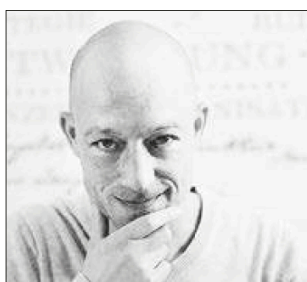


Dynamic Pricing in der Gastronomie



Rafael Saue

«Kostenstruktur gerät schnell ins Wanken.»

Rafael Saue ist Mitinhaber der Gastronomie-Beratungsfirma Desillusion in Basel.

Rafael Saue, die Hotellerie setzt Yield Management schon lange ein. Wie sieht es in der Schweizer Gastronomie mit den nachfrageorientierten Preis-Dynamiken aus?

Es gibt Versuche, via entsprechende Plattformen nicht reservierte Tische mit dem Anreiz von Rabatten auf Konsumationen oder sonstigen Goodies wie Gratis-Apéro anzupreisen. Das funktioniert aber eher schlecht als recht. Erste Anbieter – mehrheitlich Start-ups aus dem IT- oder Marketing-Umfeld mit wenig Branchenbezug – haben sich bereits wieder aus dem Markt verabschiedet.

Gab es zu wenig Interesse in der Branche?

Obwohl sie den Mehrwert von Yield Management erkennen, fürchten sich die Gastronomen

wohl noch davor, ihre Preise dynamisch werden zu lassen. Sie sehen die Gefahr, dass der Gast einmal erhaltene Tiefpreise immer wieder verlangt. Und auf Gästeseite nehmen solche Angebote noch eher Schnäppchenjäger an, als dass sich die breite Bevölkerung durch Rabatte ins Restaurant locken lässt.

Passt Yield Management grundsätzlich zur Gastronomie?

Generell lässt sich zu Yield Management sagen, dass es sowohl auf Anbieter- wie auf Konsumentenseite besser funktioniert bei Produkten mit gefühlt tiefem Handwerks- beziehungsweise Dienstleistungsanteil. Zu diesen Produkten gehören Flugstrecken oder Übernachtungen. In der Gastronomie haben wir aber

ein Produkt mit individueller Dienstleistungserbringung: die Koch- und Serviceleistung. Hier sind für Produzent wie für Konsument gewährte Rabatte gefühlt mit einer potenziellen Qualitätseinbusse verbunden und daher wohl nicht so einfach zu etablieren.

Ist gut gemachtes Yield Management ein geeignetes Mittel, um die Umsätze zu steigern und den Kostendruck zu senken?

Die Ziele sind ja dieselben wie in der Hotellerie und im Flugbusiness: Auslastung steigern bei tiefer Nachfrage und volle Preise halten bei hoher Auslastung. Smart umgesetzt bringt Yield Management sicher etwas mehr Auslastung und Gäste. Aber es kann auch rasch die eh schon kleinen Renditen in der Gastronomie

weiter minimieren. Einen zehnpromtigen Umsatzrabatt sollte man nicht auf zu viele Tische gleichzeitig gewähren, sonst gerät die Kostenstruktur des Betriebs schnell ins Wanken. Oberste Maxime sollte sein, keine Angebote zu preisgünstig im Markt zu platzieren und sich nicht einen Namen als Ausverkaufsladen für Schnäppchenjäger zu machen.

Ein Blick nach Deutschland. Dort gibt es das Online-Portal Offpeak. Dort können Gastronomen in einigen Städten kostenlos Tische zu den Nebenzeiten einstellen. Die Gäste zahlen 5 Euro Vermittlungsgebühr ans Portal, dafür bekommen sie einen 50-prozentigen Rabatt auf alle Speisen. Das Portal verspricht bessere Auslastungen zu den

Zeiten, in denen sonst kein Betrieb herrscht. Zudem locke ein früh belebtes Restaurant weitere Gäste an. Was halten Sie von solchen Ansätzen?

Ein 50-Prozent-Rabatt auf Speisen ist absolut unrealistisch in der gastronomischen Kostenstruktur, in der Schweiz, aber wohl auch in Deutschland. Das dürfte vor allem fürs Vermittlungsportal eine clevere Lösung sein. Die übrig bleibenden 50 Prozent der Einnahmen liefern einen so kleinen Deckungsbeitrag neben den direkt dadurch verursachten Warenkosten, die etwa 27 Prozent betragen, dass der Rest des Lokals sehr gut besucht sein muss, damit sich das rechnet. Und wenn ein Lokal bereits gut besucht ist, stellt sich grundsätzlich die Frage, ob Rabatte gut fürs Image sind.