



Por Juan Carlos Blanco Vázquez y Lucía Quintanilla Mato

# De la estimación, al resultado

## Elaboración del presupuesto anual de un taller

EL PRESUPUESTO ES UN PLAN DE ACCIÓN QUE **RECOGE TANTO LAS OPERACIONES** A REALIZAR EN EL TALLER **COMO LOS MEDIOS PRODUCTIVOS** DE LOS QUE SE DISPONE, **EN UN PERÍODO DE TIEMPO** DETERMINADO, **CON EL OBJETIVO DE CONSEGUIR UN BENEFICIO**. PARA QUE SEA UNA HERRAMIENTA TOTALMENTE EFICAZ, ES CONVENIENTE PERIODIFICARLO, POR EJEMPLO MENSUALMENTE, CON EL FIN DE IR ANALIZANDO LAS DESVIACIONES QUE SE PRODUZCAN ENTRE LOS DATOS REALES Y LOS PRESUPUESTADOS, Y TOMAR LAS OPORTUNAS DECISIONES CORRECTORAS

El presupuesto tiene como **objetivo**, en primer lugar, planificar el número de reparaciones y horas de trabajo, estableciendo los objetivos a alcanzar, en cuanto a la eficiencia y productividad. Seguidamente, planificar los ingresos y gastos que surgen de lo anterior, determinando la política de precios. En definitiva, se trata de planificar el resultado que se espera obtener.

De lo anterior se deriva la necesidad de controlar que los objetivos se cumplen y se obtiene el resultado deseado, por lo que conviene hacer este control y análisis para adoptar las medidas necesarias con la suficiente antelación para conseguir el objetivo final. Hay que tener en cuenta que el presupuesto es una herramienta flexible y adaptable a la realidad.

| Determinación de la capacidad productiva de un taller de chapa y pintura |           |                   |               |                              |                                  |                           |                  |
|--|-----------|-------------------|---------------|------------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------|
|  |           | Horas Disponibles |               |                              |                                  |                           |                  |
| Operarios  | Nº        | Unitario          | Total         | Productividad <sup>(1)</sup> | Tiempo productivo <sup>(2)</sup> | Eficiencia <sup>(3)</sup> | Horas facturadas |
| Chapistas  | 4         | 1.750             | 7.000         | 85%                          | 5.950                            | 126%                      | 7.497            |
| Pintores   | 5         | 1.750             | 8.750         | 80%                          | 7.000                            | 119%                      | 8.330            |
| Mecánicos  | 1         | 1.750             | 1.750         | 82%                          | 1.435                            | 122%                      | 1.751            |
| <b>Total</b>   | <b>10</b> |                   | <b>17.500</b> | <b>82%</b>                   | <b>14.385</b>                    | <b>122%</b>               | <b>17.578</b>    |

<sup>(1)</sup> Productividad= tiempo invertido en las reparaciones sobre el total tiempo disponible.

<sup>(2)</sup> Tiempo productivo = tiempo invertido en las reparaciones.

<sup>(3)</sup> Eficiencia = tiempo facturado sobre el total de tiempo invertido en las reparaciones.

### ¿Cómo se elabora el presupuesto de un taller?

Lo primero que tenemos que calcular son las horas disponibles del taller, que dependerán del número de operarios y de las horas establecidas en su convenio. Éstos son datos conocidos, que no será necesario estimar. Después estableceremos, en función de la capacidad del taller, de su potencial productivo y de la experiencia de años anteriores, los ratios de productividad y de eficiencia que nos permitirán calcular las horas facturadas, con un óptimo aprovechamiento de los recursos. A partir de esas horas facturadas, podremos calcular los ingresos del taller, ya que:

- Al multiplicar las horas facturadas por el precio-hora fijado previamente (y que después podremos ir variando hasta ajustar el presupuesto), obtendremos la *facturación por mano de obra*.
- Dividiendo las horas facturadas totales por la media de horas por vehículo reparado (dato que estimamos por nuestra experiencia de años anteriores), obtendremos el número de reparaciones a realizar en el ejercicio.

Esto nos permitirá conocer la *facturación de recambios y materiales de pintura*.

Todos los datos estimados: ratios de productividad y eficiencia, precio hora, media de horas por reparación, media de facturación de recambios y materiales por reparación, se pueden modificar para ajustar el presupuesto y fijar los objetivos deseados.

La estimación de los gastos estará en relación con el número de reparaciones y con la estructura fija del taller.

Los principales son:

- Gastos del personal directo (chapistas, pintores y mecánicos).
- Gastos del personal indirecto (repcionistas, administrativos, jefe de taller,...).
- Consumo de materiales de taller (pequeña herramienta, gases y lubricantes, tornillería,...), de pintura y productos auxiliares de pintura, y de recambios y accesorios. Los materiales de taller se pueden calcular como un porcentaje sobre la facturación de la mano de obra, y los materiales de pintura y recambios serán su facturación menos el descuento aplicado por los proveedores.

