

Aceptación de Pedidos Especiales y Determinación de las Necesidades de Compra

¿Cuándo es conveniente aceptar un "Pedido Especial"?

Supongamos que a una empresa que está trabajando por debajo de su capacidad de fabricación se le ofrece un pedido especial de una determinada cantidad de alguno de sus productos, a un determinado precio, que puede ser su precio normal o bien otro más bajo. En este último caso, el aceptar este pedido no significaría cambiar el precio de las otras unidades que se venden normalmente, puesto que consideramos que los precios de venta están determinados con anterioridad a la decisión.

La respuesta a esta pregunta dependerá de los costes del producto; pero hay distintas clases de costes. Por lo tanto, será importante puntualizar a qué clase de costes nos estamos refiriendo.

Respecto a los costes, y siendo ésta una decisión de fabricar una cantidad adicional de un producto, los costes diferenciales serán aquellos que cambian con el volumen de fabricación; es decir, los costes variables. Por tanto, si el precio de venta neto supera los costes variables (o, lo que es lo mismo, si los ingresos totales del pedido superan los costes variables totales del pedido) el pedido se deberá aceptar; y no se debería aceptar si ocurriera lo contrario. En el caso de que el precio de venta coincidiera exactamente con los costes variables, la empresa estaría teóricamente indiferente entre aceptar el pedido o no; o lo que es lo mismo, se debería tomar la decisión de acuerdo con otros criterios, puesto que el criterio de beneficio sería irrelevante.

Respecto a los ingresos que se podrán obtener, es obvio que todos los ingresos netos son diferenciales: las dos alternativas que hay que considerar consisten en o bien aceptar el pedido, en cuyo caso se obtendrán los ingresos del mismo, o bien no aceptarlos, en cuyo caso no se obtendrán.

La diferencia entre el precio de venta y los costes variables se conoce técnicamente como margen de contribución, por lo que podríamos expresar la conclusión anterior de una forma más breve.

Un pedido especial, cuando la empresa está en baja capacidad, debe aceptarse siempre que proporcione un margen de contribución positivo y se deberá rechazar en caso contrario. Este margen de contribución se traduciría en un beneficio mayor si se acepta el pedido del que se tendría si no se aceptara.

En el caso de que su empresa se encuentre en plena capacidad, no es relevante estudiar la propuesta de dicho pedido especial, pues es preferible continuar con su actividad normal.

¿Qué procedimiento me recomienda seguir para calcular las necesidades de compra de mi empresa?

Uno de los principales objetivos del Departamento de Compras es mantener el volumen de inventario más bajo posible compatible con las necesidades operativas de la empresa.

Por lo tanto, se debe tratar de encontrar el equilibrio entre asegurar la continuidad del ritmo de producción y el coste de sostenimiento del almacén. Para ello, el sistema de producción se establece en función de los pedidos recibidos por los clientes.

El procedimiento seguido para cuantificar los pedidos que se van a realizar es el siguiente:

a) Con anterioridad a la fecha del lanzamiento de los pedidos, estudiar los pedidos en firme recibidos.

b) Una vez que se ha establecido qué pedidos en firme pasarán a producción, se introduce la información en el sistema MRP (Material Requirement Planning), a través del cual se calculará la cantidad necesaria para cada componente en función del consumo previsto.

c) Además, se debe tener en cuenta:

■ Las reservas de materias primas necesarias para fabricar los pedidos anteriores, que pasarán inmediatamente a producción.

■ Las reservas de materias primas necesarias para acabar la producción en curso.

■ El stock de seguridad de materias primas.

■ El stock de materia prima que la empresa mantiene en sus almacenes y en los almacenes de los proveedores.

■ Los pedidos de materia prima confirmados con los proveedores y de los que existe una fecha de recepción establecida.

d) Como resultado del proceso anterior se genera un "Listado de Necesidades de Compra de Materia Prima".

e) El resultado de necesidades de compra debe ser revisado y consensuado por el Jefe de Compras y el Jefe de Producción.

f) Además del pedido en firme que se efectúa a cada proveedor, se les adelantará, únicamente a efectos informativos, las previsiones de compra para las dos próximas remesas de pedidos.

En esta página atenderemos cualquier pregunta que nos formule relacionada con las finanzas de empresa. Puede remitirnos sus preguntas directamente a través de nuestra página web: www.altair-consultores.com, por e-mail: altair@altair-consultores.com o por fax al número 963 393 671. También se publican aquellas cuestiones que, por considerarlas de interés general, se nos hayan planteado a través de nuestro servicio **ALTAIR DIRECTO**. Le animamos a que participe activamente en ésta, su página, la página del lector.

Servicios



Altair Directo es un servicio gratuito de consultas que el Grupo de Despachos Asociados a Altair pone a disposición de todas las empresas y profesionales relacionados con el mundo de las finanzas de empresa.

A través de este servicio se nos pueden plantear consultas sobre temas relacionados con las finanzas de empresa, entre los que podríamos destacar los siguientes:

- Presupuestos Económicos y Control Presupuestario.
- Presupuestos de Tesorería.
- Control de Gestión.
- Análisis de Proyectos de Inversión.
- Negociación y Operaciones Bancarias.
- Estrategia Financiera.
- Proyecciones Financieras.
- Diagnóstico Económico Financiero.
- Cash Management.
- Valoración de Empresas.
- Gestión Financiera a Corto Plazo.

Para utilizar este servicio sólo tiene que acceder a la página web de nuestro despacho matriz:

www.altair-consultores.com.