



# Zusatzgebühren – Chance oder Risiko für Anbieter?

Wenn es um die Preisgestaltung geht, stehen Unternehmen häufig vor einer schwierigen Entscheidung: Soll ein Leistungsangebot mit einem einzigen Preis versehen werden, oder ist es sinnvoller, für einzelne Leistungskomponenten einzelne Preise auszuweisen?



**I**n der Praxis ist häufig zu beobachten, dass der Preis eines Produkts oder einer Dienstleistung in einen Basispreis und eine oder mehrere Zusatzgebühren aufgeteilt wird. So verlangen bspw. viele Versandhändler Zusatzgebühren für den Warenversand, die Auftragsbearbeitung oder den Einsatz bestimmter Zahlungsmethoden. Ein weiteres Beispiel sind Autovermietungen. Diese erheben neben dem Basispreis für einen Mietwagen verschiedene Serviceaufschläge, bspw. für die Einwegmiete, die Anmietung an besonderen Standorten wie Flughäfen oder Bahnhöfen, oder die Bereitstellung des Fahrzeugs außerhalb regulärer Öffnungszeiten. Zusatzgebühren sind in der Zwischenzeit in vielen Branchen weit verbreitet: Eine Studie des amerikanischen Ponemon-Instituts zeigt, dass ein US-amerikanischer Konsument im Schnitt bereits über 900 US-Dollar pro Jahr für Zusatzgebühren ausgibt, Tendenz steigend.

Gleichzeitig gibt es jedoch auch eine Reihe von Unternehmen, die auf eine Gesamtpreisstrategie setzen. Große Versandhäuser, wie Amazon oder Weltbild, verzichten



**JOHANNES VÖSTER,**  
Manager bei Simon-Kucher  
& Partners in München.



**TOBIAS KUNTNER,**  
Senior Consultant bei  
Simon-Kucher & Partners  
in München.

inzwischen auf separate Bearbeitungs- oder Versandgebühren, vorausgesetzt, der Kunde hält einen Mindestbestellwert ein oder nimmt an einem Kundenbindungsprogramm teil. Die amerikanische Fluglinie Southwest startete vor einigen Jahren die Kampagne „Gebühren-Freiheit“ und kündigte an, auf die in der Flugbranche üblichen Aufschläge bspw. für Gepäckaufgabe, Sprit oder Bordverpflegung zu verzichten (tatsächlich wurden diese Aufschläge in höhere Ticketpreise inkludiert). Warum also setzen manche Unternehmen auf Gesamtpreise, während andere ihre Preise in verschiedene Bestandteile aufteilen? Und wann ist welche Strategie vorteilhaft?

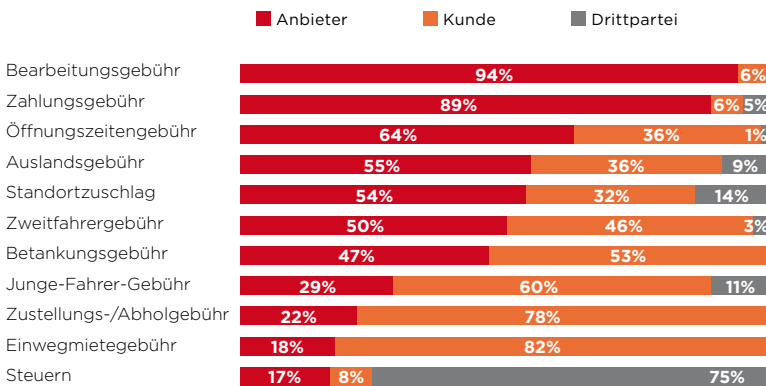
### Pro und contra von aufgeteilten Preisen

Eines der Hauptargumente für getrennt ausgewiesene Zusatzgebühren ist, dass Kunden aufgeteilte Preise in vielen Situationen als subjektiv günstiger wahrnehmen als Gesamtpreise. Wissenschaftliche Studien fanden heraus, dass sich Kunden bei der Verarbeitung und Bewertung von Preisinformationen häufig am Basispreis eines Angebots orientieren. Weitere Preisbestandteile, wie Zusatzgebühren, werden ignoriert oder zumindest nur unzureichend in die Beurteilung des Gesamtpreises mit einbezogen. Folglich wirken aufgeteilte Preise subjektiv günstiger als äquivalente Gesamtpreise, was sich positiv auf die Angebotsbewertung und das Kaufverhalten auswirkt.

Ein weiterer Vorteil von aufgeteilten Preisen ist, dass Unternehmen damit die Positionierung ihrer Angebote gegenüber Wettbewerbsangeboten verbessern können. Im Online-Handel bspw. sortieren viele Preissuchmaschi-

Fotos: © Andrey Popov/Fotolia.com, © Joachim Wendler/Fotolia.com, Unternehmen

**Abb. 1: Wahrgenommene Verantwortlichkeit für Zusatzgebühren bei der Anmietung von Fahrzeugen**



Anteil der Befragten (n = 118 Fahrzeugmieter)  
Quelle: Vöster und Kuntner/Simon Kucher & Partners, 2016.

nen Angebote standardmäßig nach dem günstigsten Basispreis (z.B. Produktpreis) und nicht nach dem günstigsten Gesamtpreis (z.B. Produktpreis plus Versandkosten). Anbieter mit getrennt ausgewiesenen Zusatzgebühren und entsprechend niedrigerem Basispreis erhalten so eine günstigere Positionierung auf der Suchergebnisliste, was die Kaufwahrscheinlichkeit erhöht.

Schließlich ermöglichen aufgeteilte Preise ein besseres Verständnis der Kosten-Nutzen-Zusammensetzung eines Angebots. Im Gegensatz zu Gesamtpreisen verdeutlichen sie dem Kunden, dass nur ein bestimmter Teil des Preises (nämlich der Basispreis) für das Produkt oder die Dienstleistung erhoben wird. Die restlichen Preisbestandteile hingegen werden für Zusatzleistungen berechnet, welche häufig auch mit zusätzlichem Aufwand für den Anbieter verbunden sind (z.B. Versandkosten, welche der Anbieter einem Logistikunternehmen zu bezahlen hat). Aufgeteilte Preise entsprechen somit einerseits dem Wunsch vieler Kunden nach mehr Transparenz (offene Kommunikation der Preiszusammensetzung). Gleichzeitig erhöhen sie die wahrgenommene Fairness (Zusatzaufwand rechtfertigt Zusatzkosten). Beides kann sich positiv auf das Kaufverhalten auswirken.

Je nach Art und Höhe der Zusatzgebühr können geteilte Preise jedoch auch negative Effekte haben. Als im Jahr 2011 Pläne der Bank of America bekannt wurden, eine

Verwaltungsgebühr in Höhe von \$ 5 pro Monat für Girokonten zu erheben, gab es massive Kundenproteste. Eine von über 300 000 Kunden unterschriebene Online-Petition sorgte schließlich dafür, dass die Pläne verworfen wurden. Was war passiert? Einerseits empfanden Kunden die Höhe der Gebühr als unfair und im Vergleich zu anderen Anbietern als unverhältnismäßig. Andererseits zweifelten Kunden an der Begründung der Bank, die Gebühr diene lediglich dazu, den für die Bank anfallenden Verwaltungsaufwand zu decken. Vielmehr wurde vermutet, die Bank nutze die Gebühr als Vorwand, um ihren Gewinn auf Kosten der Kunden zu erhöhen. Ob aufgeteilte Preise den Unternehmenserfolg erhöhen, lässt sich demnach nicht in jedem Falle eindeutig sagen. Wovon hängt es also ab, ob eine Preisaufteilungs-Strategie zum Erfolg wird?

**Entscheidend aus Kundensicht: Wer ist verantwortlich für eine Gebühr?**

Eine aktuelle Studie der Autoren zeigt, dass die Verantwortung des Anbieters für eine Gebühr und, damit verbunden, das vermutete Motiv des Anbieters eine Gebühr zu erheben, entscheidend dafür ist, inwieweit Kunden eine Zusatzgebühr akzeptieren. Werden Kunden mit einer Zusatzgebühr konfrontiert, fragen sie sich, warum die Gebühr zu bezahlen ist, und wer oder was die Gebühr verursacht hat. Sie gelangen dann zu dem Schluss, dass entweder sie selbst, der Anbieter oder eine Drittpartei verantwortlich für die Gebühr ist.

Versäumt es ein Unternehmen (z.B. die Bank of America), darüber zu informieren, wofür bspw. Bearbeitungs- oder Serviceaufschläge tatsächlich erhoben werden, gehen Kunden meist davon aus, dass der Anbieter die Gebühren erhebt, um seinen Gewinn zu steigern und weniger, um einen tatsächlich entstandenen Mehraufwand zu decken.

Bei einigen Gebührenarten, wie bei Aufschlägen für besondere Leistungen, empfinden die Kunden hingegen sich selbst, und nicht den Anbieter, als Verursacher und damit als verantwortlich für eine Gebühr. Bei der Anmietung von Fahrzeugen sind dies bspw. Gebühren für Einwegmiete oder Zustellung am Wunschort. Solche Aufschläge resultieren letztlich aus einem Servicewunsch von Kundenseite. Vorausgesetzt, die Höhe der Gebühr ist nicht unverhältnismäßig hoch, vermuten Kunden hinter solchen Aufschlägen weniger eine Gewinnsteigerungstaktik des Anbieters, sondern vielmehr ein Mittel, um zusätzlichen Aufwand entsprechend abzugelten.



Gesamtpreisangebot ohne Zusatzgebühr. Der insgesamt zu bezahlende Preis war in allen Gruppen gleich hoch.

Es zeigte sich, dass die erste Gruppe (Gebührenverantwortlichkeit des Anbieters) das Angebot signifikant schlechter bewertete und eine geringere Kaufabsicht aufwies als die dritte Gruppe, die nur die Gesamtpreise (d.h. die Gebühr war im Gesamtpreis „versteckt“) zu sehen bekam. Gleichzeitig waren Bewertung und Kaufabsicht der zweiten Gruppe (Gebührenverantwortlichkeit der Kunden) signifikant besser bzw. höher als in der Gesamtpreisgruppe. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die vorteilhafte Wirkung von aufgeteilten Preisen entscheidend davon abhängt, ob Kunden bei Zusatzgebühren den Anbieter als verantwortlich empfinden oder nicht.

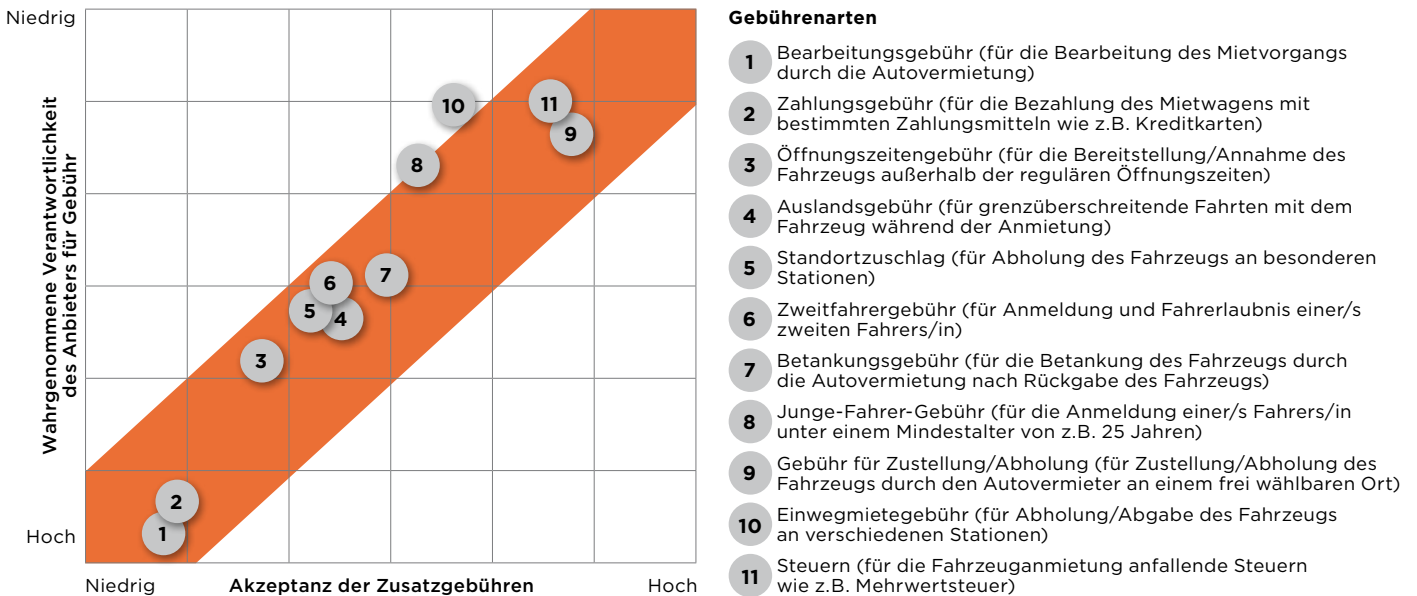
**Fazit: Wann sind Zusatzgebühren sinnvoll?**

Wann also sollten Zusatzgebühren separat ausgewiesen werden, und was ist dabei zu beachten? Auf Basis der Studienergebnisse lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen ableiten: Anbieter sollten sich zunächst mit

den Leistungskomponenten ihrer Angebote vertraut machen und herausfinden, welche Komponenten grundsätzlich modularisiert und in Form von Aufschlägen getrennt ausgewiesen werden können. Ist der Einsatz aufgeteilter Preise möglich, sollten Anbieter versuchen, Gebühren für diejenigen Komponenten zu erheben, für welche sie nicht als verantwortlich wahrgenommen werden. Beispiele sind Extraleistungen, die auf Wunsch des Kunden gewährt werden oder Abgaben, die an einen Drittanbieter weitergeleitet werden. Solche Gebühren finden bei Kunden hohe Akzeptanz, da sie vermuten, dass der Anbieter die Gebühr nutzt, um zusätzlichen Aufwand oder Kosten zu decken. Hingegen sollten Gebühren vermieden werden, für welche der Anbieter als verantwortlich angesehen wird, da Kunden darin in erster Linie ein ungerechtfertigtes Mittel zur Gewinnsteigerung sehen.

Besonderes Augenmerk ist außerdem auf die Kommunikation und die Begründung der Gebühren gegenüber Kunden zu legen. Beispielsweise kommunizieren viele Anbieter Aufschläge für Versand, Verpackung oder Bezahlung als „Servicepauschale“, als „Bearbeitungs-

**Abb. 2: Gegenüberstellung der Akzeptanz und Verantwortlichkeit von Zusatzgebühren**



Quelle: Vöster und Kuntner/Simon Kucher & Partners, 2016.

# Für die richtige Zukunft entscheiden!

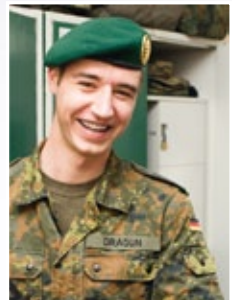
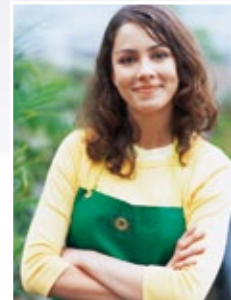
gebühr“ oder ähnliches. Die Studienergebnisse zeigen, dass bei solchen Begriffen in der Regel nicht nachvollziehbar ist, welche Leistungen diesen Gebühren gegenüberstehen, weshalb eine Preiserhöhungstaktik des Anbieters vermutet wird. An dieser Stelle sollte deutlich gemacht werden, dass eine Gebühr erhoben wird, um dem Kunden einen speziellen, von ihm selbst gewünschten Service anzubieten (z.B. Versand nach Hause anstelle von Abholung im Ladengeschäft), wobei die Gebühr dazu dient, zusätzlichen Aufwand zu kompensieren (z.B. Versandkosten, die der Anbieter an ein Logistikunternehmen weiterleitet). Solche Gebühren finden hohe Akzeptanz, da sie die Transparenz erhöhen und die Kosten-Nutzen-Bewertung des Angebots verbessern.

Neben der Art und der Kommunikation der Gebühr gilt es schließlich, deren Höhe richtig festzulegen. Hier

## **Besonderes Augenmerk ist auf die Kommunikation und die Begründung der Gebühren gegenüber Kunden zu legen.**

sollte maßvoll vorgegangen werden: Empfinden Kunden eine Gebührenhöhe als unverhältnismäßig, kehrt sich der positive Effekt der Preisaufteilung um und führt zu einer negativen Kundenreaktion. Eine Versandgebühr, die die geschätzten tatsächlichen Versandkosten deutlich übersteigt, empfinden Kunden als unfair. Gebühren sollten also immer den tatsächlichen (Mehr-)Aufwand des Anbieters widerspiegeln und entsprechend transparent kommuniziert werden.

Der exzessive Einsatz von Zusatzaufschlägen in einigen Branchen ist mit dafür verantwortlich, dass Gebühren heutzutage von vielen Konsumenten als kritisch beurteilt werden. Die in diesem Beitrag beschriebenen Grundregeln helfen dabei, die Aufteilung von Preisen dennoch erfolgreich durchzuführen und dabei von den Vorteilen dieser Preissetzungsstrategie zu profitieren: Verbesserung der Preiswahrnehmung durch die Kunden, bessere Kommunikation des Kosten-Nutzen-Verhältnisses sowie Steigerung der Transparenz und Fairness von Preisen und Angeboten. **von Johannes Vöster und Tobias Kuntner**



## **Moderne und zielgruppengerichtete Jugendkommunikation!**

Mit unserem Dachmarken-Konzept berücksichtigen wir die speziellen Bedürfnisse der Schüler, Studenten und Berufseinsteiger. Unterstützt durch die on-Internetplattform finden Jugendliche und junge Erwachsene nicht nur Informationen zu Freizeit und Gesundheit, auch Hilfestellung zur Berufsentscheidung stehen hier zur Verfügung!

## **Die perfekten Umfeldler für Ihre Recruiting-Anzeige!**



**wdv**

Gesellschaft für Medien & Kommunikation mbH & Co. OHG

**Walter Krey** • 069 981 904-890 • w.krey@wdv.de

**Claudia Mecky** • 069 981 904-894 • c.mecky@wdv.de

Aktuelle Informationen zum Verlag und zu den führenden Print-Werbeträgern des wdv finden Sie auch unter [www.wdv.de](http://www.wdv.de)