2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen

2.1 Definition des Preises

In einschlägigen Preispolitik- oder Preismanagement-Lehrbüchern finden sich verschiedene Definitionen des Preises. Diller (2008, S. 30ff.) bietet drei Definitionen des Preises: eine traditionelle, eine betriebswirtschaftliche und eine kundenfokussierte Definition. Die traditionelle Preisdefinition beschreibt Preis als „monetäre Gegenleistung („Entgelt“) eines Käufers für eine bestimmte Menge eines Wirtschaftsgutes bestimmter Qualität („Leistungsumfang“)“ (Diller 2008, S. 30). In der betriebswirtschaftlichen Preisdefinition stellt Diller (2008, S. 31) dem Entgelt (Preiszähler) den Leistungsumfang (Preisnenner) entgegen. Diese Definition fokussiert somit das Verhältnis von Entgelt und Leistungsumfang. Im Rahmen der kundenfokussierten Preisdefinition legt Diller (2008, S. 31) den Preis ausschließlich aus Sicht der Kunden fest. Der Preis wird somit als subjektiver, von Kunden wahrgenommener Preis verstanden. Die kundenfokussierte Preisdefinition stellt somit, im Gegensatz zur traditionellen oder betriebswirtschaftlichen Definition, eine sehr weite Definition dar.

Eine ähnlich enge Definition des Preises, wie die der Traditionellen bei Diller (2008, S.30), schlagen Simon/Fassnacht (2009, S. 6) vor. Sie definieren Preis als „Zahl der Geldeinheiten, die ein Käufer für eine Mengeneinheit des Produktes oder der Dienstleistung entrichten muss“ (Simon/Fassnacht 2009, S. 6). Allerdings weisen Simon/Fassnacht (2009, S. 6) darauf hin, dass in der Praxis Preise eine wesentlich komplexere Form annehmen können. Simon/Fassnacht (2009, S. 6) geben eine nicht abschließende Auflistung von Parametern, die verdeutlicht, dass Preise häufig mehrdimensional sind:

- Grundpreis (absolute Höhe des Preises, Preisoptik)
- Rabatte, Boni, Konditionen, Sonderangebotspreise
- differenzierte Preise für verschiedene Packungsgrößen oder Produktvarianten
- differenzierte Preise in Bezug auf Kundensegmente, Zeit, Ort oder Produktlebenszyklus
- Preise für komplementäre oder substitutive Produkte
- Preise für Sonderausstattungen oder Service

T. R. W. Schmidt, *Unternehmerisches Preisänderungsverhalten,*
DOI 10.1007/978-3-8349-4013-1_2, © Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

- mehrdimensionale Preise (zum Beispiel Grundpreis und nutzungsabhängiger Preis)
- Bündel- und Einzelkomponentenpreise
- Preise als Ergebnis von persönlichen Verhandlungen
- Herstellerabgabe- und Endverbraucherpreise

In der Diskussion zur Definition des Preises wendet Wiltinger (1998, S. 14) ein, dass sowohl in der Volkswirtschaftslehre als auch in der Betriebswirtschaftslehre weitgehende Einigkeit in Bezug auf eine klare Definition des Preises besteht. So kommt er zu dem Schluss, dass lediglich geringfügige Unterschiede zwischen den verschiedenen Definitionen bestehen. Wiltinger (1998, S. 14) unterstreicht dies durch eine Reihe ähnlicher Definitionen (siehe Simon 1992, S. 3; Monroe 2003, S. 5f.; Hirshleifer 1980, S. 27; Jacob 1971, S. 12ff.; Alpert 1971, S. 4). Weiterhin weist er allerdings darauf hin, dass in einer Reihe von Lehrbüchern und wissenschaftlichen Beiträgen, wie Kotler et al. (2007, S. 588ff.), Wöhe (1986, S. 553ff.) oder Gutenberg (1976, S. 181ff.), eine Definition des Preises vollständig fehlt.

Die scheinbare Einigkeit in Bezug auf die Definition des Preises sollte kritisch hinterfragt werden. Wie Wiltinger (1998, S. 15) bemerkt, lässt sich Meffert (1993, S. 260) zu der Aussage hinreißen, dass Preise gar eine „eindimensionale und eindeutig meßbare Größe [sind]“. Diese Betrachtungsweise lässt die zuvor dargelegten Parameter außer Acht. Schon treffender scheint demnach die Beschreibung von Nieschlag et al. (1994, S. 295), die von einer „scheinbar rein quantitativen, eindimensionalen Natur“ sprechen.

In der aktuellen Diskussion ist die Mehrdimensionalität der Preise wohl unstrittig, da der Preisbegriff eine Vielzahl unterschiedlicher Verständnisse erlaubt. Diller (2008, S. 31f.) bietet aus diesem Grund eine kundenfokussierte Definition des Preises. In dieser Arbeit soll der Definition von Diller (2008, S. 32) gefolgt werden:

> *„Der Preis stellt die Summe aller mittelbar und unmittelbar mit dem Kauf eines Produktes verbundenen Ausgaben eines Käufers dar. Dabei lassen sich negative und positive Preiskomponenten unterscheiden, die sich über den gesamten Gebrauchszyklus hin zum effektiven Gesamtpreis saldieren.“*

2.2 Preisarten

Neben der Definition des Preises kann auch innerhalb eines Unternehmens ein unterschiedliches Verständnis von Preisen vorliegen. Wiltinger (1998, S. 15) betont, dass das Verständnis des Preises eines Produktes stark vom Aufgabenumfeld abhängt, das den Preisbegriff verwendet. Unter dem Begriff „Pocket Price Waterfall“ werden ebendieses unterschiedliche Verständnis, die daraus resultierenden Preisarten und das Verhältnis zwischen den Preisarten diskutiert (Marn/Rosiello 1993, S. 49; Garda 1992, S. 76; Marn/Rosiello 1992, S.86; Hawk/Marn 1991, S. 94). Eine umfangreiche Diskussion und Darstellung der Preistreppe findet sich bei Wiltinger (1998, S. 15ff.).

Im Folgenden soll dennoch ein kurzer Überblick über die Preistreppe und die damit verbundenen Preisarten gegeben werden. Am Beispiel eines Linoleumbodenherstellers beschreiben Marn/Rosiello (1992, S. 86) den Listenpreis (LP) als Ausgangspunkt der Preistreppe. Wiltinger (1998, S. 16) stellt eine Erweiterung der Preistreppe vor, in der die Preispositionierung (PP) Ausgangspunkt der Preistreppe ist. In dieser Arbeit wird teilweise dem erweiterten Modell der Preistreppe von Wiltinger (1998, S. 16f.) gefolgt, welches Abbildung 2 zeigt. Nach Anpassungen der Preispositionierung (PA1 und PA2) an das Marktumfeld und Zuarbeit der Marketing- und der Controlling-Abteilung wird durch den Vorstand der Listenpreis (LP) festgelegt (Wiltinger 1998, S. 16). Basierend auf dem Listenpreis werden häufig Rabatte gewährt (z. B. Mengenrabatt (MR) und/oder spezieller Händlerrabatt (HR)) (Marn/Rosiello 1992, S. 86; Wiltinger 1998, S. 16f.). Vom Rechnungspreis wiederum werden Skonti (S), Boni (B), Werbekostenzuschüsse (WK) und Frachtkostenzuschüsse (FK) gewährt. Nach Abzug dieser Preisbestandteile bleibt der tatsächlich zu bezahlende Transaktionspreis (TP) (Marn/Rosiello 1992, S. 87). Bereits beim Committee of Price Determination (1943, S. 36f.) findet sich eine Auflistung dieser Preisbestandteile. Marn und Rosiello (1992, S. 87) stellen abschließend fest, dass häufig ein großer Unterschied zwischen dem Rechnungspreis und dem Transaktionspreis bestehen kann. Im Beispiel des Linoleumbodenherstellers sind dies 22,7% (Marn/Rosiello 1992, S. 87; falsche grafische Darstellung bei Wiltinger (1998, S. 16) und Marn/Rosiello (1992, S. 86)). Zur Preispositionierung und dem Listenpreis können, im Vergleich zum Rechnungspreis, die Unterschiede nochmals größer sein.

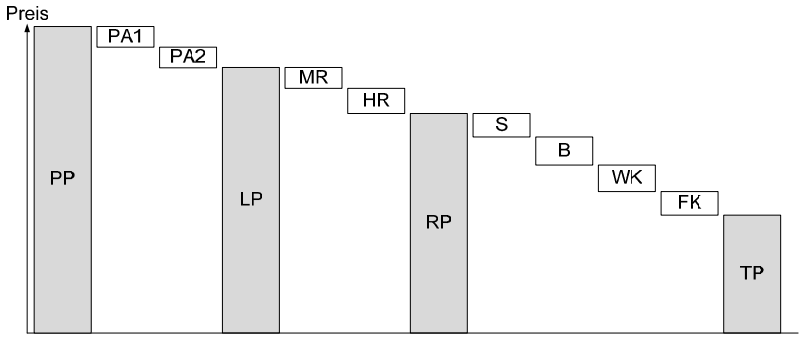


Abbildung 2: Erweiterte Preistreppe basierend auf Wiltinger (1998, S. 16) und Marn/Rosiello 1992, S. 86)

Am rechten Ende der Preistreppe steht der Transaktionspreis. Dieser Preis entspricht dem tatsächlich gezahlten Preis. Der Transaktionspreis ist von besonderer Bedeutung für Unternehmen, da durch ihn die Profitabilität von Transaktionen bestimmt werden kann (Marn/Rosiello 1992, S. 86). Aus diesem Grund sieht Wiltinger (1998, S. 18) als Ziel des Preismanagements, den Transaktionspreis zu optimieren. Im Rahmen der Preisdifferenzierung werden, beispielsweise für eine Leistung eines Unternehmens, unterschiedliche Transaktionspreise verlangt (Wiltinger 1998, S. 18f.; Simon 1992, S. 361ff.). Neben der Determination der Transaktionspreise kann allerdings auch die Entstehung der Transaktionspreise von Transaktion zu Transaktion variieren. Dies legt nahe, dass die zur Entstehung von Transaktionspreisen notwendigen (Entscheidungs-)Prozesse in unterschiedlicher Weise ablaufen können. Wiltinger (1998, S. 21) stellt fest, dass Transaktionspreise in der Regel nicht in einem einzigen Entscheidungsprozess festgelegt werden, sondern, dass dieser aus einer Vielzahl zum Teil elementarer Entscheidungsprozesse besteht. Aus den darin enthaltenen Teilentscheidungen über die Preisbestandteile setzt sich der Transaktionspreis zusammen.

2.3 Prozessorientiertes Preismanagement

Eine wichtige Verbindung zwischen der Preistreppe und den Prozessen zur Entstehung von Transaktionspreisen zeigt Wiltinger (1998, S. 20f.) auf. Es besteht eine Analogie zwischen der Preistreppe und dem Entstehungsprozess sowie den Preismanagementprozessen und Preisbestandteilen, die in Abbildung 3 dargestellt ist.

Wie zuvor erläutert setzt sich der Transaktionspreis in der Regel aus mehreren Teilentscheidungen zusammen. In Abbildung 3 entsteht durch den Preismanagementprozess 1, der den Preisbestandteil Preisanpassung (PA1 und PA2) umfasst, der Listenpreis (LP). Vom Listenpreis wiederum werden Skonti, Boni, Zuschüsse und weitere Preisbestandteile abgezogen. Dieser Vorgang wird in den beiden Preismanagementprozessen 2 und 3 abgebildet. Am Ende der Preistreppe und des Entstehungsprozesses steht der Transaktionspreis. Während die Preistreppe nur zwischen Preisarten und Preisbestandteilen unterscheidet, ist für den Entstehungsprozess auch der zeitliche Verlauf von Bedeutung, der als zweite Dimension hinzukommt. So können beispielsweise Entscheidungen zur Gewährung von Boni oder Zuschüssen erst gegen Ende des Produktlebenszyklus getroffen werden und somit kann laut Wiltinger (1998, S. 20) eine große Zeitspanne zwischen Teilentscheidungsprozessen liegen. Hier zum Beispiel zwischen Preismanagementprozess 2 und Preismanagementprozess 3 (siehe Abbildung 3).

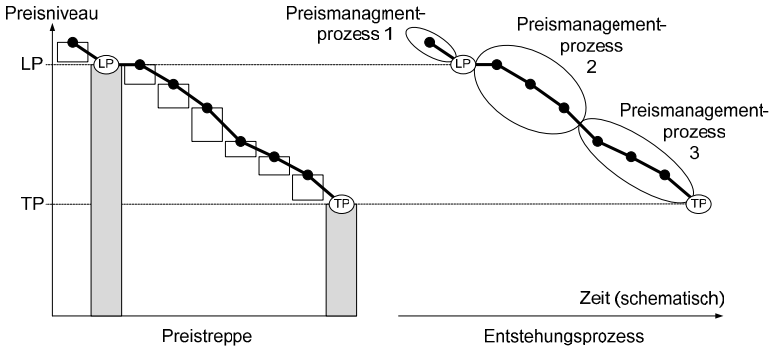


Abbildung 3: Analogie zwischen Preistreppe und Entstehungsprozess sowie den Preismanagementprozessen und Preisbestandteilen basierend auf Wiltinger (1998, S. 21)

Bei Wiltinger (1998, S. 22) wird ein Preismanagementprozess als „ein abgeschlossener Entscheidungsprozeß im Unternehmen, in dem über einen bzw. gleichzeitig mehrere Preisbestandteile eines Transaktionspreises entschieden wird“, definiert.
Aufgrund der umfangreichen Prozessmanagementliteratur ist der betriebswirtschaftlichen Forschung eine prozessuale Betrachtung bestimmter Bereiche und Teildisziplinen nicht fremd. Bei der Darstellung von Prozessen und deren Phasen wird meist auf einen generellen, idealisierten Ablauf zurückgegriffen, der die Phasen Problemformu-

lierung, Informationsbeschaffung, Alternativengenerierung, Vergleich, Bewertung, Entschluss, Realisierung und Kontrolle umfasst (Bleicher 1996, S. 66). Das idealisierte Phasenschema wird in Abbildung 4 dargestellt. Auch die im Folgenden vorgestellten Bereiche und Teildisziplinen der Betriebswirtschaftslehre greifen (teilweise) auf das auf Dewey (1910) basierende, idealisierte Entscheidungsprozessmodell zurück.
Neben der Prozessmanagementliteratur finden sich in der Organisationslehre (u.a. Gaitanides 2007; Saatkamp 2002), dem Qualitätsmanagement (u.a. Ahire et al. 1996; Oess 1994, Stauss 1994b, c; Saraph et al. 1989), dem Controlling (u.a. Reckenfelderbäumer 2001; Coenenberg/Fischer 1991) und der Wirtschaftsinformatik (u.a. Scheer 2002; Rosenkranz 2006; Gruhn/Wellen 2000) Beiträge zu Prozessen und Prozessmanagement. Eine ausführliche Darstellung und Diskussion der Ursprünge des Prozessmanagements und der Beiträge verschiedener betriebswirtschaftlicher Disziplinen zum Prozessmanagement kann bei Ivens (2010) gefunden werden.

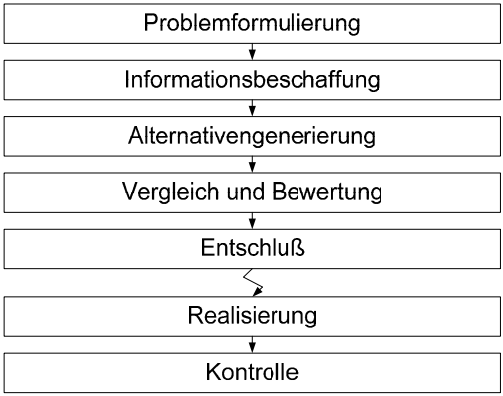


Abbildung 4: Phasenschema des Entscheidungsprozesses (Bleicher 1996, S. 66)

Im Gegensatz zur Fülle von Beiträgen aus anderen Teildisziplinen der Betriebswirtschaftslehre findet sich in der Marketingforschung nur eine geringe Zahl von Beiträgen zur prozessualen Betrachtung des Marketing (z. B. Ivens 2010, S. 85; Fassnacht 2009, S. 9; Simon/Fassnacht 2009, S. 15). Im Marketing dominierte über einen langen Zeitraum vielmehr eine funktionale, instrumentelle, entscheidungsorientierte oder institutionelle Perspektive. Die prozessuale Betrachtung innerhalb des Marketing findet nicht ganzheitlich oder flächendeckend statt, sondern behandelt prozessuale Themen „nur partiell, innerhalb von funktionalen oder instrumentellen Überlegun-

gen“ (Ivens 2010, S. 86). In diesem Zusammenhang weist Ivens (2010, S. 86) darauf hin, dass vor allem eine schnittstellen- und funktionsübergreifende prozessuale Betrachtung, die sich an den Bedürfnissen der Kunden orientiert, vollkommen fehlt. Weiterhin unterscheidet er zwischen betrieblichen Teilaufgaben des Marketings, wie der Marktforschung, Verkauf oder Neuproduktentwicklung, und Modellen, die Reaktionen des Marktes sowohl aus Makro- als auch aus Mikro-Perspektive betrachten (Ivens 2010, S. 87). Aufgrund der hohen Bekanntheit und Verbreitung sind bei den Teilaufgaben die folgenden Prozesse besonders hervorzuheben: Kaufentscheidungen (u.a. Blackwell et al. 2007; Backhaus/Günther 1976; Howard/Sheth 1969), Werbewirkung (u.a. Kroeber-Riel et al. 2009), Neuproduktentwicklung (u.a. Ulrich/Eppinger 2000) und Marktforschung (u.a. Hermann et al. 2008, Malhotra/Birks 2007; Böhler 2004; Hammann/Erichson 2000).

Im Gegensatz zu den zuvor beschriebenen Prozessen erfuhr die prozessuale Sichtweise im Preismanagement weitaus geringere Beachtung (Ivens 2010, S. 91; Fassnacht 2009, S. 8; Simon/Fassnacht 2009, S. 15; Brambach 2005, S. 171; Wiltinger 1998, S. 2ff.). Arbeiten zur prozessualen Betrachtung des Preismanagements entstanden erst in der jüngeren Vergangenheit (z. B. Ivens 2010; Brambach 2005; Simon 2004; Dutta et al. 2003; Diller 2008; Wiltinger 1998; Farley et al. 1980). In Anbetracht der zitierten Arbeiten muss die Aussage von Simon/Fassnacht (2009, S. 15), dass eine prozessuale Betrachtung des Preismanagements erstmalig bei Wiltinger (1998) gefunden werden kann, etwas relativiert werden. Ausnahmen stellen insbesondere Howard/Morgenroth (1968), Farley et al. (1980) und Smith (1995) dar. Insgesamt aber kann, wie die vorherigen Ausführungen gezeigt haben, ein relativ starkes Gefälle in Bezug auf die wissenschaftliche Aufarbeitung zwischen einer prozessualen Betrachtung des Preismanagements und anderen Bereichen des Marketings festgestellt werden.

Im Folgenden werden Arbeiten der prozessualen Betrachtungsweise des Preismanagements vorgestellt. Die Aufstellung erhebt keineswegs den Anspruch der Vollständigkeit, sondern soll lediglich einen Überblick über wichtige Arbeiten geben. Die Mehrzahl der Arbeiten ist konzeptioneller und/oder qualitativ-empirischer Natur (z. B. Simon/Fassnacht 2009; Diller 2008; Kossmann 2008; Stöttinger 2007; Ingenbleek 2007; Brambach 2005; Simon/Fassnacht 2005; Florissen 2005; Lancioni 2005; Simon 2004; Dutta et al. 2003; Shipley/Jobber 2001; Wiltinger 1998; Smith 1995;

Farley et al. 1980; Howard/Morgenstern 1968), lediglich eine geringe Zahl quantitativ-empirisch (z. B. Ivens 2010; Bonnemeier 2009; Schuppar 2005).

Simon/Fassnacht (2009, S. 15ff.) nehmen in ihrem Preismanagement-Lehrbuch die Prozessperspektive auf. Sie weisen darauf hin, dass vor allem in der unternehmerischen Praxis eine prozessuale Betrachtung eine wichtige Rolle spielt, dies jedoch in der wissenschaftlichen Aufarbeitung des Preismanagements vernachlässigt wurde. Simon/Fassnacht (2009, S. 15ff.) widmen der prozessualen Perspektive daher nicht „nur" ein Kapitel, sondern wählen für den Aufbau des gesamten Lehrbuchs eine Prozessperspektive (siehe Abbildung 5). Dabei wird der Preismanagementprozess in vier Phasen unterteilt, denen wiederum Aspekte des Preismanagements zugeordnet werden. So umfasst beispielsweise die Analysephase eine ökonomische sowie eine verhaltenswissenschaftliche Dimension. Auf diese Struktur greift auch Fassnacht (2009, S. 8ff.) in seinem Beitrag zurück, der als enger Ableger des Lehrbuchs aufgefasst werden kann.

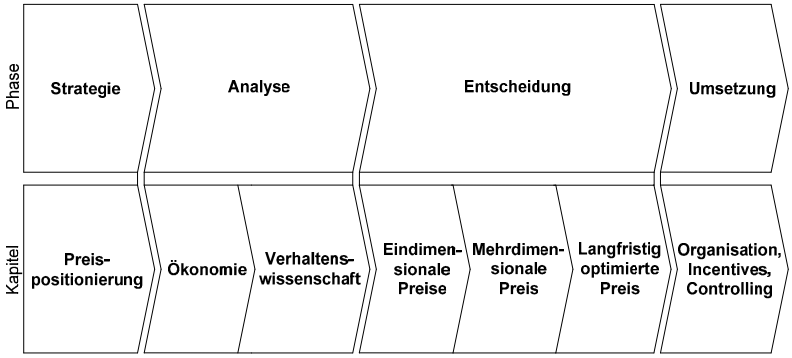


Abbildung 5: Prozessperspektive des Preismanagements und Aufbau des Lehrbuchs (Simon/Fassnacht 2009, S.17; Fassnacht 2009, S. 9)

Während bei Simon/Fassnacht (2009) die prozessuale Betrachtung eine dominierende Rolle einnimmt, wird bei Diller (2008) die Prozessperspektive der Preispolitik innerhalb administrativer Preisentscheidungen behandelt. Er verknüpft in seinem Buch, ähnlich wie Simon/Fassnacht (2009), einzelne Kapitel des Lehrbuches mit Preismanagementprozessen (Diller 2008, S. 425f.). Laut Diller (2008, S. 426) weisen Preismanagemententscheidungen, trotz aller Unterschiede im Detail, einen generischen Ablauf auf, welcher in Abbildung 6 gezeigt wird. Die Parallelen zu allgemeinen

Prozessen und der Strukturierung von Simon/Fassnacht (2009, S. 17) sind erkennbar. Der Prozess beginnt mit einem Stimulus (Preisanstoß), geht in eine Analysephase (Informationssammlung) und Entscheidungsphase (Entscheidungsvorbereitung und Auswahlentscheidung) über und endet mit der Umsetzungsphase (Durchsetzung und Controlling). Unterschiede bestehen zwischen Diller (2008, S. 42) und Simon/Fassnacht (2009, S. 17) lediglich im ersten Teilschritt.



Abbildung 6: Teilschritte eines generischen Preismanagementprozesses (Diller 2008, S. 426)

Diller (2008, S. 426) betont bei seiner Darstellung von Preismanagementprozessen, dass der generische Preismanagementprozess je nach Anforderung und Komplexität in weitere Unterprozesse aufgeteilt werden kann. Eine Abweichung vom generischen Preismanagementprozess oder eine feinere Gliederung kann auch aufgrund branchenspezifischer Besonderheiten erforderlich sein. Beispielsweise ist davon auszugehen, dass Unterschiede in Bezug auf den Ablauf des Preismanagementprozesses zwischen Unternehmen im Business-to-Business-Bereich (siehe Kossmann 2008) und Herstellern, die ihre Produkte an Einzelhändler verkaufen (siehe Brambach 2005), bestehen.

Ein Beitrag, der sich im Speziellen mit der Reorganisation von Preismanagementprozessen beschäftigt, stammt von Simon (2004, S. 1097). Er nimmt dabei eine engere Perspektive ein als Diller (2008, S.426) und fokussiert auf die Reorganisation des Preismanagements in einem Unternehmen. Simon (2004, S. 1097) weist darauf hin, dass auch im Preismanagement die Grundgedanken und Erkenntnisse des Prozessmanagements Anwendung finden sollten. Basierend auf Ergebnissen von Reorganisationsprojekten im Preismanagement, stellt er ein Ablaufschema vor (Abbildung 7). Es umfasst fünf Phasen und beginnt mit strategischen Vorgaben. Weiterhin werden die Schritte Bestandsaufnahme, Preisentscheidung, Implementierung und Controlling/Monitoring zur Reorganisation des Preismanagements vorgeschlagen (Simon 2004, S. 1097). Auch in dieser prozessualen Betrachtung werden Parallelen zu generischen (Preismanagement-) Prozessen deutlich.

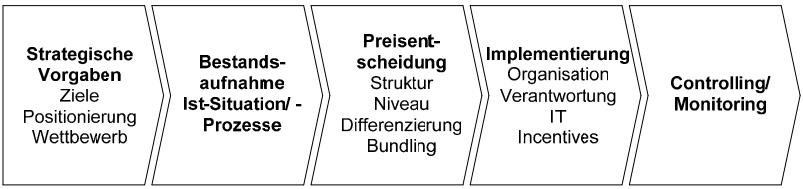


Abbildung 7: Reorganisation von Preismanagementprozessen (Simon 2004, S. 1097)

Neben generischen Preismanagementprozessen findet sich eine geringe Zahl an Arbeiten, die sich branchenspezifischen Besonderheiten oder einzelnen Aspekten des Preismanagements, wie zum Beispiel Preiserhöhungen, widmet.

Hervorzuheben ist eine Arbeit vom Brambach (2005), die sich mit Preiserhöhungen im Bereich schnelllebiger Konsumgüter auseinandersetzt. Dabei geht sie auf mögliche Preiserhöhungen der Hersteller ein und diskutiert, wie Unternehmen Preiserhöhungsprozesse implementieren und optimieren sollten (Brambach 2005, S. 95ff.). Brambach (2005, S. 283ff.) gibt Hinweise, wie die Effektivität und Effizienz solcher Prozesse erhöht werden kann und stellt fest, dass Hersteller und Händler häufig Preise für Konsumenten gemeinsam festlegen. Im Gegensatz zu Diller (2008) und Simon/Fassnacht (2009) stellt sie dabei nicht nur die Prozessschritte (Preiserhöhungsanalyse, Preiserhöhungsfindung, Preiserhöhungsfestlegung und Preiserhöhungsumsetzung) vor, sondern geht detailliert auf die Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der Aktivitäten in den Teilprozessen ein (Brambach 2005, S. 204). Der Prozess der Preiserhöhung wird in Abbildung 8 dargestellt. Darüber hinaus diskutiert sie die Sekundärprozesse, wie Informations- und Personalmanagement, Organisation und Controlling (Brambach 2005, S. 204).



Abbildung 8: Teilprozess der Preiserhöhung (Brambach 2005, S. 175)

Eine weitere Arbeit widmet sich den branchenspezifischen Unterschieden der Preismanagementprozesse. Kossmann (2008) diskutiert in seiner Arbeit die Besonderhei-

http://www.springer.com/978-3-8349-4012-4

Unternehmerisches Preisänderungsverhalten
Dimensionen, Determinanten und Konsequenzen
Schmidt, Th.R.W.
2013, XVIII, 224 S. 38 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-8349-4012-4