

Serie: Der klassische Marketing-Mix auf dem Prüfstand | Teil 1: Preis

Über verschenkte Margen und unnötige Preiskämpfe

Neue Erkenntnisse der Preispsychologie stellen klassische Marketingannahmen infrage

VON DR. FLORIAN BAUER

Preiskämpfe sind häufig das Ergebnis einer Verwechslung von Ursache und Wirkung, die sich durch eine selbsterfüllende Prophezeiung letztlich auch noch als scheinbar richtige Strategie erweisen. In Krisenzeiten werden diese Strategien mit noch mehr Nachdruck verfolgt und führen zu noch dramatischeren Wertverlusten, die weder notwendig noch zielführend sind.

Der schlimmste Kriegstreiber auf den Schlachtfeldern großer Preiskämpfe ist nicht der reale Konsument, sondern ein hartnäckiges Phantom, das vielen Marketingentscheidern schon im Studium als „Bild des prototypischen Konsumenten“ in den Kopf gesetzt wird. Dieses Phantom ist auch in allen einschlägigen Lehrbüchern zu finden, was ihm zwar den Status einer hartnäckigen Behauptung, nicht aber den einer validen Annahme verleiht. Bei diesem Phantom handelt es sich um den „Homo Oeconomicus“, der preisstrategisch auf mindestens drei Ebenen sein wertvernichtendes Unwesen treibt und zu teuren, weil falschen Entscheidungen führt:

1. Marketingdenke

Schon die Art, wie unternehmensintern das Thema „Preis“ diskutiert wird, ist stark von der Annahme geprägt, dass der Kunde „da draußen“ sich weitgehend rational verhält, die Preise im Markt kennt und konsequent, nachvollziehbar und nutzenmaximierend entscheidet. Dies gilt für fast alle Branchen – hier ein Beispiel aus dem Medienbereich: Die in Verlagen

recht konsistent vorherrschende Denkweise über den Leser oder Abonnenten einer Tageszeitung lässt sich im Kern mit folgenden Annahmen beschreiben:

- Der Leser oder Abonnent kennt die Preise der Zeitung, die er (regelmäßig) liest. Und er kennt die Preise der Wettbewerbsblätter. Man sollte sich also unbedingt an der Preisentwicklung der Wettbewerber orientieren.
- Er kann sich gut an Preiserhöhungen erinnern, und man sollte in wirtschaftlich kritischen Zeiten deshalb ruhig auch mal auf eine Preiserhöhung verzichten, denn das wird vom Leser mit größerer Treue belohnt.
- Wenn eine Preiserhöhung unvermeidlich ist, muss sie entsprechend mit höheren Papier-, Druck- oder Logistikkosten nachvollziehbar gerechtfertigt werden (z.B. in Form einer Stellungnahme des Chefredakteurs)
- Zur weiteren Abmilderung negativer Effekte sollte dann auch der Umfang der Zeitung gesteigert werden, um dem Leser einen entsprechenden Mehrwert zu liefern.

All diese Annahmen zusammengenommen klingen schlüssig, folgen sie doch der Annahme einer bewussten, rationalen Entscheidung für oder gegen den Kauf einer Zeitung bzw. den Abschluss eines Abonnements. Dennoch haben sie nichts mit dem realen Leser zu tun, im Gegenteil:

- Der typische Leser oder Abonnent kennt weder die Preise seiner eigenen Zeitung

noch die des Wettbewerbers. Die Entscheidung für eine bestimmte Zeitung ist zudem in den seltensten Fällen preisgetrieben.

- Praktisch kein Leser kann sich an eine Preiserhöhung auch nur annähernd korrekt erinnern.
- Der dominante Grund für Abbestellungen ist die Tatsache, dass die Leser angesichts der Fülle täglicher Information das Gefühl haben, die Zeitung nicht mehr bewältigen zu können. Sie sind regelrecht überfordert vom Umfang und frustriert von der Tatsache, dass sie die Zeitung am Ende des Tages fast ungelesen zum Altpapier legen.

