



EINZIGARTIG SEIT 1907

WALTHER

PONTRESINA

That's me



Thomas Christian Walther

Hüttenwart Hotel Walther & Hotel Steinbock,
Pontresina

Seit 1997

VR Diavolezza/Lagalb AG

Verheiratet, 3 Kinder, 1 Hund, 1 Pferd



Dynamic Pricing

Definition:

- **Dynamic Pricing**, auch **Surge Pricing** oder dynamisches Preismanagement, ist eine Preisstrategie, bei der Unternehmen die Preise für Produkte oder Dienstleistungen auf Basis des aktuellen Marktbedarfs anpassen. Es handelt sich dabei um ein Modell, welches Preise anhand automatischer Algorithmen berechnet. Dabei werden Faktoren wie die Preisgestaltung der Konkurrenten, Angebot und Nachfrage und andere externe Faktoren miteinbezogen. Außerdem müssen auch verhaltenswissenschaftliche Faktoren berücksichtigt werden.
- **Ziel: Durchschnittspreise zu STEIGERN!**

In der Hotellerie gehen wir mit dem RMS noch weiter und messen mit drei Werten (OCC, ADR, RevPAR), um den bestmöglichen Umsatz zu erzielen - unter der Berücksichtigung, dass unser Volumen beschränkt ist. (BB keine Volumenbegrenzung, daher Preissteigerung als Messwert.)

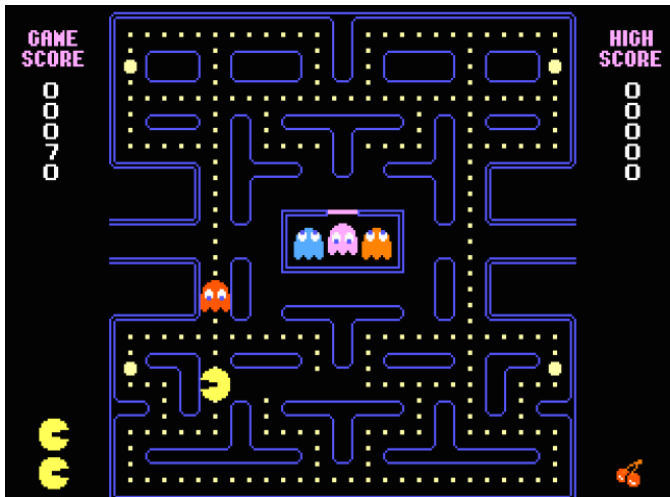


Erfahrungen und das WARUM

Die Hotellerie heute verglichen an einem der ersten PC Spiele

- Mit jedem Level, steigt die Herausforderung

Klassische Preismodelle funktionieren immer weniger





Was waren die Erfahrungen

Das lief gut

- Erhöhung des RevPAR (*Revenue per available room*)
- Bessere Sichtbarkeit im WWW
- Neue Gäste haben es schnell angenommen
- Positive Resonanz bei den Mitarbeitern im Verkauf
- Schnelles Reagieren auf Marktveränderungen (*auch Wetter*)

Das brauchte Zeit

- Bis das Ganze abgestimmt war
 - Teilweise ein «Preisdurcheinander» je nach Buchungskanal
 - Teilweise zu hohe oder zu tiefe Preise in der Anfangsphase
 - Stammgäste benötigten einen Moment und Erklärung um sich dran zu gewöhnen
 - Das System bestimmt den Preis! Daran muss man sich gewöhnen.
-



Ziele und Strategien bei der Einführung

Erkenntnis

- Der Preis als Gewinnhebel

Um wieviel Prozent würde sich der Gewinn vor Steuern (EBIT) verändern, wenn sich der Durchschnittspreis bei allen bilanzierenden Hotelbetrieben in Österreich (3'049) um 2% netto erhöhen würde?

