



Optims Revenue Management

Février 2007

Philippe GOUTELLE
Responsable Commercial Revenue Management System

Amadeus Hospitality Business Group

©2005

Présentation Division RMS

- ⊙ La Division RMS est basée à Sophia Antipolis (Nice)
- ⊙ Elle compte 30 personnes dédiées au Yield Management
- ⊙ Elle déploie son activité dans de nombreux pays au travers de filiales et de partenariats.
- ⊙ Plus de 600 hôtels indépendants et plus de 40 chaînes internationales sont équipés par les solutions Amadeus Hospitality de Revenue Management : Optimis

Solutions Amadeus Hospitality : de la réservation au check-out

**1. Faire venir les clients dans
votre établissement,**

**2. Au bon prix,
au bon moment,**

**3. Avec une gestion
globale performante**

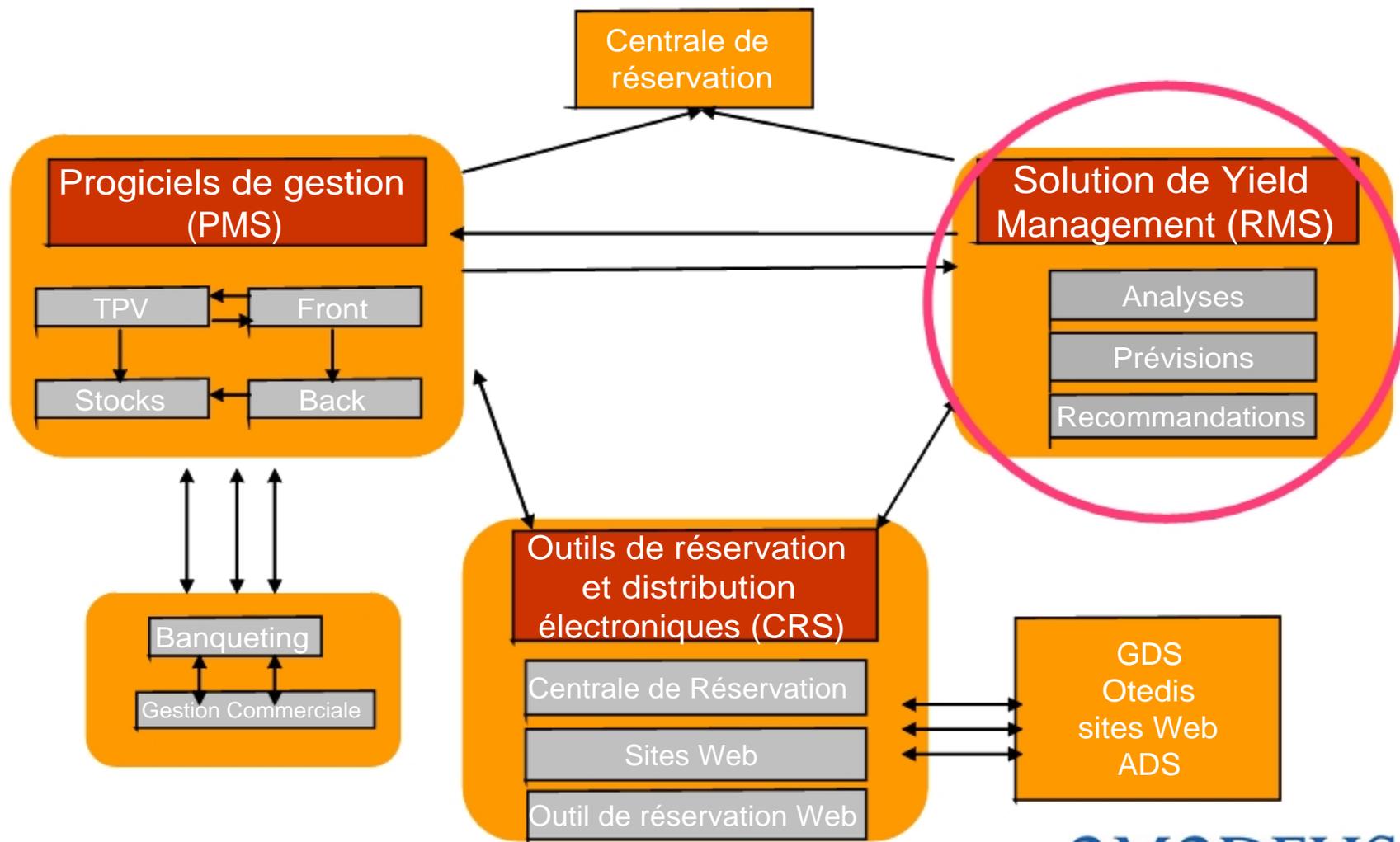
**Solutions de réservation
Distribution électronique**

**Solutions de
Yield Management**

Progiciels de Gestion

Augmentation des revenus et de la rentabilité

ZOOM sur : Progiciels de Yield (RMS)



Historique et Avantages

Leader Mondial des logiciels décisionnels de Revenue Management (RM)



Amadeus Hospitality
Leader en solutions d'optimisation

- Dispose de 10 ans d'expérience dans le Revenue Management appliqué à l'hôtellerie et de 25 ans dans le Property Management
- Bénéficie d'une bonne implantation mondiale, favorisant la proximité
- Entrée en bourse en Juin 2000 (Nouveau Marché Français)
- Entrée d'AMADEUS dans le capital (30%) en Août 2003
- Acquisition d'OPTIMS par AMADEUS (100%) en Février 2005

Definition du Yield Management



“Le Yield Management est une technique qui permet de calculer, en temps réel, la meilleure offre et les meilleurs prix pour optimiser le profit”

Le Yield Management

n'est pas

- ① un système informatique ...
- ① une mode passagère à laquelle on doit se plier...
- ① des prix réduits aux clients...

est

- ① une nouvelle pratique de gestion...
- ① une nouvelle conception du marketing tarifaire...
- ① un meilleur contrôle des ventes...

Les conditions d'application du Yield

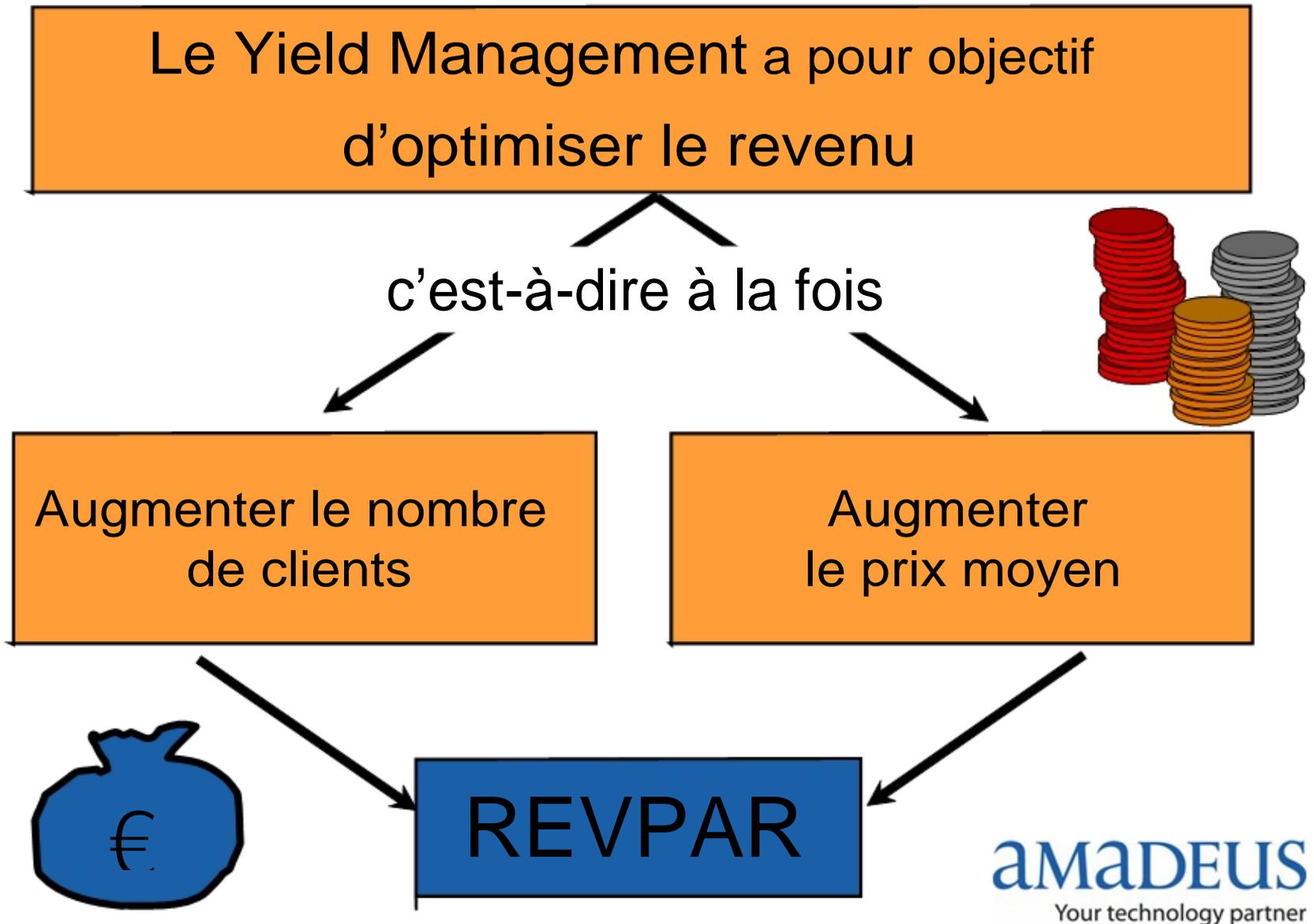
- Produit périssable (stock à rotation nulle)
- Ressources limitées, contraintes de capacité
- Demande incertaine et difficilement prévisible
- Comportement d'achat différent selon le segment de marché
- Différenciation des offres commerciales
- Diminution de la durée de vie des produits
- Ouverture des marchés à la concurrence
- Vente par réservation
- Distribution électronique

Exemples de performance d'un Hôtel

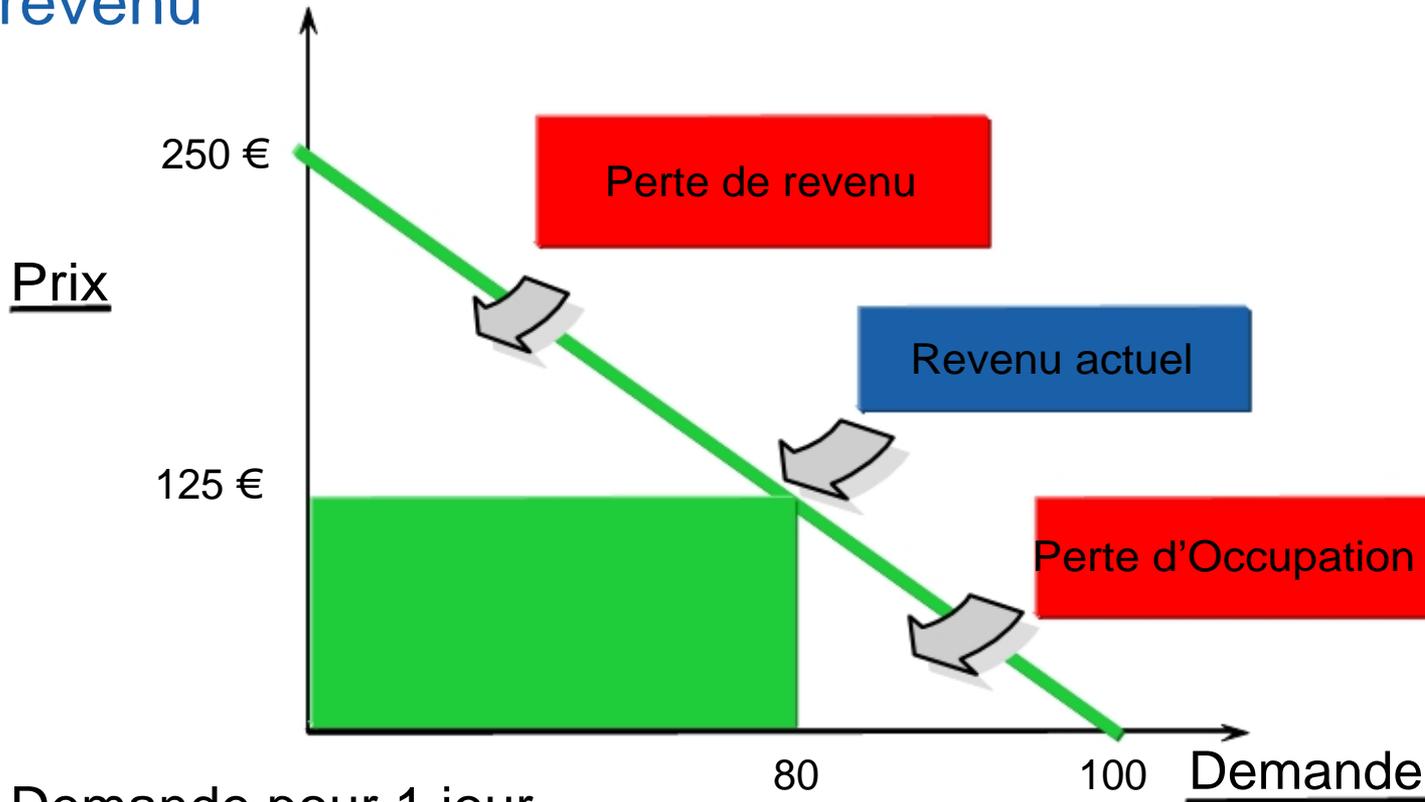
Capacité = 100 chambres Prix affiché = 200

	Mai	Juin	Juillet
Occupation (%)	45%	66%	99%
Prix moy. jour	154	105	70
C.A.	6,930	6,930	6,930
C.A. Potentiel	20,000	20,000	20,000
Performance	34.6%	34.6%	34.6%

