

BENVENUTI A TUTTI!!



IL REVENUE-MANAGEMENT
ALBERGHIERO
UNIVERSITA' DI LECCE



Il programma del seminario



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Introduzione al seminario
- Lo Revenue-Management nel mondo
- Capire il Revenue-Management alberghiero
- I miti dello Revenue-Management
- Il REV-PAR alberghiero
- I KEY-CONCEPT del Revenue-Management
- Test di verifiche
- Domande a trabocchetto
- Illustrazione di un software di Revenue-Management
- Esercitazioni pratiche
- Conclusioni



Cos'è un seminario ?



- Che cos'è un seminario? E' l'appuntamento con te stesso organizzato però da qualcun altro perché tu hai troppe cose da fare per fermarti un attimo e guardarti dentro
- Nel seminario praticamente si semina veramente e poi si ha tutto il tempo necessario per raccogliere: una vita intera
- Nei seminari, è come se qualcuno ti dicesse: "prendi questo binocolo, serve per guardare lontano..." Tu prendi il binocolo e rimani a bocca aperta da quante meraviglie si dipanano di fronte ai tuoi occhi, rimani quasi stordito da tanta eccitazione. Sei colto dall'ebbrezza e dalla felicità più completa, quasi non ti ricordavi che esisteva una tale gioia. Poi, come al solito, succede una cosa straordinaria: credevi che il binocolo fosse stato puntato verso le stelle ma scopri invece che l'avevano posizionato dentro di te. E allora, con la bocca ancora più spalancata di prima, se ciò è possibile da un punto di vista prettamente umano, cominci a chiederti: "e io non lo sapevo???"

Il Mercato dello Revenue-Management



La constatazione



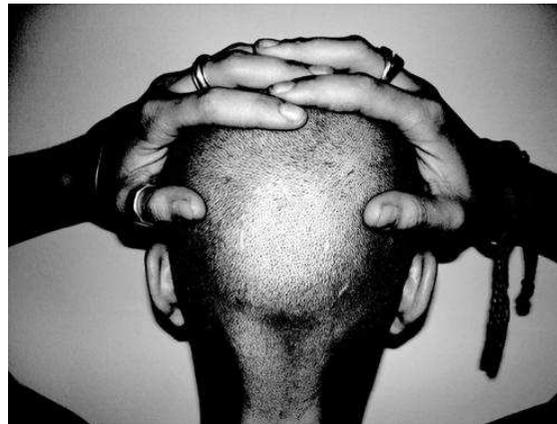
➤ Le software House di Revenue-Management ritengono che, a prescindere dal mercato considerato, il numero di installazioni presenti nelle strutture alberghiere sia sotto il 3 %



La constatazione



- Il 99 % degli albergatori dichiara di gestire le proprie strutture con tecniche di YIELD-MANAGEMENT



Cerchiamo di capire il perché

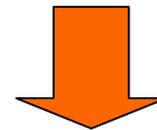


Fattore A ... AMBIENTE

Fattore M ... MERCATO

Fattore C ... COMPETIZIONE

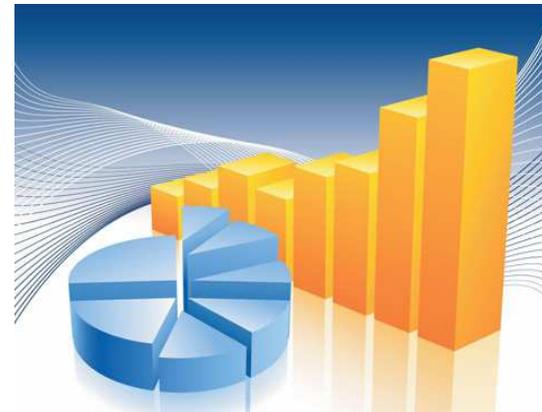
Fattore O ... OWNERSHIP



Fattore P ... PROFESSIONALITA'



Introduzione al Revenue-Management alberghiero



2 Domande non proprio ovvie



- Che cosa vuol dire YIELD?
- Che cosa significa MANAGEMENT?



Un senso chiaro alle parole

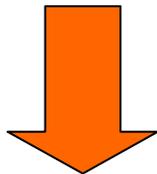


• Revenue = Fatturato

• Yield = Rendimento



• Management : Viene dal francese “ménager”



• Prendersi cura di



Una precisazione importante



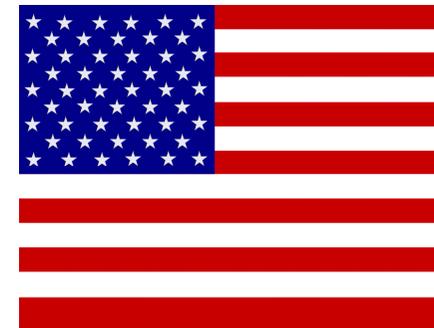
REVENUE-MANAGEMENT
=
YIELD-MANAGEMENT



Nascita del Revenue-Management



- Settore aereo
- Stati-Uniti
- Deregulation aerea
- Anni 1970's
- Low-Cost carrier
- American-airlines e People Express



Le condizioni minime



- Capacità fissa di accoglienza
- Inventario deperibile
- Domanda tracciabile
- Domanda Time-variable
- Struttura di costo e di pricing appropriata
- Mercati segmentabili



Una prima definizione



- Il Revenue Management è l'arte di massimizzare il rendimento di un business prendendo in tempo decisioni di vendita appropriate attraverso una corretta metodologia di previsioni



Il punto di partenza



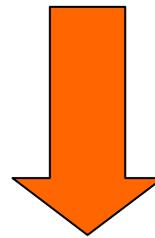
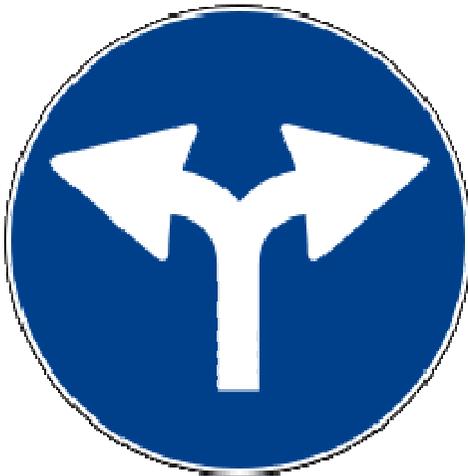
- La domanda alberghiera è caratterizzata da :
- Valore diverso di contribuzione tra gruppi e clientela individuale
- Valore diverso di contribuzione tra vari segmenti di clientela individuale
- Profilo di prenotazione diverso tra
 - Gruppo / clientela individuale
 - Clientela individuale / Clientela individuale (Last minute...)
- Presenza di un conflitto d'interesse per l'albergatore



Il dilemma alberghiero



• Non vendo una camera a prezzo basso perché la posso vendere meglio domani



• Vendo la camera oggi perché domani resterà vuota

La finalità della materia



- Una decisione anticipata di accettazione che produca profitto
- Rendimento è ?



Cambio dei criteri di scelta



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Il rapporto basato esclusivamente su una relazione binaria “qualità / prezzo” non è più SUFFICIENTE



I criteri di scelta cambiano



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

•Qualità

•Prezzo

•Tempo

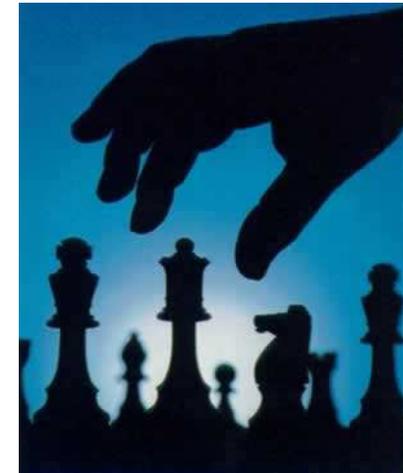
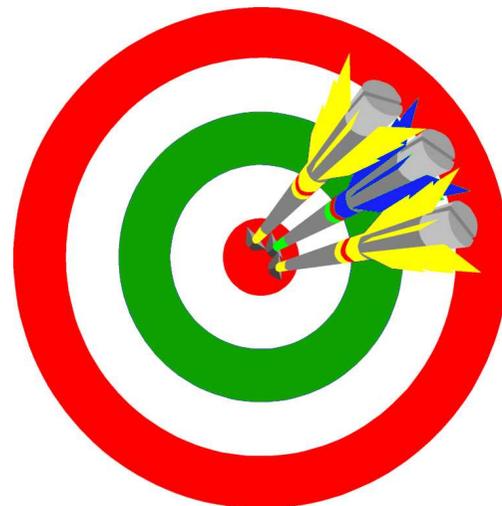


La finalità della materia



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- L'arte di una decisione anticipata
e redditizia



La decisione alberghiera



- L'impatto sul risultato lordo di gestione è enorme
- Materializzazione GOP di ogni euro incrementale all'80 % min



La decisione alberghiera



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- La decisione ha un costo nullo e un impatto che va da - XX all'infinito



L'obiettivo dello RM



- Ottenere il migliore fatturato disponibile



Massimizzare i profitti



- Aumentare il n° dei clienti



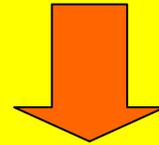
- Aumentare il Ricavo-Medio



L'obiettivo dello RM



•Ottenerne il migliore fatturato disponibile



Massimizzare i profitti

•Aumentare il n° dei clienti

•Aumentare il Ricavo-Medio



REVPAR



Una questione d'arbitraggio



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Prendiamo un esempio concreto di Business



Il dilemma alberghiero



- Una richiesta di prenotazione entra in conflitto con :

- Una prenotazione accettata
- Un'altra prenotazione contemporanea
- Un'altra possibilità di vendita futura



Un team per le Prenotazioni



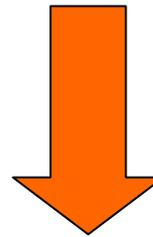
- Hilton International
 - Méridien Hotels
- Intercontinental Hotels
 - Marriott Hotels
- Hyatt Regency Hotels
 - Starwood



Esercitazioni



- Cerchiamo di rendere questa simulazione più realistica possibile



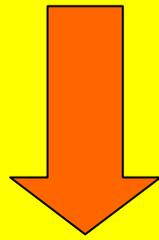
- La tua posizione è strettamente legata al valore economico che sei in grado di generare

Esercitazioni



- In altre parole, se non raggiungi il tuo budget alla fine dell'anno ...

Sei



licenziato!!!



Che cosa serve ?

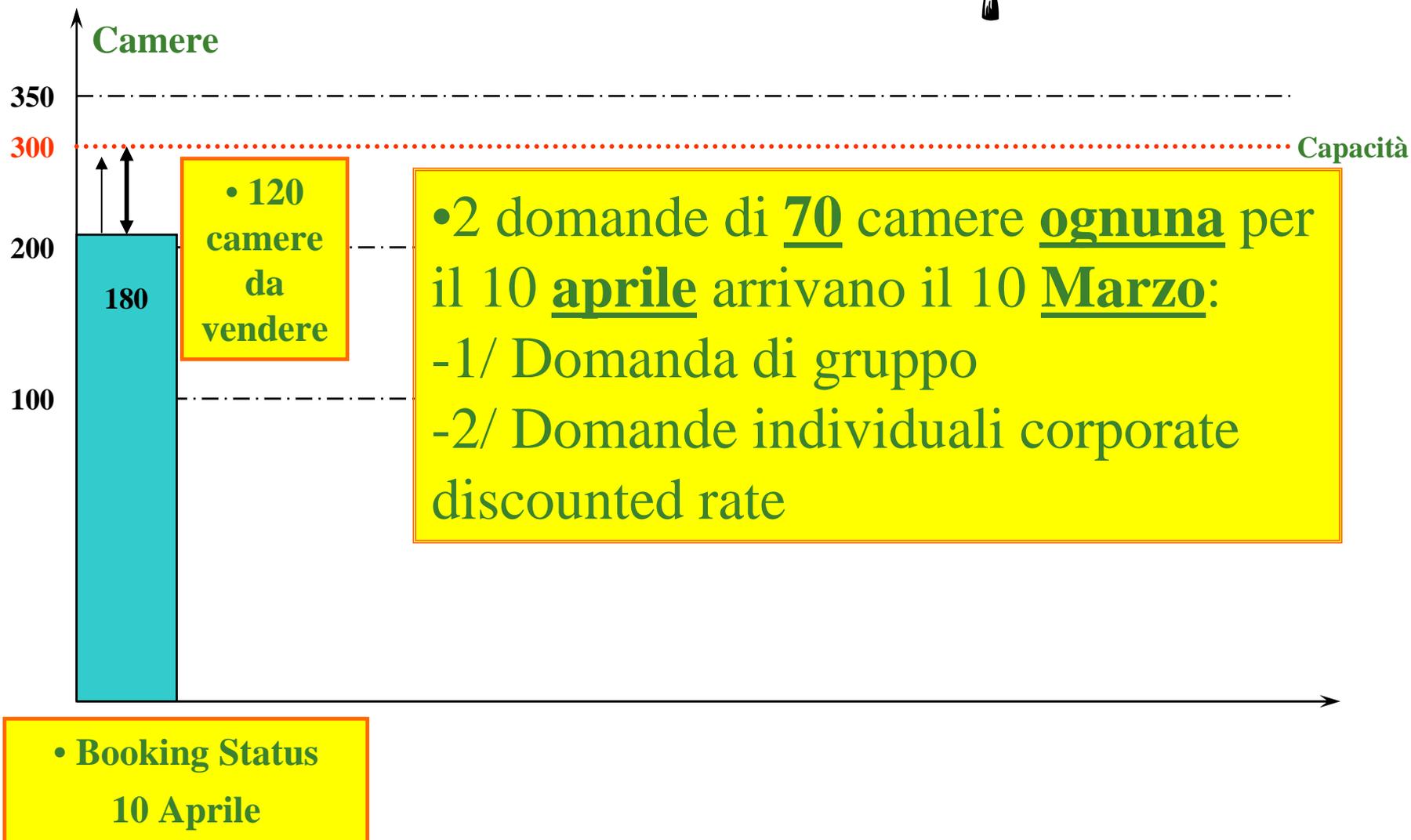


IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Una decisione profitevole presa nei tempi giusti



