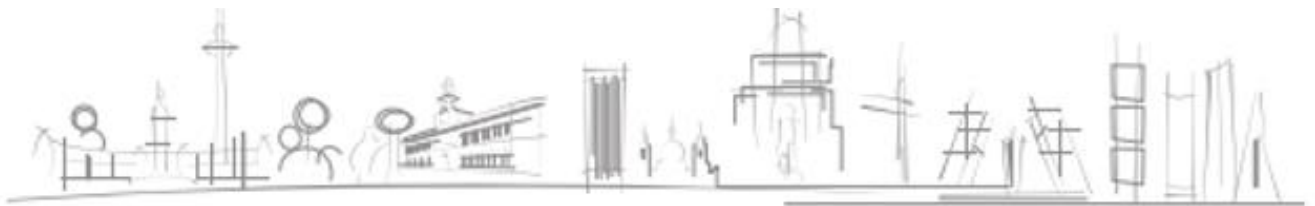


COMENTARIOS AL CONTROL DE GESTION
PRIMER TRIMESTRE DE 2020



INGRESOS

El mes de marzo ha presentado la mayor caída de ingresos de los últimos años del Hotel. Hasta mediados de mes íbamos en la línea de enero y febrero, es decir, por encima de nuestras previsiones y mejorando el real del realizado el año anterior en un 15.46%, por lo que nada hacía vaticinar lo que se nos venía encima. Pero a mediados de mes, el día 15, por orden gubernamental, debido a la pandemia de COVID-19, tuvimos que cerrar las puertas de nuestro Hotel a nuevos clientes y sólo atender a los pocos que por razones de transporte aún no habían abandonado la Ciudad. De hecho, nuestro último cliente abandono el Hotel el sábado día 25.

Al final el mes de marzo terminó con unos ingresos totales por importe de **112.955€**, frente a los 352.876€ previstos en presupuesto o a los 344.602€ realizados el mismo mes del año anterior. Es decir, hemos ingresado 231.647€ menos que el mismo mes del año anterior. Estos ingresos vienen dados como es obvio por la ocupación del mes, pero también hay que tener en cuenta las devoluciones de depósitos solicitadas por los clientes, que incluso pertenecían a reservas de otros meses como abril o mayo.

La ocupación de habitaciones del mes alcanza un **29.20%**, frente al 86.80% previsto y al 86.40% realizado el mismo mes de 2019. En cuanto al precio medio finalizó en **62.21€**, frente al 65.50€ y a los 63.81€ de marzo 2019.

No pasamos a comentar el resto de los ingresos, ya que el alojamiento ha supuesto el 84% del total.

Sólo hacemos una llamada a la cesión de espacios (alquiler repercutido al restaurador) que, en un intento de ser lo más justos posibles le aplicamos el mismo porcentaje que la ocupación real del mes, 2.800€, en lugar de los 8.000€ previstos. Hay que tener en cuenta que él, a pesar de estar con venta prácticamente nula, se mantuvo abierto hasta la salida del último cliente para no causarnos problemas.

Sería un gravísimo problema que el restaurador se planteara no continuar, porque el coste de dar un servicio, aún incierto ya que no sabemos los protocolos que exigirá las administraciones y con previsiones muy bajas de servicios, supondría unos costes para nosotros elevadísimos. Por lo tanto, tenemos que hacer nuestras sus preocupaciones y caminar juntos.

Además, contamos con el margen de servicios a terceros por el que hemos percibido en los 3 meses 9.171€.

En el trimestre se alcanzan unos ingresos totales por importe de **718.471€**, frente a los 947.685€ previstos en presupuesto y a los 869.020€ realizados en el mismo trimestre de 2019. Es decir, nos desviamos del presupuesto en (-229.214€) y en (-150.549€).

Si analizamos las cifras acumuladas, tenemos un **58.80%** de ocupación de habitaciones, frente al 79.10% previsto en presupuesto y al 75.60% realizado en el mismo periodo del año anterior. En el precio medio (ADR) cerramos con **65.50€** frente a 65.36€ previstos en presupuesto y a los 63.39€ realizados en el mismo periodo del año anterior.

Comparando las cifras acumuladas de ingresos por restauración observamos que la gran caída de marzo arrastra en el acumulado en todos los departamentos con un 26.77% menos de

ingresos de desayunos, un 56.97% menos en restaurante y sólo en cafetería mejora en un 21.73%, siempre comparado con el realizado del año anterior.

GASTOS

Personal

En el mes los gastos de personal suponen un 91.20% sobre los ingresos. Se decidió, por recomendación de patronal y de nuestros asesores solicitar el ERTE con fecha 1 de abril, por lo que no aplica en los gastos del mes. Si bien es cierto, se aprovechó a partir del día de cierre, 15 de abril, dar vacaciones a todo el personal que no estaba en servicios mínimos.

Todo esto nos lleva a un ratio de gasto sobre ingresos acumulados de un 50.10%, frente al 40.60% presupuestado y al 41.80% realizado en el mismo periodo de 2019.

En los tres meses tenemos una ILT (baja laboral transitoria) de 0.45 personas de promedio que supone un 1.56% sobre el total de plantilla, con un total de 42 días de baja.

Gastos Generales:

Como es obvio, al ver las perspectivas de ingresos de marzo, pusimos en marcha un plan de contención de gastos y paramos todas aquellas inversiones no imprescindibles.

En materiales, en el mes, quedó recogida la limpieza externa de tapicerías, ya que se llevó a cabo a primeros de mes. Los inventarios se ajustan trimestralmente, por lo que las existencias han quedado regularizadas. El ratio de gasto se sitúa en el 2.20% con una cifra de 15.627€, que supone una disminución de un 9.12% respecto al realizado en el mismo periodo de 2019.

Lavanderías externas, en este epígrafe el gasto no es comparable, ya que, al desaparecer la lavandería del Hotel, desde primeros de año estamos lavando la totalidad de la ropa fuera del Hotel. El gasto asciende a 30.836€, frente a los 45.320€ previstos en presupuesto.

En otros gastos financieros el gasto corresponde, casi en su totalidad, a comisiones por tarjetas de crédito, de ahí que pueda variar mucho porcentualmente dependiendo de la forma de pago de nuestros clientes. Además, se recogen los gastos correspondientes a los intereses de créditos o pólizas para la gestión. Finalizamos con 4.100€, frente a los 6.521€ previstos o a los 5.812€ realizados en el mismo periodo del año anterior.

Arriendo salones, se mantiene lo previsto en contrato por lo que no hay variación. Se ha negociado que para el mes de abril no facturar el alquiler de 7.000€. Si el periodo de alarma se prolonga como parece que va a ser, tendremos que intentar negociar la condonación, reducción o aplazamiento de la renta como están haciendo el resto de los hoteles.

Impuestos. Hemos dejado la previsión completa del gasto, aunque presumiblemente habrá rebajas en este capítulo. El gasto acumulado asciende a 34.063€.

Gestión de Residuos. Aquí no hemos podido realizar recortes por lo que el gasto se mantiene en 2.276€.

Contratos de mantenimiento. Suponen un gasto de 11.536€ frente a los 12.703€ realizados en el mismo periodo de 2019.

En reparaciones, Se reduce en el mes en todo lo posible y se alcanza una cifra acumulada de gasto de 24.757, frente a 26.735€ realizados en el primer trimestre de 2019.

Suministros y Servicios Exteriores. Se sitúan en un 9.40%, frente al 7.60% previsto y al 8.60% realizado en el primer trimestre de 2019.

Aunque tuvimos la precaución de actuar con celeridad en la contención de estos gastos, cerramos plantas, cortamos corriente y climatización, cerramos llaves de paso, lo cierto es que el ahorro en el mes unos 3.288€ ha sido menos de lo esperado.

Las comisiones sobre ventas. En el mes hemos tenido unos 8.548€ menos de lo previsto que coincide prácticamente con la desviación en el acumulado. El ratio se sitúa en un 4.20% sobre los ingresos de alojamiento y desayuno frente al 4.50% realizado el año anterior.

