

# **Caso Autocaravanas Demvrek, S.L.**



Preparado por: **Francisco Guillermo Cervantes Medina**  
**Economista**

## Contenido

Introducción .....	3
Planteamiento del análisis .....	3
Iteración del análisis para el siguiente ejercicio.....	4

# Caso Autocaravanas Demvrek, S.L.

## Introducción

La empresa Autocaravanas Demvrek se dedica a la camperización de furgones industriales con objeto de transformar dichos vehículos en autocaravanas para ocio. La camperización consiste en acondicionar un furgón industrial aprovechando al máximo su espacio interior con objeto de poder hacer vida dentro del vehículo (dormir, cocinar, ducharse, etc.) y utilizarlo para para viajes largos o acampadas.

La empresa lleva 5 años operando en el sector con una gran aceptación por parte del mercado en cuanto a su propuesta de producto.

Demvrek siguió una estrategia de expansión que en el último año no ha tenido la repercusión deseada en su resultado contable. Siendo así, la empresa se encuentra en una situación en la que se cuestiona si el siguiente paso es la expansión continuada de la empresa, como sería lo natural aparentemente, o no.

Antes de tomar una decisión, la propiedad se hace la siguiente pregunta: ***“¿cuál es la dimensión adecuada que debería tener esta empresa?”***

Para encontrar respuesta a esta pregunta, contratan los servicios de un consultor externo que debe dar respuesta a esta pregunta.

Se pide:

- **Que los asistentes se coloquen en el sitio del consultor y determinen la forma de proceder para dar respuesta a la pregunta planteada por el cliente.**

## Planteamiento del análisis

La respuesta a la pregunta planteada por la propiedad de la empresa depende principalmente de tres variables:

1. El volumen de ventas que tenga la empresa;
2. El Margen – de Contribución – de dichas ventas y
3. El importe y la estructura de costes de la empresa.

Siendo así, la respuesta se plantea desde las siguientes 2 perspectivas:

- A. Manteniendo el volumen y Margen de Contribución actuales ¿cuál sería un máximo nivel de costes fijos que la empresa podría soportar?
- B. Manteniendo el importe y la estructura de costes actual ¿cuál sería una combinación de margen y volumen de ventas adecuada para soportar dicha estructura?

Se trabajan distintos escenarios que a continuación se presentan de forma resumida junto con las conclusiones que de ellos se desprenden y que también se resumen a continuación.

## Iteración del análisis para el siguiente ejercicio

En base a las observaciones y conclusiones procedentes del análisis Coste-Volumen-Beneficio para las operaciones de la empresa en el último ejercicio cerrado, Demvrek caravanas tiene las siguientes 2 opciones:

1. Dimensionar – reducir – su estructura de acuerdo con sus ventas actuales;
2. Captar el potencial que el mercado le ofrece y con ello, incrementar su cifra de negocio hasta lograr un beneficio.

La empresa entiende que la estrategia de menor riesgo a corto plazo es la reducción de sus operaciones, sin embargo, ello implicaría el no realizar su potencial, pues “dejaría encima de la mesa” oportunidades de mercado, crecimiento y beneficio.

La segunda alternativa implica conservar el talento, es decir, a su equipo actual y dotar a la empresa de mayores recursos comerciales, lo cual conlleva un mayor riesgo. Sin embargo, la aceptación del producto por parte del mercado es excelente y la demanda continúa al alza.

Dado lo anterior, Caravanas Demvrek opta por la segunda opción.

En ambos casos, una prioridad es el incorporar eficiencias operativas a sus operaciones.

**¿Sería éste un curso de acción acertado?**

**Se pide:**

**A. Responder a la pregunta planteada;**

**B. Para ello, se pide repetir el análisis incorporando los siguientes supuestos:**

1. Mantenimiento de la actual plantilla de personal;
2. Incorporación de eficiencias operativas:
  - a. Se incrementan las horas empleadas en producción a 29.500 hrs. (incremento porcentual de un 31% aproximadamente);
  - a. Se reducen las horas no productivas al 9,5% del total;

Hrs. Convenio	43.663 hr
Hrs. Extras	
<b>Total Hrs. Trabajadas</b>	<b>43.663 hr</b>
<b>Coste implícito/Hr.</b>	<b>12,25 €/hr</b>
Producción	29.500 hr
Stock	7.000 hr
Otras	3.000 hr
<b>Total Hr. Productivas</b>	<b>39.500 hr</b>
Admin. Producción	1.746 hr
Taller	
Hr. Pers + Baj. + Vac.	500 hr
Limpieza	700 hr
I+D+I	1.000 hr
Nave nueva	0 hr
<i>Otras no ident.</i>	217 hr
<b>Total NO Prod.</b>	<b>4.163 hr</b>
<b>Total NO Prod. %</b>	<b>9,5%</b>

3. Incremento de ventas del 30%, en consonancia con la capacidad productiva del personal y previsiones de demanda;
4. Incremento en gastos fijos del 1,5% (IPC);

Ppto. Ingresos y gastos correspondiente al ejercicio:		2019
	Ventas	3.400.000 €
<a href="#">Ir a Índice</a>	IPC	1,5%

5. Ingresos por prestaciones de servicios similares a los del último ejercicio.

Cuenta	Concepto	Acumulado	% sobre compras o ventas	% sobre compras o ventas Manual
70500000	Prestaciones de Servicios	(25.000 €)	0%	

6. Incorporación de canal de ventas comisionista e incentivos comerciales variables: 10% sobre ventas.

Cuenta	Concepto	Acumulado	% sobre compras o ventas	% sobre compras o ventas Manual
62300002	Comisiones	340.000 €	10%	10%

7. Las horas facturadas se incrementan un 31% en consonancia con el incremento de ventas:

		Q
Ventas totales	QP	34.500 hr

**C. Encontrar una combinación posible de P y Q encaminada a generar un Beneficio Antes de Impuestos de aproximadamente un 5% de la cifra de negocio; en torno a 180.000 € SIN variar supuestos operativos.**

- a. Suponiendo un incremento máximo en precio del 5%
- b. Suponiendo un incremento máximo en precio del 1,5%

**D. ¿Qué supuestos operativos habría que cambiar para lograr este Beneficio Antes de Impuestos (BAI) con un incremento máximo en ventas del 4% y un incremento máximo de precio del 2%?**

**E. ¿Sería éste un curso de acción adecuado para la empresa?**

- a. Comparar con alternativa ejercicio anterior

**F. Encontrar una distribución posible de ventas por línea de negocio.**