

Erschienen in Planung und Analyse, Juni 2009  
Abdruck mit Genehmigung des Deutschen Fachverlages  
planung & analyse  
Mainzer Landstr. 251  
60326 Frankfurt/Main  
Tel: 069-7595-2019  
Fax: 069-7595-2017  
redaktion@planung-analyse.de  
www.planung-analyse.de



---

## **Teure Fehler und wertvolle Chancen in der Preisgestaltung**

### ***Smarter Pricing mit GRIPS***

Es ist schon paradox: Als 2008 die Milchbauern vor den Molkereien und Handelsketten protestierten und einen höheren Erzeugerpreis forderten, stand die Mehrheit der Deutschen hinter ihnen. Auch wenn diese Solidarität bedeutete, dass die Verbraucher am Ende mehr Geld für die Milch auf den Tisch legen müssten. Einige Abfüller werben inzwischen sogar erfolgreich damit, dass sie beispielsweise 10 Cent teurer sind, dieses Geld aber den Bauern zu Gute komme.

Ungefähr zeitgleich erhitzen die Preiserhöhungen im Energiesektor – sei es auf Strom oder Gas – die Gemüter. Großer Unmut herrschte; es war sogar von „Abzocke“ die Rede.

Während die Menschen also in dem einen Fall eine Preiserhöhung freiwillig bewusst in Kauf nahmen und diese sogar als „fair“ begrüßten, ärgerten sie sich maßlos über die Preiserhöhung eines anderen Produktes. Wie passt das zusammen? Aus Sicht des klassischen Preismanagements ist das unverständlich. Denn in dessen Kontext wird bei allen Menschen gleichermaßen von einer Motivation eines „Homo Oeconomicus“ ausgegangen, der für möglichst viel Leistung einfach nur möglichst wenig bezahlen will. Auch die gebräuchlichen Preisforschungsmethoden unterstellen implizit ein derartig uniform „rationales“ Verhalten.

Menschen entscheiden zwar nicht rational, aber sie entscheiden auch nicht völlig erratisch. Vielmehr machen sie vorhersagbare Fehler – insbesondere im Umgang mit dem Preis. Die Herausforderung für die Preisforschung ist es, diese Systematik menschlicher Kaufentscheidungen zu erkennen und nicht aufgrund unrealistischer Annahmen als „Fehlervarianz“ auszublenken. Genau darin liegt aber das Problem der klassischen Preisforschungsmethoden von PSM bis zu Conjoint Analysen: So bekannt und beliebt sie sein mögen, sie sind völlig ungeeignet, diese Preispotenziale zu erkennen.

### **Dreiklang aus Emotion, Kognition und Verhalten**

Um Kaufverhalten vorherzusagen, muss also zunächst die emotionale und motivationale Ebene (z.B. Fairness: Preiserhöhungen bei Milch vs. Energie) verstanden werden. Daneben spielt aber auch die kognitive Ebene eine entscheidende Rolle. Hier geht es um Fragen wie: Wie gut kennen die Konsumenten die Preise überhaupt? Wie wichtig sind ihnen diese tatsächlich? Und schließlich: Wie bewerten sie diese Preise?

Je nachdem wie man beispielsweise die Preisbewertung erfragt, erhält man völlig andere Ergebnisse. So kostet beispielsweise eine Gesichtscrème heute € 40. Nach ihrer absoluten Preisbereitschaft befragt, wären Kunden bereit dafür € 50, also € 10 mehr, zu bezahlen. Erst bei diesem Betrag zeigen sich nennenswerte Preisschwellen. Dennoch sollten Unternehmen diese Antwort mit großer Vorsicht genießen. Fragt man Kunden nämlich danach, welche absolute Preiserhöhung sie akzeptieren würden, so liegt die Konsensserhöhung nur bei ungefähr € 2. Als relative Preiserhöhung würden sie hingegen 10 % akzeptieren. Das entspräche € 4 und wäre somit doppelt so hoch. Das zeigt, wie widersprüchlich Konsumenten je nach Frageperspektive antworten. Dieses Perspektivenpuzzle müssen Preisforscher jedoch verstehen und dürfen sich nicht auf eine absolut angegebene Preisbereitschaft verlassen.