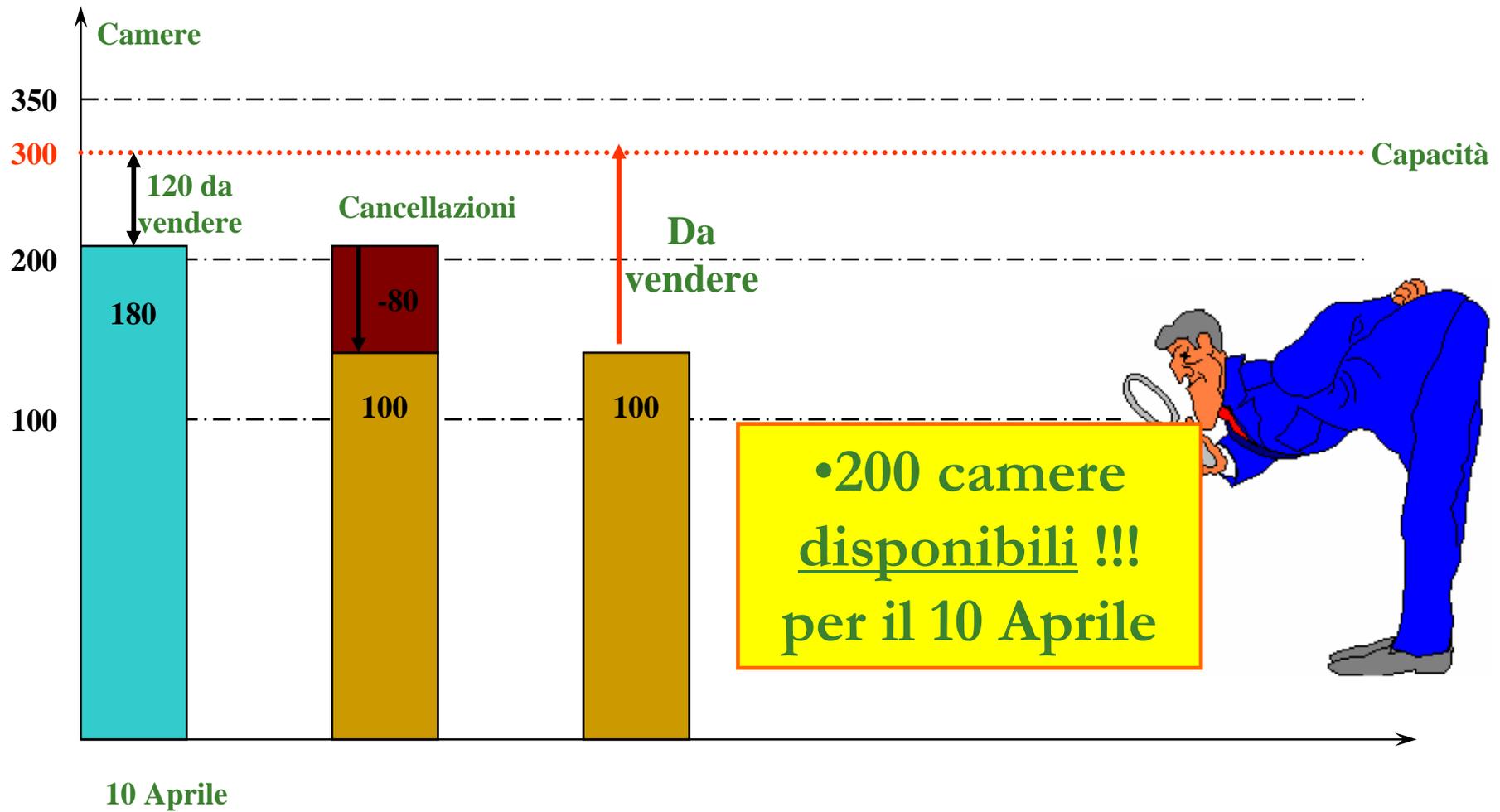
Analisi di un dilemma...



Evitare la precipitazione !!!



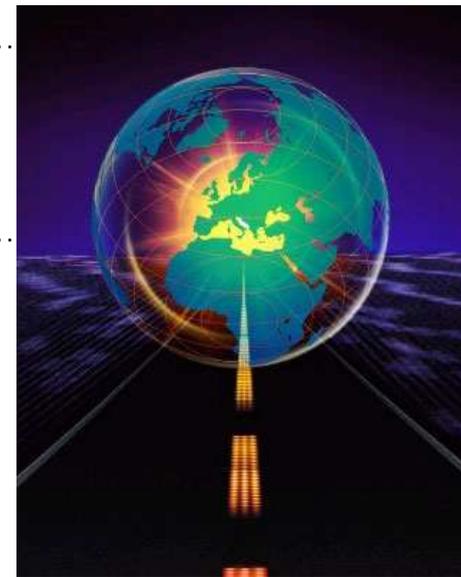
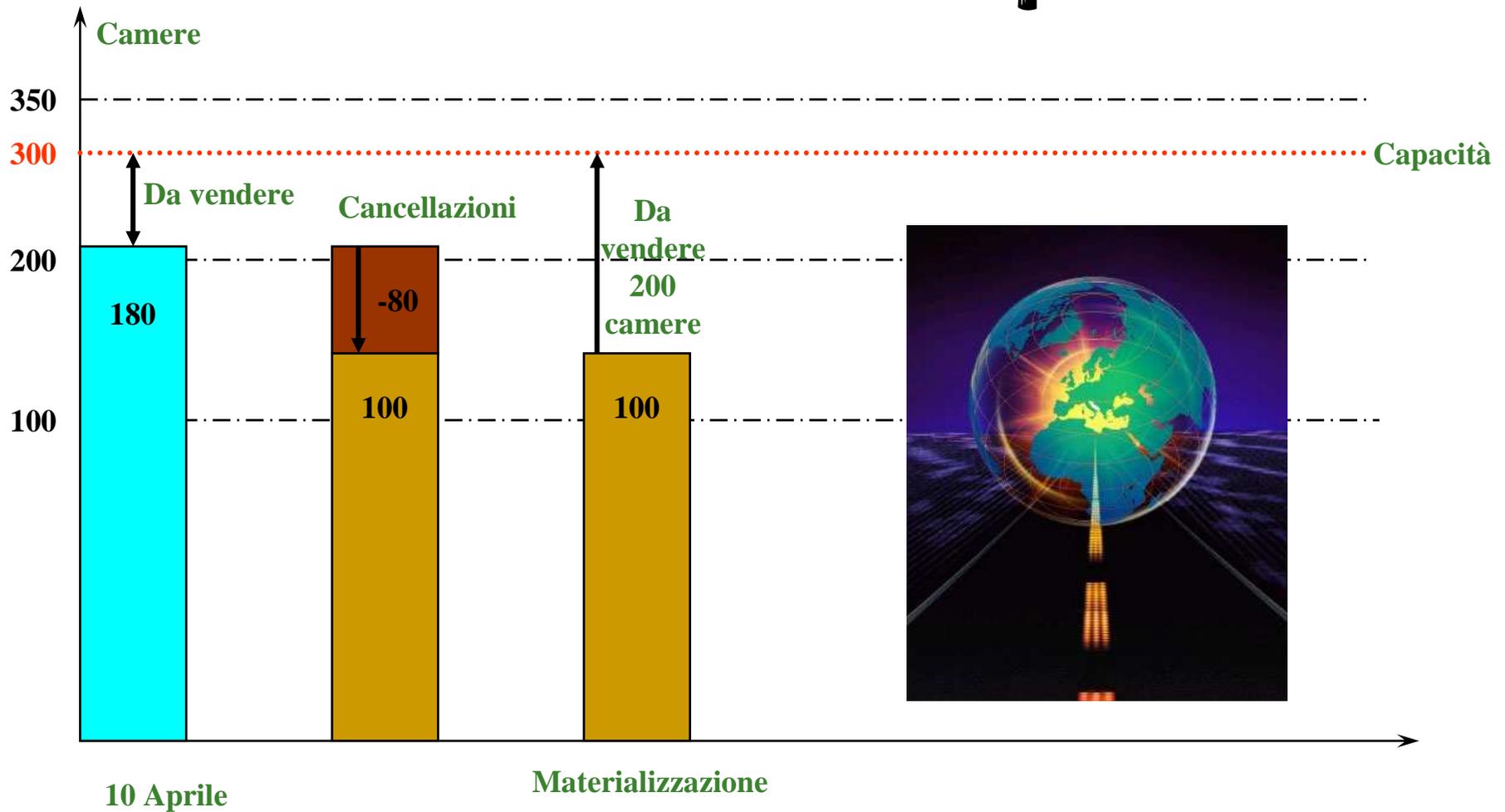
IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



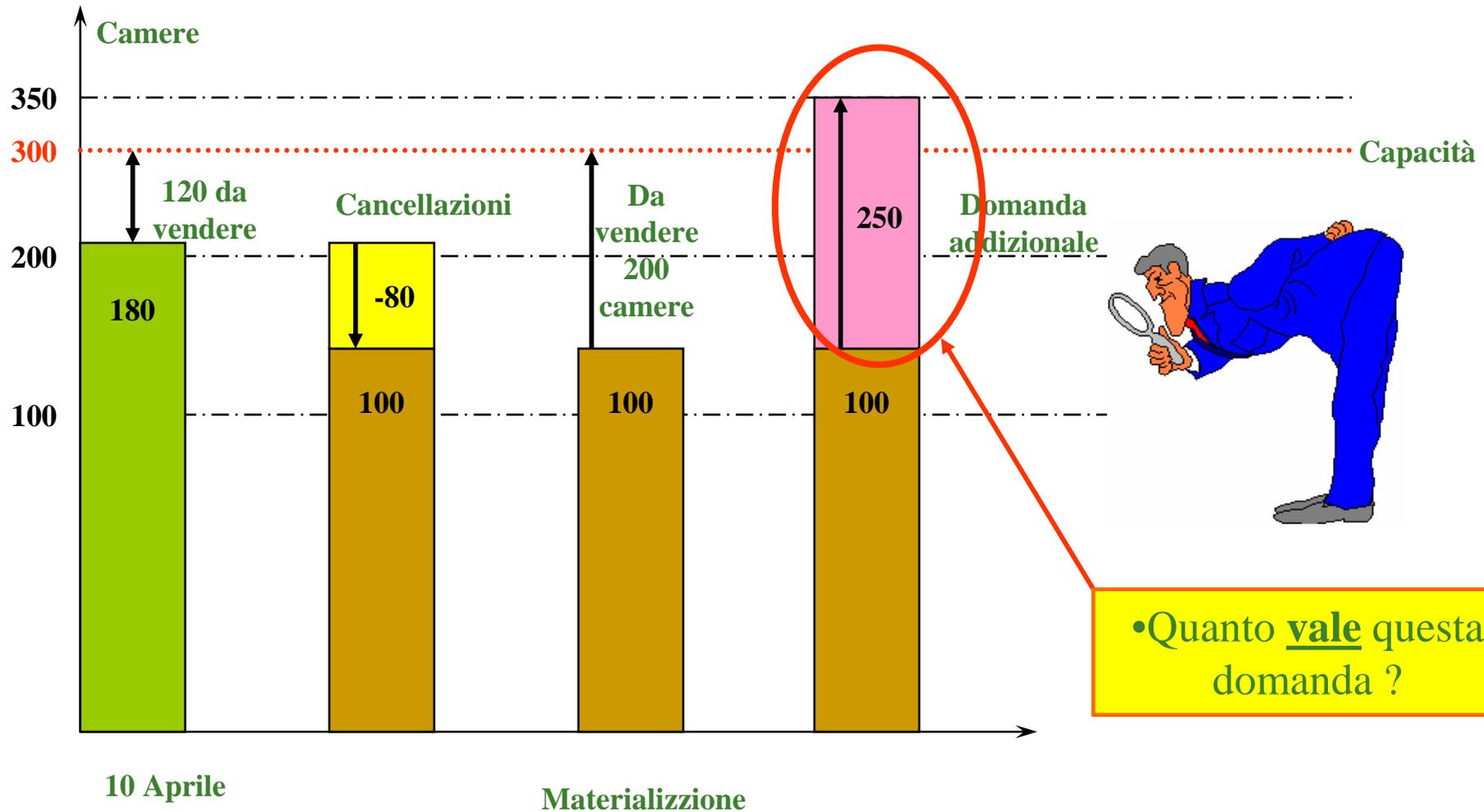
Anticipando il futuro !!!



