



J'ai testé le revenue management

Pour cette saison 2018, deux campings avec des problématiques tarifaires différentes ont testé les techniques du revenue management pour optimiser leur chiffre d'affaires. Ils nous racontent leur expérience.

JEAN-GUILHEM DE TARLÉ

Depuis longtemps répandue dans l'aérien et l'hôtellerie, la pratique du revenue management (ou *Yield Management*) reste encore confidentielle dans l'hôtellerie de plein air. Cette pratique très pointue consiste à affiner et à changer ses tarifs pour maximiser ses recettes en fonction de la demande en temps réel.

Certes la majorité des groupes de l'HPA ont déjà franchi

le pas après avoir embauché des spécialistes venus de grands opérateurs touristiques. Les chaînes aussi invitent fortement leurs adhérents à se pencher sur cette technique. A commencer par Flower Campings (135 emplacements en moyenne par camping) qui sensibilise et forme ses membres sur le sujet. Avec partage d'expériences à la clé !

Si tout le monde a entendu parler du revenue mana-



THINKSTOCK

gement, beaucoup de gestionnaires croient encore que cette pratique est trop compliquée à mettre en place. Ou du moins qu'elle n'est pas adaptée aux (petits) campings. « Certes, il s'agit d'une tarification dynamique qui évolue au fil du temps en fonction de la demande. Il faut donc être accompagné », rappelle Louise Charlot, fondatrice de l'agence RM Camping spécialisée dans la tarification pour l'HPA. « Pour que cela soit pertinent, il vaut mieux avoir au minimum une quarantaine de locatifs ».

Pour la saison 2018, le camping Airotel Oyam (4 étoiles, 339 emplacements dont 240 locatifs) à Bidart (Pyrénées-Atlantiques) a décidé de solliciter ses services. « Cette année, j'ai augmenté mon parc locatif de 20 %, ce qui est beaucoup. J'ai créé un nouveau quartier Premium avec des locatifs haut de gamme allant d'une à trois chambres. Je ne voulais pas me tromper dans ma tarification, confie Loïc Peron. J'avais besoin d'un œil extérieur, c'est pourquoi j'ai fait appel à l'agence RM

“ Avec le revenue management, on n'est plus dans le ressenti ou l'interprétation ”

Camping ». Il faut dire que jusqu'à présent, l'élaboration de sa grille tarifaire était un vrai casse-tête. « C'était l'enfer à partir de septembre. Et pour cause, nous avons 25 à

30 gammes de familles de produits pour répondre à toutes les demandes. » Chaque année, Loïc élabore ses tarifs en fonction des gammes, des services proposés, des taux de remplissage selon les périodes, l'âge du mobile-home et la concurrence... « Et si on ne faisait pas attention, on pouvait se retrouver avec un mobile-home trois-chambres

d'une gamme moins cher qu'un deux-chambres dans une autre gamme ». Et même s'il n'a plus de brochure papier depuis cinq ans, ses prix étaient fixes. Il ne faisait pas de *early booking* et pas ou peu de promos (offres « duo » ou « découvertes » sur certains modèles haut de gamme, ou 10 nuits pour le prix de 7).

Le revenue management, au début Loïc pensait que cela s'adressait aux gros groupes hôteliers ou à l'aérien qui ont de gros stocks à gérer. « Louise Charlot m'a convaincu du contraire. Elle travaille avec les statistiques, »



THINKSTOCK

les algorithmes et les tableaux de bord développés par la société Eurodécision. » Résultat, il lui a laissé les mains libres. Outre l'élaboration des tarifs pour les 39 nouveaux mobile-homes Premium et en attendant de rationaliser les différentes gammes de locatifs (et leurs tarifs) pour 2019, elle n'a pas hésité à augmenter les prix des produits qui se remplissaient trop vite en avril. « On a augmenté les tarifs de certaines gammes de 2 à 5 %. Evidemment, On a eu peur car au lieu de les remplir au 30 avril, il a fallu attendre le 15 juin », explique David Rembowski, responsable commercialisation au camping Oyam. « C'est légitime, les gestionnaires de camping pensent qu'un tiens vaut mieux que deux tu l'auras... peut-être pas. On a toujours peur d'être en retard dans son planning de réservations. Or dans les faits, il est préférable qu'il y ait une montée en charge plus lente », ajoute Loïc Peron. « L'objectif est d'avoir le taux de remplissage le plus élevé possible au prix le plus cher. Souvent les gestionnaires de camping veulent que leurs locatifs se remplissent le plus

▲ Les gestionnaires de camping veulent que leurs locatifs se remplissent sur la saison. Le revenue management aide en ce sens en évitant de les brader.

vite possible. Or, leur intérêt, c'est de les remplir moins vite, mais à des prix plus élevés », insiste la directrice de RM Camping. « Par exemple, il ne faut pas se satisfaire d'avoir loué dès le mois de mars tous ses mobile-homes pour la première quinzaine d'août. Si on vend trop vite, cela signifie que le prix est trop bas et donc que l'on a perdu de l'argent. »

A l'inverse, certains modèles du camping Airotel Oyam ont vu leurs tarifs baisser pour la première quinzaine de juillet, ce qui a permis de les louer et d'augmenter le chiffre d'affaires. « Pour un chiffre d'affaires final qui devrait être meilleur que l'an passé sur la même période », confie David Rembowski qui a fait un point sur l'évolution des réservations et a réajusté si besoin ses tarifs avec Louise Charlot toutes les trois semaines. « Avec le revenue management, on n'est plus dans le ressenti ou l'interprétation. On fait appel à des algorithmes qui calculent les rythmes de ventes et de projections de remplissage », résume Loïc Peron.

« Le revenue management, ça évite de brader »



Sylvie Michel,
★★★★★
Airotel Le Floride
et L'Embouchure
628 empl.
Le Barcarès (66)

Propriétaire du camping Airotel Le Floride et L'Embouchure (5 étoiles) au Barcarès (Pyrénées-Orientales), Sylvie Michel a testé cette année le revenue management en faisant appel à l'agence RM Camping. « Nous avons 628 emplacements dont 400 locations. Depuis longtemps, je voulais y passer car c'est de plus en plus difficile de faire sa grille de tarifs. »

Cette année, elle s'est rendu compte que certains produits partaient très vite (dès février) tandis que d'autres étaient boudés par les clients. « Dès janvier-février, presque toutes nos locations pour la semaine du 4 au 11 août étaient réservées. C'était trop tôt. RM Camping nous a préconisé d'augmenter de 10 % voire plus les quelques produits encore disponibles pour cette période, lesquels ont bien sûr été loués sans difficulté ». Pour 2019, Sylvie Michel envisage donc de revoir ses prix à la hausse pour la première semaine d'août. Mais pour ne pas faire fuir ses habitués, elle envisage de leur proposer une offre early booking. « Je ne veux pas les pénaliser. » Quant aux semaines

compliquées à remplir en juillet, Sylvie Michel reconnaît l'intérêt d'avoir baissé les tarifs de 5 % suffisamment tôt. « Cela a permis de relancer le produit immédiatement et surtout cela a évité la panique et la casse des prix à 30 % de dernière minute. » Résultat, le taux de remplissage a été bien meilleur que celui qui s'annonçait. « L'œil extérieur, nous a permis aussi de repositionner nos produits en fonction de la demande. On s'est rendu compte que nos trois-chambres partaient moins vite. A termes, certains trois-chambres seront remplacés par des deux-chambres. En revanche nous allons équiper plus de locatif avec climatisation car l'analyse nous a montré qu'ils étaient très demandés. »