L'objectif du Yield



Un seul prix de vente ne permet pas d'optimiser le revenu



Demande pour 1 jour

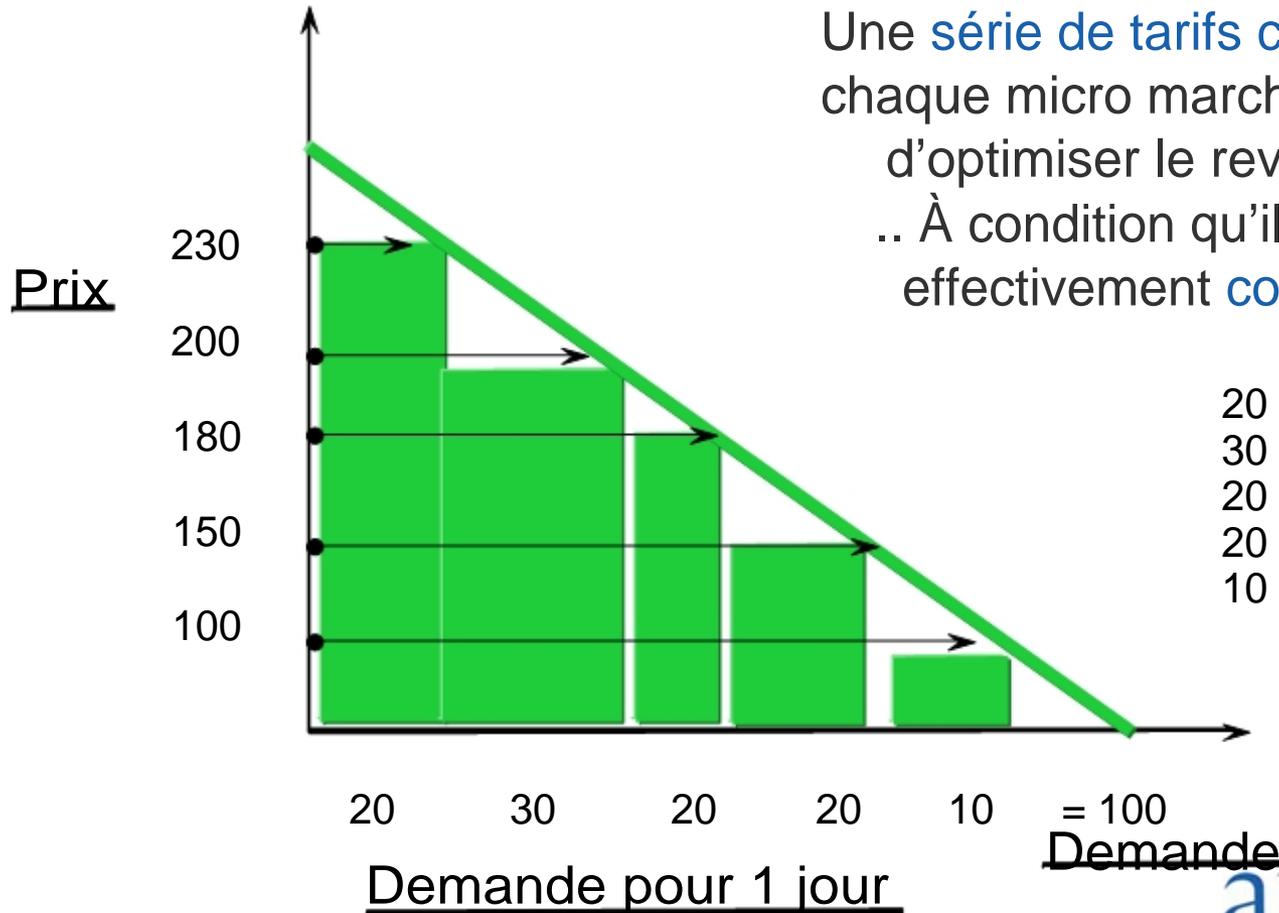
Capacité hôtel : 100 chambres

Prix chambre : 125 €

$$80 \text{ ch.} \times 125 \text{ €} = 10.500 \text{ €}$$

Le contrôle des tarifs

5 Tarifs : 100, 150, 180, 200 et 230



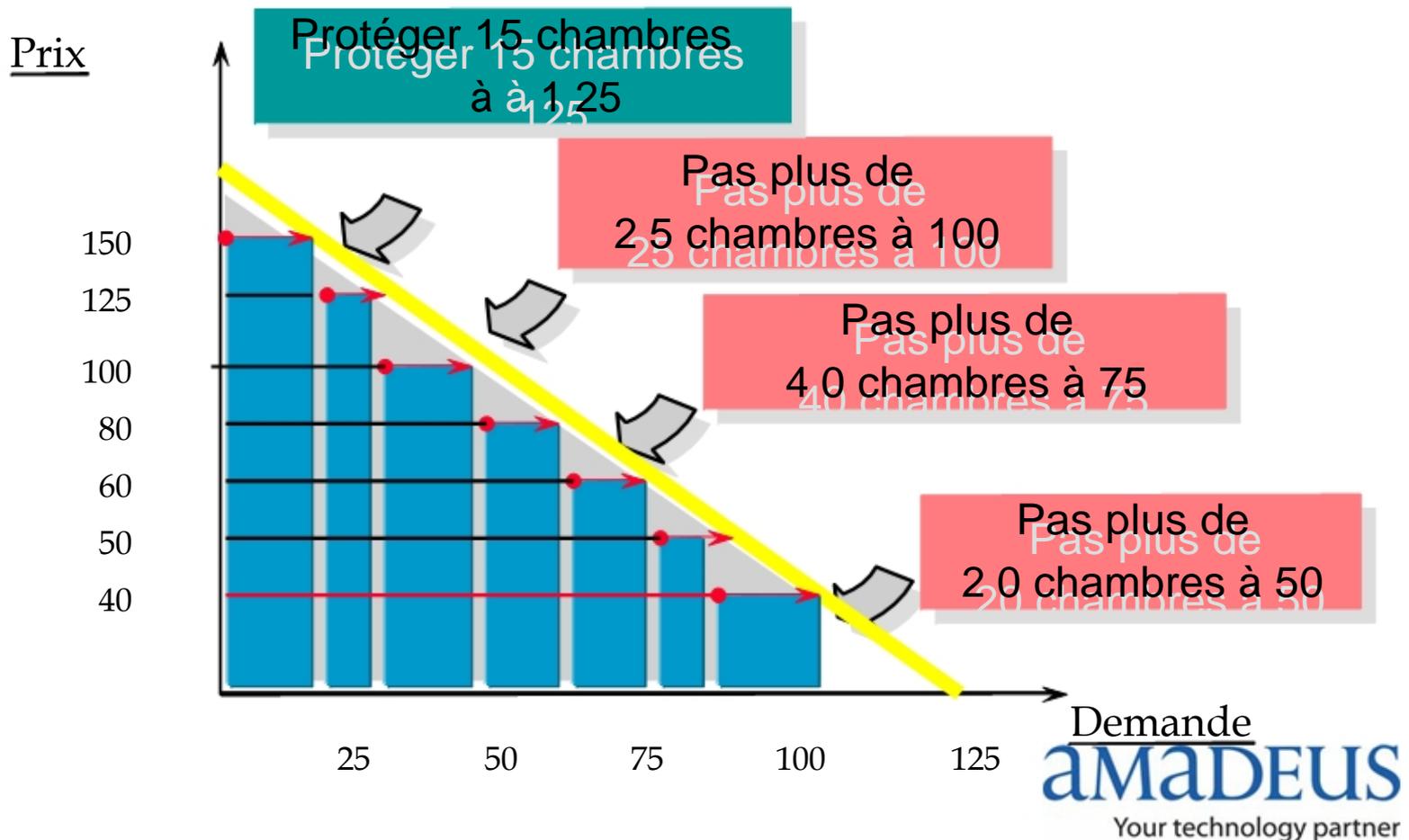
Une **série de tarifs ciblés** pour chaque micro marché permet d'optimiser le revenu...
 .. À condition qu'ils soient effectivement **contrôlés**

20 x 230 € = 4.600 €
 30 x 200 € = 6.000
 20 x 180 € = 3.600
 20 x 150 € = 3.000
 10 x 100 € = 1.000

= 18.200
+ 7.700 €

Une série de tarifs ciblés pour chaque micro- marché permet d'optimiser le revenu

Un micro-marché est appelé Classe de Yield



Le Revenue Management en Hôtellerie

Le Revenue Management est la technique permettant de maximiser les revenus en prévoyant la demande

- ⑨ Combien de chambres Groupes peut-on accepter à ces dates et à quel prix ?
- ⑨ Quand fermer à la vente les tarifs réduits ?
- ⑨ Peut-on prendre ce séminaire ? N'allons-nous pas être complet pour les individuels à venir ?
- ⑨ Doit-on privilégier les individuels IT ou les sociétés pour ces dates là ?

VENDRE OU NE PAS VENDRE

Ne pas vendre une chambre aujourd'hui à prix réduit si je peux la vendre demain à un prix plus élevé

Ou

Vendre une chambre aujourd'hui à prix réduit parce qu'autrement, elle restera vide

Optimisation des situations



Si la demande est faible

- Ouvrir les bas tarifs pour stimuler la demande
- Chercher de nouveaux marchés
- Lancer des promotions, des packages et des tarifs spécifiques

Si la demande est forte

- Limiter les bas tarifs pour augmenter le prix moyen
- Limiter les durées de séjour
- Privilégier les segments et classes tarifaires dont le revenu est plus fort que la moyenne attendue

RM = des équipes qui travaillent ensemble



- Quel tarif appliquer ?
- Faut-il sur-booker ou arrêter de vendre ?
- Quel tarif proposer pour cette date d'arrivée et cette longueur de séjour ?

Reservations

- Quelle cotation pour cette demande ?
- Combien de chambres donner à ce tarif ?
- Y-t-il une meilleure période à proposer à ce groupe ?

Sales

- Quelle est la tendance du marché ?
- Quelle est notre performance ?
- Sur quoi porter nos efforts pour augmenter notre rentabilité ?

Directeur General

- Quelle politique de prix peut augmenter nos revenus ?
- Quelles actions marketing mettre en œuvre ?
- Comment s'est vendu ce nouveau tarif ?

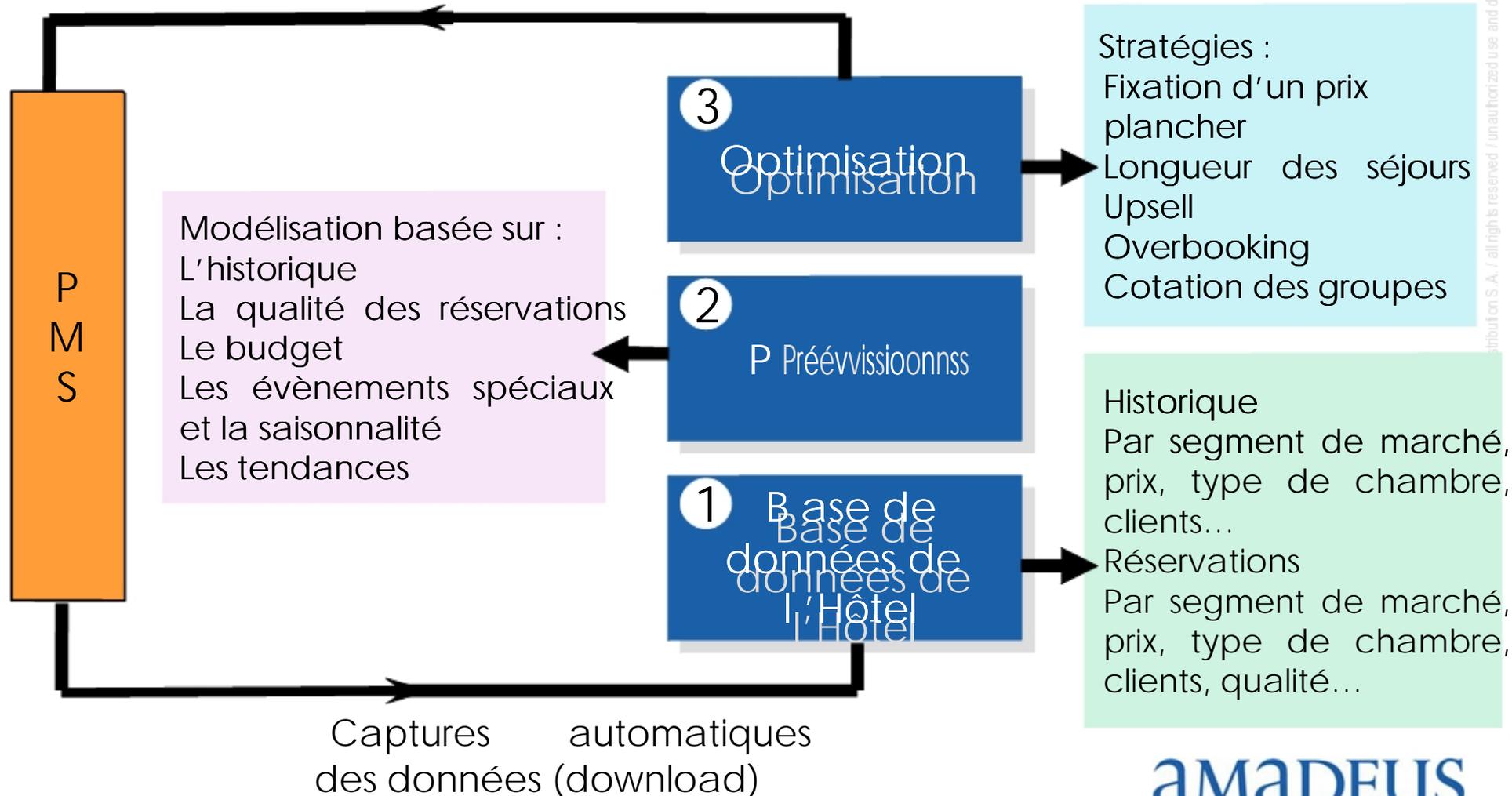
Directeur Marketing



Une croissance du CA de 4 à 8% peut entraîner une augmentation du profit de 50 à 100%

Le processus OPTIMS

Recommandations vers les équipes commerciales (upload)



Attribution S.A. / all right is reserved / unauthorised use and disclosure strictly forbidden

Les 3 modules d'OPTIMS.HOTEL

1/ Reporting et Analyse Commerciale et Marketing

- Analyse très fine de l'historique de l'activité
- Analyse du portefeuille de réservation
- Comparatif au budget prévisionnel de vente
- Comparatif à d'autres périodes (jours, semaine, mois, année)

2/ Prévission

- Prévission de la montée en charge des réservations par micro-marché, jour de semaine, tarif
- Évaluation du taux de matérialisation des réservations (annulations, no-shows, départs anticipés)
- Prévission des réservations additionnelles

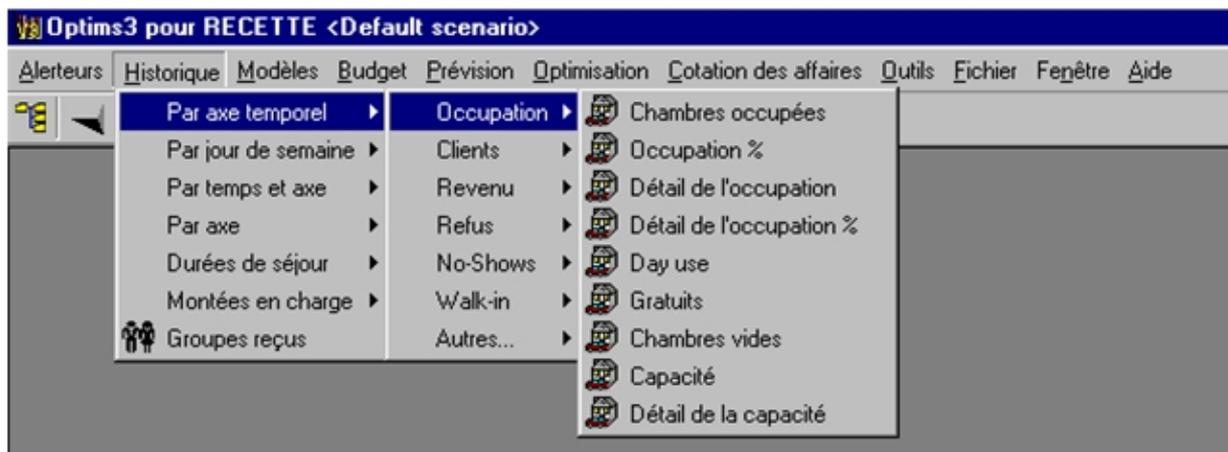
3/ Optimisation

- Différentes méthodes : Prix-plancher, ouverture/fermeture de tarifs, durée de séjour
- Cotation de séjours pour les groupes, incluant la prise en compte de plusieurs type de revenus (hébergement, restauration etc.)

