

# En utmanares uppgång och fall – åtta år med en avreglerad inrikes flygmarknad\*

*Efter avregleringen av inrikesflyget år 1992 har SAS utmanats av främst Transwede och Malmö Aviation, vilka båda köpts av Braathens. Transwede etablerade sig på Arlanda och utövade i mitten av 1990-talet ett påtagligt konkurrenstryck mot SAS. Bolaget lyckades aldrig bli lönsamt, varför hela dess linjenät nu är nedlagt. Artikeln argumenterar för att det är passagerarnas lojalitet med SAS som är främsta skälet till bolagets misslyckande, och att denna lojalitet delvis grundar sig på naturliga nätverksfördelar, men delvis också är resultatet av lojalitetsskapande åtgärder från SAS sida. Malmö Aviation har haft en mer marginell betydelse för konkurrensen, men har varit lönsamt.*

## 1. Inledning

Sommaren 1992, dvs i direkt anslutning till avregleringen, började det tidigare charterbolaget Transwede flyga reguljär inrikestrafik.<sup>1</sup> Inledningsvis flög bolaget på fyra linjer, men snart utvidgades trafiken till sju linjer och konkurrensen mellan SAS och Transwede var tidvis hård. I mitten av 1990-talet vändes dock utmanarens expansion i stagnation, mycket beroende på att passagerartillströmningen blev sämre än väntat. Bolagets nya ägare, norska Braathens, har successivt avvecklat hela Transwedens linjenät. Malmö Aviation, som valde att konkurrera inom en mer skyddad och begränsad nisch – dvs på linjer från Bromma flygplats – har lyckats bättre, men har även det köpts av Braathens.

Den internationella erfarenheten visar att det är svårt för nya flygbolag att eta-

blera sig. I denna artikel beskriver jag utvecklingen på den inrikes flygmarknaden sedan avregleringen och försöker finna orsakerna till att de nya bolagen haft så begränsad framgång. Huvudskälet är inte att marknaden är "för liten" för flera bolag, utan att kunderna förblir lojala med det etablerade företaget. Delvis beror detta på naturliga skal- och nätverksfördelar, men också på det dominerande flygbolagets åtgärder för att skapa kundlojalitet, t ex bonusprogram. Nedan diskuteras först naturliga skalfördelar och lojalitetsskapande avtal. Därefter följer en redogörelse för utvecklingen på den svenska flygmarknaden efter avregleringen, ett avsnitt om prissättning och prisutveckling, en analys av konkurrensstrategier på

\* De åsikter som framförs i artikeln är författarens egna och sammanfaller inte nödvändigtvis med Konkurrensverkets.

*Docent MATS BERGMAN är chefekonom på Konkurrensverket och har framför allt forskat inom områdena industriell organisation och "law and*

<sup>1</sup> I vardagligt tal sammanblandas ofta charterbolag och researrangörer. Charterbolag är bolag som flyger på uppdrag av någon annan, t ex en reseoperatör. En reseoperatör köper charterflyg- och hotelltjänster och säljer dessa som paketresor, eller s k charterresor.

flygmarknaden och sist artikelns slutsatser.

## 2. Skalfördelar

I flygbranschen finns såväl kostnads- som efterfrågerelaterade skalfördelar. Dessa ger större flygbolag en fördel i konkurrensen med mindre bolag. Å andra sidan har mindre bolag vissa andra kostnadsfördelar, t ex lägre faktorpriser och mindre over-headkostnader.

### 2.1 Skalfördelar från kostnadssidan

Enligt några uppskattningar minskar kostnaden per säte (säteskilometer) med mellan en tredjedel och hälften när ett flygplan med 200 säten används istället för ett med 50 säten.<sup>2</sup> Därtill kommer att ett bolag som flyger på många destinationer kan bygga upp ett nätverk med nav-ekerstruktur, istället för ett punkt-till-punkt-nätverk. Därigenom minskar antalet linjer inom nätverket. Detta gör att antalet passagerare på varje avgång ökar, så att beläggningen ökar och större flygplan kan användas, vilket sänker kostnaderna. Normalt sett ökar den förväntade flygtiden, men å andra sidan möjliggör den ökade trafikvolymen längs ekrarna ett större antal dagliga avgångar. Därmed ökar möjligheten att hitta en avgångstid (eller ankomsttid) som ligger nära den ur resenärens synvinkel optimala.

De fördelar som en nav-ekerstruktur erbjuder från kostnadssidan är i princip tillgängliga på systemnivå, dvs de förutsätter inte att ett och samma flygbolag flyger på de olika sträckorna. I praktiken har det emellertid visat sig att det flygbolag som endast flyger på någon enstaka sträcka har svårt att hävda sig mot en konkurrent som flyger längs ett stort antal "ekrar".

### 2.2 Skalfördelar från efterfrågesidan

Också från efterfrågesidan finns skalfördelar, vilka brukar betecknas nätverkseffekter. Nätverkseffekter kan beskrivas så att en konsuments nytta av en produkt ökar när en annan konsument använder

produkten i fråga.<sup>3</sup> Nätverkseffekten kan vara direkt, när den andra konsumentens konsumtion i sig ingår i nyttofunktionen. Ett exempel är telefoner, där en individs nytta av att äga en telefon ökar med antalet andra individer som har telefon. Nätverkseffekten kan också vara indirekt. I ett sådant fall leder en individs efterfrågan till att utbudet av komplementära varor ökar, vilket gynnar andra konsumenter. Flygindustrin är ett exempel på en bransch där det finns indirekta nätverkseffekter. När fler personer efterfrågar flygresor ökar inte denna nytta av en viss individs flygresor. Däremot leder den ökade efterfrågan till att det finns fler destinationer och avgångar att välja mellan, vilket ökar individens (förväntade) nytta.

Denna nätverkseffekt uppstår mellan olika flygbolag, likväl som inom ett flygbolag. Att byta flygbolag medför emellertid ett antal verkliga eller upplevda problem, t ex att man går miste om de rabatter man kan få om man använder ett flygbolag hela vägen och att risken för att bagaget försenas ökar. Av detta skäl tenderar flygpasagerare att, om möjligt, använda samma flygbolag för alla delresor.

Genom frivilliga bilaterala eller multilaterala överenskommelser kan två eller flera flygbolag öka komplementariteten mellan sina linjenät. Exempelvis kan tidtabeller och linjenät samordnas, flygbolagen kan använda samma terminaler och gemensamma lounges och ge rabatter på sammansatta resor. Inom allianser sker en relativt långtgående samordning i dessa avseenden, medan interlineavtal och code share-avtal är mindre långtgående.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Se Bergman [1996, s 34], för referenser.