Bei **gleichen Kosten** und bei **gleicher Auslastung**

Der Gewinn würde sich um über 30% erhöhen!

$$6.47\% + 2\% = 8.47\% // 8.47\% / 6.47\% = +30.91\%$$

Quelle: KMU Forschung Austria, Wien, 2018



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation „Basiszahlen“

Simulation	Basis
Fixkosten	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF
Logiernächte	10'000
Preis	120.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF
Kosten	1'150 T CHF
Gewinn	50 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%
Erhöht den Gewinn um...	Basis



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation Verbesserung um 10%

Simulation	Basis	Fixkosten -10%
Fixkosten	800 T CHF	720 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	10'000
Preis	120.00 CHF	120.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'200 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'070 T CHF
Gewinn	50 T CHF	130 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	10.8%
Erhöht den Gewinn um...	Basis	160 %



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation Verbesserung um 10%

Simulation	Basis	Fixkosten -10%	Variable Kosten -10%
Fixkosten	800 T CHF	720 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	31.5 CHF
Logiernächte	10'000	10'000	10'000
Preis	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'200 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'070 T CHF	1'115 T CHF
Gewinn	50 T CHF	130 T CHF	85 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	10.8%	7.1 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	160 %	70 %



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation Verbesserung um 10%

Simulation	Basis	Fixkosten -10%	Variable Kosten -10%	Logiernächte +10%
Fixkosten	800 T CHF	720 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	31.5 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	10'000	10'000	11'000
Preis	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'320 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'070 T CHF	1'115 T CHF	1'185 T CHF
Gewinn	50 T CHF	130 T CHF	85 T CHF	135 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	10.8%	7.1 %	10.2 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	160 %	70 %	170 %



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation Verbesserung um 10%

Simulation	Basis	Fixkosten -10%	Variable Kosten -10%	Logiernächte +10%	Preis +10%
Fixkosten	800 T CHF	720 T CHF	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	31.5 CHF	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	10'000	10'000	11'000	10'000
Preis	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF	132.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'320 T CHF	1'320 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'070 T CHF	1'115 T CHF	1'185 T CHF	1'150 T CHF
Gewinn	50 T CHF	130 T CHF	85 T CHF	135 T CHF	170 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	10.8%	7.1 %	10.2 %	12.9 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	160 %	70 %	170 %	240 %



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Simulation Verschlechterung um 5%

Simulation	Basis	Fixkosten +5%	Variable Kosten +5%	Logiernächte -5%	Preis -5%
Fixkosten	800 T CHF	840 T CHF	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	36.75 T CHF	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	10'000	10'000	9'500	10'000
Preis	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF	120.00 CHF	114 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'200 T CHF	1'140 T CHF	1'140 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'119 T CHF	1'167 T CHF	1'132 T CHF	1'150 T CHF
Gewinn	50 T CHF	10 T CHF	32 T CHF	7 T CHF	-10 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	0.8 %	2.7 %	0.7%	- 0.9%
Erhöht den Gewinn um...	Basis	-80 %	- 35%	- 85%	-120%

Sinkt der Durchschnittspreis also um 10% muss die Auslastung um mindestens 20% steigen um das auszugleichen!



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Diverse Simulationen von Veränderungen (Beispiel des Dynamic Pricing und Revenue Managements)

Simulation	Basis	Preis: -10% Logiernächte : +10%
Fixkosten	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	11'000
Preis	120.00 CHF	108.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'188 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'185 T CHF
Gewinn	50 T CHF	3 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	0.3 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	- 94%



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Diverse Simulationen von Veränderungen (Beispiel des Dynamic Pricing und Revenue Managements)

Simulation	Basis	Preis: -10% Logiernächte : +10%	Preis: -10% Logiernächte: +15%
Fixkosten	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	11'000	11'500
Preis	120.00 CHF	108.00 CHF	108.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'188 T CHF	1'242 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'185 T CHF	1'202 T CHF
Gewinn	50 T CHF	3 T CHF	39 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	0.3 %	3.2 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	- 94%	- 21%



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

Diverse Simulationen von Veränderungen (Beispiel des Dynamic Pricing und Revenue Managements)