Als dritte Ebene müssen Preisforscher darüber hinaus die Verhaltensebene verstehen. So zeigen Konsumenten je nach Situation und Point of Sale ganz unterschiedliche Entscheidungsstrategien: Braucht ein Verbraucher beispielsweise einen neuen Radiowecker, geht er typischerweise in einen Elektronikfachmarkt und vergleicht die dort angebotenen Alternativen. Befinden sich im Regal drei Radiowecker zu € 29, € 39 und € 49 wird er also einen Trade-off machen und vergleichen, welche Leistung er für jeweils € 10 mehr erhält und ob es ihm das wert ist. Sieht der gleiche Konsument jedoch zufällig bei Tchibo einen Radiowecker, überlegt er sich: Könnte ich den nicht gebrauchen? Preise und Preisvergleiche spielen dabei plötzlich nur noch eine marginale Rolle. Der Entscheidungsprozess ist also ein ganz anderer und muss bei der Preisoptimierung entsprechend berücksichtigt werden.

Für die optimale Preisstrategie bedeutet das, dass gesamte „Preispsychologische Profil“ entschlüsselt werden muss – vom Optimierungsmotiv über die kognitiven Aspekte Preisinteresse, Preiswissen und Preisbewertung bis hin zum tatsächlichen Entscheidungsprozess und Kaufverhalten (vgl. Abbildung 1). Die klassischen Preisforschungsmethoden haben jedoch alle blinde Flecken, erfassen sie doch immer nur einen kleinen Ausschnitt: Im Kern geht es ihnen nur um die Preisbewertung.

### Das Preispsychologische Profil

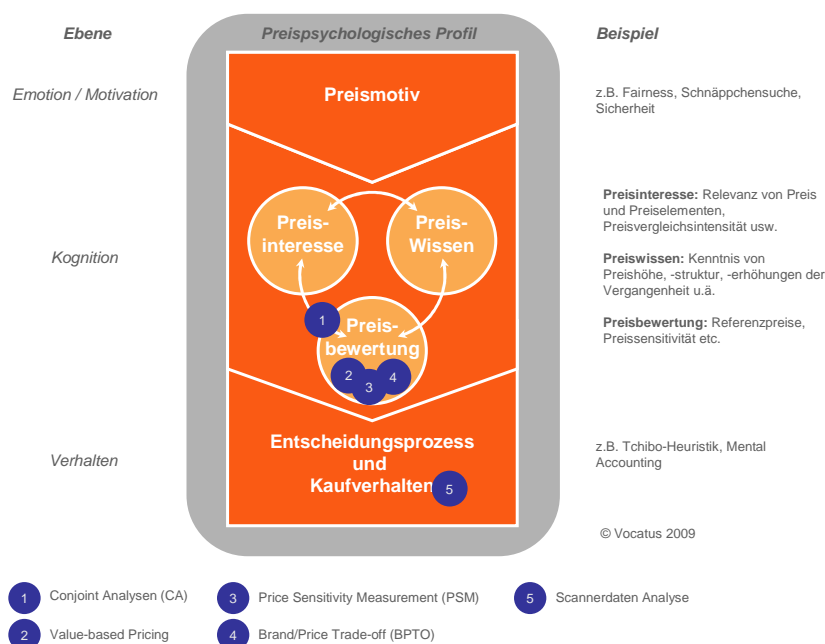


Abbildung 1: Das Preispsychologische Profil umfasst im Gegensatz zu anderen Methoden alle Facetten, die für eine fundierte Preisstrategie notwendig sind

## Internationale Grundlagenstudie zur Preispsychologie

Nach unzähligen Preisoptimierungsprojekten auf Basis des „Preispsychologischen Profils“ wollten wir nun noch einen Schritt weiter gehen: Wir wollten sehen, ob sich über dessen Konstrukte Kundensegmente identifizieren lassen, die sich um Umgang mit dem Preis im Entscheidungsprozess unterscheiden. Kürzlich haben wir dazu in einer internationalen Grundlagenstudie die qualitativen Unterschiede entlang des Preispsychologischen Profils erstmals systematisch untersucht, die unter die besten drei Studien beim Preis der Deutschen Marktforschung 2008 gewählt wurden. Dabei wurden mehr als 7.500 Konsumenten in 16 Ländern weltweit – von Kanada bis China, von Irland bis Australien – zu ihrem preisbezogenen Entscheidungsverhalten in zehn Produktkategorien in sechs Branchen befragt.

