

Engadin St. Moritz Mountain Pool zeigt sich zufrieden mit dynamischer Preisstrategie

03. August 2020 - Die Bergbahnen des Oberengadins bieten ihren Gästen seit zwei Jahren das dynamische Preismodell «Snow Deal» an. Gäste, welche das Skiticket frühzeitig kaufen, profitieren von attraktiven Angeboten. Das eingeführte Dynamic Pricing hat sich auch in der letzten Wintersaison 2019/2020 bewährt. Neu ist allerdings der Pricing-Partner Pricenow, mit welchem die Oberengadiner Bergbahnen seit letztem Winter das dynamische Preismodell umsetzen. Im Interview erzählt Beno Suter, Leiter Finanz- und Rechnungswesen, von den Erfahrungen und Ergebnissen der letzten Saison mit Dynamic Pricing und gibt einen Blick hinter die Kulissen. Durch die Preisstrategie erhalten Gäste einen gezielten Anreiz, einen Tag länger auf der Piste zu verbringen und somit sind auch die Anzahl Skierdays gestiegen. Insgesamt konnten die wirtschaftlichen Ziele mit der dynamischen Preisstrategie erreicht und in einigen Bereichen sogar übertroffen werden. Darüber hinaus erfreuen sich die frühzeitigen Online-Buchungen an immer mehr Beliebtheit bei den Kunden. Das ausführliche Interview dazu finden Sie im Anhang.

Pricenow AG

Die Pricenow AG ist ein unabhängiges Beratungs- und Softwareunternehmen. Seit seiner Gründung bietet das dynamische und schnell wachsende Unternehmen eine breite Palette an Softwareanwendungen in den Bereichen dynamische Preisgestaltung, Datenanalyse und E-Commerce an. Mit ihren Softwarelösungen und der hohen Branchenkompetenz ebnet Pricenow seinen Kunden aus der Freizeit-, Tourismus- und Logistikbranche neue Wege.

www.pricenow.ch

Dynamic Pricing | Data Analytics | eCommerce | Bergbahnen

Pricenow ist ein HSG Spin Off und wird von diversen Stiftungen unterstützt

Die Bergbahnen des Oberengadins bieten ihren Gästen seit zwei Jahren das dynamische Preismodell «Snow Deal» an. Gäste, welche das Skiticket frühzeitig kaufen, profitieren von attraktiven Angeboten. Das eingeführte Dynamic Pricing hat sich auch in der letzten Wintersaison 2019/2020 bewährt. Neu ist allerdings der Pricing-Partner Pricenow, mit welchem die Oberengadiner Bergbahnen seit letztem Winter das dynamische Preismodell umsetzen. Im Interview erzählt Beno Suter, Leiter Finanz- und Rechnungswesen, von den Erfahrungen und Ergebnissen der letzten Saison mit Dynamic Pricing und gibt einen Blick hinter die Kulissen.

Herr Suter, Pricenow unterstützt den Engadin St. Moritz Mountain Pool seit letzter Wintersaison in der Umsetzung und Implementierung von Dynamic Pricing und Data Analytics Services. Für die Implementierung des Preismodells berät Pricenow jede Bergbahn basierend auf deren individuellen Ausgangslage und strategischen Zielen. Welche Punkte waren dabei besonders wichtig für euch?

Für uns war es wichtig, dass unsere Unternehmung und **unser Preismodell individuell betrachtet werden** und nicht versucht wird, ein Einheitsmodell zu verkaufen. Das Verständnis der Bergbahnbranche und unserer individuellen Anforderungen an das Pricing ist für uns ein springender Punkt: Man erkennt in der Zusammenarbeit mit Pricenow schnell, dass ein umfassendes Marktverständnis der Branche vorhanden ist und das Pricing-Modell für die Bergbahnbranche entwickelt wurde. Pricenow geht individuell auf Kundenbedürfnisse ein und der Austausch erfolgt offen, direkt und unkompliziert. Die Umsetzung mit Pricenow hat uns Spass gemacht und die Ergebnisse, die wir nun vorfinden, widerspiegeln die Kenntnisse und Fähigkeiten des Pricenow-Teams.