Simulation	Basis	Preis: -10% Logiernächte: +10%	Preis: -10% Logiernächte: +15%	Preis: +10% Logiernächte: -10%
Fixkosten	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	11'000	11'500	9'000
Preis	120.00 CHF	108.00 CHF	108.00 CHF	132.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'188 T CHF	1'242 T CHF	1'1188 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'185 T CHF	1'202 T CHF	1'115 T CHF
Gewinn	50 T CHF	3 T CHF	39 T CHF	73 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	0.3 %	3.2 %	+ 6.1 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	- 94%	- 21%	+ 46 %



Ziele und Strategien bei der Einführung

PREIS ALS GEWINNHEBEL

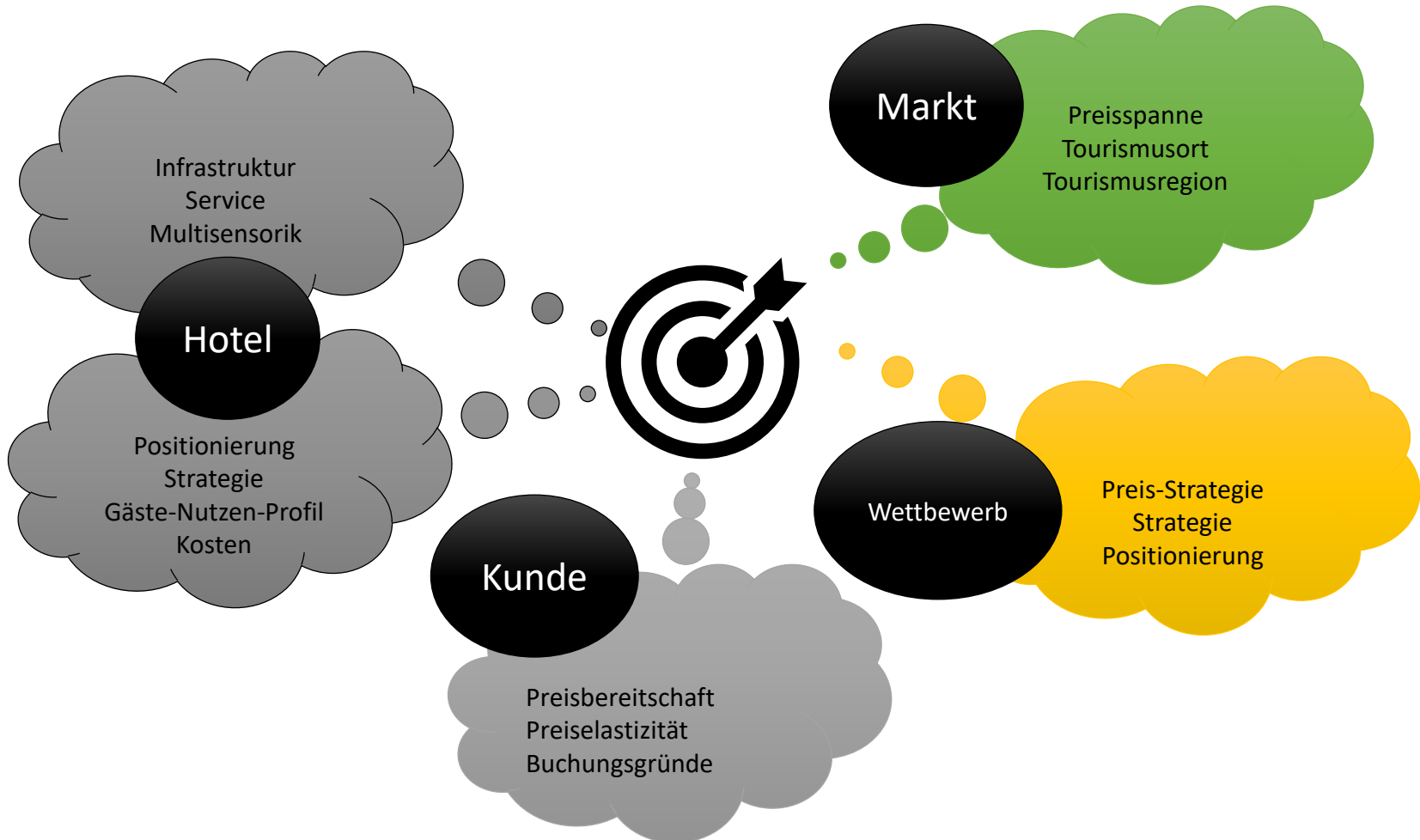
Diverse Simulationen von Veränderungen (Beispiel des Dynamic Pricing und Revenue Managements)

