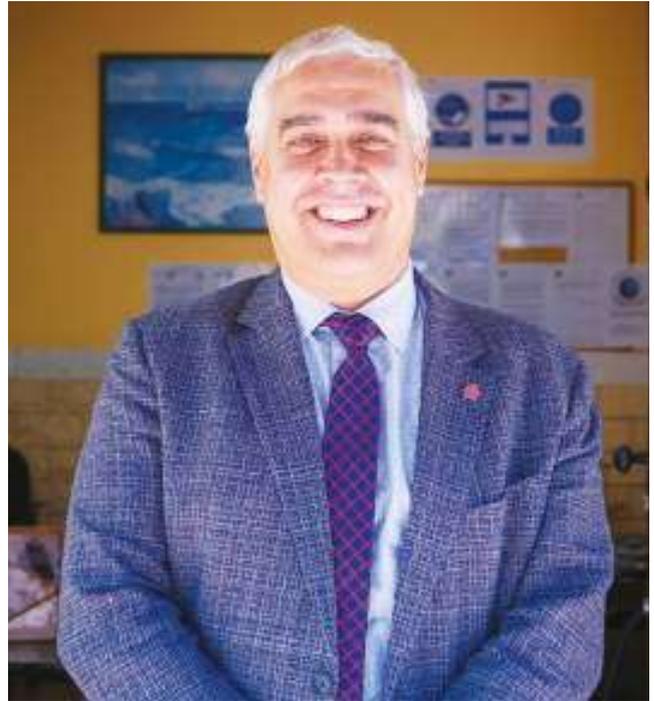




“EL RETO ACTUAL DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL HOTEL ES SU CLIENTE INTERNO”

JOSÉ ANTONIO ACEVEDO
DIRECTOR DE LA COMISIÓN DE REAL ESTATE
DE IFMA ESPAÑA



IFMA España representa en nuestro país a aquellos profesionales y empresas responsables de hacer una gestión eficiente y sostenible de cualquier entorno construido, ya sean oficinas, instalaciones, industrias, infraestructuras públicas o privadas. Para hablar sobre cómo influye el FM en el parque edificado de obra nueva, nos atiende José Antonio Acevedo, director de la Comisión de *Real Estate* de IFMA España.

¿Cuáles son los principales retos y desafíos a los que se enfrenta el FM en el sector hotelero?

José Antonio Acevedo: Históricamente, la penetración del *facility management* (FM) en el sector hotelero ha sido muy inferior que en cualquier otro sector; ha utilizado en las últimas décadas una estructura departamental con un modelo de gestión muy dependiente de los directores de los hoteles que hacían las funciones principales de los FM. Poco a poco estos directores han ido dejando funciones y se han comenzado a especializar en la experiencia del cliente y la labor comercial dejando las funciones de gerencia técnica o de FM a departamentos centralizados de las cadenas hoteleras. A su vez, desde hace años los hoteles españoles confían en la externalización de sus servicios para la optimización de costes. En concreto, las grandes cadenas hoteleras de más de tres estrellas son el perfil de empresa que han apostado por esta vía en los servicios de limpieza, mantenimiento y catering. En este contexto se enmarca la gestión de la globalidad de los servicios de FM, que

consultoras dedicadas a la optimización de costes prestan en el mercado y que han penetrado en el sector.

El número de establecimientos hoteleros de cuatro estrellas, cinco y gran lujo es un mercado nada desdeñable para las empresas gestoras de servicios de FM. Además, un estudio realizado por el Instituto Tecnológico Hotelero (ITH) y otras entidades, refleja que solo un 15% de los hoteles disponen en su estructura de un departamento de FM, con lo que, si externalizaran en una consultora especializada en la gestión de todos los servicios, podría suponerles hasta un 15% de ahorro en costes.

Aquí encontramos los retos más importantes de los FM en el sector hotelero, penetrar en las estructuras hoteleras y demostrar su valía como gerentes del cambio, de la sostenibilidad y de la gestión integral. Se hace necesario que se implique totalmente la dirección del hotel, que se tenga una visión integral de la actividad propia del negocio y definir con claridad los objetivos que se desean lograr.

“El número de establecimientos hoteleros de cuatro estrellas, cinco y gran lujo es un mercado nada desdeñable para las empresas gestoras de servicios de FM”

También es fundamental que el liderazgo lo asuma un profesional que cuente con la formación adecuada. Por supuesto, la gestión deberá estar siempre orientada al cliente.

