



Curso de Hotelería **Revenue Management**

Capacitación 100% online Administracion.cl



APUNTES



Curso de Hotelería Revenue Management

Módulos:

1.-El Revenue Management

- Definición
- Conceptos
- Costo

2.-Reservas

- Análisis
- Forecast

3.-Online Travel Agencies

- Sistemas y condiciones de venta

4.-SEO

- Search Engine Optimization

5.-Implementacion

- Benchmarking
- Perfil Clientes
- Esquemas promociones
- Cierres de Tarifas



Módulo 1

1. El Revenue Management

¿Qué es el Revenue Management?

- El revenue management, también conocido como yield management, es una técnica de gestión de herramientas para fijar precios, gestionar reservas y cerrar ventas. Aunque surgió como herramienta de gestión de aerolíneas en los 60, hoy en día es esencial para los hoteles.

¿Cómo se define el Revenue Management?

- Su definición es tan concreta como ambigua. El revenue management es la venta del producto adecuado al cliente adecuado, en el momento adecuado, al precio correcto y en el canal correcto. Es decir, usar herramientas de análisis, cruzar datos y tomar decisiones para optimizar las ventas y sacar el máximo beneficio.

¿Dónde aplicar el revenue management?

El revenue management es una técnica de gestión que no se puede aplicar a todas las empresas, sino que requiere de las siguientes características:

- a. Servicio o producto limitado: el número de habitaciones tiene un límite.
- b. Bajo coste del servicio: ajustar el precio al máximo teniendo en cuenta los costes fijos y variables.
- c. Servicio o producto perecedero: cada habitación es un producto de un solo día.
- d. Posibilidad de venta anticipada: las habitaciones se pueden reservar.
- e. Segmentación de mercado: los diferentes clientes tendrán diferentes necesidades que cubrir.
- f. Indicadores clave del revenue management

El revenue management es muy complejo y tiene en cuenta muchas variables e indicadores:

- RevPar (revenue per available room): ingresos por habitación disponible.
- Goppar (gross operating profit per available room): beneficio en bruto por habitación disponible.
- Treppar: total de ingresos por habitación disponible.
- Lead time: es el tiempo que transcurre entre la reserva y cuando llega el cliente.
- Forecasting: esta metodología permite realizar previsiones mediante estadísticas.
- Overbooking: se trata de vender por encima de la capacidad del hotel previendo cancelaciones para asegurar el lleno.
- Competitive Set: consiste en elegir 3 o 4 de sus principales competidores y tenerlos como referencia.
- ADR (Tarifa Media Diaria) = ingresos de habitaciones / número de habitaciones ocupadas.
- Upselling: técnica de ventas para vender un producto superior al que el cliente pide inicialmente.
- Cross-Selling: consiste en tratar de vender productos complementarios a los que pretende consumir el cliente.



¿Cómo es el proceso del revenue management?

El proceso del revenue management es cíclico, tiene cinco partes que se retroalimentan y deben repetirse constantemente:

- a. Recolección de datos: recoger y almacenar datos históricos del inventario, precios, demanda y otros factores causales.
- a. Segmentación: segmentación de mercado para fijar precios y maximizar ingresos.
- b. Pronósticos: hacer previsiones de demanda, inventario y cuota de mercado.
- c. Optimización: combinar los datos y tomar la decisión de fijar el precio correcto para el cliente adecuado en el momento adecuado y en el canal correcto.
- d. Re-evaluación dinámica: iniciar el proceso de nuevo recogiendo los datos de la última temporada en la que se quiera trabajar.

¿Cuáles son beneficios del revenue management?

Los beneficios son tanto económicos como relacionados con el buen funcionamiento del negocio. Estudiar un Postgrado o Máster en Revenue Management brindará un amplio conocimiento del sector, ya que mediante su conocimiento podrá generarse un aumento en la ocupación y los ingresos teniendo en cuenta que la oferta se adapta a las necesidades de la demanda. Asimismo, el ADR también se verá incrementado por el control de precios y la óptima gestión del overbooking y un forecast ajustado.

Por la parte de mejora del negocio, el revenue management hará que todo el personal se implique en la optimización de la venta al ser un proceso transversal. Y también mejora los procedimientos de trabajo en cada departamento.

2. Conceptos básicos de revenue management

Saber concentrar la información relevante sobre el rendimiento de nuestro hotel y analizarla para definir el desarrollo de una estrategia que permita un claro aumento del beneficio son los principales valores del revenue management.

El revenue management es una técnica que consiste en la obtención de datos históricos en relación con la actividad del hotel para, mediante el análisis de los mismos, interpretar tendencias, calcular forecast... y utilizar esta información para aplicar estrategias que nos lleven a vender las unidades hoteleras de la forma más rentable posible en el canal de distribución adecuada y con la mejor eficiencia de comisiones, así como establecer las políticas de precios adecuadas en función de la demanda, el segmento de cliente, etc.

Entre los conceptos que debe manejar el revenue manager, se encuentran:

Revenue Management:

Se dice que Revenue Management es: 'vender el producto correcto al precio correcto al cliente correcto en el momento correcto. Fuente: <http://matiascorrea.bligoo.com> (sobre ingresos).

