

Preispolitik in der Erwachsenenbildung

Es ist Zeit umzudenken

Wird gezieltes Marketing im Bereich der Allgemeinen Erwachsenenbildung traditionell eher vernachlässigt, so gilt das umso mehr für die Preispolitik. Unter den vier Dimensionen einer bewussten Marketingstrategie – Product, Promotion, Place, Pricing – dürfte die Preisgestaltung das am gründlichsten verdrängt sein. Dabei hat sich „Pricing“ im Rahmen der Marketinglehre inzwischen zu einem respektablen Forschungsgebiet mit durchaus praxisrelevanten Modellen und Ergebnissen – auch für Bildungsanbieter – entwickelt.

Ein Beispiel: Der Veblen-Effekt oder Prestige-Effekt – benannt nach dem amerikanischen Ökonomen Thorstein Veblen – geht

davon aus, dass bei prestigeabhängigem Konsum (Conspicuous Consumption) die Nachfrage des Produktes nicht nur vom tatsächlichen Preis des Gutes abhängt, sondern auch von einem von Nicht-Käufern vermuteten, auffälligen Preis, der Rückschlüsse auf den hohen gesellschaftlichen Status des Erwerbers zulässt. Konsequenz: Die Nachfrage nach einem Konsumgut nimmt zu, weil es mehr anstatt weniger kostet. Wilhelm Busch hatte schon eine ähnliche Ahnung, wenn er einst formulierte: „Mit scharfem Blick, nach Kennerweise, schau ich zunächst mal nach dem Preise. Und bei genauerer Betrachtung, steigt mit dem Preise auch die Achtung“ (zitiert nach „Pricing“ McK Wissen 2006, S. 7). Dass dieser Effekt vor allem in den gehobenen gesellschaftlichen Leitmilieus eine größere Rolle spielt – und im Umkehrschluss dort manche Anbieter vor allem im Bereich der beruflichen Weiterbildung schon allein deshalb nicht in die engere Auswahl gezogen werden, weil sie als „zu billig“ erscheinen, konnte in der Milieustudie zur Weiterbildungsnachfrage (Barz/Tippelt 2004) belegt werden.

Preisschwellen beachten

Das Projekt www.imziel.de, eine Kooperation zwischen den Universitäten München und Düsseldorf und elf Weiterbildungseinrichtungen mit dem Schwerpunkt Milieumarketing, versuchte auch im Blick auf eine ange-

messene Preispolitik Impulse zu geben. So konnte etwa in sogenannten Produktkliniken der Spielraum für aus Sicht von potenziellen Teilnehmern akzeptable Preiskorridore konkret ermittelt werden. Generell erfordert das zugrundeliegende Zielgruppenmodell der sozialen Milieus immer wieder die systematische Übung, die ganz unterschiedlichen Maßstäbe der verschiedenen Milieus auch im Hinblick auf Preisschwellen ins Bewusstsein zu heben. Ein Preis, der für Angehörige des Unterschicht-Milieus, der Konsum-Materialisten, vielleicht schon jenseits der Schwelle dessen liegt, was sie äußerstenfalls für Weiterbildung aufzuwenden bereit sind, kann aus Sicht eines Angehörigen des Oberschicht-Milieus, der Etablierten, unter Umständen noch immer zu wenig der hier wichtigen Exklusivität symbolisieren – und verfehlt so womöglich die Preisbereitschaften beider Gruppen.

Die Selbstkosten machen nicht den Preis

Im Hinblick auf eine systematisch und bewusst eingesetzte Preispolitik können unterschiedliche Ziele von Bedeutung sein (vgl. Bruhn 2004). Die erste Zielorientierung wäre die Erhöhung von Absatz und Umsatz sowie die Erhöhung des Marktanteils. Ein zweites Ziel kann in der Verbesserung der Rentabilität liegen. Drittens kann der Wunsch nach Vereinheitlichung oder Differenzierung des Preisniveaus im Vordergrund stehen und viertens die Verbesserung der wahrgenommenen Preiswürdigkeit (in Relation zur Qualität) oder Preisgüns-



