



El top ten de los KPI. 10 indicadores clave

LOS KPI SON **HERRAMIENTAS BÁSICAS DE GESTIÓN**, QUE NOS PROPORCIONAN **INFORMACIÓN OBJETIVA** SOBRE LA SITUACIÓN DEL TALLER E INDICAN EL **BUEN CAMINO A SEGUIR** PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO. AQUÍ PRESENTAMOS **10 INDICADORES CLAVE**, E IMPRESCINDIBLES, EN LA GESTIÓN DE UN TALLER DE CARROCERÍA Y PINTURA

Por Ramon Hurtado Sánchez



La actividad de un taller de carrocería y pintura presenta múltiples facetas, y todas ellas pueden ser medidas con *indicadores clave de rendimiento*, o KPI, facilitándonos su control y la toma de decisiones. Con los 10 KPI que, a continuación, se describen, podremos configurar un *cuadro de mandos* básico que aporte la información necesaria

para alcanzar una gestión eficaz de los recursos del taller.

1. NPS

Comenzaremos equipando este cuadro de mandos con una medición de la opinión del cliente, mediante el índice **NPS** (*Net Promoter Score*). Aunque hay expertos que dicen que este índice es demasiado simple

para ofrecer una información fiable, por su sencillez de obtención y fácil interpretación es verdaderamente una buena herramienta para medir la calidad del servicio y su influencia en materia de satisfacción y fidelización de los clientes.

Para obtener este índice es inevitable consultar la opinión de los clientes. En este caso, la pregunta es si recomendarían el taller a un familiar o amigo en una escala del 0 al 10. Este índice es la diferencia entre el porcentaje de los promotores, que son los clientes que responden con 9 o 10, y el de los detractores, con 6 puntos o menos. Un NPS superior a 0 es NPS saludable.

2. Tiempo de ciclo

El **tiempo de ciclo**, que es la duración, en días, que conlleva reparar un vehículo, debe ocupar un lugar bien visible en el cuadro de mando. Su optimización es de interés común para clientes, compañías de seguros y talleres, por sus distintas implicaciones. La principal ventaja para estos últimos es la reducción del trabajo en curso (WIP), lo que se traduce en una optimización de recursos de gran entidad (como son los vehículos de sustitución) o que podrían ser escasos (como el número de plazas de aparcamiento en el taller). Entre 5 y 7 días laborables por reparación, valor medio, podría ser considerada una buena marca para este índice, dependiendo del tipo de intervención que, con mayor frecuencia, se haga en el taller.

3. Capacidad de producción

La **capacidad de producción** es una de las variables más importantes, y una forma de conocerla es a través del **número de reparaciones** realizadas en un periodo de tiempo.

Como no todas las reparaciones implican la misma carga de trabajo, este dato podría darnos una medida poco precisa si, en ese periodo, se han concentrado varias de mucha o de poca entidad.

Por este motivo, es conveniente analizar el número de reparaciones conjuntamente con las **horas facturadas**, ya que este dato sí indica la carga de trabajo que el taller es capaz de desarrollar. La relación entre las horas facturadas y el número de órdenes es la reparación media que realiza el taller. El análisis por separado de estos datos para las áreas de carrocería y pintura nos permitirá conocer si la capacidad de

producción de estas áreas está equilibrada entre ellas; si no es así, existirá riesgo de formación de "cuellos de botella".

4. Ciclo de cabina

Otra de las facetas cuya medición es fundamental para la correcta gestión del taller es el rendimiento que se obtiene del equipamiento y de las instalaciones. En este sentido, es interesante controlar el **ciclo de cabina**, que proporciona el tiempo empleado por reparación. Un valor óptimo para este KPI puede ser 1,6 h (al respecto te remitimos al número anterior de Revista CESVIMAP, *¿Necesitamos otra cabina?*). Toca el turno a tres indicadores que miden el rendimiento del personal productivo: productividad, eficacia y eficiencia.

5. Productividad

La productividad nos informa sobre el porcentaje del tiempo disponible del personal productivo que se destina a trabajos facturables; es decir, a trabajos de reparación que reportan ingresos. En todo taller debe hacerse frente a tareas no productivas de diversa naturaleza, como mantenimientos, trabajos repetidos y reuniones, entre otras muchas. Por ello, este índice debe encontrarse en un rango de **85% a 90%**, siempre que dichas tareas no excedan del tiempo habitual.

► Control del ciclo de cabina



INFORMACIÓN RELACIONADA



► Tiempo de ciclo



► ¿Necesitamos otra cabina?



LOS KPI APORTAN

LA INFORMACIÓN

NECESARIA PARA

ALCANZAR UNA

GESTIÓN EFICAZ DEL

TALLER



► Productividad

6. Eficacia

El índice de **eficacia** mide la relación entre las horas facturadas en las reparaciones y las horas productivas. Indica en qué grado los procesos de trabajo que se desarrollan en el taller permiten completar las reparaciones en menos tiempo del facturado. Los talleres con gran eficacia alcanzan valores superiores al **120 %**. Para obtener estos dos últimos KPI (productividad y eficacia) se requiere que en el taller exista un sistema de fichajes para el registro del tiempo de las tareas realizadas por los técnicos. Así mismo, es

necesario un correcto uso de este sistema por parte del personal del taller, de tal manera que siempre estén fichados en la tarea que estén realizando. De no ser así, la información que nos proporcionarían estos KPI no reflejaría la realidad del taller y nos podrían llevar a conclusiones erróneas.

