

MASTERCLASS

Financiación y Rentabilidad

por Jacobo Sainz y Neus Tarrés



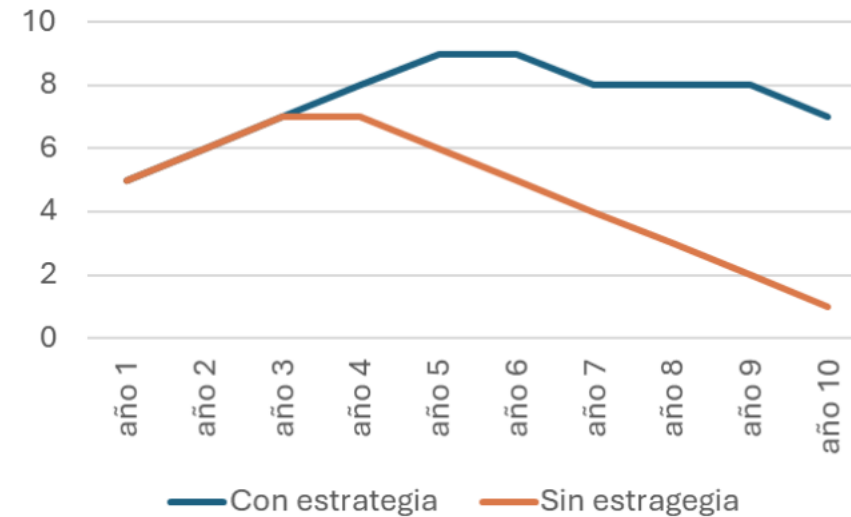
Con la colaboración de



CAPÍTULO 4

RENTABILIDAD SOSTENIDA

Comprende los **CICLOS DE VIDA** de un hotel. Una estrategia integral para mantener la sostenibilidad año tras año.



CAPÍTULO 4

Una visión integral Evita el declive de tu hotel y su rentabilidad



Clave 1

El mercado y el consumidor

Mercado y competencia.
Alinearse para mantenerse en el candelerero.



Clave 2

Reformas y Mantenimiento

Aspectos clave a medio y largo plazo.



Clave 3

Financiación y Rentabilidad

¿Qué esperas y cómo conseguirlo?



Clave 4

Autogestión, Contratos en gestión o en Alquiler

¿Qué te interesa más?

CAPÍTULO 4

Una visión estratégica a largo plazo, una transformación constante



Enfocamos

Nuestra visión estratégica a largo plazo guía cada acción táctica, en un camino de transformación constante y adaptación proactiva, manteniéndonos alerta a los cambios del mercado para construir un futuro sólido y sostenible.



MASTERCLASS

FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD

por Jacobo Sainz



Con la colaboración de



CAPÍTULO 4

¿Qué aspectos claves debemos tener en cuenta al elaborar nuestra cuenta de resultados?

ÍNDICE

FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD

FUNDAMENTOS

- Elaboración de la Cuenta de Resultados

GESTIÓN

- Seguimiento de la Cuenta de Resultados y Control Presupuestario
- Valoración del hotel según Rentabilidad
- Flujo de Caja
- Disciplina Financiera

MODELOS P&L

- Modelo Convencional: enfoque contable clásico
- Modelo USALI: estándar internacional departamental
- Comparativa: cuándo usar cada modelo

PRÓXIMOS PASOS

- Business Intelligence y forecasting financiero

01

FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD

Fundamentos

CAPÍTULO 4. FUNDAMENTOS

ELABORACIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS



LA CUENTA DE RESULTADOS ES EL MAPA FINANCIERO DE UN HOTEL

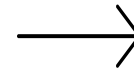


DETALLA INGRESOS, COSTES VARIABLES Y COSTES FIJOS, DURANTE UN PERÍODO ESPECÍFICO (MENSUAL, ANUAL) PARA DETALLAR LA RENTABILIDAD NETA



VISIBILIDAD TOTAL: Permite entender de dónde vienen los ingresos y a dónde van los gastos

