

MARKETING

Apropos Preisdumping:**Was, wenn die Nachfrage nicht mehr vorhanden ist?**

FRAGE Sie stellen im «Hotelier» (Ausgabe Nr. 04) die These auf: Die Nachfrage bestimmt den Preis – und nicht der Preis die Nachfrage. Was aber, wenn keine Nachfrage vorhanden ist? Den Hotelbetrieb einfach einstellen, das Haus schliessen? Es gibt da ein Beispiel aus dem Tessin: Ein Vierstern-Hotel hatte nur noch eine minimale Auslastung, oft war das Haus fast leer – und das während Wochen, sogar im Sommer! Keine Nachfrage mehr. Der Hotelier senkte deshalb die Preise um mehr als 50 Prozent. Er warb in der Deutschschweiz und in Deutschland für sein Hotel mit den Niedrigpreisen. Motto: 129 Franken inklusive Frühstück, Halbpension, Wellness, Gratis-WLAN ... Und siehe da: Die Gäste kamen wieder. Doch sie bezahlten nur noch 129 Franken für das Zimmer (Zweistern-Niveau), statt 350 bis 390 Franken wie in «alten Zeiten». Der Hotelier erzielte mit seinen Dumpingpreisen eine Auslastung von nahezu 80 Prozent. Was sagen Sie als Experte dazu?

H. G., «Hotelier»-Leserin, Lugano

ANTWORT Auch wenn es der Hotelier im Tessin (Beispiel) anders empfindet, Tatsache ist: Das Senken der Preise stimuliert NICHT die Nachfrage! Tiefere Preise wirken kurzfristig, da sie die Positionierung des Hotels gegenüber seinen Mitbewerbern verändern, aber dieses Beispiel ist weder nachhaltig noch gesund. Nehmen wir an, eine kleine Stadt hat zwei Vierstern-Hotels, Hotel A und Hotel B. Über Jahre hinweg ist das Hotel B immer das teurere und der Hotelier sieht sich, so wie im Beispiel aus dem Tessin, mit sinkender Auslastung konfrontiert, während Hotel A zwar leicht günstiger anbietet, aber gut belegt ist. Jetzt senkt B seine Preise unter die des Konkurrenten A und ist plötzlich das «günstigste Vierstern-Hotel» am Platz. Es erlebt einen Zulauf, da es nun das Billigere ist. Dies geht jedoch voll auf Kosten von Hotel A und bringt keine zusätzliche Nachfrage in den Ort, sondern verschiebt nur den Marktanteil. Jetzt könnte man sagen «geht mich doch nichts an, ich bin ja der Hotelier B», aber das ist sehr kurzfristig gedacht, denn sobald A seinerseits die Preise senkt, sind die Gäste wieder bei ihm. Langfristig verderben sich beide Hoteliers mit derartigen Preiskämpfen die Ertragslage – und genau dieses Beispiel erleben wir (leider) aktuell in zahlreichen Destinationen.

Das erwähnte Beispiel aus dem Tessin zeigt deutlich, dass das Hotel vor der Preissenkung ganz einfach schlecht positioniert war. Wer seine Preise um 50 Prozent senken muss, damit die Gäste wiederkommen, der war vorher schlichtweg zu teuer! Wer dies bei gleichbleibender Leistung tut, der verspielt seinen Gewinn. Denn KEIN Hotel in der Schweiz hat 50 Prozent des Umsatzes als Spielraum in der Marge. Schlimmer noch, der Hotelier

schadet auch seinen Mitbewerbern und der Destination. Hier muss dringend nachkalkuliert werden. Was kann man tun?

1. Den richtigen Preispunkt finden (wenn man mit 129 Franken das Haus füllen kann, dann sollte man versuchen, ob dies nicht auch mit 199 Franken noch geht – oder höher).
2. Gemeinsam als Destination arbeiten, denn wenn sich alle preislich unterbieten, verlieren am Ende auch alle. Jede Destination hat einen «Wert», und diesen Wert gilt es gemeinsam zu nutzen! Dumping schadet am Ende auch demjenigen, der damit angefangen hat.
3. Die Leistungen kalkulieren und hinterfragen. Kommt der Gast wegen der hausgemachten Praline auf dem Kopfkissen oder eben doch wegen der Landschaft vor der Türe? Ein Früchteteller in jedem Zimmer ist weder USP, noch Mehrwert. Und wenn man den Gästen alles gibt, was auf den Gästefragebögen als «hätte ich gerne» angekreuzt ist, führt dies auch nicht zum Ziel. Man sollte differenzieren. Motto: Für was ist der Gast auch bereit, zu bezahlen? Sonst ist am Ende «alles gratis» inkludiert.

Es lässt sich nicht abstreiten: Unsere Preise sind immer noch geprägt von den fetten Jahren des Wachstums, das ist vielerorts unbestritten erst mal vorbei. Deshalb aber «panisch» die Preise zu halbieren? Das ist, als würde man einem Sportler mit verstauchtem Fuss das Bein amputieren – eine äusserst ungesunde Überreaktion! **H**



DER AUTOR «Hotelier»-Fachautor und Marketingexperte Wilhelm K. Weber ist seit 2005 Dozent für Revenue Management an der Hotelfachschule Luzern.

2010 gründete er Swiss Hospitality Solutions (SHS), ein Beratungsunternehmen, das auf Revenue Management und Online-Distributionskonzepte spezialisiert ist.

www.swisshospitalitysolutions.com