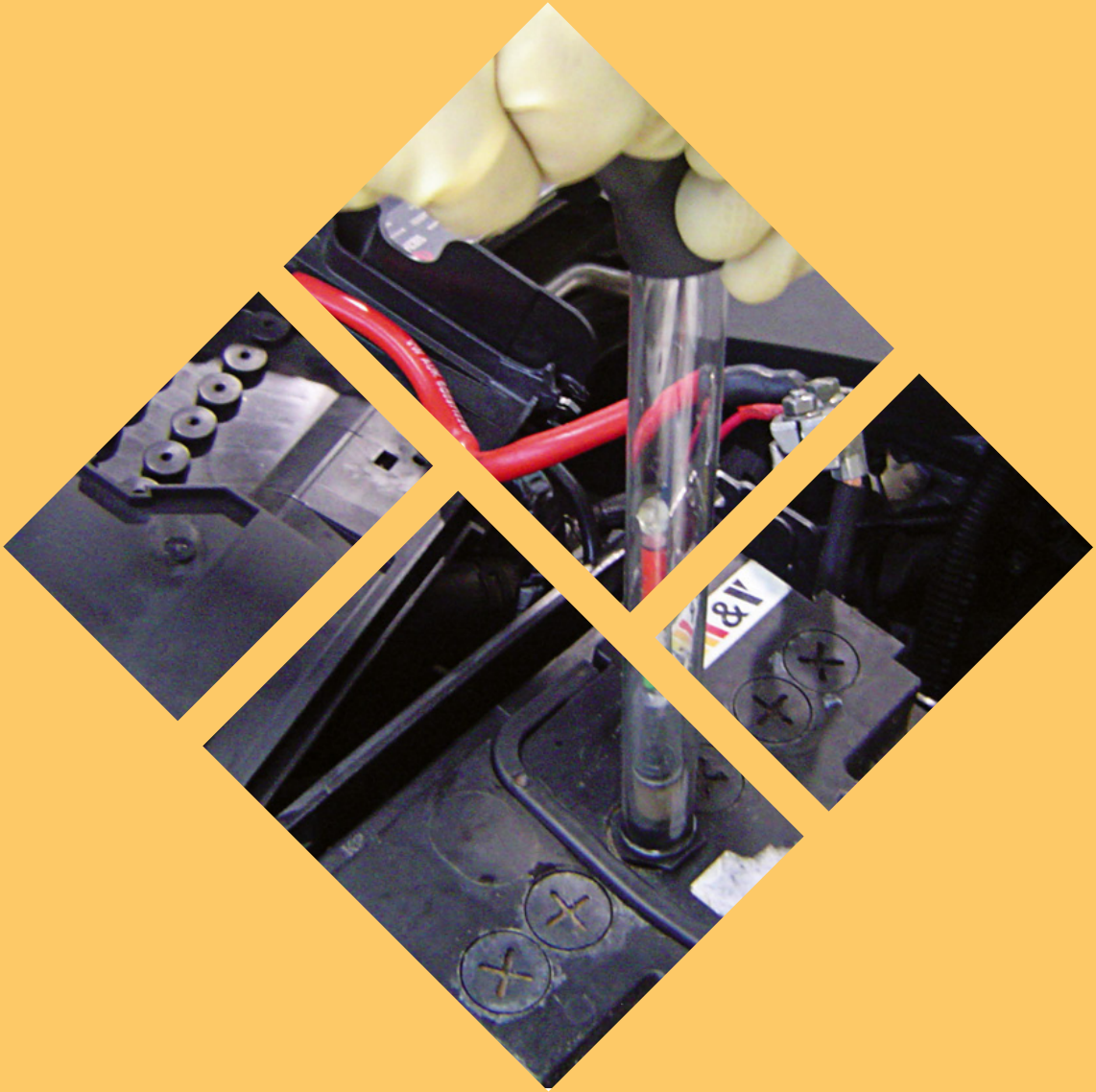
Empresa e iniciativa emprendedora

TRANSPORTE Y MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS

Dossier profesional específico

Pablo Castro Abad, María de los Remedios Cuevas Muñoz



EDITEX

Transporte y mantenimiento de vehículos

vamos a conocer...

1. Las empresas en el sector profesional
2. Emprendedor e intraemprendedor
3. Ventajas competitivas en el sector
4. La cultura empresarial: misión, visión y valores
5. Características del sector
6. La empresa y su entorno
7. El análisis D.A.F.O.
8. Investigación de mercado
9. Plan de inversión y plan de financiación
10. Análisis de gastos e ingresos
11. Análisis de la viabilidad económico-financiera
12. Plan de marketing
13. Recursos humanos
14. Formas jurídicas de las empresas del sector

RECURSOS CINEMATOGRÁFICOS

y al finalizar este libro...

