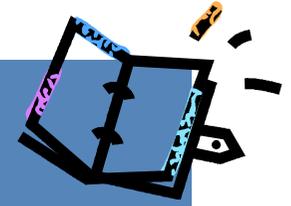


# Le revenue management et la distribution





# Notre Programme



## JOUR 1

### *Matin*

- ▶ Introduction : La définition du R.M.
- ▶ Les éléments nécessaires au R.M.

### *Après-midi*

- ▶ Les leviers du R.M.

## JOUR 2

### *Matin*

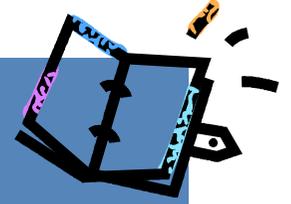
- ▶ La distribution
  - Le tunnel virtuel
  - Les canaux
  - Les principaux acteurs
  - Les coûts
  - La fidélité

### *Après-midi*

- ▶ Le forecast

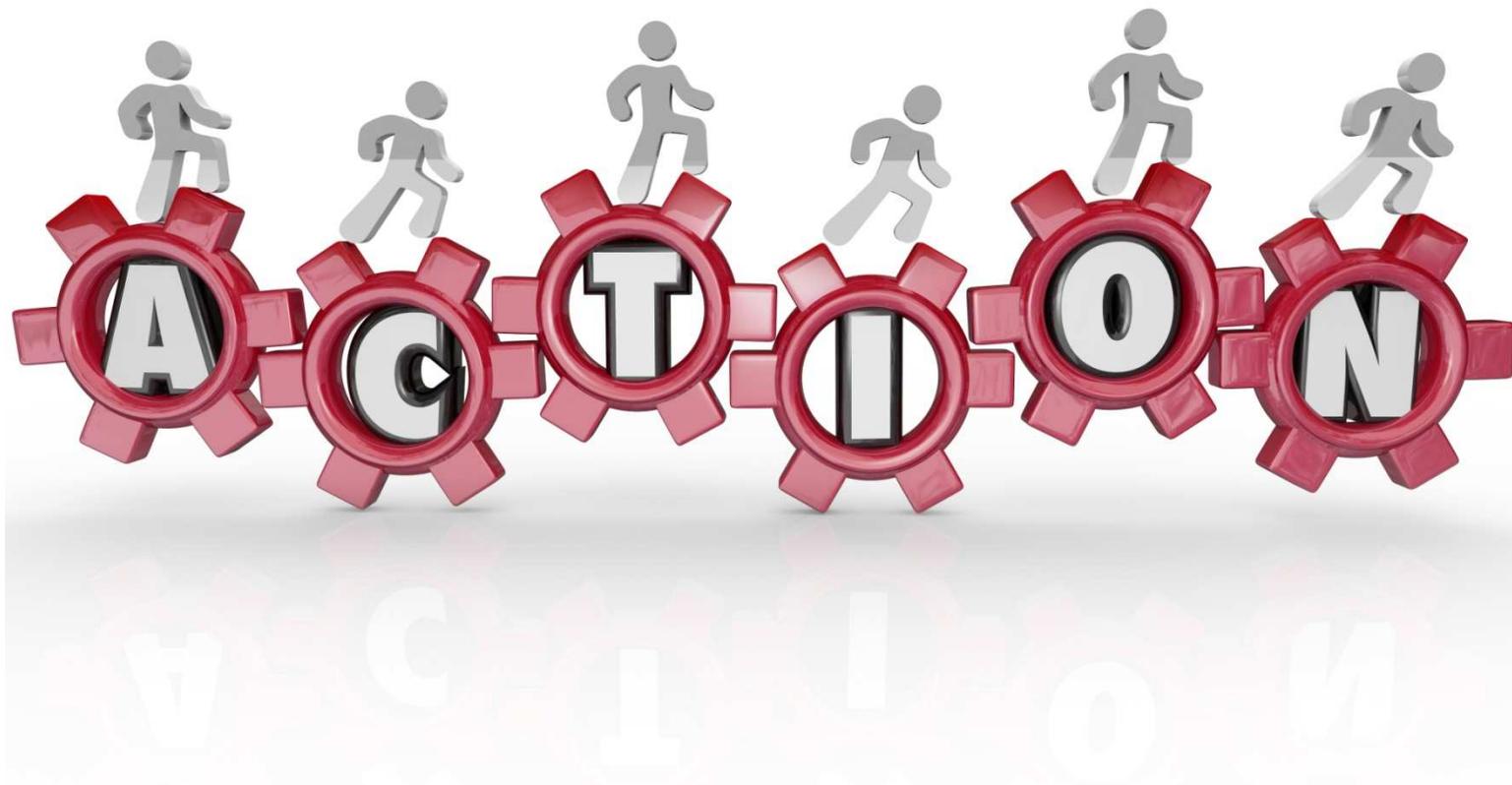


## Notre Programme



### Pour aujourd'hui

- ▶ La définition du R.M.
- ▶ Les éléments nécessaires au R.M.
- ▶ Les leviers du R.M.





## Le contexte et les contraintes spécifiques de l'hôtellerie impliquent le recours au Revenue Management...

- ▶ **Produit non stockable, donc périssable**
- ▶ **Produit réservable longtemps à l'avance, livrable à une date précise**
- ▶ **Chiffre d'affaires maximum potentiel contraint par la capacité**
- ▶ **Fortes charge fixes et faibles charges variables**
- ▶ **Demande fluctuante, liée à la saisonnalité et aux événements**
- ▶ **Forte segmentation de la clientèle, avec des attentes et des besoins différents**



## Le Revenue Management dans l'hôtellerie - Définition

- ▶ **Le Revenue Management (RM) est une méthode de gestion qui :**
  - partant de l'analyse du passé,
  - repère les tendances,
  - anticipe la demande
  
- ▶ **Pour :**
  - proposer des consignes de ventes au jour le jour
  - maximiser le Chiffre d'Affaires (Taux d'Occupation et Prix Moyen) rentable en luttant contre 3 fléaux :
    - ✓ Le gachis
    - ✓ Le gaspillage
    - ✓ La dilution



A chaque décision, il convient de garder à l'esprit les 3 grands risques encourus...

▶ **Le Gâchis**

- Rester avec des chambres vides

▶ **Le Gaspillage**

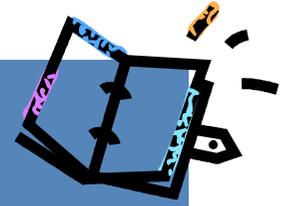
- Vendre ses chambres moins cher que le client n'était prêt à les payer

▶ **La Dilution**

- Offrir des réductions sans augmenter le volume des ventes.



## Notre Programme



- ▶ **La définition du R.M.**
  
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**



# Le T.O, le P.M, le Revpar...Calculons !





# Le T.O, le P.M, le Revpar...Calculons !



## Propositions

	VRAI	FAUX	?
C'est un hôtel essentiellement "Affaires"	✓		
Le T.O. de février est quasiment équivalent à celui de janvier		✓	
Le revpar du trimestre est supérieur à 67 €		✓	
Le PM de février est égal à 93,20 €	✓		
Il y a proportionnellement plus d'individuels en mars qu'en janvier		✓	
Le chiffre d'affaires par chambre vendue de janvier est égal à 57,07 €		✓	
Le T.O. de février est inférieur de 5% à celui de mars		✓	
Le segment grpe représente plus d'un 1/4 des nuitées vendues sur le trimestre	✓		



## Les indicateurs de performance



**Le Taux d'Occupation permet :**

- ▶ **De comparer des périodes de « dimension » différente.**
  - Ex : Janvier et ses 31 jours avec Février et ses 28 jours...
- ▶ **De se comparer avec les autres hôtels de sa zone, place etc.**

**En Revenue Management, il est nécessaire d'identifier les dates :**

- ▶ **Contraintes : T.O  $\geq$  95%**
- ▶ **Non Contraintes : T.O  $<$  95%**



## Les indicateurs de performance



### Taux d'Occupation

$$\frac{\text{Nombre de \# vendues}}{\text{Nombre total de \# disponibles}}$$

### Prix Moyen

$$\frac{\text{C.A Hébergement}}{\text{Nombre de \# vendues}}$$



## Les indicateurs de performance



Il y a deux façons de calculer le RevPAR

CA Hébergement

Nombre total de chambres disponibles

Prix Moyen Chambre x Taux d'occupation



# Les indicateurs de performance



**Le RevPAR permet :**

- ▶ **L'analyse de la performance de mon hôtel par période.**
- ▶ **La comparaison des performances d'hôtels de taille et de catégories différentes.**
- ▶ **La comparaison entre la performance de mon hôtel et celle du marché (mes concurrents identifiés et mon hôtel).**



## Les indicateurs de performance

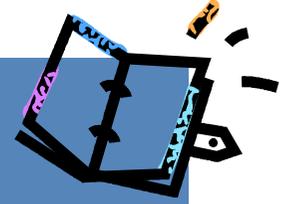


**Le RevPAR souffre néanmoins de 2 limites:**

- ▶ **Il ne prend pas en compte les revenus associés au C.A Hébergement (ex : restauration, location de salle ).**
- ▶ **Il ne prend pas en compte les coûts associés à la fabrication de ce C.A et à donc tendance à survaloriser le volume.**



## Notre Programme



- ▶ **La définition du R.M.**
  
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**



## La segmentation : Le Jeu des boites





## La segmentation



- ▶ **La segmentation est un point incontournable dans la connaissance de son historique.**
- ▶ **Elle en permet une analyse fiable, détaillée et précise en différenciant et qualifiant des « groupes » de clients ayant eu des comportements ou des potentiels d'achats identiques.**
- ▶ **Elle permet donc de repérer les « tendances » lourdes de son activité et donc...de pouvoir les anticiper. Ex :**
  - Baisse des Individuels Corporate en semaine de vacances
  - Concentration des Individuels Plein Tarif les mardi et mercredi
  - Etc...



## La segmentation



- ▶ **Les « boîtes » de clients doivent être assez détaillées pour permettre une analyse fine de l'activité...**
  - Différenciation éventuelle des Individuels Corporate et des Individuels Loisirs Contractés (distributeurs/IT).
  - Différenciation éventuelle des Groupes Affaires et des Séminaires Résidentiels
  
- ▶ **...sans pour cela tomber dans une segmentation trop « analytique » au risque de mettre en évidence des échantillons trop « petits » donc inexploitable.**
  - Différenciation des offres promotionnelles grand public.
  
