Optimierung von Provisionen in Affiliate Programmen zur Maximierung des Verkäufergewinns

Christian Schulze

Prof. Dr. Bernd Skiera

© Christian Schulze, 2008 – cschulze@wiwi.uni-frankfurt.de

Optimierung von Provisionen in Affiliate Programmen zur Maximierung des Verkäufergewinns

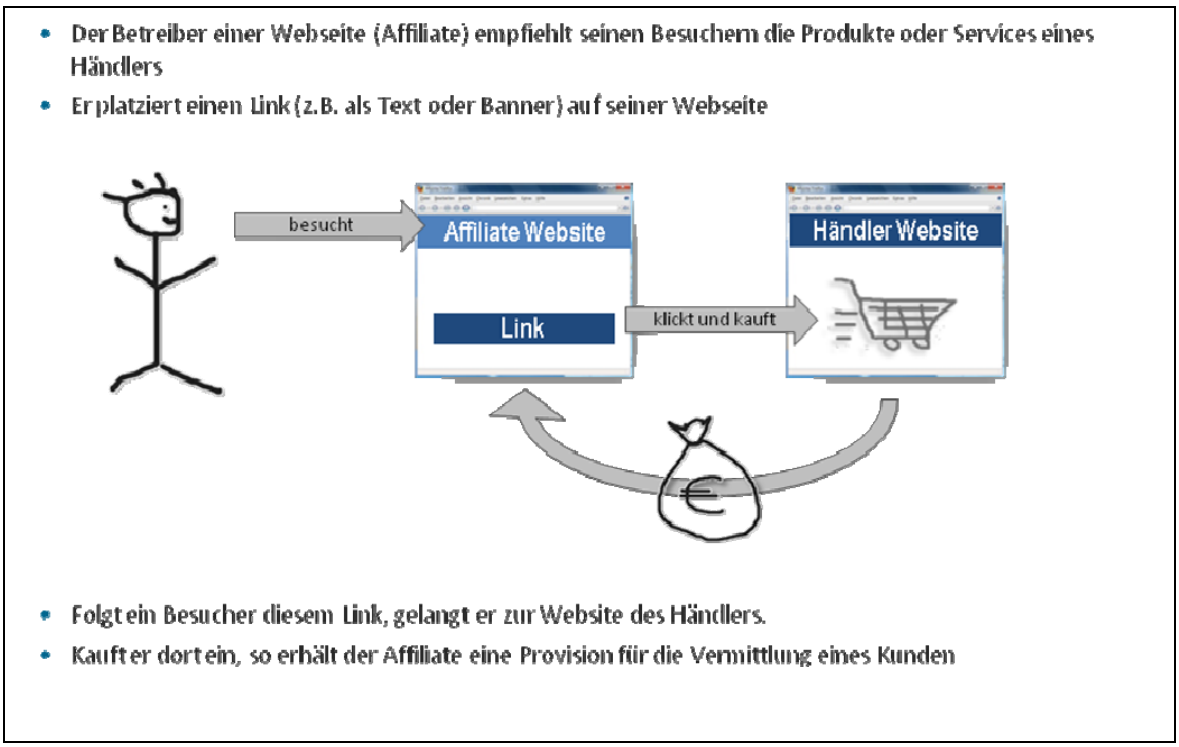
Management Summary

Im Jahr 2007 wurden in Deutschland mehr als € 215 Millionen Provisionen im Affiliate Marketing bezahlt [1]. Trotz der jährlich stark wachsenden Ausgaben orientieren sich die Unternehmen bei der Festlegung ihrer Provisionen mehr an den Angeboten der Konkurrenz als am eigenen Gewinn. Um Unternehmen bei der Wahl der für sie optimalen Provisionshöhe zu unterstützen, haben wir ein leicht verständliches und transparentes Modell entwickelt, welches im vorliegenden Artikel in einem einfachen Beispiel vorgestellt wird.

Was sind Affiliate Programme?

Im Jahr 1996 hat der Internethändler Amazon (www.amazon.com) durch eine einfache Idee den Grundstein für einen vollkommen neuen Vertriebskanal im Internet gelegt: die Affiliate Programme. Damals entschloss sich Amazon, seinen Affiliates (von Amazon als Partner bezeichnet) für die erfolgreiche Vermittlung von Kunden eine Provision zu zahlen. Gelangte also ein Besucher auf die Internetseite eines Affiliates, klickte dort auf einen Link zu Amazon und bestellte anschließend beispielsweise ein Buch, so wurde der Affiliate prozentual am Verkaufspreis beteiligt [2].

