



*Séminaire Éducation Nationale
« Revenue Management Accor »
Novembre 2008
Organisé par B. CROISET, Accor
et C. PETITCOLAS, IGEN ;M. MARTIN, Cerpet*

Rapport collectif

Rapporteurs:

*A.BERMOND, C.BLANDIN, A.CHOTARD, N.COMPTE,
G.GAILLAC, A.HERNANDEZ, P.GERONY,
S.GRIFFOUL, N.MONTARGOT, P.MOUILLEBOUCHE,
R.OLIVIER,
P.PIERRAT, M.J RAOUX, V.REMY, C.SCHNOOR.*

« Séminaire RM Accor 2008 »

Rapport collectif :

Sommaire des contributions

Parties	Sous-parties	Intervenants ACCOR	Auteurs	Pages
Demande de Monsieur PETITCOLAS				4
Partie 1 : Synthèse générale : idées clés, documents significatifs		Tous	Pascale MOUILLEBOUCHE Lycée Alexandre Dumas - Illkirch Graffenstaden Vincent REMY Lycée d'hôtellerie et de tourisme -Toulon Carsten SCHNOOR Lycée Hôtelier Paul Augier - Nice	6
Partie 2 : Compte- rendu des interventions	2.1 « La nouvelle segmentation Accor »	M. Bernard Clerc - Chef de projet	Marie-José RAOUX Lycée hôtelier de La Rochelle	16
	2.2 « La filière RM chez Accor »	M. Frédéric Toitot - Directeur du programme RM Pass	Géraldine GAILLAC Lycée René Mondon -Metz	27
	2.3 « le Pricing dynamique chez Mercure »	M. Fabien Peronnet – Pricing et Distribution Mercure	Sonia GRIFFOUL Lycée hôtelier de Dinard	30
	2.4 « L'outil de prévision Accor »	M. Freddy Bodin – Directeur de la Performance Revenue Management	Patricia PIERRAT Lycée Jean Storck - Guebwiller	41

	2.5 « Le mix : les scénarii d'optimisation »	Madame Sophie Letard – Directeur optimisation du Revenu France	Chrystelle BLANDIN Lycée Nicolas Appert -Nantes	44
	2.6 « L'outil Tars-Line »	Madame Betty Hennuyer – Formateur Consultant Académie France	Nathalie COMPTE Lycée Jacques de Romas -Nérac	48
Partie 3 : Transferts possibles adaptés aux diplômes et niveaux de formation concernés	3.1 Pistes de réflexion en hébergement pour les classes de : 1BTS RH Européen., 2BTS RH Européen et HR option A		Anne BERMOND Lycée hôtelier de Guyancourt	61
	3.2 Transferts envisageables en hébergement dans nos formations		Aline CHOTARD Lycée hôtelier Savoie Léman - Thonon-les-Bains	83
	3.3 Outils didactiques : niveaux licence Pro et M2		Paul GERONY IUFM Toulouse	88
	3.4 Tableau récapitulatif des transferts possibles en BTS et BTS HR en hébergement et mercatique + une séquence sur la segmentation en 2 TN		Regina OLIVIER Lycée hôtelier Saint-Louis - Montargis	113
	3.5 Pistes de transferts possibles à différents niveaux en mercatique		Nathalie MONTARGOT IUFM Antony	119

En annexe :

« OPTIMS », contribution de Paul GERONY

DEMANDE DE MONSIEUR PETITCOLAS

De: Christian PETITCOLAS <christian.petitcolas@education.gouv.fr>

Date: Dimanche, Novembre 30, 2008 9:18 am

Objet: Séminaire Accor des 18 et 19 novembre 2009

Cher, chère collègue,

« Vous venez de bénéficier d'une formation nationale organisée par le groupe ACCOR sur le thème du « revenue management ».

>

Dans le cadre de la convention nationale, nous devons prochainement avec Monsieur Croiset faire le point, au CERPET, sur l'ensemble des axes de collaboration entre le groupe Accor et l'Éducation nationale dans le domaine de la formation des enseignants.

Les inspecteurs présents la deuxième journée m'ont rapporté la satisfaction du groupe sur l'excellence des interventions, la qualité des thèmes traités et la nature de la documentation fournie.

>

Au nom du groupe économie et gestion de l'IGEN, je tiens à remercier la direction des ressources humaines du groupe Accor, tous ses collaborateurs et intervenants dans ce cycle de formation.

>

Je salue plus particulièrement les engagements de monsieur Bruno Croiset du groupe Accor et de Michelle Martin du Cerpét, qui contribue toujours sans compter son temps au bon déroulement des opérations.

>

N'ayant pu être présent lors de la synthèse du deuxième jour, je vous rappelle ma demande initiale de production d'un rapport collectif sur cette formation (documents significatifs, idées clés résumant les apports du séminaire, comptes-rendus des interventions, transferts possibles adaptés aux diplômes et niveaux de formations concernés).

>

Je vous remercie par avance de procéder à l'élaboration de ce rapport en transmettant ces éléments à Michelle Martin (placée en copie). Ils seront mis en ligne sur le site du CERPET et en lien avec le site national du CRNHR.

>

N'ayant eu aucun autre écho de ce séminaire que celui des inspecteurs, j'aurai ainsi le plaisir d'en découvrir tous les aspects au travers de ces documents que j'espère les plus informatifs possibles à destination de tous les enseignants d'hébergement.

>

Encore merci de vous organiser en conséquence.

>Bon courage pour cette fin de trimestre.

Complément : Mails des 8 et 14/12/08

« ...

Il est essentiel que ce travail puisse être mis à la disposition de tous les collègues en charge des enseignements d'hébergement.... »

Christian PETITCOLAS

Inspecteur général de l'Education nationale

groupe économie et gestion



PARTIE 1

Synthèse générale

Pascale MOUILLEBOUCHE
Lycée Alexandre Dumas – Illkirch Graffenstaden

Vincent REMY
LHT Toulon

Carsten SCHNOOR
Lycée Paul Augier - Nice

Compte rendu du séminaire ACCOR du 18 et 19 Novembre 2008

« Le Revenue Management »

Le 18 et 19 novembre 2008, dans le cadre de son partenariat avec le CERPET, l'Académie Accor a organisé un stage conçu spécifiquement pour des enseignants intervenant en hôtellerie sur le thème « L'optimisation du Revenu ». Ces deux journées furent très intéressantes et riches d'enseignements pour la vingtaine de participants venue de différents lycées hôteliers de France.

Les conditions d'accueil ont été exceptionnelles, car nous avons été logés dans l'immeuble moderne de l'Académie Accor situé à Evry, et qui comporte tous les services modernes d'un hôtel ainsi que des installations dernier cri pour organiser des formations et conférences. Tout au long des deux journées, le personnel formateur et organisateur était très attentionné et disponible pour les stagiaires.

Accor, qui a commencé à s'intéresser au Yield Management en 1995, considère cette technique comme un outil concret plus qu'une simple théorie ou philosophie, puisqu'il a modifié le mode de management hôtelier. Rebaptisé « Revenu Management », les chefs de réception et directeur sont formés et certifiés (RM-Pass).

Monsieur Frédéric SAGOT est notre principal interlocuteur durant ce stage : après des études de droit, cet ancien responsable de chez Ibis a participé à la mise en place du revenu management sur des plateformes comme Roissy et la gare de Lyon avant de devenir consultant-formateur spécialiste du Yield management chez Accor.

Il nous annonce le programme des deux journées :

Jour 1

- Introduction - Objectifs du séminaire
- Le Groupe Accor en bref – Organisation et Périmètre du RM chez Accor
- Définition et Principes du RM.
- Les indicateurs clés du RM.
- Les leviers de base du RM chez Accor
- Bâtir une méthodologie de RM : La collecte des données
- La nouvelle segmentation Accor (Bernard Clerc – Chef de Projet)
- La filière RM chez Accor (Frédéric Toitot – Directeur du Programme RM Pass)

Jour 2

- Bâtir une méthodologie de RM : L'analyse des données Historique
- Bâtir une méthodologie de RM : La mise en place des Stratégies Mix/Prix
- Le Mix : Les Scénarii d'Optimisation (Sophie Letard – Directeur Optimisation du Revenu France)
- Le Prix : Le Pricing Dynamique chez Mercure (Fabien Peronnet – Pricing & Distribution Mercure)
- Les Outils de RM chez Accor
- Bâtir une méthodologie de RM : L'application des décisions dans les systèmes
- L'Outil Tars-Line (Betty Hennuyer – Formateur Consultant Académie France)
- L'Outil de Prévision Accor (Freddy Bodin – Directeur de la Performance Revenue Management)
- Conclusion

Voici les principaux concepts abordés dans son exposé.

I/Définition :

Le Revenue Management a été mis au point par les grandes compagnies aériennes vers la fin des années 1970 pour résister à la concurrence des petites compagnies qui vendaient à prix réduits. Cette pratique s'est développée ensuite dans le secteur de l'hôtellerie. Dans ce domaine, la demande

fluctuante, la capacité non extensible des hôtels et des charges fixes importantes obligent au « Revenue management ».

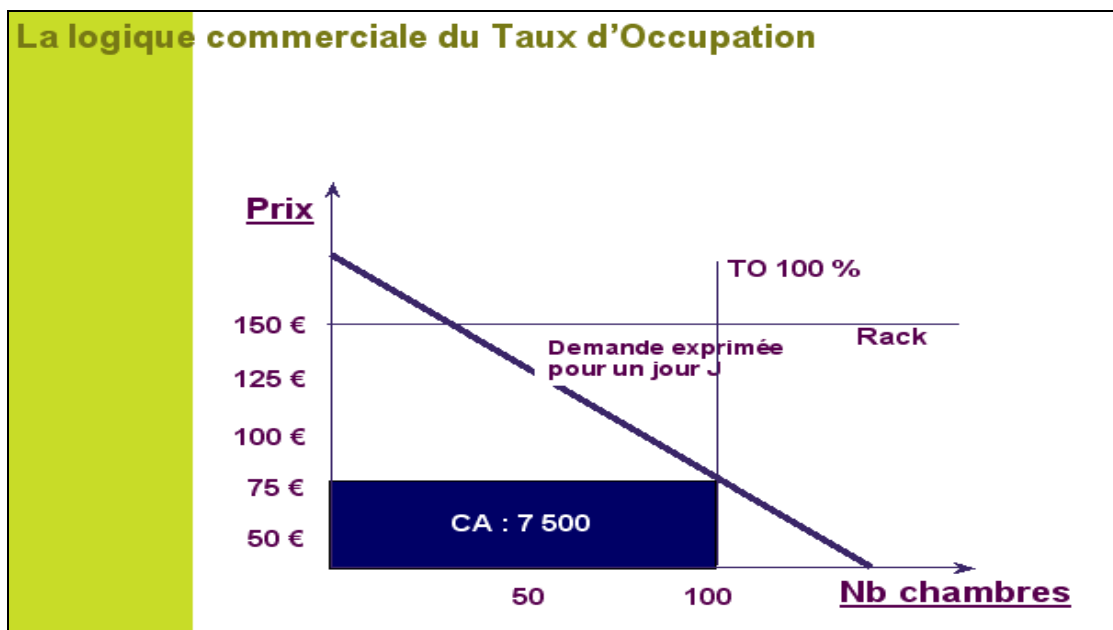
Le «Revenue Management» est une méthode de gestion, qui, partant de l'analyse du passé, anticipe la demande dans le but de proposer des consignes de vente au jour le jour et de maximiser le chiffre d'affaires sur les 2 indicateurs Taux d'Occupation et Prix moyen, en respectant les stratégies de marques, de places et de chaînes. L'objectif du « Revenue Management » est d'augmenter le « Revpar » (Revenu par chambre disponible).

Le « Revenue Management » constitue une aide à la décision pour le directeur d'hôtel.

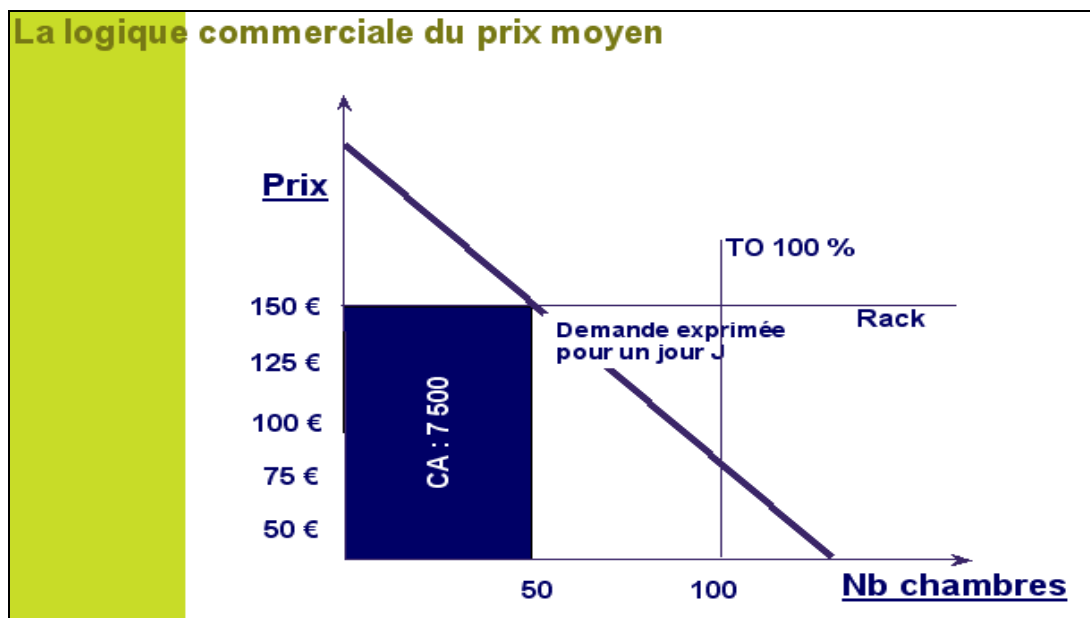
I/ Les principaux indicateurs :

L'optimisation des ventes repose sur l'utilisation de différents indicateurs :

Le Taux d'occupation se définissant comme le rapport entre le nombre de chambres vendues et le nombre de chambres total de l'établissement, multiplié par 100.



Le Prix moyen chambre se définissant comme le rapport entre le chiffre d'affaires chambres et le nombre de chambres vendues.



Le *Revpar* « Revenu par chambre disponible » est un indicateur qui permet de mesurer la performance de la combinaison « T.O » et « P.M ». Un hôtel peut enregistrer un très bon taux d'occupation ou un très bon prix moyen mais le principal indicateur à surveiller est le « *Revpar* » car il est le seul qui combine prix moyen et nombre de chambre total à vendre.

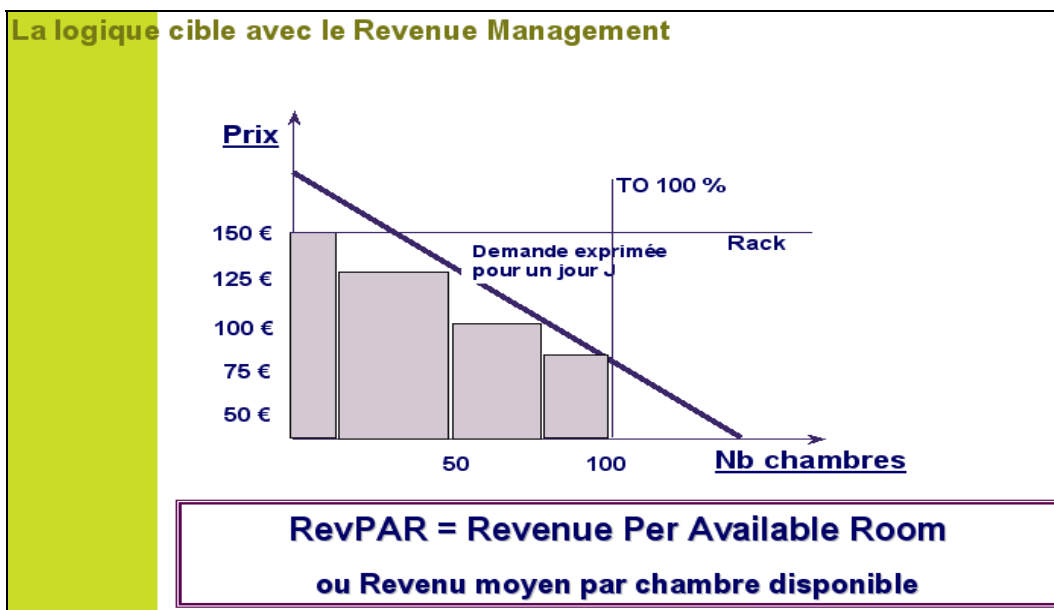
Pour augmenter le « *Revpar* », on peut jouer soit sur le T.O (période de faible activité), soit sur le P.M. (période de forte activité) soit sur les 2 indicateurs à la fois.

Il peut se calculer de 2 manières :

« *Revpar* »: Rapport entre le Chiffre d'affaires hébergement et le nombre total de chambres disponibles de l'hôtel. (Méthode utilisée par les opérationnels)

Ou

« *Revpar* » = Prix moyen chambre * Taux d'occupation. (Méthode utilisée par le « Revenue Manager »)



La « *part de marché Index* » est un indicateur de performance, qui permet de se situer par rapport à la concurrence. Elle peut être calculée sur les trois indicateurs : T.O. index (T.O. Hôtel / T.O. Concurrents), P.M. Index (P.M. Hôtel / P.M. Concurrents), *Revpar* Index (*Revpar* Hôtel / *Revpar* Concurrents).

Les variables à utiliser : les indicateurs de performance
... par rapport à ma concurrence

Calculons la « *part de marché index* » de mon hôtel face à sa concurrence

	2006		
	TO	PM	RevPAR
Mon Hôtel	71,0	221,0	156,9
Ma concurrence	87,0	192,0	167,0
	TO Index	PM Index	RevPar Index
	0,82	1,15	0,94

■ Grâce à la Part de Marché Index, je peux facilement vérifier la performance de mon hôtel :

- Si la Part de Marché Index de mon hôtel est > à 1, alors mes performances sont meilleures que celles de la concurrence
- Si la Part de Marché Index de mon hôtel est < à 1; alors mes concurrents ont de meilleures résultats que mon hôtel

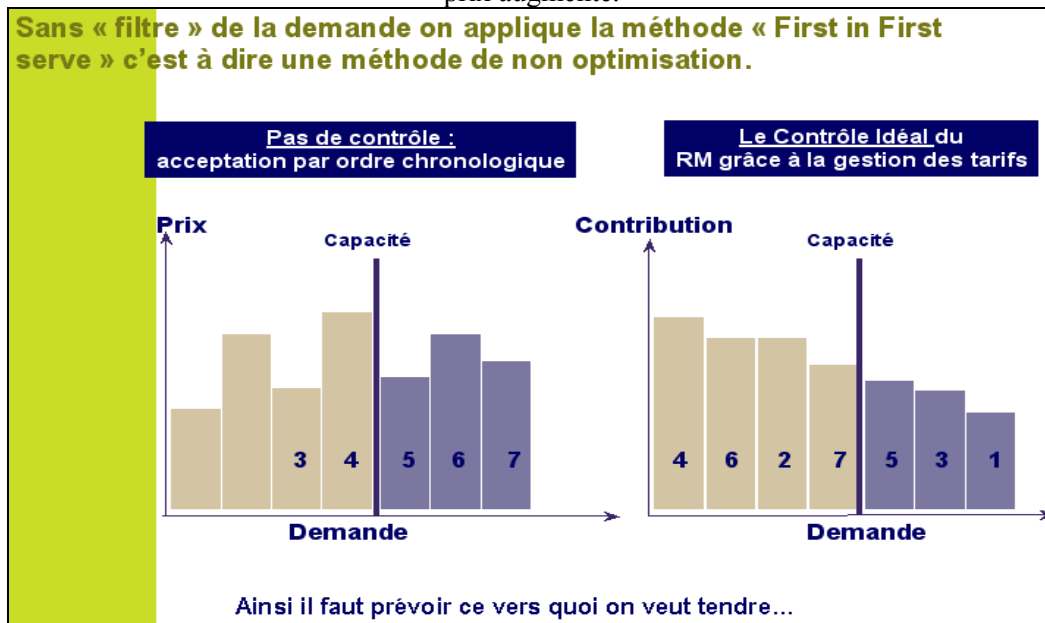
Afin d'optimiser les ventes, sept leviers peuvent être utilisés :

Gestion de la demande et du « mix clientèle » :

La segmentation est la base du marketing opérationnel et donc du « Revenu Management ». En fonction de la stratégie de l'établissement la clientèle est décomposée en différentes catégories. Cette répartition est prise en compte pour optimiser les ventes. Il s'agit donc de définir chaque jour ce que l'on souhaite comme client, c'est à dire sélectionner les segments les plus profitables pour l'hôtel.

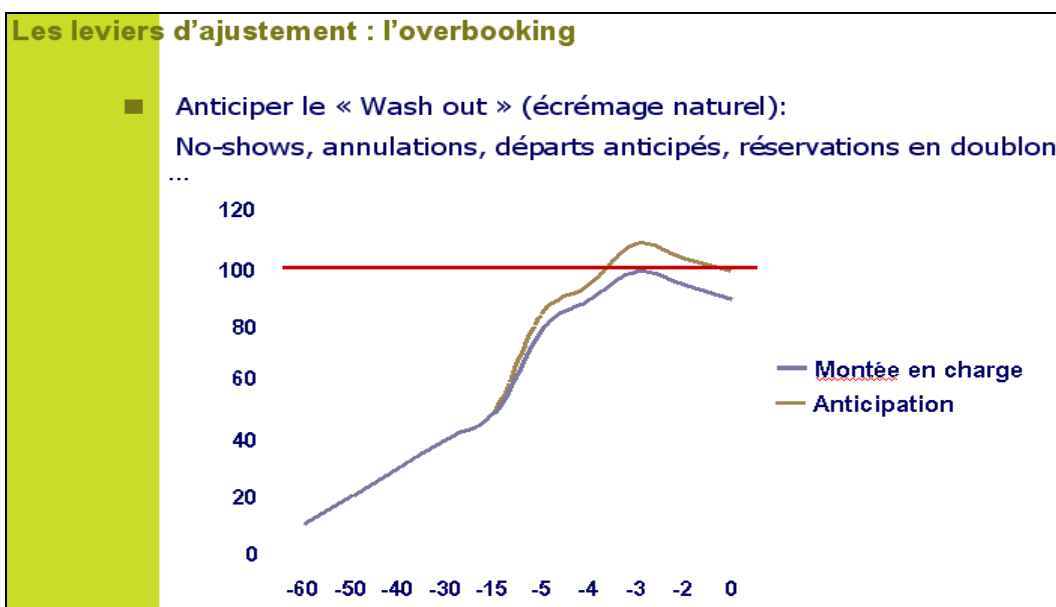
Gestion du « pricing » :

Il s'agit de la gestion des prix publics. Tous les clients n'ont pas la même sensibilité au prix. Les clients à forte contribution réservent souvent le plus tard. En fonction de la demande, de la période et du « mix clientèle », les tarifs varient afin d'optimiser le revenu. En règle générale plus on s'approche du jour J, plus le prix augmente.



Gestion optimisée du remplissage :

Pour optimiser l'occupation de l'hôtel, il faut prévoir la demande en se basant sur l'historique des réservations, la comptabilisation des refus et l'enregistrement des « no-show » et annulations. La pratique de « l'overbooking » est un outil d'ajustement.



- Gestion des durées de séjour :

Le « Revenu Management » ne permet pas uniquement d'optimiser une journée, mais il permet de vendre également les jours adjacents par la mise en place de conditions de vente particulières. Ces conditions de vente peuvent être de trois ordres :

- . imposer une durée de séjour minimum
- . interdire les arrivées un jour donné
- . imposer de séjourner à l'hôtel un jour donné sur une période définie.

Gestion des renvois inter-hôtel : levier « Réseau d'hôtels » :

Dans le cas où l'hôtel ne peut accepter la réservation du client, c'est la possibilité de lui proposer la réservation vers un autre hôtel de la chaîne ou du groupe. Ceci présente de nombreux avantages : conserver le client au sein du groupe, lui rendre service, et apporter de la clientèle à l'hôtel qui recevra la réservation.

Gestion des groupes (au sens groupes ponctuels) :

Avant d'accepter ou de refuser la réservation, vérifier l'impact du groupe sur le chiffre d'affaires. Pour cela, il est nécessaire de calculer un coût de déplacement. Le coût de déplacement est le chiffre d'affaires dont l'hôtel devrait se passer en acceptant cette réservation et en refusant une réservation future.

- Gestion des contrats :

Il s'agit de contrats « corporate » (contrats sociétés) qui engagent l'hôtel sur un volume de nuitées importants et sur des tarifs négociés. Optimiser le revenu dans ce cas, c'est remplir l'hôtel sur des journées faibles (appelées également journées non contraintes) et ne pas être pénalisé sur des journées de forte activité (appelées également journées contraintes).

III/La démarche :



Analyse du passé et du portefeuille des réservations :

Collecter l'historique :

La fiabilité de l'analyse repose sur une bonne qualité des réservations. Deux catégories de données sont collectées :

- le nombre de chambres et le chiffre d'affaires par segment et par jour.
- les refus, « la montée en charge » du portefeuille jour par jour c'est à dire l'historique de la demande.

Analyser l'historique et qualifier la demande par période type :

On essaie de modéliser l'année N-1. On passe donc de 365 jours à des jours référencés. On fait du « calibrage » calendaire. Plus on a d'antériorité de calendrier, meilleure est l'analyse. On estime que 3 ans de données historiques représentent un bon rythme.

les niveaux de prix à appliquer selon chaque segment.

Etape II – Décider de la tactique RM – Les Prix Publics

Gestion des Prix*

Niveaux de Prix par Jour ?

Comment ces prix varient-ils ?

↓

- Définir les **grilles de prix publics** (le domaine du **pricing**).
- Définir les **règles** qui vont permettre, indépendamment de la gestion du **MIX**, de monter les prix pour **une date à venir**.
- En fonction de **3 possibilités**:
 - Évolution du portefeuille d'individuels publics (**Booking Limits**)
 - Un moment donné par rapport à la date de séjour (**Day Limits**)
 - Fermer à une échéance (J-x) un ou plusieurs tarifs «bas» (**Close Limits**).

Faire du « Revenue Management » consiste à jouer sur le « mix » et sur le prix. L'hôtelier bâtit sa politique tarifaire et définit ses actions marketing pour optimiser son revenu en actionnant les bonnes classes de « Revenue Management » au bon moment afin d'atteindre l'objectif fixé.

Suivi :

L'observation en permanence de « la montée en charge » permet de vérifier le bon déroulement de la stratégie ou d'engager le plus tôt possible des actions correctives.

Selon la stratégie, l'hôtelier ouvre et ferme ses portes aux différents segments de clientèle dans « Tars on line ». (Logiciel de réservations). Les prix peuvent être également modifiables en cours de période.

Etape II - La logique de Pricing Flexible et Dynamique.

- Le prix (à conditions de ventes égales), pour une date donnée est modifiable en cours de période.

- Dans le cas d'un prix dynamique mais «flat», tous les clients ont eu accès au même prix quelle que soit leur date de réservation.
- Dans le cas d'un pricing vraiment dynamique (dynamique et flexible), il faut des règles permettant de déterminer le moment opportun d'augmenter et à quel niveau ; en sus de celles qui lui permettent d'en fermer certains.
- J-15 et J-7 sont ici des exemples
- NB : Case rouge = prix non dispo, J-15 et J-7 sont des exemples.

