



Hotel Chinyero

Toma de decisiones, aceptar un pedido nuevo

Jose Ignacio González Gómez

Departamento de Economía Financiera y Contabilidad - Universidad de La Laguna

www.jggomez.eu

Ejercicio adaptado: elaboración jggomez

1	Enunciado.....	1
2	Se pide.....	2
3	Solución.....	3
3.1	Estimación del resultado analítico previsto	3
3.2	Aceptación de la oferta	3
3.2.1	Estimación del margen bruto de la oferta	3
3.2.2	Aplicación del criterio de rentabilidad	3

Enunciado

Hotel Chinyero **** presenta los siguientes datos sobre su capacidad de producción en función de la estructura e inversión disponible.

Hotel Chinyero	
Capacidad Máxima de Producción	
Plantas destinadas a Hospedaje	7 plantas
Habitaciones por Planta	15 hab
Total Camas	210 cam

Consideramos que lo normal, en función de las dimensiones de las habitaciones son dos camas, aunque para algunas habitaciones y de forma excepcional se puede acoplar una tercera.

Por otro lado el nivel de actividad previsto, según contratos suscritos y comprometidos, para la próxima temporada invierno es la que se detalla a continuación:

Ocupación Media Prevista para el Próximo Invierno (Dic-Ener-Feb)	
Total Días:	92 días
Total Meses:	3 mes
Reservas - contratos:	
Total camas:	149 cam
Tasa de Ocupación Prevista:	71,0%
Habitaciones Reservadas:	75 hab
Plantas Operativas Necesarias:	5 plantas
Habitaciones libres para nivel previsto de actividad de 149 camas contratadas o 5 plantas ocupadas	0 hab
Plantas y Habitaciones y Camas Libres hasta alcanzar la plena ocupación	0 cam
	2 plantas
	30 hab
	60 cam

En base a la actividad prevista para la citada temporada, los ingresos y costes estimados son los siguientes:

Ingresos y Costes Estimados Necesarios para el trimestre según ocupación prevista	
Precio Medio por Cliente Día (Pvp)	25,00 € dia/cama
Costes Variables por día y cama (alimentación, limpieza, etc..)	10,00 € dia/ser
Comisiones Intermediarios PVp	25%
Costes Fijos Estructura Anual	250.000 €
Costes Fijos por Planta y Mes (Luz, agua, personal extra, etc...)	2.500 €

1 Se pide

- 1) Estimar el resultado analítico previsto para la temporada de invierno según las previsiones expuestas.
- 2) Ante la crisis de la zona del Magreb un T.O se han puesto en contacto con nuestra empresa, presentando la siguiente oferta.

T.Operador: Inglés - Alemán	
Precio por día y cama:	12,00 € dia/cama
Nº de camas demandas	90 cam
Periodo comprometidos (días)	92 días
Total Servicios	8.280 serv

En este caso no hay comisiones de intermediarios
Justifique la aceptación o no de la citada oferta.

2 Solución

2.1 Estimación del resultado analítico previsto

Previsión de Resultados para el Periodo y Nivel de Actividad Actual			
Días de Actividad:	92 días		
Total Servicios Previstos o clientes días	13.708 serv	Unitario: Cliente/Día	
Ingresos	342.700,0 €	25,0 €	
- Costes Variables Industrial	137.080,0 €	10,0 €	
= Margen Industrial Variable	205.620,0 €	15,0 €	60,0%
- Costes de Comerciales	85.675,0 €	6,3 €	
= Margen Bruto	119.945,0 €	8,8 €	35,0%
Costes Fijos Estructura Anual	62.500 €	4,6 €	
Costes Fijos por Planta	37.500 €	2,7 €	
= Rtdo del Periodo y Actividad	19.945,0 €	1,5 €	5,8%

2.2 Aceptación de la oferta

2.2.1 Estimación del margen bruto de la oferta

Oferta/Pedido Especial: T.Operador: Inglés - Alemán			
Días de Actividad:	92 días		
Total Servicios Previstos o clientes días	8.280 serv	Unitario: Cliente/Día	
Ingresos	99.360,0 €	12,0 €	
- Costes Variables Industrial	82.800,0 €	10,0 €	
= Margen Industrial Variable	16.560,0 €	2,0 €	16,7%
- Costes de Comerciales	0,0 €	0,0 €	
= Margen Bruto	16.560,0 €	2,0 €	16,7%

2.2.2 Aplicación del criterio de rentabilidad

Aplicación del Criterio de Rentabilidad			
1. ¿Cubre sus costes variables?			
	SI	Aceptamos la Oferta/Pedido	Aceptado Condicional

2.2.3 Aplicación del criterio de rentabilidad

Aplicación del Criterio de Capacidad			
2. ¿Hay capacidad suficiente? - ¿Hay recursos ociosos?			
	NO	90 camas faltan	¿Pedido Mínimo?
3. ¿Es necesario un incremento de costes fijos para atender la oferta/pedido?			
Si, es necesario abrir nueva planta/s			
Nuevas Plantas Necesarias:	3 plantas	Excede pedido de capacidad	
¿Podemos?	-1 plantas		
Tiempo de Uso	3 meses		
Coste Fijos Incrementados:	22.500 €	2,72 €	Pedido Insuficiente
= Resultado Aceptación del Pedido:	-5.940,0 €	-0,7 €	-6,0%
4. ¿Sustitución de Producción Actual?			
MC Unitario Actual - MC Unitario Pedido/Oferta	-6,75 €/serv		
No acepto la sustitución de pedido...	-55.890,0 €		