

Preispolitik im E-Commerce

Basismodell für die Preispolitik im Internet am Beispiel von innovativen Liftgesellschaften.

Philip Ring
Dipl. Betriebswirt E-Business
Geschäftsführer onticket.de

Vorwort

Der Einstieg in den E-Commerce, den Handel von Gütern über das Internet, stellt alle Unternehmen vor die gleiche Grundsatzentscheidung: Die Wahl der richtigen Preispolitik.

Doch welche ist die „richtige“ Preispolitik? Welche Preise soll mein Unternehmen im weltweiten Netz anbieten?

Das Internet gilt oft als globaler Schnäppchenmarkt für alle denkbaren Güter. Dennoch haben viele Unternehmen gezeigt, dass mittels einer gut geplanten Preisstrategie langfristig steigende Umsätze und steigende Gewinne realisiert werden können.

Diese Arbeit soll speziell modernen Skigebieten helfen, ihre richtige Preisstrategie in Verbindung mit innovativem Online-Ticketing zu finden und umzusetzen. Die Voraussetzung dafür sind zunächst nicht modernen Technologien, sondern die langfristige, strategische Denke der Entscheidungsträger.

Inhaltsverzeichnis

1.	ENTWICKLUNG DES E-COMMERCE UND TICKETINGS	4
2.	BASIS DER PREISPOLITIK: IST-PREIS UND IST-KOSTEN	5
3.	ZIEL: GEWINNSTEIGERUNG DURCH KOSTENREDUKTION	6
4.	KURZFRISTIGE, MITTELFRISTIGE STRATEGIE UND PREIS	7
5.	LANGFRISTIGE VORTEILE	8

1. ENTWICKLUNG DES E-COMMERCE UND TICKETINGS

Mit der Etablierung des Internets als globale Informations- und Kommunikationsplattform nahm auch der Verkauf über das Web in den letzten Jahren stetig zu. Viele Unternehmen haben ihre anfänglichen Info-Seiten (so genannte Internet-Visitenkarten) heute zu mächtigen Online-Shops ausgebaut. Der Wettbewerb ist besonders hier enorm – der Kunde zunehmend anspruchsvoller.

Die größten Barrieren in der Nutzung des Internets als Vertriebskanal bleiben für viele Online Shops ein Problem. Besonders die Logistik / der Versand von Artikeln und die mangelnde Zahlungsbereitschaft im Internet sind die größten Barrieren zu einem erfolgreichen Online-Vertrieb. Die Erfolgreichsten Online-Händler der Welt haben genau diese beiden Komponenten gelöst und stützen hierauf ihren Erfolg. Der weltweit größte Buchhändler *amazon* ist ein Meister von logistischen Abläufen. Eine Bestellung ist innerhalb weniger Tage kostenlos¹ beim Kunden. Das Auktionshaus *ebay* beispielsweise hat sich besonders auf die Zahlungsbereitschaft der Kunden konzentriert und bietet heute vielerlei Möglichkeiten einer sicheren Bezahlung.

Das Ticketing allgemein beinhaltet diese Potentiale schon automatisch und ist als Produkt „Ticket“ ganz besonders für den Online-Vertrieb geeignet. Betrachtet man vor allem die zunehmende Entwicklung in Richtung digitaler Tickets und weg von physischen, greifbaren Karten, wird sich das Internet zunehmend zum führenden Vertriebskanal dieser Produktgruppe herausstellen.

Die Vorteile digitaler Güter – also digitaler Tickets – gegenüber klassischen Gütern liegen auf der Hand:

- Digitale Tickets sind in ihrer Herstellung und Versand annähernd kostenlos
- Digitale Tickets können über elektronische Netze (Internet, Mobil-Netze) in Sekunden verschickt werden
- Digitale Tickets können weltweit / über Landesgrenzen hinweg vertrieben werden
- Der Vertrieb von digitalen Tickets über das Internet sichert eine maximale Erreichbarkeit für die Kunden

