

E-Publishing

Verunsicherung bei der Preisgestaltung

Nahezu jeder namhafte Zeitungsverlag bietet heute ein eigenes Portfolio an digitalen Produkten, sei es ein E-Paper, eine iPhone- oder iPad-App. Meistens liegt der Preis für ein entsprechendes Abonnement deutlich unter dem der gedruckten Ausgabe. Da viele elektronische Ausgaben bislang nur einige Hundert oder wenige Tausend Abonnenten haben, spielen sie betriebswirtschaftlich noch keine große Rolle. Dennoch darf die Preisgestaltung nicht aus einem Bauchgefühl heraus entstehen, sondern muss einer Strategie folgen, sagen Experten wie Florian Bauer, Vorstand der Verlagsberatung Vocatus AG.



Es gibt keinen Grund, digitale Ausgaben billig oder gar gratis auf den Markt zu werfen, warnt Pricing-Experte Florian Bauer.

Vocatus hat im vergangenen November in Zusammenarbeit mit den Verlegerverbänden VDZ und BDZV eine Studie zu den E-Publishing-Strategien deutscher Verlage erstellt. Dabei offenbarte eine Umfrage unter Verbandsmitgliedern große Unsicherheit bei der Preisfindung – und gleichzeitig ein geringes Bewusstsein für die hohe Relevanz dieses Themas. Mehr dazu in dem nachfolgenden Interview mit Florian Bauer.

nb: Herr Bauer, einige deutsche Zeitungen haben iPad-Apps auf den Markt gebracht. Andere planen den Launch elektronischer Ausgaben, wissen aber noch nicht, welche Preise sie verlangen sollen. Wie schätzen Sie das Know-how der Branche bei der Preisfindung ein?

Bauer: Es herrscht eine große Verunsicherung, das wissen wir auch auf Basis einer Befragung der E-Publishing-Arbeitskreise von BDZV und VDZ. Das Schlimme ist: Je unsicherer die Verlage sind, desto mehr tendieren sie zu einer Gratisstrategie. Die meisten Marktteilnehmer wissen nicht, nach welchen Kriterien sie den Preis bestimmen sollen – oder sie wählen die falschen. Ihr Bild vom Kunden entspricht dem eines lupenreinen homo oeconomicus, der seine Kaufentscheidungen ausschließlich nach einem Kosten-Nutzen-Kalkül trifft.

Auf der Basis dieses Konsumentenbildes trifft man kaum die richtige Preisentscheidung, denn so gehen Menschen nicht mit dem Preis um.

nb: Aber die Verlage betreten doch Neuland. Was können sie denn anderes tun als erst einmal zu experimentieren und auszuprobieren?

Bauer: Das Pricing der eigenen Produkte ist viel zu wichtig, als das man es ohne eine Strategie angehen könnte. Für viele Verlage ist es eine Frage des Überlebens, dass dieselben Fehler, die beim Aufkommen des Internets gemacht wurden, nicht wiederholt werden. Damals wurde durch Gratisangebote die Zahlungsbereitschaft der Kunden nachhaltig zerstört. Und heute erlebe ich, dass genau diejenigen Leute, die diesen Irrtum offen eingestehen, sich nun für einen niedrigen App-Preis oder ein Gratisangebot entscheiden. Das ist ein Copy & Paste des alten Fehlers! Dabei befinden wir uns doch in der fantastischen Situation, dass die Leute grundsätzlich dazu bereit sind, für eine App zu zahlen.

nb: Warum sind Sie da so sicher?

Bauer: Weil wir es bereits empirisch untersucht und nachgewiesen haben. Außerdem gibt es doch schon genügend Erfahrungswerte: Die 'Spiegel'-App zum Beispiel ist sogar teurer als die Print-Ausgabe. Zahlungsbereitschaft ist kontextabhängig, das ist ein Unterschied zwischen dem realen Kunden und dem homo oeconomicus. Und es ist der Grund, warum man sich heute schwer tut, für Online-Inhalte Geld zu verlangen, während im App-Store jeder gewohnt ist, dass Apps Geld kosten und deshalb auch nicht zögert, dafür zu bezahlen.

nb: Woran soll sich die Preisgestaltung einer iPad-Ausgabe denn ausrichten?

