

@iBusiness

# Dossier

JAHRGANG 11 | JANUAR 2016 | AUSGABE 1 THEMEN-BACKGROUNDER DER IBUSINESS-REDAKTION

# Automatisierung





Martin Aschoff ist Gründer  
und Vorstand der Agnitas AG

# Vier Herausforderungen für erfolgreiche Marketing Automation

Marketing-Automation, also die Automatisierung des Managements von Marketingkampagnen, gilt derzeit als heiliger Gral für viele Marketingverantwortliche. Die Werbung der Lösungsanbieter suggeriert, dass damit alle Marketingprozesse komplett automatisiert ablaufen können und sich der Marketer entspannt zurücklehnen kann. Nur ab und an muss eine Kampagne vielleicht nachjustiert werden, weil eine Kennzahl Gefahr läuft, sich außerhalb des definierten Korridors zu entwickeln. Diese Sicht der Dinge ist trügerisch - denn den großen Vorteilen der Automatisierung stehen einige gefährliche Fallstricke gegenüber.

- Datenqualität prüfen/  
verbessern
- Technische Infrastruktur  
installieren
- Interne Prozesse aufsetzen

**Gut, im Prinzip** ist es durchaus wahr: Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung der Kommunikation ist die Software-gesteuerte Umsetzung von Lead-Generierungs-Kampagnen, Marketing-Anstoßketten oder automatisierten Followup-Aktionen technisch möglich. Durch die Nutzung der digitalen

Kommunikationskanäle wie der eigenen Website, Onlinewerbung, E-Mail, SMS, Push-Notification oder Facebook lassen sich Kunden und Interessenten aus verschiedenen Richtungen erreichen.

Gleichzeitig lässt sich die Nutzung dieser Kanäle personenbezogen messen, so dass



Foto: Dieter Schütz, pixelio.de

der Marketer unmittelbar erfährt, ob und wie seine Marketingbotschaft ankommt. Doch die schöne neue Welt der Marketing Automation scheitert in der Praxis oft an vielen kleinen, aber wichtigen Details. Diese lassen sich zu den folgenden vier Herausforderungen zusammenfassen.

## 1. Die Qualität der Kundendaten

Der Erfolg von Marketing Automation steht und fällt mit der Qualität der Kundendaten. (Der Einfachheit halber werden die Daten von Kontakten, Leads und Kunden im Folgenden als Kundendaten bezeichnet.)

Die grundsätzliche Voraussetzung für die Umsetzung von Marketing Automation ist, dass die Daten für die Kampagnensteuerung vorhanden sind. Sind diese Daten nicht vollständig, aktuell und korrekt, ist die Kampagne im besten Fall

verschwendetes Marketingbudget und im schlimmsten Fall umsatzverhindernd.

### • Vollständigkeit

Für das Ziel der Vollständigkeit ist es erforderlich, dass die notwendigen Daten vorhanden sind. Die Herausforderung: In der Regel sind die für eine Kampagne erforderlichen Daten nicht zentral vorhanden, sondern über verschiedene Marketingsysteme wie CRM, Onlineshop, EMail-Marketing und BI-Tool verteilt. Und natürlich arbeitet jedes System mit seinem eigenen Datenmodell, das heißt, das Marketing hat es mit einer heterogenen Datenbanklandschaft zu tun.

Für eine kanalübergreifende Planung und Steuerung der Kundenkommunikation ist daher die Integration der digitalen Marketingsysteme unverzichtbar, das heißt die Daten müssen zuerst zusammengeführt werden - und zwar dort, wo sie für die zielgerichtete Kundenansprache gebraucht werden. Voraussetzung für die Umsetzung dieser Vernetzung sind Datenbank-Knowhow und die entsprechenden Schnittstellen für den automatisierten Datenaustausch.

Doch die Daten müssen nicht nur am richtigen Ort vorhanden sein, sondern auch in einem Format vorliegen, das sich weiterverarbeiten lässt. Der kleinste gemeinsame Nenner ist oft die CSV-Datei, doch bereits für dieses simple Dateiformat gibt es Dutzende von Varianten für die praktische Umsetzung. Denn essentielle Parameter wie Zeichensatz, Datumsformat, Separatoren oder Texterkennungszeichen sind nicht standardisiert. Sind die Daten komplexer (beispielsweise mit hierarchischen Beziehungen), so landet man schnell beim XML-Format, das allerdings noch weniger standardisiert ist und daher noch mehr detaillierte Vereinbarungen zwischen Datenquelle und -ziel erfordert.

