

Parken

Das Magazin für Parkraum • Management, Konzeption, Technik

aktuell

Theorie + Praxis

Parken aktuell vor Ort:
Made in Mönchengladbach

Seite 14



Verband Österreich

Parken in Wien: Aktuelle
verkehrspolitische Maßnahmen

Seite 28

Im Fokus

Neue Tarifmodelle s. 10

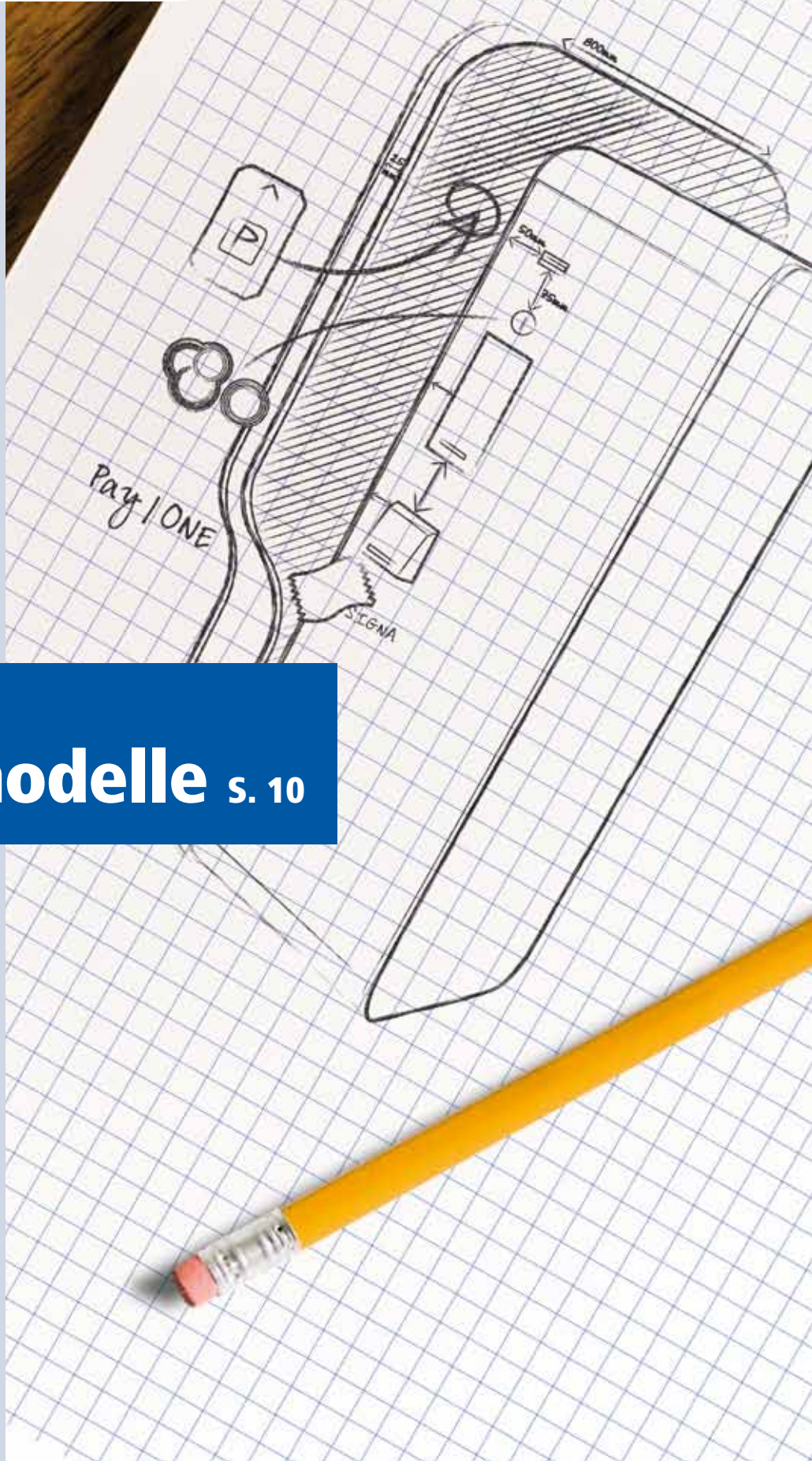


Verbandsnachrichten

Würzburg: Erfolgreiches
Parkraummanagement seit
25 Jahren

Seite 39

Titelfoto:





Dynamisch gesteuerte
Parkuhr im Stadtgebiet von
San Francisco, 2012

Foto: SFPark

Für mehr Unternehmens- und Kundenwert im Parken

Neue Tarifmodelle

Gängige Praxis fürs Kurzzeitparken sind Tarifmodelle, die zumeist auf eine Stundentaktung abstellen, um im Verlauf des Tages ein Maximum zu erreichen. Dass es auch „kundengerechter“ geht, haben in den letzten Jahren andere Dienstleistungsbranchen vorgemacht. Von neuen Tarifmodellen, die stärker den Kunden im Fokus haben, können auch Betreiber von On- und Off-Street-Parkplätzen profitieren.

Die Parktarife in Deutschland sind in den letzten zehn Jahren um durchschnittlich fast fünf Prozent pro Jahr gestiegen und damit weit mehr als die jährliche Inflationsrate. Dieser Trend scheint weiter ungebrochen, wie die bereits beschlossenen oder angestrebten Tarifierhöhungen für Kurzzeitparken in Berlin, Köln oder Frankfurt a. M. zeigen. Auf Seiten der Verbraucher stößt diese Entwicklung auf wenig Verständnis, da das Preisbewusstsein beim Parken seit jeher stark ausgeprägt ist und Parken grundsätzlich als „teuer“ gilt. Untersuchungen bestätigen, dass das Preiswissen der Parkenden, d. h. die Erinnerung an den tatsächlichen Parktarif, ausgeprägt ist.

Darüber hinaus ist in den Augen vieler Kunden ein Parkplatz eine reine „Commodity“, d. h. eine vollkommen einheitliche Dienstleistung, die sich von Anbieter zu Anbieter kaum unterscheidet. Wenn ein Parkplatz allerdings als vollkommen austauschbar wahrgenommen wird, ist dessen Preis zwangsläufig das wesentliche Ent-

scheidungskriterium. Ähnlich wichtig sind nur noch die Lage und das unmittelbare Umfeld eines Parkhauses. Parken ist kein Selbstzweck und deshalb entscheiden die Attraktivität des Standortes sowie die Nähe zu den Frequenzbringern mit darüber, ob ein Parkhaus von Kunden angenommen wird oder nicht. Als Faustregel gilt: je attraktiver der Standort, desto höher die Parkgebühren.

Auch temporäre Unterschiede

Parktarife sind jedoch nicht nur von der Lage eines Parkhauses, sondern auch vom Wettbewerbsumfeld und der Nachfrage nach Stellplätzen abhängig. Letztere unterscheidet sich zuweilen erheblich. So sind z. B. Kunden in der Weihnachtszeit bereit, mehr für einen Stellplatz in der Innenstadt zu bezahlen als in den Sommermonaten. Somit hängt die Höhe der Ausgaben auch vom Anlass und der Dringlichkeit eines Parkvorgangs und nicht zuletzt der Zahlungsbereitschaft jedes Kunden ab.

Die heute gängigen Parktarifmodelle spiegeln diese Heterogenität der Nachfrage kaum wider. Saisonalitäten, zeitliche Nachfrageschwankungen oder Veränderungen im Umfeld des Parkhauses haben überwiegend keinen Einfluss auf die gültigen Tarifmodelle. Dies ist umso erstaunlicher, da ein Parkhaus mit seiner fixen Kapazität, Schwankungen in der Nachfrageverteilung sowie den geringen Grenzkosten grundsätzlich alle Voraussetzungen für die Anwendung differenzierter Tarife erfüllt, die stärker die einzelnen Kundenbedürfnisse im Auge haben (Gudix et al., 2009).

