

The background of the slide is a blue spiral-bound notebook. The spiral binding is visible at the top edge. The text is centered on the page.

Tema 2

**La localización y
dimensión en las
empresas turísticas.**

ÍNDICE:

- 1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.
- 2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.
- 3-Concepto y aspectos de la dimensión empresarial.
- 4-La determinación de la dimensión óptima en las empresas turísticas.
- 5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo

1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.

La localización es una decisión de carácter estratégico y a largo plazo.

FACTORES DETERMINANTES EN LA LOCALIZACIÓN DE
CUALQUIER EMPRESA:

1-PROXIMIDAD Y COSTE DE LOS FACTORES PRODUCTIVOS
INFLUYENTES.

2-EXISTENCIA DE TRANSPORTE PARA LOS MEDIOS GENERADOS.

3-POBLACIÓN CONSUMIDORA CERCA DEL LUGAR DE
LOCALIZACIÓN.

1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.

MATIZACIONES PARA LA EMPRESA TURÍSTICA:

1-SE NECESITA POCA MATERIA PRIMA PARA SER TRASLADADA, YA QUE LOS SERVICIOS SE APOYAN SOBRE TODO EN MANO DE OBRA: CONVENDRÁ QUE VIVA EN EL ENTORNO.

2-EL CONSUMO ES EN EL MISMO LUGAR DE PRODUCCION, POR LO QUE SE ELIMINA DEL COSTE EL TRANSPORTE.

3-EL TURISMO NO HA DE CONDICIONAR SU DEMANDA A LA POBLACIÓN DE HABITA EN EL ENTORNO . Posibles excepciones:

Agencias de viajes minoristas o empresas de restauración.

1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.

5 FACTORES DETERMINANTES OBJETIVOS EN LA LOCALIZACIÓN O **FACTORES LOCACIONALES** DE LA EMPRESA TURÍSTICA:

1. **Condiciones naturales**: clima, geología, flora y fauna, hidrología, etc.
2. **Infraestructuras**: fuentes de energía, medios de acceso, facilidad de circulación interna, telecomunicaciones, sanidad, etc.
3. **Condiciones socioeconómicas y legales**: demografía, condiciones de vida, opiniones y mentalidad, financiación, régimen fiscal, leyes.
4. **Equipo de superficie**: hábitat, alojamientos y restaurantes existentes en la zona, equipamiento deportivo, etc.
5. **Equipamiento cultural y de ocio**: monumentos, folclore, teatros, tradiciones populares, distracciones diversas, etc.

MOTIVO LOCACIONAL: razones, objetivas o subjetivas, que varían en función del empresario. Para uno puede tener peso y para otro no tanto.

Ej: el clima es un motivo locacional para un hotel vacacional, pero no para una agencia de viajes.

1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.

A pesar que los motivos locacionales varían en función del tipo de actividad a desarrollar, **sí se observa que existen zonas más atractivas** que otras para la localización de empresas, produciéndose un **fenómeno de acumulación y concentración de actividad económica** en determinados lugares



ECONOMÍA DE AGLOMERACIÓN: mucha actividad económica en una reducida área geográfica.

1-La localización de las empresas turísticas. Factores determinantes.

ECONOMÍA DE AGLOMERACIÓN: mucha actividad económica en una reducida área geográfica.

Dos razones que inducen a ello:

1. ECONOMÍAS DE LOCALIZACIÓN O ECONOMÍAS INTERNAS-EXTERNAS: acumulación de un elevado nº de empresas de un mismo sector o rama de actividad. Se produce una atracción por m.o. especializada, posibilidad alianzas, etc.
2. ECONOMÍAS DE URBANIZACIÓN O ECONOMÍAS EXTERNAS-EXTERNAS: producidas por el desarrollo general de una región. Ej: infraestructuras, servicios sanitarios y financieros, etc. son determinantes para la localización de empresas de cualquier sector.

ECONOMÍA DE AGLOMERACIÓN es importante pero existen nuevas tendencias (ej. viajes lugares alejados sin explotar) y dependen del tipo actividad (ej.no es igual una agencia de viajes que un hotel rural).

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

COSTE # GASTO

Coste de un bien o servicio: El equivalente monetario de todos los factores consumidos en la obtención o producción del mismo.

