

Die Mobilisierung von preissensibler Nachfrage in einer digitalisierten Welt

Die Entstehung von vier Quasi-Monopolen im deutschen Fernverkehrsmarkt

Monopolbildung, Digitalisierung, Verkehrsmittelwahl, Intermodaler Wettbewerb, Relevanter Markt

In den letzten Jahren wurde Reisen in Deutschland günstiger, und zwar nicht nur aufgrund vergleichsweise niedriger Kraftstoffpreise, sondern auch aufgrund eines verstärkten Wettbewerbs. So entstand durch die Marktliberalisierung von Fernbusreisen ein völlig neues Marktsegment. Auch der Markt für Mitfahrgelegenheiten entwickelt sich dynamisch weiter. Jüngste Gegenbewegungen zeigen sich im Airline-Bereich: Nach der Air Berlin-Insolvenz wird der Lufthansa vorgeworfen, ihre Monopolstellung auszunutzen und die Ticketpreise anzuheben. Marktbeherrschende Stellungen liegen aber auch in den anderen Sparten vor: FlixBus bei Fernbusreisen, BlaBlaCar bei Mitfahrgelegenheiten und die Deutsche Bahn im Schienenfernverkehr.

Andreas Krämer

Die veränderte Wettbewerbssituation im deutschen Markt für Fernverkehrsreisen (stärkeres Angebot von Low-Cost-Airlines, neue Anbieter, deren Geschäftsmodelle stark auf Digitalisierung basieren, wie Fernlinienbusse und BlaBlaCar als führende Mitfahrzentrale) setzt auch die etablierten Mobilitätsdienstleister unter Zugzwang [1].

Die wachsende Bedeutung preissensibler Nachfrage

Dies hat zwei Implikationen:

Erstens haben sich die Möglichkeiten, längere Reisen in Deutschland zu niedrigen Kosten zu unternehmen, in den letzten 5 Jahren deutlich verbessert. BlaBlaCar bietet Mitfahrgelegenheiten an, die deutlich unterhalb der variablen Kosten der PKW-Nutzung liegen. Bei Fernbussen waren zu Zeiten des intensivsten Preiskampfes Preise von weniger als 1 ct/km möglich (Megabus, Mitte 2015). Bei Flugreisen hat sich nicht nur der Anteil sogenannter Low-Cost-Carrier in 2017 erhöht, auch sind die Preise der Hauptkonkurrenten Eurowings, Ryanair und Easyjet gefallen [2]. Die Deutsche Bahn kommuniziert im Fernverkehr Sparpreise ab 19,90 EUR und Ryanair bietet in 2017 Flüge zwischen Berlin und Köln ab 9 EUR an [3].

Zweitens ist festzustellen, dass Nachfrage-segmente mit hoher Preissensitivität innerhalb des Mobilitätsmarktes (Reisen ab

50 km Entfernung einfache Strecke) voluminmäßig an Bedeutung gewinnen. Nur so ist zu erklären, dass Ryanair in den letzten Jahren den Rivalen Lufthansa in punkto Passagierzahlen weltweit übertreffen konnte oder dass innerhalb kürzester Zeit mit Fernbusreisen ein Marktsegment mit ca. 18 Mio. Fahrten (national, 2016) entstehen konnte. Neben dieser qualitativen Herleitung, lassen sich auch empirische Belege finden. Die Studie MobilitätsTRENDS 2016 (Kooperationsstudie von exeo und der Rogator AG, n=5.000, Online) kommt zum Beispiel zum Ergebnis, dass der Anteil preissensibler Bahnreisender (Nutzer und Erwäger der Bahn) von 63 % (2014) auf 70 % (2016) angestiegen ist. Gleichzeitig ergeben sich Veränderungen bezüglich der im Markt bestehenden Referenzpreise. So sinkt der mittlere Preisgünstigkeitspunkt (Preis, den die Befragten auf einer Strecke von 300 km für günstig halten) für das Verkehrsmittel Fernbus im Segment der Busnutzer [4]. Für Bahnnutzer, die in der Vergangenheit den Fernbus genutzt haben, gilt Ähnliches: Die Referenzpreise, die von den Reisenden bei der Verkehrsmittelwahl als Anker- und Orientierungsgröße herangezogen werden [5], sinken tendenziell infolge der Erfahrungen mit (unerwartet) niedrigen Preisen.

Gleichzeitig wirft die Strukturentwicklung die Frage auf, ob im Rahmen einer

stärkeren Teilmonopolisierung längerfristig günstige Reisemöglichkeiten wie bisher bestehen werden und welche Rolle die zunehmende Digitalisierung dabei spielt.

