

Indústries Ballester

Índice

1. Acerca de Industrias Ballester
2. Pedido “especial”
3. Punto de equilibrio
4. Eliminar producto C

Acerca de Industrias Ballester

- Empresa fabrica componentes para el sector de la automoción
- Fabrica 5 componentes diferentes y su fabricación es independiente en maquinaria y localización
- Trabaja en alta capacidad (nivel de saturación)
- Mano de obra flexible

Pedido “especial”

- Recibimos un pedido de una empresa extranjera sobre un producto intermedio de A
- La cantidad del pedido no es muy importante respecto al volumen de producción.
- El tiempo de fabricación de A es el doble que dicho producto intermedio (A2)

Pedido “especial” (2)

- El desglose de costes de los productos A y A2 es el siguiente:

| | <i>Prod A</i> | <i>Prod A2</i> |
|---------------------------|---------------|----------------|
| Precio de venta | 18.00 € | 10.80 € |
| Costes variables | 7.43 € | 5.50 € |
| Materias primas | 3.01 € | 2.10 € |
| Mano de obra | 3.46 € | 2.82 € |
| Sum. de energía | 0.96 € | 0.58 € |
| Costos Fijos | 0.93 € | 0.69 € |
| Beneficio unitario | 9.65 € | 4.61 € |

Pedido “especial” (3)

- Problema :
 - Aceptar o no el pedido especial
- Criterios:
 - Beneficio diferencial entre los dos productos
 - Políticas de la empresa

Pedido “especial” (4)

- Cálculo del beneficio diferencial:
 - Producto A:
 - Ingresos = n_unidades * pv = 1550u * 18 €/u = 27.900 €
 - CV = n_unidades * cv = 1550u * 7,43 €/u = 11.517 €
 - Producto A2:
 - Ingresos = n_unidades * pv = 3.100u * 10,8 €/u = 33.480 €
 - CV = n_unidades * cv = 3.100u * 5,50 €/u = 17.050 €

| | <i>Prod A2</i> | <i>Prod A</i> | <i>A2-A</i> |
|------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Ingresos | 33.480 € | 27900 € | 5.580 € |
| Costes Variables | 17.050 € | 11.517 € | 5.534 € |
| Costes Fijos | ----- | ----- | 0 € |
| Beneficio diferencial | | | 47 € |

Pedido “especial” (5)

- Alternativa: Aceptar el pedido
 - Beneficio diferencial positivo (menos del 1%)
 - No interfiere en la producción del resto de productos
 - Posible expansión de la empresa
- Alternativa: Rechazar el pedido
 - Menor producción de A (posible pérdida de clientes)
 - No es tradicional la venta de A2

Pedido “especial” (6)

- Conclusiones:
 - El criterio del beneficio diferencial no es concluyente, porque prácticamente es 0.
 - En primera instancia se decide el rechazo del pedido especial.
 - Si fuese prioritaria la expansión internacional de la empresa se atendería el pedido especial.

Punto de equilibrio

- Necesitamos calcular el margen de contribución del producto promedio

| | A | B | C | D | E | Total Promedio |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| % unidades | 44,59% | 11,08% | 12,12% | 7,97% | 24,24% | 100,00% |
| Precio de venta | 18,00 € | 30,00 € | 36,00 € | 34,90 € | 15,00 € | 22,131 € |
| Coste Variable (u) | 7,42 € | 10,27 € | 23,99 € | 14,78 € | 9,83 € | 10,915 € |
| Margen Contribución | 10,58 € | 19,73 € | 12,01 € | 20,12 € | 5,17 € | 11,216 € |

- Calculamos el punto de equilibrio del producto promedio

$$N_{eq} = \frac{CF_t}{MC_p} = \frac{865.302€}{11,215€/u} = 77.155,77u$$

Punto de equilibrio (2)

- Puntos de equilibrio de cada producto:

$$Neq_x = Neq * \%P_x$$

| Productos | A | B | C | D | E |
|------------------|--------|--------|--------|-------|--------|
| % | 44,59% | 11,08% | 12,12% | 7,97% | 24,24% |
| Punto equilibrio | 34403 | 8551 | 9352 | 6146 | 18704 |
| Unidades reales | 51500 | 12800 | 14000 | 9200 | 28000 |

- Todos los productos están por encima de su punto de equilibrio

Eliminar el producto C

- A primera vista el producto C nos genera un beneficio negativo.
- Nos planteamos su eliminación
- Consideramos que la repartición de costes fijos no es la adecuada y proponemos una repartición más “justa”

Reasignación de CF

- La repartición de CF actual está en función del % de ingresos
- Los costes fijos se desglosan en:
 - Amortizaciones de maquinaria y edificios
 - Costes comerciales y de administración
- Planteamos el reparto de los costes comerciales en función de unidades producidas/vendidas
- La asignación de las amortizaciones será para cada producto los costes de su edificio y maquinaria

Reasignación de CF

- Amortizaciones:

| | A | B | C | D | E |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Amortizaciones Maquinaria | 15.000 € | 16.800 € | 11.400 € | 7.200 € | 9.600 € |
| Amortizaciones Edificios | 12.000 € | 12.000 € | 12.000 € | 24.000 € | 12.000 € |

- Costes comerciales y de administración

| A | B | C | D | E |
|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 326.978 € | 81.323 € | 88.876 € | 58.371 € | 177.752 € |

Resultado de la reasignación

- Con la nueva repartición de costes los beneficios son:

| | A | B | C | D | E |
|------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|
| Beneficios | 190.722 € | 142.377 € | 55.924 € | 95.509 € | - 54.552 € |

- Dados estos resultados observamos que el producto C no nos provoca pérdidas y sí provoca pérdidas el producto E.

Eliminación del producto E

- Problema
 - Nos proponemos la eliminación del producto E
- Criterio
 - Seguir produciendo el producto E si el margen de contribución supera los costes fijos directos

Cálculos

- Margen de contribución unitario

$$mc = pv - cv = 15.00 - 9.83 = 5.17€$$

- Con beneficio = 0:

$$MC = C.F.D. = n_unidades * mc$$

$$n_unidades = C.F.D. / mc = 177.752€ / 5.17€$$

$$n_unidades = 34.382 \text{ unidades}$$

Conclusiones

- A corto plazo debemos seguir produciendo ya que el margen de contribución es positivo.
- A largo plazo tenemos que suprimir el producto porque el número de unidades que vendemos no alcanza el mínimo requerido para que el margen de contribución total iguale a los costes fijos directos