

# Mit dynamischem Pricing Gewinne nachhaltig optimieren

Können es sich Unternehmen künftig noch leisten, Preise für bestimmte Produkte einmal jährlich festzulegen oder wird dynamisches Pricing auch im B2B-Vertrieb zur Normalität? Im Beitrag wird erläutert, wo diese Form des Preismanagements sinnvoll ist, wie es erfolgreich umgesetzt wird und welche Rolle der Vertrieb in der Kommunikation zum Kunden spielt.

Trends in relevanten Märkten werden für Unternehmenslenker immer schnelllebiger, schwieriger vorhersehbar und damit unkalkulierbarer. Werden weiterhin ausschließlich das statische Pricing und die dabei eingesetzten traditionellen Planungsmethoden und Werkzeuge genutzt, lassen sich die inzwischen verstärkt auftretenden unterjährigen Kostenschwankungen für Rohmaterial, Energie oder Logistik kaum noch nachhaltig auffangen. Gleichzeitig verfügen Kunden inzwischen über eine große Transparenz bei den Preisen diverser Anbieter, gerade wenn diese in mehreren Verkaufskanälen aktiv sind. Darüber hinaus haben Online-Unternehmen wie Amazon das lukrative B2B-Geschäft für sich entdeckt. Sie beherrschen das Algorithmen-basierte Pricing und bewegen sich damit als ernstzunehmende Anbieter. Die aufgezeigte Situati-

on verändert die Anforderungen an die Preisgestaltung und legt dabei die Messlatte deutlich höher. Es wird für den Vertrieb in Unternehmen wichtiger, regelmäßig darüber nachzudenken, ob man die Preise für Produkte oder Dienstleistungen dynamisch und flexibel an aktuelle Entwicklungen anpassen und somit Gewinne für das eigene Unternehmen intelligent optimieren kann.

## Prinzip und Vorteile des Dynamic Pricing

Bei diesem Konzept berechnen Unternehmen kontinuierlich und dynamisch ihre Preise für Produkte oder Dienstleistungen auf Basis automatischer Algorithmen. Dabei werden Faktoren wie Preise der Konkurrenten, Angebot und Nachfrage integriert (siehe Abbildung auf Seite 13.).

Das dynamische Preismanagement ist nicht neu, es ist in Geschäftszweigen wie etwa dem Online-Einzelhandel die gängige Praxis. Grundsätzlich hilft es, unterschiedliche Vorteile zu realisieren, wie zum Beispiel

- flexibles und agiles Anpassen der Preise an sich häufig verändernde Märkte,
- situatives, segmentspezifisches und individuelles Ausrichten der Preise,
- effizientes Platzieren von Kaufimpulsen,
- direktes Beeinflussen des Gewinns durch optimierte Preise,
- mehr Datensicherheit, da lernfähige KI-Lösungen kontinuierlich und von den bisherigen Preisentscheidungen lernen.

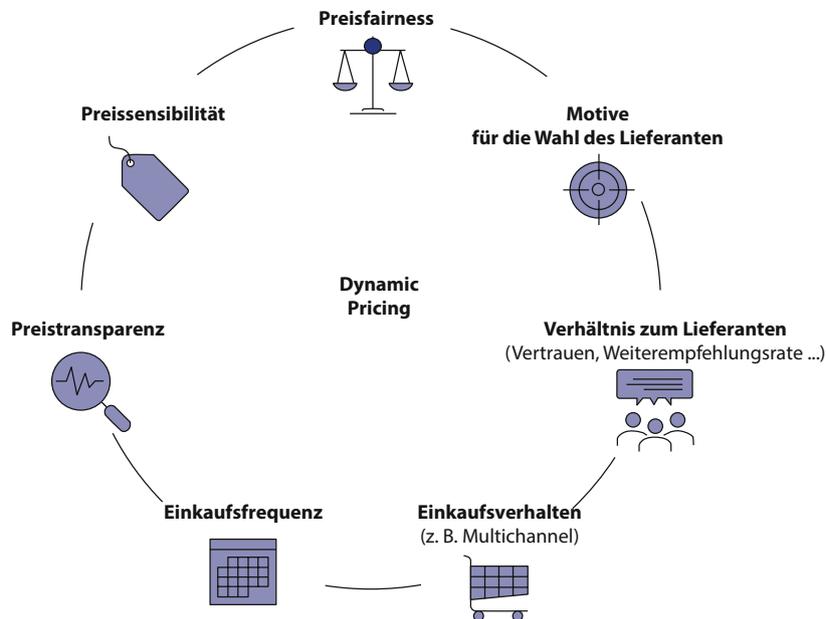
## Einsatzfelder des dynamischen Ansatzes