Simulation	Basis	Preis: -10% Logiernächte: +10%	Preis: -10% Logiernächte: +15%	Preis: +10% Logiernächte: -10%	Preis: -10% Logiernächte +16.44%
Fixkosten	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF	800 T CHF
Var Kosten/ Logiernacht	35 CHF	35 CHF	35 CHF	35 CHF	35 CHF
Logiernächte	10'000	11'000	11'500	9'000	11'644
Preis	120.00 CHF	108.00 CHF	108.00 CHF	132.00 CHF	108.00 CHF
Umsatz	1'200 T CHF	1'188 T CHF	1'242 T CHF	1'1188 T CHF	1'257 T CHF
Kosten	1'150 T CHF	1'185 T CHF	1'202 T CHF	1'115 T CHF	1'207 T CHF
Gewinn	50 T CHF	3 T CHF	39 T CHF	73 T CHF	50 T CHF
Gewinn % vom Umsatz	4.2%	0.3 %	3.2 %	+ 6.1 %	+ 4.0 %
Erhöht den Gewinn um...	Basis	- 94%	- 21%	+ 46 %	+ 0 %

Quelle: Nussbaumer Strategie & Beratung Österreich

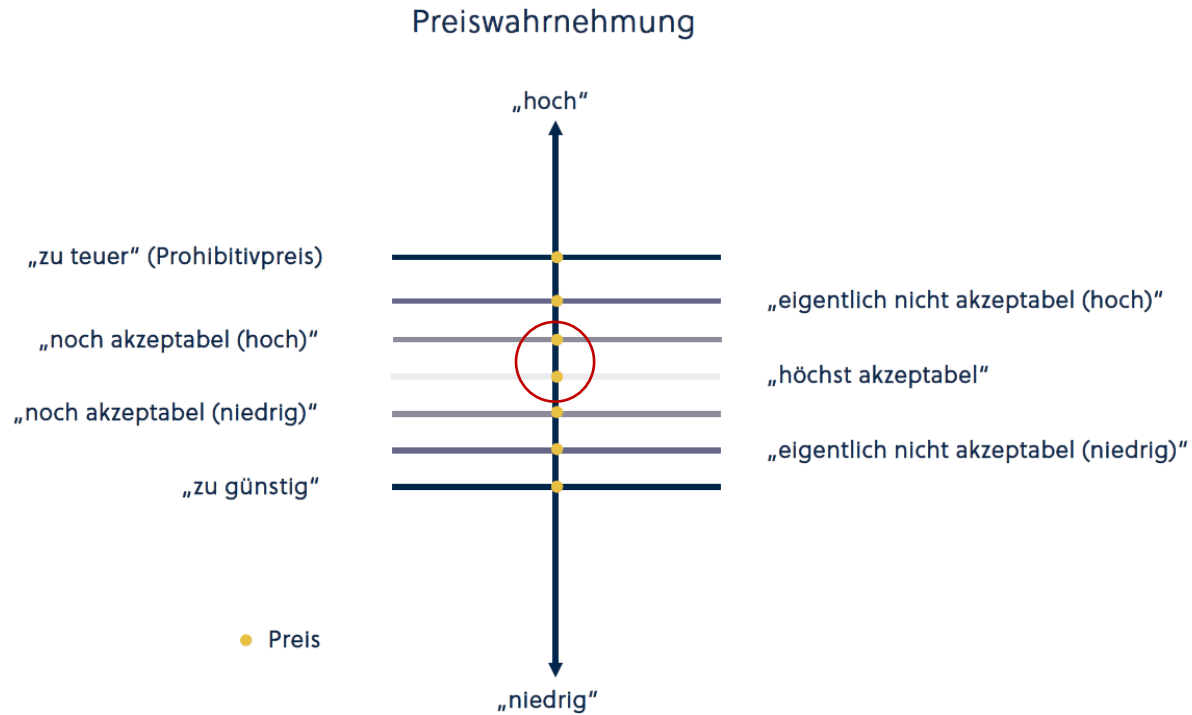


Den richtigen Preis finden





Wie beurteilt der Gast den Preis





Umsetzung

- Herausforderung Stammgäste vs. neue Gäste
 - Herausforderung Systeme und Umstellung von der Papierpreisliste auf eine digitale Lösung
 - Herausforderung Digitalisierung
 - Touristische Vertriebswege und wo ist welcher Preis
-

