

exeo Strategic Consulting AG

ex eo (lat.) = deshalb, daraus abgeleitet

Preiscontrolling – an der Schnittstelle zwischen Pricing und Revenue Management

GOR Arbeitsgruppe „Pricing & Revenue Management“

Frankfurt, 27. Januar 2012

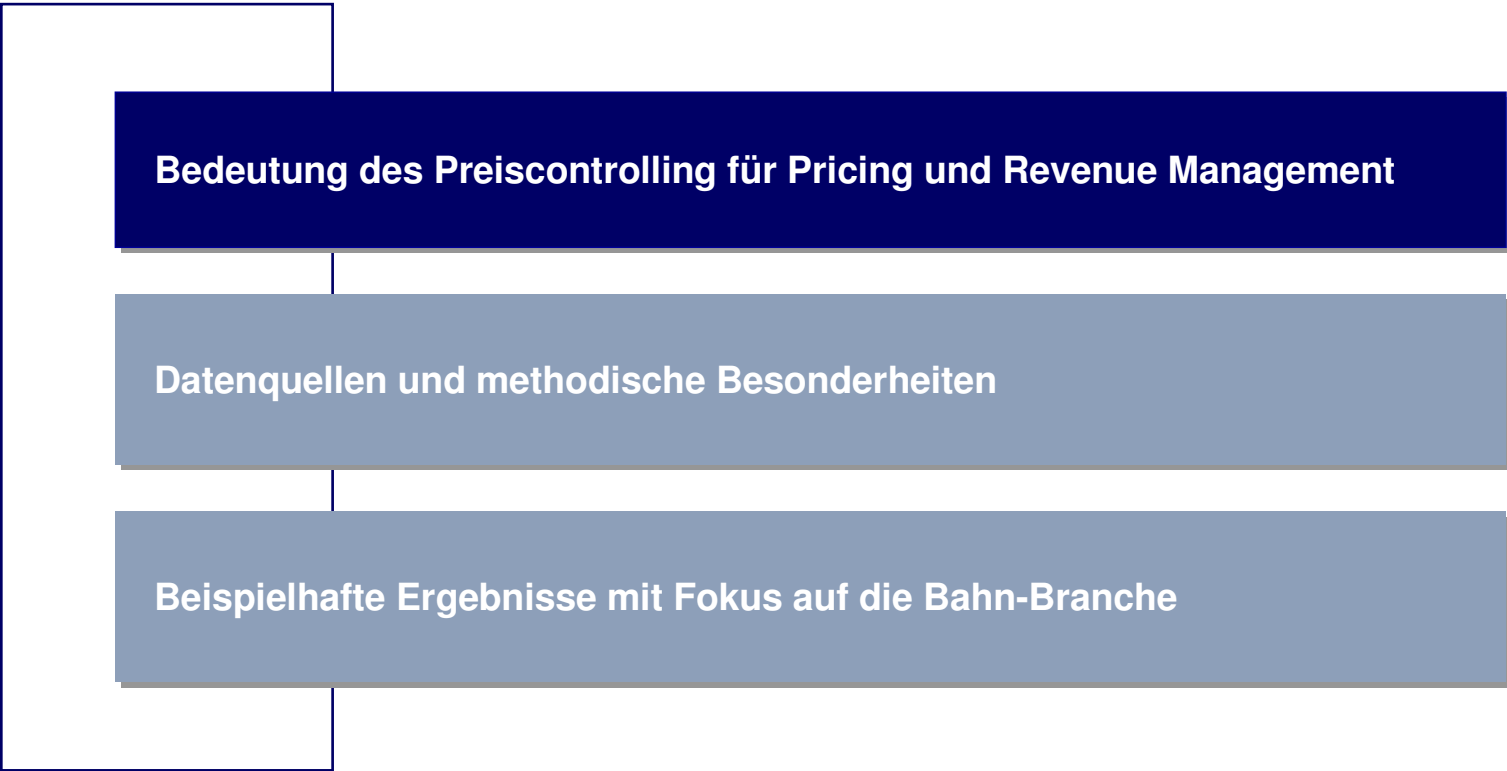
Dr. Gerd Wilger

Tel: ++49 (0) 178 49 45 437
gerd.wilger@exeo-consulting.com
www.exeo-consulting.com

Ausrichtung der exeo Strategic Consulting AG

Datenbasierte Marketing- und Strategie-Entscheidungen				
	Market Research	Pricing / Yield Management	CRM	Product Safety
Transport / Verkehr	• Marktchancen und -positionierung	• Erlösbewertung und -controlling	• Life-Time-Value-Analysen	• Produkt- und Wirkstoff-sicherheit
Agro / Food / Chemicals	• Value-to-Customer-Analysen	• Ermittlung von Preiselastizitäten	• Design von Kundenbindungsprogrammen	• Qualitätsmanagement
Pharma	• Kunden-segmentierungen	• Optimale Preisfindung für Produkte und Dienstleistungen	• Ausgestaltung von Status- und Bonuskomponenten	• Registrierung von Inhalts- und Wirkstoffen
Media / Services	• Kundenpräferenzmessungen	• Entwicklung von Preissystemen	• Kosten-Nutzen-Analysen von Value-Added Services	• Analyse von internen und externen Produkt- und Wirkstoffdaten
	• Validierung von internen und externen Marktdaten	• Marktsimulationen und -modelle		

