



**MEETING  
MARKET**

by Expedia

Das erste Whitepaper  
zum Thema Revenue Management  
für den MICE Bedarf

---

# So kalkulieren Sie den Mindestumsatz für Tagungsräume

**Inklusive Checkliste für ein  
erfolgreiches Revenue Management**



## INHALTSVERZEICHNIS

Gibt es eine Formel zur Bestimmung des Mindestumsatzes?	2
Wofür wird der Mindestumsatz benötigt? Mehrumsatz? Gewinn oder Verlust? .....	2
Wie wird eigentlich heute ohne klare Mindestumsatzanforderungen verkauft? .....	3
Die Gefahren eines falsch eingeschätzten Mindestumsatzes .....	4
Von welchen Kriterien wird der Mindestumsatz beeinflusst?.....	5
Der schnelle Weg für kleinere Hotels mit wenigen Veranstaltungsräumen	6
So berechnen Sie Ihren Mindestumsatz ohne aufwändige Umsatzanalysen.....	6
In drei Schritten zum Mindestumsatz für größere Hotels in preisdynamischen Märkten	7
1. Ermitteln Sie anhand der Vorjahresumsätze Ihre Nachfragezeiten.....	7
2. Entscheiden Sie, wie viele Nachfragezeiten sinnvoll sind .....	9
3. Ermitteln Sie die Mindestumsätze pro Nachfragezeit.....	9
So erfassen Sie Ihre Mindestumsätze in der MeetingMarket Administration	11
Saisonalitäten zentral steuern.....	11
Kontrolle, Ergebnismessung, Nachbesserung.....	11
Schlusswort	12
Autoren	12
Ihre Checkliste zum Revenue Management: So legen Sie den Grundstein	13
Ihre Ansprechpartner	16

## Gibt es eine Formel zur Bestimmung des Mindestumsatzes?

### Wofür wird der Mindestumsatz benötigt? Mehrumsatz? Gewinn oder Verlust?

Die korrekte Erfassung eines Mindestumsatzes in der MICE.WebBooking Engine stellt sicher, dass jeder Tagungsraum bei seiner Vermietung einen bestimmten Mindestumsatz pro Tag nicht unterschreitet. Schließlich möchte man verhindern, dass in einer stark nachgefragten Zeit der schönste Raum für zu wenige Teilnehmer und einer Tasse Kaffee vermietet wird.

Das Problem: Da Revenue Management im Tagungsbereich in den meisten Hotels noch nicht eingeführt ist, haben Veranstaltungsverkäufer oft nur eine sehr vage Vorstellung darüber, wie denn der Mindestumsatz für die verschiedenen Nachfragezeiten festzulegen ist. Kombiniert mit der Sorge, dass eine ungewollte Buchung eingeht, die womöglich den letzten Tagungsraum belegt und besseres Geschäft verdrängt, kann ein zu optimistischer Mindestumsatz das Ergebnis sein. Eine weitere Variante ist, dass die Nachfrage zum Tag X allgemein nicht als gut „empfunden“ wird, und man lieber den Spatz in der Hand nimmt anstatt auf die Taube auf dem Dach zu warten. Das wäre das Ergebnis von Unkenntnis über die Nachfrage.

In diesem Whitepaper zeigen wir Ihnen verschiedene Wege auf, wie große und kleine Hotels einen sinnvollen Mindestumsatz für verschiedene Nachfragezeiten und Raumgrößen kalkulieren können.





## Wie wird eigentlich heute ohne klare Mindestumsatzanforderungen verkauft?

Wenn heute ein Interessent in der Tagungsbestellannahme (gern auch Bankett Sales genannt) anfragt, dann läuft in den Köpfen der meisten Verkaufsmitarbeiter folgendes ab:

- Hat der Kunde eine ausreichende Preisbereitschaft?
- Passt das Geschäft in die Zeit?
- Wieviel Zeit bleibt bis zum Anreiseternin? Könnten noch lukrativere Anfragen eingehen?
- Ist dies die Zeit, in der ein lieb gewonnener Stammkunde noch erwartet wird?
- Reicht in dieser Zeit die Vermietung des Raumes mit F&B Paket aus oder muss die Raumvermietung auch die Belegung einer bestimmten Zimmeranzahl ermöglichen?
- Behindert womöglich diese Veranstaltung andere Segmente, weil sie für einen Tag mitten in der Woche die Buchungen von Geschäftsreisenden über 4 Nächte verhindert? Oder anders gefragt, behindert die Veranstaltung Segmente, die in der Logis einen wesentlich höheren ADR (Average Daily Rate) erzeugen?
- Sind die Räume und Zimmer noch verfügbar? Brauche ich an dem bestimmten Tag überhaupt noch Zimmer oder wäre mir eine Tagung ohne Zimmer lieber?
- Wenn ich die Veranstaltung annehme, was ist der Mindestpreis, der zumindest für die Zimmer vom Revenue Management erwartet wird?
- Welchen Anteil meiner Belegung darf ich am Wochentag X überhaupt für Veranstaltungen ansetzen und wie müssen diese Veranstaltungen beschaffen sein, z.B. nur Tagungsraum, Tagungsraum mit hohem F&B Umsatz, Tagungsraum mit Übernachtungen.
- Außerdem sind Kenntnisse über den jeweiligen Buchungsvorlauf der angefragten Veranstaltungen wichtig. Zwei Wochen vor dem angefragten Termin wird der zu fordernde Mindestumsatz vielleicht anders beurteilt, als wenn es noch fast ein Jahr bis zum Veranstaltungsbeginn sind.

Diese komplexen Fragestellungen, die von einem erfahrenen Verkaufsmitarbeiter in kürzester Zeit entschieden werden müssen, sind in der Onlinedistribution in einem Wert zusammenzufassen: **Dem Mindestumsatz, den ein bestimmter Raum an einem bestimmten Tag einspielen muss.**

## Die Gefahren eines falsch eingeschätzten Mindestumsatzes

Wird der Mindestumsatz pro Veranstaltungsraum zu niedrig angesetzt, verdrängen Veranstaltungen mit zu wenigen Teilnehmern oder zu geringen Nebenleistungen, wie Technik, Verpflegung und sonstigen Services hochwertigere Veranstaltungen.

Wird der Mindestumsatz aber zu hoch eingeschätzt, weil man sich an wenigen Super-Events orientiert, die in Zeiten stärkster Nachfrage nur an z.B. 10 % der verfügbaren Tage eingegangen sind, dann wirkt er, wie ein Stoppschild im Verkauf, denn er macht die Veranstaltungen aus Kundensicht einfach zu teuer. Zwar wird der Mindestumsatz Ihrem Interessenten nicht als Ihre Mindestumsatzforderung angezeigt, aber wenn ein Kunde nur für 8 Personen buchen möchte und Ihre Mindestumsatzanforderung basiert auf 15 Personen für einen 50 qm großen Raum, dann werden die Kosten pro Teilnehmer vergleichsweise hoch und er wird eher nicht buchen. Telefonisch hätten Sie die 8 Personen vielleicht akzeptiert (Spatz in der Hand...), insbesondere, wenn es nur noch 7 Tage bis zur Anreise sind oder der kleinste Raum schon an eine 7 Personen Tagung vergeben ist.



Wenn man es ganz genau nehmen will, kommt auch noch die Bewertung der Veranstaltungssegmente zum Tragen. So ist eine Hochzeit mit mehr Kosten und Aufwand verbunden als eine Geschäftsveranstaltung. Eine Hochzeit blockiert viel Raum sehr langfristig im Vorfeld (oft erzeugt sie auch wenig Zimmernachfrage), eine Tagung mit generell höherer Preisbereitschaft könnte kurzfristig noch anfragen. Wenn also an einem bestimmten Tag Potential für beides besteht ist abzuwägen, wie hoch der Mindestumsatz sein muss, um eventuelle, nicht preisbereite Veranstaltungen „abzuschrecken“.



## Von welchen Kriterien wird der Mindestumsatz beeinflusst?

Die folgenden Kriterien beeinflussen den Mindestumsatz, den ein Hotel fordern kann:

- **Die Nachfrage!** Die Nachfrage allgemein, oder spezifisch, die Nachfrage nach großen oder kleinen Räumen. Ist die Nachfrage sehr hoch und könnten Sie Ihren Tagungsraum eigentlich 10 Mal am gleichen Tag vermieten, sollte ein höherer Mindestumsatz angesetzt werden, als wenn kaum potentiell Tagungsgeschäft im Markt vorhanden ist. In dem Fall steht erfahrungsgemäß ein Teil Ihrer Veranstaltungskapazitäten am Ende leer.
- **Die Raumgröße!** Größere Räume müssen mehr Umsatz einspielen als kleinere. So ist z.B. die Kostenstruktur bei einem großen Raum eine höhere. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Nachfrage für größere Räume wahrscheinlich niedriger ist als die für kleinere Räume. So finden größere Tagungen und Kongresse fast ausschließlich während der Wochen von Dienstag bis Donnerstag statt, in denen es keine Feier- oder Ferientage gibt. Kleinere Workshops können sich hingegen in Wochen drängen, in denen die Stammkunden im Urlaub sind, z.B. die Wochen mit den „Brückentagen“.
- **Der Wettbewerb!** Auch Ihre Wettbewerber und deren Angebot beeinflussen die Mindestumsatzforderungen. Wenn Ihr Tagungshotel ab einer gewissen Teilnehmerzahl der einzige Anbieter ist, dann haben Sie hier eine Alleinstellung, die zu einer höheren Preisbereitschaft führen dürfte. Gibt es aber in den Veranstaltungsgrößen mit der höchsten Nachfrage auch das größte Angebot, dann ist ein Vergleich der Wettbewerbsangebote sinnvoll, um nicht aus Sicherheitsgründen viel zu teuer anzubieten.
- **Die Teilnehmerzahl / die Wunschbestuhlung** des Kunden könnte den Mindestumsatz, den Sie fordern, beeinflussen. Wünscht der Kunde einen Stuhlkreis, werden erfahrungsgemäß weniger Teilnehmer und damit weniger Nebenumsätze erzielt, als wenn der Kunde nach Stuhlreihen fragt. Die Nachfrage nach Classroom mit Tischen erhöht oft automatisch den Getränkekonsum.
- **Ihre Kostenstruktur:** Natürlich sei hier nicht unerwähnt, dass jede Tagungsraum-Vermietung mehr Umsatz einbringen muss, als zur Deckung der festen und variablen Kosten notwendig ist. Natürlich können in Zeiten schwacher Nachfrage auch Veranstaltungen zur „absoluten Mindestpreisuntergrenze“ angenommen werden. Diese decken zumindest die variablen Kosten, die durch die Veranstaltung entstehen und es sollte ein ausreichender Deckungsbeitrag zur Deckung der Fixkosten des Hotelbetriebes verbleiben. Hier gibt es natürlich Ausnahmen! Denn, wenn alle Zimmer voraussichtlich bereits belegt sein werden, die Räume aber noch leer stehen, dann können auch Veranstaltungen mit geringerer Raummiete angenommen werden, da in jedem Fall im Gesamtumsatz des Hotels ein Mehrwert geschaffen wird. Es ist sinnvoll, zwischen PUG (Preisuntergrenze) pro Raum und PUG pro Zimmer zu unterscheiden.



## Der schnelle Weg für kleinere Hotels mit wenigen Veranstaltungsräumen

### So berechnen Sie Ihren Mindestumsatz ohne aufwändige Umsatzanalysen

Stellen Sie mindestens 20 bis 30 Angebote, die Sie für die nächsten 3 - 6 Monate geschrieben haben, zusammen. Dabei ist es egal, ob die Angebote gebucht wurden oder nicht. Prüfen Sie, ob sich die Angebote sortieren lassen nach Nachfragezeiten/ Saisonzeiten. 10 Angebote für nachfragestarke Zeiten, 10 für aus Tagungssicht nachfrageschwache Zeiten. Prüfen Sie jetzt pro Nachfragezeit, welcher Umsatz sich aus Tagungspauschale, Raummiete und Technikkosten ergeben hätte. Inkludieren Sie nicht die Kosten für Logis / Frühstück (das dient nur zur tieferen Betrachtung im Nachhinein zu dieser Berechnung). Der geringste Umsatz, den Sie angeboten haben pro Nachfragezeit, kommt mit hoher Wahrscheinlichkeit einem realistischen Mindestumsatz am nächsten. Spätestens jetzt erkennen Sie wahrscheinlich Muster! Und spätestens jetzt werden Sie vielleicht anfangen wollen auch das sogenannte ‚Lost Business‘ (verlorenes Geschäft) zu messen. Das macht langfristig dann Sinn, wenn Sie Ihre Annahmen der Mindestumsätze verfeinern wollen.