© Christian Schulze, 2008 – cschulze@wiwi.uni-frankfurt.de



Was vor etwas mehr als zehn Jahren als neue Vertriebsidee eines einzelnen Unternehmens begann, wird heute von Unternehmen auf der ganzen Welt erfolgreich eingesetzt und führte allein in Deutschland im Jahr 2007 zu gezahlten Provisionen von mind. 215 Mio. Euro. Weiteres Wachstum ist zu erwarten – das mittlere Wachstum der vergangenen vier Jahre lag bei 52% p.a.[1].

Die ursprüngliche Idee der Vertriebskooperation von zwei Parteien zum Verkauf von Gütern oder Dienstleistungen wurde seit 1996 deutlich erweitert. Heute übernehmen meist sog. Affiliate-Netzwerke die Aufgabe, Affiliates und Händler zusammenzubringen. Sie funktionieren dabei als große Marktplätze, auf denen Affiliates aus einer Vielzahl von Händlern auswählen und dabei leicht auf relativ standardisierte Angebote zurückgreifen können. Gleichzeitig bieten die Netzwerke den Händlern Zugriff auf einen großen Pool an Affiliates an; ein großer Vorteil für die Händler, die nicht erst langsam eine eigene Affiliate-Basis aufbauen müssen. Für ihre Leistungen, d.h. die Vermittlung und die Erbringung von weiteren Services, z.B. bei der Abrechnung, erhalten Affiliate Netzwerke einen Anteil an den gezahlten

Provisionen [3].

Abgrenzung zu anderen Kanälen im Online-Marketing

Die Ausgaben für klassische Online-Werbung (z.B. über Banner) und für Suchmaschinenmarketing (z.B. über Google Suchworte) liegen derzeit in Deutschland noch deutlich über denen von Affiliate Programmen. Letztere haben jedoch gegenüber den Alternativen einen deutlichen Vorteil: es fließt i.d.R. nur dort Geld, wo auch etwas verkauft wurde [2].

Bei klassischer Online-Werbung wird häufig noch pro Einblendung vergütet (TKP), teilweise auch pro Click (Pay-per-Click, PPC), wie es ebenfalls im Suchmaschinenmarketing üblich ist. In beiden Fällen trägt das werbende Unternehmen ein erhebliches Risiko: es ist nicht gesichert, dass den Ausgaben für Online-Marketing auch Einnahmen durch Verkäufe gegenüberstehen. Affiliate Programme sind demgegenüber weniger als Werbung im klassischen Sinne als vielmehr als Vertriebsmaßnahme zu sehen.

In der ursprünglichen Variante vergütete Amazon seine Affiliates nur für die Käufe der Besucher. Diese Variante, Pay-per-Sale (PPS) genannt, findet auch heute noch die größte

Verbreitung. Weitere Varianten der Ursprungsidee von Amazon entstanden, da Händler nicht nur Produktverkäufe, sondern z.B. auch das Abonnieren eines Newsletters vergüten wollten. Hierfür wird Pay-per-Lead (PPL) eingesetzt, bei dem für die Generierung eines sog. Leads ein fixer Betrag gezahlt wird. Die rein erfolgsabhängige Vergütung, d.h. pro Kauf oder pro Lead, wird heute bei etwa 80% aller Affiliate Programme eingesetzt.

Nicht erfolgsabhängige Formen der Vergütung, z.B. bei Clicks auf ein Werbemittel (PPC), sind eher untypisch für Affiliate Marketing und werden i.d.R. nur in Kombination mit erfolgsabhängiger Vergütung eingesetzt. Diese Kombi-Vergütungen finden bei etwa 19% aller Affiliate Programme Anwendung. Nur etwa 1% aller Programme kommt ganz ohne PPS oder PPL aus [4].

Trotz der inzwischen beträchtlichen Verbreitung hat Affiliate Marketing in Forschung und Literatur bisher nur wenig Aufmerksamkeit erhalten. Selbst bekannte E-Commerce Bücher erwähnen Affiliate Marketing nur am Rande [3][5][6] und gehen nicht im Detail auf dessen Besonderheiten ein.

