

# CENTRO DI RICERCA



IL PUNTO DI VISTA  
PRIVILEGIATO  
PER L'HOTELLERIE  
INTERNAZIONALE



IL RICERCATORE IHMA

FULVIO ILARIO  
GIANNETTI



Lybra  
Balance for your business

## *“Sapere è Potere”*

*Un aforisma coniato (forse) da Francesco Bacone  
che nel nostro presente assume un valore ancora più  
incisivo grazie ai Big Data.*

### SAPERE È POTERE

Il fenomeno dei BIG DATA è entrato con forza nell’immaginario collettivo, ma solo di recente le piccole e medie imprese hanno iniziato a comprenderne il reale potenziale.

Quando parliamo di BIG DATA ci riferiamo sia alla tecnologia che permette d’immagazzinare e di elaborare i dati in grande quantità, ma anche a nuovi processi di analisi.

Questa rivoluzione non è soltanto tecnologica, ma anche culturale, in quanto segna il passaggio da un processo decisionale basato su elementi personali quali esperienza e intuizione, ad un processo più scientifico, perché essenzialmente incentrato sull’analisi dei dati.

Le potenzialità di queste nuove tecnologia hanno raggiunto la ribalta mediatica di recente, seppur con l’accezione negativa di Cambridge Analytica. La

società di analisi che ha lavorato con il team elettorale di Trump durante le recenti elezioni presidenziali, raccogliendo milioni di profili su Facebook degli elettori statunitensi e li ha utilizzati per sviluppare un potente software per prevedere e analizzare le scelte di voto.

Questo esempio ci restituisce chiaramente le potenzialità dei BIG DATA (“Sapere è Potere”), ma anche le problematiche di natura legale e di protezione della privacy che ne derivano.



IL RICERCATORE IHMA



**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

## BIG DATA E TURISMO

L'industria turistica, nello specifico, produce una straordinaria quantità di dati ogni giorno, basti pensare ai movimenti dei turisti sul territorio, ma anche a tutto il processo di prenotazione di hotel, voli, tour; oppure ai miliardi di post sui social media. Attraverso le nuove tecnologie di condivisione ed elaborazione, i dati vengono trasformati in informazioni rilevanti per comprendere i comportamenti e le preferenze dei turisti. In tal senso, l'offerta è totalmente adattata alla domanda turistica con grandi vantaggi in termini di costi e di efficienza.

L'industria dell'Hospitality è sempre stata caratterizzata da una forte frammentazione dei player (hotels), che a loro volta utilizzano una moltitudine di sistemi come PMS (Property Management System), channel manager, booking engine, tool per la personalizzazione delle offerte e altro.

Fino a qualche anno fa, la maggior parte di questi sistemi richiedevano un'installazione del software ad hoc sul PC dell'hotel, rendendo quasi impossibile la condivisione d'informazioni.

Con lo sviluppo e la diffusione dei sistemi in cloud, i software sono ora salvati su server che risultano essere accessibili in qualsiasi momento e in ogni luogo utilizzando semplicemente una qualunque connessione a Internet.

Il fine è quello di superare il grande ostacolo del "DATA DIVIDE", termine introdotto durante il primo convegno internazionale sui BIG DATA per puntare

l'attenzione sulla necessità d'interscambio di dati nel settore. Oggi, con la diffusione di sistemi in cloud la comunicazione tra sistemi differenti è una realtà, aprendo nuove opportunità a vantaggio sia degli hotel che dei consumatori finali.

All'interno di questo nuovo ecosistema condiviso di dati, i BIG DATA permettono di ridefinire nuove strategie per attrarre, acquisire e fidelizzare i clienti. Gli hotel nello specifico, hanno a disposizione nuove strade per migliorare i propri programmi di loyalty, con notevoli benefici per il brand e l'acquisizione diretta del cliente e con vantaggi in termini di profittabilità.

Un cliente che arriva in hotel dopo aver prenotato attraverso le cosiddette OTA (Online Travel Agent) come Booking, Expedia, ha un costo di acquisizione che corrisponde alla commissione da pagare a questi portali per il servizio offerto. Una commissione che parte dal 18% a salire.

Tuttavia fino ad oggi, spesso gli hotel hanno cercato di arginare lo strapotere delle OTA attraverso campagne di marketing mirate ad incrementare il



IL RICERCATORE IHMA



**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

traffico e le prenotazioni dirette sul proprio sito web. I risultati non sono spesso in linea con le attese perchè in questi casi manca un approccio metodologico chiaro, con un costo di acquisizione del cliente finale quasi pari a quello delle OTA.

Un'ottimizzazione che deve passare per un approccio più DATA - DRIVEN all'interno di un piano strategico olistico, che prenda in considerazione diverse modalità. La raccolta dei dati di check in, del traffico del sito web, delle prenotazioni dei clienti,

dei social media, possono darci chiare indicazioni sulle abitudini di acquisto dei clienti identificando i segmenti con propensione alla spesa più alta e maggior fidelizzazione, creando straordinarie opportunità per definire una corretta strategia di revenue e incrementare i ricavi.

## LE APPLICAZIONI PRATICHE

Nel primo convegno internazionale sui Big Data nel Turismo (<https://bit.ly/2nvSOeG>) abbiamo affrontato il tema dei Big Data facendo riferimento a 3 macro aree:

 **REVENUE  
MANAGEMENT**

 **ACQUISIZIONE DEI CLIENTI  
(E FIDELIZZAZIONE)**

 **DESTINATION  
MARKETING**

IL RICERCATORE IHMA



**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

## REVENUE MANAGEMENT

Il Revenue Management è un insieme di best practices finalizzate all'ottimizzazione dei ricavi che, nato nel settore delle compagnie aeree, negli ultimi anni ha conquistato sempre più importanza nel settore alberghiero (e non solo).

I BIG DATA hanno aperto la strada a nuove opportunità. Pensiamo alla possibilità di accedere al dato della pressione della domanda sulla località (sapere in real-time quante persone stanno cercando o hanno intenzione di prenotare una specifica destinazione).

Oggi, con la diffusione del cloud, anche i sistemi di Revenue Management hanno potuto beneficiare di questa innovazione, potendo integrare nelle analisi di forecast e di ottimizzazione di pricing e dell'inventario anche dati del mercato oltre i classici dati storici dal PMS.

I dati di mercato includono prezzi dei concorrenti su 365 giorni, la reputazione, la pressione della domanda, gli eventi.

I sistemi di Revenue Management di nuova generazione sono in grado di raccogliere i dati del mercato e di elaborarli con sofisticati algoritmi in real-time per fornire agli hotel indicazioni utili ad ottimizzare i ricavi. Una rivoluzione che ha ripercussioni positive anche nel pricing di questi prodotti, oggi venduti a prezzi contenuti e alla portata di tutti gli hotel.

Il tutto ha avuto inizio con Pricematch, società francese fondata nel 2011 da un gruppo di studenti parigini. Il loro sistema di Revenue Management era

molto semplice, non necessitava di particolari ed impegnative sessioni di training o di configurazione e poteva essere usato dall'hotel dal primo giorno. Una rivoluzione!

Il Revenue Management, quindi, da strumento di hotel d'élite per sofisticati Revenue Manager è diventato democratico, semplificato per essere fruibile anche da professionisti del settore con scarsa conoscenza della materia.

Qualche anno dopo, nel 2015, Pricematch è stata acquisita da Booking.com, famoso portale di prenotazione online, diventando uno dei prodotti per il B2B (Business to Business) all'interno del brand BookingSuite. Il più grande portale di prenotazioni al mondo continua il processo di democratizzazione del Revenue Management proponendo a tutti i clienti un software cloud based innovativo non tanto nella tecnologia, quanto nella semplificazione dei processi di Revenue Management, rimuovendo i tecnicismi e aggiungendo nuovi dati all'analisi. Booking.com, infatti, poteva contare su una quantità enorme di dati, come le prenotazioni effettuate dagli utenti su tutti gli hotel, B&B, appartamenti nel loro portafoglio, più di 20 milioni.





**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

Inizia l'era dei BIG DATA nel Revenue Management, una rivoluzione sia tecnica che culturale che investe anche il ruolo dei REVENUE MANAGER. Un rinnovamento necessario, là dove la figura del Revenue Manager era spesso un ibrido tra analista e stratega.

L'analista che operava ogni giorno su file excel homemade raccogliendo manualmente i dati attraverso lunghe e boriose analisi, lascia il posto a un manager che può dedicare il 90% del proprio tempo all'elaborazione di una strategia ottimale di Revenue Management. I file excel diventano sempre più obsoleti perchè strutturalmente inadeguati a gestire grandi quantità di dati e si preferisce fare

affidamento a sistemi di Revenue Management più evoluti (tra i quali LYBRA.TECH), in grado di elaborare centinaia di migliaia di informazioni al minuto. Questo permette ai manager di concentrarsi sull'interpretazione dei dati e delle informazioni per la definizione di piani strategici più articolati, che possano far fronte a una crescente complessità della distribuzione. I Revenue Manager, infatti, hanno la necessità di ottimizzare la vendita delle camere su più canali di distribuzione sia online sia offline, con differenti costi di acquisizione (commissioni) in un contesto sempre più competitivo. In tal contesto diventa sempre più importante la parte strategica e avere chiara l'idea di tutte le variabili in gioco.

**ACQUISIZIONE CLIENTI E  
UPSELLING**

I BIG DATA possono offrire alle aziende le informazioni necessarie per comprendere i comportamenti di acquisto dei clienti e offrire soluzioni altamente personalizzate.

I turisti hanno il vantaggio di ottenere offerte di viaggio e servizi commisurati alle loro necessità e preferenze, mentre le aziende turistiche hanno il vantaggio di poter ottimizzare il processo di acquisizione del cliente. Pensiamo alle campagne di marketing che grazie ai BIG DATA sono ora in grado di profilare e definire dei segmenti di clientela più precisi e, di conseguenza, di costruire campagne di comunicazione di successo. La profilazione della

clientela infatti può aprire ulteriori possibilità, basti pensare ai siti web degli hotel che in un futuro saranno in grado di offrire prezzi ed offerte diverse in real-time in base al tipo di cliente (BUSINESS, LEISURE, amanti della SPA con alta capacità di spesa etc) nella fase della prenotazione.

IL RICERCATORE IHMA



**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

MARRIOTT INTERNATIONAL è stato tra i pionieri nell'utilizzo dei BIG DATA per migliorare l'accuratezza delle previsioni sulla propria clientela. Analizzando gli ultimi anni di dati relativi alla soddisfazione dei clienti e programmi di fidelizzazione su più di 50 Hotel, il gruppo Marriott International è riuscito a identificare delle correlazioni poi utilizzate per la creazione di offerte ad hoc per specifici segmenti di clientela con una più alta capacità di spesa.

Analizzare i dati sui comportamenti di acquisto dei clienti permette di calcolare il cosiddetto LIFETIME VALUE: previsione sul valore che quel tipo di cliente potrà portare all'hotel nel futuro. Calcolare il lifetime value di ciascun segmento di clientela permette di stabilire dei budget per CAMPAGNE DI MARKETING MIRATE, minimizzando il rischio di attivare campagne onerose per segmenti di clientela con un basso ritorno sull'investimento e concentrando gli sforzi sui segmenti che portano più valore.

Ad esempio molti gruppi di hotel, seguendo un trend abbastanza consolidato negli ultimi anni, hanno investito in campagne finalizzate all'acquisizione dei viaggiatori Millennials. Una strategia definita vincente a priori, salvo poi comprendere, attraverso un'analisi dettagliata dei dati, che le fasce di età con maggiore propensione alla spesa sono ancora i quarantenni, cioè la Generazione X. Un risultato contro intuitivo se si osservano i dati a livello più generale, dove i Millennials risultano ad oggi 1/3 dei viaggiatori globali e raggiungeranno il 50% nel 2020. Infine usare i BIG DATA per profilare i clienti in chiave predittiva è alla base delle tecniche di ANCILLARY

REVENUES: vendere al cliente servizi aggiuntivi sia nel periodo che intercorre dalla data di prenotazione alla data di arrivo (per esempio proponendo un upgrade ad una camera di tipologia superiore rispetto a quella prenotata, oppure proponendo al cliente dei servizi personalizzati), sia durante il soggiorno.

A tal scopo sono nate diverse tecnologie, da APP scaricabili dagli utenti, ad EMAIL che incentivano il cliente a comprare dei servizi aggiuntivi sulla base delle proprie preferenze, fino ad arrivare a veri e propri CELLULARI GRATUITI messi a disposizione dagli hotel ai propri ospiti. Con questi devices i turisti hanno a disposizione chiamate illimitate e internet gratuito per tutta la durata del soggiorno. L'hotel ha il vantaggio di poter comunicare direttamente e in qualsiasi momento con la propria clientela offrendo servizi aggiuntivi. I sistemi sono dotati di sistemi di GEOLOCALIZZAZIONE e permettono, in modo aggregato, di analizzare il movimento dei turisti sul territorio dividendoli per paese di origine.

Un dato interessante che potrebbe essere usato anche nel contesto delle smart cities, che potrebbero consentire alle amministrazioni comunali di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle politiche sul trasporto o altro.





## DESTINATION MARKETING

La ricerca della destinazione è sempre più paragonabile ad una ricerca di esperienza. In tal senso i BIG DATA possono avere un ruolo fondamentale, perché permettono d'identificare nuovi target di pubblico in base al tipo di esperienza che stanno cercando. Un approccio DATA - DRIVEN permette di comprendere cosa offre il proprio territorio, chi possono essere i fruitori, come migliorare l'esperienza dei viaggiatori. Un approccio che metodologicamente si basa su tre livelli di analisi:

1. **Prima del soggiorno**
2. **Durante il soggiorno**
3. **Alla fine del soggiorno**

Si tratta quindi di attivare dei processi di ricerca per:

- **comprendere le preferenze dei viaggiatori che cercano online una particolare destinazione**
- **organizzare un piano di comunicazione che valorizzi gli elementi che spingono i turisti a visitare quella particolare destinazione**
- **analizzare il modo in cui si muovono i turisti sul territorio**
- **misurare il rapporto tra le aspettative dei turisti prima del viaggio e i loro feedback alla fine del soggiorno**

- **migliorare, dove è possibile, le criticità, partendo da quelle che i turisti valutano in modo più negativo**

I BIG DATA possono essere un valore aggiunto se utilizzati all'interno di un percorso sostenibile con tutti gli stakeholder. Un esempio in merito è la ricerca che abbiamo fatto per Assisi e l'Umbria durante la conferenza sul turismo e i postumi del terremoto che colpì la regione nel 2017.

Attraverso la ricerca volevamo analizzare e misurare la percezione del turista straniero durante la scelta della località, durante il soggiorno e la valutazione dell'esperienza alla fine del soggiorno. Il fine dell'analisi mirava ad allineare la comunicazione dell'offerta con le diverse aspettative del cliente per migliorare le metriche di conversione e la soddisfazione degli ospiti.

Naturalmente per rendere la ricerca fruibile e sostenibile, ci siamo concentrati su aspetti dell'offerta modificabili nel breve periodo. Abbiamo raccolto e analizzato, anche grazie all'apporto di hotel locali, una grande quantità di dati da fonti diverse: recensioni, arrivi, partenze, richieste di prenotazione



IL RICERCATORE IHMA



**FULVIO ILARIO  
GIANNETTI**

sia sul sito dell'hotel che sulle OTA. Uno dei risultati più interessanti è venuto fuori analizzando i turisti americani e il rapporto con San Francesco.

Se da una parte la comunicazione turistica del Santo si è sempre concentrata sull'aspetto religioso, abbiamo riscontrato che in realtà i turisti americani erano più interessati al rapporto tra l'uomo Francesco e gli animali. Una domanda potenziale

che non trovava un'offerta adeguata sul territorio e neanche sul piano comunicativo. Abbiamo lasciato alle autorità politiche locali tutti i risultati dell'analisi e tra le varie proposte era emersa la volontà di creare un ologramma di Francesco che spiega ai turisti la propria filosofia di vita e il rapporto con gli animali.

## CONCLUSIONI

Come abbiamo visto, i BIG DATA possono trasformare radicalmente il modo in cui osserviamo e comprendiamo il TURISMO. Il passaggio oltre che tecnologico è soprattutto culturale, perché di pari passo deve formarsi una cultura DATA - DRIVEN, là dove le intuizioni individuali sono spesso state le uniche metriche a cui far riferimento. La partita si gioca essenzialmente su questi elementi: SVILUPPO TECNOLOGICO, SVILUPPO CULTURALE e lo SVILUPPO DELLE COMPETENZE.

L'ultimo punto in realtà è quello più importante, perché la FORMAZIONE dei giovani su questi temi per l'industria turistica è un elemento indispensabile.