- ▶ **Dans tous les cas, les « boîtes » doivent refléter les segments « principaux » de l'hôtel.**



# La segmentation...notre proposition de boites à minima



**Individuels Plein Tarif et Abonnés (IPTA)**



**Individuels Promotionnels (IP)**



**Individuels Contractés (IC)**



**Groupes Affaires (GA)**



**Groupes Loisirs Ponctuels (GLP)**



**Groupes Loisirs Série (GLS)**

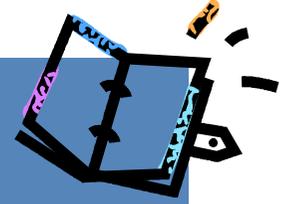


# Le Jeu des Lundis





## Notre Programme



- ▶ **La définition du R.M.**
  
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**



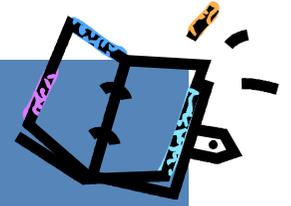
# Les Refus



- ▶ La comptabilisation des refus doit être quotidienne (même sur les périodes de faible activité).
- ▶ Elle est incontournable car elle permet d'évaluer et d'analyser la demande totale (ou demande non-contrainte), c'est-à-dire les clients que l'on a acceptés et ceux que l'on a refusés.
- ▶ Il faut au minimum comptabiliser 3 « segments » de refus : les individuels, les groupes affaires et les groupes loisirs.
- ▶ Et ce sur 3 motifs de refus :
  - Les refus pour capacité
  - Les refus pour disponibilité
  - Les refus pour Prix



## Notre Programme



- ▶ **La définition du R.M.**
  
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**



# Le Jeu du Calendrier





## Le Jeu du Calendrier



### Estimez l'influence du calendrier sur l'activité de l'hôtel

- ▶ **Globalement sur le mois entre les 2 années**
- ▶ **Semaine/week-end**
- ▶ **Vacances scolaires**
- ▶ **Évènements**



# Le Calendrier



- ▶ **Le calendrier explique la majeure partie du chiffre d'affaires d'un hôtel.**
- ▶ **Il est donc un élément essentiel dans la construction de la prévision.**
- ▶ **Il convient donc dans un premier temps de « rassembler les faits » qui ont impacté la vie de l'hôtel:**
  - Vacances scolaires françaises (3 zones) et internationales, jours fériés et ponts français et internationaux.
  - Eléments Externes : Evénements sur la ville, Congrès, Grèves, Fermetures aéroport, Météo etc.
  - Eléments Internes : Gros Séminaire, Manifestation exceptionnelle, Travaux, Fermeture saisonnière etc..



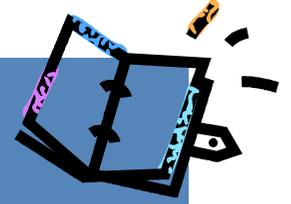
# Le Calendrier



- ▶ **Puis dans un second temps, d'analyser ces faits (que s'est-il passé?)**
  - Analyse des indicateurs (dates contraintes et non contraintes) et leur évolution par « grandes périodes »
  - Analyse des segments et évolution de leur poids par grandes périodes
  - Analyse des refus par segments/motifs par « grandes périodes » (refus prix sur période basse...).
  - Analyse de la concurrence pour benchmark (T.O - P.M- Revpar)



## Notre programme



- ▶ **La définition du R.M.**
  
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**



## La connaissance de son marché.



- ▶ **Connaître son marché n'aide « en rien » à évaluer quotidiennement son activité...**
- ▶ **....Néanmoins, dans l'objectif de choisir tous les jours les meilleurs clients au meilleur prix l'analyse ponctuelle de son marché, de ses principaux concurrents et de son hôtel peut s'avérer utile.**
- ▶ **Cette phase d'analyse peut aboutir à la rédaction d'un SWOT.**



## La connaissance de son marché.



- ▶ **Avoir une vision précise du parc hôtelier de sa ville, sa zone et de sa catégorie et de son évolution (apparition ou disparition de concurrents).**
- ▶ **Connaître sa part de marché « virtuelle » dans sa ville, sa zone et sa catégorie et son évolution.**

	Zone "Centre Ville Historique"		Zone "Centre Ville"		Zone "Périphérie"		Total "Toutes Zones"	
	Nbre Hôtels	Nbre Chambres	Nbre Hôtels	Nbre Chambres	Nbre Hôtels	Nbre Chambres	Nbre Hôtels	Nbre Chambres
Hôtels 0/1*							0	0
Hôtels 2*							0	0
Hôtels 3*							0	0
Hôtels 4*							0	0
Total "Toutes Catégories"	0	0	0	0	0	0	0	0



## La connaissance de son marché.



- ▶ **Suivre l'évolution du produit de ses 3 ou 4 principaux concurrents (Hard et Soft).**

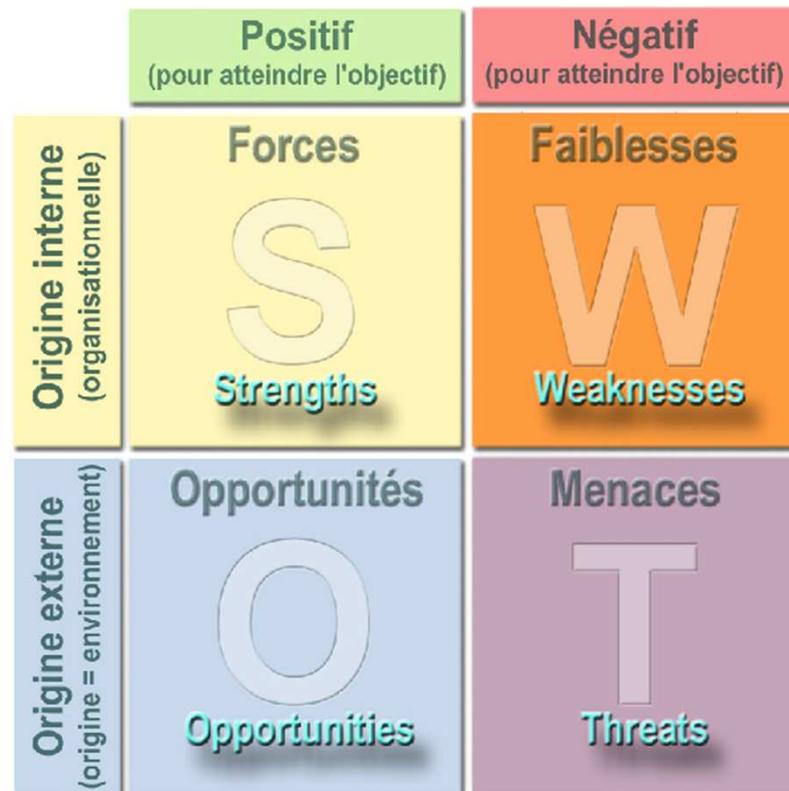
Hard	Soft
<ul style="list-style-type: none"><li>•Hall</li><li>•Chambres</li><li>•Salle de réunions</li><li>•Restaurant</li><li>•Garage</li><li>•Etc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Tarif Affiché</li><li>•Accueil</li><li>•Service</li><li>•Produits Accueil</li><li>•Etc</li></ul>



## La connaissance de son marché.

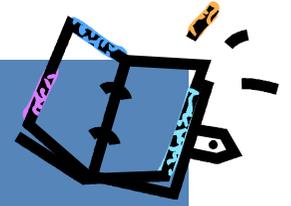


- ▶ Les 2 analyses précédentes peuvent aboutir à l'élaboration d'un S.W.O.T (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces).
- ▶ Ce diagnostic conclut une analyse externe et interne préalable.





## Notre programme



- ▶ **La définition du R.M.**
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
- ▶ **Les leviers du R.M.**
  - L'overbooking



## L'overbooking... Le jeu des mardis





## Le jeu des mardis

**Vous avez mis en évidence un problème dans votre hôtel de 200 chambres. Tous les mardi, à 16h, vous êtes complets mais vous n'atteignez jamais 100% de T.O. au final.**

**La solution passe sans doute par l'overbooking...**

**Oui mais de combien de chambres ?**

**Pour vous aider vous avez les chiffres suivants à votre disposition.**

- **Prix de vente d'une chambre : 100 €**
- **Nombre moyen de no-shows : 3**
- **Nombre moyen d'annulations tardives : 3**
- **Coût d'un délogement : 150 €**



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille  
Clients in  
Arrivées prévues  
Arrivées garanties  
Arrivées non garanties

MARDI 1	
200	
175	
25	
20	17
5	3

195

Rappel : Coût délogement : 150€



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille

Clients in

Arrivées prévues

Arrivées garanties

Arrivées non garanties

MARDI 2	
200	
160	
40	
25	20
15	11

191

Rappel : Coût délogement : 150€



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille  
Clients in  
Arrivées prévues  
Arrivées garanties  
Arrivées non garanties

MARDI 3	
200	
188	
12	
2	2
10	8

198

Rappel : Coût délogement : 150€



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille

Clients in

Arrivées prévues

Arrivées garanties

Arrivées non garanties

MARDI 4	
200	
192	
8	
7	6
1	0

198

Rappel : Coût délogement : 150€



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille  
Clients in  
Arrivées prévues  
Arrivées garanties  
Arrivées non garanties

MARDI 5	
200	
164	
36	
29	22
7	5

191

Rappel : Coût délogement : 150€



## L'overbooking... Le jeu des mardis



Situation à 16h00

Portefeuille  
Clients in  
Arrivées prévues  
Arrivées garanties  
Arrivées non garanties

