

GESTALTUNGSELEMENTE DES KULTURMARKETING

Vermeulen

Preispolitische Strategien

Studienbrief 2 – 080 – 0424

1. Auflage 2004



Leseprobe

Der Berufsbezogene Weiterbildungsstudiengang Kulturmarketing in der Studienform Fernstudium wurde als Projekt des Hochschulverbundes Distance Learning entwickelt und durch die Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung gefördert.

Verfasser: Dipl.-Kfm. Peter **Vermeulen**
ICG Consulting Group Deutschland AG
CULTURPLAN Unternehmensberatung; Krefeld

Der Studienbrief wurde auf der Grundlage des Curriculums für das Modul „Gestaltungsinstrumente des Kulturmarketing“ verfasst. Die Bestätigung des Curriculums und des Studienbriefes erfolgte durch den

Fachausschuss Kulturmarketing,

dem folgende Mitglieder angehören:

Prof. Dr. Wolfgang Berg (HS Merseburg), Prof. Dr. Eckehard Binas (HS Zittau/Görlitz), Prof. Dr. Rolf Budde (HS Hanns Eisler Berlin, Rolf-Budde-Musikverlage), Prof. Dr. Jens Cordes (HS Harz), RA Pascal Decker, dtb Rechtsanwälte Berlin, Prof. Dr. Hardy Geyer (HS Merseburg), Dipl.-Päd. Maud Krohn (Service-Agentur des HDL), Dipl.-Kfm. (FH) Marco Lipke (HS Harz), Prof. Dr. Uwe Manschwetus (HS Harz), Prof. Dr. Matthias Munkwitz (HS Zittau/Görlitz), RA Florian Timm, dtb Rechtsanwälte Berlin, Dipl.-Kfm. Peter Vermeulen (ICG Consulting Group Deutschland AG – Culturplan Unternehmensberatung, Krefeld), Dr. Reinhard Wulfert (Service-Agentur des HDL).

1. Auflage 2004

Redaktionsschluss: April 2004

© 2004 by Service-Agentur des Hochschulverbundes Distance Learning mit Sitz an der FH Brandenburg.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung der Service-Agentur des HDL reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Service-Agentur des HDL
(Hochschulverbund Distance Learning)

Leiter: Dr. Reinhard Wulfert

c/o Agentur für wissenschaftliche Weiterbildung und Wissenstransfer e. V.
Magdeburger Straße 50, 14770 Brandenburg

Tel.: 0 33 81 - 35 57 40

E-Mail: kontakt-hdl@aww-brandenburg.de

Fax: 0 33 81 - 35 57 49

<http://www.aww-brandenburg.de>

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	4
Verzeichnis der Randsymbole	4
Einleitung.....	5
Literaturempfehlung	5
1 Preispolitische Strategien	6
1.1 Mikroökonomischer Bezugsrahmen der Preispolitik	7
1.2 Betriebswirtschaftliche Preisstrategien.....	12
1.2.1 Zielorientierte Preisgestaltung	12
1.2.2 Administrierte Preissetzung	19
2 Preisstrategien unter der Bedingung öffentlich administrierter Preissetzung im Kulturbetrieb.....	20
2.1 Besonderheiten der Preisfindung im Kulturbetrieb	21
2.2 Beobachtbare Preissysteme in Kultureinrichtungstypen	21
2.2.1 Theaterpreissysteme	22
2.2.2 Museumspreissysteme	22
2.2.3 Preissysteme von Konzert- und Veranstaltungshallen	23
2.2.4 Preissysteme sonstiger Kulturanbieter.....	23
2.3 Systematische Ableitung möglicher Preisstrategien in Kulturbetrieben	24
2.3.1 Möglichkeiten der Preisvariation im Theater.....	25
2.3.2 Möglichkeiten der Preisdifferenzierung im Theater.....	27
3 Zusammenfassung	30
Lösungshinweise zu den Kontrollfragen	31
Literaturverzeichnis	32
Sachwortverzeichnis	33

- GILLER: „Marketing für Sinfonieorchester“ [5].

Eine weitere Studie zu einem streng kulturorientierten Managementbereich legt GILLER in seiner Dissertation vor. In einem etwas engeren Kontext als bei HILGER erscheinen auch bei GILLER Probleme der Preispolitik in subventionierten Kulturmärkten durch.

- PEPELS: „Einführung in das Preismanagement“ [13].

PEPELS gibt in seinem Buch einen umfassenden Überblick über mögliche Formen der Preisgestaltung. Da im vorliegenden Studienbrief eine strenge Auswahl getroffen werden musste, eignet sich das Buch zur ergänzenden und vertiefenden Lektüre.

1 Preispolitische Strategien

Die Preis- oder Entgeltpolitik ist neben der Produkt-, Service-, Kommunikations- und Distributionspolitik ein Instrument im Kanon der absatzpolitischen Instrumente. Preispolitische Strategien sind daher nicht eigenständig, sondern funktionieren lediglich als Teilstrategie des Marketing-Mix. Auch wenn in diesem Studienbrief die preispolitischen Optionen aus methodischen Gründen als eigenständige Strategien dargestellt werden, sind sie in realen Entscheidungszusammenhängen auf die anderen Instrumente abzustimmen.

Der Preis ist eine elementare Größe auf Märkten. Preise können grundsätzlich nicht gestaltet werden, sondern sie bilden sich aus der relativen Verfügbarkeit knapper Güter in einer Volkswirtschaft. Eine strategische Preisgestaltung kann deshalb erst diskutiert werden, wenn gewisse makroökonomische Grundlagenbegriffe bekannt sind. Die Preisgestaltung eines Unternehmens bewegt sich dann in einem Bereich zwischen den makroökonomischen Rahmenbedingungen (Marktpreis), die das Unternehmen nicht beeinflussen kann, der individuellen Kostenstruktur des Unternehmens, die es sehr wohl beeinflussen kann, und der Zahlungsbereitschaft für Güter und Leistungen am Absatzmarkt, die von Unternehmen nur bedingt beeinflussbar ist.

S

- Der erste Abschnitt des Studienbriefes soll Ihnen zunächst einen Überblick über den ökonomischen Zweck von Preisen und die Wirkungszusammenhänge zwischen Preisen und Mengen auf Gütermärkten verschaffen.
- Nach diesem kurzen mikroökonomischen Exkurs werden mögliche preisstrategische Optionen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre diskutiert.

