



EVOLIS

Prova d'orchestra:

CRM e Revenue Management, armonizzare le informazioni per ottimizzare i risultati

Roma 22 novembre 2011, Leo Scarso

SPEED UP YOUR HOSPITALITY BUSINESS

Chi siamo



- Leo scarso, Direttore Generale di Evols
- Evols è una società specializzata nella ricerca e produzione di soluzioni informatiche per il mondo dell'ospitalità e della ristorazione
- Lunga esperienza nel settore (oltre 20 anni) derivante dall'unione di due aziende: Readytec e Zetel
- 40 professionisti di elevata competenza nel settore alberghiero
- Ampia gamma di prodotti
- Varie sedi in tutta Italia
- Oltre 1000 clienti a livello nazionale

SAN'ARCHELLO
S.p.A.
00197 - ROMA



Evol's[®]

**SPEED UP YOUR
HOSPITALITY BUSINESS**

Prova d'orchestra: obiettivo



Individuare strategie e metodi
di utilizzo congiunto di
strumenti di CRM e
tecniche di Revenue Management

per massimizzare i risultati di business



Fermiamoci a riflettere.

- Come effettuiamo le nostre scelte di politica tariffaria?
 - Ci basiamo sui prezzi online dei competitor?
 - Verifichiamo lo storico dell'hotel?
- Confrontiamo queste informazioni con i dati provenienti dall'analisi della clientela?



CRM & Revenue



Vediamo insieme come coniugare strumenti di CRM e politiche di Revenue Management per apportare un significativo miglioramento allo sviluppo del revenue dell'hotel

SANT'ARCHEO
HOTEL
19000 - 19000



CRM: prima di partire...



Il Customer Relationship Management
non è un software.

E' un concetto legato alla strategia,
all'integrazione tra i processi aziendali,
che pone il cliente al centro
dell'attenzione.



CRM: prima di partire...

Per impegnarsi in un progetto di CRM bisogna essere consapevoli che:

- occorre investire prima in strategia, organizzazione e comunicazione, solo dopo nella tecnologia.

La scelta di un buon CRM da solo non porterà al successo del progetto.



- il CRM ha Return on investment (ROI) veloce e sviluppa la fidelizzazione garantendo l'aumento del Lifetime value (LTV) dei clienti

CRM: se ne può fare a meno?

Basta il CRM a risolvere il problema della gestione delle strategie di vendita?

L'utilizzo di un software non è genericamente una soluzione ai problemi di CRM.

- Il mancato uso di un CRM porta a una **scarsa qualità dei dati** e delle informazioni
- Ne deriva **riduzione della qualità decisionale** che, a sua volta, può **influenzare negativamente le prestazioni**



CRM: strategie e strumenti



Vi sono varie componenti di CRM:

- CRM operativo
 - soluzioni metodologiche e tecnologiche per automatizzare i processi di business che prevedono il contatto diretto con il cliente
- CRM analitico
 - procedure e strumenti per migliorare la conoscenza del cliente attraverso l'estrazione di dati dal CRM operativo, la loro analisi e lo studio previsionale sui comportamenti dei clienti stessi
- CRM collaborativo
 - metodologie e tecnologie integrate con gli strumenti di comunicazione (telefono, fax, e-mail, social network, ecc.) per gestire il contatto con il cliente



CRM: strategie e strumenti

Le componenti strutturali di una strategia di CRM sono:

- Analisi e gestione della relazione con i clienti
 - contatto con i clienti e analisi dei bisogni attraverso molteplicità di strumenti come mailing, lettere, telefonate, SMS, social network, eccetera.
- Lo sviluppo di nuovi contenuti e servizi
 - sviluppare una comunicazione e un'offerta personalizzata