¹ Versandkosten werden erst seit rund einem Jahr erhoben

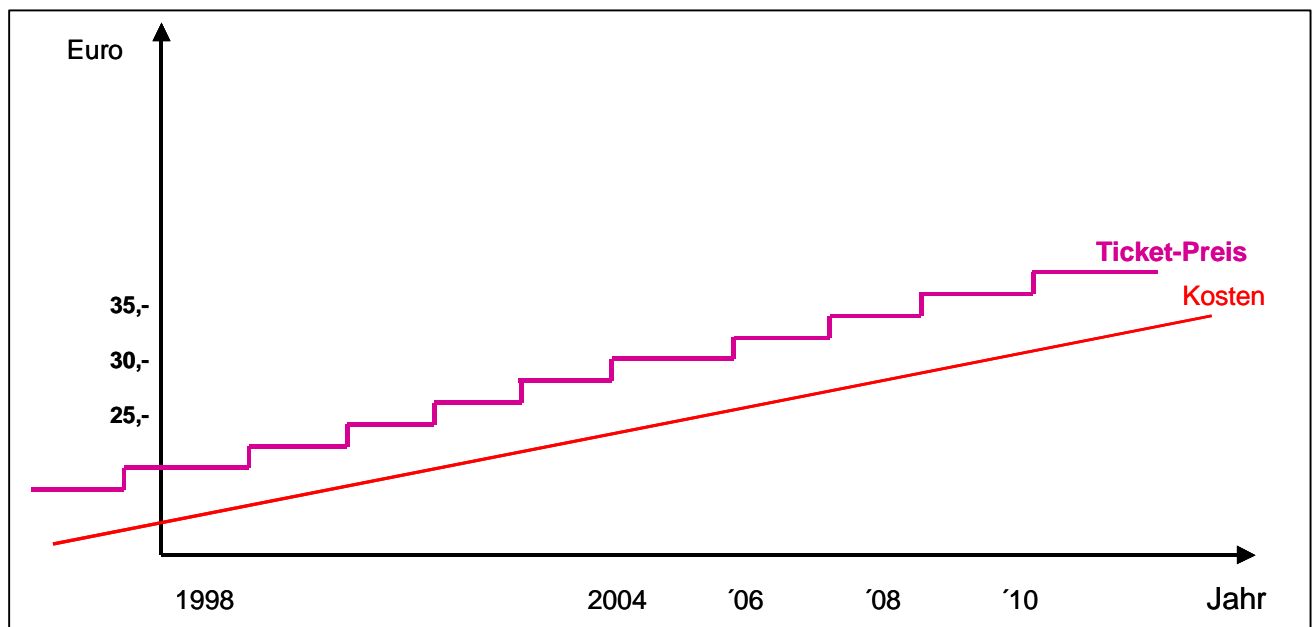
Um diesen Kanal zukünftig optimal zu nutzen und all seine potentiale und Vorteile auszuschöpfen, bedarf es Weitsichtigkeit der Verantwortlichen und eine detaillierte strategische Planung von: Produktpolitik, Preispolitik, Werbung und Vertrieb.

2. BASIS DER PREISPOLITIK: IST-PREIS UND IST-KOSTEN

Die Basis für zukünftige preispolitische Entscheidungen ist die aktuelle Situation Ihres Unternehmens. Nicht nur der aktuelle Preis sollte daher bekannt sein, sondern auch die momentan erwirtschafteten Deckungsbeiträge bei aktuellen Kosten und Umsätzen.

Der **aktuelle Preis**, der momentan an der Liftstation verlangt wird, hat sich in den letzten Jahren stetig erhöht. Gründe dafür sind: Allgemeine Preiserhöhungen, Inflation, Investitionen in neue Anlagen und Lifte, zusätzliches Personal und steigende Marketing-Ausgaben. Diese preisliche Entwicklung ist normal und wird auch zukünftig jährliche Preiserhöhungen der Liftkarten mit sich bringen. Mit diesen kleinen Preiserhöhungen werden die jährlich steigenden **Kosten** wieder kompensiert.