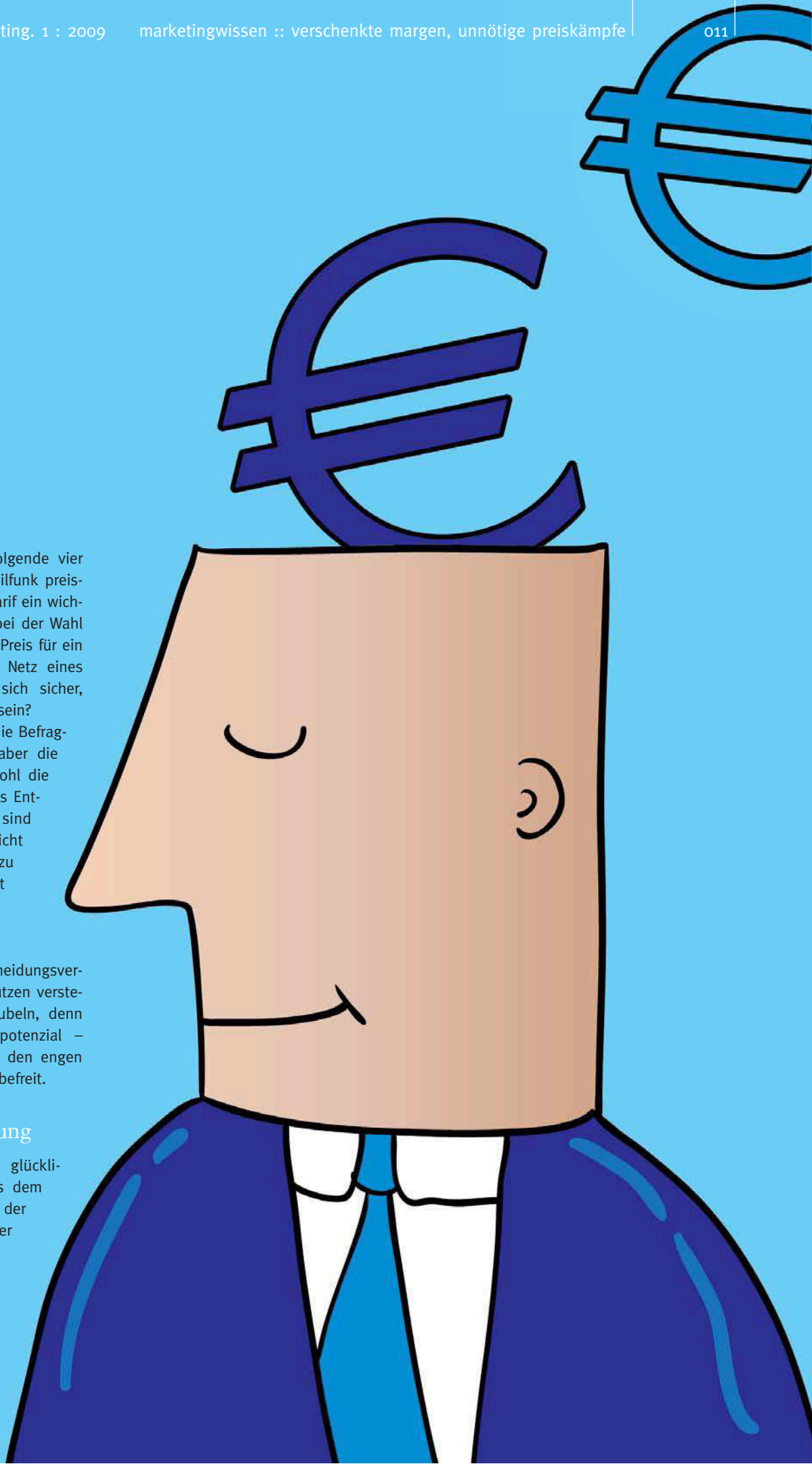
Diese Forschungsergebnisse zeichnen nun ein komplett gegensätzliches Bild verglichen mit den zuvor skizzierten Annahmen der Verlagsgeschäftsführung: Man sollte sich infolgedessen nicht an den Preisentwicklungen der Wettbewerbsblätter orientieren, Preiserhöhung nicht in der Hoffnung auf höhere Lesertreue auslassen und man sollte den Versuch, Preiserhöhungen durch ausführliche Begründung erst in das Bewusstsein des Leser zu rücken, tunlichst unterlassen. Und auf keinen Fall sollte man dem Hauptkündigungsgrund weiter Vorschub leisten, indem man den Umfang der Zeitung zum Ausgleich des höheren Preises ebenfalls erhöht, denn der Leser urteilt nicht nach dem formalen Preis-Leistungsverhältnis, sondern vielmehr nach seinem persönlich realisierten Preis-Nutzungsverhältnis.

