Wissen für Entscheider

vocatus

Optimierung von Angebotsstrukturen

Praxisbeispiel: Automotive

Falsche Grundlage für Preisgestaltung

Obwohl wettbewerbs- und kostenbasierte Preisfindung in der Automobilindustrie nach wie vor die dominierende Art der Preisfindung ist, wird für die Angebots- und Preisgestaltung zunehmend die Kundenstimme berücksichtigt.

Zentrales Credo dieser wertbasierten Angebots- und Preisgestaltung ist, dass Fahrzeugeigenschaften und Ausstattungselemente umso relevanter sind, je mehr Wert sie für die Kunden stiften, und dass sie entsprechend ihrem Wert für die Kunden bepreist werden sollten.

Wertbasierte Angebots- und Preisgestaltung ist nur der erste Schritt

Obwohl wertbasierte Angebots- und Preisgestaltung zweifelsohne der wettbewerbs- und kostenbasierten Preisfindung überlegen ist, weil sie Wert und Preisbereitschaft zum Ausgangspunkt der Angebots- und Preisgestaltung macht, zapft sie nur eine Quelle der Preisakzeptanz, nämlich den Wert des Angebots aus Kundensicht, an. Und sie liefert wenig Hinweise darauf, wie einzelne Ausstattungselemente sinnvoll zur Ausstattungspaketen kombiniert werden sollten, was eine zentrale Herausforderungen für die Automobilindustrie darstellt.

Beide Themen verweisen auf einen Aspekt der Angebots- und Preisgestaltung, der oft vernachlässigt wird: die Strukturierung von Angeboten und Preisen.

Preisakzeptanz ist nicht nur ein Ergebnis von Kundennutzen

Preisakzeptanz ist nicht nur ein Ergebnis des Werts, den ein Angebot aus Kundensicht stiftet. Der Kontext, z.B. welche alternativen Angebote verfügbar sind, hat einen erheblichen Einfluss darauf, wie ein Angebot bewertet wird. So unterscheiden sich Takerates für eine mittlere Version – bei identischer Produktsubstanz – erheblich, je nach dem, welche alternativen Versionen angeboten werden:

Projektbeispiel „Anchoring"

+5% Umsatz

Angebotsstruktur 1 (ohne „Anker")	Basisversion 44.000 €	Mittlere Version 46.000 €		
Takerates:	32%	68%		
Angebotsstruktur 2 (mit „Anker")	Basisversion 44.000 €	Mittlere Version 46.000 €	+	Topversion 79.000 €
Takerates:	20%	74%		6%

Quelle: Vocatus-Studie

Auch das folgenden Beispiel zeigt, dass es sich lohnen kann, auch solche Optionen anzubieten, die zwar von Kunden kaum gewählt werden, aber andere Angebote deutlich günstiger erscheinen lassen und daher Takerates für diese anderen Optionen erhöhen:

Projektbeispiel „Decoy"

+7% Umsatz

Angebotsstruktur 1 (ohne „Köder")	PDC 720 €			PDC + Rückfahr-kamera 1.240 €
Takerates:	50%			50%
Angebotsstruktur 2 (mit „Köder")	PDC 720 €	Rückfahrkamera 1.240 €	+	PDC + Rückfahr-kamera 1.240 €
Takerates:	37%	8%		55%

