



con **Franco Grasso**

issue #1

Il prezzo condiziona la domanda? ... la fine dello sconto

Certo che sì. Se così non fosse sarebbe il primo business in cui questo non succede. Qualunque prodotto finito, sia esso bene o servizio, può essere venduto in misura maggiore diminuendone il prezzo e le camere di albergo non fanno eccezione.

La leva prezzo condiziona la domanda e pone i presupposti per aumentare l'occupazione nell'albergo in cui si attua una strategia di correzione del prezzo al ribasso; e se tutti gli alberghi lo facessero in maniera corretta si creerebbe un maggiore interesse nella destinazione creando un mercato più ampio rispetto al precedente dando origine a nuovi flussi di arrivi.

Clienti che non avrebbero mai pensato di venire nel nostro al vostro hotel o di essere interessati alla vostra destinazione (conosciuta o meno) sarebbero stimolati dalla leva prezzo a venire a visitare un posto nel quale non sono mai stati. Chi invece già conosce la vostra città e il vostro albergo potrebbe decidere di tornare a farvi visita grazie all'esiguità della spesa durante alcuni periodi. Si tratta di un flusso di persone che non si sarebbero mai mosse da casa o che comunque non avrebbero scelto il nostro hotel e la nostra destinazione. Ecco allora che il prezzo, condizionando la domanda, riesce a creare un mercato più vasto laddove già esiste e a generarne uno nuovo laddove non c'era.



Tale discorso potrebbe essere ampliato ai sistemi territoriali e a tutto il paese?

Il mercato, dunque, va esattamente al contrario di come temono alcuni imprenditori che considerano la diminuzione della tariffa un aspetto pericoloso per sé e per gli altri e questo perché non hanno una corretta visione di insieme e analizzano in maniera fuorviante il dettaglio della propria situazione.

Questo discorso può esser considerato valido, in realtà, quando si considera un'azione commerciale nell'ambito

di un mercato business caratterizzato per sua natura da una clientela di base piuttosto

limitata da cui attingere. In questo caso bisogna fare attenzione a essere competitivi e diventa importante monitorare quanto fatto dai concorrenti, per trarne indicazioni al fine di **elaborare tariffe corrette** sia per i convenzionati sia per coloro che, pur essendo parte del mercato business, finalizzano le prenotazioni attraverso altri canali.

Nell'ambito business, infatti, la partita si vince sicuramente applicando la miglior tariffa, ma anche e soprattutto con il valore aggiunto dei servizi e con la qualità della struttura.



Nell'ambito del mercato *leisure*, invece, la diminuzione delle tariffe da parte di tutti gli hotel di un distretto turistico di riferimento **provocherà un'attenzione per la destinazione** che non solo tenderà a fornire un'occupazione molto alta in bassa stagione, ma contribuirà a rafforzare l'occupazione e quindi i ricavi medi in alta.

La potenziale illimitatezza del mercato *leisure* fa sì che tantissimi alberghi in Italia possano ampiamente attingere da questo mercato. Ovviamente in alcune città a vocazione *business* la potenzialità del mercato *leisure* potrà contribuire a creare occupazione solamente per sei mesi l'anno, ma nelle città d'arte e in tutti gli alberghi *resort* marini, montani e lacuali la capacità di contribuzione può rappresentare a volte anche il 100% dell'occupazione potenziale.

In alcune destinazioni storicamente business, la diminuzione della clientela convenzionata causata dalla **crisi economico-finanziaria** e l'abbassamento (fisiologico e non consapevolmente revenue) della tariffe sui canali *on line* hanno provocato quasi spontaneamente un aumento della clientela *leisure* che ha cominciato a interessare queste destinazioni anche nei periodi storicamente business, come i giorni infrasettimanali dei periodi invernali.

Un albergatore di Torino con cui ho iniziato da poco un rapporto di collaborazione mi diceva testualmente

...“ **non ci si capisce più nulla, sembra che Torino sia diventata una destinazione leisure quando prima di turisti se ne vedevano pochi**”.

In realtà la **motivazione c'è**, eccome, ma non se ne ha la consapevolezza. Ritenere che il prezzo non condizioni la domanda significa considerare il mercato assolutamente rigido, come se a prescindere dalle sollecitazioni che si pongono la sua reattività fosse pari a zero. Ciò è assolutamente innaturale, come è evidente agli occhi di tutti.

Ogni giorno vediamo correnti di acquirenti attratti come da calamite in una direzione o in un'altra in funzione di offerte, **saldi**, **sconti**, “si svuota tutto” o quant'altro. Anche il

fenomeno bancarelle viene studiato con attenzione così come i mercatini, dove l'originalità dell'offerta spesso si accompagna a condizioni di prezzo particolarmente vantaggiose.