## In drei Schritten zum Mindestumsatz für größere Hotels in preisdynamischen Märkten

Im MICE Revenue Management ist der (getätigte) Umsatz pro verfügbaren Quadratmeter (RevPASQM) eine wichtige Kennzahl. Über diese Kennzahl gewinnt man einen guten Überblick und kann eine Analyse aufbauen, die für die Ermittlung einer marktgerechten Mindestumsatz-Anforderung gute Hilfestellung leistet.

### 1. Ermitteln Sie anhand der Vorjahresumsätze Ihre Nachfragezeiten

Berücksichtigen Sie dafür nur die Umsätze (netto ohne MwSt.), die Sie pro Raum und Tag realisiert haben für Raummiete, Technikmiete und F&B Pauschalen. Noch besser wäre natürlich, wenn Sie auch die Umsätze hinzuziehen könnten, die Sie abgelehnt haben, nachdem der Raum bereits verkauft war. Da an diesen Tagen mit hoher Wahrscheinlichkeit ein höherer Umsatz hätte erzielt werden können. Diese Information liegt leider in wenigen Hotels auswertbar vor.

Eine derartige Analyse könnte in Excel durchgeführt so aussehen:

Die Formel lautet:

$$\text{RevPASQM} = \frac{\text{Nettoumsatz (F\&B, Technik, Raummiete) pro Tag}}{\text{Verfügbare Quadratmeter pro Raum}}$$

RevPASQM = **R**evue **p**er **A**vailable **S**quare **M**eter

Lese - Beispiel aus der nachfolgenden Übersicht (Abb. 1):

$$\text{RevPASQM} = \frac{3040 \text{ € (Nettoumsatz Raum A am 4. April)}}{200 \text{ qm}} = 15,20 \text{ € Umsatz pro verfügbarem QM}$$



Diese Kennzahl zeigt in der folgenden Abbildung folgendes:

Die drei Farben stehen für die Nachfragezeiten grün = schwach, gelb = mittel und rot = hoch. Die Vergleichskennzahl im Zimmerbereich ist der RevPAR = Revenue per Available Room. Diese Kennzahl führt die Occupancy (Auslastung) und den erzielten Preis zu einer Kennzahl zusammen.

		Umsatz netto = Raummiete, F&B, Technik			Umsatz pro verfübarem QM alle Räume	Umsatz pro verfübarem QM Raum A	Umsatz pro verfübarem QM Raum B	Umsatz pro verfübarem QM Raum C
Analyse des Vorjahres		Umsatz Raum A	Umsatz Raum B	Umsatz Raum C	Gesamtumsatz alle Räume	REVPASM		
	max Personen Parlament	80	40	20				
	Größe in QM	200	100	50				
do	31.03.2016	0	0	450		1	0	0
fr	01.04.2016	0	0	0		0	0	0
sa	02.04.2016	0	0	0	0	0	0	0
so	03.04.2016	0	0	320	320	1	0	0
mo	04.04.2016	3040	2070	450	5.560	16	15	21
di	05.04.2016	3450	1230	552	5.232	15	17	12
mi	06.04.2016	0	1230	356	1.586	5	0	12
do	07.04.2016	2990	900	0	3.890	11	15	9
fr	08.04.2016	0	0	0	0	0	0	0
sa	09.04.2016	0	466	190	656	2	0	5
so	10.04.2016	0		223	223	1	0	0
mo	11.04.2016	2760	1380	560	4.700	13	14	14
di	12.04.2016	7350	2070	0	9.420	27	37	21
mi	13.04.2016	6980	0	994	7.974	23	35	0
do	14.04.2016	8400	2050	552	11.002	31	42	21
fr	15.04.2016	5520	2160	356	8.036	23	28	22
sa	16.04.2016	8654	776	180	9.610	27	43	8
so	17.04.2016	0	0	0	0	0	0	0
mo	18.04.2016	2760	1587	488	4.835	14	14	16
di	19.04.2016	5670	2889	1242	9.801	28	28	29
mi	20.04.2016	4550	2567	1356	8.473	24	23	26
do	21.04.2016	4880	1587	552	7.019	20	24	16
fr	22.04.2016	5520	1234	552	7.306	21	28	12
sa	23.04.2016	1500	0	0	1.500	4	8	0
so	24.04.2016	0	0	221	221	1	0	0
mo	25.04.2016	2760	3180	567	6.507	19	14	32
di	26.04.2016	5670	2050	322	8.042	23	28	21
mi	27.04.2016	4550	1587	980	7.117	20	23	16
do	28.04.2016	4880	2889	334	8.103	23	24	29
fr	29.04.2016	5520	998	334	6.852	20	28	10
sa	30.04.2016	9965	0	299	10.264	29	50	0
so	01.05.2016	0	870	0	870	2	0	0

