

Resultados a Largo Plazo

Equipo PHAL: Víctor Arranz, Juan Herruzo,
Mario Llorente y Javier Perrote

RESULTADOS A LARGO PLAZO

GRUPO N° _____

JUEGO N° _____

Final Cum. Net Income

(Ingresos finales acumulados)

498

Final Market Value of Firm

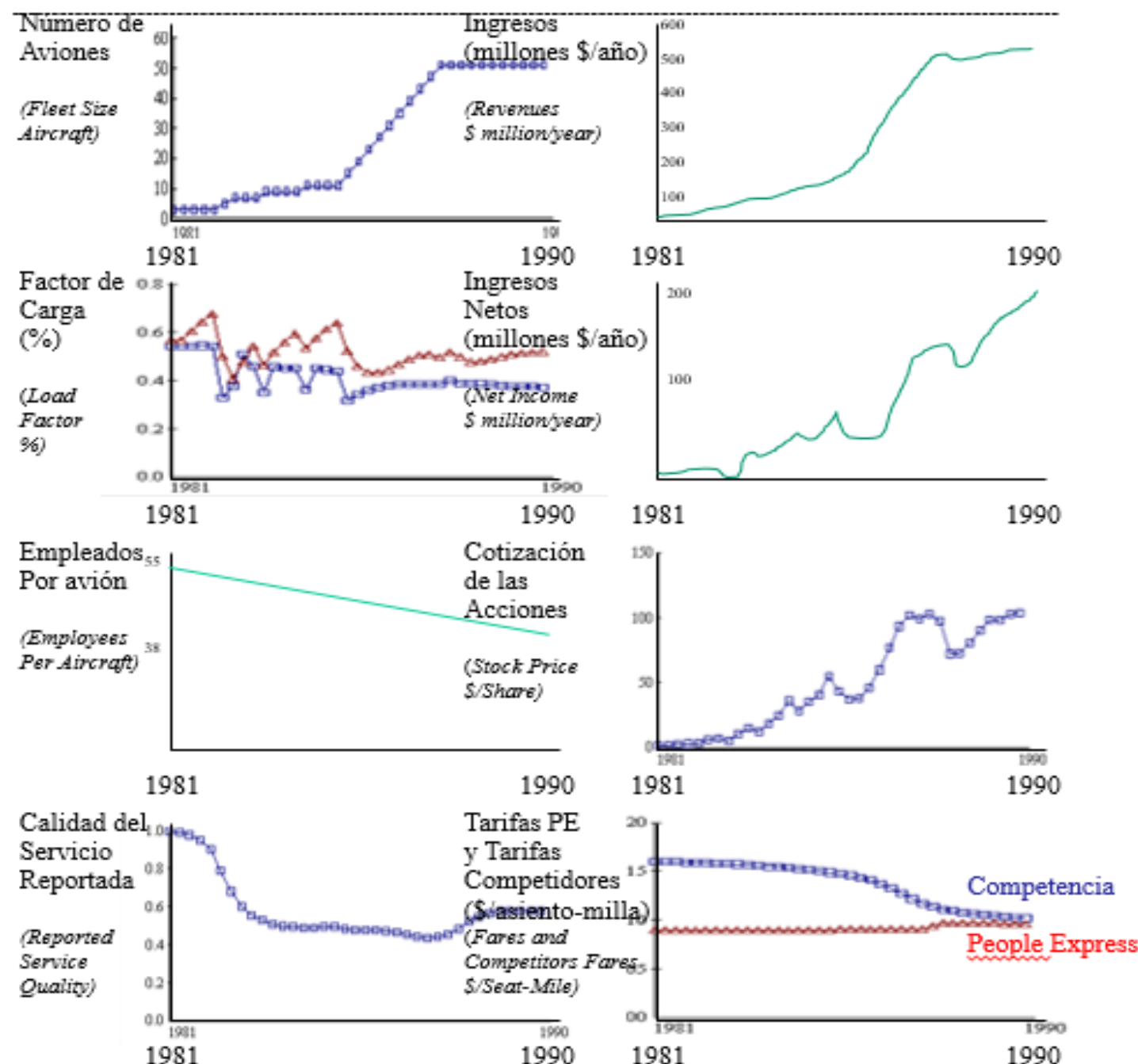
(Valor final de mercado de la empresa)

1292

EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA:

¿Por qué triunfó/fracasó?

Fuimos fieles a nuestra política low cost en la cual basamos cada una de nuestras decisiones, sin invertir en marketing con precios competitivos que nos permitieron invertir en la compra de aviones para ampliar rápidamente nuestra empresa para al final estabilizarnos.



Breakeven Analysis	
1989 Q 4	
Revenues	\$535
Breakeven Revenues (\$ Million/Year)	\$384
Passengers Carried	5.575
Breakeven Passengers (Million Revenue Passenger Miles/Year)	3.996
Load Factor	0.52
Breakeven Load Factor (Fraction of Capacity)	0.37

Revenues-Breakeven Revenues

Ganamos 535 millones de dólares al año frente a los 384 millones que necesitaríamos para que la empresa perdurase en el tiempo, ante lo cual, tenemos 151 millones de dólares de beneficios anuales netos que podemos utilizar para invertir en nuestra empresa.

Passengers Carried-Breakeven Passengers

Observamos que al igual que pasa con los beneficios, tenemos un amplio margen sobre el punto muerto en lo referente a las millas voladas por pasajero, lo que nos lleva a una afluencia de pasajeros notable lo que nos permite hablar de una situación cómoda en el mercado.