Stellt man diesen klassischen Preis- / Kosten-Verlauf in einer Grafik dar, ergibt sich folgendes Schaubild:

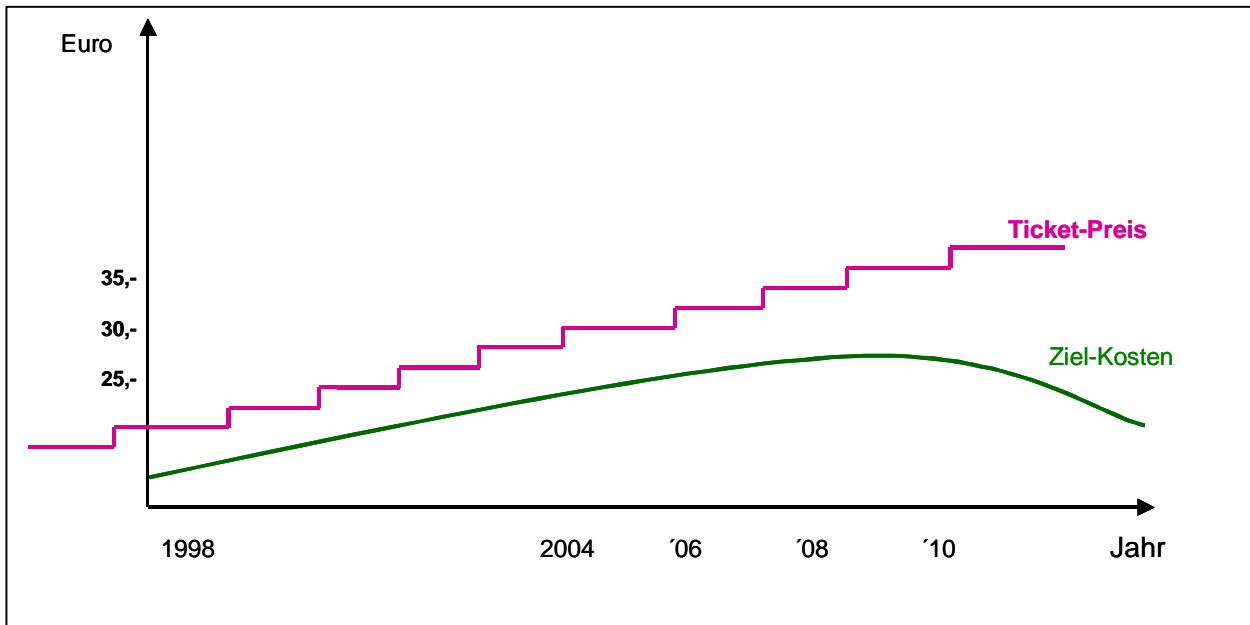


Die Differenz zwischen der Preis- und Kosten-Kurve stellt Ihre Gewinne dar. Diese Gewinne werden sehr unterschiedlich verwendet – je nach Unternehmensstruktur. Eine AG beispielsweise wird einen Teil dieser Gewinne an Ihre Anteilseigner abführen.

3. ZIEL: GEWINNSTEIGERUNG DURCH KOSTENREDUKTION

Das Ziel jeder Geschäftsleitung ist es, auch im Wintersport-Tourismus, steigende Umsätze zu verzeichnen um daraus höhere Gewinne zu erzielen. Betrachtet man nun die Kosten, die Ticket-Preise und deren Entwicklung in den letzten Jahren, gab es für die Liftbetreiber nur die Möglichkeit den Gewinn über einen höheren Verkaufspreis oder zusätzliche Umsätze zu steigern.

Durch ständig steigende Anforderungen der Kunden an Services, Seilbahnen und Infrastruktur musste investiert und nicht gespart werden.