Provisionen als zentrales Steuerungsinstrument

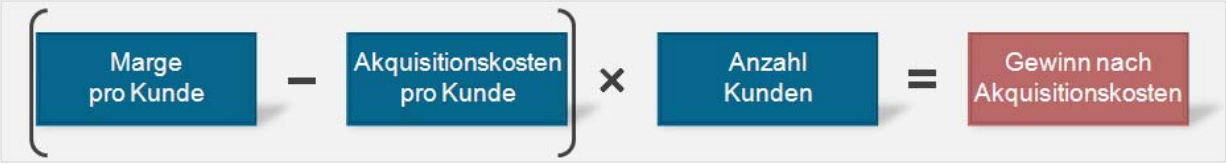
Entscheidend für den Erfolg von Affiliate Programmen ist die Höhe der gezahlten Provision. Meist wird diese als prozentualer Anteil an der Verkaufssumme definiert – typisch sind bei Online-Händlern 5% bis 15%, aber auch 3% oder 30% werden angeboten. Die Wahl der Provisionshöhe ist für den Verkäufer äußerst wichtig: Ist sie zu gering, finden sich zu wenige Affiliates und damit zu wenig Käufer für ihre Produkte oder Dienstleistungen. Ist sie zu hoch, ist der Gewinn pro Verkauf zu gering, was auch durch deutlich mehr Käufer nicht ausgeglichen

werden kann.

Wie lösen Unternehmen heute das Problem, genau jene Provisionsrate zu finden, die den optimalen Kompromiss aus Deckungsbeitrag pro Verkauf und Anzahl Verkäufe bildet und somit den Gewinn maximiert? Üblich sind verschiedene Heuristiken. Diese reichen von der Orientierung am Wettbewerb („Wir zahlen 1% mehr als unser größter Wettbewerber“) über den Vergleich mit anderen Kanälen („Wir zahlen den Affiliates genauso viel, wie wir unseren Offline-Verkäufern bezahlen“) bis zur Abhängigkeit von der eigenen Marge („Wir geben maximal die Hälfte unserer Marge an die Affiliates weiter“). Obwohl diese Verfahren heute weit verbreitet sind, lässt sich auf diese Weise nicht jene Provisionsrate ermitteln, die den Erfolg des Programms maximiert. Ein unsystematisches „Herantasten“ an den optimalen Wert durch häufige Änderungen der Provisionsrate wird wiederum von den Affiliates nicht akzeptiert. Aus diesem Grund präsentieren wir hier ein Verfahren, um die optimale Provisionsrate zu ermitteln.

Die Komponenten der Gewinnfunktion

Der Erfolg eines Affiliate Programms für ein Unternehmen berechnet sich aus der Anzahl Kunden, die es durch diesen Kanal erhält und dem durchschnittlichen Gewinn pro Kunden nach Abzug von Akquisitionskosten.



Die Marge pro Kunde ermittelt sich aus der Differenz zwischen dem durchschnittlichen Warenkorb und den hierfür aufgewendeten (variablen) Kosten, z.B. für Produktion und Versand.

Die Akquisitionskosten pro Kunde sind gleich den gezahlten Provisionen.

Die Anzahl Kunden wird natürlich ebenfalls von der Höhe der gezahlten Provisionen beeinflusst. Sie hängt davon ab, wie viele Besucher durch Affiliates auf die Webseite des Unternehmens gelangen und welcher Prozentsatz dieser Besucher dann tatsächlich kauft. Dieser Prozentsatz, Conversion Rate genannt, verringert sich i.d.R. mit steigenden Provisionen. Der Grund hierfür liegt in der schlechteren Qualität der Besucher bei hohen Provisionen. Je höher die gezahlten Provisionen, desto wahrscheinlicher ist es, dass auch jene Affiliates in das Programm einsteigen, deren Besucher eine geringe Kaufwahrscheinlichkeit haben. Im Mittel über alle Affiliates führt dieser Effekt zu einem Rückgang der Conversion Rate bei steigenden Provisionen. Ein ähnlicher Effekt ist auch aus dem Suchmaschinenmarketing bekannt: auch hier ist die Conversion Rate der vordersten Ränge (welche hohen Provisionen entsprechen) deutlich geringer als bei hinteren Rängen [7].