<sup>3</sup> Nätverkseffekter kan också förekomma mellan företag, så att ett företags produktionsmöjligheter ökar när ett annat företag producerar.

<sup>4</sup> Genom interlineavtal kan flygbolag utfärda biljetter för varandras räkning och bagage kan överlämnas mellan bolagen, vilket innebär att sammanhållna flygbiljetter kan köpas mellan orter som inte täcks av ett enskilt flygbolags linjenät.

### 3. Lojalitetsskapande åtgärder

Ett annat sätt att på mer artificiell väg öka komplementariteten mellan flygresor är genom bonusprogram, s k Frequent Flyer Programs, FFPs. När ett antal resor med samma flygbolag registrerats i ett FFP erhålls en "bonusresa". Resan betalas med "bonuspoäng", vilka resenären erhåller vid betalda resor. Ett större antal poäng åtgår för en längre flygresa jämfört med en kortare. Genom denna konstruktion skapas en komplementaritet mellan helt separata flygresor som företas med samma bolag. (Delsträckorna i en längre resa är naturligtvis komplementära, vilket är en av orsakerna till de nätverkseffekter som beskrivits ovan.) En resa med ett flygbolag inom en allians berättigar dock normalt till bonuspoäng i valfritt bonusprogram inom alliansen. Detta förstärker således ytterligare komplementariteten inom alliansen.

Inom SAS bonusprogram EuroBonus erhålls typiskt sett så många poäng att man efter mellan fyra och åtta resor i affärsklass till en viss destination kan resa i turistklass till samma destination. (Det finns dock inget krav på att resan skall gå till samma destination.) Detta innebär en "återbäring" om cirka fem procent på resor i affärsklass, medan "återbäringen" på resor i turistklass är fem till tio procent.<sup>5</sup> I jämförelse med bonusprogram i andra branscher framstår en sådan bonusnivå som mycket hög, men för flygbranschen är nivån normal.<sup>6</sup> I Sverige har Braathens program varit mer generöst än SAS program, dvs gett en högre relativ bonus.

Den bonusgrundande resan betalas oftast av arbetsgivaren, medan bonusresan normalt tillfaller resenären. I detta avseende skiljer sig FFPs från normala bonusprogram, liksom från mängdrabatter i vanlig mening. En inrikes tur- och returreisa i affärsklass ger exempelvis den enskilde en förmån värd cirka 150 kronor, medan en interkontinental affärsresa kan ge den enskilde en förmån värd upp till cirka 2000 kronor. Förmåner i form av

bonusresor är skattepliktiga. Den enskilde förväntas informera sin arbetsgivare när en bonusresa tas ut, varvid arbetsgivaren skall betala arbetsgivaravgift och den anställde inkomstskatt. Varken skattemyndigheten eller arbetsgivaren har dock insyn i bonusprogrammen. Det förekommer att arbetsgivare förbjuder sina anställda att registrera tjänsteresor i bonusprogram, i syfte att förhindra att ovidkommande hänsyn tas vid köp av flygresor. Att bonusprogram är en mycket viktig faktor vid valet av flygbolag framgår av det förhållande att alla större flygbolag i Europa introducerat bonusprogram under 1990-talet, liksom av en rad kundundersökningar. År 1997 uppgav SAS att EuroBonuspoäng registrerades för cirka hälften av resorna och att tre fjärdedelar av poängen samlades in av en fjärdedel av de resenärer som alls registrerade poäng, men anslutningen till programmet ökar successivt.

För resenären är det mer lönsamt att samla poäng i ett enda bonusprogram, eftersom poängen förfaller efter en viss tid. För SAS program är denna tid fyra till fem år. Många resenärer måste koncentrera sitt resande till ett bolag, för att under denna tid hinna tjäna ihop poäng till en attraktiv bonusresa. Därtill kommer att uttaget av den första resan fördröjs om man bygger upp ett poängsaldo i flera bolag.

Syftet med bonussystem och andra lojalitetsskapande åtgärder är att de skall generera efterfrågan för företagets produkter på ett sätt som är "billigare" än att

---

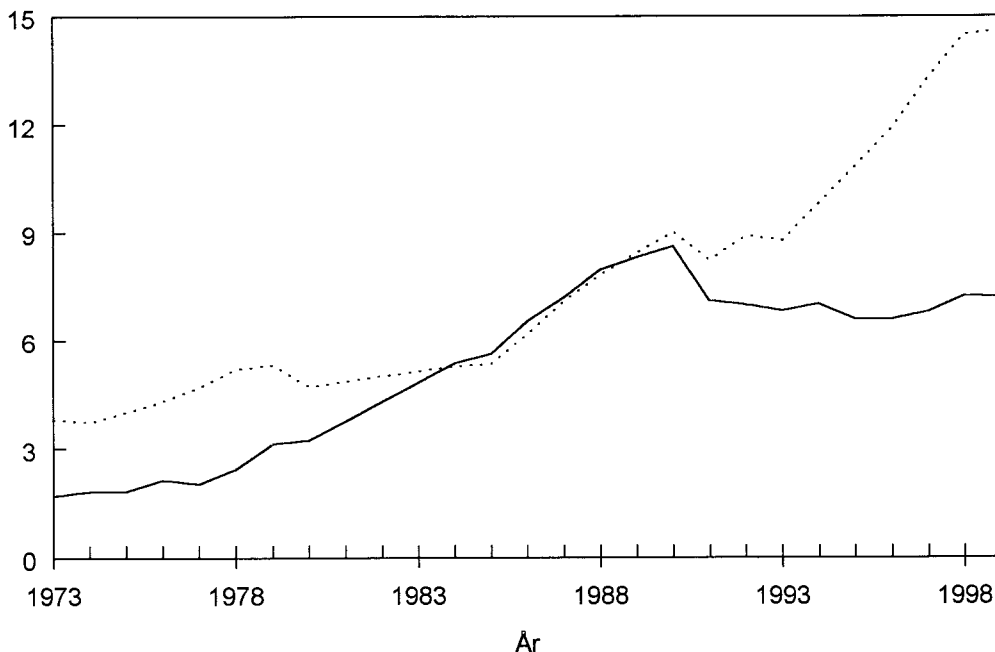
#### *forts fotnot 4*

Att sluta interlineavtal är det normala enligt branschpraxis. Code share-avtal ger ett bolag rätt att sätta ett eget flightnummer på ett annat bolags avgångar, vilket gör att det "ser ut som" att det förre bolaget flyger en linje eller avgång som faktiskt flygs av det senare bolaget.

<sup>5</sup> Förutsatt att uttag sker i turistklass – om uttag sker i affärsklass blir "värdet" av bonusresorna högre.

