

Toda acción en hotelería genera una reacción

En la actualidad no ha lugar a previsiones. Es desesperante ver como los resultados obtenidos por los hoteles día a día no obedecen a ninguna lógica ni patrón cuando los contrastamos con los de años anteriores. Las previsiones se van al traste y somos incapaces de encontrar lógica alguna en el comportamiento del cliente. Las comparativas OTB respecto a años anteriores son para deprimirse e inquietarse. Los precios medios no son los que esperábamos iban a ser, las estancias medias tampoco, como tampoco lo está siendo la antelación de la reserva a la fecha de la estancia. Aun así, algunos sacan pecho, lo justifican todo y dan lecciones.



Queda claro entonces que nada está saliendo como uno esperaba que saliera, y quien diga lo contrario, simplemente va de farol o ya hizo previsiones pesimistas. Esto crea inquietud e impotencia, dado el escaso margen de maniobra que el hotelero a día de hoy dispone para influir sobre la demanda, e interactuar con los



clientes para realizar propuestas atractivas que le permitan ejercer cierta postura de control sobre su sistema de distribución.

Ni siquiera bajar precio es ya una solución ya que la demanda no responde lo suficiente a las expectativas, dado que no existe o es insignificante.

Al acudir el hotelero a sus distribuidores habituales, Centrales de Reservas IDS, etc. se da cuenta que ellos mismos se encuentran en procesos estratégicos, es decir intentando “salvar los muebles”, y son incapaces de ofrecer respuestas en forma de reservas.

Otros parásitos de la distribución que han sabido posicionarse a costilla de ellos, cobrando comisiones por cualquiera de las acciones que el hotelero realice para potenciar su página web donde han sabido convencerlo para que ponga su motor de reservas, gozan de mejor salud, pero seguirán siendo un parásito hasta que el propio hotelero disponga de los medios algún día para deshacerse de ellos. Entonces otro gallo cantará.

Además en medio del desconcierto, al pobre hotelero se le dice en las noticias y en conferencias que la solución pasa por innovar, innovar en que? nada menos que usando las redes sociales!!

Lo que está claro es que de no hacer nada, al final, lo que antes era un run run que se ve venir, termina llegando. ¿Estamos preparados para hacer algo? En mi opinión el hotelero medio ha perdido el hábito de salir a vender, pues la mala costumbre de generar ventas a base de clicks en la extranet de Booking (bajando precio, por supuesto) o de contratar y contratar sin ningún precepto estratégico, han hecho mucho daño al saber-hacer que tanto ha caracterizado a la hotelería de nuestro país.



La triste realidad es que no sabemos que hacer, por que tampoco sabemos nada de nuestros clientes, ni siquiera lo que les motiva a elegirnos como hotel para su estancia, pagando un precio digno. Por el amor de Dios, ni siquiera se dispone de información fidedigna en los Cardex que permita tener un conocimiento de nuestra cartera de clientes y emprender acciones de marketing relacional con los clientes de nuestro hotel. Ni siquiera se dispone de los medios como sistemas analíticos para medir el retorno de ninguna de las cosas que hagamos, ni de cualificar tráfico, ni medir la rentabilidad de nuestra distribución a base de calcular el coste de adquisición de clientes, y ni siquiera disponemos de argumentos para rebatir al distribuidor de turno los motivos que nos llevan a rescindir un contrato. Al quedarnos sin argumentos, no lo rescindimos y la OTA de turno termina apoderándose de nuestra distribución, nuestra marca y nuestro posicionamiento. O terminamos por hacer lo que hace nuestra competencia, pensando que a nosotros también nos funcionará.

¿Hay que culpar a la OTA en cuestión por ello? Únicamente si somos incapaces de reconocer nuestros errores o nuestra negligencia.

Creo que son muchas las preocupaciones del hotelero a día de hoy.

No obstante no creo oportuno concluir este artículo sin ofrecer desde mi experiencia con algunas cosas que pueden marcar la diferencia:

- No aplicar políticas de precios en base a lo que haga la competencia. Ello puede tener truco dado que los precios de venta de cada hotel deben estar calculados en base a los resultados obtenidos día a día, la progresiva consecución de los objetivos de forma individual y sobretodo del conocimiento, control y gestión de nuestros costes operativos. Es lamentable ver como hoteles intentan remontar a base de

bajar precio, situándose por debajo de sus costes operativos por habitación ocupada, simplemente por que desconocen el dato. Si no conoces la estructura de costes de tu competidor, y la tuya, nunca compitas en precio. Seguro tienes las de perder.

- No todos los distribuidores agregan el mismo valor a la distribución. El valor de cada distribuidor no debería calcularse en base a su potencial de ventas, sino en base al potencial de venta en determinados mercados, su estacionalidad, el grado de segmentación de su cliente objetivo y la dificultad que podemos tener de llegar a dicho segmento por medios propios, su cuota de mercado, el coste de intermediación, y el coste de oportunidad por no hacerlo de forma directa. Este argumento puede ser válido para rebatir la paridad de tarifas. ¿Tiene sentido incrementar demanda en un segmento accesible por medios propios a base de subir comisión? No, no y no. Antes considera lograrlo directamente, y ante la incapacidad de lograrlo, se justificaria pagar mas comision a quien lo logra. Pero no regales tu distribucion en segmentos y canales que bien puedes conseguir con medios propios de forma mas rentable y controlada.
- Los descuentos tipo 4x3 o descuentos por reserva anticipada X días antes de la llegada, no funcionan en todos los hoteles de la misma forma. No nos dejemos llevar por el impulso, ni por el consejo del intermediario. Podríamos estar canibalizando nuestra demanda. Cabe antes buscar patrones de comportamiento entre nuestros clientes, y ver si es mejor aplicar 4x3 o tal vez 6x5 o 3x2, quien sabe, cada hotel tiene su propio patrón, y no debemos aplicar descuentos sobre los patrones de los clientes actuales, sino los patrones de los clientes que queremos conseguir.. Del mismo modo no ofrecer descuentos por reserva anticipada por 30, 45 días si nuestro patrón ya nos indica que tenemos un pico de demanda en esta franja, vale la pena considerar 60 días, independientemente de lo que haga la competencia si nuestro pick-up con esa antelación esta parado en las fechas conflictivas.



Toda acción en hotelería genera una reacción

Si los distribuidores no cumplen nuestras expectativas, tal vez deberíamos empezar a pensar en hacerlo nosotros mismos.

No se, podríamos estar hablando horas y horas sobre esto, la cuestión es que cada uno debe pensar si vale la pena hacerlo o si es mejor perder el tiempo emprendiendo acciones Facebook o en Instagram, justificarlo con incrementos de visitas que no generan conversión, o bajar precio, el gran recurso del que en su momento no hizo lo que tenía que hacer, es decir, salir a vender.

suscripción rápida

con un 'click'

Otros artículos que le pueden interesar:

Suavizar el impacto del COVID en la Gestión de Ventas de un Hotel

[Read More](#)



Toda acción en hotelería genera una reacción

Los errores mas comunes del Liderazgo

[Read More](#)

Liderazgo en una crisis: respuesta de un buen director de hotel al brote de coronavirus

[Read More](#)

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

[Read More](#)