Bauer: An der Zahlungsbereitschaft der Leser. Aber – und nun kommen wir zum eigentlichen Knackpunkt: Die ist nicht von vornherein vorhanden. Woher sollen Menschen auch wissen, was sie zu zahlen bereit sind, wenn sie das Produkt nicht kennen? Zahlungsbereitschaft für Apps kann man nicht einfach abfragen, aber man kann sie aktiv mitentwickeln. Das ist die Herausforderung, vor der die Verlage stehen, denn Fehler die dabei gemacht werden, kommen die Branche teuer zu stehen.

nb: Wie bildet und steuert man Zahlungsbereitschaft?

Bauer: Zum Beispiel durch Produkt- und Preisdifferenzierung. Verlage müssen die differentielle Rolle eines Produktes im Zusammenspiel mit anderen Produkten verstehen und in eine Preisstrategie umsetzen. Welche Funktion haben bei einem gegebenen Titel Print, Online und App in Relation zueinander? Für den Leser sind das keine isolierten Produkte, er verknüpft, kombiniert und kannibalisiert sie. Erst wenn eine solche Produktdifferenzierungsstrategie entwickelt wurde, kann auf deren Basis die volle Preisbereitschaft ausgeschöpft werden.

nb: Was bedeutet das konkret?

Bauer: Je nachdem, wie Leser Apps mental positionieren, besitzen sie eine andere Zahlungsbereitschaft. Wenn Apps als zweite Online-Version gesehen werden, ist die Zahlungsbereitschaft deutlich geringer, als wenn sie als multimediales Mehrwertprodukt kategorisiert werden. Wir sprechen hier von Unterschieden in einer Größenordnung von 50 Prozent. Wie die Produkte mental positioniert werden, hängt aber auch stark davon ab, wie sie vermarktet werden, was sie versprechen und was sie leisten. Immerhin kann rund ein Drittel der Leser sich noch gar nicht entscheiden, in welche Kategorie Apps einzuordnen sind. Dies allein zeigt den Gestaltungsspielraum, aber auch den Gestaltungsbedarf, vor dem Verlage bei der Produkt- und Preisstrategie stehen.

nb: Viele Verlage orientieren sich bei der Preisgestaltung ihrer App am Preis des Printprodukts. Dann heißt es über den Daumen gepeilt: Der App-Preis entspricht dem Preis der gedruckten Ausgabe minus X.

Bauer: Es gibt überhaupt keinen Grund zu der Annahme, dass beide Preise in einer festen Relation zueinander stehen. Man kann die App doch genauso gut teurer anbieten als die gedruckte Ausgabe! Schließlich bietet eine App Innovation. Voraussetzung dafür ist natürlich ein ausgereiftes Produkt. Wer eine elektronische Zeitung halbfertig und deshalb billig auf den Markt wirft, nur um früh mit dabei zu sein, macht mit großer Wahrscheinlichkeit einen doppelten Fehler: Eine billige Beta-Version enttäuscht die Mehrwert-Erwartung des Lesers und etabliert einen zu niedrigen Referenzpreis, von dem man später nur schwer wieder weg kommt.

nb: Anders als gedruckte Zeitungen verursachen elektronische Ausgaben keine Vertriebskosten. Ist das ein Argument für eine zurückhaltende Preisgestaltung?