Modèle dynamique		
Dynamique Flat		
Date 1	Date 2	Date 3
150 €	100 €	85 €
128 €	85 €	72 €
115 €	77 €	65 €

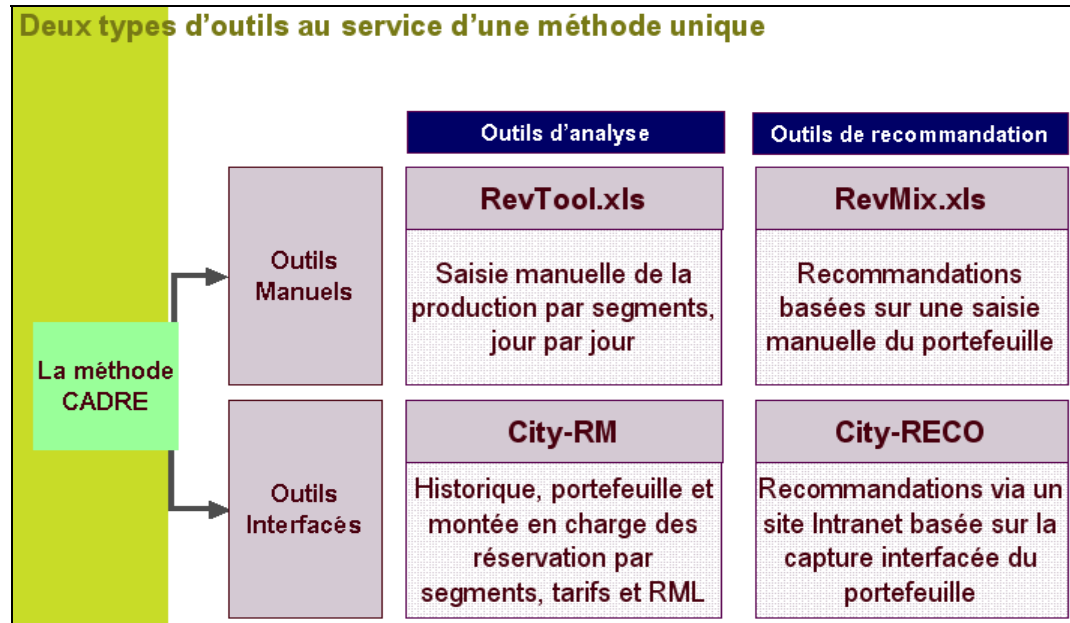
Dynamique Flexible		
A J-15		
Date 1	Date 2	Date 3
120 €	90 €	130 €
102 €	77 €	111 €
92 €	69 €	99 €
A J-7		
Date 1	Date 2	Date 3
150 €	100 €	145 €
128 €	85 €	126 €
115 €	77 €	114 €

- Opportunités possibles pour le client.
- Souplesse pour l'hôtel en particulier face à la concurrence

3. Les outils de « Revenue Management » :

On distingue deux sortes d'outils :

- les outils manuels (les informations doivent être saisies)
- les outils interfacés (Les informations sont échangées automatiquement d'un système vers l'autre).



Conclusion :

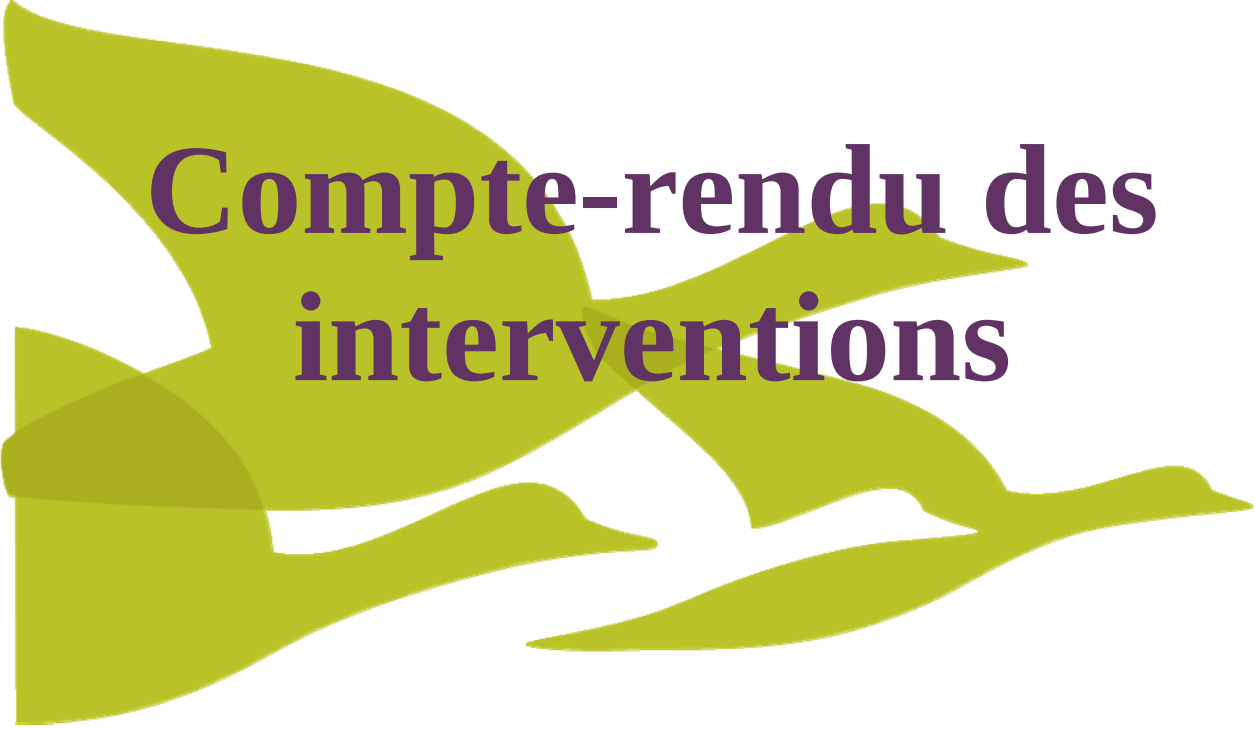
Tacticien et stratège à la fois, le Revenue Manager reste dans un rôle de conseiller et d'aiguillon. En effet, la décision finale sera prise par le directeur général étant donné que c'est et sera toujours lui le responsable des performances de l'hôtel.

En conclusion de cette synthèse, nous pouvons dire que le Revenue Management arrive à un moment où le Yield Management avait sans doute atteint ses limites de par les divers bouleversements planétaires influant sur le tourisme mondial.

Le concept de « Revenue Management » est une notion récente appliquée dans les grandes chaînes hôtelières et cette dimension devrait être prise en compte dans la formation des futurs hôteliers.

Pascale Mouillebouche
 Vincent Remy
 Carsten Schnoor

Partie 2

A graphic consisting of several overlapping, stylized green leaves of various shades, arranged in a cluster that frames the text below.

Compte-rendu des interventions



2.1 La nouvelle segmentation chez Accor ; Bernard Clerc, chef de projet

Marie-José RAOUX
Lycée hôtelier de La Rochelle

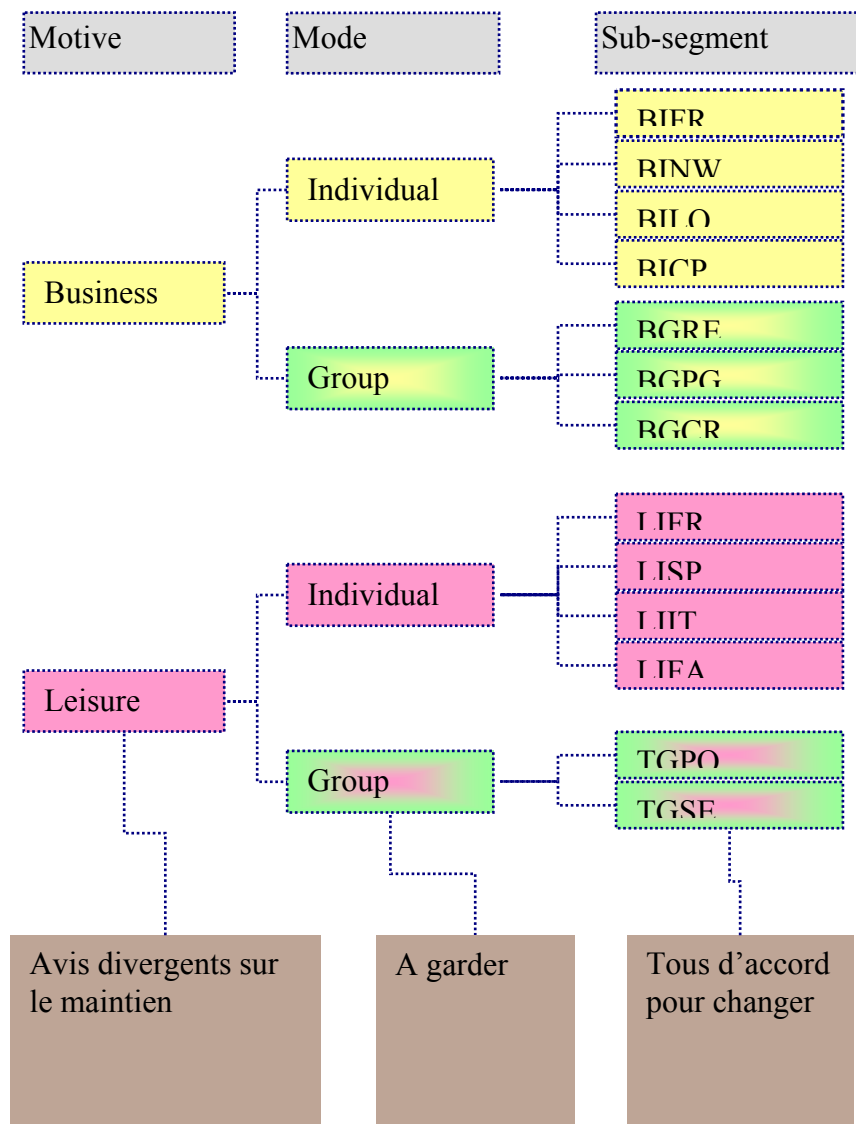
PREAMBULE

La segmentation est la base du marketing opérationnel et donc du **Revenue Management** (RM chez Accor).

La segmentation consiste à découper le marché en groupes homogènes du point de vue de leurs connaissances, attitudes et expériences à l'égard du produit ou de ses attributs.

HISTORIQUE DE LA SEGMENTATION CHEZ ACCOR

I AVANT



La segmentation reposait sur une première différenciation quant à l'objectif du séjour (affaires ou loisirs), venait alors une deuxième séparation entre les individuels et les groupes.

Constat ➔

La segmentation actuelle n'est ni fiable, ni flexible, ni exhaustive. En effet, elle ne permettait pas de cerner finement le statut réel du client (Ex. : M. Dupont, porteur d'une carte de fidélité société, se rend pour un séjour de détente dans un hôtel du groupe Accor. Il est enregistré dans la segmentation Business alors qu'il a les attentes et les caractéristiques d'un client loisirs).

De plus, la segmentation était peu lisible de manière globale, les modalités de segmentation différaient en effet d'un pays à un autre et les informations étaient difficilement exploitables à l'échelle internationale.

Cette segmentation débouchait sur un Revenue Management imprécis que le groupe ACCOR souhaitait améliorer.

II LE PROJET

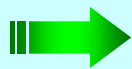
2.1 Phase d'analyse

Le groupe ACCOR mène pendant plusieurs mois une étude sur l'ensemble de son réseau d'établissements (toutes marques confondues) et sur toutes les destinations possibles (sur les cinq continents).

Ce projet va démarrer en 2006 pour s'achever en 2008.

2006 : analyse de la situation

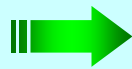
Interviews toutes marques et activités



Etude de validité, objectifs, logistique du projet, première proposition

Fin 2006, 2007 : Travail en commun

Recherche de consensus : 30 relays worldwide. (experts marketing)

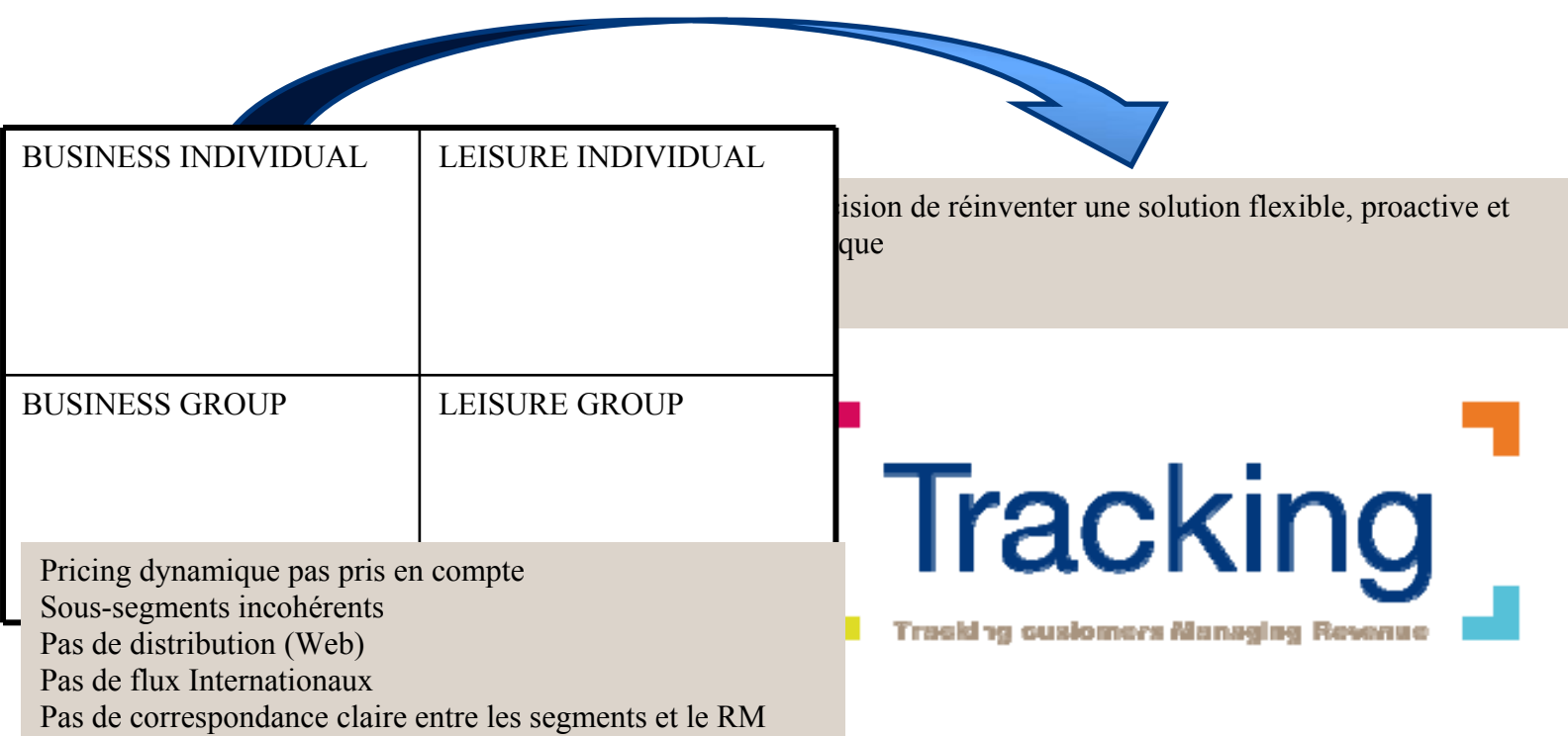


Etude de faisabilité, élaboration de la vision cible, rédaction des cahiers des charges.

La solution résulte d'un travail transversal entre le marketing, les opérations, les ventes coordonné par Res and Rev (service de réservation et revenu basé à l'académie Accor).

2.2 Phase d'élaboration d'une nouvelle segmentation

TRACKING, nouvelle segmentation chez ACCOR voit le jour.



3 objectifs principaux sont visés :

- 1 → Adopter une solution pro-active pour l'hôtel
Un outil pérenne et puissant pour :
Mettre en oeuvre la stratégie de l'hôtel
Piloter le RM, le pricing et les ventes
- 2 → Maîtriser la distribution
Un instrument totalement reconstruit pour :
Bien appréhender la distribution
Mesurer ses impacts avec précision
- 3 → Mettre en oeuvre un vocabulaire revisité
Une seule version en anglais worldwide :
Le même vocabulaire pour tous (glossaire)
Partager les mêmes chiffres

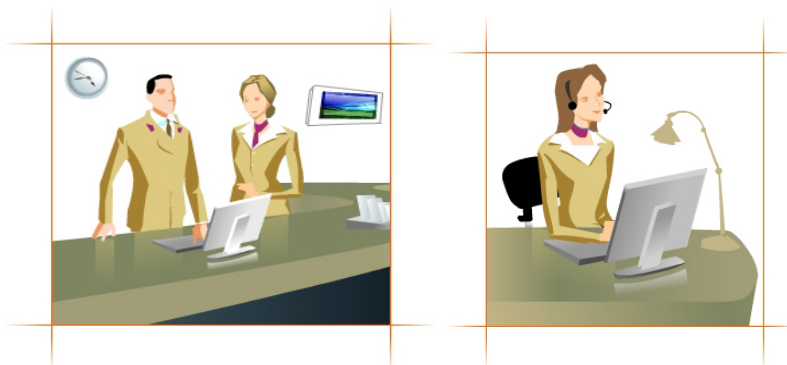
3.1 Le principe général

TRACKING (traduction ➔ suivre en temps réel les mouvements, dans notre cas, de la clientèle).

4 champs sont déterminés pour permettre une analyse fine et évolutive de la clientèle.



Chaque champ doit être clairement renseigné soit au moment de la réservation soit au moment du check-in.



Il faut distinguer deux types de champs :

- celui qui concerne le payeur ou le réservataire
- celui qui concerne le client qui séjourne

CHAMP CONCERNANT CELUI QUI PAYE



Mesure “the one who pays”

Concerne le “CLIENT”
Destiné à piloter l’activité

collecté à la réservation

Obligatoire pour finaliser une réservation
Disponible en historique et en portefeuille

CHAMP QUI CONCERNE CELUI QUI VIENT



Mesure “the one who stays”

Dédié au “GUEST” (celui qui séjourne)
Orienté Marketing

Collecté au Check-in

Possible à la réservation, obligatoire au check-in
Disponible seulement en historique

3.2 Etude des champs

Pour remplir ces champs, il suffit de répondre aux questions suivantes

Qui paye ?

Combien ?

Combien ?

Qui paye ?

Voir 3.3 Grille des codes tarifs

Y a-t-il un intermédiaire ?

Comment la réservation a-t-elle été effectuée ?

Par un code lettre, le canal de distribution est renseigné.

Reservation mode		allocation	code
Classic	Walk-in	manual	A
	Phone - @...	manual	B
	Call center - RIH	automatic	C
Electronic	Accorhotels.com / Brand sites	automatic	D
	Accorhotels.com Pro	automatic	E
	Electronic non Web	automatic	F
	Web Online	automatic	G
	Web Offline	manual	H



Quel est le motif du séjour du client ?

B	Business
Or	
P	Personal

- Demande au check-in ou attribution manuelle...
- ...Si plusieurs nuits et plusieurs motifs...Faites simple ! : La raison principale définit tout le séjour



Quel est le pays de résidence du client ?

Changer les habitudes de quelques pays :

- Spain = ES et plus SP
- France = FR et plus F ...

REV

3.3 Grille des codes tarifs à utiliser pour renseigner

Tracking sépare dès le départ la clientèle individuelle de la clientèle de groupe.

Un code par lettres (T, P ou C pour les individuels O, S ou G pour les groupes associée à une autre lettre en fonction de la nature du tarif) permet après d'affiner le segment.

Ainsi une quarantaine de combinaisons et donc de codes tarifs différents sont proposés.

		Public Rates				Negotiated Rates					
		RML	Strategic	High	Other	Other	Strategic	High	Other	Other	Mac
			contribution				contribution				
Client Type	Code	A	B	C	D	I	J	K	L	Z	
Individuals	Transients	T	TA	TB	TC	TD	TI	TJ	TK	TL	TZ
		Transients Public				Transients Negotiated				Others	
		TP				TN					
	Preferred	P	PA	PB	PC	PD	PI	PJ	PK	PL	PZ
		Subscribers				Partnerships				Others	
		PP				PN					
	Contracted	C	CA	CB	CC	CD	CI	CJ	CK	CL	CZ
		Contracted Public				Contracted Negotiated				Others	
		CP				CN					

Critère obligatoire et
worldwide sur la base de la norme "ISO"

		On Request Rates				No Pla	
Groups		RML	Conventions	Conferences	Prof. Groups	Others Groups	Airlines
	Client Type	Code	Q	R	S	T	Y
	One-Off	O	OQ	OR	OS	OT	OY
			MICE One-Off MO			Groups One-off	Lay over
	Series	S	SQ	SR	SS	ST	SY
		MICE Series MS			Groups Series	Crews	
	Contracted	C	CQ	CR	CS	CT	CY
		MICE Contracted MC			Groups others	Airlines others	

3.4 Utilisation de TRACKING et de ses informations

La nouvelle segmentation qui sera appliquée, petit à petit, dans tous les établissements du groupe ACCOR et sur tous les continents à partir de janvier 2009 en fonction des formations dispensées, va permettre de centraliser des résultats concernant l'activité des hôtels.

Les principales mesures retenues sont :

- Chambres construites
- Chambres louées
- CA hébergement
- Prix moyen
- Nb moyen de pax par chambre
- RevPar
- Durée moyenne de séjour
- Lead time
- Loyalty (A|Club)
- CA F&B

Chaque information sera exprimée par sous segment, segment et globalement pour chaque établissement.

OBSERVATIONS

Une harmonisation mondiale de l'information commerciale pour un groupe représentant plus de 3800 établissements implantés dans plus de 100 pays et employant 150 000 collaborateurs est un défi que Tracking et ses concepteurs ont eu le courage de relever.

L'uniformisation du langage utilisé (exclusivement l'anglais) et un codage minutieux et significatif par lettre vont permettre une meilleure lisibilité et une plus grande cohérence dans les échanges et l'interprétation des données transmises par chaque établissement.

La maîtrise de l'anglais dans ce secteur est une nouvelle fois un postulat pour tous les jeunes qui désirent embrasser une carrière en hébergement et plus globalement en hôtellerie restauration, en vue d'une relation humaine de qualité avec le client mais également dans l'objectif de comprendre, d'utiliser et de transmettre des informations de base avec l'ensemble du personnel et la direction.



2.2 La Filière RM chez ACCOR Intervenant : Frédéric TOITOT

Géraldine GAILLAC
LTH METZ

LE PROGRAMME « RM PASS »

Le Revenu Management est une des méthodes de management clés. Sur les années qui viennent le besoin d'équipes formées à ces méthodes va s'accroître.

En effet, le mode d'exécution décentralisé du Revenu Management (chaque hôtel prend les décisions finales en matière de RM) implique un besoin de personnes formées. A l'heure actuelle, il est difficile de vérifier si les personnes sont bien formées.

1. Définition :

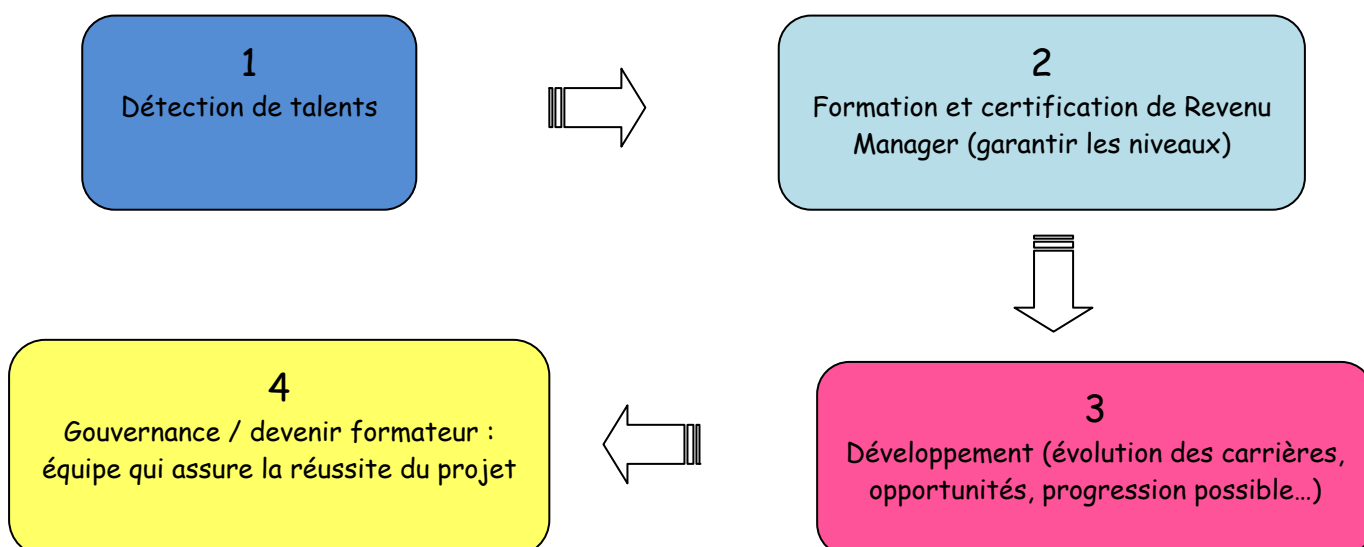
Le « RM PASS » est un nouveau programme de formation du groupe ACCOR visant à former et à certifier des acteurs du Revenu Management : c'est une filière mondiale de RM¹.

Programme de formation indépendant vis à vis des marques et des groupes : bases de RM adaptables. Formation personnalisée en fonction du type de public (débutant, personnel d'exploitation...).

2. Objectifs :

- ⇒ Garantir un niveau de compétence, uniformiser les compétences quelle que soit la marque, quel que soit le pays.
- ⇒ Attirer les talents externes (licences hôtellerie, écoles de commerce... ; BAC + 2/3 minimum).
- ⇒ Détecter et/ou déclencher des talents en interne (promotions internes).

3. Méthode :



RM¹ = Revenu Management

4. Contenu de la formation :

Les 7 piliers de l'expertise

- ⇒ Contrôler l'intégrité des données analysées
- ⇒ Maîtriser les composantes du chiffre d'affaires hôtelier et les pistes d'optimisation
- ⇒ Prendre les bonnes décisions : choix entre différents flux de CA possibles
- ⇒ Evaluer l'impact calendaire
- ⇒ Savoir-faire quant au pilotage du planning des ventes : ouvrir / fermer un tarif...
- ⇒ Prendre en compte la dimension du marché
- ⇒ Savoir communiquer et persuader ses collaborateurs : briefing et débriefing

5. Différents niveaux de formation :



Durée : 4 jours = 3 jours de formation + 1 jour de certification.
Public : Formation ouverte à tous
Condition : Passage réussi d'un test de pré-évaluation afin d'assurer 80 % de réussite.
 Sinon, 1 jour de formation « Introduction au RM » (basiques : TO, RevPar ...) puis retour au test et au RM Dimension.



Durée : 4 jours = 3 jours de formation + 1 jour de certification.
Public : Pour les Revenu Manager
Condition : Avoir déjà réussi le RM Dimension

⇒ 25 sessions de formations sont planifiées à l'heure actuelle, soit 4 à 5 formation par mois.
Objectif : 300 collaborateurs formés d'ici juillet 2009 (RM d'hôtels).



