

GOODBYE 2020

COSA ABBIAMO IMPARATO

COSA ABBIAMO ABBANDONATO

COSA MANTERREMO



ALE & SILVIA



INTRO

COSA ABBIAMO IMPARATO, COSA ABBIAMO ABBANDONATO, COSA MANTERREMO



La parte migliore del 2020 è che sta volgendo al termine, direbbero alcuni.

Non possiamo che essere d'accordo con questo pensiero e volgere lo sguardo verso un 2021 più radioso, dove la vaccinazione ci fa sperare che torneremo alla normalità e dimenticheremo presto l'inflazionata "nuova normalità" di cui abbiamo parlato per tutto il 2020.

Ma sarà davvero così? Questo limbo in cui ci troviamo scomparirà completamente per essere sostituito dal nostro comodo "same old, same old"?

È difficile da dire e fare previsioni in questo momento è pura supposizione.

In questo riassunto a 4 mani scritto da me ed Alessandro, non intendiamo fare previsioni o profezie, ma raccontarvi come è stato il nostro limbo del 2020 e quali sono i nostri propositi per il 2021, sfruttando il poco di buono che ha la crisi portato: cambiamento e adattamento.

Quello che abbiamo imparato nel 2020 in 10 punti:

I dati in tempo reale sono importanti

La pandemia ha dato un duro colpo ai dati storici, ha reso il passato irrilevante e ha trasformato il “qui e ora” nel nostro nuovo riferimento.

Cosa abbiamo imparato:

I dati sono sempre rilevanti (a prescindere dalle crisi) ma il riferimento dei dati può cambiare. I dati storici diventano privi di significato quando regnano volatilità, incertezza, complessità e ambiguità; la nostra storia viene cancellata e partiamo a base zero: la sensazione è quella di aprire un hotel nuovo di zecca.

Inoltre, abbiamo imparato che le metriche e gli indici di riferimento possono cambiare nel tempo e ciò comporta la necessità di essere flessibili, adattarci e comprendere che è necessario fare il nostro lavoro in maniera diversa.

Nel Revenue Management, ad esempio, il RevPAR è stata la metrica per eccellenza per molti anni, ora sostituita da TRevPAR, RevPAG, ProfitPAR. In Marketing, un buon esempio è l'introduzione di Google Analytics 4: la frequenza di rimbalzo è stata per decenni uno dei principali indici, ora totalmente deprecata da Google stesso.

Cosa abbiamo abbandonato:

L'attenzione ai dati interni non è più sufficiente: quando le prenotazioni ed il pick-up sono bloccati, non abbiamo semplicemente dati da elaborare!

Dobbiamo guardare fuori per ottenere informazioni e approfondimenti sui dati: big data, compagnie aeree, ricerche di viaggio, analisi, pubblicazioni di settore, studi di esperti, tendenze globali.

Cosa manterremo:

La necessità di combinare dati interni ed esterni in maniera strettamente legata.

Questo è ciò che stanno facendo tutti gli attori principali del settore hospitality: dagli RMS ai partner digitali, dai price shoppers ai channel managers solo per citarne alcuni.

Tutti stanno sfruttando i dati provenienti da diverse fonti riconoscendo un semplice fatto: per far fronte all'incertezza servono big(ger) data.

Segmentazione vs Targeting

Il mix di segmenti come lo conoscevamo non esiste più, sta cambiando, si adatta e si evolve continuamente. Quando i segmenti che viaggiano sono limitati, l'analisi del segmento richiede un approfondimento più granulare e si sposta verso il targeting.

Cosa abbiamo imparato:

Le preferenze dei consumatori cambiano, non dobbiamo sentirci a nostro agio con l'idea di sapere chi sono i nostri clienti.

Il cambiamento nel comportamento dei segmenti ha colto molti di sorpresa (pensiamo alla riduzione delle finestre di prenotazione, al soggiorno medio, ai cambiamenti dell'origine geografica ed alla tendenza all'ultimo minuto e viaggi di prossimità). Solo attraverso la costante messa in discussione dei segmenti e dei loro profili possiamo essere in grado di capire quali sono le loro esigenze e convertirle al meglio.