Ejemplo de Cuenta Resultados



CUENTA DE EXPLOTACIÓN HOTELERA	
Modelo Convencional	
CONCEPTO	IMPORTE (€)
1. INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	
Ingresos por alojamiento	875.000
Ingresos por restauración	330.000
Otros ingresos	30.000
TOTAL INGRESOS	1.235.000
2. GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
Aprovisionamientos (COGS)	
Mercaderías (F&B)	118.800
Materias primas y suministros	74.000
TOTAL APROVISIONAMIENTOS	192.800
Gastos de personal	
Sueldos y salarios	320.000
Seguridad Social a cargo empresa	112.000
Otros gastos de personal	15.000
TOTAL GASTOS PERSONAL	447.000
Servicios exteriores	
Comisiones intermediación (OTA)	85.000
Suministros (energía, agua, gas)	72.000
Reparaciones y conservación	28.000
Servicios profesionales	27.000
Publicidad y marketing	30.000
Seguros	15.000
Otros servicios	23.000
TOTAL SERVICIOS EXTERIORES	280.000
Tributos	8.000
Otros gastos de gestión	12.000
TOTAL GASTOS DE EXPLOTACIÓN	939.800
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (EBITDA) - GOP	295.200
3. OTROS GASTOS FIJOS	
Alquiler / Management	50.000
4. AMORTIZACIONES	
Amortización inmovilizado material	70.000
Amortización inmovilizado intangible	15.000
TOTAL AMORTIZACIONES	
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (después amort.)	160.200
5. RESULTADOS FINANCIEROS	
Gastos financieros (intereses)	95.000
Ingresos financieros	2.000
RESULTADO FINANCIERO	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	67.200

CAPÍTULO 2

¿Cómo debemos plantear el seguimiento de la cuenta de resultados y el control presupuestario?

FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD

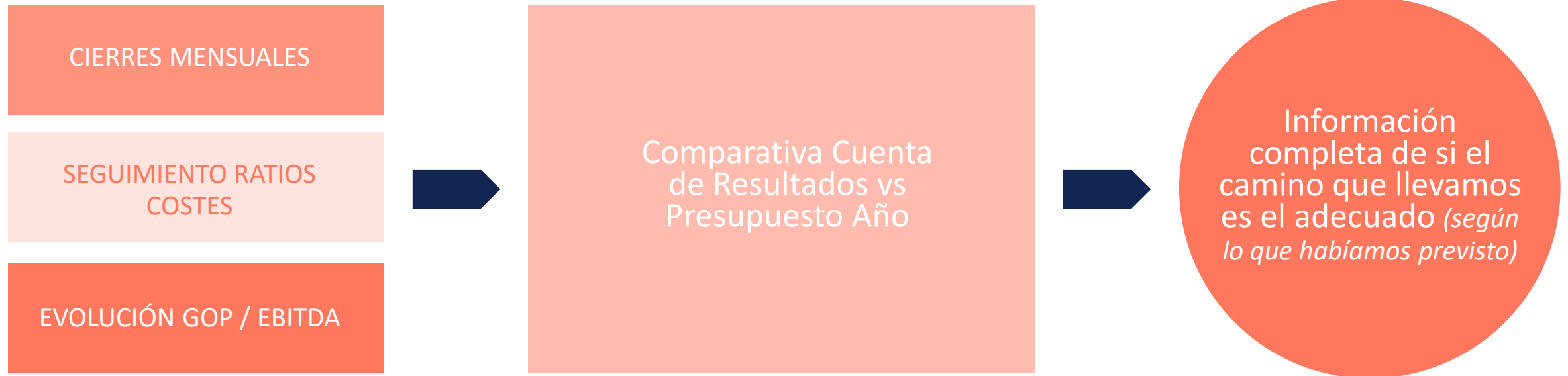
GESTIÓN



**BUENAS PRÁCTICAS
FINANCIERAS**

Cuenta de Resultados y Control Presupuestario

Seguimiento



CAPÍTULO 4

¿Cómo puedo hacer una estimación de mi propiedad según los resultados financieros?

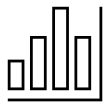
Valoración del hotel según su rentabilidad

Aprende qué ver y cómo calcular



VALOR DEL HOTEL

DEPENDERÁ DE LA CAPACIDAD DEL HOTEL
DE GENERAR FLUJO DE CAJA



INDICADORES CLAVE

EBITDA Y GOP



MÉTODOS HABITUALES DE VALORACIÓN

CAPITALIZACIÓN DE INGRESOS: Multiplicación de los ingresos por un múltiplo de mercado (8-12x)

EBITDA PROYECTADO: Multiplicación del EBITDA (8-10x)

DESCUENTOS DE FLUJO DE CAJA (sería el más preciso): Proyectarías el flujo neto de caja (tus entradas menos tus salidas) por 5-10x, descontando el valor futuro del dinero.

