

CONVENCIÓN COTELCO · ARMENIA · 2026

Experiencias Memorables

Inteligencia Emocional vs IA

*Liderazgo, consistencia y control: lo que realmente define
la rentabilidad de un hotel.*



Hospitalidad en 2026: *más competencia, menos margen.*

MÁS COMPETENCIA

Airbnb, marcas emergentes y operadores digitales compiten por el mismo huésped — con menos estructura y más velocidad.

MÁS COSTOS

Energía, insumos, personal calificado y comisiones de OTAs presionan el margen todos los meses.

MENOS TOLERANCIA

El huésped compara en segundos, paga lo justo y exige consistencia. Una mala reseña pesa más que diez buenas.



Lo que Hilton entendió antes que el resto.

*Invertir millones en tecnología no resolvió su problema.
La inconsistencia humana sí.*

Misma marca

Mismo estándar

Experiencias distintas

La tecnología amplifica lo que ya funciona — o lo que ya está roto.

El 70 % que define
la experiencia del huésped.

70%

DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

depende del factor humano.

No del edificio. No del software. No del precio.

Y es exactamente lo que la mayoría de los hoteles no mide.

Somos Seres Emocionales, retenemos los que vivimos y nos hacen

La calidad de la ejecución no depende solo del conocimiento.

*Depende del estado interno
del que ejecuta.*



Cuando cambia el interior, cambia la relación con el huésped y cambia el resultado.

SER

COMO VARIABLE OPERATIVA

No es una idea abstracta. Es el punto desde el cual se ejecuta cada conversación, cada respuesta y cada decisión.

Detrás de cada acción
hay una estructura interna
operando.

CUANDO PREDOMINA EL EGO

Ira · duda · frialdad
Envidia · chisme · miedo

La acción se vuelve defensiva, reactiva o mecánica.

LIBRE ALBEDRIO

CUANDO PREDOMINA EL PROPÓSITO

Misericordia · bondad
Valentía · presencia

La acción se vuelve intencional, humana y consistente.

La diferencia no siempre se ve en el proceso. Se siente en la experiencia.

Tres capas que sostienen al SER (o hunden) la operación.

01

Pensamiento

Cómo piensa el equipo: criterio, mentalidad, interpretación de cada situación.

02

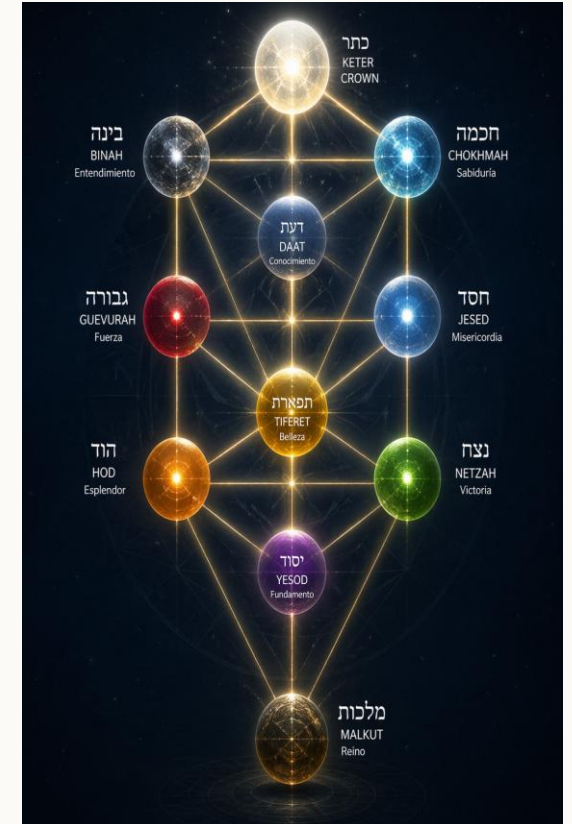
Emociones

Desde qué estado emocional opera: presencia o reactividad, conexión o desgaste.

03

Acción

Lo que el huésped efectivamente recibe — consecuencia directa de las dos anteriores.



Cuando una de las tres falla, el huésped lo nota antes que el gerente.