En prévision pour 2010
Public : pour les gros porteurs
Cible : 50 personnes environ



2.3 Le Pricing dynamique chez Mercure Intervenant : M. Fabien Peronnet

Sonia GRIFFOUL
LTH DINARD

Le « Pricing Dynamique » chez Mercure

- I- Le « Pricing dynamique » : origine, fonctionnement et objectif
- II- Le programme promotionnel « Prêt-à-partir Mercure»
- III- Le multi-tarifs et le « Upsell » chez Mercure

Références : - Intervention de M. Fabien Péronnet – Pricing et distribution Mercure – Séminaire Accor 18 et 19 Novembre 2008
 - Annexes : diaporama « Pricing dynamique chez Mercure »

I- Le « Pricing dynamique » : origine, fonctionnement et objectif

1-1°) Origine :

Si le développement d'internet a permis une transparence et une visibilité en temps réel des offres en hôtellerie, il a aussi mis en évidence des incohérences avec notamment un manque d'équité et de parité suivant les canaux de distribution : offres directes par la chaîne moins intéressantes que les offres des Tours Operator... D'autre part, les conditions de vente sur les tarifs promotionnels n'étant pas assez rigoureuses, on constatait une dilution du prix moyen. Une réorganisation totale de la gestion des prix était donc nécessaire.

L'exemple de méthode de Pricing se fera sur la chaîne Mercure qui a l'avantage de viser l'ensemble des segments de marché de part son style (des hôtels situés en centre ville ou en périphérie de grandes villes en bord de mer ou en montagne).

Depuis 2005 donc, une **nouvelle grille tarifaire** est mise en place pour le groupe :

Les tarifs dynamiques de référence



TARIF AFFICHÉ à la RECEPTION et dans les CHAMBRES

il sert de référence dans la DataBase Tars. Il reste réservable sur les canaux de distribution hors sites

RA1

MEILLEUR TARIF sans conditions (Tarif du JOUR). Annulable sans frais jusqu'à 18h

RA2

TARIF PROMOTIONNEL - modifiable et annulable selon conditions (paiement de la 1^{ère} nuit à J-3 par CB. Non modifiable, ni remboursable après J-3.)

RA3

TARIF PROMOTIONNEL « FLASH » non modifiable ni annulable (prépaiement de la totalité du séjour par CB à la réservation).

1-2°) Fonctionnement :

Comme vu précédemment (partie 1 du compte-rendu du séminaire), le « Pricing » est un des **7 leviers du Revenue Management**.

L'objectif du pricing est de savoir fixer et réajuster en permanence des tarifs disponibles à la location en fonction d'un scénario de vente déterminé par l'analyse du passé (fréquentation, mix clientèle, refus enregistrés...cf « *Le mix : les scénarii d'optimisation* »).

Chez Accor, il existe 3 grandes familles de tarifs de base :

- le tarif individuel public
- le tarif contracté individuel (sociétés)
- le tarif groupe

Le « pricing dynamique » ne se fait que sur le premier tarif cité c'est-à-dire le tarif public individuel. Cette gestion particulière des tarifs ne représente donc en réalité qu'un tiers de la gestion totale des réservations.

Un « tarif » chez Accor va dépendre d'une multitude de paramètres comme : les conditions de vente qu'on y associe, le nombre de nuits demandées, le nombre de personnes, la commission associée au canal de distribution utilisé...

La fixation des prix se fait très tôt pour un hôtel (environ 405 jours minimum à l'avance) du fait de la demande de certaines typologies de clientèles comme les groupes ou les contrats sociétés qui se négocient très en amont et qui influencent automatiquement le reste du mix clientèle.

Un **exemple d'affichage sur le site ACCOR** est présenté ci-dessous avec les appellations destinées aux clients : FLEX +, FLEX et FLEX - en fonction des conditions annexées à ces

Affichage sur les sites ACCOR

Pour le client
Niveau de flexibilité
des tarifs sur les
sites ACCOR



À chaque besoin son tarif

FLEX+

Tarif modifiable et annulable sans conditions

FLEX

Tarif modifiable et annulable sous conditions

FLEX -

Tarif non annulable non modifiable

Tarifs de la chambre		Devise
Trier par Type de tarifs Prix		EUR
	Prix moyen / nuit / chambre	Prix total TTC / chambre
Meilleur Tarif - sans conditions FLEX+	165.00 EUR	167.40 EUR dont taxes 2.40 EUR
Conditions de vente du tarif Petit déjeuner en supplément : 17.00 EUR / jour / personne		Continuez
Promotion - modifiable et annulable selon conditions FLEX	135.00 EUR	137.40 EUR dont taxes 2.40 EUR
Conditions de vente du tarif Petit déjeuner en supplément : 17.00 EUR / jour / personne		Continuez
Promotion Flash - non modifiable ni annulable voir conditions FLEX -	115.00 EUR	117.40 EUR dont taxes 2.40 EUR
Conditions de vente du tarif Petit déjeuner en supplément : 17.00 EUR / jour / personne		Continuez

RA1

RA2

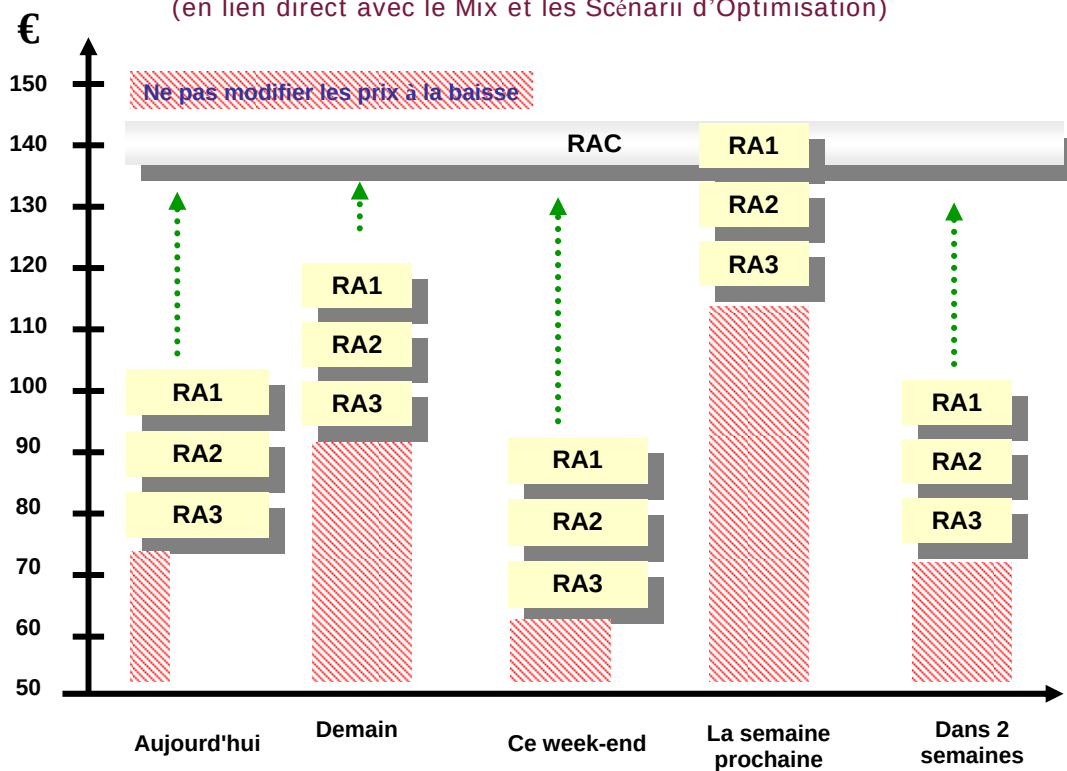
RA3

tarifs.

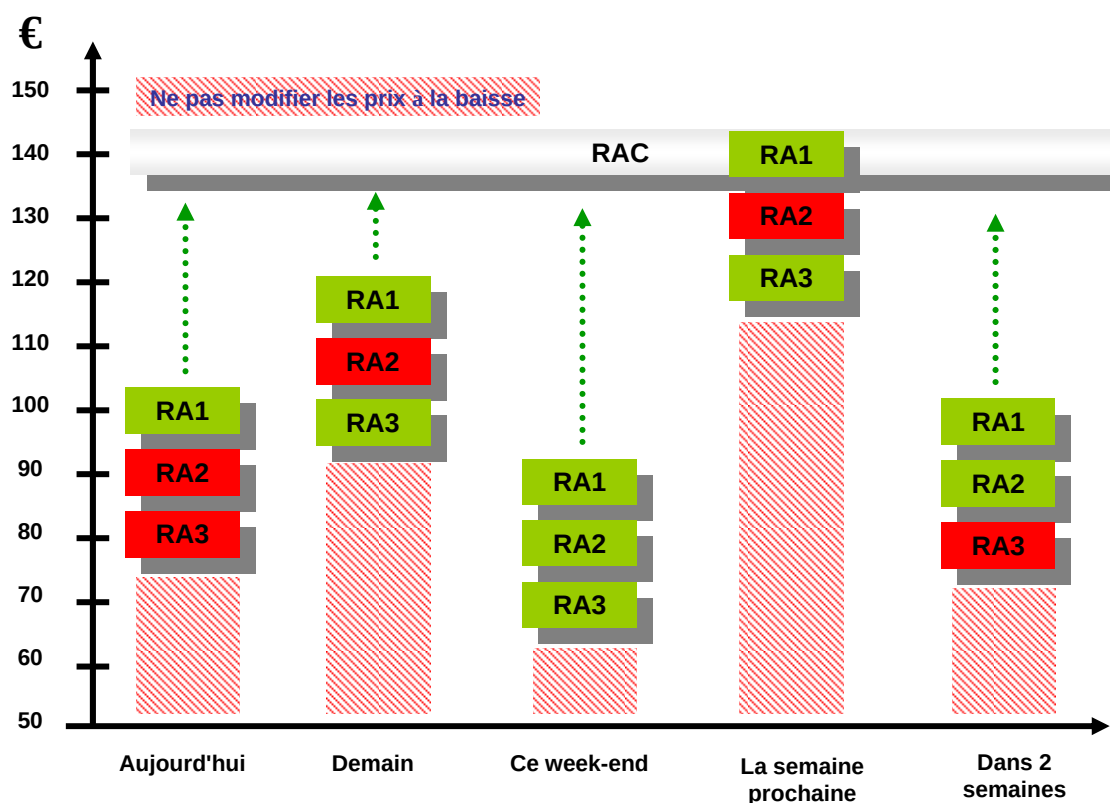
Ainsi, le grand principe de la nouvelle tarification Accor est de faire fluctuer ses tarifs en fonction de l'offre et de la demande en gardant à l'esprit un principe de base :

« pour une journée définie (pricées), on ne modifie jamais les prix à la baisse » :
la « fermeture » des tarifs se fait donc par le bas dès que le quota maximum de chambres allouées à un segment défini à l'avance est atteint (le mix idéal).

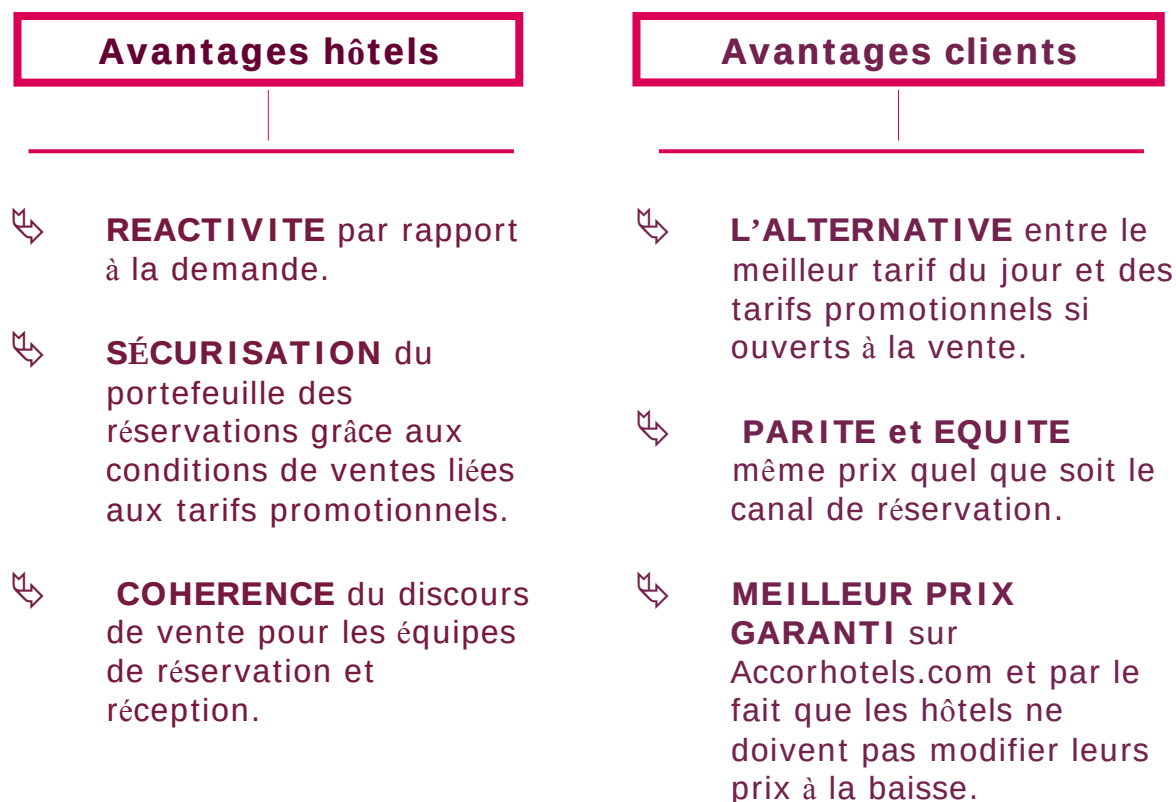
↪ Faire fluctuer ses tarifs en fonction de l'offre et de la demande
(en lien direct avec le Mix et les Scénarii d'Optimisation)



↪ Jouer sur l'ouverture et la fermeture à la vente de mes tarifs

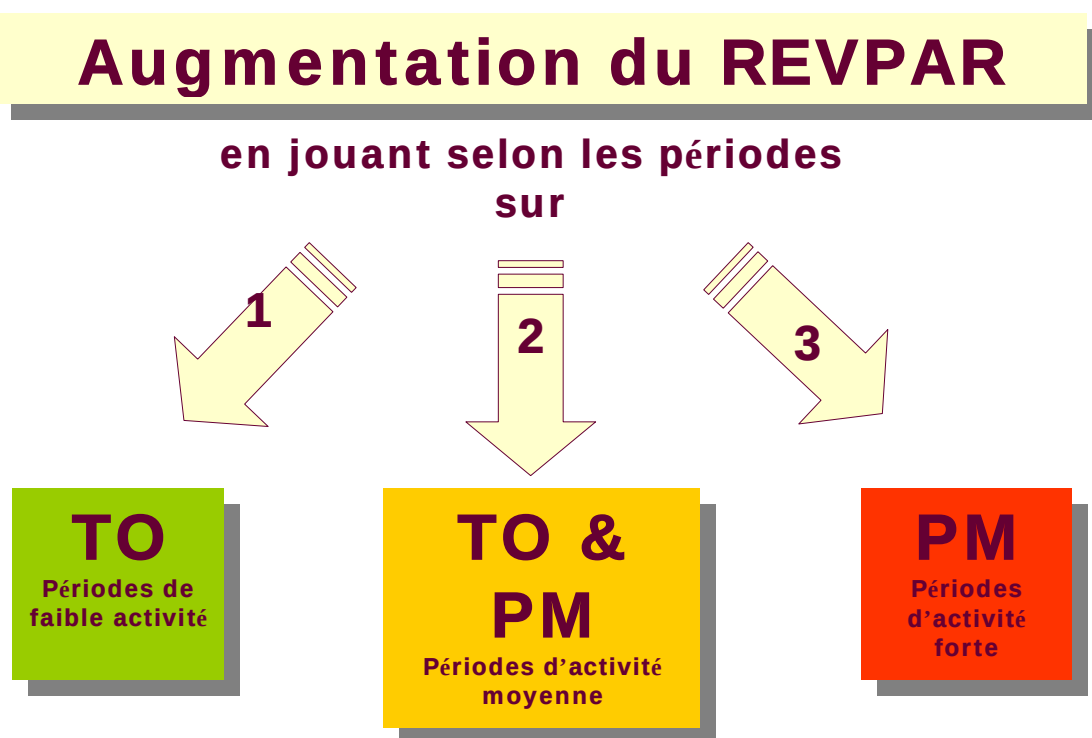


La nouvelle tarification apporte donc des avantages aussi bien pour les hôtels que pour les clients :



1-3°) Objectifs :

L'objectif du pricing dynamique est en fait très simple : il s'agit avant tout d'augmenter le Revpar en privilégiant soit le TO, soit le PM, soit les deux à la fois :



II- Le programme promotionnel « Prêt-à-partir Mercure »

4 offres promotionnelles se déclinent chez Mercure :

→ Le Prêt-à-Visiter : pour les hôtels en ville

Le « Prêt-à-Visiter »

2 nuits minimum

(Gestion de la durée de séjour : autre levier RM)

- + petits-déjeuners
- + le plan de la ville
- + une bouteille d'eau
- + un city pass offert par personne
- ou un guide touristique offert
- + les services exclusifs



Mécanique Pricing

Basée sur l'indexation

(RA3 – 5€) + 50% sur le petit déjeuner

Conditions NON annulable, non modifiable,
paiement obligatoire à la réservation

→ Le Prêt-à-Respirer : pour les hôtels à la montagne

Le « Prêt-à-Respirer »

4 nuits pour le prix de 3

en demi-pension,

la 4ème nuit en demi-pension est offerte.

- + les services exclusifs



Mécanique Pricing

Basée sur l'indexation

(RA1 en ½ pension) - 25%

Conditions annulable et modifiable jusqu'au
jour J 18H.

→ Le Prêt-à-Bronzer : pour les hôtels en bord de mer

Le « Prêt-à-Bronzer »

3 nuits pour le prix de 2
en chambre et petit déjeuner,

- + Mise à disposition d'un peignoir de bain par personne
- + chaussons
- + produits salle de bains supplémentaires.
- + les services exclusifs



Mécanique Pricing

Basée sur l'indexation

(RA1 + prix petit déjeuner) - 33,33%
Conditions annulable et modifiable jusqu'au jour J 18H.

→ Le Prêt-à-Déguster : pour les hôtels sur la route des vins

Le « Prêt-à-Déguster »

1 nuit minimum

- + petit déjeuner
- + un verre de grand vin de la cave Mercure à faire choisir par le client
- + un courrier proposant au client 3 ou 4 activités autour du vin recommandées par l'hôtel.
- + les services exclusifs



Mécanique Pricing

Basée sur l'indexation

(RA1) + 50% sur le petit déjeuner
Conditions annulable et modifiable jusqu'au jour J 18H.

Ces offres (accessibles pour les Directeurs qui le souhaitent) reposent sur une mécanique pricing basée sur le principe de **l'indexation** :

En effet, l'objectif est le suivant :

« si le tarif de référence bouge ou se ferme, l'offre qui est rattachée change aussi et ce, sans intervention directe de l'hôtelier car c'est le logiciel TARS qui applique automatiquement la règle.

Remarques : ces offres ont l'avantage d'actionner un autre levier du RM qui est la gestion de la durée de séjour et participent également au développement du segment individuel loisir (+11% en 2007).

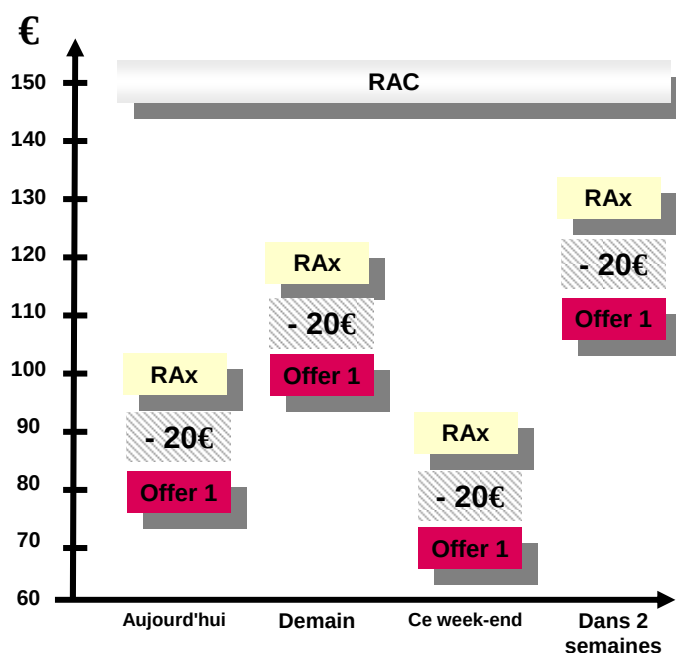
Opportunité de rattacher un tarif sur un autre en définissant une règle d'indexation

Les avantages :

Mécanisme simple sans que les hôtels interviennent sur les prix.

Fiable car TARS applique de manière automatique la règle (en valeur ou en %).

Si le tarif de référence bouge, l'offre qui est rattachée change aussi.



III- Le multi-tarifs et le « Upsell » chez Mercure

3-1°) Le multi-tarifs :

La mécanique du pricing amène inévitablement la question suivante :

« comment gérer les différences de prix sur un séjour s'étalant sur plusieurs périodes tarifaires ? »

La réponse apportée par Accor est un lissage des prix et conditions tarifaires avec un détail par nuit disponible pour le client (obligation légale).

Gestion de la « cassure » tarifaire

Prix Moyen par nuit et par chambre

The screenshot shows the 'Tarifs de la chambre' section. Two rates are highlighted with red boxes: 'Plein Tarif' at 153.00 EUR and 'Meilleur Tarif - sans conditions' at 138.00 EUR. A red arrow points from the 'Meilleur Tarif' box to a 'Détail par nuit' table. The table shows the price breakdown for two nights: Sunday, May 11th and Monday, May 12th.

	dim. 11 mai	lun. 12 mai
Prix de la chambre	133.00	143.00
Petit-déjeuner(s) / pers.	15.00	15.00

Gestion du « Multi-tarifs »

Le principe étant de mixer des tarifs entre eux.

The screenshot shows a 'Détail par nuit' table for a 'Promotion Flash - non modifiable ni annulable voir conditions'. The table has two columns for different nights, labeled 'RA3' and 'RA2'. A red arrow points from the 'RA2' column to a 'Multi-' label. Below the table, a 'Promotion - modifiable et annulable selon conditions' is shown with a price of 120.00 EUR. A red circle highlights the 'Détail par nuit' link in the conditions section.

	RA3	RA2
Prix de la chambre	115.00	125.00
Petit-déjeuner(s) / pers.	16.00	16.00

CDV du RA3

Demande client 2 nuits :
Dans TARS : RA3
CLOSE la 2^e nuit

3-2°) Le « Upsell » :

Nouveauté depuis Mars 2008, l'étape « Upsell » dans le couloir de réservation client.

The screenshot displays the Accorhotels.com reservation process. On the left, a sidebar shows the navigation menu: 'Votre sélection', 'Hôtel', 'Nouvelle recherche', 'Retour à la liste des hôtels', 'Dates et nombre de chambres' (highlighted), 'Chambre et tarif', 'Options', and 'Récapitulatif et réservation'. The main content area is divided into sections for 'Dates et nombre de chambres' and 'Nombre de personnes'. The 'Upsell' step is highlighted with a red box and a 'NEW!' label. The 'Récapitulatif et réservation' step is also highlighted. The 'Confirmation' step is at the bottom. A large red watermark across the center reads 'nouvelle version intégrant Multi-tarifs et Upsell'.

Etape 1 Dates et nombre de chambres

Etape 2 Tarifs et types de chambres

Etape 3 Upsell **NEW!**

Etape 4 Récapitulatif et réservation

Etape 5 Confirmation

Véritable incitation à la vente, il s'agit de proposer au client qui effectue une réservation une chambre supérieure (avec photos à l'appui) pour quelques euros de plus juste avant qu'il ne valide son achat initial.

UPSELL : Mise en avant des chambres

+ vendeur par la mise en avant des chambres supérieures avec un vrai différentiel tarifaire : +20 € en moyenne

Nettoyage des DataBase et clarification des inventaires chambres.

+ d'informations pour le client avec la mise en avant de la chambre Privilège Mercure

Mise en place des descriptifs par type de chambre et des noms marketing.

+ de Visibilité

Meilleure visibilité des autres chambres disponibles à la vente
Collecte des photos en cours

The screenshot shows the Mercure website interface. At the top, there's a navigation bar with links: RECHERCHER ET RÉSERVER, OFFRES SPÉCIALES, DÉCOUVREZ LES MERCURE, DESTINATIONS ET ACTIVITÉS, RÉUNIONS ET ÉVÉNEMENTS. Below this, a section titled 'Chambre Privilège non fumeur avec un lit double' features a photo of a room and a description: 'Chambre grand confort et services plus. Lit avec couette, télévision écran plat, minibar, coffre-fort, plateau de courtoisie et Internet Wifi (1H de connexion offerte). Salle de bain toute équipée, peignoir, chaussons et produits d'accueil Privilège'. To the right, a box titled 'Autres chambres disponibles' lists two options: 'Chambre Standard non fumeur avec 1 lit double' at 85.00* EUR and 'Chambre Standard non fumeur avec 2 lits doubles' at 85.00* EUR. Below this, a 'Tarifs de la chambre' section shows two tariff options: 'Plein Tarif' (165.00 EUR) and 'Meilleur Tarif - sans conditions' (115.00 EUR). Both include a 'Petit déjeuner en supplément : 14.00 EUR / jour / personne'. The total TTC prices are 166.22 EUR and 116.22 EUR respectively. A 'Validez' button is present for each option.

UPSELL : facteur clé d'optimisation du Prix Moyen

Depuis mars : Nouvelle étape dans le couloir de réservation client

Favoriser la réservation vers des chambres supérieures

Profitez... pour seulement ...€ de plus !

Optimisation du Prix Moyen / Vendre au bon Prix

Vendre en premier les chambres supérieures

A l'avenir, utiliser l'Upsell sur d'autres prestations

½ pension... pdj...

The screenshot shows the Mercure website interface during a reservation process. At the top, there's a navigation bar with links: OFFRES SPÉCIALES, DÉCOUVREZ LES MERCURE, DESTINATIONS ET ACTIVITÉS, RÉUNIONS ET ÉVÉNEMENTS. Below this, a section titled 'Votre sélection' shows a selected room: 'Chambre Standard non fumeur avec 1 lit double, Chambre Standard, télévision et connexion Internet WIFI.' for 86.22 EUR. A 'Continuez sans ajouter d'option' button is present. Below this, an 'Options' section titled 'Profitez des chambres de catégories supérieures' offers an upgrade to 'Chambre Privilège non fumeur avec un lit double' for an additional 30.00 EUR per night. The upgrade option is checked. Below this, a 'Montant global de votre réservation' section shows the total TTC (116.22 EUR) and the option(s) TTC (30.00 EUR). A 'Supprimer les prestations' link is also visible.