En publicidad y gastos de representación. Quitamos las previsiones no imprescindibles, como el marketing on line (SEO, SEM..) y finaliza con un gasto acumulado de 7.298€, frente a 9.614€ de gasto del mismo periodo del año anterior.

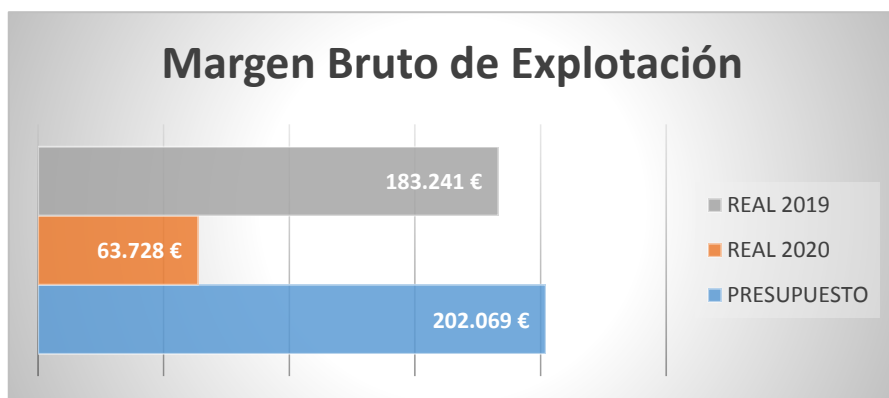
Asesorías y Auditorías. En este capítulo prácticamente no varía el gasto con lo previsto y lo realizado. El gasto asciende a 16.324€.

Se alcanza un margen del servicio a terceros de un 13.50% frente al 12.90% previsto en presupuesto y al 13.70% realizado en el mismo periodo de 2019.

El total de gastos generales acumulados se eleva a un 32.40%, frente al 28.50% previsto y al 27.70% realizado en el mismo periodo del año anterior.

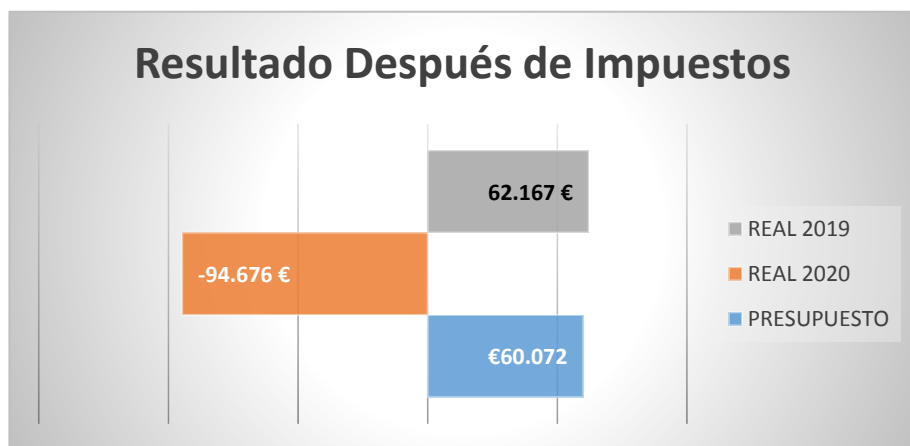
MARGEN BRUTO DE EXPLOTACION (EBITDA)

Con todo ello, llegamos a un margen bruto de explotación en el mes de **(-59.790€)** lo que nos lleva a una cifra en el **trimestre** de **63.728€** frente a 202.069€ presupuestados y a 183.241€ realizados en el mismo periodo de 2019.



RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS

El resultado antes de impuestos del trimestre se sitúa en **(-94.676€)**, frente a 60.072€ previstos en presupuesto y a los 62.167€ realizados el primer trimestre de 2019.



RESUMEN DE ACCIONES DE GESTION

Recursos Humanos.

En el mes de enero se produjo la salida de Maribel Rodriguez Haro. Recordamos que modificamos sus condiciones laborales al tener que eliminar el departamento de lavandería-lencería. La trabajadora que tenía un plazo para decidir si aceptaba o no el cambio, finalmente nos comunicó el pasado día 9 de enero que no aceptaba, por lo que procedimos a preparar su finiquito, de acuerdo al despido por causas objetivas.

Con el cálculo de antigüedad y salario de Maribel, un despido improcedente hubiera tenido un coste de 125.748€ sin contar con el premio de vinculación de 27.579,05€, es decir un total de **153.327,05€**. En la actual situación el coste ha pasado a ser de **57.828,05€**.

Rosa Rodriguez adscrita al departamento de lavandería, permanece en el Hotel, con nueva categoría de camarera de pisos, aunque sus labores son de costurera, encargada de pisos y excepcionalmente como camarera.

Para evitar malos entendidos, interpretaciones, etc.. hemos explicado personalmente y en detalle el cierre del departamento y por ende el cambio de funciones en las trabajadoras.

El mes de enero se reconvirtió el contrato laboral de Alberto Carrizo en indefinido. Están encantados con el todos sus compañeros, tenemos muy buenas reseñas de clientes y su jefe directo Antonio, le ve una muy buena aptitud y actitud.

Mejora del Producto. Reparaciones.

A partir del día 8 de enero, se llevaron las antiguas máquinas de lavandería y contamos con un espacio nuevo que no teníamos anteriormente. Al tener que variar la logística para lavar en el exterior, estudiamos las nuevas necesidades y adaptamos los espacios a las nuevas circunstancias.

Ubicamos el despacho de la gobernanta en la antigua lavandería, intentando minimizar los ruidos que percibían nuestros clientes alojados próximos a la antigua ubicación. Su despacho pasará a ser oficio para almacenar camas supletorias básicamente. Y donde estaban las camas (sexto) se utilizará para depositar todas las jaulas vacías de ropa.

En los oficios de las plantas quinta y cuarta se bloquea la puerta que da al pasillo de clientes y se abre una nueva puerta más grande con acceso desde la escalera de servicio. De nuevo esta medida intenta paliar ruidos y el mal aspecto de los golpes con los carros y puertas abiertas más a menudo que lo deseado.

Se aprovecha para adecuar las baldas del resto de los oficios y adecantarlos (pintura, luces con sensor para ahorro, etc..).

También se aprovechó el mes de enero para sustituir las zonas dañadas de rodapié en todos los pasillos de clientes con un material más duro en PVC que imita la madera.

A últimos de enero se adquirieron los 3 carros de camarera que faltaban para completar nuestro “parque móvil”. Con eso ya tenemos totalmente actualizados los carros de nuestras camareras, esperamos que si no 50 años, por lo menos nos sirvan para los próximos 25 años. Nuestro equipo ha colocado a todos los carros ruedas libres y protecciones para que no lastimen nuestras paredes.

En los poquísimos periodos que hemos tenido libres habitaciones, hemos coordinado para hacer las tareas de mantenimientos habituales de estas épocas: pintura de techos de baños en 12 habitaciones (sanear, dar fibra de vidrio en grietas, pintura antihumedad en zonas con manchas, plastecer desperfectos y lijar para pintar en liso). Repaso de papel de cabeceros en 5 habitaciones. Sanear pintura en 4 techos habitaciones. Empapelado completo y pintura en habitaciones 607 y 528.

Nuestro equipo ha mejorado el banco de madera de la lencería y está colocando y fabricando todas las nuevas puertas y estanterías. Han fabricado un armario para poder guardar a la entrada de la lencería todos los útiles de la limpiadora. También se han colocado las protecciones a todos los accesos a esa zona. Incluidas unas metálicas que hemos anclado al suelo.

También han arreglado las luces de fachada y de escalera principal, ya que el temporizador no estaba saltando bien.

El antenista ha tenido que reprogramar todas las televisiones ante el inminente apagón digital ya que pasan a 5G.

Se adquirió un tostador nuevo para el salón de desayunos. El existente va ya muy lento y era a todas luces insuficiente para dar un buen servicio.

El fontanero tuvo que arreglar gotera en la 502.

Nuestro equipo ha reubicado los cierres de la terraza. Más adelante se pintarán del color del mobiliario. Recordamos que hemos ampliado por el lado izquierdo y se acortó por el derecho (frente a URVI). También se ha colocado césped nuevo en ese espacio. Estamos a la espera de las nuevas sombrillas. El mobiliario ya quedó cambiado.