Abbildung 1: Nachfrage- und Umsatzanalyse eines Monats

Diese Analyse (Abb. 1) zeigt folgendes:

Die erzielten Umsätze und die daraus abzuleitende, realisierte Nachfrage zeigen pro Raum und Größe des Raumes kein einheitliches Bild. Während der Raum A mit 200 qm in Ferienzeiten und während Wochenenden kaum eine Nachfrage verzeichnet, zeigt der kleinste Raum C eine recht kontinuierliche Nachfrage. Auf der anderen Seite zeigt der größte Raum seine besten Umsätze an den Samstagen. Wahrscheinlich wird er auch für festliche Veranstaltungen verkauft, die oft einen deutlichen höheren Umsatz pro Kopf generieren.

**FAZIT:** Ein genereller Mindestumsatz pro QM ist vermutlich bei diesem Musterhotel nicht sinnvoll. Die Festlegung sollte pro Raum und Nachfragezeit entschieden werden. Für den größten Raum sind in dieser Auswertung die Wochenendtage (Freitag und Samstag) separat zu bewerten, da durch das besondere Segment der Partys ein erhöhter Umsatz zu erwarten ist, der in eine höhere Mindestumsatzforderung münden sollte.

## 2. Entscheiden Sie, wie viele Nachfragezeiten sinnvoll sind

Für viele Tagungshotels reichen – wie in unserem Kalender - drei verschiedene Zeiten. Wenn Sie sehr hohe Differenzen im Umsatz pro verfügbaren Quadratmeter haben (RevPASQM), können auch vier oder mehr Nachfragezeiten relevant werden.

## 3. Ermitteln Sie die Mindestumsätze pro Nachfragezeit

Sie bekommen ein „Gefühl“ für die Realitäten, wenn Sie die Werte der unterschiedlichen Nachfragezeiten gegenüberstellen. Während die höchsten Wertigkeiten für diese Berechnung nicht zielführend sind, ergeben sich aus den niedrigsten und den durchschnittlichen Umsätzen **pro Nachfragezeit und Raum** schlüssige Maßstäbe. Sie werden erhebliche Differenzen feststellen und lernen, was tatsächlich in der Vergangenheit pro Raum und Nachfragezeit verkauft wurde. Wenn Sie nun den **durchschnittlichen Umsatz** als Basis für den digitalen Vertrieb in den Verkauf stellen, werden Sie feststellen, dass je nach Größe des Raumes ein Rückgang des Umsatzes pro verfügbarem Raum-Quadratmeter die Folge sein wird, andere Räume dagegen tatsächlich ein Plus erwirtschaften. Diese Analyse wird in jedem Hotel anders ausfallen. In der nachfolgenden Darstellung (Abb. 2) sieht man deutlich, wann und in welchem Raum der niedrigste Umsatz und wann der durchschnittliche Umsatz die bessere Variante ist.

			Umsatz netto = Raummiete, F&B, Technik		
Analyse des Vorjahres			Umsatz Raum A	Umsatz Raum B	Umsatz Raum C
		max Personen Parlament	80	40	20
		Größe in QM	200	100	50
		<b>Niedrigster Umsatz hohe Nachfrage</b>	4550	1587	322
		<b>Niedrigster Umsatz mittlere Nachfrage</b>	2760	900	334
		<b>Niedrigster Umsatz schwache Nachfrage</b>	1500	466	180
		<b>Durchschnittl. Umsatz hohe Nachfrage</b>	6.463	1.423	540
		<b>Durchschnittl. Umsatz mittlere Nachfrage</b>	2.751	1.478	374
		<b>Durchschnittl. Umsatz schwache Nachfrage</b>	107	332	190

Abbildung 2: Ermittlung des Mindestumsatzes pro Raum und Nachfragezeit

Diese Analyse zeigt auch, dass pro Nachfragezeit sehr große Schwankungen zwischen den niedrigsten und den höchsten Umsätzen pro Raum und Tag besteht. Prüfen Sie auch, ob die niedrigsten Umsätze einfache ‚Ausreißer‘ oder Vertragskunden mit rabattierten Volumenpreisen sind, oder ob sie durchaus in der jeweiligen Nachfragezeit annehmbares Geschäft darstellen. Diese „Ausreißer“ und Vertragskunden mit hohen Rabatten entfernen Sie, bevor Sie den Mindestumsatz pro Nachfragezeit festlegen. Später werden Vertragskunden einen eigenen Buchungsbereich erhalten, in denen eine separate Steuerung der Mindestumsätze nach Vertragsart möglich sein wird.