Gasto es la expresión monetaria de las adquisiciones de factores que realiza la empresa en el desarrollo de su actividad, y que darán en su momento salidas de dinero o pagos.

$$\text{COSTE TOTAL CT} = \text{CF} + \text{CV}$$

CF.COSTES FIJO: Aquel coste que no depende del volumen de actividad.

CV.COSTES VARIABLE: Aquel coste que varía con el volumen de actividad.

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

COSTE TOTAL MEDIO O COSTE UNITARIO: coste de producir cada unidad de producto. Es el cociente entre el CT y el nº de unidades producidas correspondientes a dicho CT.

$$CMe = \frac{CT}{Q}$$

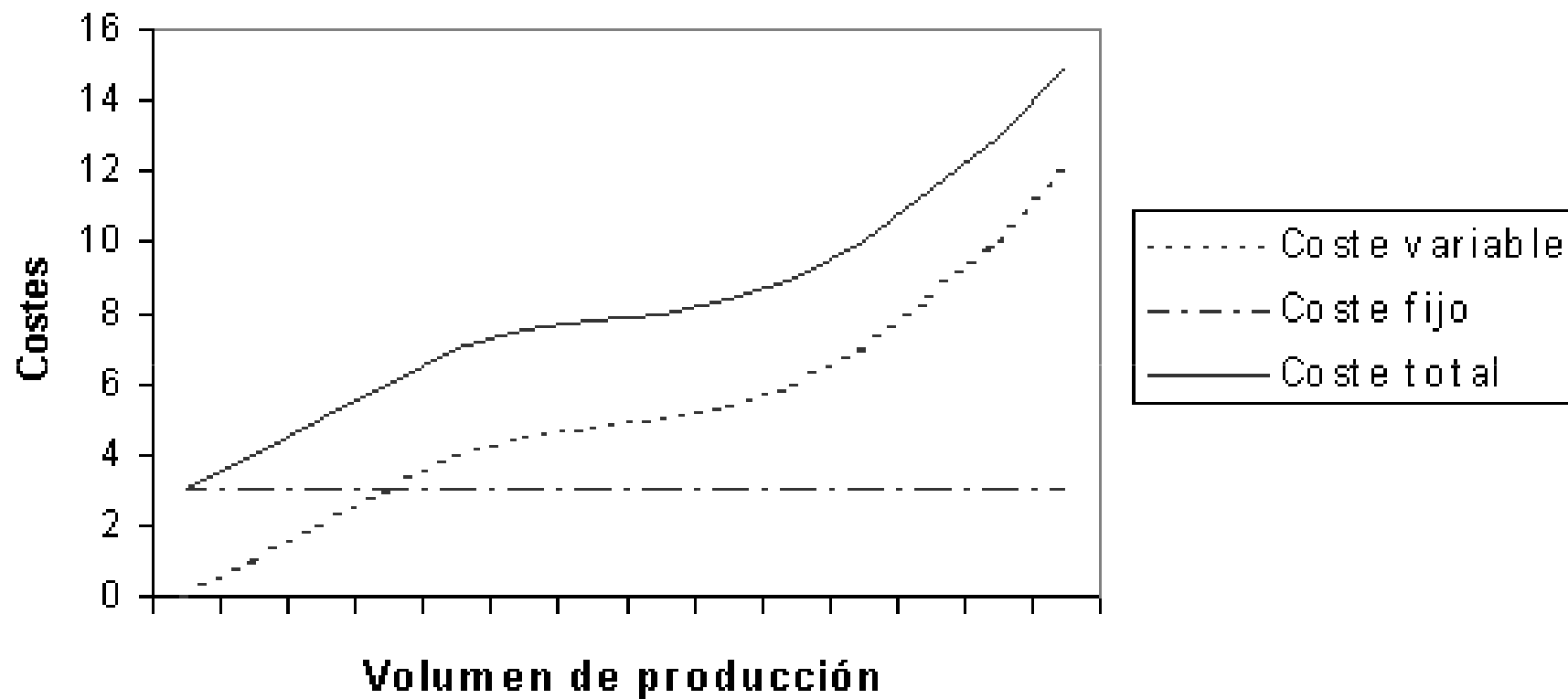
COSTE VARIABLE MEDIO: es el cociente entre el coste variable y el volumen de producción correspondiente.

