

La previsioni di vendita

Un'assenza ingombrante nel dibattito sul Revenue Management

Paolo Desinano (ricercatore CST) – HotelInfolab (www.hotelinfolab.it)

Nell'effervescente (ma spesso anche confuso) dibattito intorno al Revenue Management raramente capita di sentir parlare di previsioni di vendita. Questa illustre assenza costituisce un fattore inibente in quanto le previsioni costituiscono una componente assolutamente centrale e indispensabile per ottimizzare effettivamente i ricavi

In blog, articoli, convegni, dibattiti dedicati al Revenue Management (RM) capita di sentire parlare di tutto e del contrario di tutto (spesso purtroppo anche a sproposito!) ma si nota quasi sempre un'assenza importante: le previsioni di vendita. Strano perché senza previsioni il Revenue Management non può funzionare. Allora occorre essere consapevoli che quello che viene spacciato per RM è solo una sbiadita fotocopia dell'originale.

PERCHÉ PREVEDERE

Al booking dell'albergo era arrivata una richiesta di prenotazione (una camera doppia per due notti) con data di arrivo a 23 giorni. Carlo, l'addetto al booking, si limitò a proporre la tariffa del listino stagionale 120 euro (trattamento B&B): infatti il listino era l'unico riferimento su cui poteva basare la propria offerta. Di solito la direzione dava indicazioni speciali ma lo faceva di settimana in settimana, praticamente "sotto data". Tiziana, la direttrice dell'albergo, non era convinta di questa pratica (sapeva benissimo che stava perdendo ricavi) ma, tra le tante cose da fare, non riusciva a inventarsi qualcosa di meglio.

Il vero problema è che in albergo non vengono formulate previsioni di vendita dettagliate (anche se all'inizio dell'anno si formula sempre un budget!). Ma quali dettagli mancano

L'analisi dei dati storici di un hotel tramite adeguati software fornisce informazioni sui comportamenti della clientela e, di conseguenza, permette di formulare previsioni di vendita



a Tiziana per migliorare le offerte al mercato (e quindi i ricavi dell'albergo)? Diciamo che mancano due dettagli importanti: occorre prevedere chi comprerà e occorre farlo giorno per giorno (almeno per un orizzonte ragionevole di giorni). Questo significa che Tiziana deve poter formulare previsioni per segmenti di domanda (per sapere chi comprerà e quali notti comprerà).

Prevedere chi comprerà, in termini di ricavi, significa cercare di capire quanto sarà disposto a spendere il cliente e, quindi, quali tariffe applicare. Se non facciamo questo tentativo di comprensione del mercato (cioè del comportamento del cliente) rimarremo intrappolati in una pericolosa corsa al ribasso che, come constatiamo quotidianamente, erode ingiustificatamente consistenti opportunità di business.

COME PREVEDERE

È possibile fare previsioni attendibili? E in che modo? Ovviamente nessuno può avere certezze sul futuro, neanche quello prossimo. Però sappiamo che la domanda complessiva che si rivolge a un albergo non è uniforme (i clienti non sono tutti uguali) ma è articolata in segmenti che mostrano comportamenti ricorrenti (motivati da impegni di lavoro, opportunità di svago e altro ancora). Quindi se analizziamo i nostri dati storici avremo una solida base per comprendere tali comportamenti e, di conseguenza, tentare di formulare delle previsioni. Secondariamente dovremo controllare se le nostre previsioni hanno colto nel segno oppure si scostano in maniera sensibile dal pronostico e, quindi, apportare le dovute correzioni. Ogni quanto tempo fare tutto ciò? Giornalmente per le date prossime, settimanalmente per le date più lontane. Prevedere, controllare, correggere e poi, ancora, prevedere, controllare, correggere, continuamente e senza pause!

CON QUALI STRUMENTI?

È realistico un simile impegno per il management di un hotel? Sì ma solo se c'è un software adeguato. Un sistema che non è in grado di conservare lo "storico" delle presenze dei clienti (si badi bene non il semplice "storico clienti" ma la registrazione della scheda di prenotazione e di presenza di ciascun cliente) è inadeguato. Un sistema che non è in grado di offrire strumenti di analisi dei dati non è adatto a sostenere politiche di RM.

Concludendo: è illusorio fare RM senza effet-



Se si desidera ottimizzare i ricavi, la determinazione delle tariffe da applicare di volta in volta in albergo non può prescindere dalle previsioni di vendita



La clientela di un albergo non è uniforme ma articolata in segmenti che mostrano comportamenti ricorrenti (motivati da impegni di lavoro, opportunità di svago ecc.)

tuare previsioni così come è velleitario fare previsioni senza dati e senza strumenti software adeguati. Troppo difficile? Troppo costoso? Forse ma... abbiamo idea di quanti ricavi perdiamo giornalmente perché sbagliamo tariffe?

Chi desidera approfondire l'argomento, può consultare il sito www.hotelinfofab.it, nato per fornire un contributo consapevole, rigoroso e specialistico alla ricerca e sviluppo della tecnologia informatica nel business dell'ospitalità. 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.



www.hotelinfofab.it