Module 1 : Reporting et Analyse Commerciale et Marketing

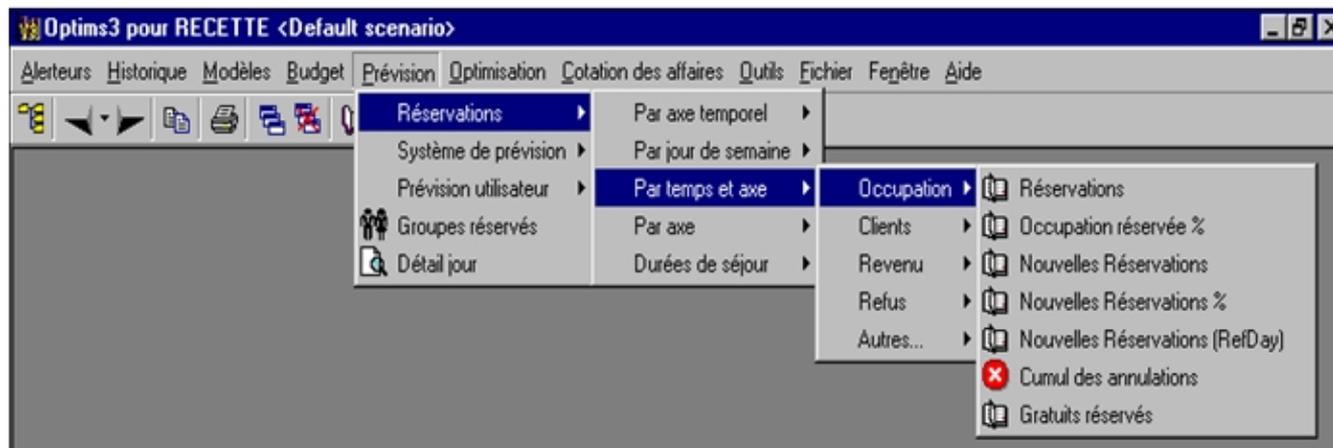
- Analyse très fine de l'historique de l'activité
- Analyse du portefeuille de réservation
- Comparatif au budget
- Comparatif à d'autres périodes (jours, semaine, mois, année)

Outil d'analyse des données

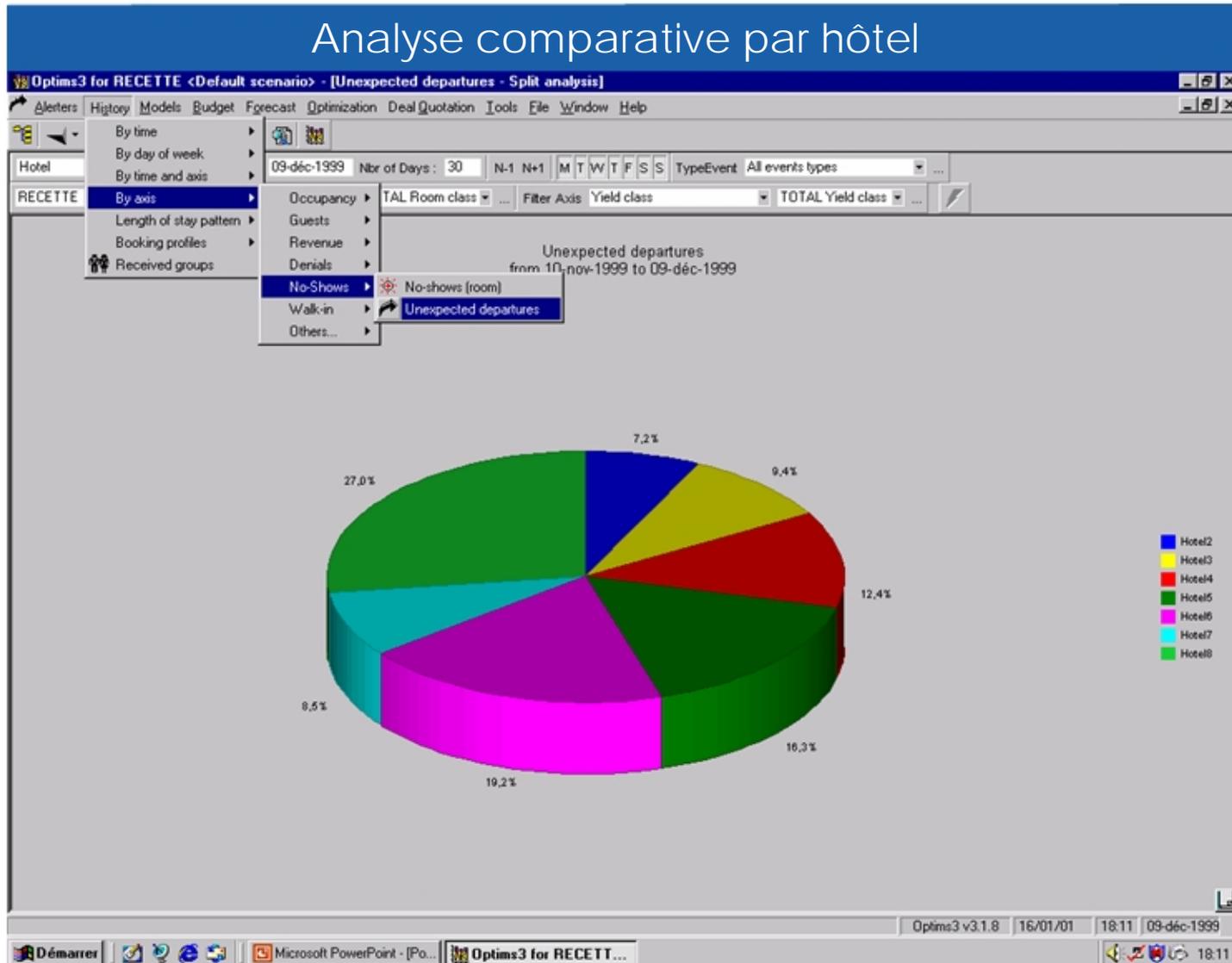


Historique
Production

Prévision
Réservations



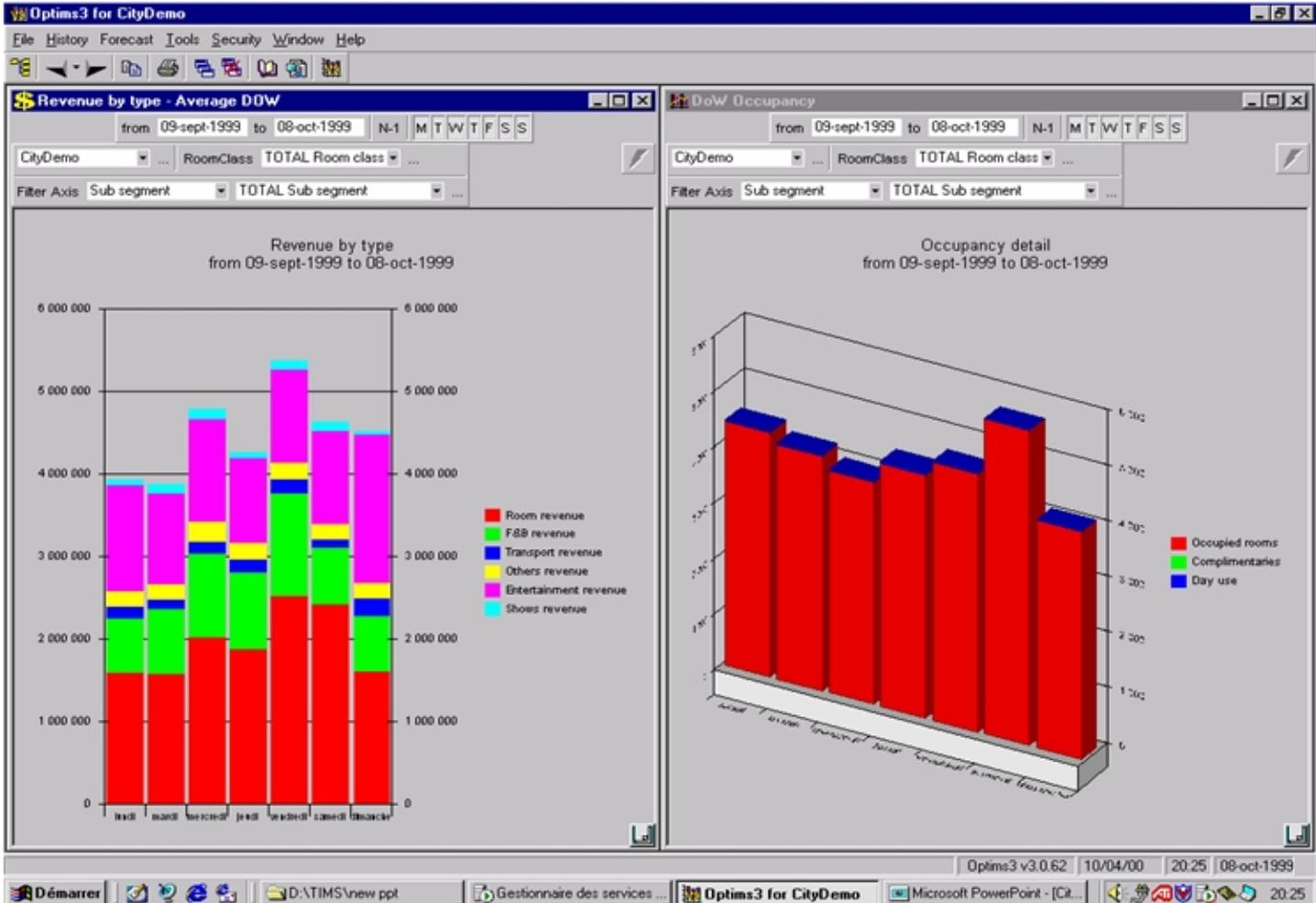
Quelques écrans



© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S. A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited



Chiffre d'Affaires et Occupation par Type



©2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / unauthorised use and disclosure is prohibited