Il CRM: i vantaggi



- Il CRM permette di trasformare le grandi quantità di dati su clienti e prospect, provenienti dal proprio PMS e/o da altre fonti, in informazioni rilevanti per l'albergatore
- Consente di adoperare queste informazioni per:
 - Segmentare il mercato di riferimento
 - Acquisire nuovi clienti
 - Gestire le relazioni con i clienti
 - Fidelizzare i clienti
 - Ottenere indici di performance dei clienti
 - Trattare ogni cliente individualmente, conoscendone le preferenze e le esigenze



Il CRM: i vantaggi

- Il CRM contribuisce ad incrementare il revenue dell'hotel:
 - Stimolando le occasioni di soggiorno con offerte e comunicazioni mirate
 - Riducendo l'incidenza delle prenotazioni ricevute dai canali di distribuzione esterni risparmiando così sulle commissioni
 - Favorendo le attività di cross selling fra le strutture di uno stesso gruppo
 - Stimolando le attività di inside selling grazie alla conoscenza delle preferenze e degli interessi del cliente



Il CRM: i vantaggi



Il CRM ha rapido Return on investment (ROI)

I fattori da prendere in considerazione per il calcolo del ROI sono:

- Risparmio sotto forma di riduzione del tempo per gestire i clienti e le operazioni con la clientela
- Risparmio sotto forma di tempo necessario per elaborare e consolidare le previsioni di vendita
- Entrate supplementari in termini di aumentato lead generation
- Entrate supplementari in termini di vendite a causa di un aumento della fidelizzazione del cliente



CRM: raccolta ed elaborazione dei dati



- I dati che afferiscono al CRM possono provenire da canali differenti:
 - PMS, sito Web, risposte ad attività di DEM, social network...
- Le informazioni raccolte possono riferirsi a:
 - Numero, tipologia e periodo delle prenotazioni
 - Tipo e volume degli addebiti maturati
 - Tipologia cliente: business, leisure, famiglia, single...
 - Preferenze: sport, enogastronomia, musica...
 - Canale di prenotazione: portali, sito web, flash deal, telefono...
 - Livello di interazione con i social network, brand reputation...
 -



CRM: raccolta ed elaborazione dei dati



Possiamo misurare le nostre prestazioni in relazione ai clienti in termini di:

- Percentuale di clienti abituali
- Valutazioni sondaggi
- Percentuale di quota di mercato
- Crescita percentuale dei clienti esistenti
- Numero di nuovi clienti
- Vendite totali a nuovi clienti
- Redditività dei clienti
- Durata valore per il cliente (LTV)



SANT'ARCHEO
HOTEL
SIRACUSA

Il CRM: la fidelizzazione

- La spinta fondamentale del CRM è quella di **costruire relazioni durature con i clienti** attraverso l'identificazione, la comprensione e la previsione dei loro bisogni.
- La fidelizzazione può essere misurata nel lungo periodo utilizzando il lifetime value del cliente: lo scopo ultimo del CRM è massimizzare il lifetime value



Il CRM: la fidelizzazione

- Differenziare i propri clienti richiede di identificarli, interagire con loro e personalizzare i propri servizi
- Attraverso la differenziazione e la fidelizzazione dei clienti, il CRM aiuta a gestire relazioni a lungo termine con i clienti più redditizi



Il CRM: la fidelizzazione

- I clienti restano fedeli grazie alla cura che l'azienda pone nei loro confronti sia in fase di prenotazione che durante la fruizione del servizio
- Fidelizzare il cliente è più semplice se nel fare nuove proposte, si dimostra di conoscerlo e ricordarne le necessità e abitudini



Il CRM: la fidelizzazione

- L'aggressività dei competitor richiede strategie focalizzate sul cliente e l'introduzione di misure di performance collegate alla guest experience
- Per concentrarsi sui clienti più redditizi occorre misurare, valutare e controllare la redditività ottenuta



Il CRM: la fidelizzazione

- Dall'analisi dei feedback si possono conoscere le preferenze dei clienti affinché in futuro l'hotel possa offrire prodotti e servizi adeguati
- Una corretta gestione del cliente e dei suoi bisogni può mitigare possibili insoddisfazioni dovute ad eventuali lacune nei servizi resi
- Il fattore chiave di successo è quello di offrire servizi adeguati alle aspettative dei clienti attraverso la comprensione e la soddisfazione dei loro bisogni