Agenda

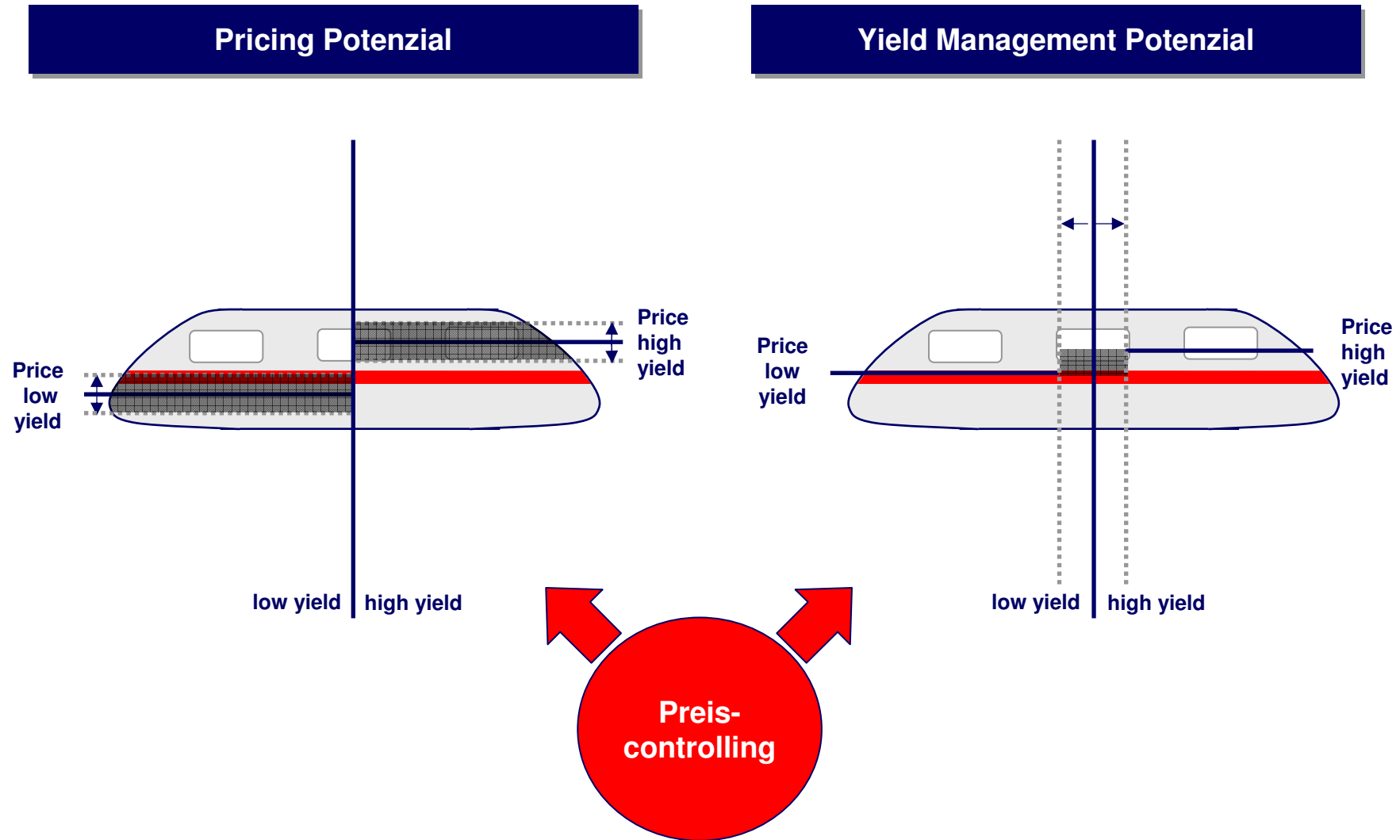


Bedeutung des Preiscontrolling für Pricing und Revenue Management

Datenquellen und methodische Besonderheiten

Beispielhafte Ergebnisse mit Fokus auf die Bahn-Branche

Pricing determiniert die optimale Preishöhe – Yield Management steuert die Verfügbarkeit der Preisangebote – Preiscontrolling liefert Informationen für beide Seiten



Preiscontrolling an der Schnittstelle zwischen Pricing und Revenue Management verknüpft zentrale Kennziffern zur Steuerung der Preise und Kontingente



Fragestellungen im Preiscontrolling



Besonderheiten beim Preiscontrolling im Personenverkehr der Bahn

- In der Regel **halb-offenes System** – wenige komplett geschlossene Systeme
- I.d.R. Angebot von **Kunden-Rabattkarten** (Bahn-Card, VORTEILScard, Halbtax-Abo, ...) sowie **Zeitkarten**, die **voll flexibles Reisen ermöglichen**. Häufig handelt es sich hierbei um die größten Kundensegmente! Mit dem geringsten Yield pro Personenkilometer!
- Vergleichsrechnungen oder **Kombinierbarkeit der Kundenkarten mit gesteuerten Angeboten**.
- Oft starker **Parallel-Verkehr** von Reisenden mit kürzeren (Pendler) und längeren Entfernungen (Freizeit, Geschäft) im selben Zug
- Zeitliche **Entwicklung des Durchschnittspreises in Abhängigkeit vom Abstand der Buchung zum Reisetag** entspricht in der Bahnbranche nicht immer den aus der Flug-Branche bekannten Preiskurven!
- **Exit-Messung** von abgewiesener Nachfrage aufgrund von Nichtverfügbarkeit ist schwierig (z.T. noch hohe Anteile personenbedienter Verkauf).

Preiscontrolling eines Spar- / Aktionspreises



Typische Angebote aus der Bahn-Branche, für die Preiscontrolling angewendet wird sind Sparpreise, Aktionspreise und Handelsaktionen



Sparschiene (ÖBB)

- Ab 9 EUR pro Fahrt
- 3 Tage Vorauskaufrist
- 1. und 2. Klasse-Angebot
- kein VORTEILScard-Rabatt



Europa-Spezial (DB)

- ab 19 / 39 EUR pro Fahrt
- 3 Tage Vorauskaufrist
- 1. und 2. Klasse-Angebot
- 25% BahnCard-Rabatt



Sparpreise (DB)

- ab 19 / 29 EUR pro Fahrt
- 3 Tage Vorauskaufrist
- 1. und 2. Klasse-Angebot
- 25% BahnCard-Rabatt



Lidl-Ticket (DB / ÖBB / SBB)

- 73 EUR für 2 Fahrten
- Freitag Ausschlußtag
- nur 2. Klasse-Angebot
- kein BahnCard-Rabatt



Sparbillette (SBB)

- bis 60% Rabatt auf Vollpreis
- 1./2. Kl., nur Online-Verkauf
- zusätzlich Rabatt für Inhaber des Halbtax-Abo



