

Den individuellen Preiscode knacken

Die Flugpreise bewegen sich bereits rauf und
runter wie die Benzinanzeigen an den Tankstellen.
Die nächste Stufe: **personalisierte Tarife**.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
0



An einem Montag bewirbt Lufthansa einen Flug von Düsseldorf nach Miami zum Preis von 679 Euro, am Mittwoch wird er für 589, am Donnerstag für 889 Euro angeboten. Die Preise gehen auf und ab wie ein Fahrstuhl: dynamische Preise. Nun arbeiten Fluggesellschaften an der nächsten Ebene der Preisgestaltung, den individualisierten dynamischen Preisen.

Allerdings lassen sie sich dabei auf ein hochkomplexes Geschäft ein, das neue, leistungsfähige Erlössteuerungssysteme erfordert. Voraussetzung ist zudem ein Verfahren, um Kunden immer wieder identifizieren zu können. Am Ende stellt sich die Frage, welche Preisarten die Kunden als fair empfinden und durch welche sie sich abgestoßen fühlen.

BEIM SOGENANTEN ID-MANAGEMENT, wie Easyjet und Eurowings es betreiben, müssen sich die Passagiere spätestens beim Online-Check-In identifizieren – mindestens mit Namen und Mobilnummer oder E-Mail-Adresse. Ziel ist, die Kunden über alle Vertriebskanäle und Touchpoints hinweg wiederzuerkennen.

Lufthansa nutzt seit Juni 2017 ein ID-Management, für das sich Kunden freiwillig anmelden können. Die Airline hat sich das System von der Porsche-Tochter MHP erstellen lassen. Hannes Schreyer, Senior Consultant bei MHP: „Ziel ist es einerseits, den Kunden auf deren Bedürfnissen zugeschnittene Angebote zu machen, und andererseits durch aggregierte Daten gezielt Produkte zu entwickeln.“ Das ID-Management müsse jedoch für die Passagiere transparent sein, so dass sie in die Verwendung ihrer Daten eingreifen könnten. So sei zu unterscheiden, ob Daten verwendet werden, um den Flug durchzuführen (zum Beispiel Verspätungen oder Gatewechsel) oder ob etwa eine Zusatzleistung verkauft werden soll, empfiehlt Schreyer. Ein weiteres Element sind Erlösmanagement-Systeme, die die vielfältigen Faktoren für die individuelle Preissetzung ver-

arbeiten und verwerten können. Relevant sind der Browserverlauf des Kunden, dessen demografische Daten, Wohnort und Einkommensniveau sowie das bisherige Buchungsverhalten. Zudem müssen der mittelfristige Einfluss der dynamischen personalisierten Preissetzung (DPD) auf die Kundentreue und das Verhalten der Wettbewerber einbezogen werden.

MEHR PREISPUNKTE, MEHR INDIVIDUALITÄT

Lufthansa spricht bisher nicht von individualisierten Preisen, sondern lediglich von Kundenselektion. Mark Friesen hält das nur für „eine Migrationsphase“. Der Managing Partner von Quinta Consulting ist auf Pricing spezialisiert. „Die Preispunkte werden exponentiell steigen. Ohne leistungsfähige Algorithmen, ohne Künstliche Intelligenz (KI), ohne innovative Revenue Management Systeme ist die neue Preiswelt kaum zu steuern.“ Denn es ist das Ziel, den individuellen Preis im Moment der Anfrage auszuspielen und dabei alle Einflussfaktoren zu berücksichtigen.

Welche Preismodelle beim dynamischen Pricing bei Endkunden gut ankommen, hat Friesen mit weiteren Autoren in einer Studie über die Erfahrungen anderer Branchen in Deutschland beleuchtet:

■ **Volumenpreise:** Rabatte beim Kauf größerer Mengen werden von Zweidritteln der Kunden akzeptiert.

■ **Name your own price:** Diese Form trifft auf weniger Akzeptanz, denn der Kunde wird verunsichert, weil er nicht weiß, ob der Anbieter auf den genannten Preis eingeht.

■ **Preise nach Kapazitätsauslastung:** Diese bei Airlines übliche Preissteuerung nach Auslastung finden nur 44 Prozent der Airline-Passagiere gut, bei anderen Verbrauchern kommt sie noch weniger gut an (38 Prozent).

■ **Preise anhand von Kundenprofilen:** Diese Form trifft bisher auf große Ableh-

nung. Lediglich etwa 15 Prozent finden diese Preisfindung okay (Conpolicy 2015).

DIE VERBRAUCHER sehen also mehrheitlich das Risiko, durch persönliche Preise diskriminiert zu werden. Sie sehen weniger, dass sie von Vorteilen profitieren könnten. Die Airlines müssen sensibel mit ihren neuen Preismodellen umgehen. Sie sollten die Kunden in der Lernphase mitnehmen, rät Friesen. Die Airlines müssten die Vorteile bedürfnisorientierter Angebote herausstellen und die Nutzung der Kundendaten offen kommunizieren. Andernfalls könnten sie ebenso wie Amazon eine Welle der Empörung auslösen: Der Händler hatte 2000 in den USA DVDs zu unterschiedlichen Preisen verkauft, je nachdem wie finanzstark sich Kunden bei früheren Käufen gezeigt hatten.

Während Friesen für ein transparentes Verfahren gegenüber dem Kunden plädiert, erwartet Mila Vogelsang, Preisforscherin von der Universität Passau eine andere Strategie. Indem die Anbieter nämlich zusätzliche Leistungen ergänzen, deren Kosten intransparent sind, kann der Verbraucher nicht mehr abschätzen, ob er einen fairen Preis angeboten bekommen hat, so Vogelsang in der Süddeutschen Zeitung.

So anspruchsvoll die technischen Vorbereitungen für personalisierte dynamische Preise sind, so heikel wird der Umgang mit den Endkunden sein. Aber die Mühe soll sich lohnen. Einerseits wollen Airlines die Loyalität der Kunden durch individuelle Angebote gewinnen, um nicht abhängig von den Kundenbeziehungen der Internet-Giganten Facebook, Google, Tencent und Co zu werden. Andererseits wollen sie mehr verdienen. Nach ersten Tests mit einer neuen Generation von Revenue Management Systemen sagte Lufthansa-Vorstand Harry Hohmeister, dass die Ticketmarge von drei auf sechs Prozent habe verbessert werden können. Was nach wenig klingt, ist aber eine Verdoppelung des Rohgewinns. **fvw**