Il CRM: la misurazione

I parametri per misurare il successo CRM

- La capacità di CRM di impattare sulla strategia aziendale
- Il successo dell'integrazione della tecnologia
- L'assimilazione delle tecnologie correlate al CRM
- Condivisione collaborativa delle strategie



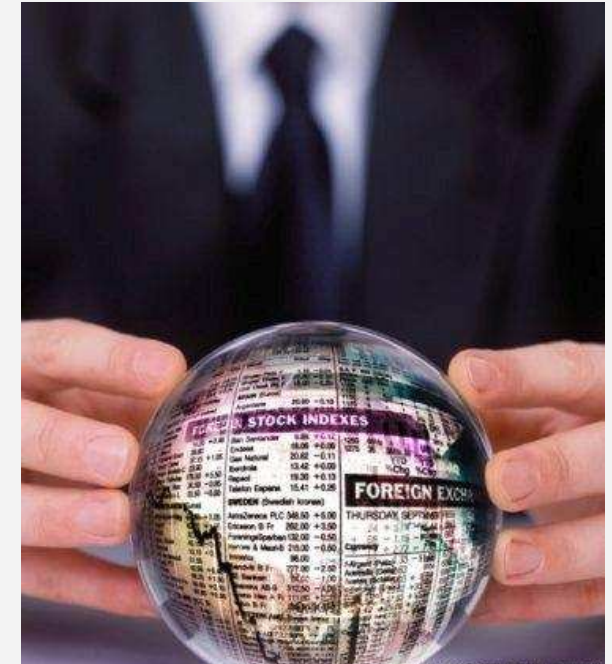
Revenue: lo stato dell'arte

- Spesso il concetto di Revenue Management si restringe a quello di Rate Management
 - l'obiettivo è quello della definizione di una politica tariffaria finalizzata a calibrare il prezzo di vendita in funzione dell'andamento dei prezzi del mercato a parità di servizi
- Per far ciò ci si basa:
 - sullo storico consolidato
 - sull'analisi dei costi
 - sui prezzi dei competitor



Revenue: lo stato dell'arte

- A fronte di questi dati, le domande che ci si pone sono:
 - Come si concretizzeranno le prenotazioni nel periodo?
 - Come faccio a prevedere il coefficiente di riempimento sotto data?
 - Sto vendendo sotto la soglia?



Revenue: le tendenze

L'analisi previsionale su quella che sarà la concretizzazione delle prenotazioni in un dato periodo **non può più basarsi solo su analisi statistiche relative agli anni precedenti**



- La tendenza è quella di utilizzare modelli statistici basati sulla **teoria probabilistica dei processi stocastici**
 - Ad esempio il Modello Autoregressivo Integrato a Media Mobile (ARIMA)