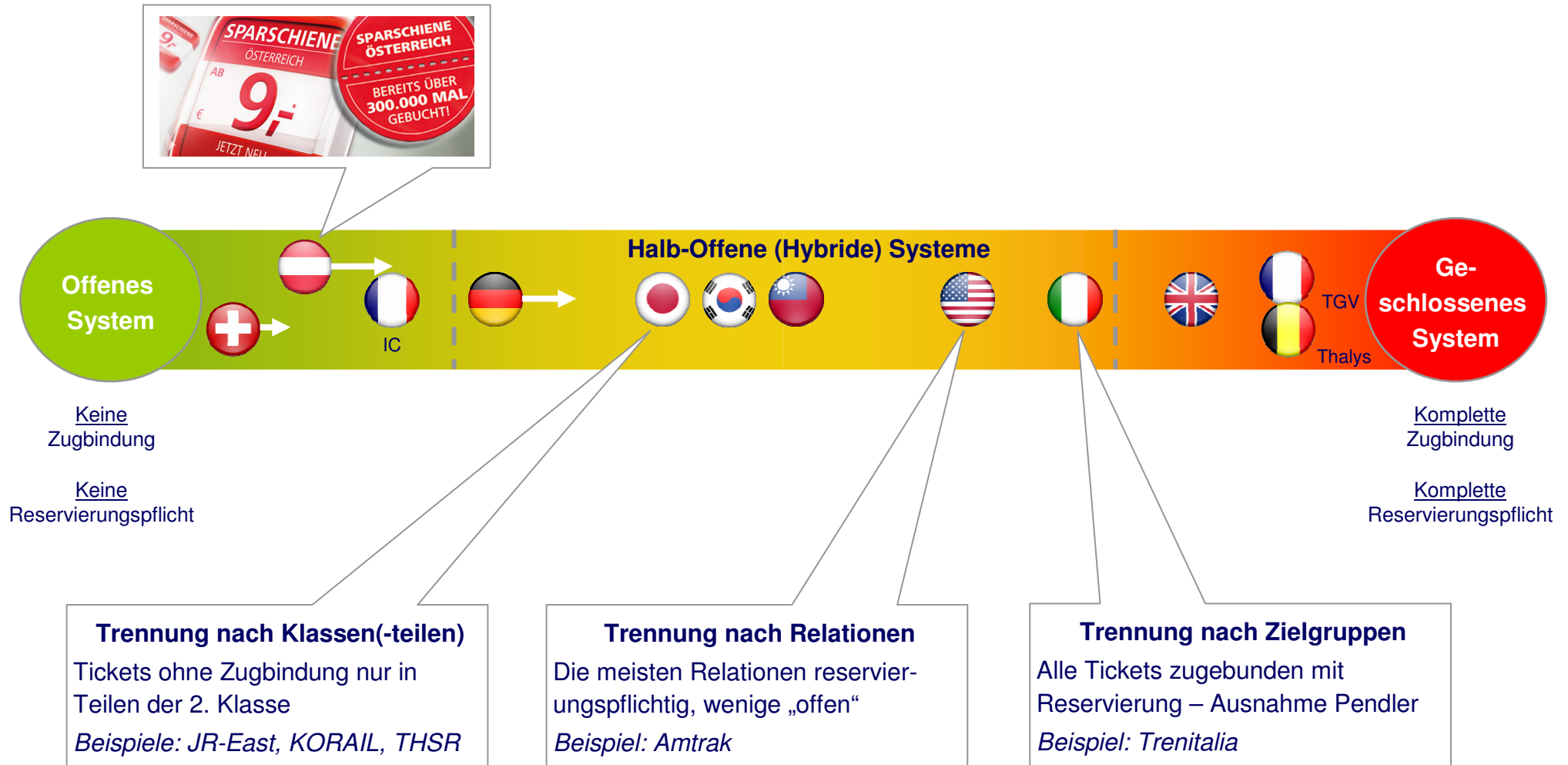
Autozug-Spezial (DB)

- Ab 99 EUR pro Person
- Einzelplatz im Liegewagen + Fahrzeug-Mitnahme
- 7 Tage Vorauskaufrist

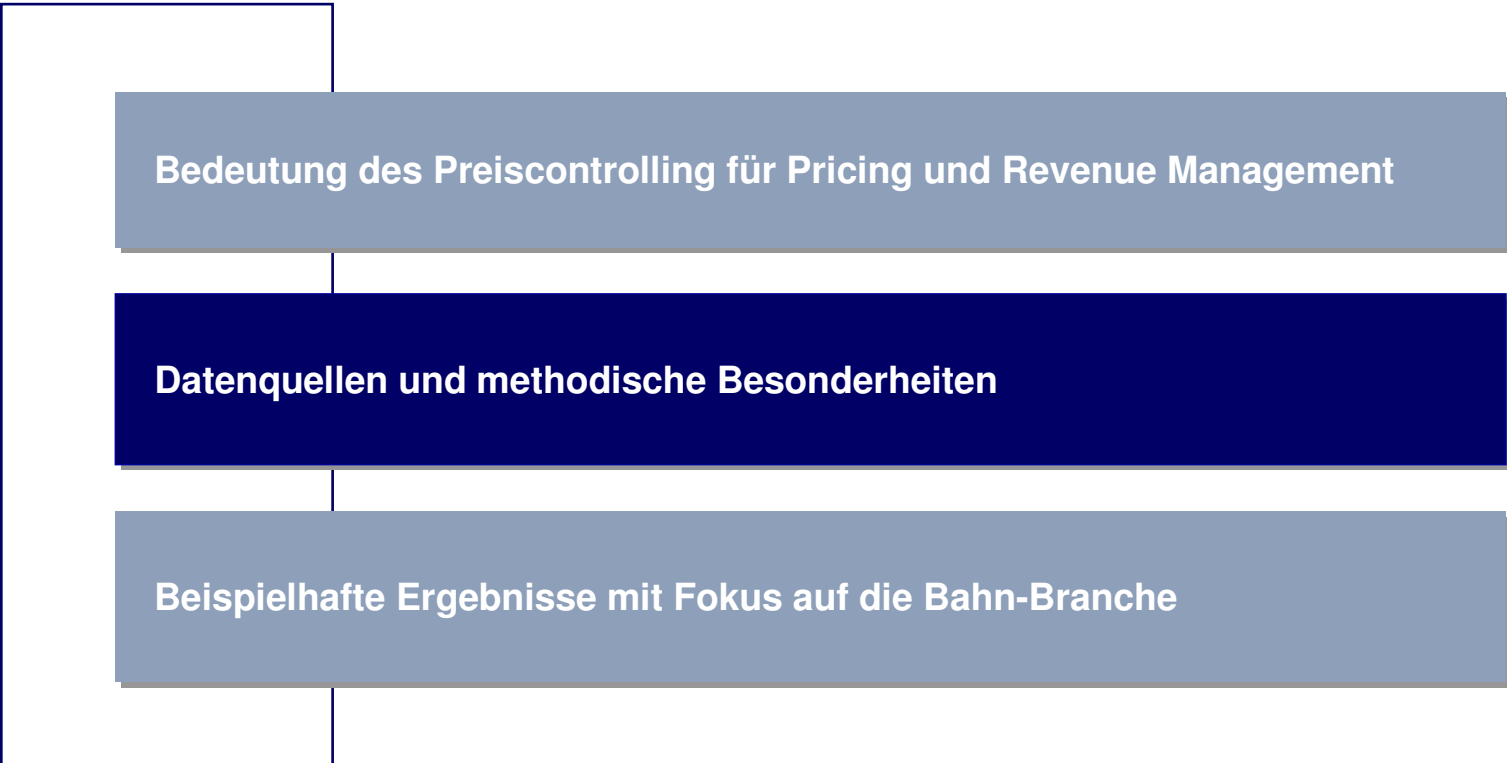
Positionierung der gesteuerten Angebote im Wettbewerbsumfeld der Bahn