Diese Rechnung geht vor allem dann auf, wenn eine allgemeine Nachfrage besteht. Wenn dagegen gar keine Nachfrage besteht, oder alle Zimmer bereits belegt sind, dann kann der Mindestumsatz pro Raum sehr viel niedriger sein. Theoretisch können Sie dann den Raum auch ganz ohne F&B verkaufen, also nur eine Raummiete verlangen. Es ist daher wichtig, dass ein Hotel seine PUG (Preisuntergrenze) auch für Tagungsräume kennt. Diese kalkuliert Ihre Minimalkosten, die erzielt werden müssen. Darunter wird nie verkauft.

# So erfassen Sie Ihre Mindestumsätze in der MeetingMarket Administration

## Saisonalitäten zentral steuern

Der **niedrigste Umsatz den Sie pro Raum und der schlechtesten Nachfragezeit** (ohne Ausreißer und rabattierte Vertragskunden) in der offline Welt akzeptiert haben, sollte nun den Mindestumsatz darstellen, den Sie pro Raum eintragen.

In unserem Musterhotel (der Abb. 1) ist ein höherer Mindestumsatz an Samstagen, an denen gerne private Partys stattfinden, für den großen Raum durchaus angeraten. Es wird also ein Aufschlag für Raum und Tag definiert!

Diese Steuerung passiert im Bereich Saisonalitäten (Abb. 3). Hier erfassen Sie die Aufschläge, die Sie für mittlere und hohe Nachfragezeiten für den Mindestumsatz und ggf. Raummiete, Tagespauschalen und Mietpreise erzielen können.

BESCHREIBUNG	DATUM	STATUS
Sommer 2017	01.07.2017 bis 13.08.2017	inaktiv

  

Aktiv

Beschreibung

Beginn  Ende

---

Mietpreise reduzieren sich um  % zu absolutem Wert ändern

---

Mindestumsätze reduzieren sich um  % zu absolutem Wert ändern

---

Tagungspauschalen reduzieren sich um  % zu absolutem Wert ändern

---

Übernachtungen reduzieren sich um  % zu absolutem Wert ändern

Löschen

Abbildung 3: Erfassung von Zu- oder Abschlägen für verschiedene Nachfragezeiten/ Saisonalitäten

## Kontrolle, Ergebnismessung, Nachbesserung

„Try & Learn“ heißt die Devise. So lange das komplett digitale Anfragevolumen noch überschaubar ist, lässt es sich gut lernen.

- Prüfen Sie regelmäßig, wenn Sie ein manuelles Angebot versenden, ob Ihre MICE.WebBooking Engine auf einen ähnlichen Preis gekommen wäre. Achten Sie stets auf eine gute Synchronisation Ihrer manuellen mit der digitalen Verkaufsstrategie.
- Prüfen Sie, ob eingehende Buchungen Ihren Erwartungen entsprechen. Falls nicht, passen Sie die Konditionen an.

- Beobachten Sie Ihren Forecast und die Nachfrage für die nächsten drei bis vier Wochen (Zeitraum mit der höchsten Nachfrage im Small Business Segment) und führen Sie ggf. weitere Zuschläge ein, wenn die Kapazitäten gut ausgelastet sind, und Sie die Restkapazitäten besonders gut verkaufen möchten.
- Prüfen Sie regelmäßig den Forecast und die Gesamtsituation in Ihrem Haus und im Markt. Sind beispielsweise alle Zimmer schon verkauft und geht es nur noch um die Vermietung der Tagungsräume in den letzten paar Tagen vor Anreise, dann stellen Sie im Bereich „Saisonalitäten“ einfach den Mindestumsatz (und ggf. die Raummiete) auf das Niveau Ihrer PUG.

## Schlusswort

Als abschließender Hinweis sei erwähnt, dass es in einem intensiv gelebten MICE Revenue Management natürlich noch weitere Parameter gibt, die für eine perfekte Beurteilung der Annahme einer Veranstaltung wichtig sein können. Vor allem die kluge Segmentierung (und der zu erwartende Umsatz pro Teilnehmer und Umsatz pro Quadratmeter) und die dazugehörigen Buchungsmuster werden weitere Schlussfolgerungen erlauben. Der hier dargestellte Ansatz ist als Mindestansatz zu verstehen, um erste Schritte in der digitalen Vermarktung stärker auf Fakten und weniger auf „Bauchgefühl“ basieren zu lassen. Auch das Volumen abgelehnter Buchungen sollte künftig stärker eine Rolle spielen. Denn diese Übernachtfrage macht ja das echte Potential und damit den echten „Wert“ eines Raumes zu einem bestimmten Tag aus.

Also packen Sie es an und beginnen Sie mit dem Yielding Ihrer Tagungsräume! Wir helfen Ihnen gerne dabei.



## Autoren

Das MeetingMarket Revenue Team mit freundlicher Unterstützung von Bianca Spalteholz von Spalteholz Hotelkompetenz.



## Ihre Checkliste zum Revenue Management: So legen Sie den Grundstein

Die Schritte zum Erfolg	Geprüft und erledigt!
<p>Werden Sie sich bewusst, dass professionelle Revenue Management Strategien auch im Tagungsbereich die Wirtschaftlichkeit optimieren.</p> <p>Das setzt voraus, dass „Bauchgefühl“ gegen Fakten und Wissen ersetzt werden müssen. Für diese Strategie werden Ausbildung und zeitliche Ressourcen für Ihre Experten benötigt. Die Software in der Räume, Bestellungen, Veranstaltungsarten etc. verwaltet werden, muss ein gutes und aussagekräftiges Reporting liefern. Alle Daten, die später ausgewertet werden sollen, müssen natürlich erfasst werden. Je höher die Automatisierung desto besser ist es.</p>	
<p>Die systematische Erfassung von Daten und Wissen sind die Basis.</p> <p>Dafür müssen vor allem diese Fragen beantwortet werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was ist für unser Haus eine sinnvolle Segmentierung (Seminar oder Workshop mit oder ohne Übernachtung, Tagung &lt;30, &gt;31/ &gt;50 &gt;100 Roadshow, Party etc.)?</li> <li>▪ Welche Buchungs- und Anfragemuster weisen diese Veranstaltungstypen auf (Vorausbuchungszeit, Anforderungen an Stornierungsfristen, Größenordnungen etc.)?</li> <li>▪ Wie hoch ist die Konversion pro Segment und ggf. Nachfragezeit (von Anfrage zur Realisierung, von Buchung zur Realisierung)?</li> <li>▪ Übernachtfrage: Welche Veranstaltungstypen konnte das Haus nicht mehr annehmen?</li> </ul>	



<p>Aus den Datensammlungen müssen jetzt die richtigen Erkenntnisse (Wissen) abgeleitet werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einstufung der einzelnen Tage in Nachfragezeiten (z.B. niedrig, mittel, hoch oder feinere Differenzierungen).</li> <li>▪ Wie verteilen sich die realisierten Veranstaltungen nach Segment? Ableitung von Kennzahlen, wie dem (getätigten) Umsatz pro verfügbaren Quadratmeter (RevPASQM) (pro Raum) und Nachfragezeit. Die Basis für einen festzulegenden Mindestumsatz.</li> <li>▪ Pick Up pro Segment.</li> <li>▪ Auch eine Analyse der folgenden Fragestellungen ist wichtig: Muss-ten kurzfristig angefragte Veranstaltungen mit hohem Umsatzvolu-men abgesagt werden, da längerfristig gebuchtes Geschäft diese Chance verdrängt haben? Oder: wurden Veranstaltungen wegen zu geringer Umsatzerwartung abgesagt, die rückwirkend durchaus hät-ten platziert werden können?</li> </ul>	
<p>Dokumentieren Sie diese Erkenntnisse und planen Sie nun die Preis- und Verkaufsstrategie für die Zukunft.</p> <p>Zur Planung sollten folgende Entscheidungen gehören:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mindestumsatz pro Raum und Nachfragezeit langfristig.</li> <li>▪ Entscheidungen, wann welche Zimmerkontingente dem Tagungs-markt zur Verfügung gestellt werden und die dazugehörige Preisstra-tegie.</li> <li>▪ Planen Sie Promotion-Zeiten und entsprechende Angebote.</li> <li>▪ Maßnahmen für besondere Stammkunden oder Vertragskunden.</li> <li>▪ Entscheidungsgrundlagen für die Annahme oder Ablehnung von Ver-anstaltungen.</li> <li>▪ Regeln für Preisanpassungen falls die Annahmen nicht zutreffen.</li> <li>▪ Tarife für verschiedene Teilssegmente.</li> </ul>	
<p>Setzen Sie diese Strategie in den Verkaufskanälen, Kundenkommunikation, Webseite, MICE Booking Engine, Schulungen, Broschüren etc. um.</p>	



Führen Sie regelmäßige Wettbewerbsanalysen durch.

Dabei unterstützen die folgenden Kennzahlen. Die neuen Echtzeit – Onlinebuchungstools, wie MeetingMarket erleichtern diesen Vergleich.

Angebotsvergleich mit dem Wettbewerb:

- Mindestumsatz pro Quadratmeter/ Tag (Durchschnitt aller Räume)
- Mindestumsatz pro Quadratmeter/ Tag (kleinster angebotener Raum)
- Mindestumsatz pro Quadratmeter/ Tag (größter angebotener Raum)
- Raummiete pro Quadratmeter/ Tag
- Mindestumsatz pro Teilnehmer bei geringster möglicher Leistung
- Umsatz pro Teilnehmer mit festgelegten Leistungen, z.B. zwei KP, Getränke und 1 ME
- Zahl der Anfragen (Anfrage = Kunde startet Buchungsprozess und sieht Preis/ Verfügbarkeit)
- Konversion von Angebot zur Buchung

Planen Sie die Erfolgskontrolle, richten Sie ein aussagekräftiges (und cheftaugliches = Informationen statt Daten) Reporting ein. Führen Sie Kennzahlen ein, die Sie mit den Vorjahresergebnissen und - wenn möglich mit dem Wettbewerb - vergleichen.

Beispiele:

Profit oder Umsatz pro verfügbarem Quadratmeter (Raum) und Zeit

Profit oder Umsatz pro belegtem Quadratmeter (Raum) und Zeit

Es ist nicht schlimm, falsche Annahmen zu treffen. Bedenklich ist nur, es zu spät zu merken und auf Korrekturen und Lernen für die Zukunft zu verzichten.

Ziehen Sie ständig neue Erkenntnisse aus den Erfahrungen, dokumentieren Sie diese.

Optimieren Sie Ihre Regeln ständig und freuen Sie sich über die neue Wirtschaftlichkeit im Tagungsmarkt.



Wir hoffen, Ihnen mit diesem Whitepaper wertvolle Tipps und Anregungen gegeben zu haben, die Ihnen dabei helfen, Ihr MICE Revenue Management für die digitale Zukunft zu optimieren.

Gerne nehmen wir auch Ihre Erfahrungen mit auf und freuen uns schon heute auf Ihre Kontaktaufnahme.

Natürlich stehen wir Ihnen auch persönlich mit Rat & Tat zur Seite. Sprechen Sie uns an und wir vereinbaren ein Gespräch!



## Ihre Ansprechpartner

Sie erreichen uns telefonisch oder per E-Mail unter den unten genannten Kontaktdaten.

Expedia MeetingMarket

Tel. + 49 (0) 761 / 217 153 00



**Philip Riemann**

Market Manager MICE & Groups | Local Chains

[pr@meetingmarket.de](mailto:pr@meetingmarket.de)



**Svenja Oestreich**

Market Manager MICE & Groups | Individual Hotels

[so@meetingmarket.de](mailto:so@meetingmarket.de)



**Aaron Kehlert**

Market Associate MICE & Groups

[aak@meetingmarket.de](mailto:aak@meetingmarket.de)

**ENDLICH EIN TOOL,**

**DAS LANGWIERIGE TAGUNGSANFRAGEN**

**IN ECHTZEIT BEANTWORTET**



**MICE.WebBooking**

MICE Buchungsmaschine für Ihre Hotelwebsite



**MICE.SalesManager**

Angebote automatisiert kalkulieren & versenden



**MICE.Distribution**

Globale Distribution Ihrer MICE Angebote

**MICE**  
**TO MEET**  
**YOU**