

Preisstrategien im Internet

Von Oliver Recklies

Einleitung	1
Die Wirklichkeit der Preisbildung im Internet	1
Nutzung der Flexibilität im e-Pricing	2
Präzision	2
Anpassung	3
Kundensegmentierung	3
3 Schritte zur Online-Preisstrategie	4
Identifizierung der Bewegungsfreiheit in Übereinstimmung mit Strategie und Marke.....	4
Aufbau passender technologischer Fähigkeiten	4
Neues Konzept	5

Einleitung

Bisher haben zwei vollkommen gegensätzliche Strategien die Preisbildung für Güter und Dienstleistungen im Internet dominiert, wobei keine von beiden als optimal bezeichnet werden kann. Neue Unternehmen verfolgten i.d.R. eine Niedrig-Preis-Strategie, um einen First-Mover-Vorteil auszunutzen und einen bestimmten Marktanteil zu erzielen. Schon bestehende Unternehmen hingegen übertrugen ihre Offline-Preise 1:1 in die Online-Welt, in der Annahme, dass die existierende Marke sie vor einem Preiswettbewerb schützen würde. Ebenso wurden Problemfragen wie eine mögliche Kannibalisierung durch unterschiedliche Auspreisung in den verschiedenen Vertriebskanälen nicht hinreichend beantwortet.

Beide Ansätze nutzen aber nicht genügend die Möglichkeiten des Internets. Die durch das Internet entstehende Preistransparenz kann sowohl von Kunden als auch von Unternehmen genutzt werden. Grundsätzlich kann ein Unternehmen das Verhalten des Kunden auf die Preisgestaltung zeitnah überwachen und die Preise entsprechend schnell anpassen. Doch dazu müssen Unternehmen schnell reagieren können und ebenso ihre Preispolitik für den Onlinebereich überdenken.

Die Wirklichkeit der Preisbildung im Internet

Aufgrund des Fehlens von exakten Informationen bestimmen Annahmen und Thesen die Preisgestaltung im Internet. Einige Beobachter und Analysten gehen zum Beispiel davon aus, dass das Internet eine große Markttransparenz schafft und dadurch die Preise auf den niedrigst möglichen Stand gedrückt werden. Auch gehen sie davon aus, dass der Preis das entscheidende Unterscheidungsmerkmal für Produkte und Dienstleistungen online ist und die Bedeutung von Qualität, Service und Reputation zurückdrängen wird. Diese Thesen werden auch durch Umfragen unter Online-Shoppern bestätigt, die aussagen, dass ein niedriger Preis der entscheidende Motivationsfaktor beim Onlinekauf sei. Was ist mit den anderen Faktoren wie der bequemen Abwicklung für den Kunden oder der Markenbindung?

Das wirkliche Verhalten der Online-Shopper stellt sich nach einer Studie von McKinsey & Company aber anders dar. Online-Shopper schauen sich danach nur wenig auf den Marktplätzen um:

- 89 % der Buchkäufer kaufen auf der ersten Webseite, die sie besuchen; dies gilt auch für
- 84 % der Käufer von Spielzeug,
- 81 % der Käufer von Tonträgern und für
- 76 % der Käufer von Elektronikartikeln

In einer anderen Studie der nordamerikanischen Konsumenten wurde festgestellt, dass weniger als 10 % der Käufer aggressive Schnäppchenjäger gelten. Ähnliches gilt für Unternehmenskunden.

Unternehmen achten bei ihren Investitionen und Anschaffungen hauptsächlich auf die Gestaltung der gesamten Cost of ownership.

- Nur 30 % der Einkäufer definierten niedrige Preise als Hauptvorteil beim Online-Kauf
- Die Mehrzahl identifizierte die geringeren Such- und Abwicklungskosten als Hauptvorteil.
- 15 % der Unternehmen, die online einkaufen, haben umgedrehte Auktionen („reverse auctions“) ausprobiert und
- die Hälfte der Teilnehmer an reverse auctions wählte nicht das preiswerteste Angebot aus.

Nutzung der Flexibilität im e-Pricing

Trotzdem der Preis nicht der entscheidendste Faktor ist, verdient er eine entsprechende Beachtung.

Online-Lieferanten können den Preis nicht einfach verändern; unzureichend begründete

Veränderungen des Preises können langfristig die Bepreisungsstellung des Unternehmens gefährden.

