

***HOTELEA CONSULTING***

---

# ***10 CLAVES PARA AUMENTAR LOS BENEFICIOS DE TU HOTEL***

Por Roberto Niño  
Consultor y experto hotelero

# INDICE GENERAL

## Introducción

- 1.....Descubre como funciona tu hotel
- 2.....Conoce a tu competencia y aprovéchate de sus debilidades
- 3.....Conoce a tu cliente y orienta tus acciones comerciales hacia él
- 4.....Haz un calendario de demanda y anticipáte a tus competidores
- 5.....Revisa el pick up y tu estrategia de ventas: es la clave de tu éxito
- 6.....Ahorra en comisiones y mejora tu rentabilidad
- 7.....Mejora tu valoración online y destaca a tu hotel
- 8.....Conoce las ultimas herramientas de gestión y aprovéchalas en tu propio beneficio
- 9.....Convierte a tu página web en tu principal canal de ventas
- 10.....Analiza, prueba, equivócate, toma nota y aprende

# INTRODUCCIÓN

¿No logras aumentar los ingresos de tu hotel de manera continuada?

¿Tienes problemas para incrementar la rentabilidad y cada vez pagas más comisiones?

¿No sabes cómo mejorar la valoración de tu hotel y tu competencia cada vez te quita más clientes?

Si tú eres propietario o director de un hotel y has contestado afirmativamente a varias, o a todas, de estas preguntas, este **libro** te va a ayudar a cambiar la situación.

En las próximas páginas te vamos a mostrar 10 claves con las que vas a conseguir incrementar los ingresos y los beneficios de tu hotel.

Todas ellas están basadas en nuestro trabajo diario y en nuestro conocimiento, y han sido aplicadas con éxito en los hoteles con los que hemos trabajado en los últimos 10 años.

Vas a aprender técnicas y procedimientos que te van a ayudar a trabajar de una manera mucho más eficiente en tu día a día.

En **Hotelea Consulting** somos expertos en ayudar a hoteleros en mejorar sus ingresos.

Somos conocedores de la dificultad que tienen los hoteles, bien por falta de tiempo o bien por falta de personal cualificado, de sacar el máximo el rendimiento de sus ingresos.

A lo largo de nuestra trayectoria, hemos ayudado a hoteles con un buen producto, fundamentalmente hoteles independientes de 3 y 4 estrellas, a conseguir llevarlos a un nivel superior de ingresos y ventas, gracias a nuestro asesoramiento y a nuestra experiencia aplicada.

¿Quieres presentar unos resultados brillantes de tu gestión?

¿Quieres tener la tranquilidad de que se está haciendo un buen trabajo?

¿Quieres ver como tu hotel se convierte en un **negocio rentable**?

Contáctanos si quieres aumentar tus beneficios y explícanos tu situación. Podemos ayudarte.





# 1.- Descubre como funciona tu hotel

Para conseguir aumentar los beneficios de una manera notable, el primer paso que debes realizar es conocer el comportamiento y el funcionamiento del hotel que gestionas, es decir, debes conocer los datos históricos y actuales en términos de habitaciones vendidas, porcentaje de ocupación, precio medio o ADR, ingresos de alojamiento y ingresos por habitación disponible (o revpar).

Conocer esta información ya te va a permitir realizar un primer acercamiento a la situación de tu hotel.

Debemos partir siempre de los datos generales, en este caso **datos anuales**, e ir hacia lo más particular, en este caso el detalle diario de la situación.

También es importante, si disponemos de ellos, conocer cuál era la situación de tu hotel en la misma fecha del año pasado.

Por ejemplo, si hoy es 10 de mayo (lunes) y para todo el mes (del 1 al 31) tienes unos ingresos de 150.000€, te será muy útil conocer que el 11 de mayo del año anterior (lunes) tenías ya unos ingresos de 250.000€ y a final de mes conseguiste unos ingresos de 275.000€ ¿Cómo va el hotel?

	DATOS ANUALES		
	DATOS ACTUALES	DATOS FINALES	DATOS A FECHA
HABITACIONES VENDIDAS	15.700	25.135	13.158
% OCUPACION	43,01%	68,86%	36,05%
ADR	110€	112€	110€
INGRESOS	1.727.000 €	2.815.120 €	1.447.380 €
REVPAR	47,32 €	77,13 €	39,65 €

	DATOS MAYO		
	DATOS ACTUALES	DATOS FINALES	DATOS A FECHA
HABITACIONES VENDIDAS	1.364	2.456	2.233
% OCUPACION	44,00%	79,23%	72,03%
ADR	110€	112€	112€
INGRESOS	150.040 €	275.072 €	250.096 €
REVPAR	48,40 €	88,73 €	80,68 €

Consigue tener en un mismo documento, la **información diaria** de tu hotel, algo similar a esta tabla:

		6/5 lu	7/5 ma	8/5 mi	9/5 ju	10/5 vi	11/5 sá	12/5 do
SITUACION ACTUAL	HABS. VENDIDAS	82	79	79	109	140	100	49
	% Occ	58%	56%	56%	77%	99%	71%	35%
	Precio Medio	165	165	166	153	162	171	170
	Ingresos RevPar	13521	13066	13088	16673	22733	17125	8313
		7/5 lu	8/5 ma	9/5 mi	10/5 ju	11/5 vi	12/5 sá	13/5 do
SITUACION FINAL	HABS. VENDIDAS	80	100	110	127	128	67	64
	% Occ	57%	71%	78%	90%	91%	48%	45%
	Precio Medio	142	150	150	130	146	197	144
	Ingresos RevPar	11371	14967	16527	16470	18641	13174	9206
		7/5 lu	8/5 ma	9/5 mi	10/5 ju	11/5 vi	12/5 sá	13/5 do
SITUACION A FECHA	HABS. VENDIDAS	85	85	94	103	130	98	43
	% Occ	60%	60%	67%	73%	92%	70%	30%
	Precio Medio	163	163	163	163	165	166	161
	Ingresos RevPar	13855	13066	13088	16673	22733	17125	8313

Partiendo de esta información previa básica, también debemos conocer otros aspectos como son:

- Cuáles son los **principales portales de venta**, así como la contribución que cada uno de ellos nos aporta a los ingresos totales de alojamiento:
  - OTAS (Booking, Expedia, Hotelbeds, Hotusa, ...)
  - GDS, centrales de reserva, tour operadores, ...
- Debemos incluir en este análisis, no solo el **número de estancias** o el **precio medio de venta**, sino también en que meses o en que días se concentran las ventas o también la nacionalidad o el gasto medio que sus clientes aportan a tu hotel.

Con este tipo de ejercicio podemos descubrir, por ejemplo, si hay un portal de venta con una alta comisión, pero que concentra sus estancias en temporada baja. O también, si un tipo de cliente de una determinada nacionalidad, que genera unos ingresos en el restaurante superiores a los generados por su alojamiento.

- Cuál es la **estancia media** y la **antelación de las reservas**, (mejor si es por día o por canal de venta).
- Aunque pocos PMS ofrecen la información, intenta conocer los **ingresos netos** de cada uno de los portales con los que trabajas.
- Cuáles son nuestras **Top 10 o Top 25** de agencias y empresas colaboradoras.



- Cuál es la **curva de demanda** de cada uno de los segmentos que tiene tu hotel, es decir, cual es la evolución de los precios y de las ocupaciones en los meses anteriores.
- Cuál es el comportamiento por **mes y por día** de la semana de tus indicadores.

Una ocupación anual del 80% nos puede esconder una ocupación del 35% en meses de temporada baja. O un precio medio de 115€ puede no ser preciso, si el fin de semana es de 145€ y los domingos de 95€

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	
% OCUP	72%	74%	76%	78%	88%	92%	66%	ESTE AÑO
	76%	76%	77%	77%	91%	94%	68%	AÑO PASADO
	4%	2%	1%	-1%	3%	2%	2%	DIF.
ADR	79 €	83 €	88 €	91 €	93 €	105 €	76 €	ESTE AÑO
	79 €	81 €	90 €	89 €	89 €	107 €	73 €	AÑO PASADO
	0	-2	2	-2	-4	2	-3	DIF.
REVPAR	56,88 €	61,42 €	66,88 €	70,98 €	81,84 €	96,60 €	50,16 €	ESTE AÑO
	60,04 €	61,56 €	69,30 €	68,53 €	80,99 €	100,58 €	49,64 €	AÑO PASADO
	3,16 €	0,14 €	2,42 €	-2,45 €	-0,85 €	3,98 €	-0,52 €	DIF.
ESTANCIA MEDIA	1,2	1,4	1,8	1,6	1,9	2,3	1	ESTE AÑO
	1,1	1,4	1,9	1,6	2	2,4	1,1	AÑO PASADO
	-0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	DIF.
ANTELACION	17	23	25	24	34	39	15	ESTE AÑO
	18	26	29	25	35	40	18	AÑO PASADO
	1	3	4	1	1	1	3	DIF.

En resumen, extrae toda la información de tu sistema de gestión, haz un análisis detallado y completo y revisa todos los datos periódicamente.

Realizando este tipo de ejercicio, descubrimos en un hotel urbano de Sevilla que había una agencia, que fundamentalmente nos producía habitaciones los fines de semana con un precio medio de 75€, mientras el precio medio del resto de portales era de 98€. No renovamos su contratación y fue una medida que nos ayudó a mejorar los ingresos.

## 2.- Conoce a tu competencia y aprovéchate de sus debilidades

Un siguiente paso sería el de establecer tu compset o grupo de competidores. Para ello, siempre debes de partir de un grupo elevado de establecimientos (12-15 hoteles) y en función de las diferentes características o servicios que ofrezca cada uno de ellos, ir reduciendo el número hasta dejarlo en un número no inferior a 5 establecimientos, que serán aquellos que más se asemejen al tuyo.

En lo relativo a tu hotel, deberás conocer cuáles son tus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (Informe DAFO), informe para el cual deberás hacer un exhaustivo análisis que incluya todas las características y servicios tanto de tu hotel como de tu competencia.

Aunque pueden ser muy variados y diversos, alguno de factores que debes analizar son:

- Localización
- Distancia al centro
- Categoría
- Número de habitaciones
- Garaje
- Salas de reuniones
- Piscina / Spa
- Personal
- Reputación online
- Restaurante
- Habitaciones
- Wifi

Conviene también realizar, a modo de tabla, un resumen de los principales servicios y valorarles con respecto a tu hotel, de tal manera que debes indicar con un +1, +2, o +3 si ese hotel ofrece mejores servicios que el tuyo o, por el contrario, con -1, -2, -3 si son peores que los de tu hotel.