$$CVme = \frac{CV}{Q}$$

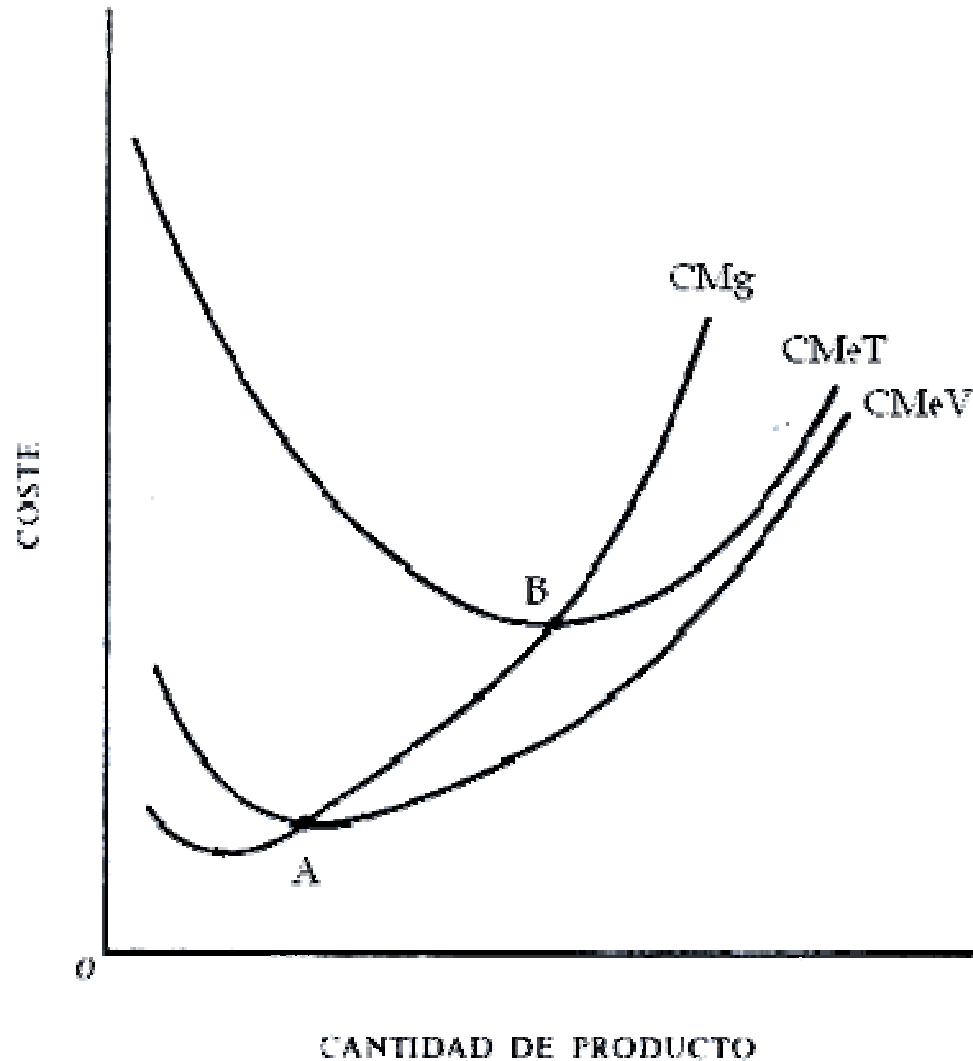
COSTE MARGINAL: se define como el efecto o variación producido en el CT como consecuencia de incrementar una unidad más de producción

$$CMa = \frac{\Delta CT}{\Delta Q}$$

2- Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.



2- Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.



PUNTO A Y B (mínimos CMe y CVMe)

-Ley rdtos. Decrecientes: a partir de un determinado volumen de producción, aunque incorporemos más factores productivos variables, el incremento en la producción es menos que proporcional por la existencia de factores fijos limitativos.

-CMe coincide con los otros dos costes en sus mínimos.

Si $CMe < CVMe$: cada un. De producto tendrá un CMe. menor que la última producida, ya que el CT aumenta menos que proporcionalmente al increm. de la cantidad producida.