- Conocerás el tipo de empresas que puede crear un emprendedor en tu sector profesional.
- Descubrirás la realidad económica de los pequeños negocios que operan en el ámbito productivo de los ciclos analizados.
- Analizarás cómo obtener una ventaja competitiva sostenible.
- Serás capaz de crear un proyecto de empresa de tu sector profesional.

CASO **PRÁCTICO** INICIAL

situación de partida

Pedro y Manuel se conocieron como compañeros de clase en el mismo IES de Formación Profesional. Aunque en un principio no eran amigos, realizaron juntos el módulo de Formación en Centros de Trabajo en las cercanías de Londres, a través del Programa educativo europeo Erasmus + Educación Superior. Durante los tres meses que duró su estancia en la capital inglesa pudieron conocerse en profundidad, ya que compartieron piso y trabaron una gran amistad. Comprobaron la compatibilidad de sus caracteres, dado que ambos son personas responsables. Pedro es muy alegre y extrovertido, siendo Manuel algo más serio pero de trato cortés.

Una tarde de verano, dos años después de finalizar sus estudios, los dos amigos se citaron para recordar sus vivencias en el Programa Erasmus y charlar un rato. Inevitablemente hablaron de sus trayectorias profesionales: Pedro estuvo trabajando durante un año y medio en un taller de reparación tradicional, «de barrio», hasta que el negocio acabó cerrando por problemas entre los socios. Por su parte, Manuel trabaja desde hace ocho meses en el taller de un concesionario de vehículos de una conocida marca, concretamente en la sección de chapa y pintura, pero en breve se le acaba el contrato y ve difícil su renovación.

Charlando, poco a poco y de manera natural, los amigos dieron forma a la idea de montar su propio taller, en una zona con poca competencia y donde muchos jóvenes disponen de vehículos de cierta antigüedad.

«Sobre el dinero, yo tengo ahorrado algo, y mis padres me pueden ayudar. Pero ¿y los trámites?», preguntó Manuel. «Ya vimos en el módulo de Empresa e Iniciativa Emprendedora que son relativamente sencillos», contestó Pedro.

Ambos estaban de acuerdo en que lo importante es proporcionar un servicio de calidad, ser eficaces, serios y fiables y estar al día.

Esa tarde surgió el compromiso de ponerse a ello al cien por cien: trabajar para que su idea se hiciera realidad. Convinieron también que el primer paso sería documentarse lo más posible, repasar apuntes, volver a consultar las webs de empresa y páginas específicas del sector, y finalmente redactar un plan de empresa para analizar la viabilidad del proyecto.

Los amigos salieron de esa tarde con un nuevo objetivo profesional, ilusionados y con las ideas claras sobre hacia dónde dirigir sus esfuerzos, convencidos de que su futuro pasaría por trabajar con determinación para alcanzar un éxito profesional, por el que están dispuestos a dar lo mejor de sí mismos.

Las empresas en el sector profesional

Dentro de tu familia profesional, vamos a analizar en este dossier las posibilidades de emprendimiento en los ciclos de:

- Técnico en Carrocería.
- Técnico en Electromecánica de Vehículos Automóviles.
- Técnico Superior en Automoción.

Los tipos de empresas más habituales que pueden organizar los titulados de los mencionados ciclos son los siguientes:

- Taller mecánico y de electricidad.
- Taller de chapa y pintura.
- Taller de mecánica rápida.
- Taller de *tuning*.
- Talleres especializados en motos.
- Taller de reparación de cristales.

Franquicias

La Asociación Española de Franquiciadores, en su «Informe de la Franquicia en España 2014», ofrece la siguiente información:

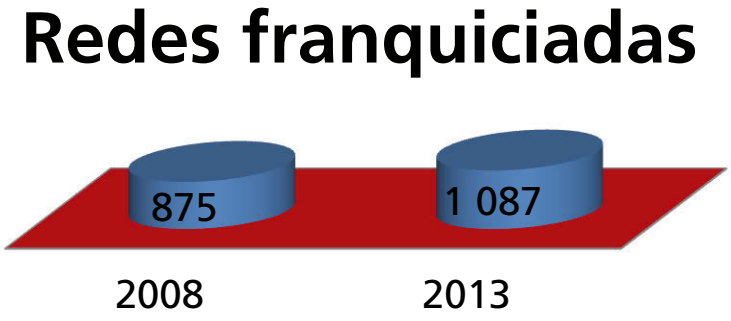
- El sistema de franquicias español está compuesto por un total de 1 087 enseñas –un 4,5 % más que en 2012, año en el que se contabilizaron 1 040 redes–, de las cuales 887 son de origen nacional (un 81,6 %) y 200 provienen del extranjero (un 18,4 %).
- En total, hay 47 cadenas más que en diciembre de 2012.
- Comparando los datos de las franquicias entre los años 2008 y 2013: el número de redes se incrementó en un 24,2 % (pasando de 875 en 2008 a 1 087 en 2013); el número de establecimientos creció un 1,4 % (funcionaban 58 305 en 2008 por los 59 131 de 2013); la facturación descendió únicamente un 0,5 % (se facturaron 26 010 millones de euros en 2008 por 25 867,3 millones en 2013), y el empleo generado aumentó un 2,6 % (la franquicia daba trabajo a 235 929 personas en 2008 por las 242 140 ocupadas en 2013).

AEF

Asociación Española de Franquiciadores

<www.franquiciadores.com>

Pese a la crisis, los datos recabados entre 2008 y 2013 ofrecen un balance positivo, lo que pone de manifiesto que el sistema de franquicias va adquiriendo mayor importancia en el conjunto del tejido empresarial.



En cuanto a las franquicias del **sector del automóvil**, la web franquicias.net nos ofrece los siguientes datos:

Franquicias del automóvil Alquiler de vehículos, mecánica rápida, talleres, autolavados	
Número de franquicias del sector	32
Número de establecimientos	2 296
Inversión por establecimiento	60 104 €

La oferta es extensa, pudiéndose elegir entre las opciones que más convengan a nuestro negocio y formar parte de una franquicia, muchas veces garantizada por una marca consolidada en el mercado. Podemos decir que existe gran flexibilidad en los requisitos y cierta garantía de éxito, siempre que la elección sea adecuada.

Nos encontramos, por tanto, ante un sector en que la franquicia está consolidada desde que comenzó a extenderse hace veinticinco años. Sin embargo, en la decisión de funcionar bajo este régimen hay que de valorar todas las ventajas e inconvenientes, tratándose de una decisión muy personal.

A modo de resumen, podemos señalar:

Principales ventajas

- El prestigio de la marca garantiza la afluencia de clientes y asegura una mayor fiabilidad.
- Se logran mejores precios en los aprovisionamientos, al beneficiarse de las grandes compras que realiza el franquiciador.
- Se recibe una formación inicial que, junto a los elementos de gestión y los programas informáticos que aporta la franquicia, facilita un funcionamiento correcto del negocio y proporciona seguridad al promotor.
- Se asume un riesgo inferior, al menos en principio, al integrarse el negocio en una organización consolidada. Este menor riesgo no equivale a ausencia del mismo: basta con ver la cantidad de empresas franquiciadas que acaban finalmente cerrando.

Principales inconvenientes

- La franquicia no asegura, por sí misma, la rentabilidad de la empresa.
- El abono de derechos de entrada y los posteriores pagos de parte del beneficio a la franquicia.
- La falta de autonomía en la forma de prestar el servicio.
- Estar sometido a un contrato que delimita la forma de actuar en el negocio, dejando un margen de libertad de acción reducido en comparación con una empresa que se organice de manera completamente autónoma.

EJEMPLOS

En los siguientes enlaces puedes acceder a páginas web de las principales enseñas de franquicias del sector del automóvil:

FRANQUICIA.NET
<http://bit.ly/1r8vzba>

INFOFRANQUICIAS.COM
<http://bit.ly/1kAOtEC>

Emprendedor e intraemprendedor

El emprendedor

Un emprendedor es alguien que tiene una idea y es capaz de ponerla en marcha por sus propios medios.

Para ser emprendedor hace falta esa capacidad en un sentido amplio, que tiene que ver con el carácter y con posibilidades de cada uno.

Por lo anterior, antes de aventurarse al establecimiento de manera autónoma conviene reflexionar y hacerse unas preguntas clave.

Preguntas clave

- ¿Por qué quieres montar una empresa?
- ¿Tienes seguridad en ti mismo y eres capaz de transmitirlo?
- ¿Tienes la capacidad de trabajo suficiente para enfrentarte al reto de ser un emprendedor?
- ¿Cuál es tu ventaja competitiva?
- ¿Conoces bien los servicios que van a ser la base de tu negocio?
- ¿Crees que tienes formación y experiencia suficiente para llevarlo a cabo con éxito?
- ¿Podrás generar suficientes beneficios como para rentabilizar la inversión inicial y cubrir costes, incluyendo tu propio salario?
- ¿Eres una persona a la que motive la autonomía y la responsabilidad?
- ¿Crees que lograrás mantener tu empresa viva durante muchos años?