### • Aktualität

Für Anforderungen an die Aktualität ist es erforderlich, dass die Daten regelmäßig - im Idealfall in Echtzeit - zwischen den beteiligten Marketingsystemen ausgetauscht werden. Hier bedarf es geeigneter Schnittstellen. Und im Idealfall sind dies

keine Dateitransfer-Schnittstellen (wie der Austausch von CSV-Dateien per SFTP-Server), denn diese sind für den Datenaustausch in Echtzeit eher ungeeignet. Die Lösung sind RPC-Schnittstellen wie Webservices. Hier herrscht allerdings eine babylonische Formatverwirrung, denn Webservices sind noch weniger standardisiert als das CSV-Format. Zwar wirbt der ein oder andere Anbieter mit „Standardschnittstellen“ für gewisse Produkte, doch der erfahrene Praktiker weiß, dass deren Inbetriebnahme ohne detaillierte Spezifikation und Konfiguration nicht möglich ist.

Natürlich ist bei monolithischen All-in-One-Marketinglösungen der Bedarf an Schnittstellen geringer, weil die Daten intern ausgetauscht werden. Doch in jeder Marketingabteilung gibt es mindestens eine Speziallösung, die dann doch noch irgendwie per Schnittstelle angebunden werden muss, so dass dieses Thema nicht ignoriert werden kann.

### • Korrektheit

Bleibt noch die Korrektheit: Dubletten und falsche oder fehlende Angaben können dazu führen, dass die falschen Personen angesprochen, oder die richtigen Personen falsch angesprochen werden. Und sind die Daten veraltet, falsch oder nicht vorhanden, ist eine Marketingkampagne oft kontraproduktiv: Wer kennt nicht aus eigener Erfahrung die wiederholte Aufforderung per Pop up, einen Newsletter zu abonnieren, obwohl man ihn schon abonniert hat, die Gratulation zum Geburtstag, wenn man gar nicht Geburtstag hat oder Kodierungsfehler, die Umlaute im eigenen Namen durch Sonderzeichen ersetzen. Der Gipfel der Kontraproduktivität ist jedoch das Retargeting für bereits gekaufte Produkte, das mit einer Verfolgung durch Werbebanner beginnt und mit einem Sonderangebot endet, dessen Preis deutlich günstiger als beim Originalinkauf ist. So ist Kauffrust statt Kauflust das Ergebnis der Marketing Automation!

Wichtig für die Korrektheit der Kundendaten ist, dass ein Marketingsystem als führendes System („Master“) definiert wird. In der Regel ist dies eine ►

CRM-Datenbank. Alle abhängigen Systeme müssen ihre Daten mit diesem führenden System synchronisieren, und letzteres bestimmt im Konfliktfall, welche Version der Daten richtig ist. Abhängig vom Umfang der Daten im führenden System empfiehlt sich die Ergänzung um ein Data Warehouse (DWH), also eine Art Datenlager, indem alle Reaktionen der Kunden im Detail gespeichert sind, und über eindeutige Kundennummern mit den Kundenprofilen in der CRM-Datenbank verknüpft sind.

## 2. Technisches Reporting

Das Unangenehme bei digitalen Prozessen ist, dass man sie nicht sehen kann. In der analogen Welt lassen sich die Ergebnisse der Produktionsstraße in Druckerei oder Lettershop stichprobenartig per Sichtkontrolle prüfen. In der digitalen Welt geschieht dagegen alles sehr viel schneller und man sieht keine Bits

fließen. Hat eine Druckmaschine Papierstau oder falzt der Lettershop die Mailings falsch, so sieht (und hört) man dies sofort. Ist die Queue des Mailervers verstopft oder funktioniert das Javascript für die Banner-Auslieferung nicht richtig, kann solch ein Fehler stunden- oder gar tagelang unentdeckt bleiben.