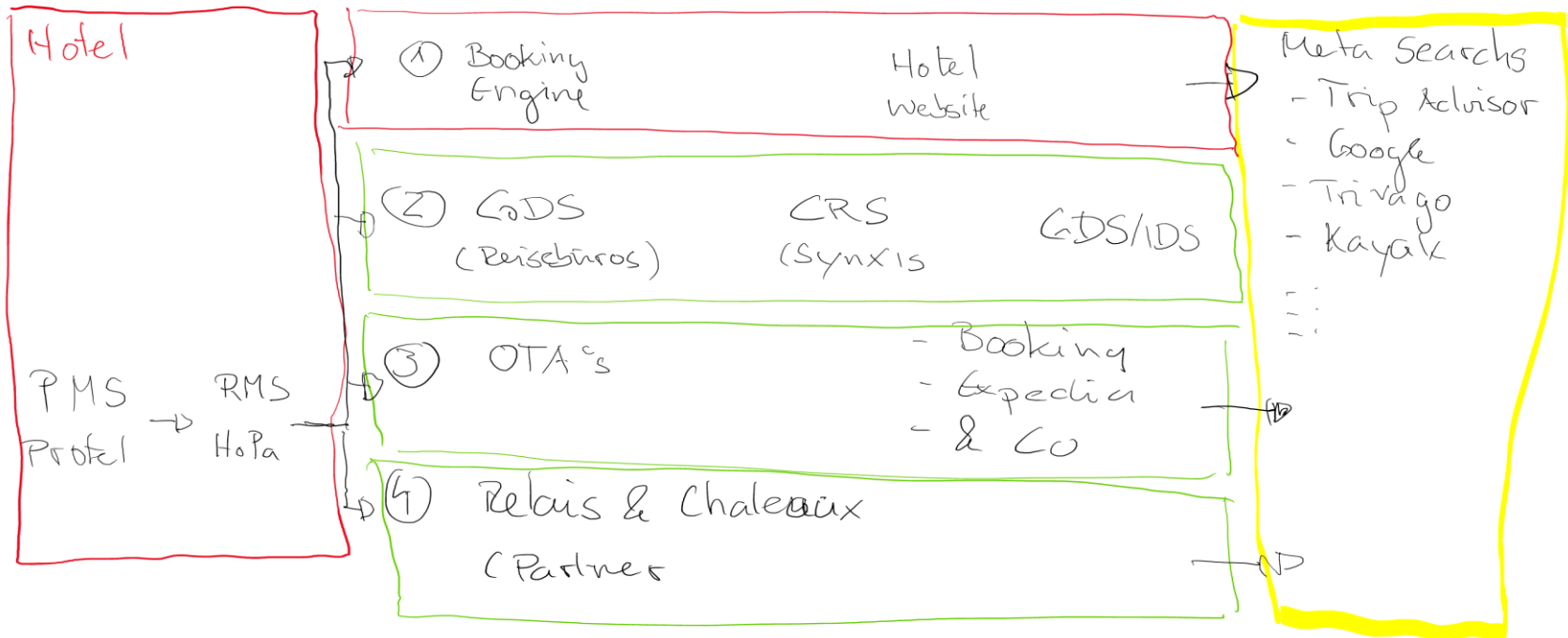


Touristische Vertriebswege (Distribution Map)

Herausforderung Systeme und wo ist welcher Preis?

