

HSMA RMS Leitfaden

Einleitung

Als Fachverband für Führungskräfte in Hotellerie & Tourismus in Deutschland erreichen uns häufig sehr spezifische Anfragen zu bestimmten Themen, Fragen und auch eingesetzten Technologien. Im Expertenkreis Revenue Management wurde daher angeregt, zum Thema «Revenue Management Systeme» einen Leitfaden zu erstellen, der dabei Hotels/Unternehmen und Kollegen bei Fragen und Entscheidungen praktische Tipps und Vorschläge gibt.

Es werden Empfehlungen ausgesprochen zum Vorgehen bei der Frage, ob und evtl. welche Art Revenue Management System in Frage kommt. Dieser Leitfaden kann und wird keine Empfehlungen zu bestimmten Anbietern der entsprechenden Systeme geben. Er wird Dir, lieber Leser/Kollege, Fragen auflisten, die Du Dir/Eurem Unternehmen stellen solltest so dass Ihr später eine solide Entscheidung (für ein System/Anbieter) treffen könnt.

Das Thema ist sehr umfassend. Damit der Leitfaden handlich, überschaubar und nutzbar bleibt, haben wir ihn für Dich kurz gehalten und an einigen Stellen bewusst auf weitere Details verzichtet. Dieser Leitfaden erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und inhaltliche Richtigkeit. Die aufgeführten Antworten und Anregungen basieren auf den Meinungen/Erfahrungen der unten genannten Experten.

In der HSMA wird die «Du» Kultur gepflegt, die sich auch in diesem Guide wiederfindet. Er ist das Ergebnis einer Gruppe von HSMA Mitgliedern mit Revenue Management Verantwortung/Erfahrung, die sich bereit erklärt haben, daran mitzuarbeiten:

Vanessa Bigge
Jan Brettschneider
Sergio Sartori
Heiko Siebert
Yvonne Skora
Angelika Viebahn
Christin Hänsel: Anbieterliste

Berlin, September 2020

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
Inhaltsverzeichnis	2
1. Schlüsselfragen (zu Beginn)	3
1.1 Brauchst Du/Dein Hotel ein RMS, bzw. ab wann?	3
1.2 Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein	3
1.3 Was soll das RMS können bzw tun?	4
2. Vorgehen	5
3. FAQs	5
4. Anbieterliste	7
5. Weiterführende Docs, links	7

1. Schlüsselfragen (zu Beginn)

Dieser Leitfaden ist für Dich, falls Du überlegst ein Revenue Management System (in Folge "RMS") im Unternehmen zu installieren. Bevor Du Dich auf die Suche nach Anbietern machst, empfehlen wir Dir zunächst folgende Fragen zu stellen. Beantworte sie für Dich/Dein Unternehmen offen und schonungslos – und beziehe auch Kollegen und das Team vor Ort mit ein.

1.1 Brauchst Du/Dein Hotel ein RMS, bzw. ab wann?

- Bei der Wahl der Nutzung eines RMS spielt grundsätzlich die Hotelgröße eine Rolle. Bei einer Anzahl von weniger als 20 Zimmern ist die Gefahr groß, dass der Aufwand für die Implementierung eines Revenue Management Systems höher ist als der Ertrag.
- Wie hoch ist die Nachfrage für Dein Hotel? Hast Du "sell out nights"? Das größte Profitpotential ergibt sich an sogenannten "shoulder nights", also vor/nach „sell out nights“.
- Ein weiterer wichtiger Faktor ist die Ratenstruktur. Arbeitest Du mit statischen Raten oder möchtest Du Dein Pricing eher dynamisch gestalten? Hier kann ein RMS bei der Preisgestaltung unterstützen oder dieses komplett übernehmen.
- Weiterhin ist auch der Anteil des „yieldable“ Geschäfts ein wichtiger Faktor. Je höher der Anteil des Geschäfts ist, dessen Nachfrage über Preise beeinflusst werden kann, desto höher ist die realistische Steigerung bzw. der Umsatzgewinn.
- Besitzt Du einen großen Anteil an Gruppengeschäft, lohnt sich oftmals der Einsatz eines Revenue Management Systems. Viele Anbieter haben bereits eine Funktion, welches bei der Preisgestaltung von Gruppenanfragen behilflich ist und automatisch eine Verdrängungsanalyse durchführt bzw. berechnet.
- Möchtest Du viel Zeit bei Analysen und dem Reporting sparen, kann auch hier ein RMS von Vorteil sein. Durch die automatisierte Datenanalyse und dem umfangreichen Reporting kannst Du Zeitersparnisse erzielen. Ein weiterer Vorteil zeigt sich auch durch die Reduzierung der Fehlerquellen, die bei der Datenerfassung durch Mitarbeiter entstehen können.

1.2 Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein?

