



IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und
Technologie

Case Studies on

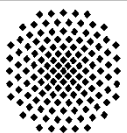
Innovation, Services and Technology

Liberalisierung des Fernbusverkehrs

Toni Grünheid

IST Volume 6, Issue 1 (2014)

ISSN 2193-231X



Universität Stuttgart

© Prof. Dr. Wolfgang Burr
Betriebswirtschaftliches Institut, Abteilung I
Lehrstuhl für ABWL – insbesondere Innovations-
und Dienstleistungsmanagement

Herausgeber

Prof. Dr. Wolfgang Burr

Betriebswirtschaftliches Institut der Universität Stuttgart
Abteilung I, Lehrstuhl für ABWL, insbesondere Innovations-
und Dienstleistungsmanagement

Keplerstrasse 17
70174 Stuttgart

Erscheinungsort

Stuttgart, Deutschland

Liberalisierung des Fernbusverkehrs

Toni Grünheid

Lehrstuhl für ABWL, Innovations- und Dienstleistungsmanagement

Prof. Dr. Wolfgang Burr

Universität Stuttgart

Keplerstrasse 17, 70174 Stuttgart

<http://www.uni-stuttgart.de/innovation>

e-mail: toni.gruenheid@bwi.uni-stuttgart.de

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
2. Fallstudie: Die Liberalisierung des Fernbusverkehrs	2
3. Aufgabenstellung	6
3.1 Analyse des Fernbusverkehrs.....	6
3.2 Generische Strategien	6
4. Literatur zur Fallstudie	7
4.1 Weiterführende Literatur zum theoretischen Hintergrund der Fallstudie.....	8

1. Einleitung

Seit Anfang 2013 ist der Fernbusverkehr in Deutschland liberalisiert und das seit 1934 existierende Quasi-Monopol der Deutschen Bahn AG für Fernreisen aufgeweicht.¹ Durch das Gesetz aus den Zeiten des Dritten Reichs, welches die staatliche Eisenbahn gegen Konkurrenz im Fernverkehr abschirmen sollte war es kostengünstigen Reisealternativen von Konkurrenten bisher nur gestattet, Busstrecken nach Berlin oder an ausgewählte Flughäfen zu bedienen. Durch die Öffnung des Marktes kämpfen nun seit Anfang 2013 verschiedene Unternehmen um den neuen liberalisierten Markt mit Fernbusverbindungen.²

2. Fallstudie: Die Liberalisierung des Fernbusverkehrs

Die neuen Voraussetzungen im Fernbusverkehr seit Anfang 2013 ermöglichen Busunternehmen, neben der Deutschen Bahn Fernverbindungen auf der Straße anzubieten, welche mehr als 50 km und mindestens eine Stunde Fahrtzeit ohne Unterbrechung betragen. Grund hierfür ist der Schutz der von Bund und Ländern geförderten Regionalzüge der Deutschen Bahn. Dazu kommen zusätzliche Auflagen, welche von den Grünen und der SPD unterstützt werden. Alle Fernbusse sollen, nach dem verabschiedeten Gesetzesentwurf, bis zum Jahr 2016 für zwei Rollstuhlfahrer Platz haben und bis zum Jahr 2019 sogar barrierefrei sein.³

Nichtsdestotrotz steigt die Nachfrage im liberalisierten Fernbusverkehr stetig an und Experten sehen eine lukrative Investitionsmöglichkeit für ambitionierte Omnibusunternehmen. Der Gesamtmarktwert wird auf etwa 400 Millionen Euro geschätzt. Optimistischere Schätzungen gehen sogar von einem Gesamtmarktwert von bis zu einer Milliarde Euro aus. Dieser Markt stellt zum „traditionellen“ Omnibusverkehr, welcher im Jahr 2012 einen Umsatz von 6,6 Milliarden Euro erzielte, eine lohnende Alternative dar. Auch das bisherige Fahrgastaufkommen von etwa zwei Millionen Fahrgästen im Jahr (gegenüber 125 Millionen Fahrgästen in

¹ Vgl. Personenbeförderungsgesetz – Fassung vom 07. August 2013 § 42a, „Personenfernverkehr“

² Vgl. o.V. (2013a), URL siehe Literaturverzeichnis

³ Vgl. ebd.