Sollten Sie nun versucht sein, dieses Beispiel als „Spezialfall“ abzutun, stellen Sie

mehreren Mobilfunkkunden folgende vier Fragen: Wer glaubt, dass Mobilfunk preisgünstig ist? Für wen war der Tarif ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Wahl des Anbieters? Wer kennt den Preis für ein 3-minütiges Gespräch in das Netz eines anderen Anbieters? Wer ist sich sicher, beim günstigsten Anbieter zu sein? Das Ergebnis wird sein, dass die Befragten Mobilfunk teuer finden, aber die Tarife nicht kennen. Und obwohl die Tarife für sie ein sehr wichtiges Entscheidungskriterium waren, sind sich die meisten sicher, nicht beim günstigsten Anbieter zu sein. Dieses Ergebnismuster ist aus Homo Oeconomicus-Sicht völlig unerklärbar. Aus Sicht von Unternehmen, die dieses stabil-suboptimale Entscheidungsverhalten aber kennen und zu nutzen verstehen, ist es ein Grund zum Jubeln, denn dahinter steckt viel Margenpotenzial – aber nur wenn man sich von den engen Grenzen rationaler Annahmen befreit.

2. Marketingforschung

Preisentscheidungen werden glücklicherweise immer seltener aus dem Bauch heraus oder auf Basis der eigenen Kosten getroffen. Immer häufiger gehen ihnen Marktforschungsprojekte voraus, von denen man sich eine Validierung eigener Annahmen erhofft. Problematisch dabei ist lediglich, dass alle klassischen Preisfor-



schungsmethoden – allen voran die oftmals als Universalmethode gerühmte Conjoint Analyse, aber auch andere Methoden wie das „Price Sensitivity Measurement“ oder der „Brand-Price-Trade-Off“ – in gleicher Weise davon ausgehen, dass Konsumenten einem rationalen Entscheidungsprozess folgen. Die Unterstellung eines Homo Oeconomicus steckt gleichsam in der DNS dieser klassischen Preisforschungsmethoden. Dies lässt sich allein daran ablesen, dass alle genannten Methoden lediglich darauf abzielen, Preissensitivitäten zu quantifizieren, aber völlig außer Acht lassen, wie gut der Konsument die tatsächlichen Preise kennt, mit welcher Motivation er sich mit dem Thema Preis im Entscheidungsprozess beschäftigt, wie hoch das Interesse am Preis im Kontext aller anderen Entscheidungskriterien ist oder auch welche vereinfachenden „Damenregeln“ Konsumenten beim Vergleich komplexer Preisstrukturen verwenden. All dies wird im Rahmen dieser Methoden ausgeblendet.