Tuvimos que cambiar dos extractores eólicos de la cubierta por rotura de los mismos.

Ha quedado instalada la ventana exterior de “muestra” en la habitación 101. Al final, después de ver distintas opciones en hoteles y de dejarnos recomendar por el mejor uso de los clientes y para su limpieza, pedimos a Aluminios Izquierdo, quien de nuevo volvió a trabajar de forma más que satisfactoria, que se cambiara del mecanismo actual “pivotante” al “oscilo batiente” con llave para servicio interno. También solicitamos que la ventana llevara los dos colores en el exterior el bronce (imitando al actual) y en el interior de la habitación el blanco. La ventana presenta un ligero brillo en el cristal que hace que el cliente tenga más intimidad y da un aspecto más “alegre” a nuestra fachada. Aunque esto último no lo habíamos pedido, la verdad es que nos ha gustado mucho.

Se renegó el precio con estas nuevas peticiones, al final cada ventana quedaría en 1.110€ + IVA, por lo que supone un buen mordisco al precio anterior, (1.960 + IVA) ya aprobado en la última Junta de Accionistas, por lo que estábamos realmente contentos. Recordamos que son 120 Uds. Se les hizo una propuesta para el pago de 40% a la contratación, un 30% a la finalización (agosto 20) y un pagaré del otro 30% con vencimiento a noviembre.

Lamentablemente, debido a las actuales circunstancias quedó totalmente paralizada la inversión hasta nueva orden.

También aprovechando estos meses, se le dio un nuevo giro al salón de desayunos, reubicando las barras de buffet, mejorando la iluminación de los espacios y pidiendo el restaurador nueva maquinaria, como máquinas de café (ahora hay 3), máquinas de zumos y una fuente de agua permanente.

Otros:

Reunión con la Empresa Remica

La empresa Remica ha realizado un estudio del posible cambio de gasoil a gas para el ACS (agua caliente sanitaria).

Este tema siempre ha preocupado al Hotel y dada la fuerte apuesta que tiene el actual Gobierno por todo lo “sostenible”, hay que tener preparadas opciones a energías alternativas menos contaminantes.

Según nos comentan sería factible ubicar una caldera dual en la zona donde está ubicado el actual tanque de gasoil, si bien es cierto, cuando fuéramos a tomar la decisión tendríamos que realizar un informe previo con una enicre (empresa de control) para tener una certeza de esta posibilidad.

El coste de una instalación de esta índole estaría en torno a los 57.000€ y con el cálculo de ahorro energético estaría amortizada en unos 10 años.

Como es lógico, si no permitiesen esa ubicación, aparte de representar un problema por la falta de espacio del Hotel, se incrementaría de forma exponencial por el volumen de obra a realizar.

Licencia Terraza

Por fin se consiguió la licencia de la terraza.

Después de un año de iniciar los trámites legales para solicitar la licencia de la terraza a nombre del Hotel y que incluso interviniese en nuestro nombre un tramitador de este tipo de licencias, por fin con fecha 30 de enero fue firmado el decreto. Por lo que nos comentan nuestro Distrito, Arganzuela, es especialmente “difícil” para los temas de licencias.

Han autorizado una superficie total de 41.40 m², con una longitud de 18.40 m. y una anchura de 2,25 m. Básicamente todo el frontal del Hotel. Hemos “crecido” por la parte de la calle Pontones y se ha reducido respecto a lo existente frente a Café & Té.

Al final salen 9 mesas, a nuestro entender mejor situadas, separadas en dos zonas.

Vuelven a no autorizar el cerramiento alrededor del mobiliario, sólo lo admiten móvil, aunque en principio lo vamos a dejar tal cual, eso sí, en otro tono.

El restaurador ha cambiado el mobiliario y va a tapizar las sombrillas ya que el cuerpo de estas es muy bueno.

Cuando este todo montado haremos fotos y las haremos llegar.

Servicio de tintorería externo:

Después de valorar distintas tintorerías que pudieran prestar servicio a los hoteles, por distintas recomendaciones, seleccionamos a “Tintorería La Estrella” para realizar el servicio de clientes del Hotel.

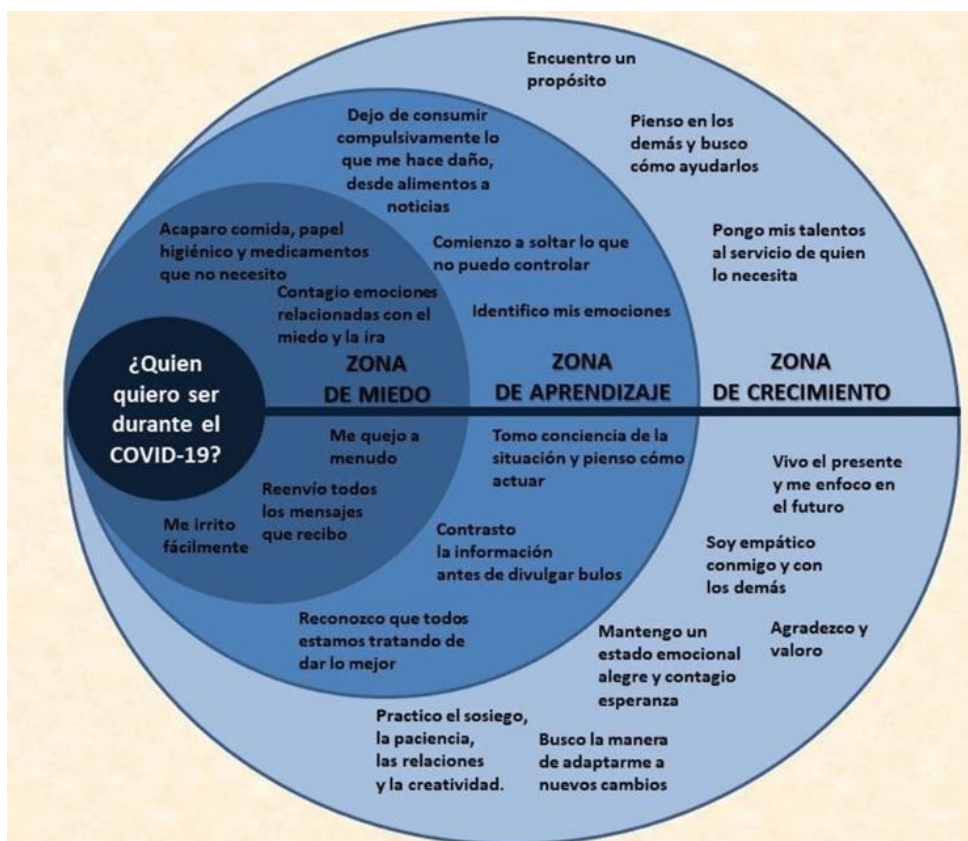
Se habían acordado precios y teníamos previsto comenzar a primeros de abril.

ESCENARIO ACTUAL:

El mundo se ha visto sacudido por un acontecimiento de dimensiones tan dramáticas que, ahora mismo, los históricos y la comparativas han perdido el sentido de ser referencias de importancia. La situación nos obliga a mirar al futuro ya que, sin duda, una vez que la crisis sanitaria permita la movilidad de personas, el mundo habrá cambiado.

