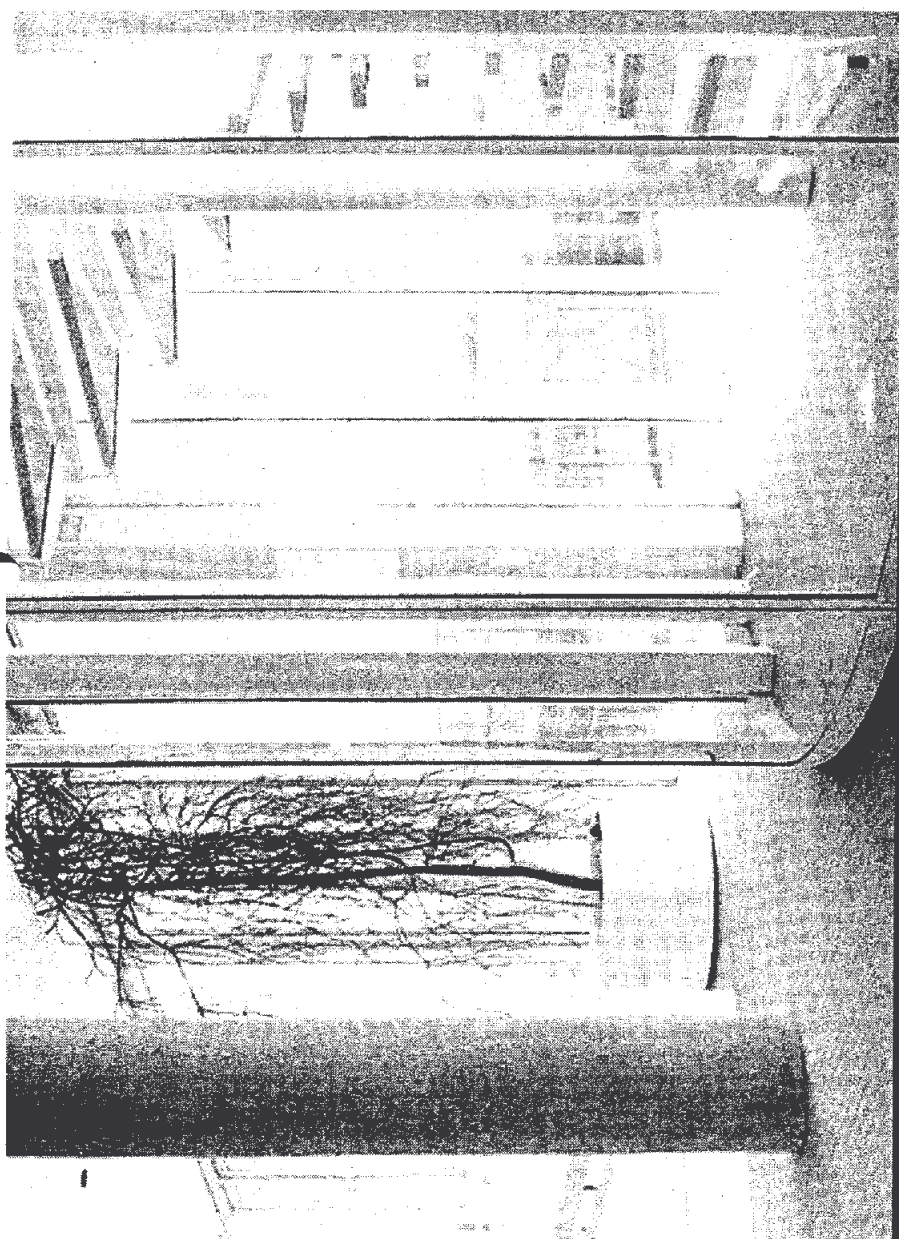


Rödl & Partner



Inhalt

- Rahmenbedingungen für ein Preismodell
- Alternative Preismodelle und Kalkulationen
- Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung eines Preismodells

Rahmenbedingungen für die Preismodellberechnungen

Rödl & Partner

Voraussetzungen

1. Veränderungen der Eintrittspreise dürfen auf den betriebswirtschaftlichen Erfolg der Laguneninvestition keine negativen Auswirkungen haben - „**das Delphinarium trägt sich selbst!**“
2. Die **Kostenstruktur** und die **Besucherzahlen** des Wirtschaftlichkeitsgutachtens müssen **beibehalten werden**
- diese Faktoren wurden im Rahmen des Gutachtens sorgfältig untersucht.
3. Die **Eintrittspreise** des Tiergarten Nürnberg müssen für Familien „**bezahlbar**“ bleiben.
4. Der **Familienpass** Nürnberg ist eine spezielle Sondervergünstigung, welcher **beibehalten wird**.