Autor|
Prof. Dr. Heiner Barz,
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf, Abteilung
Bildungsforschung und
Bildungsmanagement

barz@phil-fak.uni-duesseldorf.de

tigkeit (in Relation zur Konkurrenz). Schließlich sind fünftens bisweilen auch sozialpolitische Zielsetzungen ausschlaggebend für eine bestimmte Preispolitik. Auch ohne dass empirische Erhebungen zu den Intentionen der Preispolitik in Erwachsenenbildungseinrichtungen vorliegen, spricht viel für die Vermutung, dass – sofern überhaupt bewusste Erwägungen des Preisniveaus stattfinden – in der Mehrheit der Fälle ausschließlich sozialpolitische Ziele eine Rolle spielen. Aus den Erfahrungen in der Produktentwicklung des Projektes „ImZiel“ ergibt sich jedenfalls eindeutig dieser Eindruck. Und es ist weiter festzustellen, dass Preisgestaltung in der Praxis der Angebotsplanung sich weitestgehend auf die Kalkulation der direkten Gestehungskosten (Kursleiterhonorare, Lehr- und Werbemittel, Raummiete und so weiter) ohne Overhead reduziert.

Datenmaterial für Prognosen fehlt

Während jedes Marketing-Lehrbuch im obligatorischen Kapitel über Preispolitik die Kosten als einen von drei Eckpfeilern der Preisfestlegung behandelt und daneben auf die entscheidende Bedeutung der Preisbereitschaft der Nachfrageseite sowie auf die Preise der Konkurrenz hinweist, werden Preise in Volkshochschulen und anderen öffentlich geförderten Bildungseinrichtungen meist als reines buchhalterisches Kalkulationsproblem behandelt. Während Marketingfachleute nicht müde werden, das „magische Dreieck“ der Preisfestlegung – Kosten, Nachfrage, Konkurrenz – zu beschwören und zur Analyse der in diesen drei Dimensionen liegenden Spielräume auffordern, fehlt dafür in der Erwachsenenbildungsbranche oft nicht nur die Übung in konkretem wirtschaftlichem Denken. Es fehlt in den allermeisten Fällen auch an Datenmaterial, aus dem sich valide Prognosen über marktgängige Preisniveaus für Weiterbildungsangebote ableiten ließen. Freilich wird man über relevante Informationen zur marktwirtschaftlich vernünftigen Preisfestsetzung im Bildungsbereich erst dann in größerem Ausmaß verfügen, wenn sich die Einsicht in die Umpolung der Preiskalkulation durchgesetzt haben wird:

„Es stimmt nicht, dass die Kosten die Preise bestimmen. Die im Markt erzielbaren Preise definieren die Kosten, die man sich leisten kann“ (Rainer Megerle, zitiert nach „Pricing“ McK Wissen 2006, S. 7).

Immerhin können in den letzten Jahren – nicht

Produktklinik

Spezielle Form des Produkttests, mit dem Ziel den Markterfolg eines neuen Produktes dadurch zu optimieren, dass die Sicht der Endverbraucher bereits im Entwicklungsprozess mit einbezogen wird. Hierzu werden potenzielle Kunden der anvisierten Zielgruppe unter strengster Geheimhaltung in ein Teststudio eingeladen, um sich intensiv mit dem geplanten Produkt und seinem Konkurrenzumfeld auseinanderzusetzen. Das Forschungsdesign besteht sowohl aus qualitativen als auch aus standardisierten Erhebungsinstrumenten, wobei den qualitativen Instrumenten ein größeres Gewicht zukommt.

Quelle: BVM-NET Glossar

ffsfdgynnnnn

brand eins: Für viele Unternehmen ist die Preisfindung ein echtes Problem. Was ist der richtige Preis, Herr Simon?

Simon: Der richtige Preis ist das, was der Kunde zu zahlen bereit ist. Keinen Cent mehr, keinen weniger. Leicht gesagt. Gibt es ein paar Anhaltspunkte?

Viele Anbieter orientieren sich an ihren Kosten. Der Preis besteht dann also aus den Kosten und dem, was der Anbieter als Gewinn draufschlägt. Diese Methode ist zwar verständlich, aber falsch. Denn mit der Bereitschaft des Kunden, den Preis tatsächlich zu bezahlen, hat sie nichts zu tun. Die Kosten bilden lediglich die Preisuntergrenze.

Wie macht man es richtig?

Schon etwas besser ist die Orientierung am Wettbewerbspreis. Ist ein Produkt einem Wettbewerbsprodukt sehr ähnlich, darf es nicht wesentlich teurer sein. Der Wettbewerbspreis wäre in einem solchen Fall die Obergrenze. Daraus ergeben sich zwei Schlussfolgerungen. Erstens: Das Produkt sollte sich vom Wettbewerbsprodukt unterscheiden. Zweitens: Dieser Unterschied muss sich im Preis niederschlagen. Und da liegt der eigentliche Kern der Preisbildung: der Wert des Produktes für den Kunden, der Value-to-Customer. Was kann das Produkt besser oder schlechter als andere? Der Anbieter muss herausfinden, wie viel dieser Unterschied dem Kunden in Euro und Cent wert ist. Sonst verschenkt er Gewinn oder fordert zu hohe Preise und verliert Käufer.

Quelle: Gespräch mit Prof. Hermann Simon in „brand eins“, Heft 2/2003

zuletzt auch in den ImZiel-Partnerinstitutionen – Ansätze für eine neue Preispolitik beobachtet werden. Gelegentlich finden sich Beispiele für eine marktorientierte statt der bisher zumeist ausschließlich kostenorientierten Preisbestimmung. Es finden sich inzwischen Beispiele für eine bewusste Hochpreispolitik – etwa

Literatur |

Bruhn, M.: Entscheidungen der Preispolitik. In: Ders: Marketing. Wiesbaden 2004. S. 165-198

BVM-NET Glossar: Produktklinik. Bundesverband Deutscher Markt- und Sozialforscher e.V.

(<http://www.bvm-net.de/glossar-p/produktklinik.html>)

Diller, H. (Hrsg.): Vahlens Großes Marketing Lexikon. Band 1: A-L. München 2001

Friemel, K.: Wie es euch gefällt. In: „Pricing“ – Themenheft der Zeitschrift „McKinsey Wissen“, Heft 9/2006. S. 44-48

Harney, K./Hovemann, M./Hüls, R.: Zahlungsbereitschaft: Zur empirischen Fundierung von Marketing- und Planungswissen in der Weiterbildung. In: Grundlagen der Weiterbildung 12 (2001), 3, S. 127 – 130

„Pricing“ – Themenheft der Zeitschrift „McKinsey Wissen“, Heft 9/2006. (Zum Inhaltsverzeichnis: http://www.brandeins-wissen.de/downloads/pdf/mc_k18_Inhalt.pdf)

wenn Premiumangebote wie „VHS exklusiv“ (VHS Rhein-Sieg) oder die „Akademie Alte Waage“ (VHS Braunschweig) nicht nur inhaltlich und methodisch höhere Ansprüche schon im Werbeauftritt signalisieren, sondern auch durch Gebühren, die weit über dem üblichen VHS-Niveau liegen. Auf diesem Wege können eher VHS-ferne Milieus wie die Etablierten oder die Modernen Performer eventuell erstmals erreicht oder das Abwandern von eher VHS-nahen Milieus wie den Postmateriellen verhindert werden. Das „übliche Preis-Niveau“ an Volkshochschulen dagegen wird noch immer allzu oft von dem bestimmt, was VHS-Kenner gelegentlich die „Lebenslüge der Volkshochschulen“ nennen: von der Ideologie nämlich, dass die Volkshochschule Angebote für alle macht und zu machen habe. Dass die Realität anders aussieht, wie längst durch empirische Studien belegt wurde, und große Teile der Bevölkerung gerade auch in den sozial weniger gut gestellten Milieus der Konsum-Materialisten und der Hedonisten kaum erreicht werden, ist für die Anhänger der besagten Ideologie nur immer neuer Anlass für die längst unrealistischen Forderungen nach einem Mehr an staatlicher Subventionierung und nach einem fortgesetzten Preisdumping.