Sin duda el reto actual es el cuidado de su cliente interno, buscarles alojamiento en un entorno local con una calidad adecuada y los FM deberán cuidar de estas soluciones habitacionales que reduzcan la movilidad, la huella de carbono y que haga posible que los hoteles funcionen sin problemas de personal.

Los costes energéticos y la huella de carbono son un objetivo de trabajo primordial, si el FM no sabe o no se rodea de los especialistas adecuados perderá la batalla de demostrar su eficiencia.

¿Cuál es el grado de penetración de la digitalización y la sostenibilidad en este sector?

J.A.A: La penetración de la digitalización y la sostenibilidad en todos los sectores que están en contacto con los clientes es casi total, o está en camino de serlo. El sector hotelero, que está en constante reforma de sus instalaciones, diseña y ejecuta los proyectos con los mejores usos de la tecnología y con las bases de la sostenibilidad como bandera.

El reto actual de la sostenibilidad en el hotel es su cliente interno, que debe tener soluciones habitacionales y unas condiciones de salubridad y desarrollo personal que han evolucionado hacia las mejores gestiones de cuidado del cliente interno. Aquí está el presente y futuro desde donde se debe trabajar y quedar espacio para la mejora.

A su vez, donde queda mucho margen de mejora es en la vuelta al mercado local de suministros de insumos y servicios. Potenciar el KM cero es otro de los retos del sector en estos tiempos.

¿La flexibilidad de espacios y los nuevos usos que se dan en los centros y parques comerciales puede ser un revulsivo para el sector hotelero?

J.A.A: No lo veo específicamente así, pero sí creo que si el sector hotelero evoluciona hacia el *coliving* o hacia dar servicio a trabajadores nómadas encontrará en los nuevos proyectos de centros

comerciales y su entorno una oportunidad de integrar pequeños establecimientos en estas áreas de expansión. Los centros comerciales están en un cambio y crecimiento imparables y si las cadenas hoteleras lo entienden así, deberán estar en esos entornos, sostenibles, verdes, familiares, de ocio y experiencias.

Es más, los proyectos más modernos de centros comerciales están diseñando espacios para las soluciones habitacionales integradas de sus clientes como pudimos ver en la última CREAM organizada por IFMA en Barcelona el pasado mes de junio.

¿Cómo se puede medir el impacto positivo del FM en este sector?

J.A.A: Fundamentalmente en ahorro de costes, gestión del cliente interno y sus necesidades habitacionales, gestión energética excepcional, sistemas de normalización como guía que miden con indicadores la eficacia del sistema (ISO 41001 ISO 15221) y estrategia alineada con la alta dirección.

En el sector hotelero el porcentaje de impacto en la cuenta de resultados de la limpieza, mantenimiento, energía, climatización, agua, servicios de soporte etc. supera con creces el 50% de los gastos del hotel. Si se consigue un ahorro y una racionalización, entre prevención y corrección, más una correcta planificación de la inversión, influiremos en más de un 15% en la cuenta de resultados de un hotel.

El ahorro, sin menoscabar la calidad de servicio, se consigue seleccionando a los proveedores más adecuados y solventes, reorganizando actividades, renegociando contratos, ampliando los tiempos de los mismos, sabiendo gestionar personal, buscando nuevos modelos que no solo optimicen y disminuyan el gasto, sino que lo flexibilicen y aporten valor y más calidad. En este sentido, se plantean soluciones innovadoras como, por ejemplo, establecer ratios de eficiencia para mejorar la calidad del servicio. Si el cliente comparte su estructura de costes, es prácticamente seguro encontrar vías de ahorro.

¿Qué perfil profesional tiene que tener un FM para una buena gestión de los servicios hoteleros?

J.A.A: Buscamos un profesional licenciado en Arquitectura Técnica, Administración empresarial, Turismo, ingeniería, graduados en FM o FM con experiencia probada.

Profesional con dos idiomas, siempre el inglés. Flexible con *skills* muy desarrollados y entrenados, especialista en tecnología, en sostenibilidad y en estrategia empresarial, experiencia en Lean, empático y con mucho don de gentes. Se valorará mucho su conocimiento técnico general y un conocimiento extenso de ciberseguridad, *compliance* y RGPD. Debe ser un especialista en comunicación o un comunicador bien planificado, además de ser especialista en RRHH y Lean en prevención de riesgos...