Trotz der aufgezeigten Vorteile findet man den Ansatz bei B2B-Unternehmen bisher eher selten. Das liegt zum einen

### Kompakt

- Erfolgreiche B2B-Unternehmen neigen dazu, ihre Preise traditionell an Faktoren wie Kosten, Wettbewerb und der angenommenen Preiselastizität auszurichten. Dynamisches Pricing hilft, die Preise für Produkte oder Dienstleistungen auf Grundlage aktueller Marktentwicklungen und Erfahrungen KI-gesteuert zu simulieren und zu fixieren.
- Verkäufer müssen Einkäufern von der Logik des Ansatzes überzeugen und diese nutzenorientiert vermitteln, da zunächst mit erheblichen Widerständen zu rechnen ist.
- Die erfolgreiche Umsetzung ergibt sich aus dem Ergebnis von Menschen, den richtigen Prozessen und einer leistungsstarken KI-Lösung.

Abb.1 Überblick ausgewählter Einflussfaktoren beim dynamischen Pricing



Quelle: MI in Anlehnung an KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, 2022

noch an der mangelnden Akzeptanz im Einkauf der Kunden, Preise unterjährig mehrfach und flexibel anzupassen, da die Planungssicherheit für die abgegebenen Budgets verloren geht. Zum anderen vermissen Kunden die Preisfairness und können die schwankenden Preise ihrer Lieferanten schlicht nicht nachvollziehen. Gleichzeitig erfordert das Konzept, große Datenmengen zu integrieren, um wirklich die gewünschten Lerneffekte und Simulationen zu realisieren. Hierfür fehlt in der Praxis vieler Unternehmen jedoch erfahrungsgemäß die erforderliche Datenbasis. Aufgrund der aufgezeigten Komplexität bei der Preisfindung und der schlummernden Profit-Potenziale sollte sich das Preismanagement der Unternehmen aber intensiver mit dem Thema auseinandersetzen, natürlich abhängig von den jeweiligen Produkten beziehungsweise Dienstleistungen, ihrer Lebensdauer sowie der prognostizierten Preiselastizität und dem Einkaufsverhalten der Kunden.

Mögliche Strategien sind:

- Preise an externen Marktbedingungen auszurichten, wie veränderte Wettbewerbspreise oder Rohstoffpreise, Lieferengpässe und die damit verbundenen „Out-of-Stock“-Situationen.
- Preise auf Zeitbasis abzubilden, um schneller Dienstleistungen oder Waren zur Verfügung zu stellen und dafür etwa Feiertage beziehungsweise Wochenenden zu nutzen.
- Segmentspezifische Preise für Kundengruppen anzubieten, deren Einkaufsverhalten sich signifikant von anderen

ANZEIGE

# HELIOS

Wir sind ein traditionsreiches, mittelständisches Industrieunternehmen. Als Hersteller von elektrischen Heizelementen für den Maschinen- und Anlagenbau haben wir uns auf kleine und mittlere Serien spezialisiert.

Der Vertrieb unserer Produkte erfordert daher ein hohes Maß an technischer Beratungskompetenz. Unsere Kunden sind die Hersteller von Industrieöfen, Hydraulikanlagen, Großgetrieben, Trocknungsanlagen, Kühlaggregaten, Reinigungsanlagen usw.

Start: 01.01.2024

Wir suchen eine Vertretung für:

## Bayern

(PLZ: 80000 – 87999, 90000 – 97799, 97910 – 97999)

Wir sind ein sehr zuverlässiges, professionell arbeitendes Unternehmen und freuen uns auf Ihre Bewerbung.

Für telefonische Informationen steht Ihnen unser Herr Thomas Wenzel zur Verfügung.

**HELIOS GmbH**

58803 Neuenrade • Postfach 1160

Tel. +49 2392 6908-29

[www.helios-heizelemente.de](http://www.helios-heizelemente.de)

[t.wenzel@helios-heizelemente.de](mailto:t.wenzel@helios-heizelemente.de)

unterscheidet (etwa Wertigkeit und Qualität von Serviceleistungen) und die eine ausgeprägte Affinität zu dynamischen Preisen haben.