MARDI 6	
200	
175	
25	
10	8
15	8

191

Rappel : Coût délogement : 150€



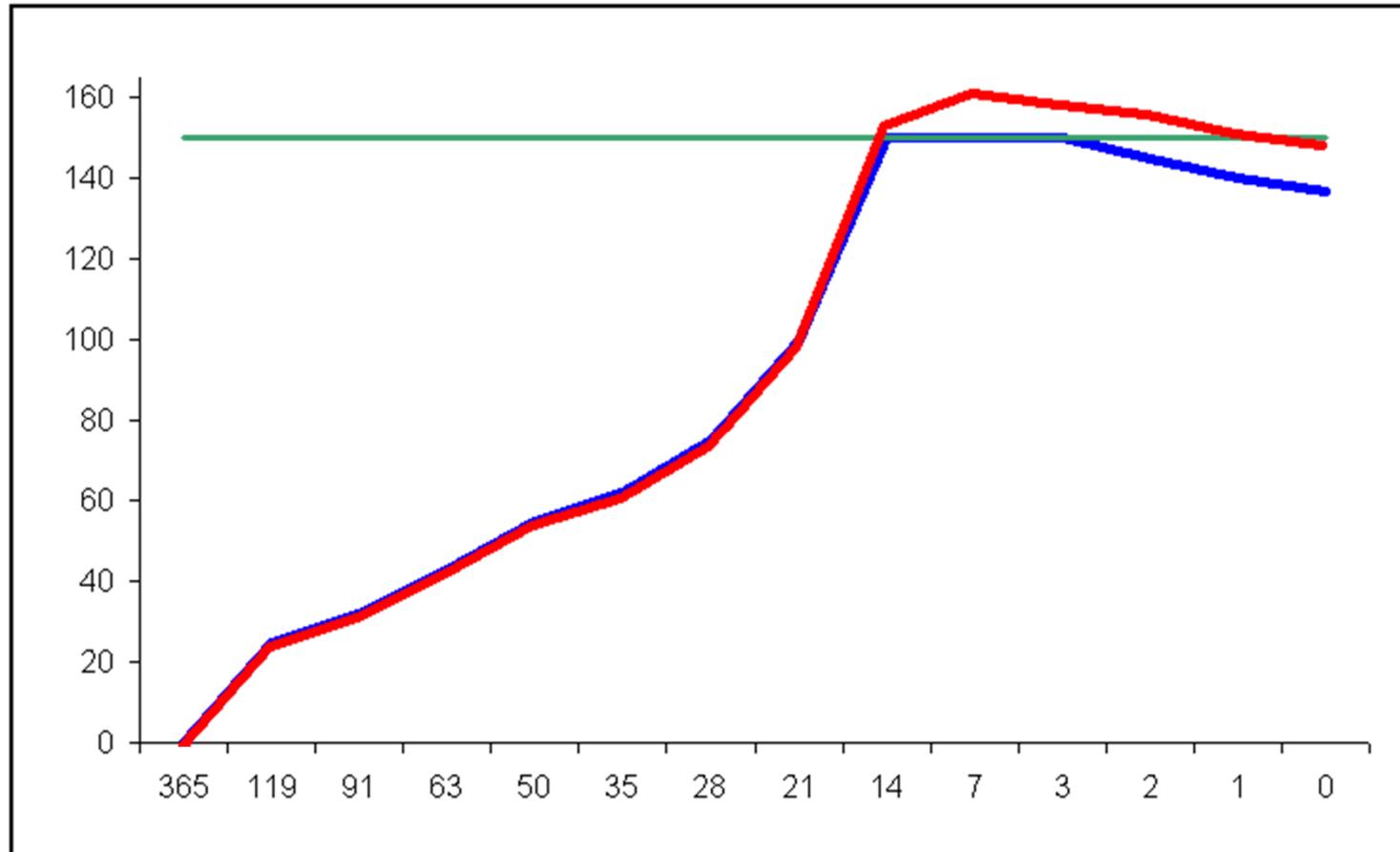
## L'overbooking



- ▶ L'overbooking a pour objectif de remplir l'ensemble de votre inventaire et donc d'éviter le gâchis.
- ▶ Si la moyenne des no-shows et des annulations de dernière minute par jour/période est une donnée utile, elle est néanmoins insuffisante pour estimer le « risque » à prendre en dernière minute.
- ▶ Cette donnée doit donc être largement pondérée par le nombre d'arrivées restantes au risque de devoir déloger trop souvent (coût).
- ▶ Le niveau de contrainte de la place (zone, ville) est également une donnée importante à prendre en compte (pas d'overbooking en situation de contrainte sur tous les hôtels au risque de ne pas pouvoir déloger).



# L'Overbooking tactique

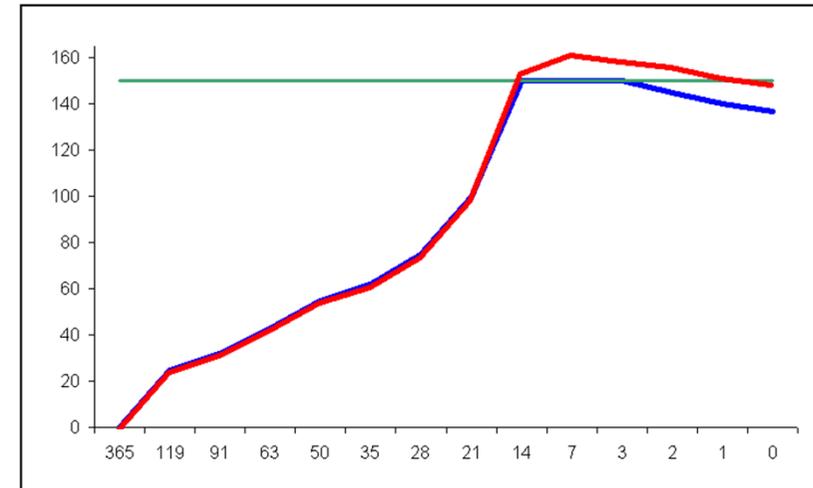




# L'Overbooking tactique



► Il doit être mesuré par type de jour en fonction d'au moins 4 facteurs :



- Annulations de dernière minute
- Doublons
- No shows
- Départs anticipés

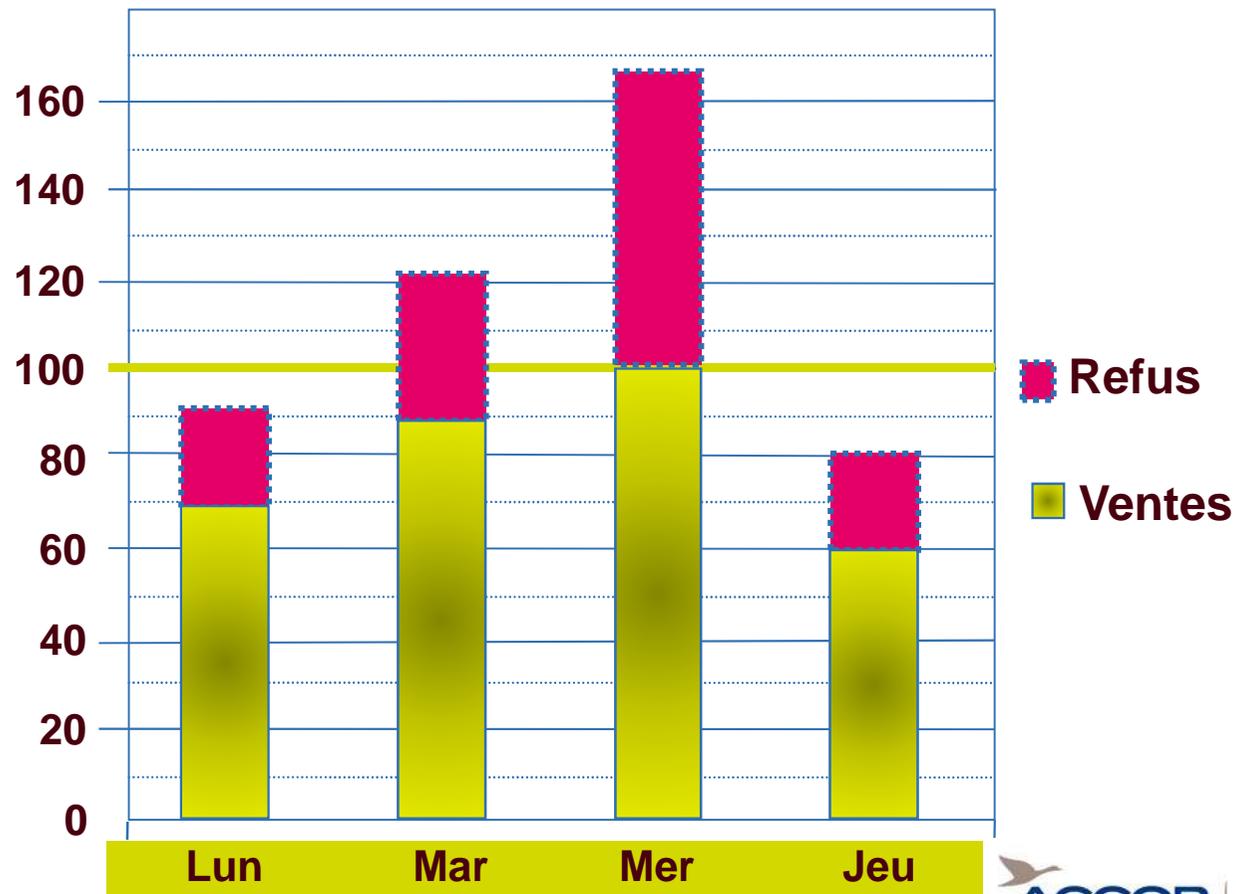
L'écrémage



## La durée de séjour

Que constatez-vous ?

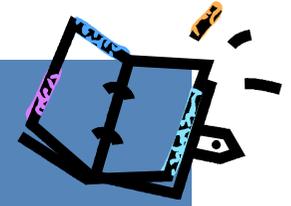
Pourquoi ai-je refusé des chambres le lundi, le mardi et le jeudi alors que je n'étais pas complet ?



