**Margen de contribución**

**Ejercicio 1**

Después de varias semanas durmiendo mal, Sonia López, actual gerente de “Herederos de Faustino López”, tiene por fin la cuenta de explotación analítica encima de su mesa. Han pasado algunos meses en los cuales la situación se había vuelto insostenible. Las cosas, es verdad, se habían estado llevando como siempre, como en esos tiempos en los que el abuelo, e incluso su padre, llevaban todos los números de la empresa en la cabeza, pero desde que llegó la crisis…

Primero empezaron los problemas con Hacienda,…, entre los impuestos que hubo que pagar después de la inspección, los intereses que llevaron aparejados y la multa que nos pusieron se terminó de descapitalizar la empresa, pero ya se sabe, …cuando no se hacen las cosas bien,…, es verdad que las ventas empezaron a bajar y se tomaron algunas decisiones que tal vez,…, la intuición de antaño parece que ya no servía. Luego llegó el infarto de mi padre y cuando yo empecé a llevar la empresa. Acababa de salir de la Universidad y apenas tenía experiencia: Las circunstancias mandan y la ayuda del abuelo e incluso, en algunos momentos, de mi padre siempre ha sido fundamental. Pero no podíamos seguir gestionando la empresa como hace más de 70 años...

El abuelo Faustino montó la Empresa en los años cuarenta, recién acabada la Guerra civil. Fueron años muy duros en los cuales hubo que trabajar, mucho y por muchos, para sacar adelante la empresa. El abuelo visitaba todas las semanas todos los pueblos de la comarca, primero para conseguir pedidos (y lo hacía en bicicleta), que luego se servían en una carreta tirada por mulas. Tiempos difíciles, con mucho trabajo, pero del que se recogió su fruto.

La empresa empezó a crecer, los productos eran muy apreciados en la comarca, luego en la provincia, y posteriormente, en España entera. Fue una época, según contaba mi abuelo y mi padre en la que ya no hacía falta vender, únicamente se “despachaban” pedidos. Luego llegaron los 70, la crisis del petróleo. Se hizo cargo mi padre, que, aunque sin estudios, retomó la comercialización de los productos y viajando mucho, mucho, mucho, consiguió remontar la caída de ventas y hasta ahora, la última crisis del 2007, de la que parece que no vamos a salir.

Ha habido que tener muchas discusiones, también mucho tacto por el estado de salud de mi padre, y también mucha responsabilidad. Son muchas las personas que directa o indirectamente viven de la buena marcha de esta empresa, y en un pueblo como Tomelloso que cierre la empresa más grande, puede ser un palo enorme. Así que contra viento y marea hemos introducido un ERP en la empresa, (que nos costó un dineral), pero ya por fin empiezo a tener datos sobre los cuales las decisiones serán más seguras. Ah! También he contratado a un controller que me está ayudando con los procesos y la selección de información. En base a los datos del informe, voy a convocar al comité de dirección para tomar decisiones. No puedo esperar más…

**INFORME FINANCIERO HEREDEROS DE FAUSTINO LÓPEZ**

El gasto de la administración de la empresa “Herederos de Faustino López” está compuesto de dos partidas:

1. El renting concertado por la Caixa para la adquisición de un nuevo ERP que se está acabando de implantar.
2. Los salarios de la Gerente, Sonia López, del encargado de administración, -su marido-, Edelmiro Cárcamo, y de un administrativo, Jesús López, sobrino y ahijado.

Los vendedores son autónomos y cobran por comisión.

El personal de la fábrica es indefinido. Despedirlos implicaría indemnizar y devolver unas subvenciones concedida por la comunidad autónoma.

Podemos dejar de vender cualquier producto cuando queramos y el mercado absorvería cualquier incremento de unidades que se pusieran a la venta hasta un máximo de 10.000 en total y nuestro nivel máximo de producción serían estas 10.000 unidades.

Es difícil introducir nuevos productos ya que depende de patentes muy complicadas.