Steigende Bedeutung von gesteuerten Angeboten bei Bahnen ist zu beobachten



Agenda

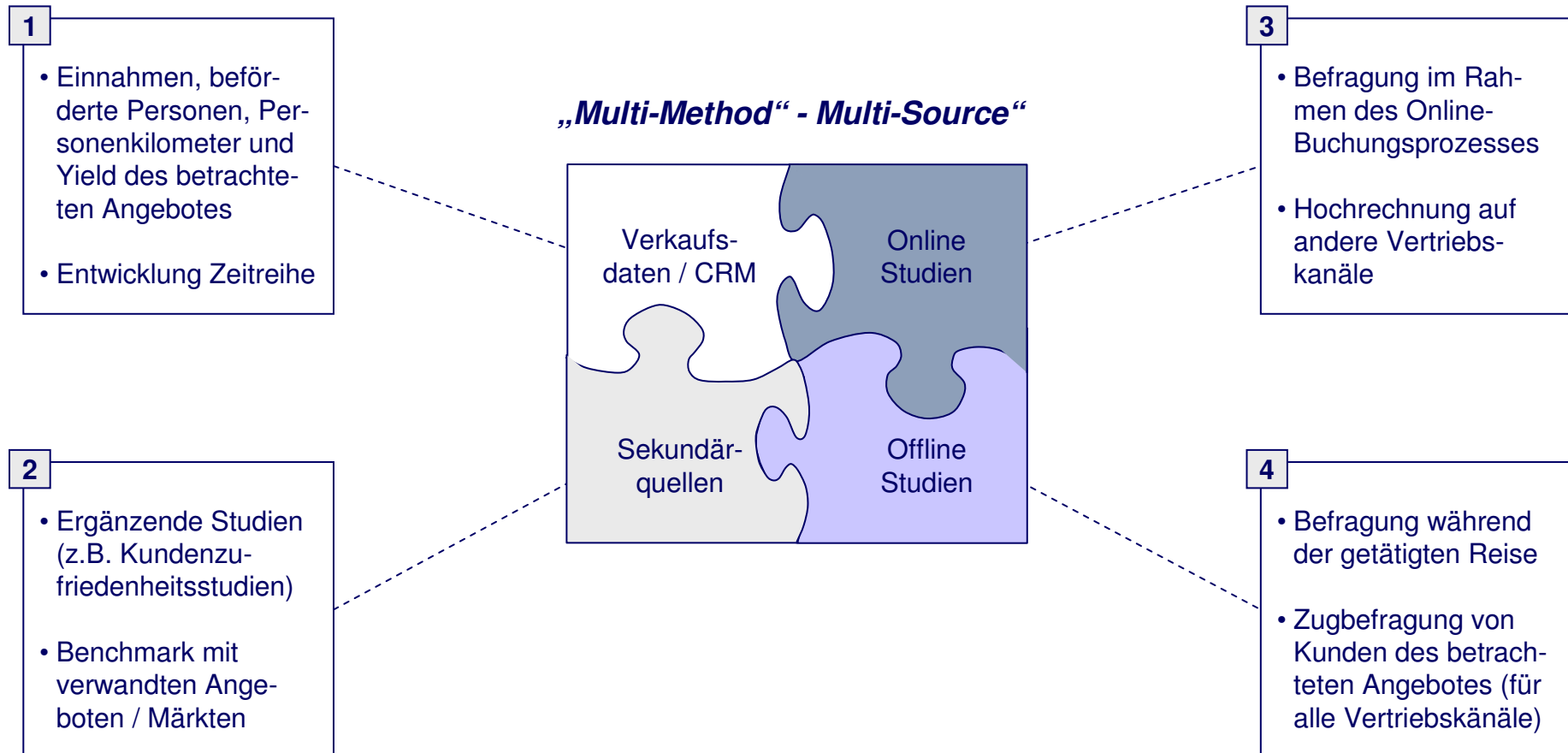


Bedeutung des Preiscontrolling für Pricing und Revenue Management

Datenquellen und methodische Besonderheiten

Beispielhafte Ergebnisse mit Fokus auf die Bahn-Branche

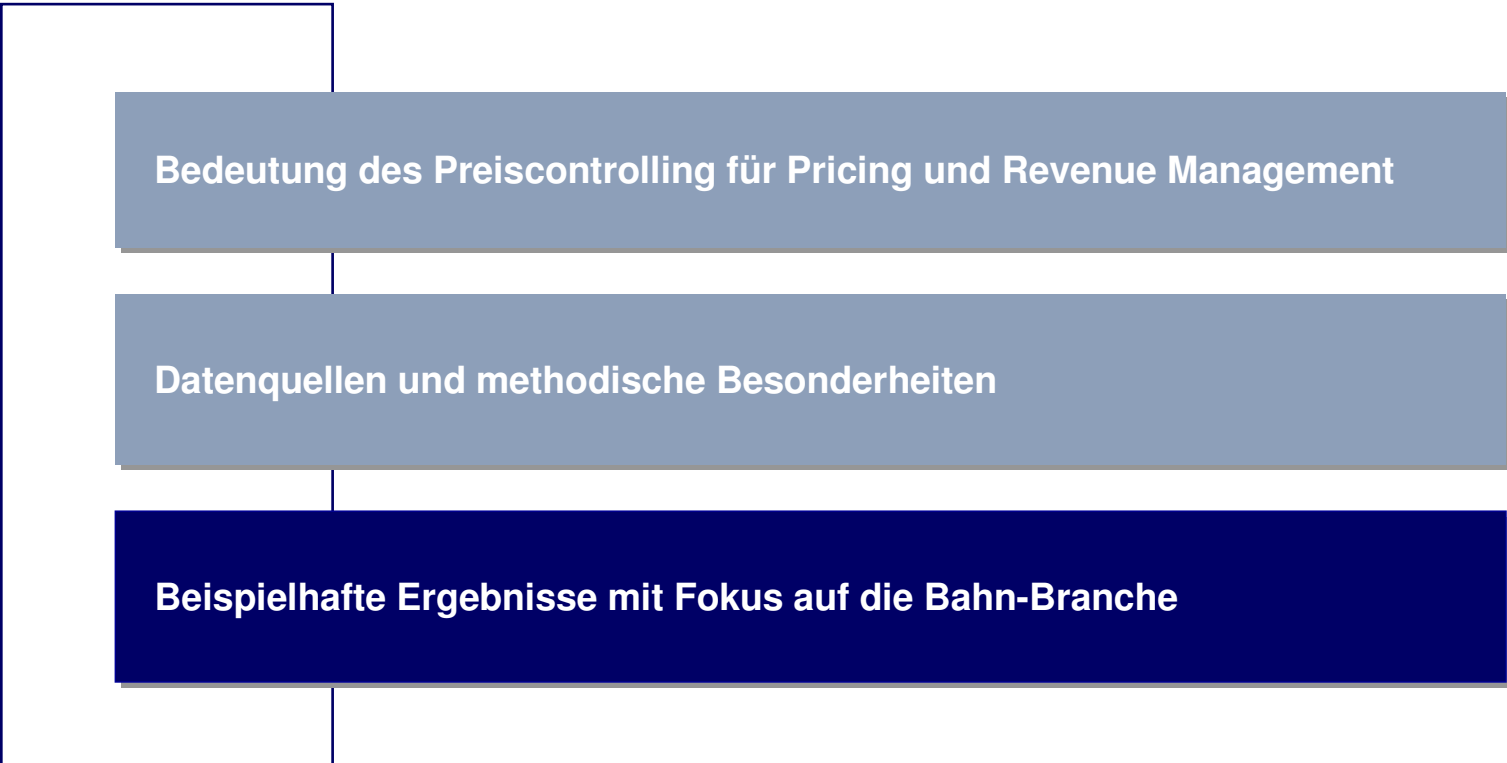
Verknüpfung unterschiedlicher Datenquellen und Methoden sichert vollständige Marktsicht