Ein Mobilitätsmarkt – Vier Quasi-Monopole

Erhebliche Strukturveränderungen

Nach der Insolvenz der zweitgrößten deutschen Airline ist nun auch im Flugverkehr ein Quasi-Monopol entstanden. Nachdem die Deutsche Bahn seit Jahrzehnten das Geschäft von Bahnfernreisen in Deutschland dominiert, sind in den letzten Jahren fast unbemerkt weitere Quasi-Monopole entstanden (vgl. Bild 1). Dies betrifft das Mobilitätssegment von Mitfahrgelegenheiten, das mittlerweile vom französischen Startup BlaBlaCar beherrscht wird. Aber auch Fernbus-Reisen: Im vierten Jahr der Marktliberalisierung hat es das Unternehmen FlixBus geschafft, nach Übernahmen oder Ausscheiden der wichtigsten Konkurrenten (2016) einen Marktanteil von deutlich über 90 % zu erzielen. Der intramodale Wettbewerb ist damit im Prinzip zum Erliegen gekommen [4]. Dabei waren die Erwartungen an den liberalisierten Fernbus-Markt sehr hoch. Während im ersten Jahr der Marktöffnung noch etwa 40 unterschiedliche Anbieter aktiv waren [6], wird der Markt wenige Jahre später von FlixBus

beherrscht. Auch die letzte große Strukturvereinbarung, bei der sich die Lufthansa erst als Retter positioniert und dann später für massive Preissteigerungen kritisiert wurde, wurde zunächst aus Sicht von Politik und Öffentlichkeit längere Zeit wohlwollend beobachtet.

Drei zusätzliche Teilmonopole in nur drei Jahren

Wenn, wie die Lufthansa im November 2017 vorrechnet, jeden Tag 60 000 Sitzplätze im innerdeutschen Flugverkehr fehlen und die Kapazität nicht kurzfristig bereitgestellt werden kann, dann bieten sich für die Flugreisenden folgende Optionen: Erstens, gar nicht zu fliegen (dies stellt für die meisten keine echte Option dar). Zweitens – sofern freie Kapazitäten verfügbar sind – trotzdem zu fliegen (und zu akzeptieren, dass der Flug bei sehr hoher Auslastung weniger komfortabel und gleichzeitig deutlich teurer ist; vereinfacht wird davon ausgegangen, dass Lufthansa der einzige Airline-Anbieter ist). Oder drittens, auf eine Verkehrsmittelalternative wie PKW, Bahn oder Fernbus auszuweichen. Über diese Nachfragewirkungen wird üblicherweise der relevante Markt definiert [7].

Allerdings ist die Verkehrsmittelwahl stark habitualisiert, d.h. in die Verkehrsmittelwahl werden nicht alle objektiv möglichen Alternativen einbezogen. Für die führenden Unternehmen in den jeweiligen Mobilitätssegmenten ergeben sich daher Chancen, bestehende Spielräume für Preiserhöhungen besser auszuschöpfen. Gleichzeitig führt die Monopolbildung dazu, dass Angebot und Kapazitäten an die neuen Rahmenbedingungen angepasst werden. Bestes Beispiel dafür sind die Kapazitätsvereinbarungen bei Reisen mit dem Fernbus ab Herbst 2016. Sie führten dazu, dass sich erstmals Sättigungstendenzen einstellten [8].

BlaBlaCar: Potenzieller Disruptor

Klassische Mitfahrzentralen oder auch Online-Dienste wie BlaBlaCar setzen darauf, Nachfrage nach Mitfahrgelegenheiten und Angebotskapazitäten digital zu koordinieren, ohne dabei selbst Kapazitäten bereitzustellen. Fahrer, die eine Autofahrt planen, können ihre freien Plätze unter Angabe der Wegstrecke und des Preises anderen Mitgliedern anbieten. Interessierte Mitfahrer kontaktieren den Fahrer. Sie reisen dann zusammen und der Mitfahrer zahlt dem Fahrer eine Kostenbeteiligung. Das Unternehmen selbst beziffert die angebotenen Sitzplatzkapazitäten auf blablacar.de auf ca. 12 Mrd. km. Bei einer durchschnittlichen Entfernung von 300 km entspricht dies ca. 40 Mio. potenziellen Fahrten (allerdings

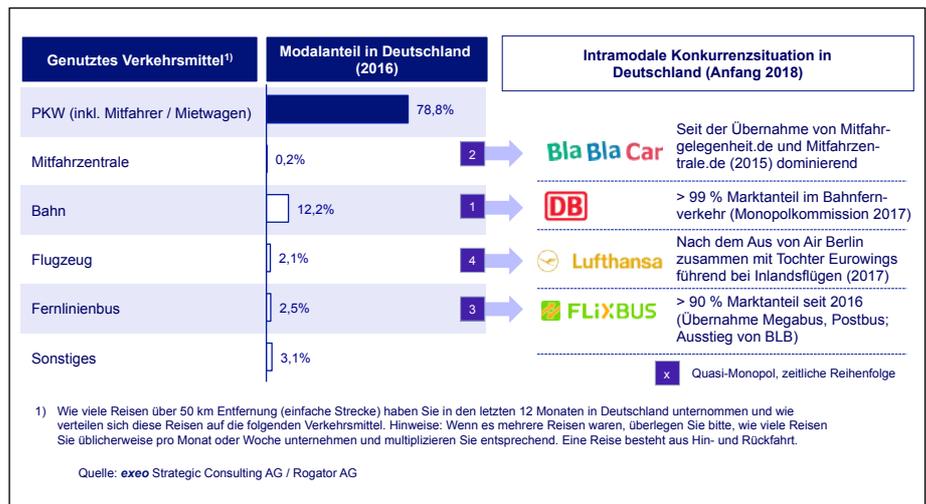


Bild 1: Vier Quasi-Monopole im deutschen Mobilitätsmarkt (Reisen > 50 km einf. Entfernung)

findet nicht jede angebotene Fahrt auch einen Mitfahrer).