Inoltre, abbiamo appreso che il marketing ed il revenue devono lavorare per unire targeting e segmentazione.

Il segmento "Individual Leisure" con cui il revenue management ha familiarità è totalmente inutile per i Marketers. E viceversa, un pubblico di destinazione che include "donne, di età compresa tra 25 e 44 anni, interessate allo shopping" rimane totalmente sconosciuto ai Revenue Manager.

Cosa abbiamo abbandonato:

Il modo in cui lavoravamo con la nostra strategia di segmento.

Comprendendo l'evoluzione dei cambiamenti nelle preferenze dei clienti e il fatto che possiamo fare affidamento solo su 1 o 2 segmenti di viaggio, il nostro obiettivo è passare dai segmenti (revenue) ai target (marketing).

La tradizionale segmentazione del revenue management è morta, anche il tradizionale targeting di marketing è morto. Lunga vita all'approccio combinato segmento / target alla profilazione del cliente!

Cosa manterremo:

Una segmentazione più granulare e complessa che ora include segmenti e obiettivi nella nostra strategia. Un nuovo modo di analizzare la nostra domanda, una strategia diversificata che prenda in considerazione il piano A, il piano B, il piano C.

Le cose potrebbero cambiare inaspettatamente e dobbiamo essere pronti ad essere proattivi piuttosto che reattivi, adattando la nostra esecuzione.

Sentirsi tranquilli delle sole cose che sappiamo è un gioco rischioso da giocare.

Benchmark

Abbiamo molti più concorrenti di quanti pensiamo.

Cosa abbiamo imparato:

Il set competitivo è fluido e ampio.

Alcuni segmenti e target hanno spostato le loro preferenze dagli hotel ai vacation rental, dal centro città alla periferia, dai viaggi a lungo raggio a quelli a corto raggio e viceversa.

Può essere temporaneo o eterno, ma in ogni caso è necessario che il nostro "reference compset" venga adattato per comprendere e convertire meglio la domanda.

Abbiamo imparato l'importanza del "prospecting" come un modo migliore per metterci di fronte ai potenziali clienti PRIMA dei concorrenti.

Perché? Perché il concorrente non è solo l'hotel accanto. Il concorrente è anche il potenziale cliente stesso che potrebbe essere indeciso se spendere il suo budget di \$ 2000 per l'acquisto di una macchina fotografica, o viaggiare e soggiornare presso il tuo hotel: se alla fine decide di procurarsi una macchina fotografica, diventa automaticamente un concorrente.

Cosa abbiamo abbandonato:

Il modo in cui definivamo chi erano i nostri competitors pre-Covid: i tradizionali fattori che abbiamo sempre usato per determinare chi sono i nostri concorrenti (come tipo di alloggio, ubicazione, servizi...).

I criteri tradizionali sono ora compromessi, dobbiamo interrogarci di più e ripensare alla nostra concorrenza.

Non è efficace avere come competitor solo chi è simile per dimensioni, stelle e tipo di struttura. Abbiamo molta più competizione, segmenti di domanda limitati e a quegli stessi segmenti di domanda ancora in viaggio viene presentata un'offerta più ampia che potrebbe rispondere alle loro mutevoli preferenze.

Ed il vacation rental? Quel boutique hotel in fondo alla strada? Quell'hotel a 5 stelle che ha abbassato i prezzi? Se non cambiamo il nostro punto di vista, potremmo diventare il nostro peggior nemico.

Cosa manterremo:

Un approccio più critico e allargato alla concorrenza.

Con l'IPO di Airbnb e le tendenze dei dati che mostrano che gli affittacamere e vacation rentals stanno aumentando, dobbiamo essere meno esigenti e riconoscere che il mondo è cambiato.

Nuovi indici di riferimento per il benchmark (RevPAG, GOPPAR...) e maggiore consapevolezza nei confronti dei concorrenti vs mercato vs destinazioni.

Non si tratta mai del prezzo, ma sempre del valore

Il prezzo conta quando il valore finisce.