Aus unserer Erfahrung: Sieben Leitpunkte für empirische Marktforschung im Rahmen des Preiscontrollings

- 1 Begrenzung des Risikos durch Methoden-Mix**
(Offline- UND Online-Erhebung zur Vermeidung von Verzerrungen)
- 2 Richtige Festlegung der Bezugsreise und der Reiseparameter**
(Start- und Ziel mit Vor- und Nachlauf, Kostenparameter, Einzel- /Mehrpersonenkonstellationen)
- 3 Abbildung eines realistischen Trade-Offs**
(Conjoint Measurement und Konstantsummen-Ansätze mit konkreten realistischen Ausprägungen)
- 4 Identifizierung von Nutzungshemmnissen in der individuellen Verkehrsmittelwahl**
(An welcher Stellen in der Verkehrsmittelwahl ist der Preis ein relevanter Faktor?)
- 5 Validierung von Zahlungsbereitschaften und Preiselastizitäten**
(Sekundärquellen nutzen, um Konditionierung und Over-Reporting zu vermeiden bzw. auszugleichen)
- 6 Berücksichtigung preispsychologischer und kundendynamischer Faktoren**
(Preiswahrnehmungsprozesse, Preisstrukturen, Preisoptik, Kundenlebenszyklus)
- 7 Einrichtung von Monitoring- und Preiscontrolling-Prozessen**
(Preiscontrolling als Regelprozess aufsetzen)

Agenda



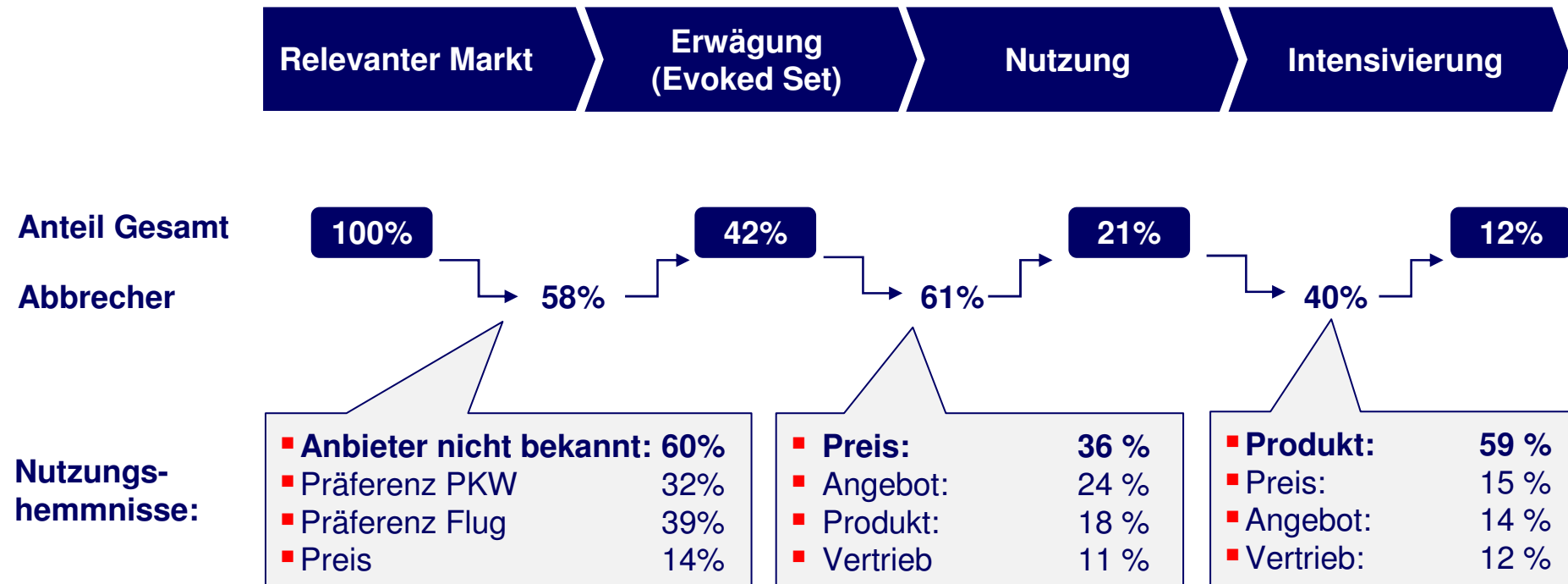
Bedeutung des Preiscontrolling für Pricing und Revenue Management

Datenquellen und methodische Besonderheiten

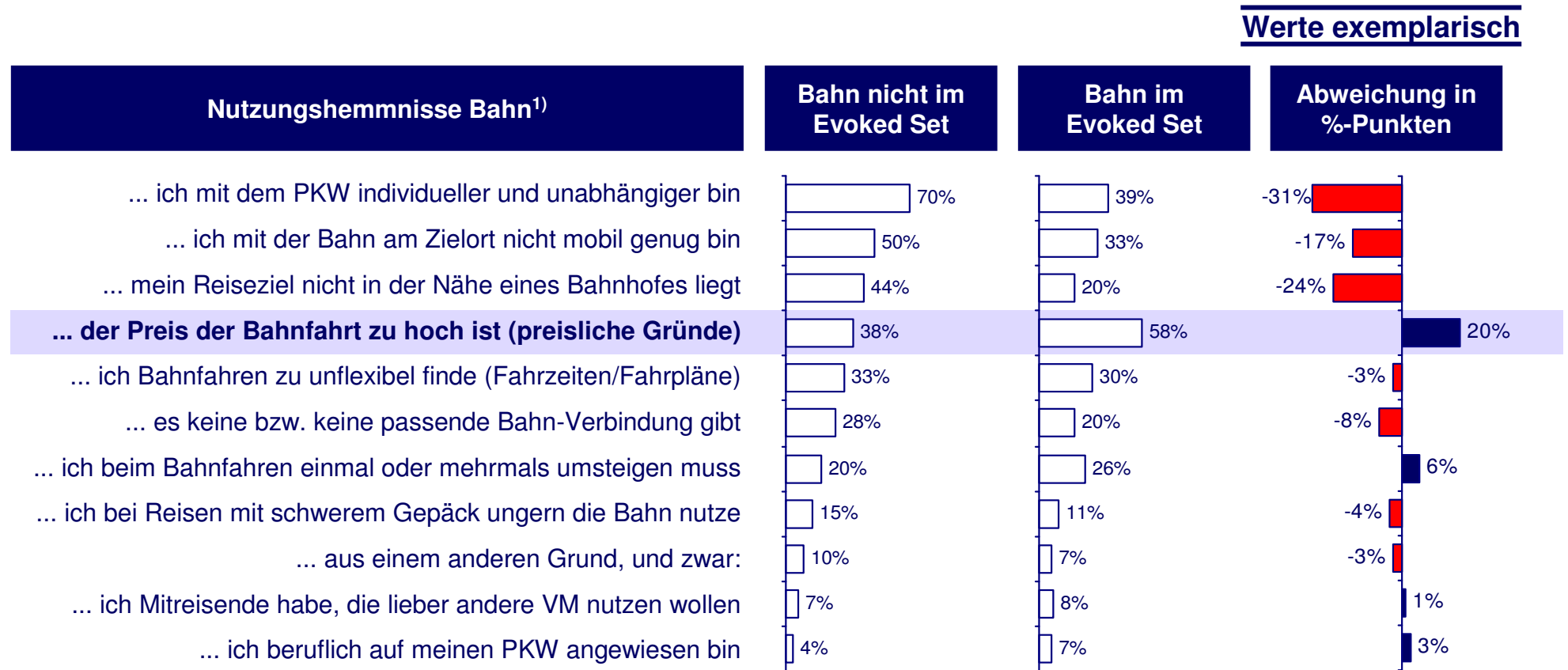
Beispielhafte Ergebnisse mit Fokus auf die Bahn-Branche