Yield Management:

Sistema de gestión consistente en aplicar diferentes tipos de tarifas según el tipo de demanda, atendiendo a sus características y comportamiento, con el objetivo de maximizar los beneficios cuando la demanda excede a la oferta, o maximizar la ocupación cuando la oferta excede a la demanda.

Forecasting:



El forecasting o también conocido como pronóstico, es una metodología que permite un acercamiento al futuro mediante el uso de herramientas estadísticas. Fuente: <http://ramonchung.wordpress.com/>

Lead time: El tiempo entre el momento de la reserva y la fecha de llegada del cliente.

Canibalización:

Hablamos de canibalización de un precio cuando existen diferentes precios por un mismo producto a las mismas condiciones. En esta situación el cliente siempre elegirá el precio más bajo.

Close:

Cierre de ventas en el que se deja de vender un día o un periodo.

CTA (Close to arrival):

Es un cierre de ventas únicamente para las llegadas en un día en concreto en el que tenemos previsto llenar el hotel.

Competitive Set – Comp Set:

Cuando un hotel se compara con su competencia (en tarifas de venta, ocupación, tarifa media, RevPar y cuota de mercado), no se puede comparar con todos los hoteles de la ciudad o del mercado. Entonces tiene que elegir los 3 o 4 hoteles de su competencia más directa, que serían hoteles de una categoría y producto similar y esto llamamos la competencia de referencia o el competitive set.

Early booking

(Que significa «reserva anticipada») consiste en reservar estancias de vacaciones o billetes de avión con mucha antelación. Fuente: <http://www.easyviajar.com>
Fit. Tipo de cupo para salidas individuales.

Free Booking:

Reserva abierta, no requiere confirmación con el proveedor.

Booking Curve: (Curva de reserva). Es la curva de progresión de reserva para una fecha determinada. Sirve para ver el ritmo de reserva para una fecha.

MaxLOS: Maximum Length of Stay o máxima estancia:

Es una restricción a la venta que limita la estancia de un cliente a un máximo de días. Se utiliza en caso de precios muy bajos o ofertas especiales.

MLOS: Minimum Length of Stay o mínima estancia:

Es una restricción a la venta que se utiliza para gestionar mejor picos y bajos en la ocupación. Con una mínima estancia obligamos al cliente de reservar un mínimo de noches.

No Show:

Un no show es una reserva que no se materializa pero que no se ha cancelado previamente.

Ocupación (occupancy).

Número de habitaciones ocupadas.

OTB: (Reservations on the books)

Son las reservas hechas que un hotel tiene para un periodo en concreto.

Overbooking:



El overbooking es una técnica de revenue management para optimizar las ventas. Consiste en vender más habitaciones que la capacidad del hotel. El objetivo del overbooking es llenar el hotel al 100%, y se venden más habitaciones teniendo en cuenta que haya cancelaciones, no shows y/o reservas no garantizada.

Overcommission.

Comisión adicional que obtiene un distribuidor en función de un determinado volumen de ventas alcanzado

Pick Up:

Evolución de las reservas comparando su situación a día de hoy respecto a un período de corto, medio y largo plazo. La diferencia del número de reservas entre fechas es el pick up.

ADR (Tarifa Media) Average Daily Rate ADR.

$ADR = \text{Ingresos de habitaciones} / \text{Número de habitaciones ocupadas}$

REVPAR: Revenue per available room (ingreso por habitación disponible).

$RevPar = \text{Ingresos de habitaciones} / \text{Número de habitaciones disponible}$

Rack:

Precio que no tiene ningún descuento especial

GOPPAR:

GOP per available room. Gross operating profit per available room (beneficio operativo bruto por habitación disponible). $GopPar = \text{Beneficio Operativo Bruto (GOP)} / \text{Número de habitaciones disponibles}$.

Release.

Fecha tope para anular las reservas en contratos de alojamiento o transporte.

TrevPar:

Total revenue per available room (todos los ingresos por habitación disponible). $TrevPar = \text{Total de ingresos (i.e., minibar, restaurante, lavandería, teléfono...)} / \text{Número de habitaciones disponibles}$

Segmentación de mercado:

Subdivisión del target en categorías o grupos uniforme.:

Turnaway:

Una reserva rechazada; se produce cuando un cliente pide una reserva para una fecha en la que el hotel no tiene disponibilidad.

Unconstrained Demand:

El unconstrained demand también se llama “demanda ilimitada” o “demanda completa” de un día. Es el concepto de no parar de medir la demanda cuando el hotel está al 100%, si no medir la demanda sin limitarla a la capacidad del hotel. $\text{Unconstrained demand} = \text{reservas hechas} + \text{reservas rechazadas} - (\text{no show} - \text{cancelaciones})$.

Upgrade:

Un upgrade es un cambio de la categoría de habitación que el cliente ha reservado a una categoría superior sin que el cliente pague la diferencia.



Upselling:

Técnica de ventas con la que se consigue la venta de una categoría de habitación o de un producto superior a la que el cliente ha pedido inicialmente, por ejemplo el cliente pide una habitación estándar y se le vende una habitación superior.