Recuerda que todo proyecto emprendedor ha de fundamentarse en una ventaja competitiva que nos permita entrar y mantenernos en el mercado. Esa ventaja puede residir en muchos sitios: en tu especial capacidad de trabajo, en tu virtuosismo profesional, un equipo diferente, una ubicación especial o un servicio innovador.

Y no hay que olvidar que, para emprender, es necesario tener unas capacidades específicas, que también se pueden adquirir y desarrollar y que nos guiarán hacia la superación personal.

El intraemprendedor. Emprendedores empleados

El emprendedor no es solamente el que crea una empresa, sino aquel que posee una idea que consigue desarrollar en su ámbito de trabajo.

Los trabajadores por cuenta ajena, e incluso el personal que trabaja para la administración pública, también pueden desplegar estas habilidades en mayor o menor medida, desarrollando e implementando proyectos (propios o de otros) con espíritu de innovación, responsabilidad y autonomía.

Es importante que las empresas valoren a empleados que cuenten con ideas y capacidad emprendedora, pues constituyen la principal fuente de innovación.

La capacidad de motivar y de retener el talento es un aspecto capital en el actual contexto económico empresarial.

Cuando un futuro emprendedor, como lo puedes ser tú, implanta su proyecto, ha de tener en cuenta la necesidad de poner en valor las ideas de mejora y las capacidades innovadoras de los empleados con que necesite contar.

EJEMPLOS

Pedro es aficionado a escuchar tertulias de economía en radio y televisión, y ha escuchado que la actual crisis económica ha provocado un envejecimiento del parque móvil en España. También ha oído que los automovilistas realizan las revisiones de sus vehículos con menos frecuencia que en los años anteriores a la citada crisis.

Pedro ha observado la realidad de la situación: en su barrio, antes de la crisis, había gente que cambiaba de coche cada tres o cuatro años; ahora ve que se conservan los automóviles durante mucho más tiempo. También detecta que algunos vecinos deciden no arreglar los pequeños golpes de chapa se producen en sus vehículos.

Nuestro protagonista ha reflexionado sobre este problema, en especial sobre cómo afecta al taller donde venía trabajando, concluyendo que, en general, la situación le beneficia: los coches antiguos necesitan más reparaciones y un mayor mantenimiento, además de no contar ya con la garantía de las marcas.

A Pedro se le ha ocurrido la idea de establecer una estrategia de fidelización, consistente en ofrecer un bono descuento del diez por ciento en la factura de las visitas al taller para el mantenimiento de los coches. De esta manera, se puede llegar a obtener una visita gratuita. Así, cree que los clientes tendrán un incentivo para volver al local.

En consecuencia, comunicó a sus jefes la idea, que fue implantada en el taller mecánico con buena acogida; infelizmente, la empresa acabó cerrando: no obstante, esta iniciativa supone un valor en el acervo profesional de Pedro.

Ventajas competitivas en el sector

De manera intuitiva, todo emprendedor sabe qué aspectos destacan en su idea y en su forma de ponerla en marcha. Conoce sus puntos fuertes, que son los generadores de las ventajas. No obstante, hemos de saber que toda ventaja resulta atacable por la competencia: por eso se trata de un concepto *dinámico,* que debe someterse a un continuo proceso de ajuste.

La creación y mantenimiento de una ventaja competitiva es la clave fundamental para todo negocio. Son muchas las formas en las que se puede obtener esa ventaja: la capacidad de descubrirlas y desarrollarlas se convierte en un gran reto para todo emprendedor.

A modo de ejemplo, y refiriéndonos a los perfiles de estudiantes más habituales, veamos algunas formas usuales para lograr estas ventajas competitivas en el sector:

Localización alejada de la competencia

Encontrar una zona donde exista demanda potencial y no haya competencia, o que de haberla sea insuficiente para cubrir la demanda, es una garantía para empezar un negocio.

Existen muchos barrios y otras áreas con poca oferta de talleres de reparación de vehículos. A veces se trata de zonas de reciente construcción; en otros casos son barrios antiguos que hace unos años contaban con talleres pero que han ido cerrando por jubilación de sus dueños y otras circunstancias.

En ocasiones, los talleres se encuentran a muchos kilómetros de distancia, y esto origina un problema añadido: el cliente, cuando deja el coche en el taller para ser reparado, no tiene medio para regresar a su casa. Será importante por ello que el local disponga de una ubicación cercana a vías de comunicación y al transporte público.

Además de lo anterior, hay que tener en cuenta que el tipo de local necesario debe cumplir requerimientos relacionados con los condicionantes de la actividad, como ruidos, emanaciones de gases, residuos como lubricantes y aceites, etc. Además, el local ha de tener acceso directo a la vía pública.

Servicios innovadores

Introducir un servicio nuevo puede garantizar el éxito, siempre que tenga aceptación. Hay que pensar en que los vehículos son un bien imprescindible para muchísima población: cualquier idea que garantice que el cliente siempre dispondrá de su vehículo será bien recibida en el mercado. Como ejemplo puede citarse el servicio de vehículos de sustitución, muy extendido últimamente.

La idea innovadora ha de ser factible y realizable, pero también debe exigirse la capacidad de asumir el riesgo de lanzar algo nuevo al mercado.

Especialización versus diversificación

La especialización en el sector del automóvil va en aumento. La complejidad de los sistemas técnicos y las economías de escala, entre otros factores, empujan dicho sector en la dirección de la especialización. Talleres de mecánica rápida, talleres de vidrios, de lavado del automóvil o de *tuning*, además de los de marcas específicas, evidencian este aspecto.

En otras ocasiones, la estrategia puede obedecer a enfoque diferente y poner el énfasis en la oferta de una **variedad de servicios**: puede ser el caso de una empresa localizada en una zona aislada, donde el cliente valore un servicio integral aunque resulte algo más caro. En estos supuestos las empresas podrán buscar la colaboración de otros talleres especializados, haciendo una labor de taller de intermediación.

El precio más económico

Sin duda, el precio es un factor fundamental a la hora de conseguir clientes. Para lograr un precio competitivo resulta fundamental controlar los costes.

En este sector, los costes están ligados en buena medida a los precios de los repuestos, lo que obliga a saber obtener buenos precios. La posibilidad de constituir asociaciones profesionales para la compra de estos repuestos es una buena estrategia en este sentido.

También hay que tener en cuenta que el precio va ligado a la calidad, y es la relación entre calidad y precio -siempre que este último se ajuste a las posibilidades del cliente- lo que marca la diferencia, en muchas ocasiones más que el precio entendido exclusivamente como un valor.

La mejor calidad

Como se señaló en el expositivo anterior, la calidad del servicio es un factor diferenciador. En este sector se logra a partir de la formación de los trabajadores. Un titulado en la Formación Profesional Reglada cuenta ya con formación, una enseñanza oficial que incluye el módulo práctico de Formación en Centros de Trabajo: por lo tanto, el promotor de una empresa que cuente con este título ha de tener una noción clara de lo que significa la calidad en el servicio y poner en valor este aspecto.

EJEMPLOS

Juan, un compañero de los jóvenes del ejemplo inicial, al finalizar sus estudios se incorporó a trabajar en la empresa de su padre, un pequeño taller en un barrio periférico de Madrid.

El negocio lleva funcionando treinta años, y el padre de Juan se encuentra cerca de la edad de jubilación. La facturación ha descendido paulatinamente, quizá porque los clientes habituales se han hecho mayores y utilizan menos el coche, hecho unido a la crisis presente en todos los ámbitos. Además, Juan piensa que la apariencia general del negocio se ha quedado obsoleta.

Nuestro protagonista analiza el negocio y concluye que la empresa debe mantener su ventaja competitiva basada en la cercanía personal: para ello ha de captar clientes jóvenes de la zona, renovarse y no limitarse a conductores mayores. Además, ha desarrollado algunas iniciativas (con las que su padre se ha mostrado de acuerdo) para modernizar y publicitar el servicio que ofrece la empresa:

- En primer lugar, ha dado una mano de pintura a todo el local, incluida la puerta de entrada de los vehículos, y ha cambiado el mobiliario de la oficina de recepción. La inversión ha sido pequeña, pues él mismo se ha encargado de la pintura, ayudado por algunos amigos.
- Ha diseñado un nuevo logotipo, encargado nuevas tarjetas y adquirido nuevos monos de trabajo
- Ha diseñado una promoción que consiste en realizar un diagnóstico general del estado del vehículo, con revisión de diez puntos del vehículo.
- Ha contratado un anuncio en la revista de difusión gratuita de la zona.
- Ha encargado el diseño de una página web de la empresa, desde la que se puede pedir cita en el taller y acceder a los precios en vigor. También ha publicado un perfil profesional en Facebook.
- Para premiar a los clientes más fieles, el taller ofrece un 5 % de descuento en todas las revisiones, que se puede acumular a través de vales descuentos.
- Por último, ha llegado a un acuerdo de colaboración con una empresa de *tuning* cercana, de manera que los clientes enviados desde el taller de Juan pueden obtener algunos descuentos.