Dieser methodische „Tunnelblick“ ist nur dann gerechtfertigt, wenn man davon ausgeht, dass alle Menschen das gleiche Motiv verfolgen, angemessenes Preisinteresse und perfektes Preiswissen haben, wie es dem Homo Oeconomicus unterstellt wird. Dass dem bei weitem nicht so ist,

haben wir kürzlich in einer Studie in 16 Ländern und 10 Branchen zeigen können. Ziel dieser Studie war es, den tatsächlichen Umgang von Konsumenten mit dem Thema Preis detailliert zu untersuchen. Kernergebnis ist eine preisbezogene Konsumententypologie, die fünf charakteristische Arten, mit dem Thema Preis umzugehen, beschreibt.

Diese fünf Konsumententypen konnten wir nicht nur in allen Ländern, sondern auch in allen Branchen finden. Was lediglich schwankt, und zwar deutlich, ist die Größe der einzelnen Segmente in einer konkreten Branche.

Die fünf Typen lassen sich in einem Raum darstellen und gegeneinander charakterisieren, der im Kern 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. Die Abbildung gibt diesen Raum und eine Kurzcharakterisierung der fünf Konsumententypen wieder.

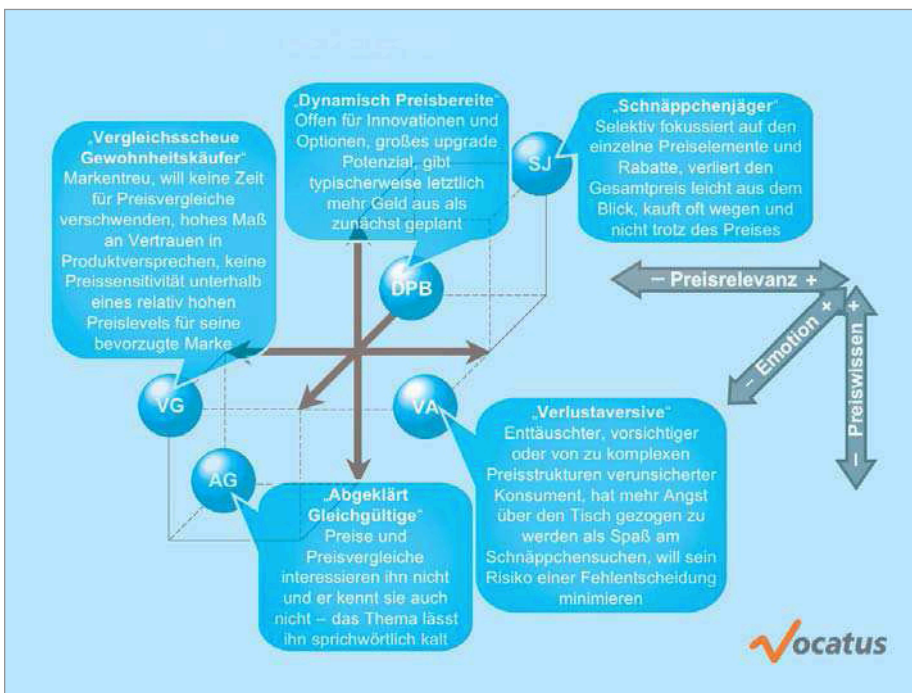
Ohne an dieser Stelle auf die einzelnen Konsumententypen eingehen zu können, stechen doch zwei Ergebnisse ins Auge: Erstens ist es keineswegs so, dass sich Menschen nur in einer einzigen Weise mit dem Thema Preis beschäftigen oder nur

eine einzige Motivation dabei verfolgen, wie es die Unterstellung eines Homo Oeconomicus impliziert. Dies kann wahrscheinlich jeder von uns an seinem eigenen Einkaufsverhalten nachvollziehen, kaufen wir alle doch Autos anders als Mobilfunkverträge oder Waschmittel. Bei Autos gehen wir nämlich eventuell eher wie „Dynamisch Preisbereite“, bei Mobilfunkverträgen eher wie „Verlustaverse“ und bei Waschmittel vielleicht eher wie „Vergleichsscheue Gewohnheitskäufer“ vor. Dennoch werden in der klassischen Preisforschung für all diese Produkte die gleichen Methoden verwendet, die eben diese Unterschiede negieren.