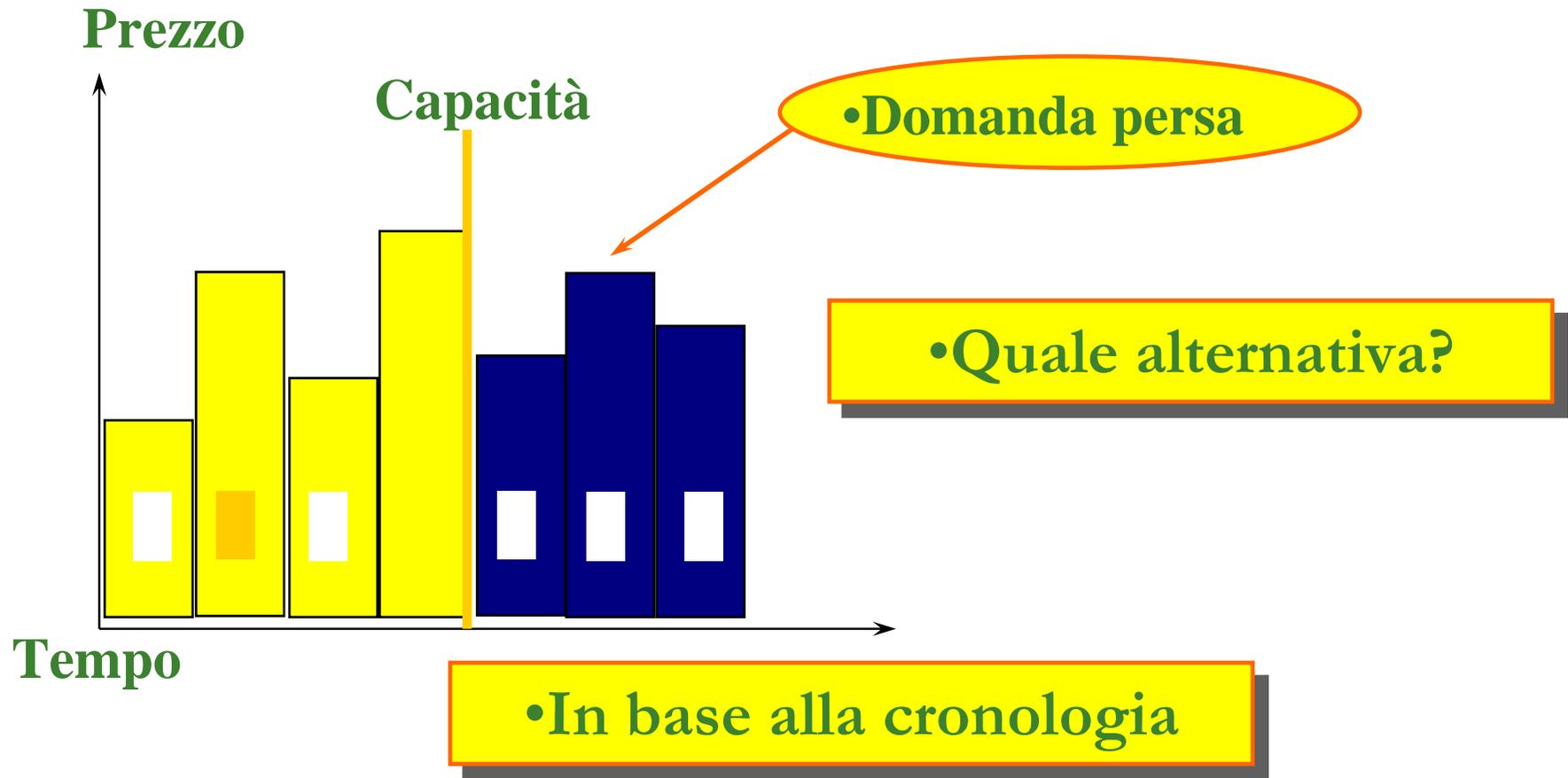
IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



Il Rischio della svendita !!!



Il processo di prenotazione



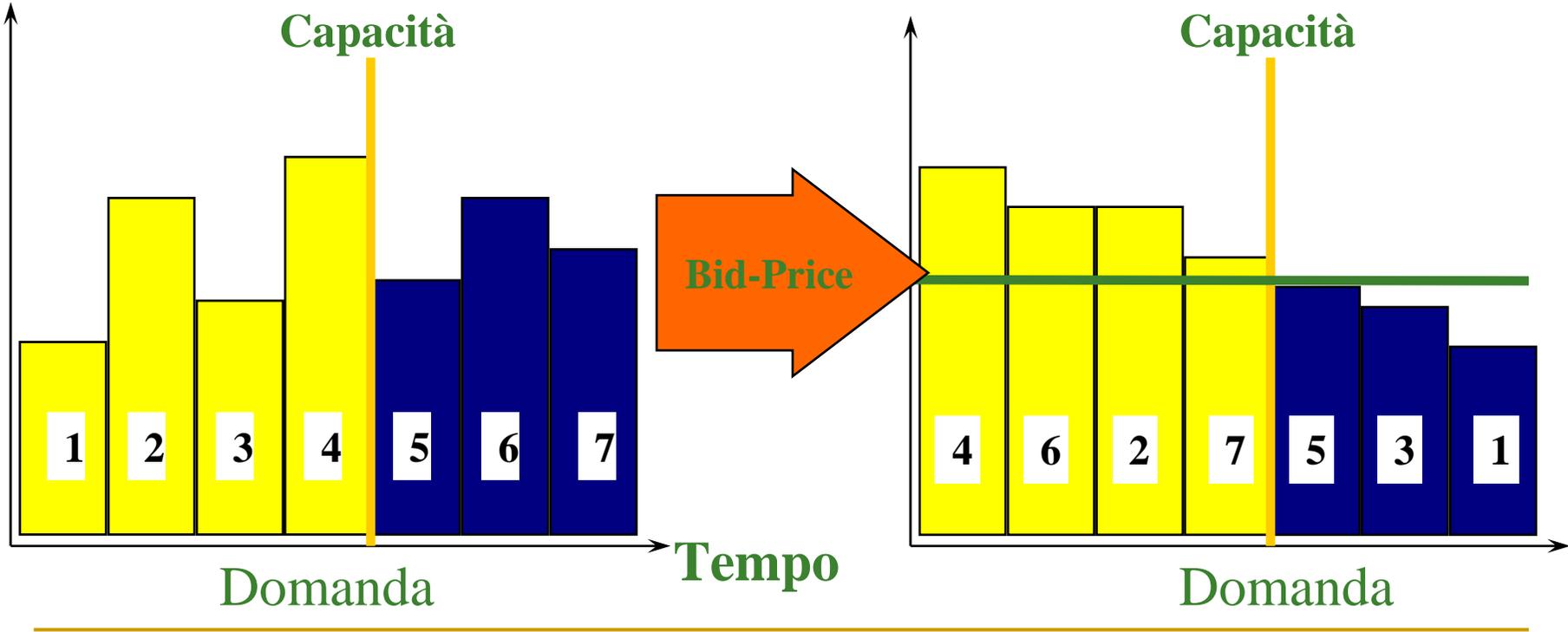
Il Processo di prenotazione



• Senza Revenue-Management :
Accettazione cronologica

• Con
Revenue Management

Prezzo



Un fraintendimento comune



- Che cosa gestisce lo Yield-Management?



Ottimizzazione dell'Inventario



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

• Prezzo

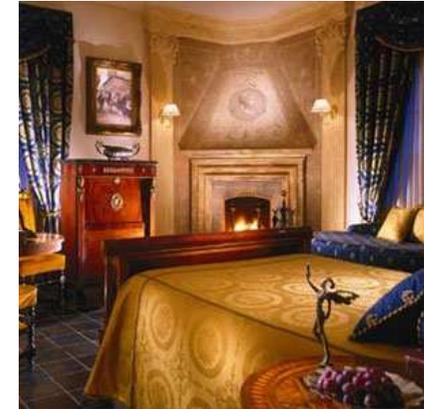
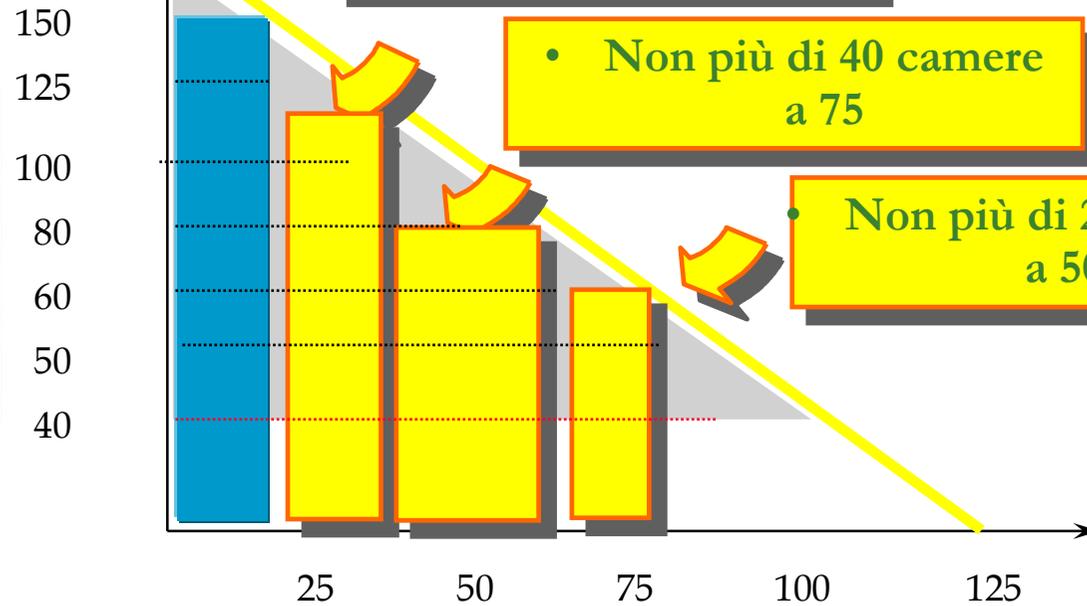
• Proteggere 15 camere a 150

• Non più di 25 camere a 100

• Non più di 40 camere a 75

• Non più di 20 camere a 50

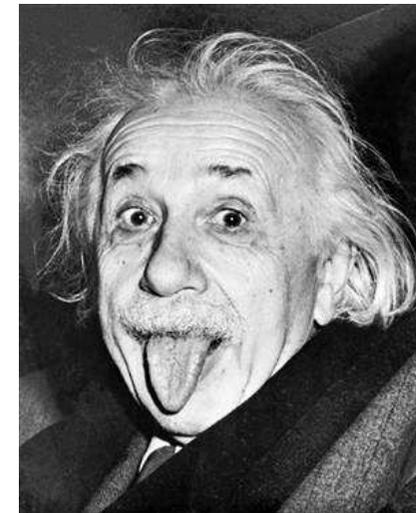
• Domanda



La chiave del successo



• Saper vendere al momento giusto nel modo giusto per massimizzare il REV-PAR prendendo in considerazione tutte le variabili possibili e le loro combinazioni



$$D = \frac{1}{c} \frac{1}{l} \frac{dl}{dt} = \frac{1}{c} \frac{1}{P} \frac{dP}{dt}$$
$$D^2 = \frac{1}{P^2} \frac{P_0 - P}{P} \sim \frac{1}{P^2} \quad (1a)$$
$$D^2 = \frac{k \rho}{3} \frac{P_0 - P}{P} \sim k \rho \quad (2a)$$
$$D^2 \sim 10^{-53}$$
$$\rho \sim 10^{-26}$$
$$P \sim 10^8 \text{ G.J.}$$
$$t \sim 10^{10} (10^{11}) \text{ J}$$

La chiave del successo



- Un sistema di previsione della domanda sensibile ed affidabile



Una visione diversa



- Se consideriamo il fatturato di un albergo come la somma delle decisioni prese quotidianamente, la qualità della decisione diventa strategica



La Piramide capovolta



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Le risorse più importanti degli alberghi sono gli uffici di prenotazione !!!
- Una volta che il cliente è entrato, quanti articoli di mini-bar dovreste vendere per sopperire ad una decisione sbagliata?



Attenzione !!!