Besonders wichtig bei der Erstellung des dynamischen Preismodells ist die zuvor stattfindende Datenanalyse. Durch die Analyse der historischen Daten identifiziert Pricenow die relevanten Einflussfaktoren für die Kauf- und Nutzungsentscheidungen der Skigäste. Im Oberengadin sind wir zudem direkt vor Ort ins Skigebiet gereist, um eine datenbasierte Marktforschung durchzuführen. Weshalb war das für euch wichtig und welche zentralen Schlussfolgerungen konntet ihr daraus ziehen?

Wir haben schon in der Wintersaison 2018/19 mit einem anderen Partner die Umsetzung von Dynamic Pricing begonnen. Damals wurden nur unsere historischen Daten analysiert und wir hatten keine Marktforschung durchgeführt. Das dynamische Preismodell im Oberengadin hat auch in den Medien viel Aufmerksamkeit auf sich gezogen, unter anderem auch aufgrund des Tageskartenpreises, den wir angesetzt haben. Wir wollten umfassend und statistisch mit einem professionellen Partner herausfinden, wie die neue Preisstruktur von den Gästen aufgenommen wird und ob gegebenenfalls Optimierungspotential besteht. Mit der Marktforschung konnten wir **direktes Feedback unserer Gäste** generieren.

Aus den Ergebnissen der Marktforschung zeichnen sich zwei verschiedene Kundensegmente ab: Mehrtageskarten- und Tageskarten-Gäste. Diese Differenzierung anhand unterschiedlicher Preismodelle für diese Tickettyten können wir im Modell von Pricenow ideal umsetzen. Durch das Dynamic Pricing schaffen wir folglich eine spannende Preisdifferenzierung und können dadurch verschiedene Kundengruppen mit unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften ansprechen. Gewisse Leute haben eine hohe Zahlungsbereitschaft, während andere eher eine tiefe Zahlungsbereitschaft haben. Die einen, insbesondere auch Familien, schätzen Frühbuchervorteile und machen aktiv davon Gebrauch. Andere wollen sich die Freiheit einer Spontanbuchung wahren und sind bereit, dafür einen höheren Preis zu bezahlen. Unsere Kunden sind sehr heterogen und ein statisches Pricing kann dem nicht abschliessend gerecht werden.

Ein grosser Meilenstein in der gemeinsamen Implementierungsphase stellte die Entwicklung einer vollautomatisierten Schnittstelle für die Preiseinspielung in das Axess-Kassensystem dar. Über mehrere Monate haben wir gemeinsam mit euch und Axess an einer Lösung getüftelt, die branchenweit völlig neuartig ist. Das war auch für euch ein mutiger Schritt, der sicherlich einige Herausforderungen mit sich brachte?

Als wir den strategischen Entscheid gefällt haben, war für uns klar, dass wir eine automatisierte Lösung möchten. Im ersten Jahr war dies noch nicht vollständig möglich, doch mit Pricenow konnten wir dies die vergangene, zweite Saison technisch umsetzen. Wir haben Mut, Durchhaltewille und Überzeugungsarbeit benötigt, um eine automatisierte Schnittstelle zu schaffen. Pricenow hat als erstes Unternehmen eine Schnittstelle erarbeitet, welche die Preise in die Axess-Kassensysteme einspielt. Dies war eine Neuerung, die es bis anhin noch nicht gab – und hat dementsprechend auch viel Zeit gekostet. Wir sind aber überzeugt, dass dies eine Win-win-win-Situation für alle Partner ist, welche einen enormen Mehrwert bietet!