Nicht für alle Produkte funktioniert der Ansatz gleich gut. Bei einzelnen Artikeln hängt der Erfolg etwa von der Preiselastizität und Einsatzdauer ab. Wichtig und sinnvoll ist es immer dann, wenn Daten leicht vergleichbar und zugänglich sind.

## Wie sich das Konzept erfolgreich umsetzen lässt

Mittlerweise agieren in vielen Unternehmen interne Preismanager, die grundsätzlich dafür verantwortlich sind, das Konzept des dynamischen Pricing aufzusetzen. Dazu muss analysiert werden, welche Faktoren die geplante neue Ausrichtung wie beeinflussen. Darauf aufbauend spielt die KI für die Anpassung der Preise eine wesentliche Rolle. Ohne sie und die entsprechenden Algorithmen wäre das in der komplexen digitalen Welt ebenso wenig möglich, wie das Verarbeiten der gigantischen Datenmengen. Letztlich ergibt sich die erfolgreiche Umsetzung aus dem Ergebnis von Menschen, den richtigen Prozessen und einer leistungsstarken KI-Lösung.

## Die Rolle des Vertriebs im dynamischen Pricing

Gerade bei der Umsetzung dynamischer Preisstrategien bleibt der Vertrieb der entscheidende Erfolgsfaktor, denn bekanntermaßen führt jeder veränderte Preis im Einkauf der Kunden zu Unruhe, unabhängig davon, ob und wann der Preis erhöht oder nach unten angepasst wird. Erfolgt das dann noch mehrfach in einer Periode, basierend auf komplizierten Algorithmen der KI und abhängig von diversen Parametern wie Kostenentwicklungen und veränderten Wettbewerberpreisen, besteht großer Erklärungsbedarf. Hier sind dann die Verkäufer gefragt. Diese Erfahrungen konnten alle Anbieter bereits machen, die in den vergangenen Monaten aufgrund der rasant gestiegenen Kosten für Energie, Rohstoffe und Personal in einem Jahr mehrere Preisrunden angesetzt haben.

Verkäufer haben traditionell eher Angst vor dem Preis und verbinden damit negative Assoziationen. Der Glaube an die Notwendigkeit regelmäßiger Anpassungen fehlt. Eher entwickelt man viel Verständnis für die schwierige Situation des Kunden („Stockholm-Syndrom“). Auch fehlt nicht selten das betriebswirtschaftliche und technische Rüstzeug, das gerade beim dynamischen Pricing eine große Rolle spielt. Das wiederum öffnet gewieften Einkäufern die Flanke, diese in Gesprächen auszunutzen. Kunden er-

folgreich dynamische Preise zu erklären, ist eine verkäuferische Herausforderung, die neben fachlicher Qualifikation, Vorbereitung und Training auch das nötige Selbstbewusstsein voraussetzt. ■

## Literatur

Heider, C., Wiegand, M.: KI als Preisorakel, in: Sales Excellence 10/2023, S. 29-32

Ebert, D., Schwarz, J., Fetsch, S.: Dynamic Pricing – Neue Maßstäbe bei der Preisgestaltung setzen, KPMG-Studie 2021

Pedretti, L.: Wie Sie ohne Stress eine dynamischere Preisgestaltung in Ihren B2B Vertrieb umsetzen können, 14. Juni 2022, Blog.

White Paper der 7Learnings GmbH: Predictive Pricing: Die nächste Generation der Preisoptimierung für den Handel



### Autor

#### Dr. Matthias Huckemann

ist Geschäftsführer von Mercuri International, einem auf Vertrieb spezialisierten, internationalen Beratungs- und Trainingsunternehmen.  
E-Mail: matthias.huckemann@mercuri.net



### Dynamic Pricing



Heider, C., Wiegand, M.: KI als Preisorakel, in: Sales Excellence Nr. 10/2023, Wiesbaden 2023, <https://sn.pub/AZi09e>

Yang, J. Y.: We Love Dynamic Pricing, in: Yang, J. Y.: The Pricing Puzzle, Springer International Publishing 2020, <https://sn.pub/2pG0Ky>

## Weitere Digitaltipps

### Links

- Blogbeitrag zur Dynamischen Preisgestaltung <https://sn.pub/HVK1xm>

### Studien

- Pricing-Studie 2023, Milz & Comp. <https://sn.pub/sfj8vr>