

Cómo establecer el coste-hora del taller

La estructura de costes del taller

El gerente del taller, como el de cualquier otra empresa, debe perseguir el objetivo de minimizar los costes que intervienen en la producción del servicio que ofrece al mercado, para ser más competitivo y obtener el beneficio o la cuota de mercado deseados. Para perseguir este principio de economicidad, la dirección del taller debe conocer y controlar los costes que inciden en cada uno de los aspectos de que se compone el servicio de reparación. Así, en el caso de un taller de chapa y pintura, las principales áreas productivas a controlar son: «mano de obra», «materiales de pintura» y «recambios y accesorios», coincidiendo justamente con sus principales fuentes de ingresos.



En el presente artículo, se mostrará el cálculo del coste-hora, efectuando un reparto de costes entre las distintas áreas productivas que conforman el servicio de reparación. La justificación de este reparto de costes se fundamenta en los denominados «costes de oportunidad» que se producen en la gestión de recambios y materiales de pintura y que afectan al funcionamiento del taller. En este orden

de cosas, conviene incluir, por ejemplo, la paralización de una reparación por falta de alguna pieza, o el tiempo y los medios invertidos en gestionar los pedidos de recambios, etc. De esta manera, se entiende que el descuento que puede obtener un taller por la compra de recambios no se debe computar como beneficio limpio, ya que la gestión del mismo genera costes (personal, automóvil, espacio, etc.) que de-

ben ser imputados a recambios y accesorios y no, o no en su totalidad, a las otras áreas.

Para calcular el coste-hora, hay que comenzar por identificar la estructura de costes que se deben imputar; esto es: costes directos, indirectos, y otros costes generales, tal y como se expone en la tabla adjunta.

COSTES DIRECTOS

Se componen de la nómina que se paga a los operarios directos (chapistas, pintores, mecánicos, etc.), donde se incluyen las cuotas correspondientes de la Seguridad Social a cargo de la empresa (régimen general, accidentes laborales, etc.) y otros gastos de carácter social (seguros de vida, ayuda familiar, etc.).

COSTES INDIRECTOS

B.1) Se definen sumando, entre otros, gastos de personal indirecto. De esta categoría forman parte el recepcionista, el jefe de taller, el administrativo, el jefe de servicio, etc.

Por regla general, este gasto, constituido por la nómina, seguridad social y demás cargas sociales, deberá distribuirse entre todas las áreas productivas que componen el servicio de reparación. Resulta obvio, en efecto, que cuando se recepciona un vehículo y se realiza el presupuesto, este engloba tanto la mano de obra necesaria para la reparación, como la gestión de los recambios y materiales que se prevén incorporar.

En el mismo orden de cosas, por ejemplo, el jefe de taller, no sólo organiza el flujo de trabajo, sino también la disponibilidad de los recambios.

Esta imputación de costes a las distintas partidas debe obedecer a un criterio objetivo. Por ejemplo, en relación directa a la proporción de cada partida (mano de obra, material de pintura y recambios) con respecto a la facturación total.

B.2) Los gastos semifijos, que varían en mayor o menor medida en función de la actividad del taller, participan también de los costes indirectos. Son gastos de material

ESTRUCTURA DE COSTES			
Costes \ Áreas productivas	MANO DE OBRA	RECAMBIOS Y ACCESORIOS	MATERIALES DE PINTURA
A) COSTE DIRECTO	COSTE DE PERSONAL PRODUCTIVO	Compras + exist. iniciales — existencias finales	Compras + exist. iniciales — existencias finales
B) COSTE INDIRECTO			
B-1) COSTES DEL PERSONAL INDIRECTO	Reparto según la proporción en que cada área participa de la facturación total (*)		
Jefe taller, Recepcionista, etc.:	50%	45%	5%
B-2) COSTES SEMIFIJOS			
Gestorías Publicidad Material de oficina Comunicaciones Otros servicios			
Reparto según el origen de cada coste			
Mantenimiento de equipos Formación Combustible (cabina, calefacción) Gases y lubricantes Material de taller Portes			
B-3) COSTES FIJOS	Reparto según la superficie de cada área (*)		
Amortizaciones Energía y agua Alquileres Primas de seguros Tributos Reparaciones y conservación otros	82%	16%	2%
C) COSTE INDUSTRIAL A + B1) + B2) + B3)	COSTE INDUSTRIAL MANO DE OBRA	COSTE INDUSTRIAL RECAMBIOS	COSTE INDUSTRIAL MATERIAL DE PINTURA
D) COSTES GENERALES DE ADMINISTRACIÓN			
Reparto según la proporción en que cada área participa de la facturación total (*)			
Gerente y secretaria Intereses cuentas de crédito Comisiones bancarias Dotación clientes dudoso cobro otros	50%	45%	5%
Intereses por inversiones			
Reparto según la inversión realizada en cada área			
E) COSTE TOTAL (C + D)	COSTE TOTAL MANO DE OBRA	COSTE TOTAL RECAMBIOS Y ACCESORIOS	COSTE TOTAL MATERIAL DE PINTURA