Der Fragebogen umfasste alle denkbaren Preiskonstrukte und -korrelate im Entscheidungsprozess: Neben der allgemeinen finanziellen Disposition und bisherigen Käuferfahrungen in der betreffenden Kategorie wurden Daten zur allgemeinen Produkt- und Marktsicht (z.B. allgemeine Preiskenntnis, wahrgenommene Produktpreis-inflation, Zusammenhang zwischen Preis und Qualität), das konkrete Vorgehen im Entscheidungsprozess (initialer und ausschlaggebender Kaufgrund, Preisrelevanz im Trade-off mit anderen Produktmerkmalen etc.), die vorrangigen Motive, investierte Zeit und Aufwand bis hin zum Ergebnis des Entscheidungsprozesses (z.B. gekaufte Preislage, erhaltener Rabatt, Preiszufriedenheit, unerwartete Mehrausgaben) erhoben.

Jeder Konsument konnte dabei zu bis zu drei unterschiedlichen Produkten befragt werden, die er kürzlich erworben hatte. Dies war nicht nur aus forschungsökonomischen Gründen sinnvoll, sondern diente insbesondere dazu, dass Entscheidungsverhalten möglichst genau kennen zu lernen und zu verstehen, inwiefern sich bestimmte typische Entscheidungsmuster personen-, branchen- oder produktabhängig erkennen lassen. Somit lagen insgesamt rund 20.000 Datensätze für Automobil, Fast Moving Consumer Goods bis hin zu Mobilfunk, Airlines und Finanzdienstleistungen für die Analyse vor.

Diese wurden sowohl länderspezifisch wie auch länderübergreifend, produktspezifisch wie produktübergreifend analysiert. Dazu wurden in verschiedenen Iterationen Faktor-, Cluster- und Diskriminanzanalysen durchgeführt, um eine möglichst trennscharfe, aber dennoch erschöpfende Entscheidungstypologie zu finden. Das Ergebnis sind fünf ganz unterschiedliche Entscheidungsstrategien in Bezug auf den Preis, die sich in allen untersuchten Ländern und in allen untersuchten Branchen gleichermaßen finden lassen – wenngleich jeweils mit völlig unterschiedlicher Inzidenz. Diese fünf Segmente haben wir in Anlehnung an die „**Große Internationale Preis-Studie**“ „GRIPS-Typen“ getauft.

Die fünf Typen lassen sich in einem Raum darstellen, der durch drei Dimensionen aufgespannt wird: Preiswissen, Preisinteresse und die emotionale Färbung, die die Auseinandersetzung mit dem Preis oder der Entscheidung für den Konsumenten in diesem Fall hat. Das reicht von Offenheit und Freude über Gleichgültigkeit hin zu Angst, Misstrauen oder kompletter Zurückhaltung (siehe Abbildung 2).

