



## Revenue Management versus Customer Relationship Management

# RM o CRM: è questo il dilemma?

*Le idee, le politiche e le pratiche di Revenue Management (RM) in hotel sembrano in conflitto insanabile con quelle di Customer Relationship Management (CRM) tanto da indurre non pochi alberghi a decidere o per l'uno l'altro. Ma le cose stanno proprio così?*

Paolo Desinano (ricercatore CST)

**I** manager di non pochi alberghi percepiscono il RM in opposizione al CRM al punto di dover decidere se, nel proprio hotel, sia il caso di adottare “o l'uno o l'altro” ritenendo praticamente impossibile gestire contemporaneamente “l'uno e l'altro”. Questa percezione non è senza fondamento. Infatti da un sistema di RM, a fronte di una prenotazione ci si aspettano delle proposte tariffarie che ignorano l'identità del cliente (un sistema di RM “non guarda in faccia a nessuno”). Viceversa da un sistema di CRM ci si aspetta un supporto a mantenere una relazione personalizzata, nonché lunga e profittevole, con ciascuno dei nostri clienti che, ovviamente, si riflette anche sulla proposta tariffaria. Il RM “spara” un prezzo sul segmento mentre il CRM propone una tariffa (e non solo) per lo specifico cliente (naturalmente in base allo stato

della relazione hotel-cliente). All'origine del dilemma RM vs CRM stanno proprio queste differenze di comportamento da parte dei due tipi di sistemi.

### **A CIASCUN (CLIENTE) IL SUO (SISTEMA DI) RM**

Il RM è, a oggi, l'approccio più razionale esistente per la gestione dei prezzi (rate management), ovviamente nei business dove risulta applicabile. In hotel la logica del RM è irrinunciabile, il punto è che non va applicata ciecamente (cioè a tutti i clienti indistintamente). Come fare? Vediamo alcuni suggerimenti.

In primo luogo occorre distinguere i clienti profittevoli sul lungo periodo da quelli che non lo sono. Con i primi sarà fondamentale sviluppare una relazione e, dunque, verso di essi lavoreremo nella prospettiva del CRM, cioè della fidelizzazione. Verso i secondi lavoreremo con una logica di RM