



# Central Uniformes

## PROFESIONALIZANDO LA EMPRESA FAMILIAR



*EL MUNDO DE LA MODA TAMBIÉN ENTIENDE DE TEJIDOS DE CORTE LABORAL Y, EN CENTRAL UNIFORMES, SUPIERON APROVECHAR EL POTENCIAL DE ESTE SECTOR. VISTEN A LA MAYORÍA DE TRABAJADORES DE CANARIAS Y SIGUEN EN EXPANSIÓN. UNA EMPRESA FAMILIAR A LA QUE TACTIO HA AYUDADO A RENOVARSE, ORGANIZAR EL TRABAJO Y DEPOSITAR LA CONFIANZA EN LAS NUEVAS GENERACIONES PARA EVITAR EL ESTANCAMIENTO Y CONSEGUIR ALCANZAR NUEVOS OBJETIVOS.*

➤ El origen de Central Uniformes se remonta al año 1977. Nació como una boutique de ropa, hasta que comenzaron a incrementarse los pedidos de clientes que solicitaban prendas específicas para sus trabajadores; era el momento de instalarse en el sector de la confección de uniformes. De eso hace ya 30 años. Hoy, los tres socios fundadores están jubilados y la empresa canaria recae sobre la segunda generación, encabezada por su director de Operaciones, Moisés Sananes.

Con el tiempo, la entidad ha conseguido estar presente en cuatro de las siete islas canarias (Lanzarote, Fuerteventura, Gran Canaria y Tenerife), teniendo 17 sucursales bajo su dominio. Y, próximamente, se inaugurará la número 18 en La Palma, una isla en pleno crecimiento. Aunque la crisis ha dejado herido a uno de sus principales clientes –la construcción–, Central Uniformes ha sabido sortear los vientos adversos gracias, en gran medida, a la hostelería y el turismo. La clave de su éxito se basa en acercar sus artículos al ciudadano: no solo venden a grandes empresas, sino que también permiten que el trabajador pueda realizar compras directamente en sus establecimientos y a precios competitivos.

Actualmente, se sitúan a la cabeza de la distribución de uniformes en Canarias y su objetivo es seguir expandiéndose: “Ahora estamos complementando los uniformes con ropa de cama y temas de lencería de hostelería: mantelería, colchones, edredones, sábanas, toallas; estamos abarcando todo eso para ofrecer al cliente un servicio completo”, explica Moisés Sananes.

A lo largo de los años, esta empresa textil se ha especializado en ofrecer diferentes modelos destinados a todo tipo de actividades profesionales, incluyendo aquellas que requieren prendas homologadas o se complementan con tejidos ignífugos. Además, trabajan con una gran variedad de proveedores para atender las demandas de sus clientes: “Damos un buen servicio y somos muy serios en ese aspecto; ante cualquier cosa que salga o que venga mal, respondemos inmediatamente”.

La plantilla de Central Uniformes asciende a 65 empleados. En las oficinas principales de Telde (Gran Canaria), Moisés Sananes lleva trabajando 20 años y es el que tiene más edad. En contra de la creciente tendencia estatal, aquí se presume de tener a la mayoría de los contratados de forma indefinida: “Entran, están seis meses y, si valen, se quedan”.



Imagen del  
almacén de la empresa



“TACTIO NOS  
HA DADO  
INSTRUMENTOS DE  
CÓMO CONTROLAR  
LA EVOLUCIÓN DE  
LA EMPRESA PARA  
DARNOS CUENTA  
DE CUALQUIER  
POSIBLE FALLO EN  
EL FUTURO”



Moisés Sananes, director de Operaciones  
de Central Uniformes

## FAMILIA Y NEGOCIO

Los cambios en las tendencias de consumo actuales han provocado que Central Uniformes haya tenido que plantearse cómo renovar su estructura para no perder su privilegiada posición empresarial en las islas, algo que se presentaba complejo tratándose de un sistema organizativo sustentado en pilares constantes durante toda la historia de este negocio familiar.

Moisés Sananes se dio cuenta de que “alguien con una vista exterior siempre te ayuda, y más siendo una empresa como la nuestra, tan familiar”; por ello, “pedimos ayuda a Tactio sobre cómo organizar todo esto para que una segunda generación funcione y una tercera, también”.

La corriente más veterana y tradicional colisionaba con el aire nuevo de las generaciones más jóvenes. Así, Tactio tuvo que conciliar las ideas de ambas partes y crear un organigrama, antes inexistente, para dividir el trabajo y hacerlo más eficiente. De este modo, se logró profesionalizar un organismo que hasta el momento se regía en gran parte por el parentesco, dejando claro que el interés empresarial debía anteponerse a cualquier otro.

Una vez realizado un informe previo y habiendo expuesto a la dirección las carencias de la organización, el trabajo de Tactio consistió en delimitar las responsabilidades de cada puesto, con el fin de rebajar la carga de trabajo que soportaba el director de Operaciones, sobre quien recaía casi todo el peso de la empresa, y dividirlo en otros departamentos. “Nos dieron papeles de cada función detallada, de qué tenía que hacer cada uno y, ahí, avanzamos bastante”.