2.4 L'outil de prévision Accor M. Freddy Bodin

Patricia PIERRAT
Lycée Jean Storck - Guebwiller

L'OUTIL DE PREVISION ACCOR

**INTERVENANT : M. Freddy BODIN Directeur de la Performance
Revenue Management**

**Quels sont les outils pour “challenger ”mes décisions et
prévoir l’avenir ?**

**En Revenue Management, il est nécessaire de définir une
stratégie pour chaque date par segment. On ne peut
cependant être juste sur les 12 mois à venir. Dans cette
perspective, le groupe a bâti des algorithmes qui permettent
de faire évoluer la dynamique.**

Méthodologie d’élaboration des algorithmes :

**analyse du passé et élaboration de profils en ne tenant pas
compte des “bad data” (données erronées) et des “no-
models” (dates avec événements exceptionnels ne se
reproduisant pas comme par exemple coupe du monde de
football) ;**

**définir pour chaque date future le modèle correspondant
(indiquant le MIX et le PRIX dédiés) ;**

**observation de l’écart entre l’effectif et le modèle (montée en
charge des réservations) et réajustement ;**

**mise en place d’alertes (informatiques) entre le prévisionnel et
l’effectif.**

But recherché :

ETRE PLUS DYNAMIQUE DANS SA STRATEGIE

En faisant de la prévision dynamique chaque date du passé est utilisée et permet de calculer le gain de RM.

500 hôtels sont actuellement installés en RMS et les prévisions futures sont de 1200.



2.5 LE SCENARIO D'OPTIMISATION de Madame LETARD Sophie

Chrystelle BLANDIN
LTH NANTES

I – LE CONTEXTE

Dans le cadre du déploiement de la politique de place vu antérieurement, il s'est avéré que la mise en place d'un scénario d'optimisation était indispensable.

Il faut comprendre qu'en France il y a des :

- places RM comme Lille ou encore Lyon c'est-à-dire que chaque hôtel est géré par un RM à sa tête alors que
- des places suivies comme Nantes sont gérées différemment c'est-à-dire qu'un RM va gérer plusieurs hôtels à la fois ce qui est plus compliqué en terme de suivi .

Le but étant d'optimiser :

- 500 hôtels ce qui représente pas moins de 60 000 chambres.

Aujourd'hui, en terme de challenges il faut :

- faire cohabiter différentes marques fortes et autonomes
- intégrer de nouvelles marques ou nouveaux labels
- résister à une concurrence de plus en plus accrue
- impliquer les différents acteurs sur le marché

La politique de place permet alors d'optimiser trois types d'intérêt des hôtels :

- des intérêts opposés d'où la nécessité d'un arbitrage commun
- des intérêts complémentaires d'où la nécessité d'une bonne coordination
- des intérêts dits communs ce qui permettra une meilleure synergie de ces derniers.

Les facteurs clés de succès de ce scénario sont les suivants :

- la mise en œuvre d'un référentiel commun pour mieux dialoguer et se comprendre
- la mise en place aussi d'une méthode et des outils communs afin que tous les acteurs se respectent et respectent leur politique de marque et permettent aussi d'aider à la prise de décision et à l'anticipation.

Pour conclure, nous pouvons dire que l'hôtellerie est un métier où si l'on veut accroître son chiffre d'affaires, il n'y a pas de place pour le hasard ou la chance, l'hôtelier se doit d'anticiper la demande de ces clients et ce grâce à des outils performants mis à sa disposition.

Ainsi pour créer notre scénario d'optimisation il va falloir tenir compte de divers éléments.

II – LE SCENARIO D'OPTIMISATION

2.1 Les éléments

Les éléments constitutifs d'un scénario d'optimisation d'hôtel sont les suivants :

- un type de jours déterminé par une clientèle dominante (Evènements – Loisirs – Affaires)
- un niveau minimal d'occupation attendu (contraint- fort- faible)
- une montée en charge (TO – PM) spécifique au scénario, incluant les différents alerteurs (Montée en charge – mix – prix moyen)

- une stratégie d'optimisation propre à chaque scénario (le pricing – les segments de clientèle – le planning et la distribution)

On va retrouver sous la forme de code les « 6+1 » scénarios d'optimisation en France :

- affaires contraint ACO
- affaires fort AFO
- affaires faible AFA
- loisirs contraint LCO
- loisirs fort LFO
- loisirs faible LFA

- Evènements EVE

Pour créer notre scénario d'optimisation, il faut dans un premier temps définir d'une stratégie qui va devoir suivre une certaine logique :

1. analyser les impacts calendaires et évènementiels
2. qualifier chaque jour
3. définir d'un scénario de départ jour par jour
4. intégrer les objectifs par segment jour par jour dans Accor RMS

puis dans un deuxième temps il faut piloter l'activité en :

1. analysant les pick-up, portefeuille et « reste à prendre »
2. maintenant ou modifiant le scénario d'optimisation
3. alertant les équipes de vente
4. analysant le résultat et en le modifiant si nécessaire pour les prochains jours à venir

Grâce à toutes ces données, nous analysons le résultat à l'aide d'un graphique appelé « nuage de point »

- on retrouve en ordonnée le TO et en abscisse le PM
- on retrouve tous les points du scénario de départ
- le scénario d'arrivée lui est transcrit dans une matrice spécifique

De plus le schéma fait apparaître le prix moyen ainsi que le RA1 et le RA3

Nous pouvons récapituler de la manière suivante :

1. définition des scénarios de départ
2. pilotage et surveillance des montées en charge
3. analyse de la situation d'arrivée et réajustement si nécessaire

2.2 Les atouts

Le scénario d'optimisation est un concept simple, robuste et souple pouvant s'appliquer à toutes les places, les hôtels, les calendriers.

Cette méthode est dynamique car elle est :

- facile à comprendre et à déployer par les hôtels eux-mêmes

- Elle met en évidence des pistes d'optimisation ce qui permet d'être réactif à tous moments et de pouvoir changer de formule rapidement
- elle permet la coexistence de plusieurs scénarios par hôtel pour les mêmes dates et sur une même place et de surcroît supportant les politiques de prix qui peuvent être différents suivant les marques des établissements hôteliers.

Grâce au scénario d'optimisation, le revenue manager de place peut :

- alerter
- challenger
- arbitrer

Il est impératif de dire également que le Directeur d'hôtel est la personne qui aura toujours le dernier mot d'ordre en matière de décision finale.



2.6 L'outil Tars on Line

*Nathalie COMPTE
Lycée Jacques de Romas - Nérac*

T.A.R.S. ON LINE

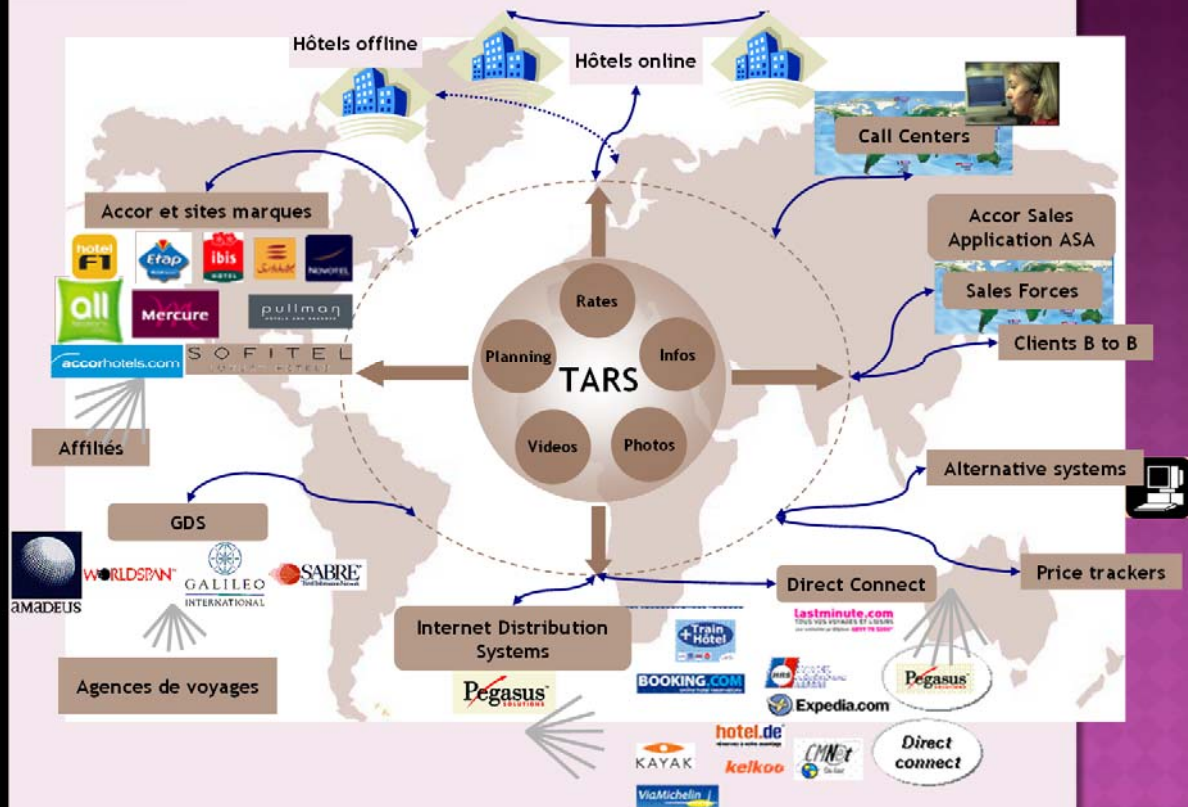
Séminaire ACCOR
18 et 19 novembre 2008
Nathalie COMPTE

T
A
R
S
RAVEL
ACCOR
RESERVATION
SYSTEM

◉ Qu'est - ce que c'est ?

Mise en réseau mondiale de l'inventaire de tous les hôtels du groupe, partagé avec tous les canaux de réservation.

OUTIL DE DISTRIBUTION DES HÔTELS ACCOR



POURQUOI CET OUTIL ?

◉ S'adapter aux nouveaux modes de distribution

- la forte croissance des réservations électroniques et multi-marché
- des intermédiaires et partenaires de plus en plus diversifiés
- des nouveaux procédés de fidélisation des clients
- la mondialisation des contrats
- un réseau d'hôtels multimarques de plus en plus dense

1^{ER} BÉNÉFICE

◉ Prise directe de la distribution

des points de ventes multiples et mondiaux

- vente de la dernière chambre possible partout, tout le temps

- maîtrise, cohérence et fiabilité

➡ des descriptifs commerciaux

➡ des prix

2^{ÈME} BÉNÉFICE

◉ Vendre les autres hôtels ACCOR

- L'hôtel complet peut :

➡ proposer une alternative au client

➡ confirmer une réservation sur la place

- Chaque hôtel devient force de ventes du groupe.

3ÈME BÉNÉFICE

- ◉ Une optimisation de la Place pour le bénéfice de chaque hôtel

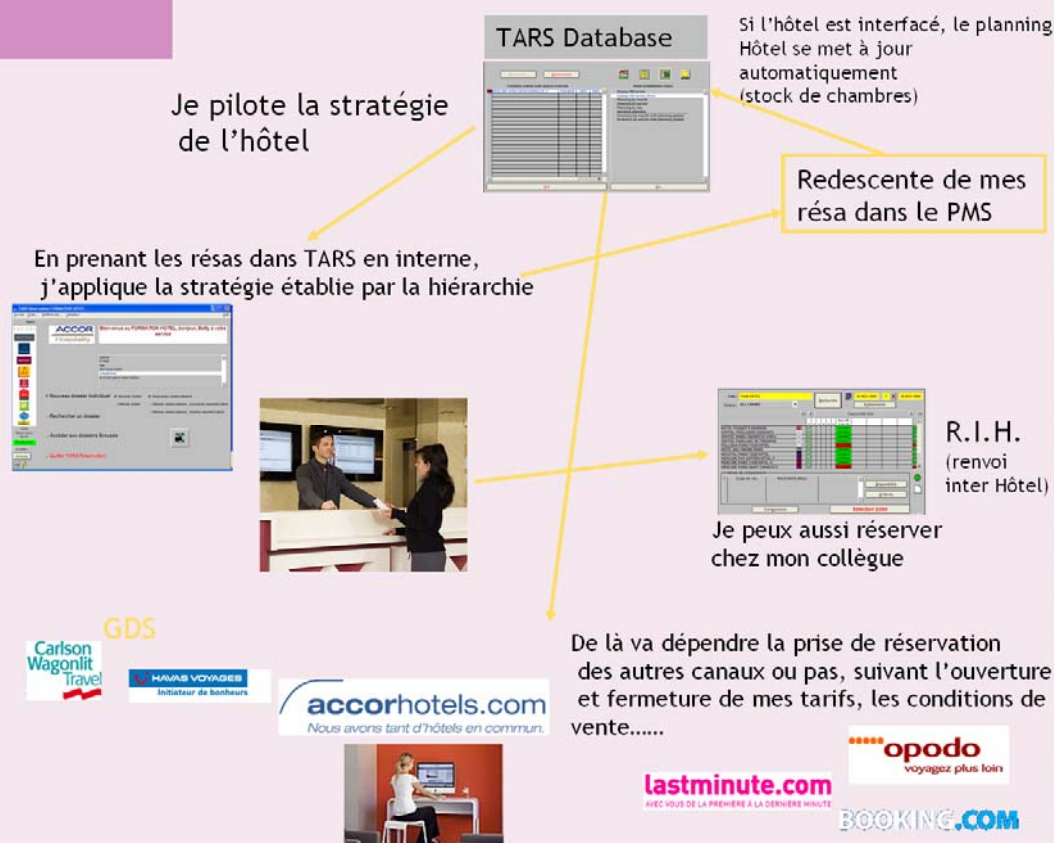
➡ Stratégie de place animée par un R.M.

- vendre les # :
 - au bon prix
 - au bon moment
 - au bon client
 - au bon hôtel.

COMMENT ?

- ◉ Mise à jour des hôtels , en direct :

- ✓ leurs informations (descriptif, salles de séminaire..)
- ✓ leur planning (ouverture/fermeture des tarifs)
- ✓ leurs prix
- ✓ leurs Conditions de vente
- ✓ créer de nouvelles offres.....



POUR QUI ?

◉ Les collaborateurs ACCOR peuvent en direct :

- ✓ réserver un hôtel ACCOR n'importe où
- ✓ consulter la disponibilité de leur place
- ✓ comparer les hôtels pour trouver une solution au client adaptée à son budget
- ✓ réserver au bon prix et appliquer les conditions de vente
- ✓ rechercher les clients préférentiels ACCOR (FG - AClub, sociétés (grands comptes) en contrat....)

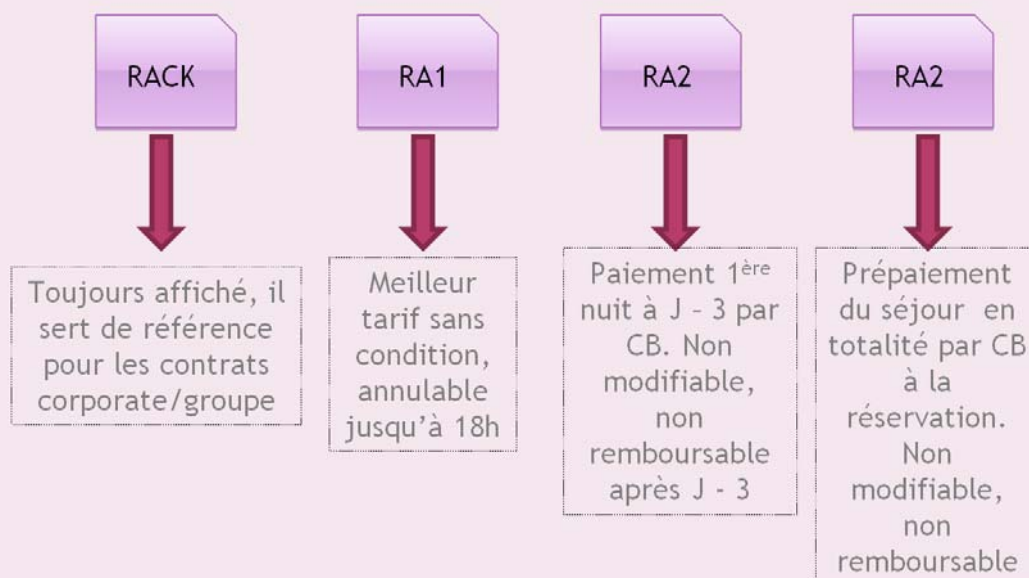
A QUOI ÇA SERT ?

◉ Une seule source d'informations :

➔ TARS Database, garantit aux clients une réponse unique quel que soit le canal emprunté pour faire sa réservation.

QUELLE TARIFICATION?

◉ Depuis 2005, pour harmoniser la structure tarifaire, 3 tarifs ont été mis en place :



DÉMONSTRATION : DATA BASE

- Si ma stratégie est de proposer 2 tarifs le soir du 25.11 (RA1 et RA3), je peux saisir ces informations dans TARS et mon client pourra réserver ces 2 tarifs. Par contre si je décide de fermer le lendemain le tarif RA3, il n'y aura plus accès.

OUVERTURE/FERMETURE DES TARIFS

Hotel : SKB/NOV NOVOTEL STRASBOURG CTR HALLES On line interfaced Exit

<< - 14 17 NOV 2008 + 14 >> Review Display details Update planning

Period type	Mon 17	Tue 18	Wed 19	Thu 20	Fri 21	Sat 22	Sun 23	Mon 24	Tue 25	Wed 26	Thu 27	Fri 28	Sat 29	Sun 30	
BAR 1 Px					149.00	75.00	75.00	149.00	149.00	178.00				75.00	EUR
A RM Level	?	?	?	?	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	
C RM Level	?	?	?	?	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	
D RM Level	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	?	OPEN	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	
E RM Level	?	?	?	?	CLOSE	OPEN	OPEN	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	
Public rates	112	118	116	90	69	63	33	46	34	33	32	34	52	15	
I RM Level	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	OPEN	
J RM Level	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	10	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	
K RM Level	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	10	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	
L RM Level	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	CLOSE	10	
Negotiated	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Z RM Lev	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	OPEN	

Journées des 25 et 26/11

A RM Level : RA1 (meilleur tarif)
C RM Level : RA3 (offre Flash)

RÉPERCUTION : TARS RESA

Disponibilité

25 NOV 2008 2 27 NOV 2008

Disponibilité produits

	Nov 08 Tue 25	Nov 08 Wed 26
NOVOTEL STRASBOURG CTR HALLES	OPENED	OPENED
1 Qn bed + Sofa Sup	178 EUR	178 EUR
1 Db + 2 Sq beds Sup	178 EUR	178 EUR
1 Db bed Sup	178 EUR	178 EUR
Animal accepté		

Shopping Infos Evénements Disponibilité Prix (RA1) Disponibilité produit

Nb Adultes par chambre : 1

Autres Res. codes Sélection ! Disponibilité Tarif

Plein Tarif (RAC/RA) OPENED OPENED

City Breaks - voir conditions (C6R/RA)

Early Breaks - voir conditions (ERY/RA)

Meilleur tarif flexible (RA1/RA) OPENED OPENED

Offre Flash non annulable (RA3/RA) OPENED CLOSED

PACKAGE 8 (PK8/RA)

Copier Scinder Supprimer Voir : Prix S: 29 EUR

Qté	Produit	Pax	Tue 25	Wed 26
1	Petit déjeuner	1	14.5 EUR	14.5 EUR
1	Taxe pays sur chambre uniquement	1	Included	Included
1	Taxe pays sur la restauration	1	Included	Included

Taxe pays sur la restauration 14.5 EUR 14.5 EUR

RA1 (Disponibilité)

RA3 (offre Flash uniquement le 25/11)

RÉPERCUTION : ACCOR.COM

Journée du 25/11

Plein Tarif

195.00 EUR

Conditions de vente du tarif

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Meilleur Tarif - sans conditions

178.00 EUR

Conditions de vente du tarif

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Promotion Flash - non modifiable ni annulable voir conditions

149.00 EUR

Conditions de vente du tarif

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Journée du 26/11

Tarifs de la chambre

Devise EUR

Trier par Type de tarifs Prix

Prix moyen / nuit / chambre

Prix total TTC / chambre

Plein Tarif

195.00 EUR

Conditions de vente du tarif

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Meilleur Tarif - sans conditions

178.00 EUR

Conditions de vente du tarif

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Les répercutions s'enregistrent en temps réel sur tous les autres canaux de distribution.

RÉPERCUTION : REVENDEURS

Journée du 25/11

Novotel Strasbourg Centre Halles - 3* à partir de **149 €**

Le Novotel Strasbourg Centre Halles est un hotel 3 étoiles situé au c ur de Strasbourg à proximité d... [lire la suite](#) ★★ ★

mar 25 nov 2008 - mer 26 nov 2008 (1 nuit(s))

Critiques TripAdvisor dorénavant disponibles. [Changer critiques](#)

chambre 1 (2 Adulte(s))	mar.	total	sélectionner
Chambre supérieure avec 1 lit double chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Offre flash non annulable.	149 €	149 €	☒
Chambre supérieure avec 1 lit queen-size et sofa chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Offre flash non annulable.	149 €	149 €	☐
Chambre supérieure avec 1 lit double et 1 canapé-lit 2 places chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Offre flash non annulable.	149 €	149 €	☐
Chambre supérieure avec 1 lit double chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Meilleur tarif flexible.	179 €	178 €	☐

[Afficher plus de types de chambres](#)

RA1 Disponible
RA3 a disparu

Journée du 26/11

Novotel Strasbourg Centre Halles - 3* à partir de **178 €**

Le Novotel Strasbourg Centre Halles est un hotel 3 étoiles situé au c ur de Strasbourg à proximité d... [lire la suite](#) ★★ ★

mer 26 nov 2008 - Jeu 27 nov 2008 (1 nuit(s))

Critiques TripAdvisor dorénavant disponibles. [Changer critiques](#)

chambre 1 (2 Adulte(s))	mar.	total	sélectionner
Chambre supérieure avec 1 lit queen-size et sofa chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Meilleur tarif flexible.	178 €	178 €	☒
Chambre supérieure avec 1 lit queen-size et sofa chambre uniquement, pdj pers-nuit: 14.50 eur. Plein tarif.	195 €	195 €	☐

[continuer >](#)

AUTRE APPLICATION

- ◉ Grâce à l'ouverture/fermeture des prix, le R.M. peut mettre une condition de vente :

➡ imposer des délais de séjour pour optimiser l'occupation de l'hôtel et vendre au meilleur prix

AUTRE APPLICATION

TARS Database - MTZRE1 - Sales Conditions for a date [PRODUCTION] -

Setup User Refresh Print

Hotel : LIL/NOV - NOVOTEL

Date in : <<-1 Sat 05 SEP 2009 1>> **Date de séjour**

Booking date : <<-1 Tue 18 NOV 2008 +1>>

Length of stay 1

Nb rooms 1

Check Sales Conditions **NO SALE** Rate Level attached to the TK (RAC / RA1NOV) Best Unrestricted Rate-NOV

Tars Resa - Booking - Booking

Nature	Level	Sales condition	Type	Code	Name	Publication	Description
H		Cancellation delay				Printed	No cancellation charge applies
H		Children policy				Printed	Accommodation and breakfast
H		Check in Policy				Printed	Check-in time 12:00
H		Check-out Policy				Printed	Check-out time 12:00
H		Guarantee Policy				Printed	Guests arriving after 18:00 (loc
H-RL		Minimum length of stay	RAC	RA1NOV	Best Unrestricted Rate	Not Displayed	
H		Contract special term				Printed	
H		Contract special term				Printed	
H		Contract special term				Printed	

Export Print Exit

RA1 bloqué

Ainsi bloqué, le tarif est indisponible et impose au client de modifier ses dates de séjour. S'il veut une chambre, il sera obligé de prolonger son séjour .

RÉPERCUSSION CLIENT

1

Votre recherche

Hôtel : Novotel Lille Centre Grand Place

Arrivée : 5/9/2009

Durée du séjour : 1 nuit(s)

Résultats de votre recherche

Novotel Lille Centre Grand Place

2

Désolé, cet hôtel n'est pas disponible aux dates sélectionnées, mais vous pouvez :

- Élargir votre recherche à d'autres hôtels à proximité de votre destination.
- Modifier votre recherche
- Consulter ci-dessous le calendrier des disponibilités pour cet hôtel.

Choisissez vos nouvelles dates de séjour sur le calendrier afin de visualiser les tarifs associés.

1 Votre date d'arrivée ?

Aug 2009

Sep. 2009

-15

V S D L M J V S D L M J V S D L M J

21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9

☐ Date disponible ☐ Aucune chambre disponible

Le client souhaite réserver pour la nuit du 05/09. Le RA1 est fermé.

On lui propose d'élargir sa recherche à d'autres établissements ou de consulter les disponibilités pour modifier les dates de séjour.

RÉPERCUSSION CLIENT

Hôtel
Nouvel Lille Centre Grand Place
Lille

[Nouvelle recherche](#)
[Retour à la liste des hôtels](#)

Dates et nombre de chambre

Arrivée 08/09/2008

Durée du séjour 2 nuit(s)

Départ 07/09/2009

2 adulte(s)

Chambre et tarif

Options

Récapitulatif et réservation

Chambre Supérieure avec 1 lit double et 1 lit simple

Combinez travail et détente en toute sérénité. La chambre Supérieure allie modernité du décor, ergonomie et technicité des équipements : WiFi, climatisation, télévision par satellite. Jusqu'à 3 personnes.

Tarifs de la chambre

Devise EUR

Trier par Type de tarifs Prix

Prix moyen / nuit / chambre

Prix total TTC / chambre

Plein Tarif

FLEX+

189.00 EUR

381.60 EUR

dont taxes 3.60 EUR

[Conditions de vente du tarif](#) [Détail par nuit](#)

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Meilleur Tarif - sans conditions

FLEX+

169.00 EUR

341.60 EUR

dont taxes 3.60 EUR

[Conditions de vente du tarif](#) [Détail par nuit](#)

Petit déjeuner en supplément : 14.50 EUR / jour / personne

Continuez

Le client modifie la durée de séjour et alors il peut réserver.