Gewisse Flexibilisierung

Zwar ist in der letzten Zeit eine gewisse Flexibilisierung der bis dato relativ starren Tarifstrukturen im Parken zu beobachten, dennoch hat der Autor die Erfahrung gemacht, dass die Potenziale nicht nur in der Variation von Tarifniveau und -taktung liegen, sondern bereits mit dem besseren

Verständnis der für ein Parkhaus relevanten Kundensegmente anfangen. Deren Bedürfnisse, Wünsche und Verhaltensweise tatsächlich zu kennen, ist der Schlüssel zu verbesserten Tarifmodellen im Parken. Dazu sind umfassende Analysen der Transaktionsdaten eines Parkhauses notwendig. Dies ist der erste Schritt zu einem systematischen Preisbildungsprozess, der in kundenwertsteigernden Tarifmodellen endet. Dazwischen sind die folgenden Fragen zu beantworten:

1. Was sind die Bedürfnisse der Kundensegmente?
2. Welche Parkprodukte werden den Kundensegmenten (aktuell und zukünftig) angeboten?
3. Wie nutzen die unterschiedlichen Kundensegmente diese Parkprodukte?
4. Welche Tarife sind die Kundensegmente bereit, für diese Parkprodukte (und das Wettbewerbsprodukt) zu bezahlen?
5. Über welche Kanäle lassen sich diese Parkprodukte vertreiben?

Das Prinzip, Parkprodukte für unterschiedliche Kundensegmente ausreichend zu differenzieren, lässt sich am besten am Beispiel des Flughafen-Parkens erläutern. Insbesondere Airports müssen den unterschiedlichen Bedürfnissen und Zahlungs-

bereitschaften seiner parkenden Kundenschaft gerecht werden. Die Entfernung zum Terminal bestimmt dabei maßgeblich die Wertigkeit der unterschiedlichen Parkprodukte, was auch als „Parking à la carte“-Ansatz bezeichnet wird.

Ein möglichst genaues Bild vom Endkunden und dessen Parkverhalten zu gewinnen, ist nicht nur Voraussetzung, um den verschiedenen Kundensegmenten die richtigen Parkprodukte anbieten zu können, sondern ebenso wichtig, um ein kundengerechtes Tarifmodell herzuleiten. Andere Dienstleistungsbranchen haben dies in den letzten Jahrzehnten für die unterschiedlichsten Produkte vorgemacht. Welche Lehren können daraus für das Parkgeschäft gezogen werden?

Zunächst lassen sich aus den analysierten Transaktionsdaten auch Schlüsse über Zahlungsbereitschaft und Preiselastizität unterschiedlicher Kundensegmente ziehen. Letztere ist wichtig für die Abschätzung der Frequenzentwicklung auf verschiedene Tarifmaßnahmen. Reicht das nicht aus, stehen zusätzlich mehrere Möglichkeiten direkter und indirekter Preisbefragungen zur Verfügung. Hier ist insbesondere das Conjoint Measurement zu nennen. Aber auch mit direkten Preisbefragungen wie dem Price

Sensitivity Meter, Scoring Modellen oder Fokusgruppen hat der Autor gute Erfahrungen gemacht. Ziel aller Methoden ist die Quantifizierung der Zahlungsbereitschaft für bestimmte Parkprodukte aus Kundensicht.

