

¿POR QUE TENGO SIEMPRE LOS PRESUPUESTOS MAS ALTOS?

En una charla con un Gerente responsable de una empresa instaladora, este me preguntaba con cierta perplejidad, -¿Cómo es posible que aunque baje ciertos presupuestos exista siempre alguien que los baje más?

Evidentemente estamos en una mercado libre que permite a cualquier empresa a poner el precio que estime oportuno a su servicio o trabajo, incluso aún perdiendo dinero. Los motivos que hacen que esta práctica se realicen pueden ser muchas y es la cuestión que queremos analizar en este documento.

Cuando nos encontramos ante un presupuesto realizamos principalmente un ejercicio de planificación, es decir, estimamos lo que necesitamos para realizar lo que se describe en las condiciones y aplicamos a este estudio principalmente tres aspectos:

- Los materiales que se necesitan
- La mano de obra necesaria para instalar o colocar los diferentes materiales
- Conceptos auxiliares como maquinaria, permisos, costes financieros, etc.

Estos conceptos básicos los desglosaremos tanto en cuanto podamos o seamos capaces de analizar, bien por su naturaleza o complicación técnica, bien por la visión que tengamos. He visto muchas empresas que presupuestan obras o proyectos y que después en el desarrollo de los mismos se dan cuenta de errores que no pertenecen al desarrollo, sino al presupuesto y su mala proyección de costes.

Por lo tanto deberemos de analizar con mucho cuidado como realizamos estos presupuestos teniendo en cuenta los siguientes aspectos como mínimo:

- Los costes de los materiales, no solo los actuales, sino los que serán, es decir, cuando se ejecute realmente la obra. Los materiales pueden tener variaciones a lo largo del tiempo por variaciones en sus precios. Ni que decir tiene que los descuentos que practiquemos a estos según las condiciones de nuestros proveedores, también pueden estar sujetos a cambios significativos según este el mercado en el momento de la compra y no solo en la realización del presupuesto.
- Los costes de personal deben de estar correctamente calculados, un desviación mínima de un 5 % en un coste de hora de, pongamos 30 euros la hora, es 1,5 euros más por hora. Si esta desviación la aplicamos al total de horas de cualquier presupuesto que contenga unas 3000 horas de trabajo estamos hablando de una diferencia de 4500 euros más o menos, dependiendo de si el cálculo del coste de hora es a la baja o a la alta.

- El cálculo de los tiempos de ejecución es también importante y si lo añadimos al anterior factor podemos estar muy por encima de cualquier cálculo. Estimamos unos tiempos erróneos de un 15 % más, por ejemplo, añadidos a los anteriores de coste de hora, ya no serán 4500 € más, estamos hablando de 18.675 euros.
- Los costes a mayores que no se presupuestan correctamente es una partida que puede desvirtuar totalmente una obra futura. No tener en cuenta los posibles gastos de permisos, transporte de ciertos materiales que no están incluidos en el precio o las dietas por desplazamiento de los operarios pueden redondear un mal coste o precio final del presupuesto.

En la siguiente tabla vamos a resumir un ejemplo de un posible presupuesto, (evidentemente no tiene carácter técnico, solamente económico, para ver cómo pueden variar los costes y los correspondientes precios del mismo dependiendo de cómo se realicen los cálculos del mismo). Los tres supuestos corresponden solo a los cálculos de costes, deberíamos de añadir después la variable beneficio, para tener el PVP. Vamos a suponer que todos marcarán el mismo margen y por lo tanto solo nos fijaremos en los costes.

TABLA RESUMEN DE PRESUPUESTOS

PRESUPUESTO A		PRESUPUESTO B		PRESUPUESTO C	
CONCEPTO	COSTE	CONCEPTO	COSTE	CONCEPTO	COSTE
MATERIALES	40.000 €	MATERIALES	36.000 €	MATERIALES	44.000 €
MANO DE OBRA	19.200 €	MANO DE OBRA	15.552 €	MANO DE OBRA	23.232 €
OTROS	- €	OTROS	- €	OTROS	- €
TOTAL	59.200 €	TOTAL	51.552 €	TOTAL	67.232 €

SUPUESTO CON 4 OPERARIOS
20 DIAS DE TRABAJO 8 HORAS
30 EUROS COSTE HORA

SUPUESTO CON 4 OPERARIOS
18 DIAS DE TRABAJO 8 HORAS
27 EUROS COSTE HORA

SUPUESTO CON 4 OPERARIOS
22 DIAS DE TRABAJO 8 HORAS
33 EUROS COSTE HORA

COMPRAS ESTANDAR

COMPRAS NEGOCIADA 10 % MENOS

COMPRAS MAL NEGOCIADAS 10 % MAS

Con estos cálculos podemos realizar el siguiente cuadro comparativo

COMPARATIVA				
		PRESUPUESTO A	PRESUPUESTO B	PRESUPUESTO C
PRESUPUESTO A	59.200 €	0,00%	-12,92%	13,57%
PRESUPUESTO B	51.552 €	-12,92%	0,00%	30,42%
PRESUPUESTO C	67.232 €	13,57%	-23,32%	0,00%

Como se puede observar las diferencias pueden ser bastante grandes de casi un 30 % más con solo un 10 % más en los costes de compra, una diferencia de dos días más de trabajo y un coste la hora de 10 % más que en el supuesto básico.

Como también es evidente aunque nuestra empresa C realice un descuento de un 20 % sobre su presupuesto seguirá por encima de la mejor oferta, que solo debe de realizar un descuento de 5 % para estar muy lejos de sus competidores.

No solo se debe de realizar un control sobre la ejecución de la obra, que también, es necesario realizar cálculos concretos y exactos sobre el presupuesto si queremos conseguir el trabajo.

En el ejemplo no hemos puesto ningún coste en la partida de OTROS, por no complicarlo más, pero si tenemos en cuenta cualquier desviación en este capítulo tendremos otro diferencial a tener en cuenta. Si la empresa B con el mejor presupuesto tiene que incluir cualquier partida extraordinaria tendrá evidentemente más margen para incluir este.

Después de analizar todos estos aspectos nos queda la reflexión ¿Por qué pierdo los presupuestos aunque realice grandes descuentos?, pues evidentemente porque le presupuesto no está bien realizado. Todos los esfuerzos comerciales y realización de presupuestos, que por cierto, tiene un gran coste económico de realización, quedan vacíos de contenido cuando no se realizan correctamente.

Las recomendaciones:

- Realizar un completo análisis de coste hora.
- Analizar los tiempos de realización de las diferentes unidades de obra y huir en todo lo posible de los precios establecidos, son una trampa si no están actualizados o bien calculados.
- Establecer condiciones con los proveedores que blinden los precios en todo lo posible y que se negocien con las mejores condiciones, es fundamental antes de conseguir la obra, no después.

- Revisar todos los posibles conceptos extraordinarios para añadirlos como costes al presupuesto.

Mi estimado amigo el gerente después de todas estas reflexiones ya esta manos a la obra, seguro que conseguirá ser más competitivo y sobre todo conseguir un objetivo que no hemos comentado hasta hora, que por evidente también se nos olvida, los presupuestos deben de ser rentables para la empresa. Si no existe rentabilidad tampoco es interesante la obra, todos los conceptos analizados se supeditan a la rentabilidad que se debe de obtener. En este aspecto ya no solo debemos de analizar el presupuesto, debemos de realizar un exhaustivo seguimiento de obra que controle dos aspectos, el control de la realización del presupuesto y que este control retroalimente los futuros presupuestos, las obras son las que deberían de darnos gran parte de la información para la realización de estos.

Pero esto es otra historia.....