



Hotel Corralejo IV

Introducción a la toma de decisiones. Ejercicio completo. Aceptar o no oferta especial con capacidad ociosa o a plena capacidad. Estimación del pedido mínimo. Calcular el coste de subactividad

Jose Ignacio González Gómez

Departamento de Economía Financiera y Contabilidad - Universidad de La Laguna

www.jggomez.eu

Ejercicio extraído y adaptado de: jggomez ----- Basado en :

Enunciado

Hotel Corralejo IV presenta los siguientes aspectos técnicos relacionados con la capacidad de producción así como las previsiones de ocupación para los próximos dos meses del presente ejercicio.

En bases a la capacidad y actividad prevista se han establecido los siguientes ingresos y costes estimados.

Se Pide

1. Estimar el resultado analítico previsto para los meses de marzo y abril según las previsiones expuestas.
2. Estimar el coste de subactividad para el periodo previsto

Hotel Corralejo IV	
Capacidad Máxima de Producción	
Plantas destinadas a Hospedaje	7 plantas
Habitaciones por Planta	30 hab
Total Camas Máximo día (pernoctaciones día)	420 cam
Tasa ocupación o Pernoctaciones Día (normal o estandar)	85% 357 cam
Ocupación Media Prevista para los meses Marzo-Abril de 20XY	
Para los proximas dias (Total Dias):	61 días
Total Meses:	2 mes

Ingresos y costes previstos para Marzo-Abril (según ocupación prevista)	
Total camas o pernoctaciones promedio día para la temporada:	285 cam
Precio Medio por Cliente Día o Pernoctación (PVP)	30,00 € pernoc
% de comisión promedio sobre PVP a intermediarios y agencias	12%
Costes directos por pernoctación (alimentos, limpieza y otros)	12,00 € pernoc Por pernoctación
Costes Fijos por Planta y Mes (Luz, agua, personal extra, etc...)	2.000 €
Costes Fijos Estructura Anual del Establecimiento	300.000 €

3. **Pedidos Especiales: T.Operador.** El T.O ruso "Tez Tour" nos presenta la siguiente oferta para el mes de abril en régimen de pensión completa que implica un incremento de los costes directos por pernoctación como se muestra en la siguiente tabla. **En este caso no hay comisiones de intermediarios**

Oferta Especial T.Operador: Tez Tour	
Precio día/cama (por pernoctación):	22,00 € pernoc
Nº de camas demandas	80 cam/día
Periodo comprometidos (días)	30 días
Incremento de costes directos por pernoctación (por alimentos)	2,50 € pernoc

¿Debe aceptar la oferta o este "nuevo pedido", justifique la respuesta aplicando el criterio de rentabilidad y de capacidad disponible

Solución

Apartado 1

Previsión de Resultados para el Periodo y Nivel de Actividad Previsto			
Total Pernoctaciones en el Periodo:	61 días	285 cam/día	17.385 percnoc
Habitaciones y Plantas demadadas	143 Hab/día	5 plantas	2 mes
Sobrante:	7 Hab/día		
Ingresos Previstos:	30,00 €/ pern		521.550,0 €
- Costes Variables Industrial	12,00 €/ pern		208.620,0 €
= Margen Industrial Variable	18,00 €/ pern		312.930,0 €
- Costes de Comerciales	3,60 €/ pern		62.586,0 €
= Margen Bruto	14,40 €/ pern		250.344,0 €
	Costes Fijos de Planta		20.000,0 €
	Costes Fijos Estructura Anual del Establecimiento		50.000,0 €
	= Rtdo del Periodo y Actividad		180.344,0 €

Apartado 2

Calculo del Coste de Subactividad			
Actividad normal	357 percnoc/día		
Actividad prevista o del periodo:	285 percnoc/día		
Tasa de subactividad:	20,2%		
Costes totales previstos para el periodo:			
Costes Fijos por Planta y Mes (Luz, agua, personal extra, etc...)	2.000 € mes/planta		20.000,0 €
	2 mes	5 plantas	
Costes Fijos Estructura Anual del Establecimiento	300.000 €/año		50.000,0 €
	25.000 €/mes		
		Subtotal	70.000,0 €
Coste Subactividad:	20,2%		14.117,6 €

Apartado 3

Oferta/Pedido Especial: Oferta Especial T.Operador: Tez Tour			
Periodo comprometidos (días)	30 días	1 mes	80 cam/dia
	0		2.400 pernoc
Ingresos Previstos:	22,00 €/ pern		52.800,0 €
- Costes Variables Industrial	14,50 €/ pern		34.800,0 €
= Margen Industrial Variable	7,50 €/ pern		18.000,0 €
- Costes de Comerciales	0,00 €/ pern		0,0 €
= Margen Bruto	7,50 €/ pern		18.000,0 €
Aplicación del Criterio de Rentabilidad			
1. ¿Cubre sus costes variables?			
	SI	Aceptamos la Oferta/Pedido Especial	
Aceptado Condicional			
Aplicación del Criterio de Capacidad			
2. ¿Hay capacidad suficiente? - ¿Hay recursos ociosos?			
	NO	66 camas faltan	
Habitaciones libres para nivel previsto de actividad de 285 camas contratadas o 5 plantas ocupadas	7 Hab/dia	14 cam/dia	
¿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:	2 plantas	Si podemos	
¿Podemos?	0 plantas		
Tiempo de Uso	1 meses		
Coste Fijos Incrementados:	4.000 €		
= Resultado Aceptación del Pedido:	14.000,0 €		
Pedido Cubre CF ACEPTADO			
4. ¿Sustitución de Producción Actual?			
MC Unitario Actual - MC Unitario Pedido/Oferta	-6,90 €/serv		
No acepto la sustitución de pedido...	-16.560,0 €		