Ein 100%iger Shared-Economy-Ansatz

BlaBlaCar selbst gibt den Preis pro Fahrt von 5 EUR/100 km als Richtwert an. Durch eigene Preisrecherchen aus 2016 wurde das bestätigt, wobei im Fall einer kurzfristiger Buchung eine PKW-Fahrt zu Kosten von ca. 4–7 ct/km möglich war [9]. Damit unterlaufen die Angebotspreise nicht nur die Wettbewerber Fernlinienbus, Bahn und Airline. Eine Fahrt von München nach Berlin kostet aktuell beispielsweise bei BlaBlaCar etwa 30-35 Euro. Damit entsteht eine Win-Win-Win-Situation (Fahrer, Mitfahrer, Vermarkter). Im Durchschnitt liegen die wahrgenommenen Kosten der PKW-Nutzung bei ca. 17 ct/km auf längeren Strecken [10]. Es ist somit sinnvoll, als potenzieller Nachfrager die Mitfahrgelegenheit auch dann zu nutzen, wenn ein eigener PKW verfügbar sein sollte. Für PKW-Fahrer, die freie Sitzplätze für die Fahrt anbieten, besteht die Möglichkeit einer Kostensenkung. So lassen sich zumindest die Kraftstoffkosten erheblich senken. Schließlich verdient die Plattform über die erhobene Provision.

Wie wettbewerbsfähig BlaBlaCar ist, lässt sich anhand eines aktuellen Preisvergleichs für Relationen innerhalb des Flächenlandes Bayern erkennen (Jan. 2018). Während auf stark genutzten Strecken durchaus ein relevantes Angebot an Mitfahrgelegenheiten zustande kommt und die Preise in Anbetracht der Reisezeitvorteile des PKW gegenüber Flixbus sehr attraktiv erscheinen, kommt bei vier der recherchierten Fälle kein Angebot zustande (Bild 2). Vom Erreichen der kritischen Masse kann bei BlaBlaCar daher nicht die Rede sein [9]. Sollte dies gelingen, besteht die

Chance, den Mobilitätsmarkt viel stärker zu verändern, als dies Flixbus gelungen ist.

Marktkonsolidierung und Monetarisierung

Die Ridesharing-Plattform mitfahrgelegenheit.de war in Deutschland lange Zeit die wichtigste Anlaufstelle für die Vermarktung von PKW-Mitfahr-Möglichkeiten, verlor aber 2013 die Marktposition, als eine Vermittlungsgebühr von 11 % des Fahrpreises eingeführt wurde. Als Gewinner ging das französische Startup BlaBlaCar aus dieser Umwälzung des Mitfahr-Marktes hervor. 2015 übernahm BlaBlaCar mit der carpooling.com GmbH den Betreiber der Plattformen mitfahrgelegenheit.de und mitfahrzentrale.de. Bereits vor der Übernahme kam BlaBlaCar nach eigenen Angaben auf einen Marktanteil von 40 % [11].

Das Angebot in Deutschland war bis August 2016 kostenfrei. Im vergangenen Jahr führte BlaBlaCar zwei entscheidende Neuerungen ein. Zum einen gab es ein neues Online-Bezahlsystem, zum anderen wird seit 2016 eine Vermittlungsgebühr für Mitfahrer erhoben (abhängig von der gefahrenen Strecke), die unter den Kunden zu heftigen Reaktionen führte. Für eine längere Strecke, etwa die von Hamburg nach Köln, beträgt sie etwa zwei bis drei Euro [12]. Der nächste Schritt, dem Ziel des Massenmarktes näherzukommen, war im September 2017 die Ankündigung, Mitfahrgelegenheiten bei Google Maps zu integrieren.

Fernlinienbus (Flixbus): Nachfrageboom dank Digitalisierung

Nachdem der Markt für Reisen mit dem Fernlinienbus 2013 liberalisiert wurde, ergab sich in den ersten drei Jahren eine besonders starke Angebotsausdehnung. Diese war wiederum erstens eine Folge der Digitalisierung und zweitens der Geschäftsmodell-

le der führenden Anbieter, insbesondere der Startups MeinFernbus und Flixbus [5].

Überkapazitäten, Preiskampf und Marktkonsolidierung

Die Vermarktung der Fernbusreisen über spezielle Online-Portale ermöglichte einerseits die Ansprache eines sehr großen Marktes, andererseits ermöglichte die Leistungserbringung über Subdienstleister eine schnelle Angebotsausdehnung, weil diese eigene Kapazitäten in die Kooperation einbrachten. Der Einstieg von US-amerikanischen Investmentgesellschaften führte zudem dazu, dass nach Übernahme der Nr. 1 (MeinFernbus) durch die Nr. 2 (Flixbus) ausreichende Liquidität für das weitere Wachstum bereitgestellt werden konnte. Das neu geschaffene Unternehmen Flixbus konnte sich so innerhalb weniger Jahre sowohl gegen die potenten deutschen Großkonzerne Deutsche Bahn und Deutsche Post als auch gegen Wettbewerber aus dem Ausland (National Express und Megabus) durchsetzen.

Der Markteintritt von Megabus (2015) und die Übernahme des Kontinentaleuropa-Geschäfts durch Flixbus (2016) sind besonders bemerkenswert. Schließlich handelt es sich bei Megabus um einen etablierten und profitablen Anbieter, der in Großbritannien und den USA seit längerem erfolgreich agiert [13]. Nach dem Markteintritt von Megabus wurden die ohnehin niedrigen Preise für Reisen mit Fernlinienbussen massiv unterlaufen. Dies zeigt eine Preisanalyse auf wichtigen Kernrelationen Mitte 2015: Auf vier der zehn untersuchten

Strecken stand Megabus im direkten Wettbewerb mit etablierten Anbietern und bot Preise von 1,50 EUR für eine einfache Strecke (z.B. München - Nürnberg oder Berlin - Hannover) an [5].

Monopolbildung und Marktsättigung

In 2016 kommt der Fernbus in Deutschland auf einen Modalanteil von ca. 2,5%. Seit Flixbus ab Ende 2016 den Fernbusmarkt mit einem Marktanteil von mehr als 90% dominiert, sind starke Erhöhungen des FLB-Marktanteils innerhalb Deutschland nicht zu erwarten. Zwar wurde die Anzahl der Linien in 2017 punktuell erhöht (Bild 3), das hohe Niveau in der Anzahl der Fernbuslinien wie in 2015 und 2016 wird jedoch nicht mehr erreicht. Gleichzeitig mit der faktisch entstehenden Monopolsituation ist die Dynamik der Marktentwicklung verlorengegangen. In der jüngsten Mittelfristprognose (Sommer 2017) kommt das BAG [14] für Fernlinienbusse in den Jahren bis 2018 auf ein Fahrgastvolumen, das mit 23 Mio. unter dem Höchstwert von 2016 liegt (24 Mio.).

Kein echtes Modell der Shared Economy

Für die Verbraucher ergeben sich durch die Marktliberalisierung eindeutige Vorteile: Sie haben mit dem Fernbus eine zusätzliche Alternative im Linienfernverkehr und erhalten dadurch Mobilität zu extrem günstigen Preisen. Weitere Aspekte in der Marktbewertung sind jedoch nicht eindeutig. Es kommt nicht zur gewünschten – und vor der Marktliberalisierung prognostizierten – primären Substitution des PKW. Im Gegenteil: Die Zusammenstellung der verfügbaren

empirischen Studien belegt relativ eindeutig, dass Fernbus und Bahn in einem besonders starken Substitutionsverhältnis stehen [5]. Werden PKW-Reisen substituiert, betrifft dies verstärkt auch Mitfahrgelegenheiten. Beides trübt die „eindeutig positive Umweltbilanz“. Auch auf Anbieterseite bleibt die Frage offen, ob sich hier eine Win-Win-Situation einstellt. Schließlich investieren die Busunternehmen massiv in neue Kapazitäten und tragen einen Großteil des wirtschaftlichen Risikos.

Abschließend dürfte zumindest die Frage erlaubt sein, ob das Bundeskartellamt grundsätzlich hätte Möglichkeiten nutzen können, einer Quasi-Monopolbildung entgegenzuwirken. Teilweise wird dieses Vorgehen infrage gestellt und eine Diskussion zum kartellrechtlich wichtigen Begriff des relevanten Markt aufgeworfen [15]. Dieser wird von den betroffenen Unternehmen (mit Monopolverdacht) durchgängig als Gesamtmarkt aller Mobilitätsanbieter (inkl. PKW) in Deutschland gesehen.

Bahnfernverkehr: Die Digitalisierung von Angeboten (Sparpreise)

Im Schienenpersonenfernverkehr dominiert die Deutsche Bahn (DB). Bis auf wenige Ausnahmen auf Einzelstrecken ist seit Jahren im Schienenpersonenfernverkehr kaum aktiver Wettbewerb zu beobachten [16]. Den letzten Versuch, in den eigenwirtschaftlichen Schienenpersonenfernverkehr einzutreten, unternahm das Eisenbahnverkehrsunternehmen Locomore. Nach der Insolvenz in 2017 ist das Unternehmen mit neuem Eigentümer und als Kooperations-

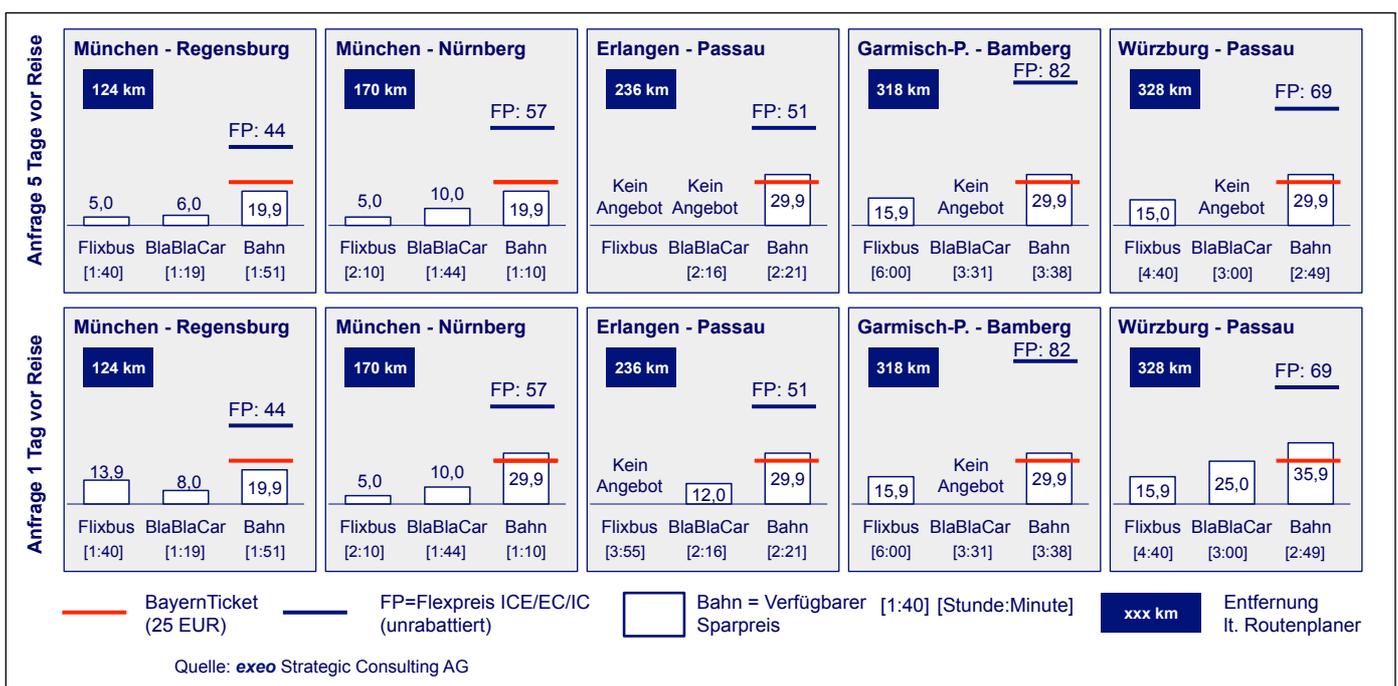


Bild 2: Preisvergleich Flixbus, BlaBlaCar und Deutsche Bahn nach Relation/Buchungsanfrage in EUR (Do., 11.01.2018, Start 7-13 Uhr)

partner von Flixbus wieder aktiv [17]. Den faktisch größten Konkurrenten des DB Fernverkehrs stellt DB Regio dar (Reisen mit bis zu 50 km einfache Entfernung).

Stärkere Vermarktung von zuggebundenen Angeboten

Die Deutsche Bahn hat auf den verschärften Wettbewerb auch preislich reagiert und setzt im Fernverkehr verstärkt auf zuggebundene Angebote, um insbesondere preissensible Nachfragesegmente anzusprechen [18]. Sparpreise ermöglichen eine hohe Ersparnis gegenüber dem Flexpreis (als Höchstpreis), insbesondere dann, wenn die Buchung frühzeitig erfolgt. Bereits im Jahr 2016 hat der Sparpreis den Flexpreis der DB als wichtigste Ticketkategorie abgelöst: Bei Reisen ab 50 km einfache Strecke werden in 32% der Fälle Sparpreise genutzt, in 2014 lag der Wert noch bei 26% (Bild 4).

Zur stärkeren Akzeptanz beigetragen haben Änderungen der Tarifkonditionen (verkürzte Vorauskauffrist ab 2014, 25% Rabatt auf Sparpreise auch für Kunden mit BahnCard 50 ab 2016, vorher erhielten nur BahnCard 25-Kunden diesen Rabatt), aber auch die damit teilweise einhergehenden verbesserten Buchungsprozesse (in den letzten Jahren ist nicht nur das Sparpreissegment, sondern auch der Anteil digitaler Tickets stark angestiegen).

Sparpreise als treibender Faktor für das Preis-Leistungs-Verhältnis

Die deutlich stärkere Inanspruchnahme des Sparpreises belegt, dass die Kunden die Abwägungsentscheidung zwischen eingeschränkter Flexibilität in der Zugauswahl einerseits und Senkung des Fahrpreises andererseits verstanden haben, und zunehmend zugunsten der Sparpreise entscheiden. Die Vorteile für die DB liegen auf der Hand: Die zuggebundenen Angebote erreichen erstens aus Kundensicht Bestwerte im Preis-Leistungs-Verhältnis. Während in Deutschland die Nutzer eines Sparpreises die Bahnfahrt zu 71% als preiswürdig bezeichnen, erreicht das Flexpreis-Segment nur 30%. Zweitens kann zusätzliche Nachfrage mobilisiert und auf die bestehenden Angebotskapazitäten verteilt werden. Dies führt drittens zu einer höheren Auslastung und damit geringeren mittleren Kostenbelastung je Reisenden.

Sparpreis-Angebote von 19,90 EUR mit klarer Signalwirkung

Vor allem das Angebot günstiger Eckpreise ab 19,90 EUR führt dazu, dass sich die Wettbewerbsposition der Bahn durch zuggebundene Sparpreise erheblich verbessert hat. In Kombination mit der BahnCard ergeben

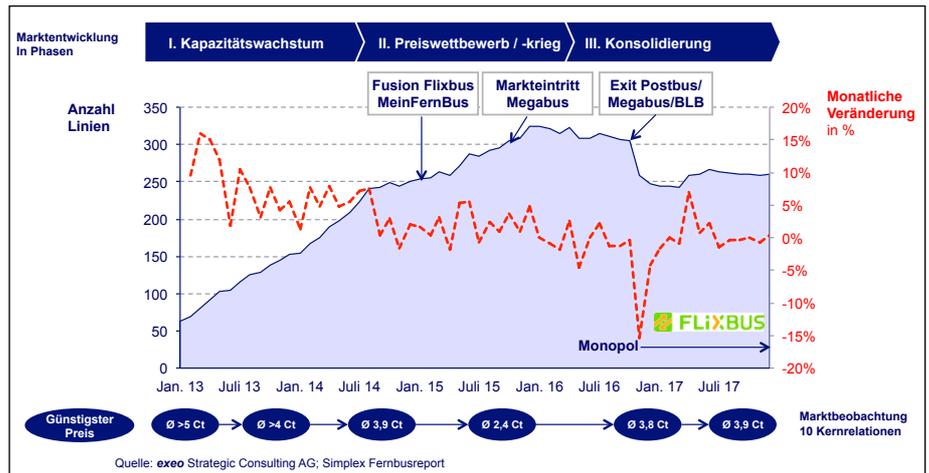


Bild 3: Entwicklungsphasen im deutschen Fernlinienbus-Reisemarkt (2013-2017)

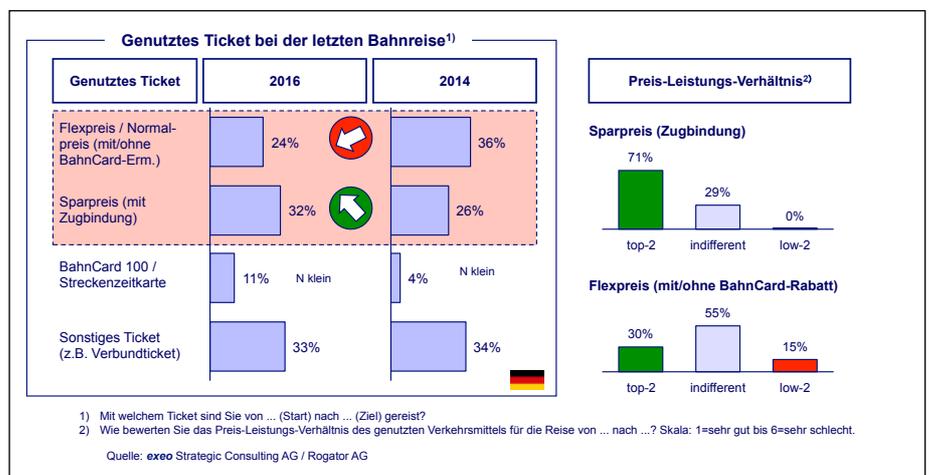


Bild 4: Nutzungsanteil und Bewertung des Preis-Leistungs-Verhältnisses Spar- und Flexpreise

sich dann für eine Bahnfahrt mittlerer Strecke (400 km) Preise von knapp 15 EUR bzw. umgerechnet 3,7 ct/km. In diesem Fall werden nicht nur die Kosten des PKW deutlich unterschritten, sondern z.T. auch die Preise der Fernbus-Anbieter. Gerade weil Sparpreise nicht flächendeckend und immer mit begrenzter Verfügbarkeit angeboten werden, kann die DB mit diesem Angebot zielgerichtet auf Konkurrenz reagieren.

Lufthansa: Preiserhöhung als Gegenbewegung

In der breiten Öffentlichkeit verstärkt sich die Befürchtung, dass Fliegen in Deutschland zukünftig deutlich teurer werden könnte, als dies bisher der Fall war. Nachdem die Übernahme der insolventen Air Berlin im Sommer von vielen geradezu „herbeigesehnt“ wurde, zeigen sich mittlerweile recht deutliche Konsequenzen. Im innerdeutschen Flugverkehr herrscht Ende 2017 ein Kapazitätsengpass. In dieser Situation ist es nur konsequent, dass die Ticketpreise steigen. Auch, wenn das Lufthansa-Management beteuert, dass die Preise nicht

gezielt angehoben werden, änderte dies nichts daran, dass die Preise in die Höhe gehen. Dafür sorgen die Buchungssysteme der Airlines und ein dynamisches Pricing, welche sensibel auf Nachfrageänderungen reagiert. Das Bundeskartellamt hatte die Preisgestaltung der Lufthansa Ende Dezember 2017 gerügt und Bedenken hinsichtlich der marktbeherrschenden Position der Airline geäußert [19].

Nicht nur die Marktsituation (geringe Kapazitäten, geringer intramodaler Wettbewerb) begünstigt höhere Preise, sondern auch die gute Kundenbeziehung sowie der aus Kundensicht wahrgenommene Mehrwert der Lufthansa. Selbst unter Konkurrenzbedingungen ist es für die Lufthansa möglich, ein deutliches Preispremium gegenüber Low-Cost-Anbietern zu erzielen. Die eigenen empirischen Untersuchungen beziffern die Aufpreisbereitschaft der Flugreisenden für Lufthansa gegenüber Ryanair auf etwa 40% [20]. Preissensible Fluggäste werden dagegen eher durch Eurowings angesprochen, wobei deren Preise im Low-Cost-Segment relativ hoch sind. Zwar bietet

seit Januar 2018 die britische Billig-Airline Easyjet innerdeutsche Flüge an (zwischen Berlin und München, Düsseldorf, Stuttgart sowie Frankfurt), der Effekt auf das Preisniveau für Flugtickets in Deutschland dürfte aber insgesamt vernachlässigbar sein.

Ausblick – Weiter Wettbewerb um preissensible Nachfragesegmente

Die bis vor wenigen Jahren sehr robusten Strukturen in Mobilitätsmarkt sind angebots- und nachfrageseitig bedingt. Speziell die Entscheidung für den PKW ist weiterhin stark habitualisiert. Allerdings werden die Strukturen (langsam) aufgebrochen. Angebotsseitig ergeben sich gegenläufige Wirkungen: Zum einen bestehen rein formal mehr Optionen für die Verkehrsmittelwahl, zum anderen formieren sich je Teilsegment Quasimonopole, die einen intramodalen – aber indirekt auch den intermodalen – Wettbewerb einschränken:

- Folge der Monopolisierung von Teilmärkten ist zum Teil eine Leistungseinschränkung, wenn die dominierenden Unternehmen im Teilmarkt ihre Kapazitäten optimieren. Dies wurde im Falle von Flixbus deutlich, nachdem in 2016 wichtige Konkurrenten entweder übernommen wurden (Megabus, Postbus) oder aus wirtschaftlichen Überlegungen heraus ihr Angebot einstellten (Berlin-LinienBus).
- Für die im Teilsegment führenden Unternehmen ergeben sich je nach Relation, Kundensegment und Wettbewerbssituation monopolistische Preisspielräume die von den Unternehmen genutzt werden, insbesondere dann, wenn die Kunden auf ein Verkehrsmittel fokussiert sind.
- Die Preisspreizung im Markt wird erhöht, weil sich insbesondere auf stark genutzten Relationen die höchste intermodale Wettbewerbsintensität ergibt. Hier erhalten preissensible Reisende die besten Chancen für niedrige Reisekosten (Dynamic Pricing).
- Bei preissensiblen Nachfragesegmenten nimmt die Fixierung auf nur ein Verkehrsmittel tendenziell ab. Dies liegt zum einen an attraktiven Alternativen, die insbesondere die neuen Wettbewerber BlaBlaCar und Flixbus darstellen, zum anderen aber auch an einer stärkeren Transparenz, die durch Mobilitätsportale (auch eine Folge der digitalisierten Welt) erzeugt und verstärkt wird.

Auch bei den beschriebenen veränderten Rahmenbedingungen wird grundsätzlich weiterhin Preisdruck bestehen. Schließlich spielt das Segment der preissensiblen Rei-

SUMMARY

In recent years travelling in Germany has become cheaper, not only due to lower fuel prices but also because of increased competition. As a consequence of the liberalized market for intercity bus trips a new market segment was created. In addition, the market for ridesharing is also dynamically developing and offers journeys at very low cost. The latest counter-movement can be found in the airline sector: After the Air Berlin bankruptcy, Lufthansa is accused of taking advantage of its monopoly position and raising ticket prices. However, besides Lufthansa there are other dominant market positions in other subsectors: Flixbus for intercity busses, BlaBlaCar for ridesharing and Deutsche Bahn for long-distance rail traffic.

senden für den relevanten Markt der „Quasi-Monopolisten“ BlaBlaCar, Flixbus, DB Fernverkehr (und eingeschränkt Lufthansa) eine tragende und zunehmend wichtige Rolle.

Allerdings verfügen die Unternehmen mit Quasi-Monopolstellung über verschiedene Möglichkeiten, sich dem intermodalen Wettbewerb zu entziehen. Zum Beispiel indem sie die Digitalisierung nutzen, um Produkte und Services stärker auf die Kundenbedürfnisse auszurichten, so die Kundenloyalität zu steigern und gleichzeitig die Preissensitivität in Kundenbindung umzuwandeln. Dies unterstreicht die Bemühungen der Anbieter, sich von der Abhängigkeit von Vermarktungsportalen zu lösen und Kunden über die eigene Website gezielt und zukünftig stärker individualisiert zu betreuen. ■

LITERATUR

[1] Krämer, A. (2016): Zukunft Bahnpersonenverkehr: Wie wettbewerbsfähig ist das deutsche Bahnsystem unter veränderten Konkurrenzbedingungen? ZEVrail 140 (4), S. 138-145
 [2] DLR: Low Cost Monitor. 2/2017 - Der aktuelle Markt der Low Cost Angebote von Fluggesellschaften im deutschen Luftverkehr, Herbst 2017
 [3] Krämer, A., Hercher, J. (2017): Billiganbieter erobern den Fernreisemarkt. Planung & Analyse, Jg. 45, Heft 4, S. 60-61
 [4] Krämer A., Wilger G., Bongaerts, R. (2017): Fernlinienbusse – eine Erfolgsgeschichte?! Marktbedingungen – Geschäftsmodelle – Entwicklungsperspektiven, KSV Verlag, Köln 2017.
 [5] Lowe, B., Lynch, D., & Lowe, J. (2017). Pricing and Consumers in a Changing World.
 [6] Krämer, A.; Jung, M. (2014): Zwischen Preiswettbewerb und Preiskampf – Das Spannungsfeld zwischen Nachfrageboom und Preiserosion bei Reisen mit Fernlinienbussen. Internationales Verkehrswesen, 66(4), 2014, S. 58 - 60
 [7] Eisenkopf, A.; Hahn, C.; Schnöbel, C. (2008). Marktabgrenzung und Wettbewerb im Personenverkehr – zur Bedeutung des intermodalen Wettbewerbs aus der Perspektive des Schienenpersonenverkehrs. Zeitschrift für Verkehrswissenschaft, 79(1), S. 35-73

[8] Check my bus (2017): Deutscher Fernbusmarkt 2016 wächst nur leicht auf 25,3 Millionen Fahrgäste. Abruf am 12.1.2017 unter <http://www.newstix.de/?session=abe05a85cbac79f5e73915dafef02d3478&site=actual&startentry=10&entmsg=true&mid=34764#sthash.oY-P4u7Z6.dpuf>
 [9] Krämer, A.; Bongaerts, R. (2017): Wie Digitalisierung die Wettbewerbsposition der Bahn verändert. Internationales Verkehrswesen, 69(2), Feb. 2017, S. 26-30
 [10] Krämer, A. (2016): Kostenwahrnehmung bei PKW-Reisen - Empirische Analyse zur Schätzung der PKW-Kosten und der wahrgenommenen Kostenkomponenten bei Autofahrern im DACH-Gebiet. Internationales Verkehrswesen, 68(4), 2016, S. 16-19
 [11] Bay, L. (2014): „Wer nur Blondinen unter 30 sucht, fliegt raus“, Interview mit Deutschland-Chef Olivier Bremer. Handelsblatt v. 15.5.2014, Download unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/blablacar-chef-bremer-mitfahrer-sind-ueberwiegend-juenger-und-weiblich/9891802-2.html>
 [12] Schönleben, D. (2016): Ärger um Gebühren: BlaBlaCar erklärt sich. Wired v. 14.07.2016, Download unter <https://www.wired.de/collection/business/aerger-um-gebuehren-der-deutschlandchef-von-blablacar-erklaert-sich>
 [13] Schwieterman, J.P. (2016): The Remaking of the Motor Coach: 2015 Year in Review of Intercity Bus Service in the United States. Download am 2.8.2017 unter <https://www.researchgate.net/publication/291357169> und Antolin, B., Schwieterman, J. P. (2016): RUNNING EXPRESS – 2017 Outlook for the Intercity Bus Industry in the United States. Download am 2.8.2017 unter https://www.researchgate.net/publication/312974814_Running_Express_2017_Outlook_for_Intercity_Bus_Service_in_the_United_States
 [14] BAG: Kurzfristprognose Sommer 2017, Gleitende Mittelfristprognose für den Güter- und Personenverkehr des Bundesamtes für Güterverkehr, erscheinen am 19.09.2017, Download unter https://www.bag.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Verkehrsprognose/Verkehrsprognose_Sommer_2017.html
 [15] Schlesiger, C. (2016): Warum 80 Prozent Marktanteil kein Monopol sind. Wirtschaftswoche v. 4.8.2016, Download unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/fernbusmarkt-warum-80-prozent-marktanteil-kein-monopol-sind/13973404.html>
 [16] Monopolkommission (2017): Bahn 2017: Wettbewerbspolitische Baustellen, Sondergutachten 76, Download unter http://www.monopolkommission.de/images/PDF/SG/576_volltext.pdf
 [17] Doll, N. (2017): Flixbus und Locomore schmieden einen Pakt gegen die Bahn. WELT online v. 16.8.2017, Download unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article167712802/Flixbus-und-Locomore-schmieden-einen-Pakt-gegen-die-Bahn.html>
 [18] Krämer, A., Hercher, J. (2016): MobilitätSTRENDS 2016 - Sparpreise: Wirkungsvolles Instrument der Bahn im Wettbewerb Bonn, Dezember 2016. Verfügbar unter https://www.rogator.de/files/content/Unternehmen/Studie/exeo_MobilitaetsSTRENDS_Sparangebote%20der%20Bahnen_im_D-A-CH-Gebiet.pdf
 [19] Busse, C. (2017): Bundeskartellamt rügt Lufthansa. Süddeutsche Zeitung online, v. 28.12.2017, Download unter <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/nach-air-berlin-pleite-bundeskartellamt-ruegt-lufthansa-1.3806188>
 [20] Krämer, A., Hercher, J. (2017): Das Geschäftsmodell von Ryanair aus Verbrauchersicht. Bonn, 24.4.2017, Download verfügbar unter https://www.researchgate.net/publication/316433160_Das_Geschäftsmodell_von_Ryanair_aus_Verbrauchersicht



Andreas Krämer, Prof. Dr. Vorstandsvorsitzender der exeo Strategic Consulting AG, Bonn; Professor für Pricing und Customer Value Management/CRM an der University of Applied Sciences Europe, Fachbereich BITS, Iserlohn
andreas.kraemer@exeo-consulting.com