

Mirko Schnell

Strategien europäischer Linienfluggesellschaften zur Sicherung ihres wirtschaftlichen Erfolges im liberalisierten europäischen Luftverkehr

Eine empirische Analyse

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1999 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832420260

Mirko Schnell

**Strategien europäischer Linienfluggesellschaften zur
Sicherung ihres wirtschaftlichen Erfolges im liberalisier-
ten europäischen Luftverkehr**

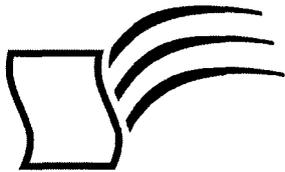
Eine empirische Analyse

Mirko Schnell

**Strategien europäischer
Linienfluggesellschaften zur Sicherung
ihres wirtschaftlichen Erfolges im
liberalisierten europäischen Luftverkehr**

Eine empirische Analyse

**Diplomarbeit
an der Technischen Universität Dresden
Fachbereich Verkehrswissenschaften „Friedrich List“
Prüfer Prof. Dr. Sebastian Kummer
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere
Verkehrsbetriebslehre und Logistik
September 1999 Abgabe**



Diplomarbeiten Agentur
Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k
22119 Hamburg

agentur@diplom.de
www.diplom.de

ID 2026

Schnell, Mirko: Strategien europäischer Linienfluggesellschaften zur Sicherung ihres wirtschaftlichen Erfolges im liberalisierten europäischen Luftverkehr: Eine empirische Analyse / Mirko Schnell - Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 2000
Zugl.: Dresden, Technische Universität, Diplom, 1999

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg
Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur*

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————
Fax: 040 / 655 99 222 —————

agentur@diplom.de —————
www.diplom.de —————

Meiner lieben Freundin Julia

INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
1 VERÄNDERUNG DES WETTBEWERBSUMFELDES IM LINIENLUFTVERKEHR AUFGRUND DER LIBERALI- SIERUNG.....	1
2 BEABSICHTIGTE WIRKUNGEN UND PRAKTISCHE AUSGE- STALTUNG DER LIBERALISIERUNG DES EUROPÄISCHEN LUFTVERKEHRS	4
2.1 EFFIZIENZSTEIGERUNG DURCH DIE WETTBEWERBSSTIMULIERENDE WIRKUNG DER LIBERALISIERUNG.....	4
2.2 AUSGESTALTUNG DER LIBERALISIERUNG IM EUROPÄISCHEN LUFTVERKEHR: SCHRITTWEISER ABBAU VON MARKTREGULARIEN.....	5
2.2.1 Erstes Liberalisierungspaket	6
2.2.2 Zweites Liberalisierungspaket.....	7
2.2.3 Drittes Liberalisierungspaket	8
3 STRATEGIEN ZUR KOSTENSENKUNG UND ERTRAGS- STEIGERUNG ALS GENERISCHE REAKTIONEN VON FLUGGESELLSCHAFTEN AUF DIE LIBERALISIERUNG DES EUROPÄISCHEN LUFTVERKEHRS: SEKUNDÄR- STATISTISCHE THEORETISCHE UND PRAKTISCHE BEFUNDE.....	9
3.1 STRATEGIEN ZUR KOSTENSENKUNG	12
3.1.1 Kostensenkung durch Reduzieren der Personalkosten und Outsourcing von Leistungs- erstellungsprozessen.....	13
3.1.2 Kostensenkung mit Hilfe der Flugzeugbeschaffungspolitik	18
3.2 STRATEGIEN ZUR ERTRAGSSTEIGERUNG	20
3.2.1 Ertragssteigerung durch Markt- und Produkterweiterung.....	20
3.2.2 Ertragssteigerung durch Preispolitik.....	25
3.2.3 Ertragssteigerung durch effiziente Streckennetzstruktur	29
3.2.4 Ertragssteigerung mit Hilfe der Distributionskanäle.....	36
3.2.5 Ertragssteigerung durch produktpolitische Maßnahmen für existierende Produkte.....	42
3.3 KOOPERATIONEN ZWISCHEN FLUGGESELLSCHAFTEN ALS MITTEL ZUR KOSTENSENKUNG UND ERTRAGSSTEIGERUNG.....	49

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Kosten-Erlös-Situation im Luftverkehr	10
Abb. 2: Mögliche Maßnahmen zum Steigern des Gewinns einer Airline (Eigene Darstellung).....	11
Abb. 3: Veränderung der Gewinnsituation durch Kostensenkung bei konstantem Umsatz (Eigene Darstellung).....	12
Abb. 4: Zusammenarbeit zwischen Fluggesellschaften und Catering-Anbietern (Eigene Darstellung)	16
Abb. 5: Veränderte Gewinnsituation durch Ertragssteigerung bei konstanten Kosten (Eigene Darstellung)	20
Abb. 6: Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff, angewendet auf Expansionsmöglichkeiten europäischer Linienfluggesellschaften (Eigene Darstellung).....	21
Abb. 7: Zusammenhang zwischen Streckenfrequenz- und Streckenmarktanteil.....	22
Abb. 8: Übersicht über Franchisegeber und -nehmer im europäischen Luftverkehr (Eigene Darstellung)	23
Abb. 9: Struktur eines Hub-and-spoke Netzes	29
Abb. 10: Code-Sharing zwischen europäischen Fluggesellschaften (Eigene Darstellung).....	34
Abb. 11: Der netztechnische Aufbau eines Computerreservierungssystems	37
Abb. 12: Marktdurchdringung und Besitzverhältnisse bei verschiedenen Computerreservierungssystemen (Eigene Darstellung).....	38
Abb. 13: Ausprägungen von Differenzierungsoptionen zwischen Kundengruppen.....	43
Abb. 14: Produktdifferenzierung und Kernnachfrage	44
Abb. 15: Typen ökonomischer Synergien nach Ansoff.....	50
Abb. 16: Strategische Allianzen mit Beteiligung europäischer Fluggesellschaften (Eigene Darstellung)	51
Abb. 17: Finanzielle Verflechtung ausgewählter europäischer Fluggesellschaften untereinander (Stand April 1999) (Eigene Darstellung).....	53
Abb. 18: Überblick über die Stichprobe (Eigene Darstellung)	60
Abb. 19: Effektivität der Maßnahmen (Geordnet nach dem Mittelwert der Antworten zu einer bestimmten Maßnahme) (Eigene Darstellung).....	62
Abb. 20: Zuordnung der Maßnahmen zu Kategorien (Geordnet nach dem Mittelwert der Effektivität) (Eigene Darstellung).....	65
Abb. 21: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Personalkostenreduzierung und Outsourcing (Eigene Darstellung)	69
Abb. 22: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Flugzeugbeschaffungspolitik (Eigene Darstellung)	71

Abb. 23: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Markt- und Produkterweiterung (Eigene Darstellung)	73
Abb. 24: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Preispolitik (Eigene Darstellung)	76
Abb. 25: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Streckennetzstruktur (Eigene Darstellung)	78
Abb. 26: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Distribution (Eigene Darstellung)	79
Abb. 27: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur Produktpolitik (Eigene Darstellung)	81
Abb. 28: Statistisch getestete Hypothesen über die wahrgenommene Effektivität von verschiedenen Arten der Zusammenarbeit mit anderen Fluggesellschaften (Eigene Darstellung)	83
Abb. 29: Unterschiedliche Bewertung der Effektivität einer bestimmten Maßnahme durch große und kleine Airlines (Bestimmungsgröße: Anzahl Flugzeuge innerhalb der EU) (Eigene Darstellung)	86
Abb. 30: Unterschiedliche Bewertung der Effektivität einer bestimmten Maßnahme durch große und kleine Airlines (Bestimmungsgröße: Anzahl Destinationen innerhalb der EU) (Eigene Darstellung)	87
Abb. 31: Freiheiten der Luft	IX

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
ADV	Arbeitsgemeinschaft deutscher Verkehrsflughäfen
AEA	Association of European Airlines
AOM	Air Outer Mer
BA	British Airways
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CRS	Computerreservierungssystem
d.h.	das heißt
EAE	European Air Express
EFTA	European Free Trade Association
et al.	et alium
EU	Europäische Union
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
f	folgende
ff	fortfolgende
Hrsg.	Herausgeber
IATA	International Air Transport Association
ICE	InterCity Express
Jg.	Jahrgang
k.A.	keine Angaben
KLM	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij
Nr.	Nummer
o.	ohne
o.V.	ohne Verfasser
S.	Seite
s.	siehe
SAS	Scandinavian Airlines System
Sp.	Spalte
TAP	Transportes Aereos Portugueses

TWA	Trans World Airlines
US	United States
USA	United States of America
Vgl.	Vergleiche
Vol.	Volume
z.B.	zum Beispiel