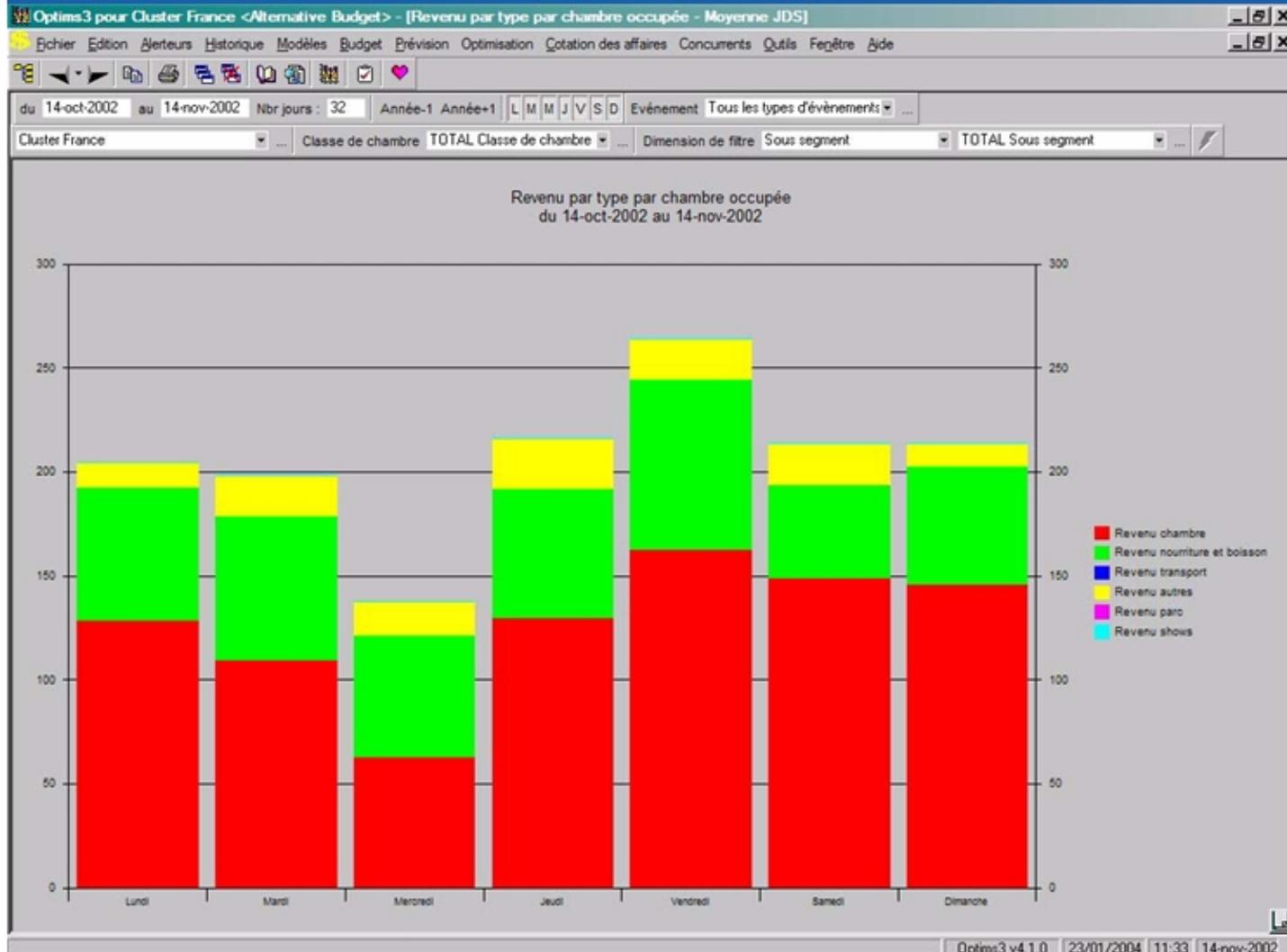
REVPAR Hébergement



© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited



REVPAR par Jour de la Semaine et type de revenu



©2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited



REVPAR ventilé par type de revenu



© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited

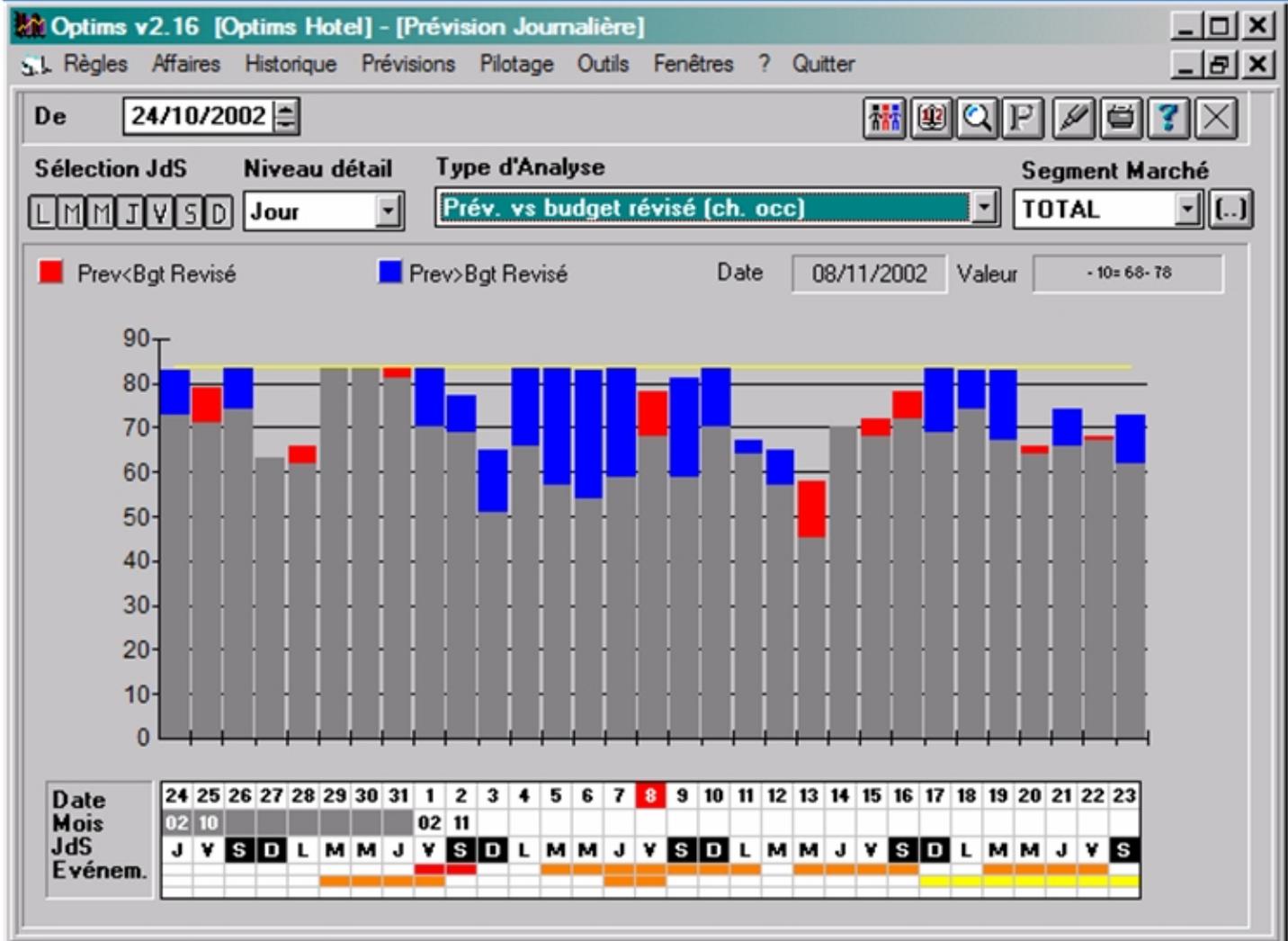


REVENU Total ventilé par segmentation de clientèle



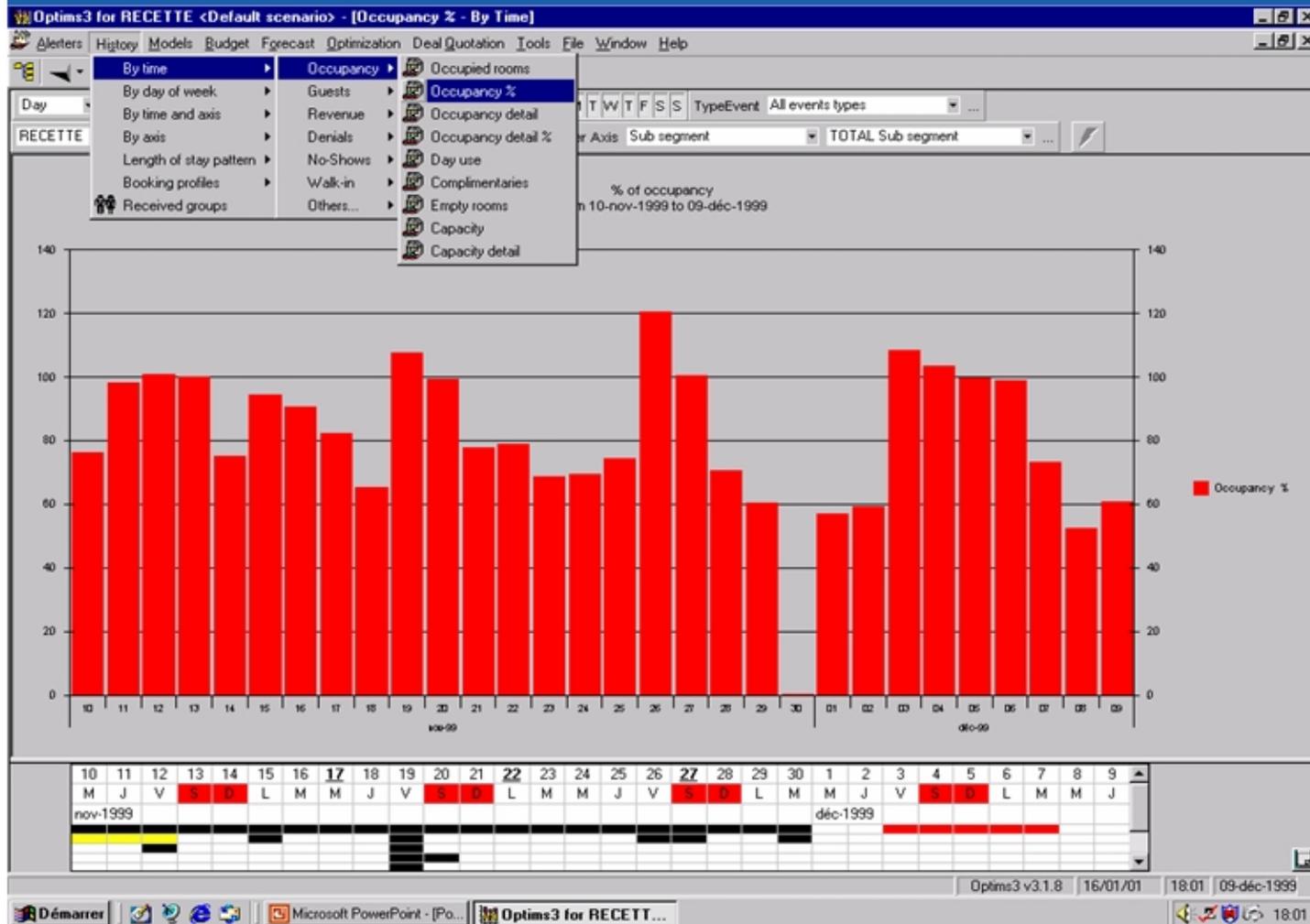
© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited

Comparatif Budget de vente et réalisé ou dans le portefeuille



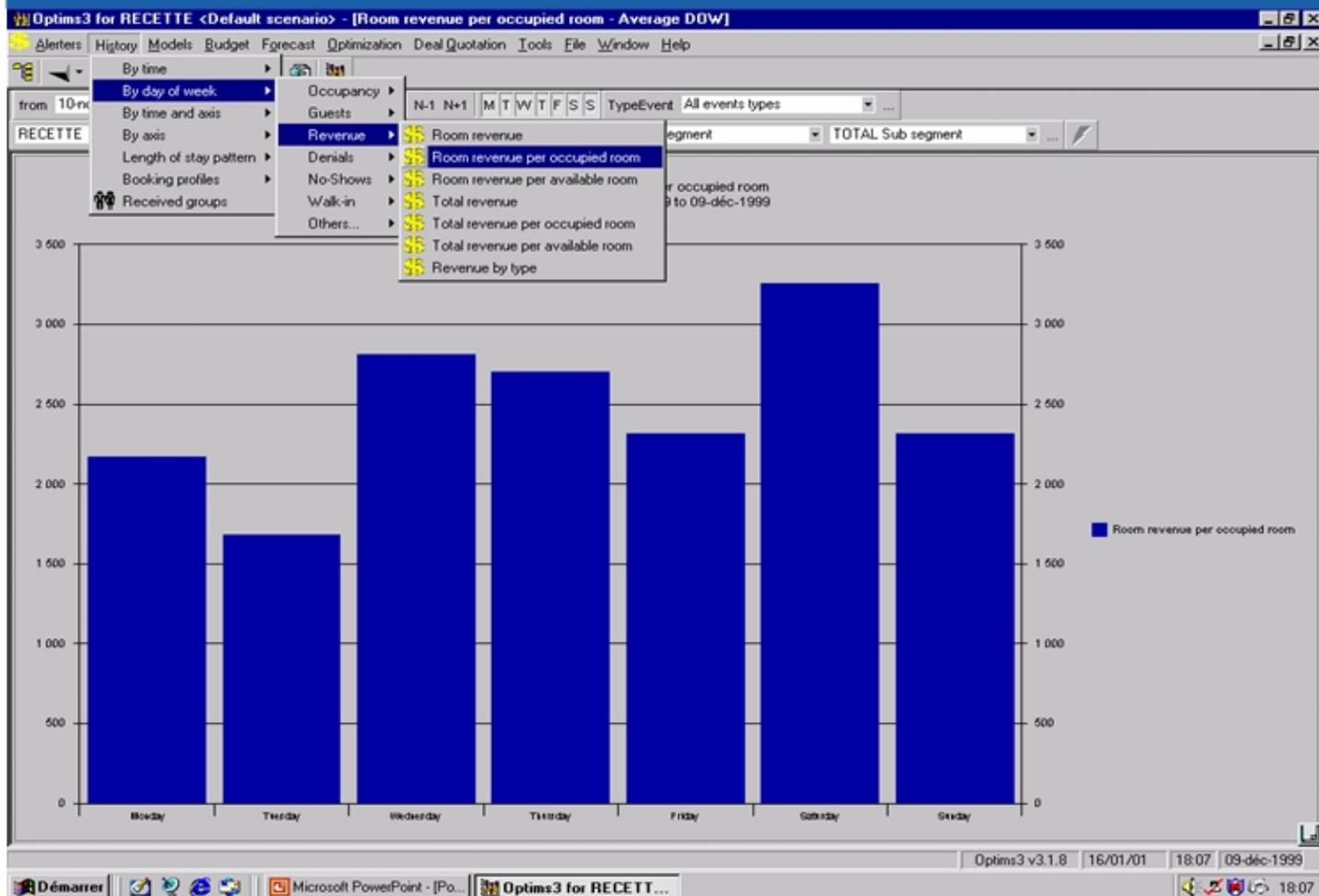


Historique d'occupation par jour

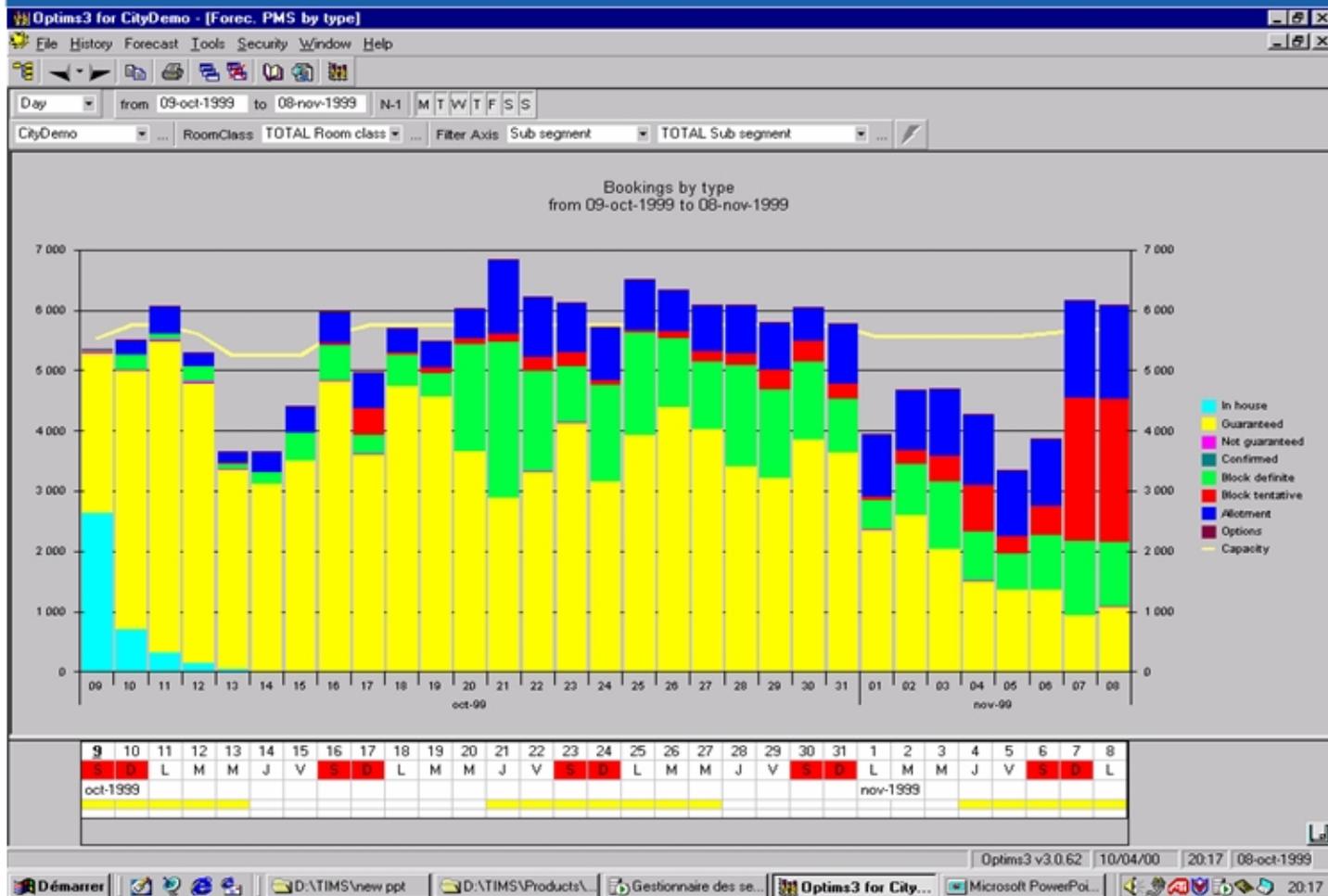


© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure is prohibited

Analyse par jour de la semaine

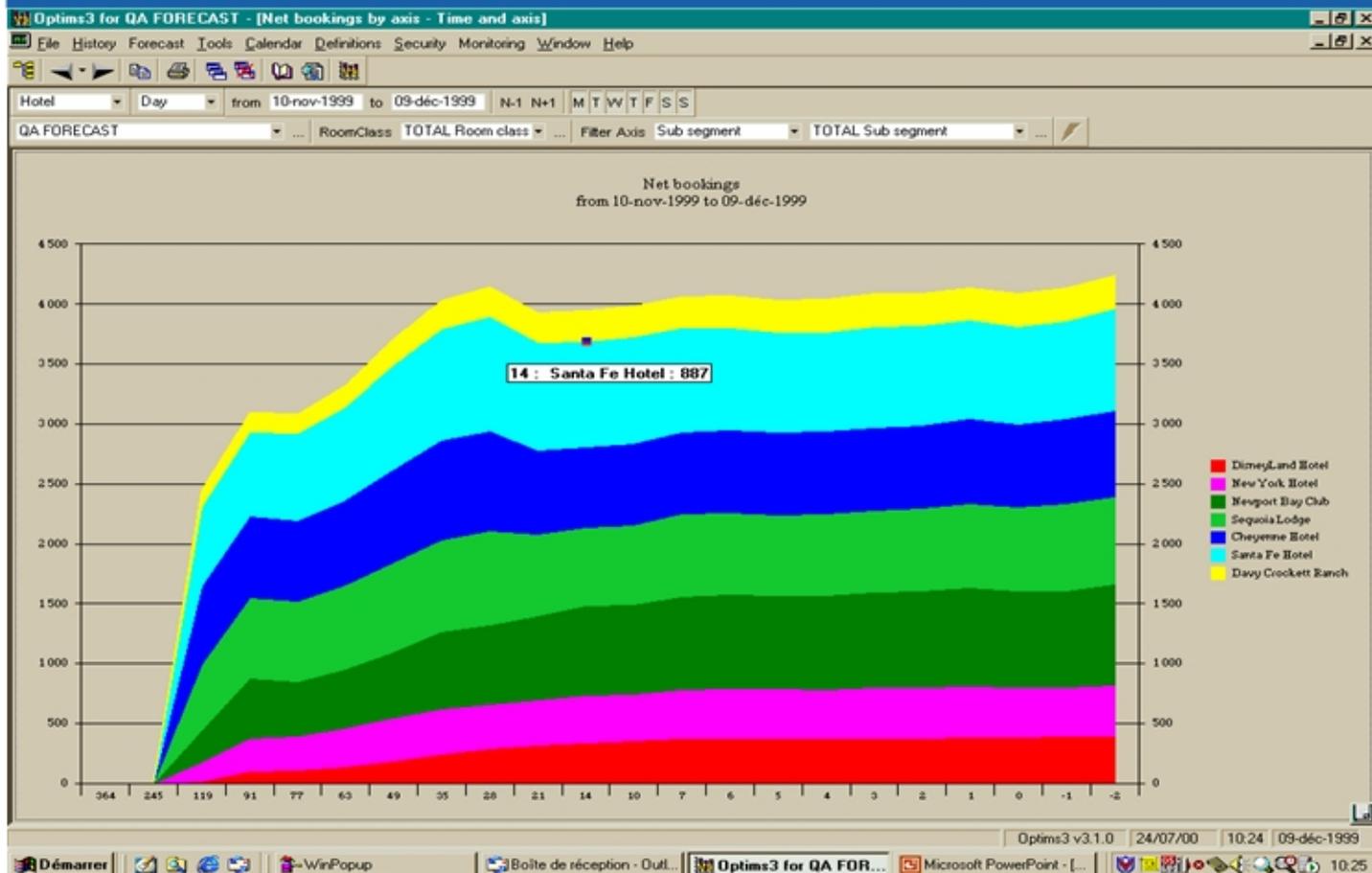


Réserve par Type



© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all rights reserved / unauthorised use and disclosure strictly forbidden

Montée en charge des réservations cumulées Hôtels



Comparaison des montées en charge des réservation à dates comparables



Tous les rapports disponibles en exportation « bureautique »

Optims3 for QA FORECAST - [Occupied rooms - Time and axis]