Fernzügen) deutet viel Potential nach oben und macht es für Unternehmen attraktiv, in diese Sparte zu investieren.⁴

Großer Vorteil für neu investierende Unternehmen ist vor allem, dass die Anzahl der Wettbewerber im Fernbusverkehr noch recht überschaubar ist. Neben den Tochtergesellschaften der Bahn (BerlinLinienBus und regionale Anbieter), welche auch internationale Fernbuslinien anbieten und nun versuchen im Inland das Streckennetz auszubauen, existiert als langjähriger großer Konkurrent die Deutsche Touring GmbH (in Händen eines spanischen Investors), welcher somit ebenfalls zu den etablierten Wettbewerbern im Markt gehört. Neben diesen haben sich seit Anfang 2013 viele neue und engagierte Fernbusanbieter gegründet, welche das Marktpotential nutzen möchten. Zu diesen zählen vor allem die von Aldi angebotenen Fernbusse von „Univers“, das neu gegründete und äußerst erfolgreiche Unternehmen „MeinFernbus“ sowie einige kleine Start-Ups (Flixbus, DeinBus).⁵ Zudem treten auch ausländische Investoren (National Express) mit ihren Marken in den Markt ein (City2City) und auch etablierte mittelständische Omnibusbetriebe bieten zunehmend (regionale) Fernbuslinien an, so dass die etablierten Wettbewerber zunehmend unter Druck geraten. Besonders die aggressive Preispolitik einiger Anbieter, vor allem von City2City (mit zeitweise drei Cent pro Fahrgast/Kilometer), aber auch die anderer Anbieter (ca. zehn Cent pro Fahrgast/Kilometer) setzen die Deutsche Bahn (ca. 18 Cent pro Fahrgast/Kilometer) zunehmend einem größeren Preiskampf aus und bieten eine deutlich günstigere Alternative zu den herkömmlichen Fortbewegungsmitteln Automobil und Bahn.⁶ Die Fahrtzeit mit dem Bus ist zwar im Gegensatz zu einer Bahnfahrt um 20 bis 30 Prozent länger, jedoch liegt der Preis um bis zu 50 Prozent unter dem der Bahn.⁷ Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Bahn gegenüber dem Bus höhere Kosten für die notwendige Infrastruktur (Schienen, Bahnhöfe, Streckenpersonal) aufwenden muss, während bei den Fernbussen die Infrastruktur vorhanden ist und frei genutzt werden kann (keine Maut auf Autobahnen oder Innenstädten). Gegenüber dem Auto ist die deutlich höhere Fahrgastkapazität von Bussen hervorzuheben, was besonders

⁴ Vgl. RDA – Internationaler Bustouristik Verband (2013): Marktforschungsbericht

⁵ Vgl. o.V. (2013b), URL siehe Literaturverzeichnis

⁶ Vgl. Kochhann (2013), URL siehe Literaturverzeichnis und o.V. (2013c), URL siehe Literaturverzeichnis

⁷ Fernbus Routen Online (2013), URL siehe Literaturverzeichnis

hinsichtlich der steigenden Kraftstoffpreise von Bedeutung ist und sich als kostengünstige Alternative zu Mitfahrgelegenheiten empfiehlt.⁸

Nachteilig wirkt sich dagegen die in einigen Gegenden fehlende Infrastruktur für An- und Abfahrten für die Fernbusunternehmen aus. Im Gegensatz zur Bahn sind die Bedingungen besonders in kleineren und mittelgroßen Städten für Busse nicht besonders gut. Zum einen fehlt die Anbindung an die Innenstädte sowie an Touristenattraktionen und zum zweiten ist in einigen Fällen die Erreichbarkeit mit anderen öffentlichen Verkehrsmitteln eher bedürftig.⁹ Jedoch wird bereits heftig darüber debattiert, diese Schwachstellen in den kommenden Jahren zu beseitigen und so den Fernbusverkehr noch attraktiver zu machen, besonders für Kunden, die sich nicht nur aufgrund der niedrigen Preise und hohen Flexibilität für den Fernbus entscheiden.

