

GASTKOMMENTAR *Reto Küng über die Preisgestaltung bei den Bergbahnen*

And the winner is?

D

Dynamische Preisgestaltung hält Einzug in unseren Tourismus. Was die Online-Shops, Airlines und grossen Hotelketten schon lange praktizieren, wenden nun auch die Bergbahnen an: «dynamic pricing». Doch was ist das? Es ist schlicht die Anpassung des Preises nach den Bedürfnissen des Markts. Ski-Ticketcorner hat sein dynamisches «Pricing» letztes Jahr mit der Skiarena Andermatt-Sedrun gestartet. Bei der tagesaktuellen Berechnung der Preise werden die Saison, der Wochentag oder die Wetter- und Pistenverhältnisse berücksichtigt. Und der Preis kann nicht nur tiefer, sondern auch höher als der Ausgangspreis sein. Arosa-Lenzerheide und Engadin St. Moritz Mountains setzen auf den Early-Bird-Effekt: Wer früher kauft und das Wetterrisiko mitträgt, wird belohnt. Einmal mehr der Pionier in Graubünden: Dynamische Skitickets für Laax gibt es seit Jahren auf der Laax Inside App. Die Davos Klosters Bergbahnen AG setzt auf den Winter-Hot-Deal und verbilligt die Tageskarten für Midweek-Aufenthalte. In Sam-

naun-Ischgl verhindert der tiefe Euro noch eine dynamische Preisgestaltung. Was will ich mit der unvollständigen Aufzahlung sagen?

Bei den Bergbahnen in Graubünden ist eine klare Zweiteilung zu beobachten: die grossen Unternehmen setzen auf «dynamic pricing». Und sie tun gut daran: «The house does always win» gilt nicht nur für das Casino, sondern auch für eine Bergbahn. Will heissen: Dynamische Preise kommen vordergründig dem Gast zugute. Mittel- und langfristige sorgen aber die gesammelten Daten der User dafür, dass der Anbieter der Gewinner ist. Denn er weiss so viel über seinen Kunden, dass er ihn sehr gezielt ansprechen kann.

Übrigens: Der nächste Coup von Apple heisst iGlasses. Mit dieser Datenbrille gibt es dann auch bei Coop und Migros nicht mehr dieselben Preise für alle. Cumulus und Supercard lassen grüssen. Für «dynamic pricing» bei den Bergbahnen braucht es aber eine kritische Grösse. Wer diese nicht erreicht, muss sich etwas anderes einfallen lassen. Vertikale Integration in eine Destination zum Beispiel. Oder um bei der Bergbahn zu bleiben: das Golfklubmodell. Es gibt eine Flatrate sprich ein Jahres- oder Saisonabon-

nement zu einem attraktiven Preis. Dies wird möglich dank öffentlicher Unterstützung – so bald auch praktiziert in Vals, mit «uffa» und «nomol uff!» in Chur oder mit Einheitspreisen für alle in Splügen. Die jüngst publizierten Geschäftsberichte der Bergbahnen zeigen es schonungslos: Die Grossen der



«Mitarbeiter-Sharing darf kein Tabu mehr sein.»

Branche haben dank des sehr guten Winters, der Integration der Gastronomie und der Förderung des Sommers fast durchwegs zweistellige Zuwachsraten bei den Gewinnen vor Abschreibungen und Steuern (Ebitda) zu verzeichnen. Und sie sind damit noch imstande, die notwendigen Investitionen auch mit selbst erwirtschafteten Mitteln zu tätigen. Bei den kleineren Unternehmen ist das ohne öffentliche Unterstützung als systemrelevante Infrastruktur oder Service Public kaum mehr möglich: Vals baut mit 100 000 Franken Ebitda keine neue Bahn, Splügen mit einem Rückgang des Ebitda von 60 Prozent ebenfalls

nicht. Und Brambrüesch wartet auf die Volksabstimmung im nächsten Frühling, welche über Sein oder Nichtsein entscheidet.

Und wie steht es bei den kleineren und mittleren Bergbahnen mit der horizontalen Integration? Fast die Hälfte der Bündner Bergbahnunternehmen sind Mitglied der Einkaufsgemeinschaft Pool Alpin, die es erst seit 2012 gibt. Immerhin. Aber die Zusammenarbeit muss noch weitergehen. Zentrale Dienste können von gemeinsamen Services abgedeckt werden. Mitarbeiter-Sharing darf kein Tabu mehr sein. Dazu gehört auch das Management. Und last but not least: der multifunktionale Bergbahngast ist von Haus aus Kunde verschiedener Bergbahnunternehmen. Wie wärs denn damit, auch ihn zu teilen? Acht Tageskarten zum Preis von sechs. Das Geld zum Voraus in der Kasse. 25 Prozent Rabatt. So hoch wird auch die Quote der nicht eingelösten Tageskarten sein. And the winner is?

.....
RETO KÜNG (52) ist Inhaber der Agentur Küng Pluskom für Kommunikation, Tourismus und Standortmarketing in Chur (pluskom.ch). Er studierte Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen (HSG).