Cross-Selling.

Venta cruzada (del inglés cross-selling) a la táctica mediante la cual un vendedor intenta vender productos complementarios a los que consume o pretende consumir un cliente.

RMS (Revenue Management System):

Sistema que analiza los datos procedentes de PMS y fuentes de datos externas y que por medio de algoritmos previamente definidos aconseja al Revenue Manager sobre las decisiones a tomar.

3. Costo

Por qué el Revenue Management no es sólo gestión de precios

La práctica del Revenue management implica varias actividades que los revenue managers pueden utilizar para aumentar la rentabilidad de su hotel. Estas responsabilidades son vastas y variadas: pueden ir desde el análisis y gestión de tarifas hoteleras, a la previsión de demanda semanal, a la preparación de presupuestos, monitorización de los precios de la competencia, actualización de canales de distribución, etc.

La gestión de precios en los hoteles (es decir, definir las tarifas, crear una estructura lógica, implementarlas en la organización y en los canales, etc) ha sido una tarea de máxima prioridad para los revenue managers y equipos comerciales del hotel. Y como los precios de los hoteles son un factor clave que influye tanto en el comportamiento de compra de los clientes como en la rentabilidad hotelera, no es difícil entender por qué este aspecto del Revenue Management recibe tanta atención.

Sin embargo, hay una clara diferencia entre “gestión de precios” y “estrategia de revenue management”, aunque parece que la línea entre los dos se ha desdibujado a lo largo de los años.

Dentro de la gestión de precios, una parte importante consiste en distribuir las tarifas a través de todos los canales de distribución, mapear tarifas y tipos de habitación, asegurar una paridad tarifaria, etc. Dependiendo de las herramientas disponibles, esta actividad puede requerir varias horas y no siempre se puede realizar para cubrir todas las fechas de llegada en la ventana de reservas (booking window), lo que se traduce a menudo en oportunidades perdidas y poca eficiencia en el hotel.

La estrategia de revenue management, por otro lado, es un concepto mucho más amplio que incluye el definir, ejecutar y analizar la estrategia de precios, además de gestionar los controles de inventario para optimizar también la ocupación mediante cierre de tarifas o restricciones de estancia.

Una estrategia de revenue management incluye además diferentes consideraciones estratégicas como el posicionamiento del hotel en la mente del cliente a través de la reputación online, la política de upgrade entre habitaciones, el análisis de datos de mercado relevantes, la monitorización de los precios de la competencia, los objetivos presupuestarios del hotel, etc. Dependiendo de las herramientas disponibles, las decisiones relativas al revenue management se pueden tomar teniendo en cuenta todos o solo algunos de estos factores.

En ambos casos, trabajar sin las herramientas adecuadas genera decisiones no siempre óptimas. Y es aquí precisamente donde la tecnología de revenue management puede ayudar a los hoteles a automatizar las tareas más tediosas del día a día para que los revenue managers puedan dedicar



su tiempo a iniciativas estratégicos que aporten un mayor valor a la generación de ingresos adicionales.

Con un sistema de revenue management basado en “machine learning”, los procesos que antes requerían introducción o extracción manual de datos se pueden automatizar, permitiendo al revenue manager una toma de decisiones más informada y estratégica basada en la información generada por el sistema.

El uso de un sistema de revenue management también permite que el equipo de revenue colabore con otros departamentos del hotel de una manera informada: comercial, grupos, operaciones, financiero, etc. ya que se generan sinergias basadas en la información puesta en común. Ello permite en la práctica un alineamiento de los diferentes departamentos en base a un objetivo común que se traduce normalmente en una mejora de la rentabilidad.

Módulo 2

1. Reservas:

Reservar es la acción de solicitar una o varias habitaciones de unas características concretas durante un periodo determinado, teniendo en cuenta horario establecido de llegadas, del día de llegada hasta las 12 horas de la salida. Más tarde de esa hora, el cliente que no abandone el alojamiento que ocupa se entenderá que prolonga su estancia un día más, y el establecimiento podrá cobrarlo.

Se debe distinguir entre:

- a. Reservas individuales (empresas, agencias o particulares)
- b. Reservas de grupo y contingentes (empresas, agencias y raramente particulares)
- c. Reserva de varios (salones para banquetes, salas de reuniones y negocios, etc ...)

El seguimiento de cada una de este tipo de reservas es muy diferente. Especialmente en la de grupo se ha de mantener una continua información sobre el estado de las ventas hasta la fecha, número de pax que formaran el grupo definitivo y nombre de los mismos, así como definir claramente que otros servicios llevan contratados, como por ejemplo la pensión alimenticia y hora de inicio de los mismos.

La correcta toma de reservas por parte del recepcionista, es de vital importancia y aseguraría la buena marcha del establecimiento hotelero.

El personal que trabaja en reservas debe saber vender el producto que oferta a la potencia clientela.