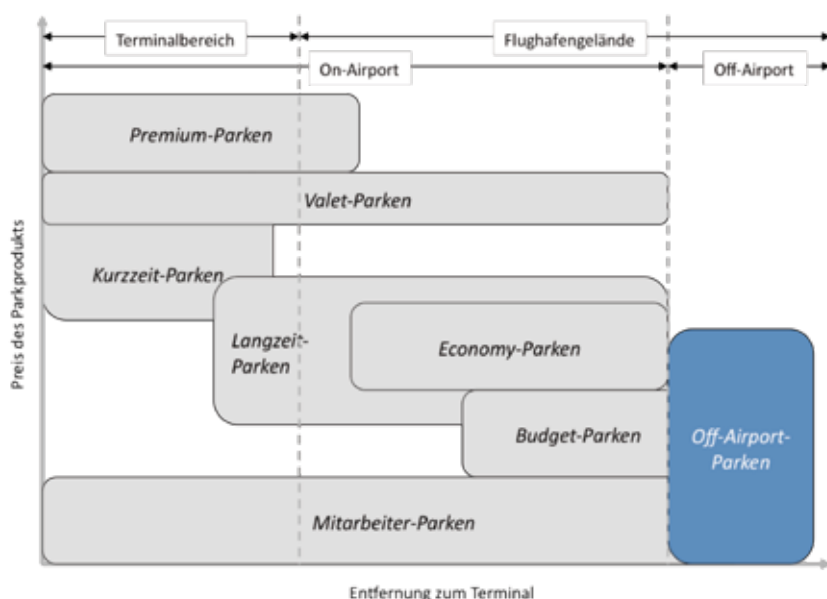
„Value-Based Pricing“

Warum der ganze Aufwand? Erst diese Analysen machen es möglich, neue und kundenwertgerechtere Tarifmodelle korrekt abzuleiten. Im Gegensatz zu kosten- oder wettbewerbsorientiert hergeleiteten Preismodellen richtet sich der im angelsächsischen auch als „Value-Based Pricing“ bezeichnete Ansatz nach dem Wert eines Angebots für den Kunden (Macdivitt/Wilkinson, 2012). Damit wird erstmals eine unternehmensexterne Perspektive eigenommen; denn noch viel zu oft wird der Kundennutzen nicht durch die Kunden selbst, sondern allein durch den Anbieter bestimmt. Die stärkere Betonung der Produktvorteile soll den Blick des Kunden vom direkten Preisvergleich hin zu einem stärkeren Nutzenvergleich lenken. Was aber sehen Kunden beim Parken überhaupt als werthaltigen Nutzen an?

Studien zeigen, dass beim Parken der Kundenwert maßgeblich durch die Faktoren Usability, d. h. Übersichtlichkeit, Beschilderung und Geräumigkeit sowie die Lage, das Erscheinungsbild und die Verfügbarkeit von Parkplätzen bestimmt wird. Hygienefaktoren wie Sicherheit und Sauberkeit spielen genauso wie die Parktarife eine eher untergeordnete Rolle. Wissenschaftliche Erhebungen bestätigen, dass die Reaktion auf Tarifierhöhungen im Parken eher unelastisch ist. In den USA wird von einer Preiselastizität der Nachfrage beim Parken von -0,1 bis -0,6 ausgegangen.

Theorie und Praxis

Soviel zur Theorie, aber was bedeuten kundenwertsteigernde Tarifmodelle im



„Parking à la carte“-Ansatz der Parkprodukte an Flughäfen

Parken ganz konkret? Das reine Erhöhen oder Senken des Tarifniveaus ist damit nicht gemeint, sondern neue Elemente von Tarifmodellen, die sich bereits in anderen Dienstleistungsbranchen erfolgreich etabliert haben:

- Sondertarife, Rabatte oder Gutscheine: wirken auf den ersten Blick für den Kunden zwar attraktiv, eine langfristige Stimulierung der Frequenz ist dadurch im Parken jedoch nicht zu erwarten. Es besteht im Gegenteil die Gefahr, dass die Schnäppchentarife vom Kunden nur „mitgenommen“ und mittelfristig sogar als Referenzpreis angesehen werden.
- Pauschaltarife oder Preisgarantien: sog. Flatrates oder All-inclusive Preise, die man aus der Touristik oder dem Mobilfunkmarkt kennt, können den Kunden zum längeren Verbleib im Parkhaus verleiten. Diese „Sorglostarife“ haben sich bisher nur als Abend-, Nacht-, Kino- oder Flanierpauschalen im Kurzzeitparken durchgesetzt. In jedem Fall sollte vor einer weiteren Ausdehnung von Pauschaltarifen die Verweildauer pro Kundensegment genau analysiert werden.
- Tarifbündelung: sog. „Bundling“ ist heutzutage eine gängige Form des Zusammensetzens verschiedener Produktelemente, um unterschiedlichen Kundensegmenten den Kauf über einen attraktiven Preis zu erleichtern. Bekannte Beispiele sind der Kauf eines PCs oder von Fastfood. Alles aus einer Hand zu beziehen, stellt für den Kunden einen Mehrwert dar und stimuliert ggf. noch seine Nachfrage. Im Parken ist diese Form kundenwertsteigernder Tarifierung bisher weniger verbreitet.

So könnte dem Dauerparkkunden z. B. ein attraktives Wertguthaben für Kurzzeitparken in einem anderen Parkhaus gewährt werden. Bisher findet diese Tariflogik im Parken allenfalls beim Anbieten von Zusatzdienstleistungen, wie z. B. Autowäsche, Anwendung.