Hôtel 100 ch.  
Tout à 100 €



## Notre programme

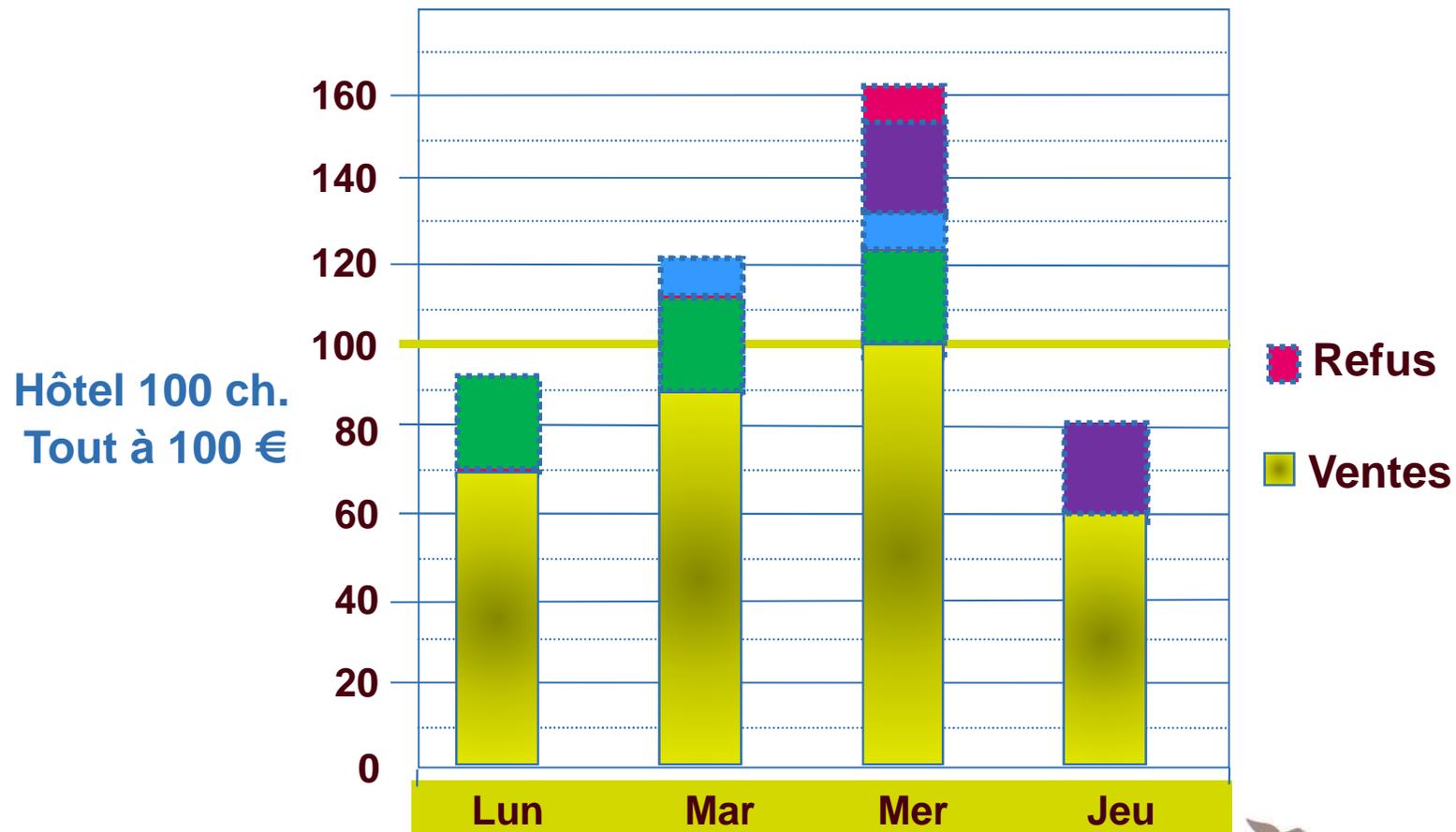


- ▶ **La définition du R.M.**
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**
  - L'overbooking
  - La durée de séjour



## La durée de séjour

Probablement, parce que ces clients voulaient également séjourner le mercredi qui était déjà complet



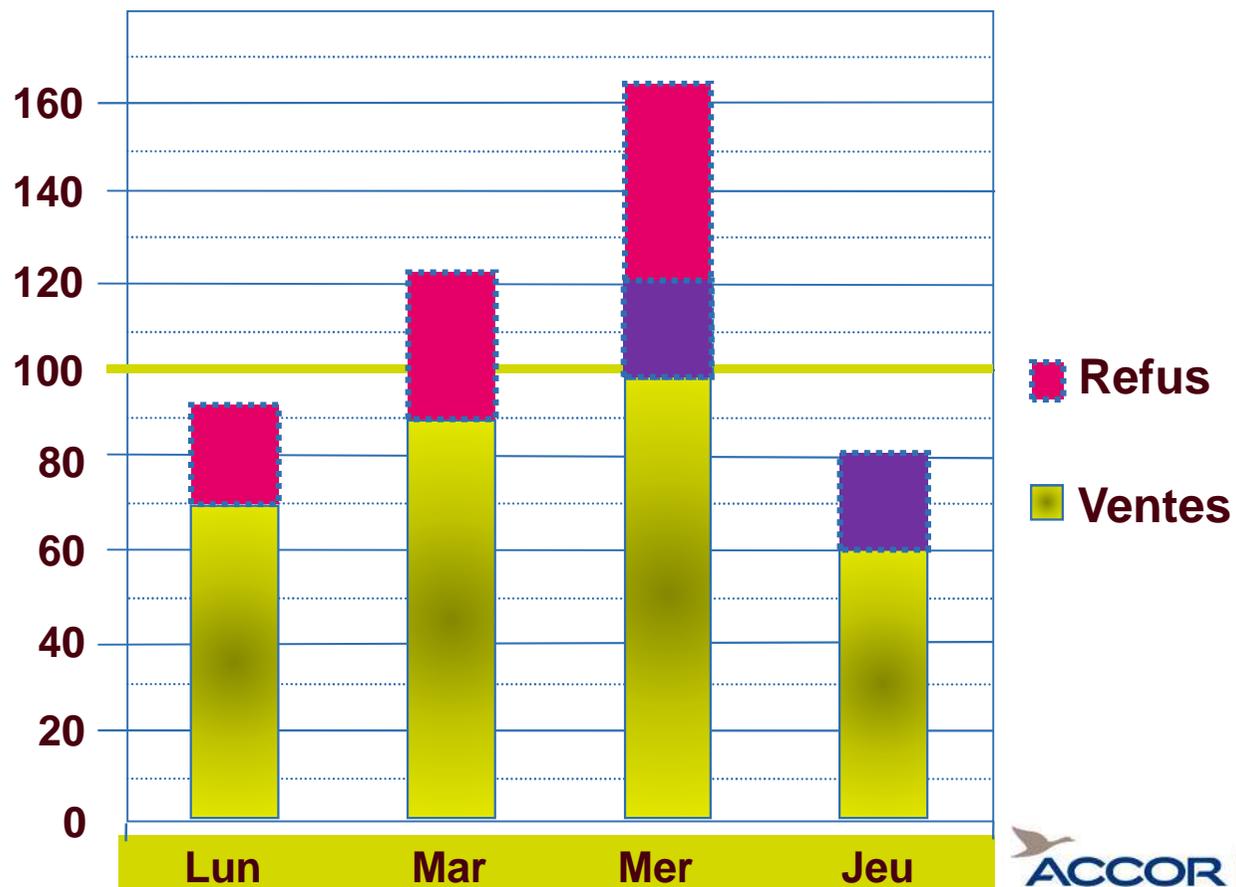


## La durée de séjour

Il existe 2 principaux types de conditions de ventes permettant le contrôle de la durée de séjour :

Minimum ou Maximum Length of Stay (MinStay, MaxStay)

Impose, à partir d'une date d'arrivée, un séjour d'un minimum ou d'un maximum de nuitées en continue



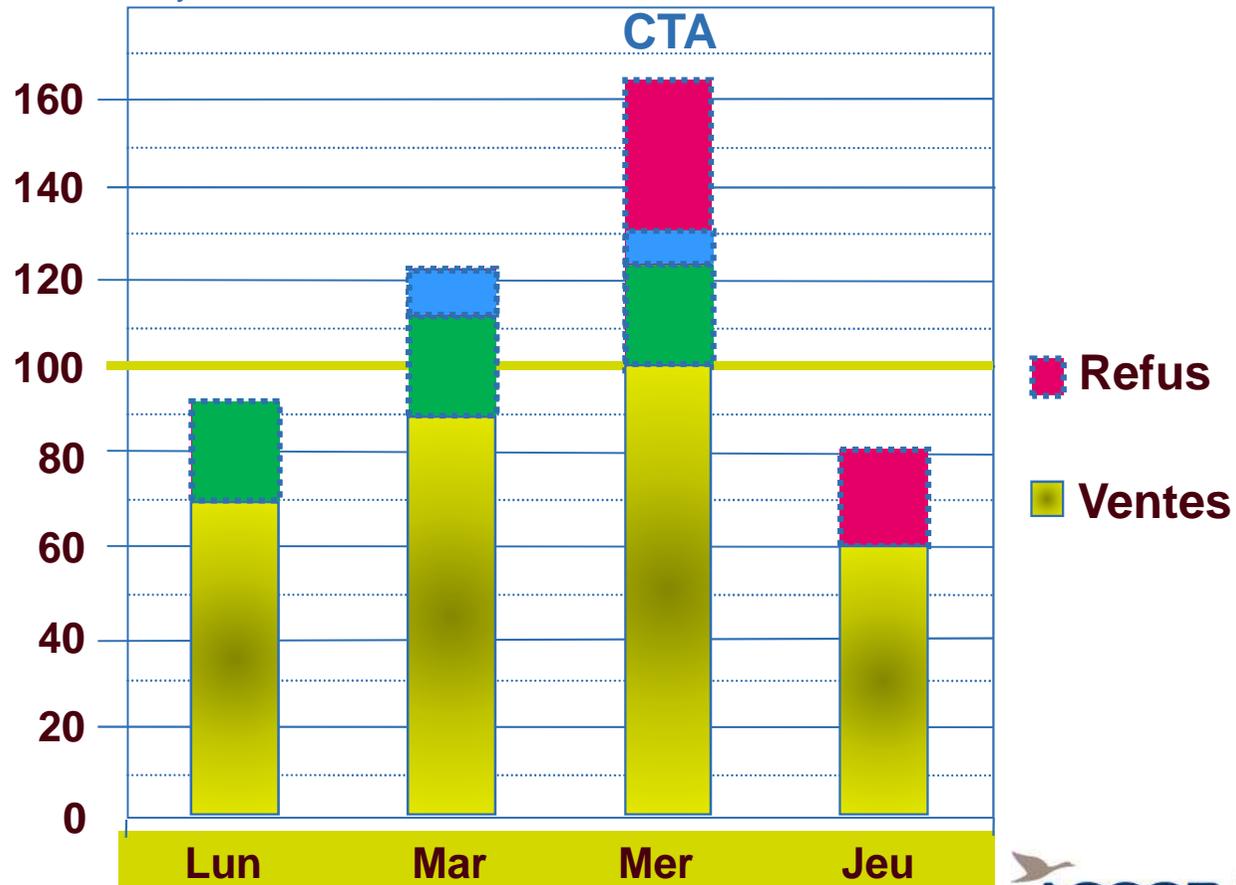


## La durée de séjour

Il existe 2 principaux types de conditions de ventes permettant le contrôle de la durée de séjour :

Closed to Arrival (CTA)

