

Una de las labores que los propietarios de hoteles encargan a su Gestor de Activos Hoteleros, sino la más importante, es maximizar el valor de su activo. Dado que el valor del hotel está determinado en gran medida por el flujo de caja, el enfoque se centra en llevar al máximo esta variable.

El término 'flow through' se usa para determinar qué porcentaje de ingresos incrementales resulta en ganancias incrementales. El flujo se puede calcular en función de los resultados reales relativos al presupuesto, los resultados reales relativos al año anterior o las proyecciones presupuestarias relativas al año anterior.



El objetivo estándar para el flujo es generalmente del 50%, sin embargo, variará dependiendo de lo que esté impulsando el aumento de los ingresos. Por ejemplo, si un aumento en los ingresos es impulsado por el ADR, uno esperaría que el flujo sea mayor dado que hay pocos gastos variables adicionales que deberían agregarse para generar los ingresos adicionales.



Actualmente, la industria hotelera está experimentando una desaceleración en el crecimiento de los ingresos. Al mismo tiempo, muchos costos están creciendo más rápido que los ingresos, incluidos los costos laborales, los beneficios, los seguros y los impuestos. Esto hace que lograr un flujo aceptable sea más desafiante.

A continuación, se incluyen algunas ideas a considerar para la mejora del valor del activo del hotel (hotelAVE, Hotel Asset Value Enhancement):

Oportunidades de ingresos

- Implemente las tarifas considerando una propuesta de alto valor para el consumidor.
- Gestione adecuadamente los precios de bodas, los restaurantes y los eventos a la carta así como los eventos especiales y paquetes de Spa o de Golf.
- Convierta los centros de costos en puntos neutros o centros de ingresos, como por ejemplo subcontratar los servicios de conserjería.

Productividad laboral

- Evalúe las horas de operación en cada punto de venta y unidad de negocio y optimice los tiempos de inicio y finalización de cada uno.
- Analice las reservas y la productividad en el hotel. Revise horarios de operación y dotación de personal necesarios.
- Elimine o modifique los servicios que los clientes no valoran y haga cumplir aquellos que sí valoran. Por ejemplo, el 67% de los clientes rechazan el servicio de cobertura



en hoteles de lujo urbanos, cuando se les ofrece.

- Con los programas ecológicos de sostenibilidad medioambiental, ofrezca la posibilidad a los clientes de participar y ofrecer más ahorros si se aplican las políticas.
- En alimentos y bebidas, analice la compra de más productos pre-procesados a un mayor precio de venta para eliminar el trabajo. Por ejemplo pescado limpio, o carne cortada.

Operaciones

- Revise y optimice el alcance de sus servicios.
- Analice la rentabilidad de cada departamento operativo para detectar las oportunidades de optimización de costos.
- Revise los objetivos del modelo de beneficios para banquetes e incluya, en la medida de lo posible costos variables, para asegurar su rentabilidad.

Proyectos de retorno de la inversión

- Invierta en equipos que eliminen la mano de obra.
- Los proyectos de iluminación generalmente tienen menos de un año de amortización, incluidos los subsidios gubernamentales.
- Evalúe los ingresos por metro cuadrado en habitaciones estándar en comparación con las suites. ¿Se podrían convertir algunas habitaciones a Suite o a Standard para aumentar el retorno de la inversión?



Pertenencia a una Marca o Grupo Hotelero

- Intente ver si la marca a la que su hotel está adherido aporta valor al activo o si por el contrario, es su hotel quien aporta valor a la marca.
- Analice las inversiones, sean CAPEX, Personal, Tecnología, etc. a las que la pertenencia a dicha marca le obligan, y sea cauto al considerar si verdaderamente aportan valor al activo.

suscripción rápida

con un 'click'

Otros artículos que le pueden interesar:

El Branding, o Crear una Marca Hotelera que marque la diferencia

El fin de la Fidelidad tal como la conocemos



El arte de escuchar

La importancia del Personal de Reservas de un Hotel, y su escaso reconocimiento