

## Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería

**Duración:** 12 ECTS – 300 horas – 5 meses

**Asistentes:** Treinta (30) asistentes por convocatoria.

**Mapa Conceptual:**



## Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería

### Contenidos:

#### 1) El negocio del taller de reparación de vehículos

- Misión y visión del negocio de reparación de vehículos

La misión de la empresa es el motivo y la razón de ser del negocio. Es sorprendente la cantidad de empresas que no saben cuál es su misión, muchos la confunden con ganar dinero, cuando se trata de un objetivo y de una necesidad.

La misión de un taller de reparación puede ser muy variada, pues debe existir un aspecto diferenciador en el servicio.

La visión, muy unida a la misión, es subir "a la torre más alta" para vernos en la lejanía del tiempo, entremezclando variables externas del mercado, su previsible evolución con variables internas diseñadas y dirigidas desde la empresa: ¿cómo será nuestro servicio? ¿qué tipo de cliente tendremos? ¿quiénes serán nuestros empleados? ¿cuál será nuestra responsabilidad social?, etc.

- Planificación estratégica

Tanto la misión y la visión de la empresa debe tener un soporte técnico organizativo como el Plan estratégico del negocio, donde se acoplan los planes a corto y medio plazo: inversiones, personal, tecnología, ventas, rentabilidad, beneficios sociales, tesorería y financiación, etc. La gestión estratégica mostrará los puntos fuertes del negocio para apoyarse en ellos, sus puntos débiles para reconocer las limitaciones, tratará de descubrir las oportunidades para seguir arriesgando y las amenazas para medir el riesgo. La rentabilidad es su objetivo a corto plazo, las personas, clientes y empleados son su objetivo a medio y largo plazo.

- Análisis del mercado

Es difícil determinar la dimensión de un mercado, pero lo fundamental es tener una orientación de cuáles pueden ser sus límites, su potencial; especialmente cuando el mercado es muy local o cuando el negocio es muy grande y la variación del mercado incide notoriamente en el negocio. La posición relativa de la empresa en el mercado es fundamental para el desarrollo de las estrategias de crecimiento, estas se basarán en la evolución de las magnitudes que determinan el mercado actual:

- Parque móvil, frecuencia de siniestros, precio de mercado, posicionamiento

Pero también, en aspectos de diversificación o ampliación de los servicios actuales y que desde la misión y visión del negocio oriente en este sentido:

- Definición del servicio a prestar (chapa-pintura, mecánica de apoyo, mecánica de mantenimiento, servicios de peritación, vehículos de cortesía, etc...)

## Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería

- Orientación al cliente

La verdadera fuerza del negocio se tiene sus cimientos en el servicio útil y valioso que recibe el cliente, sin esta percepción el servicio pierde valor y puede estar traducido de múltiples formas: tiempo, calidad o coste, dependiendo de las necesidades y posibilidades personales de cada cliente. Esta orientación se materializa en distintas herramientas o protocolos de actuación:

- Atención al cliente, compromiso, protocolos, orientación y servicio posventa.
- Técnicas de negociación y de venta. Grandes cuentas y ventas al detalle.

- Recepción activa

Analizar cuál es la figura actual del recepcionista para el taller de chapa y pintura.

Analizar cuál ha de ser la figura de la recepción, buscando una recepción más activa, tanto en el trato con el perito de la compañía de seguros, como con el cliente particular, buscando incrementar la cifra de negocio para el taller, en base a unas valoraciones correctas y completas y en una oferta de servicios que aprovechen la venta cruzada.

Conocer cuál debe ser el perfil necesario y las competencias profesionales que debe reunir el recepcionista para dicha recepción más activa.

- Funciones de la recepción.
- El presupuesto. La mejor herramienta del recepcionista.
- La satisfacción al cliente.

## **Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería**

### **2) La capacidad productiva del taller y su función logística**

- Análisis de la dimensión y capacidad del taller

La empresa de reparación de vehículos, como cualquier otra industria productiva, debe hacer un diseño de su capacidad productiva de acuerdo con las posibilidades del mercado y de los costes de producción, logrando el equilibrio ideal para ofrecer el mejor servicio y al mejor precio.

- Cuota del mercado que tiene, posibilidad de crecimiento, posibles inversiones a realizar, identificación de cuellos de botella.
- Estudio de la dimensión del taller: personal, inversiones, diseño de procesos

La capacidad objetiva y técnica de los medios físicos y humanos está siempre condicionada por su organización y orientación a las necesidades puntuales de los clientes. Eliminar cualquier desperdicio de tiempo y de colas de espera, tanto internas como externas de los clientes son fundamentales para obtener la máxima productividad y la mejor prestación del servicio.

- Gestión de recambios y aprovisionamientos: rotación de stocks y rentabilidad

El servicio en la gestión del recambio y de otros materiales como la pintura es la estrategia apropiada para cumplir con la misión y obtener los resultados esperados. Anteponer los márgenes al servicio es un grave error que se comete continuamente y que se paga, no precisamente en esta actividad, sino en otros procesos productivos soportando mayores costes, pérdidas de tiempo, alargando colas, etc.

La misión de los aprovisionamientos es el servicio y para ello requiere que la actividad sea rentable.

## Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería

### 3) Gestión de la producción, herramientas de control y seguimiento

La gestión de la producción es algo invisible en muchas empresas al ser un proceso bajo petición del cliente, suele estar restringida a hacer las anotaciones en la agenda, esto nos conduce a tener graves problemas organizativos foco para una baja productividad, que se materializa en momentos con altas cargas de trabajo que se alternan con periodos de baja ocupación.