Interdit les arrivées un jour donné





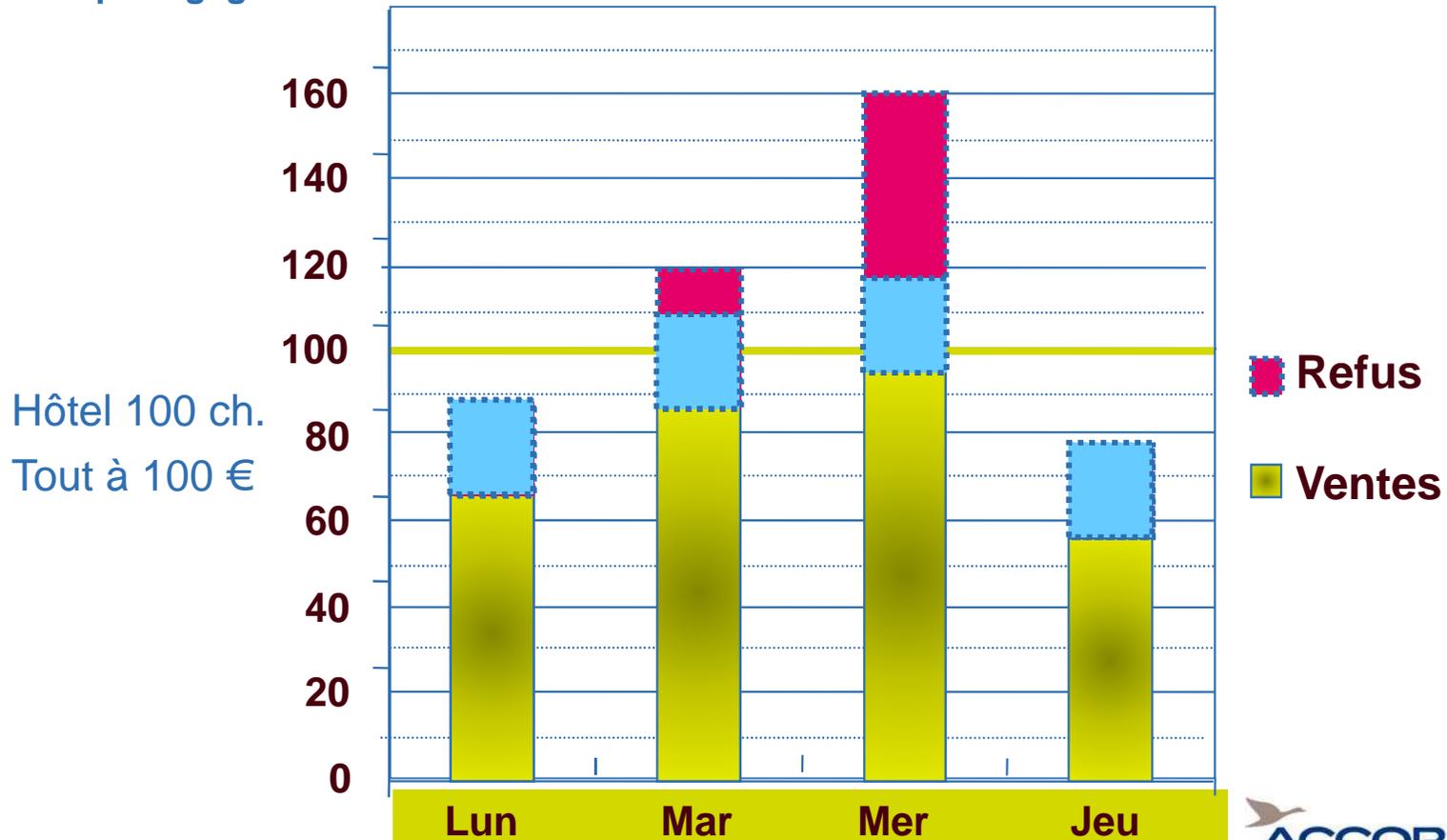
## La durée de séjour

Parmi les refus on a refusé 20 clients voulant rester du lundi au jeudi (séjours de 4 nuits) par manque de place le mercredi.

On a donc refusé un CA « potentiel »:  $20 \text{ ch.} \times 100 \text{ €} \times 4 \text{ j} = 8000 \text{ €}$

« En échange », le CA réalisé est de: 30 chambres (mardi 10 ch. + mercredi 20 ch.)  $\times 100 \text{ €} = 3000 \text{ €}$

**Manque à gagner de 5 000 €**





## La durée de séjour

### **Les conditions de ventes Minimum ou Maximum Length of Stay, Closed to Arrival sont restrictives :**

- ▶ Elles interdisent les réservations qui ne respectent pas les conditions spécifiées
- ▶ Elles doivent être appliquées uniquement sur les périodes anticipées contraintes
- ▶ Il existe un risque de fermeture abusive à la vente si les conditions restrictives ne sont pas levées à temps !



## La durée de séjour

Il est possible de calculer **une durée moyenne de séjour**

Intérêt : évaluer les variations (par période/année) et en tirer des conclusions sur l'efficacité de la mise en place des contrôles de la durée de séjour

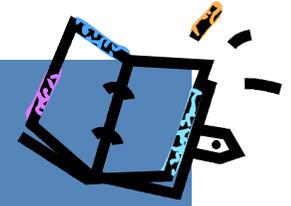
Capacité 120

	2011
TO	74%
Nombre d'arrivées	20 258
Durée moyenne de séjour sur 2011	

$$\text{Durée de séjour} = \frac{\text{Nombre de nuitées}}{\text{Nombre d'arrivées}}$$



## Notre programme



- ▶ **La définition du R.M.**
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**
  - L'overbooking
  - La durée de séjour
  - L'upsell



## L'upsell

**Créer des catégories de chambres différentes permet de proposer des expériences clients différentes.**

**La différenciation entre ces catégories doit être perceptible par le client. C'est ce qui va justifier la différence de prix !!**

**Un discours de vente différenciant doit donc être porté par les équipes au contact au moment de la réservation ou du check-in.**

**La valorisation de ces différences pourra varier en fonction des segments de clientèle ou des périodes de l'année.**



## L'upsell : le principe

**Chambre executive**

**Chambre supérieure**

**Chambre standard**





## L'upsell

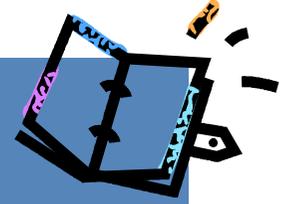
**On différencie 3 types de pratiques :**

- **Upgrade** : donner à un client une chambre de type supérieur à celle qu'il a achetée initialement sans majoration de prix.
- **Upsell** : vendre à un client une catégorie de chambre supérieure à celle initialement demandée.
- **Upsale** : même chose que l'upsell en accordant un rabais sur le différentiel de prix.

**Le pricing des différentes catégories de chambres doit favoriser le buy up.**



## Notre programme



- ▶ **La définition du R.M.**
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**
  - L'overbooking
  - La durée de séjour
  - L'upsell
  - Le pricing



## Les Individuels Grand Public : Le Pricing...Exercice



Vous êtes le Directeur d'un hôtel de 150 chambres.  
Vous avez réalisé l'année dernière (année N) un T.O de 80% pour un P.M de 100€.  
Sachant que les charges variables par chambre louée sont de 20€ et que les charges fixes journalières sont de 6 000€, quel a été le résultat de l'hôtel sur cette année.  
(le calcul sera effectué sur une journée).

Résultat Année N : **3 600 €**

Vous souhaitez augmenter ce résultat sur N+1 et vous vous demandez quel serait le meilleur levier pour y parvenir.

1. Augmenter le T.O. de 10 %
2. Augmenter le P.M de 10%
3. Réduire les charges variables de 10%
4. Réduire les charges fixes de 10%

Quel levier vous permettra d'y parvenir?

	Résultat N+1	Ecart Valeur vs Résultat N	Ecart % vs Résultat N
T.O + 10%			
P.M + 10%			
Ch. Var. - 10%			
Ch. Fix. - 10%			



## Les Individuels Grand Public : Le Pricing...Exercice



	Résultat N+1	Ecart Valeur vs Résultat N	Ecart % vs Résultat N
T.O + 10%	4 560 €	960 €	<b>26,67%</b>
P.M + 10%	4 800 €	1 200 €	<b>33,33%</b>
Ch. Var. - 10%	3 840 €	240 €	<b>6,67%</b>
Ch. Fix. - 10%	4 200 €	600 €	<b>16,67%</b>



## Le Pricing



- ▶ Le développement du C.A (T.O ou P.M) est proportionnellement plus contributeur à l'augmentation du résultat que la baisse des coûts.
- ▶ A proportion égale, l'augmentation du P.M est plus contributrice au résultat que l'accroissement du T.O.
- ▶ Vendre le maximum de chambres au prix le plus élevé est donc essentiel.



## Le Pricing



### ► La mise en place de la tarification flexible et dynamique répond à cet objectif.

- Pour une date donnée, plusieurs offres publiques peuvent être proposées au client.
- Bien évidemment, des conditions de ventes liées à ces offres doivent être appliquées pour éviter le phénomène de dilution.
- Les cales tarifaires de ces offres augmentent au fil de la montée en charge des réservations (BL) ou en fonction du « lead time » (DL).

### ► Ce modèle consiste à faire payer moins cher les clients sensibles au prix et qui réservent en amont et à faire payer plus cher ceux qui sont sensibles à la disponibilité de dernière minute.



## Le Pricing



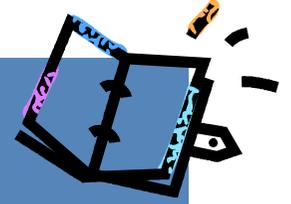
► **Ce modèle suit donc la pression de la demande (stratégie de volume ou de P.M selon cette pression).**

► **Points de vigilance :**

- Prise en compte des segments prioritaires (Mix).
- Prise en compte du positionnement tarifaire des autres segments (Corporate, LDR)
- Prise en compte du positionnement tarifaire de la concurrence.