Der Wert des Internet liegt nun darin, nicht den Preis zu minimieren, sondern ihn zu optimieren. Im

Licht der Preisgestaltung ermöglicht das Internet den Unternehmen:

- Größere Präzision in der Preisfestlegung und der Preismitteilung
- Höhere Flexibilität bei Preisänderungen
- Mehr Informationen über Kunden und ihr Verhalten, welche die Segmentierung von Kunden verbessern

Präzision

Alle Produkte verfügen über eine Preisspanne, in der die Preisänderung keine oder nur geringe

Auswirkungen auf die Kaufentscheidungen hat. Diese Spannen liegen bei:

- 17 % für Markenartikel im Konsumbereich von Kosmetik
- 10 % für Industrieleistungen
- 2 % für Finanzdienstleistungen

Ob ein Unternehmen mit seiner Preisgestaltung am oberen Ende, in der Mitte oder am unteren Ende der Spanne ist, hat einen großen Einfluss auf die Ertragslage. Ein Finanzdienstleister, der in der Mitte

der Preisspanne liegt, kann durch eine Anpassung des Preises nach oben seinen Ertrag um 11% für das betreffende Produkt steigern. Das Problem liegt nun darin, diese Grenzen der Spanne zu bestimmen, was in der Offline-Welt sich als zeitintensiv, teuer und schwierig darstellt. Durch das Internet hingegen können Preise in Echtzeit kontinuierlich getestet und Kundenreaktionen zügig ausgewertet werden.

Anpassung

Änderungen des Preises in der Offline-Welt erfordern eine gewisse Zeit. Im B2B-Markt können Preisänderungen sich über Monate bis zu einem Jahr hinziehen, um alle Niederlassungen zu informieren, neue Preislisten zu drucken und die Software umzustellen. Im Konsumentenbereich ist die Preisgestaltung etwas flexibler, dennoch sind Veränderungen teuer und zeitintensiv. So müssen bei Preisänderungen in Geschäften sämtliche Preisschilder und Displays geändert werden. Die Preisanpassung im Onlinebereich ist hingegen viel einfacher und in kürzeren Zeiten zu vollziehen, was es Unternehmen gestattet, auf Änderungen der Marktlage, der Kundennachfrage und den Maßnahmen der Konkurrenz besser zu reagieren. Eine Forschung von McKinsey & Co ergab, dass Kunden diese Form der Preisgestaltung akzeptieren. Tatsächlich kann über das Internet der Preis sogar nach oben gedrückt werden, wenn die Nachfrage sich stark verändert. Die Preise für sog. „heiße“ Produkte (Videospiele, Luxus-Autos, Konzertkarten) sind im Online-Bereich 17 – 45 % höher als im Vergleich zu Offline-Welt, da durch das Internet die Wahrscheinlichkeit steigt, einen Käufer zu finden, der den höheren Preis zahlt. Die Ausnutzung dieser Flexibilität kann den Ertrag eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen. Produkte mit geringerer Nachfrage können online einer größeren Kundenbasis angeboten werden, so dass auch hier höhere Preise durchgesetzt werden können.

Kundensegmentierung

Es ist allgemein bekannt, dass unterschiedliche Kunden aus dem selben Produkt verschiedene Vorteile ziehen und daher auch bereit sind, unterschiedliche Preise zu bezahlen. Allerdings ist es in der Offline-Welt schwierig, den verschiedenen Kundengruppen unterschiedliche Preise abzuverlangen, vor allem im Einzelhandel. Der Kunde, der den Einzelhandel betritt wird – den Fall des Stammkunden außen vorgelassen – eine statistische Unbekannte sein, da Informationen über seine Präferenzen, seine bisher getätigten Käufe und seine Erwartungen / Einstellungen zum Produkt nicht bekannt sind. Diese Informationen werden hingegen dem Unternehmen im Internet zur Verfügung gestellt. Unternehmen können die Ein- und Austrittsseiten, den Click-through und die bisher getätigten Umsätze verfolgen und sogar mit den Profilen andere Nutzer relativ einfach vergleichen. Hat ein Unternehmen erst einmal ein Kundensegment erkannt, kann es dafür einen segment-spezifischen Preis umgehend festlegen. Es ist auch möglich, die Kunden zu identifizieren, welche bereit sind, einen Premiumpreis zu entrichten. Im Bereich der Consumer electronics bietet sich z.B. die folgende Unterteilung an:

- Kern-Kunden – kaufen die Mehrheit ihrer Geräte von einem Hersteller
- Lückenfüller-Kunden – kaufen die Mehrheit der Geräte bei der Konkurrenz und kommen zu diesem Hersteller nur in Notfällen, wenn die gewünschte Komponente bei der Konkurrenz nicht vorhanden ist. Hier bietet es sich an, die Lückenfüller-Kunden mit einem Preis-Premium gegenüber den Kern-Kunden zu belegen. In dieser „Notfall“-Situation wird der Kunde gern bereit sein, für die schnellere Lösung seines Problems einen höheren Preis zu entrichten.