Cosa abbiamo imparato:

La guerra dei prezzi è una trappola facile.

Abbiamo tanti modi per creare valore e tutto si riduce nuovamente alla necessità di comprensione dei nostri clienti.

Pacchetti, promozioni, valore aggiunto, notti extra, staycations, tariffe geolocalizzate, bundling (o unbundling).

Finché avremo chiaro come stanno evolvendo le preferenze dei clienti e quali sono le loro esigenze, faremo le cose per bene e risparmieremo denaro e sforzi su campagne, attività promozionali e pacchetti che non porteranno alcun ROI.

Giocare al gioco "taglia unica per tutti" e copiare e incollare ciò che fanno gli "altri" ti trasformerà in un follower e sicuramente non in un vincitore.

Tuttavia, il valore è una risorsa difficile da attingere, soprattutto se non ci sforziamo di pensare come se fossimo nostri clienti. Per quanto possa sembrare ovvio, molti albergatori faticano ancora a mettersi nelle scarpe del cliente.

Un intero libro (probabilmente una serie di libri) dovrebbe essere scritto su questo argomento.

Tuttavia, come punto di partenza, dovresti considerare che il valore percepito dai nostri clienti avviene prima nel loro subconscio. E il primo valore percepito è dare il prezzo.

In altre parole: prezzo basso, valore basso; prezzo elevato, valore elevato.

Quindi, logicamente (e tra l'altro, scientificamente) la guerra dei prezzi non è MAI una buona opzione.

Il problema più grande è che aggiungere valore quando gli ospiti si trovano nella fase inferiore dell'imbuto (funnel) è molto difficile, anzi impossibile.

Allora come aggiungere valore? Come essere percepito come migliore di altri hotel?

La risposta, che probabilmente non ti piacerà, è semplice: inizia a commercializzare il tuo hotel in una fase più alta del funnel.

Cosa abbiamo abbandonato:

Il Revenue Management riguarda solo i prezzi, l'ottimizzazione, utile solo nei periodi di forte domanda.
Disclaimer qui: non l'abbiamo mai detto, solo citando ciò che molte persone pensano ancora erroneamente.

Siamo consapevoli che esiste una corrente di pensiero all'interno del settore alberghiero che afferma che i Revenue Manager diventeranno Data Scientist.

Rispettiamo questa idea, ma vogliamo chiarire il nostro punto: non siamo d'accordo.

E in realtà, crediamo esattamente l'opposto. A maggior ragione ora, umanizzare il Revenue Management diventa fondamentale e unica via per andare avanti a nostro avviso, proprio per le ragioni esposte anche in questo documento.

Cosa manterremo:

Una buona gestione del revenue management consiste nel lavorare sulla base (segmento, momento, canale, finestra di prenotazione, durata del soggiorno ...), nel guidare e stimolare la domanda, cruciale nei periodi di bassa domanda.

Quando i tempi sono difficili, il pensiero creativo e la leadership strategica prendono il sopravvento.

Pubblicità a pagamento: riguarda solo Google?

Big G è qui per restare, ma non è l'unico.

Cosa abbiamo imparato:

Quando i tempi si fanno difficili, le OTA si indeboliscono.

La pubblicità a pagamento tramite Google ha raggiunto il punto più basso con meno offerte provenienti dalle OTA, consentendo agli hotel di migliorare organicamente le loro posizioni e le prenotazioni dirette.

Facebook e i social media sono diventati più popolari che mai, per gli ospiti che cercano informazioni e "sognano" il loro prossimo viaggio, e per gli hotel desiderosi di targetizzare i loro clienti scegliendo attentamente i loro profili.

Abbiamo già parlato dell'importanza del "prospecting" come un modo per raggiungere potenziali clienti in una fase più alta della canalizzazione. Questo è ciò in cui Facebook Advertising è estremamente bravo (e migliore di Google).

Eppure, la stragrande maggioranza degli hotel NON fa offerte su Facebook.