Partie 3



Transferts possibles
Adaptés aux diplômes et niveaux
de formation concernés



*3.1 Pistes de réflexion en hébergement pour les
classes de 1 BTS RH, 2 BTS RH
et 2 BTS HR option A*

*Anne BERMOND
Lycée hôtelier de Guyancourt*

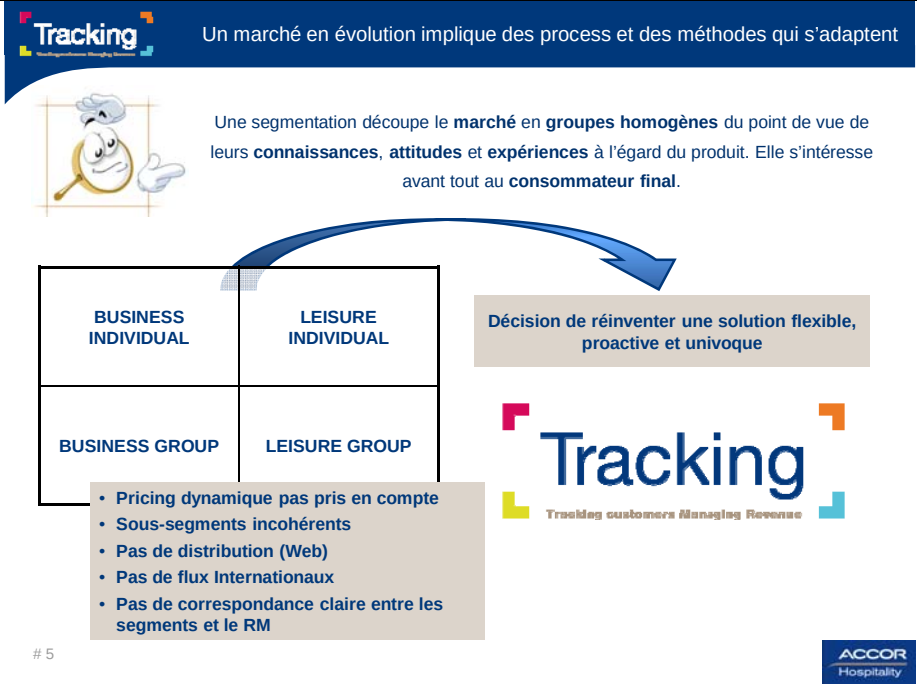
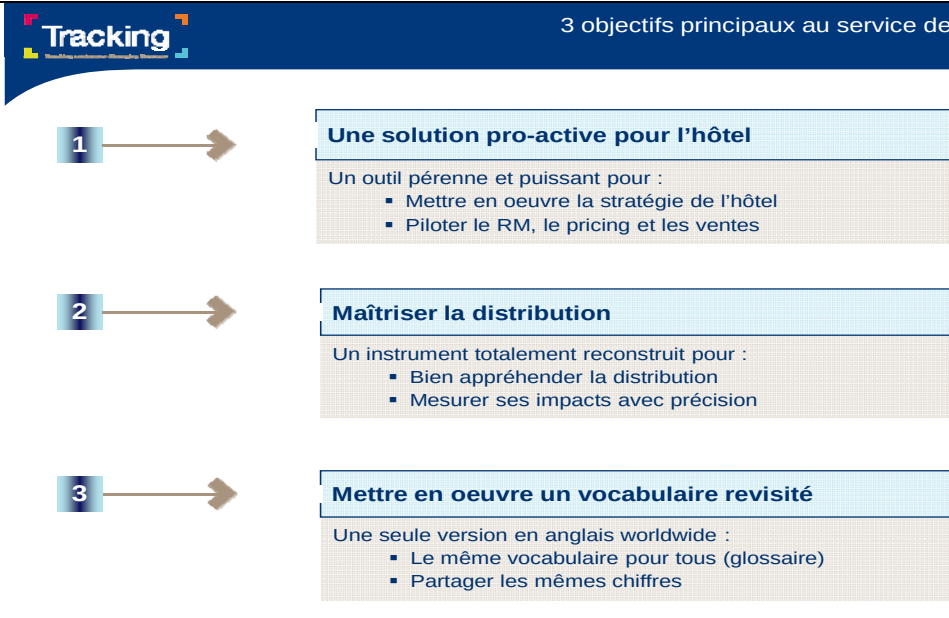
Classe de 1 BTS Responsable Hébergement

Axe commercial

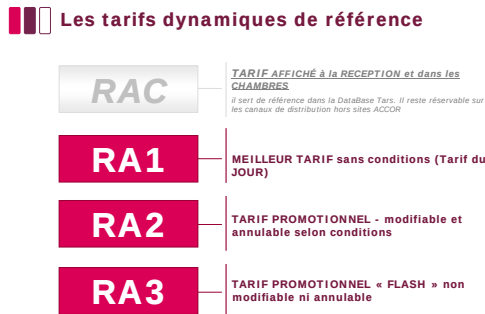
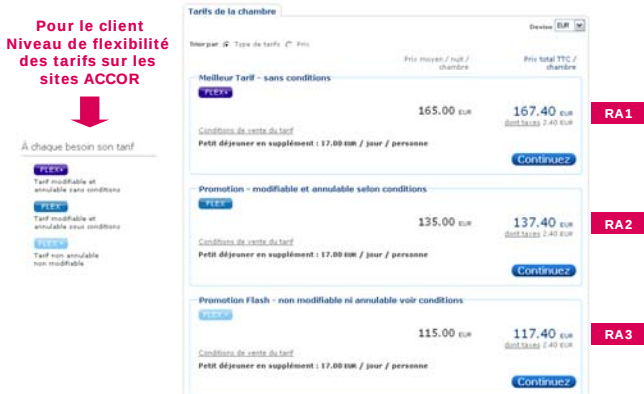
Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
Principal acteur de la distribution au sein d'une chaîne ou d'un groupe : Centrale de réservation	Cours théorique : Centrale de réservation et base de données	TARS : qu'est ce que c'est? Travel Accor Reservation System, est un outil informatique ACCOR qui permet de mettre tous les hôtels ACCOR dans une unique base de données. Ce qui va permettre aux hôtels de mettre à jour , en direct : ✓ Leurs informations (descriptif, salles de séminaire..) ✓ Leur planning (ouverture/fermeture des tarifs) ✓ Leurs Prix ✓ Leurs Conditions de vente ✓ Créer de nouvelles offres..... <i>C'est dans cet outil que les hôteliers vont saisir leurs consignes de Revenue Management.</i> TARS : qui l'utilise? Les collaborateurs ACCOR peuvent en direct : ✓ Réserver un hôtel ACCOR n'importe où ✓ Consulter la disponibilité de leur place ✓ Comparer les hôtels pour trouver une solution au client adaptée a son budget ✓ Réserver au bon prix et appliquer les conditions de vente ✓ Rechercher les clients préférentiels ACCOR (favorite Guest, sociétés (grands comptes) en contrat....) En résumé Je pilote la stratégie de l'hôtel Si l'hôtel est interfacé, le planning Hôtel se met à jour automatiquement (stock de chambres) Redescente de mes résa dans le PMS En prenant les résas dans TARS en interne, j'applique la stratégie établie par la hiérarchie R.I.H. (renvoi inter Hôtel) Je peux aussi réserver chez mon collègue De là va dépendre la prise de réservation des autres canaux ou pas, suivant l'ouverture et fermeture de mes tarifs, les conditions de vente..... GDS accorhotels.com opodo lastminute.com ACCOR Académis

Classe de 1 BTS Responsable Hébergement

Axe commercial

Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
La segmentation	La segmentation traditionnelle : (Ses objectifs Repérage des besoins clientèle , adaptation du produit et des prestations) et ses limites....	 Un marché en évolution implique des process et des méthodes qui s'adaptent Une segmentation découpe le marché en groupes homogènes du point de vue de leurs connaissances, attitudes et expériences à l'égard du produit. Elle s'intéresse avant tout au consommateur final. Décision de réinventer une solution flexible, proactive et univoque Tracking customers Managing Revenue ACCOR Hospitality # 5
Objectifs de la nouvelle segmentation		 3 objectifs principaux au service de 1 → Une solution pro-active pour l'hôtel Un outil pérenne et puissant pour : ▪ Mettre en oeuvre la stratégie de l'hôtel ▪ Piloter le RM, le pricing et les ventes 2 → Maîtriser la distribution Un instrument totalement reconstruit pour : ▪ Bien appréhender la distribution ▪ Mesurer ses impacts avec précision 3 → Mettre en oeuvre un vocabulaire revisité Une seule version en anglais worldwide : ▪ Le même vocabulaire pour tous (glossaire) ▪ Partager les mêmes chiffres # 6

Axe commercial

Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
Techniques de réception	Cours théorique Techniques de vente : présenter un tarif lors de la vente d'une chambre - les différentes catégories de tarifs « publics » pour individuels quel que soit le mode de réservation	Les tarifs dynamiques de référence  Politique Marque Mercure : Les hôtels Mercure doivent décliner obligatoirement les tarifs RA1-RA2-RA3 sur une valeur Single et sur une valeur Double. Respect de la promesse « Venez à deux, ne payez que pour un ». Affichage sur les sites ACCOR Pour le client Niveau de flexibilité des tarifs sur les sites ACCOR  Les « Prêt-à-Partir Mercure » Le « Prêt-à-Visiter » 2 nuits minimum (Gestion de la durée de séjour : autre levier RM) + petits-déjeuners + le plan de la ville + une bouteille d'eau + un city pass offert par personne - ou un guide touristique offert + les services exclusifs Mécanique Pricing Basée sur l'indexation (RA3 – 5€) + 50% sur le petit déjeuner Conditions NON annulable, non modifiable, paiement obligatoire à la réservation 
Application : Technique de ventes en TP (mises en situation):	Dans le cadre - d'une argumentation concernant les différents tarifs, ou l'évolution des tarifs d'une période sur l'autre, d'une proposition de tarifs promotionnels sous certaines conditions, proposition de packages - d'un litige client concernant la tarification (ex 2 clients qui ont payé des tarifs différents pour	

un même produit aux mêmes périodes (avec des conditions de réservation différentes : contestation de l'un d'entre eux ayant eu connaissance de tarifs inférieurs)

- Dans l'objectif de faire de l' »upsell »
Fixer des consignes de ventes pour des produits supérieurs afin d'augmenter le revenu hébergement

Les « Prêt-à-Partir Mercure »

Le « Prêt-à-Respirer »

4 nuits pour le prix de 3 en demi-pension,

la 4ème nuit en demi-pension est offerte.
+ les services exclusifs



Mécanique Pricing
Basée sur l'indexation

(RA1 en ½ pension) - 25%
Conditions annulable et modifiable jusqu'au jour J 18H.



Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

18

Depuis Mars 2008 : Nouveau couloir de résa client



- Etape 1 Dotes et nombre de chambres
- Etape 2 Tarifs et types de chambres
- Etape 3 Upsell **NEW!**
- Etape 4 Récapitulatif et réservation
- Etape 5 Confirmation

Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

Nouveauté : affichage chambre et tarif



Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

UPSELL : Mise en avant des chambres

+ vendeur par la mise en avant des chambres supérieures avec un vrai différentiel tarifaire : +20 € en moyenne

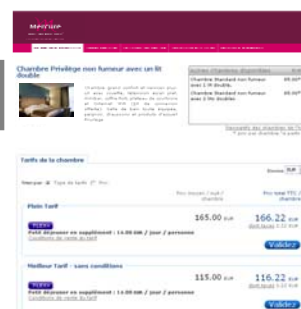
Nettoyage des DataBase et clarification des inventaires chambres.

+ d'informations pour le client avec la mise en avant de la chambre Privilège Mercure

Mise en place des descriptifs par type de chambre et des noms marketing.

+ de Visibilité

Meilleure visibilité des autres chambres disponibles à la vente
Collecte des photos en cours



Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

21

UPSELL : facteur clé d'optimisation du Prix Moyen

Depuis mars : Nouvelle étape dans le couloir de réservation client

Favoriser la réservation vers des chambres supérieures

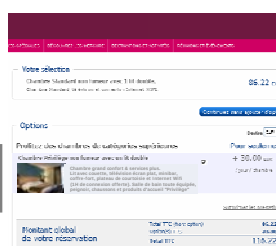
Profitez... pour seulement ...€ de plus !

Optimisation du Prix Moyen / Vendre au bon Prix

Vendre en premier les chambres supérieures

A l'avenir, utiliser l'Upsell sur d'autres prestations

½ pension... pdj...



Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

22

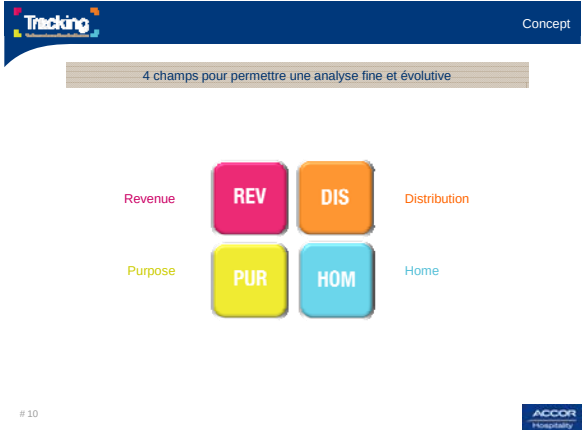
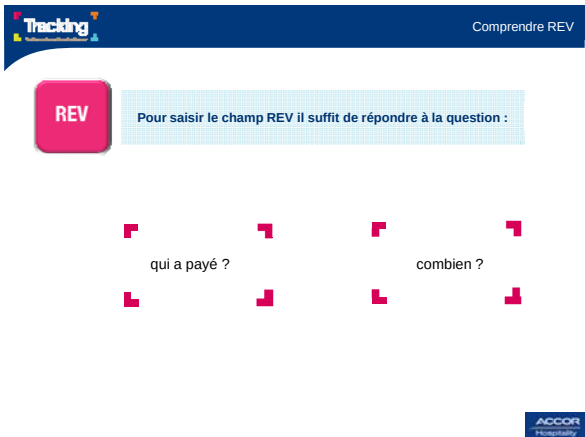
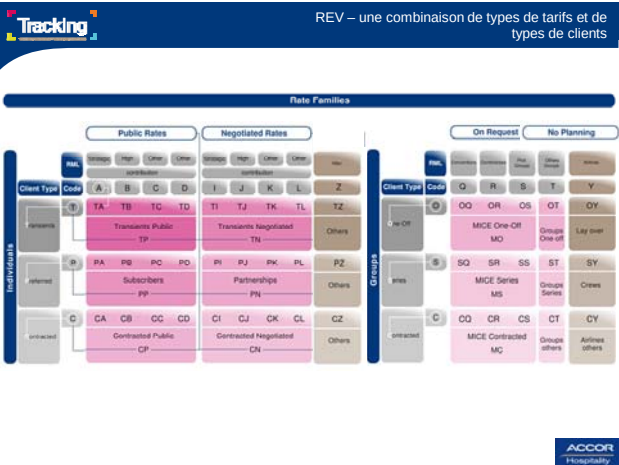
Nouveauté : principe

Gestion du « Multi-tarifs »

Détail par

CDV du RA3	Demande client 2 nuits : Dans TARS : RA3 CLOSE la 2 ^e nuit
------------	---

Axe commercial

Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
La nouvelle segmentation TD d'application : <i>A partir de différentes demandes de résas (écrites, orales passant par différents canaux ou supports faire classer chaque demande selon les nouveaux critères</i>	Cours théorique : Les critères définissant la nouvelle segmentation	 # 10  ACCOR Hospitality  ACCOR Hospitality  ACCOR Hospitality

Tracking Understand DIS

DIS

Pour saisir le champ DIS, il suffit de répondre à 2 questions :

Y a t'il un intermédiaire ? Comment la réservation a t'elle été effectuée ?

Tracking REV – a combination of rates and client types

REV

To correctly fill out the REV field, you need to ask Yourself 2 questions: who paid? how much?

Type of Clients	Type of rates			
	Public		Negotiated	On request
Individuals	Transients	Transients Public TP (TA-TB...)	Transients Negotiated TN	One Off
	Preferred	Subscribers PP	Partnerships PN	Series
	Contracted	Contracted Public CP	Contracted Negotiated CN	Contracted
Groups				Meetin g
				Events
				Groups
				Airlines

Tracking PUR – Le motif du séjour du client

PUR

Pour saisir le PUR il suffit de répondre à la question :

Quel est le motif du séjour du client ?

B Business

Or

P Personal

• Demande au check-in ou attribution manuelle...

• ...Si plusieurs nuits et plusieurs motif...Keep it simple ! : La raison principale définit tout le séjour

Tracking DIS – une description du processus d'achat

DIS answers the question: How did the client buy?

1A	N/A	2B
1B		2G
1C		N/A
1D		2E
1F		2F
1F		2G
N/A		2H
1H		

Web Offline manual H

- Client calls hotel
- TO or TA calls hotel
- Client calls CC
- Client travels via Accor Web
- Client books via Accor Web pro (Siemens)
- TO or TA books via Accor Web Pro (Thomas Cook)
- Client books via Audiotel
- TO or TA books via GDS
- TO or TA books via online Web link
- Bookings via MICE On line.

Tracking DIS – an overview of the buying process

DIS

To correctly fill out the DIS field, you need to ask yourself 2 questions: Is there an intermediary? How did the client book?

Reservation mode	Distribution type	Distribution type	
		No intermediary 1	Intermediary 2
Classic	Walk-in - A	1A	NA
	Phone - @ - B	1B	2B
	Call Center - C	1C	2C
Electronic	Web Accor - D	1D	NA
	GDS - F	1F	2F
	Web non Accor - G	1G	2G

Tracking HOM – Le pays de résidence du client

HOM

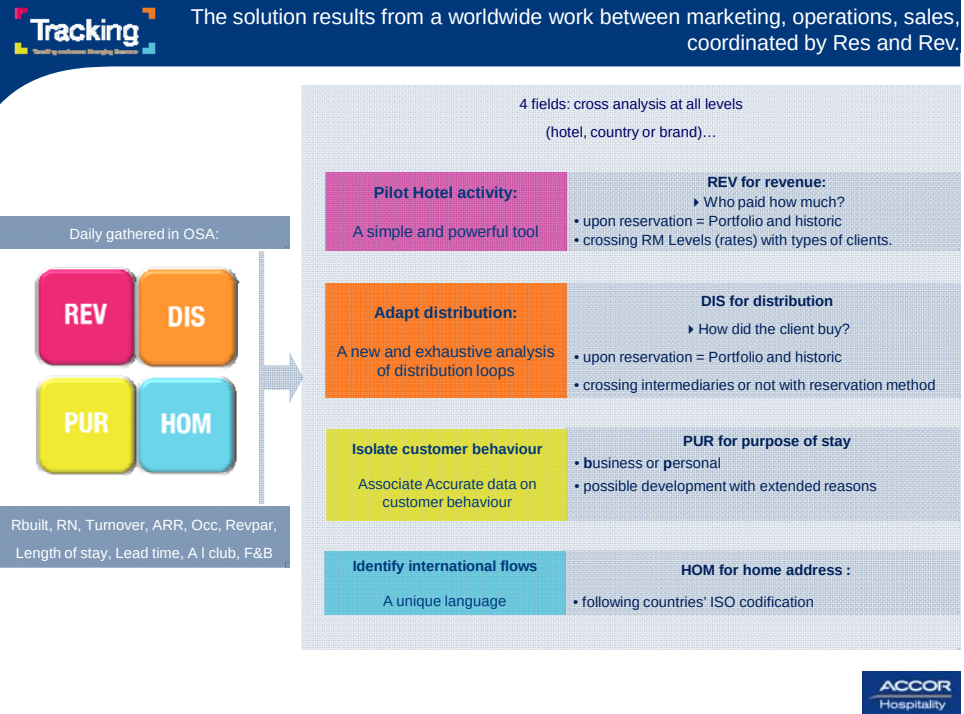
Pour saisir le HOM il suffit de répondre à la question :

Quel est le pays de résidence du client ?

Critère obligatoire et worldwide sur la base de la norme "ISO"

Changer les habitudes de quelques pays :

- Spain = ES and not SP anymore
- France = FR and not F anymore...



Classe de 2 BTS Responsable Hébergement

Axe commercial

Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
Pricing	Définir ce qu'est le pricing, définir ce qu'est un tarif (<i>quels éléments influencent ou constituent le tarif pratiqué</i>) Nb : 1) auparavant le cours sur la « fixation des prix » devra être fait en mercatique ou en coanimation « hébergement Mercatique » avec toutes la théorie sur les méthodes de fixation des prix (Prix de revient, stratégie de positionnement, prix par rapport à la concurrence....) 2) autre prérequis : la segmentation car le pricing dynamique n'intervient que sur certaines catégories de tarifs, donc certains segments (se référer à la nouvelle segmentation)	Qu'est-ce que le Pricing ? PRICING C'est la gestion de TARIFS dans TARS DATABASE Qu'est-ce qu'un tarif ? - Prix / devise - Condition de vente - Canaux de résa - Descriptif - Politique Repas - Période de validité - Nbr de Pax - Nbr de nuit - Commission Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution
Le pricing dynamique	Se référer à la synthèse faite sur l'exemple de Mercure	

Application
d'une
politique
tarifaire
cohérente

■ ■ ■ Pourquoi un nouveau Pricing chez Accor depuis 2005 ?



INTERNET = transparence et visibilité en temps réel de nos offres mais aussi d'éventuelles incohérences

Avant 2005 :

- ✂ Tarifs trop nombreux.
- ✂ Manque de flexibilité tarifaire.
- ✂ Pas de véritables conditions de vente sur les tarifs promotionnels d'où une dilution du Prix moyen.
- ✂ Des prix différents selon les canaux de distribution (pas de parité ni d'équité client).

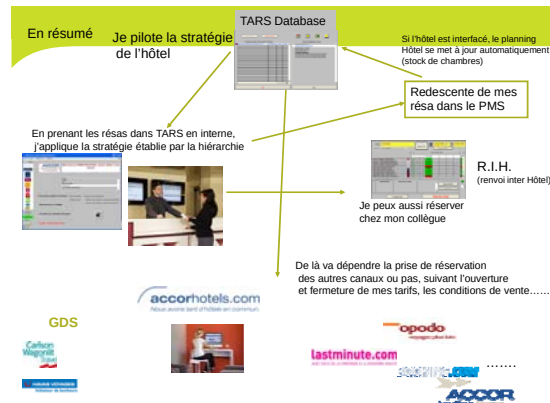
Depuis 2005

Le PRICING DYNAMIQUE apporte flexibilité, parité, cohérence et meilleure visibilité.

Marketing Opérationnel Mercure France / Pricing & Distribution

3

Application d'une
même politique de
prix quel que soit
le réseau de
distribution



A quoi ça sert?

Une seule source d'informations : TARS Database, garantit aux clients une réponse unique quel que soit le canal emprunté pour faire sa réservation .

Si ma stratégie est de proposer 2 tarifs ce soir (RA1 et RA3), je peux saisir ces informations dans TARS et mon client pourra réserver ces 2 tarifs. Par contre si je décide de fermer le tarif RA3, il n'y aura plus accès.

Démonstrations :



A la base infos
saisies dans tars

Action dans TARS DATABASE

Exemple du 25 et 26 novembre

ARM Level : RA1 (meilleur tarif)
CRM Level : RA3 (offre Flash)



Répercussions sur TARS réservation



Ce qui apparaît en
direct sur le site
ACCOR

Répercussions dans Accorhotels.com

Situation du 25 nov

Situation du 26 nov



Exemples de quelques sites : Lastminute.com

Le 25 nov

Le 26 nov



Et sur les sites
des différents
intermédiaires

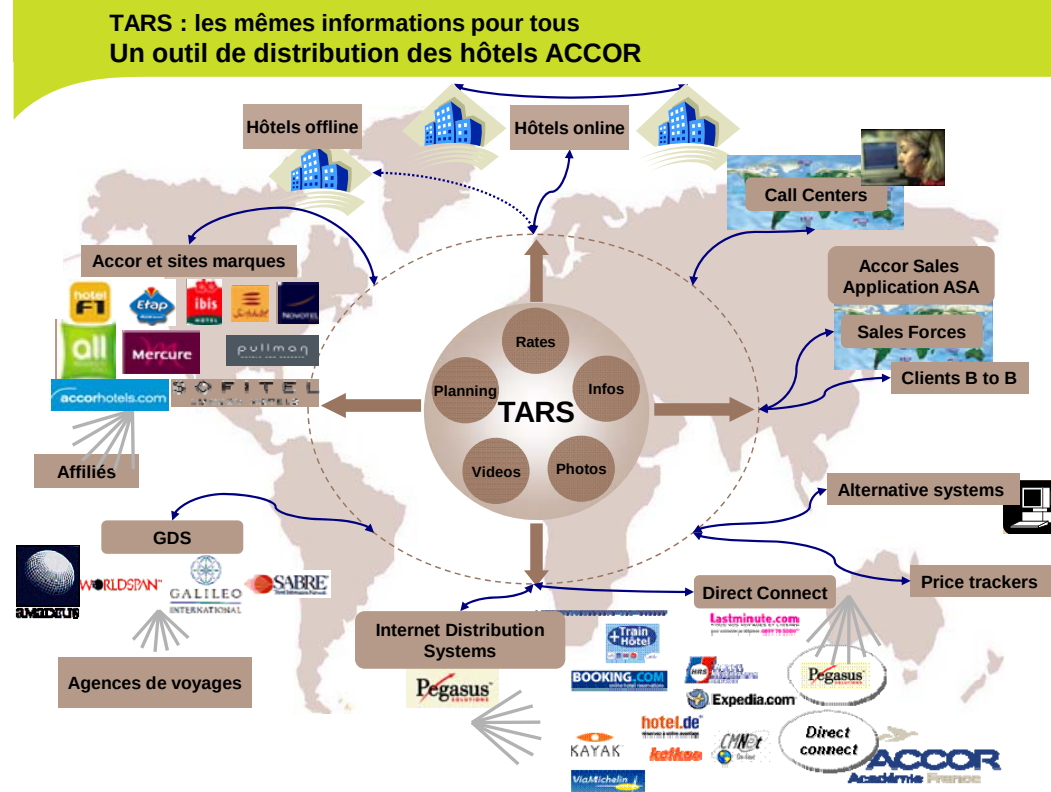
Classe de 2 BTS Responsable Hébergement

Axe commercial

Thème de cours	Type d'application	Illustration documents groupe ACCOR
La fidélisation des clients Ou Démarchage d'entreprise	<u>Cours théorique :</u> Exemples d'actions de fidélisation du segment société Ou <u>Travaux pratiques en négociation commerciale :</u> Démarchage de société pour vente de chèques cadeaux	Votre sourire a de l'avenir 15  Accentiv' - Propose des services en fidélisation et en motivation, avec le conseil, la mise en œuvre et la gestion de programmes de fidélisation clients, de campagne de motivation de collaborateurs et d'animation de réseaux de distribution. Propose également la création, la gestion et la distribution de récompenses avec les chèques et les cartes cadeaux. Ticket Compliments - Propose aux entreprises des chèques et cartes-cadeaux distribués dans 22 pays Ticket Kadeos - Propose aux entreprises et aux particuliers 8 cartes-cadeaux et 9 chèques cadeaux mono et multi enseignes. Avec Kadeos, Accor devient leader sur ce marché en France. Récompenses et fidélisation

La distribution

Les différents canaux et circuits de distribution
(Définir les canaux, illustrez par des exemples en se rendant directement sur les sites de distribution internet et agences de voyages (accès client) + se référer aux diapos power point ci dessous)



Bases de données
commerciaux,
forces de vente

On peut avoir le détail de l'hôte : son restaurant, ses salles de réunion...