Load Factor- Breakeven Load Factor

Viendo la similitud con los otros dos ejemplos, las cifras del factor de carga fueron ampliamente superiores a lo necesario para que la empresa resulte viable.

Capacity and Load	
1989 Q 4	
Aircraft	51
Aircraft Acquisition (Aircraft/Quarter)	0
Available Seat Miles (Million Seat-Miles/Year)	10.710
Revenue Passenger Miles (Million Seat-Miles/Year)	5.575
Load Factor (Average Fraction of Capacity Utilized)	0.52
Cost of Fleet Operations (\$ Million/Year)	\$281

Capacity and Load

Poseemos un total de 51 aviones en nuestra flota, la cual no aumentamos en los últimos trimestres ya que nuestro factor de carga no era suficientemente elevado como para plantear una variación en la misma; evitando un hipotético coste adicional de los aviones y su mantenimiento.

Employees	
1989 Q 4	
Total Employees	1.959
Rookie Fraction	0.16
Labor Flows (People/quarter)	
Hiring	190
Employee Turnover	195
Net Change in Employees	-5
Fractional Turnover (Fraction/quarter)	0.10
Average Workweek (Hours/week)	59
Productivity (Thousand Rev Passenger Miles/Year/Employee)	2.846
Reported Service Quality (Index: 1981 = 1.00)	0.58
Average market Value of Employee Shares (\$ Thousand/Employee)	\$405

Employees

Tenemos un gran número de empleados, con un bajo porcentaje de empleados sin experiencia, con un índice de contratos/dimisiones prácticamente nulo. Sin embargo tenemos un alto porcentaje de abandono, principalmente de nuevos contratos, ya que la cantidad de horas trabajadas a la semana es muy elevada; lo que se compensa con unas políticas de empresa en las que cada empleado es dueño de la empresa y al tener tanto valor cada acción, les motiva a trabajar tanto tiempo con una productividad sobresaliente con una calidad de servicio aceptable.

Financial Report			
1989		4	
Balance Sheet (\$ Million)			
Assets	\$387	Debt	-\$111
		Equity	\$499
Income Statement (\$ Million/Year)			
Revenues			\$535
Costs:			
Fleet		\$281	
Service		\$82	
Marketing		\$0	
Interest		-\$4	
Total Operating Costs			\$359
Depreciation			\$25
Net Income			\$152
Cash Flow (\$ Million/Year)			
Net Aircraft Purchases			\$0
Net Cash Flow			\$176

Financial report

Poseemos un patrimonio de 387 millones de dólares a mayores de los 111 millones de dólares en inversiones, con lo que poseemos un patrimonio neto de 499 millones.

Recaudamos 535 millones brutos, de los cuales descontando los costes y las amortizaciones, obtenemos 152 millones anuales netos.

La inversión en marketing es 0 ya que no suponía una opción rentable para nuestra empresa debido al bajo impacto de la misma en relación a los costes derivados de la misma.

Market Research		
	1989	Q 4
	People	Competitors
Fares (\$/seat-mile)	\$0,096	\$0,102
Scope of Service (1.00 = Full Service)	0,71	1,00
Reported Quality of Service (1981 = 1.00)	0,58	0,70
PE Passenger Growth Rate (%/year)		0,99
Market Share (Fraction)		0,017
Marketing Expenditures (\$ Million/year)		0

Market Research

Nuestros bajos precios asfixiaron a la competencia la cual se vio obligada a reducir un 33% su precio de billete.

Al ser una empresa low cost, no ofrecíamos una alta gama de servicios, pero éramos mucho más fieles a lo que ofrecíamos.

Todo esto nos hace seguir aumentando el número de clientes al año de forma sostenible, y ocupando un puesto relevante dentro del mercado, a pesar de que no invertimos en marketing como antes habíamos explicado.

Stock Price and Earnings		
	1989	Q 4
Share Price (\$/share)		\$103,52
Earnings per Share (\$/quarter/share)		\$4,94
Shares Outstanding (Million)		7,673
Market Value of Firm (\$ Million)		\$794
Cumulative Net Income (\$ Million)		\$498
Cumulative Net Income + Market Value (\$ Million)		\$1.292

Stock Price and Earnings

Nuestras acciones son muy valoradas en el mercado, y estas crecen 5 dólares cada cuatrimestre indicando así la tendencia ascendente de la empresa, lo cual se ve reflejado en el valor de la empresa.

Summary Report			
1989		Q 4	
Capacity Growth Rate (%/year)	0	Employees	1.959
Demand Growth Rate (%/year)	1	Emp./Plane	38
Aircraft	51	Hiring	190
Aircraft Acquisition	0	Turnover	195
Load Factor	0,52	Marketing (\$ Million/year)	0
Breakeven Load Factor	0,37	Market Share	,017
Fare (\$/seat-mile)	\$0,096	Reported Service Quality	0,58
Competitor Fare	\$0,102	Revenues (\$ Million/year)	\$535
		Net Income	\$152

Summary Report

En la actualidad, la empresa se encuentra en un punto estable, mientras que la demanda aumenta anualmente.

Tenemos una cantidad de aviones suficientemente grande como para no incrementarla debido al factor de carga.

Nuestros bajos precios hicieron mella en nuestros competidores que se vieron obligados a reducir sus precios.

Tenemos casi 2000 empleados, con unos 38 empleados por avión lo que consideramos una cifra aceptable para nuestros servicios low cost.

En cuanto al mercado conseguimos un puesto respetable sin invertir en marketing con una calidad de servicio razonable para nuestra política de empresa.

Por último, volver a incidir en nuestros ingresos, resultado de una buena planificación empresarial (bajo nuestro punto de vista).