CAPÍTULO 4

¿Qué debemos tener en cuenta para gestionar correctamente el flujo de caja?

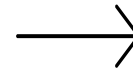
Estado de Flujos de Caja vs Cuenta de Resultados Contable

CASHFLOW

¡MI RESULTADO CONTABLE SON 40 MIL € PERO EN EL BANCO SOLO TENGO 10 MIL!

ESTADO DE FLUJOS DE CAJA

- ▶ Permite ver las entradas y salidas de tesorería del hotel (pagos y cobros)
- ▶ El archivo de Flujos de Caja está basado enteramente en la cuenta de resultados contable, en su caso, en el presupuesto anual.



¿DÓNDE ESTÁ MI DIFERENCIA?



DIFERIMIENTO COBROS VS PAGOS



IMPUESTOS



INVERSIÓN



DEVOLUCIÓN DEUDA

4 PILARES NO NEGOCIABLES

BUENAS PRÁCTICAS FINANCIERAS

1. PRESUPUESTOS REALISTAS

- Basados en datos históricos
- No presupuesto anual estático (circunstancias pueden haber cambiado durante el año)

2. CONTROL MENSUAL

- P&L cerrada antes del día 10
- Ritual semanal: lunes, 15 minutos, evolución última semana
- RevPAR, cash, etc..

3. BENCHMARKING SECTORIAL

- Coste Personal total: 30-38% / Ingresos
- Comisiones OTA: *Aprox* 15%
- Coste F&B total: 30% - 35% / Ingresos F&B
- Coste Suministros total: 6-8% / Ingresos Totales
- GOP margin: 25-45% (en función de la tipología del hotel)

4. PROVISIÓN CAPEX

- 3-5 % anual sobre Ingresos
- Evita destruir margen en emergencias

CAPÍTULO 4

¿Qué diferencias hay entre el modelo USALI y el convencional?

FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD

DIFERENTES MODELOS CUENTA RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DE LOS REPORTE



**MODELO CUENTA RESULTADOS
CONVENCIONAL VS USALI**



**NUEVAS TECNOLOGÍAS APLICADAS A
FINANZAS HOTELERAS**



CUÁNDO USAR CADA MODELO

MODELO P&L CONVENCIONAL vs USALI

MODELO CONVENCIONAL

- Está basado en el enfoque contable clásico
- Ingresos totales menos costes = resultado
- Fácil de hacer, cumple con obligaciones fiscales
- Visión analítica global, menos detalles operativos

MODELO USALI (UNIFORM SYSTEM OF ACCOUNTS FOR THE LODGING INDUSTRY)

- Organiza ingresos y costes por “**Departamento Operativo**”
- GOP como **métrica principal** de gestión
- Resultado: sabes **qué** funciona, **qué** falla y **dónde** actuar exactamente.

CUÁNDO USAR CADA UNO DE LOS MODELOS

- Modelo Convencional: fiscal y simple. Sabes el resultado final, no cómo llegaste hasta allí.
- Modelo USALI: Analítico y preciso
- Comparativa: cuándo usar cada modelo

CAPÍTULO 4

¿Qué nos recomiendas respecto a sistemas de reporte y/o Business Intelligence?

EL EXCEL YA NO GOBIERNA SOLO

PRÓXIMOS PASOS: BI Y FORECASTING

HERRAMIENTAS ACTUALES

- Dashboards en tiempo real
- Power BI, Tableau, Looker
- Conectados a PMS

FORECASTING AUTOMATIZADO

- IA predice ocupación, ADR, costes
- Con 90 días de antelación

LA EVOLUCIÓN

- Antes: Excel, P&L mensual, reacción tardía
- Ahora: dashboards semanales, acción proactiva
- Futuro: IA sugiere decisiones de pricing

CAPÍTULO 4

Una visión integral Evita el declive de tu hotel y su rentabilidad



Clave 1

El mercado y el consumidor

Mercado y competencia.
Alinearse para mantenerse en el candelero.



Clave 2

Reformas y Mantenimiento

Aspectos clave a medio y largo plazo.



Clave 3

Financiación y Rentabilidad

¿Qué esperas y cómo conseguirlo?



Clave 4

Autogestión, Contratos en gestión o en Alquiler

¿Qué te interesa más?

¡Gracias
por asistir!



hosteltur.com

Neus Tarrés

CEO

+34 660126658
Neus.tarres@welviahotels.com
Welviahotels.com