- L'arte di aprire o chiudere delle tariffe di vendita in maniera arbitraria
- Praticare sconti
- Fare delle offerte promozionali
- Guardare il passato per decidere del futuro



Una questione d'arbitraggio



- Il Revenue-Management è l'arte di arbitrare delle situazioni e di fare la scelta più profittevole per l'azienda alberghiera prendendo al momento giusto, il cliente giusto, al prezzo giusto, per la durata giusta



Un time-to-go forte



• Il Revenue-Management rappresenta una possibilità concreta di migliorare i risultati dell'albergo in maniera elevata, in un momento di tensione e di crisi dei mercati



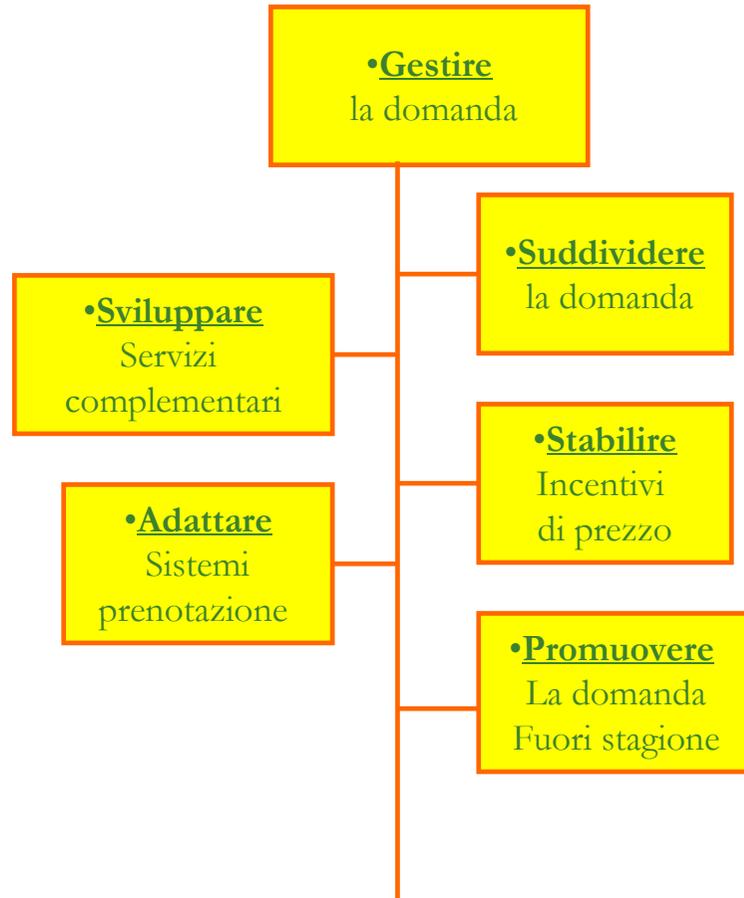
Un approccio trasversale



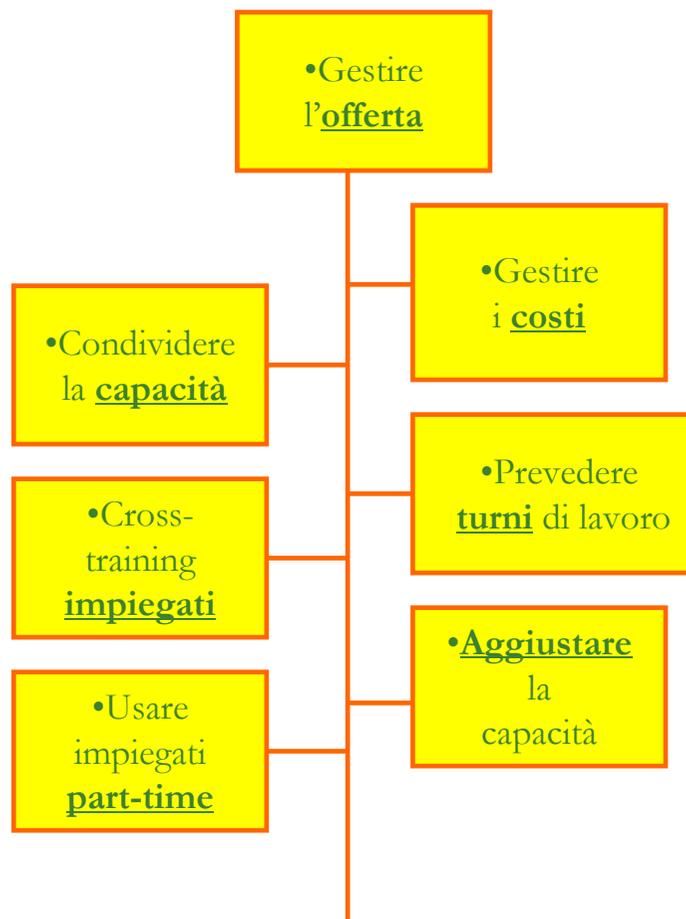
- Dal Revenue-Management al ...
Cost-Management !



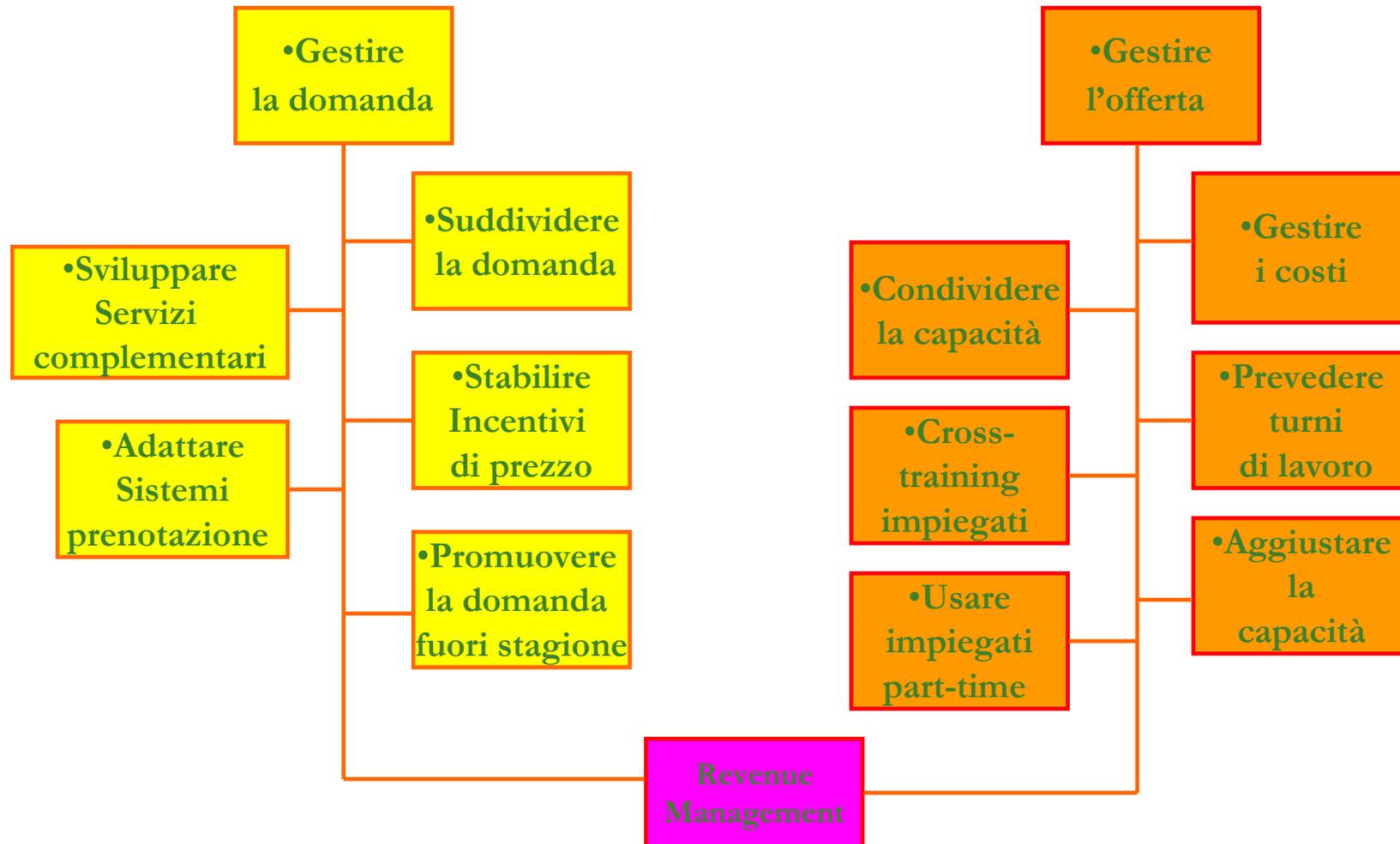
Un approccio trasversale



Un approccio trasversale



Un approccio trasversale



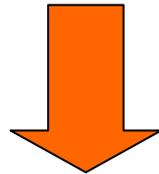
I miti del Revenue-Management



I miti del Revenue-Management



- Il Revenue-Management non è uno strumento informatico, statistiche, matematica ...



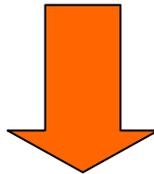
•E' un stato mentale, un atteggiamento, una visione del business



I miti del Revenue-Management



- Il Revenue-Management assume il controllo dell'albergo



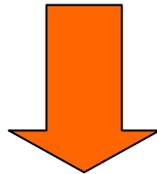
• Il Revenue-Management segue le direttive strategiche della direzione d'albergo



I miti del Revenue-Management



- Un sistema informatico non è capace di fare delle previsioni perfettamente accurate



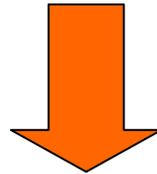
•Un sistema di Revenue-Management non può fare previsioni perfettamente accurate

•Fortunatamente, non è mai stato l'obiettivo delle soluzioni informatiche !

I miti del Revenue-Management

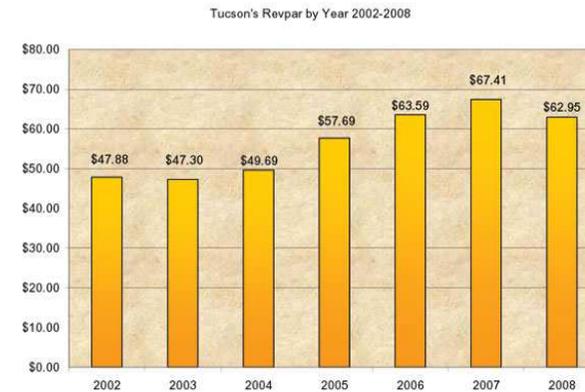


- Il Revenue-Management entra in conflitto con la fidelizzazione della clientela



- La regola oggi è la dinamicità dei prezzi che varia in 2 sensi
 - Il cliente è oggi abituato a questo meccanismo e lo ricerca a proprio vantaggio

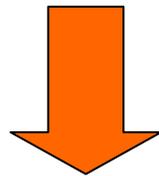
I1 REV-PAR alberghiero



Una valutazione “evoluta” ?

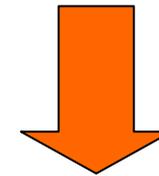


- Ho un prezzo-medio camera di 145 euro ?



- Devo essere soddisfatto della mia prestazione ?

- Ieri ho fatto 70 % di occupazione camere ?

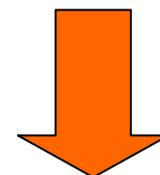
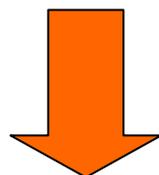


- Devo essere soddisfatto della mia prestazione ?

Analizziamo le situazioni



- 145 euro
- 20 camere vendute su 100
- Un ottimo ricavo medio
- Un riempimento povero
- 70 % di occupazione
- 70 camere su 100 vendute
- Un'ottima occupazione camera
- Un prezzo medio vendita di 40 euro



- Una performance debole
- Una performance debole

Una valutazione parziale



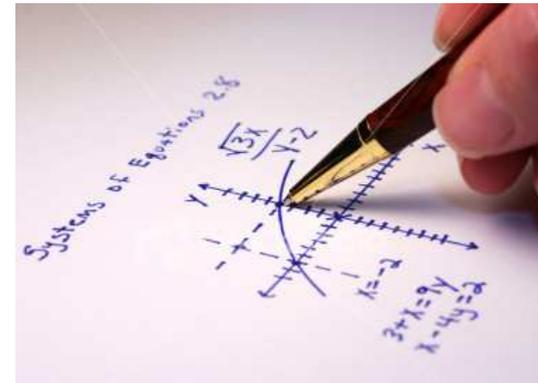
- La valutazione delle performance delle strutture alberghiere diventa obsoleta essendo parziale ed incompleta



Analisi degli indici



- Il Ricavo-Medio
- Indici di tipo qualitativo
- Indice di tipo Marketing
- Dovrebbe essere coerente col posizionamento dell'albergo

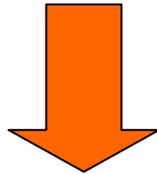


- L'occupazione
- Indice di tipo quantitativo
- Indicatore di Vendita
- Dovrebbe essere coerente con la Sales agressivity

Il limite del Ricavo-Medio



- Il limite del ricavo-medio :

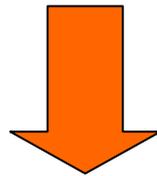


- Considerare una prenotazione con un criterio di valore intrinseco

E' importante notare che



- Il REV-PAR spazia su una linea immaginaria cui le estremità sono :



- Un'occupazione nulla (a niente) = 0 %
 - Un'occupazione massima a Rack-Rate = 100 %
-

Gli imperativi di gestione



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Oggi, l'incertezza della domanda alberghiera e la necessità del ROI richiedono la valutazione in tempo reale del valore di una prenotazione

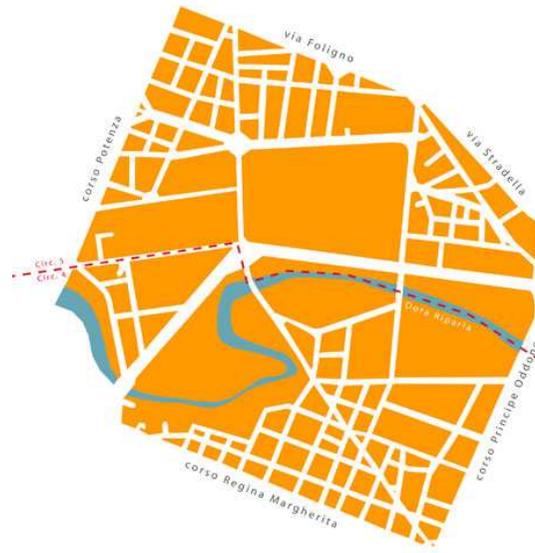


Perché usare un REV-PAR ?