Die Höhe und die Position der „Nutzungsbarriere“ Preis im Prozess der Verkehrsmittelwahl und im Evoked Set ist relevant für die Preisfindung

Werte exemplarisch



Die Nutzungsbarrieren sind bei Personen mit der Bahn im Evoked Set primär preisbestimmt



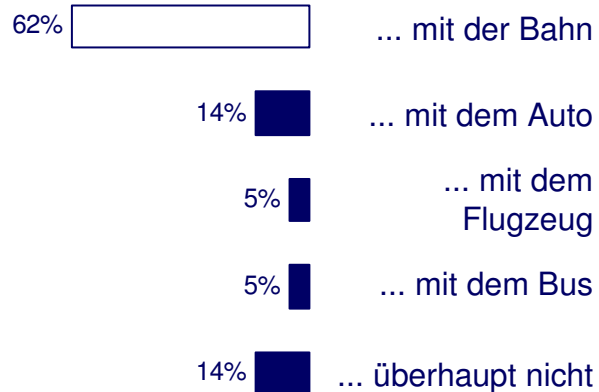
1) Aus welchen Gründen haben Sie bei Ihrer Pkw-Reise von ... nach ...die Bahn nicht genutzt?

Messung der Mehrverkehrsquote und des Alternativfahrscheins bildet die zentrale Grundlage für die spätere Wirtschaftlichkeitsrechnung

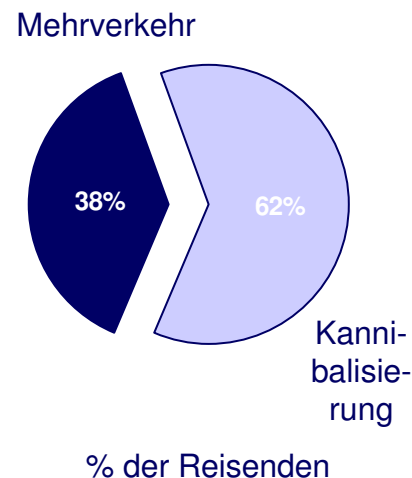
Werte exemplarisch

Gewinnung von Mehrverkehr

Wenn der-Preis nicht angeboten worden wäre, hätte ich die Reise ... gemacht

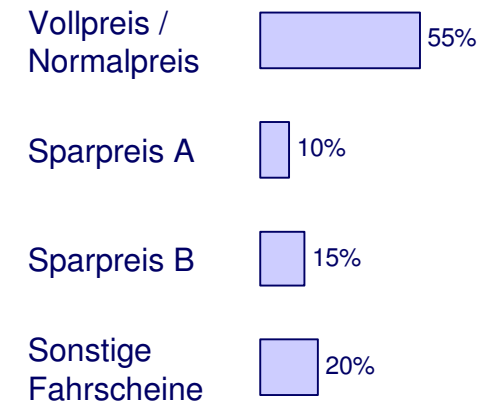


Aufteilung der Reisenden [%] ¹⁾



Kannibalisierung von Bahnangeboten

Wenn der xxx-Preis nicht angeboten worden wäre, hätte ich den ... genutzt



1) Frage: „Angenommen, es hätte die von Ihnen genutzte Fahrkarte für Ihre heutige Reise nicht gegeben, was hätten Sie dann gemacht?“

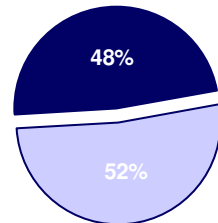
Kundenscoring identifiziert eindeutige Zielgruppen mit hohen bzw. besonders niedrigen Mehrverkehrsquoten

