



Rutas en bici BTT

Análisis CVB, toma de decisiones

Jose Ignacio González Gómez

Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas - Universidad de La Laguna

www.jggomez.eu

Ejercicio Basado

V.21

Enunciado

Nuestra empresa organiza rutas en bici en la isla de Tenerife concentrando su actividad en dos ofertas BTT Teide y BTT Teno de diferente dificultad técnica y duración.

Las previsiones de actividad e ingresos semanales en base a nuestro histórico son las siguientes:

Rutas en BTT			
Previsiones semanales			
<i>Actividad, ingresos y costes según promedio de datos históricos</i>			
<i>Actividad e ingresos promedio históricos semanales</i>			
	BTT Teide	BTT Teno	Total
Nº Rutas:	10 Rutas	5 Rutas	15 Rutas
Ingresos previstos:	6.000 €	2.250 €	8.250 €
Nº ciclistas:	150 Ticket	50 Ticket	200 Ticket
<i>Nivel de actividad normal o previsto por semana</i>			210 Ticket

Los costes asociados a estos niveles de actividad se presentan en el siguiente cuadro, así como los costes de estructura o generales anuales.

Costes estimados anuales de carácter general de la empresa	
Un año equivale a 52 semanas	
Inversión de la empresa:	40.000 €
Rentabilidad deseada anual sobre capital invertido:	7%
Costes generales o de estructura anual (alquiler, personal, asesoría, amortización y otros)	35.000 €
Costes asociados con la actividad de la empresa	
Comisión o incentivo a los guías por ruta	20 €/ruta
Coste por ruta derivado de contratación de Auto-Taxi con remolque para el transporte de bicicletas.	55 €/ruta
Costes asociados por usuario - ciclista (seguro picnic, souvenir y otros)	8 €/cicl.

Además, la empresa ha invertido en equipamiento e infraestructura para lo cual exige una tasa de rentabilidad mínima como la propuesta.

La empresa se plantea dos estrategias para el próximo ejercicio:

- **Estrategia 1.** Incremento de las comisiones a los recepcionistas de hoteles y otros intermediarios sobre el precio del ticket.

- **Estrategia 2.** Hemos negociado con los guías un porcentaje de comisión sobre el total de ingresos con el fin de aumentar el número de rutas semanales, en concreto las condiciones son las siguientes

Estrategia empresarial 1 para el próximo ejercicio	
Comisiones a los recepcionistas por ingresos por ticket (de cada ticket se le concede una comisión):	5%
Estrategia empresarial 2 para el próximo ejercicio	
Negociación con los guías de un % de comisión sobre el total de ingresos del	15%
Esta estrategia implicaría un aumento en las rutas del	20%

Se pide

- a) Estimación de los resultados netos por semana considerando los costes fijos
- b) Estimación del coste de subactividad semanal
- c) Punto muerto a la semana ajustado a la rentabilidad deseada en nº de rutas y nº de tickets semanales.
- d) Efecto de la estrategia 1 y nuevo punto muerto semanal ajustado a la rentabilidad deseada
- e) Partiendo de los datos iniciales evaluar el efecto de la estrategia 2 en el resultado de la empresa semanal.

Fuente de información relacionada

- [Gran Canaria: Tour en Bici](#)
- [Ofertas de BTT en Tenerife](#)
- [Las mejores BTT en Soria](#)
- [Parque Ordesa](#)
- [Camp del Turia](#)
- [Tour Valencia Capital](#)
- [Ruta en bicicleta por Tarifa-Cadiz](#)
- [Bici por Málaga](#)
- [Ruta en bicis Logroño La Rioja](#)
- [Senda Libre](#)
- [Rrutas en Mountain Bike](#)
- [Etapa 10 de la ruta del Duero - Zamora](#)
- [Mountain bike en Mallorca](#)

Solución

a) Apartado

A. Estimación de los resultados netos por semana

considerando los costes fijos

	BTT Teide	BTT Teno	Total
(a) Actividad	10 Rutas	5 Rutas	15 Rutas
	66,67%	33,33%	100,00%
	150 Ticket	50 Ticket	200 Ticket
(b) Ingresos	6.000 €	2.250 €	8.250 €
	40,0 €/ticket	45,0 €/ticket	41,3 €/ticket
	600,0 €/ruta	450,0 €/ruta	550,0 €/ruta
(c) Costes Variables	1.950 €	775 €	2.725 €
	13,0 €/ticket	15,5 €/ticket	13,6 €/ticket
	(d) =(c/d) 195,0 €/ruta	155,0 €/ruta	181,7 €/ruta
%sob.ingresos	32,5%	34,4%	33,0%
(e) = Margen contribución	4.050 €	1.475 €	5.525 €
	27,0 €/ticket	29,5 €/ticket	27,6 €/ticket
	405,0 €/ruta	295,0 €/ruta	368,3 €/ruta
	67,5%	65,6%	67,0%

A. Estimación de los resultados netos por semana

considerando los costes fijos

Costes fijos semanales estimados: 673 €
Resultado neto estimado a la semana: 4.852 €

b) Apartado

B. Estimación del coste de subactividad

Tasa de subactividad 4,76%
Tasa de actividad prevista 95,24%
Coste derivado de la subactividad semana: 32,05 €

c) Apartado

C. Pto muerto a la semana ajustado a la rentabilidad

deseada en nº de rutas y nº de tickets semanales

Costes fijos a la semana: 673 €
Rentabilidad deseada semanal: 54 €
Subtotal: 727 €
Pto. Muerto semanal ajustado a la rentabilidad deseada: 1,97 Rutas
26,31 Ticket
Ingresos a la semanas: 1.085,5 €

d) Apartado

D. Estrategia 1 Efecto de la estrategia y nuevo pto muerto

semanal ajustado a la rentabilidad deseada

Δ Costes variables por ticket 2,063 €/ticket 15,69 €/ticket
Varic. Margen Contribución 25,56 €/ticket
340,8 €/ruta
Pto. Muerto semanal ajustado a la rentabilidad deseada: 28,44 Ticket
2,13 Rutas
Ingresos a la semanas: 1.173,0 €

e) Apartado

E. Estrategia 2 Efecto de la estrategia en el resultado de la empresa semanal

Efecto de la estrategia Δ ∇ 20% Rutas 18,0 Rutas
Tickets 240,0 Ticket
Ingresos 9.900 €
Marg. de contribución: 67,0% 6.630,0 €
Comisión a los vendedores: 15% 1.485 €
Costes fijos semanales: 673 €
Resultado neto estimado a la semana: 4.472 €