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

• Elevare la valutazione
perimetrale di una richiesta cliente



L'opportunità del REV-PAR



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Considerare una prenotazione sotto un triplice profilo
- Valore immediato
 - + Valore “TIME-VALUE”
 - + Valore soggettivo



Il Triplice profilo



- Valore intrinseco (o immediato) = Valore finanziario
- Valore “TIME-VALUE” = Valore del cliente nel corso del tempo
- Valore soggettivo = Valore rispetto ad un insieme di altre prenotazioni presenti o future



La nozione di valore soggettivo



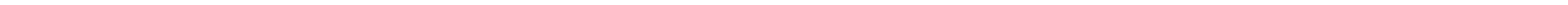
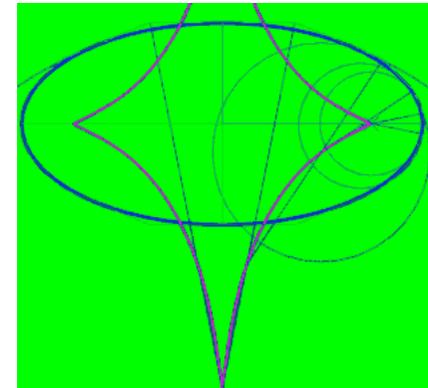
- Deriva dalla nozione di **DISPLACEMENT**
- La valutazione del DISPLACEMENT deve essere fatta in **anticipo** ed è dunque la **difficoltà** di fare del Revenue-Management **evoluto**





IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

Utilizzare il REV-PAR in maniera evoluta

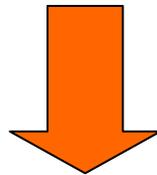
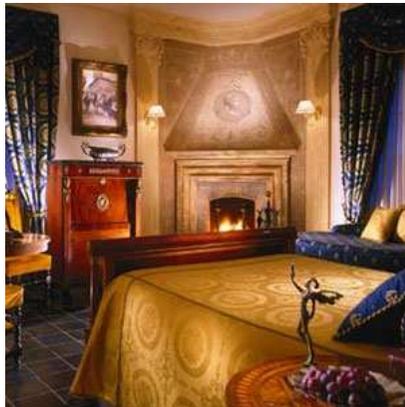


Un utilizzo largo dell'indice



REV-PAR

Investimenti Globali di Sales
& Marketing per camera



•Indice di performance degli
investimenti di promozione

La valutazione dei competitors

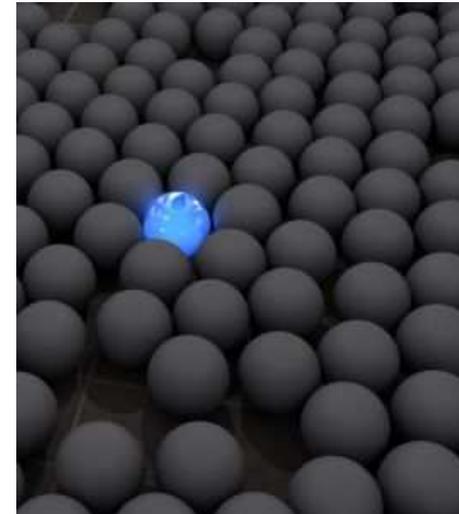


- Il REV-PAR va valutato anche col set competitivo
- L'omogeneità del set-competitivo è fondamentale

REV-PAR del mio albergo

----- > 1

REV-PAR del set competitivo



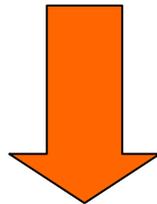
Conclusioni



Gestire in termini di REV-PAR



- Passare dalla gestione ordinaria della domanda alla gestione strategica della domanda



- No REV-PAR = No Strategia

Una gestione “chirurgica”



- Passare dalla vendita di un albergo alla gestione ottimale della vendita della singola camera



Una domanda ricorrente



- Ragionare in termini di REV-PAR significa porsi costantemente le seguenti domande :
 - Che cosa perdo in cambio di questa prenotazione ?
 - Quali vincoli ?

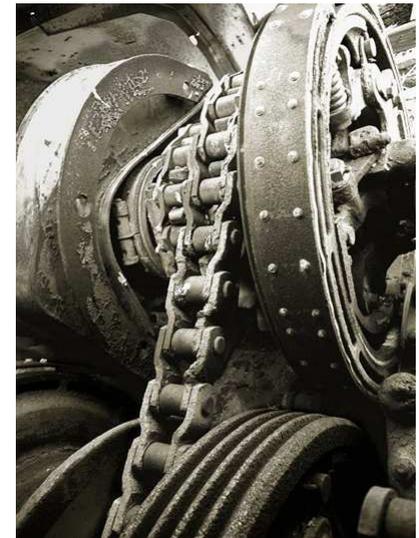


Quale indice per cosa ?



- Il REV-PAR per la Strategia di vendita
 - Il Ricavo-medio per monitorare il Vostro posizionamento e il Vostro Marketing
 - L'occupazione per misurare la Market acceptance e la Vostra Sales-agressivity
-

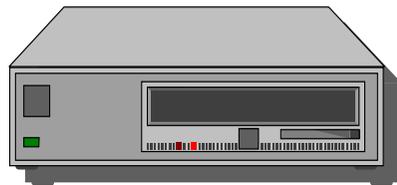
Come funziona lo Revenue-Management ?



Il Motore Previsionale



Produzione



Prenotazioni

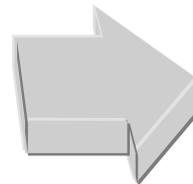
- Garantite
- Confermate
- Sicure
- Proposte
- Opzionali



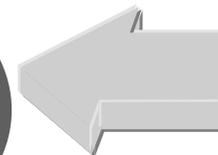
Previsione

- Trends
- Competition
- New rates
- Special Events

Modelli
Previsionali



Macro
Previsione



Su domanda



- Domanda non vincolata
- Stagionalità
- Configurazione Giorno di Settimana
- Profilo delle Prenotazioni
- Eventi Speciali
- Cancellazioni
- No-shows, di passaggio, Lunghi soggiorni, Partenze anticipate, Partenze, LOS



Input utilizzatore

Question Time

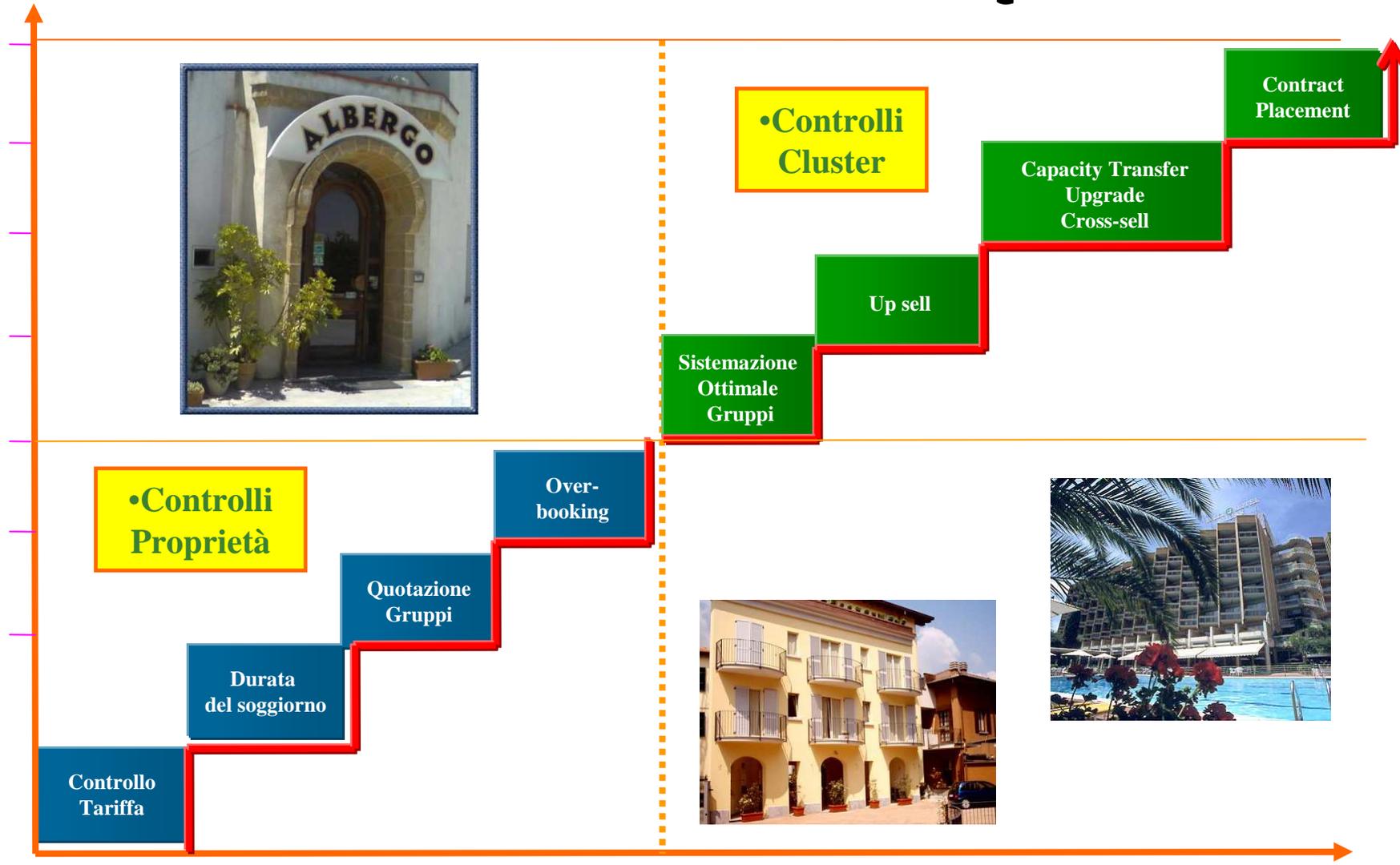


IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Quali sono le leve di ottimizzazione del fatturato che sono a disposizione dell'albergatore ?



Le leve di ottimizzazione



Il Forecast di domanda



Question Time



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

- Per fare delle previsioni affidabili della domanda alberghiera, quali elementi dovete prendere in considerazione, in ordine di importanza?



Forecast di domanda



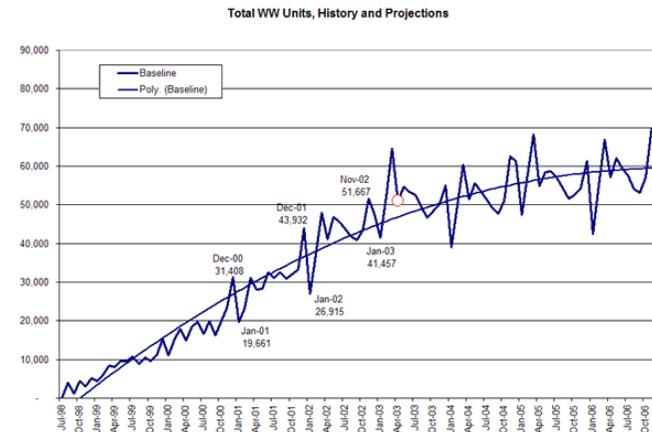
- Gli elementi base per una buona previsione sono:

- Dati storici
- Budget
- Eventi
- Trend....