Contar con un *planning* de carga activo, así como controles que alerten de las desviaciones planificadas, favorece el mayor aprovechamiento de la capacidad productiva y la reducción de costes.

- Cuadro de Mando operativo:

- Análisis de indicadores técnicos: productividad y eficiencia
- Análisis de desviaciones

Disponer de un cuadro de mando con indicadores rigurosos sobre el estado de la producción es determinante para la toma de decisiones responsables, pero que requiere de una información rápida y fiable basada en un soporte informático que agilice todos los procesos del servicio

- Recepción/ peritación
- Planificación del servicio
- Aprovisionamientos de recambios
- Entrada del vehículo al taller:
  - Desmontajes
  - Chapa/ mecánica
  - Pintura
  - Montaje/ mecánica
  - Limpieza y acabado
- Facturación
- Entrega del vehículo

- Elaboración del presupuesto anual y análisis del coste-hora

La planificación de la producción no tendría sentido sin la orientación del presupuesto anual, donde se establecen los servicios previstos a lo largo del año, así como las necesidades de aprovisionamientos, personal en cada momento para responder a las necesidades de los clientes.

El equilibrio del presupuesto está asentado en la estabilidad financiera que surge del precio aplicado y de los costes unitarios de producción, los cuales varían y sufren desviaciones a causa de los niveles de productividad reales. Determinar un coste-hora previsto o estándar favorece la gestión de los recursos, así como la determinación de los precios de venta. Todo ello en aras a alcanzar el beneficio necesario para mantener la misión principal del servicio, después de satisfacer los rendimientos financieros de los inversores.

## **Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería**

### **4) Contabilidad financiera y tesorería**

La contabilidad es una herramienta fundamental de la empresa para el mantenimiento y el seguimiento de la estabilidad financiera. Es sorprendente cómo en muchos negocios la contabilidad es muy elemental o casi inexistente, lo que denota una gestión pasiva del negocio. Si deseamos realizar una dirección eficaz y activa es esencial utilizar esta herramienta, donde el gerente debe saber interpretar los distintos estados financieros básicos para el negocio cómo:

- ESTADOS FINANCIEROS: Balance y Cuenta de Pérdidas y Ganancias
  - Conceptos básicos
  - Análisis de ratios de rentabilidad, liquidez y solvencia, de financiación
  - Coste de financiación y riesgo financiero

Del análisis de estos estados financieros, el gestor del taller aprenderá a calcular el umbral de rentabilidad de su negocio, a determinar cuál es la franja entre el fracaso y el éxito. Pero también a percibir unos conocimientos sobre los costes financieros en los que se incurre y las necesidades básicas de financiación, distinguiendo dos ciclos: el de las inversiones (largo plazo) y el de la producción (corto plazo) al determinar el tiempo medio de maduración del negocio, pilar importante para la financiación a corto plazo y su mejor gestión.

- Previsión y gestión de Tesorería

Prever las necesidades de liquidez de la empresa o gestionar los excedentes son actividades que garantizan la solvencia y el mantenimiento de la empresa en el tiempo. Un pequeño ejercicio de planificación en este sentido permite adelantarse a los acontecimientos y gestionarlos con la calma que merecen. En este término, se ven las diferencias entre ingresos y cobros, entre gastos y pagos y a descubrir donde se encuentra realizado el beneficio del negocio.

## **Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería**

### **5) Gestión de personal**

En una empresa de servicios como es el taller de reparación, el factor humano tiene un protagonismo elevado, pues es donde convergen todas las tensiones del negocio: una mala planificación de la actividad tiene una traducción instantánea en la actitud y por tanto en el rendimiento, que en este caso es multiplicador del rendimiento de la inversión.

- Gestión de personal: liderazgo y motivación

Saber hacer, querer hacer y poder hacer son los tres vértices de la gestión del rendimiento, actuar sobre cada una de ellas y sobre el conjunto son clave para la movilización de equipos, el crecimiento profesional, la mejor cualificación y retribuciones

- Perfiles profesionales y competencias profesionales
- Actitudes y hábitos, para trabajar mejor y desarrollar a las personas
- Habilidades y capacitación, para impulsar el cambio y la innovación
- Retribución vinculada a los resultados, sistema de incentivos

La buena gestión del personal ha de ser un fin en sí mismo, en vez de un medio de producción más, pues el personal es el que cumple con la misión del negocio, si bien debe tener un coste viable para la continuidad y desarrollo.

- Autoridad y delegación de funciones

Disponer de un marco claro del mando en la empresa permite actuar con libertad a los empleados y por tanto a reconocer una responsabilidad generando un ambiente de confianza y estabilidad

- Dirección por objetivos y responsabilidades
- Comunicación e información
- Dirección de reuniones

## Curso Técnico Universitario de Gerencia de Talleres de Carrocería

### **6) Normativa y fiscalidad en la empresa**

- Normativa empresarial

El ámbito legal y jurídico es decisivo para la organización de la empresa dentro de la sociedad y del mercado en que se desenvuelve y donde surgen multitud de obligaciones y derechos encaminados a fomentar una sociedad cada vez más justa, contribuyendo al mantenimiento del estado de derecho, de bienestar social y uso responsable de los recursos naturales.

- Forma jurídica de la empresa
- Contratación
- LOPD
- Gestión medioambiental
- Legislación de talleres, requisitos mínimos y garantías para el cliente

- Fiscalidad en la empresa: IVA, IRPF

La empresa, con su organización, es pieza clave dentro del sistema fiscal, a veces como recaudadora de tributos y otras como contribuyente, el objetivo es conocer las obligaciones y las posibilidades que el sistema ofrece para tomar decisiones encaminadas a liquidar los impuestos en su justa medida.