Vorüberlegungen zu einer Veränderung des Preismodells

Voraussetzungen

- Bisheriges Preismodell ist sehr differenziert – nur wenigen Besuchern erschließt sich die Preisgestaltung auf den ersten Blick.
- Die Ausdehnung des Therapieangebots stößt an Kapazitätsgrenzen der Tiere und der Anlage. Ein höherer Preis für die Unterrichtsstunden ist am Markt durchsetzbar, jedoch werden damit kaum wirtschaftliche Effekte erzielt.

Überblick über die verschiedenen Varianten

Varianten

Preiskategorien	Preise			
	bisheriger Gesamtpreis	Gutachten	Variante 1	Variante 2
Familie	28,89 EUR	25,67 EUR	22,00 EUR	22,00 EUR
Teilfamilie	16,81 EUR	14,93 EUR	15,00 EUR	15,00 EUR
Erwachsene	12,08 EUR	10,74 EUR	10,00 EUR	10,00 EUR
Kinder	5,78 EUR	5,38 EUR	6,50 EUR	6,50 EUR
Erwachsene ermäßigt	9,98 EUR	8,21 EUR	-	-
Kinder ermäßigt (Klassen)	4,41 EUR	4,22 EUR	4,00 EUR	4,00 EUR
Erwachsene Nürnberg Pass	5,78 EUR	5,37 EUR	5,00 EUR	5,00 EUR
Kinder Nürnberg Pass	3,15 EUR	2,94 EUR	3,00 EUR	3,00 EUR
Zehnerkarte Erwachsene	-	-	-	-
Zehnerkarte Kinder	-	-	-	-
Dauerkarte Hauptkarte	84,05 EUR	84,84 EUR	-	-
Dauerkarte Nebenkarte	57,78 EUR	60,65 EUR	-	-
Dauerkarte Kinder	36,77 EUR	38,61 EUR	-	-
Aktionskarten	-	-	-	6,50 EUR

Gegenüberstellung der Preiskategorien

Preiskategorien	bisherige	vorgeschlagene
Familienkarte	beide Eltern zzgl. aller Kinder sind enthalten	
Teilfamilienkarte	ein Elternteil zzgl. sämtlicher Kinder	
Erwachsene	Personen über 13 Jahren	Personen über 16 Jahren
Kinder	4 – 13 Jahre	6 – 16 Jahre, Kinder von 0 – 5 Jahre frei
Schüler, Rentner, Behinderte etc.	Gruppe von Verbilligungen	-
Kinder ermäßigt	mit VGN – Karte, bis zur 9. Klasse, Gruppe ab 15 Personen	-
Sozialkarte Erw. / Nbg. Karte	bei Vorlage dieser Karte , Ermäßigung über die Stadt Nürnberg	
Sozialkarte Kinder / Nbg. Karte	bei Vorlage dieser Karte , Ermäßigung über die Stadt Nürnberg	

Varianten

Gegenüberstellung der Preiskategorien

Preiskategorien	bisherige	vorgeschlagene
Zehnerkarte Erw.	wird seit 2005 nicht mehr angeboten	-
Zehnerkarte Kinder	wird seit 2005 nicht mehr angeboten	-
Dauerkarte Erw. Hauptkarte	Dauerkarte für Hauptperson	nur für Mitglieder im Tiergartenverein
Dauerkarte Erw. Nebenkarte	Dauerkarte für Begleitperson	
Dauerkarte Kinder	Dauerkarte für Kinder	
Aktionstarif	-	in regelmäßigen Abständen werden „Werbeaktionen“ durch spezielle „Aktionstarife“ unterstützt.