ACCOR Hospitality

A.S.A. - Vente V3

- Créer
- Rechercher
- Saisir
- Contact
- Déposer
- Hôtel
- Utilisateur
- Banque de commerce
- Suivre des réservations
- Attribuer
- Codifier
- Consulter
- Editer un rapport

Hotel

Fiche Hôtel

Informations générales		Communications		Afficher		Retour	
Informations générales		Communications		Afficher		Tarifs	
Code RID :	0918	Adresse e-mail :	H0918@accor.com				
Nom :	NOVOTEL LILLE CENTRE	Indicatif tel :	33				
Adresse :	116 rue de l'Hopital Militaire	Tél :	0238285551				
Ville :	LILLE	Fax :	0238285552				
Code postal :	59000	Tél-réso :	0238285554				
Rue :		Fax-réso :	0238285554				
Pays :	FRANCE						
Chaîne :	NOV						
Label :	NOVOTEL						

Codes		Codes place	
Code place :	Lille	Code place :	Elargie
Région :	collaboratrice France (H&H)	Ch :	collaboratrice France Nord Nord Est

Centres d'intérêt		Contacts		Description générale		Products																																																									
Restaurants / Réception		Informations bancaires		Access																																																											
Restaurants <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nom</th> <th>Type</th> <th>Horaires</th> <th>Cap</th> <th>Pls</th> <th>Air conditionné</th> <th>Terrace</th> <th>Multi-étages</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NOVOTEL CAFE</td> <td>RESTAURANT</td> <td>06:55-24:00</td> <td>55</td> <td></td> <td>Oui</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								Nom	Type	Horaires	Cap	Pls	Air conditionné	Terrace	Multi-étages	NOVOTEL CAFE	RESTAURANT	06:55-24:00	55		Oui																																										
Nom	Type	Horaires	Cap	Pls	Air conditionné	Terrace	Multi-étages																																																								
NOVOTEL CAFE	RESTAURANT	06:55-24:00	55		Oui																																																										
Bars <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nom</th> <th>Type</th> <th>Ouvert</th> <th>Cap</th> <th>Pls</th> <th>Room service</th> <th>Collation</th> <th>Multi-étages</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NOVOTEL CAFE</td> <td>BAR</td> <td>08:30-24:00</td> <td>80</td> <td></td> <td></td> <td>Oui</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								Nom	Type	Ouvert	Cap	Pls	Room service	Collation	Multi-étages	NOVOTEL CAFE	BAR	08:30-24:00	80			Oui																																									
Nom	Type	Ouvert	Cap	Pls	Room service	Collation	Multi-étages																																																								
NOVOTEL CAFE	BAR	08:30-24:00	80			Oui																																																									
Saisons <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nom</th> <th>Code</th> <th>Max table ronde</th> <th>Max TR-00</th> <th>Coordonné</th> <th>Max classe</th> <th>Max V.I.</th> <th>Max V.Sur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ATLANTIQUE</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>80</td> <td>16</td> <td>26</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>ATLANTIQUE CLUB</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>75</td> <td>40</td> <td>35</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>CLUB</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>20</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>PACIFIQUE</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>75</td> <td>40</td> <td>35</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>PACIFIQUE NORD-SUD</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>80</td> <td>50</td> <td>40</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>PACIFIQUE SUD</td> <td>SALLE DE REUNIONS</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>20</td> <td>18</td> <td>18</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>								Nom	Code	Max table ronde	Max TR-00	Coordonné	Max classe	Max V.I.	Max V.Sur	ATLANTIQUE	SALLE DE REUNIONS	0	0	80	16	26	0	ATLANTIQUE CLUB	SALLE DE REUNIONS	0	0	75	40	35	0	CLUB	SALLE DE REUNIONS	0	0	20	10	10	0	PACIFIQUE	SALLE DE REUNIONS	0	0	75	40	35	0	PACIFIQUE NORD-SUD	SALLE DE REUNIONS	0	0	80	50	40	0	PACIFIQUE SUD	SALLE DE REUNIONS	0	0	20	18	18	0
Nom	Code	Max table ronde	Max TR-00	Coordonné	Max classe	Max V.I.	Max V.Sur																																																								
ATLANTIQUE	SALLE DE REUNIONS	0	0	80	16	26	0																																																								
ATLANTIQUE CLUB	SALLE DE REUNIONS	0	0	75	40	35	0																																																								
CLUB	SALLE DE REUNIONS	0	0	20	10	10	0																																																								
PACIFIQUE	SALLE DE REUNIONS	0	0	75	40	35	0																																																								
PACIFIQUE NORD-SUD	SALLE DE REUNIONS	0	0	80	50	40	0																																																								
PACIFIQUE SUD	SALLE DE REUNIONS	0	0	20	18	18	0																																																								

Changer langue

[Contacte-moi](#)

[Accueil](#)

[Ressources](#)

Les forces de vente vont rechercher quels hôtels ont de la dispo pour un séminaire par exemple le 23 déc. a Lille

ACCOR
Hospitality

A.S.A. - Vente V3

- Order
- Rechercher
- Compte
- Contact
- Dossier
- Hôtel
- Utilisateur
- Besoins de commercial
- Synthèse des prévisions
- Attribuer
- Codifier
- Consulter
- Editer un rapport

Changer langue

Contactez nous

Recherche hôtel

Critères de recherche

Rechercher Effacer

Recherche express

Code RID

Nom

Ville

Pays

Catégorie

Critères commerciaux

Date début: 23-12-2008

Date fin: 24-12-2008

Disponibilité groupes: Residential Seminars

Segment Prioritaire: Mjet

Résultat de la recherche

2 hôtels correspondant à votre recherche

RID	Nom	Ville	Pays
2001	Ros Line Centre Glanes	LILLE	FRANCE
2002	Martius Line Aéroport	LESQUIN	FRANCE
2009	Marcus Line Malespou	MARCO EN BARDEUL	FRANCE
2020	Novotel Lille Malespou	NOYELLES GODAULT	FRANCE
2027	Novotel Lille Aéroport	LESQUIN	FRANCE
2028	Novotel Lille Centre Grand Place	LILLE	FRANCE
2030	Novotel Lille Ouest Englos	ENDROS	FRANCE
2034	Novotel Valenciennes Aérodrôme	ROUGUES	FRANCE

Classe de 2 BTS Responsable Hébergement

Axe commercial

Thème de cours	Illustration documents groupe ACCOR
Optimisation - de l'occupation - du revenu Hébergement	 Eléments constitutifs d'un scénario d'optimisation hôtel : - Un type de jours déterminé par une clientèle dominante (Evènements – Loisirs - Affaires) - Un niveau minimal d'occupation attendu (Contraint – Fort – Faible) - Une montée en charge (TO-PM) spécifique au scénario, incluant des alerteurs (Montée en Charge / Mix / Prix Moyen) - Une stratégie d'optimisation propre à chaque scénario (pricing – segments/planning – distribution)  Les « 6+1 » scénarios d'optimisation France : - Affaires Contraint ACO - Affaires Fort AFO - Affaires Faible AFA - Loisirs Contraint LCO - Loisirs Fort LFO - Loisirs Faible LFA - Evènements EVE <u>1ère Phase : Définir une stratégie</u> 1. Analyser les impacts calendaires et évènementiels 2. Qualifier chaque jour 3. Définir un scénario de départ jour par jour (position initiale) 4. Intégrer les objectifs par segment jour par jour dans Accor RMS <u>2ème Phase : Piloter l'activité</u> 1. Analyser les “pick up”, portefeuille et “reste à prendre” 2. Maintenir ou modifier le scénario d'optimisation 3. Alerter les équipes de ventes (hôtel ou nationales) 4. Analyser le résultat et modifier la stratégie sur les prochains jours scénario d'optimisation : analyse du calendrier et qualification des jours

2008													2009																																						
Vac & Evts													Scenarios													Vac & Evts													Impact												
Fce A	France B	France C	UK	Bal	NA	AIL	SP	IT	Evt 1	Evt 2	Evt 3	juin-08	Affaire	Loisir	Fce A	France B	France C	UK	Bal	NA	AIL	SP	IT	Evt 1	Evt 2	Evt 3	juin-09	Affaire	Impact																						
												1-jun-08																1-jun-09																							
												2-jun-08																2-jun-09																							
												3-jun-08																3-jun-09		*																					
												4-jun-08		ACO													4-jun-09		*																						
												5-jun-08															5-jun-09		*																						
												6-jun-08															6-jun-09																								
												7-jun-08															7-jun-09																								
												8-jun-08															8-jun-09		+																						
												9-jun-08															9-jun-09																								
												10-jun-08		EVE													10-jun-09		-																						
												11-jun-08		EVE													11-jun-09		-																						
												12-jun-08		EVE													12-jun-09																								
												13-jun-08															13-jun-09																								
												14-jun-08															14-jun-09																								
												15-jun-08															15-jun-09		EVE																						
												16-jun-08															16-jun-09		EVE																						
												17-jun-08		ACO													17-jun-09		EVE																						
												18-jun-08		ACO													18-jun-09		EVE																						
												19-jun-08															19-jun-09		EVE																						
												20-jun-08															20-jun-09																								
												21-jun-08															21-jun-09																								
												22-jun-08															22-jun-09																								
												23-jun-08		ACO													23-jun-09																								
												24-jun-08		ACO													24-jun-09																								
												25-jun-08		ACO													25-jun-09																								
												26-jun-08		ACO													26-jun-09																								
												27-jun-08															27-jun-09																								
												28-jun-08		LCO													28-jun-09																								
												29-jun-08															29-jun-09																								
												30-jun-08															30-jun-09																								

IMPACT GLOBAL II+1 VS II

AFFAIRES - Impact CAL

11	+
----	---

• Jours Affaires 2009 = 22 / 2008 = 22

- Un mardi en plus fin de mois =>

• Mais lundi de Pentecôte en début de mois :-

IMPACT GLOBAL IN+1 VS N

LOISIRS - Impact CAL

11	12
----	----

• Jours Loisirs 2009 = 8 / 2008 = 8

- 1 dimanche en moins tout juste compensé par un lundi de pentecôte

- Moins de vacs européennes (Allemagne, Spain, Italia)

3) Monter un scénario de départ selon le modèle Accor ou en simplifiant les données,
4) prévoir 2 scénarios de montée en charge entre 2 groupes d'élèves pour mettre en évidence les résultats différents et l'optimisation du remplissage et du revenu dans chacun des 2 cas

Le scénario d'optimisation... Contenu du scénario de départ

Capacité hôtel

20

Mix cible

Fokker zwaartwicht	6	0,8	20,0%
Fokker zwaartwicht	8	10	20,0%
Fokker turbo zwaartwicht	5	25	14,3%
Fokker zwaartwicht	2	8	5,0%
Gevelier zwaartwicht	1	2	3,3%
Schokke zwaartwicht	4	8	10,0%
Schokke zwaartwicht	6	12	10,0%
Schokke zwaartwicht	8	16	10,0%
Schokke zwaartwicht	9	18	10,0%
Schokke zwaartwicht	10	20	10,0%
Schokke zwaartwicht	11	22	10,0%
Schokke zwaartwicht	12	24	10,0%
Schokke zwaartwicht	13	26	10,0%
Schokke zwaartwicht	14	28	10,0%
Schokke zwaartwicht	15	30	10,0%
Schokke zwaartwicht	16	32	10,0%
Schokke zwaartwicht	17	34	10,0%
Schokke zwaartwicht	18	36	10,0%
Schokke zwaartwicht	19	38	10,0%
Schokke zwaartwicht	20	40	10,0%
Schokke zwaartwicht	21	42	10,0%
Schokke zwaartwicht	22	44	10,0%
Schokke zwaartwicht	23	46	10,0%
Schokke zwaartwicht	24	48	10,0%
Schokke zwaartwicht	25	50	10,0%
Schokke zwaartwicht	26	52	10,0%
Schokke zwaartwicht	27	54	10,0%
Schokke zwaartwicht	28	56	10,0%
Schokke zwaartwicht	29	58	10,0%
Schokke zwaartwicht	30	60	10,0%
Schokke zwaartwicht	31	62	10,0%
Schokke zwaartwicht	32	64	10,0%
Schokke zwaartwicht	33	66	10,0%
Schokke zwaartwicht	34	68	10,0%
Schokke zwaartwicht	35	70	10,0%
Schokke zwaartwicht	36	72	10,0%
Schokke zwaartwicht	37	74	10,0%
Schokke zwaartwicht	38	76	10,0%
Schokke zwaartwicht	39	78	10,0%
Schokke zwaartwicht	40	80	10,0%
Schokke zwaartwicht	41	82	10,0%
Schokke zwaartwicht	42	84	10,0%
Schokke zwaartwicht	43	86	10,0%
Schokke zwaartwicht	44	88	10,0%
Schokke zwaartwicht	45	90	10,0%
Schokke zwaartwicht	46	92	10,0%
Schokke zwaartwicht	47	94	10,0%
Schokke zwaartwicht	48	96	10,0%
Schokke zwaartwicht	49	98	10,0%
Schokke zwaartwicht	50	100	10,0%
Schokke zwaartwicht	51	102	10,0%
Schokke zwaartwicht	52	104	10,0%
Schokke zwaartwicht	53	106	10,0%
Schokke zwaartwicht	54	108	10,0%
Schokke zwaartwicht	55	110	10,0%
Schokke zwaartwicht	56	112	10,0%
Schokke zwaartwicht	57	114	10,0%
Schokke zwaartwicht	58	116	10,0%
Schokke zwaartwicht	59	118	10,0%
Schokke zwaartwicht	60	120	10,0%
Schokke zwaartwicht	61	122	10,0%
Schokke zwaartwicht	62	124	10,0%
Schokke zwaartwicht	63	126	10,0%
Schokke zwaartwicht	64	128	10,0%
Schokke zwaartwicht	65	130	10,0%
Schokke zwaartwicht	66	132	10,0%
Schokke zwaartwicht	67	134	10,0%
Schokke zwaartwicht	68	136	10,0%
Schokke zwaartwicht	69	138	10,0%
Schokke zwaartwicht	70	140	10,0%
Schokke zwaartwicht	71	142	10,0%
Schokke zwaartwicht	72	144	10,0%
Schokke zwaartwicht	73	146	10,0%
Schokke zwaartwicht	74	148	10,0%
Schokke zwaartwicht	75	150	10,0%
Schokke zwaartwicht	76	152	10,0%
Schokke zwaartwicht	77	154	10,0%
Schokke zwaartwicht	78	156	10,0%
Schokke zwaartwicht	79	158	10,0%
Schokke zwaartwicht	80	160	10,0%
Schokke zwaartwicht	81	162	10,0%
Schokke zwaartwicht	82	164	10,0%
Schokke zwaartwicht	83	166	10,0%
Schokke zwaartwicht	84	168	10,0%
Schokke zwaartwicht	85	170	10,0%
Schokke zwaartwicht	86	172	10,0%
Schokke zwaartwicht	87	174	10,0%
Schokke zwaartwicht	88	176	10,0%
Schokke zwaartwicht	89	178	10,0%
Schokke zwaartwicht	90	180	10,0%
Schokke zwaartwicht	91	182	10,0%
Schokke zwaartwicht	92	184	10,0%
Schokke zwaartwicht	93	186	10,0%
Schokke zwaartwicht	94	188	10,0%
Schokke zwaartwicht	95	190	10,0%
Schokke zwaartwicht	96	192	10,0%
Schokke zwaartwicht	97	194	10,0%
Schokke zwaartwicht	98	196	10,0%
Schokke zwaartwicht	99	198	10,0%
Schokke zwaartwicht	100	200	10,0%
Schokke zwaartwicht	101	202	10,0%
Schokke zwaartwicht	102	204	10,0%
Schokke zwaartwicht	103	206	10,0%
Schokke zwaartwicht	104	208	10,0%
Schokke zwaartwicht	105	210	10,0%
Schokke zwaartwicht	106	212	10,0%
Schokke zwaartwicht	107	214	10,0%
Schokke zwaartwicht	108	216	10,0%
Schokke zwaartwicht	109	218	10,0%
Schokke zwaartwicht	110	220	10,0%
Schokke zwaartwicht	111	222	10,0%
Schokke zwaartwicht	112	224	10,0%
Schokke zwaartwicht	113	226	10,0%
Schokke zwaartwicht	114	228	10,0%
Schokke zwaartwicht	115	230	10,0%
Schokke zwaartwicht	116	232	10,0%
Schokke zwaartwicht	117	234	10,0%
Schokke zwaartwicht	118	236	10,0%
Schokke zwaartwicht	119	238	10,0%
Schokke zwaartwicht	120	240	10,0%
Schokke zwaartwicht	121	242	10,0%
Schokke zwaartwicht	122	244	10,0%
Schokke zwaartwicht	123	246	10,0%
Schokke zwaartwicht	124	248	10,0%
Schokke zwaartwicht	125	250	10,0%
Schokke zwaartwicht	126	252	10,0%
Schokke zwaartwicht	127	254	10,0%
Schokke zwaartwicht	128	256	10,0%
Schokke zwaartwicht	129	258	10,0%
Schokke zwaartwicht	130	260	10,0%
Schokke zwaartwicht	131	262	10,0%
Schokke zwaartwicht	132	264	10,0%
Schokke zwaartwicht	133	266	10,0%
Schokke zwaartwicht	134	268	10,0%
Schokke zwaartwicht	135	270	10,0%
Schokke zwaartwicht	136	272	10,0%
Schokke zwaartwicht	137	274	10,0%
Schokke zwaartwicht	138	276	10,0%
Schokke zwaartwicht	139	278	10,0%
Schokke zwaartwicht	140	280	10,0%
Schokke zwaartwicht	141	282	10,0%
Schokke zwaartwicht	142	284	10,0%
Schokke zwaartwicht	143	286	10,0%
Schokke zwaartwicht	144	288	10,0%
Schokke zwaartwicht	145	290	10,0%
Schokke zwaartwicht	146	292	10,0%
Schokke zwaartwicht	147	294	10,0%
Schokke zwaartwicht	148	296	10,0%
Schokke zwaartwicht	149	298	10,0%
Schokke zwaartwicht	150	300	10,0%
Schokke zwaartwicht	151	302	10,0%
Schokke zwaartwicht	152	304	10,0%
Schokke zwaartwicht	153	306	10,0%
Schokke zwaartwicht	154	308	10,0%
Schokke zwaartwicht	155	310	10,0%
Schokke zwaartwicht	156	312	10,0%
Schokke zwaartwicht	157	314	10,0%
Schokke zwaartwicht	158	316	10,0%
Schokke zwaartwicht	159	318	10,0%
Schokke zwaartwicht	160	320	10,0%
Schokke zwaartwicht	161	322	10,0%
Schokke zwaartwicht	162	324	10,0%
Schokke zwaartwicht	163	326	10,0%
Schokke zwaartwicht	164	328	10,0%
Schokke zwaartwicht	165	330	10,0%
Schokke zwaartwicht	166	332	10,0%
Schokke zwaartwicht	167	334	10,0%
Schokke zwaartwicht	168	336	10,0%
Schokke zwaartwicht	169	338	10,0%
Schokke zwaartwicht	170	340	10,0%
Schokke zwaartwicht	171	342	10,0%
Schokke zwaartwicht	172	344	10,0%
Schokke zwaartwicht	173	346	10,0%
Schokke zwaartwicht	174	348	10,0%
Schokke zwaartwicht	175	350	10,0%
Schokke zwaartwicht	176	352	10,0%
Schokke zwaartwicht	177	354	10,0%
Schokke zwaartwicht	178	356	10,0%
Schokke zwaartwicht	179	358	10,0%
Schokke zwaartwicht	180	360	10,0%
Schokke zwaartwicht	181	362	10,0%
Schokke zwaartwicht	182	364	10,0%
Schokke zwaartwicht	183	366	10,0%
Schokke zwaartwicht	184	368	10,0%
Schokke zwaartwicht	185	370	10,0%
Schokke zwaartwicht	186	372	10,0%
Schokke zwaartwicht	187	374	10,0%
Schokke zwaartwicht	188	376	10,0%
Schokke zwaartwicht	189	378	10,0%
Schokke zwaartwicht	190	380	10,0%
Schokke zwaartwicht	191	382	10,0%
Schokke zwaartwicht	192	384	10,0%
Schokke zwaartwicht	193	386	10,0%
Schokke zwaartwicht	194	388	10,0%
Schokke zwaartwicht	195	390	10,0%
Schokke zwaartwicht	196	392	10,0%
Schokke zwaartwicht	197	394	10,0%
Schokke zwaartwicht	198	396	10,0%
Schokke zwaartwicht	199	398	10,0%
Schokke zwaartwicht	200	400	10,0%
Schokke zwaartwicht	201	402	10,0%
Schokke zwaartwicht	202	404	10,0%
Schokke zwaartwicht	203	406	10,0%
Schokke zwaartwicht	204	408	10,0%
Schokke zwaartwicht	205	410	10,0%
Schokke zwaartwicht	206	412	10,0%
Schokke zwaartwicht	207	414	10,0%
Schokke zwaartwicht	208	416	10,0%
Schokke zwaartwicht	209	418	10,0%
Schokke zwaartwicht	210	420	10,0%
Schokke zwaartwicht	211	422	10,0%
Schokke zwaartwicht	212	424	10,0%
Schokke zwaartwicht	213	426	10,0%
Schokke zwaartwicht	214	428	10,0%
Schokke zwaartwicht	215	430	10,0%
Schokke zwaartwicht	216	432	10,0%
Schokke zwaartwicht	217	434	10,0%
Schokke zwaartwicht	218	436	10,0%
Schokke zwaartwicht	219	438	10,0%
Schokke zwaartwicht	220	440	10,0%
Schokke zwaartwicht	221	442	10,0%
Schokke zwaartwicht	222	444	10,0%
Schokke zwaartwicht	223	446	10,0%
Schokke zwaartwicht	224	448	10,0%
Schokke zwaartwicht	225	450	10,0%
Schokke zwaartwicht	226	452	10,0%
Schokke zwaartwicht	227	454	10,0%
Schokke zwaartwicht	228	456	10,0%
Schokke zwaartwicht	229	458	10,0%
Schokke zwaartwicht	230	460	10,0%
Schokke zwaartwicht	231	462	10,0%
Schokke zwaartwicht	232	464	10,0%
Schokke zwaartwicht	233	466	10,0%
Schokke zwaartwicht	234	468	10,0%
Schokke zwaartwicht	235	470	10,0%
Schokke zwaartwicht	236	472	10,0%
Schokke zwaartwicht	237	474	10,0%
Schokke zwaartwicht	238	476	10,0%
Schokke zwaartwicht	239	478	10,0%
Schokke zwaartwicht	240	480	10,0%
Schokke zwaartwicht	241	482	10,0%
Schokke zwaartwicht	242	484	10,0%
Schokke zwaartwicht	243	486	10,0%
Schokke zwaartwicht	244	488	10,0%
Schokke zwaartwicht	245	490	10,0%
Schokke zwaartwicht	246	492	10,0%
Schokke zwaartwicht	247	494	10,0%
Schokke zwaartwicht	248	496	10,0%
Schokke zwaartwicht	249	498	10,0%
Schokke zwaartwicht	250	500	10,0%
Schokke zwaartwicht	251	502	10,0%
Schokke zwaartwicht	252	504	10,0%
Schokke zwaartwicht	253	506	10,0%
Schokke zwaartwicht	254	508	10,0%
Schokke zwaartwicht	255	510	10,0%
S			

AFFAIRES FORTES

Capacité hôte

201

Mix cible

		ab E	Plu TO
Fuklier sans condition	A	70	24,2%
Fuklier avec condition	B		
Fuklier Partier sans condition	C	20	14,9%
Fuklier promotion	D	5	3,6%
Contrats attractifs	E	2	1,6%
Contrats importants	F		
Contrats importants	G	20	10,0%
Avance de paiement	H		
Conventionnel sans avance	I		
Conventionnel avec avance	J		
Sp. professionnel	K	15	1,5%
Sp. Leisure / Particulier	L		
Ho Planning - Séjour - Or ou	M	30	10,0%
Total		175	
Capacité		201	
Overbooking		26%	

Montée en charge global hôte

	J-120	J-90	J-60	J-30	J-20	J-14	J-10	J-7	J-5	J-4	J-3	J-2	J-1	J0
120 à 140%														
140 à 160%														
160 à 180%														
180 à 200%														
200 à 220%														
220 à 240%														
240 à 260%														
260 à 280%														
280 à 300%														
300 à 320%														
320 à 340%														
340 à 360%														
360 à 380%														
380 à 400%														
400 à 420%														
420 à 440%														
440 à 460%														
460 à 480%														
480 à 500%														
500 à 520%														
520 à 540%														
540 à 560%														
560 à 580%														
580 à 600%														
600 à 620%														
620 à 640%														
640 à 660%														
660 à 680%														
680 à 700%														
700 à 720%														
720 à 740%														
740 à 760%														
760 à 780%														
780 à 800%														
800 à 820%														
820 à 840%														
840 à 860%														
860 à 880%														
880 à 900%														
900 à 920%														
920 à 940%														
940 à 960%														
960 à 980%														
980 à 1000%														

Montée en charge BMLs A-B-C

	J-120	J-90	J-60	J-30	J-20	J-14	J-10	J-7	J-5	J-4	J-3	J-2	J-1	J0
120 à 140%														
140 à 160%														
160 à 180%														
180 à 200%														
200 à 220%														
220 à 240%														
240 à 260%														
260 à 280%														
280 à 300%														
300 à 320%														
320 à 340%														
340 à 360%														
360 à 380%														
380 à 400%														
400 à 420%														
420 à 440%														
440 à 460%														
460 à 480%														
480 à 500%														
500 à 520%														
520 à 540%														
540 à 560%														
560 à 580%														
580 à 600%														
600 à 620%														
620 à 640%														
640 à 660%														
660 à 680%														
680 à 700%														
700 à 720%														
720 à 740%														
740 à 760%														
760 à 780%														
780 à 800%														
800 à 820%														
820 à 840%														
840 à 860%														
860 à 880%														
880 à 900%														
900 à 920%														
920 à 940%														
940 à 960%														
960 à 980%														
980 à 1000%														

Le scénario d'optimisation... Contenu du scénario de départ (3)

Indicateurs / Alertes de montée en charge

Niveau de portefeuille (nb ch / TO)

		J-30	J-14	J-7
RML	K	3	10	
RML	S	5		
RML				

Planning

		DEPART	ARRIVEE
		O F OR	O F OR
RMLA	exemple	C	C
RMLB		F	F
RMLC		C	C
RMLD		C ALLOTow BR1	F Clearance TH
RMLE		C LRA	C
RMLJ		C	C
RMLK		C	C
RMLL		F Allotow AOO	F
RMLQ		F	F
RMLR		OR	OR
RMLS		OR	OR
RMLT		OR	OR
RMLY		NA	NA

Pricing grand public

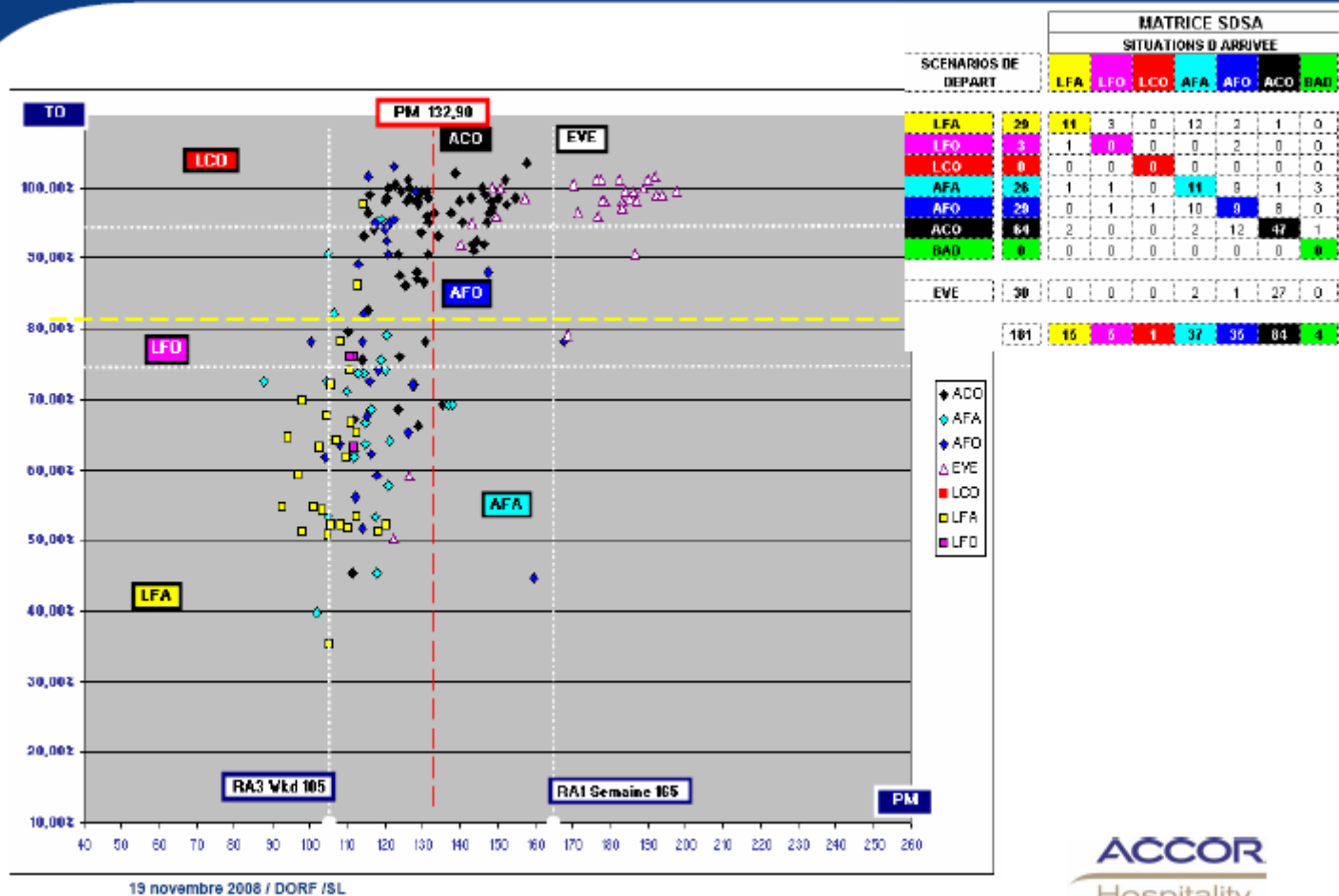
Type de chambre >>

	G3	G4	G5		
RAC	195	195	195		
RA1	140	150	165		
BA3	120	120	145		
Booking limit (nb # RML A+B+C)					
et / ou Day limit (J-x)					
	20	70			

ACCOR

Le scénario d'optimisation ...