COMPSET	CATEGORIA	LOCALIZ.	PRECIO	SERVICIOS	SPA	TOTAL
HOTEL A	2	0	2	0	0	4
HOTEL B	0	0	1	1	-1	1
HOTEL C	-1	1	0	0	-1	-1
HOTEL D	0	-1	0	0	-1	-2
HOTEL E	-2	0	-1	-1	0	-4

Aquellos hoteles que tengan una puntuación total muy por encima o muy por debajo del tuyo, debes descartarlos como competencia directa, debiendo fijarte especialmente en aquellos que tienen puntuaciones similares a la tuya porque serán nuestros competidores directos y los que nos pueden robar clientela

Debemos completar este análisis con el estudio de la estrategia de ventas, tanto de la tarifa BAR como de los paquetes o promociones que realicen a través de su página web, así como de los portales online con los que colaboran.

Encontramos un nuevo portal de ventas para un hotel de playa que trabajaba con muchos de nuestros competidores y, solo el primer año, generó en nuestro hotel un total de 115 estancias adicionales y unos ingresos de casi 10.000€.



# 3.- Conoce a tu cliente y orienta tus acciones comerciales hacia él

Cada uno de los clientes que se aloja en tu hotel, tiene una motivación diferente para hacerlo, e incluso, un mismo cliente puede tener diferentes motivos para hacerlo a lo largo del tiempo.

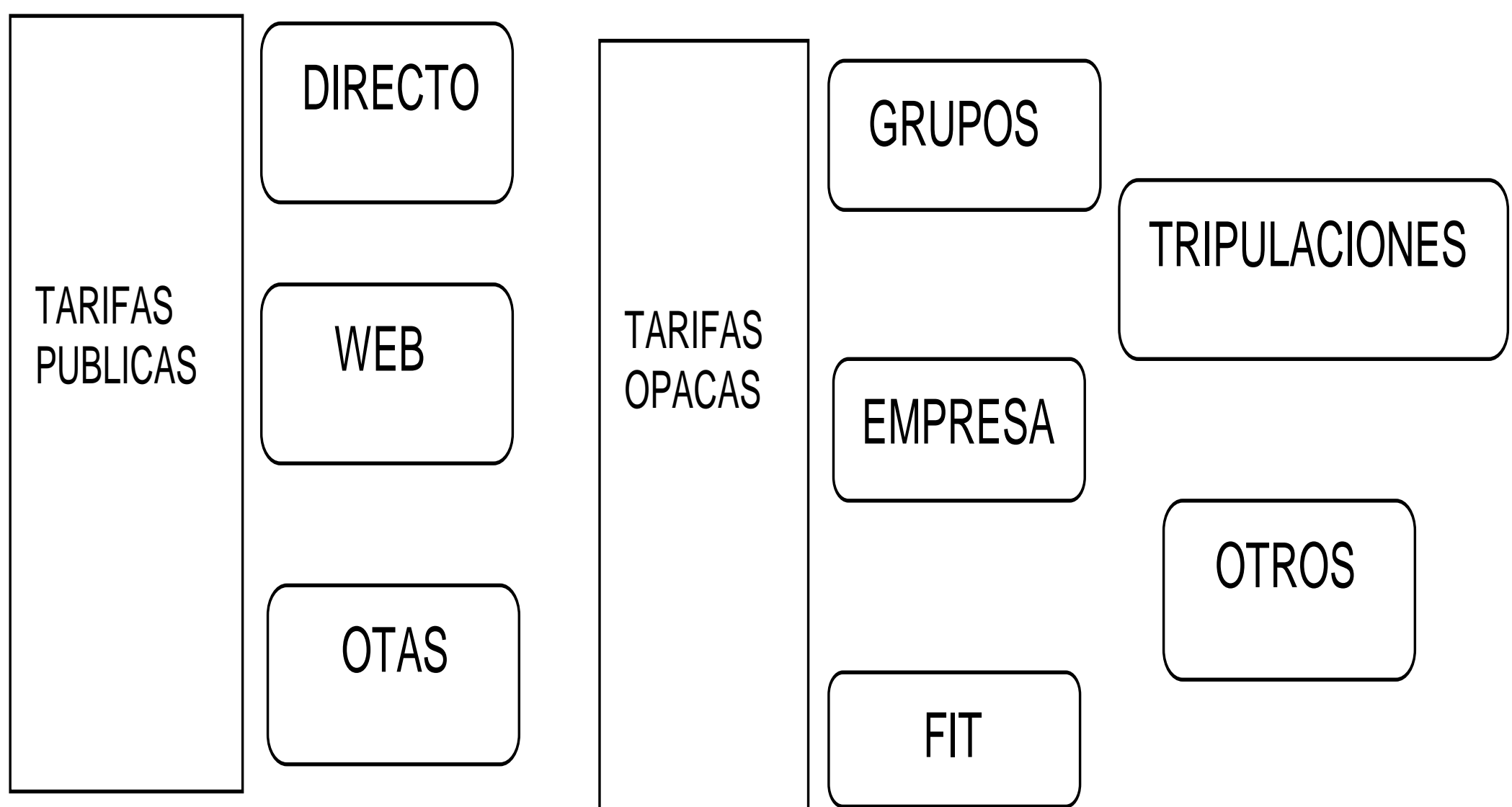
Podemos encontrarnos con clientes que se alojan en nuestro hotel porque quieren conocer la ciudad, o clientes que tienen que hacer una visita de trabajo en una empresa próxima, o clientes que han decidido elegirnos ya que nuestro hotel es la sede donde se va a realizar un congreso al que quieren asistir.

Conocer las motivaciones, las necesidades y los comportamientos que tienen cada uno de nuestros clientes, es algo fundamental si queremos plantear estrategias enfocadas a mejorar los resultados de nuestro hotel.

Debes agrupar estas diferentes motivaciones en grupos o segmentos de negocio, y que te van a permitir realizar un trabajo más eficaz con acciones orientadas a optimizar los resultados en cada uno de ellos.

No debes hacer grupos con motivaciones muy genéricas, por ejemplo, clientes que se alojan en nuestro hotel por ocio, ni tampoco demasiado específicas, como podría ser, por ejemplo, los clientes de ocio que han cogido un paquete en nuestra web durante un fin de semana de mayo.

Aunque existen muchos modelos de segmentación o formas de clasificar, puedes hacer una diferenciación inicial, en función de si las tarifas que utilizan son públicas (visibles para todo el mundo) u opacas (disponibles únicamente para ciertos colectivos y generalmente en base a un volumen de negocio):







Dentro de cada uno de estos grandes grupos puedes también diferenciar:

- Web: reservas hechas con nuestra tarifa BAR o con alguna de las ofertas o promociones que tengas creadas.
- OTA's: diferenciando cada uno de los portales con los que trabajes.
- Grupos: ocio o negocio, con sala de reuniones o sin ella.
- Empresa: con tarifa fija o con descuento sobre nuestra BAR.
- FIT: Wholesalers o Tour Operadores (Travco, GTA, ...)

**Gracias a la base de datos que teníamos en un hotel con todas las agencias que nos habían solicitado disponibilidad para grupos en fechas de temporada alta, hicimos un estudio para mejorar la ocupación en meses de menor demanda y les lanzamos una oferta a todas ellas. La ocupación paso de un 45% a un 57%, mejorándose los ingresos en más de +11.000€**

**En el mismo hotel, detectamos que un alto porcentaje del cliente corporativo no desayunaba en el restaurante buffet del hotel y creamos un desayuno corporativo con únicamente 5 productos y a un menor precio. El resultado fue que diariamente el 80% de los clientes alojados bajan a desayunar.**

En definitiva, estudia a tus clientes y descubre su comportamiento. Te puede generar mayores ventas.

# 4.- Haz un calendario de demanda y anticipáte a tus competidores

Debes conocer los eventos y acontecimientos que pueden afectar, tanto positiva como negativamente, a los resultados de tu hotel.

Debes realizar un calendario que incluya todos estos eventos por día y, si quieres, puedes agruparles e identificarles con diferentes colores: ferias, congresos, festivales nacionales, regionales o locales, conciertos, eventos deportivos, ...

Este calendario debes actualizarlo continuamente y debes tenerlo tanto del año actual como, si es posible, de años anteriores, y también para años futuros.

A la hora de analizar los resultados de un hotel, es fundamental conocer si ha estado influenciado por algún evento para conocer su impacto y aplicarlo en fechas futuras si ese impacto se repite en el tiempo.

Por ejemplo, el impacto de la Feria de Abril en Sevilla se puede cuantificar en términos económicos y nos puede servir de referencia a la hora de realizar una estimación de ingresos futuros. La base de un forecast, o estimación de ingresos futuros, es el conocimiento de los datos históricos y, junto con otros datos, también del impacto que hayan podido tener los eventos celebrados en una ciudad en el pasado para conocer su impacto en el futuro.

ABRIL	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M
Ítema	Almoneda														Salón del Gourmet										100x100 Mascota					
Ítema	Expofranquicia														Feria del Juego															
Congresos	II Congreso Interdisciplinario																													
Deportivos	Valladolid														Athletic Bilbao										Real Madrid					
Deportivos	Valencia														Real Madrid										Athletic Bilbao					
Deportivos	Athletic Bilbao														Real Madrid										Athletic Bilbao					
Fiestas	SEMANA SANTA														Aragón&Castilla León															

No olvides añadir, si lo consideras oportuno, información que puedas considerar relevante para los resultados del hotel. Por ejemplo:

- Situación macroeconómica
- Indicadores económicos nacionales, regionales y locales
- Reforma de hoteles
- Apertura de nuevos establecimientos
- Cambios legales que puedan afectar a tu demanda como la regulación de apartamentos turísticos
- Nuevos centros de congreso, ...

Se trata de conocer el impacto de los eventos en tus ingresos y adelantarte a tus competidores.

Conocer con antelación las fechas en que un Congreso Internacional se iba a celebrar unos años después en Barcelona, nos permitió conseguir para el hotel los mejores resultados de su historia en términos de ingresos de habitaciones durante esos días, con un precio medio de 650€

# 5.- Revisa el pick up y tu estrategia de ventas

Estos aspectos son los 2 más importantes de todos los vistos hasta ahora, ya que establecen una relación directa entre tus decisiones y tus ingresos.

Una vez que dispones de toda la información anterior (datos históricos, situación actual, estudio de la competencia, calendario de demanda, ...) y teniendo en cuenta el plan comercial y económico del hotel, ya estarías en disposición de establecer tu estrategia de precios, es decir, de establecer a que precios quieres vender tus habitaciones.

En tu estrategia de ventas, debes considerar:

- Precios para cada uno de los **segmentos** que hemos identificado en nuestro hotel acorde a sus necesidades y características.

Por ejemplo, el cliente corporativo va a tener un comportamiento muy diferente (frecuencia, de días de estancia, de antelación de reserva, ...), al cliente que visita nuestro hotel un fin de semana para conocer la ciudad. O un grupo que desea reservar 80 habitaciones durante 5 días, no vamos a darle las mismas condiciones que a un particular que quiere reservar 1 habitación la noche del sábado.

- Precio de **venta público por día** para cada una de las tipologías de las que dispongas.
- Los diferentes **suplementos** que tendrá cada tipología en función de las características de cada una de ellas.
- Las **políticas de cancelación** que definas (no reembolsable, flexible, semi flexible, ...) y en que periodos o fechas quieres aplicar cada una de ellas.
- Las **ofertas o promociones** que quieran establecer para incrementar las ocupaciones en fechas de baja demanda (oferta 10%, oferta especial verano, ...)
- Las limitaciones o **restricciones a la venta** que te permitan optimizar los ingresos en fechas de alta demanda (mínimo de noches, tarifa no reembolsable, ...).
- Gestión de la disponibilidad, es decir, **dónde y cómo quieres vender tus habitaciones**, estableciendo la política de venta de las habitaciones, definiendo las fechas en las que quieres sobrevender habitaciones de alguna tipología, overbooking teniendo en cuenta las cancelaciones o no shows que se pueden producir, asignación de habitaciones de diferente categoría a lo reservado (upselling), ...
- Como deseas gestionar los **canales de venta** de habitaciones con los que trabajes. Por ejemplo, en fechas de alta demanda, puedes limitar la venta de habitaciones en portales con una alta comisión o directamente cerrar a la venta.





Junto con el establecimiento de una estrategia adecuada de ventas, uno de los aspectos más importantes a la hora de aumentar los beneficios es el seguimiento de la evolución de las reservas (pick up), ya que con él, vamos a conocer de una manera rápida si la estrategia de ventas implementada es efectiva o no en base a los resultados obtenidos.

Este análisis lo debes realizar periódicamente, preferiblemente diaria, aunque en algunos hoteles se puede realizar de semanalmente, y debes realizarlo de una forma lo más detallada posible, incluyendo:

- Analizando el comportamiento **día por día**:
  - Situación actual en términos de ocupación, habitaciones vendidas, el precio medio de las nuevas reservas y los ingresos generados.
  - La evolución de las ventas desde el último análisis.
  - La evolución de las ventas del año pasado.
  - Comparativo con respecto a los resultados finales y a fecha.
- Analizando el comportamiento de cada **segmento** (grupos, web, ota's...)
- Analizando las ventas por **tipología** de habitación.
- Disponibilidad de habitaciones por **canal de venta**.
- Analizando los precios de la **competencia** y los cambios que hayan realizado.
- Analizando el lead time o la **antelación** a la hora de realizarse las reservas
- Revisión de cancelaciones, no shows, gratuidades, ....

Una vez realices el análisis de todas estas variables, debes estudiar si nuestra estrategia de venta es la adecuada para cada día, y en caso negativo, realizar los ajustes que consideres oportunos para conseguir los resultados esperados.

Por último, no debes olvidar implementar los cambios que hayamos decidido en todos los canales de venta con los que trabajamos, así como en nuestra página web y en nuestro PMS.

Aunque se trata de un trabajo laborioso, su buena ejecución es la que, en mayor medida, te puede ayudar más a conseguir aumentar los beneficios y además de una manera casi inmediata.

La persona que lo realice, además de contar con conocimientos y experiencia suficiente, también debe contar con todo el tiempo necesario para su correcta realización, ya que estamos poniendo en sus manos la correcta venta de las habitaciones y los ingresos del hotel van a estar directamente relacionados.

**Realizar este tipo de seguimiento nos ha permitido, por ejemplo, en un hotel de 4 estrellas y con más de 150 habitaciones, incrementar los ingresos en más de un +52% en 4 años, pasando de tener unos ingresos de habitaciones de 2.200.000€ a 3.350.000€. Más de 1 millón de diferencia en los ingresos.**

**Además, con una correcta aplicación de restricciones de mínimo de estancia durante un periodo de alta demanda (Semana Santa) conseguimos mejora las ventas en más de un +14%, más de 6.000€ adicionales de ingresos sobre los resultados del año anterior.**

	AÑO ANTERIOR	AÑO ACTUAL	DIFERENCIA
HABITACIONES VENDIDAS	411	471	15%
% OCUPACION	75%	86%	15%
PRECIO MEDIO	110 €	109 €	-1%
INGRESOS	45.210 €	51.339 €	<b>14%</b>

# 6.- Ahorra en comisiones y mejora tu rentabilidad

Considerando que el importe medio de las comisiones está entre el 20% y el 25% (aunque hay portales con el 17% e incluso alguno con el 15%), la obligación de cualquier buen gestor de hoteles es reducir el volumen de su venta intermediada y fomentar la venta en su canal directo más importante que es su página web. De esta manera conseguiremos mejorar la rentabilidad de su hotel.

Como paso totalmente imprescindible para conseguirlo debes eliminar las disparidades, es decir, las diferencias de precios que, a veces, encontramos en internet y en los que algún portal online está ofreciendo precios más económicos y atractivos que nuestra propia página web. Conseguirlo no es una tarea fácil, pero es posible.

Junto a esta acción, repetimos, totalmente imprescindible, debes realizar una serie de acciones cuyo objetivo será el incremento de tus ventas directas:

- Ofrece condiciones más competitivas (cancelación, precio, régimen, ...).
- Informa que tu propia página web es el portal donde mejores condiciones va a encontrar e incluso muestra los precios que ofrecen otros portales que venden tu hotel (siempre que sean superiores, claro 😊).
- Ofrece valores añadidos al cliente por reservar en tu página web.
- Ofrece productos en exclusividad que no puede encontrar en ningún otro sitio.
- Asegúrate, siempre, de ofrecer la última habitación disponible.
- Fideliza al cliente para que la próxima reserva la haga a través de tu web.
- Muestra los comentarios de otros clientes para ganarte su confianza.
- Comprueba con frecuencia los precios que muestran los portales que venden tu hotel.
- Revisa a tu competencia para detectar prácticas o acciones que están realizando con éxito.
- Ten los oídos abiertos e intenta aprender de los mejores: el potencial y la inversión que realizan los principales portales de venta te puede mostrar como cautivar mejor a tu potencial cliente.

**Aplicando estas técnicas, hemos duplicado la contribución de las ventas directas de un hotel con spa en la provincia de Burgos, siendo actualmente el segundo canal que mas ingresos genera para el hotel.**



# 7.- Mejora tu valoración online y destaca a tu hotel

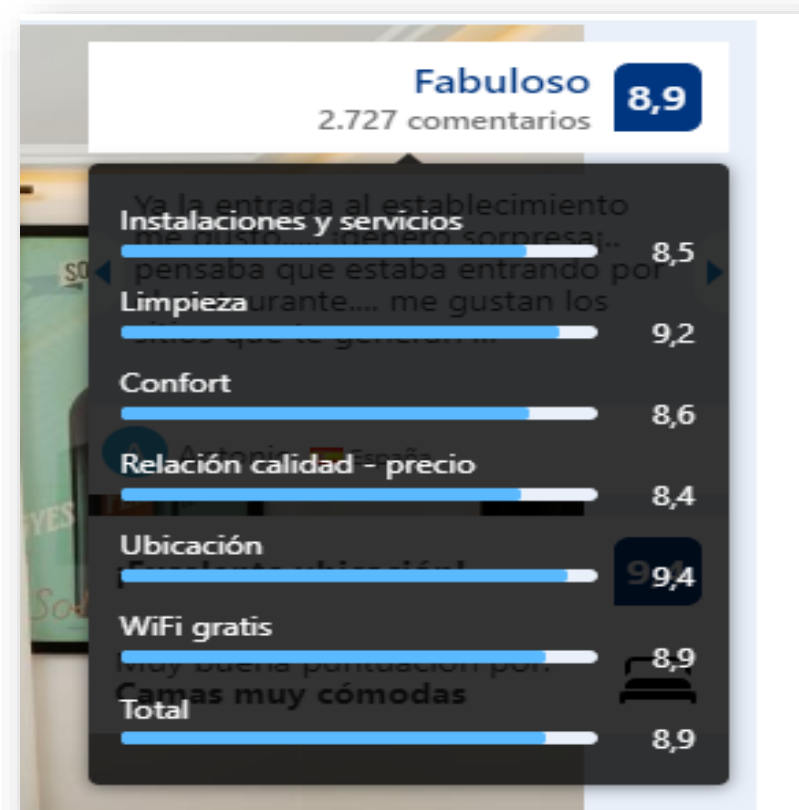
La valoración que tiene tu hotel en internet cada vez está adquiriendo mayor importancia y por ello debes asegurarte de intentar conseguir que esta valoración sea lo más alta posible lo cual te va a permitir incrementar las ventas tanto en el corto, como en el medio y en el largo plazo.

Te vamos a dar una serie de consejos que van a ayudarte a conseguirlo:

- Supervisa los contenidos para que toda la información que aparece de tu hotel sea verídica y no de pie a quejas o reclamaciones de clientes “engañados”.
- Establece un procedimiento para contestar a todos los comentarios que sobre tu hotel se realicen en internet.
- Escucha al cliente y ponte en su piel. Él conoce como nadie los servicios que ofrece tu hotel y por eso mismo, debes escucharle con atención.
- Muéstrate accesible y transmítele la importancia que su satisfacción tiene para ti.
- Implica a todos los departamentos en la consecución del objetivo común.
- Motiva los comentarios de clientes que sabes que han tenido una experiencia positiva. Cada vez más directores dedican tiempo a captar comentarios de clientes, tablet en mano, para asegurarse de que sus buenas experiencias llegan a todo el mundo.
- Realiza un seguimiento de los comentarios negativos y no permitas que caigan en el olvido.
- Actúa con rapidez y recopila toda la información que puedas antes de contestar a un comentario negativo.
- Personaliza las respuestas tanto de comentarios negativos como positivos.
- Piensa en el futuro cliente cuando estés contestando un comentario y aprovecha la oportunidad de venta que se te presenta.