Pensiamo che sia così per 2 motivi principali:

1. Mancanza di conoscenza delle innumerevoli opportunità offerte da Facebook Adv.
2. È più facile cercare di fare quello che fanno tutti gli altri, competendo così sullo stesso terreno di gioco: è la nostra natura di esseri umani, tendiamo a fare quello che fanno gli altri. Ancora una volta, è tempo di interrogarci: vogliamo essere seguaci o leader?

Cosa abbiamo abbandonato:

L'idea che il viaggio del cliente inizi su Google quando le persone inseriscono alcune domande relative al viaggio come il più classico Hotel + Destinazione.

Abbiamo anche abbandonato l'idea (in realtà non abbiamo mai avuto) che i Metasearch siano la panacea di tutti i problemi, che "dobbiamo essere su Metasearch".

Gli MSE sono davvero canali potenti per guidare il business diretto, ma chiediamoci, qual è il significato di fare offerte su MSE quando si ha un deprimente tasso di conversione dell'1% sul tuo sito e motore di prenotazione?

È pura logica: MSE indirizza il traffico, non le prenotazioni ... quindi per convertire quel traffico aggiuntivo in prenotazioni, devi assicurarti di avere un buon tasso di conversione, altrimenti è il traffico che probabilmente rimbalzerà, facendoti spendere soldi per niente.

In tempi come questi in cui ogni singolo \$ € £ conta, possiamo davvero permettercelo? (a proposito, esistono davvero tempi in cui possiamo permetterci di sprecare denaro?)

Cosa manterremo:

Una strategia digitale ibrida: Google è rilevante ma non è l'unico canale a pagamento su cui dovremmo fare affidamento.

Pay per stay, marketing programmatico, annunci Facebook e IG, marketing diretto del sito web.

Se prima della pandemia avevamo una grande G al centro dei nostri pensieri, non è necessariamente più così. Non fraintendermi, la G grande rimarrà. Stanno solo cambiando le priorità ed il modo in cui usiamo Google.

Chatbot: il nuovo canale ad alta conversione

Una tecnologia 24/7 a servizio della conversione.

Cosa abbiamo imparato:

Il Revenue Management non riguarda solo i Revenue Management Systems.

Si tratta di sfruttare tutti i tipi di tecnologia che ci aiutano a convertire e raccogliere informazioni e dati preziosi sui nostri clienti.

Abbiamo segnalato albergatori di successo che riescono a prosperare nel 2020, nonostante la situazione, raggiungendo il 300% in più di prenotazioni dirette, compresi quei clienti che hanno iniziato il loro viaggio di prenotazione online per poi convertirsi offline o tramite e-mail e strumenti di chat.

Suona così assurdo?

In realtà è abbastanza normale se pensi a tutto lo scetticismo e la paura che le persone potrebbero avere, nonostante il loro desiderio di viaggiare.

Pertanto, prima di effettuare la conversione, abbiamo visto che i potenziali clienti tendono a entrare in contatto con gli hotel a livello 1 a 1. E le chatbot sono il canale perfetto per affrontare queste situazioni.

Cosa abbiamo abbandonato:

L'idea che le chatbot siano "piacevoli da avere" o solo uno strumento di marketing.

Ancora più importante, abbiamo abbandonato l'idea che le chatbot rappresentino uno standard "non buono" per il nostro hotel.

Cosa manterremo:

La consapevolezza che il cliente desidera personalizzazioni ed esperienze digitali che accorciano le distanze.

La consapevolezza che abbiamo la necessità di convertire, raccogliere dati e, allo stesso tempo, liberare tempo operativo permettendo al nostro ufficio prenotazioni o receptionist di concentrarsi su attività di maggior valore aggiunto piuttosto che rispondere a una chat.

È ora di ricominciare con una distribuzione intelligente

La disintermediazione è morta, lunga vita all'intermediazione smart.

Cosa abbiamo imparato:

Per la prima volta nella storia, abbiamo visto quanto possano essere vulnerabili anche i più grandi intermediari.

Le OTA hanno sempre avuto il sopravvento sugli albergatori.

E siamo onesti, vederli in cattive acque è stata una sensazione di vendetta, dimostrata dal fatto che per più di 2 mesi l'industria alberghiera non ha parlato di altro.