- Markt Segmentierung - sie muss vorhanden sein und muss auch konsequent umgesetzt werden (z.B. bei der Eingabe von Reservierungen ins PMS, oder/und auch in Marktplänen und Budgets). Falls das nicht gegeben ist, ist der Einsatz eines RMS schwer bzw. ohne Effekt/Erfolg.
- Datenhygiene - wie sauber werden Daten eingegeben und auch gepflegt. Sind alle Reservierungen mit dem richtigen Marketcode/Segment angelegt? Sind die Firmenprofile mit passenden "Master Accounts verknüpft? Ist jemand im Team beauftragt/verantwortlich, regelmäßig (z.B. wöchentlich) im PMS

"aufzuräumen"? Falls das nicht gegeben ist wird es schwer ein RMS sinnvoll einzusetzen. Es gilt: Garbage in = Garbage out.

- Historische Daten – wie viele vorhanden sein müssen, hängt vom Hotel und dem Markt ab. Je nach Marktsegment (z.B. bei kurzfristigen Individualbuchungen) benötigt ein RMS wenig Daten um zu "lernen" bzw. Buchungstrends zu erfassen - bei anderen Segmenten sind 1-2 Jahre hilfreich. (siehe auch „RMS – post Corona“)
- Schnittstellen - sind die benötigten Schnittstellen zwischen PMS und RMS vorhanden? Falls nicht, sprich mit dem RMS und dem PMS Anbieter, ob hier eine Möglichkeit zur Integration einer Schnittstelle besteht. Viele RMS Anbieter sind offen für eine Integration.
- Channel Manager: wird ein Channel Manager genutzt, bitte überprüfe auch hier, ob eine zertifizierte Schnittstelle vorliegt.
- Knowhow und Zeit – hast Du im Team jemanden, der die Zeit, das Wissen und den Auftrag hat, sich mit dem RMS auseinanderzusetzen (Revenue Manager/Champion)? Hier ist täglich mindestens 1 Stunde notwendig, am Anfang deutlich mehr.
- Revenue Kultur – habt Ihr bereits eine Revenue Kultur im Unternehmen? Dazu gehören z.B. Mitarbeiter, die im Revenue Management ausgebildet sind, ein verantwortlicher Revenue Manager, regelmäßig praktiziertes Forecasting und Revenue Management Meetings. Falls diese Kultur nicht vorhanden ist, sollten diese Strukturen erst geschaffen werden, bevor ein automatisiertes RMS installiert wird.

1.3 Was soll das RMS können bzw tun?

- Zu den Grundfunktionen eines RMS gehört die automatische Berechnung und die Umsetzung der Preisempfehlungen. Das RMS gibt Ratenvorschläge, welche vom Benutzer akzeptiert oder angepasst werden können. Es gibt auch die Möglichkeit diese Funktion zu automatisieren.
- Eine weitere wichtige Funktion ist die Unterstützung bei der Erstellung des Forecasts und/oder Budgets. Einige RMS können Forecasts mit einer hohen Genauigkeit automatisch erstellen bzw. eine Vorgabe liefern, welche nur noch angepasst werden muss.
- Das Reporting spielt eine große Rolle. Hier muss eine gute Schnittstelle zu dem PMS/CRS bestehen, damit die Daten „sauber“ bearbeitet werden können. Wichtig ist zudem sind die Visualisierung und die einfache Modifikation der Reports – vor allem für die interne Kommunikation und für die Strategie Meetings.
- Von Vorteil ist auch die Systemanpassung nach der festgelegten Preisstrategie. Einige Systeme bieten hier die Möglichkeit verschiedene Regeln zu kreieren, nach denen die Preisfindung individuell angepasst werden kann.
- Die automatische Displacement (Verdrängungs-) Analyse ist eine Zusatzfunktion, welche viele RMS bieten. Hier wird bei Gruppen- oder Serienanfragen der richtige Preis durch das RMS bestimmt.

- Weiterhin soll das RMS auch Restriktionen setzen können, oder Möglichkeit bieten, Überbuchungen zu bestimmen. Das RMS soll Vorschläge errechnen, welche akzeptiert oder angepasst werden können.
- Weitere Funktionen sind die Integration von Rateshoppern, und die daraus resultierende Analyse der Mitbewerber.
- Besondere Vorkommnisse oder/oder Messen, die z.B. nur alle 2/3 Jahre stattfinden, sollen im System hinterlegt werden können.
- Jeder Anbieter sollte auch einen Account Manager zur regelmäßigen Betreuung zur Verfügung stellen. Bitte prüft dazu das Service Level Agreement.

2. Vorgehen

Falls Du Dich für ein RMS entscheidest (siehe oben „1.1. brauche ich.“ und „1.2. Voraussetzungen“), möchten wir Dir nachstehend Tipps geben, wie Du bei der Suche/Auswahl eines RMS vorgehen kannst. Nimm Dir Zeit dabei, und lass Dich auch nicht durch (vermeintlich dringende) Angebote unter Druck setzen.