File History Forecast Tools Calendar Definitions Security Monitoring Window Help

Hotel Day from 10-nov-1999 to 09-déc-1999 N-1 N+1 M T W T F S S

QA FORECAST RoomClass TOTAL Room class Filter Axis Sub segment TOTAL Sub segment

Date	DisneyLand Hotel	New York Hotel	Newport Bay Club	Sequoia Lodge	Cheyenne Hotel	Santa Fe Hotel	Davy Crockett Ranch
10/11/1999	434	318	422	750	961	990	272
11/11/1999	460	553	1075	964	1000	1001	405
12/11/1999	470	561	1093	1011	1000	1001	497
13/11/1999	471	569	1094	1009	1000	1000	498
14/11/1999	341	411	1028	488	465	813	259
15/11/1999	460	518	1081	914	627	842	313
16/11/1999	458	557	1092	886	557	808	250
17/11/1999	453	544	1085	743	523	632	221
18/11/1999	410	312	565	756	438	635	199
19/11/1999	443	466	1092	996	998	997	456
20/11/1999	454	566	1090	1009	998	997	497
21/11/1999	301	264	810	501	557	834	310
22/11/1999	362	278	721	415	465	795	226
23/11/1999	342	260	548	299	440	741	227
24/11/1999	303	173	676	365	419	778	212
25/11/1999	258	208	617	413	584	836	217
26/11/1999	470	548	1083	969	976	967	413
27/11/1999	496	564	1094	1012	1005	1000	497
28/11/1999	366	450	623	542	491	844	177
29/11/1999	291	453	550	412	364	797	110
30/11/1999							14
01/12/1999	219	209	331	302	785	790	112
02/12/1999	238	462	685	398	351	597	116
03/12/1999	470	563	1051	938	1004	993	274
04/12/1999	478	560	1092	1015	1001	1002	487
05/12/1999	473	554	1078	1004	1002	977	306
06/12/1999	473	553	1076	1007	989	982	230
07/12/1999	450	228	661	793	741	670	157
08/12/1999	302	306	322	539	432	510	122
09/12/1999			550				

Optims3 v3.1.0 24/07/00 10:22 09-déc-1999

Démarrer WinPopup Boîte de réception - Out... Optims3 for QA FOR... Microsoft PowerPoint - ... 10:22

AIDE A LA DECISION : ALERTEURS

Optims3 for QA FORECAST - [Alerters display]

File History Forecast Tools Calendar Definitions Security Monitoring Window Help

QA FORECAST RoomClass from 09-déc-1999 to 08-mars-2000 N-1 N+1 M T W T F S S

Alerters All Alerters

décembre-1999

	jeu. 09	ven. 10	sam. 11	dim. 12	lun. 13	mar. 14	mer. 15	jeu. 16	ven. 17	sam. 18	dim. 19	lun. 20	mar. 21	mer. 22	jeu. 23	ven. 24	sam. 25	dim. 26	lun. 27	mar. 28	mer. 29	jeu. 30	ven. 31	sam. 01	dim. 02	lun. 03	ma. 04
Campsites	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
Cheyenne Hotel	1	2	2					2	2	2		1		1		2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2
Davy Crockett		2	2	2				2	2					1		3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2
DisneyLand Hotel	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Newport Bay Club																											
New York Hotel		2	2													3	3	1	1			1	2	2	1	2	2
Santa Fe Hotel		2	2													2	2	1	3	3	1	2	2	2	2	2	2
Sequoia Lodge		2	2													2	2		1	1		2	2	2		1	2

Day Details

- Work Space 1
- Work Space 2
- Run analyse

Bookings

Bookings by type

New Bookings

New bookings by type

Comparative analysis of bookings (year n/n-1)

Unconstrained occupied rooms forecast

Cumulative unconstrained demand forecast

Booked groups

Recommendation

Revenues read

Forecast Validation

Change value

Room class TOTAL R

Events Seasons 04-déc-1999

Day Details 11-

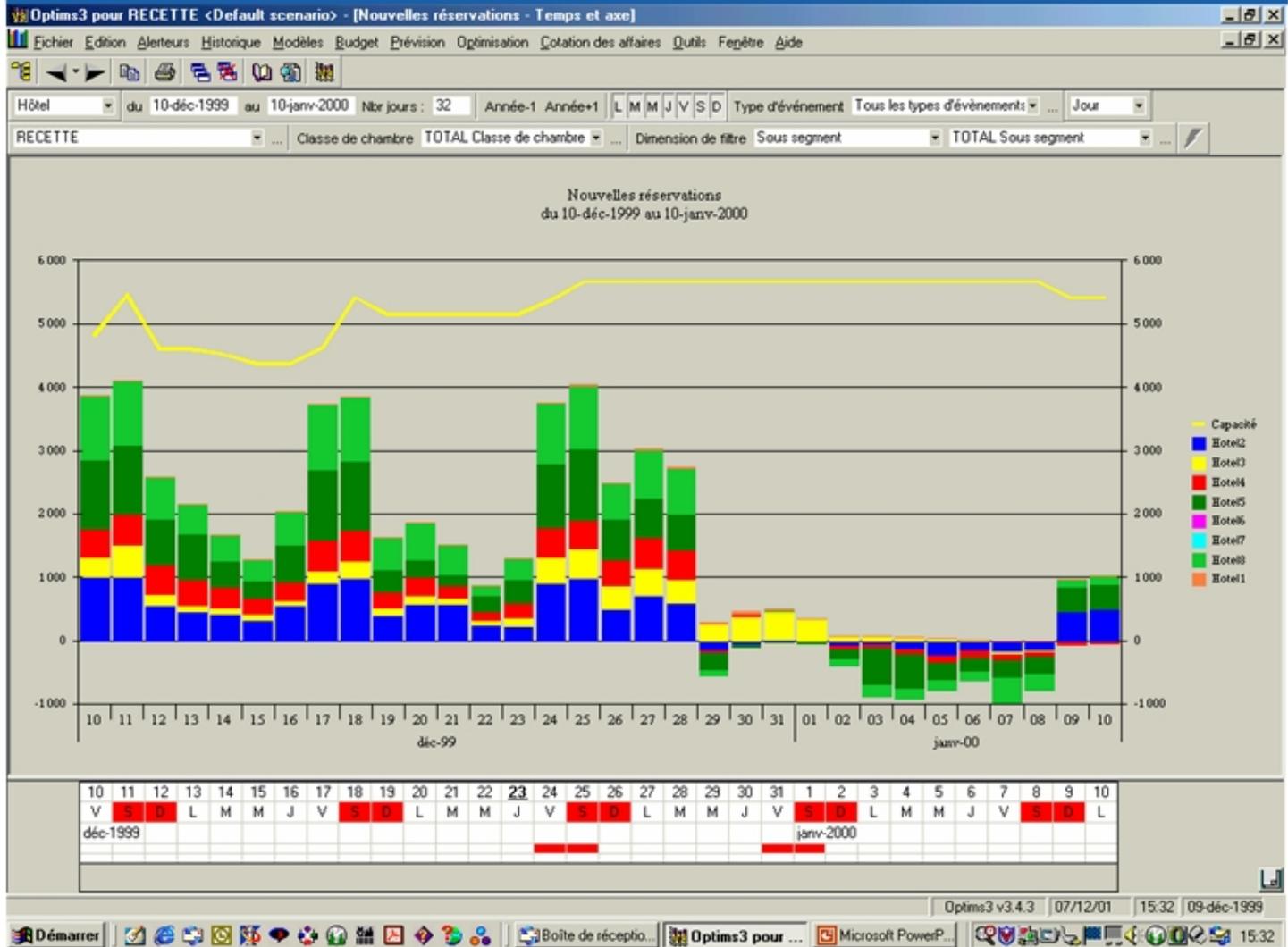
Bookings by type from 04-déc-1999 to 18-déc-1999 (DisneyLand Hotel)

Some plot are not selected.

Optims3 v3.1.0 24/07/00 11:31 09-déc-1999

Démarrer Boîte de réception - Out... Microsoft PowerPoint - [e... Optims3 for QA FOR... 11:31

AIDE A LA DECISION : Nouvelles réservations depuis J-1



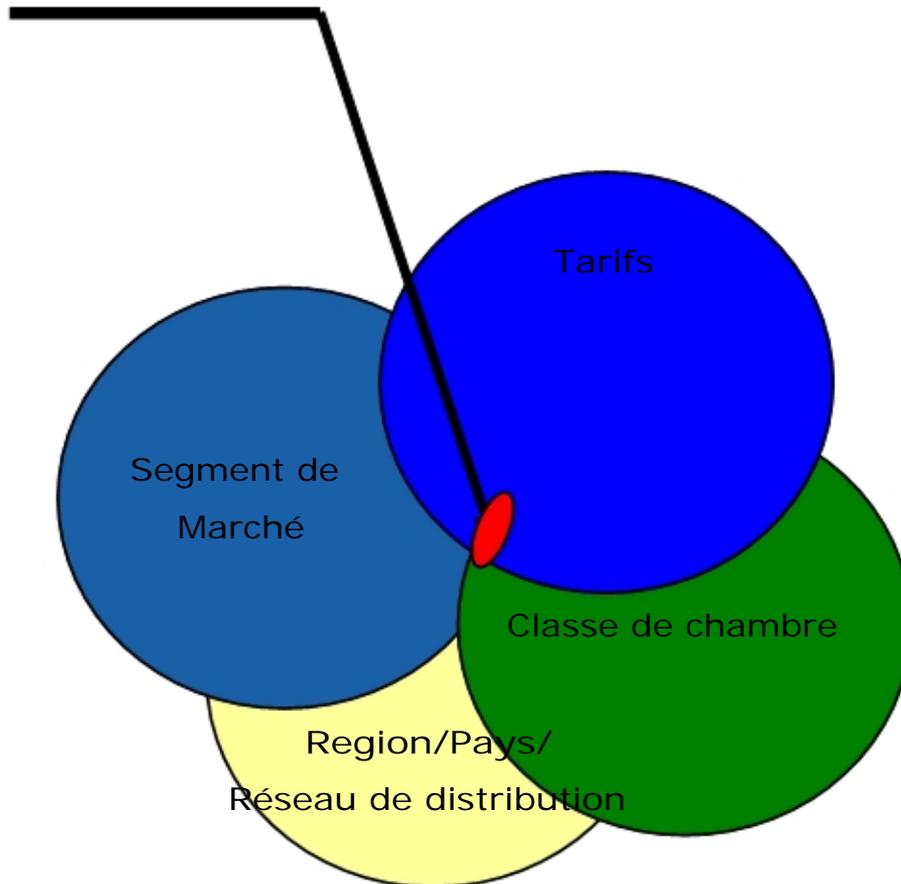
Module 2 d'OPTIMS.HOTEL

Les prévisions

- ⊙ Prédiction de la montée en charge des réservations par micro-marché, jour de semaine, tarif
- ⊙ Évaluation du taux de matérialisation des réservations (annulations, no-shows, départs anticipés)
- ⊙ Prédiction des réservations additionnelles

Définition des Classes de Yield, ou micro-marchés

Yield Class



La classe de Yield regroupe les segments de clientèle qui ont le même pouvoir d'achat et le même comportement de réservation et/ou de consommation