Quelle: Vocatus-Studie

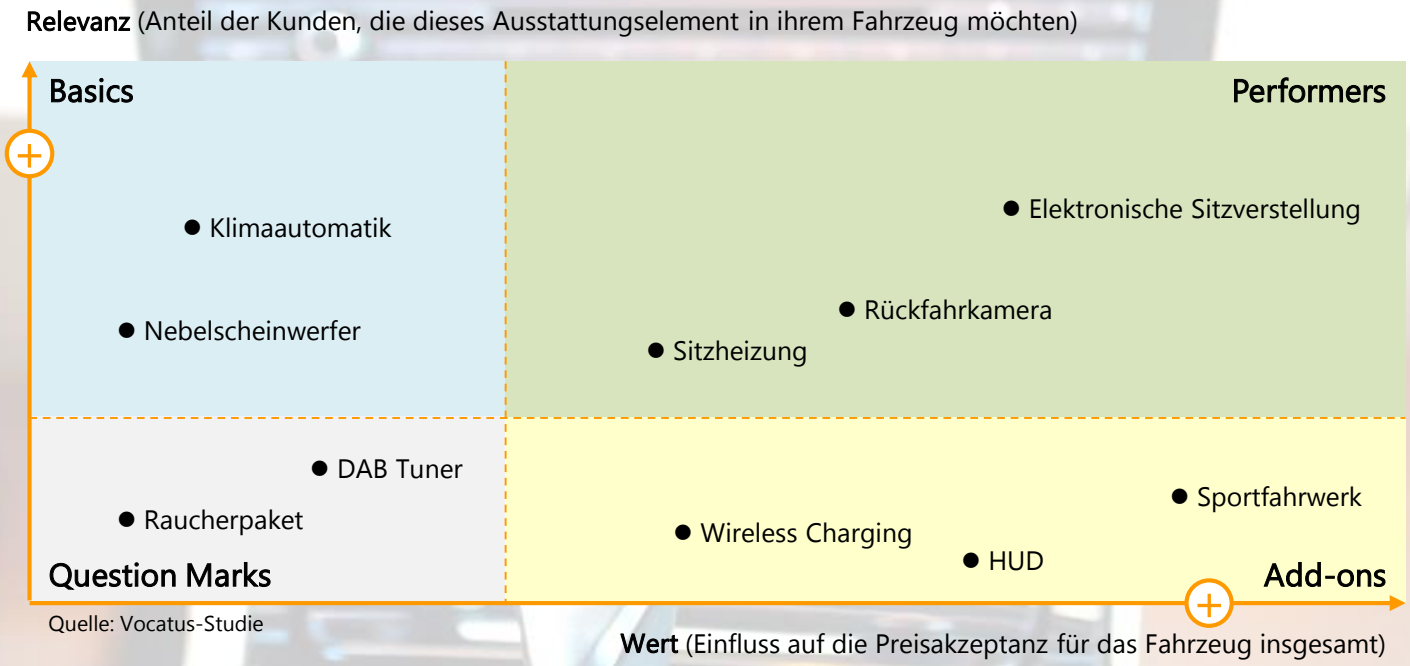
Preisakzeptanz durch geeignete Angebotsstrukturen ausschöpfen

Durch Einsatz geeigneter Preisstrukturen, die diese und weitere Effekte nutzen, lässt sich Preisakzeptanz über das durch den Nutzen der Produktsubstanz gestifteten Maß hinaus entwickeln und abschöpfen.

Strukturierung komplexer Angebotsmodelle

Ähnlich wie Preissetzung meist auf der unvollständigen Annahme basiert, dass Preisakzeptanz sich allein aus dem Wert aus Kundensicht ergibt, folgt die Gestaltung komplexer, mehrstufiger Angebote der Logik, dass damit unterschiedlichen Kundenbedürfnissen Rechnung getragen werden muss: Je heterogener die Kundenbedürfnisse, desto mehr Modellvarianten, Pakete und Sonderausstattungen müssen angeboten werden.

Das ist zweifellos der richtige Ausgangspunkt, führt aber in der Regeln nicht zu weniger, sondern zu mehr Komplexität für das Produktmanagement. Hier hilft eine differenzierte Analyse der Rolle verschiedener Ausstattungselemente für die Kunden weiter:



Quelle: Vocatus-Studie

Ausstattungselemente sollten dann entsprechend ihrer Rolle für die Kunden strukturiert werden:

Basics, die sich viele Kunden wünschen, aber nur geringen Einfluss auf Zahlungsbereitschaft haben, sind Must-haves, die schon in der Basisversion angeboten werden sollten.

Performers erreichen viele Kunden und haben hohen Einfluss auf Preisakzeptanz. Um diese auszuschöpfen, sollten sie in höherwertige Pakete gebündelt werden, um Upselling zu motivieren.