Debemos saber que un conocimiento exhaustivo del producto que vendemos nos permitirá responder con rapidez y exactitud las preguntas de los posibles clientes. Podemos afirmar que el personal de reservas debe conocer

- a. La oferta que gestiona
- b. Los contratos con agencia y empresas
- c. Fuentes de reservas y situaciones
- d. Control de disponibilidad y toma de reservas
- e. Relación interdepartamental

2. Análisis

¿Cuáles son las tareas clave de un buen Revenue Manager? En su labor diaria los Revenue Managers se enfrentan al análisis y valoración de datos de forma continua, todavía en muchos casos de forma manual y poco a poco incorporando a su trabajo la tecnología que ofrecen



los RMS (Revenue Management Systems). La medición de datos ofrece la posibilidad de transformar la información en acciones que ayuden al hotel al alcanzar sus metas de ventas. Por lo tanto, los datos valiosos para la empresa, para el hotel, pueden convertirse en acciones.

En los tiempos que vivimos los hoteles necesitan la tecnología adecuada para «analizar» grandes cantidades de datos y son necesarios nuevos procesos que permitan detectar tendencias, factores o problemas importantes para el negocio, al mismo tiempo que requiere de personas capacitadas para analizar y sopesar los datos, tomar las decisiones más óptimas y aplicar nuevas estrategias o ser capaces de adaptar las existentes a las circunstancias cambiantes del mercado actual.

Los Revenue Manager son actualmente un activo clave para las compañías hoteleras u hoteles independientes. La descripción del trabajo puede variar de una cadena a otra, pero una cosa que permanece igual es la capacidad de contribuir a optimizar los beneficios y aumentar el RevPar (ingresos de alojamiento por habitación disponible a la venta)

Entonces, ¿cuáles son las tareas claves para los Revenue Managers?

- a. Recopilación de información: medición y recopilación de datos.
- b. Efectuar las preguntas correctas: análisis.
- c. Realización de los reportes adecuados: reporting
- d. Toma de decisiones y aplicación de las mismas.
- e. Recopilación de los resultados: vuelta al primer punto de medición y recopilación de datos.

1. Pick Up

¿Hay un período de reserva clave que pueda identificar una tendencia? ¿Hay en los meses próximos fechas concretas que presenten mayor tendencia en su demanda? Tal vez se haya anunciado un evento en la ciudad, tal vez una boda en un hotel o restaurante cercano, o bien se va a celebrar un evento deportivo o cultura que atraerá a numeroso público. De ser así, podría valer la pena poner en práctica una política de estadística mínima que nos permita hacer este análisis. Los actuales RMS (Revenue Management System) ya están dotados de esta funcionalidad, lo cual representa un salto importante en el análisis que repercuten directamente en los ingresos del hotel.

2. Comprueba las tarifas día y su disponibilidad frente a la ocupación y tendencias del pick up

¿Hay habitaciones disponibles para vender en una determinada tarifa promocional en fechas de muy alta disponibilidad o bien tienes cerrada su venta ya que tu ocupación es superior al 75% para dicho día? ¿Necesitas revisar las tarifas para saber que tarifas cerrar a la venta o por el contrario abrir ventas ante la demanda existente? Y si todavía tiene habitaciones para vender, ¿esto se debe a cancelaciones de último minuto? ¿Tienes procesos automáticos de cierres de tarifa ante un aumento de la ocupación? Estas son algunas de las preguntas que se debe plantear un Revenue Manager en su día a día.

3. Previsión-Forecast

¿Es realista el pronóstico? ¿Han cambiado las circunstancias externas e internas desde que hiciste tu pronóstico inicial o forecast? ¿Hay algún grupo con un cupo significativo de habitaciones pero aún no se ha confirmado? ¿Existe alguna posibilidad de que estos grupos



puedan cancelar o eliminar? ¿Cómo se han comportado estos grupos en el pasado? Siempre asegúrate de tener un plan de B para cubrir todas las eventualidades. Aconsejo que al menos puedas ver la tendencia comparativa con el año anterior, y a la misma fecha, de al menos un mínimo de 12 semanas de anticipación.

4. Upselling

¿Cómo puedo mejorar las reservas y ventas telefónicas? ¿El equipo de recepción está realizando Upselling en su labor diaria? ¿Puede el equipo vender Bed & Breakfast y no sólo alojamiento a posibles clientes? ¿Podemos incentivar a los clientes para que se queden 2 ó 3 noches en lugar de 1 ó 2 noches con determinadas tarifas? ¿Se realiza venta cruzadas en el hotel, vendemos más servicios además del alojamiento? Estas son pequeñas tareas pero su aporte a los ingresos pueden ser apreciable.

5. Competidores

¿Estás revisando los precios de tus competidores? ¿Puedes calcular a partir de su precio cuántas habitaciones le quedan para vender en una noche determinada? Elija una semana aleatoria con 60 días de antelación y controla el pricing de tu competidor más directo en esa fecha durante los próximos 30 días: ¿cuántas veces sube o incluso bajan sus precios? La estrategia correcta de fijación de precios es crucial para el éxito de un hotel, por lo que es imprescindible tener conocimiento de los precios de los competidores para llegar a una estrategia ganadora que arroje resultados.

