

Der richtige Preis ist Kopfsache

Am diesjährigen Hotelmarketing-Tag überraschte der Pricing-Experte Christoph Nussbaumer mit ungewöhnlichen Thesen zum Thema Pricing. Gängige Preiskonzepte stellt er grundsätzlich in Frage.

PATRICK TIMMANN

Senken Sie nie Ihre Preise, um die Auslastung zu erhöhen», warnt Christoph Nussbaumer. Seine Worte am Hotelmarketing-Tag 2018 im Bürgenstock Resort überraschen. Dynamic Pricing, also die dynamische Anpassung des Preises unter Berücksichtigung der Nachfrage, ist in vielen Hotels längst gang und gäbe. Doch der eloquente Unternehmensberater aus Österreich ist sich seiner Sache sicher. Und er hat Zahlen mitgebracht, um seine Thesen zu untermauern. «Der Preis ist der mit grossem Abstand wichtigste Gewinnhebel eines Hotelbetriebes. Bereits ein 10-prozentiger Preisanlass kann einen massiven Gewinneinbruch bedeuten», weiss Nussbaumer. Der Österrei-

eine 2-prozentige Preiserhöhung könnte bei gleichbleibenden Kosten 50 Prozent mehr Gewinn generieren (siehe Tabelle).

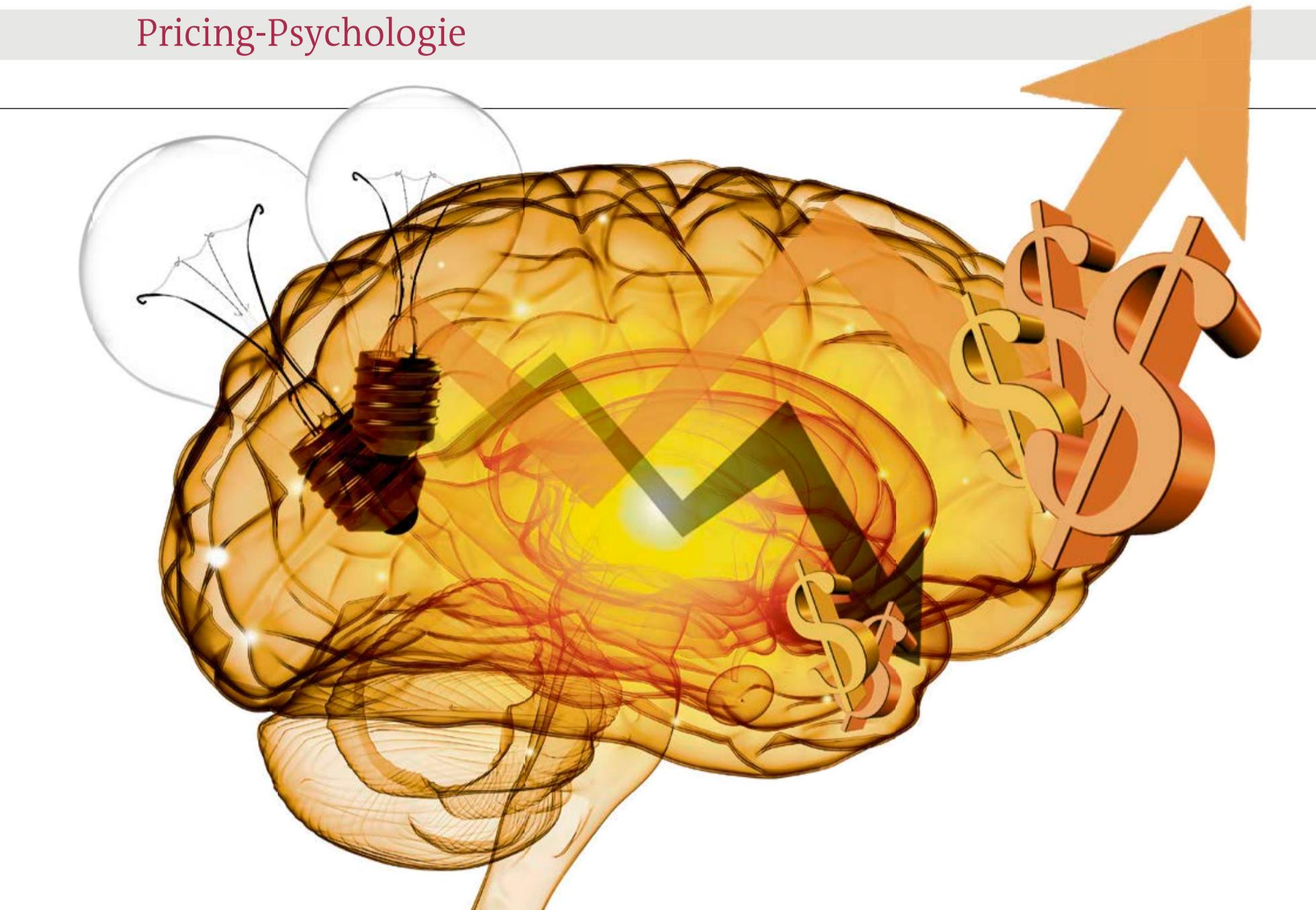
Hinter Nussbaumers Thesen steckt allerdings noch mehr als reine Preisarithmetik. Mindestens so wichtig sind für ihn die psychologischen Aspekte des Pricings. Sein Beratungsunternehmen stützt sich dabei auf Erkenntnisse aus Bereichen wie der Entscheidungstheorie oder der Neurowissenschaft. Natürlich könnte man in frequentzschwachen Randzeiten die Auslastung verbessern, indem man spezielle Aktionen für spezielle Gästesegmente anbieite. Dabei müsste man jedoch stets die psychologische Wirkung von Preisnachlässen im Auge behalten, gibt er zu bedenken. «Das Preisleistungswahlverhältnis muss vom Gast verstanden werden. Der Porschehändler wirbt auch nicht mit Preisrabatten. Er verkauft ein Luxusprodukt, genauso wie ein qua-

