



# Distribución propia o subcontrata

## Otros casos de aplicación del análisis CVB. Punto de equilibrio por secciones

Jose Ignacio González Gómez

Departamento de Análisis Económico, Contabilidad y Finanzas

[www.jggomez.eu](http://www.jggomez.eu)

Ejercicio y adaptado: <sup>1</sup>García Suárez, J.L et al. (2013). **Ejemplo 11 pp 285-286**

Clasificación del caso. Objetivos del caso

1 Un solo producto vs multiproducto

**1.1 Un solo producto/servicio**

- 1.2 Combinación de productos en proporciones fijas
- 1.3 Combinación de productos en proporciones variables con margen comercial único
- 1.4 Combinación de productos en proporciones variables con margen comercial distinto
- 1.5 Combinación de productos con costes fijos a los productos

2 Aplicaciones clásicas del análisis CVB

**2.1 Punto de equilibrio y relacionados**

- 2.2 Margen de contribución unitario y ratio
- 2.3 Margen de seguridad y apalancamiento operativo
- 2.4 Ratio del margen de contribución
- 2.5 Ratio de sustitución
- 2.6 Planificación del beneficio: BAI-BDI

3 Otras aplicaciones del análisis CVB

- 3.1 Selección de inversiones productivas

**3.2 Punto de equilibrio por secciones**

## 1 Enunciado

Una empresa debe decidir entre la conveniencia de realizar con su propia red la distribución del producto A, o subcontratarla. Para ello dispone de la siguiente información.

Concepto	Producto A	
Precio de vta unitario (P)	100,0 €/ud	
Coste variable Unitario (CV)	50,0 €/ud	
Margen contribuc. Unitario (P-CV)	50,0 €/ud	
Costes fijos mensuales producción (CFp)	180.000 €	
	Opción 1 Distribución Propia	Opción 2 Subcontratación
Costes variables de distribución (CVd)	10,0 €/ud	20,0 €/ud
Costes fijos mensuales de distribución (CFd)	70.000 €	

<sup>1</sup> García Suárez, J.L, Arias Álvarez, A.M, Pérez Méndez, J.A, García Comejo, B, Machado Cabezas, A y Rodriguez Sánchez, P (2013): Cálculo, Análisis y Gestión de Costes. Guía práctica para su aplicación en la empresa. Delta Publicaciones

## 2 SE PIDE:

1. Determinar el punto muerto del departamento de producción considerando que el precio de transferencia de sus artículos al departamento comercial es el precio de venta final del artículo menos el coste de subcontratación correspondiente a la distribución (20 €/ud).
2. Determinar la elección más adecuada sobre mantener el departamento o sección de distribución o subarrendarlo
3. Calcular el punto de equilibrio total considerando la opción de distribución propia

### 3 Solución

Si se considera únicamente la sección o departamento de producción, el precio al que esta sección transfiere sus artículos al área de comercialización es igual al precio de venta final (100) menos el coste de subcontratación (20).

Así el punto muerto final de producción será de 6.000 unidades

<i>Punto de Equilibrio Producción</i>			
$Q_p = \frac{CF_p}{P_p - CV_p}$	<b>CF<sub>p</sub>:</b>	180.000 €	6.000 ud
	<b>P<sub>p</sub>:</b>	80,0 €/ud	
	<b>CV<sub>p</sub>:</b>	50,0 €/ud	600.000,0 €

Para la sección de comercialización considerada de forma independiente el precio de venta es de 20 € (ya que al consumidor final se le cobran 100 € mientras que al intermediario se le cobran 80 €) y el coste variable es de 10 €.

<i>Punto de Equilibrio Distribución</i>			
$Q_D = \frac{CF_D}{P_D - CV_D}$	<b>CF<sub>D</sub>:</b>	70.000 €	7.000 ud
	<b>P<sub>D</sub>:</b>	20,0 €/ud	
	<b>CV<sub>D</sub>:</b>	10,0 €/ud	700.000,0 €

Estos resultados indican que por debajo de 6.000 unidades a la empresa no le interesa la producción de A ya que incurre en pérdidas. Además, también se observa que por encima de 7.000 unidades resulta mas conveniente mantener un sistema propio de distribución.

Para ventas situadas entre ambas cantidades lo mejor es producir, pero subcontratar la distribución.

En el caso del punto de equilibrio global para la empresa en su conjunto, manteniendo la red de distribución) el resultado sería la venta de 6,250 unidades, lo que podría interpretarse erróneamente como la cantidad por debajo de la cual no interesa producir, cuando realmente interesa fabricar por encima de 6,000 unidades, aunque sin mantener una infraestructura para la comercialización mientras no se alcancen las 7.000 unidades.

<i>Punto de Equilibrio Global con Distribución Propia</i>			
$Q_T = \frac{CF_T}{P_T - CV_T}$	<b>CF<sub>T</sub>:</b>	250.000 €	6.250 ud
	<b>P<sub>T</sub>:</b>	100,0 €/ud	
	<b>CV<sub>T</sub>:</b>	60,0 €/ud	625.000,0 €

En realidad, con 6250 unidades se obtiene un beneficio de la actividad de producción que compensa la perdida que produce la distribución propia:

- Bº de producción = (6250 - 6000).30 = 7,500 €
- Bº por la distribución propia = (6250 -7000).10 = -7.500 €

Por tanto, la decisión adecuada para 6.250 unidades seria producir y utilizar la subcontratación para la comercialización de los productos, con lo cual se obtendría realmente un beneficio de 7.500 €