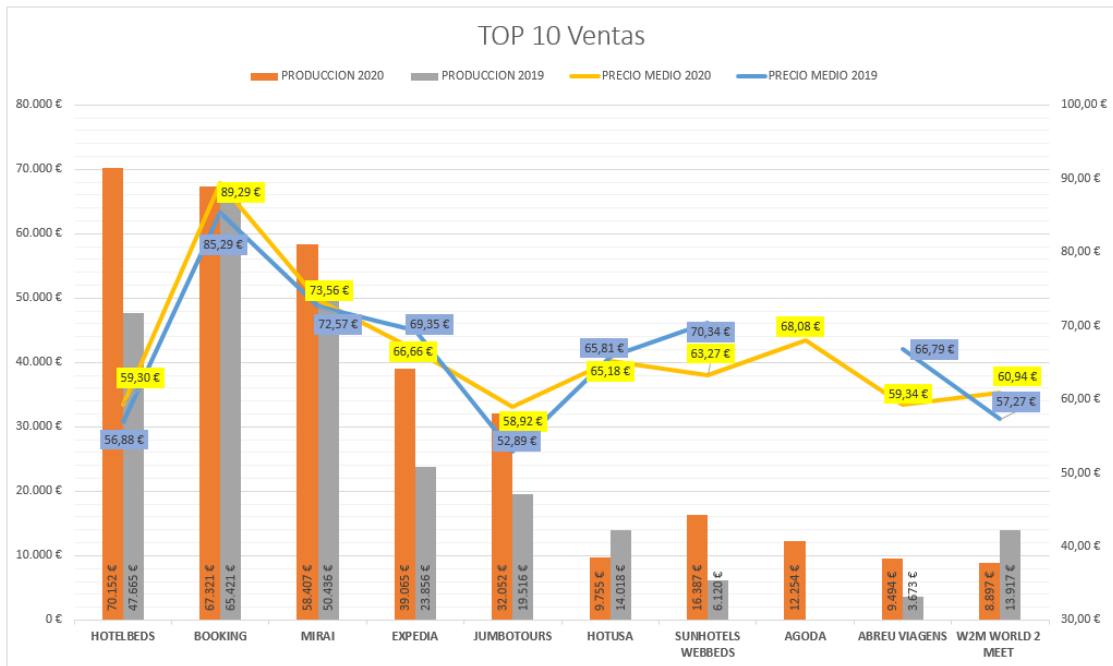
La economía mundial en recesión, las economías familiares no solo habrán perdido su capacidad de ahorro, sino que habrán recurrido a los fondos de reserva. La movilidad reducida, el distanciamiento social, las medias socio sanitarias, incluso la forma de relacionarnos a nivel personal y familiar habrá cambiado. Seguro que aún sentimos ese pequeño pellizco que nos hace pensar a la vuelta de nuestra anterior “zona de confort”, pero cuanto antes se asuma que los cambios van a ser drásticos, antes estaremos en disposición de afrontar esta nueva etapa, en la que partimos de cero. No hay escenarios anteriores similares, a nivel mundial, que nos puedan dar una imagen de lo que está por venir.

Como en toda situación traumática la adaptación pasa por fases conocidas y bien diferenciadas por los expertos. En el ámbito personal, extrapolable al ámbito empresarial, esta adaptación consta de 3 fases o zonas:



Vamos a volver la vista hacia esa anterior zona de confort y observar el escenario que nos mostraban los meses de Enero y Febrero, con colaboradores, agencias, tour operadores, empresas, mostrando buenos signos de crecimiento.

Mostramos los acumulados en venta de los meses de Enero y Febrero, ya que el mes de Marzo requiere de un tratamiento diferente:



Los gigantes Booking y Hotelbeds, se disputaban como era habitual las primeras posiciones en ventas, con el segundo mostrando unos niveles de crecimiento más destacados. Y nuestra web en tercera posición ganando terreno en la venta directa, arañando cuota de mercado a Booking.

El resto de los actores son los mismos, con un muy buen potencial en venta. Con los grandes operadores de grupos sin aparecer entre estas diez cuentas principales, ya que ya se había detectado que habían disminuido su capacidad de materialización y con las reducciones que por nuestra parte se habían introducido, para disminuir la dependencia de este segmento.

Pero a finales de Febrero, empezaron a dispararse las alarmas, de forma distante al principio, para convertirse en una caída libre a partir del 5 de Marzo. Los primeros casos por coronavirus en Madrid y su crecimiento exponencial, afectaron a las ventas en dos frentes diferenciado:

- 1) Disminución drástica de las ventas.
- 2) Aumento significativo de las cancelaciones.

¿Cómo fue el avance de los acontecimientos a partir de ese momento?

1.- El 25 de Febrero con los primeros caso de coronavirus en España, se empieza a notar una contención en la demanda y en una disminución en las reservas.

2.- El 5 de Marzo con la detección de un foco importante en la Comunidad de Madrid se empiezan a recibir masivas cancelaciones tanto de reservas de grupos como de individuales. Se lanza desde el gobierno central la recomendación de no viajar si no es necesario.

3.- El 10 de Marzo se producen las primeras restricciones internacionales de entrada y salida de viajeros impuestas por numerosos mercados. La recomendación de no viajar se convierte a partir de este día en una situación de impedimento del viaje por fuerza mayor para muchos clientes.

4.- El 11 de Marzo se cierran a nivel nacional todos los centros educativos, desde infantil a estudios universitarios. Desde el gobierno se lanzan las indicaciones de limitar los desplazamientos a los indispensables y fomentar el teletrabajo en las empresas en la medida de lo posible. La demanda empieza a ser nula mientras siguen aumentando las cancelaciones. A nivel nacional se toman medidas como la cancelación de conciertos, de ferias y congresos como Expo Dental o el Congreso de Aviación, de paralización de eventos deportivos como la liga de fútbol, de fiestas tan importantes como “Las Fallas” en Valencia, solo se pueden celebrar eventos con menos de 1000 personas de asistencia, entre otras. Toda esta situación dispara de nuevo las cancelaciones.

5.-El 14 de marzo, el Gobierno de España decreta el “estado de alarma” a nivel nacional. Este estado de alarma dictamina:

- Cierre de todos los comercios excepto los de primera necesidad (alimentación, farmacias).
- Se cierran por lo tanto bares, restaurantes, museos, teatros, etc.
- Prohibición de la libre circulación de personas excepto para: realizar compras de primera necesidad, citas médicas o acudir a sus centros de trabajo, siempre que la empresa mantenga su actividad. La ciudadanía debe permanecer es sus casas.

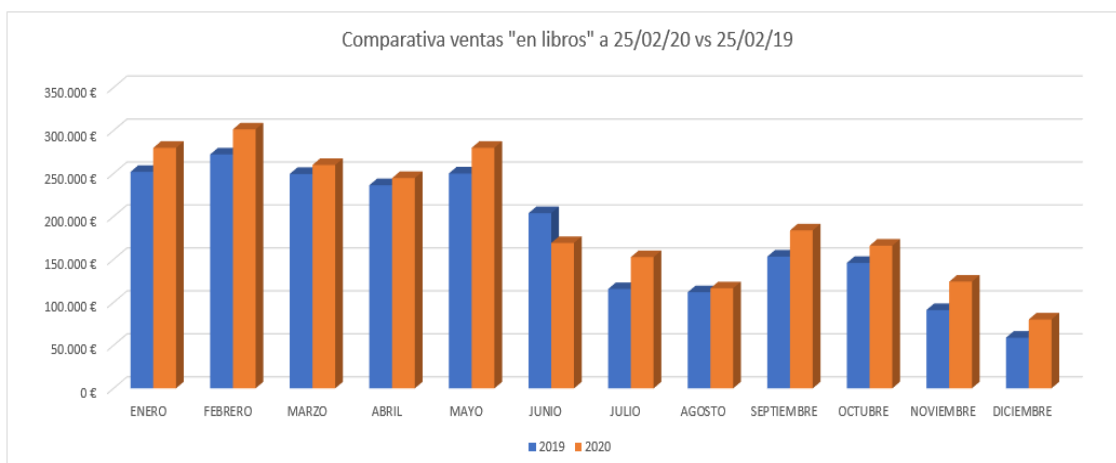
6.-Con fecha 18 de marzo, mediante Orden Ministerial SND/2020 de fecha 17 de marzo ordena por parte del Gobierno el cierre de todos los establecimientos turísticos.

“Orden SND/ /2020, de 17 de marzo, por la que se declara la suspensión de apertura al público de establecimientos de alojamiento turístico, de acuerdo con el artículo 10.6 del Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19”.

El Real Decreto 463/2020 del 14 de Marzo paraliza el país y toda la actividad profesional y social queda suspendida y bajo vigilancia de las autoridades (Policía Nacional y UME Unidad Militar de Emergencias). El estado de alarma se fijó, en principio, por un periodo de 15 días, hasta el 29 de marzo, prorrogable en función de la situación de contención de la pandemia.