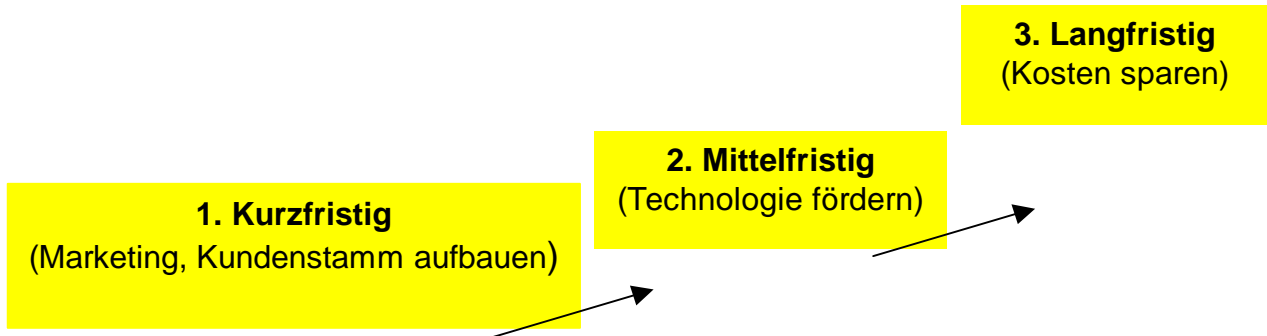
Die zweite „Stellschraube“ um den Gewinn zu steigern – nämlich die **Kosten zu reduzieren** – blieb weitgehend ungenutzt.

Moderne Technologien im Ticketing bieten nun erstmalig die Möglichkeit diese Kosten langfristig zu reduzieren und tragen somit zu höheren Gewinnen bei. Durch zunehmend digitale Liftkarten, können die Datenträger mehrfach verwendet werden und Wegwerfkarten, die Kosten verursachen, sterben aus. In nur wenigen Jahren werden sich datenträgerunabhängige digitale Tickets² flächendeckend durchsetzen – eine Liftkarte im herkömmlichen Sinne wird überflüssig.

Der Empfänger und Konsument dieser Karten bleibt jedoch auch in der Zukunft der Selbe! Aus diesem Grund muss der Wintersportler im Zentrum dieser Überlegungen zum Ticketing stehen und muss Schritt für Schritt an die neuen Technologien herangeführt werden. Nur mit einem vorhandenen Kundenstamm (über eine seriöse Plattform) können später diese Technologien auch kostensparend eingesetzt werden.

² Tickets über Handy, auf der eigenen Kreditkarte, ...etc
Seite: 6

Aus dieser Grundanforderung ergibt sich zwangsläufig die Aufgabe an die Ticket-Lieferanten und Liftgesellschaften, einen Kundenstamm aufzubauen. Dieser Kundenstamm kann dann an die neuen Technologien herangeführt werden (mittelfristig) um langfristig Transaktionskosten zu sparen. Die Generierung dieser Kunden stellt dabei höchste Ansprüche an das Marketing.



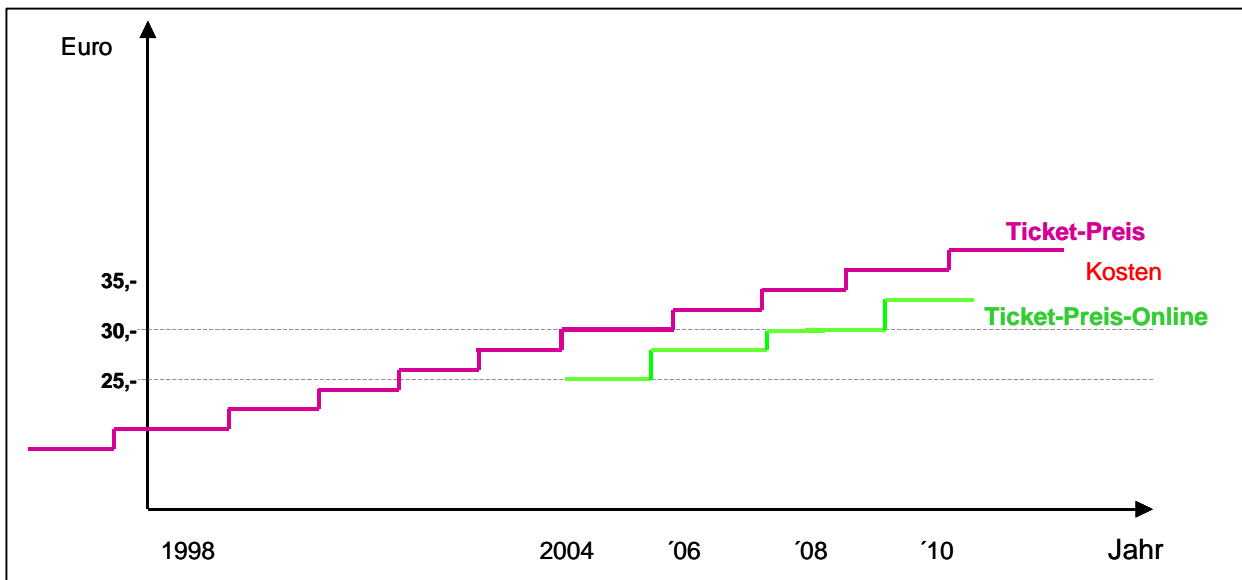
4. KURZFRISTIGE, MITTELFRISTIGE STRATEGIE UND PREIS