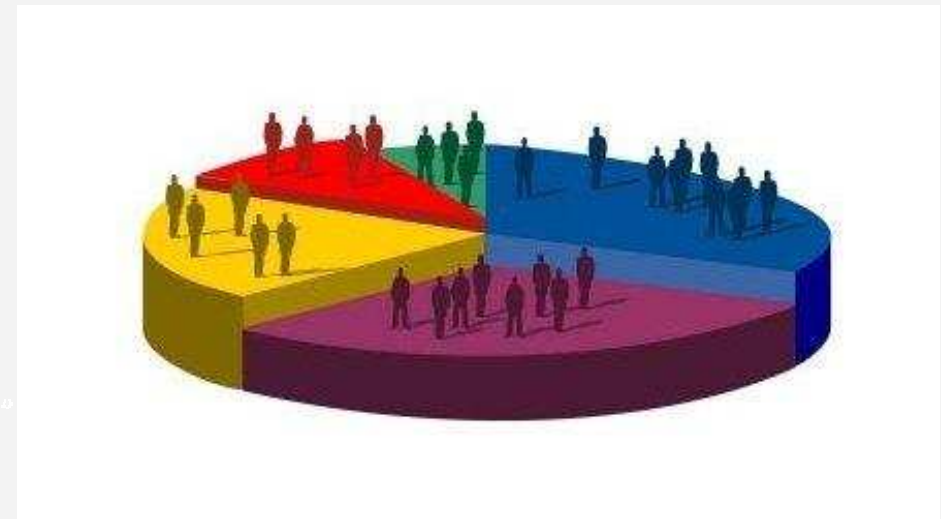
Revenue: le tendenze

- Si analizza l'andamento di ciò che si è concretizzato in un determinato periodo
- Tale andamento descrive una curva che è l'andamento del pick-up nel periodo (influenzato da una serie di variabili che lo condizionano)
- Invece di analizzare cosa è accaduto nello stesso periodo dell'anno precedente, il sistema cerca curve con un andamento di vendita simile
- Si confrontano le curve create con l'andamento di quelle in archivio, al fine di prevedere l'andamento delle vendite ad una certa data



Revenue: le tendenze

- Tanti più elementi riesce a raccogliere ed elaborare il sistema, tanto più attendibile sarà la statistica previsionale
 - Segmentazione per:
 - Tipologia di mercato
 - Tipologia di clientela
 - Tariffa applicata
 - Tipologia di camera
 - indicazione di eventi particolari sul territorio, condizioni atmosferiche, etc..



Revenue: le tendenze

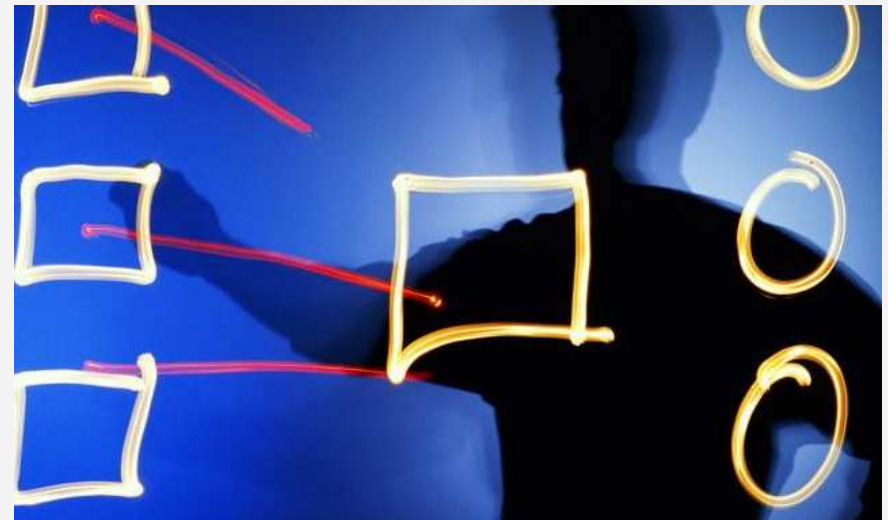
- Il sistema individua andamenti di **curve simili** che permettano di fare una proiezione di quello che sarà il risultato finale
- Man mano che il tempo si avvicina alla data di vendita la curva potrà variare, è un **sistema dinamico adattivo** che si evolve nel tempo
- Il Revenue Manager potrà stabilire **politiche tariffarie** basate sugli elementi ricavati dai **sistemi predittivi**, mediando le informazioni con la sua esperienza personale, al fine di giungere alla definizione del prezzo più corretto



Revenue: nuovi scenari



- Anche queste tecniche, per certi versi, non introducono elementi di vera novità, in quanto si basano esclusivamente sull'andamento delle vendite della singola struttura
- Se invece si riesce a monitorare la di vendita di un **intero distretto**, si possono applicare politiche commerciali strategiche finalizzate a massimizzare i ricavi non solo della singola struttura, ma dell'intero comparto.
- Si attuerebbero cioè le nuove strategie basate sul principio della **competizione collaborativa**