Varianten

Bisheriger Gesamtpreis

Varianten

- Die **bisherige Preisstruktur** des Tiergartens wird beibehalten.
- Statt den jeweiligen Einzelkarten für Tiergarten und Delphinarium gibt es eine **gemeinsame Eintrittskarte** für den gesamten Tiergarten.
- **Bewertung dieser Variante:**
 - Durch das Zusammenlegen der beiden Eintrittskarten für den Tiergarten wird der Gesamtpreis bei den Besuchern möglicherweise als „teuer“ empfunden.
 - Rechnerische „Mehreinnahmen“ werden nicht an die Besucher weitergegeben.
 - Durch die Erweiterung des Tiergartens mit einer „blauen Lagune für Delphine“ werden nachweislich keine Preissteigerung an die Besucher weitergegeben.

Bisheriger Gesamtpreis

Varianten



Empfehlung:

Diese Variante sollte nicht gewählt werden!

Preisstruktur lt. Gutachten

- Die bisherige Preisstruktur des Tiergartens wird beibehalten.
- Auch hier gibt es eine **gemeinsame Eintrittskarte** für Tiergarten und Delphinarium.
- Die Eintrittspreise werden im Vergleich zum bisherigen Gesamtpaket „**günstiger**“! (außer bei Dauerkartenbesitzer)

Bewertung dieser Variante:

- Familienkarten liegen bei über 25 € und werden daher als „teuer“ empfunden. „Bleibt damit die Familienfreundlichkeit des Nürnberger Tiergarten auf der Strecke?“
- Die Chance zur Vereinfachung der Preisstruktur wird nicht genutzt – Besucher haben auf dem ersten Blick keine Preistransparenz.
- Die Synergieeffekte durch die Zusammenlegung der Eintrittskarten werden an den Besucher weitergegeben.

Preisstruktur lt. Gutachten

Varianten

Empfehlung:



Anpassungen dieser Variante vornehmen, da potentielle Besucher des Tiergartens evtl. durch hohe Preise abgeschreckt werden.

Preisstruktur lt. Gutachten

Preiskategorien	Eintrittspreise lt. Gutachten	2007 absol. Zahl.	Tiergarten / Gesamt Umsatzerlöse	Delphi Anteil 1/3
Familie	25,67 EUR	91.292	2.343.466 EUR	781.155 EUR
Teilfamilie	14,93 EUR	37.417	558.636 EUR	186.212 EUR
Erwachsene	10,74 EUR	227.049	2.438.506 EUR	812.835 EUR
Kinder	5,38 EUR	10.565	56.840 EUR	18.947 EUR
Erwachsene ermäßigt	8,21 EUR	163.368	1.341.251 EUR	447.084 EUR
Kinder ermäßigt (Klassen)	4,22 EUR	121.365	512.160 EUR	170.720 EUR
Erwachsene Nürnberg Paß	5,37 EUR	7.575	40.678 EUR	13.559 EUR
Kinder Nürnberg Paß	2,94 EUR	2.980	8.761 EUR	2.920 EUR
Zehnerkarte Erwachsene	-	1.299	k.A.	k.A.
Zehnerkarte Kinder	-	234	k.A.	k.A.
Dauerkarte Hauptkarte	84,84 EUR	958	81.277 EUR	27.092 EUR
Dauerkarte Nebenkarte	60,65 EUR	422	25.594 EUR	8.531 EUR
Dauerkarte Kinder	38,61 EUR	141	5.444 EUR	1.815 EUR
Gesamt:umsatzerlöse		664.665	7.412.613 EUR	2.470.871 EUR

Variante 1

Varianten

- Die Preisstruktur des Tiergartens wird **vereinfacht**.
- Familienpreise werden bei dieser Variante gesenkt.
- Ermäßigtenrabatte werden abgebaut.
- **Bewertung dieser Variante:**
 - Die Familienfreundlichkeit des Tiergartens wird durch einen Eintrittspreis von 22 € / Familie unterstrichen.
 - Die Synergieeffekte durch die Zusammenlegung der Eintrittskarten werden an den Besucher weitergegeben.
 - Vereinfachung der Preisstruktur
 - Die Mindereinnahmen werden durch einen in Eigenregie betriebenen Delphinariumshop kompensiert.
 - Der Wegfall von „Vergünstigungen“ könnte zu Unverständnis bei den Betroffenen führen.

Variante 1

Varianten

Empfehlung:

„Vereinfachte Preisgestaltung“
weiterverfolgen – mögl. Kompensation
für den Wegfall von Rabatten notwendig!



