



Carles Torrecilla

profesor titular departamento de
Dirección de Márketing de ESADE

carles.torrecilla@esade.edu

¿Artesanía o producción en serie?

El escenario actual del sector de la reparación obliga a sus empresas a revisar sus precios a la baja. Para frenar esta tendencia, los talleres tradicionales tienen que replantearse su negocio y mejorar todos sus procesos, desde la gestión de recursos humanos hasta la optimización de la logística.

Otros países y sectores económicos ya han recorrido el punto del camino en el que se encuentra en la actualidad el sector de reparación de automóviles, donde actualmente coexisten dos modelos claramente diferenciados: el pequeño taller y las plantas de reparación.

ESADE
Business School

El pequeño taller normalmente tiene forma de embudo y, desgraciadamente, su parte estrecha se encuentra en la entrada. Son esos pequeños garajes o naves por cuya puerta sólo pasa un vehículo y en los que, para sacar un coche, hay que

mover cuatro (en el mejor de los casos). Este tipo de talleres, "los de toda la vida", suele tener un modelo muy artesano, intensivo en mano de obra. De él se deberían esperar trabajos artesanos de altísima calidad que el cliente valorase y, por tanto, que estuviese dispuesto a pagar altos precios por dichas obras de arte. Sin embargo, esto no es así: el cliente considera estos talleres como sitios donde puede regatear o pedir una "chapuza" para salir del paso, o donde simplemente el precio es más bajo, puesto que no se trata de un concesionario oficial, con todos sus costes.

POLÍTICA DE PRECIOS BAJOS. Esta realidad ha provocado una presión de los precios a la baja y, en

Además de reparar bien, tu taller debe proporcionar a los clientes y las aseguradoras ventajas intangibles, como transparencia, eficiencia, eficacia y confianza

consecuencia, una mano de obra menos cualificada e incluso una picaresca en los materiales y recambios utilizados para poder mantener precios bajos. Esto también ha hecho reducir el nivel de inversión, que sólo se puede afrontar con ciertas ayudas o créditos ICO. Además, ha habido un cambio en los roles del mercado y las aseguradoras han incrementado, paulatinamente pero sin freno, las derivaciones de siniestros a talleres con los que tienen firmados acuerdos. Si no perciben diferencias entre talleres, estas aseguradoras acaban firmando con el establecimiento más barato, reforzando el círculo vicioso ya expuesto. Por eso, los talleres deben diferenciarse más allá del precio, ofreciendo otros valores añadidos en aspectos como el personal o las instalaciones.

Para romper esta imagen y estas dinámicas de presión de precios a la baja, hay que replantear el negocio desde distintas perspectivas: gestión de recursos humanos, planificación, gestión de servicios desde una óptica de demanda, reducción de tiempos mediante optimización logística, gestión de base de datos y un largo etcétera con el objetivo de profesionalizar y enfocar el negocio a las necesidades del siglo XXI.

Para ello, necesitarás un taller que, además de realizar bien sus reparaciones, proporcione a sus clientes y a las aseguradoras otras ventajas intangibles, como imagen corporativa, limpieza, buen trato al cliente,



El taller de carrocería debe distinguirse más allá del precio y ofrecer otros valores añadidos, como unas adecuadas instalaciones.

transparencia, eficiencia y eficacia, confianza... Todos estos elementos se configuran en base a distintos instrumentos que se pueden orquestrar de manera armónica para crear un círculo virtuoso. En breve, una economía creciente será un mar de oportunidades para aquel que haya hecho los deberes, y ello requiere inversión, formación y riesgos.

PARA MEJORAR. Finalmente, lanzo algunas preguntas para que reflexiones: ¿Está tu taller en condiciones para que las mujeres sean tus clientes? Si fueses una aseguradora, ¿mandarías a tus clientes a tu taller? ¿Está optimizado tu taller y los tiempos de trabajo? ¿Gestionas tu equipo humano de manera profesional? ¿Sabes qué opinan de ti tus clientes? ¿Por qué te eligen? ¿Qué servicios complementarios deberías ofrecer? ¿Tienes un negocio o un oficio? ¿Tienes equilibrio financiero? ¿Cuánto vale tu taller? De tus respuestas, puedes obtener interesantes conclusiones para seguir mejorando. ◀