Optimierung des Unternehmensgewinns an einem Beispiel

Im Folgenden wird anhand eines Beispielunternehmens verdeutlicht, wie Provisionen den Erfolg eines Affiliate Programms beeinflussen. Im Beispiel wird vereinfacht davon ausgegangen, dass es sich um ein Unternehmen handelt, welches über ein bestehendes Programm verfügt. Es liegen also historische Daten vor, was die Notwendigkeit von Experteneinschätzungen reduziert. Es ist jedoch ebenso möglich, das Modell bei neuen Affiliate Programmen vollständig mit Hilfe von Experteneinschätzungen zu kalibrieren, wenn noch keine tatsächlichen Erfahrungswerte vorliegen.

Weiterhin vergütet das Beispielunternehmen seine Affiliates ausschließlich erfolgsabhängig für Verkäufe (PPS). Trotz dieser Vereinfachung ist das vorgestellte Verfahren jedoch auch

geeignet, wenn die Vergütung pro Lead oder per PPS oder PPL in Kombination mit einer Vergütung pro Klick (PPC) erfolgt.

Schritt 1: Analyse des Status Quo

Das betrachtete Unternehmen, die Beispiel AG, verkauft seine Produkte im Internet mit Hilfe eines Affiliate Programms. Der durchschnittliche Wert eines Warenkorbs bei der Beispiel AG beträgt € 32,50. Bei einer Provisionshöhe von 10% betragen die Akquisitionskosten also € 3,25. Die Marge pro Kunde bemisst sich auf € 24,00, da dem Warenkorb von € 32,50 noch Produktions- und Versandkosten von € 8,50 gegenüberstehen. Der Gewinn pro Kunde nach Akquisitionskosten beträgt €24,00 - € 3,25 = € 20,75. Bei 1.200 Kunden beträgt der Gewinn nach Akquisitionskosten also € 20,75 × 1.200 = € 24.900.

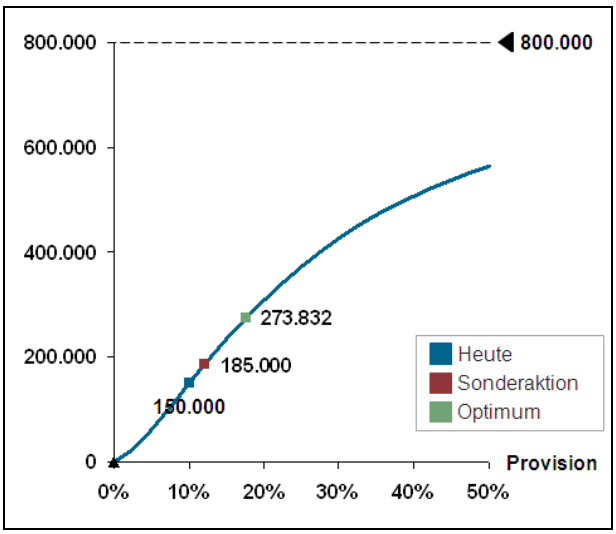
Die Anzahl Kunden bei einer Provisionshöhe von 10% resultieren aus 150.000 Besuchern durch Affiliates. Hiervon entschließen sich 1.200 Personen zum Kauf, was einer Conversion Rate von 1.200 ÷ 150.000 = 0,8% entspricht.