- Produktversionen: durch das sog. „Versioning“ sollen mit verschiedenen Produkten unterschiedliche Kundensegmente je nach Zahlungsbereitschaft angesprochen werden. In der Airline-Branche als „Branded Fares“ bekannt, werden immer neue Tarife eingeführt, die nur auf ganz bestimmte Kundengruppen abzielen. Was im Dauerparkbereich mittlerweile mit 5/7- oder 7/7-Wochentags-Tarifen Standard ist, findet sich beim Kurzzeitparken bis auf Werttickets oder Saisonkarten fast gar nicht wieder. Kunden kennen abgesehen von Pauschaltarifen nur einen einzig gültigen Kurzzeitparktarif, obwohl das Produkt ausreichend Möglichkeiten der Versionierung bietet. Man denke nur an die Lage, Breite und Zufahrt eines Stellplatzes oder auch an die Einfahrts- oder Ausfahrtszeiten.
- Produktlinien: Wenn ein Parkraumbietter über ein umfassendes Portfolio an Parkprodukten verfügt, kann er die gesamte Breite an Kundenbedürfnissen abdecken. Am ehesten trifft das auf Flughafen-Standorte zu, an denen Kunden nach dem „À la carte-Prinzip“ (vgl. Abb.) durch Zusatzleistungen dazu verleitet werden sollen, das nächst teurere Produkt zu wählen (sog. „Up-Selling“), sofern diese tariflich korrekt aufeinander abgestimmt sind. Der Flughafen Frankfurt am Main hat seit März 2013 sogar eigens für die Kundengruppe „weibliche Flughafenparker“ 250 seiner 14.000 öffentlichen Parkplätze in sogenannte „Ladies Parking“-Stellplätze umgewandelt.

Aber nicht nur produktseitig im „Tarifzähler“, sondern auch im „Nenner“ besteht Spielraum für die Tarifgestaltung beim Parken:

- Tarifeinheit: etablierte Abrechnungseinheiten, wie z. B. die 1 Stunden-Taktung im Parken, fördern zusätzlich den Preiswettbewerb über einen gemeinsamen „Nenner“, den Kunden leicht vergleichen können. Der Schlüssel zu neuen Tarifmodellen liegt darin, Preisänderungen an dem auszurichten, was das Produkt am stärksten differenziert. Goodyear hat es mit Preisen pro erwarteter Laufleistung (und nicht pro Reifen) oder Xerox mit Preisen pro Kopie (und nicht pro Kopiergerät) vorgemacht. Im Parken lässt sich zwar kein vollkommen neuer Tarifnenner mehr erfinden. Möglich ist aber jede Form der Taktungsverkürzung bis hin zum Extrem des Parkens pro Minute. Solche Preisnenner werden vom Parkenden als transparent und fairer wahrgenommen. Denn erwiesenermaßen reagieren Kunden sensibler auf Preisänderungen als auf Taktungsänderungen. Zu beachten gilt indes der nicht zu unterschätzende Effekt von Taktungsreduzierungen auf die Parkerlöse.
- Preisdifferenzierung: grundsätzlich ein probates Mittel zur Abschöpfung unterschiedlicher Zahlungsbereitschaften ist Differenzierung von Tarifen dann besonders sinnvoll, wenn die Auslastung stark schwankt, Überkapazitäten vorhanden sind oder der Wettbewerbsdruck hoch ist. Nicht umsonst arbeitet eine Fluggesellschaft wie SWISS mit 4 bis 6 Mio. verschiedenen Tarifen. Das wird im Parken nicht nötig sein. Dennoch ist die Diskriminierung der Tarife nach Kundengruppen, Parkzonen oder Einfahrtszeitpunkt auch in der Parkbranche möglich und sogar sinnvoll. Diese nachfragebasierten Tarifmodelle sind bereits bei einigen Parkraumbewirtschaftern im Einsatz: spezielle Abend-, Nacht oder Ki-

Der Autor

Dr. Mark Friesen, Unternehmensberater, QUINTA Consulting, mark.friesen@quinta-consulting.de



nopauschalen gehören ebenso dazu wie dynamische Tarifierhöhungen bei Veranstaltungen oder zur Weihnachtszeit.