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

4 CLASIFICACIONES DE LOS COSTES atendiendo a diversos criterios:

1. Según la naturaleza de los factores: costes de materias primas, de m.o., de energía, etc.

1. Según la certeza de la vinculación del consumo de factores a los productos:

CD.COSTES DIRECTOS: Aquellos inequívocamente identificables con la unidad de referencia de una forma económicamente factible.

CI.COSTES INDIRECTOS: Aquello compartidos por varias unidades de referencia. Por ello, se necesita imputar a la unidad de referencia en base a algún criterio de reparto.

Su naturaleza es tal que no es posible, o al menos no es económicamente factible, medir qué cantidad de coste es atribuible a cada unidad de referencia.

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

4 CLASIFICACIONES DE LOS COSTES atendiendo a diversos criterios:

3. Según el patrón de información económica para su cálculo:

COSTES HISTÓRICOS, REALES O A POSTERIORI: aquellos que se calculan en base a consumos ya realizados.

COSTES ESTÁNDAR, PROSPECTIVOS O A PRIORI: aquellos que se calculan a partir de consumos predeterminados para un periodo dado y en unas condiciones determinadas, pero que aún no se han producido; realmente se tratan de estimaciones de costes.

4. Según la certeza del cálculo de su coste de oportunidad:

COSTES EXPLÍCITOS: coste de los factores que la empresa contrata con el exterior y vienen dados por el precio de mercado de éstos.

COSTES IMPLÍCITOS: coste de los factores propiedad de la empresa y que se consumen en el proceso productivo y cuyo coste de oportunidad sería el valor actual de mercado de éstos.

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

LA ESTRUCTURA DE COSTES hace referencia a la proporción en que se dan los distintos componentes del CT y , en particular, a las proporciones entre los CF y CV que integran el CT.

Empresas más grandes-> más tecnificadas-> más inmov.mat.->+ CF y -CV

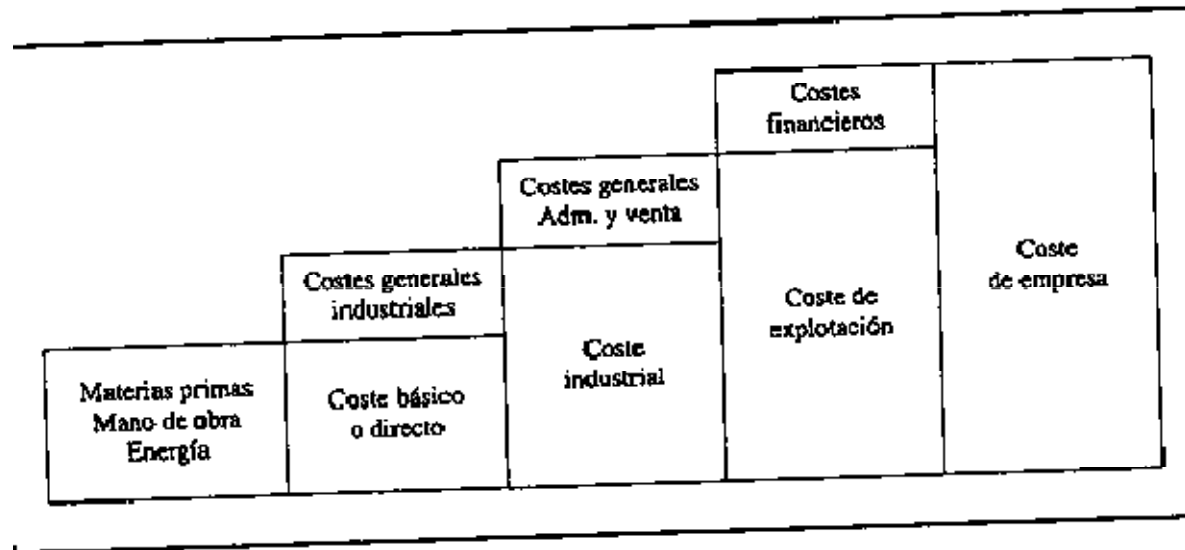
Ej: HOTEL.

CD: Los principales costes son los de personal, materiales, energía, de alimentación y bebida, etc.

CI: promoción, comercialización, administrativos, etc.