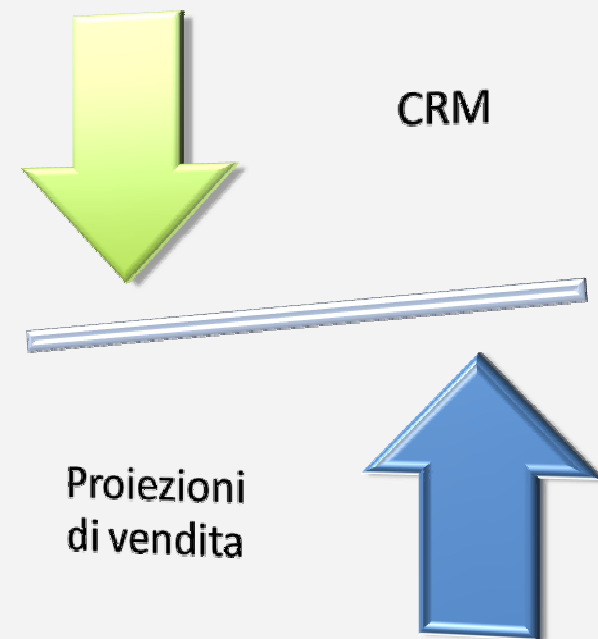


Revenue: interazioni con il CRM



In tale contesto assume un aspetto fondamentale l'**interazione delle proiezioni di vendita con il CRM** aziendale

Man mano che si concretizzano le vendite e riusciamo ad **individuare chi sono i clienti**, se nel ns. CRM disponiamo di informazioni dettagliate su di loro, riusciamo a definire, con buona approssimazione, **il quadro della situazione alla data esaminata**



Revenue: interazioni con il CRM



Lo scenario che si delinea è il seguente:

- Il sistema previsionale ci dice che stiamo ricevendo un certo numero di prenotazioni
- La conoscenza dei comportamenti d'acquisto dei clienti attesi ci consente di **profilare scenari di ricavo** che non sono legati esclusivamente al prezzo di vendita della camera, ma al revenue complessivo che potrà derivare dalla **vendita tanto della camera, quanto dei servizi.**



Revenue: interazioni con il CRM



A questo punto:

- Disponiamo di un previsionale di ricavo legato alla tipologia di clientela attesa:
 - Non valuteremo solo il RevPar, ma ci soffermeremo sul **RevPag** di quegli ospiti, ottenendo indicazioni sui **ricavi previsti in funzione della clientela attesa**
- Non dovremo più determinare il prezzo di vendita basandoci solo sull'occupazione della struttura e sull'analisi della concorrenza
 - Possiamo contare su **dati accessori** in grado di fornire indicazioni estremamente utili alla determinazione del prezzo
- Il Revenue Manager non dovrà guardare solo al prezzo della camera, ma **valutare l'insieme di camera più servizi**. Non dovrà limitarsi quindi alla definizione della tariffa più indicata, ma deve riuscire ad **armonizzare le varie offerte** in funzione degli obiettivi di business.



Revenue: interazioni con il CRM



Conoscendo le abitudini d'acquisto dei clienti attesi possiamo assumere un atteggiamento proattivo inducendo il cliente ad **utilizzare ulteriori servizi** proponibili **sulla base del suo profilo**

- E' sui servizi accessori che si gioca il vero business
- Il **prezzo della camera** rappresenta solo il **punto di aggancio verso il cliente**. Il maggior ricavo proviene proprio dalla vendita dei servizi
- L'hotel deve attrezzarsi con la **vendita di nuovi servizi**, che non siano solo la classica SPA, offrendo prestazioni sempre più mirate verso specifici segmenti di mercato
- L'offerta dei servizi deve essere **continuamente rinnovata** per creare, in ciascun segmento di mercato, sempre nuove occasioni di interesse verso le offerte dell'hotel



Interazioni – CRM- PMS - Revenue



Grazie a tutti

Leo Scarso

l.scarso@evols.it