Eppure, alcune di queste OTA continuano ad agire con il loro tipico atteggiamento da "Robin Hood" nei confronti degli operatori alberghieri, offrendo soluzioni, prevedendo il futuro e, soprattutto, affermando di essere dalla parte degli hotel.

Sia chiaro: le OTA non sono nemici. Né amici. Ma in tempi come questi noi, albergatori, abbiamo bisogno di loro tanto quanto loro hanno bisogno di noi, probabilmente più che mai.

Ottenere prenotazioni più dirette in tempi di Covid può trasformarsi in "fumo e specchi" che nascondono la verità.

L'impatto della pandemia di Marzo è stato troppo violento anche per le grandi OTA, con conseguente mancanza di trasparenza riguardo alle politiche di rimborso. Ciò potrebbe aver aumentato le entrate dirette soprattutto nei periodi estivi, ma già alla fine dell'anno abbiamo visto le OTA riprendersi abbastanza velocemente.

Forse dovremmo solo renderci conto che le persone sono molto brave a dimenticare. E quella che era una tendenza in estate è già stata sostituita da nuove tendenze ... o vecchie.

Cosa abbiamo abbandonato:

L'idea che siamo alla mercé di giocatori di terze parti, prima le OTA, poi Google e tutti gli altri Meta Search Engine. A proposito, non l'abbiamo mai pensato, ma siamo felici di vedere questa convinzione essere sradicata nelle menti di più professionisti del settore alberghiero.

Abbiamo abbandonato l'idea che non possiamo vivere senza quel canale o l'altro, l'estate ha portato grandi casi reali in cui alcuni hotel hanno perso totalmente le prenotazioni da OTA o Grossisti specifici rispetto al 2019 e nonostante questo ... i loro risultati in fatturato, tariffa medio e profitto sono stati inaspettatamente positivi.

Abbiamo abbandonato la necessità di mantenere quel canale solo perché "ci lavoriamo da sempre e genera volumi" anche se il suo modello di business è completamente compromesso e sta danneggiando invece di portare profitti all'hotel.

Il passato non tornerà, almeno presto, quindi dobbiamo cogliere il momento per prendere decisioni coraggiose e renderci conto che generare un equilibrio multicanale concentrandosi sui profitti è il nostro lavoro (in realtà lo è sempre stato).

Cosa manterremo:

La nostra attenzione e focalizzazione su ciò che chiamiamo "il campo di battaglia": la distribuzione.

Ancora di più ora, quando l'intero settore è in gravi difficoltà e i giocatori si batteranno fortemente per ottenere la loro parte, dobbiamo sapere cosa succede. E abbiamo bisogno di sapere come difenderci.

La disintermediazione non esiste, è come credere di poter tornare al telefono fisso nell'era dell'iPhone.

Cominciamo con la definizione di "intermediazione intelligente": le crisi hanno capovolto il nostro mix di canali e quella è stata la tempesta che ha finalmente creato consapevolezza sul fatto che i nostri canali contano, e il modo in cui li gestiamo può guidare o far perdere fatturato e profitti per i nostri hotel.

È ora di tracciare una linea e dare all'analisi della distribuzione l'importanza che merita, per i ricavi, i profitti e il nostro successo finanziario.

Ricavi ancillari

Non ha mai riguardato la sola vendita delle camere.

Cosa abbiamo imparato:

Parliamo molto di spostare la nostra attenzione dal prodotto alle persone, il che significa semplicemente concentrarci su come puoi essere di beneficio per i tuoi clienti, piuttosto che per le tue stanze. In una parola: l'esperienza del cliente.

Prima del Covid, il concetto di vendita al dettaglio era utilizzato principalmente come un modo per aumentare e massimizzare i ricavi.

Invece, la vendita al dettaglio può essere un'arma potente per generare fatturato addizionale importante. In sostanza, le tue camere diventano parte di un'esperienza più ampia che i clienti possono avere quando soggiornano nel tuo hotel.

Ed è per questo che l'indice chiamato TRevPar (Total RevPAR) diventa sempre più rilevante.

