



Verschillende tarieven voor **meer** winst

Door lege parkeerplaatsen op een slimme manier goedkoop aan te bieden, steeg de winst van het Amerikaanse Park 'N Fly met tien procent.

Park 'N Fly biedt parkeerplaatsen bij luchthavens. Klanten zetten hun auto neer, worden met een busje naar de terminal gebracht en stappen in het vliegtuig. Consultant Albert Bogaard hielp het bedrijf met nieuwe technologie en vroeg zich af of ze niet iets slims konden doen met de overcapaciteit. Meestal waren er nog wel wat lege parkeervakken. Konden ze die niet op de een of andere manier verkopen?

Bogaard reisde veel en wist uit ervaring dat vliegtuigmaatschappijen soms tickets tegen dumprijzen verkopen om de laatste stoelen in een vliegtuig te vullen. Zelf jaagde hij graag op die goedkope tickets en hij wist dat de term voor dit prijsbeleid *revenue management* was. Bogaard: "Ik keek eens op Google wie daar aan werkten en kwam terecht bij Ger Koole van de

Vrije Universiteit. Hij reageerde heel enthousiast en ik vroeg of hij misschien een promovendus voor een half jaar naar ons kon sturen. Zo kwam wiskundige Maarten Soomer naar Atlanta en waren we de eersten ter wereld die keken naar revenue management voor parkeerplaatsen."

Weerstand van collega's

De collega's bij Park 'N Fly waren niet allemaal direct enthousiast over het idee om lege plaatsen voor een lager tarief te verkopen. Sterker nog: ze reageerden soms fel en riepen dat het onmogelijk was om een parkeerplek van twaalf dollar te verkopen voor vier dollar. Het bedrijf had toch allerlei kosten?

In een reeks wekelijkse vergaderingen legden Soomer en Bogaard hun ideeën uit: “We vertelden over het principe van vaste en variabele kosten. We maakten de parallel met luchtvaartmaatschappijen. Als een vliegtuig eenmaal vertrekt, dan ben je de vaste kosten in elk geval kwijt: de kerosine, de bemanning, het grondpersoneel en wat niet meer. Eén extra passagier kost een heel klein beetje extra kerosine. Maar dergelijke variabele kosten zijn niets vergeleken bij de vaste kosten.” Hetzelfde gold voor de parkeerterreinen. Er was geen extra caissière nodig als er wat meer klanten kwamen, en ook in de busjes die de passagiers rondreden waren nog genoeg plekken vrij. Bogaard: “We maakten nog winst als we die lege plaatsen voor een dollar zouden verkopen.”

Sommige collega's wilden het nog steeds niet geloven, maar met steun van de directeur mochten Soomer en Bogaard het toch proberen bij één parkeerterrein in Houston. Ze verzamelden historische gegevens en maakten op basis daarvan een voorspelling voor de verwachte bezetting van het komende half jaar. Op basis daarvan werd een aantal parkeerplekken op internet goedkoper aangeboden.

Het was belangrijk om een nieuwe categorie klanten te lokken, en te voorkomen dat klanten die al bereid waren om de hoofdprijs van twaalf dollar te betalen, nu uit zouden wijken naar de goedkope parkeerplaatsen. Dus werd precies berekend hoeveel plekken er in de goedkope verkoop mochten. Er kwamen aparte websites die omhoog kwamen bij wie via Google zocht op “cheap airport parking”. De klant boekte een parkeerplek en de bedrijfsnaam Park 'N Fly verscheen pas nadat een klant geboekt had, precies zoals hotels al deden voor stuntaanbiedingen.

Het resultaat is het bewijs

Het was een beetje zoeken en proberen bij het opzetten van het systeem, maar dat eerste parkeerterrein was een succes. Bogaard: “Maarten presenteerde elke week de resultaten. Wauw: we hebben vijftig extra plekken verkocht. Hij maakte allerlei grafieken die lieten zien dat de winst steeg.” Het systeem beheerde steeds meer parkeerterreinen en er werd geëxperi-

menteerd met prijselasticiteit. Wat als een parkeerplek geen vier dollar kostte maar drie?

Bogaard noemt hun werk een combinatie van zeer complexe analyses en een heel concrete toepassing. Zelf begreep hij als opdrachtgever lang niet alle details van de wiskunde: “Daarvoor vertrouwde ik op de expertise van Maarten. Ik begreep dat je uit die historische gegevens de toekomst kon voorspellen, maar ik heb me nooit verdiept in hoe hij dat precies deed. Ik kon zijn werk namelijk toetsen door naar de uitkomst te kijken. Als hij voorspelde dat we met Thanksgiving in Houston voor 62% gevuld zouden zijn, dan kon ik gewoon controleren of dat klopte. De schellen vielen me van de ogen toen ik zag hoe nauwkeurig zijn voorspellingen waren. Ik had vroeger wel wiskunde en statistiek gehad, maar het verbaasde me hoe dicht de modellen bij de werkelijkheid kwamen.”

Uiteindelijk moesten zelfs de minder enthousiaste collega's bij Park 'N Fly toegeven dat de methode toch wel aardig leek te werken. De winst steeg dat jaar met zo'n tien procent. Albert Bogaard werkt inmiddels bij het Nederlandse ORTEC omdat hij dit soort werk zo geweldig vindt en wil zorgen dat het meer bekendheid krijgt: “Het loont echt de moeite. Bij het gemiddelde bedrijf dat voor het eerst een optimalisatiestap doet, stijgt de winst met zeven tot twaalf procent.”