Distribution Map HW STB

Freitag, 18. September 2020 13:21





Erfahrungen

Grundsätzlich viel Gutes



- Durchschnittspreissteigerung
- Gute Annahme bei neuen Gästen
- Buchungstempo konnte erhöht werden
- Schnelles Anpassen bei Markveränderungen
- Spannende Preise für Packages
- Einfacheres Handling für neue Mitarbeiter
- Abgabe von Arbeiten an den Gast (Onlinebuchung +30% in den ersten 3 Jahren)



- Überblick zu haben war teilweise schwer
- Stammgäste dauerte fast 3 Jahre zur Umgewöhnung
- Systemabhängigkeit (Ausfälle)
- Harmonisierung unter den Systemen
- IT Kostenpunkt



Adaption bei Zielen/ Strategien

Seit Einführung ca. 3 neue Strategien

Interne Gründe

- Umbauten
- Angebotsanpassungen
- Produkteveränderung
- Unterschiede in den Preisspannen
- Dynamic Trigger (wann und wie wird der Preis erhöht oder gesenkt?)
- Leistungsveränderungen
- Saisonverschiebung

Externe Gründe

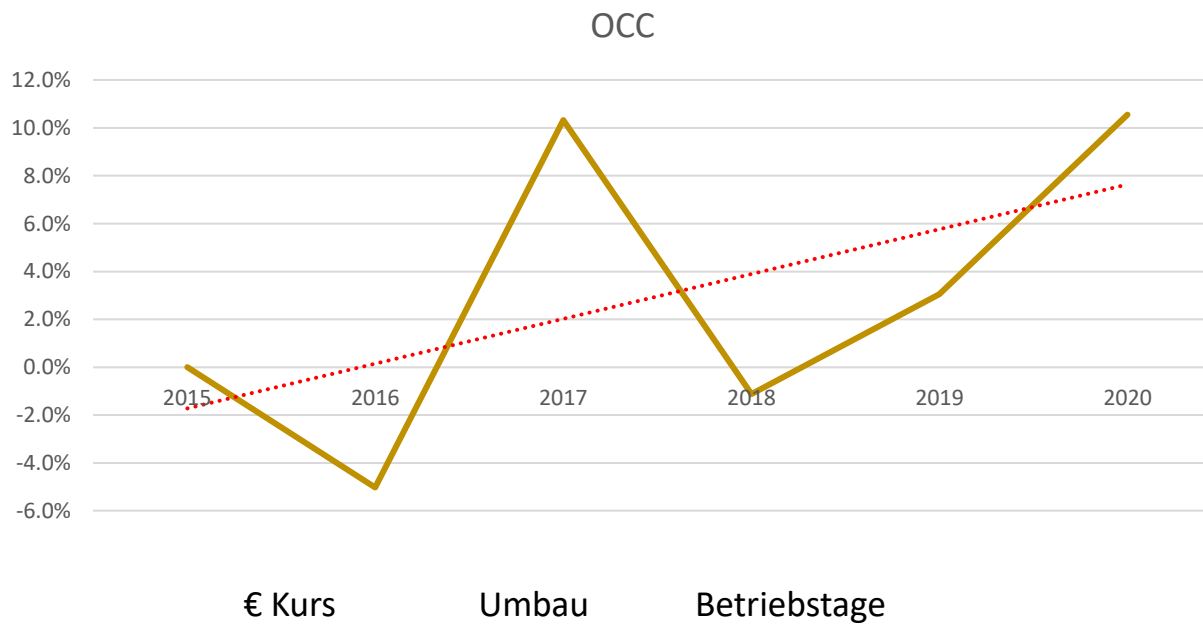
- Veränderungen der OTA's
- Veränderung des Marktes
- Veränderung der Konkurrenz
- Events und Veranstaltungen
- Wetterprognose
- Saisonzeiten

Grundstrategie wird 1x jährlich gesetzt. Details laufend (ca. wöchentlich).