litativ hochwertiges Hotel. Der Preis ist ein Qualitätsindikator.» Besonders problematisch sind Preiszugeständnisse laut Nussbaumer dann, wenn sie sich an die breite Kundschaft richten. «Wenn die Stammgäste Wind davon bekommen, kann ihnen das die Ferien verdorben.» Aber auch von speziellen Treuerabatten für Stammkunden hält Nussbaumer nicht viel. Im Neuro-Pricing, einem neurowissenschaftlichen Fachbereich, habe man Probanden in den Computertomografen gesteckt. Anhand ihrer Hirnaktivitäten untersucht man die unbewussten Reaktionen auf verschiedene Preise. Das Ergebnis: Rabatte tangieren nicht das Belohnungszentrum, sondern reduzieren lediglich den «Preisschmerz», Nussbaumers Schlussfolgerung: «Wenn Sie dem Stammgäst etwas Gutes tun wollen, dann belohnen Sie ihn lieber mit Aufmerksamkeit oder mit Mehrleistung. Inspirenen und überraschen Sie ihn. Das sind Dinge, die Stammgäste mehr schätzen als monetäres Entgegenkommen.»

Christoph Nussbaumer

Unternehmensberater

«Der Preis ist der mit grossem Abstand wichtigste Gewinnhebel eines Hotels.»



Dank der modernen Hirnforschung verstehen wir immer besser, was

unterschiedliche Preise im Kunden auslösen.

Preiskategorien Vergleich davor/danach



Beispiel einer preislichen Zimmerdifferenzierung: Die mittleren Zimmerkategorien wurden leicht verteuert, die beiden Top-Zimmer stark – für einen stärkeren Kontrasteffekt. Durchschnittspreis und Nettoumsatz sind angestiegen. (Die Zahlen in den Kreisen repräsentieren die Zimmeranzahl.)

Quelle: Grafiken und Tabelle Christoph Nussbaumer, CMG

tigere und teurere. Die meisten Gäste entscheiden sich für die Mitte. Die entsprechenden Produkte müssen aber einen gewissen preistypischen Respektabstand zu den höheren und niedrigeren Zimmerkategorien haben, damit sich der Guest in seiner Wahl wohl fühlt.» Für die oberste Zimmerkategorie empfiehlt Nussbaumer eine besonders mutige (d.h. teure) Preissetzung. Wer diese Zimmer buche, für den spielt der Preis oft eine übergeordnete Rolle.

Nussbaumer kennt weitere, mitunter verblüffende einfache Beispiele, wie die Preiswahrnehmung des Guests beeinflusst werden kann. Durch individuelle Zimmerbezeichnungen werde etwa aus dem zu klein geratenen «Standard Doppelzimmer» plötzlich ein «Romantik-Bijou». Oder: Eine Verteuerung der Zimmer mit Blick auf den See führe bei Gästen, welche auf der See fahren möchten, zu einer höheren Zufriedenheit. «Passen Sie die Preise dem Nutzen an, dann steigt auch die Zufriedenheit der Gäste. Es klingt unglaublich, aber wenn Sie die Preise für die gute Aussicht erhöhen, bei gleichbleibenden Basispreisen, sind alle Gäste zufriedener, weil sie es als gerechter empfinden.» Der Experte rät deshalb: «Spannen Sie Ihren Preisbogen, ein paar Prozentpunkte machen schon viel aus.»

Christoph Nussbaumer referiert am 4. Oktober an der «Plattform» der Zürcher Hoteliers ZH im Holiday Inn ZH Messe.

Einen Beitrag zu Customer Centric Pricing lesen Sie auf S. 17.

ANZEIGE



Rundum versorgt

Mit Pistor Care.