## GRIPS - Die preispsychologische Entscheidungstypologie

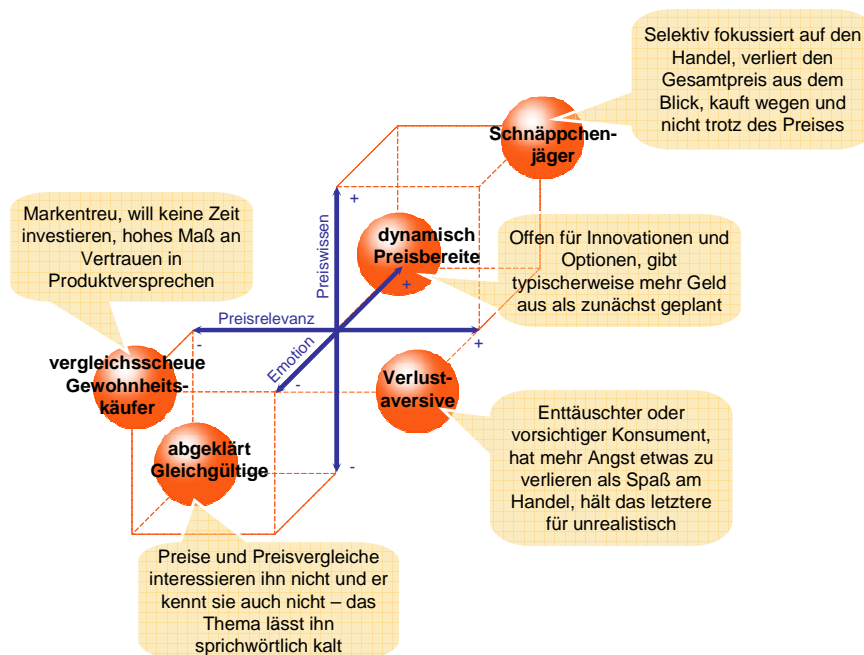


Abbildung 2: GRIPS - Die preispsychologische Entscheidungstypologie

### Fünf Unterschiedliche Entscheidungsstrategien

Der bekannteste Typ ist sicherlich der *Schnäppchenjäger*. Wie der Name schon sagt, ist er in erster Linie an attraktiven Rabatten interessiert. Deshalb vergleicht er intensiv und will ein „erfolgreicher“ Konsument sein, der besser als andere einkauft. Dabei fokussiert er übermäßig auf den Preis und kauft gern auch einmal Produkte wegen und nicht trotz ihres Preises. So fliegt er beispielsweise in Städte, in die er nie wollte, einfach nur weil ihm der Flug für € 19,90 wie ein „Schnäppchen“ vorkam. Dabei übersieht in der Hitze des Gefechts gern, dass dieser Preis inklusive Gebühren am Ende ein Mehrfaches davon ist. Trotz allem ist der Schnäppchenjäger jedoch kein reiner Billigheimer: Er kauft in allen Preislagen und ist durchaus auch markenorientiert – wichtig allein ist ihm der „gute Deal“.

Ebenfalls ein großes Augenmerk auf den Preis legen die *Verlustaversiven* – jedoch unter umgekehrten Vorzeichen. Während Schnäppchenjäger Vergnügen und Befriedigung bei ihren Käufen empfinden, sind diese bei den Verlustaversiven eher mit negativen Emotionen verbunden. Aufgrund früherer schlechter Erfahrungen sind sie eher misstrauisch und wollen um jeden Preis vermeiden, auf ein vermeintliches Schnäppchen hereinzufallen, bei dem sie aber am Ende doch „über den Tisch gezogen“ werden. Aus diesem Grund mögen sie auch keine reißerische Preiswerbung, die weckt eher ihr Misstrauen als ihr Interesse. Verlustaversive achten neben der Preishöhe vor allem auf andere, Vertrauen einflößende Faktoren wie einfache Preisstrukturen oder Maximalpreisgarantien.

Eine ganz andere, viel geringere Rolle spielt der Preis für die *vergleichsscheuen Gewohnheitskäufer*. Sie sind weder an Rabatten, noch an intensiven Preisverhandlungen oder langwierigen Entscheidungen interessiert. Stattdessen wollen sie einfach nur das Gefühl haben, ein akzeptables Angebot zu erwerben. Sie kaufen bekannte Marken, mit denen sie gute Erfahrungen gemacht haben und sehen selten genauer auf den Preis.

Im Gegensatz dazu sind *dynamisch Preisbereite* wahre Überzeugungstäter. Auch bei ihnen spielen Qualitäts-, Marken- und Imageaspekte eine wichtige Rolle. Allerdings sind sie wesentlich offener in ihrer Herangehensweise und ihren Entscheidungen. Sie sehen darin in erster Linie eine Chance, eine bessere Wahl als andere zu treffen. Wenn ein Produkt entsprechend attraktiv ist, dann sind sie auch bereit, dafür ihr ursprünglich eingeplantes Budget zu überschreiten. Während der vergleichsscheue Gewohnheitskäufer also sein „relevant set“ bewusst auf vertraute Marken einengt, sucht der dynamisch Preisbereite oft das Neue und Innovative.