<sup>6</sup> *Expressen*, [2000], 28 september.

Figur 1 Antalet in- och utrikes passagerare i Sverige 1973-99.



Källa: Flygplatsstatistik, Luftfartsverket, olika årgångar.

Anmärkning: Värderna för åren 1982-83 är uppskattade. Antal avresande inrikespassagerare, antal avresande plus ankommande utrikespassagerare. En inrikes tur och returresa med flygplansbyte innebär exempelvis att fyra resor registreras. Charterpassagerare ingår i utrikes-trafiken.

sänka priset eller höja kvaliteten. För att traditionella bonussystem utan progressivitet – t ex Kooperationens återbäring och många av de nya bonusprogrammen i andra branscher – skall verka lojalitetskapande krävs ett visst mått av irrationalitet hos kunden. Det förefaller inte finnas något skäl för kunden att värdera en framtida återbäring/bonus mer än en momentan prissänkning. Flygbolagens bonusprogram riktade mot resenärerna är däremot verkningfulla, eftersom bonusen tillfaller resenären, medan resan i typfallet betalas av arbetsgivaren. Till detta kommer den indirekta progressivitet som uppstår genom att poängen förfaller och genom att kunden successivt närmar sig en gräns för en (mer attraktiv) bonusresa, även om själva bonustilldelningen är relativt linjär.

Direkt progressivitet har däremot använts i andra lojalitetsskapande avtal än FFPs, nämligen i SAS avtal med reseby-

råer och företag. I företagsavtalen har bonusen för marginella inköp (dvs inköp i närheten av bolagets förväntade årsbehov av flygresor) typiskt sett varit två till fem gånger högre än för de första köpen. Kundens incitament styrs av marginalpriset, medan flygbolagets kostnad för programmet som sådant bestäms av genomsnittsbonusen. Därmed kan kunder vinnas billigare än genom en ren prissänkning. Ett flygbolag som dominerar en marknad har bättre förutsättningar att få en hög margineffekt till en låg genomsnittskostnad än ett litet bolag, eftersom man har en relativt stor andel ”säker” försäljning på linjer och avgångar där man saknar konkurrens.

Bonusavtal riktade mot resebyråer har kombinerat de två mekanismer som beskrivits ovan. Dels har resebyråbonusen varit progressiv på ett sätt som liknar företagsavtalen, dels tillfaller den resebyrån

när denne säljer en biljett till en kund. Liksom i fallet med EuroBonus tillfaller alltså bonusen en ”tredje part” vid en transaktion mellan flygbolaget och en kund till detta.<sup>7</sup>

#### 4. Den svenska flygmarknadens utveckling

I trafikflygets barndom var huvuddelen av trafiken utrikesflyg. I början av 1970-talet flög knappt två miljoner passagerare inrikes i Sverige, medan ungefär dubbelt så många flög utrikes. Därefter ökade antalet inrikes flygresor snabbt, så att dessa i mitten av 1980-talet översteg antalet utrikes flygresor. Lågkonjunkturen i början av 1990-talet har dock inneburit att antalet inrikes flygresor stagnerat kring sju miljoner resor, en nivå som ligger klart under toppåret 1990, då 8,7 miljoner inrikes resor noterades. Antalet utrikesresor har däremot fortsatt att öka under 1990-talet, till drygt 14 miljoner år 1999. Utvecklingen illustreras av *Figur 1*.

Nästan samtliga inrikes passagerare reser antingen till eller från Stockholm, eller passerar Stockholm på en resa mellan två andra orter. Enligt Luftfartsverkets statistik går cirka 97,5 procent av all inrikes trafik, räknat i antal passagerare, på sträckor till och från Stockholm. Därav genereras drygt tio procent genom inrikes resor där endast ett flygplansbyte sker i Stockholm. Utrikestrafiken är mycket mindre koncentrerad till Stockholm, endast cirka 70 procent av utrikesresorna passerar Arlanda. Cirka 18 procent av utrikesresorna går via Göteborg och cirka fem procent via Malmö. Därutöver sker ett relativt stort antal resor direkt från Kastrup i Köpenhamn, vilket den refererade statistiken inte tar hänsyn till.<sup>8</sup> Cirka sju procent av inrikesresandet uppstår som anslutningsresor i samband med en utrikesresa.

De största inrikeslinjerna är de från Stockholm till Göteborg och Malmö, med cirka 1 miljon passagerare var per år och de till Luleå och Umeå, med cirka 700 000 passagerare per linje och år.

Dessa fyra linjer står tillsammans för cirka hälften av inrikestrafiken. Därefter följer i tur och ordning Sundsvall, Östersund, Visby, Ängelholm, Karlstad och Skellefteå. Den minsta av de 15 inrikeslinjer på vilken SAS flyger är den till Kristianstad, där cirka 125 000 passagerare reser varje år.

Strax före avregleringen, i början av år 1992, köptes Linjeflyg av SAS. Därmed fick SAS mer än 95 procent av inrikesmarknaden.<sup>9</sup> Därutöver fanns några sk regionalflygbolag, som i huvudsak använder mindre propellerdrivna flygplan (t ex SAAB 340). Efter avregleringen minskade SAS andel av passagerarna, för att kring år 1995 stabiliseras kring cirka två tredjedelar. Den senaste utvecklingen har inneburit att SAS andel åter ökat till uppåt 75 procent.

Transwede grundades år 1985 och bedrev inledningsvis chartertrafik. Bolaget startade reguljärtrafik på fyra linjer år 1992, från Stockholm till Malmö, Luleå, Umeå och Visby. Successivt startades nya linjer till Gällivare, Halmstad, Sundsvall, och Jönköping. Redan i början av år 1995 vändes dock expansionen i stagnation, i och med att Malmö- och Gällivarelinjerna lades ned.<sup>10</sup> Åren 1996-97 köptes

