

Revenue Management

in samenwerking met Stardekk



Agenda

- Revenue Management
 - Algemeen
 - Prijsstructuur
 - Yieldmanagement
 - Distributie omgeving
 - Trends in verkoopkanalen
 - Verhoging rendement eigen website
 - Techniek

- Conclusies; Tips & Tricks

- Vragen

Een definitie?

***“Het verkopen van het juiste product op het juiste moment
aan de juiste klant tegen de juiste prijs”***

Wat is het product? Vb. kamers

- Kamertype
- Tastbaarheden (inclusief zaken)
- Ontastbaarheden (vb. flexibiliteit, annuleringsvoorwaarden)
- Zelfde geldt natuurlijk ook voor vb. een bijeenkomst

Revenue Management - Algemeen

- *Wat is dan het juiste product?*
- *Wat is het juiste moment?*
- *Wie is de juiste klant?*
- *En wat is de juiste prijs?*

- *Geen eensluidend antwoord:*
 - *wisselt per logies, per jaar, per seizoen, per dag of zelfs per uur*
 - *Enkel te beantwoorden op basis van juiste tools, kennis en vooral veel ervaring*

***“Revenue management is an art,
not a science”***

Maar revenue management is meer dan dat

- Gasten zoveel mogelijk laten besteden door vb:
 - upgrades te verkopen bij check-in
 - in de bevestiging de wellness aanprijzen en te stimuleren te boeken
 - bij check-in het restaurant aanbevelen en meteen een reservering te maken
 - happy hour
 - de gemiddelde couverteprijs in het restaurant omhoog krikken door acties: een aperitief, wijnarrangement etc. te verkopen
 - een minibar in de vergaderzaal of een box met candybars die op basis van nacalculatie doorberekend worden
- Kosten per reservering zo laag mogelijk houden (boeken via eigen site!)
- Pro-actief inspelen op omzetvoorspelling, actief zoeken naar extra omzetkansen

Revenue Management - Prijsstructuur

Uitgangspunten

- De prijsstructuur is transparant en makkelijk te begrijpen door de klant
 - Rate parity & product parity
 - De prijsstructuur past in de concurrentieomgeving van het hotel
 - De prijsstructuur is eenvoudig te implementeren (technisch gezien)
 - Kortingen hebben kwalificaties of restricties
 - Hogere prijzen hebben meer inhoud
-
- **Prijsstructuur** nodig waarin alle flexibele prijzen aan elkaar gelinkt zijn
 - Als de BAR van de standaard kamer wijzigt, wijzigen alle andere kamer- en prijstypes mee.
 - B&B aanbiedingen voor weekend hebben dan een minimale verblijfsduur van twee nachten i.p.v. zoals nu een vaste tweenachten-special.

Publieke prijzen – overal zichtbaar, offline en online

- Best Available Rate (BAR) als “kapstok”
- Lagere prijzen met restricties (vroegboekaanbieding, meernachtaanbieding)
- Hogere prijzen met meer inhoud (VAR) waarbij de totaalprijs lager is dan de som
 - van de losse waarden
 - van de inhoud (B&B, B&B Special, Diner Special, Wellness Special).Vakterm: Value-added rates (VAR)
- Hiervan afgeleid de netto prijzen voor merchant partners
 - Expedia, Orbitz en Priceline (na mark-up gelijk aan bovenstaande prijzen)

Publieke prijzen –promoties- niet 100% zichtbaar voor dalperiodes

- Offline publicaties met aanbiedingsprijzen, veelal een arrangement.
 - Vb. Vrouw, Marrea
- Online acties
 - Vb. Actie van de Dag, Travelbird, Boekvandaag
- Cadeaubonnen
 - Vb. Bongo, Cadeau box, Giffor2, Hotelcadeau, Hotelkamerveiling

Niet-publieke prijzen – alleen telefonisch of via inlog op GDS of eigen site

- Consortia prijzen (bruto BAR min 10% en netto BAR min 20%) – grote steden
- Negotiated prijzen (BAR min 10% en vaste prijzen) als “ceiling deal”.
 - Best Available Rate < negotiated tarief: corporate krijgt de BAR.

Opaque prijzen – online te boeken zonder dat hotelnaam bekend is - voor dalperiodes

- Mystery deal, Secret hotel etc. Vaste prijzen, laagste van stad/regio in sterrenclassificatie
- In grote steden: Hotwire en Priceline “Name your own price”. Vaste prijs of gelinkt aan de BAR

Revenue Management - Prijsstructuur

Netto touroperator prijzen – offline te boeken

- Netto FIT en groepsrijzen
 - vooraf per seizoen vastgesteld
 - consumentenprijs volgt na markup
- Twee verschillende niveaus
 - afhankelijk van het aantal “stappen” dat tussen het hotel en de gast zit
- Touroperators
 - Thomas Cook, Transeurope, Vrij uit, Kras, e.d.

