

Notwendigkeit von Revenue Management im Zeitalter des Multi Channel Mix

Mag. (FH) Irene Walters

Was kann man tun um das Unternehmen an eine stetige Umsatzsteigerung zu binden?

Revenue Management:

Unter Revenue Management versteht man eine Erlösoptimierung durch dynamische Preis- und Verfügbarkeitsanpassung auf Ebene einzelner (Segmente) Artikel. Bei der Frage, ob man einen Artikel zu einem bestimmten Preis anbieten sollte, muss man abwägen zwischen dem Wunsch, den Artikel möglichst teuer zu verkaufen, und dem Risiko, dass man am Ende das Produkt nicht verkaufen kann. Revenue Yield Management wurde im Tourismus ursprünglich bei der Vergabe für die Freigabe von Sitzen in den verschiedenen Buchungskategorien im Flugzeug eingesetzt. Inzwischen sind die Methoden weit verbreitet, unter anderem auch in der Hotellerie. Yield Management bezeichnet man auch als nachfrageorientierte Preisgestaltung. Ein Praxisbeispiel hierfür wäre die Festspielzeit in Salzburg. Es herrscht zwar hohe Nachfrage und man könnte auch eine hohe Zimmerrate verlangen, dennoch sollte man seine Preisentscheidung genau überdenken und diese analysieren um ein optimales Ergebnis zu erhalten. Es ist ein Instrument das maßgeblich zum Unternehmenserfolg eines Unternehmens beiträgt weiters ist die Technologie (Internet, Reservierungssysteme) zur Beurteilung der richtigen Preisgestaltung ein sehr wichtiger Faktor für Entscheidungen und kann den Zeitaufwand enorm minimieren.

Warum Revenue Management?

- Kostenreduktion in der Hotellerie ist zeit- und aufwandsintensiv und meistens leidet die Qualität darunter – deshalb ist es oft einfacher:
- Profitable Absatzkanäle sollen erkannt werden und so gesteuert werden das Umsatz steigen kann.

Wie betreibt man Revenue Management?

• **Kennzahlen und Daten**

Kennzahlen und Daten müssen analysiert werden um z.B. Trends zu erkennen und darauf reagieren zu können. Die Bearbeitung von Kennzahlen und das Analysieren von Daten gehören zu den täglichen Aufgaben. Es wird stets versucht Daten zu sammeln um diese analysieren zu können und mit den Ergebnissen einen höheren Erfolg zu erwirtschaften.

Die unten angeführten Kennzahlen sind nur ein Teilbereich der Hotelkennzahlen und das tägliche Werkzeug eines Revenue Managers:

- Anreisetage
 - Aufenthaltsdauer
 - Buchungszeitraum
 - Zimmerkategorie
 - Volumen pro Monat (Trend)
 - **Buchungen am Anreisetag,**
 - **Stornierungen am Anreisetag**
 - **Frühabreisen**
 - **Verlängerungen.**
- } = Berechnung d. Überbuchungsfaktors

- **Marktanteil & Preisgestaltung**

Man analysiert nicht nur die eigenen Marktanteile des Unternehmens sondern auch die der Konkurrenten. Plattformen um Datenmaterial der Mitbewerber offiziell erhalten zu können sind Deloitte.com und Bench.com

- **Effektivität der Preisgestaltung**

Die Effektivität der Preisgestaltung spielt eine sehr große Rolle, man beachtet hierbei inwieweit die Mitbewerber über oder unter dem eigenen Unternehmenspreis liegen und wie sie Preise kalkulieren. Entweder werden Preise an der Konkurrenz oder über die entstehenden Kosten definiert.

- **Planung der Umsätze in der Zukunft**

Revenue Manager sollen feststellen welche Umsätze in den nächsten Jahren, Monaten, Wochen erreicht werden sollten. Anhand von Daten und Fakten aus der Vergangenheit und Zukunft plant und analysiert man die Umsätze und sagt diese somit voraus.

Welche Rolle spielen Absatzkanäle?

Hotel Sheraton konnte, in den letzten 3 Jahren, eine Steigerung der online Buchungen um 34% pro Jahr erzielen. Zum Teil werden Online Buchungen durch Wiederverkäufer beeinflusst welche die Kontingente und Wiederverkäuferraten ein- und mit einem Margin an Online Anbieter weiterverkaufen. Wichtig anzumerken ist, dass der Großteil der Kunden online nach Reiseangeboten sucht bevor sie buchen.