Insgesamt können die 3 Ansätze zur Preisgestaltung im Internet wie folgt eingesetzt werden:

	Herkunft des Nutzens im Internet	Bedingungen	B2C Beispiele	B2B Beispiele
Präzision	<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Genauigkeit in der Preisbestimmung • Besseres Verständnis über die Preisspanne 	Der Test muss mindestens 200 Verkäufe umfassen, um zu verwertbaren Ergebnissen zu führen.	<ul style="list-style-type: none"> • Spielzeuge • Bücher • CD 	Produkte für Wartung, Reparatur und Betrieb
Anpassung	<ul style="list-style-type: none"> • Geschwindigkeit der Preisänderung • Einfache Reaktion auf Veränderungen in der Umwelt 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventar oder Kapazität sind leicht verderblich • Nachfrage verändert sich im Zeitablauf 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumer electronics • Luxusautos 	<ul style="list-style-type: none"> • Chemische Güter • Rohmaterial
Segmentierung	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit, kreative und exakte Segmentierungsdimensionen auszuwählen • Einfache Identifizierung, in welches Segment ein Kunde gehört • Möglichkeit, die verschiedenen Segmente voneinander abzugrenzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verschiedene Kunden bewerten den Produktnutzen unterschiedlich • Die Profitabilität der Kunden variiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Kreditkarten • Kredite • Autos 	<ul style="list-style-type: none"> • Industrielle Komponenten • Dienstleistungen für Unternehmen

3 Schritte zur Online-Preisstrategie

Identifizierung der Bewegungsfreiheit in Übereinstimmung mit Strategie und Marke

Die angestrebte Preisstrategie muss mit den Schlüsselzielen, den Kernprinzipien oder dem Markenimage des Unternehmens übereinstimmen. Wenn eine Sensitivitätsanalyse für die Onlinepreise zum Schluss kommt, dass eine Preissenkung den Umsatz ertragsmäßig verbessern würde, macht diese dennoch keinen Sinn, wenn das Unternehmen das betreffende Produkt langfristig als Premium-Produkt vermarkten will.

Aufbau passender technologischer Fähigkeiten

Zur Gewährleistung einer effektiven e-Pricing-Strategie sind große Investitionen in Hard- oder Software nicht unbedingt notwendig. Einfaches Verfolgen von Kundenaktionen / Kundenreaktionen

sowie das Überprüfen von Initiativen bildet eine gute Ausgangsbasis für entwickeltere Systeme (falls später notwendig). Andere preiswerte Lösungen sind Softwareapplikationen zum Verfolgen der Konkurrenzpreise und Online-Umfragen zur Ermittlung der allgemeinen Preiswahrnehmung durch den Kunden. Idealerweise sollte sich ein Unternehmen eine Struktur von Maßnahmen zurecht legen, um ihre Preispolitik an die Konkurrenzpreise, das Kundenverhalten und die Marktsituation anzupassen.

Unternehmen sollten:

- Preispräzisierung, Anpassung und Online-Segmentierung testen
- Frühindikatoren der Wahrnehmung des Preises aus Kundensicht entwickeln
- Ungleichgewichte von Angebot und Nachfrage identifizieren

Neues Konzept

Um die Möglichkeiten der Online-Preisbildung optimal auszunutzen, müssen Unternehmen ihre traditionellen Preisstrategien durch einen „Start-up“-Ansatz austauschen, der insgesamt mehr strategisch ausgerichtet ist.

Altes vs. Neues Konzept	Von	Zu
Ziel	Absicherung der Geschäftsziele (konservativ)	Offensives Herausfordern von Preisannahmen
Organisation / Struktur	<ul style="list-style-type: none"> • Dezentralisiert, geringe Autorität • Konzentration auf Vermeidung von Fehlern 	<ul style="list-style-type: none"> • Zentralisiert, mit der Maßgabe zu Führen • Konzentration auf dem Aufdecken und Erkennen von Möglichkeiten
Systemwerkzeuge und Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Effiziente Preisfeststellung • Zusammenfassung von Preisinformationen • Preisentscheidungen basieren auf Bewertung und Erfahrung 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzentration auf beides: Effiziente Preisfeststellung und Treffen des am meisten passenden Preises • Analyse des Tests von Preishebeln • Regeln für die Bepreisung und ihre Handhabung werden strikt angewendet
Review des Prozesses der Preisfestsetzung	Die Verantwortlichkeit ist nur in geringem Maße mit der Genauigkeit der Vorhersagen verbunden.	Die Vorhersagen werden kontinuierlich durch die Review und Diskussion von Daten verbessert.

Bei Ausnutzung aller Möglichkeiten der Preisgestaltung im Internet und einer präzisen Preissetzung, einer zügigen Reaktion auf die Marktverhältnisse und einer exakten Segmentierung der Kunden, können Unternehmen eine optimale Preisgestaltung erreichen. Hierin liegt auch ein Schlüssel für den Erfolg im e-Business.

© Oliver Recklies, Februar 01