Siguiendo estos consejos, percibirás como la calidad de tu valoración mejora día a día y estarás dando los primeros pasos para mejorar tu reputación online.

**Gracias a la realización de todas estas acciones y a la puesta marcha de procedimientos internos de seguimiento, hemos alcanzado para un hotel con el que trabajamos una valoración en Booking de 8.9 sobre 10, mejorando 5 décimas la valoración en los últimos 2 años.**



# 8.- Conoce las ultimas herramientas de gestión y aprovéchalas en tu beneficio

Estar al día de los últimos avances tecnológicos puede facilitar tu trabajo y el de tu equipo. No se trata de contratar todas las herramientas que te ofrezcan, pero sí de evaluar correctamente cuales son imprescindibles en la actualidad y cuáles van a aportar un servicio que realmente mejore la eficacia de tu trabajo o que te permitan mejorar tus ingresos. Como herramientas **imprescindibles** para un hotel podríamos incluir:

- PMS+CRS, es decir, el **sistema de gestión operativo** con el que el hotel va a funcionar. Cada vez son menos, pero todavía existen algunos hoteles que no trabajan con estas herramientas, lo cual dificulta enormemente su trabajo en el día a día.

Todavía recuerdo el día en el que “quitaron” el rack, ese tablero con todas las habitaciones y con plásticos de diferentes colores, del hotel donde yo trabajaba, y el pánico que tuvimos tanto yo como mis compañeros. En 3 horas ya ni nos acordábamos...

- Página web+ Motor de reservas, es decir, la posibilidad de realizar **reservas en el hotel de manera automática a través de internet**. No es extraño, todavía encontrarse con hoteles que te remiten completar un formulario o a un teléfono de contacto para confirmar una reserva o para informar de unos precios.

Afortunadamente, el conocimiento de herramientas y sobre todo la posibilidad de ahorro que tienen muchos hoteles disminuyendo su venta intermediada ha facilitado la incorporación de este tipo de utilidades en el mercado, que también han sabido flexibilizar sus costes para dar servicios a prácticamente cualquier hotel por una pequeña inversión.

- Channel manager o **gestor de canales de venta**, al mismo tiempo que se desarrollaron los portales de venta surgieron este tipo de empresa que han permitido, por un lado, una mayor contratación de canales, y por otra, una rapidez y eficacia en la gestión de estos canales, que de otra manera hubiera sido muy laborioso y complicado de gestionar.

Junto a estas herramientas totalmente necesarias para el 85% de los hoteles, existen otras que podemos denominar **recomendables** si queremos sacar el máximo rendimiento de nuestro hotel:

- Rateshopper o **comparadores de precios** y que, al mismo tiempo, nos ayuden a evitar las tan perjudiciales disparidades de precios.

Nunca (repetimos, nunca) conseguiremos mejorar las ventas directas, si un portal ofrece un precio 10€ o 15€ inferior al de nuestra página web.





▲ Ocultar detalle		MIÉ 07/09	JUE 08/09	VIE 09/09	SÁB 10/09	DOM 11/09	LUN 12/09	MAR 13/09	MIÉ 14/09	JUE 15/09	VIE 16/09	SÁB 17/09	DOM 18/09	LUN 19/09	MAR 20/09
Hotel Avenida	0	155	170	170	170	140	140	140	128	130		190	160	180	
Hotel Arrizul Urumea	0	150	155	175	152.5	130	145	145	150	150					
Hotel Gudamendi	9	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129
Hesperia Donosti	4	176.4	149.4	176.4	171.46	131.41	167.4	158.4	158.4	158.4	247.5	236.25	224.99	224.99	21
La Galería	5	155	155	155		155	155	155	155	155	155		155	155	
Palacio de Aiete	1	144	134.1	168.3	178.2	134.1	158.4	144	144	144	198		198	198	1

- **Herramientas de Marketing:** SEM y SEO, es decir, el posicionamiento de pago o a través de anuncios y el posicionamiento orgánico de la página web. Estos 2 factores son los que más influyen en la visibilidad y el posicionamiento en **Google**. Cuanta mayor visibilidad tenga nuestra página web, es decir, **más gente la conozca o mejor posicionada este**, mayores ingresos obtendremos.
- **Gestores de opiniones**, es decir, herramientas que recogen y clasifican las opiniones de tus clientes. Cuanta mayor es la importancia que tienen las valoraciones en un hotel y mayor es el peso de las redes sociales, mayor es la utilidad que están adquiriendo estas herramientas.

Y, por último, también debemos hacer referencia a **otras herramientas** que, aunque no son tan conocidas como las anteriores, cada vez están adquiriendo mayor relevancia.