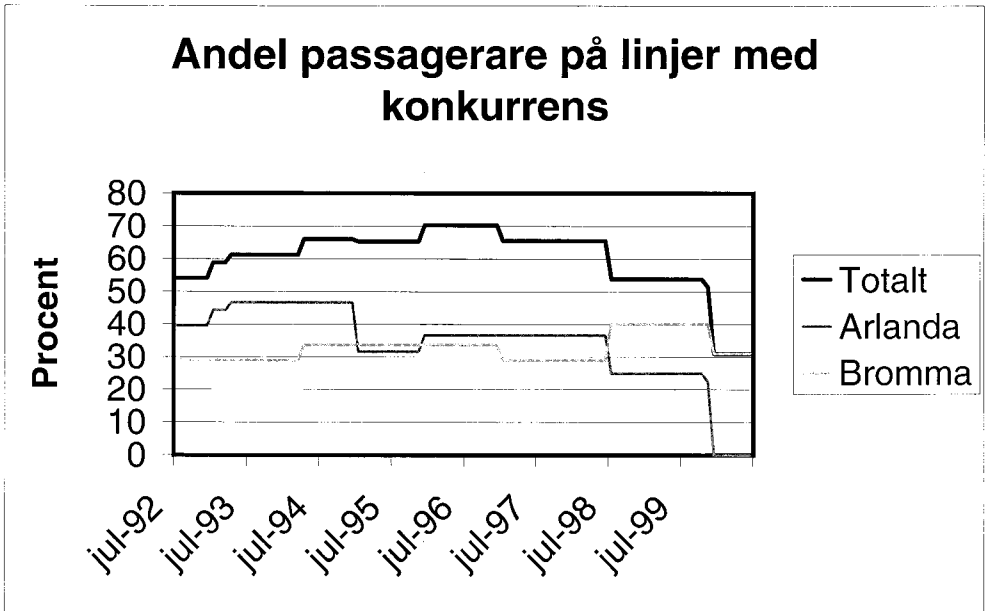
<sup>7</sup> Konkurrensverket förbjöd den 12/12 1999 SAS att tillämpa EuroBonus för inrikesresor på sådant sätt att kunden får bonuspäng som kan användas för fria resor, hotellvistelser m m. Efter ingripande från Marknadsdomstolen får SAS fortsätta att tillämpa EuroBonus som tidigare, fram tills domstolen slutligt avgör frågan om systemets förenlighet med konkurrenslagen. Domstolsförhandlingarna hölls i oktober 2000, men den 10/2 2001 har ännu inget beslut meddelats. Efter diskussioner med Konkurrensverket har SAS omformat företags- och resebyråavtalen, så att de, enligt uppgift, inte längre skall vara progressiva och anpassade efter det enskilda företagets (resebyråns) förväntade behov (försäljning).

<sup>8</sup> Flygplatsstatistik, Luftfartsverket.

<sup>9</sup> Dåvarande Näringsfrihetsombudsmannen, NO, [1992]. NO:s uppgifter kan sägas ha övertagits av Konkurrensverket.

<sup>10</sup> Visbylinjen lades ned redan efter ett halvår.

Figur 2 Andel av inrikespassagerarna på linjer med konkurrens, 1992-99.



*Anmärkning:* Figuren är baserad på passagerarantalet år 1994, dvs på antagandet att den relativa fördelningen av resandet mellan linjerna varit oförändrade under hela perioden. Figuren avser också enbart SAS "huvudkonkurrenter", dvs Transwede, Malmö Aviation, Nordic European och Braathens, men inte regionalflygbolag som Skyways. I siffran för totalt antal passagerare ingår dock regionalflygbolagen. Beräkningarna är baserade på Luftfartsverkets Flygplatsstatistik för år 1994 och på flygbolagens uppgifter och tidningsartiklar och uppgifter från branschföreträdare om när trafik på olika linjer startats och lagts ned.

Transwede i två etapper av det norska bolaget Braathens, varför namnet ändrades till Braathens Sverige. I augusti 1998 köptes också Malmö Aviation och bolaget bytte namn till Braathens Malmö Aviation. Under Braathens ledning har alla Transwedelinjer avvecklats, varför SAS idag bara har konkurrens på de gamla Malmö Aviationlinjerna till Göteborg och Malmö. Under i stort sett alla år har Transwede och motsvarande del av Braathens gjort stora förluster, under flera år i storleksordningen 200 miljoner kronor på en årlig omsättning kring som mest en miljard kronor. Malmö Aviation, som också startade inrikes reguljärtrafik i samband med avregleringen, har däremot varit lönsamt. Detta beror huvudsakligen på att man flyger på den centralt belägna Brommaflygplatsen och därför kunnat ta

ut relativt höga priser och ändå ha god beläggning.<sup>11</sup>

Räknat i antal passagerare innebar denna utveckling att andelen passagerare som haft möjlighet att välja någon av SAS huvudkonkurrenter på inrikesmarknaden ökade från cirka 55 procent under andra halvan av 1992, till cirka 70 procent under år 1996. Detta framgår av *Figur 2*. Där-

<sup>11</sup> Vid sidan av Transwede, Malmö Aviation och Braathens har SAS mött konkurrens av ytterligare två bolag. Nordic European bedrev mellan slutet av år 1995 och våren 1997 trafik på linjen Östersund-Arlanda. Denna linje övertogs därefter av Transwede/Braathens, men lades ned efter ytterligare ett år. I maj 2000 startade bolaget Fly European en linje mellan Skavsta, tio mil söder om Stockholm, och Malmö, med inriktning på lågprisresenärer, men passagerartillströmningen blev låg och linjen lades ned efter ett par månader.

efter har andelen successivt minskat, till cirka hälften i början av år 1999 och efter Braathens Malmö Aviations nedläggning av de gamla Transwedelinjerna till cirka en tredjedel – dvs Göteborgs- och Malmölinjerna. I stort sett hela variationen i andelen av passagerarna som flyger på en konkurrensutsatt linje kan således tillskrivas Transwede, eller, under senare år, den delen av Braathens svenska dotterbolag som härrör från Transwede.<sup>12</sup> Det bör också understrykas att rent faktiskt har som mest cirka en fjärdedel av passagerarna flugit med något av de nya bolagen och idag är andelen endast något över tio procent.

En viktig utvecklingstendens som inte framgår av figuren är regionalflygbolagens ökade betydelse. Under perioden har regionalflygbolagens marknadsandel ökat från cirka fyra procent till cirka 15 procent, vilket huvudsakligen kan tillskrivas det faktum att de större flygbolagen övergett ett antal relativt stora linjer – de mellan Stockholm och Borlänge, Gällivare, Jönköping och Visby. Därtill kommer att ett relativt stort antal linjer tillkommit, t ex direktlinjer mellan Lycksele och Stockholm och mellan Borlänge och Göteborg.

Skyways, det största regionalflygbolaget, bildades 1992 genom en sammanslagning av två mindre bolag. Sedan dess har man vuxit relativt snabbt, delvis genom uppköp av ett antal mindre bolag. Idag flyger Skyways på drygt 30 inrikes destinationer och sju utrikes. Andelen av inrikespassagerarna har vuxit till drygt tio procent och företaget uppvisar god lönsamhet. År 1997 ingick Skyways ett samarbetsavtal med SAS, som också äger 25 procent av bolaget.<sup>13</sup>

## 5. Prissättning av flygbiljetter

Flygplansstolar brukar beskrivas som en extrem färskvara. När flygplanet stänger dörren och börjar rulla sjunker värdet av en tillgänglig stol till noll. Eftersom marginalkostnaden för att ta med ytterligare en passagerare på ett plan som inte är fullt

är mycket liten i jämförelse med genomsnittskostnaden är flygbolaget normalt villigt att sälja en marginell stol till ett lågt pris.