La vendita delle camere di un albergo (che, ricordiamolo, rappresenta il vero volano per la vendita di tutti gli altri servizi alberghieri) non deve ricorrere a scontistiche che presuppongono comunque un prezzo fisso iniziale e di mercato, ma deve considerare una **tariffa dinamica della camera**. La tariffa che deve essere applicata deve considerare ovviamente la sua qualità (vendita tipologica) ma sarà soprattutto funzione della classe di prenotazione e cioè il prezzo a parità di tipologia sarà influenzato da quando e come la prenotazione è stata effettuata. **La tariffa, quindi, deve muoversi con le oscillazioni della domanda**, che presenta una forte sensibilità al prezzo quando la distanza dalla data è considerevole, e diventa via via meno sensibile all'approssimarsi della data in questione. Ovviamente queste fluttuazioni del prezzo devono avvenire a seguito di **un'attenta analisi** del mercato, considerando tutte le eccezioni del caso. Nei capitoli seguenti affronteremo tutte le casistiche possibili.

La scontistica altro non è che una forma primitiva di tariffazione dinamica e ormai non risponde più alle esigenze del mercato moderno. Dobbiamo dunque abbandonarla per fare posto alla **tariffa giusta al momento giusto**, che ci permette di ottenere dal mercato quello che a noi serve. Lo sconto è una tecnica di vendita che presuppone un prezzo fisso e statico e successivamente il riadeguamento dello stesso in funzione del mercato. L'idea originaria quindi di prezzo statico che rinnega se stesso per avvicinarsi in modo parziale a quello che il mercato chiede e cioè un prezzo dinamico.



Con le tecniche di RM vogliamo evitare questo errore e proporre subito una tariffa di partenza corretta, la miglior tariffa

possibile, che, ricordiamolo, non significa necessariamente prezzo basso, ma a volte una tariffa più alta di quanto gli albergatori stessi siano abituati a vendere nei periodi di massima stagionalità.

Tempo fa venni invitato a Bologna per tenere un corso "aperitivo" di un paio di ore sulle tecniche di RM che doveva essere propedeutico a un corso successivo che avrei

eventualmente fatto con il patrocinio di una associazione di categoria.

Durante le due ore di corso si svilupparono molti attriti tra me e l'aula (molto numerosa) e addirittura si innescò un malumore contagioso quando parlai del condizionamento che il prezzo può fare sulla domanda *leisure*. Tutti in coro mi dissero che tanto a Bologna non ci sarebbe venuto nessuno lo stesso e che quei pochi turisti tanto valeva farli pagare normalmente.

Cercai di far riflettere l'aula sul fatto che comunque stavamo parlando di una destinazione importante e molto ben raggiungibile e che quindi non aveva alcun senso pensare che quella città non potesse avere anche una vocazione *leisure*. Tutto inutile. Anche il corso successivo non trovò una grande rispondenza in termini di applicazioni. Alla fine delle due ore un albergatore romagnolo che aveva investito a Bologna si avvicinò per dirmi che quello che avevo detto lo aveva fatto riflettere e che forse ci saremmo risentiti. Lo incontrai di nuovo in un altro paio di corsi che tenni a Bologna e così mi trovai a seguire l'escalation occupazionale e di fatturato che l'albergo registrava nei week e nei periodi estivi storicamente *leisure*, tra fine luglio e i primi di Settembre. Questo albergo ha posto in essere una **politica di condizionamento della domanda *leisure*** con largo anticipo,

esponendosi con tariffe a partire da 49€ sia nei week end sia nel periodo estivo. In tre anni ha avuto un importante incremento occupazionale e quest'anno le aspettative ruotano intorno a una piena occupazione, riuscendo in alcune date anche a diversificare le tariffe al rialzo. Il buon rapporto qualità/prezzo e una sana politica di incentivazione alla scrittura delle *reviews* sui principali *social network* di settore ha determinato un forte miglioramento della *brand reputation* e oggi si trova a essere una delle cinque strutture più apprezzate di Bologna. In realtà ci sono altre tre strutture a Bologna che stanno seguendo le mie indicazioni di RM con ottimi risultati e per conoscerle basterà vedere le tariffe praticate nei periodi *leisure* e il loro apprezzamento nei social media. E se ad applicare correttamente le logiche di RM fosse tutta Bologna cosa succederebbe?

REMARK

Webs site www.hotelrevolution.it email info@hotelrevolution.it cell. 347.5818504 - 3474772529