Komplett anders entscheiden wiederum *abgeklärt Gleichgültige*. Preisen und Preisvergleichen stehen sie indifferent gegenüber; diese lassen sie gerade zu kalt. Hierin jedoch eine ausgesprochene Konsumzurückhaltung zu vermuten, trifft nicht immer den Kern. Es gibt nun mal Produkte, Situationen und Menschen, bei denen der Blick auf den Preis selten ist.

### Preisstrategien beeinflussen das Verhalten

Ob ein Konsument so oder so entscheidet ist jedoch keine Charakterfrage. Vielmehr hängt das vom betreffenden Produkt und manchmal auch vom „Point of Sale“ ab. So kaufen Konsumenten vielleicht ihre Chips normalerweise beim Discounter, achten hier stark auf die Preise und vergleichen intensiv. Und doch zahlen sie spät abends an der Tankstelle, wenn ihr Vorrat unverhofft aufgebraucht ist oder sie ein Heißhunger überkommen hat, gut und gerne das zwei- bis dreifache für genau die gleiche Tüte Chips ohne jemals auf den Preis gesehen zu haben.

Dass auch das Produkt oder gar die Marke eine entscheidende Rolle bei der Wahl der jeweiligen Entscheidungsstrategie hat, zeigt nicht nur die unterschiedliche Verteilung der Entscheidungstypen in den einzelnen Branchen, sondern auch ein kritischer Blick auf das eigene Einkaufsverhalten: Autos werden anders gekauft als Mobilfunkverträge oder Waschmittel (vergleiche auch Abbildung 3). Während bei ersterem viele vielleicht eher wie ein dynamisch Preisbereiter entscheiden, handeln sie bei Mobilfunkverträgen oft verlustaversiv und bei Waschmitteln wiederum sind sie beispielsweise vergleichsscheue Gewohnheitskäufer.

Verteilung der GRIPS-Typen in verschiedenen Branchen (Beispiel)

	Schnäppchenjäger	dynamisch Preisbereite	Verlustaversive	vergleichsscheue Gewohnheitskäufer	abgeklärt Gleichgültige
Neuwagen	51,5	20,0	13,8	10,8	3,9
Mobilfunkvertrag (mit Handy)	22,5	7,8	36,3	26,3	7,6
Zeitschriften	10,8	37,4	2,3	14,9	34,2

Abbildung 3: Beispiele für die Verteilung der GRIPS-Typen in verschiedenen Branchen

Der hybride Konsument ist also eher die Regel als die Ausnahme. Nur wir Marktforscher wollen das oft nicht so recht wahrhaben, ziehen wir doch zur Preisoptimierung all dieser Produkte mehr oder weniger die gleichen Methoden heran, die zudem die eben dargestellten, qualitativen Unterschiede im Umgang mit dem Preis komplett ausblenden.

Doch noch eine weitere wichtige Erkenntnis lässt sich aus der Studie ziehen: Menschen passen ihr Entscheidungsverhalten an die gängigen Preisstrategien in den einzelnen Branchen an. Sie erlernen ihr Verhalten gewissermaßen und interessieren sich nicht per se für

Preise oder Schnäppchen. Dies kann man aber leider leicht ändern, wenn man im Glauben an den rationalen Konsumenten, den Homo Oeconomicus, allzu preisorientierte Kampagnen fährt:

Wenn Konsumenten nämlich die Erfahrung machen, dass man in jedem Autohaus schon im Erstgespräch und ohne gezielte Nachfrage deutliche Rabatte angeboten bekommt, wird auch der Preisuninteressierteste unter ihnen früher oder später zum Schnäppchenjäger. Kein Wunder also, dass Schnäppchenjäger im Automobilmarkt rund fünfmal häufiger anzutreffen sind als in Märkten, die erheblich zurückhaltender mit dem Thema Preis umgehen.