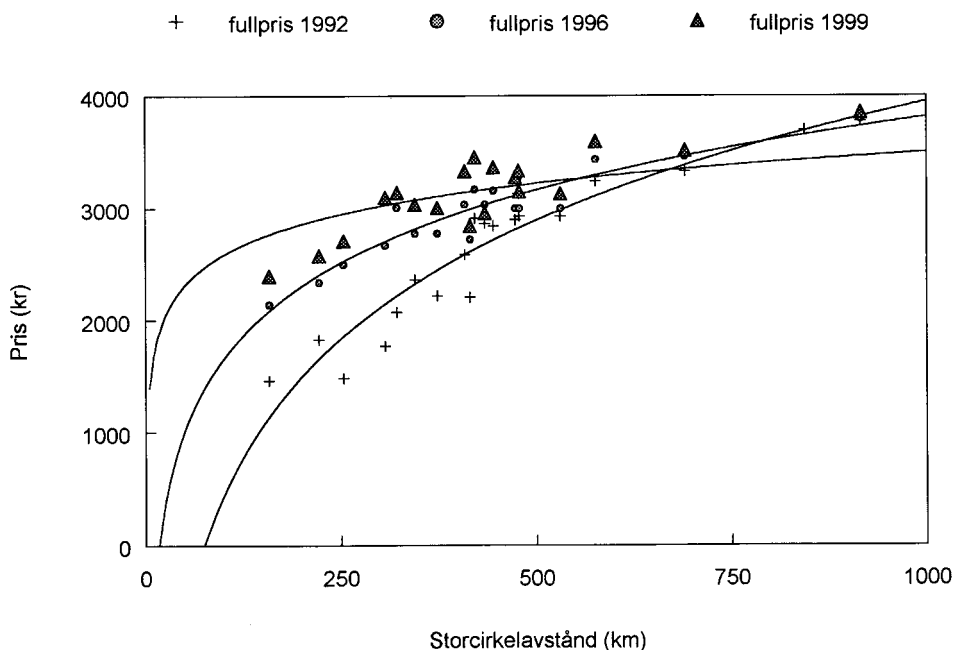
Successivt har flygbolagen utvecklat ett alltmer sofistikerat prisdifferentierings-system. På den svenska inrikesmarknaden började biljettpriserna differentieras år 1978. Teoretiskt bör priserna sättas högt under högtrafiktimmarna – vilka infaller på morgonen och under senare delen av eftermiddagen och tidigare delen av kvällen - och lågt under övriga tider på dygnet. Under 1980-talet använde både SAS och Linjeflyg en modell med ”röda” och ”svarta” avgångar, där svarta avgångar i högtrafik förutsatte fullprisbiljetter, medan låg- och miniprisbiljetter bara kunde användas på de röda avgångarna. I huvudsak differentierades priserna således i tre nivåer, förutom bl a ungdoms-, pensionärs- och stand bybiljetter.

År 1990 infördes ett prisdifferentieringssystem baserat på bokningsklasser, där resenärer med fullprisbiljetter fick företräde på samtliga avgångar. Två år senare avskaffades distinktionen mellan röda och svarta avgångar. I praktiken har det även fortsättningsvis varit svårt eller omöjligt att flyga i rusningstid med billiga biljetter. Grundidén är att ett datorsystem avgör hur många biljetter i olika klasser som skall säljas på en viss avgång, utifrån historiska resandemönster och utifrån hur snabbt bokningar strömmar in till den specifika avgången. Det nya systemet ger

<sup>12</sup> I siffrorna ovan är de linjer där endast en av SAS huvudkonkurrenter – men inte SAS – flyger medräknade, t ex Transwedes/Braathens trafik till Halmstad och Jönköping. Dessa linjer har dock inte stått för mer än cirka fem procentenheter, och har dessutom varit utsatta för faktisk eller potentiell konkurrens från främst det med SAS allierade Skyways.

<sup>13</sup> Den 29 augusti genomförde Konkurrensverket en oanmäld inspektion (en ”gryningsråd”) hos bl a SAS och Skyways, med anledning av misstankar om otillåten marknadsdelning mellan de två bolagen.

Figur 3 Fullprisernas avståndsberoende 1992, 1996 och 1999, exklusive moms, 1996 års prisnivå.



*Källa:* Tidtabeller för SAS, Linjeflyg, Transwede och Braathens samt Luftfartsverket. Storcirkelavstånd (dvs flygsträcka "fågelvägen") från Luftfartsverket.

*Anmärkning:* Priserna avser perioden januari-mars och (ordnade efter avstånd) linjerna till Borlänge, Visby, Karlstad, Jönköping, Sundsvall, Kalmar, Växjö, Ronneby, Göteborg, Örnköldsvik, Östersund, Halmstad, Kristianstad, Umeå, Ängelholm, Malmö, Skellefteå, Luleå, Gällivare (vissa år) och Kiruna. I första hand har SAS priser använts, därefter Transwedens/Braathens och därefter regionalflygbolagen enligt SAS tidtabell. En kurva av typen  $\text{pris} = \text{konstant} + \ln(\text{avstånd})$  har anpassats till observationerna. Braathens normalpriser för 1999 avser sista kvartalet. För regionalflygbolagen har "fullpris" använts för 1999, vilket innebär en lägre grad av flexibilitet än normalpris och närmast motsvarar "affärsbiljetter". Detta innebär att priserna för de två kortaste linjerna troligen underskattas med cirka fem procent.

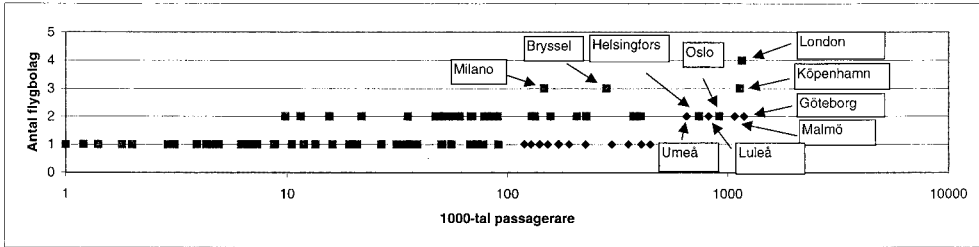
flygbolagen större flexibilitet att sälja dyra biljetter i lågtrafik, när så är möjligt, och att sälja billiga biljetter i högtrafik, när antalet bokningar i de dyrare biljettklasserna är lägre än normalt. För att förhindra att affärsresenärer i alltför stor utsträckning använder lågprisbiljetter kringgärdas de senare med ett antal restriktioner – fler ju billigare biljetten är. Vanliga restriktioner är att biljetten måste bokas och betalas ett antal dagar i förväg, att den inte är ombokningsbar eller ombokningsbar med vissa restriktioner, att den förutsätter att resenären övernattar

en eller flera nätter på destinationsorten, osv.

