

Caroline Heuermann

# Intermodale Wettbewerbsdynamik im europäischen Personenverkehr

*Bestimmungsfaktoren des Wettbewerbs zwischen Schienen-  
und Luftverkehrsanbietern sowie strategische Implikationen  
für Bahnunternehmen*

Mit einem Geleitwort von  
Prof. Dr. Dr. h.c. Werner Delfmann

KÖLNER WISSENSCHAFTSVERLAG  
Köln 2007

## Inhaltsverzeichnis

<b>A Einführung</b> .....	<b>1</b>
I Ausgangssituation im europäischen Schienenpersonenfernverkehr .....	1
II Problemstellung der Arbeit .....	2
III Zielsetzung .....	4
IV Gang der Untersuchung .....	5
<b>B Marktsituation im europäischen Schienenpersonenfernverkehr</b> .....	<b>9</b>
I Entwicklung der regulativen Rahmenbedingungen und fortschreitende Liberalisierung .....	9
1 Schienenverkehrspolitik in der Europäischen Union .....	10
2 Stand der Umsetzung in den europäischen Ländern .....	13
3 Zusammenfassende Beurteilung .....	23
II Entwicklung der Wettbewerbssituation und verstärkter Wettbewerb mit dem Luftverkehr .....	23
1 Intramodaler vs. intermodaler Wettbewerb .....	23
2 Besondere Bedeutung des intermodalen Wettbewerbs mit dem Luftverkehr .....	25
2.1 Deregulierung im europäischen Luftverkehr .....	26
2.2 Veränderte Produktion von Luftverkehrsleistungen: Das Low Cost-Geschäftsmodell .....	27
2.3 Verschärfter Wettbewerb im gemeinsamen Markt von Schienen- und Luftverkehr .....	28
III Zusammenfassung .....	31
<b>C Ökonomische Grundlagen des Schienenpersonenverkehrs</b> .....	<b>33</b>
I Art und Aktivitäten der Leistungserstellung .....	34
1 Schienenverkehr als Dienstleistung .....	34
2 Die Wertkette im Schienenpersonenverkehr .....	36
2.1 Primäraktivitäten .....	37
2.2 Unterstützende Aktivitäten .....	40
II Angebotsseite: Kosten der Erstellung von Schienenpersonenverkehrsleistungen .....	41
1 Klassifikation von Kosten im Schienenverkehr .....	42
2 Überblick über Kostenstruktur und Kosteneinflussgrößen .....	47
2.1 Allgemeine Überlegungen zur Kostenstruktur .....	47
2.2 Grundlegende Kosteneinflussgrößen .....	49
2.2.1 Höhe des Verkehrsvolumens .....	50
2.2.2 Kostendegressionen .....	51
2.2.3 Faktorpreise .....	52
3 Kostendegressionen im Schienenverkehr .....	52
3.1 Netzspezifische Kostendegressionen .....	53