Preis-Entwicklung Hotel Walther

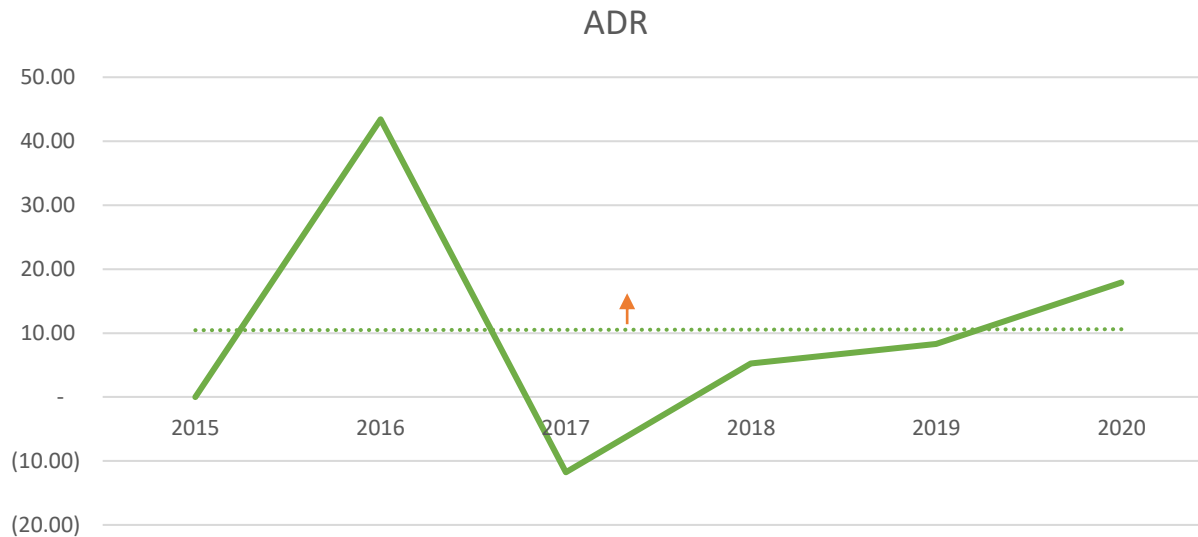
3 Kennzahlen zum Erfolg. *Zusammen bilden diese das RMS im Hotel*