Under 1980-talet och under inledningen av 1990-talet flög affärsresenärer normalt med fullprisbiljetter. Transwede introducerade en ny prisklass, "förbokningspris", vilken erbjöd samma villkor som fullprisbiljetten, med den skillnaden att biljetten måste bokas en eller två dagar i förväg och att priset var 7-10 procent lägre. SAS införde ett "affärspris" med motsvarande villkor. Därefter har antalet prisklasser fortsatt att öka. I tidtabellen för första kvartalet 1999 hade SAS sju prisklasser,



Figur 4 Antal flygbolag på in- och utrikes linjer till/från Stockholm och antal passagerare år 1998. (◆=inrikeslinje, ■=utrikeslinje).



Källa: Luftfartsverket.

*Anmärkning:* För att på ett så korrekt sätt som möjligt spegla konkurrensförhållandena har endast ”seriösa reguljärflygbolag” medräknats. Därmed har alltså uteslutits a) charterflyg, b) flyglinjer mellan två närliggande orter där det egentliga syftet är att plocka upp resenärer från två orter för interkontinental trafik, samt c) flygbolag som opererar osjälvständigt, t ex Falcon. Däremot har inte reguljärflygbolag som flyger chartersträckor rensats bort, vilket innebär en överskattning framför allt av antalet mycket små linjer. Sedan 1998 har exempelvis Maersk upphört flyga mellan Stockholm och Köpenhamn och Braathens har upphört flyga mellan Stockholm och Luleå, Umeå och Oslo, medan KLM har tillkommit som tredje operatör mellan Stockholm och Berlin.<sup>18</sup> På den senare linjen uppgick antalet passagerare till knappt 50 000 år 1998.

förutom ungdoms-, pensionärs-, medföljandebiljetter och liknande. Trots flygbolagens försök att förhindra detta använder affärsresenärerna i allt större utsträckning biljetter som inte klassificeras som ”affärsbiljetter” utan relativt billiga ”privatresebiljetter”.<sup>14</sup>

Det extremt välutvecklade systemet för prisdifferentiering leder till det till synes märkliga, och ofta uppmärksammade, förhållandet att en inrikes flygresa i affärsklass kostar ungefär lika mycket som en interkontinental resa i turistklass. Detta behöver i och för sig inte leda till välfärdsluster. Enligt ett välkänt resultat kan prisdiskriminering tvärtom öka välfärden, förutsatt att åtgärden leder till att volymen ökar.<sup>15</sup> Å andra sidan tyder de extremt stora prisskillnaderna mellan snarlika tjänster på att konkurrensen inte fungerar tillfredsställande.

## 6. Prisutvecklingen under 1990-talet

De många priserna för i princip samma tjänst leder till att det blir svårt att på ett rättvisande sätt jämföra priser, t ex över tiden eller mellan olika länder. Ofta används priserna för biljetter med maximal flexibilitet, dvs fullpriselbiljetter.

Problemet med en sådan jämförelse är dock att endast en mycket liten del av resenärerna betalar fullpris, varför detta knappast kan sägas vara ett representativt pris. I mitten av 1990-talet använde uppskattningsvis fem procent av resenärerna fullpriselbiljetter och idag är andelen sannolikt ännu lägre. Även för andra biljettklasser gäller att andelen resenärer inom varje klass ändras både trendmässigt, i riktning mot fler resenärer i lågprissegmenten, och med konjunkturen. En prisanalys försvåras ytterligare av att det vid sidan av det stora biljettsortimentet finns både individuellt avtalade rabatter, standardiserade volymrabatter vid köp av s k buntar om t ex 100 biljetter och den ”rabattering” som sker inom EuroBonus (och motsvarande). Med dessa reservationer kan man konstatera att prislistepriiserna mellan 1990 och 1998 steg ungefär 50 procent, medan KPI ökade med 23 procent. Skillnaden kan bara delvis förklaras av att 12 procent moms införts på flygresor under perioden.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> DI, [1999], 6 september.

<sup>15</sup> Varian, [1992, s 251].

<sup>16</sup> Konkurrensverket, [2000].

Ett vanligt sätt att jämföra priser är med hjälp av genomsnittsentäkter, per sträcka och passagerare eller per kilometer och passagerare, men måttet är vanligen endast tillgängligt på flygbolagsnivå, dvs aggregerat för in- och utrikestrafik. Utifrån SAS årsredovisningar och utifrån ett antal antaganden kan dock några iakttagelser göras. Under år 1993 var genomsnittsentäkten på inrikesmarknaden oförändrad, trots det, att döma av prislistorna, rådande priskriget under 1993 och 1994. Detta kan förklaras av att antalet privatresenärer minskade mer än antalet affärsresenärer under lågkonjunkturen. Från 1993 och fram till åtminstone 1995 steg snittpriset snabbt, för att därefter stabiliseras. Dock förefaller genomsnittspriserna ha ökat något mindre under 1990-talet än listpriserna, vilket kan förklaras av en gradvis övergång till billigare biljettyper, t ex turistklass istället för affärsklass.

*Figur 3* visar hur normalpriserna varierar med flygsträcka för åren 1992, 1996 och 1999. Det framgår tydligt att Sverige blivit "rundare", dvs priserna har blivit allt mindre avståndsberoende. (Motsvarande analys för jackpotpriserna visar samma tendens – priset på korta linjer har stigit medan priset på långa linjer fallit.)

## 7. Konkurrensstrategier

Typiskt sett krävs flygsträckor på cirka trettio svenska mil för att flyget skall bli konkurrenskraftigt mot tåg, buss och bil.<sup>17</sup> Därefter ökar flygets konkurrenskraft med avståndet, snabbare för affärsresor än för privatresor. Vid riktigt långa resor är flyg i princip det enda alternativet.

Förutsättningarna för att bedriva flygverksamhet skiljer sig på ett avgörande sätt mellan in- och utrikes flygmarknader. På de flesta europeiska inrikes flygmarknader har ett bolag, normalt det nationella flygbolaget (landets "flag carrier") dominerat de större linjerna – och gör så än idag. I många fall har detta bolag tidigare haft monopol.