Analyse du résultat « Le nuage de point »





3.2 Transferts envisageables en hébergement dans nos formations

Aline CHOTARD
Lycée Hôtelier de Thonon-les-Bains

« TRANSFERTS » envisageables à l'issue du stage R.M.
 dans nos formations des informations obtenues
 Réflexion réalisée par Aline CHOTARD
 Lycée Hôtelier de Thonon-les-Bains

Bac technologique : classe de Seconde :

Référentiel accueil – hébergement, technologie appliquée – travaux pratiques p 149

Thème : L'hôtellerie – la diversité des entreprises = porter l'accent sur les points suivants

Présenter le groupe ACCOR dans le monde

Présenter les différentes marques

Définir la notion de « board strategy » et citer les spécificités des stratégies de marque des principaux produits ACCOR

Thème : l'hôtellerie p 149

Ajouter dans la présentation des organigrammes classiques, le poste de R.M. d'hôtel

Thème : Le prix et la correspondance qualité / prix p 150 = ajouter les notions suivantes « ACCOR »

gestion du Mix idéal (décider du plan marketing de son hôtel ; qu'est ce que je veux ou pas comme clients à une date donnée)

gestion des Prix (concerne les prix publics, domaine du pricing):

booking limits

day limits

close limits

adéquation produit / prix

logique de pricing flexible et dynamique

les tarifs publics du groupe depuis 2005 chez ACCOR :

Rack, RA1, RA2, RA3

Logique de la « day limit », de la « booking limit, de la « closed limit »

Présenter un exemple précis : le Pricing et la distribution chez MERCURE

Thème : Le client : identifier les différentes catégories de clients p 150 = présenter la nouvelle segmentation ACCOR

Présenter de façon succincte, « Tracking » et ses objectifs

Bac technologique : classe de Première :

Référentiel accueil – hébergement, p 153

Thème : organisation de l'activité hôtelière : récapituler et présenter la situation de l'activité journalière

Définir les domaines du R.M. et ses objectifs

maîtriser les indicateurs clés du RM

T.O. (ne tient jamais compte des H.S., calcul sur le nombre de # réel) à redéfinir au niveau national dans tous nos centres de formation pour tous utiliser la même méthode et ainsi éviter les écarts dans les sujets.

P.M.

R.E.V.P.A.R (calcul T.T.C. et non sur le H.T.) à redéfinir au niveau national dans tous nos centres de formation pour tous utiliser la même méthode

Un hôtelier calcule le REVPAR : $CA\ TTC / Nbre\ de\ \#$

Un R.Manager (stratégie sur le durée) le calcule : $PM\# \times T.O.$

Indicateur de performance par rapport à la concurrence (TO index, PM index, REVPAR index)

Calcul du taux de pénétration du marché

Définir 2 leviers d'ajustement utilisés chez ACCOR

L'over-booking, analyser la courbe de montée en charge, éviter le wash out

Le renvoi inter hôtel (RIH) ;

Citez des exemples d'outils du RM propres à ACCOR

Les outils d'analyse

Outil manuel : REV TOOL.XLS

Outil interfacés : City-RM ou RMS Wiew

Les outils de recommandation

REVMIX.XLS

City-RECO ou RMS RECO

M.A.N. = Définir l'ensemble des thèmes cités ci-dessus (classe de Seconde et de Première Bac Technologique)

B.T.S. première année :

Thème Concept d'accueil hébergement (composantes matérielles et organisationnelles) p 145

Segmenter selon la nouvelle segmentation
analyser

Etre capable d'appliquer des notions de base de R.M.

analyser le passé, repérer des tendances, anticiper la demande (405 jours minimum de projection)
 segmenter sur la base du marketing opérationnel
 collecter l'historique (importance des données, qualité des saisies de réservations, la prise en compte des dates contraintes et non contraintes afin de « dé-moyenniser » les potentiels de chaque jour)
 données définitives (nbre de # et CA par segment et par jour)
 données volatiles (refus par segment, montée en charge du portefeuille jour par jour)
 proposer des consignes de ventes au jour le jour
 Définir les leviers RM
 Gérer la demande et le mix clientèle = calcul de CA potentiel déplacé, nouvelle segmentation
 Gérer le pricing :
 Optimiser le remplissage : utilisation de courbe de montée en charge du portefeuille des réservations, notion de période contraintes, non contraintes, sélection de segments à forte contribution, gestion de l'overbooking.
 Gérer les durées de séjour : optimisation des durées de séjour, contrôle de la durée de séjour par conditions de ventes, calcul de coût de déplacement, gérer le minimum stay
 Maîtriser des outils comme closed day, ou closed to arrival
 Gérer les groupe : évaluation de la contribution d'un groupe
 Gérer les contrats : évaluation de la contribution réelle des contrats

B.T.S. deuxième année :

Thème : diagnostic et contrôle p 149 pour les options A et 151 pour les options B

Différencier et associer le RM stratégique et le RM quotidien
 Etablir des recommandations de vente
 Comptabiliser au quotidien les refus
 Calculer le coût de déplacement systématiquement
 Définir la contribution des contrats en période de renouvellement
 Définir la clause L.R.A. des contrats corporate
 Mettre en place une surveillance quotidienne du REVPAR
 Optimiser sur plusieurs jours
 Analyser les données définitives = nombre de chambres par segment et par jour
 Analyser les R.M.L
 Appliquer des décisions dans les outils = paramétrer et ordonner les actions de gestion quotidienne

Ouverture ou fermeture du RML

Adaptation et management des prix

Appréhender l'optimisation du revenu

Outil de prévision ACCOR = challenger ses décisions

Evaluation des écart mixidéal, portefeuille par RML (regroupement de classes de Yield)

Mettre en pratique les connaissances théoriques : projet réalisable qu'en accord avec Bruno CROISET du groupe, qui semble prêt à réfléchir à la question (il faudrait faire une proposition précise, un genre de cahier des charges précisant points par points les objectifs attendus dans le cadre de nos formations)

Utiliser des outils d'analyse et de recommandation manuels :

REV TOOL.XLS

REVMIX.XLS

A l'aide de 2 postes paramétrés en partenariat avec le groupe ACCOR, faire une projection de R.M. en taille réelle à partir d'un hôtel de simulation (PMS exemple Fidélité + les outils suivants)

Utiliser des outils :

TARS

TRACKING

ASA VENTES

Outil permettant de challenger les décisions



3.3 Outils didactiques : niveaux licence Pro. et M2 (voir également en annexe : optims)

Paul GERONY
IUFM DE TOULOUSE

Le yield management



HISTORIQUE

Dans quel pays?

Aux USA

Quand?

Fin des années 70

Qui?

Les compagnies
aériennes

Dans quel but?

Lutter contre la
dérégulation

Comment?

En faisant payer à chaque passager
le prix maximum en instituant
des tarifs différents
assortis de contraintes.

DEFINITION:

Le yield management est une
méthode de gestion visant à
améliorer le rendement d'une
quantité à vendre à un instant T .

Le revenue management dans l'industrie hôtelière a été initié par d'autres secteurs à forte valeur ajoutée



Aérien



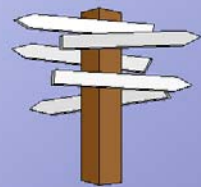
Spectacles



Croisière



Location de voiture



Publicité

Caractéristiques communes

- **Capacité fixe**
- **Segmentations de marchés**
- **Demande très élastique**
- **Faible charges dès lors que 50% du stock est écoulé**

Les indicateurs de performance dans une stratégie de Revenue management ou de yield management sont:

■ T.O. : Taux d'occupation

(Nombre de chambres louées / Nombre de chambres construites) X 100

■ P.M. : Prix moyen

(Somme des prix des chambres louées / Somme des chambres louées)

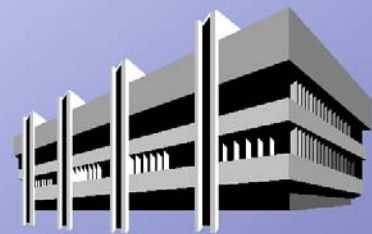
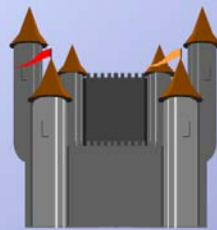
La combinaison du T.O. et du P.M. permettent d'aboutir à un indicateur de performance croisé :

- REVPAR : Revenu moyen par chambre louée**
Prix moyen de la chambre X T.O.



Quel hôtel est-il le plus performant ?

	TO : 92% PM 91 €	TO : 63% PM 126 €	TO : 98% PM 79 €
Revpar	83	79	77

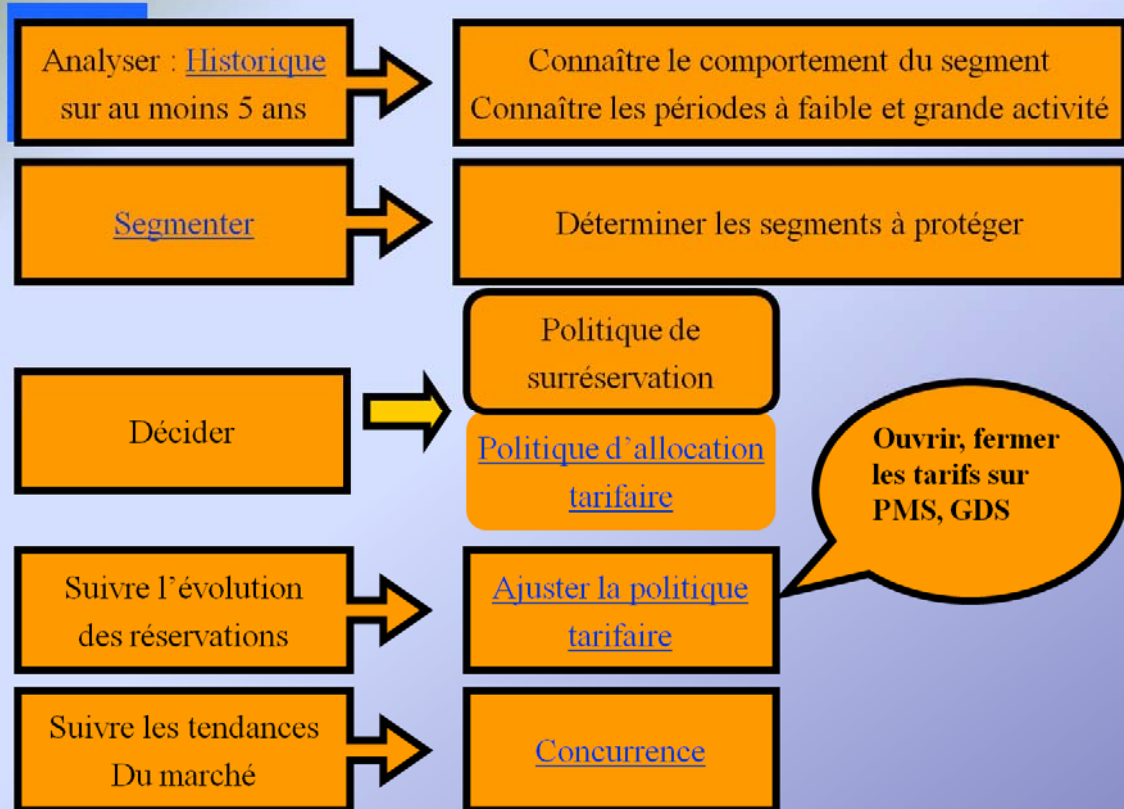


Mise en place du yield management

Analyser

Segmenter

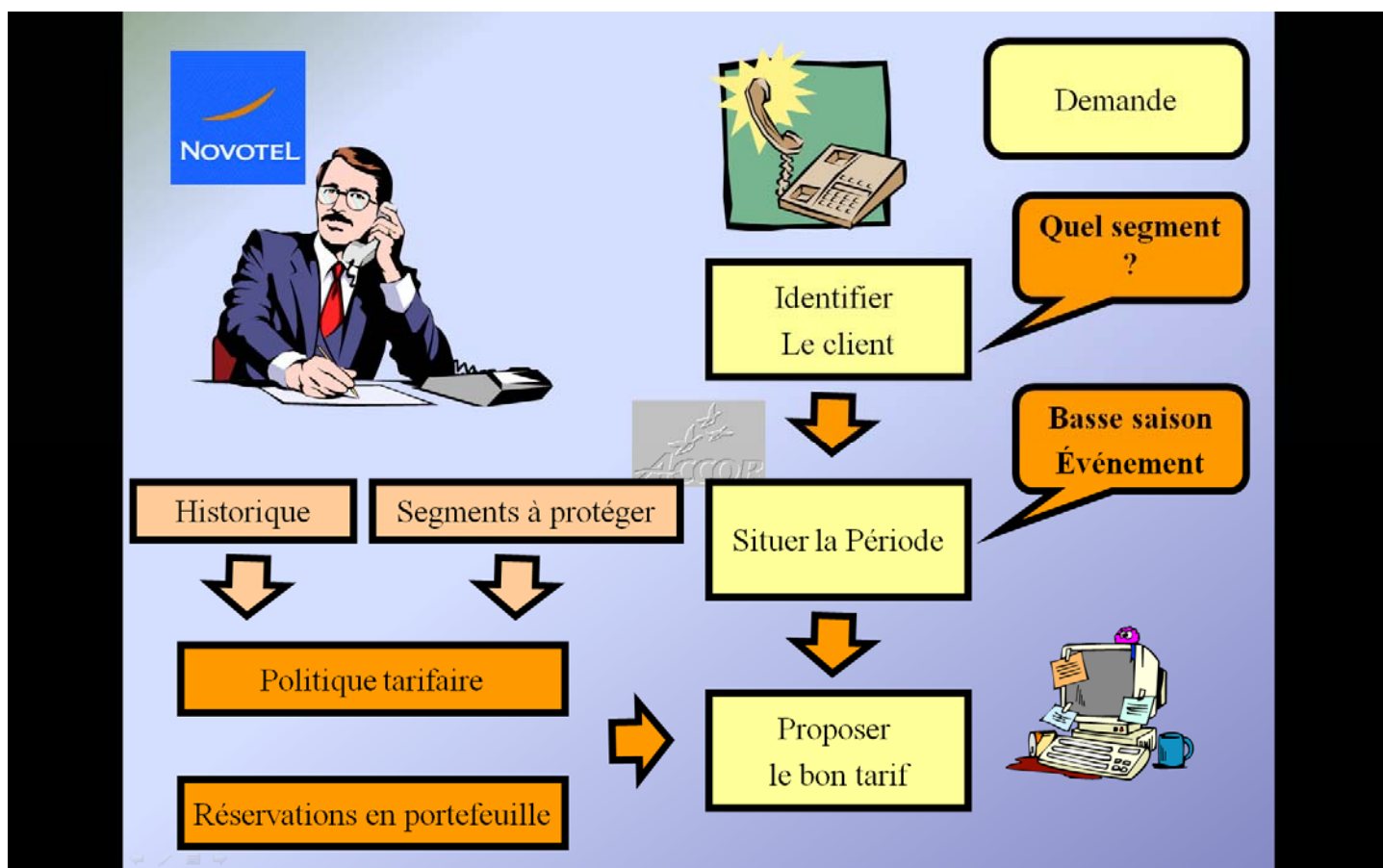
Décider



L' historique:

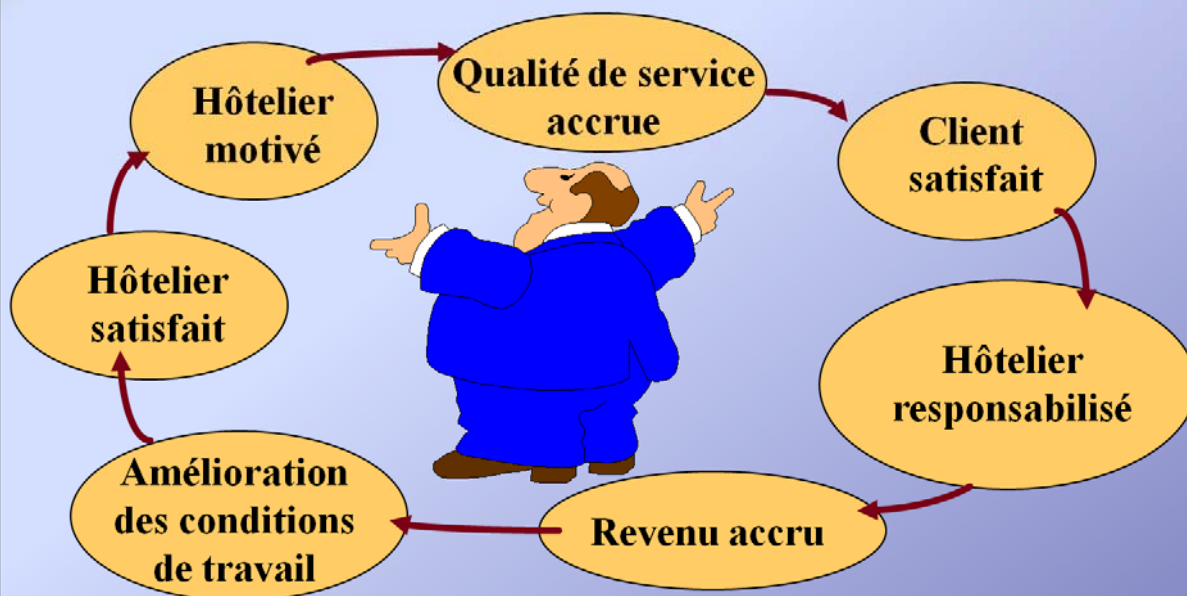
Connaître par jour et par segment, le comportement des clients

- *Nbre de nuitées réalisées
- *Nbre de no show
- *Nbre de départs imprévus et de prolongations
- *Nbre de walk in
- *Nbre d'annulations et de refus de réservations



La valeur ajoutée du Revenue Management

■ Un cercle vertueux qui détermine la chaîne du profit



Les avantages pour le client

- **Le client régulier et fidèle bénéficie en toute circonstance d'une chambre disponible**
 - Assurance créée par la qualité de la résa (Prévision des IT, Corp...)
 - Une certaine capacité est allouée aux walk-in et « frequent guests » sans résa le jour de l'arrivée
- **Un service amélioré et personnalisé grâce à l'anticipation des habitudes du client**
- **Profiter de la souplesse tarifaire**

Les avantages pour le personnel de l'hôtel

- **Redéfinition des compétences de chacun (qui négocie, qui décide des tarifs, qui les applique?)**
- **Clarifier les objectifs de profit du groupe et mobiliser les compétences de chacun pour converger ensemble vers un but commun**
- **Augmenter le revpar de l'hôtel, lié aux primes et intéressements qui récompensent les efforts du personnel**

LE REVENUE MANAGEMENT

- **Un outil d'aide à la décision et générateur de profit, tout en ménageant de meilleures conditions de travail**

LE YIELD MANAGEMENT

Cas d'un hôtel de 200 chambres



annulations et no shows

- *Nous disposons de statistiques nous indiquant que, pour le jour J, nous pouvons compter 30 % d'annulations et de no shows*
- *nous pouvons donc ouvrir la réservation pour 260 #*



L'hôtel a mis en place 3 catégories tarifaires

- *A (affaires)* € 80 €
- *B (individuels agence)* € 50 €
- *C (groupes)* € 38 €



Contingents

<i>CATEGORIE TARIFAIRE</i>	<i>CONTINGENT TARIFAIRE</i>
<i>A</i>	<i>140</i>
<i>B</i>	<i>100</i>
<i>C</i>	<i>20</i>
<i>Total</i>	<i>260</i>



gestion des disponibilités : méthode statique

- *Les contingents sont fixés une fois pour toutes, après que l'on a fait tourner les modèles de prévisions et d'optimisation des revenus.*
- *Le système se borne à contrôler que les réservations qui sont faites entrent bien dans les limites fixées.*



gestion des disponibilités : méthode statique

- *Lorsque la demande varie beaucoup par rapport aux prévisions, cette méthode ne permet pas d'optimiser le RevPAR*
- *Il est donc nécessaire de trouver une structure d'allocation des chambres différentes que l'on appelle l'imbrication*



La méthode de l'imbrication protectrice

- *Les réservations maximums sont fixées de la manière suivante :*



<i>CATEGORIE TARIFAIRE</i>	<i>CONTINGENT</i>	<i>RESERVATIONS MAXIMUM</i>
<i>A</i>	<i>140</i>	<i>260</i>
<i>B</i>	<i>100</i>	<i>120</i>
<i>C</i>	<i>20</i>	<i>20</i>



La méthode de l'imbrication protectrice

- *Une réservation dans l'une des catégories tarifaires vient affecter l'ensemble des classes*
 - *Cette méthode privilégie les catégories supérieures. Elle est fondée sur l'hypothèse que la demande pour les bas tarifs se manifeste très tôt, ce que l'on constate souvent avec les groupes.*
- 
- 

La méthode de l'imbrication supérieure

- *Les contingents sont fixés de la même manière que dans l'imbrication protectrice.*
- *La réservation d'une chambre affecte le contingent dans lequel la réservation a été faite et les classes au-dessus afin qu'aucune réservation ne puisse être effectuée en plus de la capacité définie*
- *Si les demandes de réservation dans une catégorie tarifaire supérieure dépassent le contingent, les catégories inférieures sont également affectées afin d'interdire de vendre un nombre de réservations supérieur à la capacité définie*
- *Cette méthode privilégie les catégories supérieures tout en protégeant les places à prix discount.*



GESTION DES CONTINGENTS

- *Gestion fixe*
 - La méthode consiste à fixer une fois pour toute les contingents.
- *La gestion dynamique du contingent*
 - Il s'agit de ne pas se contenter des contingents fixés a priori mais de procéder à une révision périodique des contingents qui tienne compte de la structure de la demande réelle, comparée aux prévisions.



La gestion dynamique du contingent

- *Cette méthode présente l'avantage d'agréger des données concernant non seulement le passé mais aussi le présent.*
- *Elle nécessite donc de comparer l'évolution prévue de la demande et la demande réelle. Il faut donc se poser la question du coût du traitement de l'information avec les bénéfices escomptés.*



AMELIORATIONS POSSIBLES

- *Augmenter le nombre de catégories tarifaires*
- *Affiner la gestion de la surréservation, i.e. prendre en compte les statistiques concernant :*
 - les no shows sur réservations confirmées
 - les no shows sur réservations non confirmées
 - les annulations
 - les prolongations de séjour
 - les départs avancés
- *Disposer de statistiques concernant le comportement en matière d'annulation et de no show pour chaque catégorie tarifaire.*



AMELIORATIONS POSSIBLES

- *Mener une politique plus ou moins audacieuse en matière d'overbooking*
- *Prendre en compte le walk-in susceptible de payer le prix fort*
- *Fixer un seuil maximum pour certaines catégories tarifaires pour éviter les nuisances*
- *Prendre en compte non seulement le prix de la chambre appliqué à un client mais aussi de la dépense totale de celui-ci et le nombre de séjours qu'il est susceptible d'effectuer*



AMELIORATIONS POSSIBLES : L'IMBRICATION VIRTUELLE

- *Vaut-il mieux prendre un client au tarif A pour une nuit ou un client au tarif C pour 3 nuits ?*
- *Si le jour J est un jeudi, un client qui resterait également vendredi et samedi soir (alors que le TO prévu est seulement de 50 %) ne serait pas à négliger même s'il appartient à la catégorie C.*



AMELIORATIONS POSSIBLES : L'IMBRICATION VIRTUELLE

- *L'imbrication virtuelle consiste à regrouper dans des catégories virtuelles des classes tarifaires de revenu équivalent.*

CATEGORIE VIRTUELLE	CATEGORIE REELLE	TARIF CHAMBRE
I	A 2 nuits*	160
	B 3 nuits	150
II	B 2 nuits	100
	C 3 nuits	105
III	A 1 nuit	80
	C 2 nuits	70
IV	B 1 nuit	50
V	C 1 nuit	35

AMELIORATIONS POSSIBLES

- *Mettre en place le yield management non pas sur un seul hôtel mais sur tous les établissements du même groupe hôtelier dans une même ville.*

Processus d'implantation du yield management

- *Instauration d'une véritable yield culture*
 - informer les équipes
 - (choisir une entreprise de conseil)
 - nommer un responsable et définir des responsabilités
 - mettre sur pied un comité chargé des prévisions
- *Analyse de l'offre*
 - évaluer les avantages concurrentiels de l'hôtel
 - différenciation des catégories de chambres et des services offerts
 - modification éventuelle des types de chambre offerts



Processus d'implantation du yield management

- *Analyse de la demande*
 - étudier l'environnement
 - identifier les sources de la demande, le prix demandé, les comportements de réservation, les contraintes et les motivations
 - définir les catégories tarifaires homogènes
 - déterminer le mix catégories tarifaires-services
 - définir une structure tarifaire simple à utiliser par le personnel et lisible pour la clientèle ainsi que l'amplitude tarifaire



Processus d'implantation du yield management

- *Analyse de la structure du marché*
 - prévoir les niveaux de demande de chaque catégorie tarifaire
 - étudier les fluctuations de la demande des différentes clientèles dans le temps
 - réviser en conséquence les quotas de chambres affectées
- *Choix d'un progiciel*



Processus d'implantation du yield management

- *Mise en œuvre du système de yield management*
 - former les réservationnistes
 - mettre en place des prévisions d'occupation quotidienne par catégorie tarifaire à l'aide des données disponibles
 - saisir l'historique des réservations et de l'occupation dans le progiciel
 - les données du PMS sont collectées par le progiciel de yield management ainsi que les événements externes (salons, congrès, vacances, jours fériés, etc.)



Processus d'implantation du yield management

- *le progiciel fournit des prévisions et des recommandations pour aider à la décision :*

- tarifs à appliquer.
- limitation des ventes par tarif.
- critères d'acceptation des groupes
- indication des durées de séjour minimales ou maximales acceptables
- prix de vente « plancher ».
- fixation de la politique de réservation de underbooking ou de l'overbooking.