Camere Standard, Superior, Deluxe ... quelle sono solo etichette senza senso agli occhi dei nostri clienti. Concentriamoci invece sulle caratteristiche che queste camere hanno che possono essere di beneficio per gli ospiti.

La strada della pertinenza e dell'efficacia nell'approccio alla vendita al dettaglio degli Hotel è ancora lunga, ma la pandemia ha naturalmente accelerato l'attenzione verso entrate extra e ci sono solo nuove opportunità in arrivo.

Cosa abbiamo abbandonato:

Approccio incentrato sulle camere quando facciamo marketing e revenue.

In definitiva, se le persone viaggiano e pensano di soggiornare nel tuo hotel, è a causa del tuo hotel? O a causa della tua posizione, della destinazione, della tua città?

Questo è ciò che significa "creare un'esperienza" quando si attingono ai veri motivi fondamentali per cui le persone viaggiano.

Il "Rooms Revenue Manager" è un lavoro vecchio stile, ormai da anni si parla di "Total Revenue Manager". Sicuramente, è il momento di fare quel passo avanti.

Cosa manterremo:

La nostra attenzione ai clienti. Alla fine, sono loro i giudici finali del nostro successo (o fallimento).

In realtà, questo non è tanto un "ciò che manterremo", piuttosto un "ciò che faremo di più e meglio". Concentrati sul renderli felici, davvero felici, mettendoti nei loro panni.

La consapevolezza che "less is more" (vs troppe opzioni per accontentare gli albergatori piuttosto che i clienti) e la standardizzazione (taglia unica per tutti) non funzionano.

Se cambiamo la nostra percezione del business dell'ospitalità che non si limita alla vendita di camere ma è più simile a un'attività di vendita al dettaglio, guarderemo i nostri hotel con occhi nuovi di zecca e scopriremo opportunità di guadagno incrementali che non sapevamo esistessero prima.

Essere umani

Uomo+Tecnologia per migliori profitti e customer satisfaction.

Cosa abbiamo imparato:

La prima abilità che genera fatturato, in ogni azienda, è EMPATIA, che è la capacità di attingere alla mentalità e alle emozioni degli altri.

In questa corsa al successo verso i migliori strumenti tecnologici, spesso dimentichiamo che anche se viviamo in un'era digitale, facciamo affari con altre persone, che prendono decisioni in base ai loro sentimenti ed emozioni.

La tecnologia dovrebbe sostituirci nelle attività transazionali non a valore aggiunto del nostro lavoro quotidiano per liberare il nostro tempo e fare ciò che siamo destinati a fare: strategia e ospitalità.

Detto così (anche) da un'esperienza personale: stare in un hotel per la mia notte di compleanno, al check-in nessuno se ne è nemmeno accorto. Eppure, mi è stato chiesto di diventare un loyal member ... sì, puoi scommetterci!

Lo diciamo molto chiaramente: gli strumenti sono di grande supporto, ma senza strategia sarà come guidare una Ferrari e schiantarsi contro il primo muro.

Cosa abbiamo abbandonato:

L'idea che la tecnologia sia la soluzione, la panacea di tutti i nostri problemi.

L'idea che la tecnologia sia una minaccia perché ci sostituirà.

L'idea che la tecnologia sia solo per catene o grandi hotel e che non si applichi alle piccole proprietà.

Cosa manterremo:

Avere la tecnologia che fa il lavoro sporco per noi è meglio che sgranocchiare numeri in Excel.

La cooperazione uomo + macchina ora è più forte che mai, non può esserci né l'una né l'altra.

L'umano alimenta la tecnologia con le giuste informazioni, la tecnologia migliora l'umano.

La tecnologia riduce la distanza con i nostri ospiti, pur mantenendo le distanze sociali. Un'esperienza di soggiorno in hotel senza soluzione di continuità tra esperienza tecnologica e umana è ciò che i nostri ospiti vogliono, tenerli coinvolti, aumentare la soddisfazione dei clienti e, in definitiva, migliorare i nostri ricavi e profitti.

Come esseri umani, manterremo i nostri cuori e le nostre anime. La nostra attenzione e il nostro amore per i nostri ospiti.

