



NEUMÁTICOS HOZNAYO ES UNA EMPRESA FAMILIAR CÁNTABRA, CON TRES CENTROS DE TRABAJO. EXPERTA EN NEUMÁTICOS Y EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE TURISMOS Y VEHÍCULOS INDUSTRIALES, NECESITABA REORIENTAR EL NEGOCIO. LA AYUDA DE TACTIO HA RESULTADO CLAVE PARA AUMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES Y ORGANIZAR LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA DE FORMA ARMÓNICA

# Neumáticos Hoznayo

## UN FUTURO RODADO

> Neumáticos Hoznayo es una empresa con medio siglo de vida que gracias al trabajo y al esfuerzo de su fundador, Antonio Asenjo, ha ido creciendo hasta convertirse en un pequeño grupo empresarial con 42 empleados. La calidad del servicio ha sido la máxima desde sus inicios, lo que le ha valido una importante nómina de clientes; sin embargo, la fuerte competencia y la crisis en el sector de la automoción ha obligado a la empresa a dar un cambio de rumbo.

El objetivo estaba claro desde los órganos de dirección del grupo: diversificar el negocio, fidelizar a los clientes y abrir nuevos mercados. La empresa familiar, ahora en manos de los nietos del fundador, los hermanos Roberto y Óscar Asenjo Gómez, requería de una mayor rentabilidad para garantizar el futuro y el crecimiento del grupo. El problema, según explica Roberto, era "cómo reconducir la situación" porque "estábamos mal organizados". La visita de Tactio "despertó" su curiosidad y vieron que era una oportunidad para relanzar el negocio con garantía de éxito.

El director gerente de la empresa, Roberto Asenjo, reconoce que tras una primera consulta y posterior entrevista con el analista Luis Francisco Cruzado "nos convenció de que necesitábamos ayuda externa para reorganizar la empresa y obtener el máximo rendimiento en los distintos centros de trabajo del grupo". El proceso de asesoramiento se puso en

marcha y pronto los gerentes de la empresa depositaron su confianza, primero tras los consejos del analista, y luego con la asistencia y el trabajo del consultor, José Luis Sobrevilla. "Para nosotros era importante contar con el apoyo de unos profesionales como los de Tactio, porque hay muchos aspectos de la organización del trabajo que no funcionaban y que sólo se veían desde fuera", explica Roberto. La intervención se reorientó con relación a algunas de las cuestiones planteadas en el análisis por los gerentes, Roberto y Óscar, pero siempre de común acuerdo con Tactio y sin que vieran que se trataba de una adaptación o cambio, ya que se encontraban más seguros.

### DIVERSIFICACIÓN DEL NEGOCIO

A favor de la empresa jugaba disponer de una importante cartera de clientes desde que el taller abriera sus puertas en 1946. Sin embargo, a partir de 2008 la crisis se acentuó en el sector y era necesario diversificar el negocio. Otra de sus ventajas es el respaldo que la empresa recibe al estar integrada en la red de centros Euromaster, de Michelin. El grupo cuenta con tres centros de trabajo, en Hoznayo, Maliaño y Barros (Los Corrales de Buelna), con talleres de reparación y mantenimiento rápido de turismos y vehículos industriales. En ese intento de abrir el mercado, se incorporó la tienda de accesorios y complementos para motos y coches, así como una división de autocaravanas de alquiler.

EL TRABAJO DE TACTIO HA DADO SUS PRIMEROS RESULTADOS CON



Roberto Asenjo,  
Gerente de  
Neumáticos  
Hoznayo



## LA EMPRESA NECESITABA UNA REESTRUCTURACIÓN PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS Y SACAR MAYOR RENDIMIENTO A CADA UNO DE LOS CENTROS DE TRABAJO



Neumáticos Hoznayo exigía una importante reestructuración. Los recelos de la empresa se fueron disipando a medida que Tactio se ganaba la confianza del personal, situando a los empleados cada uno en el lugar más adecuado y con las funciones claras, con el objetivo de optimizar tiempo y recursos. El hecho de que el grupo cuente con tres centros, separados entre sí por kilómetros de distancia, dificultaba el trabajo y sobre todo las labores de organización. La premisa era crear un espíritu y conciencia de equipo y la empresa se volcó a medida que notaban la mejoría.

### LA ATENCIÓN AL CLIENTE, PRIORIDAD

Uno de los aspectos que más se trabajó durante la intervención fue la atención al cliente, apartado en el que Tactio insistió como objetivo prioritario tal y como se había acordado con el analista. Se nombró un responsable para cada centro y se mejoró notablemente el programa que la empresa dispone para gestionar toda la actividad. Asimismo, se ha trabajado en la importancia de la mejora continua del programa, con lo que la evolución irá a mejor, convirtiendo al grupo Hoznayo en un excelente competidor con mucho margen de mejora y de beneficios. También se ha hecho hincapié en el control de stocks, fijando como objetivo un stock óptimo de 600.000 euros, en lugar de los 1.200.000 euros de principios de año. En opinión de los gerentes, la intervención de Tactio "nos ha hecho ver que la empresa tiene mucho más potencial del desarrollado hasta ahora".

"Para nosotros el cuidado al cliente es una seña de identidad. Tactio nos ha ayudado a trabajar en equipo y por objetivos compartidos. Teníamos problemas a nivel organizativo y se ha mejorado el control de stocks, el crédito a los clientes, el fomento de las reuniones del personal y todos aquellos aspectos relacionados con la dirección de la empresa", destaca Roberto.

Los resultados de 2012 constatan un incremento de la facturación superior al 6%, a diferencia de la media nacional del sector, que registra caídas en las ventas superiores al 10%. Incluso en el sector de vehículos industriales, donde la caída de ingresos alcanza el 27%, en Neumáticos Hoznayo se ha cerrado el ejercicio con un incremento de la facturación del 2%. De pérdidas se ha pasado a beneficios, gracias en gran medida al control del cobro. Todo ello ha impulsado la puesta en marcha de un nuevo proyecto: la apertura de un centro en Santander.

## UN INCREMENTO DEL 6% DE LA FACTURACIÓN DEL GRUPO EN 2012