1.1 Mikroökonomischer Bezugsrahmen der Preispolitik

Preise ergeben sich in modernen Volkswirtschaften, um die Transaktionskosten des Gütertauses zu reduzieren. Über eine Hilfsgröße (Währung) werden grundsätzlich nicht vergleichbare Güter (z. B. ein Barrel Öl und eine Theateraufführung) vergleichbar gemacht. Jedes wirtschaftliche Gut kann auf diese Weise in Geldeinheiten pro Mengeneinheit dargestellt werden. Der Austausch von Gütern wird auf diese Weise stark beschleunigt.

Die **Höhe des Preises** ergibt sich volkswirtschaftlich aus der relativen Knappheit von Gütern. Ein knappes Gut ist dabei grundsätzlich mehr wert als ein weniger knappes Gut.

M

Dieses Prinzip der Bildung von so genannten **Knappheitspreisen** ist heute am stärksten an den Börsen ausgeprägt.

In der betriebswirtschaftlichen Realität können Preise aus verschiedenen Gründen vom Knappheitspreis abweichen. Die am häufigsten genannten Gründe werden im Rahmen der **Transaktionskostentheorie** beschrieben. Die grundsätzlich nicht gegebene vollständige Information über Markt- und Knappheitspreise ermöglicht es den Anbietern, ihre Güter zu höheren Preisen anzubieten. In einer Volkswirtschaft mit völliger Transparenz wären langfristige Gewinne nicht möglich, weil Güter nur zum jeweils aktuellen Knappheitspreis, der einem grenzkostendeckenden Preis entspricht, verkauft werden könnten.

Außerdem sind die Kosten der Informationsbeschaffung und des Austausches von Gütern Gründe für andere als Knappheitspreise:

B 1.1 Ist in einem großen Einkaufsmarkt die Butter um 5 % teurer als in einem klassischen Tante-Emma-Laden, so nehmen viele Käufer den höheren Preis in Kauf, weil der Aufwand, nur für die Butter einen zweiten, möglicherweise dezentral gelegenen Markt aufzusuchen, ihnen zu hoch erscheint.

B

Ab einer bestimmten Preisdifferenz zum Knappheitspreis wird der Aufwand, einen anderen Markt aufzusuchen, als geringer bewertet. Diese obere Preisschwelle wird **Prohibitivpreis** genannt: Zu diesem Preis findet sich keine Bereitschaft im Markt, auch nur ein Stück des Gutes zu kaufen.

Die Differenz zwischen dem grenzkostendeckenden Knappheitspreis und dem prohibitiven ist der **Aktionsraum für preispolitische Aktionen**.

M

Ein Preis, der unter dem Grenzkostenpreis liegt, wird im Rahmen der Wettbewerbsgesetzgebung gem. GWB § 20 Abs. 4 („Verkauf unter Einstandspreis“) verboten. Wettbewerbswidrige Preiskampfstrategien werden im Rahmen dieses Studienbriefes daher nicht diskutiert. Sie sind jedoch in der wirtschaftlichen Realität insbesondere im Handel nicht unbedeutend, weil es im Einzelfall sehr schwer ist, einen wettbewerbswidrigen Preis nachzuweisen.

Die letzte theoretische Annahme der Preispolitik spiegelt die **Preis-Absatz-Funktion (PAF)**. Je höher der Preis eines Gutes ist, desto weniger Mengeneinheiten des Gutes werden annahmegemäß verkauft. Umgekehrt gilt, dass ein niedriger Preis zu einer steigenden Nachfrage führen wird. Eine unendliche Absatzmenge beim Preis von Null ist jedoch nicht möglich, weil vorher eine Marktsättigung auftritt, die verhindert, dass auch beim Preis von Null noch weitere Nachfrage entfaltet wird. Die PAF wird normalerweise vereinfacht als linear fallende Funktion angenommen. Auf der Ordinate (y) sind die Preise und auf der Abszisse (x) die Absatzmengen abgetragen. Die Achsenabschnitte in Bild 1.1 bezeichnen den Prohibitivpreis ($x = 0$) und die Marktsättigung ($y = 0$):



Bild 1.1 Preis-Absatz-Funktion

Erhöht ein Anbieter seinen Startpreis P_1 um ΔP auf P'_1 , so verringert sich die Absatzmenge analog um ΔM von M_1 auf M'_1 . Umgekehrt führt eine Mengenreduktion zu einer Preissteigerung. Die Steigung der PAF gibt schließlich Auskunft über das Ausmaß der Veränderung. Je flacher die PAF verläuft, desto stärker wirkt sich eine Preisänderung auf die Nachfrage aus. Eine flache PAF wird daher **preiselastisch** genannt. Eine un-

elastische Nachfrage wird durch eine steile PAF gekennzeichnet, weil auch eine relativ große Preisänderung nur zu einer relativ schwachen Mengenanpassung führt.

Die Preiselastizität der Nachfrage kann verschiedene, prototypische Verläufe annehmen. Der klassische Fall ist der oben geschilderte. Es gibt jedoch auch Güter, bei denen mit steigendem Preis die Nachfrage immer weiter steigt (s. Bild 1.2). Solche Güter werden „Club“- oder „Snob“-Güter genannt:

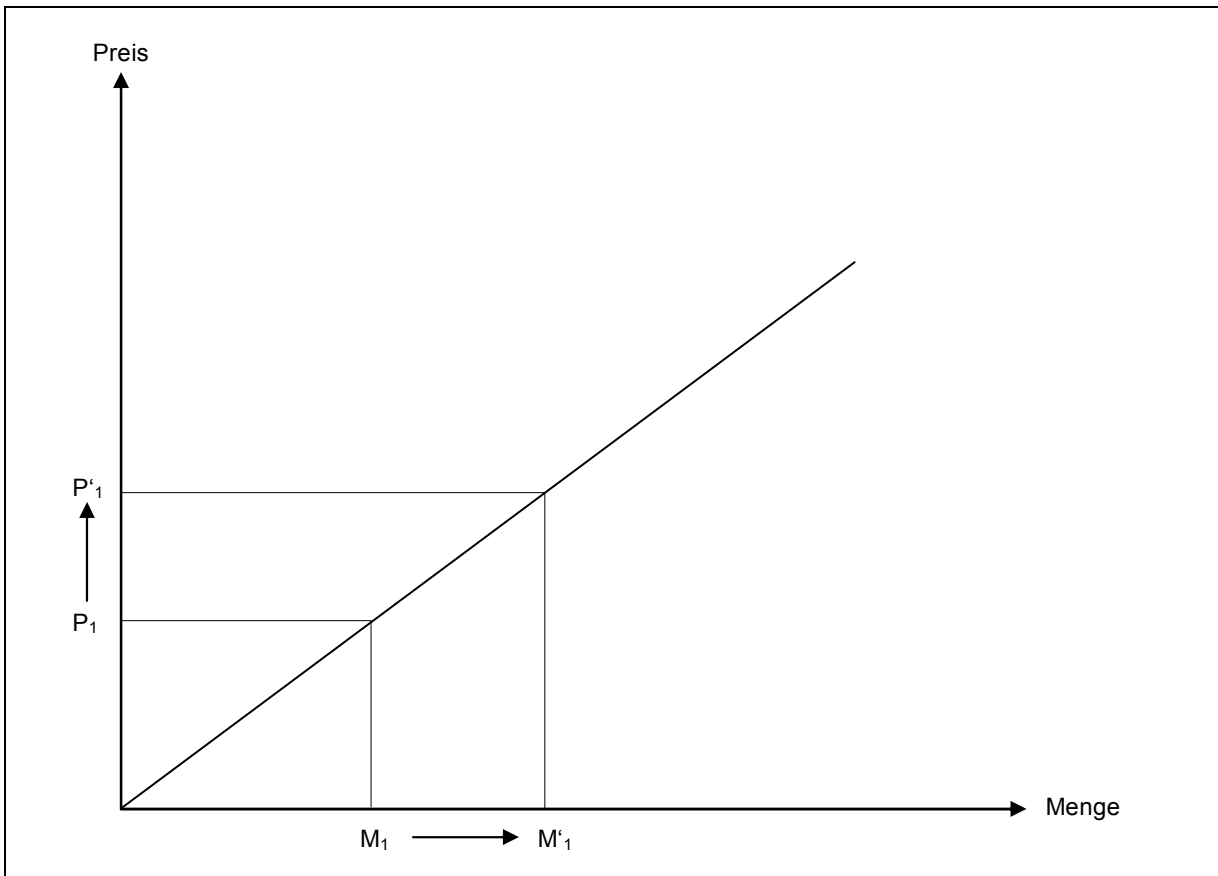


Bild 1.2 Preis-Absatz-Funktion und Preiselastizität bei „Snob“-Gütern

Als Beispiel für solche Güter kann die Mitgliedschaft in einem Golf-Club genannt werden: Mit steigender Nachfrage steigt das Ansehen des Clubs, so dass die Mitgliedschaft teurer werden kann.

Ein dritter Fall der Preiselastizität wird durch das folgende Bild 1.3 dargestellt:

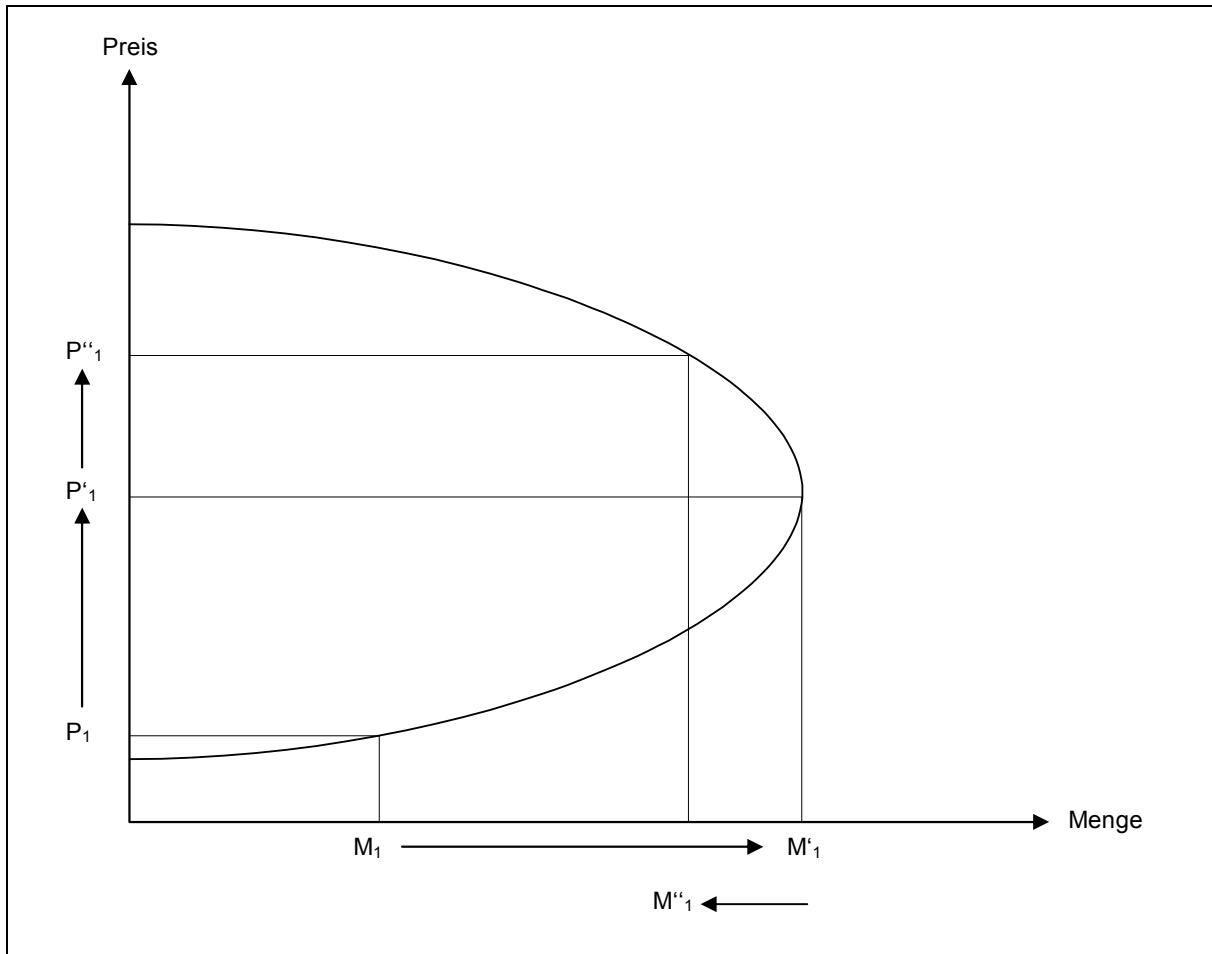


Bild 1.3 Preis-Absatz-Funktion und Preiselastizität in Kulturmärkten

Bei einem niedrigen Preis P_1 wird eine verhältnismäßig kleine Menge M_1 nachgefragt. Eine Preiserhöhung führt zunächst im Sinne des Snob-Gutes zu einer stark steigenden Nachfrage ($P_1 \rightarrow P'_1$). Eine weitere Preiserhöhung würde darüber hinaus an die Grenze der Zahlungsbereitschaft der Kunden stoßen, so dass ein Mengenrückgang in Kauf genommen werden müsste ($P'_1 \rightarrow P''_1$). Für Kulturgüter kann unterstellt werden, dass die Elastizität der Nachfrage sich in etwa nach dem dritten Modell richtet. Allerdings gibt es keine aktuellen empirischen Untersuchungen, die dies bestätigen.¹

Ideal ist für einen Unternehmer ein Zustand, in dem die PAF in einem bestimmten Abschnitt senkrecht verläuft.² Das bedeutet, dass eine Preisänderung keine Mengenänderung nach sich zieht (s. Bild 1.4):

¹ Die letzte dem Verf. bekannte Studie zur Preiselastizität im Kulturbereich ist von FELTON [4], S. 1–12.