Werte exemplarisch

Zielgruppe hohe Mehrverkehrsquote



Mehrverkehr



Kannibalisierung

Variablen

Entfernung

Altersgruppe

Vertriebskanal

Ausprägung

600 km und mehr

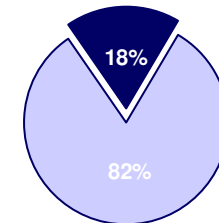
Unter 30 Jahren

Automatisiert

Zielgruppe geringe Mehrverkehrsquote



Mehrverkehr



Kannibalisierung

Variablen

Entfernung

Altersgruppe

Vertriebskanal

Ausprägung

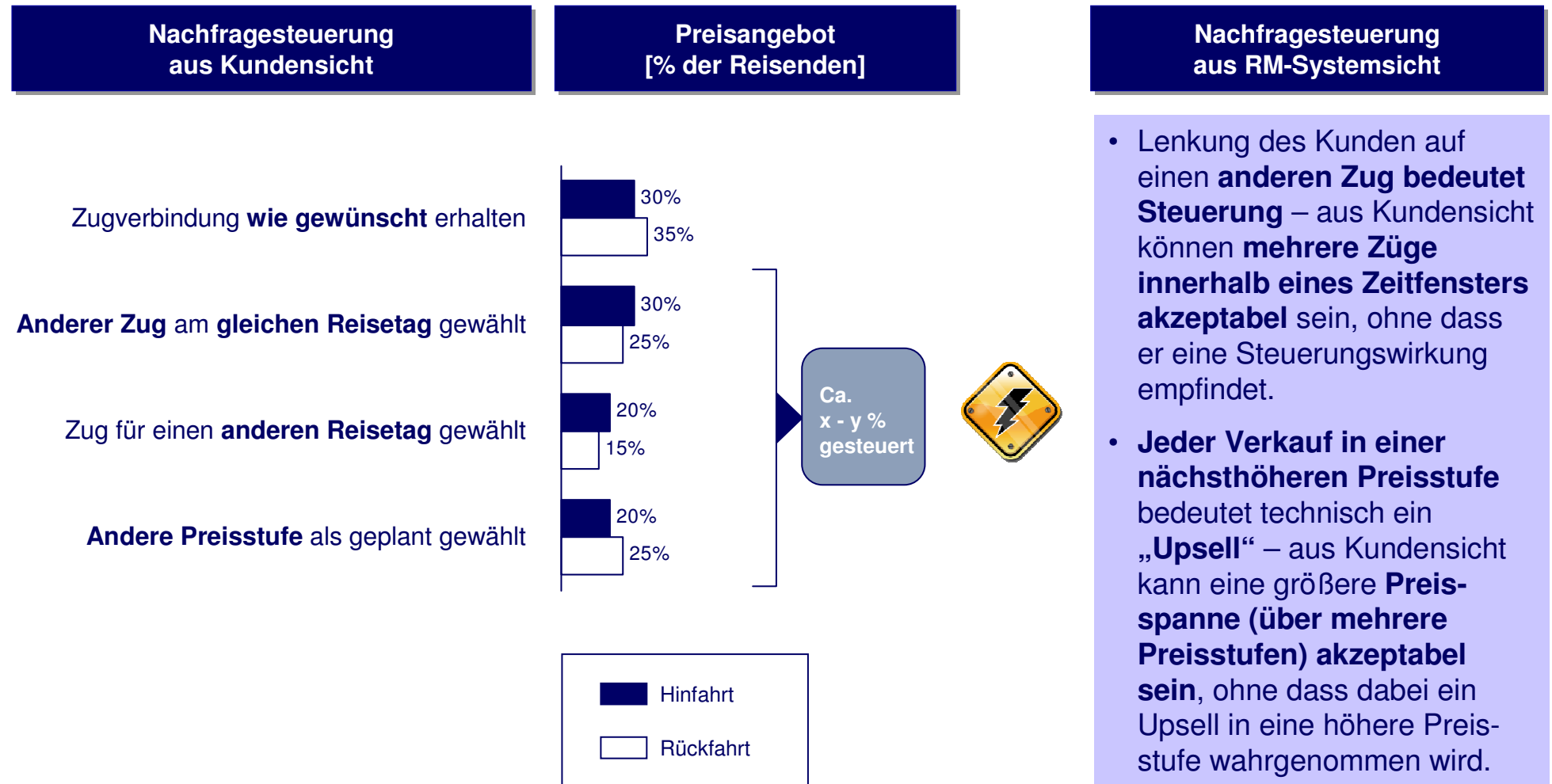
Unter 300 km

60 Jahre und älter

Personenbedient

Die „gefühlte“ Steuerung durch die Kunden weicht häufig von der systemseitigen Steuerungssicht ab

Werte exemplarisch



Neben der Zeitreihen-Analyse der Preiswürdigkeitsbeurteilung des Angebotes kann die Preiswürdigkeit einzelner Preisstufen in Abhängigkeit vom Yield beobachtet werden

Werte exemplarisch

Preiswürdigkeit [% top-2] ¹⁾				
Preisstufe	Yield in Cent pro km			
	< 8	8 - <10	>10	Total
< 30 EUR / Fahrt	70 %	65 %	60 %	65 %
30-<50 EUR / Fahrt	60 %	55 %	50 %	55 %
50+ EUR / Fahrt	50 %	45 %	40 %	45 %
Total	60 %	55 %	50 %	55 %



- Die Gesamtvarianz im Preiswürdigkeitsurteil wird häufig weniger durch den unterschiedlichen Yield bestimmt, als **vielmehr durch die Unterschiede in der absoluten Preishöhe**.
- Damit hat die effektive Rabattierung ggü. dem Normalpreis einen vglw. geringen Einfluss auf das Preiswürdigkeitsurteil.

1) Statementbewertung „Das Angebot ... ist sehr preiswert“ .

Zur Überprüfung von Gewinnpotenzialen im Erlösmanagement (EM) dient einerseits das Preiscontrolling – andererseits die Exit-Messung abgewiesener Nachfrage

Hintergrund / Begründung

- **Empirisches Preiscontrolling** kann wichtige Hinweise für die Optimalität des Erlösmanagements liefern – allerdings **lediglich bezogen auf die realisierte Nachfrage!**
- Für die **Identifikation** von Erlöspotenzialen sowie der „**optimalen Steuerung**“ im Revenue Management ist es entscheidend, ein Volumen-Verhältnis zwischen **abgewiesener Nachfrage (Exit)** und bedienter Nachfrage zu messen.
- Hierzu sind **weitere empirische Messungen oder Markttests** erforderlich.

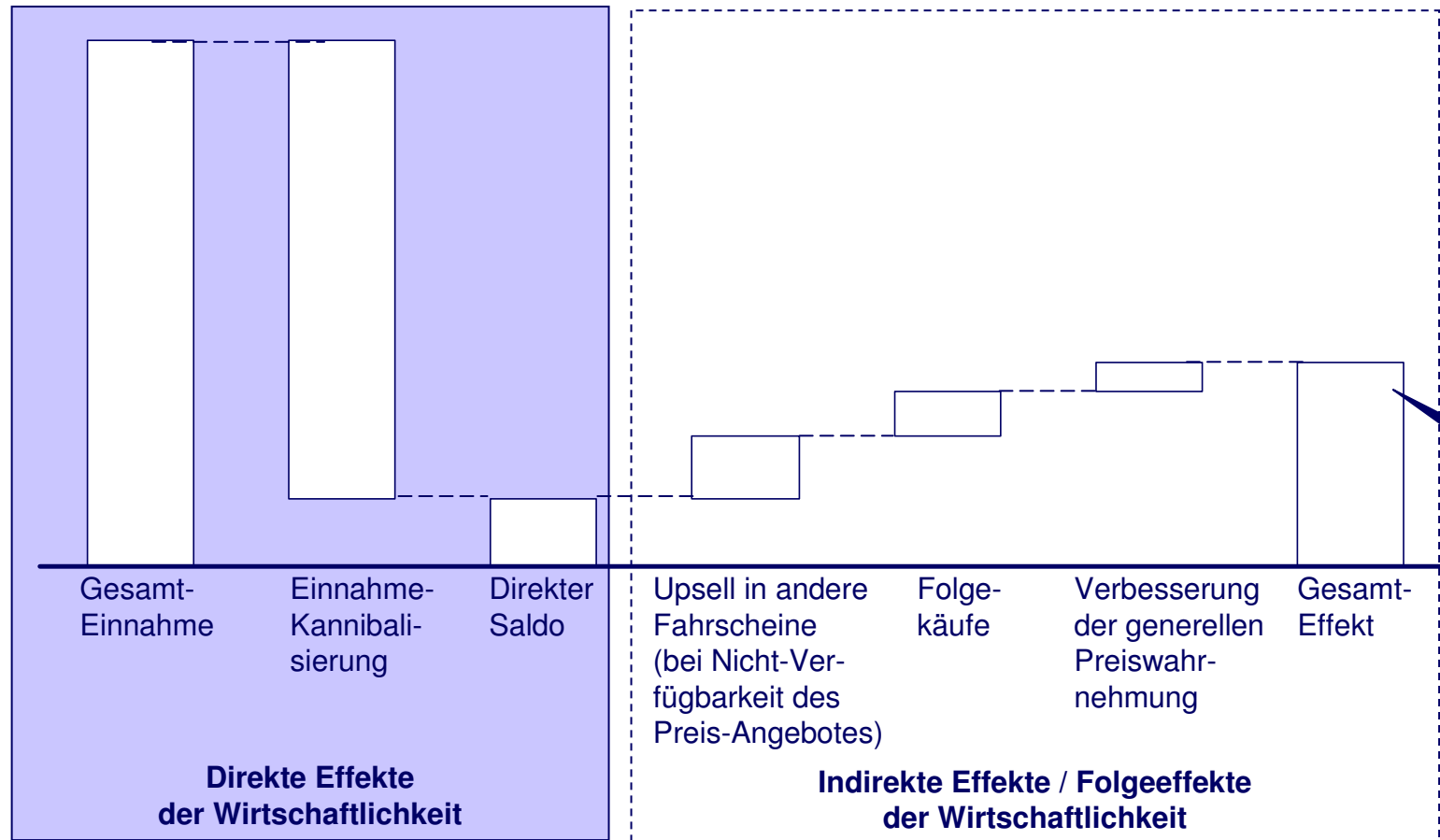
Grob-Schema zur Bewertung der Optimalität des Erlösmanagements (EM)

