

TEMA 2: LA INFLUENCIA DE LOS CONCEPTOS FÍSICOS EN LA EMPRESA TURÍSTICA

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

2.3 – DIMENSIÓN, CAPACIDAD Y OCUPACIÓN EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

2.5 – INSTALACIONES Y BIENES DE EQUIPO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Fuente: Bayón Mariné, F. y Martín Rojo, I. (2004): Operaciones y procesos de producción en el sector turístico. Ed. Síntesis.

OBJETIVOS:

- 1.- Determinar qué aspectos pueden influir en la decisión de localización de una empresa turística.**
- 2.- Introducción a modelos de decisión para la localización.**
- 3.- Conocer, relacionar y distinguir los conceptos de dimensión, capacidad y ocupación en las empresas turísticas.**
- 4.- Entender el concepto de apalancamiento operativo y su utilidad en las empresas turísticas.**

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

El **producto turístico es un servicio** y, por tanto, un **intangibles**. Sin embargo, **para su producción hay que tener en cuenta** un conjunto de aspectos **tangibles** o físicos:

- a) **Ubicación.**
- b) **Tamaño y capacidad.**
- c) **Bienes de equipo e instalaciones.**
- d) **Existencias.**

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

UBICACIÓN: Lugar seleccionado por la empresa para localizar físicamente la planta productiva.

La decisión de ubicación **es de carácter estratégico o a largo plazo**, pues condicionará la empresa por un largo periodo de tiempo.

La ubicación se relaciona con las distintas funciones de la empresa:

- Aprovisionamiento:** ¿factores productivos cercanos a la empresa?
- Comercial:** ¿cercanía de la localización al lugar de venta?
- Financiera:** ¿posibilidades de obtener financiación?
- RR.HH.:** ¿hay mano de obra preparada?

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

**ASPECTOS DEL ENTORNO
QUE INFLUYEN SOBRE LA
LOCALIZACIÓN DE UNA
EMPRESA TURÍSTICA**



- Recursos naturales
- Recursos culturales
- Equipamiento de ocio
- Infraestructura
- Condiciones políticas y legales
- Precio del suelo
- Otros

Dada la diversidad
de empresas turísticas,
no todos influyen de
la misma manera

2.1 – LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA

ECONOMÍAS DE LOCALIZACIÓN Y URBANIZACIÓN:

Economías de localización: surgen cuando en un mismo lugar se instalan un número elevado de empresas de un mismo sector, lo que da lugar a que la zona resulte atractiva para localizarse allí otras empresas de la misma actividad, dada la mayor disponibilidad de mano de obra especializada, posibilidad de establecer acuerdos o alianzas con otras empresas del sector, etc.

Economías de urbanización: aparecen como consecuencia del desarrollo regional de un destino (carreteras, aeropuertos, hospitales, energía, etc.).

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

Existen diversos modelos para determinar la localización óptima de una empresa, pero por las características de las empresas turísticas estudiaremos los siguientes:

Localización en función de los costes y rendimientos totales.

Método sinérgico o de localización multicriterio.

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

LOCALIZACIÓN EN FUNCIÓN DE LOS COSTES Y RENDIMIENTOS TOTALES

Objetivo: elegir la localización que ofrece un mayor beneficio empresarial.

Pasos:

- 1) Seleccionar varias localizaciones en función de los factores locacionales más importantes.
- 2) Identificar y cuantificar cada uno de estos factores de coste (precio suelo, coste mano obra, coste materias primas, coste energía, etc.) y los factores de ingresos (clientes, excursiones, servicios, etc.).
- 3) Determinar el beneficio a obtener en cada localización.

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

MÉTODO SINÉRGICO O DE LOCALIZACIÓN MULTICRITERIO

Objetivo: elegir la localización que ofrece un mayor **Índice de Localización (IL)**.

Pasos:

- 1) Listar factores significativos para la localización.
- 2) Clasificar los factores en 3 categorías:
 - a) **Críticos:** imprescindibles (terreno urbanizable, suministro eléctrico, etc.)
 - b) **Objetivos cuantificables** (ej. Total costes).
 - c) **Subjetivos:** habrá que ponderarlos (ej. Cercanía a un recurso turístico).
- 3) A partir de estos tres factores calcular el Índice de Localización (IL).

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

MÉTODO SINÉRGICO O DE LOCALIZACIÓN MULTICRITERIO

$$IL = FC[aFO + (1 - a)FS]$$

FC = índice de medida de los factores críticos. Puede tomar valores 0 ó 1, en función de que se cumpla o no el requisito indispensable para la localización (1 si se cumple y 0 si no se cumple).