Die so optimistisch gestartete Wintersaison musste dieses Jahr aufgrund der COVID-19-Situation leider ziemlich abrupt beendet werden. Wie habt ihr den Saisonverlauf bis Mitte März erlebt und haben sich eure Ergebniserwartungen in der Zusammenarbeit mit Pricenow erfüllt? Welches Fazit könnt ihr nun auch mit der aktuellen Corona-Situation ziehen?

Der Vorverkauf der Skitickets war sehr erfreulich. Viele unserer Gäste nutzen die Frühbuchervorteile und sichern sich ihren Skipass bereits weit im Voraus. Die positiven Erwartungen wurden gar übertroffen. **15% der Tageskarten** und gar **70% der Mehrtageskarten sind bereits im Vorverkauf gebucht worden**. Dies gibt dem Gast ein gutes Gefühl, vorzeitig und zu einem attraktiven Preis gekauft zu haben, und gibt uns wiederum eine verbesserte Planungssicherheit unabhängig der Wettersituation am Skitag selbst.

Die externen Faktoren waren im vergangenen Jahr ebenfalls passend: Wir hatten früh Schnee und das Wetter zeigte sich an den wichtigsten Tagen von seiner schönen Seite. Die Corona-Situation hat uns als Unternehmen hart getroffen. Wir hätten die vielleicht schönste Zeit auf den Pisten bei besten Wetterbedingungen noch vor uns gehabt. Letztlich sind wir jedoch aufgrund des Zeitpunkts im Vergleich mit anderen Destinationen, welche ihr Hauptgeschäft im Frühjahr haben, noch mit einem «blauen Auge» davongekommen. Die Saison bis Mitte März war sehr zufriedenstellend und es hätte bei normalem Saisonverlauf eine ausgezeichnete Wintersaison geben können. Die vielversprechenden Zahlen können wir nebst den guten äusseren Bedingungen auch auf unsere Preisstrategie zurückführen. Durch Dynamic Pricing konnten wir die Gäste zu einer frühen Buchung motivieren, die durchschnittliche Skipassdauer erhöhen und die wirtschaftlichen Ziele erreichen beziehungsweise in einigen Bereichen sogar übertreffen.

Gab es neben den positiven Umsatzsteigerungen weitere Ziele, die ihr durch die Einführung des neuen dynamischen Preismodells verfolgt habt und wie wurden diese erreicht?

Eines unserer strategischen Ziele ist es, die Anzahl der Skifahrer in der gesamten Destination zu erhöhen. Diese Saison konnten wir erkennen, dass die Skitage stärker gestiegen sind als die Logiernächte im Tal. Dies könnte ein Indikator dafür sein, dass der Anteil an Skigästen durch die Preisstrategie positiv beeinflusst wird. Durch **Upselling-Anreize** im Pricing erreichen wir beispielsweise, dass Gäste **einen Tag länger bei uns Skifahren als in den Jahren zuvor** – die Ergebnisse bestätigen diesen Erfolg. Die Erhöhung des Online-Anteils der Ticketkäufe war zudem ein weiteres Ziel, welches wir uns gesetzt hatten. Dies konnten wir durch die Frühbuchungen erreichen. Die Erhöhung des Vorverkaufs wurde somit also auch erfolgreich realisiert.

Durch die bereits zweite Wintersaison mit dynamischen Preisen haben eure Gäste ihr Kaufverhalten von Skitickets stark verändert: Kunden buchen ihre Tickets inzwischen mit bis zu 300 Tagen im Voraus. Welche Veränderungen nehmt ihr in diesem Zusammenhang besonders stark wahr und welchen Effekt hat dies für euch?

Die attraktiven Frühbuecherkonditionen stellen sich als starker Anreiz bei den Kunden dar, um frühzeitig ihre Skitickets online zu kaufen. Dadurch, dass die Tickets im Voraus und online gekauft werden, haben wir eine verbesserte Planungssicherheit und können unsere personellen Ressourcen optimal einplanen. Ebenfalls wird dadurch der **Andrang an den Kassen kleiner und die Wartezeit verkürzt – was letztlich unseren Gästen zugutekommt**. Beispielsweise wird nur noch jede dritte 6-Tageskarte an der Kasse gekauft. Zudem sind Tickets, die im Vorverkauf zu vergünstigten Konditionen gekauft wurden, wetterunabhängig – eines der grössten Risiken in einer Destination, wo nebst dem Skifahren noch viele alternative Aktivitäten geboten werden.

