

ARTICOLI - Management - Aggiornamenti

Il Revenue management

Publicato il: 26/03/2009



L' RM è sinonimo di yield management o di inventory mng e si usa anche per identificare le tecniche di allocazione di risorse limitate. Una soluzione pratica per l'albergatore. Il revenue management (RM) affronta il problema di differenza temporale tra domanda e offerta proponendo una serie di soluzioni pratiche all'albergatore. Si pone quindi l'obiettivo di massimizzare i ricavi per i beni non immagazzinabili (perishable assets) come le camere di un hotel.

RM è sinonimo di yield management o di inventory mng e si usa anche per identificare le tecniche di allocazione di risorse limitate. Che cosa significa gestione attiva della domanda e come si fa a colmare la differenza temporale tra domanda e offerta ? Ogni struttura alberghiera

ha dei momenti di picco e delle "basse" stagioni...durante le prime si hanno richieste in eccesso rispetto alla domanda e durante le seconde la domanda è troppo bassa e quindi si lasciano delle camere invendute. La gestione attiva consiste essenzialmente nello spostare la domanda in eccesso di alcuni periodi verso i giorni in cui la domanda è minore..Una leva che si può adoperare è il prezzo ma non è la sola.

La previsione degli scostamenti della domanda rispetto alla capacità di offerta diventa di importanza fondamentale per poter elaborare le necessarie previsioni. Quindi lo storico delle prenotazioni dell'anno precedente è la base di partenza per elaborare le previsioni sull'anno corrente. E' importante verificare con quali modalità temporali si siano manifestate e poi concretizzate le prenotazioni nell'anno precedente. Saper reagire in modo celere alle mutate condizioni della domanda è un passaggio fondamentale nel sistema di RM.

Volendo sintetizzare gli steps fondamentali per giungere a disegnare un modello sintetico di RM possiamo individuare 5 passaggi fondamentali:

- realizzazione di un "serbatoio", sempre aggiornato, di dati storici sulla domanda;
- segmentazione della domanda e dei suoi comportamenti in micro segmenti di mercato;
- dotazione di un modello di elaborazione dei dati che fornisca chiavi di lettura con up-date almeno quotidiano;
- adoperare la gestione attiva della domanda;
- allineare la politica commerciale alle tecniche di RM.

Le leve che si hanno a disposizione agiscono su due canali differenti: a) aumentare i volumi, b) aumentare i ricavi unitari. L'aumento dei volumi si ottiene riuscendo a spostare la domanda in eccesso nei periodi di "fully booked" verso i periodi in cui c'è offerta in eccesso. Come? Riducendo le tariffe specifiche nei periodi di "magra". In alternativa si può ottenere lo stesso risultato aumentando la disponibilità di offerta per le camere di livello più basso. La seconda strategia è l'aumento dei ricavi unitari specifici. Si può ottenere agendo sulla massimizzazione del ricavo medio unitario ovvero riuscendo a convincere la domanda a pagare di più nei periodi di picco.

Senza delle informazioni organizzate e gestite non si può immaginare di impostare un sistema di RM e senza di questo i ricavi saranno inferiori a quanto si potrebbe realizzare. Ultimi due flash: il RM si può utilizzare (sarebbe meglio dire si deve...) anche in strutture ricettive di piccole dimensioni: dalle due camere in su. Per avere un valido sistema di RM non è necessario (anche se utile) dotarsi di sofisticati software analitici: può bastare un foglio di calcolo elettronico.

Di Piergiorgio Mangialardi

<