Belangrijkste uitgangspunt is het voorspellen van de vraag
en het streven naar omzetmaximalisatie
zonder de GOP uit het oog te verliezen

Signaleren : vragen toe te passen op de kameromzet voor de komende drie maanden (grote steden: twaalf)

- Kameromzet bijgeboekt sinds vorige week? Op welke marktsegmenten?
- Conversie van groepsboekingen?
- Hoeveel staat nog in optie en welke conversie verwachten we?
- Hoe is de kameromzet opgebouwd (bezetting en kamerprijs)?
- Ratio business “on the books” versus vorig jaar?
 - Dezelfde maand, hetzelfde type maanden
- Kom ik uit op het gestelde doel (budget/vorig jaar/bijgesteld budget)?
 - Nee? Waar liggen de kansen om wel uit te komen op dit doel of in ieder geval dichterbij de buurt van dit doel?
 - Ja? Zijn er nog kansen om de omzet nog verder te verbeteren?
 - Moet ik hiervoor een subdoelstelling aanpassen (kamerprijs, bezetting)?
- Wat zullen mijn pieken zijn? Wat zullen mijn dalen zijn?

Anticiperen: pieken (1)

- Op welke dagen zijn er evenementen waarvan ik weet dat de vraag groter is dan het aantal kamers dat ik heb?
- Heb ik daar de afgelopen jaren het maximale uitgehaald?
- Zijn er dagen waarvoor de pick-up al heel vroeg begint te lopen?
- Wat voor soort boekingen zorgen voor deze nieuwe piek?
 - Individueel of een groep (in dit laatste geval is het geen echte piek)
- Heb ik goed gekeken naar welke prijstypes er geboekt mogen worden (alleen BAR of ook B&B, negotiated, mystery etc of juist alleen een specifiek arrangement waardoor ik veel nevenomzet heb)
 - In welke kanalen? (Bongo, Hotelkamerveiling, Touroperators)

Anticiperen: pieken (2)

- Hoe verloopt de pick-up voor de piek en hoe verhoudt zich dit tot vorig jaar, rekening houdend met de ontwikkelingen de afgelopen maanden?
- Als de pick-up volgens dit patroon door blijft gaan, hoe ver van tevoren zal mijn hotel dan vol zitten?
- Als dit meer dan een week voor datum is, is er in die week nog vraag?
- Hoe verhouden mijn prijs en restricties zich tot de concurrent?
- Kan ik mijn prijs en/of restricties aanscherpen om de omzet voor deze piek te maximaliseren?
 - Als er geen vraag is voor drie nachten en deze ook niet gaat komen, heeft het toepassen van een MLOS van 3 geen zin.

Het draait allemaal om het nemen van berekende risico's.

Neem geen genoegen met een 100% bezetting ver van tevoren.

Anticiperen: dalen (1)

- Van welke dagen weet ik nu al dat ik een hele lage kameromzet haal?
- Heb ik daar de afgelopen jaren het maximale uitgehaald?
- Welke acties heb ik afgelopen jaren gedaan en wat heeft dit opgeleverd?
- Zie ik de komende drie maanden dagen die niet hard lopen?
 - Hoe liep het afgelopen jaren voor deze nieuwe daldatum?
 - Heb ik acties gedaan voor andere dagen die ik ook op deze dagen toe zou kunnen passen?
- Is er een doelgroep die ik d.m.v. een actie naar mijn hotel kan halen?
 - Is er überhaupt vraag voor deze dagen?
- Als ik een prijsverlaging doorvoer, hoeveel kannibalisatie geeft dit?
- Hoe verhouden mijn prijs en restricties zich tot de concurrent?

Anticiperen: dalen (2) – mogelijke acties

- Prijsverlaging (pas op voor kannibalisatie)
- Beschikbaar maken van prijstypes die normaal gesproken op deze dagen niet beschikbaar zijn (B&B, arrangement)
- Beschikbaar maken of verlagen van de prijs van packaged & opaque acties
- Commissie verhogen op enkele IDS's t.b.v. hogere ranking (niet onnodig) in stad of regio

Revenue Management – Distributie omgeving



t – Tre kanalen



Specials.nl

- Veiling sites
- Group deals
- Flash sales

Open sales
 Gesloten sales



BOEK VANDAAG .NL



Revenue Management – Eigen website

Wat is belangrijk op eigen website

- Look & feel website

- Goede vindbaarheid
 - Google organic
 - Google adwords
 - Google ranking

- Goede bookingsengine


- Actief op social media


- Channelmanager
 - Externe kanalen
 - Eigen website

- Koppeling tussen channelmanager en PMS systeem (two way interface)

Revenue Management – Techniek

Logies inclusief ontbijt
Drie of meerdaagse special
Non Refundable
Logies exclusief ontbijt


Booking.com
R&A doorsturen

	November 2011							December 2011														Januari 2012																																		
	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za														
Charme kamer 	22	16	16	6	17	4	10	44	38	41	44	41	46	46	32	51	49	50	50	47	46	51	51	51	50	51	50	49	51	51	51	51	51	50	51	49	49	44	45	45	48	45	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