*Figur 4* visar antalet operatörer på de reguljära direktlinjerna från Arlanda år

1998, dvs före Braathens nedläggning av linjerna till Luleå och Umeå. Det framgår att antalet konkurrenter på en typisk utrikeslinje är större än på en lika stor inrikeslinje. En utrikeslinje, den till London, hade fyra "seriösa" konkurrerande bolag (se anmärkning vid figuren), medan tre linjer hade tre operatörer. Endast på de allra största inrikeslinjerna, de med cirka en miljon årspassagerare, fanns två operatörer, medan det på samtliga utrikeslinjer med mer än 100 000 årspassagerare fanns två operatörer. Även på utrikeslinjer med mellan 10 000 och 100 000 årspassagerare är det vanligt att det finns två konkurrenter. Det finns ett antal skillnader mellan in- och utrikestrafik, vilka gör det lättare för två operatörer att överleva på samma linje. Förutom den historiskt betingade situationen med två "flag carriers"<sup>19</sup> kan nämnas att utrikeslinjer är längre och därmed har ett högre biljettpris, att resenärerna inte har samma krav på hög daglig frekvens och att konkurrensen från andra transportslag är svagare. Å andra sidan inträder det fenomenet att resenärerna accepterar mellanlandningar i allt större utsträckning när reslängden ökar, varför det åtminstone på längre utrikeslinjer finns konkurrens från andra flygbolag än de som erbjuder direktflygningar.

Efter avregleringarna inom EU har konkurrensen ökat påtagligt när det gäller internationella flygresor. Ett antal lågprisbolag, t ex irländska Ryanair och brittiska Virgin Express, har etablerat sig som tredje operatör på många av de största utrikeslinjerna, dit exempelvis Stockholm-London kan räknas. Lågprisbolagen har normalt en tydlig inriktning på resenärer som inte byter flygplan för vidare resa längre bort ("point-to-point passengers").

<sup>17</sup> Vid anslutningsresor och vid resor över vatten ökar dock flygets konkurrenskraft på korta sträckor.

<sup>18</sup> *DI*, [1999], 9 september.

<sup>19</sup> Detta gäller inte de interskandinaviska linjerna, där SAS är ensam "flag carrier".

Ett annat sätt på vilket konkurrensen ökat är att de etablerade bolagen öppnat fler direktlinjer, från sitt hemnav till "sekundärorter" i andra länder. Exempelvis flyger KLM från Göteborg till Amsterdam. En tämligen unik situation har uppstått på Arlanda, där en utländsk "flag carrier" byggt upp ett relativt omfattande nav för utrikesflyg. Finnair flyger på ett femtontal utländska orter från Arlanda, jämfört med cirka 30 för SAS, och har cirka 15 procent av antalet utrikespassagerare, mot 45-50 procent för SAS.<sup>20</sup>

Ett mycket viktigt fenomen under det senaste decenniet är allianserna. Inom dessa allianser begränsas konkurrensen mellan bolagen, samtidigt som komplementariteten mellan bolagens olika linjer och avgångar ökar (se ovan). Det finns idag fem internationella allianser av varierande storlek. SAS ingår tillsammans med bl a Lufthansa och United Airlines i den största av dessa, Staralliansen.<sup>21</sup>

Vad gäller inrikesflyget har konkurrensen i första hand ökat genom att nya inrikesbolag etablerats i konkurrens med de dominerande bolagen. Ofta har dessa nya utmanare börjat som regionala flygbolag. Många av de nya aktörerna ägs helt eller delvis av ett stort utländsk flygbolag. Exempelvis ägs Deutsche BA i Tyskland och Air Liberté i Frankrike av British Airways; Air Botnia, Spanair och British Midways i Finland, Spanien respektive Storbritannien har SAS som hel- eller delägare och före detta Transwede och Malmö Aviation ägs av Braathens. I många fall har de nya bolagen utvecklat egna "mini-nav" på en annan flygplats än den där det dominerande flygbolaget har sitt huvudnav. Denna strategi är mest framgångsrik i större länder, där det finns flera orter med stort befolkningsunderlag – dvs Frankrike, Italien, Spanien, Storbritannien och Tyskland.<sup>22</sup> I mindre länder tvingas utmanaren använda huvudstaden som sitt nav, i direkt konkurrens med den etablerade dominanten. I Storbritannien, där inrikesmarknaden är

cirka tre gånger större än den svenska, sker cirka 27 procent av alla flygresor på linjer där London varken är avrese- eller destinationsort.<sup>23</sup> Motsvarande relation för Stockholm är endast cirka 2,5 procent.

Av en rapport från brittiska luftfartsverket framgår att i de fem största EU-länderna, med inrikesmarknader som är 2,5 till 10 gånger större än den svenska, finns typiskt sett konkurrens om ungefär hälften av passagerarna, vilket kan jämföras med situationen i Sverige under 1990-talet enligt *Figur 1*.<sup>24</sup> Sverige är den minsta inrikesmarknad inom EES-området där det (ännu) finns något bolag som direkt konkurrerar med den dominerande aktören. Tidigare har konkurrens funnits också i Danmark och Portugal. Den norska inrikesmarknaden är drygt 50 procent större än den svenska, mätt i antal personkilometer. Där har också Braathens fördelen av en historisk uppdelning av linjerna mellan SAS och Braathens.

På den svenska inrikesmarknaden har Malmö Aviation (och motsvarande del av Braathens) haft en tydlig strategi att flyga "point-to-point", genom fokuseringen på Bromma där förutsättningarna för transferresor är närmast obefintliga. Till skillnad från de flesta utmanare på den internationella marknaden har man dock valt en högpriisstrategi, vilket varit möjligt genom täta avgångar och genom att Bromma ligger närmare Stockholms centrum än Arlanda. Denna fördel har dock minskat genom tillkomsten av Arlandabanan.

Transwede utmanade SAS på Arlanda,

<sup>20</sup> *DI*, [1999], 19 april; *Airline Business*, [1999].

<sup>21</sup> Se *DI*, [2000], 23 september, för aktuella uppgifter om alliansernas medlemmar.

<sup>22</sup> CAA, [1998a].

<sup>23</sup> CAA, [1998b].