1. erstelle einen Kriterienkatalog (siehe 1.3. „was muss das RMS können“)
2. betreibe etwas Nachforschungen (siehe 5. „Auflistung einiger Anbieter“, aber auch Hotelhero, Hoteltechreport)
3. hole Angebote ein
4. lass Dir einige RMS präsentieren, und Testzugänge geben. Prüfe ob das System die geforderten Punkte (gemäss Kriterienkatalog) leistet, und wie die Handhabung für Dich/die Kollegen ist.
5. prüfe Referenzen (bei Hotels und Integrationspartnern).
6. Kontaktiere einige Kollegen bei Hotels, die ein ähnliches Setup (PMS & Channelmanager) haben. Erkundige Dich nach den Erfahrungen im täglichen Umgang, Stabilität, Support, Training etc.
7. Falls möglich, schliesse nicht für länger als 1 Jahr ab
8. Gehe über zur Implementierung und Training.
9. (Je nach Grösse/Komplexität des Hotels: falls Du/keiner der Kollegen Erfahrungen mit RMS habt, holt Euch Hilfe! Ein Berater mit Know-How und Erfahrung hilft bei Auswahl und Implementierung – und bringt Euch schneller dahin mit dem RMS erfolgreich zu arbeiten)

3. FAQs

- Soll das RMS besser cloud- oder Server-basiert sein?
Das spielt bei der Entscheidung nur eine kleine Rolle, obwohl cloud-basierte Systeme keine Hardware erfordern. Wichtiger als diese Frage sind die Integrationen ins PMS und Channel-Manager, und die anfallenden Kosten dafür. Die meisten Cloud-Systeme bieten Testperioden an (in der Regel 1 Monat). Server-basierte Systeme können in mehr Detail auf das Hotel zugeschnitten werden.

- Ich habe bis jetzt kein RM gemacht, soll ich ein RMS installieren?
Eher nein – siehe auch oben „Voraussetzungen“. Es gibt bereits Systeme die im "Autopilot" funktionieren, das heisst Analysen erstellen, Massnahmen (Preise, Restriktionen) festlegen und diese auch automatisiert umsetzen. Dennoch muss zuerst eine Revenue Management Kultur bestehen - sonst ist der Einsatz eines (automatisierten) RMS riskant!

Hingegen: falls bereits eine solche Kultur besteht, kann ein RMS bei der täglichen Arbeit unterstützen und das Pricing übernehmen. Auch kann es als Reporting Tool genutzt werden. So werden Analysen und Strategien schneller erarbeitet und umgesetzt. Durch die genaue Datenerfassung hilft ein RMS auch hohe Nachfragezeiten früher zu erkennen.

- Ersetzt ein RMS meinen Revenue Manager?
Nein. Ein RMS ist eine sehr sinnvolle Ergänzung zu einem Revenue Manager, um diesen von wiederkehrenden Aufgaben (Reporting, Analysen) zu entlasten. Ein RMS soll die Revenue Management Kultur anheben, und ist in vielen Bereichen noch auf den „Menschen“ angewiesen. Große Nachfrageveränderungen (z.B. auch sogenannte „black swan events“ wie Corona) erkennen RMS nur schwer, hier musst Du manuell die Preis Strategie anpassen.
- Kann ein RMS meine komplette Preis-Entscheidung und Strategie übernehmen?
Technisch gesehen können RMS heute taktische Preisentscheidungen treffen (im "Autopilot", also ohne Eingreifen). Damit dies funktioniert und die gewünschten Ergebnisse (Profite) liefert, ist eine hohe Revenue Management Kultur im Hotel nötig. Um es klar zu sagen: RMS im „Autopilot“ ist das Ergebnis der Revenue Management Kultur, nicht der Einstieg.
- Wie lange brauchen die einzelnen RMS um aus der Historie zu lernen?
Viele Anbieter geben eine Zeit von 3-4 Wochen an, bis sich der Algorithmus eingependelt hat. Dies ist jedoch stark davon abhängig wie sauber die Daten im PMS hinterlegt sind und wie weit die Historie geht. Die Berechnung des Algorithmus kann jedoch auch an das jeweilige Haus angepasst werden. So kann bei Neueröffnungen der Berechnungszeitraum auf die letzten vier Wochen bezogen werden, um daraus die folgenden Tage abzuleiten oder bei Bestandshäuser die Vorjahreszahlen in Betracht ziehen.
- Wie kann ein RMS "Post Corona" eingesetzt werden.
Corona ist/war ein nicht vorhersehbares Ereignis, und daher auch in den RMS nicht konfiguriert. Die meisten Kollegen hatten die RMS während der Bewegungseinschränkungen abgeschaltet und auf manuelles Pricing umgestellt.

Es wird erwartet, dass „post Corona“ die verschiedenen Märkte und Segmente zu verschiedenen Zeitpunkten, und auch verschieden schnell, zurückkommen und wieder Buchungen generieren. Während dieses Restarts kann ein RMS wertvoll sein,

weil Nachfrageänderungen früher erkannt und sofort reagiert werden kann. Interfaces zu Channel Manager und PMS reduzieren dabei die Arbeitsaufwände. Voraussetzung ist jedoch das der Algorithmus des RMS die Historie nur wenig berücksichtigt, und dafür zukünftige Buchungstrends stärker.

4. Anbieterliste

(zusammengestellt mit Unterstützung von H2C <https://www.h2c.de>)

[Link zur Anbieterliste](#)

5. Weiterführende Docs, links

Hotelhero: <https://www.hotelhero.tech>

Hoteltechaward: <https://partners.hoteltechreport.com/>