Basis des zukünftigen Geschäftsmodells ist kurzfristig einen Kundenstamm aufzubauen. Die Voraussetzung dafür ist ein optimal konzipiertes Angebot an Produkten, Leistungen und Services auf der Plattform³, über welche diese Kunden erreicht werden sollen. Auf Grund der uneingeschränkten Erreichbarkeit und technischen Offenheit kann dies nur eine zentrale Internet-Plattform in Form eines Service-Portals sein, die alle relevanten Dienste für den Kunden zur Verfügung stellt. Besondere Web-Services (Wetter, Schneebericht, Routenplaner) sind hier sehr wichtig. Das wirksamste Marketinginstrument bleibt aber dennoch der Preis. Die Erwartung der Kunden im Internet geht immer von einem günstigeren Preis aus als im stationären Handel. Über den reduzierten Preis reduziert sich das empfundene Risiko für den Kunden erheblich und so die Hemmschwelle über einen Online-Shop einen Kaufprozess abzuwickeln.

Dieses Modell der Kundengenerierung ist klassisch im Internet. Beispiele hierfür sind *amazon* und *ebay*, die anfangs ihrer Geschäftstätigkeit ihre Services kostenlos zur Verfügung gestellt haben um Kunden zu gewinnen. Erst nach einigen Jahren wurden diese Services kostenpflichtig – die Kunden sind geblieben.

onticket.de möchte deshalb genau diesen Ansatz mit seinen Partnern verfolgen und bietet in der kommenden Saison alle Services kostenlos und Liftkarten versandkostenfrei an. Zusätzlich muss die Liftkarte im Internet günstiger angeboten werden um ein attraktives Angebot für zukünftige Kunden zu bieten.

³ onticket.de -.at und -.ch
Seite: 7



Die Auswirkungen auf die Gewinne der Liftgesellschaften werden deshalb nicht negativ sein. Über eine zentrale Plattform⁴ werden zusätzliche Kunden angesprochen und in Ihr Skigebiet gelockt – dadurch auch zusätzliche Umsätze für Sie generiert, die den vermuteten Gewinnverlust mindestens ausgleichen.

Mittelfristig (2-4 Jahre) werden wir mittels dieser Strategie einen großen Kundenstamm über das Internet aufbauen und können die Kunden Schritt für Schritt an die modernen Technologien heranführen. Die Kundenakzeptanz ist und bleibt das zentrale Element moderner Technologien. Die regulären Preissteigerungen der Liftkarten werden im Internet gleichermaßen durchgeführt zusätzliche Umsätze an die Liftgesellschaften abgeführt – der Preisvorteil für den Kunden bleibt weiterhin bestehen.