Während für automatisierte Kampagnen in der Regel ein Reporting für das Marketing vorhanden ist, wird die technische Seite oft vernachlässigt. Wichtig ist aber die laufende technische Überwachung der Workflows mit Meldungen bei Problemen und Fehlern. Dieses technische Reporting muss bei Ressourcen-Engpässen warnen, auf nicht erreichbare Datenquellen hinweisen oder bei amoklaufenden Prozessen Alarm schlagen (per Browser-Fenster, E-Mail, SMS oder Push-Notification). Darüber hinaus sollten natürlich Testdatensätze für die definierten Personas in der Datenbank

vorhanden sein, anhand derer sich prüfen lässt, ob die Marketingkampagne wirklich die gewünschten Ergebnisse erzielt. Und je mehr Ergebnisvarianten eine Kampagne produzieren kann, desto mehr Testdatensätze müssen eingesetzt werden, um alle Entscheidungspfade der Kampagne abzudecken. Für die Kontrolle der Ergebnisse bieten sich als End-to-End-Tests automatisierte Datenbankabfragen an, die die Ergebnisse für die Testdatensätze mit den Planwerten abgleichen und im Fehlerfall entsprechend informieren.

Dieser Aufwand ist für simple Kampagnen wie den Einkaufsgutschein zum Geburtstag eventuell überflüssig. Doch komplexe Workflows wie Reaktivierungskampagnen mit mehrstufigen Anstoßketten und ausgefeilten Geschäftsregeln für die Incentivierung bekommen Sie ohne Automatisierung der Tests nicht zuverlässig in den Griff.

## iBusiness Dienstleister-Empfehlung

### FULLSERVICE-AGENTUR



#### ARITHNEA GmbH

Prof.-Messerschmitt-Straße 1  
85579 Neubiberg bei München  
Telefon: +49 89 244 105 400  
Fax: +49 89 189 325 95  
E-Mail: [info@arithnea.de](mailto:info@arithnea.de)  
Web: [www.arithnea.de](http://www.arithnea.de)

ARITHNEA verbindet Kreativität mit Technologie und Unternehmen mit ihren Kunden.

ARITHNEA gestaltet als strategischer Partner gemeinsam mit seinen Kunden die Zukunft des digitalen Business und realisiert richtungsweisende Lösungen im B2B- und B2C-Umfeld.

### E-COMMERCE

#### COSMOSHOP GmbH

[www.cosmoshop.de](http://www.cosmoshop.de)

eCommerce-Agentur/-Hersteller, Shopware-Agentur, B2B/B2C, Fullservice, Individualprogrammierung, eigene SEO-Abteilung

### E-COMMERCE



#### communicode AG

Rellinghauser Str. 332  
D-45136 Essen  
Telefon: +49 (0)201 84188 188  
[kontakt@communicode.de](mailto:kontakt@communicode.de)  
[www.communicode.de](http://www.communicode.de)

communicode ist eine Full-Service-Agentur für digitale Markenkommunikation und E-Commerce Strategien. Wir haben ein tiefes Verständnis für das Geschäft unserer Kunden und dessen Potential. Daraus entstehen Konzepte und Infrastrukturen für erfolgreiche Multichannel-Plattformen - zukunftsichere Gesamtlösungen, die Menschen und Technologien verbinden.

### E-COMMERCE



#### DRIVE GmbH & Co. KG

Keksfabrik | Lister Straße 9  
D-30163 Hannover  
Tel. 0511 . 64070616  
Fax 0511 . 64070669  
E-Mail: [autopilot@drive.eu](mailto:autopilot@drive.eu)  
Web: [www.drive.eu](http://www.drive.eu)

DRIVE - Interactive Communication  
Konzerne, mittelständische Unternehmen und Start-ups setzen auf die volle Leistung von DRIVE: Strategie, Webshops, Inhalte, SEO, Social Media, Payment, Design, Redaktion, CMS, Entwicklung in Java, PHP, Programmierung komplexer Anwendungen...

Mit DRIVE kommen Sie schneller an Ihr Ziel!

### ONLINEMARKETING



#### kuehlhaus AG

N7, 5-6  
68161 Mannheim  
Tel.: +49 (621) 4960830  
[info@kuehlhaus.com](mailto:info@kuehlhaus.com)  
[www.kuehlhaus.com](http://www.kuehlhaus.com)

Die kuehlhaus AG ist Ihr Partner für ein erfolgreiches Engagement im digitalen Handel. Als kompetenter Berater begleiten wir Sie in Ihren E-Commerce Projekten mit innovativen Lösungen. Dabei nutzen wir die Vorteile der zunehmend vernetzten digitalen Technik und bieten Ihnen mit Shopware und OXID zwei starke Partner für Ihren Erfolg im E-Commerce.