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

Proceso de formación del coste y sus etapas:



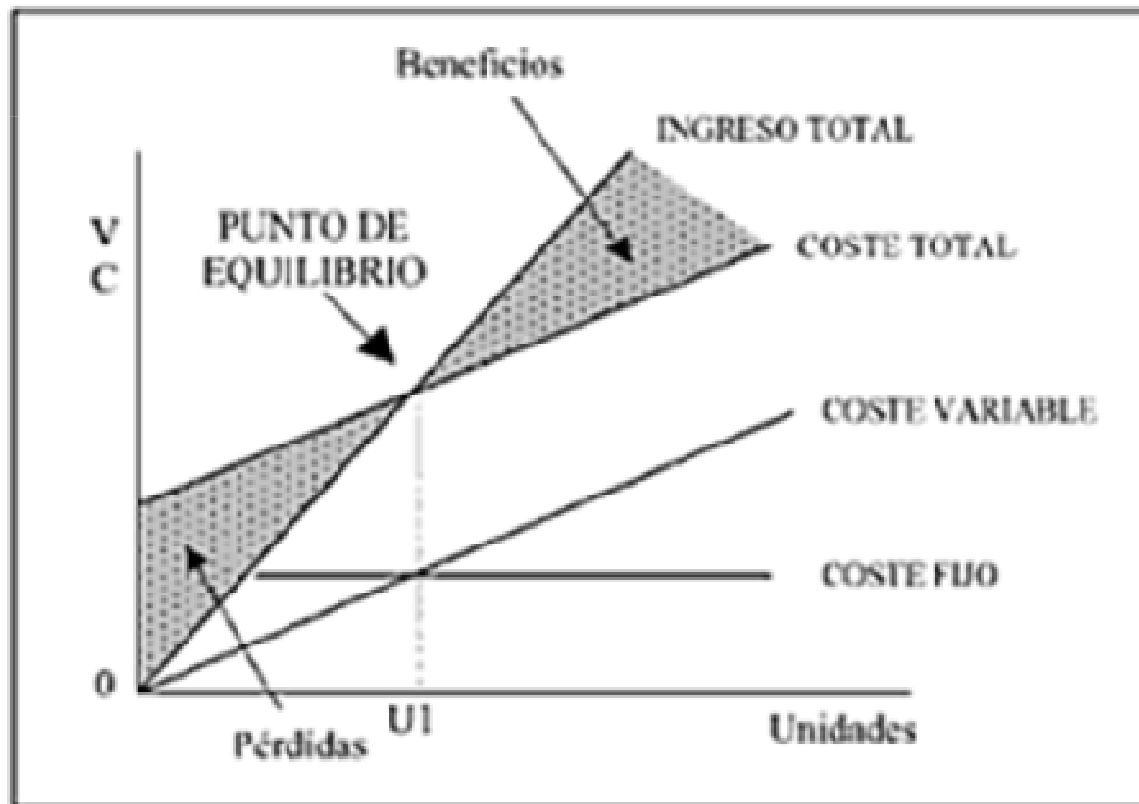
2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

PUNTO MUERTO O DE EQUILIBRIO O UMBRAL DE RENTABILIDAD

Ingresos Totales IT = Costes Totales CT , es decir, beneficio es cero.

$$Pvu * Q = Cvu * Q + CF \rightarrow Q * (Pvu - Cvu) = CF$$

$$Q = \frac{CF}{(PV_u - CV_u)} \quad \frac{CF}{MC_u}$$



2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

Ej: Supongamos un hotel con 100 habitaciones con capacidad potencial al año de 73.000 plazas. Durante el último año soportó unos CF de 420.708€, siendo el CV medio por plaza vendida de 6 euros y el precio de cada plaza de 48 euros la noche. Asimismo, se conoce que el nivel de ocupación de este año ha sido del 0%.