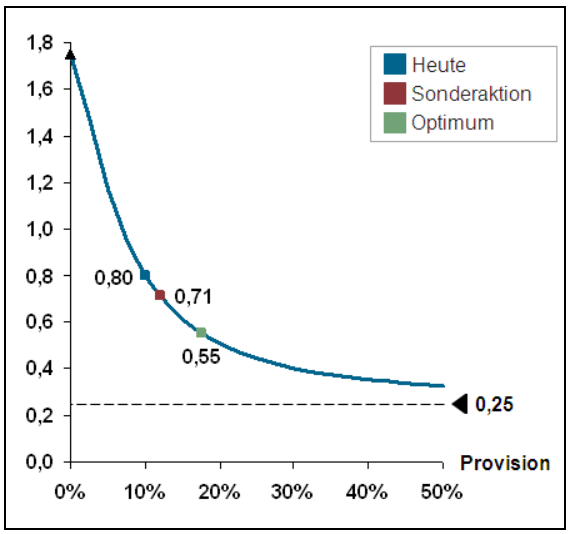
Schritt 2: Kalibrierung

Die Beispiel AG hat, wie die meisten Unternehmen mit Affiliate Programmen, in der Vergangenheit eine Sonderaktion durchgeführt. Während dieser Zeit wurde die Provision von bisher 10% auf 12% angehoben. Erwartungsgemäß stieg hierdurch die Anzahl Besucher und auch die Anzahl Kunden, obwohl die Conversion Rate leicht zurückging. Aus 185.000 Besuchern wurden 1.314 Kunden (gerundet), was einer Conversion Rate von 0,71% entspricht. Der Gewinn pro Kunde sank durch die höheren Akquisitionskosten von € 3,90 von € 20,75 auf €24,00 – € 3,90 = € 20,10. Insgesamt stieg das Ergebnis jedoch von € 24.900 auf € 20,10 ×

1.314 = € 26.401. Diese Entwicklung ließ das Unternehmen vermuten, dass mit der bisherigen Provisionsrate von 10% nicht das optimale Ergebnis erzielt wird.

Für die Beispiel AG liegen bereits historische Daten mit zwei unterschiedlichen Provisionsraten vor. Für die Optimierung werden deshalb nur noch wenige Experteneinschätzungen von Verantwortlichen der Beispiel AG benötigt. Die Experten müssen zum Einen die maximal und minimal denkbare Anzahl an Besuchern schätzen, die durch Affiliates auf die Internetseite des Unternehmens gelangen. Sie schätzen das Minimum auf 0 Besucher und das Maximum auf 800.000. Ebenso wird die minimal und maximal denkbare Conversion Rate geschätzt. Hier legen sich die Experten auf ein Minimum von 0,25% und ein Maximum von 1,75% fest. Aus den historischen Daten zusammen mit den Experteneinschätzungen werden die Reaktionen der Affiliates auf unterschiedliche Provisionshöhen abgeleitet, wie die folgenden Diagramme verdeutlichen.