### Objetivos anuales y periodificados del primer trimestre

| Objetivos anuales fundamentales          |        | enero | febrero | marzo | acum. marzo |
|--|--------|-------|---------|-------|-------------|
| Horas disponibles previstas              | 17.500 | 1.670 | 1.591   | 1.750 | 5.011       |
| Horas facturadas previstas               | 17.578 | 1.678 | 1.598   | 1.758 | 5.034       |
| Horas productivas previstas              | 14.385 | 1.373 | 1.308   | 1.439 | 4.119       |
| Productividad (h.productivas / h.disp.)  | 82%    | 82%   | 82%     | 82%   | 82%         |
| Eficiencia productiva (h.fac. / h.prod.) | 122%   | 122%  | 122%    | 122%  | 122%        |
| Eficiencia total (h.fac./h.disp.)        | 100%   | 100%  | 100%    | 100%  | 100%        |

| Presupuesto de ingresos anuales de un taller |              |            |            |                     |
|--|--------------|------------|------------|---------------------|
|  | Mano de obra | Recambios  | Materiales | Total               |
| Horas a facturar                             | 17.578       |            |            | <b>17.578</b>       |
| Precio hora (€)                              | 33,00        |            |            | <b>33,00</b>        |
| Descuento medio                              | 4%           | 4%         | 4%         | <b>4%</b>           |
| Precio hora neto (€)                         | 31,68        |            |            | <b>31,68</b>        |
| Reparaciones                                 | 1.758        |            |            | <b>1.758</b>        |
| Facturación/reparación (€)                   | 330,00       | 390,00     | 100,00     | <b>820,00</b>       |
| Facturación neta/reparación (€)              | 316,80       | 374,4      | 96,00      | <b>787,20</b>       |
| Facturación (€)                              | 556.861,54   | 658.109,09 | 168.745,92 | <b>1.383.716,54</b> |
| % sobre facturación total                    | 40,2%        | 47,6%      | 12,2%      | <b>100,0%</b>       |

- Suministros y gastos de local: gasóleo (su gasto dependerá de las horas de funcionamiento de las cabinas de pintura, y de las necesidades de calefacción del taller), electricidad, agua, gastos de gestión de residuos, limpieza, vigilancia, teléfono y fax, alquiler del local... Estos gastos locales se pueden considerar fijos, es decir, no dependen del número de reparaciones realizadas. Para su cálculo se tendrán en cuenta los del año anterior, y se incrementarán en el porcentaje de inflación que estimemos.
- Gastos generales: tributos (pueden ser: IAE, IBI, cuotas a asociaciones de talleres, vado, ...) seguros (responsabilidad civil, incendios, ...), mantenimiento y conservación de instalaciones, maquinaria, equipos informáticos, (suelen ser una cantidad fija establecida en un contrato), amortizaciones (se calculan de forma lineal en función de su vida útil sobre el valor de adquisición de los elementos de inmovilizado, como instalaciones, maquinaria, herramientas y utillaje, mobiliario, equipos informáticos...).



► Planificación del trabajo en el taller

| Presupuesto de gastos anuales de un taller |              |
|--|--------------|
| <b>Costes directos</b>                     |              |
| Personal directo (operarios)               | 300.000,00   |
| Consumos                                   |              |
| Material de taller                         | 13.705,85    |
| Recambios                                  | 514.147,73   |
| Material de pintura                        | 149.410,45   |
| Productos auxiliares                       | 14.941,05    |
| Total costes directos                      | 995.205,07   |
| <b>Margen bruto</b>                        |              |
| Ingresos menos coste directo               | 388.511,48   |
| % sobre ingresos                           | 28,1%        |
| <b>Costes indirectos</b>                   |              |
| Personal indirecto                         |              |
| Recambista/mantenimiento                   | 26.000,00    |
| Recepción/jefe taller                      | 42.000,00    |
| Administración                             | 30.000,00    |
| Suministros y gastos de local              |              |
| Alquileres                                 | 18.000,00    |
| Material de oficina                        | 3.515,54     |
| Gasoil                                     | 15.819,93    |
| Electricidad                               | 10.546,62    |
| Agua                                       | 1.318,33     |
| Limpieza y gestión de residuos             | 4.680,00     |
| Vigilancia y seguridad                     | 5.040,00     |
| Comunicaciones                             | 6.000,00     |
| Gastos generales                           |              |
| Primas de seguros                          | 5.000,00     |
| Comisiones y gestores                      | 4.800,00     |
| Publicidad y relaciones públicas           | 6.500,00     |
| Tributos                                   | 6.000,00     |
| Mantenimiento y conservación               | 11.600,00    |
| Amortizaciones                             | 27.200,00    |
| Total costes indirectos                    | 224.020,00   |
| Total costes (directos+indirectos)         | 1.219.225,07 |
| Total ingresos                             | 1.383.716,54 |
| Resultado previsto*                        | 164.491,47   |

\* Antes de resultado financiero e impuestos



- Otros gastos: gestoría, gastos financieros (si se tiene algún préstamo), portes, publicidad, etc.

#### Utilización del presupuesto

El éxito del presupuesto depende de la importancia que la propia dirección del taller le otorgue, tanto en su elaboración como en su gestión y seguimiento posterior. En cualquier caso, es una herramienta muy útil para la adopción de decisiones en todos los ámbitos del negocio: técnico, comercial, laboral, financiero, etc.

Debemos tener en cuenta que en el presupuesto se utilizan estimaciones, y que será la realidad la que nos suministre la información y la experiencia necesarias para la valoración de la situación y para futuros períodos ■

Nota: Las cifras de los cuadros son un ejemplo.

PARA SABER MÁS

Área de Administración  
de CESVIMAP  
administracion@cesvimap.com

Editorial Deusto:  
www.e-deusto.com/  
buscadorempresarial.  
Introduzca código 15781