Auch darf bezweifelt werden, ob Rabatte wirklich die effektivste Strategie im Automobilbereich sind, um den Absatz anzukurbeln. Wirksamer und gewinnbringender erscheint es dagegen, an den Motiven und aktuell an den Ängsten und Sorgen der Konsumenten anzusetzen. Genau das macht Hyundai in den USA momentan erfolgreich vor: Verliert ein Käufer seinen Job, übernimmt der Hersteller für drei Monate dessen Kreditrate. Auch kann der Wagen problemlos wieder zurückgebracht werden. Damit konnte Hyundai als einziger Hersteller überhaupt trotz Krise dort noch steigern – auch ganz ohne Abwrackprämie & Co.

Besonders tragisch ist jedoch, dass aggressive Preisstrategien häufig noch nicht einmal zu dem gewünschten Ergebnis führen. Schaut man sich beispielsweise den österreichischen Mobilfunkmarkt an, so ist dessen Preisniveau eines der niedrigsten in Europa. Die Kunden sind jedoch weder zufriedener mit dem Preis, noch sind sie treuer als in anderen Ländern. Im Gegenteil: Die bei solch niedrigen Preisniveaus notwendig werdenden „Tarif-Tricks“ der Anbieter haben zu einem extremen Misstrauen, zu stark gesteigertem Preisinteresse und zu einem hohen Churn auf Kundenseite geführt. Die Folge: Das Preisniveau ist im Keller, die Reputation der Branche und die Kundenbindung ebenso.

Dagegen sieht es im hochpreisigen Nachbarland Schweiz ganz anders aus – nicht zuletzt, weil sich die Anbieter dort nie auf einen solch unerbittlichen Preiskampf eingelassen haben, sondern sich eher an den tatsächlichen Motiven der Konsumenten orientiert haben, wie etwa Fairness, Zuverlässigkeit und Kostentransparenz.

## **Konsum trotz Krise?**

In diesen Motiven liegt dementsprechend auch der Schlüssel für intelligente Konsumanreize und nachhaltige, gewinnbringendere Preisstrategien – Krise hin oder her. Die Aufgabe an die Marktforschung ist also herauszufinden, welche GRIPS-Typen in einem Markt oder bei einer Marke dominieren und so zusätzliche, bislang unvermutete Preispotenziale zu entdecken. Je nach vorherrschendem Entscheidungstyp sind dann andere Mittel zielführend – sei die Betonung besonders günstiger Preiselemente, das Markenimage oder eine einfache Preisstruktur.

In jedem Falle ist es Aufgabe der Marktforschung vor dem tödlichen Reaktionsstereotyp in Krisenzeiten zu warnen, den pauschalen Preisreduktionen. Auf Basis der preispsychologischen Erkenntnisse, die auch hier vorgestellt wurden, muss man die klassische Reaktionskette (Krise → Erhöhte Preissensitivität → Preissenkungen werden notwendig) dringend in Frage stellen. In vielen, wenn nicht den meisten Fällen werden Kunden nur deshalb preissensitiver, weil alle Anbieter lauthals auf den Zug der Preissenkungen aufspringen. Der größte Kriegstreiber auf den Schlachtfeldern großer Preiskämpfe ist nicht der reale Konsument, sondern ein hartnäckiges Phantom, das leider in jedem Lehrbuch zu finden ist: Der Homo Oeconomicus. Und der existiert bis heute fort in den klassischen Methoden, auf die wir gerne

immer wieder zurückgreifen. Insofern heizen auch wir als Marktforscher diesen Preiskrieg nicht selten noch zusätzlich an, weil wir auf Methoden bauen, die perfektes Preiswissen unterstellen, die nur eine stereotype Preismotivation kennen oder die das konkrete Entscheidungsverhalten am PoS nicht betrachten. Ein erster Schritt zu höherer Validität ist, die Ergebnisse der klassischen Preisforschungsmethoden (Conjoint, PSM, Brand/Price Trade-off...) im Lichte der GRIPS-Typen zu interpretieren. Mit nur wenigen Items kann diese Typologie in jeden Fragebogen integriert werden – ein kleiner Mehraufwand, der vor teurem Fehlentscheidungen schützt.