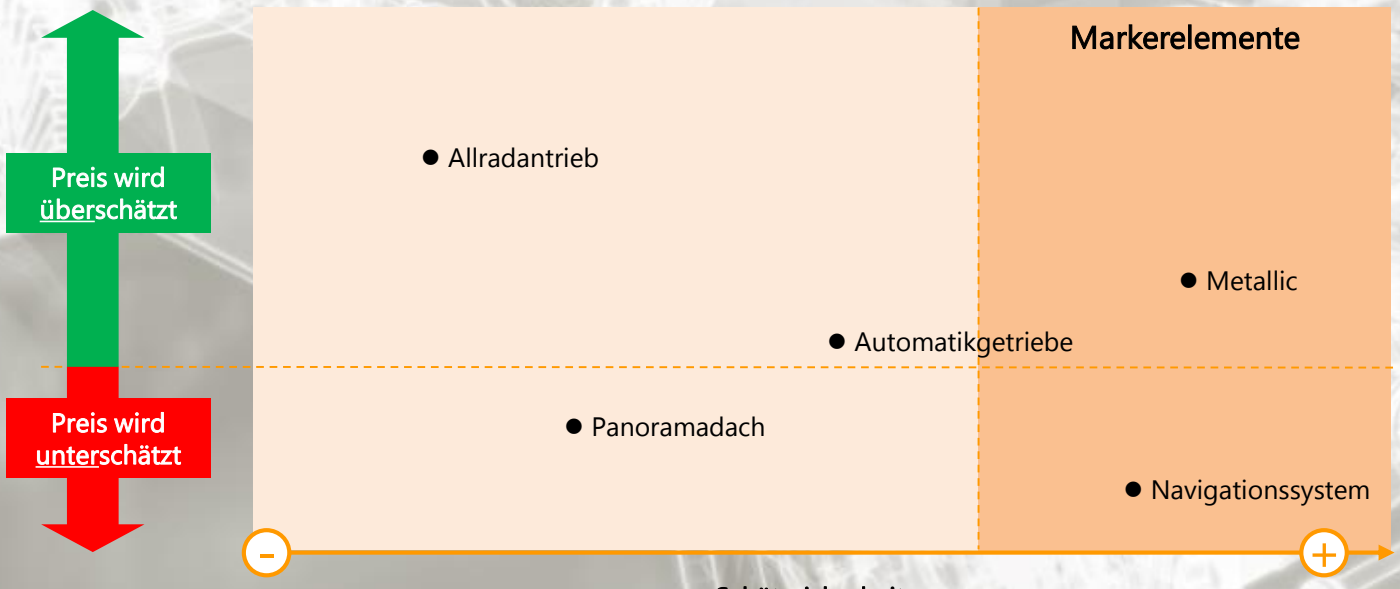
Add-ons erreichen wenige Kunden, stiften aber für diese hohen Wert. Da sie in Paketen eher stören, sollten sie als einzeln zukaufbare Sonderausstattungen angeboten werden.

Question Marks sind weder besonders relevant, noch eignen sie sich zur Ausschöpfung von Preisbereitschaft. Auf sie kann tendenziell verzichtet werden.

Identifikation und Bepreisung von Markerelementen

Für die Bepreisung von Ausstattungspaketen und -elementen hat es sich schließlich bewährt, Markerelemente zu identifizieren: Ausstattungselemente, die einen besonders großen Einfluss auf die Bewertung der Preisgünstigkeit des Fahrzeugs insgesamt haben.

Es handelt sich dabei um Ausstattungselemente, von denen Kunden die Preise besonders gut zu kennen glauben, bei denen also eine Abweichung von der Preisschätzung der Kunden schnell zu positiven oder negativen Überraschungen führt:



Quelle: Vocatus-Studie

Konkrete Preismaßnahmen ableiten

Preise von Ausstattungselementen, die Kunden bei geringer Schätzsicherheit überschätzen, können erhöht werden (hier: Allradantrieb), während Preise von Ausstattungselementen, die sie bei hoher Schätzsicherheit unterschätzen, gesenkt werden sollten (hier: Navigationssystem).

vocatus:

Für unsere Projekte werden wir seit Jahren kontinuierlich prämiert und international ausgezeichnet:

2018	Imagestudie: Silber in „Methodenkompetenz“ und “Innovation“, Bronze in „Beratungskompetenz“
2018	Auszeichnung von brand eins: „Beste Berater“
2017	Auszeichnung von brand eins: „Beste Berater“
2016	Auszeichnung von brand eins: „Beste Berater“
2015	Imagestudie: Gold in „Innovation“, Silber in „Beratungskompetenz“
2014	GRIT Report – Top 20 der innovativsten Marktforschungsinstitute weltweit
2013	ESOMAR – Gewinner „Research Effectiveness Award“
2012	Imagestudie: Gold in „Innovation“
2010	Preis der Deutschen Marktforschung – Gewinner „Beste Studie“

Wenn Sie über die Optimierung von Angebotsstrukturen gerne unverbindlich mit unseren Experten sprechen möchten, kontaktieren Sie uns einfach unter: **hardy-koth@vocatus.de**

Vocatus AG
Hauptsitz: Oppelner Str. 5, 82194 Gröbenzell/München, Telefon: +49 8142 5069-0
Büro Köln: Hildeboldplatz 15-17, 50672 Köln, Telefon: +49 221 801919-0, www.vocatus.de