Vergleich der Eintrittspreise

Preiskategorien	Preise		
	Gutachten	Variante 1	Veränderung
Familie	25,67 EUR	22,00 EUR	-3,67 EUR
Teilfamilie	14,93 EUR	15,00 EUR	0,07 EUR
Erwachsene	10,74 EUR	10,00 EUR	-0,74 EUR
Kinder	5,38 EUR	6,50 EUR	1,12 EUR
Erwachsene ermäßigt	8,21 EUR	-	k.A.
Kinder ermäßigt (Klassen)	4,22 EUR	4,00 EUR	-0,22 EUR
Erwachsene Nürnberg Pass	5,37 EUR	5,00 EUR	-0,37 EUR
Kinder Nürnberg Pass	2,94 EUR	3,00 EUR	0,06 EUR
Zehnerkarte Erwachsene	-	-	k.A.
Zehnerkarte Kinder	-	-	k.A.
Dauerkarte Hauptkarte	84,84 EUR	-	k.A.
Dauerkarte Nebenkarte	60,65 EUR	-	k.A.
Dauerkarte Kinder	38,61 EUR	-	k.A.
Aktionskarten	-	-	k.A.

Variante 1

Varianten

Preiskategorien	Vorschlag Eintritts- preise	bisherig e Ver- teilung	zu- sätzlich	neue Ver- teilung	2007 absol. Zahl.	Tiergarten Umsatzerlöse	Delphi Anteil 1/3
Familie	22,00 EUR	13,74%	1,26%	15,00%	99.700	2.193.395 EUR	731.132 EUR
Teilfamilie	15,00 EUR	5,63%	0,37%	6,00%	39.880	598.199 EUR	199.400 EUR
Erwachsene	10,00 EUR	34,16%	15,84%	50,00%	332.333	3.323.325 EUR	1.107.775 EUR
Kinder	6,50 EUR	1,59%	0,00%	1,59%	10.568	68.693 EUR	22.898 EUR
Soz. Karte Erwachsene/ Nbg. Karte	5,00 EUR	1,14%	7,56%	8,70%	57.826	289.129 EUR	96.376 EUR
Sozialkarte Kinder/Nbg. Karte	3,00 EUR	0,45%	0,00%	0,45%	2.991	8.973 EUR	2.991 EUR
Gruppentarif Klasse	4,00 EUR	18,26%	0,00%	18,26%	121.368	485.471 EUR	161.824 EUR
Gesamt:				100,00%	664.665	6.967.185 EUR	2.322.395 EUR
Zusatzeinnahmen eigener Delphishop						100.000 EUR	100.000 EUR
Zusatzeinnahmen weitere Tiergartenshops Eigenregie						100.000 EUR	
Eventmarketing - Tiergarten; Partnerschaften mit Firmen - Firmenveranstaltungen, Patenschaften, aktive Spendeneinwerbung						200.000 EUR	
Gesamterlöse Umsatz:						7.367.185 EUR	2.422.395 EUR

Variante 1 - Erläuterungen

- **Mögliche Ausnahme des Preismodells:**
Erhalt einer Jahreskarte bei Mitgliedschaft im Tiergartenverein soll beibehalten werden. Möglicherweise Anpassung des Vereinsbeitrag mit der Eröffnung der Lagune.
- **Anzahl der verkauften Karten:**
neue Verteilung = bisherige Verteilung + zusätzliche Verteilung:
Die Karten der weggefallenen Preiskategorien werden auf die verbleibenden Preiskategorien zusätzlich verteilt.
- **Zusatzeinnahmen werden erzielt:**
 - durch einen in Eigenregie betriebenen Delphishop.
 - durch weitere in Eigenregie geführten Tiergartenshops.
 - durch Eventmarketing des Tiergarten, wie bspw. Partnerschaften mit Firmen, Patenschaften etc.

Variante 2

- Erweiterung der Variante 1 durch **Aktionseintrittspreise**.
- **Bewertung dieser Variante:**
 - Variante 2 beinhaltet die Vorteile der Variante 1.
 - Durch „Aktionseintrittspreise“ kann der Wegfall von Vergünstigungen für Besucher teilweise kompensiert werden.
 - Zielgruppenmarketing ist mit Aktionen möglich.