Preis-Entwicklung Hotel Walther

3 Kennzahlen zum Erfolg



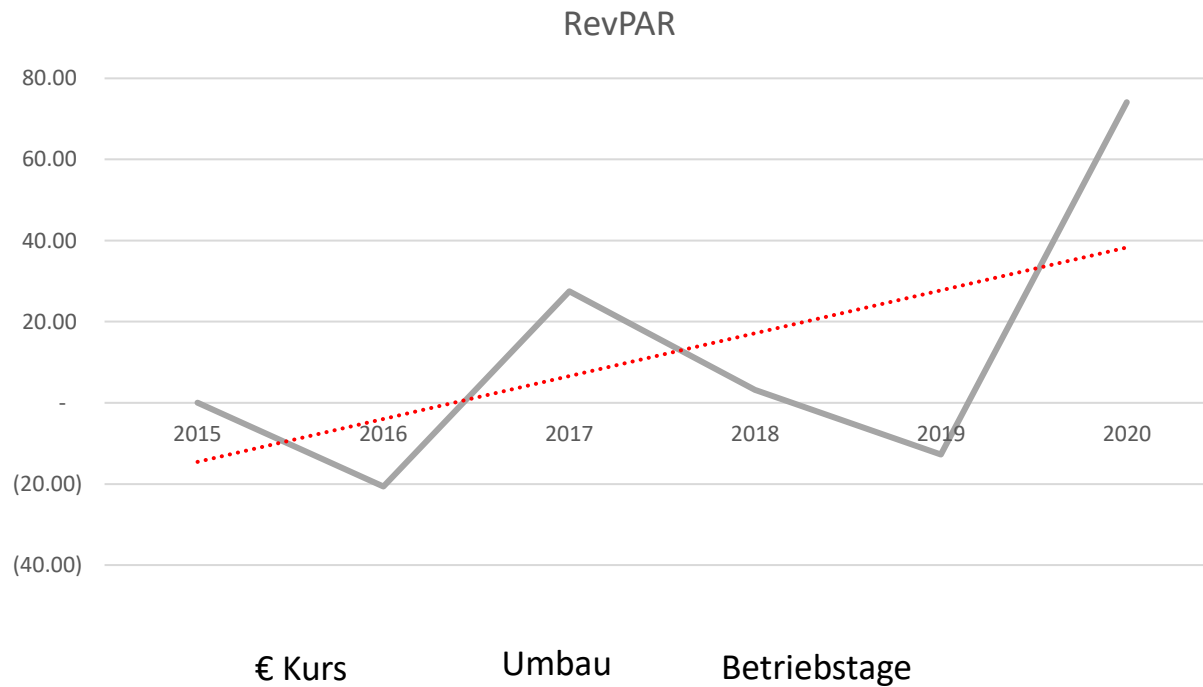
*Anpassung
Splitting Frühstück*

Ziel ist es in kleinen Schritten
den ADR zu erhöhen.
BSP: Preis als Hebel.



Preis-Entwicklung Hotel Walther

3 Kennzahlen zum Erfolg -> RevPar als Schlüssel für Dynamic Pricing im Hotel





Tipps

Dynamic Pricing

- Systemharmonie
 - Nicht mit GROSSER «Dynamic» beginnen. Langsam starten
 - Beachten der Gästesegmente (Stammgäste, neue Gäste) → Jahres-/Saisonkarten, Mehrtageskarten, Tageskarten, Packages, etc.
 - Weniger ist mehr!!!!
 - Mitarbeiter im Verkauf frühzeitig involvieren und sensibilisieren
 - Nicht Preise setzen und nicht überprüfen
 - Gleiches Preisverständnis vom Mitarbeiter bis zur Geschäftsführung
 - Einheitliches strategisches Vorgehen bei der Preisdurchsetzung
-

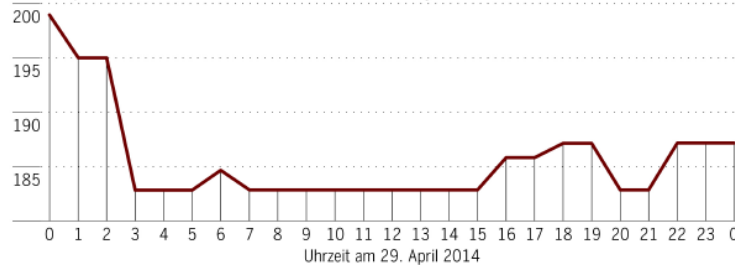


Vergleiche mit der Bergbahnbranche

... Dynamic Pricing haben wir auch bei Produkten, die sich NICHT für Revenue Management eignen

Amazon ändert die Preise während des Tages ständig

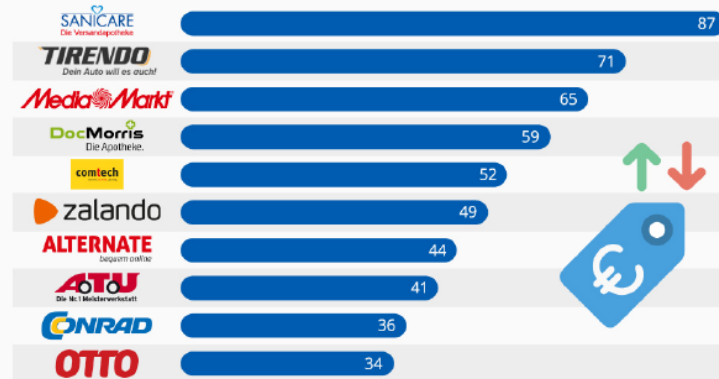
Preisbeispiel in Dollar für einen Wireless-LAN-Router von Linksys



TA-Grafik mrue/Quelle: 360pi Corporation, Amazon

Dynamic Pricing – der Zeitpunkt macht den Unterschied

Anteil dynamisch differenzierter Produktpreise bei ausgewählten Online-Händlern (in %)



Basis: 661 Produkte (51-70) je Online-Händler; 31.01.–05.03.2018
Quelle: Verbraucherzentrale Brandenburg | Marktwächter Digitale Welt

statista

Warum also nicht auch Bergbahnen?



Wer **fragt**, ist ein Narr für fünf Minuten.
Wer nicht **fragt**, bleibt ein Narr für immer.

aus China