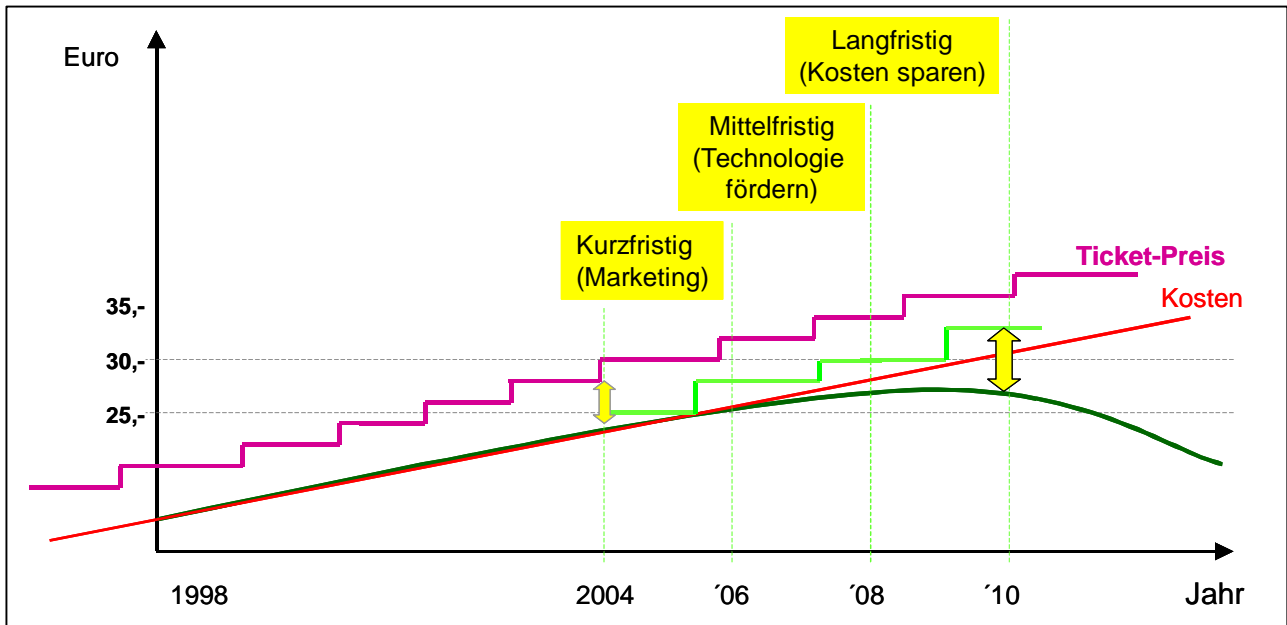
5. LANGFRISTIGE VORTEILE

Der langfristige Ansatz (4-6 Jahre) beinhaltet den Nutzen der anfänglichen Investitionen. Durch die Einführung der modernen Ticket-Systeme und dem steigenden Absatz über das Internet, können nun erhebliche Kosten gespart werden. Die anfänglich günstiger angebotenen Online-Liftkarten befinden sich nach einigen Wintern (in diesem Beispiel nach 4) auf dem selben Preisniveau wie die Kartenpreise heute⁵. Der Unterschied liegt allerdings in den Kosten, die diesen Preisen / Umsätzen gegenüber stehen.

⁴ onticket.de

⁵ normale Preissteigerungen werden online auch umgesetzt

Durch den digitalen Vertrieb konnten erhebliche Einsparungen an physischen Tickets, Verkaufspersonal,...etc. realisiert werden. Die Folge: Steigende Gewinne für die Liftgesellschaften (siehe rechter gelber Pfeil).



Der Grundsatz der Preispolitik im Internet - günstiger anzubieten - wird bleiben müssen um einen erfolgreichen Online-Vertriebskanal aufbauen zu können. Der Preisunterschied zwischen Internet und Liftstation wirkt immer direkt auf den Erfolg des Liftkartenverkaufs im Internet. Diese Gesetzmäßigkeit gilt generell und allgemein: „Je günstiger die Karten online angeboten werden, desto schneller werden Kunden im Internet gebunden“. Unseriöse Niedrigpreise sollten jedoch vermieden werden. Die Preisdifferenz kann hier auch dynamisch gewählt werden. Ein Ansatz wäre in den ersten zwei Jahren besonders attraktive Angebote zu bieten (denen stehen ja noch geringe Verkaufszahlen gegenüber) und den Preis dann nach dieser Marketing-Phase etwas anzupassen.

Wie hoch der Preisvorteil für den Kunden letztendlich sein soll bleibt der Strategie des Skigebietes überlassen. Wichtig ist nur den langfristigen Ansatz konsequent zu verfolgen.