Cómo piensa el equipo define cómo actúa.

No es lo que les decimos que hagan. Es la mentalidad con la que interpretan lo que pasa frente a ellos.

01

CRITERIO

Saber qué priorizar.

Decidir bien en segundos frente al huésped. No consultar cada detalle hacia arriba.

02

ESTÁNDAR

Saber qué es ‘bien hecho’.

Un estándar compartido — no uno por persona — que se sostiene cuando nadie mira.

03

PROPÓSITO

Saber para qué estamos.

La diferencia entre ejecutar tareas y entregar una experiencia. Cambia todo.

Un equipo sin criterio no falla por falta de procesos. Falla por falta de pensamiento.

Seis preguntas que nosotros como líderes debemos hacernos

01 *¿Mi equipo actúa igual en un buen día que en uno difícil?*

02 *¿La experiencia que entregamos es intencional o accidental?*

03 *¿Estoy modelando el comportamiento que espero del equipo?*

04 *¿Estamos escuchando al huésped... o cumpliendo un proceso?*

05 *¿Respondemos bajo presión o reaccionamos?*

06 *¿Tenemos consistencia, o variabilidad emocional disfrazada de rutina?*

Si alguna respuesta incomoda, es la más importante.

Fugas invisibles:

dónde se va el margen sin que nadie lo note.

01

Compras sin control

Precios que suben mes a mes. Proveedores que nunca se ponen en competencia.

02

Inventarios sin trazabilidad

Mermas que se asumen como normales. Costos por porción que nadie calcula.

03

Costos fijos sin ajustar

Energía, recursos y personal encendidos para una ocupación que no los justifica.

04

Procesos sin dueño

Lo que es responsabilidad de todos no es responsabilidad de nadie.

En un hotel promedio, entre el 3 % y el 8 % del margen se pierde aquí. Todos los meses.

Lo que no se mide, no se gestiona.

Ocupación, ADR y RevPAR no alcanzan. El control real vive en el nivel más bajo: insumos, turnos, consumos, desvíos, tiempos de respuesta.

01

Visibilidad diaria

No cierre de mes. Decisiones con información de ayer, no de hace treinta días.

El directivo que depende del cierre de mes para saber qué pasó, reacciona tarde siempre.

02

Desviaciones tempranas

Detectadas antes de que afecten el P&L — no después, cuando ya no hay vuelta atrás.

03

Decisiones con datos

No intuición. No costumbre. No “así siempre se hizo”.
Datos interpretados por alguien que sabe leerlos.

Tecnología sin criterio *es solo ruido caro.*

La inteligencia artificial no reemplaza decisiones. Las amplifica — para bien o para mal.

- **Datos sin interpretación** *son costos.*
- **Automatización sin proceso** *es caos acelerado.*
- **Dashboards sin criterio** *son decoración ejecutiva.*

La ventaja competitiva no será quien tenga más tecnología. Será quien sepa qué preguntarle.

Primero ordenar la casa. Después activar la demanda.

ORDENAR LA CASA

Eficiencia interna · Margen

- 01** Control de compras e insumos
- 02** Control de stock y mermas
- 03** Optimización de costos fijos
- 04** Procesos, roles y responsables

Vender más sin ordenar cuesta más de lo que genera.

ACTIVAR LA DEMANDA

Crecimiento comercial · Ingreso

- 01** Marca, Identidad y posicionamiento
- 02** Estrategia comercial y canales
- 03** Fidelización (loyalty program) y recurrencia
- 04** Datos del huésped para vender mejor

CIERRE

La ventaja competitiva ya no es

tener información.

Es saber qué hacer con ella.

Gracias.

CONCLUSION

- **Unicidad** *que cualidad nos UNE.*
- **Rumbo** *que queremos lograr.*
- **El factor humano es la ventaja real** *la experiencia del cliente siempre pasa por la persona.*
- **El liderazgo define la experiencia** *vive la ejecución.*
- **La diferencia esta en el "desde donde"** *es desde donde actuamos*
- **Hoteleria no es un negocio no es un negocio de habitaciones, es un negocio de experiencias humanas.**