Variante 2

Varianten

Empfehlung:



Einführung dieser „neuen Preisstruktur“ mit Aktionsangeboten unterstützt durch eine abgestimmte Kommunikationsstrategie für den gesamten Tiergarten!

Variante 2 - Aktionstarife

- In regelmäßigen Abständen werden „Werbeaktionen“ durch spezielle „Aktionstarife“ unterstützt.
- Folgende Regeln sollten bei der Einführung beachtet werden:
 - Aktionstarife dürfen nicht mehr als 10 % der gesamten verkauften Karten innerhalb des Aktionszeitraums ausmachen.
 - Randzeiten sollten einbezogen werden.
 - Die Aktionsdauer sollte 8 Wochen nicht übersteigen.
 - Keine Überschneidungen mit anderen Preiskategorien - Aktionstarifbesucher müssen zusätzliche Besucher sein - Mitnahmeeffekt bisheriger Kunden ist nicht erwünscht!
- Mögliche Beispiele:
 - Happy Hour ab 14:00 Uhr zusammen mit einem Stück Kuchen verbringt man den Nachmittag im Tiergarten,
 - Großelternbesuch - Opa und Oma zahlen nur,

Variante 2

Varianten

Preiskategorien	Vorschlag Eintritts- preise	bisherige Ver- teilung	zu- sätzlich	neue Ver- teilung	2007 absol. Zahl	Tiergarten Umsatzerlöse	Delphi Anteil 1/3
Familie	22,0 EUR	13,74%	0,26%	14,00%	97.253	2.139.568 EUR	713.189 EUR
Teilfamilie	15,0 EUR	5,63%	0,37%	6,00%	41.680	625.199 EUR	208.400 EUR
Erwachsene	10,0 EUR	34,16%	11,34%	45,50%	316.073	3.160.726 EUR	1.053.575 EUR
Kinder	6,5 EUR	1,59%	1,41%	3,00%	20.840	135.460 EUR	45.153 EUR
Soz.karte Erwachsene/Nbg. Karte	5,0 EUR	1,14%	3,03%	4,17%	28.968	144.838 EUR	48.279 EUR
Sozialkarte Kinder/Nbg. Karte	3,0 EUR	0,45%	0,00%	0,45%	3.126	9.378 EUR	3.126 EUR
Gruppentarif Klasse	4,0 EUR	18,25%	0,00%	18,25%	126.776	507.105 EUR	169.035 EUR
Aktionstarif (6 * 10.000 Karten)	6,5 EUR		8,63%	8,63%	59.950	389.672 EUR	129.891 EUR
Gesamt:		74,96%	25,04%	100,00%	694.665	7.111.946 EUR	2.370.649 EUR
Zusatzeinnahmen Eigenregie							
Delphishop						100.000 EUR	100.000 EUR
Zusatzeinnahmen weitere							
Tiergartenshop						100.000 EUR	
Eventmarketing - Tiergarten;							
Partnerschaften mit Firmen -							
Firmenveranstaltungen,							
Patenschaften, aktive							
Spendeneinwerbung						100.000 EUR	
Gesamterlöse Umsatz + Shop:						7.411.946 EUR	2.470.649 EUR

Variante 2 - Erläuterungen

- **Annahmen:** vgl. Variante 1
- **Aktionstarife:**
Bei Einführung des Aktionstarifs steigt die Besucherzahl insgesamt um 30.000 Besucher. Die übrigen 30.000 Besucher sind überwiegend aus der Gruppe der Erwachsenen und der Familien- u. Nürnbergkarte.
- **Zusatzeinnahmen durch Eventmarketing des Tiergartens:**
In Variante 2 werden weniger Einnahmen durch das Eventmarketing des Tiergartens erzielt, da durch die Einführung der Aktionstarife weniger Potenzial dafür vorhanden ist.

Wirtschaftliche Erfolgsfaktoren

- Aktive Kommunikation der „neuen Preise“
- Beobachtung der Mengenentwicklung und Akzeptanz des neuen Preisgefüges
- Schnelle Reaktion auf große Abweichungen bei den unterstellten Mengenzahlen
- Kostenmanagement der Betriebskosten
- Einführung der Shops in Eigenregie
- „Eventmarketing“ mit der Lagune