### 3. Kaufmännisches Controlling

Angesichts des oben beschriebenen Aufwands für das Kampagnen-Testing und -Reporting stellt sich natürlich die Frage, ob der ganze Aufwand kaufmännisch überhaupt sinnvoll ist. Und hier kommt das Kampagnen-Controlling ins Spiel: Hätten die Kunden vielleicht auch ohne die aufwändige Anstoßkette gekauft? Ist der Deckungsbeitrag, den die zusätzlichen Kunden erwirtschaften, höher als die Kosten der Marketingaktion? Sind die Kosten für die Entwicklung und den Betrieb der automatisierten Kampagne wirklich geringer als der zusätzliche Arbeitsaufwand für die manuelle Umsetzung? Ein provokantes Beispiel: Braucht man wirklich eine HTML-to-PDF-Konvertierung mit Fax-Gateway, wenn nur 500 Faxe pro Monat versendet werden sollen, oder ist ein Werkstudent, der die Dokumente ausdruckt und per Fax manuell versendet, nicht billiger?

Die Faustformel dazu: Je größer die Zielgruppe und je höher der Wert des durchschnittlichen Warenkorbs, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine Automatisierung rechnet - und umgekehrt. Wer nicht aus dem Bauch entscheiden möchte (und wer will das schon im Online-Marketing), der benötigt ein professionelles Kampagnen-Controlling, das die erwirtschafteten Deckungsbeiträge von Kampagnen zuverlässig ermittelt und diese mit einer repräsentativen Kontrollzielgruppe vergleicht und bewertet. Dem Autoren sind aus der eigenen Praxis Kampagnen bekannt, wo seiner Ansicht nach

mit Kanonen auf Spatzen geschossen wurde, dies aber durch (bewusst?) unterlassene Nachkalkulationen nie mit Zahlen belegt werden konnte.

### 4. Empathie für den Kunden

Gehen wir einmal davon aus, dass die Technik für die Marketing Automation funktioniert und die Kampagnen kaufmännisch sinnvoll sind. Es werden weder wild Gutscheine an Kunden verschleudert, die sowieso gekauft hätten, noch werden Followup-Aktionen zu Produkten durchgeführt, die die Empfänger noch gar nicht gekauft haben beziehungsweise schon retourniert wurden.

Jetzt bedarf es immer noch eines erfahrenen Marketers, der sinnvolle Kampagnen entwickelt. Das Ziel darf nicht sein, einfach alles umzusetzen, was technisch machbar ist, denn die Kunden sind erfahrener und kritischer geworden. Daher sind vom Marketer Einfühlungsvermögen und Kommunikation mit dem Kunden auf Augenhöhe gefordert. Es muss eine ehrliche Empathie für die Kunden bestehen, und diese dürfen nicht gedanklich zu „Verbrauchern“ degradiert werden. Selbst wenn eine Kampagne vielleicht kurzfristig kaufmännisch sinnvoll ist, muss die Frage gestellt werden, ob sie dies auch langfristig ist und auf die Kundenbindung einzahlt. Ein Beispiel: Die Erhöhung der EMail-Newsletter-Frequenz kann kurzfristig zu einer Steigerung des Abverkaufs führen, kann aber auch die Abmeldequote erhöhen, was langfristig negative Auswirkungen haben kann. Die Lösung des

erfahrenen Marketers könnte hier sein, die Frequenz nur für die „Power-Shopper“ zu erhöhen und die Gelegenheitskäufer nicht häufiger zu kontaktieren.

Beherztes Experimentieren ist ausdrücklich empfehlenswert, aber nie ohne eine statistisch repräsentative Kontrollgruppe. Auf diese Weise lässt sich zum Beispiel in Anlehnung an das Beispiel oben die optimale Kontaktfrequenz ermitteln, ohne gleich den kompletten Verteiler zu verprellen. Dazu noch ein Tipp aus der Praxis: Nur wer wirklich davon Ahnung hat, sollte sich an multivariates Testing trauen, denn dessen Komplexität ist oft die Zeitersparnis nicht wert. Im Zweifelsfall ist der gute alte A/B-Test die bessere Wahl.