- Fortuna



Il Modello di previsione a Lungo Termine



Modelli a Lungo Termine



•Prenotazioni



=

•Modelli



+



+



•Stagione

•Giorno della settimana

•Eventi,
Competizione

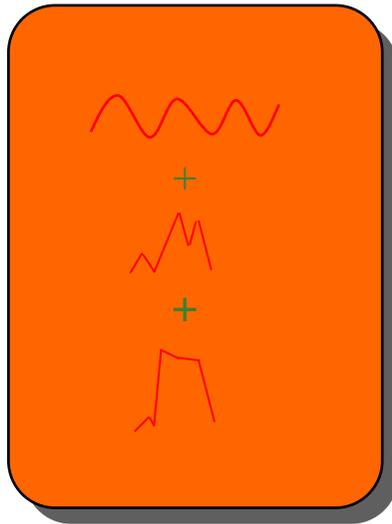
Previsioni a Lungo Termine



• Modelli

• Budget

• Previsione a lungo termine

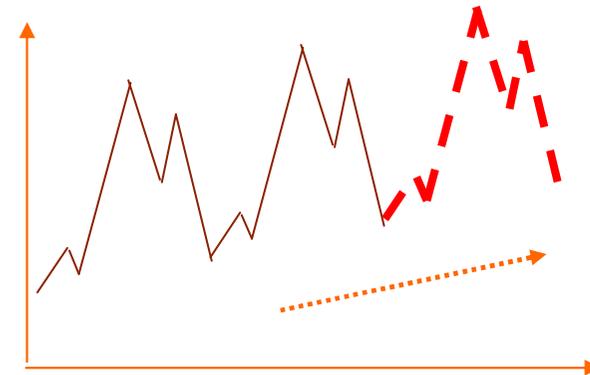


• Budget

+



=



• Macro-Forecast Revisited

• Spaccato di Budget

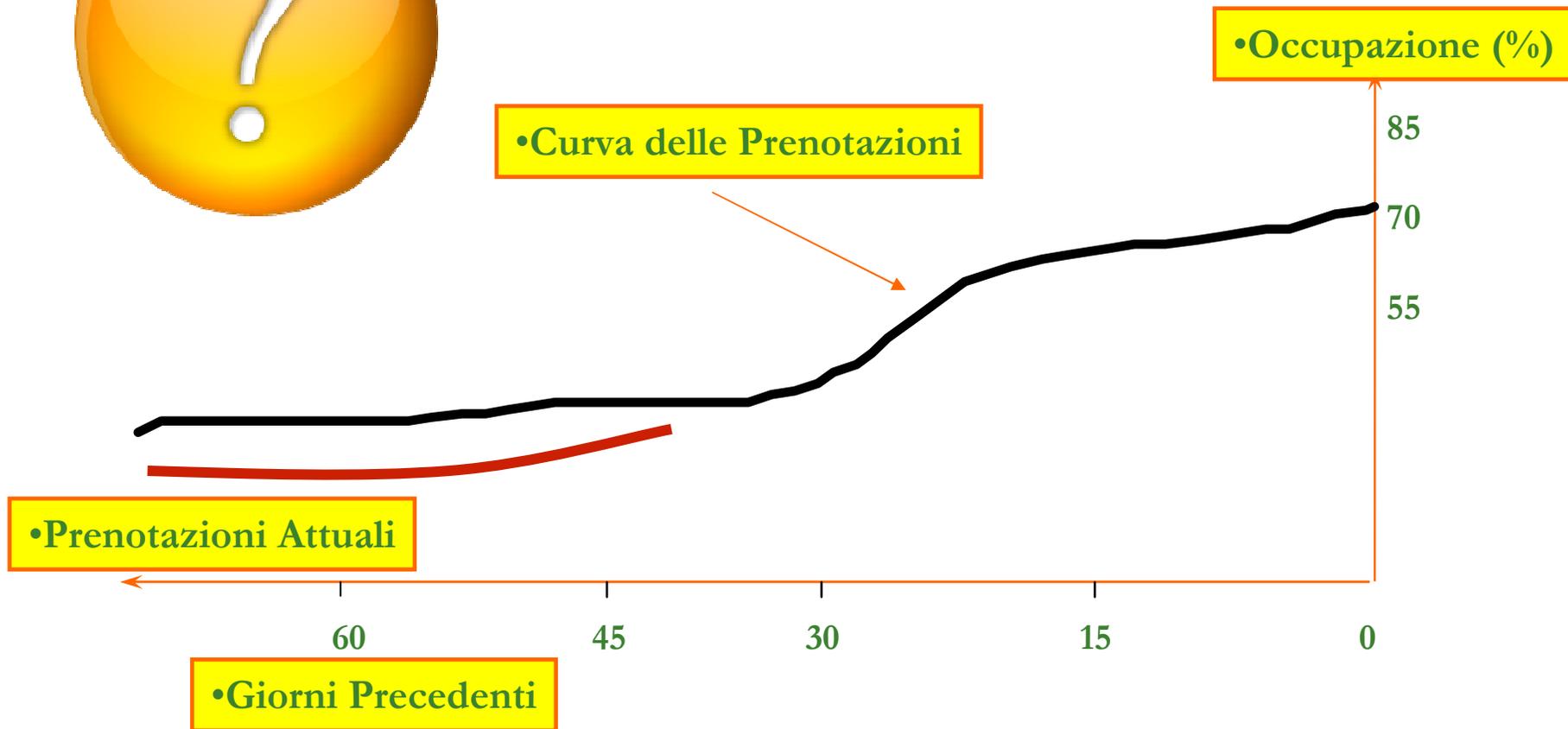
Le aree di decisioni strategiche (SDA)



Are di decisioni strategiche



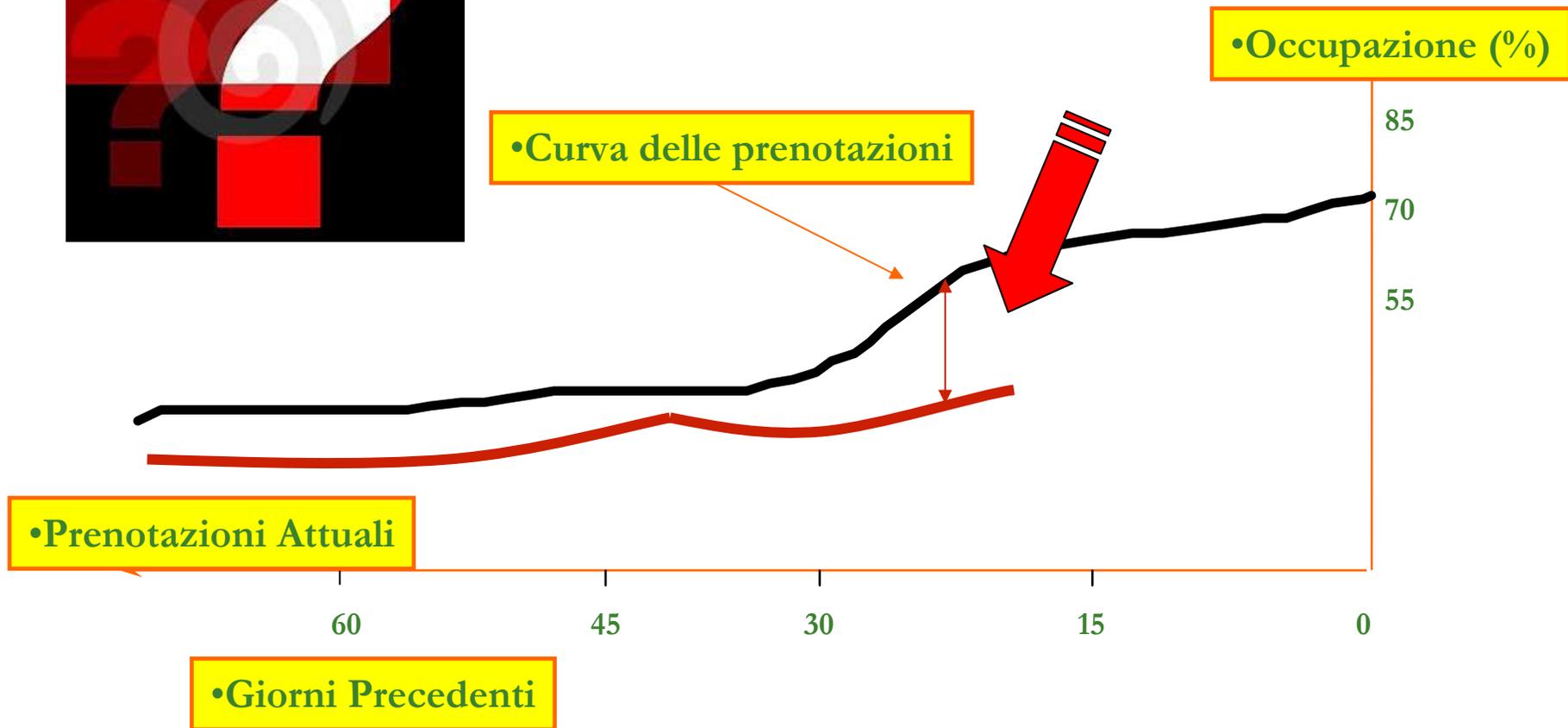
IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



Aree di decisioni strategiche



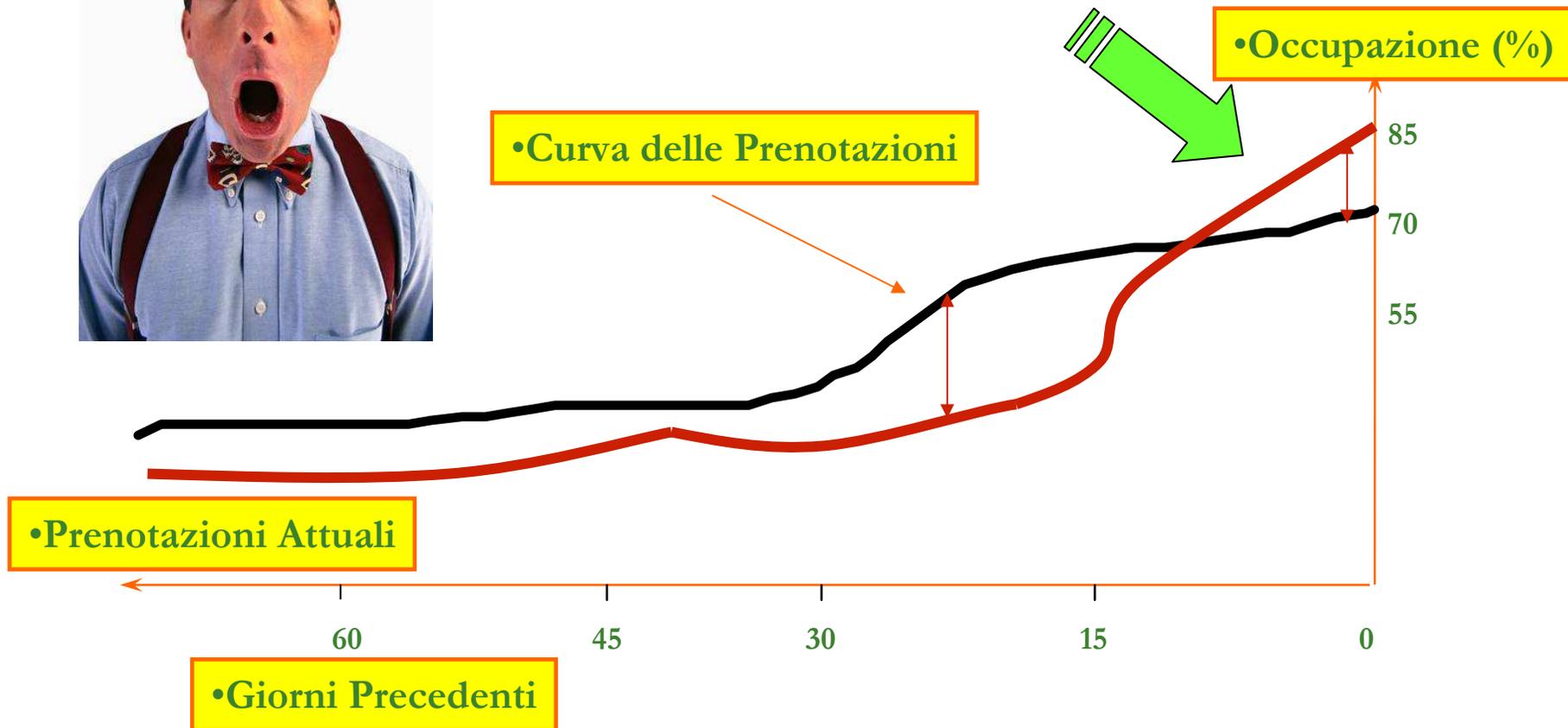
IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



Aree di decisioni strategiche



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



Aree di decisioni strategiche



IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER

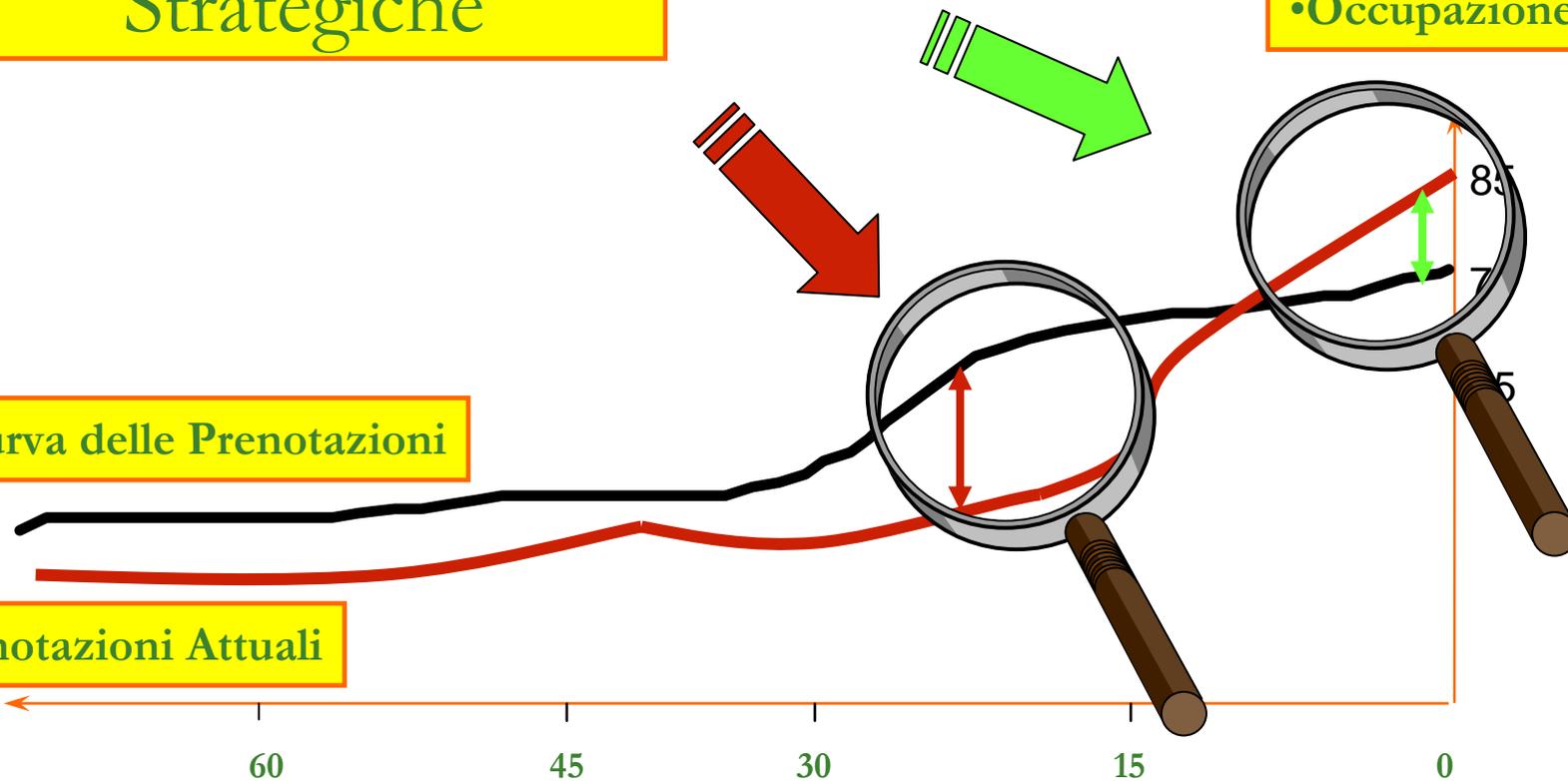
• Area Decisioni Strategiche

• Occupazione (%)