- *réaliser un yield meeting hebdomadaire pour prendre les décisions tactiques*



Processus d'implantation du yield management

- *Évaluation de la performance du système*

- étudier les performances journalières
- porter un jugement critique sur la politique de prix adopté
- encourager le feed-back des réservationnistes



BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages Généraux :

COPIEZ A. Yield Management : Optimisation du revenu dans les services. Hermes science Publications. 2003

DEUTSCH M. Moral conflit : theory, research, and applications : Review of Distribute justice : A social-psychological perspective. New Haven, CT: Yale University Press, New Ideas in Psychology, Volume 8, Issue 1, 99-101.1990

DONAGHY K et McMAHON U. Managing yield: a marketing prospective. Journal of Vocation Marketing 2, 1, 55-62. 1995

EMEKSIZ M. GURSOY D. et ICOZ O. A Yield Management model for five-star hotels: Computerized and non-Computerized implementation. Hospitality Management, 1-16. 2005

FITZSIMMONS J.A et FITZSIMMONS M.J. Service Management, Operations, Strategy, and Information Technology. McGraw-Hill, deuxième édition. 1999

JAUNCEY S MITCHELL I et SLAMET P. The Meaning and Management of Yield in hotels. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7, 4, 23-23. 1995

JONES P et HAMILTON D. Yield Management. Putting people in the big picture. Cornell and Restaurant and Administration Quarterly, 34, 2, 46-51. 1992

KIMES S. The basics of Yield Management. Cornall Hotel Restauration Quaterly, 14-19. 1989

LHAJJI D. La contribution de l'Internet à la Performance d'un Yield Management hôtelier. Actes de communication du 8ème colloque de l'Association Information et Management (AIM) 21-23 mai, Grenoble, France. 2003

NETESSINE S et SHUMSKY R. Introduction to the theory and practice of Yield Management. INFORMS transactions on Education, 3,1,34-44. 2002

SELMI N. Yield Management et orientation marché: Facteurs de performance dans les services (Application à l'hôtellerie). Thèse en Sciences de gestion, Université de Savoie France et Université Tinis Elmanar, Tunisie. 2006

SELMI N. Vers une optimisation des pratiques tarifaires dans les services Touristiques (Cas du secteur hôtelier Tunisien). Quatrième colloque international de l'Association Tunisienne de Marketing, Tunis 31-03 et 01-04 /2004. 2006

SMITH B, LEIMKUHLER J, DARROW R et SAMULES J. Yield Management at American airlines. Interface, 1, 8-31. 1992

Sites Internet :

www.revdev-consultants.com

www.optims.com

www.ihg.org

www.yield%20management/Yield%20Management.htm

www.yield%20management/yield%20management/Revenu.htm

www.lhotellerie.fr

Colloques :

Quatrième colloque international de l'Association Tunisienne de Marketing, Tunis 31-03 et 01-04 /2004. 2006

2ème Journée du Marketing IRIS « La relation client dans les activités de service ». Lyon, 15 mars 2007

Vous êtes chef de réception de l'hôtel EUROTEL (annexe 1).

Vous recevez un appel téléphonique concernant la réservation d'un groupe dans votre établissement (annexe 2).

Votre hôtel pratique le "Revenue Management". Il est pratiquement complet pour la période demandée.

Première partie :

1. Donnez une définition du "Revenue Management".
2. Expliquez ses principes de fonctionnement.

Deuxième partie :

1. Identifiez les consommations par chambres vendues considérées comme “ variables ”.
2. Déterminez l'incidence de la réservation groupe sur le chiffre d'affaires prévisionnel.
3. Acceptez-vous cette réservation ? Quelle que soit votre décision, vous devez justifier votre choix.

Annexe 1

FICHE SIGNALÉTIQUE

<i>Hôtel Eurotel***</i> 2, Avenue des Vosges 67000 STRASBOURG Tél. : 03 88 36 52 52 Fax : 03 88 36 52 53 E-Mail : eurotel@hotelstrasbourg.fr Hôtel de chaîne intégrée	
<i>Description de l'hôtel</i> • 100 chambres standardisées à grand lit et deux lits • Restaurant traditionnel 90 places • Bar américain 50 places • 6 salles de réception modulable de 15 à 120 places • Petit déjeuner servi en chambre ou sous forme de buffet • Garage • Service pressing • Service secrétariat	<i>Le produit chambre</i> • Grand lit ou deux lits • Salle de bain avec WC indépendant • Télévision satellite • Mini-Bar • Coffre fort avec code
<i>Prix moyen chambre individuels</i> • Chambre 2 lits ou grands lits : 76 Euros Coût variable unitaire par chambre vendue : 12 euros	<i>Tarifs petit déjeuner</i> • Continental : 6 Euros • Buffet : 9 Euros

ANNEXE 2

INFORMATIONS SUR LE SÉJOUR DU GROUPE GOEAST

*Période de réservation souhaitée : du lundi 21 juin 18h au vendredi 25 juin au matin

*Besoins : 30 chambres

*Budget ferme de 45 euros/chambre

*Prévisions d'occupation (chambres individuelles uniquement) pour la période du 21 au 25 juin :

- Lundi 21 : 80 chambres
- Mardi 22 : 100 chambres
- Mercredi 23 : 100 chambres
- Jeudi 24 : 70 chambres

VOCABULAIRE

REVENUE MANAGEMENT

- **INVENTORY MANAGEMENT** : c'est l'étude du produit chambre et sa mise en valeur au travers d'une différenciation par catégorie, mettant en relief les attributs physiques ou les attributs de services associés. Le positionnement par catégorie permet d'accéder à la gestion par contrainte d'inventaire, à l'upgrade et à l'upsale.
- **RATE MANAGEMENT** : c'est le positionnement de la grille tarifaire dont la différenciation par période, par segment de clientèle et par catégorie de chambre permet de donner une structure à l'optimisation et de mieux communiquer avec le marché.
- **SEGMENTATION** : c'est la possibilité d'analyser et de mieux comprendre le comportement de la demande de chacun des types de clients et de mesurer leur sensibilité aux prix. A la différence d'un canal de distribution qui mixe plusieurs segments ayant des comportements différents, le segment regroupe des clients ayant le même comportement d'achat en terme de prix, de contrainte, de motivation.
- **COMMUNICATION RESERVATION ET RECEPTION** : ce sont plusieurs méthodes simples qui utilisées conjointement permettent de faciliter la matérialisation des demandes et des réservations dans les meilleures conditions : hiérarchie de l'offre, upsale, upgrade, alternative, garanties, information client.
- **BUDGETS ET PLAN D'ACTION COMMERCIAL** : au travers de leur étude ou de leur mise en place, nous nous attachons à mieux cerner les moyens et vecteurs commerciaux existants ou nécessaires ainsi que les objectifs de l'entreprise en termes quantitatifs, qualitatifs, de rentabilité. L'évolution du market mix et du CA en dépend étroitement
- **PREVISIONS DE LA DEMANDE** : c'est l'anticipation de la demande par segment qui permet ici, une progression du chiffre d'affaires et de la qualité de la prestation délivrée à une clientèle que l'on souhaite privilégier. Basées sur les étapes précédentes et sur des méthodes simples de calcul, les prévisions vont permettre une meilleure application de la tarification. Il devient facile de coter une demande de groupe en fonction du volume d'individuel qu'il déplacerait. Il est simple de décider de l'ouverture ou de la fermeture de certains tarifs à la vente en se basant sur des critères objectifs.
- **PRICING** : comment fixer son prix. Il doit être rationnel, adapté au produit et le même sur tous les canaux de distribution
- **SELLING STRATEGY** : établir une stratégie sur ce qui doit être vendu et à quel moment pour individuel et groupe
- **CLASSE DE YIELD (allocation tarifaire)** : Regroupement de tarifs, indépendamment des segments, représentant une clientèle à contribution et comportement semblable pour l'hôtel concerné (délai de réservation, revenu moyen, canal de distribution)
- **BID PRICE** : prix au dessous duquel il ne faut pas vendre la chambre. Il permet à la fois de gérer les tarifs et la durée de séjour
- **UPSALE** : méthode permettant d'offrir une valeur ajoutée en contrepartie d'un supplément (exemple proposer un supplément de 15 euros une chambre vue sur mer)
- **UPGRADE** : offrir au client un niveau de produit supérieur (argument commercial ou induit si le produit auquel son tarif est attaché est intégralement vendu)
- **MONTEE EN CHARGE** : évolution du portefeuille des réservations et de l'occupation prévisionnelle d'un hôtel comparée à des connaissances connues (portefeuille et occupation N -1)
- **MINIMUM/MAXIMUM STAY** : imposer un séjour d'un minimum ou d'un maximum de nuitées
- **CLOSE TO ARRIVAL** : interdire les arrivées un jour de semaine donné
- **« SUNDAY RULE »** : imposer de séjourner un jour de semaine donné
- **COUT DE DEPLACEMENT** : CA dont l'hôtel devrait se passer en acceptant un groupe (à cause des refus probables de réservations à plus haute contribution)



3.4 Transferts possibles adaptés aux diplômes et niveaux de formation concernés

Régina OLIVIER,
LH Saint Louis

Tableaux récapitulatifs des transferts possibles en BTN et BTS HR en hébergement et mercatique

Une séquence sur la segmentation en 2 TN

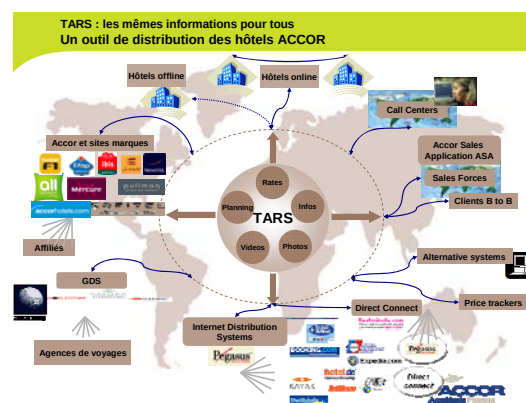
A- Tableaux récapitulatifs des transferts possibles en BTN et BTS HR en hébergement et mercatique

Les tableaux réalisés ci-dessous sont une re-lecture de la formation reçue à Evry, au travers des référentiels de Baccalauréat technologique et BTS hôtellerie – restauration.

L'objectif auxquels ils tentent de répondre est :

Exploiter la formation reçue à l'Académie Accor pour enrichir nos supports de cours.

Une croix ne signifie pas que l'intégrité du thème abordé est nécessaire. Dans certains cas, il s'agit d'un ou deux aspects, d'une ou deux diapositives qui peuvent être mis en œuvre (exemple : illustrer la variable « distribution » diapo n°4 « Tars on line »).



Thème des interventions	Pricing dynamique chez Mercure	Scénario d'optimisation	Tracking	Tarson Line	RM chez Accor	Présentation du groupe Accor
BTS HR 1^{ère} année : référentiel Hébergement et communication professionnelle						
Connaissances / <i>Etre capable de ...</i>						
Dimension matérielle de l'accueil : <i>Définir et mettre en place le concept d'accueil général et approprié à chaque segment</i>						X
Segmentation clientèle Besoins des clients <i>Définir les comportements et les attitudes en rapport avec les exigences de qualité et de production de service</i>			X			
Différents types de structures hôtelières						X
Procédures de travail des fonctions accueil-hébergement <i>Assurer la rédaction et la circulation des informations à l'intérieur et à l'extérieur de son service</i>				X		
BTS HR 1^{ère} année : référentiel mercatique						
1.4 les variables mercatiques <i>identifier les variables mercatiques et la nécessité de leur cohérence</i>				X		X
2.1 les besoins <i>Cerner les besoins</i>				X		
2.2 le consommateur et son comportement <i>Classer les consommateurs selon une typologie</i>						
BTS HR 2^{ème} année : référentiel Hébergement et communication option A						
4. Outils et techniques de communication appliqués à la vente <i>Mettre en place les actions de recherche et de fidélisation de la clientèle : étude du fichier clients, entretien téléphonique, visite.</i>	X		X	X		
5. Contrôle de l'activité : indicateurs, ratios, documents de saisie <i>Mesurer, évaluer et suivre l'activité de son département.</i>					X	

Thème des interventions	Pricing dynamique chez Mercure	Scénario optimisation	Tracking	Tarson Line	RM chez Accor	Présentation du groupe Accor
Connaissances / <i>Etre capable de ...</i>						
BTS HR 2^{ème} année : référentiel Hébergement et Communication professionnelle option B						
2. optimisation de l'activité <i>Elaborer et tenir les documents d'analyse de la situation ; adapter son activité en conséquence</i>	X		X			
BTS HR 2^{ème} année : référentiel mercatique option A et B						
3.3 Le prix 3.3.3 Les méthodes de fixation des prix	X				X	
3.4 la distribution		X		X		X
3.5 la communication	(pages 6,7 du compte rendu) X					

Techniques d'accueil, d'hébergement, Baccalauréat technologique

Thème des interventions	Pricing dynamique chez Mercure	Scénario optimisation	Tracking	Tarson Line	RM chez Accor	Présentation du groupe Accor
SAVOIR FAIRE / <i>Compétences attendues ...</i>						
Classe de seconde : référentiel Techniques d'accueil, d'hébergement						
1 L'hôtellerie a) la diversité des entreprises - critères de classification - conséquences de l'appartenance à une catégorie						X
3. La connaissance du client a) le client de l'hôtel - besoins du client - fidélisation du client	X		X			

b) le client potentiel - les partenaires de l'hôtelier - les différentes formes de tourisme et catégories de clients	X		X			X
Classe de première : référentiel Techniques d'accueil, d'hébergement						
2. Organisation de l'activité hôtelière - <i>Caractériser le mode d'organisation de la fonction « planification- réservation »</i> - <i>identifier les sources de réservation</i>				X		
Classe de première : référentiel mercatique						
2.1.1 L'évaluation du marché						X
2.2 L'action sur le marché - <i>sélectionner des critères conduisant à la formation d'un prix de vente</i> - <i>analyser les différentes techniques de communication utilisées par les entreprises d'hôtellerie restauration</i> - <i>définir et illustrer les notions de publicités et de promotion et en mesurer les coûts</i>	X					

B- Une séquence sur la segmentation en 2 TN

Précisions :

Le déroulement proposé est celui vécu durant l'année 2008 /2009. Ce document est donc le compte rendu de séances réalisées avec les élèves de 2TN.S'ajoutera l'exploitation d'éléments obtenus durant la formation d'Evry, aspects qui viendront enrichir ma pratique pour l'année 2009/2010.

Chapitre 1 : la connaissance du client

Pré requis technique : aucun *

*L'hébergement est une discipline professionnelle que les élèves n'abordent pas « physiquement » en seconde, en comparaison aux Travaux Pratiques de cuisine et de restaurant qui les mettent directement en situations à caractère professionnel. Par conséquent, j'ai recherché l'axe de proximité le plus proche des élèves, qui de par leurs expériences quotidiennes sont tous consommateurs et clients d'un commerce quel qu'il soit.

A cela s'ajoute la notion de déplacement, qu'il soit personnel, ou pas, en projet ou réalisé.

Supports utilisés :

-  « Accueillir, Héberger, Communiquer » de M HARBROT et B LEPROUST, Bac techno hôtellerie Restauration
-  « Pricing dynamique chez Mercure »
-  « Tracking »
-  article de presse « les attentes des seniors »

Objectifs

A partir de situations commerciales réelles (...), de sources d'information (...) concernant les clients actuels ou potentiels

- identifier et caractériser les différentes catégories de clients
- repérer et caractériser les attentes, besoins, motivations et freins,
- identifier les partenaires hôteliers et leur mode de relation commerciale
- repérer les signes de satisfaction

Durée :

Chapître 1 : la connaissance du client

Le plan	Les supports
1) <u>Observation de nos comportements</u> a- où allons- nous ?	Réponses des élèves synthétisées sous la forme d'un tableau : Lieu – mode d'hébergement – mode de transport Analyse du tableau sur les grandes tendances (mise en avant de la disparité des lieux, la grande variété des modes d'hébergement, la prédominance de la voiture et le développement de l'avion)
b- que voulons- nous ?	Réponses collectives, puis, regroupement par axes, et vote collectif des priorités pour classement décroissant Analyse des réponses (constat de la très grande variété des motivations ; réflexion complémentaire : à l'arrivée du client, l'hôtelier sait-il ce que le client porte comme priorité pour son séjour ?)
c- Qui sommes nous ?	Les élèves listent toutes les personnes qui partent Reformulation et apport de vocabulaire plus technique si nécessaire (ex : « les seniors » au lieu de personnes âgées...)
d- Comment sommes-nous sur ce lieu ?	Les élèves listent ce qui a permis la réservation L'analyse met en avant la diversité des modalités de réservations, et le poids d'Internet.
2) <u>Comment les professionnels hôteliers analysent-ils leur clientèle ?</u> a- il faut déterminer les besoins et les attentes	Manuel : pages 74, 75. La pyramide de maslow Exploitation du modèle par les besoins et attentes des internes du lycée Vocabulaire mis en avant dans la question 1.b
b- il faut classer la clientèle existante, la segmenter en fonction des besoins	Manuel pages 78 à 80 Le classement proposé n'est pas une surprise puisque découvert lors de la question 1.c <i>Autre exemple de segmentation : le tracking de ACCOR diapo 10 – 11 – 18 – 20 - 21</i>
c- il faut rechercher la clientèle	Manuel pages 82 et 83 Reformulation et mise en structure de la question 1.d <i>Sources : le pricing dynamique : diapo18 - 19</i>
d- Il faut satisfaire la clientèle	Exploitation d'un article de « presse » « Le sénior-marketing » de la revue « proche de chez vous » (news revue d'un fournisseur HTR. Ce support pointe les attentes des seniors et propose aux professionnels des solutions pour d'adapter à la cible.



3.5 Pistes de transferts possibles à différents niveaux en mercatique

*Nathalie MONTARGOT
IUFM Anthony*

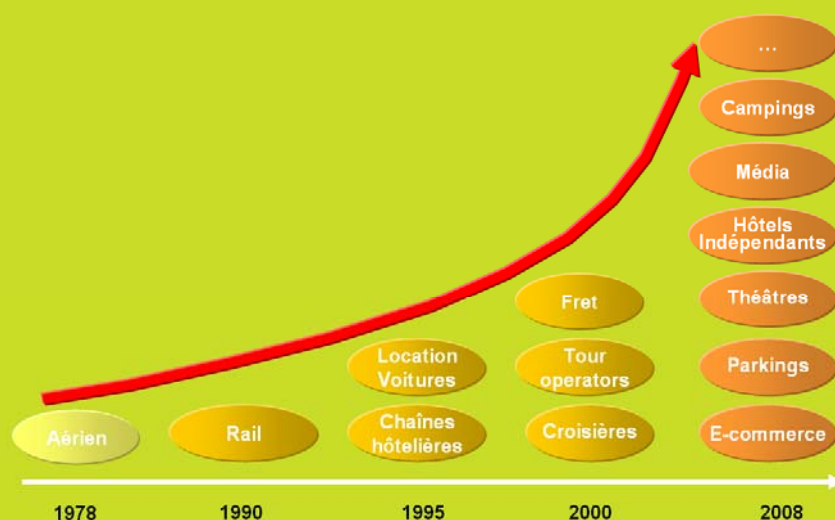
Le Revenue Management :
Quelques réflexions sur l'évolution de la tarification
et son impact sur le consommateur



Sommaire

- 1. 30 ans de revenue management**
- 2. L'évolution du marché**
- 3. Les conditions préalables à la mise en place du RM**
- 4. La perception possible du consommateur**
- 5. Les pistes possibles de solution**

30 ans de Revenue Management



Avant

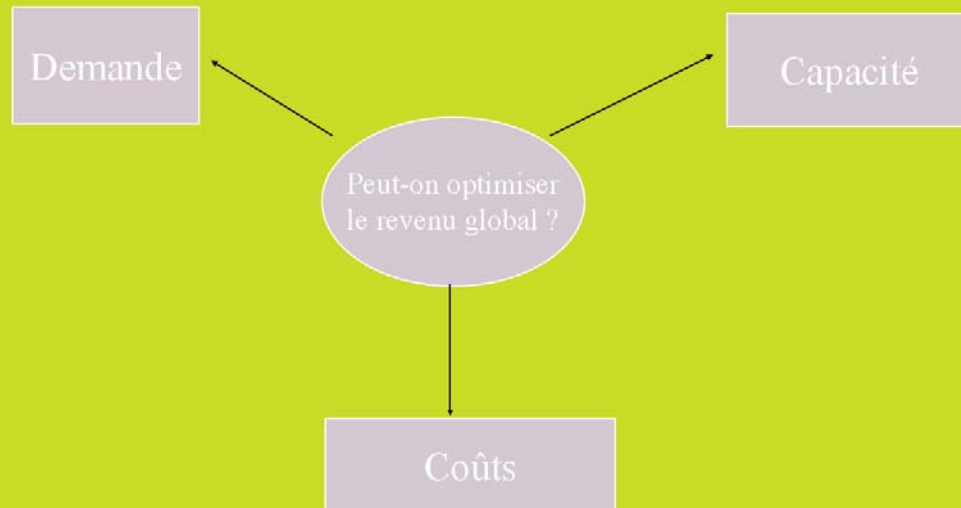
- ✓ Peu de canaux de distribution
- ✓ Une segmentation client traditionnelle et connue
- ✓ Des grilles tarifaires pré-établies
- ✓ Des problèmes de communication inter-systèmes
- ✓ Une vision parcellaire de la concurrence



Après

- ✓ Expedia, LastMinute...
- ✓ Des comportements consommateurs différents
- ✓ Des Prix flexibles en temps réel
- ✓ Des systèmes communicants
- ✓ Une bonne connaissance de la concurrence

Conditions nécessaires pour appliquer le RM



Caractéristiques spécifiques préalables à l'application d'une politique de Revenue Management

La demande

- ✓ Irrégulière : selon le jour, la semaine, la saison → Comment lisser la demande, éviter un remplissage inégal ?
- ✓ Segmentable : la valeur perçue varie selon les individus, l'élasticité prix est différente selon les segments → Pourquoi pratiquer une politique de prix fixe ?
- ✓ Prévisible : existence de réservations → Comment optimiser ces réservations, comment se protéger des non présentations ?

La capacité

- ✓ Fixe : comment obtenir une meilleure allocation de l'offre ? Comment faire coïncider l'offre et la demande, lors de pics d'activité, lors de sous activité ?
- ✓ Non stockable : l'offre non vendue est perdue

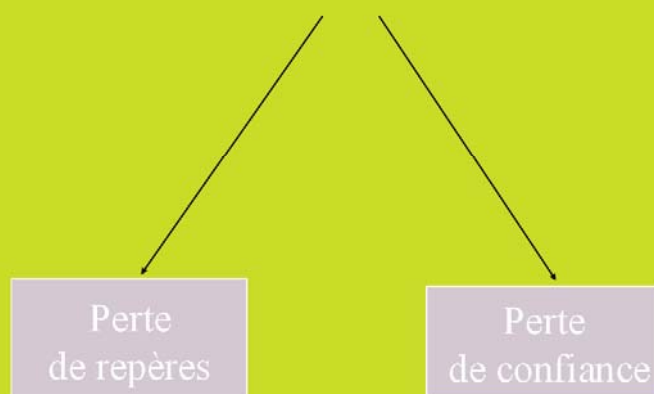
Les coûts

- ✓ Coûts fixes très élevés → comment optimiser le CA ?

Perception possible du consommateur

Problème	Interprétation possible du consommateur
Doute, Frustration	On risque de me déloger
Moral	On veut me faire payer le prix fort
Équité	Les autres clients n'ont pas le même tarif
Contradictions possibles	J'ai réservé plus tôt et je paye plus cher
Complexité des tarifs	Je n'y comprends rien
Transparence tarifaire	Ils font ce qu'ils veulent

Risques



Solutions possibles

- ✓ Former le personnel de l'entreprise aux techniques de RM, les convaincre de leur bien-fondé
- ✓ Établir une relation gagnant-gagnant avec le client

Mettre en avant un bénéfice client

Gain de prix possible mais aussi...

- ✓ Gain temporel : réduire l'attente, disponibilités communiquées en temps réel
- ✓ Gain fonctionnel : réservations facilitées, identification possible du client
- ✓ Gain émotionnel : expérience plus agréable, enrichissement du séjour
- ✓ Gain social : contact agréable avec le personnel, personnalisation de l'offre centrée sur les besoins du client



Merci de votre attention !

REVENUE MANAGEMENT PISTES DE SOLUTION (N. MONTARGOT)

Vendre le bon produit, au bon moment au bon client, au prix le plus fort ou optimiser le revenu global	1978 Compagnies aériennes américaines	Promotion des Ventes par le prix, par le jeu, par l'animation... Campagne de communication, Tarification...		Aérien, ferroviaire, location de voitures, espaces publicitaires, croisiéristes, salle de congrès, Parkings, e-commerce...	VRAI
	FAUX	Revenue Manager	Expert (pouvant comparer, à la recherche de la bonne affaire), impatient (l'attente devient un frein), zappeur, exigeant, à la recherche de la sécurité, de la traçabilité...		Segmentation possible de la clientèle, élasticité des prix, réservations possibles, demande fluctuante, coûts fixes élevés, capacité fixe sont des points communs à l'aérien, le ferroviaire, l'hôtellerie...
FAUX	Refus de la réservation du client et manque d'explication (sentiment d'injustice, de discrimination), problème moral (sentiment de que l'objectif unique est de faire payer au client le maximum possible), risque de délogement : pratique de l'overbooking...		Oui et non... Provoquer le débat avec les étudiants autour du thème La tendance à la recherche de la meilleure équation Qualité/prix		CA hébergement/nombre chambres disponibles ou TO x RMC



 Analyser l'historique, tenir compte du Passé. Rassembler les faits (vacances, événements...)	Nombre de chambres louées/nombre de chambres louables x 100			Des outils, des hommes, une stratégie, classer en jours calendaires. Accepter toute idée logique...	Faux. Les refus par ex sont également enregistrés 
	Dosage optimal des segments de clientèles. Principe 1 segment = 1 prix.		FAUX	Prise en compte des réservations. Remplissage de l'hôtel dans le temps.	
CA dont l'hôtel se priverait en acceptant un groupe, car d'autres segments à plus forte contribution seraient écartés → le CA généré par le groupe doit être > à celui des segments déplacés	Mettre des contraintes de date, Par exemple l'hôtel a un pic d'activité le jeudi, il doit établir des priorités pour les clients à forte contribution réservant plusieurs jours ...	VRAI	Annulations, résas non honorées, départs anticipés	Revpar, TO, RMCde l'hôtel et part de marché index (1) CA réalisé/CA réalisable, refus, transferts inter hotels, CA par segment	Individuels affaires, Ind. Loisirs, Groupes affaires, Groupes loisirs out tout autre segment valable...
Analyser le portefeuille des résas, ouvrir et fermer les tarifs, accepter ou non les groupes, assurer la cohérence avec le mix idéal, se concerter avec le RM de Place...	Internet, Tour Opérateurs, Hôtel en Direct, plateforme de réservations, Intermédiaires (Smartbox...)	Faux, si les charges augmentent...		Optimiser le CA par la flexibilité des tarifs dans le temps, réactivité plus forte...	Analyse du portefeuille de réservations, renvoi inter hôtel, anticipation des événements...
FAUX		Revenue Manager de Placer	Ne plus appliquer un tarif unique, mais faire varier selon un prix de référence	Prix transparent, justifiable. Des conditions claires.	Oui. Côté producteur : hausse du CA, Côté consommateur : baisse de prix possible sans impact sur la qualité