3.2	Fahrzeug- und flottenspezifische Kostendegressionen.....	55
3.3	Infrastrukturspezifische Kostendegressionen .....	56
3.4	Verbund- bzw. Spezialisierungsvorteile .....	57
4	Wirtschaftliche Implikationen der eingesetzten Schienenverkehrstechnologie .....	58
III	Nachfrageseite: Marktanforderungen und ihre Implikationen.....	60
1	Grundlegende Charakteristika der Nachfrage nach Personenverkehrsleistungen .....	60
2	Determinanten der Verkehrsmittelwahl und Nachfrageelastizitäten .....	62
2.1	Der zentrale Einfluss des Transportpreises auf die Nachfrage.....	63
2.2	Qualitätsbezogene Einflussfaktoren .....	65
2.3	Wettbewerbsbezogene Einflussfaktoren.....	68
2.4	Nachfragerbezogene Faktoren .....	69
3	Besonderheiten des Marketing im Schienenpersonenfernverkehr .....	70
3.1	Strategisches Marketing.....	70
3.2	Marketing-Mix.....	71
3.2.1	Leistungspolitik.....	71
3.2.2	Preispolitik .....	72
3.2.3	Distributionspolitik.....	73
3.2.4	Kommunikationspolitik.....	73
4	Preismanagement im Schienenpersonenfernverkehr .....	75
4.1	Preisdifferenzierung im Schienenpersonenverkehr .....	75
4.2	Yield Management.....	77
IV	Synthese .....	79
1	Zusammenhang zwischen Angebots- und Nachfrageseite .....	79
2	Elementare Entscheidungsbereiche bei der Festlegung von Strategien im Schienenpersonenverkehr .....	81
2.1	Konfigurationsentscheidungen .....	84
2.2	Koordinationsentscheidungen.....	85
2.3	Vermarktungsentscheidungen.....	85
V	Zusammenfassender Vergleich mit dem Luftverkehr.....	87
1	Angebotsseite.....	87
2	Nachfrageseite .....	90
3	Gesamtbewertung im Hinblick auf die elementaren Entscheidungsbereiche .....	92
<b>D</b>	<b>Theorie der Wettbewerbsdynamik.....</b>	<b>95</b>
I	Grundlegende Perspektive und Forschungsgegenstand.....	95
1	Wettbewerbsdynamik als Gegenstand ökonomischer Forschung .....	97
1.1	Relevante Beiträge aus dem Forschungsfeld der evolutorischen Ökonomik .....	97
1.2	Das Forschungsfeld der Competitive Dynamics: Einordnung und Überblick .....	99
2	Kernfragestellungen der Competitive Dynamics.....	102
II	Die Erklärung wettbewerbsdynamischer Interaktionen in Theorie und Empirie .....	103
1	Ausgangspunkt: Basismodell wettbewerbsdynamischer Interaktion .....	104

1.1	Eigenschaften von Akteur und Reakteur.....	105
1.2	Eigenschaften und Interdependenz von Aktion und Reaktion.....	107
1.3	Branchenspezifisches Wettbewerbsumfeld.....	113
1.4	Unternehmererfolg als Resultat der Interaktion.....	114
2	Bisherige Befunde wettbewerbsdynamischer Forschung.....	116
2.1	Eigenschaften des (Re-)Akteurs.....	117
2.1.1	Unternehmensgröße.....	117
2.1.2	Unternehmensalter.....	118
2.1.3	Marktabhängigkeit.....	119
2.1.4	Organisationsstruktur.....	119
2.1.5	Ressourcenausstattung.....	121
2.2	Interdependenz von Aktion und Reaktion.....	122
2.3	Eigenschaften des Wettbewerbsumfelds.....	124
2.4	Konsequenzen von Aktion und Reaktion für den Unternehmererfolg.....	125
III	Wettbewerbsstrategische Implikationen.....	129
1	Zur grundsätzlichen Vorteilhaftigkeit von (Re-)Aktionen im Wettbewerb.....	129
2	Maßnahmen zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen.....	131
3	Theoretische und empirische Erkenntnisse über die Vorteilhaftigkeit von Maßnahmen.....	135
3.1	Vorteilhafte Maßnahmen aus Sicht des Akteurs.....	136
3.2	Vorteilhafte Maßnahmen aus Sicht des Reakteurs.....	140
IV	Kritische Würdigung.....	141
1	Allgemeine Kritik an der Theorie der Wettbewerbsdynamik.....	141
2	Kritik im Hinblick auf das Thema der Arbeit und Konsequenzen für die Untersuchung.....	144
<b>E</b>	<b>Analyse des intermodalen Wettbewerbs zwischen Schienen- und Luftverkehr aus wettbewerbsdynamischer Sicht.....</b>	<b>147</b>
I	Methodik und Datenquellen.....	148
1	Grundsätzlicher Forschungsansatz.....	148
1.1	Forschungsfragen.....	149
1.2	Untersuchungsgegenstand.....	150
2	Art der Daten und Datenquellen.....	151
II	Entwicklung des intermodalen Wettbewerbs im europäischen Markt.....	152
1	Bahnunternehmen und ihre Interaktionen mit dem Luftverkehr.....	152
1.1	DB Fernverkehr AG.....	153
1.1.1	Streckenspezifische Entwicklungen.....	154
1.1.2	Gesamtmarktentwicklungen.....	160
1.2	SNCF.....	166
1.3	Trenitalia S.p.A.....	168
1.4	Schweizerische Bundesbahnen SBB.....	169
1.5	Thalys International.....	169