- Revenue Management: das auch als „Yield Management“ bekannte Pricing-Prinzip basiert auf der Tarifiklassifizierung der Nachfrage ergänzt um eine aktive Steuerung der Kapazitäten. Denn jeder nicht belegte Stellplatz oder jedes nicht verkaufte Hotelbett ist verlorener Umsatz. Hierbei ist das Nachholpotenzial in der Parkbranche am größten, die Potenziale für Erlös- und Auslastungssituation am höchsten. So sind Zuwächse im zweistelligen Prozentbereich möglich (Guadix et al., 2009).

Dynamische Tarifierung

Ein prominentes Beispiel für den Einsatz von Revenue Management im Parken findet sich im Stadtzentrum von San Francisco. SFpark hat im April 2011 für 5.000 seiner öffentlichen On-Street Parkplätze eine dynamische Tarif- und Kapazitäts-

steuerung eingeführt. Ziel ist es, stets eine Auslastung von 85% zu erreichen. Dazu mussten jedoch zunächst in den acht verschiedenen Pilotgebieten neue Parkuhren und Sensoren installiert werden, die dynamische Tarife anzeigen und die Auslastung regelmäßig melden können.

Je nach Stellplatznachfrage und Uhrzeit werden die Parkgebühren seitdem ein Mal im Monat angepasst und können sich so in einem festgelegten Tarifband von 0,25 USD bis maximal 6,00 USD pro Stunde bewegen. Die nachfrageorientierte Tarifsetzung verbessert nicht nur die gesamte Effizienz des lokalen Verkehrssystems durch weniger Suchverkehr, sondern erhöht auch die Umschlagshäufigkeit und somit das Erlöspotenzial der On-Street Parkplätze.

Nur eine Frage der Zeit

Technisch möglich, ist es nur eine Frage der Zeit, bis solche Anwendungen dynamischer Tarif- und Kapazitätsmodelle auch im öffentlichen und privat bewirtschafteten

Parkraum europäischer Städte Einzug halten. Bereits stärker verbreitet sind solche Revenue Management-Systeme an großen europäischen Flughafen-Standorten. Nachvollziehbare Tarif- und Buchungsregeln wie z. B. Vorausbuchungs- und Stornierungsfristen gehören genauso dazu wie die Kontingentierung von Tarifklassen und eine schlüssige Überbuchungslogik.

All diese in anderen Dienstleistungsbranchen bereits etablierten Tarifmodelle setzen neben dem Tarifniveau insbesondere bei der Struktur und der Taktung der Parktarife an. Über die Optimierung von Auslastung, Verweildauer und Umschlagshäufigkeit lassen sich zusätzliche Erlösquellen erschließen. Tarifänderungen ohne wahrnehmbaren Nutzenzugewinn werden vom Kunden jedoch als nicht akzeptabel empfunden. Deswegen sind die Berücksichtigung preispsychologischer Aspekte wie Preisfairness oder -zufriedenheit bei der Tarifgestaltung und -kommunikation im Parken so wichtig (Michel/Pfäffli, 2009). ■

Sikafloor EpoCem – ein Klassiker im Bereich der Tiefgarageninstandsetzung

Bodenplatten und erdberührte Flächen in Parkhäusern unterliegen höchsten Beanspruchungen durch Verkehr und Auftausalze. Zusätzlich kann aufsteigende Feuchtigkeit eine aufgetragene Beschichtung schädigen. Die Sikafloor EpoCem Technologie bietet den besten Schutz vor rückseitiger Durchfeuchtung. Lassen Sie sich von dieser einmaligen Technologie überzeugen. Unter forum@de.sika.com können Sie unsere Broschüre „Perfekter Rundum-Schutz für Parkhäuser und Tiefgaragen“ anfordern und/oder gerne eine persönliche Beratung vereinbaren.



Besuchen Sie uns!
Halle 3, Stand B20

Wiesbaden,
19. – 20.06.2013



Sika Deutschland GmbH
Kornwestheimer Str. 103-107, 70439 Stuttgart
Tel. 0711 8009-0, www.sika.de

Innovation & Consistency | since 1910