¿cuál es el punto muerto? ¿y el beneficio obtenido?

$$\frac{\text{CF}}{(\text{PV } u - \text{CV } u)} = \frac{420.708}{(48-6)} = \underline{\text{Punto muerto: 10.016 plazas}}$$

$$\text{Beneficio: } (P * Q) - (\text{CF} + \text{Cvme} * Q) = (48 * 36500) - (420708 + 6 * 36500) = \mathbf{1.112.292 \text{ euros}}$$

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

En multiproductos...

$$CF = \underline{Q1} * (P1 - CVMe1) + \underline{Q2} * (P2 - CVMe2) + \dots + \underline{Qn} * (Pn - CVMen).$$

$$Q1 = \%1 * Qo$$

$$Q2 = \%2 * Qo$$

...

$$Qn = \%n * Qo$$

de forma que $\%1 + \%2 + \dots + \%n = 100\%$.

$$CF = \%1 * \underline{Qo} * (P1 - CVMe1) + \%2 * \underline{Qo} * (P2 - CVMe2) + \dots + \%n * \underline{Qo} * (Pn - CVMen)$$

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

Ej: Supongamos un hotel que ofrece habitaciones distintas : suites, dobles y simples. Si durante agosto soportó unos CF de 85.180€ con:

	Plazas	Precio	Cvme
Suites	30	361	60
Hab. Doble	720	120	30
Hab. Simple	750	90	18
TOTAL	1500		

¿punto muerto?

Suite	2%
Doble	48%
Simple	50%

$$CF = \%1 * \underline{Qo} * (P1 - CVMe1) + \%2 * \underline{Qo} * (P2 - CVMe2) + \dots + \%n * \underline{Qo} * (Pn - CVMen)$$

$$85.180 = 0,02 * \underline{Qo} * (361 - 60) + 0,48 * Qo * (120 - 30) + 0,5 * \underline{Qo} * (90 - 18)$$

Qo = 1.000 plazas



	Nº hab.
Suite	20
Doble	480
Simple	500

2-Los costes en la empresa turística. Definición y análisis del punto de cobertura.

Ej: Supongamos un hotel que ofrece habitaciones distintas : suites, dobles y simples. Si durante agosto soportó unos CF de 85.180€ con:

	Plazas	Precio	Cvme
Suites	30	361	60
Hab. Doble	720	120	30
Hab. Simple	750	90	18
TOTAL	1500		

¿momento del mes en que se alcanza el PM?



¿beneficio si se alcanza el 100% de ocupación?

$$B = IT - CV - CF$$

$$B = (30 \cdot 361 + 720 \cdot 120 + 750 \cdot 90) - (30 \cdot 60 + 720 \cdot 30 + 750 \cdot 18) - 85.180 = 42.650€$$

3- Concepto y aspectos de la dimensión empresarial.

La dimensión o tamaño de la empresa es una decisión de carácter estratégico.

Criterios medición de la dimensión:

Volumen de ventas o facturación, nº empleados, beneficios brutos, etc.

Cada criterio mide un aspecto parcial y cada uno tiene un peso diferente según el tipo de actividad. Ej: **¿es igual un hotel de 20 empleados que un restaurante de 20 empleados?**



Hay que unificar y homogeneizar los diferentes criterios de medida de la dimensión utilizando un valor multicriterio:

$$VMC = C1 * W1 + C2 * W2 + \dots + CN * WN$$

CN: Valor obtenido por la empresa con el criterio N.

WN: Ponderación del criterio N.

3- Concepto y aspectos de la dimensión empresarial.

A la hora de hablar del problema de la dimensión óptima hay que analizar 4 aspectos:

1. **ASPECTO TÉCNICO-PRODUCTIVO:** una gran dimensión favorece la división del trabajo y especialización, etc. pero a veces es poco gratificante y alienante para el trabajador, lo que provoca una desmotivación y bajada de rendimiento.
2. **ASPECTO COMERCIAL:** Es errónea la idea de que el tamaño viene determinado por la demanda existente. Las grandes empresas juegan con ventajas comerciales para aumentar su ventas: campañas publicitarias, distintas estrategias de precios, fabricando nuevos productos adaptadas a las necesidades de los clientes, etc.
3. **ASPECTO DIRECTIVO Y DE GESTIÓN:** La experiencia no siempre demuestra que el crecimiento de una empresa tiene un límite debido a los problemas de coordinación en ese punto, apareciendo deseconomías de escala a partir de entonces. Por ello, este aspecto no tiene que ser un inconveniente al crecim.
4. **ASPECTO FINANCIERO:** Bajo este aspecto, interesa tener una dimensión grande.

3- Concepto y aspectos de la dimensión empresarial.