Bauer: Die Kostenseite steht in keinem zwingenden Zusammenhang zum Produktpreis. Einige Verlage haben die Leser nach ihrer Zahlungsbereitschaft für elektronische Ausgaben befragt und damit eine solche Argumentation geradezu herausgefordert. Sie haben Antworten bekommen wie 'Sie sparen doch Geld, weil niemand die Zeitung drucken und mir zustellen muss'. Aber das ist eine Denkweise, die erst entsteht, wenn ich Fragen stelle, die sich der Kunde selbst nicht stellt. Plötzlich ist der Befragte in der Situation, sich etwas auszudenken, dann kommt er eben mit solchen Überlegungen an. Preisforschung ist zu diffizil, um sie mit solch einfachen Fragen zu bewältigen. Stattdessen muss die Preissetzung immer vom Nutzen ausgehen – und nicht von den Kosten! Diesen Nutzen und die damit einhergehende Entstehung von Zahlungsbereitschaft muss man verstehen.

nb: Kürzlich ist in den USA, von großem medialen Echo begleitet, die iPad-Zeitung The Daily gestartet. Sie kostet 99 Cent im Wochen-Abo und 39,99 Dollar im Jahresabonnement. Das entspricht geradezu symbolischen 0,15 bzw. 0,11 Euro pro Ausgabe. Was sendet das für Signale an den Leser?

Bauer: Ein derart niedriger Preis ist in der Tat die falsche Strategie und wird es allen Nachfolgern schwer machen, ein höheres Preisniveau zu etablieren. Und wohlgemerkt: Das dadurch entstehende Preisproblem hat man nicht dem scheinbar so preissensiblen Käufer zu verdanken, sondern dem Verlag, der eine solche Strategie verfolgt! Einen ähnlichen Mechanismus haben wir doch schon in Berlin erlebt: Die Berliner Zeitungskäufer und –abonnenten haben ein deutlich besseres Preiswissen, eine deutlich höhere Preissensitivität und beachten den Preis deutlich intensiver als die Zeitungsleser im Rest der Republik. Nicht weil die Berliner 'anders' sind, sondern weil sie dieses Verhalten von den Verlagen antrainiert bekommen haben.

nb: Wer Rabatte sät, wird eben Schnäppchenjäger ernten?

Bauer: Diese gestaltende Rolle, die Verlage hier einnehmen, ist im E-Publishing-Bereich noch viel gravierender, deshalb sind frühe Fehler hier noch deutlich folgenreicher. Allzu niedrige Einstiegspreise sind aus meiner Sicht zudem immer noch vom Fokus auf die Reichweite und damit vom Glauben an die Anzeigenerlöse als tragende Quelle getrieben – ob das auch im E-Publishing eine nachhaltige Strategie sein kann, wage ich zu bezweifeln.

nb: Die Fokussierung auf Anzeigen und Reichweiten hat in den USA schon den Printmarkt ruiniert und ist der Hauptgrund dafür, weshalb viele Zeitungsverlage heute am Abgrund stehen. Wie werden sich in Deutschland die Erlösstrukturen der Verlage entwickeln?

Bauer: Ich prognostiziere hierzulande einen Paradigmenwechsel, weg von den Reichweiten hin zu den Verkäufen und zum Leser als Kunden. Der Leser ist nicht mehr nur Mittel zum Zweck. Bisher war es für die Verlage bei den Printprodukten relativ einfach, gegenüber ihren Anzeigenkunden zu behaupten, dass deren Anzeigen gelesen werden. Aber diese Kunden wollen heute viel genauer wissen, ob sie wirklich einen Kontakt zum Leser herstellen. Und das wird bei elektronischen Produkten viel leichter nachweisbar sein. Folglich müssen sich die Verlage in Zukunft viel stärker als bisher an den originären Bedürfnissen der Leser ausrichten. Das geht nur mit einem hochwertigen Produkt, also mit Qualität vor Quantität. Und damit schaffe dann auch die Grundlage für eine profitable Vertriebspreisstrategie.

(Interview: Frank Malerius)

BEDEUTUNG VON VERTRIEBS- UND ANZEIGENERLÖSEN IM E-PUBLISHING

(ab zwei Jahre nach Markteinführung)