(*) Esta distribución es meramente orientativa.

de oficina, combustible para la cabina de pintura y calefacción, material de taller, gases para soldadura, mantenimiento, comunicaciones (fax, teléfono, correo), formación, publicidad y propaganda, servicios profesionales (asesorías, etc.), productos de protección y seguridad, productos consumibles, etc.

Estos gastos semifijos deberán cargarse a las distintas áreas, algunos como el ma-

terial de oficina, comunicaciones y los servicios profesionales (asesorías) se pueden imputar a cada área según el reparto mencionado anteriormente. Para el resto de gastos, se imputarán dependiendo de su origen; por ejemplo, el gasoil de la cabina se imputará a mano de obra, pero si se tratara de gasoil para el furgón de aprovisionamientos, por ejemplo, se imputaría a recambios y materiales de pintura.



B.3) Otra partida de los costes indirectos corresponde a los gastos fijos. En ella figuran las amortizaciones sobre la inversión (coste anual asignado a cada uno de los bienes materiales de inversión fija), las primas de seguros (incendio, robo, responsabilidad civil, etc.), los tributos (impuestos sobre actividades económicas), alquileres, energía, agua, y otros gastos fijos.

Estos gastos también deberán repartirse entre las áreas productivas; en este caso, la forma más razonable podría ser en razón de la superficie física que ocupa cada área, a excepción de las amortizaciones de los equipos que sean exclusivos de cada área. Por ejemplo: la amortización de la cabina de pintura será exclusiva de la ma-

no de obra y la amortización del furgón para el abastecimiento de recambios y materiales será compartida por las áreas de recambios y materiales de pintura.

El conjunto de todos estos costes directos e indirectos, descritos anteriormente, conforma el coste industrial (cuadro 1.c).

Para obtener el coste total, es preciso sumar al coste industrial la imputación del Gasto General de Administración (sueldo del gerente, secretaria, etc. o parte proporcional si en vez de ser sólo taller, fuera un concesionario o servicio oficial, y otros gastos financieros).

Obteniéndose así el coste total, sólo queda dividirlo por las horas vendidas para obtener el coste-hora real.

LA PREVISIÓN DEL COSTE-HORA

Para que el coste-hora se convierta en una auténtica herramienta de gestión, se deberá calcular un coste-hora previsto para un período de tiempo posterior determinado.

Este coste-hora previsto se calcula dividiendo el coste total presupuestado entre el número de horas potenciales que se pueden vender durante el período considerado. Es decir, la suma de horas de presencia de los operarios directos durante ese período.

En esta relación, las horas de presencia previstas pueden calcularse atendiendo a las horas establecidas en el convenio colectivo y restándole un número estimado de horas de absentismo.

Una vez obtenido el coste-hora previsto, se deberá ir comparando con el coste-hora real producido y así poder tomar, en el momento adecuado, las decisiones necesarias sobre los objetivos marcados de rentabilidad, incentivos, etc.

Este control deberá efectuarse, por una parte, sobre los gastos reales producidos y, por otra, sobre las horas vendidas en relación a las horas de presencia. Este último se puede efectuar mediante el siguiente ratio:

$$\text{Eficiencia del taller} = \frac{\text{Horas vendidas}}{\text{Horas de presencia}} \times 100$$

El dato obtenido tendrá tres sentidos, según sea el índice:

1) Si es igual al 100 por 100, entonces el coste-hora previsto es igual al coste hora real.

2) Si es inferior al 100 por 100, entonces el coste-hora real es mayor al previsto.

3) Si es superior al 100 por 100, el coste-hora real es inferior al previsto.

En resumidas cuentas, la forma de calcular el coste-hora aquí expuesta, se caracteriza por el reparto de costes allí donde se producen y por ser un coste-hora estimado en función de las horas de presencia, que habrá de ir corroborando con los datos reales obtenidos durante el período de tiempo a que se refiere, la previsión, tanto en costes como en horas vendidas. ■