Exemple : Corp High

Segment : Affaires

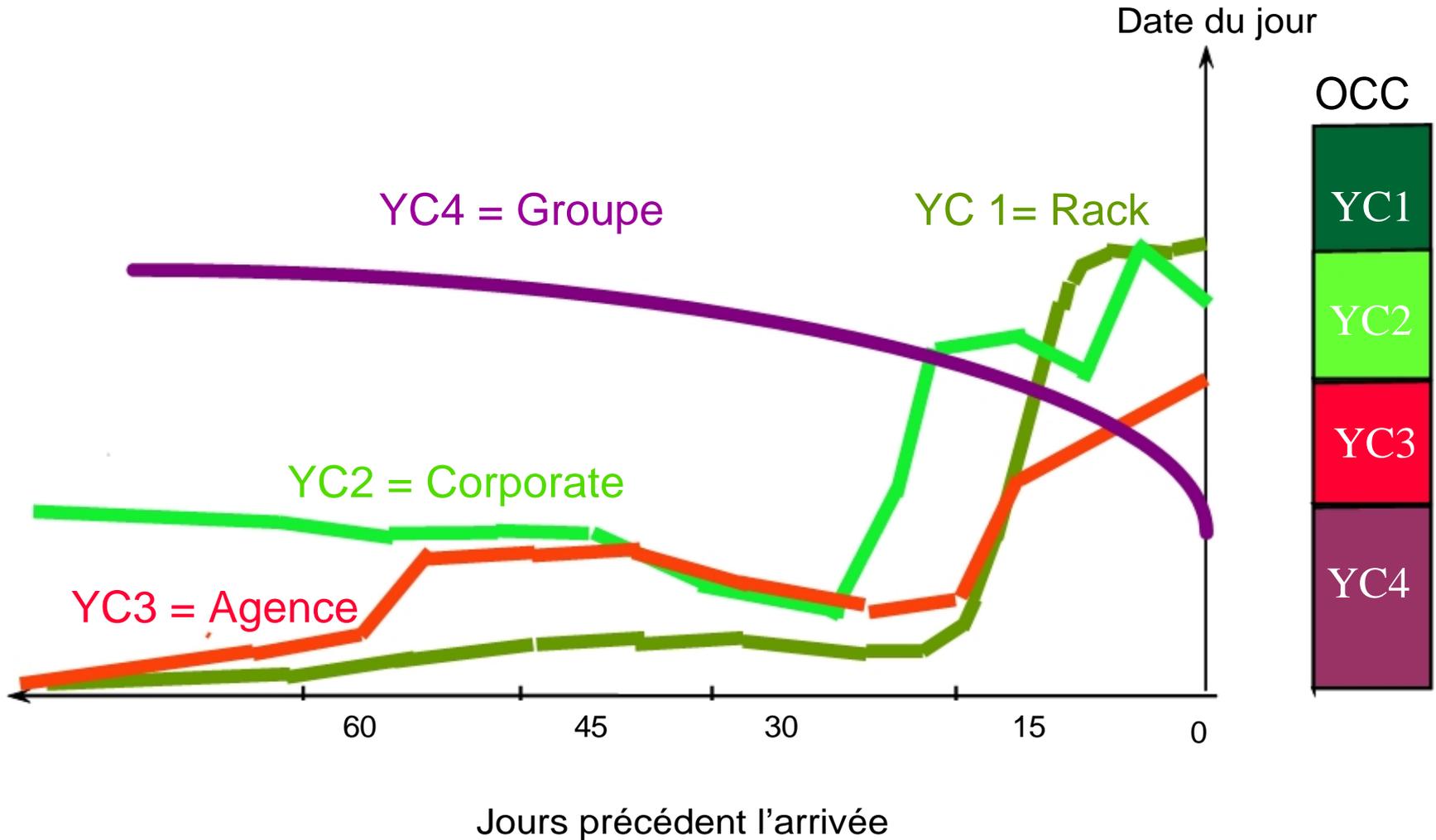
Tarifs : Médium

Classe Ch : Standard

Région : Europe

Réseau : Direct / j-2

Comportement différent pour chaque classe de Yield



Matérialisation des réservations

Qualité des réservations en portefeuille

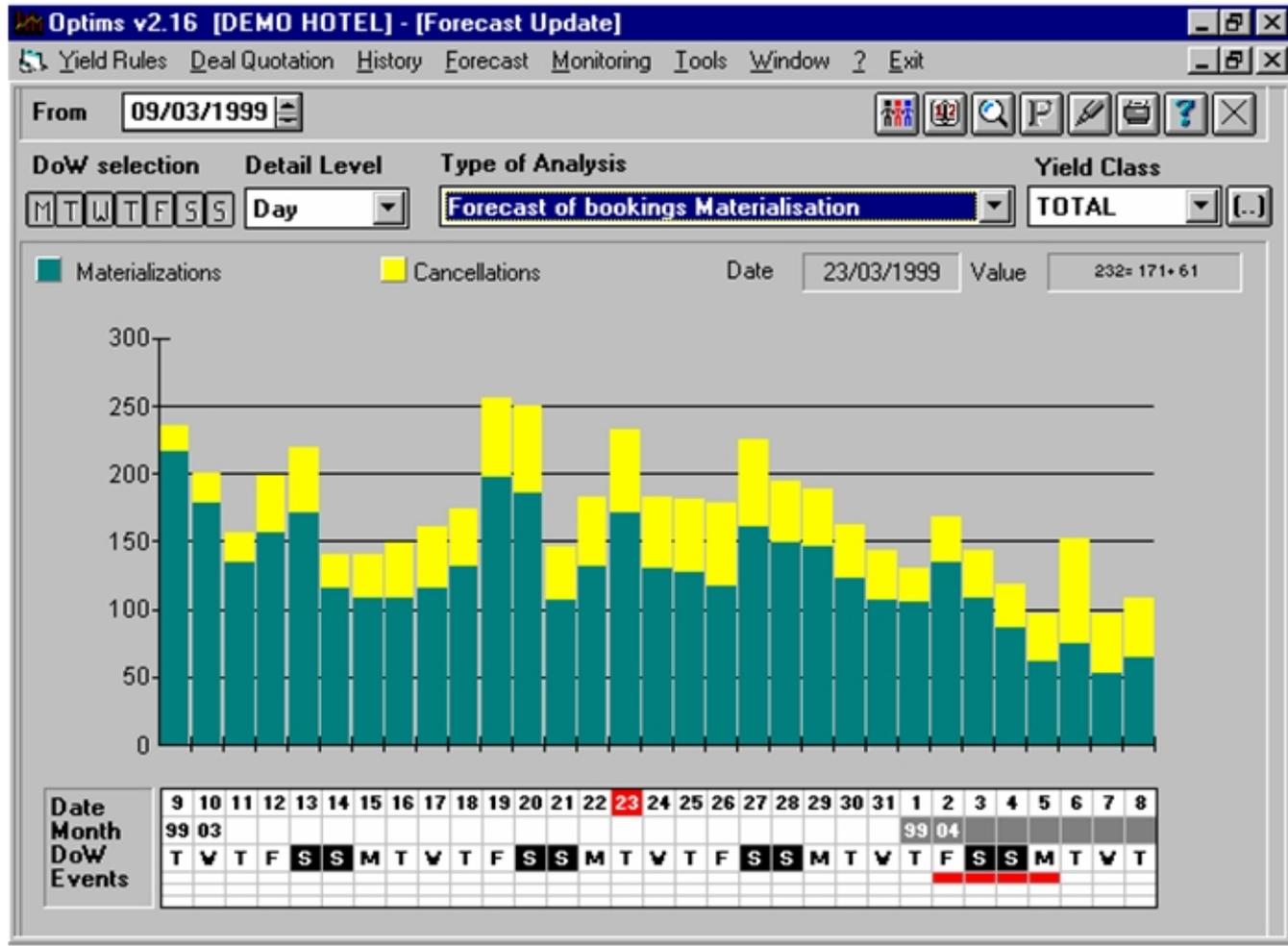
- Résa Garantie / Non garantie (non confirmée)
- Résas Groupes (master) / Réservations Individuelles
- Groupe option / confirmé / avec rooming list
- Allotements (date de retrocession, production)
- Clients présents (in-house guests)

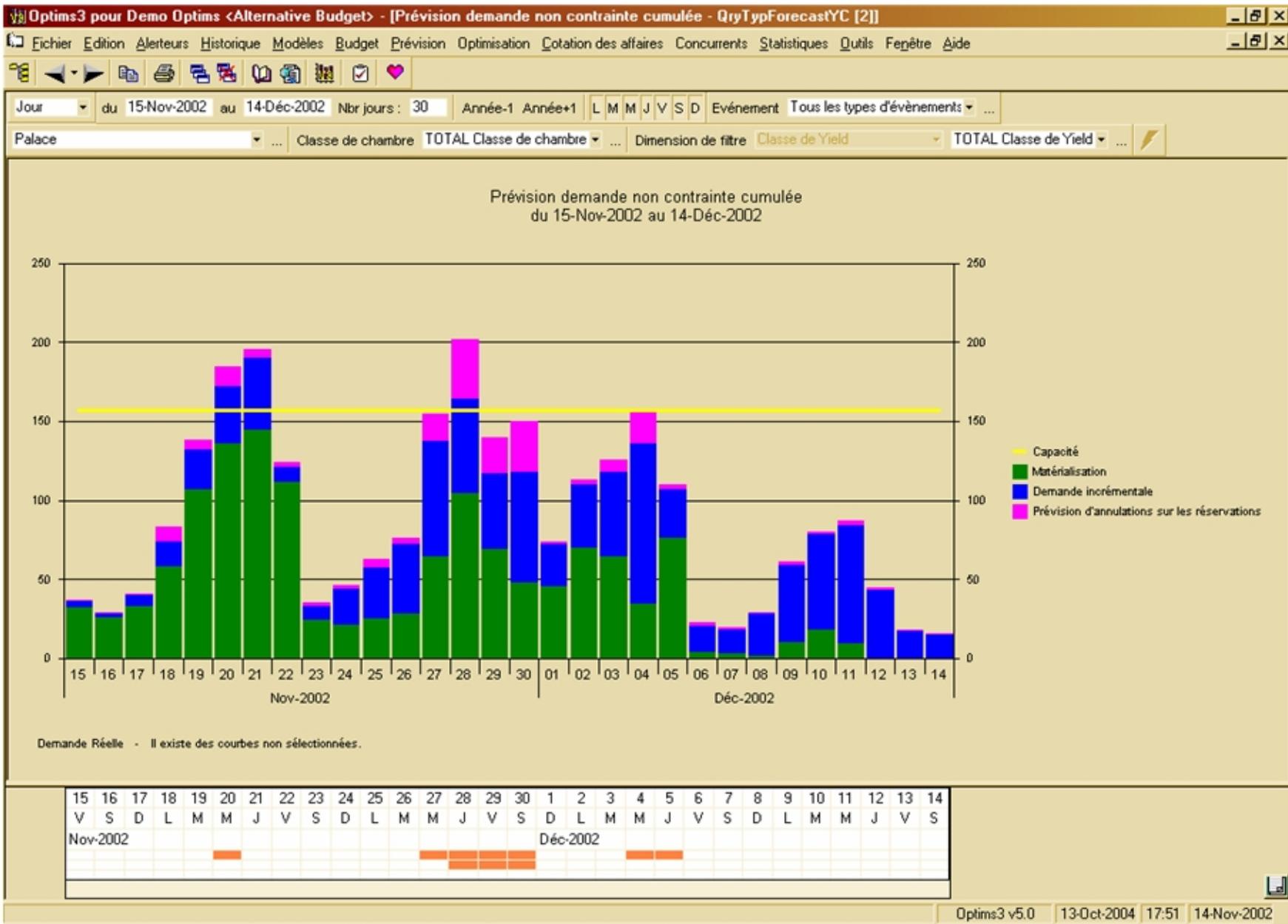
Évaluer la qualité des réservations et analyser leur
montée en charge



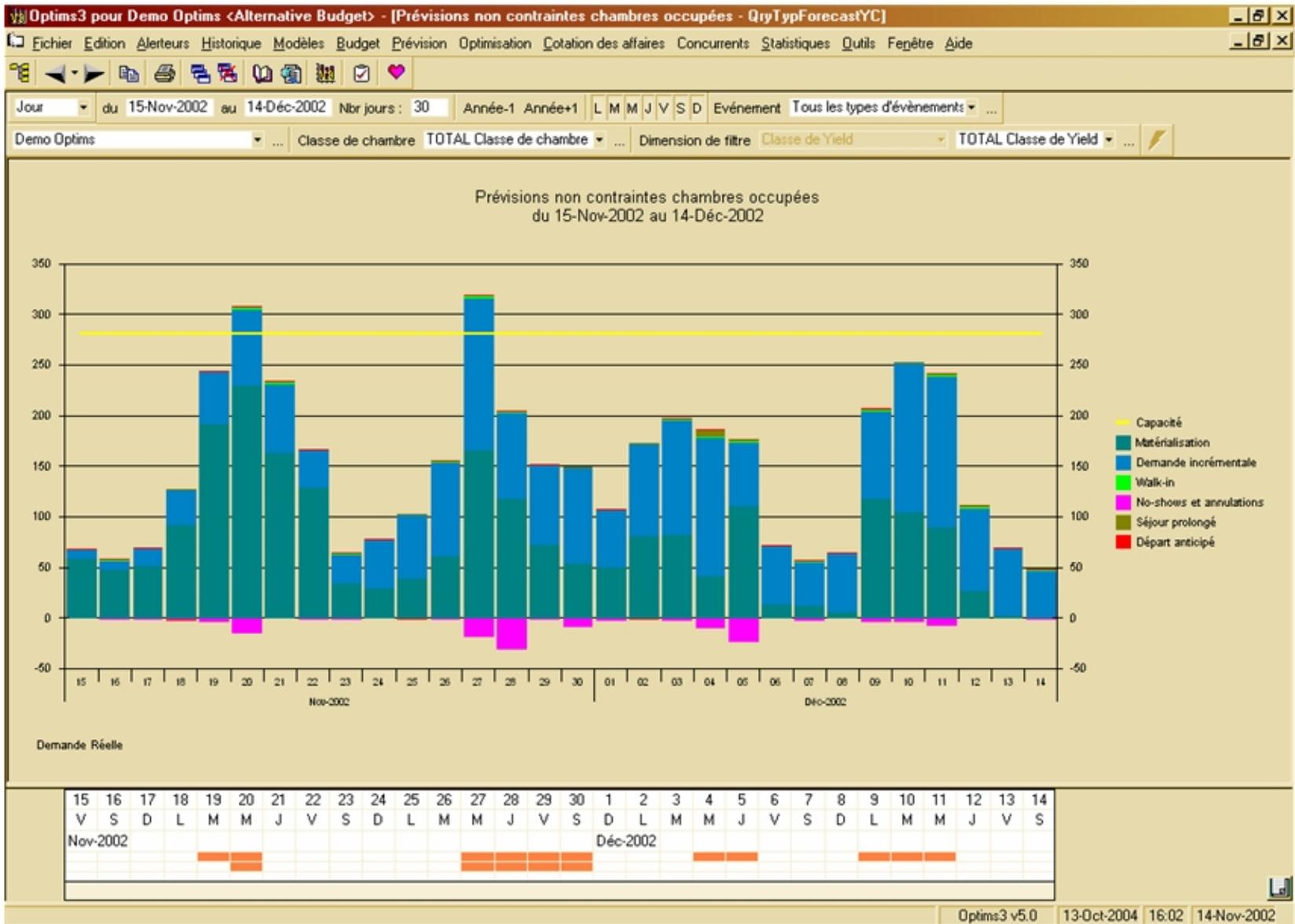
MATERIALISATION avec
un nombre d'annulations probables

Les prévisions





© 2005 Copyright Amadeus Global Travel Distribution S.A. / all right is reserved / un authorized use and disclosure strictly forbidden



Prévision de la demande

Modèles pour faire une prévision de la demande

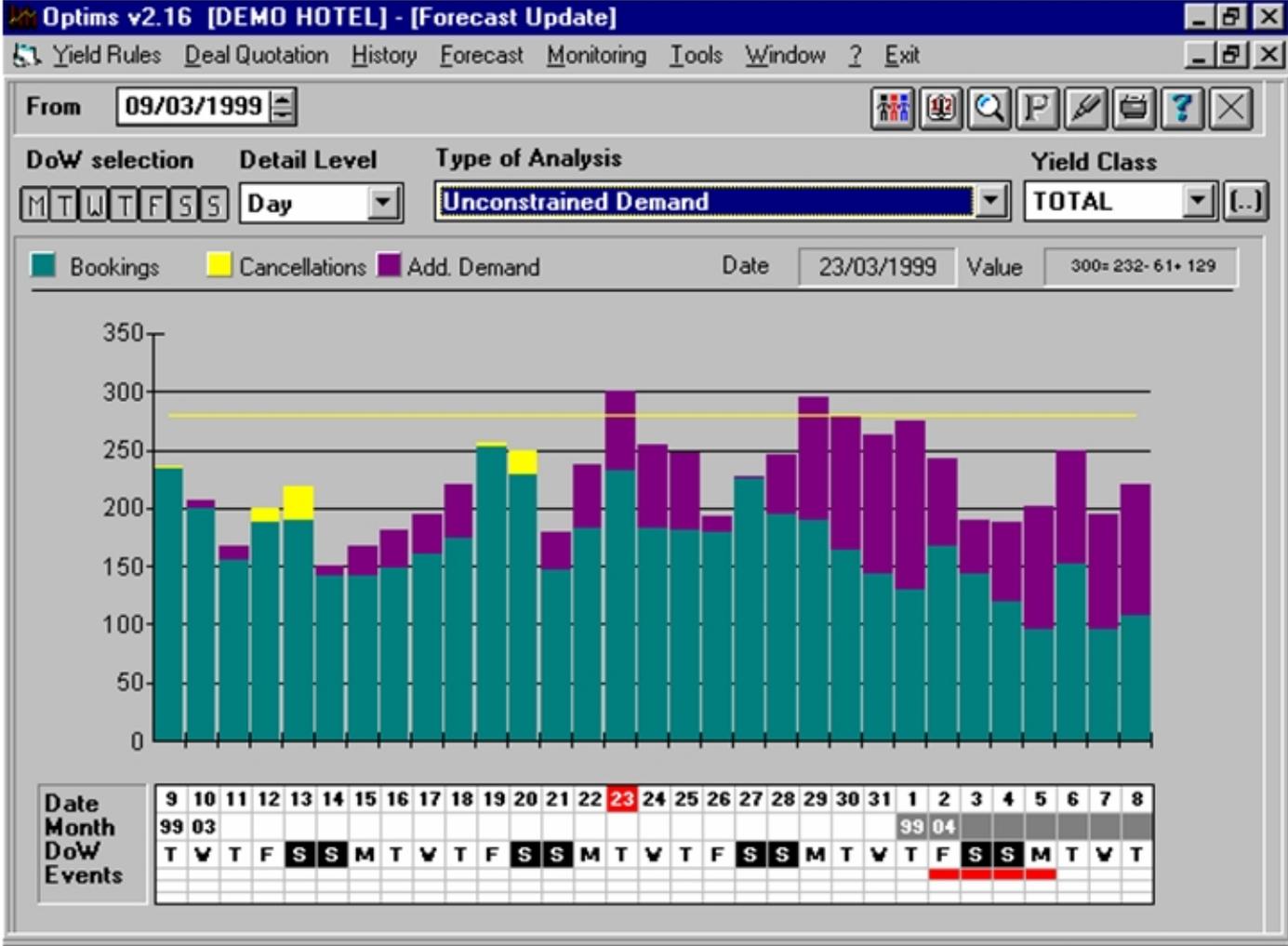
- Modèle saisonnier
- Occupation par jour de semaine
- Impact des événements spéciaux
- Courbe des réservations
- Durées de séjour
- No-shows, Walk-ins, séjours prolongés, départs anticipés...