FO = índice de medida de los factores objetivos, que a su vez se obtiene de la siguiente fórmula:

$$FO = \frac{1}{\left[SFO_i \times \sum \frac{1}{SFO_i} \right]}$$

SFO_i = Cuantificación de cada factor objetivo.

FS = índice de medida de los factores subjetivos [0 ≤ FS ≤ 1]

a = coeficiente de ponderación

2.2 – MODELOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

MÉTODO SINÉRGICO O DE LOCALIZACIÓN MULTICRITERIO

EJEMPLO:

Una empresa tiene que decidir entre el solar A y B para construir un hotel vacacional de sol y playa, siendo los factores a considerar los siguientes:

Coeficiente a = 0,3	Solar A	Solar B
-Factores críticos: Terreno urbanizable	1	1
-Factores objetivos: Total costes construcción	500 millones de €	400 millones de €
-Factores subjetivos: Clima soleado y cálido (0,7)	0,7	0,5
Playas limpias (0,3)	0,2	0,3

2.3 – DIMENSIÓN, CAPACIDAD Y OCUPACIÓN EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

2.3 – DIMENSIÓN, OCUPACIÓN Y CAPACIDAD EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

DIMENSIÓN: hace referencia al tamaño que tendrá la empresa o unidad productiva.

CAPACIDAD: cantidad de bienes o servicios que se pueden producir durante un determinado periodo de tiempo en una unidad productiva.

La dimensión estará en función de la capacidad, aunque NO SIEMPRE TIENEN QUE COINCIDIR.

(Ej. Hay actividades que pueden ser subcontratadas (*mantenimiento, animación, lavandería, etc.*), por lo que la capacidad en este caso sería superior a la dimensión)

2.3 – DIMENSIÓN, OCUPACIÓN Y CAPACIDAD EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Sin embargo, los servicios turísticos:

- a) No se pueden almacenar.
- b) Generalmente, se producen y consumen al mismo tiempo.
- c) Están sujetos a estacionalidad.



OCUPACIÓN: grado de utilización de la capacidad productiva de la empresa.

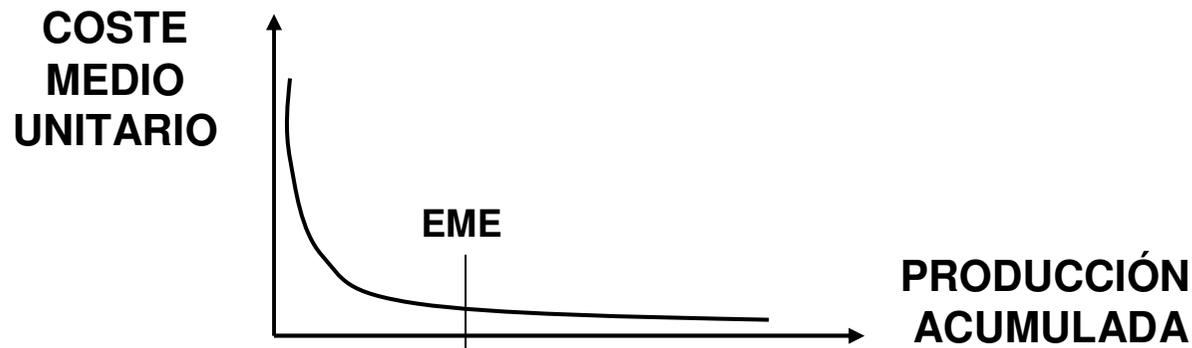


La determinación del grado de ocupación esperado es determinante para las empresas turísticas para decidir su capacidad y dimensión, teniendo en cuenta siempre el efecto de la estacionalidad.

2.3 – DIMENSIÓN, OCUPACIÓN Y CAPACIDAD EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

¿Cuál debería ser la dimensión óptima en función de la capacidad productiva necesaria y del grado de ocupación estimado de una empresa turística?

A nivel general e industrial, se suele argumentar que a mayor dimensión, mayor es la probabilidad de incurrir en economías de escala, las que reducirán los costes unitarios medios.



2.3 – DIMENSIÓN, OCUPACIÓN Y CAPACIDAD EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Sin embargo, la decisión de la dimensión óptima es mucho más compleja para la realidad de las empresas turísticas por 2 razones:

- A) **El tipo de producto turístico** determina en parte el tamaño de la empresa. Algunos turistas buscan servicios más personalizados que pueden ser ofrecidos mejor por empresas pequeñas.
(Ej. Turistas que huyen de la masificación)

- B) **La estacionalidad** de la demanda provoca costes de inactividad en una dimensión demasiado grande.
(Ej. Hipoteca, alquiler, luz, etc.).

