

Edición España. La calidad del dato es clave según Chema Herrero, CEO de Bedsrevenue.com

# Revenue management: sin datos no hay paraíso

El primer problema al que se enfrenta el hotelero es a un PMS "dinosaurio"

16 ABRIL, 2019

- “En España más del 50% de los hoteles no cuenta con datos medianamente depurados como para afrontar con garantías estrategias de revenue”
- Son muy pocos los PMS que van por delante de las exigencias de sus clientes, algo que en el sector parece asumirse sin ningún reparo
- El Revenue One to one se basa en: cliente + datos = personalización del servicio, y personalización + momento correcto = aumento del RevPAR

El mayor hándicap para la aplicación de las estrategias de revenue management es la **calidad del dato**, según ha reconocido Chema Herrero, CEO de Bedsrevenue.com: “Si la calidad del dato es mala o no existe, trazar una estrategia de revenue será complejo, y llegar al **One to one** algo impensable. Por ello aquellos que creen que se puede pasar de 0 a 100 en esto que abandonen su idea”. Y es que, ha añadido, “**en España más del 50% de los hoteles no cuenta con datos medianamente depurados como para afrontar con garantías este tipo de estrategias**”.

El primer problema al que se enfrenta el hotelero es a un **PMS** que, en la mayoría de los casos, es un “**dinosaurio**” cuyas carencias impiden crecer a un hotel o una cadena. En palabras de Chema Herrero, “se cuentan con los dedos de una mano aquéllos que son capaces de **ir por delante de las exigencias de sus clientes**, algo que en cualquier otro sector sería fundamental para no quedarse fuera de juego, y que en el sector turístico parece asumirse sin ningún reparo. **Son la parte esencial del negocio para todos hoteles y sin embargo son la queja habitual de todos**”.

Sin duda, como ha explicado el experto, “ésta es la razón por la que son múltiples las **soluciones que han nacido alrededor de los propios PMS** para incrementar la competitividad de los propios hoteles o cadenas”.

Pues bien, ha agregado, “es en estos ‘dinosaurios’ en los que metemos nuestros datos y aunque en teoría siempre están ahí, la realidad es que suele costar hacer que afloren. **Cuesta encontrar un PMS que tenga bien resuelta la importancia del trato del dato**, de los sistemas de reporting y de incluir **herramientas de revenue management**”.

Sin embargo, aunque tenga resueltos estos aspectos, **el siguiente escollo es cómo mete los datos el personal**: “Que el 70% de los clientes provenga de Afganistán, que todos los clientes nacionales sean de Alicante o que haya un país llamado Pendiente recepción, no son achacables evidentemente al PMS sino a una **dejación del trato de ese dato** por parte del hotelero”.



Chema Herrero, CEO de Bedsrevenue.com, advierte que "un dato de calidad en 2019 es el éxito del hotel en 2021".

Y es que el **dato**, según ha apuntado Herrero, “forma **parte esencial de la estrategia de revenue management**, que en realidad es una **cultura empresarial** que debe formar parte del ADN del hotelero”. Por ello resulta vital **formar al personal para que entienda la importancia del dato**. “La **inversión en la formación de equipos** es la mejor de todas y la que más rápido podremos amortizar. Debemos plantearnos lo que sería hacer que nuestro hotel fuera como **jugar en un equipo en el que toda nuestra gente quiera ser Messi**; y eso se hace o pagando mucho o creando cantera”.

## Perfiles de rentabilidad

Otro de los problemas más comunes en las cadenas, hoteles individuales y otros tipos de alojamiento turístico es **distinguir a los clientes rentables**. “Sin ese dato no podemos poner en marcha **estrategias para incrementar ese gasto** que nos deja en los establecimientos. **Sin datos no hay paraíso**”.

Por el contrario, lo más habitual es que el hotelero aplique **descuentos “a diestro y siniestro”** en campañas de **fideliación** de clientes “sin tener el control de lo que nos generan ni saber

casi nada de nuestros **perfiles VIP**. No sabemos **cómo personalizar los servicios** porque desconocemos qué le gusta, cuántas veces compra, dónde, cuándo, qué motivaciones tiene, qué plataformas usa y muchos datos más, pero le otorgamos un 10% de descuento y a correr”.

Poco tiene que ver esto, como ha admitido el CEO de Bedsrevenue.com, con “las estrategias del **Revenue One to one**, basadas en la combinación **cliente + datos = personalización del servicio, y personalización del servicio + uso del momento correcto = incremento del RevPAR** (ingresos por habitación disponible)”.

## Smart data

Una vez que el hotelero ha asumido que las estrategias de revenue management son algo obligatorio, el siguiente paso es **pasar del big data al smart data** o, según Herrero, “**cambiar la cantidad por la calidad del dato**”, lo que hará que “las posibilidades de crecimiento en los resultados de un establecimiento sean muchísimo más altas”.

De hecho ya hay “**Smart Data Markets**, aunque sin duda en el futuro veremos aumentar este tipo de plataformas, centrados en las **informaciones que afectan al sector turístico y que son la fuente ideal para los cruces con los datos del hotelero**, como variables meteorológicas; de demanda de búsquedas de las principales OTA o hubs de consultas hoteleras; de frecuencia, operativa y ocupaciones de vuelos; de consumo de crédito en destino; relacionadas con eventos de todo tipo; de competencia de precios; procedencias de visitantes de los principales recursos turísticos que puedan afectar al hotel; principales ratios de venta hotelera de destinos competidores, etc.”.

Son, en su opinión, “algunos de los datos que **mejorarían nuestras predicciones de forecast en los departamentos de Revenue** de una forma evidente, siempre en función de la ponderación de los datos que afecten a cada hotel”.

## Revenue en todos los componentes del precio

Si el hotelero dispone de **datos limpios**, “**no sólo en la venta sino también en los costes**”, se podrían aplicar estrategias de **revenue management en “prácticamente el 100% de los componentes** que forman parte del precio final de cada producto”, clave en la personalización que requiere el One to one.

Esto es **todo un reto para la industria hotelera**, según Chema Herrero, “pero cuando hablamos de futuro hablamos del escenario ideal para un revenue manager”. Por ello ha recomendado a los hoteleros “**empezar a trabajar cuanto antes para que en 2021 el establecimiento tenga todo esto asumido**, dado que lamentablemente esa calidad y estructura del dato son, cuando menos, precarias en la mayoría de la industria hotelera”. **Un dato de calidad en 2019, concluye, “es el éxito del hotel en 2021”**.