La discriminazione di prezzo

Il lato ignoto del Revenue Management

L'adozione, reale o presunta, delle tecniche di Revenue Management in hotel non sempre è basata su una piena consapevolezza dei suoi fondamenti tecnico-economici. Tra questi un ruolo centrale spetta al concetto di "discriminazione di prezzo" che vale la pena chiarire al fine di evitare fraintendimenti pericolosi per il business

Paolo Desinano e Miriam Berretta
(ricercatori CST)

Tutti i consumatori, turisti compresi, trovano comprensibile e trasparente che prodotti diversi siano venduti a prezzi diversi. Lo troviamo ovvio per le automobili, per gli elettrodomestici, per i biscotti e anche per i servizi turistici, compresi quelli dell'ospitalità.

Una differenziazione di successo consente di applicare prezzi più alti rispetto ai prodotti non differenziati. È generalmente accettato che una suite abbia un prezzo superiore a una camera doppia. Prezzi diversi per prodotti diversi: dal mercato nessuna obiezione. La differenziazione di un prodotto è il risultato di un progetto: si produce un determinato prodotto perché si è individuata una domanda, che si stima redditizia, in grado di apprezzarlo. L'individuazione di questa domanda presuppone la segmentazione del mercato, cioè la classificazione dei clienti in gruppi caratterizzati da esigenze differenti. Una segmentazione che suggerisce i requisiti di un prodotto e quindi, in buona parte, ne influenza la progettazione e il relativo management può essere qualificata come "orientata alla diffe-

È usuale che prodotti diversi abbiano costi diversi, per esempio che una suite abbia un prezzo superiore a una camera doppia

renziazione" o ai "target". Applicare prezzi diversi a prodotti diversi ha poco a che fare con il revenue management: è ordinaria differenziazione.

LA DISCRIMINAZIONE DI PREZZO

Nella discriminazione di prezzo si applicano prezzi diversi a fronte del medesimo prodotto. La camera di un hotel può essere venduta a tariffe diverse: questo è il tipico campo di applicazione del revenue management. Ma esistono clienti disposti a pagare tariffe diverse per il medesimo prodotto? Sì perché, per esempio, cambiano le condizioni di consumo o d'acquisto. In altri termini il cliente, in condizioni diverse, attribuisce al medesimo prodotto un valore diverso. Per esempio, un cliente è disposto a pagare una tariffa più alta in alta stagione o se prenota sotto data. La camera non cambia, il servizio non cambia, cioè il prodotto non cambia. Cosa cambia? Cambiano i tempi di acquisto e di consumo. Anche l'applicazione della discriminazione di prezzo, al pari della differenziazione di prodotto, è basata sulla segmentazione del mercato ma i criteri di segmentazione differiscono da quelli usati per differenziare i prodotti. In questo caso si cerca di classificare

HotelInfoLab
www.hotelinfolab.it

HOTEL INFO LAB

HotelInfoLab è un'iniziativa che nasce per fornire un contributo consapevole, rigoroso e specialistico alla ricerca e sviluppo della tecnologia informatica nel business dell'ospitalità. Non rincorre le mode del momento ma propone, discute e valuta le novità tecnologiche in base alla loro efficacia, cioè alla loro capacità di apportare miglioramenti coerenti, significativi e di lungo periodo sia a livello di impresa che di settore. Non privilegia soluzioni estemporanee e casuali ma sceglie, analizza e propone problematiche e soluzioni sulla base di approcci e metodologie rigorose e consolidate. Non scopre oggi il business turistico.
HotelInfoLab è promosso congiuntamente da Sestante, Proxima Service e Centro Studi sul Turismo di Assisi, tutti partner che sono leader e operano, da lungo tempo, esclusivamente nell'ambito del business turistico. Questo legame strutturale ed intrinseco al settore hospitality garantisce un'elevata pertinenza e specializzazione di analisi e proposte.
Il principale strumento operativo è costituito dal sito www.hotelinfolab.it, nel quale periodicamente vengono pubblicati articoli, riflessioni, osservazioni sul tema dell'innovazione informatica nel business dell'ospitalità e nei settori a esso contigui come quelli dei viaggi, del destination management ecc.
Secondariamente vengono organizzate specifiche iniziative (convegni, workshop, ricerche, seminari, corsi di formazione ecc.) indirizzate ad approfondire i diversi temi correlati alla mission di HotelInfoLab.

Nella discriminazione di prezzo si applicano prezzi diversi a fronte del medesimo prodotto: la camera di un hotel può essere venduta a tariffe diverse

la domanda in base a criteri specifici come, appunto, le condizioni d'uso e d'acquisto. Una segmentazione in grado di supportare politiche di discriminazione di prezzo può essere qualificata come "orientata alla discriminazione di prezzo".

DUE SEGMENTAZIONI DISTINTE PER DUE SCOPI DISTINTI

Perseguire una politica di revenue management significa, in larga parte, perseguire una politica di discriminazione di prezzo che, come detto, presuppone criteri di segmentazione diversi da quelli della segmentazione per differenziare. Quindi un hotel che adotta il revenue management deve abbandonare la segmentazione per differenziare abbracciando quella per discriminazione di prezzi? Al contrario, deve impiegarle entrambe. Infatti la prima è decisiva per progettare e posizionare il prodotto (scegliere i segmenti da servire) mentre la seconda è necessaria per competere entro i segmenti selezionati. In definitiva si tratta di distinguere le due segmentazioni, comprenderne le finalità ed usarle appropriatamente evitando pericolose confusioni nella conduzione del business. ■

La differenziazione del prezzo è decisiva per progettare e posizionare un prodotto, mentre la discriminazione del prezzo è necessaria per competere entro i segmenti selezionati