MOTIVOS PARA LA CONVIVENCIA DE PYMES CON GRANDES EMPRESAS:

1. LAS PYMES PUEDEN ASOCIARSE PARA CONSEGUIR MEJORES CONDICIONES PARA SU FINANCIACIÓN.
2. EMPRESAS GRANDES NECESITAN UNA INDUSTRIA AUXILIAR DE TAMAÑO MAS REDUCIDO COMO PROVEEDORES.
3. ALGUNOS SERVICIOS NECESITAN UN IMPORTANTE CONTACTO CON EL CLIENTE Y TRATO PERSONALIZADO, QUE SON MEJOR DESARROLLADAS POR PEQUEÑAS EMPRESAS.
4. ETC.

EN EL SECTOR TURÍSTICO:

EXISTE UNA TENDENCIA AL CRECIMIENTO PARA APROVECHAR LAS ECONOMÍAS DE ESCALA (ej. Cadenas de hoteles más grandes), PERO HAY PYMES EXITOSAS ESPECIALIZÁNDOSE, CON TRATO INDIVIDUALIZADO Y CON CAPACIDAD DE ASOCIACIÓN CON OTRAS PYMES PARA DEFENDER SUS INTERESES.

4-La determinación de la dimensión óptima en las empr. turísticas.

DIMENSIÓN ÓPTIMA: tamaño que permite a una empresa alcanzar los más altos rendimientos o coste unitario medio de producción más bajo.

EJ. EMPRESAS HOTELETRAS pequeñas: menos de 150 habitaciones.

EMPRESAS HOTELETRAS medianas: 150-300 habitaciones.

EMPRESAS HOTELETRAS grandes: más de 300 habitaciones.

-si elegimos una dimensión grande, se reducen los costes unitarios y se pueden reducir los precios que incrementarían las ventas.

-o puede bajar la demanda (nuevos destinos, cambios motivaciones turistas), con unos costes de inactividad de una dimensión grande.

4-La determinación de la dimensión óptima en las empr. turísticas.

Supongamos un hotel con dos hipotéticas funciones de coste...

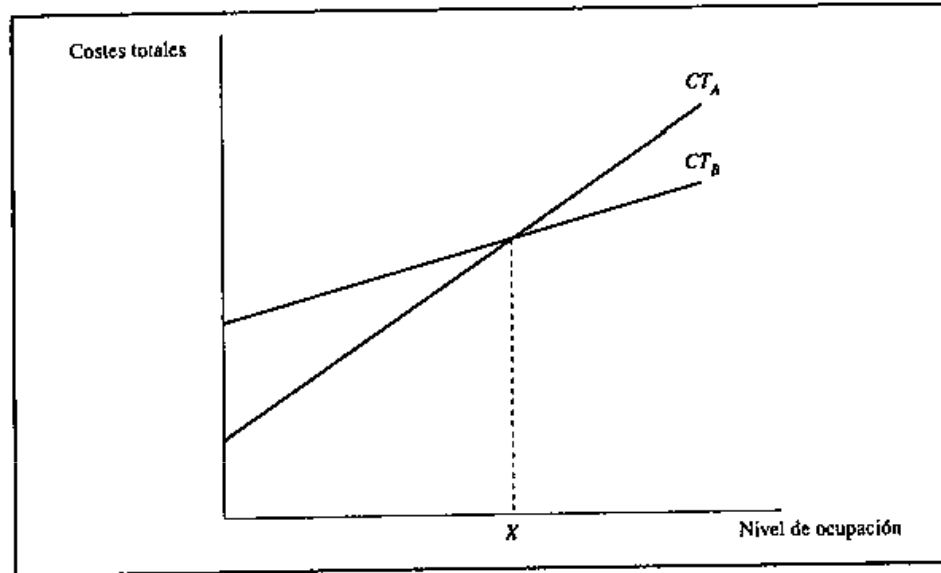


Figura 6.1. La dimensión de la empresa.

Pero en la realidad no es tan sencillo generalizar sobre la dimensión óptima por:

-Además del aspecto económico, debemos considerar las motivaciones de los clientes, que pueden demandar un servicio ofrecido por empresas pequeñas que ofrezcan un trato más familiar y cálido, los aspectos ecológicos, políticos, etc.