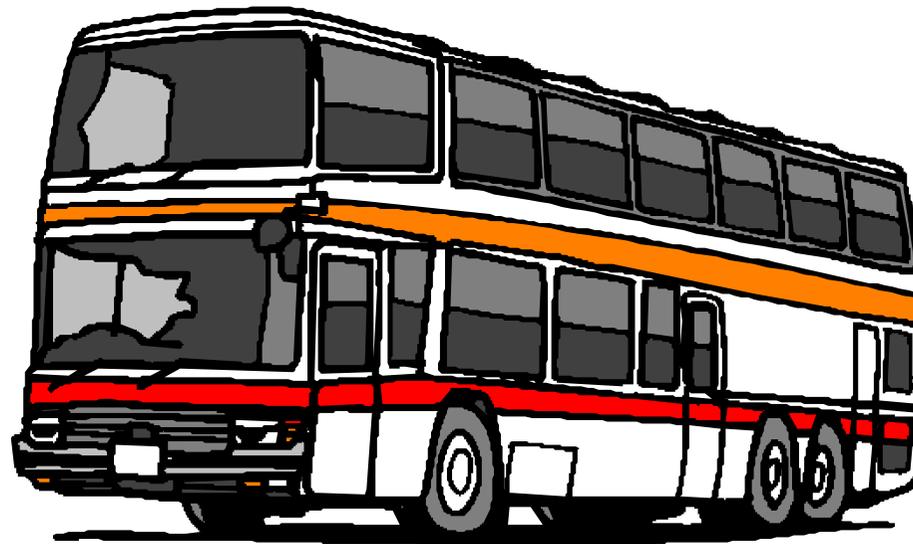
## Notre programme



- ▶ **La définition du R.M.**
- ▶ **Les éléments nécessaires au R.M.**
  - Les TO, PM et Revpar
  - La segmentation
  - Les refus
  - Le calendrier
  - Le marché
  
- ▶ **Les leviers du R.M.**
  - L'overbooking
  - La durée de séjour
  - L'upsell
  - Le pricing
  - La cotation groupe

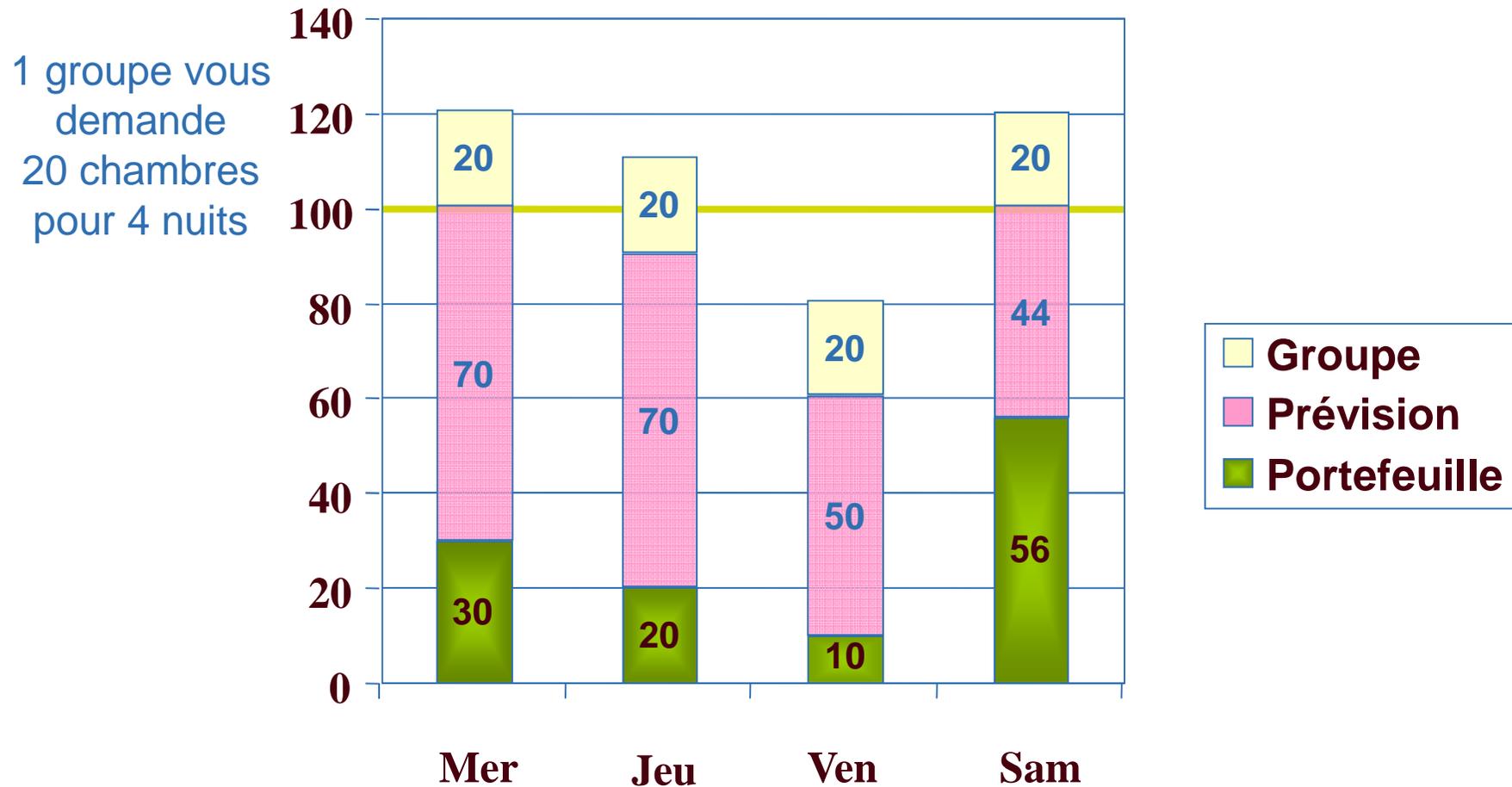


# Le jeu du Bus





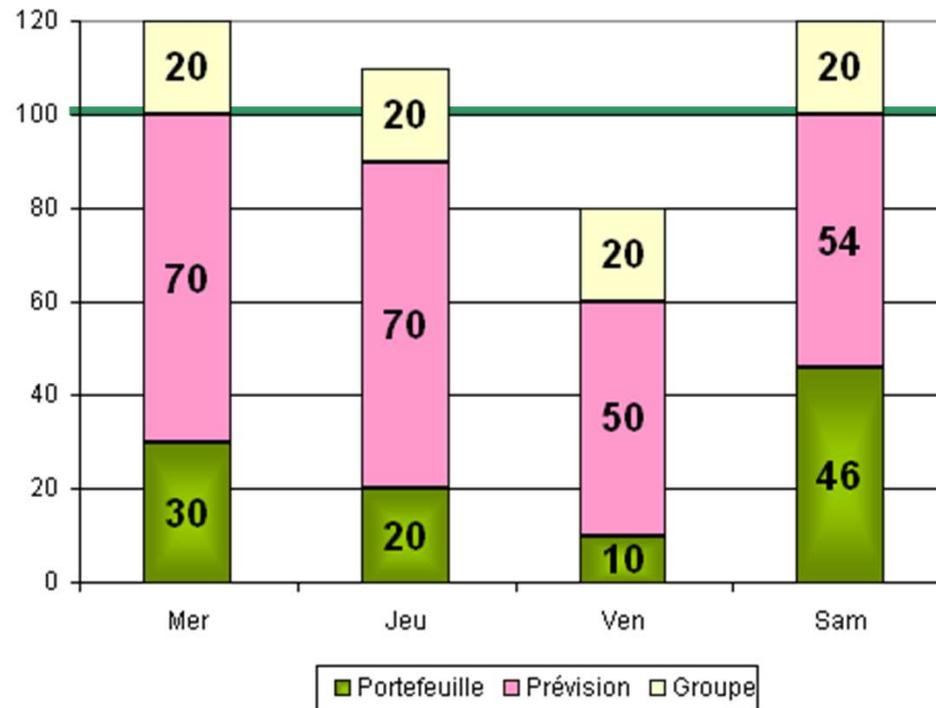
## Le coût de déplacement...le jeu du Bus (1/4)



Tout à 100 €



## Le coût de déplacement...le jeu du Bus (2/4)

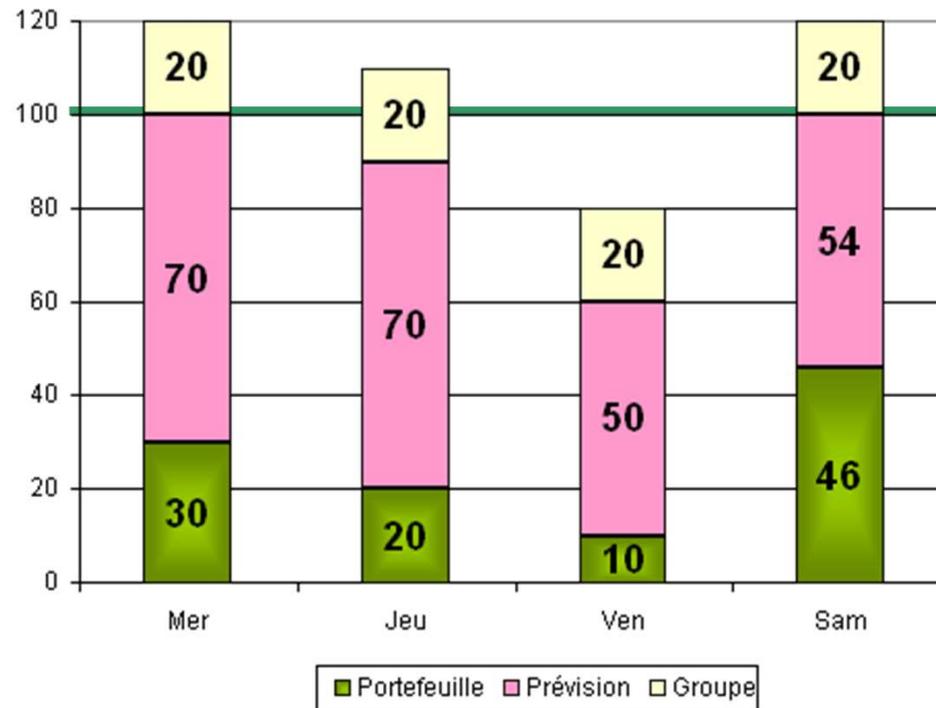


Toujours avec le même groupe, vous vous rendez compte que vous avez omis une donnée : les individuels que vous refuseriez au profit du groupe vous auraient apporté du CA hébergement mais aussi du CA pdj (15 € par pdj).