Zweitens haben wir trotz der Vielfalt der Typen keinen gefunden, der den Annahmen eines Homo Oeconomicus entspricht. Nicht einmal der Schnäppchenjäger, der sich durch sehr gutes Preiswissen auszeichnet, kann als solcher gesehen werden, denn er fokussiert übermäßig auf das Thema Preis. Er kauft die Produkte oft wegen, nicht trotz des Preises und fliegt so beispielsweise in Städte, in die er eigentlich nie wollte, tut es aber, weil der Flug ja nur 19,90 € kostet. Dabei übersieht er in der Hitze des Gefechts auch gerne, dass dieser Preis inklusive Gebühren am Ende ein Mehrfaches davon ist. Kurz, er zeigt ein Kaufverhalten, das in keiner Weise rational ist.

Verwenden wir also diese klassischen Forschungsmethoden, die allesamt von einem Homo Oeconomicus ausgehen, machen wir Preise für ein Konsumentensegment, das es eigentlich nicht gibt und verschenken dabei die Chance, die stabil-suboptimalen Entscheidungsprozesse der anderen Konsumententypen angemessen zu adressieren. Diese entscheiden zwar nicht rational, aber die „Fehler“, die sie machen sind dennoch vorhersagbar. Sie erfordern lediglich eine entsprechend darauf abgestimmte Preisstrategie und Methoden, die sensitiv genug sind, um diese Besonderheiten abbilden zu können.

GRIPS – Die preispsychologische Kundentypologie



3. Marketingmaßnahmen

Menschen haben also nicht per se eine „Geiz ist geil“-Mentalität. Mitunter interessieren sie sich für den Preis nur am Rande. Das kann man aber leider leicht ändern, wenn man im Glauben an 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 signifikante Rabatte angeboten bekommt, wird auch der Preisuninteressierteste unter ihnen früher oder später zum Schnäppchenjäger. Deshalb haben wir in unserer Studie im Automobilmarkt über 51% davon gefunden, während ihr Anteil in Märkten, die deutlich zurückhaltender mit dem Thema Preis umgehen, bei gerade einmal 10% liegt. Was damit gesagt werden soll ist, dass Preissensitivität keine angeborene Eigenschaft ist, die im Konsument steckt, sondern dass sie zu einem großen Teil von den Anbietern im Markt anezogen ist – oft aus dem falsch verstandenen Konsumentenbild heraus. Und diese Preisstrategie führt häufig noch nicht einmal zu den gewünschten Erfolgen: Schaut man sich beispielsweise den österreichischen Mobilfunkmarkt an, so ist dessen Preisniveau eines der niedrigsten in Europa, aber die Kunden sind weder zufriedener mit dem Preis, noch sind sie treuer als in anderen Ländern. Im Gegen-

teil: 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 Kunden-seite geführt: 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 solchen Preiskampf eingelassen haben.

Fazit: Marketingstrategien, die auf dem Konsumentenbild eines Homo Oeconomicus gründen, werden mit Sicherheit auch preissensitivere Konsumenten heranzüchten. Also müssen wir umdenken, damit wir nicht genau das Kundenverhalten provozieren, das wir am meisten fürchten. Wir müssen umdenken und Preisforschungsmethoden verwenden, die reales Kundenverhalten besser abbilden. Und dieses Umdenken

ist in Krisenzeiten noch viel wichtiger, denn dann liegt der Trugschluss, dass aggressivere Preispolitik den akuten Kundenbedürfnissen besser gerecht wird, oft noch näher.



DR. FLORIAN
BAUER

Dr. Florian Bauer ist Vorstand der Vocatus AG, einem internationalen Marktforschungs- und Beratungsunternehmen in München. Seine Themenschwerpunkte sind Kaufentscheidungsforschung und Preisoptimierung.

florian.bauer@vocatus.de