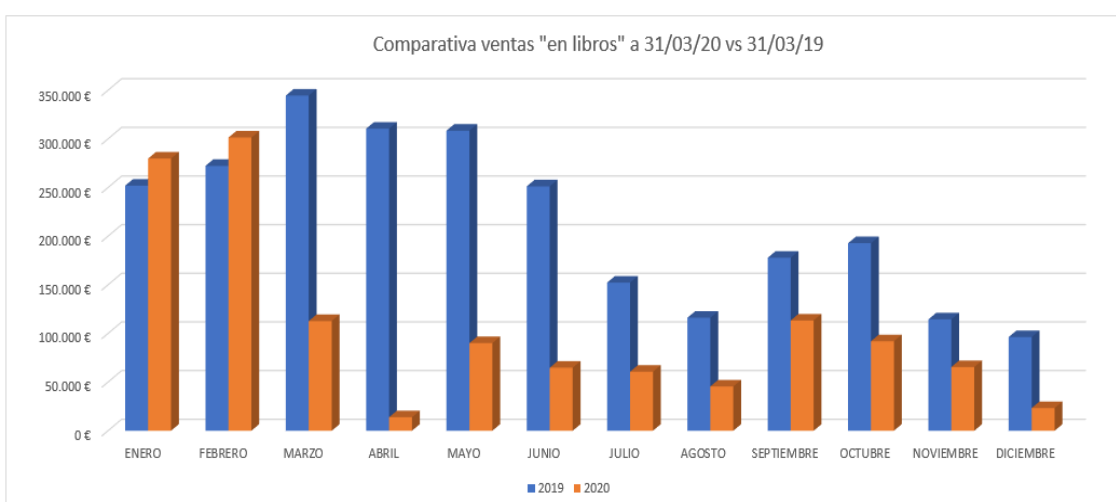
Finalmente queda prorrogado hasta el 26 de Abril y no será la última fecha, ya que el confinamiento y las restricciones, se prevé que se mantendrán como mínimo hasta mediados de Mayo.

¿Cuál era la situación en ventas antes del 5 de Marzo? Lo vemos con la siguiente gráfica que muestra las ventas realizadas a 25 de Febrero de 2020 comparándolo con la misma fecha del año anterior. Se incluyen los meses de Enero y Febrero a mes cerrado:



Vemos como, salvo el mes de Junio, todos los meses presentaban una tendencia de mejoría con respecto al año anterior. En Junio de 2019 se celebró la Final de la Champions en Madrid por lo que era previsible esta tendencia.

¿Y en qué medida afecta la situación del coronavirus a esta proyección de ventas a 31 de Marzo?



Es realmente evidente el impacto sufrido y del que la recuperación se prevé lenta y difícil, ya que el sector terciario, en el que se enmarca toda actividad turística, será no solo el último en reactivarse sino también el que presente una recuperación más lenta.

PLANTEAMIENTO COMERCIAL:

Durante los meses de Enero y Febrero, la actividad comercial se mantuvo como venía siendo habitual.

Del 22 al 24.01: Asistencia a la Feria FITUR, en la que se mantienen distintos encuentros comerciales tanto con colaboradores habituales como con posibles nuevos contactos. Durante la feria se alojan en el hotel, directivos y personal de empresas del sector turístico, como viene sucediendo cada año

09.01: Visita de Vanessa Simoes, de la agencia Incoming Emotions, interesada en conocer el hotel para comercializarlo en el segmento de grupos.

13.01: Visita de Desiré Jia de la agencia online CTRIP. Visita de seguimiento de ventas del canal.

15.01: Visita de Isidro Tenorio de B-Quest para analizar cómo se ha comportado el año en las redes sociales.

20.01: Visita de Susanna Dari de Agoda, reunión de seguimiento de la cuenta.

20.01: Visita de Clara Pagan de Group Corner. Agencia especializada en tratamiento de grupos a demanda mediante una plataforma de gestión propia.

23.01: Visita de Ana Paula Fernández del tour operador brasileño CVC Corp, interesados desde hace tiempo en contratar el hotel para venta individual, pero sin opción de poder contratar con ellos las tarifas FIT ya que no podemos, a día de hoy, abrir este segmento nuevas colaboraciones, y con las tarifas BAR no es posible trabajar ya que no tienen conectividad con Parity Rate, nuestro channel manager. Nos emplazamos a vernos más adelante una vez tengan desarrollada esta conectividad.

05.02: Reunión con Marta Lazaro y María Miñambres de Abreu Online. Reunión que las responsables de la cuenta nos solicitan para analizar el potencial de venta a futuro y manifestar su preocupación ante las acciones agresivas de distribución que competidores directos están llevando a cabo, Hotelbeds entre ellos.

11.02: Reunión con Cecilia Alegre, responsable de MIRAI para el Hotel. Reunión solicitada por el hotel para poner en común acciones de mejora tanto de la página web como de captación de venta directa. Entre otros puntos se definen cambios en el contenido y presentación de los mismos en nuestra web, dar al acceso al hotel al panel de seguimiento en acciones de metabuscadores para un seguimiento de la inversión, migrar lo antes posible al nuevo motor de reservas, condiciones especiales en el precio del desayuno buffet o renegociación de porcentajes de comisión.

11.02: Reunión con Joanna Stopa de Booking. Se analizan los buenos resultados en Booking del año anterior y se analiza la proyección del primer trimestre. Nos comenta que, a pesar de que en la plaza de Madrid los hoteles empiezan a dar señales de agotamiento y disminuyen su

potencial de crecimiento en el mes de Enero, nuestro Hotel continúa en la línea del año anterior, siendo de los pocos hoteles que Joanna lleva como contratadora de Booking, que siguen mostrando números de crecimiento tanto en precio como en captación de demanda. Nos informa también que ahora Booking para las reservas de Booking Basic (reservas que Booking compra a terceros con precio por debajo del PVP de venta del hotel) mostrarán el proveedor de la tarifa/habitación y nos indica que prestemos especial atención a la cantidad de habitaciones que compran a Hotelbeds con tarifas FIT.

14.02: Reunión con David García de Expedia, quien al igual que Booking nos felicita por el crecimiento que venimos teniendo con ellos, el cual también se ha mantenido en el mes de Enero. Nos ofrece como posibilidad de crecimiento la participación en un nuevo programa que han desarrollado al que denominan programa VIP, un programa exclusivo que ofrece a las propiedades seleccionadas una mayor visibilidad en los sitios web de Expedia Group a cambio de ofrecer una experiencia superior a los clientes VIP (se requieren +5000€ en reservas para ser cliente Silver y +10.000€ para ser Gold y obtener las ventajas). Actualmente está en valoración.

19.02: Visita de Victor Albalat y Aneta Kozera de Lastminute, al igual que en el resto de las reuniones que hemos mantenido, nos muestran su inquietud por la complejidad de la distribución actual, en la cual pierden potencial de venta directa en favor de ventas a través de terceros. También nos indican que compran de forma habitual a Hotelbeds. Nos proponen participar en su programa de empaquetado como acción para dinamizar las ventas, pero al ser un programa de descuento queda de momento desestimado en favor de un seguimiento más estrecho por parte del hotel en cuando a la venta online de tarifas destinadas a distribución offline o a descuentos ofrecidos por terceros al descontar del precio de venta un porcentaje a costa de su comisión de intermediación.

24.02: Se realiza en el hotel una formación del programa de Millenium (PMS del hotel) para poner en común las nuevas funcionalidades del sistema, las dudas que se puedan tener sobre su funcionamiento y proponer mejoras específicas para nuestro hotel.

25.02: Reunión con Juan Antonio de Toyo Publicidad para realizar mejoras en la imagen corporativa.

27.02: Tras habernos reunido con varios colaboradores que nos manifiestan su inquietud antes la distribución tan agresiva que está realizando Hotelbeds, solicitamos una reunión de urgencia con Raquel Cañedo, responsable de contratación para Madrid. No solo, teníamos acumuladas pruebas más que suficientes de una fraudulenta distribución de las tarifas FIT en el mercado online a través del portal de Booking, sino que teníamos casos concretos de tarifas de empaquetado distribuidas en abierto y de tarifas exclusivas para la compañía aérea Easyjet accesibles por agencias sin contratar el vuelo o distribuidas a otras compañías aéreas. Tras todas estas incidencias, se le indica que, de persistir en este tipo agresivo de distribución, sin cumplir con las restricciones que cada tarifa tiene por contrato, nos veríamos en la obligación de tomar serias medidas al respecto.