Folgende Absatzkanäle und Online Absatzmärkte stehen dazu zur Verfügung:

- Direkt (Telefon, Fax, E-mail)
- Callcenter (internationale Zentrale)
- GDS
- Vertragspartner (Corporate/Leisure)
- Online (eigene Homepage)
- Online (Drittanbieter)
- Partnerschaften (Airlines, Kreditkartenunternehmen)
- Loyalty Programme
- Gruppengeschäft

Online Buchungen sind nicht gleich Online Buchungen

Man hat verschiedene Online-Distributionskanäle, verschiedenste Preis- und Erlösmodelle, klassische Wiederverkäufer. Beispiele für solche Online-Distributionskanäle sind wie folgt.

- www.Hotel.de
- www.Travelocity.com
- www.Tiscover.at
- www.Booking.com
- www.Orbitz.com
- www.hrs.de Hotel – reservation service
- www.Lastminute.com
- www.Ratestogo.de
- www.Tripadvisor.com
- www.Yahoo.com
- www.Travel.ch
- www.Yeego.com
- www.Tripsbytips.com
- www.Octopustravel.com
- www.Cheaptickets.com

Rechenbeispiel Channel Mix

Produkte und Dienstleistungen werden über verschiedene Kanäle verkauft, dadurch entsteht eine Streuung der Vertriebskanäle, für die wiederum Kosten entstehen, man nennt diese Kosten Transaktionskosten. Man sollte diese Kosten ständig prüfen und analysieren, da jeder Vertriebskanal zu verschiedenen Konditionen und Bedingungen arbeitet. Die Rücklaufquote der erfolgten Buchungsanfragen sollte ebenso kontrolliert werden, somit besteht die Möglichkeit zu filtern welcher Channel für das Unternehmen der gewinnbringendste ist.

Strategie definieren und verfolgen

Das Unternehmen sollte die richtige Strategie anhand von Rate und Auslastung definieren und verfolgen, damit ein richtiger Mix zustande kommt.

- ***Die wichtigste Kennzahl in der Hotellerie ist der REVPAR***
Revenue per available room = Umsatz / verfügbaren Zimmer
Berechnung: Durchschnittspreis x Auslastung

Zusammenfassung beim Vorgehen von Revenue Management

1. Ist – Situation feststellen
2. Preisgestaltung nach Segmenten und Nachfrage
3. Streuung der Absatzkanäle richtiger Mix
4. Strategie

Weiterführende Literatur & Weblinks

- www.Hotel.de
- www.Travelocity.com
- www.Tiscover.at
- www.Boooring.com
- www.Orbitz.at
- www.hrs.de Hotel – reservation service
- www.Lastminute.com
- www.Ratestogo.de
- www.Tripadvisor.de
- www.Yahoo.de
- www.Deloitte.com
- www.Bench.nl
- www.Travel.ch
- www.Yeego.com
- www.Tripsbytips.de
- www.Octopustravel.com
- www.Cheaptickets.com
- **Walters, Irene (2005)**, Preistransparenz im eBusiness-Anforderungen an das Revenue Management zur Entwicklung eine Online Strategie in der Kettenhotellerie
- **Yeoman, Ian (2004)**, Revenue Management and pricing
- **Fandel, Günther (2005)**, Revenue Management
- **G.Cross, Robert (1997)**, Revenue Management – Das richtige Produkt für den richtigen Kunden zum richtigen Zeitpunkt zum richtigen Preis
- **Talluri, Springer (2005)**, Theory and Practice of Revenue Management
- **Lindenmeier, Jörg (2005)**, Yield-Management und Kundenzufriedenheit
- **G.Cross, Robert (2001)**, Ressourcen erkennen – Umsätze steigern. Mit Revenue Management neue Einnahmequellen erschließen
- **Daudel, Sylvain (1992)**, Yiel-Management
- **Sfodera, Fabiola (2006)**, Spread of Yiel Management Practices
- **Bagemihl, Jens (1994)**, Die strategische Bedeutung von Yield Management im Hotelgewerbe
- **Tscheulin, Dieter (2002)**, Yield-Management

Bearbeitet von: Santin Elke, Nageler Isabella