Die Preisgestaltung bei Austrian Airlines

Stefan Platter*, Marcus Puffer**

AUSTRIAN AIRLINES

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeines ... 216
1.1 Geschichte und Entwicklung ... 216
1.2 Eckdaten ... 217
2 Das Luftverkehrsgeschäft ... 217
2.1 Das Angebot ... 217
2.2 Die Distribution ... 218
2.3 Die Nachfrage ... 218
3 Preispolitik ... 221
3.1 Einflussfaktoren ... 221
3.2 Revenue Management ... 222
3.3 Die Preisfestlegung ... 223
3.4 Tarifarten ... 223
Problemstellungen ... 225
Literatur ... 225

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der Heimatmarkt ... 219

* Ehem. Leiter Marketingforschung, Austrian Airlines, Wien; Consultant SynGroup Unternehmensberatung GmbH
** Business Project Manager Commercial, Star Alliance, Frankfurt

1 Allgemeines

1.1 Geschichte und Entwicklung

Das Unternehmen Austrian Airlines wird 1957 durch den Zusammenschluss der beiden österreichischen Luftfahrtunternehmen Air Austria und Austrian Airways gegründet, die Zeit ihres Bestehens nie den Flugbetrieb aufgenommen hatten. Ein Jahr später startet der Flugbetrieb der neuen Fluglinie mit der Strecke Wien-London.

1969 wagt sich Austrian Airlines zum ersten Mal über den Atlantik und nimmt in Zusammenarbeit mit der belgischen Fluglinie Sabena einen Dienst Wien-Brüssel-New York in sein Programm auf; dabei kommt ein geleastes Flugzeug der Sabena zum Einsatz.

1980 wird der Grundstock zur eigenen Langstreckenflotte gelegt, als der Aufsichtsrat beschließt zwei Maschinen des Typs Airbus A310 zu bestellen. Erstmals eingesetzt werden diese allerdings erst 1989, und zwar auf den Strecken Wien-New York und Wien-Moskau-Tokio.

1992 tritt Austrian Airlines dem Vielfliegerprogramm Qualiflyer der schweizerischen Swissair bei, mit der sie bereits seit Jahren eine enge Zusammenarbeit geführt hatte. Es bildet sich auch die Allianz mit dem gleichlautenden Namen, der neben Austrian Airlines und Swissair auch Sabena, die portugiesische TAP, Turkish Airlines sowie eine Reihe kleinerer europäischer Fluglinien angehören.

1994 beginnt der langsame Übernahmeprozess der Regionalfluglinie Tyrolean Airways mit der Bekanntgabe einer Beteiligung von 42,85 %. Inland- und Regionalverkehr werden seither von Tyrolean Airways durchgeführt. 1997 wird schließlich auch mit der Annäherung an die dritte größere Airline in Österreich begonnen, indem sich Austrian Airlines mit 36 % an Lauda Air beteiligt. Schrittweise erhöht Austrian Airlines ihre Beteiligung an Tyrolean Airways, zunächst 1997 auf 85,7 %, ehe schließlich im März 1998 100 % der Tyrolean Airways im Besitz von Austrian Airlines sind.

Nach verschiedenen Problemen in der Zusammenarbeit mit Swissair wird im September 1999 der Wechsel der Austrian Airlines Aviation Group (Austrian Airlines, Tyrolean Airways und Lauda Air) von der europäischen Qualiflyer Group zur Star Alliance mit 26. März 2000 bekannt gegeben. Schrittweise erhöht Austrian Airlines auch ihren Anteil an Lauda Air, zunächst im Jänner 2001 auf 54,6 % und schließlich im November desselben Jahres auf 99 %. Durch den Kauf des Vorarlberger Regionalflugunternehmens Rheintalflug im Februar 2001 unternimmt die Austrian Airlines Gruppe einen weiteren Schritt zur vollständigen Konsolidierung am heimischen Luftverkehrsmarkt.