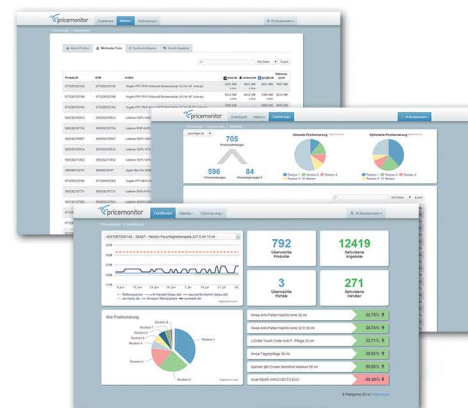
Leider wird im digitalen Marketing zwar viel von Dialog geredet, denn die technischen Möglichkeiten dazu sind vorhanden. Aber in Wirklichkeit meinen die Anbieter damit oft nur ihren Monolog in Richtung Kunden mit dem Kauf als einziger erwünschter Reaktion. Rückfragen, Kommentare oder gar Reklamationen sind in vielen Marketing-Workflows nicht vorgesehen. Die EMail-Absenderadresse `noreply@anbieter.de` lässt grüßen!

Doch Marketing Automation ist kein Allheilmittel, sondern nur ein technisches Marketingwerkzeug, das mit Bedacht eingesetzt werden sollte. Es kann helfen, Kunden zu überraschen und zu begeistern, aber nur, wenn die Menschen, die es einsetzen, einfallsreich sind und ein tiefes Verständnis von ihren Kunden haben. ■



Die Repricing-Lösung für Ihren Shop

Jetzt kostenlos testen auf [www.patagona.de/pricemonitor](http://www.patagona.de/pricemonitor)





Dominik Grollmann ist Mitglied des iBusiness Redaktionsteams

Preisautomatisierung für den totalen Wettbewerb:

# Wie Händler überleben

Identische Produkte, austauschbare Usability, vergleichbarer Service: Wer als Händler keine Marke wird, kann sich nur über den Preis unterscheiden. Automatisierte Repricingtools verschärfen nun den Wettbewerb weiter. Acht Strategien, wie Sie den Preiswettbewerb überleben.

**Nirgendwo sind die** Märkte transparenter als im Internet: Ob auf Idealo, bei Amazon, Ebay oder Google-Shopping - für den Konsumenten gibt es kaum einen Grund, mehr als nötig für ein bestimmtes Produkt zu bezahlen. Aber nicht nur die Konsumenten prüfen akribisch, wo sie am billigsten einkaufen. Auch die Händler beäugen sich argwöhnisch untereinander. Wenn schon wenige Cent Preisunterschied die Konversion in den Keller rauschen lassen können, ist die Information über die Preisgestaltung schließlich Gold wert.

Immer mehr Händler rüsten daher technologisch auf und setzen auf automatisierte Repricingtools, mit denen sich die Wettbewerber beobachten und die Preise im eigenen Shop selbsttätig - im Rahmen gewisser Ober- und Untergrenzen - anpassen lassen. Viele Händler stellt das vor eine gewaltige Herausforderung: Entweder sie lassen sich von der Konkurrenz an die

Wand spielen, oder sie ziehen mit - und setzen damit eine unerwünschte Preisspirale in Gang.

## Preislimbo verdirbt die Marge

Repricing betrifft mittlerweile den gesamten Onlinehandel. Gemeint ist damit die dynamische Preisbeobachtung und -anpassung im Shop, auf Marktplätzen und in Preisvergleichsangeboten. Im Unterschied dazu gibt es mit Dynamic Pricing eine weitere Technologie, die es erlaubt, verschiedenen Zielgruppen oder gar Personen individuelle Angebote zu machen.

Einfachstes Beispiel: Kunden die den Shop mit einem iPad aufsuchen, erhalten höhere Preise als andere Kunden, da ihnen eine höhere Zahlungsbereitschaft unterstellt wird. Rechtlich ist ein solches Vorgehen allerdings problematisch,

- Bedeutung des Pricings im eigenen Sortiment analysieren
- Entscheidende Artikel automatisch bepreisen
- Preisspiralen verhindern

da es diskriminierend wirkt. Aus diesem Grund gehen Dynamic-Pricing-Anbieter eher dazu über, identische Angebote zu machen, diese aber je nach Besucher anders zu sortieren. iPad-Nutzer sehen hochwertige und teure Angebote, Android-Anwender günstigere Produkte.

Im Unterschied dazu ist Repricing rechtlich weniger problematisch. Grundsätzlich ist ein Unternehmer in seiner Preisgestaltung frei und darf in verschiedenen Marktplätzen unterschiedliche Preise verlangen, erklärt Martin Rätze, Legal-Expert beim Siegelanbieter Trusted Shops. Allerdings: In seiner Werbung muss der Händler dann vorsichtig sein. Wirbt er mit einem bestimmten Preis, muss er genau dazu schreiben, in welchem Verkaufskanal dieser Preis gilt und zwar unmittelbar in der Werbung. Eine Aufklärung per Sternchenhinweis wäre nicht ausreichend. Solange sich der Händler aber an diese Vorgabe hält und jeder Kunde die Möglichkeit bekommt, ein beworbenes Produkt zu denselben Konditionen zu erhalten, ist der Händler in seiner Preisgestaltung frei.

Trotzdem kann man Repricing nicht in allen Fällen uneingeschränkt empfehlen: Im B2B-Handel gelten etwa ganz andere Regeln als im Geschäft mit privaten Konsumenten, weshalb Repricing dort eine untergeordnete Rolle spielt (siehe iBusiness B2B-Preisfindung - Wie Sie mit dem richtigen Pricing Ihren Gewinn maximieren).

Aber auch im B2C-Handel müssen Sortiment und Geschäftsmodell zur Preisstrategie passen. Wer beispielsweise handgearbeitete Produkte, Naturkosmetik oder fair gehandelte Waren verkauft, wäre schlecht beraten, über den Preis zu argumentieren. „Mit solchen Produkten kann man eine eigene starke Handelsmarke aufbauen und höhere Preise rechtfertigen“, sagt Tim Scharmann, Head of Marketing and Sales des Repricing-Services Patagona. In solchen Fällen haben der ideelle Mehrwert, der Service oder das Image des Händlers ein großes Gewicht und rechtfertigen höhere Preise. „Bei Standard-Handelswaren

wie Bohrmaschinen sieht das dagegen ganz anders aus“, meint Scharmann. „Hier lassen sich kaum nachhaltige Handelsmarken aufbauen, der Preisvergleich wird immer eine große Rolle spielen.“

Besonders deutlich wird dies, wenn der Shop über einen Marktplatz verkauft: Hier wird er oft gar nicht mehr als eigene Marke wahrgenommen. Wer bei Ebay oder Amazon einen Steiff-Teddy bestellt, dürfte sich danach kaum noch erinnern, ob der von einem Händler namens Trendaffe oder duyu-buy geliefert wurde. Identische, vom Hersteller übernommene Produktbeschreibungen und Bilder tun noch ein Übriges - für den Konsumenten bieten sich kaum Unterscheidungskriterien.

## Originelle Produktbeschreibung unerwünscht

Diese würde er sich allerdings vielfach auch gar nicht wünschen. Im Gegenteil: Bei einem Standardprodukt würden ihn individuelle Abbildungen, Ausstattungen oder Produkt-Bundles oft nur irritieren. „Der Kunde hat seine Kaufentscheidung schließlich schon getroffen und weiß genau, was er sucht. An dieser Stelle des Kaufprozesses will der Kunde nicht erneut ein Angebot prüfen und neue Ausstattungsmerkmale vergleichen“, erklärt Scharmann. „Er will nur genau das finden, was er sucht.“ Wer diesen Kunden jetzt schnappen will, sollte liefern, was erwartet wird: Standardname, die gängigen Produktbilder des Herstellers, einheitliche europäische Artikelnummer nach EAN-Standard und die erwartete Produktbeschreibung. Experimente sind gar nicht gewünscht, jede Veränderung an der Produktdarstellung sorgt für Irritation und Kaufabbruch.

In dieser Situation sind Preis, Versandkosten und vielleicht noch das Rückgaberecht von besonderer Bedeutung - wobei der Preis das am deutlichsten wahrgenommene Verkaufsargument sein dürfte. Händler mit einem solchen Sortiment kommen an einer intensiven Wettbewerbsbeobachtung nicht vorbei - und können mit diesen sieben Strategien trotzdem dem Preislimbo entgehen:

### 1. Intensive Marktbeobachtung

Was macht der Wettbewerb? Welche Preise und Produkte bietet er an? Wer sich in einem kompetitiven Umfeld bewegt, kommt an Repricingtools kaum vorbei. Gerade bei umfangreichen Sortimenten stoßen die manuellen Möglichkeiten an ihre Grenzen. Händler sollten zunächst mit einem Monitoring beginnen, um zu sehen, was die Konkurrenz tut. Um neue Strategien zu erproben, bietet es sich außerdem an, zunächst mit einem weniger wichtigen Teilsortiment zu starten und auch die Reaktion des Marktes genau zu beobachten.