Sie profitieren von einem umfassenden Sortiment, kompetenter Fachberatung und einem zuverlässigen LieferService. Pistor bringt alles in einer Lieferung – von medizinischem Verbrauchsmaterial über Lebensmittel bis hin zu Non-Food-Artikeln.

pistor

14 Tage Das Wichtigste aus den Regionen



relaunch Reise-Plattform Tripadvisor wird zum Reise-Facebook

Mit einem neuen Auftritt und Funktionsumfang will sich die weltgrösste Reise-Plattform Tripadvisor zur am stärksten personalisierten und vernetzten Reise-Community entwickeln. Mit den kürzlich angekündigten Änderungen werde das Portal seine Community über Reisende hinaus erweitern und zukünftig auch Marken, Social Media Influencer, Medien und Freunde umfassen. Reisende könnten dann jenen Einzelpersonen oder den Erstellern von Inhalten folgen, die genau solche Informationen teilen, die ihren Interessen entsprechend relevant sind.

neustart Resort am Walensee wagt Neustart mit der Marina Walensee AG

Mit der Gründung der neuen Gesellschaft Marina Walensee AG, die von verschiedenen regionalen Investoren zusammen mit der BBF getragen ist, soll bald wieder Leben in die seit anderthalb Jahren geschlossene Ferienanlage am Walensee einkommen. Als Basis dafür konnte die BBF mit der Bank Linth LLB AG eine Einigung betreffend Zustimmung zu einem Freihandverkauf der Liegenschaften der konkursierten Gesellschaft Walensee Resort AG (WRAG) abschliessen. Bis im Herbst 2019 soll die Anlage in Vollbetrieb sein. Der Hotelbetrieb startet bereits im Winter 2018. pt/npa

gezogen, weil sie technisch möglich sind und weniger, weil intensiv darüber nachgedacht wurde, ob sie für das Haus überhaupt sinnvoll sind», so Nussbaumer. Überhaupt lenkt der Fokus auf Dynamic Pricing vom eigentlichen Kernthema ab. Ob man

«Spannen Sie Ihren Preisbogen, ein paar Prozentpunkte machen schon viel aus.»

Christoph Nussbaumer
Unternehmensberater

Dynamic Pricing einführt oder stattdessen auf ein saisonal differenziertes Pricing setzt, sei nur ein Aspekt von Dutzenden und «nicht kriegsentscheidend». «Unsere Erfahrungen zeigen, dass man nicht auf die hohe Auslastung schielen sollte, sondern auf den Profit.» Befragungen hätten ergeben, dass der Grund für Nichtbuchung nur in 19 Prozent der Fälle der Preis ist.

Ein weiterer Hebel für mehr Gewinn sind die Zimmerkategorien. Nussbaumer rät, die Preise für die unterschiedlichen Zimmer nicht zu eng zu staffeln. Eine leichte Preiserhöhung bei den mittleren und eine deutliche Preiserhöhung bei den Top-Zimmern führe zu einer grösseren Preisspanne, einem höheren Durchschnittspreis und somit zu mehr Nettoumsatz (siehe Grafiken). Gleichzeitig komme der Kontrasteffekt stärker zur Geltung. «Der Guest muss wissen, dass es innerhalb des Hotels verschiedene Produkte gibt, güns-

Auslastung oder Gewinn Höhere Preise können sich lohnen

Simulation diverser Veränderungen	Basis	Preis: -10%	Preis: +10%	Preis: +10%	Preis: -10%
		Nächtigungen: +10%	Nächtigungen: +15%	Nächtigungen: -10%	Nächtigungen: +16,4%
Fixkosten	800 T€	800 T€	800 T€	800 T€	800 T€
Var. Kosten / Betten-Nächtigung	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
Nächtigungen	10.000	11.000	11.500	9.000	11.644
Preis	120 €	108 €	108 €	132 €	108 €
Umsatz	1.200 T€	1.188 T€	1.242 T€	1.188 T€	1.257 T€
Kosten	1.150 T€	1.185 T€	1.202 T€	1.115 T€	1.207 T€
Gewinn	50 T€	3 T€	39 T€	73 T€	50 T€
Gewinn in % vom Umsatz	+4,2%	0,3%	3,2%	+6,1%	+4,0%
Erhöht der Gewinn um ...	Basis	-94%	-21%	+46%	+0%

Verschiedene Szenarien bei gleichbleibenden Fix- und variablen Kosten: 10 Prozent Rabatt bei 10 Prozent mehr Übernachtungen verringern den Gewinn um 94 Prozent (2. Spalte). Eine 10-prozentige Preiserhöhung bei 10 Prozent weniger Übernachtungen ergibt dagegen 46 Prozent mehr Gewinn (4. Spalte).

hotelleriesuisse
Swiss Hotel Association

Business Partner:
Exklusive Konditionen für Mitglieder von hotelleriesuisse
www.hotelleriesuisse.ch/partner

HUBERT

HUBERT ist der zuverlässige Partner für die Gastronomie und Hotelerie. Die Firma hält ständig über 6000 Artikel in ihrem hochmodernen Logistikzentrum für Sie bereit. Neben vielen bekannten Marken bietet HUBERT auch zahlreiche innovative, selbst entwickelte Produkte an.

localsearch

Rund 8000 Kunden vertrauen «My Website», dem Rundum-sorglos-Paket für die professionelle Erstellung und Pflege Ihrer Online-Präsenz. Zum Fixpreis übernehmen die localsearch Experten dabei alles – von der Registrierung der Web-Adresse über die Website-Erstellung bis zum Texten und unbegrenzten inhaltlichen Aktualisierungen.