Sachant qu'en moyenne votre clientèle individuelle a un taux de captage pdj de 85% et un I.F. de 1,4, calculez le nouveau coût de déplacement



## Le coût de déplacement...le jeu du Bus (3/4)



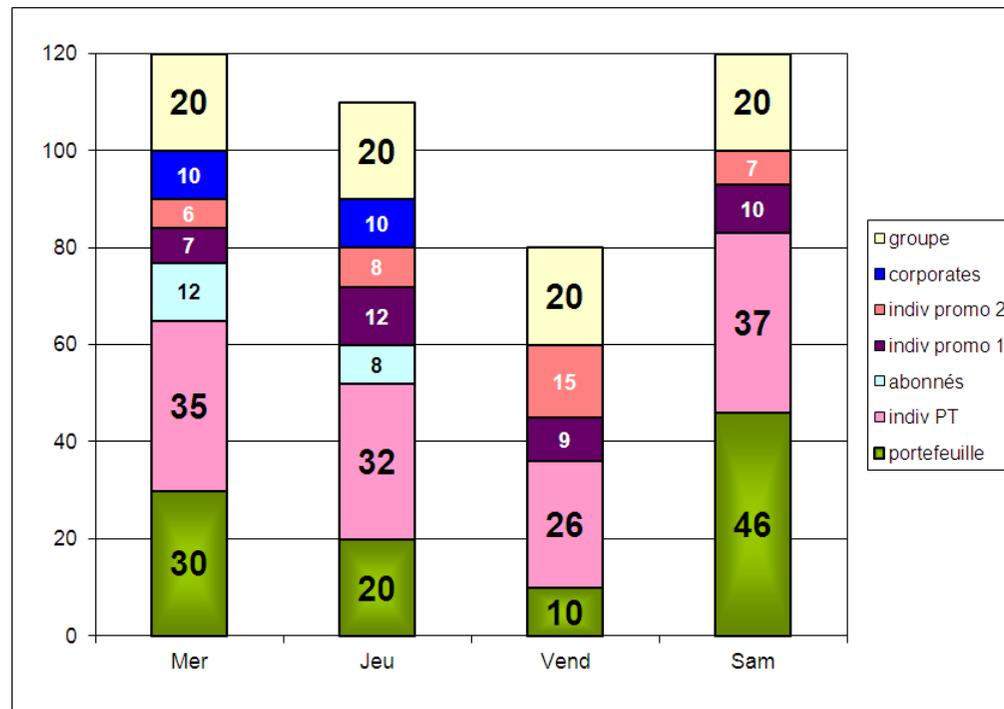
Nouvelles données :

Les charges variables pour une chambre s'élèvent à 17 € et le coût matière pour un pdj est de 3 €.

Quelle est le nouveau prix plancher pour le groupe ?



## Le coût de déplacement...le jeu du Bus (4/4)



Malheureusement, tout n'est pas aussi simple dans la vie réelle, tous les clients ne payent pas le même prix...

Voici donc le détail des segments, jour par jour sur la période demandée par le groupe.

Cela modifie t-il votre calcul de coût de déplacement ? Si oui, quel est le nouveau prix plancher pour le groupe ?



## Le coût de déplacement



- ▶ **Le calcul du coût de déplacement est indispensable pour chaque demande de groupes ponctuelle (affaires et loisirs).**
- ▶ **Il faut donc être capable d'évaluer sa prévision sur les dates concernées par la demande (ce que l'on serait amené à accepter et ce que l'on serait amené à refuser suite à l'acceptation du groupe).**
- ▶ **Pour un calcul précis de ce coût de déplacement, il s'agit d'intégrer tous les flux de chiffre d'affaires : Hébergement, Restauration, Location de salle etc.**
- ▶ **Il faut raisonner en contribution (et non pas seulement en chiffre d'affaires).**

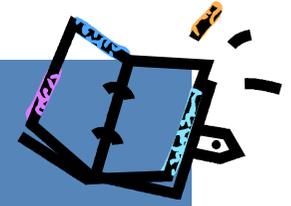


## Fin du jour 1





# Notre Programme



## JOUR 1

### *Matin*

- ▶ Introduction : La définition du R.M.
- ▶ Les éléments nécessaires au R.M.

### *Après-midi*

- ▶ Les leviers du R.M.

## JOUR 2

### *Matin*

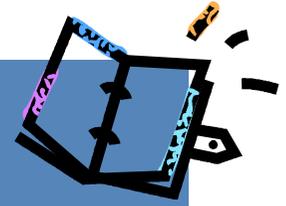
- ▶ La distribution
  - Le tunnel virtuel
  - Les canaux
  - Les principaux acteurs
  - Les coûts
  - La fidélité

### *Après-midi*

- ▶ Le forecast



# Notre Programme



## Aujourd'hui

### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast



# L'évolution des modes de réservation





## Le tunnel virtuel





## Distribution e-commerce : le tunnel virtuel

Renseignement des sites d'avis

Collecte d'informations

Comparaison des offres et des prix

Recherche de l'hôtel

Collecte d'avis auprès d'amis ou famille

Décision réservation

Séjour

Collecte d'informations complémentaires

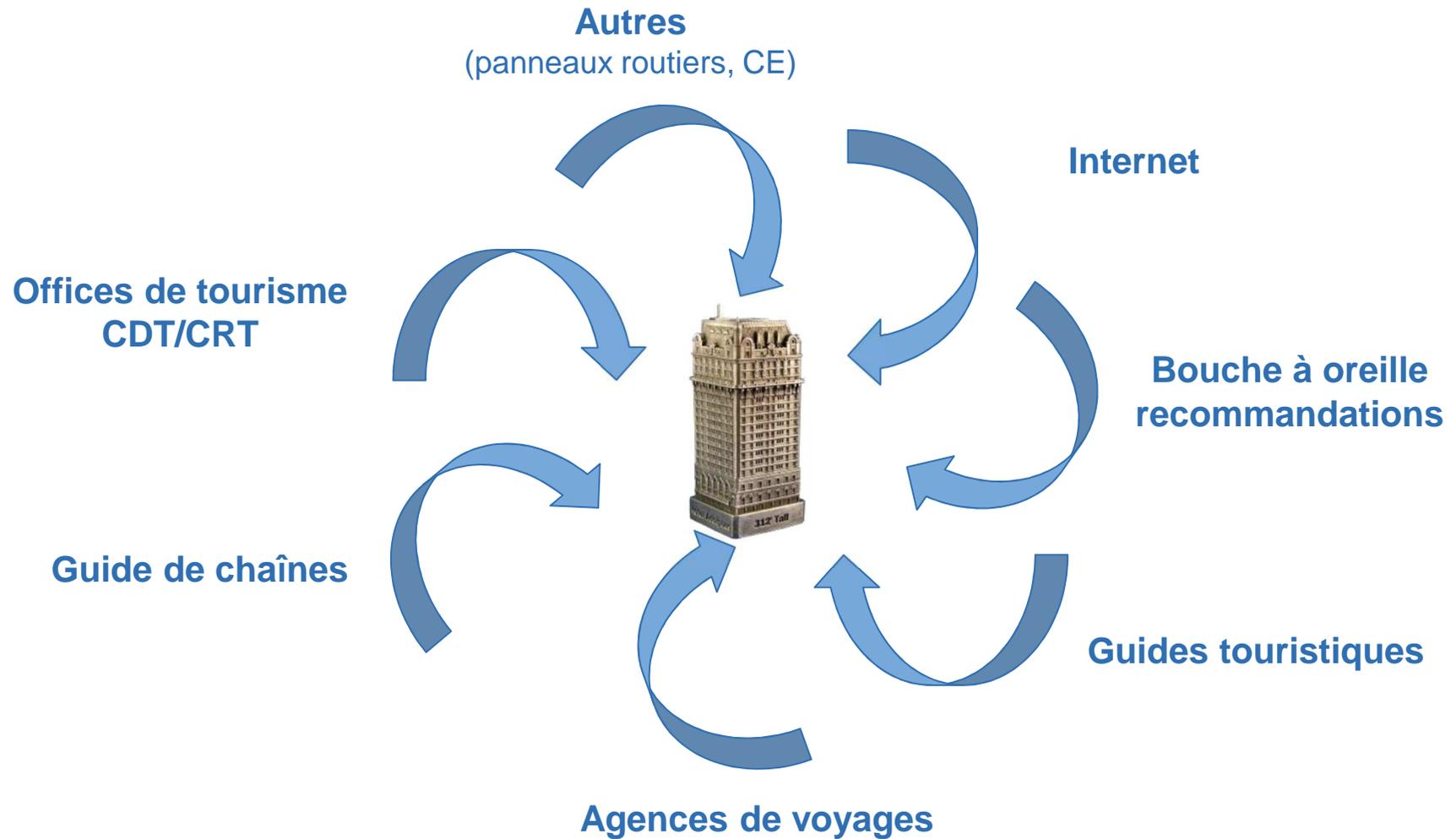


## Distribution e-commerce : le tunnel virtuel

- ▶ Recherche de l'hôtel
- ▶ Collecte d'informations
- ▶ Collecte d'avis auprès de la famille ou d'amis
- ▶ Collecte informations complémentaires (env. 20 sites)
- ▶ Comparaison des offres et des prix
- ▶ Decision réservation
- ▶ Séjour
- ▶ Renseignement des sites d'avis

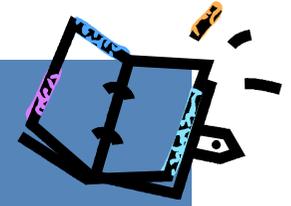


## En résumé





# Notre Programme



## Aujourd'hui

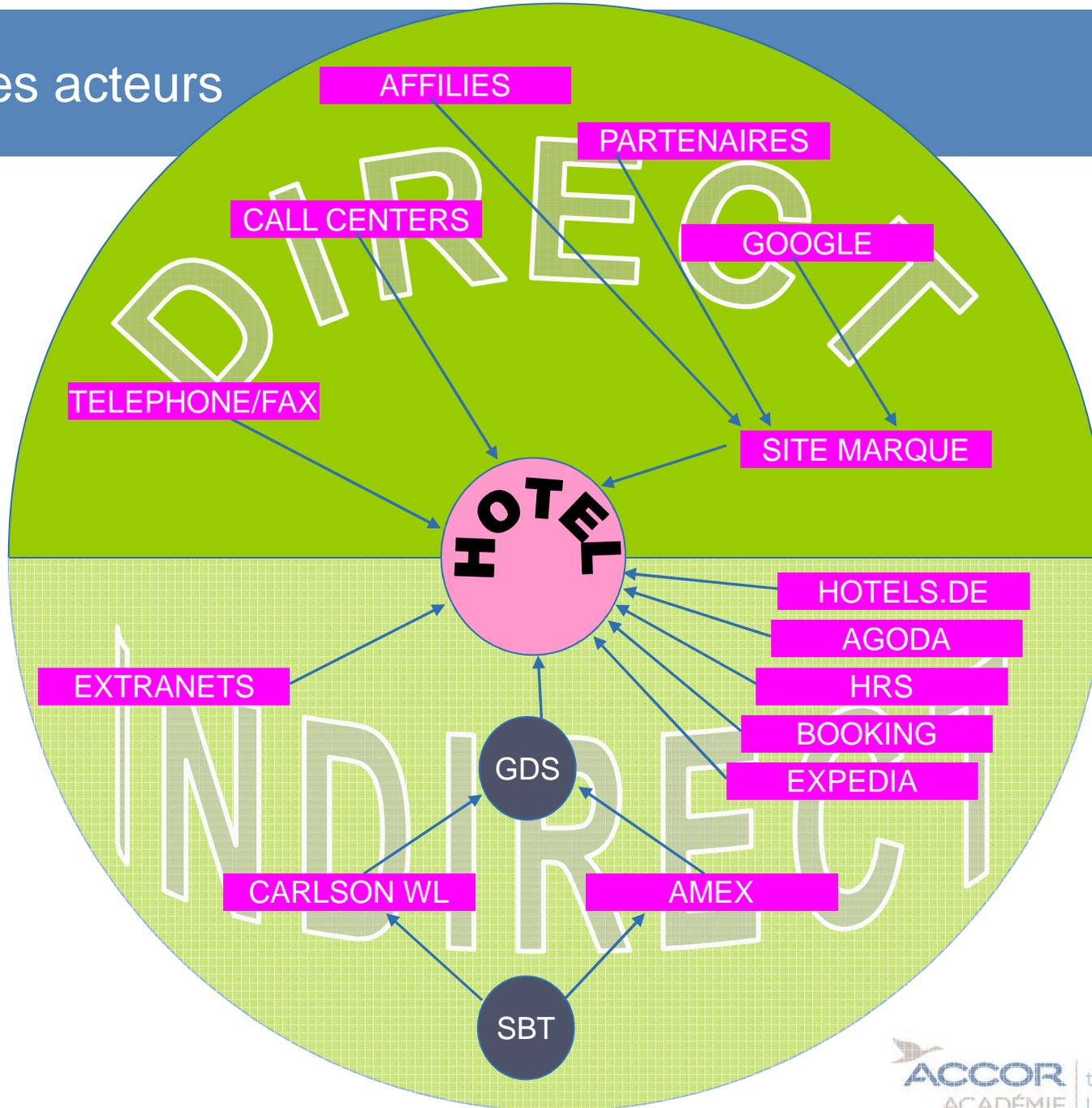
### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast

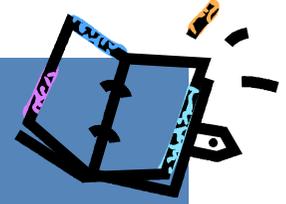


# Les acteurs





# Notre Programme



## Aujourd'hui

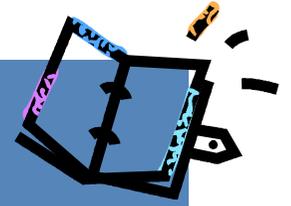
### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast



# Surfons





## Focus sur les OTAs



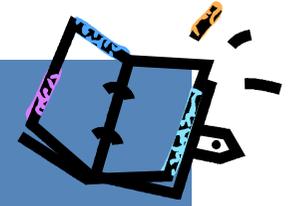
**Pour être vendu sur un OTA, le ranking est essentiel.**

**L'algorithme gérant ce classement est différent selon les acteurs. Les facteurs principaux sont les suivants :**

- Notes et appréciations des clients
- Niveau de commission (valeur et %)
- Disponibilités globales: J+60 par exemple
- Compétitivité des prix
- Taux de conversion



# Notre Programme



## Aujourd'hui

### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast



## Les coûts

CANAL	COUTS
AFFILIES/PARTENAIRES	assimilé à du fonds marketing
GOOGLE	assimilé à du fonds marketing
CALL CENTERS ACCORHOTELS.COM BRANDS.COM	coûts internes
BOOKING	entre 10% et 20% (commission)
EXPEDIA	entre 10% et 20% (réduction)
AGODA	entre 10% et 20% (commission)
HRS	entre 8% et 15% (commission)
HOTELS.DE	entre 8% et 15% (commission)
GDS	entre 6% et 12% (commission)



## Le CA net



tarif acheté par le client	canal	tarif reçu par l'hôtel	commission	CA net
promo	mercure.com	110,00 €		
plein tarif	Booking (base 10% commission)	130,00 €		
plein tarif	Expedia (base 10% réduction)	110,50 €		
promo	Call center	105,00 €	0,00 €	
grpe loisir	direct hôtel	85,00 €		
promo	HRS (base 9% commission)	105,00 €	9,45 €	
corpo 1	HRS (base 9% commission)			112,00 €
corpo 1	direct hôtel			112,00 €



## Les types d'acheteur

L'offre Accor s'adresse à trois types d'acheteur :

1- Le client individuel affaires ou loisir : B to C (business to client).

2- Le client professionnel société ou organisation pour qui la chambre est une dépense : B to B (business to business).

3- Le distributeur pour lequel la nuitée est une source de profit : B to D (business to distributor).

- Les principales offres sont les tarifs publics avec ou sans conditions.
- Les offres de fidélité.

**B to C**

**Vente directe**

- Les tarifs sociétés.
- Mais aussi les offres grand public car elles peuvent être achetées par des sociétés.
- Les tarifs groupes affaires ou loisirs sans intermédiaire.

**B to B**

- Les offres grand public qui sont ouvertes aux distributeurs.
- Les tarifs société qui sont vendus par un intermédiaire.
- Les tarifs groupes affaire ou loisir qui passent par un intermédiaire (Agences ou Grossistes par exemple).

**B to D**

**Vente indirecte**



## Les coûts liés aux distributeurs

Quel que soit le mode de distribution, des coûts de distribution existent.

Coûts marketing directs, cost per click ou cost per acquisition pour la distribution directe sur Internet.

**B to C**

**Vente directe**

Remises

**B to B**

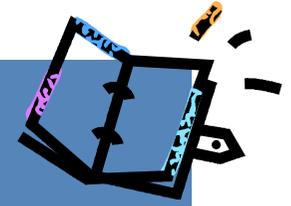
Commissions, remises, sur-commissions, coûts de transaction.

**B to D**

**Vente indirecte**



# Notre Programme



## Aujourd'hui

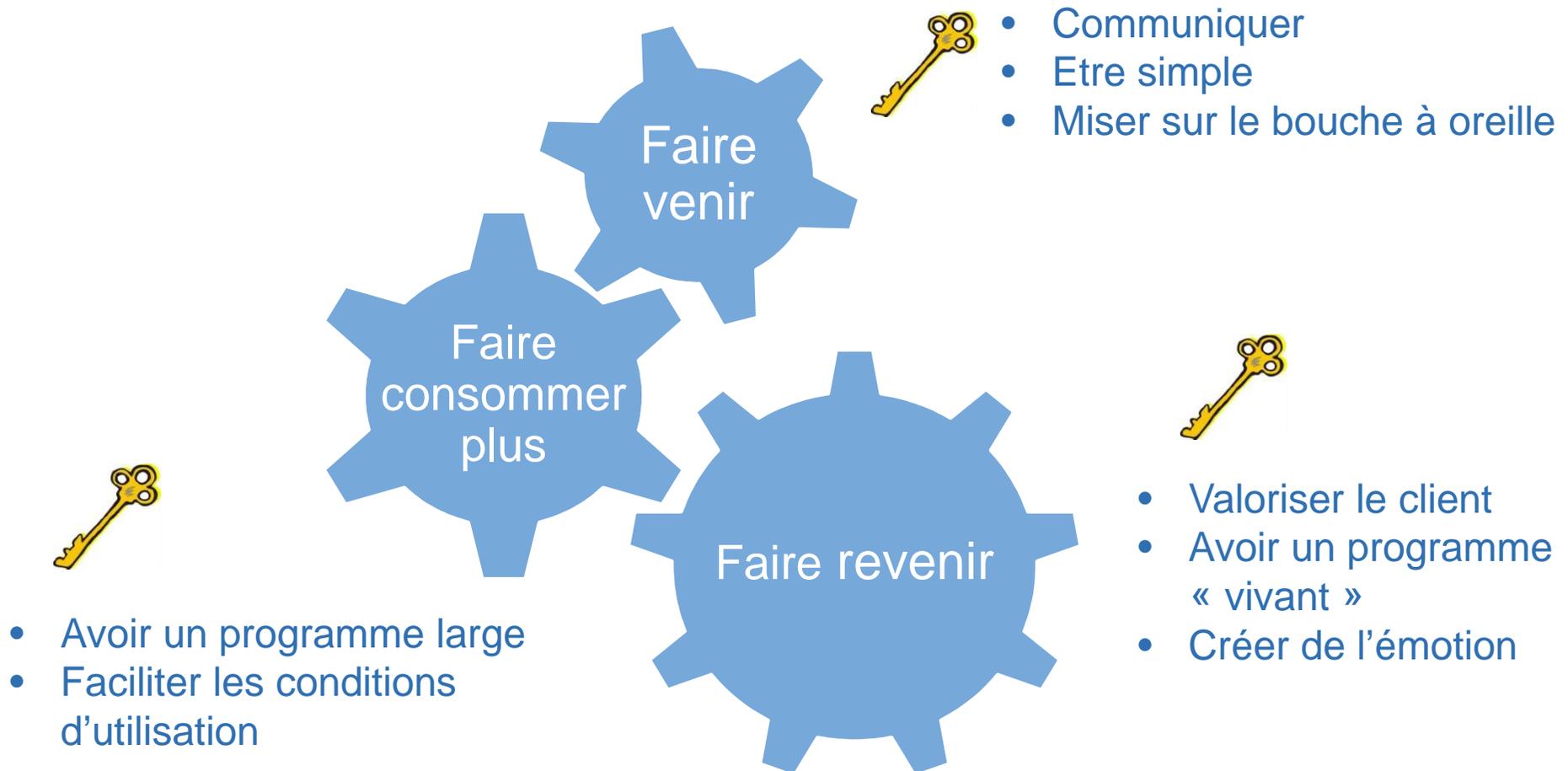
### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast



## Les programmes de fidélité les grands principes





## Les réponses des programmes de fidélité

2 réponses principales en fonction des typologies de clientèle

La carte d'abonnement



La carte de fidélité





## La réponse adaptée au client

### Consommateur régulier de nuits d'hôtels

- Prêt à acheter une carte
- Réductions
- Garantie de disponibilités



**Carte d'abonnement**

### Consommateur occasionnel de nuits d'hôtels

- Pas prêt à acheter une carte
- Reconnaissance
- Sensible à la durée de validité
- Cadeaux



**Carte de fidélité**



## Quelles différences entre la carte d'abonnement et la carte de fidélité?

### Carte d'abonnement

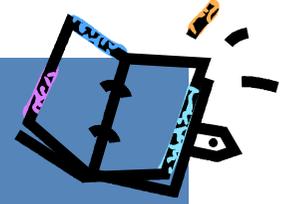
- Payante
- Réductions
- Client fréquent de nuits d'hôtels
- Garantie de disponibilités
- Valable un an

### Carte de fidélité

- Gratuite
- Gains de points à convertir dans nos hôtels ou chez des partenaires
- Tous types de clients
- Valable à vie



# Notre Programme



## Aujourd'hui

### ► La distribution

- Le tunnel virtuel
- Les canaux
- Les principaux acteurs
- Les coûts
- La fidélité

### ► Le forecast



## Fin du jour 2