La creación de un departamento de ventas independiente fue clave en el nuevo reparto de funciones. “Antes yo tenía otra gestión, que era compras, ventas y asuntos generales; era una locura, porque todo se hacía, pero se apagaban fuegos, era mucho trabajo”, afirma Moisés Sananes, quien, por otra parte, recuerda que Central Uniformes “era una empresa bastante estancada: con el trabajo que teníamos no podíamos pensar en ampliar, lo único que estábamos haciendo era solventar trabajos diarios”. Los esfuerzos estaban enfocados en hacer prosperar una situación que, aunque no era desfavorable, tampoco permitía una mejora a grandes rasgos. Ahora, los responsables de los tres departamentos (Compras, Ventas y Administración) se reúnen semanalmente para compro-



## “SIN TACTIO, HUBIÉRAMOS

bar cómo transcurre la entidad y aportar nuevas ideas para optimizar su funcionamiento. En este sentido, se ha creado “una herramienta muy cómoda de cómo van los ratios, los artículos más importantes que debemos tener controlados y los clientes”, con el propósito de evaluar la trayectoria de la empresa y sus números, sin poseer conocimientos profundos en temas de contabilidad. “Tactio nos ayudó a evaluar en qué posición estábamos realmente”. También, al notar un exceso de almacenaje en los centros de distribución, se han facilitado mecanismos para ajustar la mercancía a las ventas.

La renovación en las formas también se ha visto concretada en la persona de Carlos Sananes, al frente del departamento de Administración, y cuya juventud aporta el nexo necesario para entender el devenir de la sociedad actual, con unos hábitos de consumo cada vez más exigentes.

### PROTOCOLO FAMILIAR

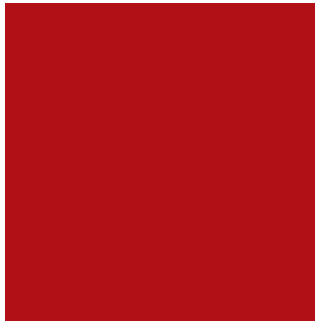
Por primera vez en sus casi 40 años de vida, Central Uniformes ha adjudicado cargos ejecutivos a personal ajeno a la familia y, tras entrevistarse con todos sus trabajadores, se han replanteado algunos puestos en función de las cualidades de cada persona que mejor concuerden con la labor a desarrollar, aprovechando al máximo el capital humano. Los

cambios más significativos radican en los cargos de mando de las áreas de Administración y Almacén.

Para el responsable de Operaciones, era “vital” establecer un protocolo familiar, es decir, fijar baremos de acceso a una empresa con varias ramificaciones y donde el talento y los méritos fueran predominantes, siempre a favor del interés económico y empresarial. “Quién o qué interesa más a la empresa es lo que debe interesar a la familia; no se ha hecho nada en contra de la empresa”, apostilla Sananes. De este modo, se ha establecido una jerarquía con tres grupos: accionistas, familia y administradores –este último representado por Carlos y Moisés Sananes–, y se han fijado los estándares de contratación.

### VISIÓN DE FUTURO

Central Uniformes se ha propuesto refrescar su lado más estético, dejando que cada tienda adquiriera su propia esencia y contribuir así a dar una buena imagen de grupo. Las sucursales simbolizan sus puntos de venta más importantes y Tactio recomendó que tuvieran un aspecto más moderno y sofisticado, dejando atrás la visión del comercio de antaño, que se acercaba más a la de un almacén, y aplicando la idea de que no solo el producto, sino también el entorno en



## SEGUIDO A PASO DE TORTUGA”

el que se expone, han de resultar atractivos. Todo ello sin olvidar la rentabilidad que tiene que conseguir el negocio.

Se persigue acercar aún más los productos al comprador minorista y, si en el futuro siguen cumpliéndose los retos propuestos, se plantea incluso dar el salto al resto del territorio español. De momento, las tareas se concentran en mejorar los establecimientos ya instalados en la geografía insular, añadiendo un rincón de venta de uniformes en algunos locales dedicados al hogar y en los cuales predominan las cortinas, las mantas o los edredones, entre otros artículos. Siguiendo las directrices de Tactio, también se ha decidido contar con un decorador para una de las tiendas más recientes, inaugurada hace tan solo unos meses y en la que ya se está notando el crecimiento de las ventas.

Por otro lado, ha comenzado a funcionar un comercio especializado en colchones, localizado en un local cerrado y sin utilidad en el lugar donde se dieron los primeros pasos de esta andadura profesional. Su objetivo responde a un plan estratégico que se enfoca hacia la diversificación de la actividad económica en territorios antes inexplorados por la empresa, pero que no rompan totalmente con su sello de identidad.

El paquete de medidas obliga a la reflexión y, en un principio, “pensábamos que nos iban a decir ‘están ustedes muy bien, son una envidia de empresa con respecto a los demás’, pero no fue así: nos dijeron ‘mal no están, los beneficios son continuos, pero podemos mejorar’”, confiesa Moisés, quien concluye que “sin Tactio, habiéramos seguido a paso de tortuga: la intervención no era crítica, era un punto para mejorar”.

Tras la labor realizada, la consultora continuará haciendo revisiones periódicas hasta que se interiorice por completo el proceso de transformación en el que están inmersos. “Tactio nos ha dado instrumentos de cómo controlar la evolución de la empresa para darnos cuenta de cualquier posible fallo en el futuro, pero darnos cuenta antes”, comenta Sananes. Y no solo eso, ya que Tactio les mantiene informados “de lo que necesitamos comprar, a qué precio podemos conseguir los artículos o cómo está la competencia”.

Ahora, con una estructura más dinámica, esta empresa construida sobre los lazos familiares se ha “profesionalizado” y espera poner rumbo tanto hacia sus objetivos más tradicionales como a los nuevos adquiridos, a toda vela.