Prévoir la demande additionnelle

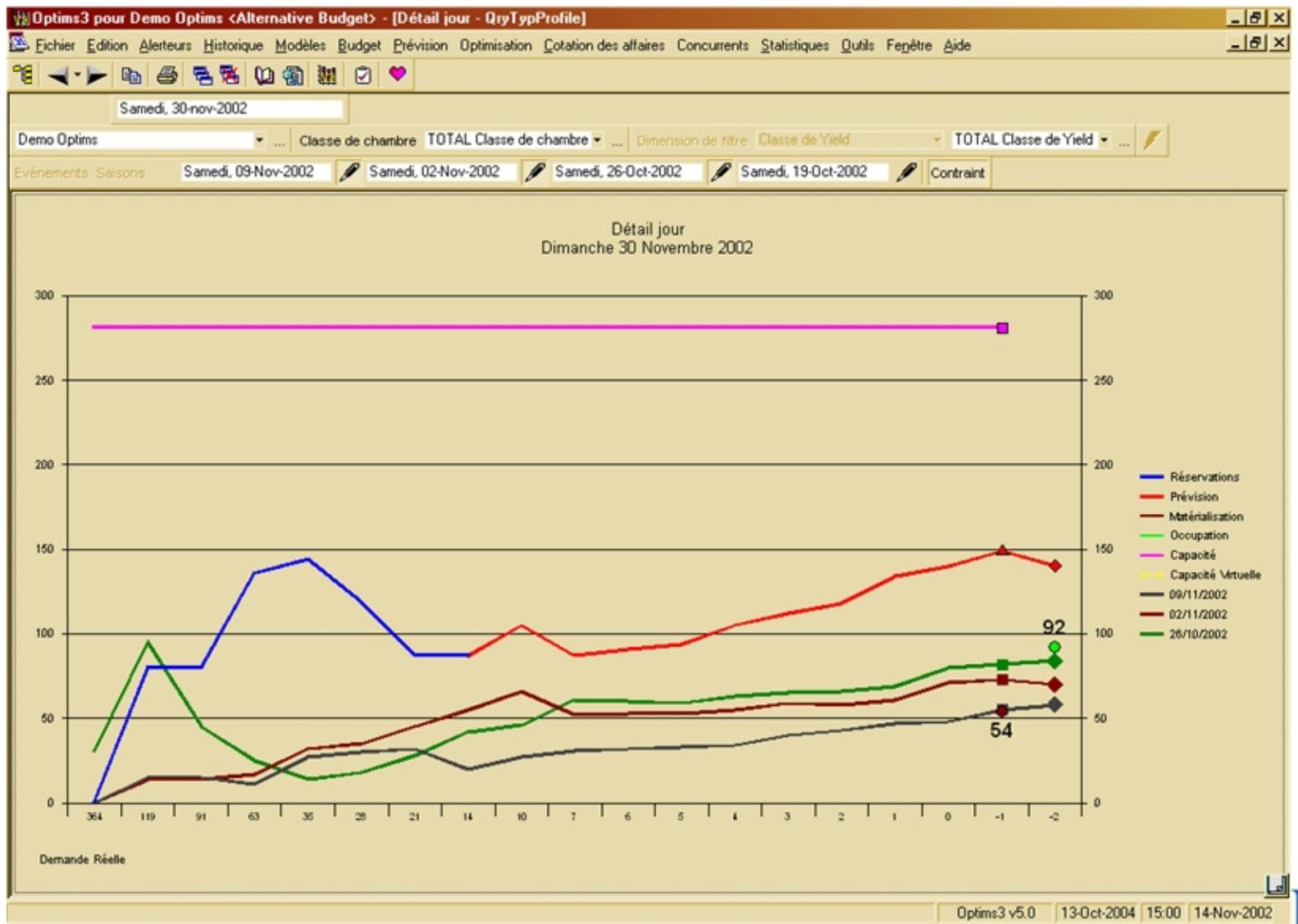


Anticiper la demande à venir

Optims Revenue Management



Prévision : Courbe de montée en charge



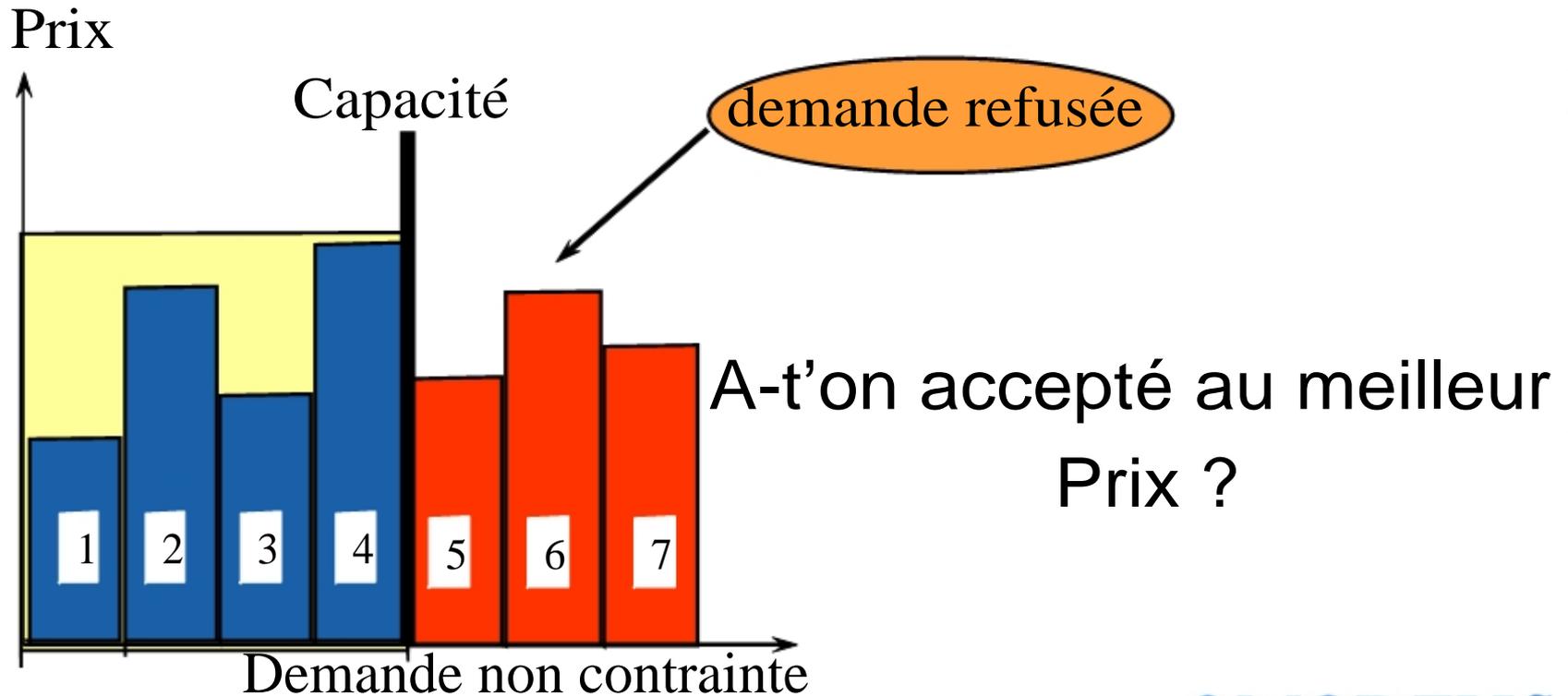
Module 3 - Optimisation

- ⦿ Différentes méthodes : Prix-plancher, ouverture/fermeture de tarifs, durée de séjour
- ⦿ Cotation de séjours pour les groupes, incluant la prise en compte de plusieurs type de revenus (hébergement, restauration etc.)
- ⦿ Upload dans le front office (option)

Yield Management : une des problématiques

Sans contrôle : 1er arrivé = 1er servi

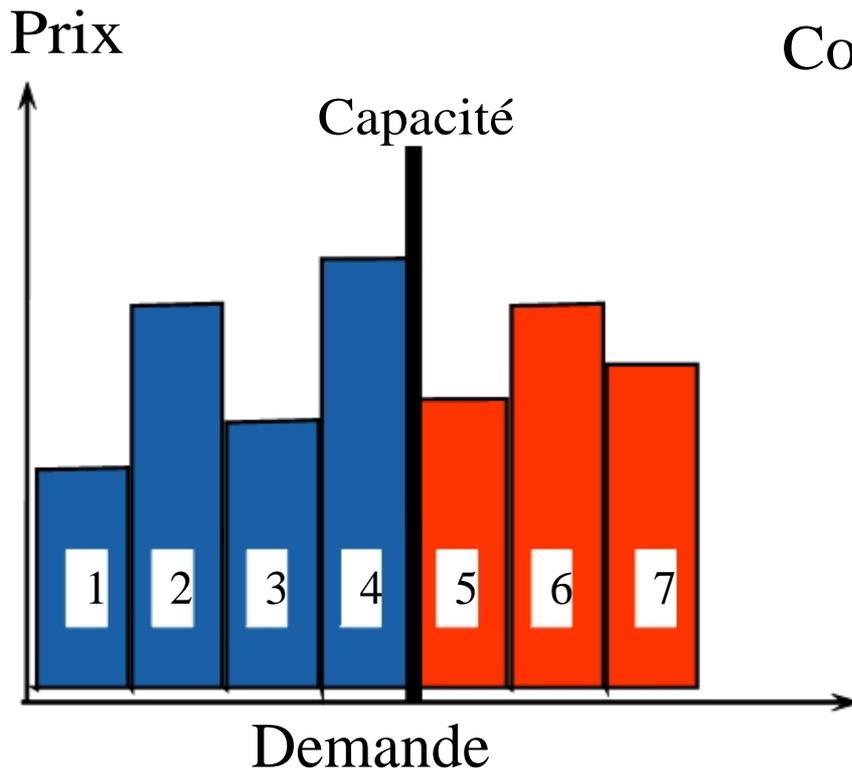
Pas de contrôle :
acceptation par ordre chronologique



Yield Management : La Solution Choix de la demande

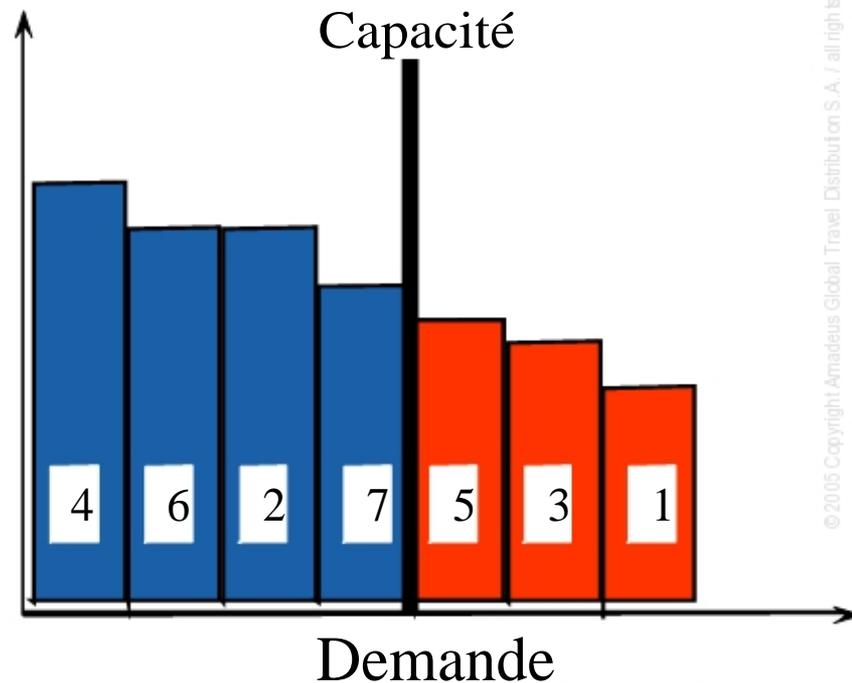
Un contrôle permet de «choisir» sa demande ...