² Im streng mathematischen Sinne ist die PAF dann an der Stelle $f(x) = x'$ nicht differenzierbar.

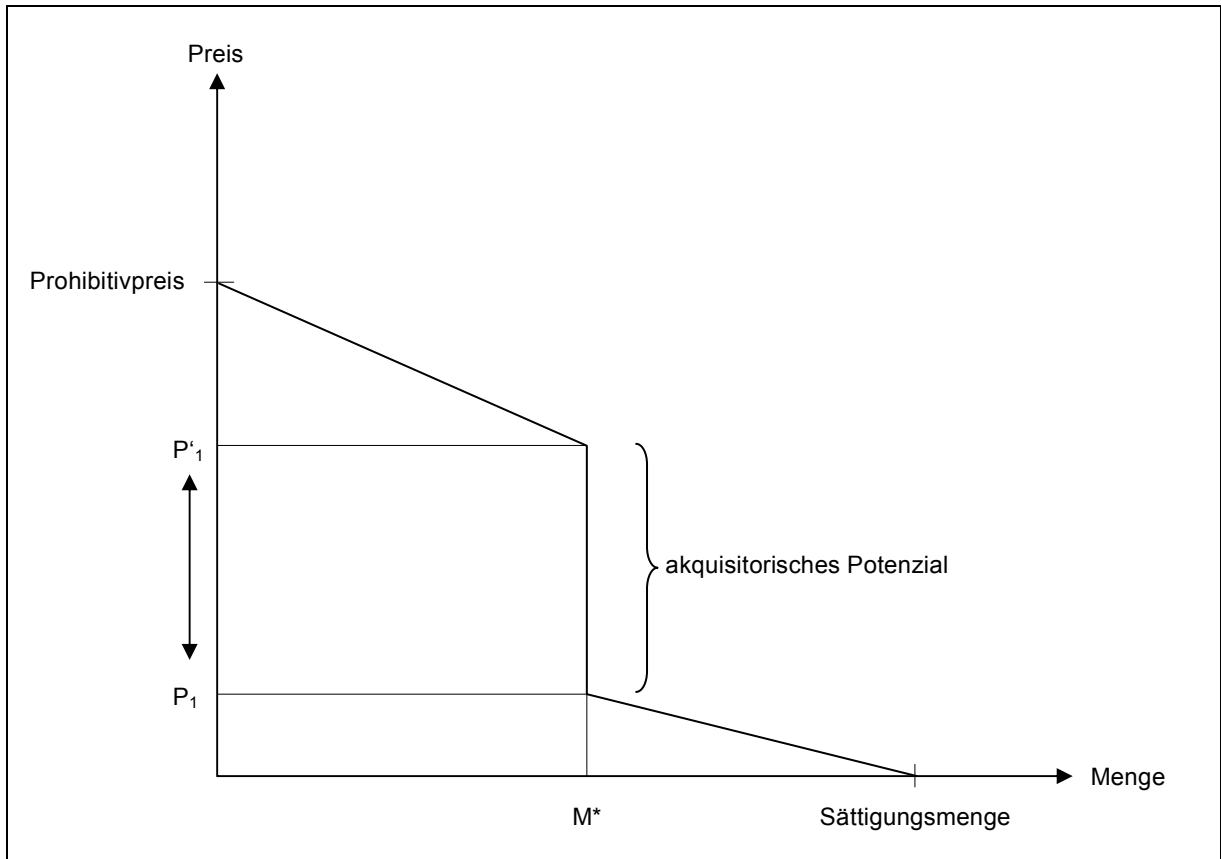


Bild 1.4 „Akquisitorisches Potenzial“ in einer doppelt geknickten Preis-Absatz-Funktion

Dem Anbieter ist es gelungen, in einer Preisspanne zwischen P_1 und P'_1 einen Bereich völlig preisunelastischer Nachfrage zu erzeugen. Das bedeutet, dass auch bei einer Preisveränderung die nachgefragte Menge M^* konstant bleibt. In diesem Bereich haben Konkurrenten des Anbieters keine Chance, in dessen Markt einzudringen, weil sie auch bei einem günstigeren Angebot keine Nachfrage beim Anbieter des Gutes abziehen können. GUTENBERG nennt diesen Bereich daher das „akquisitorische Potenzial“ (vgl. GUTENBERG ([6], S. 246 ff.) des Herstellers.

- K 1.1** Was sind die Funktionen von Preisen auf Märkten?
- K 1.2** Erläutern Sie bitte die Konzepte des Prohibitivpreises und der Marktsättigung! Stellen Sie die Konzepte anhand der Preis-Absatz-Funktion grafisch dar!
- K 1.3** Beschreiben Sie bitte, was unter der „Elastizität des Preises“ verstanden wird!
- K 1.4** Warum ist die Preiselastizität für preispolitische Marketingentscheidungen ein wichtiges Kriterium? Gehen Sie dabei bitte auch auf das Phänomen des „akquisitorischen Potenzials“ ein!

K

1.2 Betriebswirtschaftliche Preisstrategien

In der betrieblichen Realität sind zahlreiche preispolitische Strategieoptionen denkbar. PEPELS unterscheidet fünf Globalstrategien (vgl. PEPELS [13]):

- nachfrageorientierte Preisbildung,
- wettbewerbsorientierte Preisbildung,
- zielorientierte Preisbildung,
- administrierte Preissetzung,
- kostenorientierte Preisfindung.

Nachfrage- und Wettbewerbsorientierung stellen die mikroökonomischen Aspekte sehr viel ausführlicher vor, als dies im vorstehenden Abschnitt erfolgen konnte. Die kostenorientierte Preisfindung wird im Rahmen des Studienbriefes 2-080-0423 zu Methoden der Preisbildung [18] eingehend erläutert. Der Fokus wird daher im Folgenden auf die **zielorientierte Preisbildung** und die **administrierte Preissetzung** gerichtet.