Otras acciones comerciales de estos dos primeros meses:

- Con la integración realizada a finales del año pasado entre nuestro PMS Millenium y nuestro Channel Manager ParityRate, se ha tenido que reestructurar todo el entramado de tarifas PVP del hotel y la forma en la que se aplican los suplementos (para Superior y Junior Suite) y los descuentos (para Doble Uso Individual e Individual). Ahora trabajamos con un solo precio de referencia, el precio de la habitación doble estándar, el precio del resto de habitaciones se distribuye en base a un suplemento o descuento fijo en base a este precio de referencia. Tenemos que observar cómo afecta, sobre todo en temporada baja, esta programación al precio medio de venta para corregir posibles desviaciones.

- Tras ir detectando de forma reiterada durante el año pasado que el canal de Booking no respetaba el precio del hotel mediante distintas acciones unilaterales de descuento, y sin haber podido llegar a ningún acuerdo de ellos para limitar estas acciones, se ha decidido incrementar el precio de venta que se carga en su plataforma en un 10%.

El mes de Marzo, evidentemente, la situación comercial se vio directamente afectada. Los cambios se fueron imponiendo de forma tan rápida, que todas las reuniones comerciales fueron canceladas. Así como las nuevas contrataciones.

Este mes estuvo enfocado en gestionar las múltiples cancelaciones, tanto individuales como de grupos, que se empezaron a recibir de forma masiva y a diario.

El escenario iba cambiando también de un día para otro:

- En un primer momento solo se aceptaban las cancelaciones cuya política así lo permitía, no era posible cancelar las reservas con política de cancelación no reembolsable.
- En tan solo unos días, se empezó a aplicar una política más flexible y, para las no reembolsables, se ofrecía un cambio de fechas sin penalización.
- En tan solo unos días más, se aplicó una flexibilización total y, aunque se ofrece a los clientes la posibilidad de cambiar de fechas, si el cliente lo desea no se aplican gastos para ninguna cancelación.

Hablamos de un periodo de tan solo diez días, desde el 5 al 15 de Marzo. El 15 de Marzo es el día “uno” del estado de alarma decretado por el gobierno.

Entre el 5 y el 10 de Marzo se implementó de inmediato la siguiente política comercial:

- Enfoque de la estrategia de venta en proteger en ADR (precio medio de hab. / día), considerando que el precio no es el factor determinante a la hora de decidir el viaje. Únicamente se ajusta nuestra tarifa al precio actual del mercado sin realizar acciones agresivas de descuento.
- Los segmentos más afectados son el internacional y el corporativo, afectados por la inquietud generalizada, cancelación de eventos y restricciones internacionales de viaje,
- Para captar más cuota de cliente individual se realizan las siguientes acciones:
 - Eliminación del mark up del 10% en Booking. Medida que no afecta al precio medio de venta pero que debe dinamizar este canal.
 - Ante el necesario reajuste tarifario se protege la habitación individual, más sensible al precio, creando un protocolo independiente, tanto en nuestro PMS como en el channel manager (herramienta de actualización automática de disponibilidad y precio en los distintos canales de venta online), para un mejor control.
 - Reapertura de ventas en canales de ventas FIT y aumento de los cupos de habitación en aquellas fechas en las que las cancelaciones tienen mayor impacto.
 - Adelantamos el lanzamiento de las campañas “Spring Sales” y “Summer Sales”, normalmente programadas para el mes de Abril, estas campañas solo se lanzan si las ventas de la temporada alta no arrojan las cifras de crecimiento estimadas, por lo que no es una acción que se realice cada año. En esta ocasión se lanza en el mes de Marzo para ventas en Marzo y Abril y algunos días del mes de Mayo. Es una acción promocional “exclusiva de nuestra web propia MIRAI”.
- En la web se ha dado visibilidad a la posibilidad de realizar reservas con política de cancelación flexible.

Desde el 15 de Marzo hasta la fecha, hemos trabajado principalmente en la comunicación y en la imagen.

En estos tiempos en los que los clientes no están realizando búsquedas para viajes o estancias en Madrid, se hace más necesario mantener una buena y coherente actividad en las redes sociales.

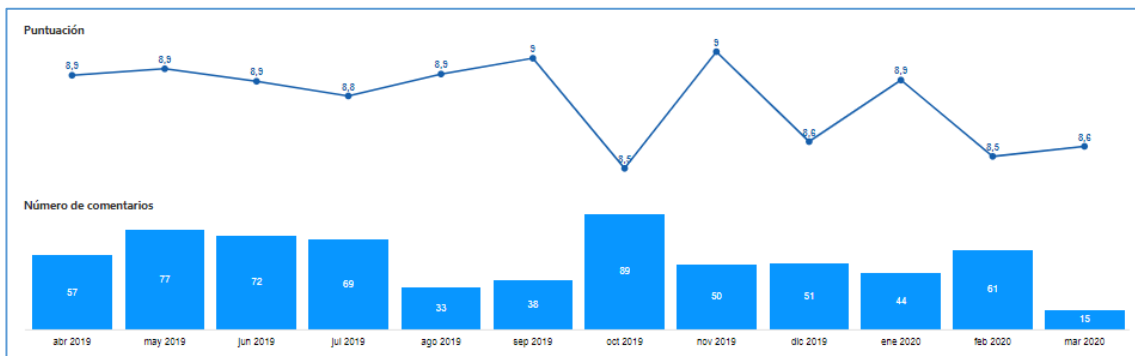
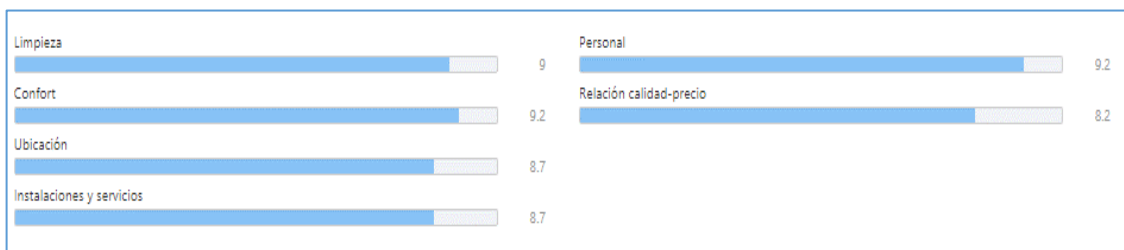
REPUTACION ONLINE:

Evidentemente en el mes de Marzo la reputación online ha sido prácticamente nula, solo acumulan y en un número muy reducido los de la primera quincena por lo que los acumulados a tener en valor son los mismos que los del mes de Febrero, así como las observaciones al respecto, los cuales resumimos.



Nos mantenemos en Booking con el 8.8 de nota media, con la siguiente puntuación por aspectos de valoración:

La evolución en los últimos meses sería:



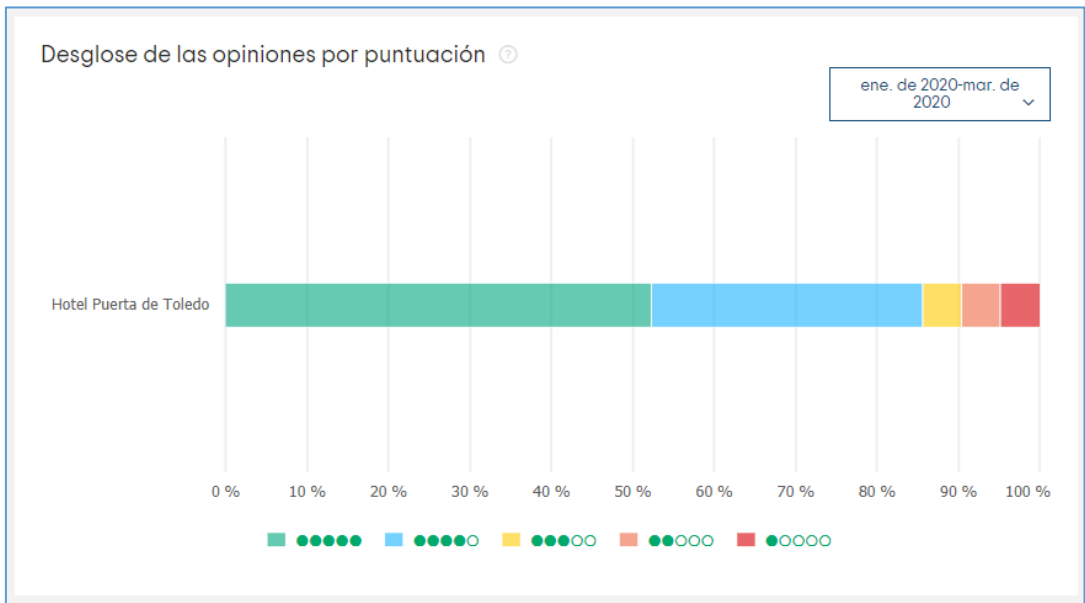
En el mes de Marzo en Booking, canal con mayor número de comentarios, solo se recogieron 15 valoraciones.



En TripAdvisor, sin embargo, en el mes de Marzo, con 7 opiniones, se alcanza un 4,9 para ese mes, la nota más alta obtenida hasta este momento, teniendo en cuenta que el máximo en este canal es de 5.

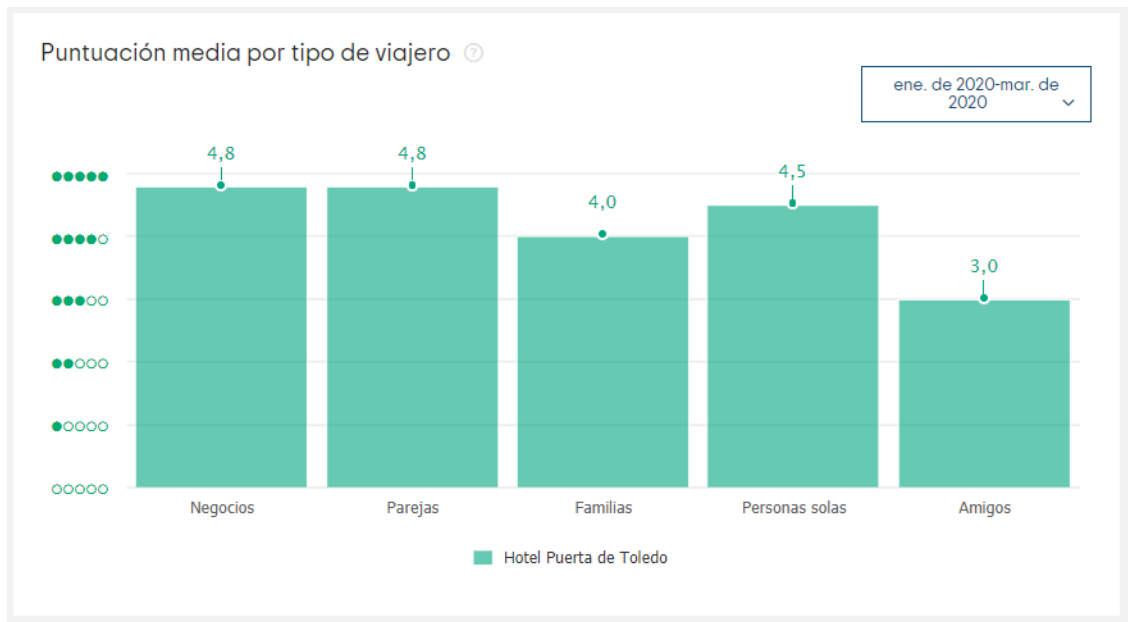
El acumulado del trimestre se sitúa en el 4.2 y 21 comentarios.

Veamos el desglose de opiniones por puntuación para el mes:

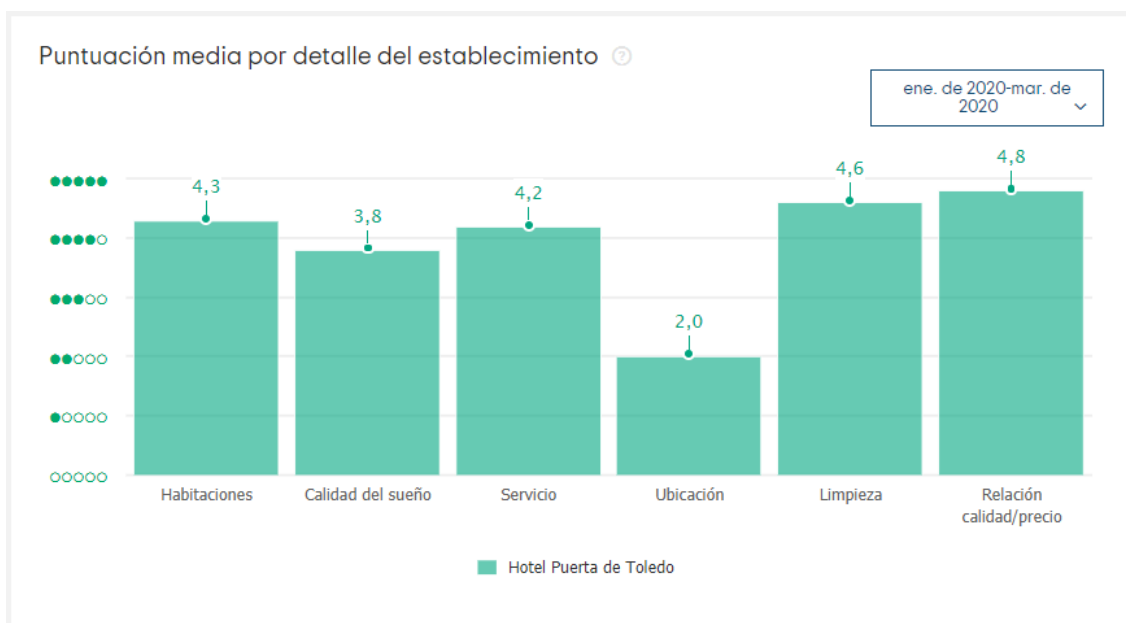


Vemos como el 85% de los comentarios puntúan sobre o por encima de 4, el resto, un 15%, puntúa por debajo, se trata de 3 comentarios en realidad, pero dado que el número de comentarios en el canal no es muy elevado, parece que su peso es mayor, al mostrarlo en porcentajes.

El desglose por tipo de viajero muestra los siguientes índices:



Y el desglose por detalle del establecimiento sería el siguiente:



En MIRAI, nuestro canal propio de venta, sin embargo, conseguimos arañar la décima que nos faltaba para plantarnos en el sobresaliente.

Sin duda, las acciones de valor interno con los que premiamos a los clientes que reservan por nuestro canal directo, están dando buenos resultados.

Los aspectos con la puntuación más baja con instalaciones y servicios (afectado por la dificultad del parking) y la tranquilidad (afectado por los ruidos del interior y exterior del hotel).

Sin duda, hay que trabajar en el aspecto calidad/precio, consideramos que un 8,3 en temporada baja es mejorable, teniendo en cuenta que es la temporada del año en que las tarifas son más económicas.

Valoración general:

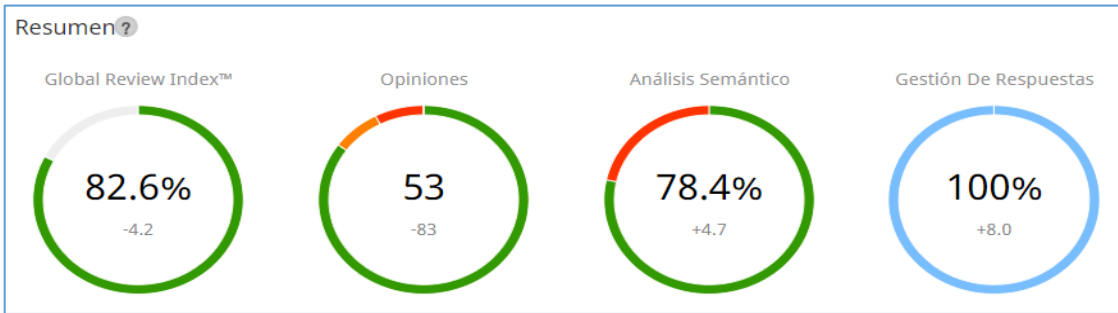
9,0 Basado en las últimas 40 de 2548 críticas

¿Recomendaría este hotel?