Optimalität EM: Die Steuerung ist ...	„Zu scharf“	Positive Erlöswirkungen	Negative Erlöswirkungen	Starke negative Erlöswirkungen
	„optimal“	Negative Erlöswirkungen	Keine bzw. konstante Erlöswirkungen	Negative Erlöswirkungen
	„Zu locker“	Starke negative Erlöswirkungen	Negative Erlöswirkungen	Positive Erlöswirkungen
				
		„Lockerer Steuern“ „Nichts ändern“ „Schärfer Steuern“		

EM-Optionen: Wir werden zukünftig ...

Die Zusammenführung der Daten aus dem Preiscontrolling liefert als Ergebnis die Wirtschaftlichkeitsrechnung für das Preis-Angebot

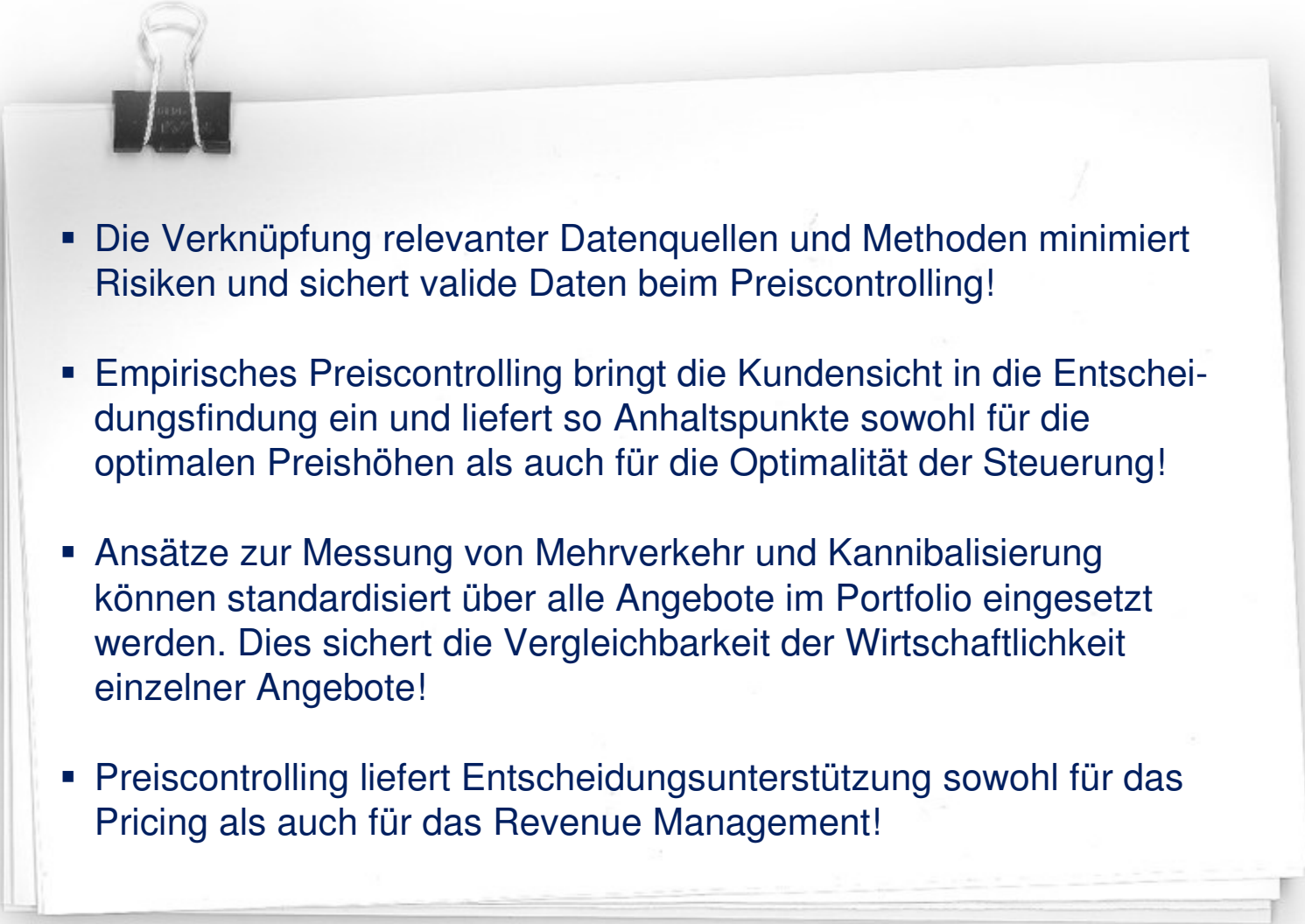
Werte exemplarisch



Zusätzlich mögliche Berücksichtigung von:

- Kommunikationskosten (soweit direkt zuzuordnen)
- Einsparungen in der Kapazitätsplanung
- Effekte auf Kundenkarten-Bestand
- etc.

Fazit

- 
- Die Verknüpfung relevanter Datenquellen und Methoden minimiert Risiken und sichert valide Daten beim Preiscontrolling!
 - Empirisches Preiscontrolling bringt die Kundensicht in die Entscheidungsfindung ein und liefert so Anhaltspunkte sowohl für die optimalen Preishöhen als auch für die Optimalität der Steuerung!
 - Ansätze zur Messung von Mehrverkehr und Kannibalisierung können standardisiert über alle Angebote im Portfolio eingesetzt werden. Dies sichert die Vergleichbarkeit der Wirtschaftlichkeit einzelner Angebote!
 - Preiscontrolling liefert Entscheidungsunterstützung sowohl für das Pricing als auch für das Revenue Management!

Kontakt



Dr. Gerd Wilger

exeo Strategic Consulting AG
Wittelsbacherring 24
D-53115 Bonn

Mobil: +49 - 178 - 49 45 437

gerd.wilger@exeo-consulting.com

www.exeo-consulting.com