Die zielorientierten Preisbildungsstrategien bieten sich im Kontext des Marketing-Mix an, weil sie „*neben der obligatorischen Kundenorientierung die entsprechende Zielsetzung des anbietenden Unternehmens*“ (ebenda, S. 79) berücksichtigen. Dadurch ist der Spannungsbogen des Marketing, das als Interaktionsinstrument zwischen Unternehmen und ihren Kunden verstanden werden kann, ausgefüllt.

Die Strategie der administrierten Preissetzung erhält im Kulturmarkt eine besondere Bedeutung. Strategie müsste dabei eher in Anführungszeichen verstanden werden, weil die Preissetzung durch die Träger erfolgt und nicht aus marktrationalen, sondern aus kulturpolitischen Erwägungen heraus motiviert ist.

1.2.1 Zielorientierte Preisgestaltung

Eingangs wurde darauf hingewiesen, dass Strategien Maßnahmenbündel zur Zielerreichung darstellen. Zielorientierte Preisgestaltung kann daher als eine Maßnahme im strategischen Maßnahmenportfolio verstanden werden. Voraussetzung dafür ist, dass die Ziele eindeutig hinsichtlich Zielgröße, Zielausmaß und ihres zeitlichen Horizontes bestimmt sind NIESCHLAG / DICHTL / HÖRSCHGEN [12], S. 80 f.).

PEPELS unterscheidet im Rahmen der zielorientierten Preisgestaltung „*die Preisvariation, die Preisdifferenzierung, den Preisbaukasten, die Preisbündelung, das Yield-Management³, den preispolitischen Ausgleich, die Lenkpreise und die erstmalige Preisbestimmung*“ (PEPELS ([13], S. 79). Mit der Konzentration auf einige dieser Preisstrategien wird eine Auswahl getroffen, die insbesondere im Kulturbereich relevant erscheint.

³ Yield-Management: Ertragsorientierte Preis-Mengen-Steuerung. Das bedeutet, dass die jeweils optimale Preisstruktur durch geeignete elektronische Systeme in Echtzeit an die aktuelle Nachfrage angepasst wird (s. auch Studienbrief 2-080-0425). Erste Anwendung hat das Instrument in der Preisgestaltung von Fluglinien erhalten.

Preisvariation

Die Preisvariation ist eine zweidimensionale Preisstrategie. Unterschieden wird einerseits nach dem generellen Preisniveau eines Gutes (niedriges oder hohes Preisniveau) und andererseits nach der Dynamik der Preise (starre oder flexible Preise). Aus diesen Dimensionen kann ein Schema (s. Tabelle 1.1) abgeleitet werden, das vier Bepreisungsoptionen für Angebote und Leistungen offen hält:

Tabelle 1.1 Preisvariation in Anlehnung an PEPELS ([13], S. 79)

	(starre) Preishöhe	(veränderliche) Preishöhe
niedriges Preisniveau	Diskontpreis	Penetrationspreis
hohes Preisniveau	Premiumpreis	Abschöpfungspreis

Diese vier Preisoptionen werden im Folgenden kurz skizziert.

a) Diskontpreis

Der **Diskontpreis** ist ein starrer Preis auf niedrigem Niveau. Er zielt auf die Strategie der Preisführerschaft.



Wirksam kann der Diskontpreis nur durchgehalten werden, solange der Preis dauerhaft unterhalb des durchschnittlichen Marktpreises liegt. Profilierungschancen können dem Produkt, das zum Diskontpreis verkauft wird, kaum eingeräumt werden, weil der niedrige Preis am Absatzmarkt langfristig auch mit einer relativ niedrigen Produktqualität assoziiert werden wird. Als Beispiele können große Handelsketten im Bereich der „Discount-Märkte“ dienen, die schon in der Branchenbezeichnung den Diskontpreis kommunizieren.

b) Premiumpreis

Premiumpreise sind Ausdruck einer Strategie der Leistungsführerschaft. Insbesondere Markenprodukte der Genussmittelindustrie werden häufig als qualitativ hoch stehende Produkte positioniert. Sie werden zu einem durchschnittlich höheren Preis verkauft. Die Güter sind von hohem Imagewert.



Insbesondere am Getränkemarkt (Bier) ist in Deutschland eine starke Premiumpreispolitik zu beobachten, die sich auch in den Markennamen bzw. der Produktbezeichnung beispielsweise als „Premiumpils“ widerspiegelt.

c) Penetrationspreis

Interessanter sind die dynamischen Preise „Penetrationspreis“ und „Abschöpfungspreis“.

D

Auf niedrigem Preisniveau wird vom **Penetrationspreis** gesprochen. Die Penetration bedeutet dabei, dass insbesondere neue Produkte, bei denen der Kaufwiderstand hoch ist, zu einem niedrigen (Schnupper-)Preis angeboten werden.

Im Zeitablauf wird der Preis dann angehoben, sobald Zustimmung und Akzeptanz eines Produktes sich so weit etabliert haben, dass die Zahlungsbereitschaft zunimmt. Im Markt ist das Beispiel der Firma Braun in der Sparte Rasierapparate bekannt. Neue Produkte werden üblicherweise gegen Rücknahme alter Produkte zu einem niedrigen Einführungspreis angeboten. Nach einer gewissen Markteinführungsphase werden die Preise dann sukzessive angehoben.

d) Abschöpfungspreis

D

Der **Abschöpfungspreis** – oder in Anlehnung an die englischsprachige Literatur: Skimming-Preis – stellt das Pendant zum Penetrationspreis dar. Hier werden Luxusgüter, deren Akzeptanz etabliert ist, und technische Innovationen zunächst zu einem für die meisten Interessenten prohibitiv hohen Einstandspreis angeboten.⁴

Dies verleiht dem Produkt eine gewisse Exklusivität, die erst nach und nach durch Preisabsenkungen preisgegeben wird. Beispiele hierfür sind technische Geräte aus dem Bereich der Unterhaltungselektronik. Der ökonomische Gedanke dabei ist, aufgrund des extrem hohen Einführungspreises in einer ersten Verkaufsphase eine hohe Marge abschöpfen zu können, die die hohen Markteinführungskosten decken kann.

B

- B 1.2** In der Kulturbranche kann ein Ansatz von Abschöpfungspreisen darin gesehen werden, dass Theater in der Regel Premierenkarten teurer verkaufen als die der Premiere folgenden Aufführungen einer Inszenierung.