2.3 – DIMENSIÓN, OCUPACIÓN Y CAPACIDAD EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Recomendaciones para elegir la dimensión:

1. Que se ajuste a las características del producto a ofrecer.
2. Que sea flexible en caso de estacionalidad dentro de una banda de variación fija.
3. No mantener abierta toda la planta en temporada baja.
4. Subcontratar actividades para reducir costes fijos.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

Una determinada dimensión implica la existencia de una determinada estructura fija con unos costes fijos concretos.

Si la dimensión está ocupada al 100%, estos costes se repartirán entre un mayor número de unidades de producto (habitaciones, cupos, etc.) que en el caso contrario.

Sin embargo, la **variación en el beneficio no es directamente proporcional a la variación en el grado de ocupación**, produciendo los costes fijos un **EFECTO PALANCA** que será mayor cuanto mayores sean éstos.

Este fenómeno se conoce como **GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO (GAO)**.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

Def. GAO: relación entre la variación experimentada por el beneficio empresarial y la variación en el nivel de producción vendida.

$$GAO = \frac{(B^{\circ}_2 - B^{\circ}_1) / B^{\circ}_1}{(Q_2 - Q_1) / Q_1}$$

Siendo:

B°_1 = beneficios en el momento inicial o primero.

B°_2 = beneficios en el momento final o segundo.

Q_1 = nivel de producción vendida en el momento inicial o primero.

Q_2 = nivel de producción vendida en el momento final o segundo.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

Si descomponemos los beneficios en las partidas que lo integran de ingresos totales ($p \times q$) y costes totales ($CVMe \times q + CF$), quedaría la siguiente expresión:

$$GAO = \frac{Q_1(P - CVMe)}{Q_1(P - CVMe) - CF}$$

Siendo:

P = precio de venta.

$CVMe$ = coste variable medio o unitario.

CF = costes fijos.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

Según la expresión matemática del GAO, se observa que:

CUANTO MAYORES SON LOS CF → MAYOR ES GAO

Esto significa que aquella empresa con mayores CF y mayor GAO, al aumentar su ocupación, obtendrá mayores beneficios que otra con una menor dimensión que experimente el mismo aumento en su ocupación y viceversa.

El GAO ayuda a determinar la dimensión, siempre y cuando se conozca el grado de ocupación previsto y teniendo en cuenta el posible efecto de la estacionalidad.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

EJEMPLO 1

Una empresa de agencias de viajes cuenta actualmente con 30 oficinas en toda España. Entre todas venden aproximadamente unas 450.000 reservas de distintos proveedores turísticos y generan unos 3.5 millones € de beneficios. A la vista de estos resultados, esta empresa se está planteando abrir 2 oficinas más, lo que supondría un incremento esperado de unas 30.000 reservas más y unos beneficios de 3.8 millones €.

Se pide:

Calcula e interpreta el GAO.

2.4 – EL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

EJEMPLO 2

Una empresa de agencias de viajes cuenta actualmente con 30 oficinas en toda España. Entre todas venden 450.000 reservas de distintos proveedores turísticos, soportando unos CF de 2 millones de € al año y siendo sus costes variables medios por reserva vendida de 3.5€/reserva y su comisión media es de 30€/reserva.

El año que viene, la empresa desea expandirse y se está planteando abrir 5 oficinas más en España, lo que supondría un incremento esperado de unas 100.000 reservas más y soportar 2.3 millones de € de CF.

Se pide:

¿Le convendría a esta empresa incrementar su dimensión si se mantienen sus costes variables medios y su comisión media?

2.5 – INSTALACIONES Y BIENES DE EQUIPO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

DECISIONES A TOMAR SOBRE LOS EQUIPOS E INSTALACIONES TURÍSTICAS:

1. ¿Qué instalaciones y equipos se necesitan?

Edificios, jardines, instalaciones deportivas, maquinaria, vehículos, ordenadores, mobiliario, enseres, etc.

2. ¿En qué cantidad?

Estará en función de la capacidad de la empresa y de la demanda prevista.

3. ¿Cómo se van a distribuir espacialmente?

Distribución en planta: proceso de determinación de la mejor ordenación de los factores disponibles, de modo que constituyan un sistema productivo capaz de alcanzar los objetivos fijados de la forma más adecuada y eficiente posible.

4. ¿Cómo llevar a cabo su mantenimiento, reparación y reposición?