No es posible comprar más maquinaria ya que es imposible obtener nueva financiación, los bancos le dicen que con pérdidas es imposible que le financien la nueva maquinaria.

La gerente sabe que no puede continuar así pero no sabe si debe quitar algún producto de la rama de producción y fabricar más de otro. Aunque no pueda llegar al punto de equilibrio, sí que le gustaría acercarse.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Producto A | Producto B | Producto C | Total |
| Existencias iniciales | 200.000 | 50.000 | 40.000 |  |
| Compras | 1.400.000 | 605.000 | 250.000 |  |
| Existencias finales | 100.000 | 80.000 | 60.000 |  |
| Gastos personal de fábrica | 110.000 | 425.000 | 20.000 |  |
| Amortización Maquinaria | 65.000 | 175.000 | 20.000 |  |
| Amortización Nave | 185.000 | 465.000 |  |  |
| Gastos administración | 279.000 | 174.000 | 47.000 | 500.000 |
| Comisión vendedor | 160.000 | 50.000 | 54.000 | 264.000 |
| Gastos de marketing | 89.000 | 56.000 | 15.000 | 160.000 |
| Gastos financieros | 84.000 | 52.000 | 14.000 | 150.000 |
| Venta | 1.600.000 | 1.000.000 | 290.000 | 2.890.000 |
| Unidades vendidas | 130 | 90 | 40 | 260 |

**Trabajo a realizar:**

* Calcular el beneficio de cada producto
* Calcular el beneficio Unitario por producto
* Calcular el beneficio de la empresa
* Aconsejar a la gerente sobre las acciones a realizar

**Ejercicio 2**

Los costes unitarios del producto A, calculados sobre la base de un lote de producción de 1.500 unidades, son los siguientes:

Materia prima 15 euros/unidad

Costes de personal directo 4 euros/unidad

Costes de personal indirecto 5 euros/unidad

Amortizaciones (planta y maquinaria) 3 euros/unidad

Gastos administrativos y de venta 6 euros/unidad

Comisiones (6% del precio de venta)

El precio de venta es de 50 euros/unidad, y los costes de personal pueden considerarse todo ellos fijos, así como los gastos de administración y ventas, excepto comisiones.

¿Cuál será el margen de contribución del producto A? ¿Cuál será el margen de contribución total de este producto, para una venta de 1.500 unidades?

Supongamos que los gastos fijos sean en total de 27.000 euros, ¿Cuántos unidades harían falta para llegar al punto de equilibrio?

Si la venta fuese 1.200 unidades y los gastos fijos fuesen los establecidos en el punto anterior, ¿cuál sería el beneficio/perdidas del producto A?

**Ejercicio 3**

Supongamos que la empresa ZYX fabrica los productos A y B con las siguientes características:

Producir A Producir B

Precio de venta 50 euros 20 euros

Costes variables unitarios 20 euros 12,5 euros

Composición de las venta 1/3 2/3

Gastos fijos totales 900.000 euros

¿Cuál sería la cifra de venta de equilibrio de cada producto?

Por supuesto la base sobre la que se trabaja en la composición de venta que se ha tomado como punto de partida, ya que para una composición diferente cambiarían también las cantidades.

**Ejercicio 4**

La empresa X presenta la siguiente cuenta de resultados analítica:



**Se pide:**

* Calcular el resultado de cada uno de los productos
* Decidir si es necesario dejar de vender alguno de los productos. ¿Cuál de ellos?. Sabiendo que hay capacidad de producción sobrante
* Calcular el punto de equilibrio de la empresa indicando la cantidad mínima que debe venderse de cada uno de los productos con los que se continúe.

**Ejercicio 5**

La empresa Y presenta la siguiente cuenta de resultados analítica:



**Se pide:**

* Calcular el resultado de cada uno de los productos
* Decidir si es necesario dejar de vender alguno de los productos. ¿Cuál de ellos?. Sabiendo que hay capacidad de producción sobrante
* Calcular el punto de equilibrio de la empresa indicando la cantidad mínima que debe venderse de cada uno de los productos con los que se continúe.