### **Kurzfassung**

Klassische Preisforschungsmethoden unterstellen im Kern jedem Menschen das Verhalten eines Homo Oeconomicus. Die Folge sind Preisstrategien, die am tatsächlichen Konsumenten vorbei optimiert wurden. Preisspielräume werden so vielfach verkannt, was zu teuren Fehlentscheidungen führt. Um Kaufverhalten valide vorhersagen zu können, müssen deshalb alle preispsychologischen Facetten berücksichtigt werden – von der emotionalen und motivationalen Ebene über die Kognition bis hin zum Verhalten.

Vocatus hat in einer internationalen Grundlagenstudie das Zusammenspiel all dieser Faktoren des „Preispsychologischen Profils“ erstmals systematisch in 16 Ländern über 10 Branchen hinweg untersucht. Entstanden dabei ist eine preispsychologische Entscheidungstypologie, deren 5 GRIPS-Typen sich in allen Branchen und Ländern finden lassen. Diese zeigt die qualitativen Unterschiede auf, wie Menschen mit dem Thema Preis tatsächlich umgehen und ermöglicht so nachhaltigere Preisstrategien und hilft bei Identifikation zusätzlicher Preispotenziale sogar in der Krise.

### **Abstract**

Classic pricing research methods essentially assume that everybody behaves like a homo oeconomicus, which results in pricing strategies that are optimised with no regard for actual consumers. Room for manoeuvre in terms of pricing is thus often not recognised, and this leads to wrong (and expensive) decisions. In order to make valid predictions about purchase behaviour, we therefore have to consider all aspects that relate to pricing psychology – including the emotional and motivational level, cognition, and behaviour itself.

Using an international baseline study that investigated 10 sectors in 16 countries, Vocatus for the first time systematically examined the interplay of all these factors of the “Psychological Price Profile”. What emerged from this was a decision-making typology whose 5 GRIPS types can be found in every sector and country. It demonstrates the qualitative differences in terms of how people actually deal with the topic of price, thus enabling longer-term pricing strategies and helping to identify additional pricing potential, even during an economic crisis.

### **Literatur:**

Dittrich, W.; Bauer, F. (2009): Zeitschriftenpreise gewinnbringend optimieren. In: media spectrum, Ausgabe 5/2009. Seite 40-41.

Bauer, F.; Lass, J. (2009): Rabattzügler. In: Das Autohaus, Ausgabe 6/2009. Seite 56-57.

Bauer, F. (2009): Über verschenkte Margen und unnötige Preiskämpfe. In: usp – menschen im marketing, Ausgabe 1/2009. Seite 10-13.

Bauer, F. (2009): Krisenfeste Preisstrategien. In: Feedback, Ausgabe 1/2009. Download unter [www.vocatus.de](http://www.vocatus.de)

Bauer, F.; Beckenbach, A. (2008): Preisoptimierung bei Produktbündeln. Psychologisches statt rationales Pricing. In: die bank, Ausgabe 8/2008. Seite 54-59.

Bauer, F. (2008): Psychological Pricing – Entscheidungen verstehen, Verhalten steuern. In: Straßenverkehrswirtschaft. Ausgabe 6/2008. Seite 352-357.

Bauer, F. (2008): Kundenzentrierte Preisstrategie. In: Feedback, Ausgabe 2/2008. Download unter [www.vocatus.de](http://www.vocatus.de)

Bauer, F., Schneider P. (2007): Konzeptionelle Grundlage valider Preisoptimierung im Zeitungsmarkt. In: Planung & Analyse, Ausgabe 5. Seite 39-43.

Bauer, F.; Schneider, P. (2006): Das „Preispsychologische Profil“. In: Feedback, Ausgabe 3/2006. Download unter [www.vocatus.de](http://www.vocatus.de)

***Der Autor:***

**Dr. Florian Bauer**



Dr. Florian Bauer studierte Psychologie und Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität Darmstadt, am MIT und an der Harvard University. Dabei beschäftigte er sich intensiv mit der Erforschung von Entscheidungsanomalien und preispsychologischen Effekten. 1999 gründete er zusammen mit zwei Kollegen die Vocatus AG in München, wo er heute als Vorstand tätig ist. Florian Bauer ist Lehrbeauftragter verschiedener Hochschulen.