1.6 Eurostar Group Ltd. ....	170
1.7 Exkurs: Wettbewerb zwischen Schienen- und Luftverkehr in Japan .....	172
2 Systematisierung der gezeigten Maßnahmen .....	176
2.1 Maßnahmen des Luftverkehrs .....	176
2.2 Maßnahmen des Schienenverkehrs.....	178
2.3 Erfolgswirkungen.....	179
2.3.1 Erfolgswirkungen aus Sicht des Luftverkehrs .....	179
2.3.2 Erfolgswirkungen aus Sicht des Schienenverkehrs.....	180
2.4 Weiterführende Fragen .....	180
III Wirkungszusammenhänge im intermodalen Wettbewerb: Explorative Interviews .....	182
1 Methodik.....	182
1.1 Interviewpartner und Gesprächsleitfaden .....	182
1.2 Systematische Textanalyse und Theoriebildung.....	183
2 Der intermodale Wettbewerb aus Sicht der Schienenverkehrsunternehmen.....	184
2.1 Wahrgenommene Intensität des Wettbewerbs.....	184
2.2 Beobachtung des intermodalen Wettbewerbs.....	189
2.3 Auswirkungen von Maßnahmen des Luftverkehrs.....	190
2.4 Beeinflussung der Maßnahmen des Schienenverkehrs.....	191
2.5 Erfolgswirkung der Schienenverkehrsmaßnahmen .....	194
3 Der intermodale Wettbewerb aus Sicht der Luftverkehrsunternehmen .....	195
3.1 Wahrgenommene Intensität des Wettbewerbs.....	195
3.2 Beobachtung des intermodalen Wettbewerbs.....	197
3.3 Auswirkungen von Maßnahmen des Schienenverkehrs .....	198
3.4 Beeinflussung der Maßnahmen des Luftverkehrs und Erfolgswirkung .....	198
4 Der Einfluss des Wettbewerbsumfelds .....	199
IV Zusammenfassung der Ergebnisse: Ein Bezugsrahmen zur Analyse der intermodalen Wettbewerbsdynamik im europäischen Personenverkehr .....	203
1 Die besondere Rolle der Streckencharakteristika .....	204
2 Die besondere Rolle der Produktionssysteme .....	204
<b>F Implikationen für die Erklärung und Gestaltung der intermodalen Wettbewerbsdynamik im europäischen Personenverkehr .....</b>	<b>207</b>
I Erklärungsbeitrag der Theorie der Wettbewerbsdynamik .....	208
1 Eigenschaften der Akteure.....	208
1.1 Konzeptionelle Eigenschaften: Awareness, Motivation und Capability .....	208
1.2 Unternehmensgröße .....	210
1.3 Unternehmensalter .....	211
1.4 Marktabhängigkeit .....	212
1.5 Organisationsstruktur .....	213
1.6 Ressourcenausstattung .....	214
2 Eigenschaften und Interdependenz der Aktionen.....	216
2.1 Maßnahmen des Luftverkehrs .....	217
2.2 Maßnahmen des Schienenverkehrs.....	219

2.3 Interdependenz der gezeigten Maßnahmen.....	221
3 Branchenspezifisches Wettbewerbsumfeld.....	223
4 Unternehmenserfolg als Resultat der Interaktion.....	224
5 Zusammenfassende Beurteilung.....	225
<b>II Erweiterung der Theorie zur Erklärung und Gestaltung der intermodalen Wettbewerbsdynamik.....</b>	<b>226</b>
1 Ressourcenheterogenität.....	226
1.1 Konzeptualisierung.....	227
1.2 Beitrag zur Erklärung der intermodalen Wettbewerbsdynamik.....	229
1.3 Gestaltungsimplicationen.....	233
2 Flexibilität.....	238
2.1 Konzeptualisierung.....	239
2.2 Beitrag zur Erklärung der intermodalen Wettbewerbsdynamik.....	241
2.3 Gestaltungsimplicationen.....	245
3 Institutionalisierte Erwartungsstrukturen.....	248
3.1 Konzeptualisierung.....	248
3.2 Beitrag zur Erklärung der intermodalen Wettbewerbsdynamik.....	250
3.3 Gestaltungsimplicationen.....	253
<b>III Zusammenfassende Betrachtung.....</b>	<b>256</b>
<b>G Fazit und Ausblick.....</b>	<b>263</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>267</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>273</b>