- Si: 87,5%
- No: 5%
- No lo sé: 7,5%

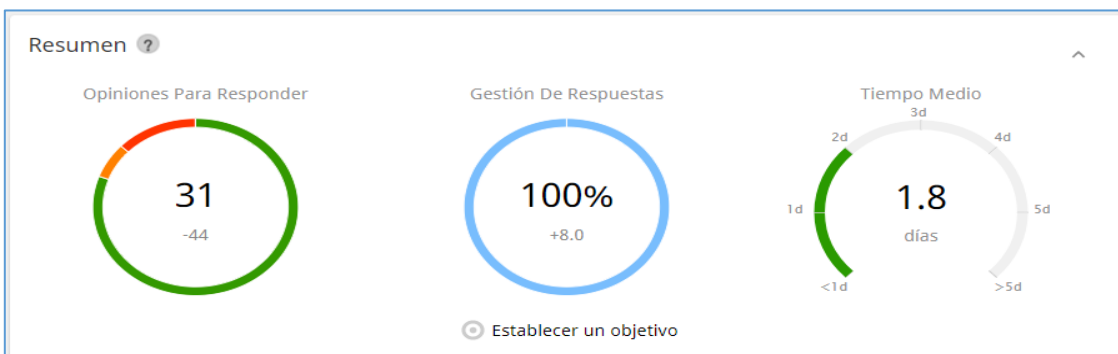
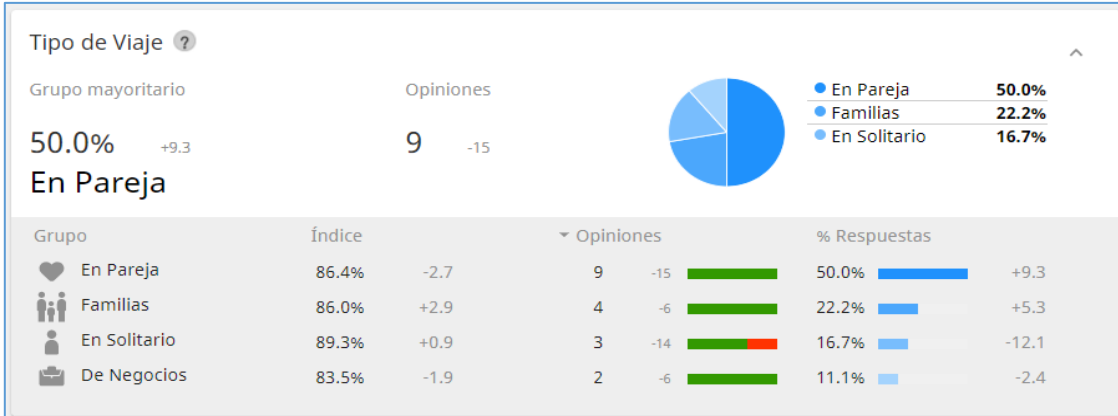
Puntuación detallada

- Limpieza: 9,4
- Situación: 9,2
- Instalaciones y servicios: 7,9
- Personal: 9,5
- Tranquilidad: 8,6
- Habitación: 9,1
- Relación calidad/precio: 8,3



Establecimiento	Índice	Opiniones	Competitive Quality Index™
<input checked="" type="checkbox"/> Media de la competencia	85.7% +1.3	68 -117	
<input type="checkbox"/> NH Madrid Ribera del M...	89.2% +2.2	71 -147	105.7%
<input type="checkbox"/> Hotel Principe Pio	88.3% +6.2	85 -151	104.4%
<input type="checkbox"/> Hotel Ganivet	87.4% +2.4	89 -131	103.0%
<input type="checkbox"/> Hotel Madrid Gran Vía ...	84.3% +1.6	73 -116	98.8%
<input checked="" type="checkbox"/> Hotel Puerta De Toledo	82.6% -4.2	53 -83	96.4%
<input type="checkbox"/> Holiday Inn Madrid - P...	79.5% -5.7	31 -45	92.0%

Departamento	Índice	Objetivo	Opiniones	Menciones
<input checked="" type="checkbox"/> GRI™	82.6% -4.2	<input type="text" value=""/>	53 -83	78% 22% +4.7
<input type="checkbox"/> Servicio	77.5% -12.9	<input type="text" value=""/>	6 +2	67% 33% -33.3
<input type="checkbox"/> Calidad-precio	82.8% -0.1	<input type="text" value=""/>	6 +5	67% 33% +11.1
<input type="checkbox"/> Habitación	87.4% -2.7	<input type="text" value=""/>	5 +2	67% 33% -14.8
<input type="checkbox"/> Limpieza	90.2% -4.1	<input type="text" value=""/>	5 +2	75% 25% -19.4
<input type="checkbox"/> Ubicación	89.6% -6.5	<input type="text" value=""/>	4 -	91% 9% +6.7
<input type="checkbox"/> Gastronomía	84.1% +4.8	<input type="text" value=""/>	0 -1	74% 26% +10.5




REDES SOCIALES:

Como sabemos las redes sociales se gestionan a través de la empresa BQuest, sin embargo, y por reestructuración en su forma de trabajo no ha sido posible tener el informe trimestral acumulado a Marzo.

Sin embargo, podemos resumir la situación en cada uno de los canales, en base a las reuniones mantenidas y los informes mensuales:

 PuertaToledoH en Twitter:

Al buen nivel en la adquisición de nuevos seguidores en Twitter acumulado a Febrero, con un buen número de interacciones en función de la audiencia en ese mes de unos 1.835 seguidores, le sigue un mes de Marzo en el que todo el tráfico cambia a partir del día 13. Muchos otros perfiles, de otros hoteles, han detenido sus acciones, pero nosotros apostamos por seguir siendo activos en redes, manteniendo así un buen nivel en la adquisición de nuevos seguidores superando incluso al mes anterior. Para la actual audiencia de 1.918 seguidores, contar de más de 284 interacciones es un valor muy bueno, que indica que estamos ofreciendo un contenido acorde a las circunstancias y, de momento, mantiene el interés de la audiencia.

 Hotel Puerta de Toledo Madrid En Facebook:

Un canal un poco más difícil a la hora de obtener resultados y somos conscientes de que las interacciones conseguidas son un aspecto que se puede y debe mejorar. Aunque los valores de alcance e interacciones han sido irregulares durante este mes y esperamos estabilizarlos en las próximas semanas, dependiendo de las noticias que se produzcan y que trasmitamos.

Seguiremos atrayendo audiencia mediante la publicación de posts emotivos, sugerentes e inspiradores para nuestra comunidad, a la vez que exploramos nuevas vías para la interacción, mediante algunas preguntas (las retomaremos con prudencia y sensibilidad).

En cuanto al análisis de la competencia, muchos han dejado de publicar o han cancelado campañas de pago, lo que dibuja un panorama en el que podemos marcar la diferencia, comunicando y conversando con nuestra audiencia.

 hotelpuertadetoledo En Instagram:

Hasta Febrero se mantuvo un buen nivel de crecimiento con un nivel de engagement y de interacción muy razonable, aunque siempre mejorable. Durante el mes de Marzo el perfil de Instagram parece que se ha ralentizado ligeramente.

Vemos que las imágenes que mejor funcionan son las de exterior, puro destino, e inspiradoras/solidarias. En este tipo de contenido nos vamos a centrar en las próximas semanas, intentando seguir el ritmo de las circunstancias y de las noticias que vayan surgiendo. Utilizaremos especialmente imágenes inspiracionales y emotivas, manteniendo un alto nivel de sensibilidad.