Pas de contrôle :
acceptation par ordre chronologique



Le Contrôle Idéal du
Yield Management

Contribution

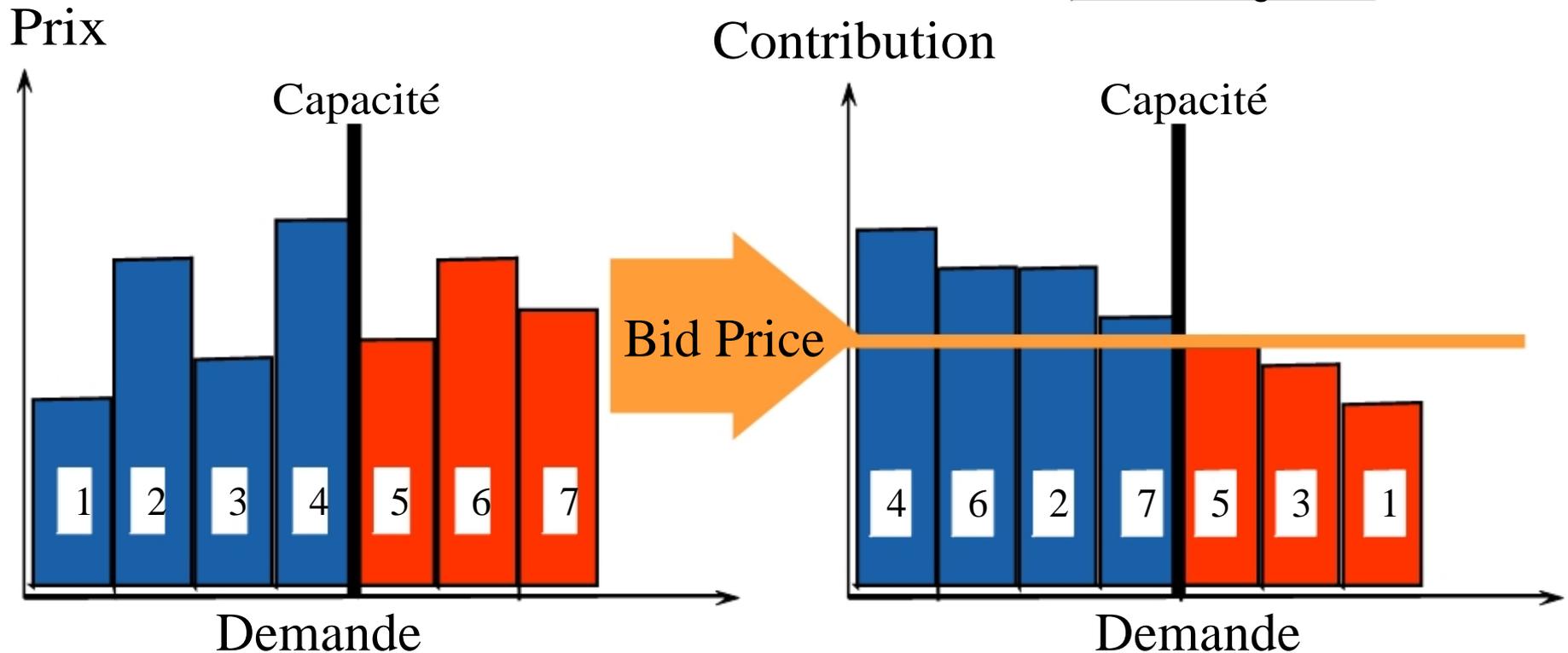


Yield Management : Choix de la demande et prix plancher

Contrôle grâce au Bid Price ou Prix plancher

Pas de contrôle :
acceptation par ordre chronologique

Le Contrôle Idéal du
Yield Management

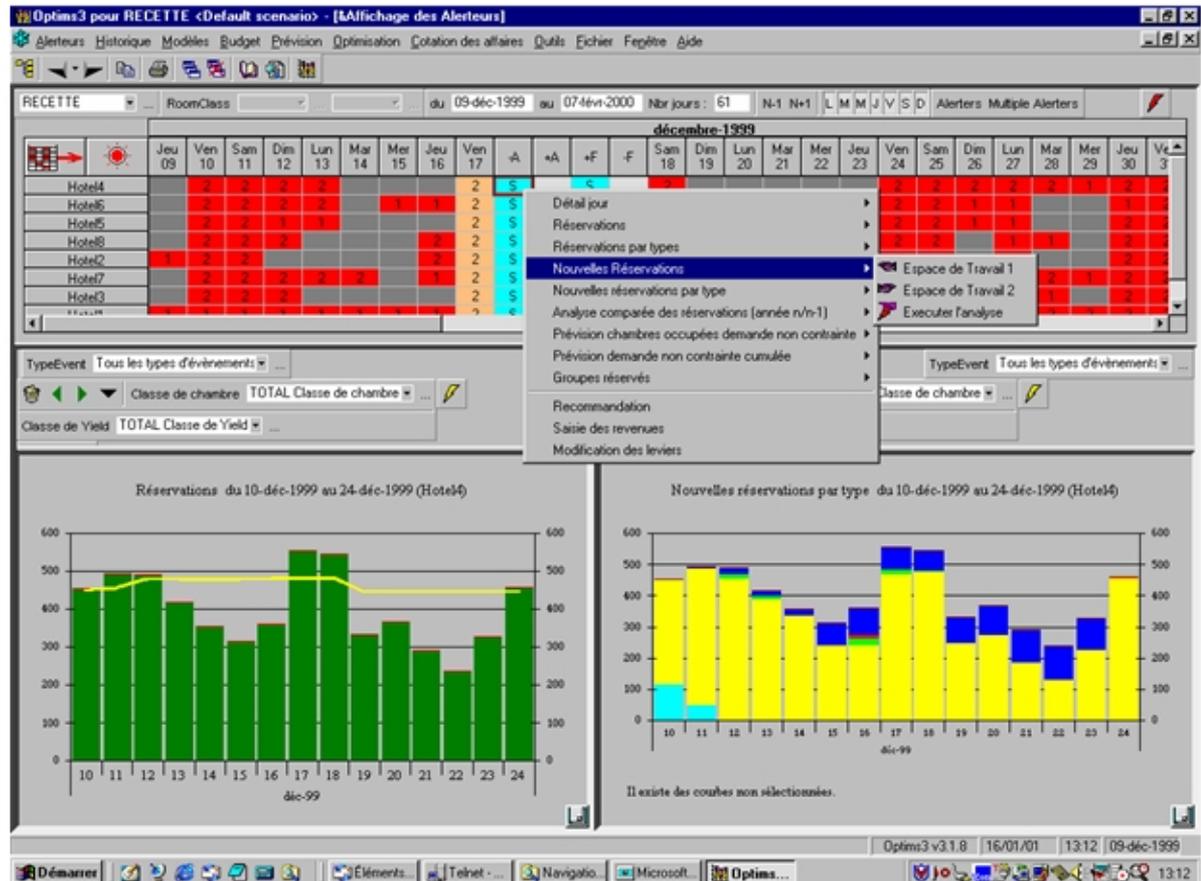




Outil d'aide à la décision - Alerteurs

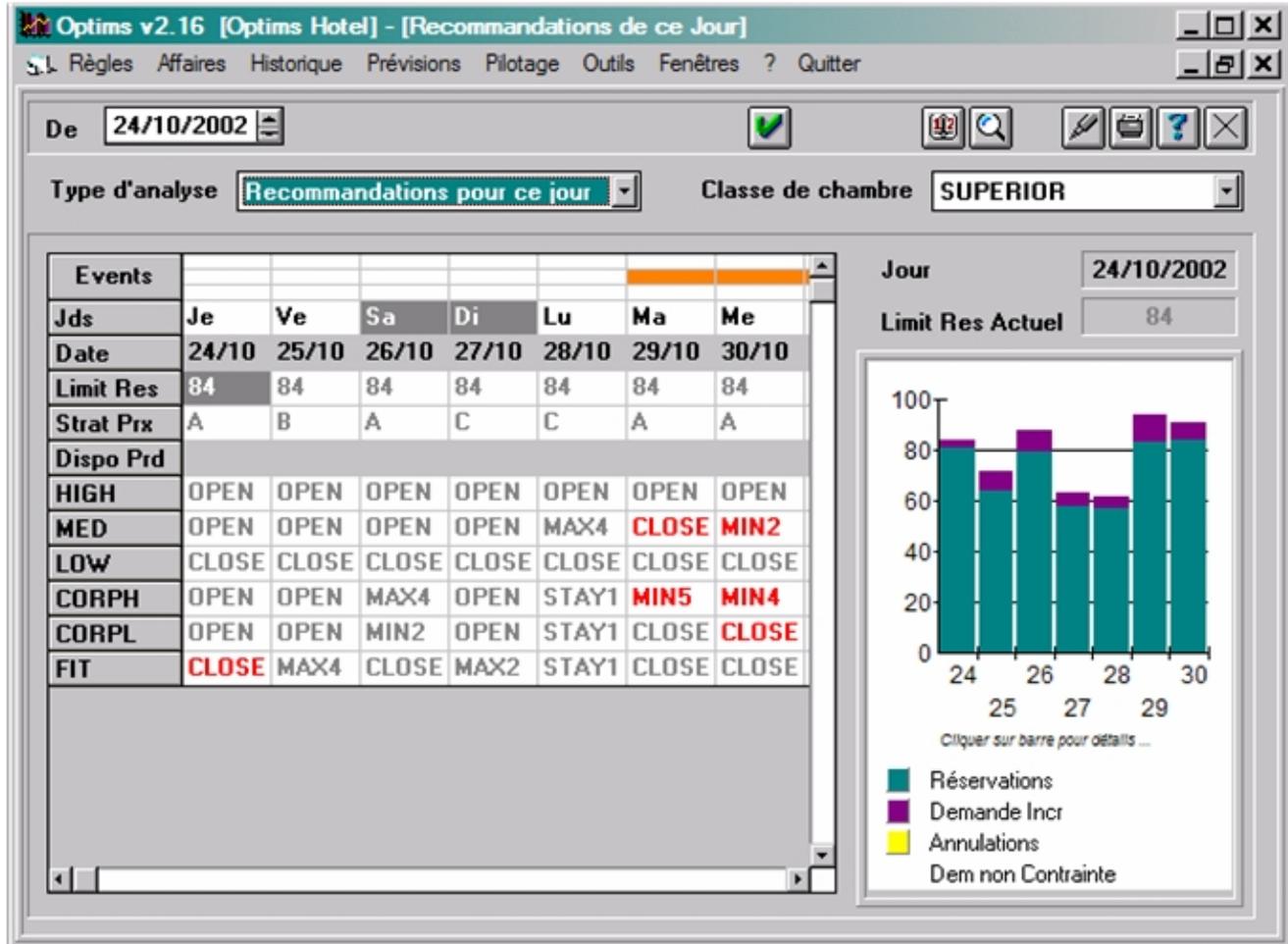
Alerteurs utilisent les variables d'activités et se déclenchent quand une règle est respectée

Deux espaces de travail permettent de comparer les analyses.



Optims Revenue Management

RECOMMANDATIONS DE VENTES



Optims Revenue Management

COTATIONS POUR UN GROUPE

Optims v2.16 [Optims Hotel] - [Cotation des Affaires]

Règles Affaires Historique Prévisions Pilotage Outils Fenêtres ? Quitter

Meilleures Solutions Définition alternatives Groupes Refusés Groupes Acceptés

Définition de l'affaire Détails Cotation Acceptation/Refus Courbe d'équilibre

Choisissez une option

Arrivée: 17/11/2002

Jours: 2

Nb Chb : 40

Prix/Chb : 100

JdS : L M M J V S D

Classe Chb : SUPERIOR

Raz et Ajouter

Ajouter

Alternatives

avec alternatives

sans alternatives

Groupes Acceptés

Inclus

Non Inclus

Coûts

Commission (% du prix) Coût Hébergement (par chb) 45

5 Autres coûts (par chb) 25

Revenus Annexes

	Revenu (EUR)	Marge (%)
Restauration (par chb)	48	40
Autres (total)	200	90

Cotation

Prix Minimum pour 40 chb: 255 EUR
Le prix proposé (100 EUR) est trop bas

Pour 3 jours après, prix minimum: 135 EUR
Pour 2 jours après, prix minimum: 160 EUR
Pour 3 jours avant, prix minimum: 185 EUR
Pour 2 jours avant, prix minimum: 185 EUR
Pour 7 jours après, prix minimum: 200 EUR
Pour 7 jours avant, prix minimum: 235 EUR

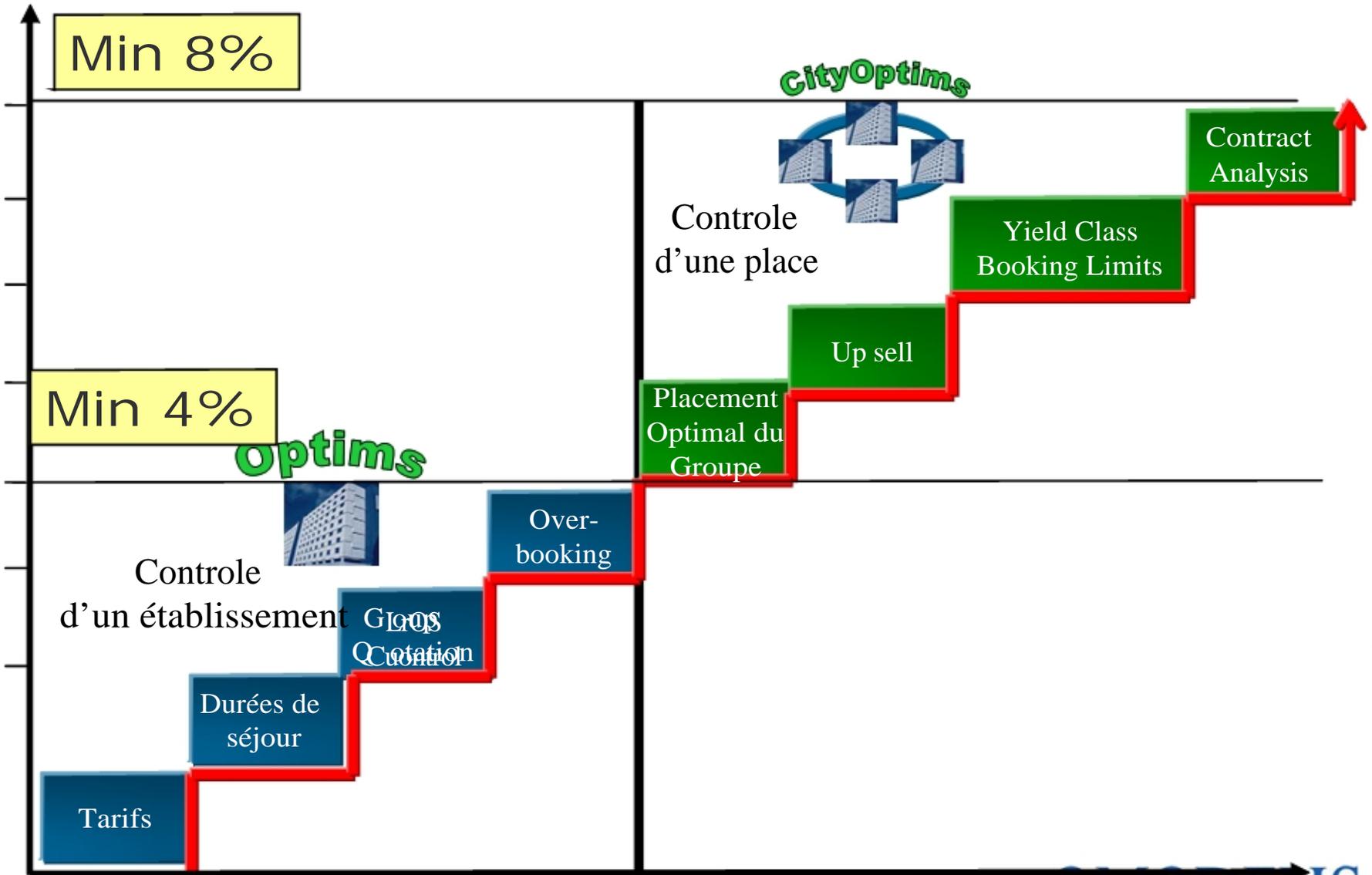
Retour Accepter Détails

Définition
de la
demande

Autres revenus à
attendre

Charges induites

Augmentation des Revenus



EXEMPLE :

- ⦿ Augmentation du chiffre d'affaire grâce à aux nouveaux outils de commercialisation.
- ⦿ Exemple : le Yield Management : un hôtel de centre ville

Paramètres de l'Hôtel	
CAPACITE	82
JOURS PAR AN à 100% D'OCCUPATION	11
JOURS AVEC UNE OCCUPATION SUPERIEURE A 90% (sans les jours à 100%)	89
Prix de vente minimum de la chambre	85
Taux Occupation Annuel	74
Prix moyen Chambre (TTC)	142
RACK RATE	250
% de la capacité OPTIMISEE (variable prenant en compte que tous les tarifs ne sont pas négociables, et que la demande n'est pas illimitée)	10
CA ANNUEL	3 439 139
MONNAIE	€Euro

OVERBOOKING, pendant 89 jours, (pour optimiser le taux d'occupation)			CALCULS
OPTIMS vous permet de vendre, à ces périodes d'occupation > 90 % , mais pas complètes une partie des chambres au prix moyen chambre, au lieu de laisser la chambre disponible.	2,50 142	% de la capacité € Euro	182 142
			= 25 908
OPTIMS vous permet de vendre, à ces périodes d'occupation > 90 % , mais pas complètes une partie des chambres au prix minimum, au lieu de laisser la chambre disponible.	2,50 85	% de la capacité € Euro	182 85
			= 15 508
			<u>41 416</u>
Revenus additionnels (hors hébergement)	13	€ Euro	182
Revenu additionnel hébergement	41 416	€ Euro	+ 182
Autres revenus additionnels	4 731	€ Euro	* 13
TOTAL REVENU ADDITIONNEL	46 147	€ Euro	= 4 731

JOURS PLEINS, pendant 11 jours, (pour optimiser le prix moyen de la chambre)			CALCULS
Optims vous permet de vendre, les jours de pleine occupation, au RACK RATE au lieu du REVPAR :	8 145	% de la capacité € Euro	6,56 11
			* 145
Revenu hébergement additionnel	10 442	€ Euro	= 10 442

JOURS DE LA SEMAINE EN DESSOUS de 90% d'OCCUPATION, pendant 161 jours, (pour optimiser les tarifs)			CALCULS
Optims permet de vendre, pendant ces périodes d'occupation semaine <90% une partie des chambres au prix minimum de la chambre, eu lieu de laisser la chambre vide	3,3 85	% de la capacité € Euro	2,7 161
			* 85
Autre revenus additionnels	13	€ Euro	= 37 406
			<u>37 406</u>
Optims permet de vendre, pendant ces périodes d'occupation semaine <90% une partie des chambres au REVPAR au lieu du prix de revient :	3,3 20	% de la capacité € Euro	2,7 161
			* 20
Revenu additionnel hébergement	46 336		= 8 930
Autre revenus additionnels	5 705		
TOTAL REVENU ADDITIONNEL	52 041	€ Euro	

JOURS WEEK-END, pendant 104 jours, (pour limiter les coûts dûs à la non-vente des chambres)			CALCULS
Optims permet de vendre, pendant les week-ends une partie des chambres au prix minimum, eu lieu de laisser la chambre vide	5 85	% de la capacité € Euro	4 104
			* 85
Autre revenus additionnels	13	€ Euro	= 36 244
			<u>36 244</u>
Revenu additionnel hébergement	36 244	€ Euro	
Autre revenus additionnels	5 528	€ Euro	
TOTAL REVENU ADDITIONNEL	41 772	€ Euro	

Nombre de chambres additionnel vendues	1 231	Rooms
Revenu hébergement additionnel	134 438	€ Euro
Autres revenus additionnels	15 964	€ Euro
TOTAL REVENU ADDITIONNEL	150 402	€ Euro

	ACTUEL	OPTIMISÉ	DIFFERENCE
Taux occupation annuel	74%	78%	4%
Nombre de chambres occupées pendant l'année	22 193	23 424	1 231
Prix moyen Chambre (TTC)	142	140	- 2
Chiffre d'affaire Hébergement TTC	3 151 419	3 285 858	134 438
Chiffre d'affaire autres revenus	287 720	303 683	15 964
Chiffre d'affaire Annuel	3 439 139	3 589 541	150 402
REVPAR	105	110	4

GAIN **4,37%**

NB : Cette simulation ne prend pas en compte les leviers d'Optimisation supplémentaires suivants : capacité virtuelle, quotation de groupes, durée de séjour,

GAIN **150 402 €**

Pourquoi un outil de Yield Management ?

- ⊙ Politique tarifaire de plus en plus agressive, qui ne doit surtout pas aller seulement à la baisse
- ⊙ Réactivité importante sur les nouveaux canaux de distribution
- ⊙ Besoin de travailler à la fois sur le Taux d'occupation et sur le Prix : le REVPAR
- ⊙ Une prévision fiable est très difficile à obtenir car trop de paramètres entrent en jeu - seul l'outil informatique et l'expertise Yield Management peuvent la réaliser efficacement

Optims : un outil d'aide à la décision pour

- ⦿ Utiliser et intégrer un savoir unique
 - ⦿ Etre créatif (tarifs et produits)
 - ⦿ Analyser les informations
 - ⦿ Prendre des décisions
 - ⦿ Gérer des équipes dans divers départements qui travaillent ensemble
 - ⦿ Définir des produits en totale adéquation avec le marché ⦿
- Comprendre son marché

Avantages du Revenue Management OPTIMS

- ⊙ pas une “boite noire” mais une “boite transparente”
- ⊙ un générateur d’analyses et de prévisions et préconisations
- ⊙ un vrai système “d’aide à la décision”, qui laisse, si on le souhaite, toute latitude de changement manuel des préconisations
- ⊙ un système DYNAMIQUE qui modifie, apprend et corrige ses modèles en fonction du comportement des clients, des évènements spéciaux, de l’ajustement du budget, du jour de la semaine et des saisons.
- ⊙ Le système le plus utilisé dans le monde