<sup>24</sup> CAA, [1998a]. Räknet i personkilometer är inrikesmarknaden i USA cirka 25 gånger större än den franska, vilken är den största marknaden i Europa.

genom att försöka erbjuda lika god eller bättre service till lägre priser. Emellertid valde SAS att sänka priserna till samma nivå som Transwede. SAS hade hela tiden fördelen av att ha väsentligt fler dagliga avgångar på varje linje – normalt 50 till 100 procent fler – och ett mycket mer omfattande linjenät. Därtill kom att SAS genom en rad lojalitetsskapande avtal riktade mot resenären, företagen/arbetsgivarna och resebyråerna band resenärerna till sig. Dessa fördelar visade sig mer värda än den relativt stora kostnadsfördel Transwede/Braathens uppges ha haft.<sup>25</sup> Braathens kunde inte heller uppnå några betydande nätverkseffekter när bolaget under en period kopplade samman sina norska och svenska nät med en linje mellan Stockholm och Oslo, eftersom man har en mycket begränsad utrikestrafik från Oslo.<sup>26</sup>

Slutligen kan det nämnas att Skyways aldrig utmanat SAS, utan flugit på de linjer SAS inte funnit lönsamma.<sup>27</sup>

## 8. Slutsatser

Efter avregleringen av den svenska inrikesmarknaden utmanades SAS av Transwede, som under de första åren erbjöd ett alternativ för nästan hälften av inrikespassagerarna, men som gjorde mycket stora förluster. Inte heller som en del av Braathens kunde lönsamhet uppnås, vilket till slut tvingade fram en nedläggning av de linjer som härrörde från Transwede.

Den europeiska erfarenheten visar att det är svårt att utmana det dominerande flygbolaget. De bolag som lyckats har typiskt sett inte direkt utmanat dominanten på det sätt som Transwede gjorde. I de största europeiska länderna har de nya bolagen ofta varit baserade i andra orter än där dominanten har sitt hemmanav, men en sådan strategi förefaller omöjlig i Sverige. Ett annat sätt är att flyga på sekundärflygplatser i de största orterna och att bara inrikta sig på passagerare som flyger "point-to-point", och i första hand på privatresenärer. Denna strategi används framgångsrikt av t ex Ryanair på ett

antal utrikeslinjer. Ett tredje sätt är att liksom Skyways och andra regionalflygbolag inrikta sig på trafiksvaga linjer. På marknader som historiskt varit uppdelade mellan jämnstarka aktörer finns goda förutsättningar att båda överlever, vilket det norska exemplet visar. Om Linjeflyg inte köpts av SAS hade vi kunnat få en sådan utveckling i Sverige.

De tre bolag som framför allt utmanat SAS i Sverige avviker alla från dessa mönster. Transwede (och motsvarande del inom Braathens) kan sägas direkt ha konfronterat SAS på dess hemmanav. Malmö Aviation (den återstående delen av Braathens svenska dotterbolag) flyger visserligen "point-to-point" från en sekundärflygplats, men inriktar sig på affärsresenärer. Finnair, slutligen, är troligen ensam om att ha lyckats etablera en så stark närvaro på ett annat flygbolags hemmamarknad för internationell trafik till andra orter än de egna naven, men man har uppenbarligen inte funnit det lönsamt att träda in på den svenska inrikesmarknaden. Av dessa bolag är det bara Transwede som utövat en reell prispress på SAS. Att varken Transwede eller något annat bolag med lågprisstrategi lyckats etablera sig, och att SAS marknadsmakt därmed befästs, bör ses som en huvudförklaring till att priserna på inrikesflyget stigit snabbare än KPI under 1990-talet.

En jämförelse med utrikestrafiken visar att underlaget på de största svenska inrikeslinjerna i princip bör räcka för mer än en aktör. Att Transwede misslyckades kan bara delvis skyllas på den utdragna lågkonjunkturen för svenskt inrikesflyg.

25 Enligt Braathens uppfattning var kostnadsnivån 20–30 procent lägre.

26 På grund av sitt väsentligt mer omfattande och delvis Sverigebaserade utrikesnät – och därmed bättre möjligheter att utnyttja komplementariteten mellan linjerna – har det spekulerats i att Finnair skulle var en mer naturlig ägare till ett svenskt inrikesnät än Braathens.

27 Se not 13.

Viktigare är nog att kunderna i så hög utsträckning valde SAS före Transwede/Braathens, trots likartad service och i det närmaste identiska priser, också efter flera års ansträngningar från Transwedens/Braathens sida. Det är viktigt att understryka att SAS inte underskridit utmanarnas priser, men däremot besvarat prissänkningar och kapacitetshöjningar med motsvarande egna åtgärder. Istället är det andra lojalitetsskapande faktorer som har fått kunderna att välja SAS. För det första finns det för kunderna konkreta eller upplevda fördelar av att välja ett dominerande flygbolag, dvs den typ av skalfördel från efterfrågesidan som beskrevs i inledningen av artikeln. Detta gäller i synnerhet vid resor som kräver flygplansbyte, varför SAS haft ett stort försteg i kampen om de närmare 20 procent av inrikesresenärerna som byter plan på Arlanda. Detta kom dock sannolikt inte som en överraskning för Transwede. För det andra, och kanske helt avgörande, har också de övriga fyra femtedelarna av resenärerna i hög utsträckning valt SAS. Det förefaller sannolikt att tro att detta huvudsakligen kan tillskrivas den arsenal av lojalitetsskapande åtgärder SAS använt sig av, med bl a bonus för enskilda resenärer (EuroBonus), för resebyråer och för företag. Det förefaller också sannolikt att Transwede – och senare Braathens – underskattade betydelsen av dessa faktorer när man utmanade SAS på den svenska inrikesmarknaden, och att detta i sin tur kan förklara både att man vågade utmana SAS och att man misslyckades.

## Referenser

- Airline Business*, [1999], "Jockeying for position" juni 1999.
- Bergman, M, [1996], "Konkurrensen på flygmarknaden", Konkurrensverket 1996:2, Stockholm.
- Civil Aviation Authority, [1998a], "The Single European Aviation Market", CAP 685, London.
- Civil Aviation Authority, [1998b], "UK Airports, July 1998", London.
- Dagens Industri*, [1999], "Finnkampen i luften", 19 april 1999.
- Dagens Industri*, [1999], "Först sammanslagning – sedan privatisering ... men räkna med nytt bottenrekord", 6 september 1999.
- Dagens Industri*, [1999], "KLM utmanar SAS", 9 september 1999.
- Dagens Industri*, [2000], "SAS allians stärks", 23 september 2000.
- Expressen*, [2000], "Underbart är kort", 29 februari 2000.
- Konkurrensverket, [2000], "Konkurrensen i Sverige på 90-talet", Konkurrensverket 2000:1, Stockholm.
- NO (dåvarande), [1992], beslut 1992:177.
- Varian, H, [1992], *Microeconomic Analysis*, W.W. Norton & Company, New York.