Langfristig soll der Fernbusverkehr auch durch Komfort und Zuverlässigkeit langjährige Bahnkunden in die Busse locken.¹⁰ Deshalb bieten bereits heute einige Fernbusunternehmen zunehmend mehr Services zu ihren Fahrten an. Das Angebot erstreckt sich dabei von Getränken und Speisen während der Fahrt über W-LAN, Steckdosen und Informationen über die Fahrtroute und Fahrdauer durch regelmäßige Durchsagen.¹¹ Des Weiteren werden verschiedene Preisnachlässe bei früher Buchung, Sitzplatzreservierungen und SMS-Dienste bei Verspätungen von verschiedenen Anbietern zur Verfügung gestellt, um auch qualitativ eine Abhebung gegenüber Konkurrenten zu erreichen. In Planung sind auch diverse Bonusprogramme, wie man sie von der Deutschen Bahn oder auch von diversen Airlines kennt (Miles & More etc.). Auch das Fahrtenangebot wird in nächster Zeit stark erweitert werden. Traditionell sind nach der Liberalisierung Fernbuslinien zwischen Großstädten beliebt, während der regionale Verkehr eher zweitrangig bedient wird.

Besonders interessant ist die geplante Kooperation zwischen Deutscher Post und dem ADAC. Diese beiden wollen demnächst in den Fernbusverkehr einsteigen und haben sich zum Ziel gesetzt, einen Marktanteil von etwa einem Drittel, in dem von

⁸ Vgl. Kuntz (2013), URL siehe Literaturverzeichnis

⁹ Vgl. ebd.

¹⁰ Vgl. o.V. (2013d), URL siehe Literaturverzeichnis

¹¹ Vgl. o.V. (2013e), URL siehe Literaturverzeichnis

ihnen prognostizierten 400 Millionen Euro Fernbusmarkt einzunehmen. Derzeit führt die MFB MeinFernbus GmbH mit 38 Prozent vor den unterschiedlichen Töchtern der Deutschen Bahn mit 28 Prozent die Liste der konkurrierenden Unternehmen an.¹² Ebenfalls planen die „Postbusse“, sich auch qualitativ von den Wettbewerbern abzusetzen, besonders in den Bereichen Fahrkomfort und Erreichbarkeit. Zudem ist eine große Vernetzung von Städten mit mehr als 150.000 Einwohnern geplant, was den Konkurrenzkampf mit der Deutschen Bahn, ihren Tochterunternehmen und den regionalen Fernbusanbietern weiter anheizen dürfte.¹³

¹² Vgl. Magenheimer (2013), URL siehe Literaturverzeichnis

¹³ Vgl. Kuntz (2013), URL siehe Literaturverzeichnis

3. Aufgabenstellung

Sie sollen die Deutsche Post und den ADAC bei der Etablierung der eigenen Fernbusse beraten. Dafür analysieren Sie die jetzige Marktsituation des Fernbusverkehrs und geben eine Empfehlung ab, welche Geschäftsfeldstrategie für die eingeführte Fernbusse für die Deutsche Post und den ADAC zukünftig am geeignetsten ist.

3.1 Analyse des Fernbusverkehrs

Durch die Liberalisierung des Fernbusverkehrs ist ein neuer vielversprechender Markt entstanden. Analysieren Sie für die Deutsche Post und den ADAC mittels der fünf Wettbewerbskräfte nach Porter, wie sich der Markt zusammensetzt. Erläutern Sie zunächst theoretisch die fünf Wettbewerbskräfte, bevor Sie anschließend die gegenwärtige Marktsituation anhand aller identifizierten Wettbewerbskräfte kurz erläutern. Wählen Sie zwei Kräfte aus, die Sie an Hand einer kurzen Begründung als die wichtigsten identifizieren und ausführlich beschreiben.

3.2 Generische Strategien

Um erfolgreich in den Fernbusverkehr einzutreten, benötigen die Deutsche Post und der ADAC eine geeignete Wettbewerbsstrategie. Fassen Sie hierzu die von den bisherigen Marktteilnehmern generischen Strategien zusammen. Dafür sollen Sie zunächst die generischen Strategien rein theoretisch beschreiben. Daran anknüpfend analysieren Sie die generische Strategie von Deutsche Touring, MeinFernbus.de und City2City. Gehen Sie dabei davon aus, dass es keine Mischstrategien gibt. Zum Abschluss geben Sie ein kurzes Fazit, welche Strategie Sie für den in Kürze eingeführten Postbus empfehlen.

4. Literatur zur Fallstudie

Fernbus Routen Online (2013): Linienbusse als Alternative zur Bahn?, URL: <http://www.fernbus-routen.de/zug-alternative.html>, Abgerufen am 12.12.2013.

Kochhann, J. (2013): Fazit: Fernbus gegen Bahn, auf den Seiten von SWR3 Online, URL: <http://www.swr3.de/info/fernbus-test/Fazit-Fernbus-gegen-Bahn/-/id=2100238/did=2137350/1r58qd5/index.html>, Abgerufen am 12.12.2013.

Kuntz, M. (2013): "Billig muss es sein", auf den Seiten der Süddeutschen Zeitung, URL: <http://www.sueddeutsche.de/reise/fernbus-markt-in-deutschland-billig-muss-es-sein-1.1638025>, Abgerufen am 12.12.2013.

Magenheim, T. (2013): Preiskampf im Fernverkehr mit Bussen, auf den Seiten der Berliner Zeitung, URL: <http://www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/fernbusse-preiskampf-im-fernverkehr-mit-bussen,10808230,23445010.html>, Abgerufen am 12.12.2013.

o.V. (2013a): Linienbusse dürfen künftig auch im Fernverkehr fahren, auf den Seiten der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, URL: <http://www.faz.net/-gqe-72uiz>, Abgerufen am: 12.12.2013.

o.V. (2013b): Neue Fernbusreisen: Erster Eindruck positiv, auf den Seiten der Stiftung Warentest Online, URL: <http://www.test.de/Neue-Fernbusreisen-Erster-Eindruck-positiv-4533340-0/>, Abgerufen am 12.12.2013.

o.V. (2013c): Fernbus-Anbieter im Vergleich, auf den Seiten von SWR3 Online, URL: <http://www.swr3.de/info/fernbus-test/Fernbus-Anbieter-im-Vergleich/-/id=2100238/did=2125446/100gkhf/index.html>. Abgerufen am 12.12.2013.

o.V. (2013d): Busreisen: Alle neuen Bus-Angebote auf einer Seite, auf den Seiten der Stiftung Warentest Online, URL: <http://www.test.de/Busreisen-Alle-neuen-Bus-Angebote-auf-einer-Seite-4538925-0/>, Abgerufen am 12.12.2013.

o.V. (2013e): Was Fernbusse tatsächlich leisten, auf den Seiten der Süddeutschen Zeitung, URL: <http://sz.de/1.1658718>, Abgerufen am 12.12.2013.

Personenbeförderungsgesetz – Fassung vom 07. August 2013 § 42a, „Personenfernverkehr“.

RDA – Internationaler Bustouristik Verband (2013): Marktforschungsbericht.

4.1 Weiterführende Literatur zum theoretischen Hintergrund der Fallstudie

Burr, Wolfgang (2004): Innovationen in Organisationen, Kohlhammer Verlag, Stuttgart 2004.

IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Case Studies on

Innovation, Services and Technology

Die bereits erschienen Fallstudien IST 01/2009 bis IST 05/2013 sowie die weiteren hier aufgeführten Fallstudien können auf der Homepage des Lehrstuhls für ABWL, Innovations- und Dienstleistungsmanagement der Universität Stuttgart heruntergeladen werden.

Link: <http://www.bwi.uni-stuttgart.de/innovation>

Laufende Nummer	Autor	Titel
IST 01/2014	Grünheid, Toni	Liberalisierung des Fernbusverkehrs