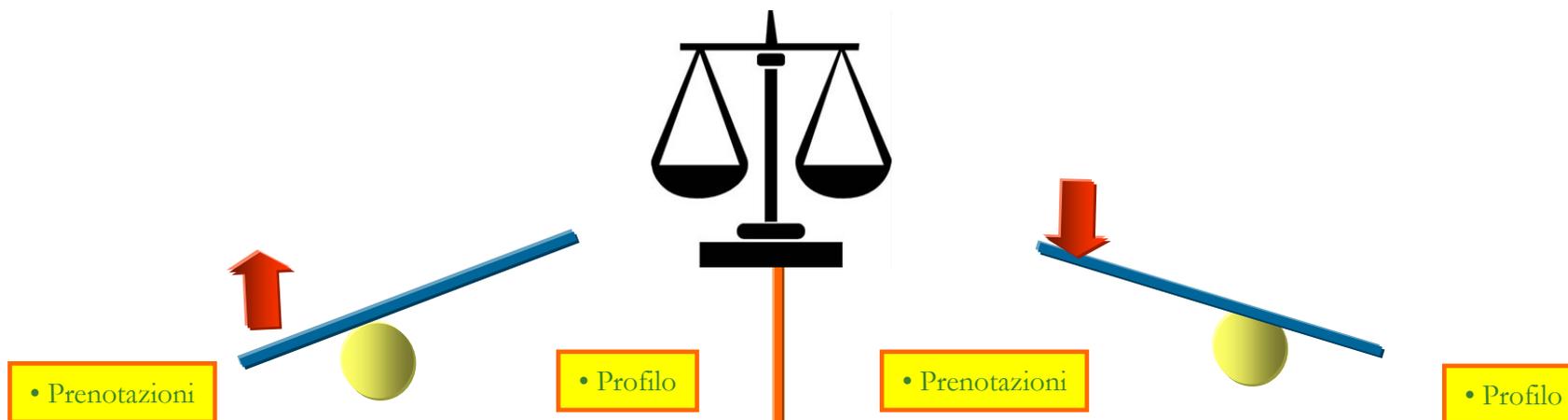
• Curva delle Prenotazioni

• Prenotazioni Attuali

• Giorni Precedenti



Piani di azione / Strategie



- Prenotazioni più **elevate** del Profilo
- Applicare **controlli** sulla disponibilità
 - **Aumentare** la tariffa
- Continuare a prenotare **rimpiazzando** mercati che non corrispondono al profilo
- Applicare controlli a mercati a valore più **basso**

- Prenotazioni più **basse** del Profilo
- **Rimuovere** ogni controllo di disponibilità
- **Ridurre** le tariffe per stimolare il Mercato
 - **Stimolare** altri mercati

Il concetto del **BID-PRICE**



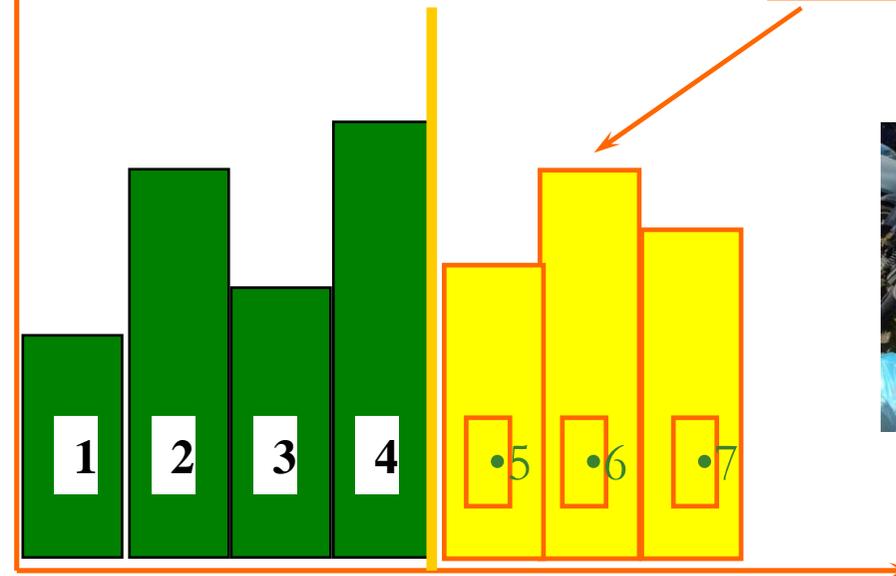
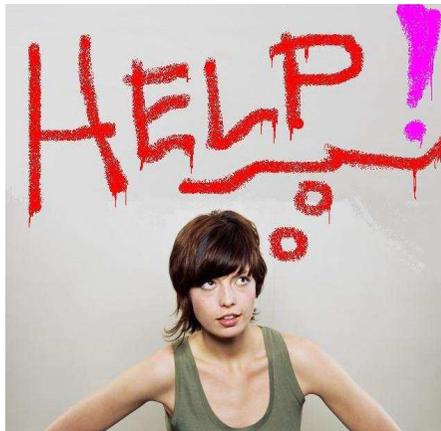
Il Problema da affrontare



•Prezzo di vendita

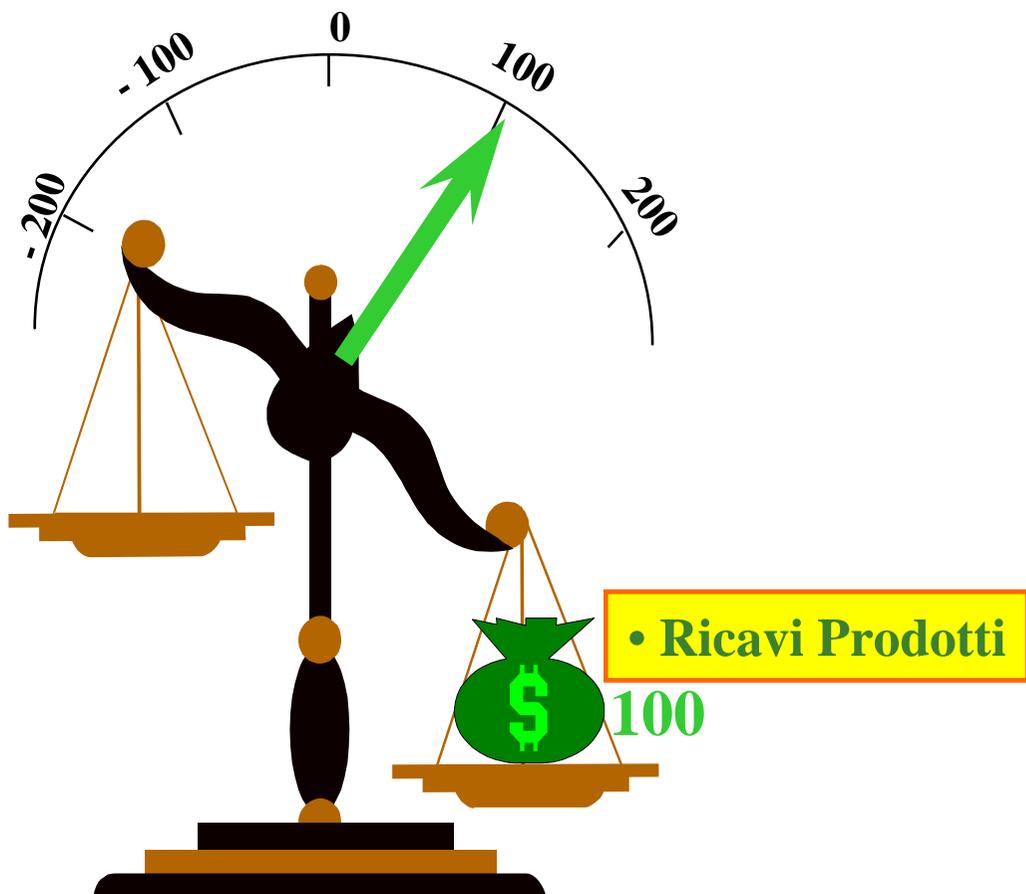
•Capacità dell'Hotel

•Domanda Rifiutata



•Richiesta di prenotazione per un singolo giorno

Nozione di Costo-Opportunità



Nozione di Costo-Opportunità

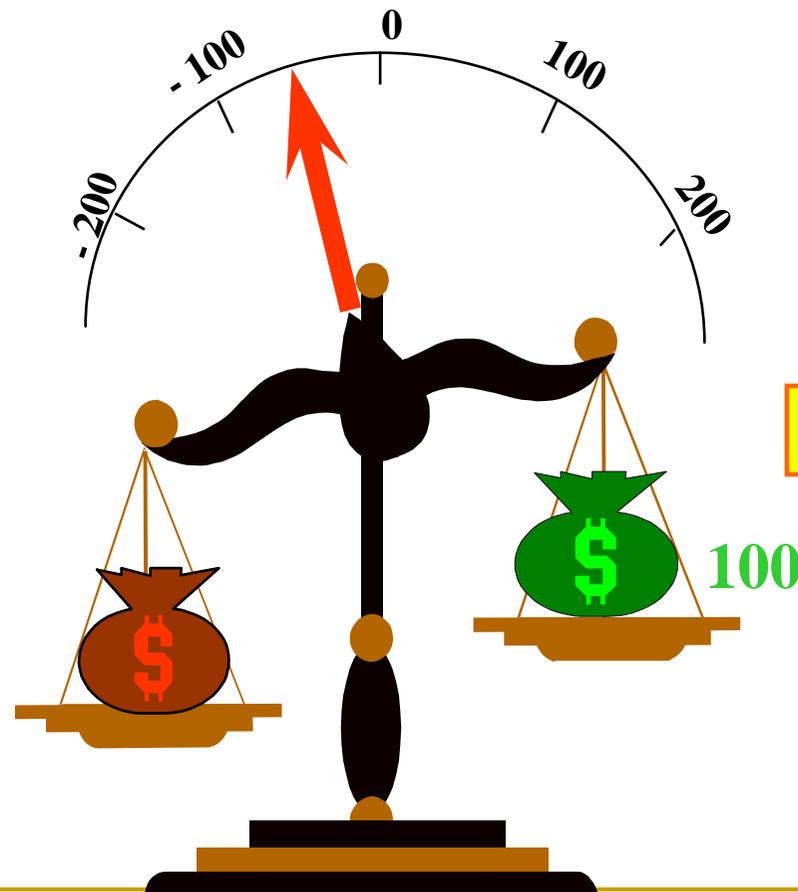


IHMA
EMPOWERING TOURISM LEADER



•Profitto perso

150



•Profitto realizzato

•Perdita di 50 €

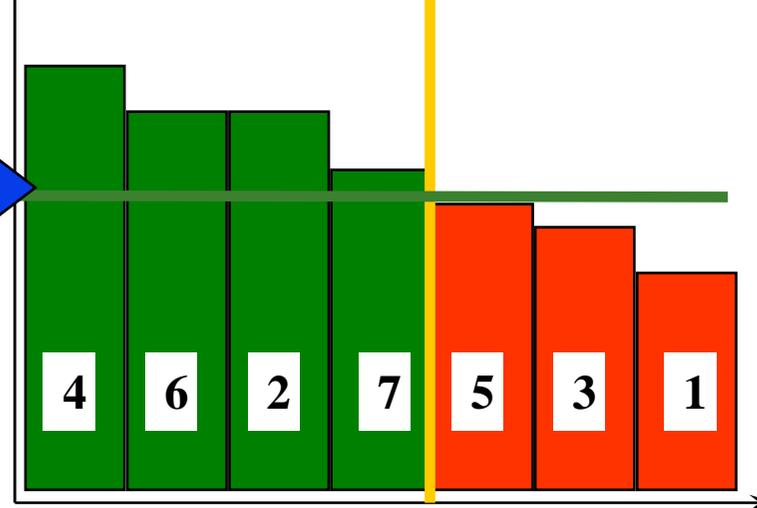
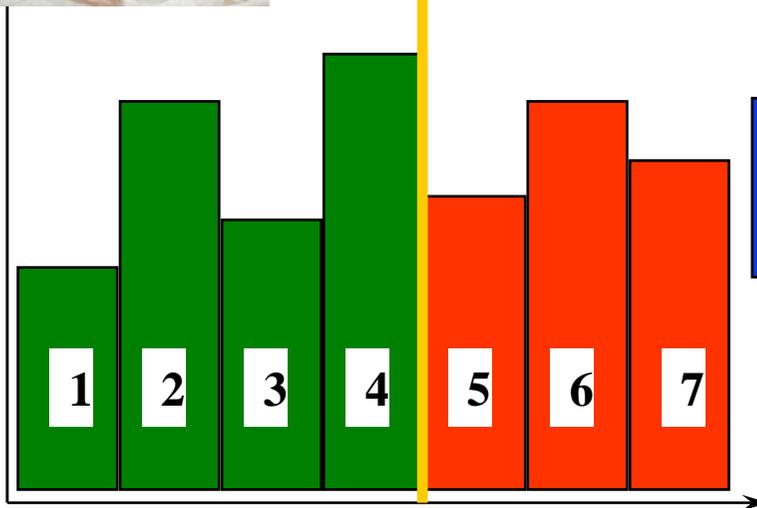
Bid-Price o Hurdle-Rate



Capacità



Capacità



•Prima

• Con Revenue Management

Come si calcola il Bid Price?