- **Revenue Management System**, son sistemas que “predicen” la demanda y hacen recomendaciones sobre los precios de venta y la disponibilidad.
- **Optimizaciones de la venta directa:** los mensajes aparecen o pop up que incitan a realizar una compra se han utilizado desde hace mucho tiempo y la industria hotelera no podía quedarse al margen de ellos.

No debes olvidar que toda esta tecnología por si sola no sirve apenas para nada. Debes ponerlo en manos de profesionales expertos para que ellos consigan sacarle el máximo beneficio a cada una de estas herramientas.

Por supuesto que existe muchas más herramientas, pero aquí solo hemos querido incluir aquellas que pensamos que realmente todos los hoteles deberían utilizar para aumentar sus ingresos.



## 9.- Convierte a tu página web en el tu principal canal de ventas

No comiences la casa por el tejado, instalando un chatbot (un asistente virtual) en tu página web que, quizás asuste más que otra cosa, a tus clientes si no están habituados a este tipo de tecnología.

Empieza por lo básico: una **página web** atractiva, ordenada, clara, que incluya muchas fotografías de tu hotel y unos textos que describan perfectamente tus instalaciones y atraigan la curiosidad de tus clientes. La página web debe ser el comienzo de la “experiencia” que cada vez más clientes quieren tener cuando se alojan en un hotel.

Añade un **motor de reservas**, que ayude a convertir las visitas que tu web tiene. Dependiendo de las características de tu establecimiento y de tu mercado, quizás necesites un motor más sencillo o uno más completo. ¿Te comprarías un Ferrari solo para ir al supermercado? Quizás no.

Si quieres destacar en internet y que tus ventas directas aumenten, contar con profesionales que te ayuden en tu posicionamiento y en su gestión es fundamental.

La **visibilidad** en Google y otros portales como Tripadvisor, sólo se puede conseguir aplicando conocimiento y experiencia.

Debes también tener muy en cuenta que tu primer objetivo es el **aumento de ingresos** y posteriormente la **rentabilidad** de los mismos.

Valora que fechas son las más adecuadas para realizar campañas de SEM o SEO por su coste y por la capacidad que tiene tu página web de vender todo el inventario de habitaciones de tu hotel.



En fechas de baja demanda, quizás debas contar con la ayuda de intermediarios que te ayuden a vender el máximo de habitaciones posible, por lo que realizar inversiones, por ejemplo, en Google Adwords puede no ser la mejor idea.

Infórmate, o déjate asesorar, sobre las últimas tendencias y tecnologías que existen en el mercado. Cada día salen nuevas soluciones, más dinámicas, más completas, más interesantes, que pueden ayudarte a reducir tu número de preocupaciones. Solo tienes que conocerlas.

**Tenemos la experiencia de gestionar un hotel, con una elevadísima dependencia de los 2 principales portales de ventas. Cuando comenzó a trabajar con nosotros tenía una página web muy básica, que no permitía a sus clientes realizar reservas de manera automática**

**Gracias a nuestro trabajo y a nuestro asesoramiento diario, ha ido realizando diferentes acciones a lo largo de este tiempo, todas ellas encaminadas a reducir su dependencia y a aumentar sus ventas directas, lo que le ha permitido incrementar notablemente la rentabilidad de su hotel.**



# 10.- Analiza, prueba, equivócate toma nota y aprende

De poco servirá todo lo expuesto anteriormente si no analizas el resultado de tus decisiones.

Comprobar si una promoción funciona mejor que otra, porque un portal vende más en una fecha que otro, analizar que relación existe entre los precios de tu hotel, los competidores y la evolución de la reserva, ...es imprescindible si realmente quieres aumentar tus beneficios más que tu competencia.

Lógicamente, realizar este trabajo no es sencillo y te va a llevar tiempo. Busca en tu equipo o fuera de él, los profesionales que tengan los suficientes conocimientos para realizarlos adecuadamente. No intentes hacerlo tú todo, ni encargues a alguien todo el trabajo. Nadie se merece ese castigo.

Pocos trabajos existen tan dinámicos como un hotel en el que cada día suceden tantas cosas y tan diferentes. En un hotel nunca sabes lo que va a pasar ese día.

Esperamos que este libro te haya resultado interesante y de utilidad.

Recuerda que para que las cosas cambien, tenemos que cambiar cosas. Los resultados no pueden cambiar sino cambiamos dinámicas o procedimientos. No es posible.

Por eso, si lo necesitas, **me gustaría ayudarte.**

Te invito a que me escribas a [roberto@hoteleaconsulting.com](mailto:roberto@hoteleaconsulting.com) o a que visites nuestra página web, [www.hoteleaconsulting.com](http://www.hoteleaconsulting.com), para que me digas cuales son tus necesidades actuales y los mayores obstáculos que tienes a la hora de aumentar tus beneficios en tu hotel.

Podemos organizar una sesión, totalmente gratuita de diagnóstico, para indicarte algunos consejos o acciones que te pueden ayudar en tu día a día a mejorar tus ingresos.

Será un placer ayudarte en conseguir tus objetivos. Te espero.



**Roberto Niño Vallejo**  
Consultor y Experto hotelero  
[roberto@hoteleaconsulting.com](mailto:roberto@hoteleaconsulting.com)