7. Eficiencia

El índice de **eficiencia**, el tercero de los índices relacionados con la mano de obra, no requiere de un sistema de fichajes para su obtención, ya que es el porcentaje de horas facturadas frente a disponibles. Tan solo es necesario un cómputo de dichas horas, en el que hay poco margen de error. Este índice nos mide fielmente la eficiencia real del taller y si existe posibilidad de mejorar en este aspecto. Los talleres más eficientes superan el valor del 100%.

8. Margen bruto de recambios

La gestión de los recambios utilizados en las reparaciones constituye un flujo de ingresos importante, que repercute de forma directa en su rentabilidad global. Son varios los KPI que nos permiten hacer un seguimiento de esta gestión y establecer objetivos para su mejora, como el volumen de negocio, el tiempo de abastecimiento o la facturación media por reparación, entre otros. Uno de los más interesantes es el **margen bruto de recambios**, obtenido por la diferencia en importe entre la facturación de recambios y su coste de adquisición, expresado en porcentaje sobre el coste de adquisición. Este KPI nos indica la eficacia de la gestión de recambios, evitando realizar pedidos urgentes o muy urgentes con objeto de maximizar los descuentos



PROMASS, rentabilidad para talleres

CESVIMAP, a través de PROMASS, aporta una mirada externa y profesional a su taller, que permite diagnosticar la situación, identificar problemáticas y proponer soluciones que le conduzcan a una mejora de los resultados. Mediante el análisis de indicadores como los que se muestran en este artículo, CESVIMAP contribuirá a que su taller alcance sus objetivos (eficacia), con un uso optimizado de sus recursos (eficiencia). PROMASS opera sobre tres aspectos fundamentales: el diagnóstico de la empresa, la organización de la producción y el control de la actividad.

Continúa en pág. 46 ►



EL FUTURO ESTÁ EN SUS MANOS.

© 2018 Axalta Coating Systems. All rights reserved.

GESTIÓN DIGITAL DEL COLOR CON LA NUEVA NUBE STANDOWIN IQ CLOUD.

Ahora, con la nube Standowin iQ Cloud, todos los talleres pueden beneficiarse de la gestión digital del color de Axalta. Genius iQ, el espectrofotómetro más avanzado, junto con una base de datos online de más de 200.000 fórmulas constantemente actualizadas, proporciona lecturas del color muy precisas y al instante. Estos resultados se envían directamente a la balanza utilizando la tecnología inalámbrica de gestión del color. De este modo se acelera significativamente el proceso de trabajo. Al controlar todo desde una tableta, puede trabajar de forma flexible desde cualquier lugar. Elija el sistema Standowin iQ Cloud más adecuado para su negocio, la ruta más fácil hacia el futuro digital.

Más información en standox.es/iQ-cloud - standox.es/digital



STANDOX

El arte del pintado.





LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN ES UNA DE LAS VARIABLES MÁS IMPORTANTES DE LOS KPI



► Empleo de materiales de pintura

obtenidos, gracias a una correcta planificación de los pedidos.

9. Margen bruto de materiales de pintura

El control de los materiales de pintura puede hacerse de una forma similar, calculando el **margen bruto de materiales de pintura** mediante la diferencia entre la facturación por este concepto y su coste, en porcentaje sobre su coste.

En este caso, la principal dificultad a la que debemos enfrentarnos es el cálculo del consumo real de los materiales empleados en las reparaciones, y su coste. Para ello, tendremos que recurrir al sistema de mezclas, ya que la mayoría de estos equipos permiten asignar a cada orden de reparación los productos de acabado, color y barniz en el momento de realizar la mezcla. Estos productos suponen del orden del 75% al 85 % del coste total de los materiales de pintura.

El cálculo del consumo del resto de los materiales empleados, como las lijas, masillas, productos de limpieza o de enmascarado, entre otros, es más laborioso, por lo que se suele recurrir a una estimación en base al porcentaje anteriormente indicado.

10. Umbral de rentabilidad

Dejamos para el final un KPI que puede ser un instrumento fundamental para la toma de decisiones en el taller, en relación a su dimensión y capacidad productiva.

El **umbral de rentabilidad**, que puede medirse en horas facturadas o número de reparaciones, representa el número de las citadas unidades que son necesarias para alcanzar beneficios en el taller.

Su cálculo no es complejo, pero requiere de un completo análisis de los costes fijos y del margen bruto proporcionado por la unidad elegida, ya sea hora facturada o reparación media ■

PARA SABER MÁS

✉ Área de Consultoría
consultoria@cesvimap.com

🌐 PROMASS, rentabilidad para talleres
<https://www.cesvimap.com/centro-seguridad-vial/es/fabricantes-automoviles/consultoria-talleres/rentabilidad/>

🐦 @cesvimap

🌐 www.revistacesvimap.com