Preisdifferenzierung

Die Preisvariation lässt es zwar zu, dass im Rahmen der Penetrations- oder Abschöpfungspreise im Zeitverlauf unterschiedliche Preise für ein und dieselbe Leistung erhoben werden. Zu einem gegebenen Zeitpunkt gelten jedoch für alle Kunden dieselben Bedingungen.

Das Thema Preisdifferenzierung ist eng mit dem der Produktdifferenzierung verbunden. Das oben genannte Beispiel einer Theaterpremiere und der folgenden Aufführungen derselben Produktion kann dies verdeutlichen.

B

- B 1.3** Die Akteure vor, auf und hinter der Bühne tun bei der Premiere nichts anderes als bei allen folgenden Aufführungen. Das Produkt ist daher objektiv gleich. Allein das Kriterium „1. Aufführung“ bzw. „2. bis x-te Aufführung“ rechtfertigt einen unterschiedlichen Preis. Nun kann man behaupten, dass in der ersten Aufführung eine zusätzliche Leistungsqualität (Neuheit) liegt. Der höhere Preis ist dann die Folge einer Produkt-

⁴ s. auch Erläuterungen zu „Prohibitivpreis“ in Abschnitt 1.1

differenzierung. Umgekehrt kann man argumentieren, dass das Produkt aus Produktionssicht sich nicht unterscheidet. Es liegt daher im Rahmen einer Spielzeit eine Preisdifferenzierung vor.

Die Argumentation spiegelt bereits die unterschiedlichen Sichtweisen von Produzenten (Preisdifferenzierung) und Konsumenten (Produktwahrnehmung) wider. WÖHE grenzt die Preisdifferenzierung ab als ein kosten- und produktionssseitig induziertes Phänomen: „Man spricht dann noch so lange von echter Preisdifferenzierung, wie die Preisunterschiede der verschiedenen Qualitätsstufen größer sind als die entsprechenden Kostenunterschiede (WÖHE [17], S. 679).

Die Preisdifferenzierung ist folglich eine Strategie, bei der in Abhängigkeit bestimmter Bedingungen innerhalb eines Zeitraumes unterschiedliche Preise für ein und dieselbe Leistung gefordert werden. Die Preisdifferenzierung setzt daher voraus, dass es entweder hinreichend trennbare Marktsegmente (**vertikale Preisdifferenzierung**) oder klar voneinander trennbare Käuferschichten (**horizontale Preisdifferenzierung**) gibt. Weiterhin sind unterschiedliche Arten der Preisdifferenzierung in beiden Modellen denkbar.

a) Vertikale Preisdifferenzierung

Die **vertikale Preisdifferenzierung** liegt dann vor, wenn „ein Gesamtmarkt so in Teilmärkte zerlegt wird, daß sich auf jedem Teilmarkt Käufer aller oder doch mehrerer Preisschichten befinden“ (ebenda, S. 680).



Diese Form der Preisdifferenzierung wird üblicherweise über ein makroökonomisches Preismodell mit zwei Teilmärkten modelliert (s. Bild 1.5):

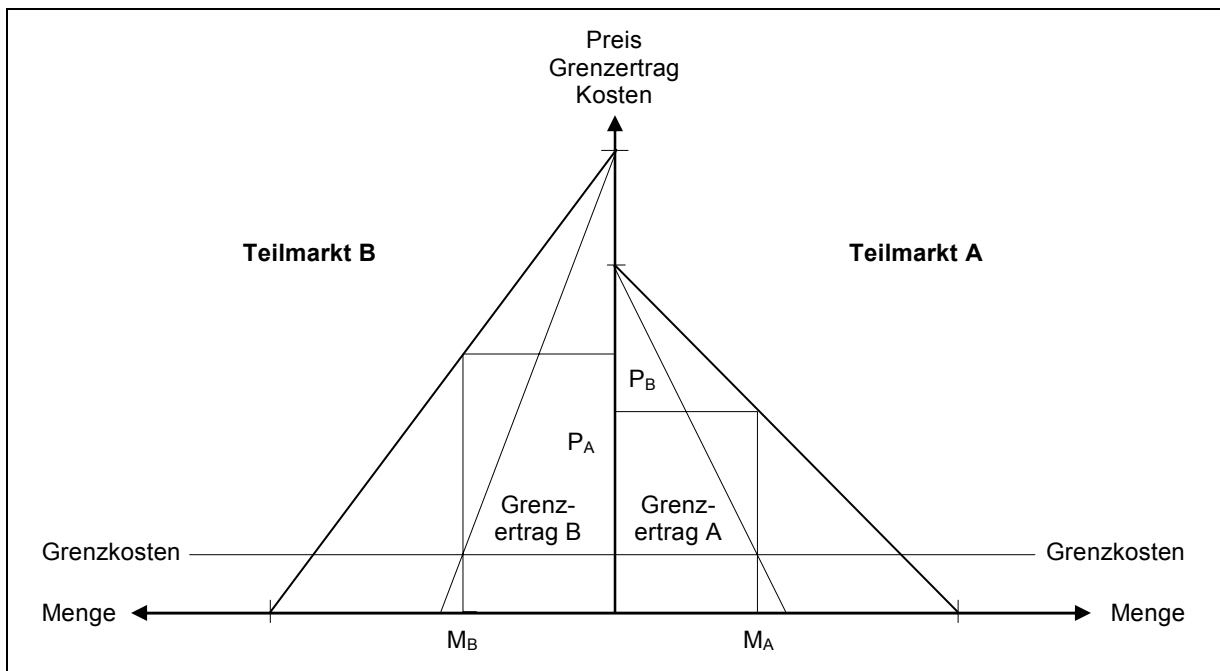


Bild 1.5 vertikale Preisdifferenzierung

Der Marktpreis eines Gutes bestimmt sich mikroökonomisch aus dem Schnittpunkt der Grenzertrags- mit der Grenzkostenkurve. Existieren auf den zwei Teilmärkten unterschiedliche Preiselastizitäten, so ergibt sich auf jedem Teilmarkt eine eigene Preis-Mengen-Kombination. Voraussetzung dafür ist, dass die Teilmärkte deutlich voneinander trennbar sind. In jedem Teilmarkt werden nun alle Käuferschichten mit dem jeweils einheitlichen Preis P_A oder P_B angesprochen.

b) Horizontale Preisdifferenzierung

D

Die **horizontale Preisdifferenzierung** beschreibt WÖHE als gegeben, „wenn der Gesamtmarkt in mehrere, in sich gleiche Käufer-schichten zerlegt wird“ (WÖHE [17], S. 681).