- Un Bid Price si calcola in funzione di:
- Camere attuali invendute
- Previsione futura della domanda, del prezzo e della probabilità di prenotazione di ciascun cliente

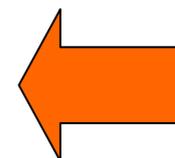
• Esempio :

- Supponiamo che sei un albergatore e stai calcolando il BID-PRICE per il prossimo lunedì. Hai **10** camere disponibili ed elenchi tutti i tuoi possibili clienti per queste 10 stanze
- Ciascun potenziale cliente ha: un segmento – una tariffa – occupa 1 camera – una probabilità di venire (in quest'esempio: 100%, 75%, 50%, 25%)

Come si calcola il Bid Price?



#	Segmento	Tariffa (\$)	Camere	Probabilità
1	Corporates	80	1	100%
2	Corporates	80	1	100%
3	Corporates	80	1	50%
4	Agencies	100	1	100%
5	Agencies	100	1	100%
6	Agencies	100	1	100%
7	Agencies	100	1	100%
8	Agencies	100	1	50%
9	Agencies	100	1	50%
10	Agencies	100	1	25%
11	Transients	120	1	100%
12	Transients	120	1	100%
13	Transients	120	1	100%
14	Transients	120	1	75%
15	Transients	120	1	75%
16	Transients	120	1	50%
17	Transients	120	1	50%
18	Transients	120	1	25%
19	Transients	120	1	25%



• Clienti Attesi con tariffa e Probabilità

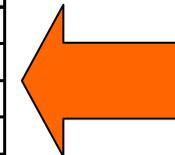


• Per ciascun potenziale cliente calcoleremo il fatturato atteso che è il fattore del valore per la probabilità

Come si calcola il Bid Price?



Segmento	Tariffa (\$)	Camere	Probabilità	Prof.Prev.	Graduat.
Corporates	80	1	100%	80	10
Corporates	80	1	100%	80	11
Corporates	80	1	50%	40	16
Agencies	100	1	100%	100	4
Agencies	100	1	100%	100	5
Agencies	100	1	100%	100	6
Agencies	100	1	100%	100	7
Agencies	100	1	50%	50	14
Agencies	100	1	50%	50	15
Agencies	100	1	25%	25	19
Transients	120	1	100%	120	1
Transients	120	1	100%	120	2
Transients	120	1	100%	120	3
Transients	120	1	75%	90	8
Transients	120	1	75%	90	9
Transients	120	1	50%	60	12
Transients	120	1	50%	60	13
Transients	120	1	25%	30	17
Transients	120	1	25%	30	18



• Ricavi Previsti dai clienti



• L'albergatore vuole ottimizzare i ricavi previsti
 • Quindi mette in graduatoria i potenziali clienti in ordine decrescente rispetto al ricavo

Come si calcola il Bid Price?



• Poiché sono disponibili 10 camere, la strategia per ottimizzare i ricavi è quella di accettare i primi 10 clienti in graduatoria e di rifiutare gli altri

#	Segmento	Tariffa (\$)	Camere	Probabilità	Prof. Prev.	Graduatoria
11	Transients	120	1	100%	120	1
12	Transients	120	1	100%	120	2
13	Transients	120	1	100%	120	3
4	Agencies	100	1	100%	100	4
5	Agencies	100	1	100%	100	5
6	Agencies	100	1	100%	100	6
7	Agencies	100	1	100%	100	7
14	Transients	120	1	75%	90	8
15	Transients	120	1	75%	90	9
1	Corporates	80	1	100%	80	10
2	Corporates	80	1	100%	80	11
16	Transients	120	1	50%	60	12
17	Transients	120	1	50%	60	13
8	Agencies	100	1	50%	50	14
9	Agencies	100	1	50%	50	15
3	Corporates	80	1	50%	40	16
18	Transients	120	1	25%	30	17
19	Transients	120	1	25%	30	18
10	Agencies	100	1	25%	25	19

• Clienti da accettare elencati in ordine di ricavo decescente

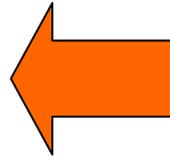


Come si calcola il Bid Price?



- Il bid-price in questo esempio è 80 \$
- La sua evoluzione dovrebbe essere la seguente a seconda del numero delle camere disponibili :

Camere disponibili	Bid Price
10	80
9	90
8	90
7	100
6	100
5	100
4	100
3	120
2	120
1	120



- Evoluzione del BID-PRICE in funzione della disponibilità delle camere



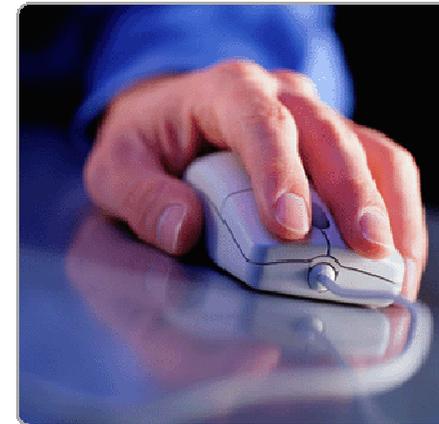
Question Time



- Trovare un altro nome per illustrare il concetto di BID-PRICE ?



I fornitori di Revenue-Management System



EZ rms



- Prodotto molto adatto all'ambiente alberghiero
- Prodotto flessibile in ASP
- Completamente Web-based
- Apertura verso l'ambiente esterno
(Web Shopping-tool)



Ideas



- Prodotto adatto alle esigenze alberghiere
- Prodotto strutturato
- Grande conoscenza dei mercati internazionali
- Specializzati nel RM alberghiero



Optims



- Prodotto molto complesso
- Prodotto invecchiato
- Prodotto poco adatto alle esigenze degli albergatori
- Mancanza di apertura verso l'ambiente esterno (Web Shopping-tool)



I rate-box nei PMS



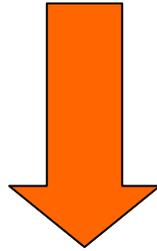
Domande a trabocchetto



Domanda a trabocchetto



- Abbasso il prezzo di vendita di 15 euro per ottimizzare le mie ultime 5 camere da vendere, 2 giorni prima dell'arrivo

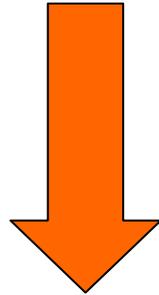


- La mia azione di Revenue-Management è opportuna o è meglio aspettare ancora 1 giorno?

Domanda a trabocchetto



- Posso fare del Revenue-Management comodamente anche con una previsione di domanda del 40 %

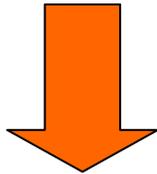


■ La vostra opinione
da esperto del Revenue-Management

Domanda a trabocchetto



- Il Revenue-Management si applica meglio alle grandi strutture che alle piccole



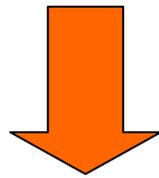
•E' richiesta la risposta tecnica alla domanda



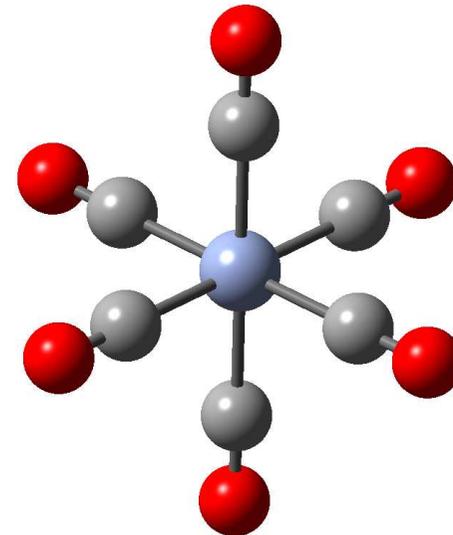
Domanda a trabocchetto



- In quale unico caso, il REV-PAR è superiore al ricavo-medio, per un'identica giornata ?



•E' richiesta la risposta tecnica alla domanda



Esercitazioni Pratiche



Esercizio 1



- Si prevede il 100% occ. tra 3 giorni
- Ci sono ancora 10 Camere disponibili al momento
- Dobbiamo chiudere la tariffa più bassa per ottimizzare il ricavo di queste 10 camere?

- SI / NO / Perché ?



Esercizio 2



- 1 mese prima, ci sono 150 prenotazioni OB
- Previsione non vincolata = 220 & Capacità = 200
- Il Bid-Price è € 100
- Accettiamo un Gruppo Seminario di 20 camere per 1 notte alla tariffa di € 80 ?

- SI / NO / Perché?



Illustrazione di un software di Revenue-Management



**Adesso buttiamoci
nella mischia !!!**



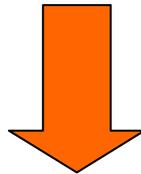
Conclusioni del Seminario



Legge della semplicità



- Il Revenue-Management non è una materia complessa



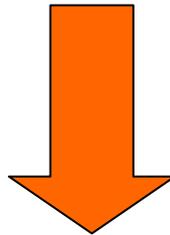
• Demistificare il Revenue-Management

Legge del risultato incrementale



- Il Revenue-Management è questione di volontà

TOP SECRET

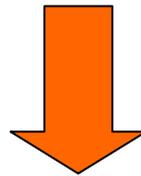


- Minori i vostri sforzi
- Minori i Vostri risultati

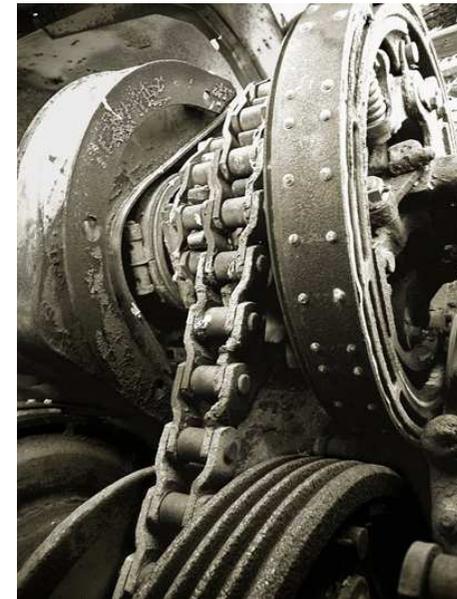
Legge Causa / Effetto



- Le vostre capacità migliorano
con la pratica



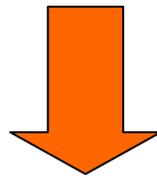
- Cercate di imparare
dei vostri errori



Legge del tempo minimo

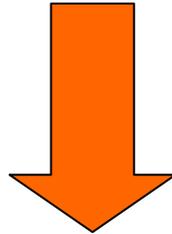


- Il Revenue-Management è un processo che migliora nel tempo



- Maggiori le informazioni
- Migliore il trattamento
- Migliori i risultati

- Il Revenue-Management dipende dal Vostro Ufficio Prenotazioni

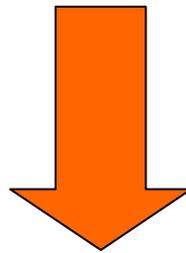


- Spazzatura in
- Spazzatura out

Legge della rappresentazione



- Il Revenue-Management deve essere incarnato da una persona nella struttura alberghiera

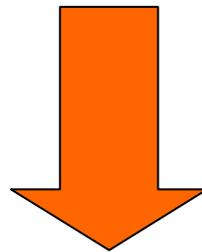


- Chiarezza dei ruoli
- Chiarezza di responsabilità

Legge della passione



- Il Revenue-Management è una tecnica che richiede passione



• Si fa bene solo quello che si ama

Grazie
per la Vostra *Attenzione*