1.2 Eckdaten

Die Eigentümerstruktur teilt sich bei Austrian Airlines folgendermaßen auf: 39,7 % ÖIAG, 38,2 % Streubesitz, 10,6 % Institutionelle Investoren, 10,0 % CSFB (Credit Suisse First Boston) und 1,5 % Air France. Die Flotte der Austrian Airlines Gruppe besteht aus 96 Flugzeugen. Insgesamt werden im Linienverkehr aus Wien und den Bundesländern 105 Städte in 60 Ländern angebunden, wobei alle fünf Kontinente angeflogen werden. Die Anzahl der beförderten Passagiere beträgt jährlich fast neun Millionen Personen. Die Austrian Airlines Gruppe beschäftigt über 7 200 Mitarbeiter und erreicht im Jahr 2001 einen Umsatz von fast 2 Milliarden Euro.

2 Das Luftverkehrsgeschäft

2.1 Das Angebot

Austrian Airlines ist wie jede andere Fluggesellschaft ein Dienstleistungsunternehmen. Das eigentliche Angebot einer Fluggesellschaft ist deren Flugplan und damit das Offert an den Passagier eine Transportleistung zwischen zwei Punkten in Anspruch zu nehmen. Die Möglichkeit eines Direktfluges wird aber noch entscheidend durch die besondere Planung eines „Hub-and-Spoke" (Nabe und Speiche) Konzeptes am Flughafen Wien erweitert. Die Abstimmung von ankommenden und abgehenden Flügen (den Speichen) über die zentrale Drehscheibe Wien (der Nabe) erlaubt Austrian Airlines den Kunden nicht nur Flüge von und nach Wien anzubieten, sondern zwei verschiedene Destinationen über den Umsteigepunkt Wien miteinander zu verbinden.

Das folgende Beispiel soll dieses Konzept verdeutlichen. Einem potenziellen Passagier, wohnhaft in London, bietet Austrian Airlines neben vier täglichen Flugmöglichkeiten nach Wien auch etwa die Transportleistung nach Moskau, Kiev oder Dnepropetrovsk an. Er fliegt zu diesem Zweck zunächst nach Wien, wo er aber innerhalb kürzester Zeit einen Anschlussflug zu seiner Enddestination besteigen kann. Das „Hub-and-Spoke" Konzept stellt sicher, dass für jeden ankommenden Flug in kürzest möglicher Zeit Anschlussflüge nach einer Vielzahl von Destinationen geboten werden. Diese Verbindungen zwischen zwei Punkten, in der Fachsprache O & D (für: Origin and Destination) genannt, stellen das Angebot dar, mit dem sich eine Fluglinie am Markt dem Kunden und der Konkurrenz gegenüber positioniert.

Neben der grundlegenden Transportleistung werden dem Konsumenten weitere Wahlmöglichkeiten gegeben. So hat der Kunde bei Austrian Airlines die Auswahl zwischen einem Economy Class Ticket oder einem Business Class Ticket. Bei einigen Airlines gibt es zudem noch eine First Class, wie z. B. bei Lufthansa, United Airlines oder Singapore Airlines. Aufgrund der Tatsache, dass Austrian Airlines keine First Class anbietet, beschränkt

sich die Fallstudie im Weiteren auf Economy und Business Class. Die Unterscheidung zwischen den unterschiedlichen Klassen betrifft einerseits den Sitz- und Servicekomfort an Bord und die Passagierabfertigung an den Flughäfen (Zutritt zu Lounges, höheres Gewichtslimit für Gepäck etc.). Andererseits hat ein Business Class Kunde weitreichende Freiräume in seiner Zeit- und Routenplanung. Economy Class Tickets sind oft nicht oder nur durch Zahlung einer Gebühr umbuchbar. Sie sind auch nur für einen beschränkten Zeitraum (z. B. drei Monate) gültig und dürfen meist nicht auf anderen Airlines abgeflogen werden. Ein Business Class Ticket hat einen Gültigkeitszeitraum von einem Jahr und kann auch auf anderen Airlines verwendet werden. Wenn sich ein Passagier beispielsweise entscheidet, erst einen Tag später die Heimreise von London nach Wien anzutreten und dann aber aufgrund seiner zeitlichen Präferenz den früheren Flug mit British Airways wählt, so ist das mit einem Austrian Airlines Business Class Ticket möglich. Ein Economy Class Passagier muss sich meist an die vorab gebuchten Zeiten und Flugdaten halten. Diese verschiedenen Klassen werden auch „Serviceklassen" (Classes of service) genannt.

Aber auch innerhalb der einzelnen Kategorien gibt es Preisunterschiede, welche an gewisse Bedingungen geknüpft sind. So kann ein längerer Gültigkeitszeitraum eines Tickets dieses verteuern, oder ein Verzicht auf Umbuchung das Ticket verbilligen. An Bord sind solche Unterschiede aber nicht erkennbar. Zusätzlich gibt es spezielle Tarife für Jugendliche und Senioren. Die einzelnen Tarifunterschiede werden in Buchungsklassen zusammengefasst und in den Computer Reservation Systems veröffentlicht.

2.2 Die Distribution

Austrian Airlines bietet eine internationale Dienstleistung an. Ein Kunde aus China möchte beispielsweise in Peking ein Ticket nach Graz kaufen und mit Austrian Airlines über Wien dorthin fliegen. Ebenso kann ein Geschäftsmann aus London einen Flug über Wien nach Tiflis buchen. Grundvoraussetzung dafür ist jedoch, dass die Dienstleistung in diesen Märkten vertrieben wird.

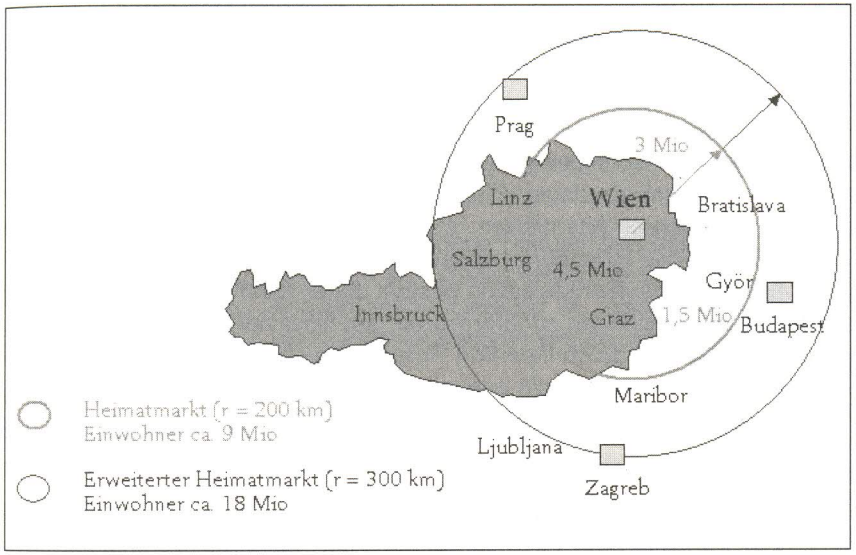
Rückgrat der Distribution stellen weltweite Computernetze, so genannte Computer Reservation Systems (CRSs), dar. Über diese Systeme ist es möglich Sitze auf einzelnen Flügen zu buchen. Da ein Großteil der Fluglinien ihr Angebot in den CRSs publiziert, können z. B. Reisebüros, die Zugang zu einem derartigen System haben, dem Endkunden einen Konkurrenzvergleich bieten.

2.3 Die Nachfrage

Der Heimatmarkt für die Austrian Airlines Aviation Group ist in erster Linie das österreichische Staatsgebiet. Durch die relativ geringe Distanz der slo-

wakischen, tschechischen, ungarischen, aber auch kroatischen und slowenischen Grenzgebiete zu Wien lässt sich die Definition des Heimatmarktes auch auf diese Regionen übertragen (vgl. Abbildung 1). Ein großer Teil der Nachfrage (über 30 %) stammt aus dem erweiterten Heimatmarkt. Gleichzeitig wird natürlich das Angebot auch in den Außenstellen, also in allen Orten und Ländern die von Austrian Airlines angeflogen werden, verkauft.

Abbildung 1: Der Heimatmarkt



Quelle: Austrian Airlines

Wer sind nun die eigentlichen Kunden einer Airline? Grob kann man die Kunden in vier Gruppen unterteilen: Reisebüros, Veranstalter, Firmenkunden und Individualkunden.

Reisebüros

Reisebüros stellen einen bedeutenden Faktor im Absatzkanal dar. Sie verkaufen ca. 80 % aller in Österreich ausgestellten Tickets. Im Reisebüro hat der Kunde die Möglichkeit die für seine Bedürfnisse beste Leistung aus einer Vielzahl von Angeboten zu wählen. Das birgt für die einzelne Airline die Gefahr in dieser Vielfalt nicht von den Wettbewerbern unterschieden zu werden (besonders in den Außenstellen). Beispielsweise kann ein Reisebüro in San Francisco einem Kunden, der nach Wien fliegen möchte, eine Vielzahl von Verbindungen offerieren. Darunter befinden sich:

San Francisco-München	LH0459	21:20	17:30
München-Wien	LH6328	18:35	19:35
San Francisco-Amsterdam	KL0606	16:05	11:35
Amsterdam-Wien	KL1845	13:50	15:35
San Francisco-London	BA0286	18:45	13:00
London-Wien	BA0704	15:00	18:15
San Francisco-New York	OS7990	07:00	15:32
New York-Wien	OS0088	18:35	09:20

Der Passagier entscheidet sich aufgrund der verschiedenen Produkteigenschaften (Gesamtreisedauer, Fluglinie, Umsteigeflughafen, Preis etc.) für eine der verfügbaren Alternativen, ist dabei aber meist auf die Beratung und Unterstützung des Reisebüros angewiesen. Die primäre Aufgabe der Austrian Airlines Verkaufsorganisation besteht daher darin Reisebüros über die angebotenen Leistungen zu informieren, sie hinsichtlich der Besonderheiten zu schulen und durch Incentive Programme den Verkauf zu fördern. So werden etwa Reisebüros, die ihre mit der Fluglinie vereinbarten Umsatzziele übertreffen, besondere Preisnachlässe gewährt.

Veranstalter
Veranstalter sind Organisationen (auch Reisebüros), die Pauschalreisen u. a. über Kataloge oder das Internet anbieten. Wenn ein Veranstalter nun zum Beispiel eine dreiwöchige Rundreise durch China inklusive Flug, Hotel und Führung anbietet, so muss er sicherstellen, dass ausreichend Plätze zu dem geplanten Flugtermin zur Verfügung stehen. Da ein Veranstalter immer eine große Anzahl von Passagieren bringt, werden ihm günstige Tarife angeboten.

Firmenkunden
Neben den Reisebüros zählen große Firmen zu den wichtigsten Kunden einer Fluglinie. Unternehmen wie Philips, Siemens oder auch die Bundesregierung geben jedes Jahr mehrere Millionen Euro für Flugtickets aus. Im Unterschied zu Reisebüros, wo die Bedürfnisse der einzelnen Kunden im vorhinein nicht klar abschätzbar sind, kann ein Großunternehmen genauere Angaben über die Reisegewohnheiten der Mitarbeiter machen (schon alleine deshalb, weil oft firmenintern Regeln vorgegeben werden, die von den Mitarbeitern einzuhalten sind). So gibt es etwa Beschränkungen, ab wann Business Class gebucht werden darf (z. B. ab sechs Stunden Reisedauer oder ab einer bestimmten Hierarchiestufe). Der Verkauf kann auf diese Faktoren eingehen und versuchen die Firma durch preispolitische Aktivitäten stärker an die Fluglinie zu binden. Ähnlich den Reisebüros werden auch Firmenkunden oft nachträglich Rabatte eingeräumt, wenn sie bestimmte Umsatzziele mit einer Airline erreichen.

Individualkunden
Will ein Passagier einen Flug buchen, so kann er sich auch direkt an die Airline wenden. Austrian Airlines bietet ihm die Möglichkeit dies über Telefon, in eigenen Verkaufsbüros oder über das Internet zu erledigen. Im Unterschied zu den Reisebüros wird dem Kunden ausschließlich das Produkt von Austrian Airlines und ihren Partnerfluglinien angeboten.

3 Preispolitik

3.1 Einflussfaktoren

In der Preisgestaltung müssen verschiedene Faktoren berücksichtigt werden. Eine eigene Abteilung beschäftigt sich ausschließlich mit der Frage, welcher der optimale Preis für eine bestimmte Leistung ist. Diese Frage kann nur unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren beantwortet werden.

Kosten
Eine Airline sieht sich mit sehr hohen Fixkosten konfrontiert. Der Preis für einen Jet des Typs Airbus A320 (ein Flugzeug mit 150 Sitzplätzen, das von Austrian Airlines für Destinationen wie Paris, Brüssel oder Düsseldorf eingesetzt wird) beträgt rund 45 Millionen Euro. Beim täglichen Flugbetrieb sind zusätzlich variable Kosten wie Treibstoff, Überflugsgebühren, Landegebühren oder Catering zu berücksichtigen. Die Preisgestaltung muss darauf Rücksicht nehmen, dass variable und fixe Kosten langfristig gedeckt werden.

Beweggründe für Reisen
Der Mensch verreist aus unterschiedlichsten Gründen. Er verreist um Geschäfte zu machen, um sich im Urlaub zu erholen oder um seine Verwandten oder Bekannten zu besuchen. Die Vielfältigkeit der Reisebedürfnisse spiegelt sich in Nachfrageschwankungen wider. Diese Schwankungen beeinflussen stark die Auslastung bestimmter Strecken. So ist in Destinationen mit hohem Geschäftsreiseaufkommen die Nachfrage in den Monaten Mai und September besonders stark. Touristische Destinationen werden natürlich hauptsächlich zwischen Juni und August nachgefragt.

Regionale Einflüsse
Die wirtschaftlichen Bedingungen der von Austrian Airlines angeflogenen Nationen sind bei der Preisgestaltung zu beachten. Unterschiede in den

Lohnniveaus sowie steuerliche Regelungen müssen in die Kalkulation ebenso einfließen wie politische Risiken, die möglicherweise den Transfer von Geldbeträgen von und nach Österreich beeinflussen.

Konkurrenz
Wie schon erwähnt ist Austrian Airlines einer von vielen Mitbewerbern am internationalen Markt. Durch die Deregulierung der Luftfahrt in Westeuropa ist es den Fluglinien erlaubt überall ihre Leistungen anzubieten. Dadurch ergibt sich ein Konkurrenzkampf, der meist über die Marketing Mix-Variablen Produkt und Preis geführt wird. So kann ein Passagier beispielsweise von Wien direkt nach Stockholm mit Austrian Airlines um 359 Euro fliegen oder die zeitlich längere Variante mit KLM über Amsterdam um 305 Euro wählen.

Besonderheit der Dienstleistung
Die Besonderheit der Dienstleistung – Produktion und Konsumation fallen zeitlich zusammen, daher ist sie nicht lagerbar – stellt auch die Preisgestaltung vor ein Problem. Ein leerer Sitz kann nach Beendigung des Fluges nicht verkauft werden. Daher ist das grundlegende Ziel einer Fluggesellschaft die Auslastung der Flüge bei gleichzeitiger Maximierung des Ertrages zu optimieren. Diese Aufgabe erfüllt das Revenue Management.

3.2 Revenue Management

Zur Optimierung unterteilt man einen Flug in mehrere Buchungsklassen (siehe oben). Diese werden vom Revenue Manager gesteuert, d. h. er kann die Verfügbarkeit der einzelnen Buchungsklassen verändern. So wird er beispielsweise anfangs nur jene Klassen „geöffnet" halten, also im Reservierungssystem als verfügbar darstellen, die einen hohen Ertrag generieren. Wenn sich im Laufe der Zeit jedoch abzeichnet, dass zum Zeitpunkt des Abfluges Sitze leer bleiben könnten, so wird er auch noch preislich niedrigere Klassen öffnen. Wenn eine bestimmte Grenze an Buchungen erreicht wird, werden auf diesem Flug keine Plätze mehr angeboten.

Dieses Limit entspricht aber in den wenigsten Fällen der Anzahl der Sitze im Flugzeug. Da erfahrungsgemäß am Abflugtag einige gebuchte Passagiere nicht zu ihrem Flug erscheinen (so genannte „no-shows"), würden viele Sitze ungenutzt bleiben. Dadurch entstünden einerseits massive Ertragsverluste der Fluggesellschaft, andererseits könnten Passagiere, die tatsächlich an diesem Tag fliegen wollen, diesen Flug nicht mehr buchen, obwohl dann doch noch Platz gewesen wäre. Aus diesem Grund „überbuchen" fast alle Airlines ihre Flüge. Das bedeutet, dass mehr Passagiere auf einem Flug gebucht werden als tatsächlich Sitze vorhanden sind. Durch ausgefeilte Prognosemodelle kann aber in über 99 % der Fälle garantiert werden, dass alle Passagiere auf dem von ihnen gebuchten Flug einen

Platz bekommen. Nur durch diese Methode können die Erträge optimiert und das Problem der Nichtlagerbarkeit der Dienstleistung umgangen werden.

3.3 Die Preisfestlegung

Unter dem Einfluss der oben beschriebenen Faktoren gilt es nun für die Pricing Abteilung die optimalen Strukturen für die einzelnen Buchungsklassen zu finden. Dies kann nur durch eine Segmentierung der jeweiligen Marktteilnehmer in möglichst homogene Untergruppen geschehen, was aber nur dann Erfolg versprechend ist, wenn die Segmente klar voneinander trennbar sind. Zur Trennung bzw. Unterscheidung von Kundensegmenten werden jeder Tarifart bestimmte Konditionen auferlegt. Beispiele dafür wären eine Mindest- oder Maximalaufenthaltsdauer am Zielort, aber auch eine Umbuchbarkeitsklausel oder Altersbeschränkung.

Ein Beispiel für ein spezielles Angebot an eine bestimmte Gruppe sind die Jugendtarife für die unter 26-Jährigen („Excursion fares"), die ein Wochenende in einer europäischen Stadt verbringen wollen. Bedingung für einen solchen Tarif ist beispielsweise, dass zwischen Ankunft und Abreise eine Nacht von Samstag auf Sonntag liegt. Durch diese Regel soll verhindert werden, dass das besonders ertragsstarke Segment der Geschäftsreisenden auf solche Tarife überwechselt.

3.4 Tarifarten

In der Luftfahrt lassen sich drei verschiedene Tarif- bzw. Preisarten unterscheiden: „IATA Fares", „Carrier Fares" und „Market Fares" oder Marktpreise.

IATA Fares
IATA Fares werden im Rahmen von Tarifbildungskonferenzen der IATA (International Air Transport Association) von allen Fluglinien gemeinsam für jede Strecke festgelegt. Diese Tarife werden dann in allen Reservierungssystemen publiziert und können von einzelnen Fluglinien nicht mehr abgeändert werden. Ein Passagier, der ein IATA Fare Ticket kauft, kann damit nicht nur die Fluglinie frei wählen, er darf auch die Route selbst bestimmen, sofern die gewünschte Route eine bestimmte Distanz nicht überschreitet. Ein Beispiel: Ein Passagier kauft sich ein Ticket Wien-Peking. Er kann nun dieses Ticket sowohl auf dem Nonstopflug von Austrian Airlines einsetzen als auch auf Umsteigeverbindungen von z. B. Air France über Paris, British Airways über London oder Lufthansa über Frankfurt. Einzige Bedingung ist, dass die Distanz über den Umsteigepunkt nicht mehr als 125 % der direkten Distanz beträgt.

Wünscht ein Kunde in einem Reisebüro eine Verbindung, für die keine IATA Fare festgelegt ist, so kann das Reisebüro IATA Fares einfach zusammenstückeln. Der Tarif für ein Ticket für Wien-Rangoon besteht dann aus der Summe der Tarife für Wien-Peking und Peking-Rangoon.

Carrier Fares

Carrier Fares müssen ebenfalls publiziert werden. Der hauptsächliche Unterschied zu den IATA Fares besteht darin, dass Carrier Fares an eine bestimmte Fluglinie gebunden sind. Beim obigen Beispiel Wien Peking gäbe es dann einen Tarif für Austrian Airlines, und jeweils einen anderen für Air France, British Airways und Lufthansa. Carrier Fares können nur in deregulierten Ländern eingesetzt werden oder dort, wo es das Luftverkehrsabkommen erlaubt. Vorteil der Carrier Fares ist, wie bei den IATA Fares auch, dass man sie relativ schnell und problemlos über Reisebüros weltweit einsehen kann.

Marktpreise

Marktpreise werden im Unterschied zu den anderen beiden Tarifarten nicht in den Reservierungssystemen publiziert. Sie werden den Reisebüros auf eine andere Art kommuniziert, beispielsweise über Preislisten, die einfach zugefaxt werden. Sie haben den Vorteil, dass sie zu jeder Zeit verändert und an die Marktsituation angepasst werden können. Außerdem ist es für die Konkurrenz relativ mühsam, einen Überblick über die Preissituation in einem Land zu behalten. Allerdings gestaltet sich die Distribution der Listen eher aufwändig. Mittels Marktpreisen ist eine selektive Distribution möglich, d. h. bestimmten Reisebüros können Tarife genehmigt werden, die anderen verschlossen bleiben. Marktpreise entziehen sich im Gegensatz zu IATA Fares und Carrier Fares einer Regulierung durch die Behörden.

IATA Fares haben aufgrund der weitgehenden Deregulierung des Luftverkehrs in der westlichen Welt sehr stark an Bedeutung verloren. Nachdem IATA Fares grundsätzlich immer höher als Carrier Fares und Marktpreise sind, finden sie auch kaum Akzeptanz seitens des Kunden. Ausnahmen gibt es eigentlich nur mehr bei sehr ausgefallenen Reisewegen, für die seitens der Fluglinien keine eigenen Preise herausgegeben werden. Aufgrund des Zusammenschlusses der meisten Fluglinien zu weltumspannenden Allianzen nimmt aber auch die Zahl dieser nicht definierten Reisewege stetig ab.

Problemstellungen

1. Mit wem befindet sich Austrian Airlines im Wettbewerb? Erklären Sie, welche Maßnahmen Austrian Airlines ergreifen kann um sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Gehen Sie dabei auf alle Elemente des Marketing Mix ein.
2. Alle Airlines versuchen ihre Leistungen möglichst an die Kundenbedürfnisse anzupassen. Dies erfolgt auch durch den Preis. Wie nennt man eine derartige Preisstrategie? Welche Kriterien müssen erfüllt sein um eine derartige Strategie umzusetzen? Erläutern Sie dies anhand der Fallstudie.
3. Austrian Airlines bietet regelmäßig Flüge zu besonders attraktiven Preisen an. So können Kunden zum Beispiel um 333 Euro nach Hamburg fliegen. Der normale Economy Tarif beträgt 450 Euro. Im Schnitt buchen 10 Passagiere pro Flug den Economy Tarif. Der Aktionstarif erzielt durchschnittlich 22 Passagiere pro Flug. Berechnen Sie die Preiselastizität und interpretieren Sie das Ergebnis. Würden Sie diese Maßnahme durchführen?
4. Preisanpassungen existieren auch in der Airline Industrie. Welche Maßnahmen wendet Austrian Airlines an? Nennen Sie andere mögliche Maßnahmen zur Anpassung der Preise und erläutern Sie diese.
5. Seit der Deregulierung sieht sich Austrian Airlines verstärkt der Konkurrenz am europäischen Flugmarkt ausgesetzt. Welche Möglichkeiten hat Austrian Airlines um auf Preisänderungen der Konkurrenz zu reagieren?
6. Austrian Airlines ist ein Dienstleistungsunternehmen. Erklären Sie die Merkmale einer Dienstleistung anhand der Airline Industrie. Welche Strategien kann Austrian Airlines anwenden um Nachfrageschwankungen zu begegnen? Warum ist eine Airline besonders anfällig auf Nachfrageschwankungen?

Literatur

Austrian Airlines: Geschäftsbericht 2001, Wien

Austrian Airlines: Homepage (www.aua.com, Zugriff: 24.6.2002)