Niente è scontato, è una conclusione

Paura, incertezza, scetticismo, preoccupazione. Questi, purtroppo, sono diventati il pane quotidiano per tutti noi.

Quello che abbiamo imparato è che non possiamo necessariamente sbarazzarcene. Invece, accettiamo semplicemente la situazione in cui ci troviamo e proviamo ad andare avanti.

Stiamo facendo del nostro meglio per cercare di immaginare il mondo come sarà, al contrario di come era. E questo è anche il nostro miglior suggerimento per te.

Abbiamo imparato che non esistono soluzioni basate su modelli, né standard.

Ancora più importante, non ci sono scorciatoie facili. Buona fortuna a te se credi che le tecnologie saranno l'unica risposta. Buona fortuna a te se stai cercando "qualcosa di facile" che faccia il lavoro.

Non fidarti nemmeno di noi, quando lo diciamo. Invece, fidati di coloro che sono riusciti a prosperare, nonostante questi tempi difficili. E noterai che il denominatore comune non è mai "le migliori tecnologie" e "grandi investimenti", ma piuttosto una strategia, coraggio, creatività, impegno e mentalità aperta.

L'istruzione e il tempo per il tuo miglioramento personale e l'apprendimento in un mondo che va veloce non ha prezzo, solo attraverso l'istruzione, puoi sviluppare una visione a lungo termine e obiettivi chiari che ti permetteranno di superare questo momento e finalmente prosperare.

È un percorso lungo, ma crediamo davvero che noi, in quanto industria resiliente, possiamo farcela.

Stiamo ancora correndo la maratona e dovremo continuare a correre per un po', ma presto taglieremo il traguardo, quindi concentriamoci su questo.

Grazie e stay safe!
Silvia e Ale

Silvia Cantarella

16 anni di esperienza nel Revenue Management, trascorsi principalmente come Area Director of Revenue per alcuni hotel di lusso famosi in tutto il mondo che parte della catena internazionale Starwood Hotels & Resorts.

Si è occupata di rebranding alberghiero, nuove aperture, progetti di riposizionamento e ha introdotto il F&B & Total revenue management tra i primi in Italia.

Nel 2017 lascia le catene per completare la sua esperienza nel mondo degli hotel indipendenti per cui attualmente lavora.

Fondatrice di Revenue Acrobats™, supporta gli hotel con coaching su misura e supporto remoto come professionista freelance e in teamwork con alcuni partner.

Keynote speaker, Silvia tiene giornate di formazione per diversi master e università tra cui Ciset, Università di Venezia e Bocconi School of Management.

È la capogruppo per l'Italia per la comunità Women in Hospitality & Travel Tech, sostenendo e promuovendo l'empowerment e l'auto-sviluppo delle donne.

www.revenueacrobats.com
silvia@revenueacrobats.com

Alessandro Crotti

Alessandro Crotti (Ale) è Digital Strategist e E-Commerce Coach per gli Hotel indipendenti.

Questa è l'unica cosa che fa da circa 17 anni, aiutando i professionisti dell'ospitalità a generare più contatti, più potenziali clienti e più prenotazioni.

Da nigh auditor fino a direttore di hotel. In mezzo, Revenue & Distribution Manager, la sua prima vera vocazione.

Era il 2010 quando Ale decise di andare avanti e unire il Revenue Management con l'altra sua passione: E-Commerce & Marketing.

Direct Your Bookings™ è il risultato finale di questa potente combinazione, quello che definisce un ponte che collega prezzi, distribuzione alberghiera, branding e marketing.

Keynote speaker e Online Tech Mentor per Hospitality Leaders, Ale è un tecnico ma, in fondo, si considera sempre un albergatore.

Perché anche i "nerd" hanno un cuore.

www.directyourbookings.com
alessandro@directyourbookings.com

ALE & SILVIA

GOODBYE 2020

COSA ABBIAMO IMPARATO

COSA ABBIAMO ABBANDONATO

COSA MANTERREMO



 **Direct
Your Bookings**

 **REVENUE
ACROBATS**