Preise flexibel gestalten

Dass hingegen die Bereitschaft von besser gestellten Milieus auch höhere Preise klaglos zu akzeptieren, allzu häufig nicht ausgeschöpft wird, verweist auf die Notwendigkeit einer Flexibilisierung der Preisstruktur. Ein Eltern-Kind-Angebot des Bildungswerks der Erzdiözese Köln kann dies beispielhaft zeigen. Der erfolgreiche Kurs „Das erste Lebensjahr“ (vgl. http://www.familienhandbuch.de/cmain/f_Fachbeitrag/a_Familienbildung/s_1915.html), bislang schwerpunktmäßig besucht von Müttern des Postmateriellen Milieus und der Bürgerlichen Mitte – und für 12 Doppelstunden zum Preis von 82,50 € angeboten – wurde im Rahmen des Projekts „ImZiel“ für die Zielgruppe der Konsum-Materialisten umformatiert. Er heißt nun „Babynest“, hat ein inhaltlich deutlich verschlanktes Programm, ein methodisch gestrafftes Konzept und einen direkten, ungekünstelten Werbeauftritt. „Babynest“ kostet für 8 Termine 21,50 € – ein Teil der Kosten wird von Sponsoren abgedeckt. Ein zweites Derivat des ursprünglichen Angebots wurde unter dem Titel „Pikler & Pila-

tes“ für die junge, zahlungskräftige Leistungselite der Modernen Performer neu konzipiert. Die Verbindung der pädagogischen Programmatik der ungarischen Kinderärztin Emmy Pikler mit der trendigen Wellness-Entspannung Pilates wird über vier Termine zum Preis von 60,- Euro angeboten.

Die Zahlungsbereitschaft ausloten

Was die Praxis heute demgegenüber zumeist noch immer kennzeichnet, ist die Nichtausschöpfung von Preisbereitschaften. Die Marketingwissenschaft spricht in solchen Fällen von „Konsumentenrenten“: Der smarte postmaterielle VHS-Kunde freut sich und streicht sie zufrieden ein. Dass demgegenüber die entscheidende Frage lauten müsste: „Was ist der Kunde bereit zu zahlen?“ – diese zentrale Einsicht für ein wettbewerbsfähiges Pricing konnte im Projekt ImZiel immerhin exemplarisch für einige Bildungsprodukte gestellt und beantwortet werden. Ein in den Produktkliniken und Evaluationen gewonnener Befund etwa lautet: Je stärker die Bindung an ein Bildungshaus ist, desto eher sind Teilnehmer bereit, mehr auszugeben: 30 Prozent der Teilnehmer der Ars-Vivendi-Reihe des Mannheimer ökumenischen Bildungszentrums „sanct clara“, das über einen treuen Besucherstamm verfügt, äußerten die Bereitschaft, höhere Preise zu akzeptieren. Im konkreten Projektverlauf setzten sich bei den Angebotsplanern gelegentlich allerdings doch die zur Routine gewordenen, im Grunde aber falschen Rücksichten durch:

- Man bewegt sich im Rahmen des traditionell für eine Einrichtung gängigen Preisspiegels.
- Die Preise werden ausschließlich auf Basis der einrichtungsüblichen Betriebskostenrechnung kalkuliert.
- Niemand, vor allem nicht finanziell schlechter gestellte Personen, soll von der Teilnahme ausgeschlossen werden.
- Man fürchtet, ein neues, innovatives Angebot könnte am zu hohen Preis scheitern.

Berufliche Verwertbarkeit zählt

Dass es durchaus unausgeschöpfte Preismargen nach oben gibt, hat bereits eine Studie von Harney/Hove-mann/Hüls aus dem Jahr 2001 gezeigt. In der Befragung von Besuchern der VHS Bochum konnte auch

Fortsetzung Literatur I

Schöll, I.: Der Preis als Marketinginstrument. In: Dies.: Marketing in der öffentlichen Weiterbildung. Bielefeld 2005. S. 81-90

Sommer, Ch.: Preisfrage. Ein Gespräch mit Professor Hermann Simon über die Tücken der Preisgestaltung. In „brand eins“, Heft 2/2003. S. 52-55.

http://www.brandeins.de/home/inhalt_detail.asp?id=245&MenuID=130&MagID=8&sid=su2172271461696257359

„Was ist was wert?“ Themenheft der Zeitschrift „brand eins“, Heft 2/2003. Kostenloser Download über das Online-Archiv der Zeitschrift: <http://www.brandeins.de/home/inhalte.asp?MenuID=130&MagID=8&sid=su2172271461696257359>

gezeigt werden, dass die Bereitschaft, Gebührenerhöhungen zu akzeptieren, nicht in erster Linie von der Höhe des Einkommens der Befragten und auch nicht vom Status der Erwerbstätigkeit (arbeitslos versus teilzeitbeschäftigt versus erwerbstätig) abhängig ist. Als relevanter Einflussfaktor für die Akzeptanz von Gebührenerhöhungen konnte demgegenüber eine bei den Befragten vorhandene Perspektive beruflicher Verwertbarkeit festgestellt werden. Weiter korrelierte die Wahl des Fachgebietes „EDV“ deutlich stärker mit höherer Zahlungsbereitschaft als etwa die Wahl der Fachgebiete „Büro“ oder „Sprachen“. Nicht zuletzt – darauf weist Ingrid Schöll (2005, 84) hin – können „Preisregularien den Wert eines Angebots verdeutlichen und damit eine minimale Teilnahmedisziplin gewährleisten.“

Weiterbildung über Ebay?

Ob sich avantgardistische Preispolitiken durchsetzen und sich als für den Bildungsbereich adaptierbar erweisen werden, kann heute niemand voraussagen. Kerstin Friemel (2006) etwa berichtet vom sogenannten Reverse Pricing: Die Preisgestaltung wird dem Kunden überlassen, der bezahlt, was ihm ein Produkt oder eine Dienstleistung wert ist. Als reale Beispiele werden ein Orthopäde, ein Wellness-Hotel oder eine „Drehbuchschule“ porträtiert, die mit diesem Preismodell aus

Konsumentenrente

Begriff aus der mikroökonomischen \pm Preistheorie, der jenen Betrag kennzeichnet, den ein Nachfrager für ein bestimmtes Gut aufgrund gegebener Marktpreise weniger zu zahlen hat als er aufgrund seiner Präferenzen zu zahlen bereit wäre. Die individuelle \pm Preisbereitschaft liegt also höher als der Marktpreis. Im Rahmen der \pm Preisdifferenzierung wird versucht, solche Konsumentenrenten abzuschöpfen.

Quelle: Vahlens Großes Marketing Lexikon Band 1, S. 813

unterschiedlichen Gründen „gute Geschäfte“ machen. Sei es, weil sich die Kunden mit ihren frei gewählten Preisentscheidungen im Durchschnitt durchaus in den Margen eines marktüblichen Preisniveaus bewegen – oder, wie im Falle der Drehbuchschule, weil viele Teilnehmer des Schnupperkurses mit dem selbst gewählten Entgelt zwar deutlich zu wenig bezahlen, aber dann doch häufig in den neunmonatigen Kurs zum regulären Preis von 2.900 Euro wechseln. Erste Versuche, Bildungsangebote über die Internet-Auktionsplattform Ebay zu vermarkten, sind bislang nicht von Erfolg gekrönt gewesen. Möglicherweise widersetzt sich die eigentümliche „Ware“ Bildung doch der Vermarktung über bestimmte Vertriebskanäle – vielleicht war aber einfach auch die Zeit noch nicht reif für einen durchschlagenden Erfolg derartiger Preisexperimente. ■■■