

## ARTICOLI - Management - Interviste

### Luciano Scauri, direttore commerciale Hotel Cavalieri, Milano

Publicato il: 25/03/2009



Yield management. Ne parliamo con Luciano Scauri, direttore commerciale dell'Hotel dei Cavalieri a due passi da piazza Duomo a Milano.

*Qual'è secondo lei la funzione strategica del revenue management in una struttura alberghiera?*

L'aspetto più importante è legato all'idea dell'ottimizzazione dei ricavi anche se occorre registrare una serie di vantaggi accessori quali il cambiamento della filosofia operativa. Infatti per poter fare del RM occorre avere un approccio attivo che si intravede già nei momenti di negoziazione contrattuale oltre che in fase di prenotazione. Cambia quindi il rapporto che da passivo e quindi di accettazione delle prenotazioni in ordine di arrivo, diventa attivo con una necessaria organizzazione e struttura che non vuol dire più persone o più risorse: significa modificare i comportamenti a favore di una maggiore professionalità e di conseguenza migliori risultati in termini

di ricavi.

*Nella sua esperienza internazionale ha notato delle sostanziali differenze all'utilizzo del revenue management con i modelli utilizzati in Italia?*

All'estero forse in alcuni contesti si ha la tendenza a un RM più esasperato e più dipendente dall'elemento tecnologico di quanto non dipenda dall'intervento umano come invece accade in Italia. Ne consegue un maggiore impegno e applicazione nei processi di configurazione. In Italia gli operatori presenti sul mercato nell'area del RM Alberghiero hanno proposto dei software che in tantissimi casi non hanno del tutto convinto ne soddisfatto gli utilizzatori.

*La struttura dove opera quali benefici ha tratto dall'utilizzo del processo di revenue?*

Il primo effetto è la crescita progressiva del REVPAR e ADR, a cui fanno seguito un innalzamento qualitativo della performance delle professionalità che operano nelle aree coinvolte. Ne consegue una migliore organizzazione, struttura e comprensione dei processi che portano a determinate scelte e decisioni.

*Tra gli alberghi indipendenti quanti crede non utilizzino ancora il revenue management e come mai?*

Credo che molti utilizzino la filosofia di YRM del tutto inconsapevolmente posto che condividiamo che il funzionamento del RM si sintetizza nel "Prevedi la domanda, serba lo spazio per vendere ad una tariffa superiore". Questo è il caso dell'albergatore che non svende le camere in un periodo di alta stagione, solo perché quando arriva la richiesta non ha prenotazioni in portafoglio. Per esempio l'albergo al mare, a novembre non ha tutte le prenotazioni per agosto dell'anno prossimo, ma sa che queste arriveranno verso aprile maggio per cui non si riempie di prenotazioni a basso prezzo per poi trovarsi a rifiutare quelle che arriveranno a maggio e disposte a pagare il prezzo pieno. In generale invece c'è da registrare una scarsa conoscenza dei processi di implementazione dello YRM. In molte realtà il Revenue Manager non è altro che il titolo del responsabile delle prenotazioni a cui sono stati aggiunti i compiti di aprire e chiudere la disponibilità sui portali oltre che agire sulle tariffe.

*Piergiorgio Mangialardi*