6. RMS-Dashboards

Los Revenue Management System (RMS) son un paso de gigante para cualquier Revenue Manager. La medición, reporting, análisis, oportunidades de mejora y aplicación del análisis gracias a los RMS representan una visión mucho más amplia y detallada de la situación y evolución de los precios del hotel que el análisis mediante procesos manuales. La analítica se concreta en unas métricas cuyo análisis se traduce en acciones específicas en tiempo real y automatizado.

Si los datos cuantitativos son los que podemos medir y contar los datos cualitativos con aquellos que nos indican calidad y ponen en perspectiva los datos cualitativos y esa ventaja nos ofrece este tipo de aplicaciones. Los RMS disponen de dashboard que sintetizan los puntos anteriores, herramientas que facilitan el proceso de recolección de datos, tareas que incluso se pueden programar y automatizar, ahorrando mucho tiempo en la recopilación que debemos realizar para analizar los datos obtenidos y tomar decisiones de pricing. Gracias a esta automatización, al análisis de datos, y teniendo en consideración los objetivos de ventas del hotel, seremos capaces de identificar en tiempo real tendencias, proponer y realizar cambios de precios y optimizar la consecución de los objetivos de una forma más efectiva, productiva y eficiente. El Revenue Management encuentra en la tecnología un gran aliado. No debemos dar la espalda a un mundo que está cambiando a gran velocidad y que está transformando el mundo de los negocios.

2. Forecast

¿QUÉ ES UNA PREVISIÓN / FORECAST EN REVENUE MANAGEMENT?

Siendo más explícitos con respecto a la definición que hemos dado anteriormente podríamos decir que el Revenue Management es una técnica que consiste en la elaboración de previsiones (o forecasting) con el fin de ofrecer el producto correcto al cliente adecuado en el momento adecuado de compra para el momento adecuado de disfrute del servicio a un



precio que en base a factores tanto subjetivos como objetivos nos ayude a sacar nuestro máximo beneficio centrándonos en la rentabilidad a largo plazo a través de los canales más adecuados.

El presupuesto debe ser la primera de nuestras previsiones con el fin de que se siga el mismo objetivo desde todas las áreas de negocio.

El Revenue Management nos ayuda a prever entre otras cosas situaciones futuras, parece que cuando hacemos frente a periodos de baja demanda demostramos que no estamos haciendo bien nuestro trabajo en este sentido derivando esta falta de previsión en la degradación del precio y la competencia agresiva entre hoteles sin hacer esfuerzos en potenciar otros factores.

¿POR QUÉ HACER PREVISIONES EN REVENUE MANAGEMENT?

Debemos crear previsiones fiables, con el fin de tomar decisiones proactivas adelantándonos a lo que va a ocurrir y no reactivas cuando ya sea demasiado tarde. Para ello sería imprescindible disponer de un cuadro de mando con el objetivo de poder controlar cada variable.

Con los análisis que hayamos realizado en relación a nuestros datos históricos podremos hacer previsiones para el próximo o próximos años.

Sin previsiones el Revenue Management no tiene sentido y lo único que haremos será dar palos de ciego. Una correcta previsión puede ayudarnos a:

- a. Determinar nuestras necesidades de personal y evitar:
- b. Muchos empleados en épocas de baja demanda
- c. Pocos empleados en épocas de alta demanda
- d. Hacernos una idea de las necesidades (proveedores)
- e. Conocer nuestra demanda
- f. Las previsiones elaboradas incorrectamente son unos de los principales cuellos de botella en la elaboración de una política de Revenue Management.

Forecast Hotel (FH)

El forecast, o previsión de ventas, es una proyección de lo que va a suceder en un futuro con la actividad de alojamiento de nuestro hotel. Es al mismo tiempo un factor de análisis fundamental que nos permite decidir qué acciones tarifarias y de marketing-ventas debemos realizar en un futuro para aumentar las ventas de nuestro hotel o casa rural.

El forecast, en este caso estamos hablando siempre del alojamiento, nos debe proporcionar, por ejemplo para los próximos tres meses, la siguiente información:

Oferta de habitaciones a la venta

Habitaciones ocupadas on the book (reservadas existentes para un futuro).

Índice de ocupación previsto, resultado de los dos factores anteriores.

Precio Medio, a qué precio han sido vendidas las habitaciones reservadas, qué tipos son las más solicitadas.

RevPar generado por las habitaciones ya reservadas.

Ingresos de alojamiento ya generados por las habitaciones reservadas.



Canales o fuentes de reservas de las habitaciones ya reservadas (WEB, call center, Otas, app, etcétera) e ingresos de alojamiento que aportan

Pick up que el «termómetro» del forecast.

La visión conjunta de todos estos factores nos puede ofrecer un mapa, una guía, para saber cómo es la proyección de ventas de nuestro hotel o casa rural para un futuro y esto se completa con la comparación de dichos datos con los datos a la misma fecha y para el mismo periodo del año anterior.

Para una correcta interpretación y valoración del forecast es importante tener en consideración las fechas de especial relevancia a lo largo del año, como pueden ser fiestas nacionales o locales, la fecha en la que se celebra la Semana Santa, posibles eventos culturales o deportivos en fechas concretas que pueden influir en nuestras previsiones de ventas. Igualmente debemos considerar si para un determinado mes hay más o menos fines de semana que el mismo mes del año anterior, si el pasado año hubo un evento en un determinada fecha y este año no tendrá lugar, por poner unos ejemplos.

Módulo 3

Online Travel Agencies

¿Qué son las OTA?

Las Agencias de Viajes Online conocidas como OTA por su definición en ingles (Online Travel Agency) son sitios web dedicados principalmente a la venta de servicios dentro del sector de viajes. Este tipo de sitios se pueden basar en comentarios y críticas de destinos turísticos, hoteles y restaurantes como es el caso de TripAdvisor, en la venta de vuelos y hoteles como sucede con despegar.com o en la renta de casas y departamentos de particulares a precios realmente económicos

La mayoría de las OTAs actúan como una red social donde el usuario crea el contenido al aportar experiencias de viajes, imágenes y opiniones de lo que vivieron. Existe otro tipo de portales web que agrupan diferentes “sitios de reservas online” con la intención de proporcionar al usuario el mejor precio de hoteles o vuelos, como es el caso de Kayak o Trivago.

El proceso de compra en este tipo de sitios ocurre la mayoría de las veces mediante el canal de reservas por de internet; es el mismo usuario el que busca la mejor opción al precio que más le convenga. Al ingresar a uno de estos sitios encontrará un cuadro de búsqueda donde tendrá que elegir -por ejemplo- el hotel en el que se está interesado, seguido de las fechas de entrada y de salida; a continuación, el buscador presentara los precios de las habitaciones disponibles para ese periodo. Es importante avanzar lo más que se puede en la elección de la habitación, puesto que algunas veces el precio que se muestra al principio no incluye impuestos.

Sistemas y condiciones de venta

OTAs: qué son y cómo funcionan

Básicamente, las OTAs son sitios web que facilitan la gestión de todo tipo de reservas de viajes, incluyendo hoteles, vuelos y alquileres de automóviles, permitiendo que el proceso de agendamiento sea menos tedioso mediante una experiencia más eficiente y focalizada, permitiendo que las personas puedan elegir entre las opciones que mejor se adapten a sus necesidades en relación precio-calidad.

Acá los usuarios juegan un rol clave, ya que la mayoría de las OTAs funcionan como una red social basada en recomendaciones y opiniones de los mismos viajeros. Este feedback automático, que incide directamente en la reputación online de tu hotel, se conoce como estrategia B2B2C (business



to business to consumer) y es un acuerdo entre un proveedor que aprovecha un sitio web, sea por su reputación o su experiencia, para ampliar y agilizar sus ventas.

OTAs más importantes

Actualmente, existen más de mil OTAs en el mercado desde que Expedia revolucionara el mundo de los viajes en 1996. A la ya mencionada, aún vigente, se le suman las reconocidas Booking.com, orientada a ofrecer una amplia oferta de alojamientos, y Despegar.com, dedicada a la venta de vuelos y hoteles, o Kayak y Trivago, que funcionan como portales que agrupan diferentes sitios de reservas online con la intención de proporcionar al usuario el mejor precio de hoteles y vuelos. Todas ellas, no por nada, están entre las nominadas a Agencia Líder 2017 en los World Travel Awards.

Modulo 4.-

SEO

Search Engine Optimization

¿De dónde surge el término SEO (Search Engine Optimization)?

Los primeros buscadores surgieron a principios de los 90. Hasta que Google apareció en 1996 se crearon muchos, entre ellos Yahoo. Comenzó el boom de las Web. La gente se dio cuenta que realmente se podía ganar dinero con ellas. Así llegaron a la conclusión de que necesitaban atraer tráfico. ¿Cuál era el mejor método de atraer tráfico? Los motores de búsqueda. En ese momento los dueños de las webs empezaron a pensar cómo podrían alcanzar las primeras posiciones

¿Cómo funciona Google?

Para saber qué «tocar» primero hay que saber cómo funciona el buscador de Google a la hora de posicionar tu web o blog en las búsquedas.

Hay que entender que Google, básicamente, lo que quiere siempre es dar la mejor respuesta (o la más acertada) para aquello que busque una persona en su buscador.

Y para hacerlo, pasa por una serie de fases:

1. Google rastrea constantemente sitios web (los que «se dejan» rastrear, claro) para saber qué tienen. Esta fase también se conoce como crawling.
2. Después Google indexa toda esa información en sus propios servidores para tenerla bien organizada y poder acceder a ella luego más fácilmente. Como si fuera el índice de una biblioteca en el que va anotando lo que ha encontrado y relacionándolo con términos, entidades y palabras clave que lo identifique.
3. Cuando alguien usa el buscador, Google recorre su índice para ver qué tiene guardado con relación a esa intención de búsqueda del usuario y que le pueda dar como respuesta. Ahora es cuando los algoritmos de Google se encargan de ordenar la información según cómo creen que pueda responder mejor a la búsqueda del usuario y que le sea más relevante.
4. Finalmente Google muestra la información en las páginas de resultados de la búsqueda o SERPs (Search Engine Result Pages) según cómo crea que le pueda ser más útil al usuario: con un simple recuadro, un mapa, un listado de sitios, un carrusel de vídeos, una tabla, etc.

Con esto quiero que veas que el SEO no solo está en el paso 4), sino que empieza ya desde el paso 1) poniéndole las cosas fáciles a Google para que encuentre y «entienda» tu sitio correctamente.



Módulo 5

Implementacion

1. Benchmarking

El Benchmarking es una técnica con la que se trata de comparar una compañía con otra líder en el mercado. Esta comparación tiene la finalidad de obtener información que ayude a mejorar las prácticas de la empresa.

Las claves del Benchmarking

Consiste en conocer la experiencia de otros para aprender y mejorar. No se trata de una técnica que se utilice puntualmente, sino que es todo un proceso. Tampoco se busca comparar un único producto con el de la competencia, sino que el fin es buscar toda la información posible sobre los productos de las mejores compañías, sean competidoras o no, así como de todo el proceso de fabricación y del funcionamiento de la compañía en sí misma, tanto a nivel interno, como externo.

No consiste simplemente en luego copiar a las otras compañías, sino de tratar de identificar lo que realizan bien, para luego.

Benchmarking incluye 5 fases fundamentales a seguir:

- a. La planificación: en la que se trata de definir qué se va a comparar y se trata de planificar los procesos que se van a seguir a la hora de compararlo. Lo fundamental es saber qué, quién y cómo, es decir, qué se va a comparar, con quién vamos a compararlo y cómo vamos a hacerlo.
- b. El análisis: recopilación y análisis exhaustivo de los datos obtenidos.
- c. Integración: Usar los datos obtenidos para fijar nuestros objetivos, con la finalidad de poder mejorar. Es fundamental una vez fijados los objetivos conseguir la aceptación de toda la organización para conseguir respaldo.
- d. Acción: actuar en función de los datos obtenidos y los objetivos marcados desarrollando un plan de acción.
- e. Madurez: una vez que se incorporan las mejoras a la empresa, ésta alcanza la madurez.

Como conclusión, podemos decir que el Benchmarking es un proceso que lleva tiempo y esfuerzo. Y además, no se trata de copiar a la competencia, sino de introducir mejoras en nuestra empresa aprendiendo de otras compañías.

2. Perfil Clientes

Perfiles de clientes

Dicen que cada persona es un mundo, que todos somos únicos e irrepetibles, sin embargo, a grandes rasgos podemos dividirnos en grupos, sectores o incluso por afinidades. El mundo de la empresa no es tan diferente, y en tanto que está formado por personas, podemos igualmente hacer clasificaciones, bien de directivos, empleados o, como en este caso, de tipos de clientes:

a. El autosuficiente

¿Quién no tiene un amigo o conocido que siempre crea estar en posesión de la verdad absoluta? Los clientes autosuficientes son aquellos que creen conocer todas las respuestas, son auténticos fans de las discusiones, que alían con un tono sarcástico y agresivo, además de ser el comprador eternamente descontento.



En estos casos, la mejor actitud del vendedor es no tomárselo como algo personal y dejar que él hable, haciéndole preguntas. Él mismo dará la solución y cerrará la compra.

b. El distraído

Los comerciales se encuentran a menudo con el tipo de cliente que parecen ausentes y que vagan por el establecimiento como si no supieran qué están haciendo allí.

Aunque aparentemente no escuchan, el vendedor tiene que demostrar interés y curiosidad por aquello que necesita. Lo mejor en estos casos es actuar con rapidez y elaborar un único argumento, ya que es poco probable que este tipo de compradores rebatan una idea si se les convence.

c. El reservado

La verdadera prueba de fuego para la paciencia de un vendedor llega con los clientes reservados y que necesitan mucho tiempo para tomar una decisión. El perfil responde a una persona impasible, muy desconfiada y tímida. Para conquistarlo, no sólo hay que ser amable, sino proponer distintas alternativas y repetir los argumentos bajo formas distintas.

Lo más conveniente es seguir su ritmo por lo que nunca hay que impacientarse y, sobre todo, no hay que presionarlo para que decida.

d. El hablador

Mientras unos tipos de clientes compran, hay otros clientes que sólo miran. Por este motivo, es importante identificarlos rápidamente. El comprador que no pone objeciones de ventas suele ser alguien desinteresado que no quiere comprar. En otros casos, hay gente que está más interesada en hablar de sí mismos que en comprar y son poco dados a la acción.

Hay que atenderlos con simpatía, pero sin distracción e intentando centrar el tema comercial para descubrir si comprará o no.

e. El indeciso

Tomar decisiones nunca es fácil, pero hay personas a las que realmente les cuesta hacerlo. Los compradores indecisos son incapaces de decidir por sí mismos. Por este motivo, el comercial nunca debe dejarlo solo. Hay que apoyarlo, confirmar cada decisión por la que se vaya inclinando y no plantearle demasiadas alternativas para que no navegue a la deriva en un mar de dudas.

Esquemas promociones

Una buena promoción garantiza un incremento de las ventas en un plazo corto de tiempo, estimuladas por la ventaja añadida que se ofrece junto con el producto. Algunos objetivos concretos para los que se aplican son:

- a. Lanzamiento o mejora de productos. Durante el lanzamiento se busca que prueben el nuevo producto el mayor número de consumidores posibles. También se emplea cuando se introduce alguna mejora o se produce alguna ampliación de la gama.
- b. Frenar las acciones de la competencia. Hay veces en que las empresas de nuestra competencia pueden desarrollar algunas acciones de marketing que pueden atraer a buena parte del público. Una promoción puede ser una buena estrategia para frenar, en gran medida, esos efectos.



- c. La batalla en el canal de venta. En los últimos años, el autoservicio se ha impuesto a la tienda tradicional. Esto hace que ahora el consumidor se enfrente directamente al producto, sin intermediarios. La promoción sirve muchas veces para decantarlo hacia un producto o hacia otro.

Todas estas aplicaciones son de carácter táctico y puntual y se emplean para la solución de un problema concreto.

Las promociones empiezan a concebirse desde una perspectiva estratégica. Se planifican en el plan anual de marketing de la empresa, con unos objetivos concretos y en sintonía con el posicionamiento que se busca para la marca. La promoción ofrece aquí un valor añadido a la marca.

Para que nuestra promoción tenga el éxito esperado, los expertos en la materia aconsejan seguir una serie de consejos:

- a. En qué momento. Las promociones suelen realizarse en los periodos de mayor consumo del producto, con el fin de presentar una oferta más atractiva que la competencia. Pero también pueden llevarse a cabo en determinados momentos por motivos estratégicos y para conseguir objetivos concretos: el lanzamiento de un nuevo producto, la penetración en un nuevo canal, la conquista de un segmento de público, etc.
- b. También pueden vincularse a acontecimientos especiales, como ocurre con los Mundiales de Fútbol, el comienzo de un acto musical o cultural y, en general, cualquier motivo que transmite una buena imagen.
- c. - Variedad y creatividad. No es conveniente recurrir a un único tipo de promoción. Se corre con ello el peligro de saturar y cansar al público, disminuyendo su participación. Este problema se soluciona usando diversos tipos de promociones a lo largo del año. Otra fórmula es la realización de acciones originales e innovadoras que se distancien de lo que son las promociones más clásicas. Tampoco conviene abusar de las promociones de precio.
 - a. Situaciones divertidas. Muchas personas conciben hoy la compra como algo divertido y que se realiza muchas veces en familia. Por ello ha de procurarse que las promociones den lugar a situaciones divertidas: juegos, degustaciones, etc. Asimismo, está demostrado que las campañas de mayor aceptación son las que exigen una participación activa del público (concursos, sorteos, acumular pruebas de compra, etc.).
 - b. Existencias limitadas. Cuando contamos con una cantidad limitada de premios, y que es previsible que se agoten según las exigencias establecidas en la promoción, hay que especificar con claridad que se trata de 'existencias limitadas' y que la obtención del premio dependerá de la rapidez con que se envíen las pruebas de compra, respuestas, etiquetas, etc.
 - c. La calidad del premio. Hay veces en que las fotografías de los premios que figuran en webs, folletos y catálogos sugieren una calidad que no se corresponde con la realidad. No hay que defraudar las expectativas del consumidor en este sentido.
 - d. Exigencias alcanzables. Las exigencias para acceder al premio han de suponer un esfuerzo razonable y alcanzable para el consumidor. No debemos trazar metas



irrealizables. También hay que procurar que el tiempo de espera en la recepción del regalo sea el menor posible.

- e. Segmentación adecuada. Tanto la mecánica de la promoción como los regalos deben ser coherentes con el target (público objetivo) de la marca. Si nuestra empresa tiene un perfil de consumidores jóvenes, podemos recurrir a fiestas promocionales o concursos. Si es más sensible al factor precio, acudiremos a los descuentos, más producto por el mismo precio, etc.
- f. No abusar. Evitar en lo posible las promociones continuadas. Puede producirse el caso, tremendamente peligroso, de que el consumidor adquiera el producto por el incentivo que lleva incorporado y no por sus propias cualidades, de forma que, cuando aquel desaparezca, abandonará su compra.

Cierre de Tarifas.

El precio de cierre de un activo es el último nivel de cotización en un día determinado. El precio suele determinarse en una subasta.

Algunos activos solo se negocian durante determinadas horas del día. Con los sistemas tradicionales, solo se puede invertir en acciones e índices, por ejemplo, cuando los mercados bursátiles están abiertos. Hasta que se puede invertir de nuevo en estos activos, su precio de cierre es su último nivel de cotización.

Algunos proveedores de servicios de inversión, como IG, a menudo permiten operar durante más horas en acciones estadounidenses, gracias a lo cual puede invertir cuando el mercado bursátil está cerrado. No obstante, el precio de cierre sigue siendo el precio de cotización que había cuando el mercado cerró.

Los precios de cierre a menudo se emplean como referencia del precio de una acción cuando se analizan los movimientos a largo plazo. Pueden compararse con precios de cierre anteriores o con el precio de apertura para medir los movimientos de un activo durante un único día.