-Este tipo de empresas suelen tener una alta estacionalidad, por lo que conviene tener una dimensión flexible dentro de una banda de variación fija, obligada ésta por la misma rigidez de la oferta en estas compañías.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

Dimensión: tamaño de la unidad productiva. Es estructural

Ocupación: grado de utilización de dicha capacidad. Es estacional



Para una determinada dimensión o estructura fija, un aumento de la ocupación siempre será beneficioso al bajar los costes medios e incrementarse el beneficio: se reparten los costes fijos entre un nº mayor de unidades.



OJO: el bº no siempre se incrementa o disminuye en la misma proporción que la variación en el nivel de ocupación: dependerá de la estructura de costes de la empresa (CF y CV). Este fenómeno es el llamado **“grado de apalancamiento operativo”**.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

“grado de apalancamiento operativo (GAO)” o “efecto leverage” o tanto por uno de variación experimentado por el beneficio como resultado de un determinado tanto por uno de variación en el volumen de operaciones.

$$\text{GAO} = (B2-B1)/(B1) / (Q2-Q1)/Q1$$

$$\text{GAO} = Q1 (P-CVMe) / Q1(P-CVMe)-CF$$



Si se incrementa CF-> se incrementa GAO-> en empresas con CF elevados, al aumentar su nivel de ocupación se obtendrán más b^ºs, pero en el caso de descender su ocupación, sus pérdidas serán también mayores.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

EJEMPLO “grado de apalancamiento operativo (GAO)”

Hotel con 100 habitaciones y CF de 36.000€/mes, con pvp medio de 60€/habitación y Cvu de 12€. El grado de ocupación medio es del 50%. Es decir, 1.500 plazas en 30 días/mes.

¿GAO?



$$\text{GAO} = (B2-B1)/(B1) / (Q2-Q1)/Q1$$

$$\text{GAO} = \frac{Q1 (P-CVMe)}{Q1(P-CVMe)-CF} = \frac{1.500 (60-12)}{1.500 (60-12)-36.000} = 2$$



Si aumenta la ocupación un 10%, los b^ºs aumentarán un 20%.
Si baja la ocupación un 20%, los b^ºs descenderán un 20%.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

Toda empresa (y también las turísticas) convendrá conocer su grado de ocupación medio que tiene para, en función de éste, decidir qué estructura fija le interesa tener, teniendo en cuenta el GAO.

En las empresas turísticas, con una fuerte estacionalidad, decidir la dimensión óptima es más difícil que en otro tipo de empresas.



TEMPORADA ALTA Y DIMENSIÓN PEQUEÑA: desaprovechamos el efecto GAO.
TEMPORADA BAJA Y DIMENSIÓN GRANDE: fuerte bajada bº por efecto GAO.

¿ESTRATEGIAS?



Hoteles que cierran en temporada baja, elevar PVP en temporada alta para compensar las pérdidas posibles en la baja, celebración eventos en temporada baja (expo, ferias, etc.) para atraer clientes y cubrir al menos los CF, etc.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

PROBLEMAS “grado de apalancamiento operativo (GAO)”

La cuenta de explotación de un restaurante el pasado año fue:

-Ingresos por venta: 120.202€

-CVs: 36.060€.

-CFs: 54.091€

Si el volumen de operaciones en ese año fue de 10.000 comidas de un menú, todas a un mismo PVP y mismo CVMe, determinar:

1-GAO

2-Variación experimentada en el beneficio si el vol. operaciones aumentara un 10%.

3-Variación experimentada en el beneficio si el vol. operaciones disminuyera un 20%.

5-Dimensión y ocupación. El apalancamiento operativo.

PROBLEMAS “grado de apalancamiento operativo (GAO)”

Un empresario ha de decidir qué dimensión debe tener un hotel que va a construir, existiendo dos alternativas:

- A: CF de 600.000€, Cvu/habit. 18€ y Pvu de 60€.
- B: CF de 450.000€, Cvu/habit. 24€ y Pvu de 60€.

Si el nivel de ocupación se estima en 150.000 plazas, determinar:

- 1-¿qué alternativa ofrece mayores beneficios?.
- 2-GAO de cada alternativa y, en base a éste, qué alternativa interesa más si se prevé un aumento de la ocupación hasta las 30.000 plazas.