Sukzessive kann das Tool dann für die wichtigen Sortimente verwendet werden. Besonders wichtig ist es zu verstehen, bei welchen Produkten die Kunden preissensibel reagieren und bei welchen nicht (siehe Strategie 8). Fast nie steht das gesamte Produktsortiment unter intensiver Preisbeobachtung. Die Preiselastizität einzelner Produkte lässt sich oft schon anhand von Erfahrung vorhersagen oder aber mit gezielten Versuchen testen.

### 2. Best Price Wins

Die einfachste Strategie ist es, in diesem Umfeld immer der günstigste Anbieter zu sein. Schon ein Preisunterschied von einem Cent kann einen Unterschied ausmachen. Viele Konsumenten sind darauf gepolt, automatisch den günstigsten Anbieter zu wählen - egal wie groß der Preisunterschied ist. Allerdings führt dieses simple Vorgehen für den Händler kaum dauerhaft zum Erfolg. Er eröffnet automatisch eine gefährliche Preisspirale. Der Preis sinkt ins Bodenlose.

### 3. Pull-Up-Strategie

Um diesen Teufelskreis zu durchbrechen, kann ein Preisvergleichstool auch eingesetzt werden, um eine gegenteilige Strategie umzusetzen. Der Preis des Wettbewerbers B wird von Händler A systematisch um einen Euro überboten. Dann wartet Händler A bis Shop B mitzieht. Ist dies geschehen, zieht A ►

den Preis wieder um einen Euro an. Diese Strategie hilft allen Beteiligten und kann insbesondere in Verbindung mit Strategie 4 (Gewinnoptimierung) erfolgreich sein.

#### 4. Gewinnoptimierung

Nicht immer lohnt es sich, einen Preiskampf mitzugehen. Unter Umständen fährt ein Händler sogar auf Position 2 oder 3 besser: Er verkauft zwar weniger Produkte, macht dabei aber einen höheren Gewinn. Gerade bei margenschwachen Produkten ist diese Betrachtung wichtig. Wenn A das Produkt mit einer Marge von einem Euro verkauft, muss er zehnmal mehr Produkte an den Mann bringen, als Konkurrent B, der neun Euro mehr verlangt. Das gelingt nicht immer. Unter Umständen macht B mehr Gewinn als A. Dies kann insbesondere in Verbindung mit Strategie 5 (Plakative Extras) funktionieren.

#### 5. Plakative Extras

Hat sich der Kunde erst einmal für ein Produkt entschieden und ist er bereits in den Preisvergleichsmodus eingestiegen, ist er - wie bereits erwähnt - nur noch für sehr wenige Argumente zugänglich. Im Gegenteil: Komplexe Änderungen des Angebots oder der Darstellung irritieren ihn eher.

Das gilt jedoch nicht für einige sehr plakative Angebote: Versandkostenfreie Bestellung, Express-Lieferung, unbeschränkte Rückgabe, Montage-Service oder Altgeräte-Abholung können

stichhaltige Argumente sein, mit denen ein Anbieter sogar auf Position 5 des Preisvergleichs noch überzeugen kann - bei deutlich besserer Marge (siehe Strategie 4). Wichtig ist jedoch: Die Extras müssen sofort verständlich sein und plakatativ - am besten als Störer in der Produktabbildung - kommuniziert werden. Das gleiche kann mit sehr einfachen Bundles funktionieren: Ein Drucker im Paket mit Vorrat an Tintenpatronen kann unter Umständen auch auf Position drei im Preisvergleich noch funktionieren.

#### 6. Marktplätze individuell betrachten

Außerdem fährt ein Händler gut damit, seine Strategien an die verschiedenen Marktplätze und Preisvergleichsdienste anzupassen. Unterschiede ergeben sich durch die Abrechnungsmodelle, die sich mal per Click (Preisvergleichsdienst), mal aus dem Umsatz (Marktplatz) errechnen. Daneben übernehmen Marktplätze allerdings auch einen Teil des Marketings und der Logistik - Kosten, die der Händler spart. Aus strategischer Sicht besonders relevant: Preisvergleichsdienste führen den Kunden in den Shop des Händlers, wo er versuchen kann, den Warenkorb zu erhöhen, indem er weitere Produkte anbietet. Außerdem kann ein gewisses Branding stattfinden. Marktplätze vermitteln im Gegensatz dazu lediglich die Order.

Wie bereits erwähnt ist es dem Händler rechtlich freigestellt, verschiedene Angebote in verschiedenen Märkten zu machen. Trotzdem sollte er mit Fingerspitzengefühl vorgehen und darauf achten,

dass sich die Kunden nicht übervorteilt fühlen, wenn sie divergierende Angebote desselben Händlers finden (iBusiness: Amazon, Ebay & Co - Zehn Strategien, wie Händler von Marktplätzen profitieren).

#### 7. Gezielte Desinformation

In der totalen Preistransparenz ist natürlich auch jeder Wettbewerber in seiner Preisgestaltung frei - allerdings nur auf Basis der ihm zur Verfügung stehenden Informationen. Das schafft einen gewissen Gestaltungsspielraum. Die wenigsten Händler setzen eine dauerhafte Echtzeit-Preisüberwachung ein. Wer also weiß, zu welchem Zeitpunkt die unliebsame Konkurrenz ihre Preisüberwachung startet, kann gezielt täuschen, tarnen, tricksen und seine eigenen Preise just zu diesem Zeitpunkt verändern.

### Ein guter Preis ist die beste Werbung

Repricing ist keineswegs der Anfang vom Ende für den Onlinehandel. Repricing ist eher ein Werkzeug, um unter der Konkurrenz die Spreu vom Weizen zu trennen. Händler, die damit umzugehen verstehen, können sehr wirkungsvoll eine (scheinbare) Preisführerschaft erzielen, ihre Marge, ihren Gewinn und ihr Sortiment optimieren. Entsprechend gilt im Umkehrschluss: Händler, die sich in einem wettbewerbsintensiven Umfeld bewegen, können Repricing-Strategien nicht außen vor lassen, wenn sie in Zukunft noch eine Chance haben wollen. ■

iBusiness Dossier –  
Themenbackgrounder der iBusiness-Redaktion  
ISSN 1861-8197

Jahresbezug: Der Bezug von iBusiness Dossier ist in der iBusiness-Premium-Mitgliedschaft enthalten.  
Jahresbeitrag: 390,- Euro, Preise inkl. Porto, zzgl. MwSt. iBusiness Dossier dient ausschließlich der Hintergrundinformation für iBusiness-Premium-Mitglieder.

Freianweisungen sind aus grundsätzlichen Überlegungen nicht möglich. Nachdruck und Vervielfältigung in jeder Form, auch auszugsweise nur mit schriftlicher Genehmigung.

Unberechtigter Nachdruck oder Vervielfältigung ziehen Schadensersatzforderungen nach sich.

Mitteilung gemäß § 8, Artikel 3 des Bayerischen Pressegesetzes

Inhaber des HighText-Verlag Graf und Treplin OHG sind zu jeweils 50 Prozent Joachim Graf (verantwortlich

für Redaktion und Anzeigen) und Daniel Treplin (beide Journalisten, München);  
Handelsregister München HR A 72216

**Anschrift Verlag und Redaktion**  
HighText Verlag  
Wilhelm-Riehl-Str. 13  
80687 München  
Tel.: (089) 57 83 87-0  
Fax: (089) 57 83 87 99  
E-Mail: info@ibusiness.de  
URL: http://www.ibusiness.de

**Redaktion@ibusiness.de**  
Joachim Graf, Dominik Grollmann, Verena Gründel, Sebastian Halm, Susan Rönisch, Daniel Treplin

**Buchhaltung@ibusiness.de**  
Daniela Seitz

**Anzeigen@ibusiness.de**  
Nicos Fucicis, Andrea Lemmen, Benjamin Karg, Klaus Rügemeier

**Mitgliederverwaltung**  
Bianka Matthies (bma@ibusiness.de)

**Technik@ibusiness.de**  
Sven Noherr

**Grafik@ibusiness.de**  
Gertrud Graf, Monika Herbig

**Leserservice@ibusiness.de**  
und **Vertrieb@ibusiness.de**  
(Mo.-Do.: 9.00–12.00 Uhr)  
Inge F. Michna

**Lektorat:** Andrea Mayer-Halm

**Druck:** Holzmann Druck GmbH & Co. KG,  
Gewerbstraße 2, 86825 Bad Wörishofen  
**Titelfoto:** Wikimedia, Arnoldius

Das komplette Dossier auch  
als klickbares PDF:  
[www.ibusiness.de/dossier](http://www.ibusiness.de/dossier)

**@iBusiness**