Wijzigen
Synchroniseer
alles ▾
met Logis Manager ▾

Booking.com Extranet with many options for hotel partners: <http://www.booking.com/hotelaccess>

Logies inclusief ontbijt
Unieke 3=2 aanbieding (incl. ontbijt)
Drie of meerdaagse special
4nights - NIET WIJZIGEN


Bookit.nl
R&A doorsturen

	November 2011							December 2011														Januari 2012																																		
	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za	zo	ma	di	wod	do	vr	za														
Charme kamer 	22	16	16	6	17	4	10	44	38	41	44	41	46	46	32	51	49	50	50	47	46	51	51	51	50	51	50	49	51	51	51	51	51	50	51	49	49	44	45	45	48	45	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

Wijzigen
Synchroniseer
alles ▾
met Logis Manager ▾

Revenue Management – Techniek

Periode

Van: tot en met:

Accommodatie

Reset accommodation changes

Charme kamer ▼

Suite ▼

Instellingen		Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Zaterdag	Zondag
Prijs:	<input type="text" value="+0"/>						
Single use:	<input type="text" value="+0"/>						
Allotment:	<input type="text" value="+0"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="+0"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="+0"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Allotment:	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>
Stoppen	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>	<input type="text" value="*"/>

XML-Modules

Reset xmlmodule changes

Logis Manager

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Logies exclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼
- Drie daags culinair arrangement ▼
- Twee daags city arrangement ▼
- 2 daags hotelkamer ▼
- 3 daags hotelkamer ▼
- Hotelaanbieding ▼
- Unieke 3=2 arrangement ▼
- Non Refundable ▼
- Weekendjewel ▼
- Mystery rate ▼

Prijs:	<input type="text" value="-20"/>
Single use:	<input type="text" value="+0"/>
Allotment:	<input type="text" value="+0"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="+0"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="+0"/>

Maxmind

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Logies exclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼
- Drie daags culinair arrangement ▼
- Twee daags city arrangement ▼
- 2 daags hotelkamer ▼
- 3 daags hotelkamer ▼

Prijs:	<input type="text" value="+55"/>
Single use:	<input type="text" value="+0"/>
Allotment:	<input type="text" value="+0"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="+0"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="+0"/>

Prijs:	<input type="text" value="-10"/>
Single use:	<input type="text" value="+0"/>
Allotment:	<input type="text" value="+0"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="+0"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="+0"/>

Booking.com

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Logies exclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼
- Non Refundable ▼

Prijs:	<input type="text" value="-5%"/>
Single use:	<input type="text" value="+0"/>
Allotment:	<input type="text" value="+0"/>
Minimum stay:	<input type="text" value="+0"/>
Maximaal verblijf:	<input type="text" value="+0"/>

Bookit.nl

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼
- Unieke 3=2 arrangement ▼

Weekendcompany.nl

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼

Hoteliers.com

- Logies inclusief ontbijt ▼
- Logies exclusief ontbijt ▼
- Drie of meerdaagse special ▼

Revenue Management – Tips en truuks

Tips

- De prijsstructuur is transparant en makkelijk te begrijpen
- De prijsstructuur past in de concurrentieomgeving van het hotel
- De prijsstructuur is (technisch) eenvoudig te implementeren
- Kortingen hebben kwalificaties of restricties
- Hogere prijzen hebben meer inhoud

Valkuilen

- Revenue management wordt niet bedrijfsbreed gedragen
 - het is iets wat de FO er wel even bij doet
- Qua prijsbeleid blind een concurrent volgen
(die misschien wel heel erg slecht is in revenue management)
- Zonder goede basis aan de slag gaan
- Blij zijn met een 100% kamerbezetting
voor een datum die langer dan een week vooruit ligt

Revenue Management – Tips en truuks

Valkuilen

- Bezettingspercentages standaard koppelen aan BAR niveaus
- Sluiten
- Geen visie en doelstellingen hebben voor langere termijn, niet verder kijken dan een paar weken vooruit.
 - wat is er op 5 April? Welke congressen staan gepland in 2012?
- Geen risico durven nemen
 - te weinig beschikbaarheid, niet overboeken, geen hoge prijs volhouden
- Niet trainen van front office
 - de prijs wordt vaak na de minste weerstand verlaagd
 - de zin wordt al verkeerd begonnen bij een reserveringsaanvraag voor een piekperiode.
 - communiceer waarom bepaalde beslissingen genomen worden en waarom tarieven en restricties gelden.
- Niet verder kijken dan alleen de kameromzet, terwijl er veel extra bestedingsmogelijkheden zijn

Deze break-out sessie wordt verzorgd door

Bart Reints Bok: bart.reintsbok@gmail.com

Revenue management specialist voor :

stardekk 
internet applications and design

Contact: +32 50383868

web: www.stardekk.be