Auch diese Situation kann am besten anhand einer grafischen Übersicht (Bild 1.6) verdeutlicht werden:

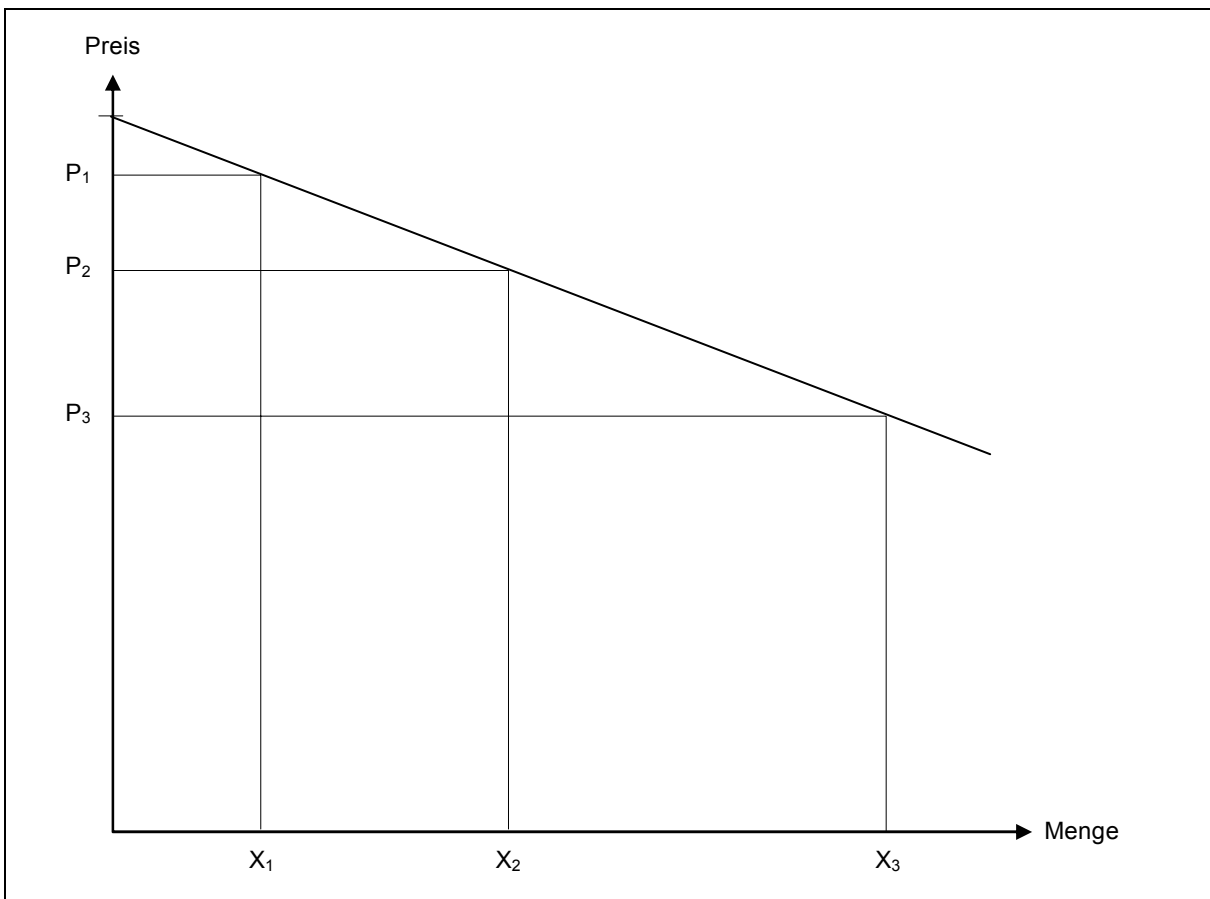


Bild 1.6 horizontale Preisdifferenzierung

Dabei gelingt es dem Anbieter, die unterschiedlichen Käuferschichten in einem Markt mit einem je individuellen Preis P_1 , P_2 oder P_3 anzusprechen. Seine Gesamtabsatzmenge ist am Punkt X_3 erreicht. In den einzelnen Käuferschichten können folgende Mengen abgesetzt werden:

$$M_1 = X_1$$

$$M_2 = X_2 - X_1$$

$$M_3 = X_3 - X_2$$

Die Preisdifferenzierung ermöglicht dem Anbieter die Erzielung höherer Gewinne, weil er in die Lage versetzt wird, unterschiedliche Zahlungsbereitschaften besser zu realisieren. Hätte der Anbieter nur einen Preis im Markt, müsste dieser zwangsläufig niedriger sein als ein Teil der Nachfrager bereit wäre zu zahlen. Einen Teil dieser Differenz zwischen der maximalen Zahlungsbereitschaft einiger Nachfrager und dem undifferenzierten Durchschnittspreis im Markt kann der Anbieter durch Maßnahmen der Preisdifferenzierung zusätzlich Erlösen.

c) Arten der Preisdifferenzierung

Die beiden typischen Formen der vertikalen und horizontalen Preisdifferenzierung lassen noch keine Aussage darüber zu, wodurch unterschiedliche Preise entstehen können. PEPELS nennt Differenzierungskriterien und Bezugsgrößen. **Differenzierungskriterien** sind dabei solche, die bereits die Grenze zur Produktdifferenzierung streifen, weil sie unmittelbar auf die Leistung des Produktes bezogen sind. PEPELS nennt u. a.:

- „*physikalisch-chemische, die auf objektive Unterschiede in der Beschaffenheit eines Angebotes abheben...*“
- *funktionale, die auf Produkteigenschaften abheben...*,
- *ästhetische, die auf äußere Umstände abheben...*“ (PEPELS [13], S. 90).

Die Bezugsgrößen, die PEPELS nennt (ebenda, S. 91), entsprechen den Arten der Preisdifferenzierung, die auch im Rahmen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre zugrunde gelegt werden: Wöhe nennt die räumliche, zeitliche und materielle bzw. die Preisdifferenzierung nach der Menge der abgenommenen Güter (WÖHE [16], S. 682 f.).

Die **räumliche Preisdifferenzierung** resultiert daraus, dass die PAF (s. Abschn. 1.1) in unterschiedlichen Regionen anders verlaufen kann. Ein industrieller Anbieter kann so für verschiedene Absatzregionen differenzierte Ab-Werk-Preise definieren. Dabei ist darauf zu achten, dass die Märkte räumlich hinreichend voneinander getrennt sind bzw. die Kosten der Rückführung an den Ursprungsort nicht unterhalb des dortigen Preises liegen, weil sonst die Gefahr des Re-Importes von Gütern besteht.