Durch das verstärkte Frühbuchungsverhalten ist es umso wichtiger, dass die realisierte Kundennachfrage täglich bei der Preiskalkulation miteinbezogen wird. Die Pricenow Pricing Engine bezieht täglich über alle Vertriebskanäle vollautomatisch die Nachfrage in ihre Preisberechnung mit ein. Es gibt für die Bergbahn aber auch die Möglichkeit, die Preise in unserem Pricing Dashboard selbst zu überschreiben, um auf Marktgegebenheiten vor Ort bestmöglich zu reagieren. Wie nutzt ihr diese Möglichkeit und welche Funktionen im Pricing Dashboard sind besonders relevant für euch?

In der Anfangsphase mit einem dynamischen Preismodell ist es extrem wichtig, Verständnis und Vertrauen aufzubauen. In der Regel entscheidet ein automatischer Algorithmus besser als ein Mensch. Mit dem Pricenow Pricing Dashboard wird **verständlich aufgezeigt, welche Mechanismen im Hintergrund Einfluss auf die Preise nehmen**. So kann durch die zuständigen Mitarbeitenden und das Management auf einfache Art nachvollzogen werden, wie sich die Preise verändern und das Vertrauen in das System steigt deutlich.

Wenn der Mensch im Ausnahmefall «gegen» den Algorithmus eingreifen will, können wir die **Preise bei Bedarf auch manuell überschreiben**. Dies insbesondere, wenn wir das Gefühl haben, die Gegebenheiten vor Ort ändern sich unerwartet. Es ist wichtig für uns, bei Bedarf auch während der Saison Anpassungen vornehmen zu können und dass wir jederzeit die Reaktionsmöglichkeit haben. Wir möchten jedoch mit dem Pricing Dashboard möglichst viel dazulernen und wenig eingreifen, da dies ein automatisierter Prozess ist.

Wenn wir bereits von Tools sprechen – ihr nutzt ebenfalls unser Datenauswertungstool, das Business Intelligence Tool. Dieses Tool liefert täglich wichtige Kennzahlen und umfassende Einblicke zur Preis- und Umsatzentwicklung. Welche Entscheidungen könnt ihr anhand der Datenanalyse treffen?

Mit dem BI-Tool können wir in **Echtzeit und tagesaktuell die Zahlen abfragen** und sehen, wie sich die Preise ändern. Damit können wir analysieren, ob sich die zusammen definierte Preisstrategie bewährt hat. Es dient für uns als Controlling-Instrument unserer definierten Massnahmen und so können wir allenfalls auch die Preisstrategie weiter anpassen.

Anhand der umfassenden Datenanalysen wird das Preismodell auch für die kommende Wintersaison fortlaufend optimiert werden. Welche Ziele möchtet ihr euch für den nächsten Winter stecken und welche Erkenntnisse möchtet ihr gerne weiter vertieft angehen?

Diese Saison haben wir schon sehr viele unserer gesetzten Ziele erreicht. Wir werden sicherlich anhand der generierten Daten das Preismodell verbessern. Die positiven Entwicklungen, die wir diese Saison generiert haben, möchten wir mit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Produkte halten.

Wir gehen davon aus, dass sich der Markt auch aufgrund der Corona-Situation in der nächsten Saison erneut weiterentwickeln wird. Die Entwicklungen werden wir beobachten und zugunsten unserer

Gäste und unseres Unternehmens aufnehmen. Mit unserer Zusammenarbeit mit Pricenow haben wir den richtigen Partner und die Tools dazu.