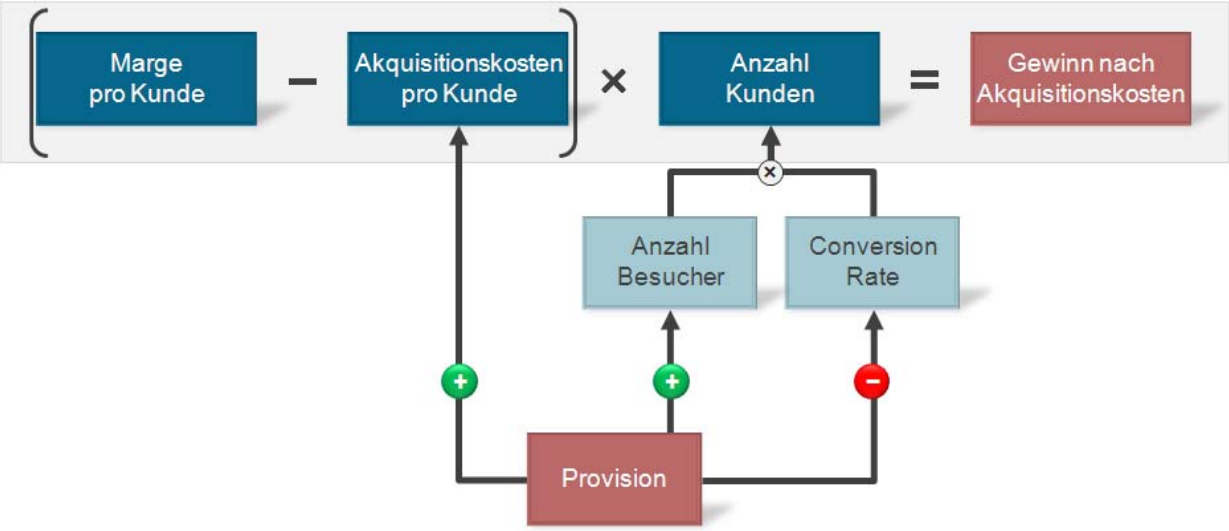




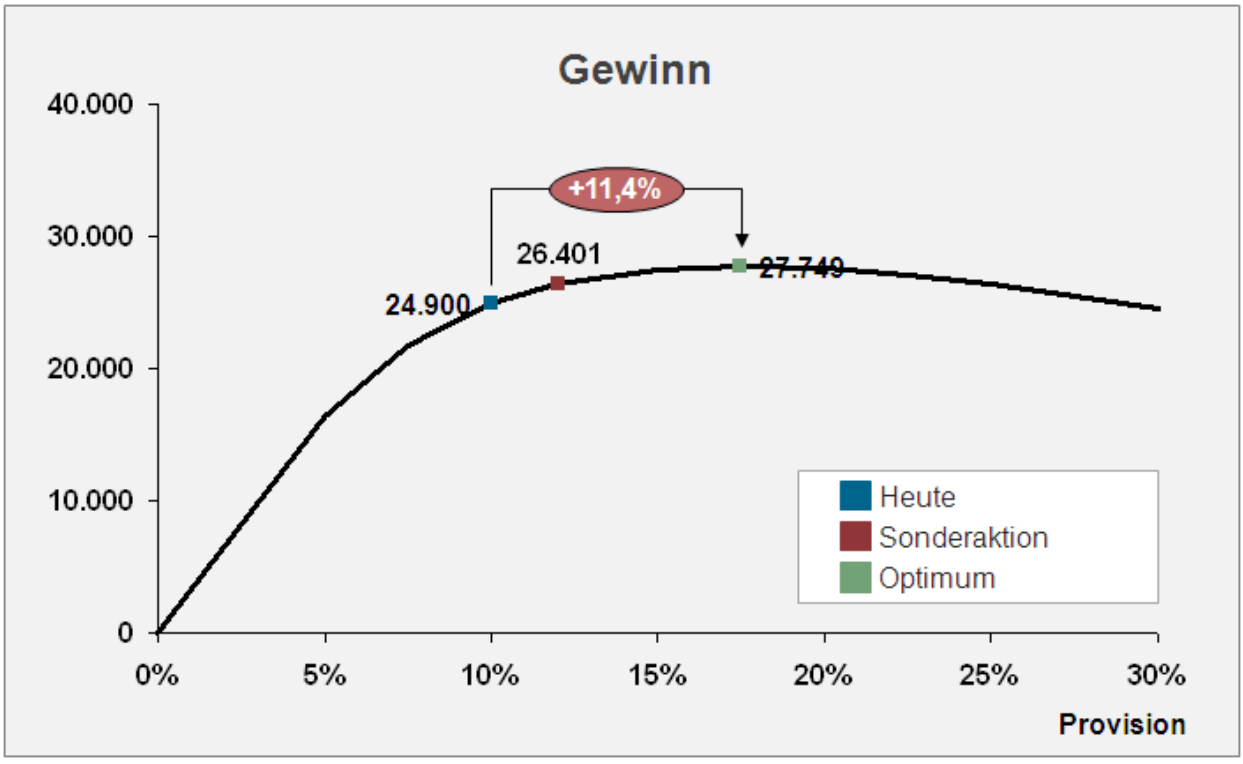
Schritt 3: Bestimmung des Optimums

Mit Hilfe der Kalibrierung aus dem zweiten Schritt kann jene Provisionsrate bestimmt werden, die für die Beispiel AG den Erfolg ihres Affiliate Programms maximiert. Die Gewinnfunktion

kann nun ermittelt werden, da die Effekte der Provisionsrate auf die Anzahl Besucher und die Conversion Rate bekannt sind.



Höhere Provisionen erhöhen die Akquisitionskosten pro Kunde und verringern damit den Gewinn pro Kunde. Sie wirken sich außerdem positiv auf die Anzahl Besucher und negativ auf die Conversion Rate aus. Insgesamt ermittelt das Modell die folgende Gewinnfunktion.



Erkennbar ist, dass der Gewinn der Beispiel AG schon bei 12% Provisionen über dem Gewinn mit einer Provisionsrate von 10% lag. Das ermittelte Optimum liegt bei 17,5% und führt zu einer Gewinnsteigerung von 11,4%. Bei 17,5% Provisionen beträgt der Gewinn pro Kunde noch € 24,00 - € 5,69 = € 18,31 (gerundet). Es werden außerdem etwa 273.832 Besucher durch Affiliates vermittelt, von denen 0,55%, also 1.515 Personen zu Kunden konvertiert werden. Hieraus resultiert ein Ergebnis von € 18,31 x 1.515 = € 27.749.

Einsatz in der Praxis

Das vorgestellte Modell lässt sich auf viele Praxisszenarien individuell anpassen. So ist es möglich, nicht nur Pay-per-Sale Vergütungsmodelle zu optimieren, sondern auch Pay-per-Lead und sogar Kombinationen mit Pay-per-Click, sofern diese genutzt werden.

Es werden außerdem nur wenige Informationen für eine Kalibrierung benötigt. Das Modell für Programme mit PPS-Vergütung benötigt, wie hier vorgestellt, Informationen zu Provisionsrate, Anzahl Besucher, sowie Durchschnittswerte zu Conversion Rate, Umsatz je Kunde und Marge je Kunde. Sind diese Informationen für zwei unterschiedliche Provisionsraten vorhanden, werden nur sehr wenige Experteneinschätzungen benötigt. Handelt es sich um ein neues Programm ohne historische Werte, müssen die benötigten Inputfaktoren vollständig von Experten geschätzt werden. Wird das Modell für ein Programm mit PPL-Vergütung verwendet, sind neben Provision pro Lead und Anzahl Besucher nur noch Durchschnittswerte zu Conversion Rate und dem Wert eines Leads notwendig.

Durch seine einfache Struktur und nur wenige Input-Parameter ist das Modell leicht verständlich. Es ist in Microsoft Excel implementierbar und stellt z.B. die Effekte von Veränderungen in den Experteneinschätzungen sofort visuell dar. Auf diese Weise sind die Ergebnisse sehr transparent, was zu einer erhöhten Akzeptanz durch Entscheider führen sollte.

Zusammenfassung

Affiliate Programme wurden bisher fast gar nicht in der Forschung betrachtet. Das vorgestellte Modell zur Optimierung von Provisionen ist vollkommen neu, nicht nur im Bezug auf Affiliate Marketing.

In der Praxis ist der Bedarf für ein Verfahren zur gewinnmaximalen Provisionsoptimierung sehr groß. Sowohl für laufende als auch für neue Affiliate Programme müssen die Betreiber immer wieder Entscheidungen zur Provisionshöhe treffen. Da diese nicht beliebig oft geändert werden kann, ohne den Verlust von Affiliates zu riskieren, ist eine systematische Herangehensweise an die Fragestellung notwendig. Hier bietet das vorgestellte Verfahren eine einfache und effektive Lösung.

Literatur

[1] Anonymous (2008): “OVK Online Report 2008/01”, http://www.bvdw.org/fileadmin/downloads/marktzahlen/basispraesentationen/OVK_Online_Report_200801_Webversion.pdf

[2] Helmstetter, Greg / Metivier, Pamela (2000), "Affiliate Selling: Building Revenue on the Web", Wiley Computer Publishing, New York.

[3] Laudon, Kenneth / Traver, Carol Guercio (2003): “E-Commerce – business. technology. society.”, 2nd Edition, Addison Wesley, S. 410-411

[4] Collins, Shawn (2007): “AffStat 2007 Report”, *AffStat Affiliate Marketing Benchmarks*, http://www.affstat.com/

[5] Hanson, Ward / Kalyanam, Kirthi (2007): “Internet Marketing & e-Commerce”, Thomson South-Western, S. 169-170, 479

[6] Siegel, Carolyn F. (2006): “Internet Marketing: Foundations and Applications”, Houghton Mifflin Company, Boston, S. 325-326

[7] Gerstmeier, Eva (2008): "Profitables Gebotsverhalten im Suchmaschinenmarketing", in: Deutscher Direktmarketing Verband e.V. (Hrsg.), "Dialogmarketing Perspektiven 2007/2008", S. 55-69.

© Christian Schulze, 2008 – cschulze@wiwi.uni-frankfurt.de

Kontakt

Christian Schulze

cschulze@wiwi.uni-frankfurt.de

Telefone: +49 (69) 798 33860

Telefax: +49 (69) 798 33910

Prof. Dr. Bernd Skiera

skiera@wiwi.uni-frankfurt.de

Telefone: +49 (69) 798 34649

Telefax: +49 (69) 798 35001

© Christian Schulze, 2008 – cschulze@wiwi.uni-frankfurt.de