Eine **zeitliche Preisdifferenzierung** liegt vor, wenn die Nutzungsintensitäten von Gütern stark schwanken. Gute Beispiele liefern hierbei Netze. Durch eine zeitliche Differenzierung können Netzanbieter da-

bei versuchen, die Auslastung ihrer Netze von den Zeiten einer relativen Kapazitätsüberauslastung auf eine Kapazitätsunterauslastung zu lenken. Netzanbieter wie die Deutsche Bahn AG, die Deutsche Telekom oder Energiekonzerne entwickeln daher in der Regel zeitlich differenzierte Preissysteme. Aber auch in kleinerem Stil sind zeitliche Preisdifferenzierungen beobachtbar: Fast jede gastronomische Einrichtung bietet heute im Rahmen von „Happy Hours“ Zeiten an, in denen günstigere als die üblichen Preise gelten. Dadurch soll die Nachfrage auf andere als auf die Kernzeiten gelenkt werden.

Die **materielle** oder **sachliche Preisdifferenzierung** erfolgt über den Verwendungszusammenhang eines Gutes. Der Absatz von Gütern, die einer starken Preiselastizität unterliegen, reagiert sehr empfindlich auf preispolitische Aktionen. Daher ist ein niedriger Preis wünschenswert. Durch geringfügige materielle Veränderungen (Produktdifferenzierung) ist es möglich, den Verwendungszusammenhang so zu verändern, dass eine Positionierung in einem weniger preiselastischen Marktsegment möglich wird. Dort kann auch ein höherer Preis verlangt werden. WÖHE nennt das Beispiel von Speise- oder Industrieholz (ebenda, S. 683).

Schließlich ist eine **Preisdifferenzierung in Abhängigkeit der Menge** möglich. Dieses Phänomen ist landläufig auch unter dem Namen des Mengenrabatts bekannt. Ökonomisch rechtfertigt sich diese Art der Preisdifferenzierung dadurch, dass der Grenzkostenpreis einer zusätzlich produzierten Einheit abnehmend ist, weil die vorhandene Produktionskapazität besser ausgelastet wird.

Diese Form der Preisdifferenzierung ist in der Kulturpraxis sehr geläufig. Jedes Theater-Abonnement stellt gegenüber einer Einzelkarte eine Preisermäßigung dar. Auch im Museum kann durch Wochen-, Monats- oder Jahreskarten der Eintrittspreis eines einzelnen Museumsbesuches differenziert werden.

Preispolitischer Ausgleich (Mischkalkulation)

Das Prinzip der Mischkalkulation auf kommerziellen Märkten – insbesondere im Handel – beschreibt PEPELS treffend: Es werden dabei Waren unterschieden, „*bei denen der für realistisch erachtete Marktpreis unter dem unternehmerisch für erforderlich gehaltenen Zielpreis liegt. Diese (Waren) werden Ausgleichnehmer genannt.*“ Daneben werden „*solche Waren*“ unterschieden, „*bei denen es genau umgekehrt ist, d. h. der realisierbare Marktpreis (liegt) über dem notwendigen Zielpreis... Diese werden Ausgleichsgeber genannt. Ausgleichsgeber kompensieren also im Rahmen des preispolitischen Ausgleichs Ausgleichnehmer auf das gewünschte Gesamtertragsniveau*“ (PEPELS [13], S. 102).

Das Prinzip des preispolitischen Ausgleichs funktioniert folglich in Fällen, in denen ein Verwendungszusammenhang zwischen mehreren Gütern festgestellt werden kann.'

B 1.4 Zum Beispiel besteht ein Verwendungszusammenhang zwischen Rasierklingen und Rasierschaum. Sei es nun so, dass die Zahlungsbereitschaft für Rasierklingen deutlich unter dem angestrebten Zielpreis bleibt, aber für den Rasierschaum ein deutlich höherer als der Zielpreis erwartet werden kann, so kann eine Packung mit Rasierklingen und Rasierschaum zu einem Mischpreis angeboten werden. Die Preisirritation angesichts des als zu hoch empfundenen Preises für Klingen wird beim Kunden angesichts der nicht mehr gegebenen Zurechnungsmöglichkeit aufgelöst.

In einem kulturschaffenden Betrieb ist diese Art der Mischkalkulation in besonderem Maße von Relevanz. Durch die öffentlichen Subventionen herrscht eine krasse Diskrepanz zwischen Zahlungsbereitschaft und tatsächlichen Preisen. Das bedeutet, dass in der Terminologie von PEPELS Kulturprodukte grundsätzlich als „Ausgleichsnehmer“ verstanden werden können. Es obliegt dem Management einer Kulturinstitution, angemessene Ausgleichsgeber zu Produktpaketen zu ergänzen, die einen Preisausgleich ermöglichen, bei dem unterm Strich mehr für die Kulturinstitution herauspringt.

1.2.2 Administrierte Preissetzung

In einigen wettbewerblichen und nicht-wettbewerblichen Märkten sind Preissetzungsstrategien beobachtbar. Als Beispiel für einen wettbewerblichen Markt kann in Deutschland der Büchermarkt gelten. Die Buchpreisbindung schreibt dem Handel einen verbindlichen Absatzpreis für Bücher und Zeitungen vor. Begründet wird dieser Eingriff in den Wettbewerb durch § 1 des Gesetzes zur Regelung der Preisbindung bei Verlagszeugnissen: *„Das Gesetz dient dem Schutz des Kulturgutes Buch. Die Festsetzung verbindlicher Preise beim Verkauf an Letztabnehmer sichert den Erhalt eines breiten Buchangebots. Das Gesetz gewährleistet zugleich, daß dieses Angebot für eine breite Öffentlichkeit zugänglich ist, indem es die Existenz einer großen Zahl von Verkaufsstellen fördert.“*

In anderen Branchen, die nicht einer exogenen Preisbindung unterliegen, werden von den Herstellern dennoch unverbindliche Preisempfehlungen ausgesprochen. Diese Preisempfehlung soll nach § 23 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB) *„dem von der Mehrheit der Empfehlungsempfänger voraussichtlich geforderten Preis“* entsprechen. Grundsätzlich ist die – nicht ausdrücklich unverbindliche – Preisempfehlung aus wettbewerbsrechtlichen Gründen verboten.⁵

Die administrierte Preissetzung ist damit eine strategische Option, die entweder nur in staatlich regulierten Märkten auftritt (z. B. Buchhandel) oder in solchen Branchen effektiv eingesetzt werden kann, in denen die Vertriebsstruktur so flach organisiert ist, dass zwischen Anbieter und Verbraucher kein Dritter steht. Für solche so genannten Factory-Outlets

⁵ Vgl. § 22 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB).