



Verfügung

vom 20. Mai 2025

in Sachen

Untersuchung MB 4/16 und MA 23/18 wegen Preissmissbrauch gemäss
Art. 12 f. PüG

betreffend

**Kommissionssätze von Booking.com B.V. für
Hotels in der Schweiz**

gegen

Booking.com B.V., Herengracht 597, 1017 CE Amsterdam, Nieder-
lande
vertreten durch Rechtsanwalt Dr. Richard Stäuber und Rechtsanwältin
Dr. Katharina Bratvogel, Homburger AG, Prime Tower, Hardstrasse
201, 8005 Zürich



Inhaltsverzeichnis

A.	Verfahren	1
A.1	Gegenstand der Untersuchung.....	1
A.2	Online-Buchungsplattformen	1
A.3	<i>Booking.com</i>	1
A.3.1	Geschäftsmodell von <i>Booking.com</i>	2
A.3.2	Kommissionen	2
B.	Verfahrensgeschichte.....	3
B.1	Untersuchungen Wettbewerbskommission und Preisüberwachung.....	3
B.2	Verhandlungen im Hinblick auf eine einvernehmliche Regelung.....	3
B.3	Konsultation der WEKO und Konsumentenorganisationen durch die PUE	4
B.4	Covid-19 Pandemie	5
B.5	Gewährung des rechtlichen Gehörs	6
B.6	Erneute Konsultation der WEKO und Stellungnahmen durch <i>Booking.com</i>	6
B.7	Erneute Auskunftsbeglehen durch die Preisüberwachung und Schriftenwechsel	7
B.8	Nochmalige Verhandlungen für eine einvernehmliche Regelung	7
B.9	Scheitern der Verhandlungen und Anträge von <i>Booking.com</i>	8
B.9.1	Scheitern der Verhandlungen.....	8
B.9.2	Verfahrensanhträge «Zustellung des Verfügungsentwurfs und Möglichkeit zur Stellungnahme» von <i>Booking.com</i>	8
B.9.3	Antrag von <i>Booking.com</i> zu Act. 172.....	9
B.10	Vorbemerkungen zu den Sachverhaltsabklärungen.....	9
B.10.1	Anwendbares Recht und Sachverhalt	9
B.10.2	Untersuchungsgrundsatz	10
B.10.3	Beweiswürdigung und -mass.....	10
B.10.4	Würdigung des rechtlichen Gehörs und Dauer des Verfahrens	11
C.	Erwägungen	11
C.1	Geltungsbereich	11
C.1.1	Persönlicher Geltungsbereich	11
C.1.2	Sachlicher Geltungsbereich	11
C.1.3	Örtlicher Geltungsbereich.....	12
C.2	Marktmacht	12
C.3	Relevanter Markt	13
C.3.1	Sachliche Marktabgrenzung	14
C.3.1.1	Eigenschaften von Online-Buchungsplattformen.....	14

C.3.1.1.1	Netzwerkeffekte	14
C.3.1.1.2	Kritische Grösse und Lock-in Effekte	15
C.3.1.1.3	Skaleneffekte.....	15
C.3.1.1.4	Preisstruktur	15
C.3.1.1.5	Transaktions- vs. Nicht-Transaktions- und Matching vs. Aufmerksamkeits- Plattformen	16
C.3.1.1.6	Singlehoming vs. Multihoming	16
C.3.1.2	Marktgegenseite	17
C.3.1.3	Nachfragesubstituierbarkeit	18
C.3.1.3.1	Einleitende Bemerkungen.....	18
C.3.1.3.2	Vertriebskanäle und Alternativen zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen	18
C.3.1.3.3	Allgemeine Betrachtung der Vertriebskanäle	18
C.3.1.3.4	Zwischenergebnis.....	19
C.3.1.3.5	Alternativen zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen	19
(i)	Direkter Vertrieb	20
(ii)	Reiseveranstalter bzw. Tour Operators	21
(iii)	Meta-Suchmaschinen.....	21
(iv)	Bewertungsportale.....	23
(v)	Internet-Suchmaschinen	23
(vi)	Airbnb	24
C.3.1.3.6	Zwischenergebnis.....	25
C.3.1.4	Weitere Vorbringen von <i>Booking.com</i> zum sachlich relevanten Markt	25
C.3.1.4.1	Vertriebskanäle.....	25
C.3.1.4.2	Marktabgrenzungstest (SSNIP)	26
C.3.1.4.3	Zwischenergebnis.....	27
C.3.1.4.4	Zweiseitiger Markt	28
C.3.1.5	Einzelne Produkte auf Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen als separate sachlich relevante Märkte?	29
C.3.1.6	Zwischenergebnis: Sachlich relevanter Markt	30
C.3.2	Räumliche Marktabgrenzung.....	30
C.3.3	Zeitliche Marktabgrenzung	31
C.4	Marktstellung	31
C.4.1	Aktueller Wettbewerb	31
C.4.1.1	Marktanteil	32
C.4.1.2	Marktanteilsverteilung	32
C.4.1.3	Selbstverstärkungseffekte und Neigung zum Kippen des Marktes	34

C.4.1.4	Entwicklung des Distributionskanals für Hotelübernachtungen via Online-Buchungsplattformen in der Schweiz	37
C.4.1.5	Finanzielle Ressourcen	39
C.4.1.6	<i>Preferred</i> -Partner-Programm und Wettbewerbsdynamik	42
C.4.1.7	Vorbringen <i>Booking.com</i> zum aktuellen Wettbewerb	43
C.4.1.7.1	Verfügbarkeitsparität	43
C.4.1.7.2	Marktkippen / Multi-Homing	43
C.4.1.7.3	Qualitätswettbewerb	44
C.4.1.8	Zwischenergebnis	44
C.4.2	Potenzieller Wettbewerb	45
C.4.2.1	Marktzutrittsschranken / Marktaustrittsschranken	45
C.4.2.1.1	Strukturelle Marktzutrittsschranken	45
C.4.2.1.2	Administrative Marktzutrittsschranken	47
C.4.2.1.3	Strategische Marktzutrittsschranken	49
C.4.2.1.4	Marktaustrittsschranken	50
C.4.2.2	Stellung der Marktgegenseite	50
C.4.2.3	Vorbringen von <i>Booking.com</i> zum potenziellen Wettbewerb	50
C.4.3	Zwischenergebnis	53
C.5	Wirksamkeit des Wettbewerbs	53
C.5.1	Sind die Preise von <i>Booking.com</i> das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs?	54
C.5.2	Fazit wirksamer Wettbewerb	56
C.6	Preissmissbrauchsanalyse	56
C.6.1	Preisüberwachungsrechtliche Einordnung des Preissmissbrauchs	56
C.6.1.1	Definition Preissmissbrauch nach PÜG	56
C.6.1.2	Beurteilungsbasis	56
C.6.2	Bestimmung eines Wettbewerbspreises	57
C.6.2.1	Als-ob-Wettbewerbspreis	58
C.6.2.2	Herleitung hypothetischer Gewinn	59
C.6.2.2.1	Tätigkeitsgebiete von <i>Booking.com</i>	60
C.6.2.2.2	Einordnung der Geschäftstätigkeit von <i>Booking.com</i> in der Schweiz	60
C.6.2.2.3	Hypothetisch im Wettbewerb erzielbare Eigenkapitalrendite	62
(i)	Kapitalbasis	63
(ii)	Zinssatz und Marktrisikoprämie	63
(iii)	Beta	64
(iv)	Resultat	65
(i)	Alternativbetrachtung: Internationale Parameter zur Bestimmung des hypothetischen Gewinns	66

(ii)	Alternativbetrachtung: Erweiterung der materiellen Vermögensbasis ohne erwartete Übergewinne.....	69
C.6.2.2.4	Alternative Methode: Hypothetisch im Wettbewerb erzielbare Umsatzrendite	72
C.6.3	Zusammenfassung der Ergebnisse	75
C.6.4	Besondere Unternehmerleistungen	75
C.6.5	Zwischenergebnis	76
C.7	Verhältnismässiger Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit.....	78
C.8	Befristung der Preisfestlegung.....	79
C.9	Veränderung der Verhältnisse	79
C.10	Strafbestimmungen	79
C.11	Beschwerdelegitimation von Konsumentenorganisationen	80
D.	Ergebnis.....	80
E.	Kosten.....	81
F.	Dispositiv.....	82
Anhang		83

A. Verfahren

A.1 Gegenstand der Untersuchung

1. Gegenstand der vorliegenden Untersuchung bilden die Kommissionssätze und die daraus resultierenden Kommissionen von *Booking.com* B.V. (nachfolgend: *Booking.com*) gegenüber Hotels in der Schweiz. *Booking.com* ist eine sog. digitale bzw. Online-Plattform, genauer eine Online-Buchungsplattform. Es ist zu prüfen, ob eine Intervention des Preisüberwachers möglich und geboten ist. Eine solche ist dann geboten, wenn die Preise eines marktmächtigen Unternehmens wegen fehlendem wirksamem Wettbewerb überhöht sind (Art. 2 i.V.m. Art. 12 f. i.V.m. Art. 8 ff. Preisüberwachungsgesetz [PüG; SR 942.20]).

A.2 Online-Buchungsplattformen

2. Die Haupttätigkeit von Online-(Hotel-)Buchungsplattformen besteht in der Vermittlung von Buchungen von Hotelübernachtungen. Um diese Dienstleistungen zu erbringen, sind Online-Buchungsplattformen mit der Endkundschaft (Hotelgästen) sowie den Hotels gegenüber zwei Nachfragergruppen tätig.
3. Auf Online-Buchungsplattformen kann die Endkundschaft Hotels suchen, Angebote vergleichen und mit sofortiger Bestätigung buchen, i.d.R. ohne dass ihnen direkte Kosten für die Buchung als solche entstehen.
4. Um den Hotels den Zugang zu Buchungen durch die Endkundschaft zu ermöglichen, werden einerseits Informationen zu diesen Hotels auf den Online-Buchungsplattformen dargestellt, welche zudem in verschiedene Sprachen übersetzt werden. Bei Bedarf wird auch Unterstützung bei der Verbesserung entsprechender Inhalte angeboten, wie beispielsweise die Aufbereitung mit Fotos. Andererseits erhalten die Hotels die notwendigen technischen Voraussetzungen, um jeweils aktuelle Preise, Verfügbarkeiten sowie Konditionen an die Online-Buchungsplattformen zu übermitteln und bei Bedarf anzupassen.

A.3 *Booking.com*

5. *Booking.com* ist eine private Kapitalgesellschaft mit beschränkter Haftung (*private limited liability Company*), welche nach niederländischem Recht inkorporiert ist und ihren Sitz in Amsterdam hat. *Booking.com* ist eine vollständig durch *Booking Holdings Inc.* gehaltene Tochtergesellschaft. *Booking Holdings Inc.*¹ ist eine Aktiengesellschaft mit Hauptsitz in Norwalk (Connecticut) in den USA und wird an der Börse gehandelt (Valorensymbol: BKNG – im Folgenden wird wenn möglich zur besseren Lesbarkeit und Abgrenzung auch diese Abkürzung verwendet). *Booking.com* betreibt eine Online-Buchungsplattform für Hotels und andere Übernachtungsmöglichkeiten. Die Firma *Booking.com* ist sowohl Besitzerin als auch Kontrolleurin und Managerin der gleichgenannten Webseite. Weltweit wird *Booking.com* von lokalen Unternehmen (Supportunternehmen) unterstützt, so auch von *Booking.com* (Schweiz) AG. Jedoch bieten die Supportunternehmen «selbst keine Online-Reservierungen an noch besitzen, kontrollieren, betreiben, führen oder pflegen sie die Webseite *Booking.com*».² Seit Mai 2013 besteht zudem *Booking.com Holding B.V.*, eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit Sitz in

¹ Bis Februar 2018 firmierte dieses Unternehmen unter *The Priceline Group*.

² Vgl. < <https://www.booking.com/content/offices.de.html> > (besucht am 15. April 2025).

Amsterdam. Dieses Unternehmen unterhält Dienstleistungsverträge für Managementdienstleistungen zugunsten von und im Auftrag von anderen Unternehmen der Booking-Gruppe, wie bspw. *Booking.com*.³

A.3.1 Geschäftsmodell von *Booking.com*

6. Die Tätigkeiten von *Booking.com* basieren ursprünglich auf dem sogenannten Kommissions- oder Agenturmodell. Dabei fungiert *Booking.com* als reine Vermittlerin zwischen der Endkundschaft und Hotels, welche vom Hotel bei einer erfolgreichen Vermittlung einer Buchung eine Kommission erhält. Beim neueren Merchant-Modell hingegen findet zwischen der Endkundschaft und *Booking.com* die Buchung statt – nicht mehr direkt zwischen Endkundschaft und Hotel. Entsprechend entrichten nicht die Hotels an *Booking.com* eine Kommission, sondern *Booking.com* gibt nach durchgeführter Übernachtung dem Hotel den eingezogenen Preis abzüglich Kommission frei.⁴
7. Die Zusammenarbeit der Online-Buchungsplattformen mit den Hotels wird mittels sogenannter Anschlussverträge geregelt. Die Parteien verwenden hierfür standardisierte Verträge mit allgemeinen Vertragsbedingungen. Der Zugang zur Plattform, die Aufschaltung der entsprechenden Daten und sämtliche erwähnten Unterstützungsdienstleistungen von *Booking.com* sind dabei für ein Hotel zunächst kostenlos. Auf erfolgreich vermittelte Buchungen wird hingegen eine Kommission erhoben. Der (Ver-)Kauf der Übernachtungsdienstleistung erfolgt je nach Modell zwischen der Endkundschaft und den Hotels direkt oder zwischen der Endkundschaft und *Booking.com*. Dabei setzen die Hotels selbst den Endkundenpreis fest, der auf *Booking.com* angeboten wird und auf welchem später auch die Kommission erhoben wird. Sie bestimmen auch selbständig, welche Zimmer mit welchen Verfügbarkeiten sie auf *Booking.com* anbieten wollen.

A.3.2 Kommissionen⁵

8. *Booking.com* auferlegt den Hotels in der Schweiz bei erfolgreicher Vermittlung von Hotelbuchungen über ihre Online-Buchungsplattform eine Kommission in Prozent vom Buchungsumsatz.
9. *Booking.com* setzt [...] vertragliche Kommissionssätze fest und unterscheidet hierbei einerseits zwischen Standardhotels und solchen, die am *Preferred-Partner-Programm*⁶ teilnehmen. Der Standardkommissionssatz beträgt in der Schweiz 10-20 % und für *Preferred-Partner* beträgt der Kommissionssatz 10-20 %. Einzig für die Region Genf beträgt der Standardkommissionssatz 10-20 % und der *Preferred-Kommissionssatz* 10-20 %.

³ Vgl. Stellungnahme von *Booking.com* Act. 173 Beilage 3.5; diverse eingereichte Geschäftszahlen beziehen sich auf diese *Booking.com*-Einheit, was entsprechend gekennzeichnet wird.

⁴ Vgl. hierzu PABLO DELGADO, Understanding Booking.com's shift to the merchant model and a roadmap for hotels to compete with it, 2. Juni 2022 < <https://www.mirai.com/blog/understanding-booking-coms-shift-to-the-merchant-model-and-a-roadmap-for-hotels-to-compete-with-it/> > (besucht am 15. April 2025).

⁵ *Booking.com* arbeitet mit einem Provisionsmodell, bei dem ein fester Prozentsatz für jede über die Plattform getätigte Buchung erhoben wird. Diese Einnahmen werden als «Kommissionen» bezeichnet, entsprechen aber rechtlich eher dem Konzept der Provision, da sie erfolgsabhängig und prozentual vom Buchungswert berechnet werden. In Anlehnung an die Praxis von *Booking.com* sowie der WEKO, wird in der vorliegenden Verfügung von «Kommissionen» gesprochen.

⁶ Partnerhotels von *Booking.com* haben unter gewissen Bedingungen die Möglichkeit, am sogenannten *Preferred-Partner-Programm* teilzunehmen. Dies ist einerseits mit der Erfüllung bestimmter Kriterien (wie gute nutzergenerierte Bewertungen, tiefe Stornierungsquote, überdurchschnittliche Konversion (*Conversion*), lückenlose Zahlungen der Kommissionsrechnung, gute Verfügbarkeiten und eine Auswahl an gefragten Preisen auf *Booking.com*), andererseits mit der Entrichtung einer höheren Kommission verbunden. Neben der Bezeichnung als *Preferred-Hotel* ist die Verbesserung des Rankings und der damit verbundenen erhöhten Sichtbarkeit in den Suchergebnissen letztlich der einzige effektive Vorteil der Teilnahme am *Preferred-Partner-Programm*.

B. Verfahrensgeschichte

B.1 Untersuchungen Wettbewerbskommission und Preisüberwachung

10. Die Untersuchung der Wettbewerbskommission (WEKO) in Sachen Online-Buchungsplattformen für Hotels wegen unzulässiger Wettbewerbsabrede gemäss Art. 5 des Kartellgesetzes (KG; SR 251) und unzulässiger Verhaltensweise gemäss Art. 7 KG gegen *Booking.com*, *HRS – Hotel Reservation Service Robert Ragge GmbH* (nachfolgend: *HRS*), und *Expedia Group, Inc.* (nachfolgend: *Expedia*) wurde mit Verfügung vom 19. Oktober 2015 abgeschlossen.⁷ Die Verfügung ist in Rechtskraft erwachsen. In der Verfügung untersagte die WEKO diesen Online-Buchungsplattformen die Verwendung von sog. weiten Preisparitätsklauseln⁸.
11. Im Anschluss an das Verfahren der WEKO in erwähnter Angelegenheit eröffnete der Preisüberwacher im März 2016 eine Untersuchung⁹ betreffend die Kommissionssätze der Online-Buchungsplattform *Booking.com* aufgrund des Verdachts auf einen Preismissbrauch. HotellerieSuisse bemängelte gegenüber dem Preisüberwacher die Höhe der zu zahlenden Kommissionen in Kombination mit der fehlenden Transparenz des hinter dem Rankingsystems stehenden Algorithmus.¹⁰
12. Im September 2016 stellte der Preisüberwacher *Booking.com* ein Auskunftsbegehren, das der vertieften Abklärung der Kommissionssätze von *Booking.com* diene.¹¹ Am 25. November 2016 nahm *Booking.com* dazu Stellung.¹² Nach Auswertung der zur Verfügung gestellten Dokumentationen konnte der Preisüberwacher am 23. März 2017 gegenüber *Booking.com* ein Zwischenergebnis festhalten.¹³ Nebst weiteren Auskünften und Ergänzungsfragen lud der Preisüberwacher *Booking.com* zu einem Besprechungs-termin ein, um die ausgearbeiteten Teilhypothesen zu besprechen.
13. Am 24. Mai 2017 (in Englisch) resp. am 12. Juni 2017 (in Deutsch) nahm *Booking.com* Stellung zum Zwischenfazit und beantwortete die weiteren Fragen.¹⁴

B.2 Verhandlungen im Hinblick auf eine einvernehmliche Regelung

14. Am 13. Juni 2017 fand eine Besprechung zwischen *Booking.com* und deren Vertretern sowie Mitarbeitern des Preisüberwachers in Bern statt.¹⁵ Die Mitarbeitenden des Preisüberwachers kamen zum Schluss, dass starke Hinweise bestehen, dass die Kommissionssätze von *Booking.com* überhöht sind. *Booking.com* vertrat dagegen die Auffassung, dass es bereits an der Zuständigkeit des Preisüberwachers fehle, die Preise im wirksamen Wettbewerb zustande gekommen seien und der Vergleich der absoluten Kommis-

⁷ Verfügung der WEKO vom 19. Oktober 2015 in Sachen Online-Buchungsplattformen für Hotels (nachfolgend: Verfügung WEKO; Act. 2), veröffentlicht in RPW 2016/1, S. 67 ff.

⁸ In der Praxis wird zwischen «weiten» und «engen» Preisparitätsklauseln unterschieden. Weite Klauseln verpflichten Hotels, der (Online)Buchungsplattform über sämtliche Vertriebskanäle den besten Preis zu garantieren – also auch auf der eigenen Webseite sowie bei Direktbuchungen per Telefon, E-Mail oder an der Rezeption. Enge Klauseln beziehen sich nur auf den Online-Direktvertrieb: Die Preise auf der Hotelwebseite dürfen nicht günstiger sein als auf der (Online)Buchungsplattform; telefonisch, per E-Mail oder vor Ort kann jedoch ein tieferer Preis angeboten werden. Die engen Klauseln gelten folglich als weniger restriktiv; vgl. MICHAEL MATTMANN/ROMAN ELBEL, Wie reguliert man Buchungsplattformen? in: Die Volkswirtschaft, 11. November 2020, < <https://dievolkswirtschaft.ch/de/2020/11/wie-reguliert-man-buchungsplattformen> > (besucht am 15. April 2025).

⁹ Zunächst eröffnete der Preisüberwacher eine sogenannte Marktbeobachtung gegenüber *Booking.com* (MB 4/16). Im Laufe des Verfahrens wurde eine Missbrauchsabklärung gegenüber *Booking.com* (MA 23/18) mit dem Ziel eröffnet, festzustellen, ob ein Preismissbrauch vorliegt oder nicht und diesen im ersten Fall zu beseitigen. Das Verfahren gegenüber *Booking.com* setzt sich aus beiden Verfahrensnummern zusammen.

¹⁰ Act. 3.

¹¹ Act. 4.

¹² Act. 7.

¹³ Act. 8.

¹⁴ Act. 13 und 14.

¹⁵ Act. 15.

sionssätze mit dem Ausland nicht zulässig sei. Es wurde vereinbart, dass sich *Booking.com* beim Preisüberwacher melden wird, ob eine weitere Diskussion über die Kommissionssätze möglich sei oder sich jegliche weitere Diskussion erübrige.¹⁶

15. Am 16. August 2017 teilte *Booking.com* dem Preisüberwacher mit, dass sie eine Senkung der Kommissionssätze in der Schweiz nicht in Betracht ziehe und deshalb keine zwingende Notwendigkeit für ein weiteres Treffen mit dem Preisüberwacher gesehen werde.¹⁷
16. Am 25. August 2017 gewährte der Preisüberwacher *Booking.com* eine finale Frist von zehn Tagen, um ausdrücklich zu bestätigen, dass *Booking.com* gegenwärtig auf die Gesprächsaufnahme zur Erzielung einer einvernehmlichen Regelung verzichte und damit die Verhandlungen zum Abschluss einer einvernehmlichen Regelung i.S.v. Art. 9 PÜG formell gescheitert seien.¹⁸
17. Am 29. August 2017 bestätigte *Booking.com* fristgerecht, dass *Booking.com* gegenwärtig auf die Gesprächsaufnahme betreffend die Senkung ihrer Kommissionssätze und zur Erzielung einer diesbezüglichen einvernehmlichen Regelung verzichte.¹⁹
18. Am 8. September 2017 teilte der Preisüberwacher *Booking.com* mit, dass er die Verhandlungen zum Abschluss einer einvernehmlichen Regelung als gescheitert ansehe und die Bestrebungen gemäss Art. 9 PÜG damit abgeschlossen seien. Gleichzeitig eröffnete der Preisüberwacher das formelle Verfahren im Hinblick auf den Erlass einer Verfügung gegenüber *Booking.com* (vgl. Art. 10 PÜG).²⁰

B.3 Konsultation der WEKO und Konsumentenorganisationen durch die PUE

19. Am 19. Januar 2018 gelangte der Preisüberwacher im Hinblick auf die Konsultation der WEKO und im Nachgang zur Verfahrenseröffnung mit einem weiteren Auskunftsbegheeren an *Booking.com* (vgl. Art. 5 Abs. 4 PÜG).²¹ Nach mehreren erteilten Fristerstreckungen, der Reduktion der verlangten Auskünfte, sowie der Verifizierung der vorgebrachten Angaben und der Klärung von Begrifflichkeiten, erteilte *Booking.com* dem Preisüberwacher am 19. Juli 2018 die für die nötigen Abklärungen erforderlichen Auskünfte.²²
20. Im Januar 2018 wurde auch den anderen im relevanten Markt tätigen Unternehmen als am Markt beteiligte Dritte im Sinne von Art. 17 PÜG – *Expedia*, *HRS* und *STC Switzerland Travel Centre AG* (nachfolgend: *STC*) – Fragen gestellt, um Informationen zur Marktstellung von *Booking.com* und zur eigenen Marktstellung zu erhalten.²³ Die angefragten Unternehmen liessen sich hierzu verlauten.²⁴
21. Am 21. August 2018 übermittelte der Preisüberwacher *Booking.com* seine Untersuchungsergebnisse im Hinblick auf die Konsultation der WEKO im Sinne von Art. 5 Abs. 4 PÜG betreffend die Kommissionssätze von *Booking.com* unter Wahrung der Geschäftsgeheimnisse der anderen im relevanten Markt tätigen Unternehmen.²⁵ *Booking.com* wurde dabei die Gelegenheit zur Stellungnahme zum Befundpapier eingeräumt. Am

¹⁶ Act. 16.

¹⁷ Act. 19.

¹⁸ Act. 20.

¹⁹ Act. 21.

²⁰ Act. 22.

²¹ Act. 27.

²² Act. 59.

²³ Act. 28-30.

²⁴ Act. 39, 49, 51.

²⁵ Act. 61.

3. Dezember 2018 nahm *Booking.com* zu den Ergebnissen des Preisüberwachers Stellung.²⁶ Am 25. Januar 2019 übersandte der Preisüberwacher *Booking.com* eine schriftliche Rückmeldung zur Stellungnahme.²⁷
22. Am 29. Januar 2019 konsultierte der Preisüberwacher die WEKO gemäss Art. 5 Abs. 4 PÜG.²⁸
23. Mit Schreiben vom 11. April 2019 übermittelte das Sekretariat der WEKO dem Preisüberwacher die Stellungnahme der WEKO vom 8. April 2019 in Sachen 55-00002: Kommissionssätze von *Booking.com* betreffend Marktstellung und wirksamer Wettbewerb (Art. 2 und 12 PÜG). Die WEKO stellte dabei fest, dass *Booking.com* auf dem nationalen Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen über Marktmacht im Sinne von Art. 2 PÜG verfügt, sowie, dass die Kommissionssätze von *Booking.com* auf dem nationalen Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen nicht das Ergebnis wirksamen (Preis-)Wettbewerbs im Sinne von Art. 12 PÜG sind.²⁹
24. Mit Schreiben vom 24. Juni 2019 äusserte sich *Booking.com* erneut zur Wettbewerbssituation von *Booking.com*.³⁰
25. Mit Schreiben vom 27. Juni 2019 wurde den Organisationen von nationaler oder regionaler Bedeutung, die sich statutengemäss dem Konsumentenschutz widmen, und denen damit ein Beschwerderecht gestützt auf Art. 21 PÜG zusteht, die Gelegenheit geboten, sich zum vorliegenden Fall zu äussern.³¹ In der Folge haben sich die *Fédération romande des consommateurs* FRC, die *Stiftung für Konsumentenschutz* SKS, die *Associazione consumatrici e consumatori della Svizzera italiana acsi* und das *Schweizerische Konsumentenforum* kf zur Untersuchung des Preisüberwachers betreffend die Kommissionssätze bei der Buchung von Hotelübernachtungen über *Booking.com* in der Schweiz geäussert.³²
26. Mit Eingabe vom 8. November 2019 reichte *Booking.com* dem Preisüberwacher die provisorische, mit Eingabe vom 6. Dezember 2019 die definitive Jahresrechnung 2018 ein.³³

B.4 Covid-19 Pandemie

27. Am 31. März 2020 resp. 3. April 2020 erhielt der Preisüberwacher ein Schreiben von *Booking.com*, worin ausgeführt wurde, dass die Auswirkungen der Covid-19 Pandemie die Mitarbeitenden von *Booking.com* gerade äusserst stark in Anspruch nehmen würde und er wurde ersucht, diesen Umstand im weiteren Verlauf des Verfahrens zu berücksichtigen,³⁴ was er auch tat.³⁵

²⁶ Act. 68.

²⁷ Act. 69.

²⁸ Act. 70.

²⁹ Stellungnahme der WEKO vom 8. April 2019 in Sachen 55-00002: Kommissionssätze von *Booking.com* betreffend Marktstellung und wirksamer Wettbewerb (Art. 2 und 12 PÜG), (nachfolgend: Stellungnahme WEKO; Act. 74).

³⁰ Act. 80.

³¹ Act. 81-84.

³² Act. 88, 90, 91, 92.

³³ Act. 98 und 99.

³⁴ Act. 100.

³⁵ Vgl. Act. 154 Rz. 2.

B.5 Gewährung des rechtlichen Gehörs

28. Am 14. Juli 2020 übermittelte der Preisüberwacher *Booking.com* den Verfügungsentwurf zur Stellungnahme³⁶ und reichte am 16. Juli 2020, nach Ersuchen von Seiten *Booking.com*,³⁷ einen USB-Stick mit dem Verfügungsentwurf als Worddatei nach.³⁸ Am 21. Juli 2020 wurden alle Beilagen elektronisch zur Verfügung gestellt.³⁹ Mit Schreiben vom 2. September 2020 ersuchte *Booking.com*, Einsicht in die Antworten von STC, Expedia und HRS auf das Schreiben des Preisüberwachers vom 19. Januar 2018 zu erhalten (Act. 39, 49, 51), soweit dies aufgrund allfälliger Geschäftsgeheimnisse möglich sei. Weiter wurde eine Fristverlängerung bis zum 15. November 2020 beantragt.⁴⁰ Der Preisüberwacher hat die Fristverlängerung mit Schreiben vom 9. September 2020 gewährt⁴¹ und die drei besagten am Markt beteiligten Dritten angeschrieben und sie darum ersucht, anzugeben, welche Informationen ihrer Meinung nach Geschäftsgeheimnisse seien und welche Daten ihrer jeweiligen Schreiben mit Anhängen mit Umschreibungen, Bandbreiten etc. dargelegt werden können.⁴² Das Antwortschreiben sowie die besagten Rückmeldungen hat der Preisüberwacher am 6. Oktober 2020 zugestellt.⁴³ Nach einer erneuten Fristverlängerung⁴⁴ hat *Booking.com* am 30. November 2020 zum Verfügungsentwurf Stellung genommen.⁴⁵ Bestandteil der Stellungnahme ist ein Gutachten von Prof. Dr. Justus Haucap, Prof. Dr. Christian Wey sowie Niklas Gösner.⁴⁶ In der Folge fanden kurze E-Mail-Kontakte statt, um sich gegenseitig über das weitere Vorgehen auszutauschen.⁴⁷ Zudem fanden mehrere Telefonate zwischen dem Preisüberwacher und (den Rechtsvertretern von) *Booking.com* statt.⁴⁸ Dabei brachte *Booking.com* auch verschiedene Ideen für eine allfällige einvernehmliche Regelung ins Spiel. Jedoch betrafen diese Ideen nicht die Preise, weshalb der Preisüberwacher diese Verhandlungen nicht vertiefen konnte. Gleichzeitig wollte *Booking.com* die vom Preisüberwacher eingebrachte Idee eines Rabattsystems nicht weiterverfolgen, um [...] zu verhindern.⁴⁹ Am 12. April 2021 hat der Preisüberwacher *Booking.com* informiert, dass er die WEKO erneut in Bezug auf gewisse Punkte konsultieren werde, die *Booking.com* am Verfügungsentwurf kritisiert hat. Dafür ersuchte er *Booking.com* auch um Datenaktualisierungen.⁵⁰

B.6 Erneute Konsultation der WEKO und Stellungnahmen durch *Booking.com*

29. Mitte August 2021 hat der Preisüberwacher im Hinblick auf die zweite Konsultation der WEKO⁵¹ die HES-SO und Hotellerie Suisse um Auskunft zu Trip.com (beide) und zu den

³⁶ Act. 101.

³⁷ Act. 102.

³⁸ Act. 103.

³⁹ Vgl. Act. 104 für das Ersuchen von *Booking.com* und Act. 105 für die Übermittlung.

⁴⁰ Act. 106.

⁴¹ Act. 107.

⁴² Act. 108, 109 und 110.

⁴³ Act. 117; vgl. für die Schreiben der am Markt beteiligten Dritten die Act. 111, 113 und 115.

⁴⁴ Vgl. Act. 118 fürs Ersuchen und 119 für die Bewilligung.

⁴⁵ Act. 120.

⁴⁶ Im Rahmen der Auseinandersetzung mit der Stellungnahme von *Booking.com* (Gewährung des rechtlichen Gehörs) ist dieses Gutachten eingeflossen; *Booking.com* hat in ihrer Eingabe stets auf dieses verwiesen. Eine separate Nennung der Fundstellen im Gutachten erfolgt deshalb nicht.

⁴⁷ Act. 121, 122, 123, 124, 125.

⁴⁸ Act. 126, 127 und 129.

⁴⁹ Act. 136.

⁵⁰ Act. 128; es folgte ein Austausch über das Vorgehen, vgl. die Act. 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136 sowie 139.

⁵¹ Vgl. hierzu Act. 145 und Act. 146.

Einsatzmöglichkeiten von Channel Managern⁵² und dem Kanalmix (nur letztere) er sucht.⁵³ Die vertiefte Prüfung dieser beiden Punkte erfolgte als Zeichen des Entgegenkommens, obwohl eine Auseinandersetzung mit den von Seiten *Booking.com* formulierten Vorwürfen bereits stattgefunden hatte und keine Vernachlässigung der Abklärungspflicht erkannt wurde. Gleichzeitig wollte der Preisüberwacher allfällige neuere Marktentwicklungen berücksichtigen.

30. Mitte Oktober 2021 fand nochmals ein telefonischer Austausch zwischen dem Preisüberwacher und der Rechtsvertretung von *Booking.com* statt.⁵⁴
31. Am 13. Dezember 2021 hat *Booking.com* der WEKO im Hinblick auf die zweite Konsultation eine unaufgeforderte Stellungnahme eingereicht.⁵⁵ Die Stellungnahme der WEKO folgte am 28. März 2022.⁵⁶ Am 12. April 2022 reichte *Booking.com* eine erneute Stellungnahme beim Preisüberwacher ein.⁵⁷ Der Preisüberwacher ersuchte in der Folge um die Zustellung der Geschäftszahlen 2022,⁵⁸ die *Booking.com* am 23. August 2023 übermittelte.⁵⁹
32. Es fanden weitere kurze Unterhaltungen betreffend das weitere Vorgehen statt⁶⁰ und *Booking.com* hat den Preisüberwacher darüber informiert, dass die [...] werde.⁶¹

B.7 Erneute Auskunftsbegehren durch die Preisüberwachung und Schriftenwechsel

33. Am 4. Juli 2024 hat der Preisüberwacher zur Finalisierung der Verfügung sowohl *Booking.com* als auch Expedia mit einem aktualisierten Auskunftsbegehren bedient.⁶² Die entsprechenden Antworten gingen innert erstreckter Frist beim Preisüberwacher ein.⁶³
34. Da sich bei der Finalisierung der Verfügung letzte Fragen gestellt haben, hat der Preisüberwacher zu deren Klärung *Booking.com* nochmals angeschrieben (17. Oktober 2024)⁶⁴ und am 8. November 2024 die Rückmeldung seitens *Booking.com* erhalten.⁶⁵

B.8 Nochmalige Verhandlungen für eine einvernehmliche Regelung

35. Zwischenzeitlich hat *Booking.com* den Preisüberwacher angefragt, ob nochmals Verhandlungen durchgeführt werden könnten. Ein entsprechender Austausch fand am 13. Dezember 2024 statt. Bis zum 31. Januar 2025 hatte *Booking.com* in der Folge Zeit, dem Preisüberwacher ein überarbeitetes Angebot einzureichen, welches auf Preise (Kommissionen) fokussierte.⁶⁶ In der Folge fand zwischen *Booking.com* und dem Preisüberwacher ein Telefongespräch statt.⁶⁷ An diesem Gespräch erklärte der Preisüberwacher *Booking.com* erneut, dass Angebote bzw. der Inhalt einer einvernehmlichen Lösung

⁵² Auf *Booking.com* wird die Funktionsweise eines Channel Managers für Hotels wie folgt beschrieben: «Ein Channel Manager ist ein Dienstleister, der das Unterkunftsverwaltungssystem (PMS), das Sie zur Verwaltung Ihrer Zimmer und Preise nutzen, mit Online-Plattformen wie Booking.com verknüpft. Damit können Sie Ihre Raten, Verfügbarkeit und Buchungen gleichzeitig auf mehreren Plattformen automatisch aktualisieren. Wenn Sie kein PMS haben, können bestimmte Channel Manager Ihnen eines zur Verfügung stellen.» Vgl. < <https://partner.booking.com/de/hilfe/channel-manager/einrichtung/was-ist-ein-channel-manager-und-wie-hilft-mir-dieser-bei-der> > (besucht am 15. April 2025).

⁵³ Act. 137 und 138; vgl. die Act. 140 und 142 für die Antworten.

⁵⁴ Act. 144.

⁵⁵ Act. 147.

⁵⁶ Act. 151.

⁵⁷ Act. 152.

⁵⁸ Act. 153.

⁵⁹ Act. 159.

⁶⁰ Vgl. die Act. 160, 161 und 164.

⁶¹ Vgl. die Act. 162 und 163.

⁶² Act. 165 und 166.

⁶³ Act. 172 und 173.

⁶⁴ Act. 174.

⁶⁵ Act. 176.

⁶⁶ Vgl. hierzu Act. 181.

⁶⁷ Vgl. Act. 185.

preisrelevant sein müssten, d. h. Kommissionssenkungen, Rabatte oder dergleichen zum Inhalt haben. *Booking.com* bestätigte, dass sie dies ablehne.

B.9 Scheitern der Verhandlungen und Anträge von *Booking.com*

B.9.1 Scheitern der Verhandlungen

36. In der Folge übermittelte die Preisüberwachung *Booking.com* eine formelle Bestätigung des Scheiterns der erneuten Verhandlungen und ersuchte um ihre Bestätigung innerhalb der folgenden zehn Tagen.⁶⁸ Zudem fanden diverse telefonische Austausche statt.⁶⁹

B.9.2 Verfahrensanhträge «Zustellung des Verfügungsentwurfs und Möglichkeit zur Stellungnahme» von *Booking.com*

37. Am 27. Februar 2025 bestätigte *Booking.com* das Scheitern der Verhandlungen auch aus ihrer Sicht.⁷⁰ Zudem stellte sie vier Verfahrensanhträge: (1.) *Booking.com* sei der Verfügungsentwurf zur Stellungnahme zuzustellen. Sollte die Preisüberwachung dem Antrag nicht entsprechen, soll der Entscheid in einer anfechtbaren Verfügung ergehen. (2.) *Booking.com* sei Einsicht in alle Verfahrensakten seit dem 21. Juni 2020 zu geben, was der Preisüberwacher am 11. März 2025 gewährte.⁷¹ (3.) Der Begriff der «Hotels» sei durch die Preisüberwachung nochmals deutlich zu umschreiben (vgl. hierzu C.3) und (4.) es sei seitens der Preisüberwachung klarzustellen, ob eine verfügte Preisregulierung in zeitlicher Hinsicht an den Zeitpunkt der Buchung oder den Zahlungsvorgang anknüpfe (vgl. hierzu C.7).
38. Mit ihrer Stellungnahme vom 27. Februar 2025 ersuchte *Booking.com* um Zustellung der aktuellsten Version des Verfügungsentwurfs mit Möglichkeit zur Stellungnahme. Betreffend rechtliches Gehör im Verfahren nach PüG gelten die allgemeinen Regeln des VwVG und nicht die Spezialnormen des KG. Gemäss der einschlägigen bundesgerichtlichen Rechtsprechung⁷² muss ein Verfügungsentwurf nicht zur Stellungnahme zugestellt werden. Der Sachverhalt und die anwendbaren Rechtsnormen haben sich seit dem Sommer 2020 nicht verändert. Damals hatte die Preisüberwachung – über ihre rechtlichen Pflichten hinaus – *Booking.com* den kompletten Verfügungsentwurf zur Stellungnahme zugestellt. Es sind keine nachträglich eingetretenen und *Booking.com* unbekannte tatsächlichen Umstände vorhanden, die auf einer neuen, unvorhersehbaren Rechtsgrundlage beruhen. Zu den wesentlichen Aspekten und dem Beweisergebnis konnte sich *Booking.com* äussern und hat auch unaufgefordert wiederholt bei der Preisüberwachung Stellungnahmen eingereicht.⁷³ Diese hat sich mit ihren Rückmeldungen und Stellungnahmen in der vorliegenden Verfügung auseinandergesetzt, was auch für *Booking.com* ersichtlich ist, da ihr nicht nur die Rückfragen zu ihren eigenen Äusserungen bekannt sind, sondern ihr auch die auf ihrer Eingabe zum Verfügungsentwurf getätigten erweiterten Sachverhaltsabklärungen sowie die zweite Konsultation der WEKO rechtzeitig zugestellt wurden. Es fand während des Verfahrens ein stetiger Austausch mit *Booking.com* statt, welcher ohne ausreichende Auseinandersetzung mit ihren Argumenten so nicht hätte durchgeführt werden können. Beide Seiten des rechtlichen Gehörs – sowohl das persönlichkeitsbezogene Mitwirkungsrecht als auch seine Funktion in der Sachaufklärung⁷⁴ – fanden vorliegend folglich ausreichend Ausdruck.

⁶⁸ Act. 187.

⁶⁹ Vgl. Act. 182b, 185, 186, 188 und 189.

⁷⁰ Act. 190.

⁷¹ Vgl. Act. 191 f.

⁷² Vgl. BGE 132 II 257 E. 4.2 S. 267; 132 II 485 E. 3.4; 129 II 497 E. 2.2.

⁷³ So bspw. die Act. 120, 139, 147, 152, 154, 159, 173, 176.

⁷⁴ BGE 127 I 54 «Psychiatrisches Gutachten», E. 2b S. 56.

39. Ziel jedes Verwaltungsverfahrens ist «eine Balance zwischen Mitwirkung und Ergebnisrichtigkeit einerseits sowie der notwendigen Verfahrensbeschleunigung andererseits»⁷⁵. Vorliegend hat das Verfahren aus verschiedenen Gründen wie die Covid-19 Pandemie und ihre Auswirkungen, Abwarten neuer Geschäftszahlen, Fristverlängerungen, erneute Verhandlungen und Vorliegen einer neuen Thematik für die Behörde immer wieder zu Verzögerungen geführt. Gleichzeitig war der Preisüberwacher im Sinne der Verfahrensökonomie stets bemüht, sobald neue Informationen und Daten vorlagen, diese rasch zu analysieren und die nächsten Schritte festzulegen. Auch hat er die wenigen Änderungen im Sachverhalt – bspw. das Inkrafttreten der Lex Booking – eng verfolgt und ihr Einfluss auf die infragestehende Untersuchung überprüft und dabei stets die Argumente von *Booking.com* gewürdigt. Aus all diesen Gründen lehnt der Preisüberwacher die erneute Zustellung eines Verfügungsentwurfs ab. Mit Erlass der vorliegenden Verfügung wird der prozessuale Antrag 1 vom 27. Februar 2025 von *Booking.com* zur Zustellung des Verfügungsentwurfs gegenstandslos.

B.9.3 Antrag von *Booking.com* zu Act. 172

40. Am 21. März 2025 ersuchte *Booking.com* darum, die Eingabe von Expedia⁷⁶ mit weniger geschwärzten Stellen zugestellt zu erhalten.⁷⁷ Der Preisüberwacher hat diesbezüglich gleichentags das Gespräch mit der Anwaltschaft von Expedia aufgenommen sowie um deren Mitwirkung ersucht,⁷⁸ was er nach Nachfrage seitens *Booking.com* entsprechend mitteilte.⁷⁹ Am 16. April 2025 erfuhr der Preisüberwacher auf Nachfrage, dass Expedia grundsätzlich keinen Anpassungsbedarf erkenne, auch, weil sie gar nicht Partei im Verfahren sei.⁸⁰ Schlussendlich konnte der Preisüberwacher dennoch beliebt machen, einen eigenen Vorschlag betreffend Bandbreiten und Schwärzungen zu unterbreiten. Am 17. April 2025 hat er diesen Vorschlag der Rechtsvertretung von Expedia schriftlich zugestellt⁸¹ und *Booking.com* entsprechend darüber informiert.⁸² Am 5. Mai 2025 hat die Anwaltschaft von Expedia informiert, dass ihre Mandantin weiterhin nicht bereit sei, Bandbreiten bekannt zu geben, jedoch das Schreiben anzupassen.⁸³ Am 12. und am 14. Mai 2025 hakte der Preisüberwacher nach, weil das angepasste und bis 9. Mai 2025 in Aussicht gestellte Schreiben noch nicht eingegangen war. Er ersuchte um möglichst zeitnahe Zustellung der überarbeiteten Schwärzungen.⁸⁴ Am 16. Mai 2025 schliesslich ging das Schreiben ein,⁸⁵ welches der Preisüberwacher umgehend an *Booking.com* weiterleitete.⁸⁶ Hiermit konnte er den Antrag von *Booking.com* und somit auch das vorliegende Verfahren mit dieser Verfügung endlich abschliessen.

B.10 Vorbemerkungen zu den Sachverhaltsabklärungen

B.10.1 Anwendbares Recht und Sachverhalt

41. Der massgebende Sachverhalt wird vorliegend an den entscheidenden Stellen der Erwägungen dargestellt. Der Entscheid des Preisüberwachers gestützt auf Art. 10 PÜG ist

⁷⁵ BENJAMIN MÄRKLI, Die aufschiebende Wirkung im öffentlichen Recht des Bundes und der Kantone, Zürich/St. Gallen 2022, S. 89.

⁷⁶ Act. 172.

⁷⁷ Act. 193.

⁷⁸ Act. 194 f.

⁷⁹ Act. 196.

⁸⁰ Act. 198.

⁸¹ Act. 199.

⁸² Act. 200.

⁸³ Act. 203.

⁸⁴ Act. 204 f.

⁸⁵ Act. 206.

⁸⁶ Act. 207.

eine verwaltungsrechtliche Verfügung im Sinne von Art. 5 des Verwaltungsverfahrensgesetzes (VwVG; SR 172.021).⁸⁷ Folglich gilt für das formelle Verfahren nach Art. 8 i.V.m. Art. 10 ff. PüG das VwVG. Damit gelten die Regelungen des VwVG auch für die Feststellung des Sachverhalts.

B.10.2 Untersuchungsgrundsatz

42. Art. 12 VwVG verpflichtet die zuständige Behörde, den Sachverhalt von Amtes wegen korrekt und vollständig zu ermitteln. Der Preisüberwacher trägt somit für den rechtserheblichen Sachverhalt die Beweisführungslast.⁸⁸
43. Der Preisüberwacher hat diesen Grundsatz sowohl auf belastende als auch entlastende Umstände anzuwenden, wobei seine Beweisführungslast mit den Mitwirkungspflichten nach Art. 13 VwVG ergänzt wird. Dies gilt ganz besonders für Umstände, welche das betroffene Unternehmen geltend macht, die in seinem eigenen Interesse liegen. Derartige Beweismittel hat das Unternehmen – sofern sie vorhanden sind – von sich aus vorzubringen.⁸⁹

B.10.3 Beweiswürdigung und -mass

44. In Anwendungen der verwaltungsverfahrensrechtlichen Grundsätze gemäss VwVG würdigt der Preisüberwacher die Beweise frei (Art. 19 VwVG, vgl. sinngemäss auch Art. 40 BZP⁹⁰). So hielt die WEKO, für welche diesbezüglich neben Art. 39 KG die gleichen Rechtsgrundlagen gelten, fest, dass die Wettbewerbsbehörden «frei von Beweisregeln und nur nach ihrer persönlichen Ansicht aufgrund gewissenhafter Prüfung der Beweismittel» entscheiden, ob sie eine Tatsache für bewiesen halten.⁹¹ Ohne an gesetzliche oder starre Regeln gebunden zu sein oder sich von schematischen Betrachtungsweise leiten zu lassen, prüft und bewertet auch der Preisüberwacher folglich anhand der konkreten Umstände von Fall zu Fall.
45. Was das grundsätzliche Beweismass in Verwaltungsverfahren angeht, so gilt ein Beweis als erbracht, «wenn die Behörde von der Verwirklichung des rechtserheblichen Umstands überzeugt ist».⁹² Dennoch ist keine absolute Gewissheit notwendig (vergleichbar mit dem sog. Regelbeweismass in Zivil- und Strafverfahren). In Abweichung von diesem Grundsatz gilt in Bezug auf gewisse Tatsachen jedoch ein Beweis als ausreichend, wenn der Sach-Umstand «mit überwiegender Wahrscheinlichkeit besteht».⁹³ Sofern das erforderliche Beweismass erreicht ist, kann der Beweis folglich auch mittels Indizien geführt werden.⁹⁴ So stellte auch das Bundesgericht hinsichtlich der Feststellung einer Marktherrschaft und einer Marktabgrenzung in grundlegender Weise klar, «dass bei komplexen wirtschaftlichen Sachverhalten ein Nachweis auf der Grundlage der Gewissheit in ausreichender Weise nicht herbeigeführt werden kann und demzufolge auch nicht erforderlich ist (BGE 139 I 72, Publigroupe, E. 8.3.2 und 9.2.3.5). Diese Einschätzung gilt nicht nur in Bezug auf die Feststellung der Marktherrschaft oder der Marktabgren-

⁸⁷ ROLF. H. WEBER, Stämpfli Handkommentar zum Preisüberwachungsgesetz (PüG), 2009, N. 6 zu Art. 10.

⁸⁸ Vgl. hierzu auch WEKO, Verfügung vom 6. Mai 2024 in Sachen Untersuchung 22-0522 gemäss Art. 27 KG betreffend Interchange Fees für Debitkarten von Mastercard wegen unzulässiger Wettbewerbsabrede gemäss Art. 5 KG und wegen unzulässiger Verhaltensweise eines marktbeherrschenden Unternehmens gemäss Art. 7 KG, Rz. 85 mit weiteren Hinweisen.

⁸⁹ Vgl. WEKO, betreffend Interchange Fees für Debitkarten von Mastercard, (Fn. 88), Rz. 85.

⁹⁰ Bundesgesetz über den Bundeszivilprozess vom 4. Dezember 1947; SR 273.

⁹¹ Vgl. WEKO, Verfügung vom 30. Oktober 2017 in Sachen Untersuchung 32-0235 gemäss Art. 27 KG betreffend Geschäftskunden Preissysteme für adressierte Briefsendungen wegen unzulässiger Verhaltensweise gemäss Art. 7 KG gegen die Schweizerische Post AG, Rz. 633.

⁹² Ebenda, Rz. 635.

⁹³ Ebenda, Rz. 636 mit weiteren Hinweisen.

⁹⁴ Vgl. WEKO, betreffend Interchange Fees für Debitkarten von Mastercard, a.a.O., Rz. 86.

zung, sondern letztlich für alle Tatbestandsmerkmale eines wettbewerbswidrigen Verhaltens, soweit im Einzelfall multiple Wirkungszusammenhänge bestehen und daher eine entsprechende Wettbewerbskomplexität gegeben ist. Für einen rechtsgenüglichen Nachweis von kartellrechtlichen Tatbestandsmerkmalen ist bei Vorliegen der Wettbewerbskomplexität aufgrund von multiplen Wirkungszusammenhängen demzufolge das Beweismass der überwiegenden Wahrscheinlichkeit ausreichend und nicht ein Überzeugungsbeweis erforderlich (Urteile B-831/2011, SIX, E. 1219; B-771/2012, Cellere, E. 6.4.4.4; B-7633/2009, ADSL II, E. 80)».⁹⁵

B.10.4 Würdigung des rechtlichen Gehörs und Dauer des Verfahrens

46. Im Einzelnen wird auf die in den verschiedenen Stellungnahmen vorgebrachten Punkte – soweit geboten – an entsprechender Stelle in der Verfügung näher eingegangen. Allerdings ist diesbezüglich auf die ständige bundesgerichtliche Rechtsprechung hinzuweisen, wonach das rechtliche Gehör zwar verlangt, dass die Vorbringen der Parteien tatsächlich gehört, geprüft und bei der Entscheidungsfindung auch berücksichtigt werden. Daraus folgt aber nicht, dass im Entscheid respektive der Verfügung eine einlässliche Auseinandersetzung mit allen Parteistandpunkten und eine ausdrückliche Widerlegung jedes einzelnen Vorbringens erforderlich wäre. Vielmehr kann sich die Verfügung – ohne Verletzung des rechtlichen Gehörs – auf die wesentlichen Punkte beschränken.⁹⁶
47. Schliesslich lässt sich festhalten, dass die sich aufgrund der temporären Verwerfungen am untersuchten Markt durch die Covid-19 Pandemie verändernden Umstände zu der vorliegend umfassenden und gründlichen Sachverhaltsabklärung geführt, und im Endeffekt auch zu der Dauer des Verfahrens beigetragen haben.

C. Erwägungen

C.1 Geltungsbereich

C.1.1 Persönlicher Geltungsbereich

48. Das Preisüberwachungsgesetz gilt in persönlicher Hinsicht für Wettbewerbsabreden im Sinne des KG und für marktmächtige Unternehmen des privaten und des öffentlichen Rechts (Art. 2 PÜG). Als Unternehmen im Sinne des Preisüberwachungsgesetzes gelten sämtliche Nachfrager oder Anbieter von Gütern und Dienstleistungen im Wirtschaftsprozess, unabhängig von ihrer Rechts- oder Organisationsform (Art. 2 Abs. 1^{bis} KG).
49. Die vorliegende Untersuchung richtet sich gegen *Booking.com*. Es handelt sich dabei um ein *Unternehmen* des privaten Rechts. *Booking.com* ist eine rechtlich selbstständige, im Wirtschaftsprozess als Anbieterin von Dienstleistungen auftretende Gesellschaft und ihre Tätigkeiten sind somit von den besagten Gesetzen erfasst.⁹⁷
50. Ob es sich bei *Booking.com* um ein *marktmächtiges* Unternehmen gemäss Art. 2 PÜG handelt, wird nachfolgend im Rahmen der Beurteilung erörtert. Indizien für eine Wettbewerbsabrede liegen nicht vor.

C.1.2 Sachlicher Geltungsbereich

51. In sachlicher Hinsicht erstreckt sich das Preisüberwachungsgesetz auf Preise von Waren und Dienstleistungen einschliesslich der Kredite. Ausgenommen vom sachlichen

⁹⁵ Bundesverwaltungsgericht, B-2597/2017, Urteil vom 19. Januar 2022, E. 5.4.

⁹⁶ Vgl. dazu statt vieler etwa Urteil des Bundesgerichts 4A_532/2011 vom 31.1.2012, E. 3.1 m.w.H. sowie oben Kapitel B.9.2.

⁹⁷ Vgl. < <https://www.zefix.admin.ch/de/search/entity/list/firm/926587> > (besucht am 15. April 2025).

Geltungsbereich sind Löhne und andere Leistungen aus dem Arbeitsverhältnis sowie die Kreditfähigkeit der Schweizerischen Nationalbank (Art. 1 PüG).

52. Die vorliegende Untersuchung richtet sich gegen *Booking.com*, die einerseits gegenüber Hotels in der Schweiz eine Distributionsdienstleistung anbietet und andererseits der Endkundschaft die entsprechenden Buchungsmöglichkeiten zur Verfügung stellt. Es handelt sich damit um Preise von Dienstleistungen. Diese fallen in den Geltungsbereich des PüG.

C.1.3 Örtlicher Geltungsbereich

53. Das Preisüberwachungsgesetz enthält im Gegensatz zum Kartellgesetz keine ausdrückliche Bestimmung über den örtlichen Geltungsbereich.⁹⁸ Gemäss Art. 2 Abs. 2 KG ist das Kartellgesetz auf Sachverhalte anwendbar, die sich in der Schweiz auswirken, auch wenn sie im Ausland veranlasst wurden (sog. Auswirkungsprinzip). In Anlehnung an die herrschende internationale und schweizerische Praxis im Wettbewerbsrecht orientiert sich auch das Preisüberwachungsgesetz daran. Folglich ist es irrelevant, wo eine Wettbewerbsbeschränkung veranlasst wird, da grundsätzlich alle Preisfestlegungen, die sich in der Schweiz auswirken, in den Geltungsbereich des PüG fallen.⁹⁹
54. Die vorliegend zu prüfenden Kommissionssätze und die daraus resultierenden Kommissionen werden von *Booking.com* mit den Hotels in der Schweiz vereinbart und wirken sich damit offensichtlich in der Schweiz aus. Das PüG ist folglich auf diesen Sachverhalt anwendbar.

C.2 Marktmacht

55. Wie bereits beim persönlichen Geltungsbereich festgehalten (C.1.1), gilt das PüG für Wettbewerbsabreden im Sinne des KG und für marktmächtige Unternehmen des privaten und des öffentlichen Rechts (Art. 2 PüG). Der Begriff der Marktmacht wird im PüG nicht definiert. Nach kartellrechtlichem Verständnis sind Marktmacht und Marktbeherrschung nicht gleichbedeutend. Marktbeherrschung stellt eine qualifizierte Form von Marktmacht dar.¹⁰⁰ Folglich ist bei Feststellung der Marktbeherrschung eines Unternehmens *a maiore ad minus* deren Marktmacht zu bejahen. Dieser Praxis folgt auch die WEKO, indem sie verschiedentlich feststellte, dass die marktbeherrschende Stellung eine qualifizierte Form von Marktmacht darstellt.¹⁰¹ So übt Marktmacht aus, wer über massgeblichen Markteinfluss verfügt. Ein Unternehmen beeinflusst einen Markt massgeblich, wenn es ihn mehr als normal beeinflusst, aber noch nicht im Sinne von Art. 4 Abs. 2 KG beherrscht.¹⁰² Marktmacht wird denn auch als Zustand umschrieben, bei dem ein Unternehmen dem Wettbewerb in ungenügendem Masse ausgesetzt ist, ohne sich deswegen auf dem Markt unabhängig verhalten zu können.¹⁰³
56. Der Übergang zwischen Marktmacht und Marktbeherrschung, welche vorliegt, wenn einzelne oder mehrere Unternehmen auf einem Markt als Anbietende oder Nachfragende in der Lage sind, sich von anderen Marktteilnehmenden (Mitbewerbende, Anbietende oder Nachfragende) in wesentlichem Umfang unabhängig zu verhalten, ist fließend. Bei Preisausbeutungssachverhalten genügt für eine Intervention des Preisüberwachers im

⁹⁸ Botschaft vom 30. Mai 1984 zu einem Preisüberwachungsgesetz (PüG), BBl 1984 II 781.

⁹⁹ Botschaft PüG, BBl 1984 II 782; WEBER, (Fn. 87), N. 19 zu Art. 1.

¹⁰⁰ Botschaft vom 23. November 1994 zu einem Bundesgesetz über Kartelle und andere Wettbewerbsbeschränkungen (Kartellgesetz, KG), BBl 1995 I 547 f.

¹⁰¹ Vgl. bspw. RPW 2008/4, S. 548 Rz. 37.

¹⁰² ROGER ZÄCH, Schweizerisches Kartellrecht, Bern 2005, Rz. 251.

¹⁰³ BRUNO SCHMIDHAUSER, in: Kommentar zum schweizerischen Kartellgesetz, Zürich 1997, N. 74 zu Art. 4.

Unterschied zum KG schon die Abwesenheit von wirksamem Wettbewerb. Die Eingriffsschwelle ist gemäss PüG tiefer als gemäss KG.¹⁰⁴

57. *Booking.com* hat in ihrer Stellungnahme zum Verfügungsentwurf ausgeführt, dass sie die «Definition des Preisüberwachers» der Marktmacht ablehne und dass «[d]ie wohl herrschende Meinung in der Lehre (...) den Begriff der Marktmacht dagegen mit dem der Marktbeherrschung in Art. 4 Abs. 2 PüG gleich[setze]». ¹⁰⁵
58. Dieser Meinung kann nicht gefolgt werden: So handelt es sich bei der dargelegten Definition zum einen nicht ausschliesslich um jene des Preisüberwachers und zum anderen hat auch das Bundesverwaltungsgericht dargelegt, dass die Eingriffsschwelle des Preisüberwachers tiefer liegt.¹⁰⁶ Marktmacht und Machtbeherrschung sind nicht identisch.
59. Zur Beurteilung, ob im vorliegenden Fall *Booking.com* marktmächtig im Sinne von Art. 2 PüG ist, wird zunächst der Markt abgegrenzt und basierend hierauf ermittelt, welches die Einflussmöglichkeiten von *Booking.com* auf dem Markt sind. In einem letzten Schritt wird geprüft, ob die Preise von *Booking.com* das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind.

C.3 Relevanter Markt

60. Zur Bestimmung der Marktstellung eines Unternehmens ist der relevante Markt in sachlicher, räumlicher und zeitlicher Sicht abzugrenzen. Die Festlegung des relevanten Marktes erfolgt gemäss den Kriterien des Kartellgesetzes.¹⁰⁷ Dabei verfügt der Preisüberwacher über einen erheblichen Ermessensspielraum.¹⁰⁸ Im Zweifelsfall wird der sachliche Markt eng abgegrenzt.¹⁰⁹
61. Nachfolgend geht es um die Beurteilung der Marktstellung von *Booking.com* bei der Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels¹¹⁰ und Endkundschaft. Die Begrifflichkeit «Hotels (in der Schweiz)» lehnt sich an den Gegenstand der Verfügung vom 19. Oktober 2015 in Sachen Online-Buchungsplattformen für Hotels der WEKO an, der die Preisparitätsklauseln, die in den zwischen Hotels und Online-Buchungsplattformen abgeschlossenen Anschlussverträgen enthalten waren, regelte. Die Parahotellerie ist davon nicht erfasst.¹¹¹ Unter dem Begriff «Hotels (in der Schweiz)» werden sämtliche bereits erfassten sowie künftigen Objekte verstanden, die hinsichtlich ihrer Art und Nutzung dem bisherigen *Booking.com*-internen Oberbegriff der sogenannten «[...]»¹¹² zuzuordnen sind.

¹⁰⁴ Vgl. Urteil des Bundesverwaltungsgerichts (BVGer) BVGE 2011/32 vom 24. Februar 2010 E. 11.3.3.4, 12.4.2.2, *Mobilfunkterminierung Swisscom/WEKO*.

¹⁰⁵ Act. 120 Rz. 118 f.

¹⁰⁶ Act. 74 Ziff. 15-20, welche auch das Bundesverwaltungsgericht nennen (BVGE 2011/32 vom 24. Februar 2010 E. 11.3.3.4, 12.4.2.2, *Mobilfunkterminierung Swisscom/WEKO*; vgl. darüber hinaus ANDREAS HEINEMANN/ANDREAS KELLERHALS, Wettbewerbsrecht In a nutshell, 2. Aufl. 2018, Zürich, S. 65; vgl. zudem die von *Booking.com* selbst genannten Quellen ; ADRIAN KÜNZLER/ROGER ZÄCH, Nr. 4 Preisüberwachungsgesetz (PüG), in: OFK-Wettbewerbsrecht II, 2011, N. 2 zu Art. 2 und WEBER, (Fn. 87), N. 2 zu Art. 2 sowie N. 7 zu Art. 2.

¹⁰⁷ WEBER, (Fn. 87), N. 17 zu Art. 8; KÜNZLER/ZÄCH, (Fn. 106), N. 4 zu Art. 8.

¹⁰⁸ BGE 130 II 449 E. 4.3.

¹⁰⁹ KÜNZLER/ZÄCH, (Fn. 106), N. 4 zu Art. 8.

¹¹⁰ *Booking.com* bietet ebenfalls die Vermittlung von Ferienwohnungen, Attraktionen, Flügen etc. an, was aber vorliegend nicht Gegenstand der Untersuchung bildet.

¹¹¹ Der auf Daten von *Booking.com* (Eingabe vom 3. September 2024, [Act. 173]) berechnete angemessene Preis, bzw. Kommissionsatz, verwendet die gesamthaft anfallenden Transaktionen und folglich die Gesamtkosten. Die genaue Umschreibung des Begriffs «Hotels» ist denn auch in erster Linie für die Marktabgrenzung und -stellung relevant.

¹¹² [...] umfassen: [...] gemäss Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024, Rz. 6 (Act. 173).

C.3.1 Sachliche Marktabgrenzung

62. Der sachliche Markt umfasst alle Waren oder Leistungen, die von der Marktgegenseite hinsichtlich ihrer Eigenschaften und ihres vorgesehenen Verwendungszweckes als substituierbar angesehen werden (Art. 11 Abs. 3 Bst. a der Verordnung über die Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen [VKU; SR 251.4], analog).¹¹³
63. Nach gängiger Praxis des Preisüberwachers und der WEKO wird diese Definition regelmässig auch für Untersuchungen nach PüG verwendet, wenn es gilt, das Vorliegen von Marktmacht bzw. einer marktbeherrschenden Stellung festzustellen.
64. Entsprechend dieser Definition setzt die Abgrenzung des relevanten Marktes zunächst die Klärung der Fragen voraus, wer Marktgegenseite (Nachfrager der Produkte oder Dienstleistungen) ist, und wie die Austauschbarkeit der Produkte oder Dienstleistungen zu beurteilen ist. Zum besseren Verständnis werden einleitend allgemeine Ausführungen zu Online-Plattformen aufgenommen.

C.3.1.1 Eigenschaften von Online-Buchungsplattformen

65. Bereits unter A. Verfahren hiervor wurden die Tätigkeit und Funktionsweise von Online-Buchungsplattformen im Allgemeinen erläutert.¹¹⁴ Sie sind in einem zweiseitigen Markt tätig und vermitteln zwischen zwei Nachfragegruppen (hier relevant zwischen Hotels und der Endkundschaft) eine Transaktion¹¹⁵ (hier relevant der Erwerb einer Übernachtungsmöglichkeit in einem Hotel).

C.3.1.1.1 Netzwerkeffekte

66. *Positive Netzwerkeffekte* entstehen, wenn der Nutzen für jede einzelne Nutzerin bzw. jeden einzelnen Nutzer umso mehr steigt, je mehr Personen das Netzwerk in Anspruch nehmen.. Es muss zwischen *direkten* und *indirekten* Netzwerkeffekten unterschieden werden. Direkte (nachfrageseitige) Netzwerkeffekte beziehen sich auf den Nutzen, den die Nachfragenden aus einem Gut oder einer Dienstleistung ziehen, abhängig von der Anzahl anderer Nachfragenden. Ein direkter Netzwerkeffekt tritt dabei auf, wenn der Nutzen durch die Nutzung desselben Produkts durch andere Teilnehmende steigt. Ein Beispiel in der digitalen Wirtschaft sind die sozialen Medien: Der individuelle Nutzen eines Social-Media-Netzwerks hängt nicht nur vom eigenen Konsum ab, sondern auch davon, dass andere das gleiche Netzwerk nutzen und somit leicht erreicht werden können. Gute Bewertungen von Nutzenden einer App oder Webseite ziehen weitere Nutzende an.
67. *Indirekte Netzwerkeffekte* geben den Nutzen der Netzwerkteilnehmenden an, der von der Anzahl Nutzer auf der anderen Marktseite abhängt. Der Hauptmechanismus zweiseitiger Märkte sind indirekte Netzwerkeffekte: Die Nutzenden erhalten nicht in erster Linie einen direkten Nutzen durch mehr Teilnehmer auf ihrer Seite des Marktes, sondern durch das Aufblühen und Gedeihen der anderen Marktseite:¹¹⁶ Je mehr Hotels auf *Booking.com* gelistet sind, umso interessanter ist die Webseite/App für potenzielle Hotelgäste. Und je mehr Hotelgäste potenziell auf *Booking.com* ein Hotel suchen, desto attraktiver wird es für Hotels, auf *Booking.com* zu erscheinen.

¹¹³ BGE 139 I 72 E. 9.2.3.1, *Publigroupe SA et al./WEKO*.

¹¹⁴ Vgl. oben, Rz. 2 ff.

¹¹⁵ Unter Transaktion ist der Abschluss einer Buchung zu verstehen.

¹¹⁶ Vgl. für die Terminologie statt vieler ANDREAS HEINEMANN, From Two-Sided Networks to Digital Ecosystems: The Economics of Platform Markets, in: Peter Jung (Hrsg.), *Competition Law Issues in the Platform Economy*, Comparative Commercial and Economic Law Proceedings from the 38th German Conference on Comparative Law in Tübingen, Tübingen 2024, S. 7 ff.

68. Netzwerkeffekte können dazu führen, dass wenige dominante Anbieter den Markt beherrschen.¹¹⁷

C.3.1.1.2 Kritische Grösse und Lock-in Effekte

69. Zumindest bei einer der Nachfragergruppen ist es aufgrund der indirekten Netzwerkeffekte für eine Plattform unerlässlich, über eine kritische Grösse zu verfügen. Klassisches Beispiel hierfür sind Kreditkarten: Ein Handelsunternehmen ist wohl nur bereit, eine Kreditkarte zu akzeptieren, welche auch von einer genügenden Anzahl zahlender Endkundschaft verwendet wird.¹¹⁸ Gleichzeitig ist für die Endkundschaft nur eine Kreditkarte von Interesse, welche auch von einer grossen Anzahl an Handelsunternehmen akzeptiert wird. Ebenso ist, wie oben beschrieben, eine Online-Buchungsplattform für Partnerhotels umso attraktiver, je mehr Endkundschaft sie anspricht, und aus Sicht der Endkundschaft steigt die Attraktivität der Plattform mit der Anzahl an Hotels, die zur Verfügung steht. Einmal gewonnene Nutzende bleiben oft langfristig gebunden, da Wechselkosten entstehen, etwa durch den Lock-in-Effekt aufgrund gespeicherter Buchungshistorie, gespeicherter Zahlungsinformationen oder Treueprogramme, sowie durch kognitive Wechselkosten und die Gewohnheitsbildung (Nutzervertrautheit/Habit Formation).

C.3.1.1.3 Skaleneffekte

70. Aus Netzwerkeffekten können angebotsseitig Grössenvorteile in Form von Skaleneffekten (*economies of scale*) entstehen (z.B. bei einer Fixkostendegression: Die Fixkosten bleiben bei Steigerung der verkauften Menge konstant, was bedeutet, dass sie pro verkaufte Einheit sinken). Grössenvorteile werden als sinkende durchschnittliche Kosten definiert, die mit steigendem Produktionsniveau einhergehen. Sie entstehen jedoch nicht primär durch die Anzahl der Partnerhotels oder Besuchende auf der Plattform, sondern durch die Menge der abgewickelten Transaktionen. Vermittlungs-(Matching)-Prozesse können oft mit Algorithmen optimiert werden, wodurch Netzwerkeffekte noch verstärkt werden.

C.3.1.1.4 Preisstruktur

71. Eine weitere typische Eigenschaft von zweiseitigen Märkten ist die Möglichkeit der Plattform, nicht nur über die Gesamthöhe des Preises ihrer Dienstleistungen (d.h. die Summe der Preise, welche die *Nachfragergruppen* insgesamt bezahlen) zu bestimmen, sondern auch über die Preisstruktur. So kann die Dienstleistung für eine Nachfragergruppe beispielsweise kostenlos sein, während die andere Nachfragergruppe für die Dienstleistung bezahlen muss. Die verbundenen Nachfragergruppen zeichnen sich vielfach durch unterschiedliche Zahlungsbereitschaften für den Zugang zur Plattform aus, was eine Plattform dazu veranlassen kann, nur eine Marktgegensseite für den Zugang bezahlen zu lassen.¹¹⁹ Genau dieses Modell wurde vorliegend gewählt: Bei der Preisstruktur von *Booking.com* tragen die Hotels die Gesamtkosten für die erbrachte Vermittlungs-Leistung seitens *Booking.com*. Diese werden dann teilweise oder vollständig der Endkundschaft weiterverrechnet. Je nach Kanal/Buchungspartner können unterschiedlich hohe Endkundenpreise resultieren.

¹¹⁷ Max-Planck-Gesellschaft, MARK-OLIVER MACKENRODT, Netzwerkeffekte, dynamische Effizienz und Kartellrecht/Network effects, dynamic efficiency and antitrust law, < <https://www.mpg.de/826543/forschungsSchwerpunkt3> > (besucht am 15. April 2025).

¹¹⁸ Verfügung WEKO; Act. 2, Rz. 189.

¹¹⁹ Ebenda, Rz. 191.

C.3.1.1.5 Transaktions- vs. Nicht-Transaktions- und Matching vs. Aufmerksamkeits-Plattformen

72. Zweiseitige Märkte können in Transaktions-Märkte und Nicht-Transaktions-Märkte unterschieden werden. Die Transaktionsplattform fungiert dabei als Vermittler zwischen zwei Seiten mit dem Ziel, eine direkte Transaktion zwischen den beiden Seiten zu ermöglichen, die beobachtbar ist.¹²⁰ Bei zweiseitigen Nicht-Transaktions-Märkten hingegen ist, selbst wenn eine Interaktion stattfindet, keine Transaktion zwischen den beiden Nachfragergruppen auszumachen. In der Folge wird keine Transaktions-Gebühr, Interaktions-Gebühr oder dergleichen erhoben. Anzutreffen sind diese Märkte primär im Medien-Bereich.¹²¹ Bei den Nicht-Transaktionsplattformen wirken positive indirekte Netzwerkeffekte oft nur in eine Richtung, d.h. es hat nur eine Nutzergruppe vom Wachstum der anderen Nutzergruppe einen Vorteil.¹²²
73. Bei Transaktionsplattformen wirken dagegen positive indirekte Netzwerkeffekte in beide Richtungen. Diese Plattformen sind dabei mit der «Huhn-Ei-Problematik» konfrontiert: Es müssen auch beide Seiten einer Plattform an Bord gebracht werden, wenn für ihre Existenz beide Seiten erforderlich sind. Dabei besteht aber für keine der Seiten ein Anreiz, ohne die jeweils andere Seite der Plattform beizutreten. Jede Plattform ist also mit dem gleichen Ausgangsproblem konfrontiert: Simultan beiden Seiten einen Anreiz für ihre Verwendung zu bieten.¹²³ Dieses Problem besteht bei Nicht-Transaktionsplattformen nicht.
74. Matching-Plattformen ihrerseits haben zum Ziel, das bestmögliche Matching zwischen zwei heterogenen Nutzergruppen zu erreichen, wobei eine Transaktion stattfinden kann (sog. Transaktionsplattform), aber nicht muss.¹²⁴ Dabei stellt das Matching «das wesentliche Element einer Plattform» dar, «das die kartellrechtlich genauer zu betrachtenden ausgeprägten indirekten Netzwerkeffekte auslöst».¹²⁵ Abgegrenzt werden von den Matching-Plattformen sog. ausschliessliche Aufmerksamkeitsplattformen.
75. Matching-Plattformen mit Transaktion können dahingehend unterschieden werden, ob die Transaktion über die Transaktionsplattform abgewickelt wird, womit sie «beobachtbar» ist, oder aber über die Matchingplattform lediglich der direkte Kontakt zwischen den Nutzergruppen ermöglicht, die Transaktion danach aber ausserhalb der Plattform abgewickelt wird.¹²⁶

C.3.1.1.6 Singlehoming vs. Multihoming

76. Sofern im selben Markt mehrere Plattformen tätig sind, können sich die Angehörigen der jeweiligen Nachfragergruppen entscheiden, ob sie ausschliesslich eine dieser Plattformen verwenden wollen (sog. Singlehoming) oder aber mehrere konkurrierend (sog. Multihoming).¹²⁷ Relevanz kann dieses Verhalten für die Wettbewerbsstruktur haben, z. B. in Bezug auf die Preise zweiseitiger Märkte.

¹²⁰ BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier – Marktmacht von Plattformen und Netzwerken, Juni 2016, S. 20, < https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Berichte/Think-Tank-Bericht.pdf?__blob=publicationFile&v=2 > (besucht am 15. April 2025).

¹²¹ Verfügung WEKO; Act. 2, Rz. 194.

¹²² BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 21.

¹²³ Ebenda, S. 20 f.

¹²⁴ Ebenda, S. 22 f.

¹²⁵ Ebenda, S. 23.

¹²⁶ Ebenda, S. 25.

¹²⁷ *Multi-Homing* beeinflusst sowohl das Preisniveau als auch die Preisstruktur; vgl. hierzu auch DAVID S. EVANS/RICHARD SCHMALENSEE, The industrial organization of markets with two-sided platforms, < <http://www.nber.org/papers/w11603.pdf> > (besucht am 15. April 2025).

77. Multihoming ist vorliegend theoretisch auf beiden Marktseiten denkbar. Dabei sind jedoch die folgenden limitierenden Aspekte zu beachten:¹²⁸ Auf Seiten der Hotels bedeutet die Bewirtschaftung verschiedener Online-Buchungsplattformen gleichzeitig einen steigenden administrativen Aufwand, der oft nur durch spezialisierte Softwarelösungen wie Channel Manager zu bewerkstelligen sind. Lohnend sind diese primär bei Online-Buchungsplattformen, die ein hohes Buchungsvolumen generieren. Auf Seiten der Endkundschaft kann festgehalten werden, dass die Buchung von Hotelübernachtungen ein eher seltener Vorgang darstellt, weshalb die Verwendung der immer gleichen Plattform im Vordergrund steht. Diese Tendenz zum Singlehoming wird durch Online-Buchungsplattformen bspw. mit Kundenbindungsprogrammen gefördert.

C.3.1.2 Marktgegenseite

78. Ausgehend vom Verfahrensgegenstand ist die Marktgegenseite zu bestimmen, aus deren Sicht der relevante Markt abzugrenzen ist.
79. Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen bieten der Endkundschaft die Möglichkeit, Hotels zu suchen und zu vergleichen und anschliessend eine sofort bestätigte Buchung von Hotelübernachtungen vorzunehmen. Der Endkundschaft entstehen keine direkten Kosten für die Nutzung der Online-Buchungsplattform. Die Hotels setzen ihren Endkundenpreis selbst fest. Bei erfolgreicher Vermittlung einer Buchung bezahlen die Hotels der Online-Buchungsplattform eine prozentuale Kommission am Umsatz. Die geschuldeten Kommissionen werden im Agentur-Modell gesamthaft für einen bestimmten Zeitraum (in der Regel monatlich) vom Hotel beglichen.¹²⁹ Beim neuen Merchant-Modell hingegen findet die Buchung zwischen der Endkundschaft und *Booking.com* statt – nicht mehr direkt zwischen Endkundschaft und Hotel. Entsprechend entrichten nicht die Hotels an *Booking.com* eine Kommission, sondern *Booking.com* gibt nach durchgeführter Übernachtung dem Hotel den eingezogenen Preis abzüglich Kommission (und allfälligen weiteren Gebühren) frei.
80. Die nachfolgende Marktabgrenzung erfolgt aus Sicht der Hotels, da diese durch die untersuchten Kommissionshöhen *direkt* betroffen sind. Die Sicht der Endkundschaft ist hingegen indirekt relevant, insoweit die Hotels bei der Wahl ihrer Vertriebswege die Bedürfnisse der Nachfrage der Endkundschaft berücksichtigen müssen. Die Marktabgrenzung entspricht dabei unter anderem der gewählten Vorgehensweise der WEKO in der weiter oben erwähnten Verfügung.
81. *Booking.com* bringt vor, dass im Falle dieses zweiseitigen Marktes eine getrennte (nachfrageseitige) Marktabgrenzung vorzunehmen sei, womit der zu definierende Markt nicht nur Vermittlungsdienstleistungen durch Online Travel Agencies (OTA) umfasse, sondern aus verschiedenen weiteren Kanälen bestehe. Zudem sei für die Substituierbarkeit von Produkten und Dienstleistungen der SSNIP-Test anzuwenden.¹³⁰ Auf diese Vorbringen wird an entsprechender Stelle eingegangen.

¹²⁸ Vgl. zum Ganzen Verfügung WEKO; Act. 2, Rz. 198 ff.

¹²⁹ Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 14 ff.; vgl. auch die Webseite von *Booking.com*: Bezahlung Ihrer Rechnungen < <https://partner-help.booking.com/hc/de/articles/212709129> > (besucht am 15. April 2025).

¹³⁰ Vgl. die Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 37.

C.3.1.3 Nachfragesubstituierbarkeit

C.3.1.3.1 Einleitende Bemerkungen

82. Die Definition des sachlich relevanten Marktes erfolgt im Lichte der Zielsetzung der Preisüberwachung aus der Sicht der Nachfragenden.¹³¹ Bei der Nachfragesubstituierbarkeit geht es um die Frage, ob tatsächlich Alternativangebote existieren, auf welche die Marktgegenseite ausweichen kann. Dabei bilden Angebote von Unternehmen eine Ausweichmöglichkeit, die hinsichtlich der Eigenschaften, des Verwendungszweckes und der Preise als gleichartig oder austauschbar angesehen werden. Diese bilden den sachlich relevanten Markt. Ist mindestens ein substituierbares Gut vorhanden, so umfasst der sachlich relevante Markt auch dieses Gut.
83. Im vorliegenden Fall gilt die Dienstleistung von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen als Ausgangspunkt der Analyse. Es wird daher geprüft, ob Alternativen zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen bestehen, auf welche die Hotels ausweichen können. Nachfolgend wird überblicksmässig auf die verschiedenen Vertriebskanäle eingegangen.

C.3.1.3.2 Vertriebskanäle und Alternativen zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen

C.3.1.3.3 Allgemeine Betrachtung der Vertriebskanäle

84. Neben Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen existiert eine Reihe von weiteren Vertriebskanälen, über welche die Hotels ihre Dienstleistungen an die Endkundschaft vertreiben resp. vermitteln lassen können.
85. Der direkte Vertrieb (primär telefonisch oder per E-Mail) und die Verwendung von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen stellen die beiden mit Abstand wichtigsten Buchungskanäle dar. Während der Anteil des direkten Vertriebs zeitweise eher rückläufig war, zeigte sich dank der Covid-19-Pandemie und dem damit einhergehenden stärkeren Anteil einheimischer Kundschaft eine zeitweise leichte Erholung (2020 und 2021) dieses Vertriebskanals.¹³² Die Zahlen bewegen sich seit 2022 wieder in einem ähnlichen Bereich wie in den Vorpandemiejahren 2017, 2018 und 2019.¹³³
86. Ungeachtet der Pandemie hat sich der Anteil der gebuchten Übernachtungen über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen in den letzten Jahren gesteigert und lag seit 2016 bei relativ stabilen 27 bis 29 %, und damit rund 10 Prozentpunkte über dem entsprechenden Wert aus dem Jahr 2013.

¹³¹ BGE 130 II 449 E. 5.1.

¹³² «In the post-pandemic world, the distribution landscape in the European hotel sector has seen a return to pre-pandemic trends. Direct bookings have once again declined, approaching the levels seen in 2019, which were marked by the erosion of direct bookings' market share due to the increase of global distribution players such as OTAs.» Zitat aus: ROLAND SCHEGG, European Hotel Distribution Study 2024: Results for the Reference Year 2023, Institut für Tourismus, Hochschule für Angewandte Wissenschaften und Kunst der Westschweiz (HES-SO Valais-Wallis), Sierre, Schweiz, 28. August 2024, Folie 5, < <https://www.hevs.ch/media/document/22/schegg-2024-european-hotel-distribution-survey-hotrec-public.pdf> > (besucht am 15. April 2025).

¹³³ ROLAND SCHEGG/LUISA EHRENZELLER, Trendwende im Schweizer Hotelmarkt: Wie sich Buchungskanäle im Jahr 2022 entwickelt haben und welche Rolle Online-Portale spielen. Resultate einer Online-Umfrage in der Schweizer Hotellerie für das Jahr 2022, HES-SO Valais-Wallis, April 2023, Folie 4, < <https://www.hevs.ch/media/document/22/1-trendwende-im-schweizer-hotelmarkt-wie-sich-buchungskanaele-im-jahr-2022-entwickelt-haben-und-welche-rolle-online-portale-spielen.pdf?09aaeed5f95abf50a972f46a0c74f384> > (besucht am 15. April 2025).

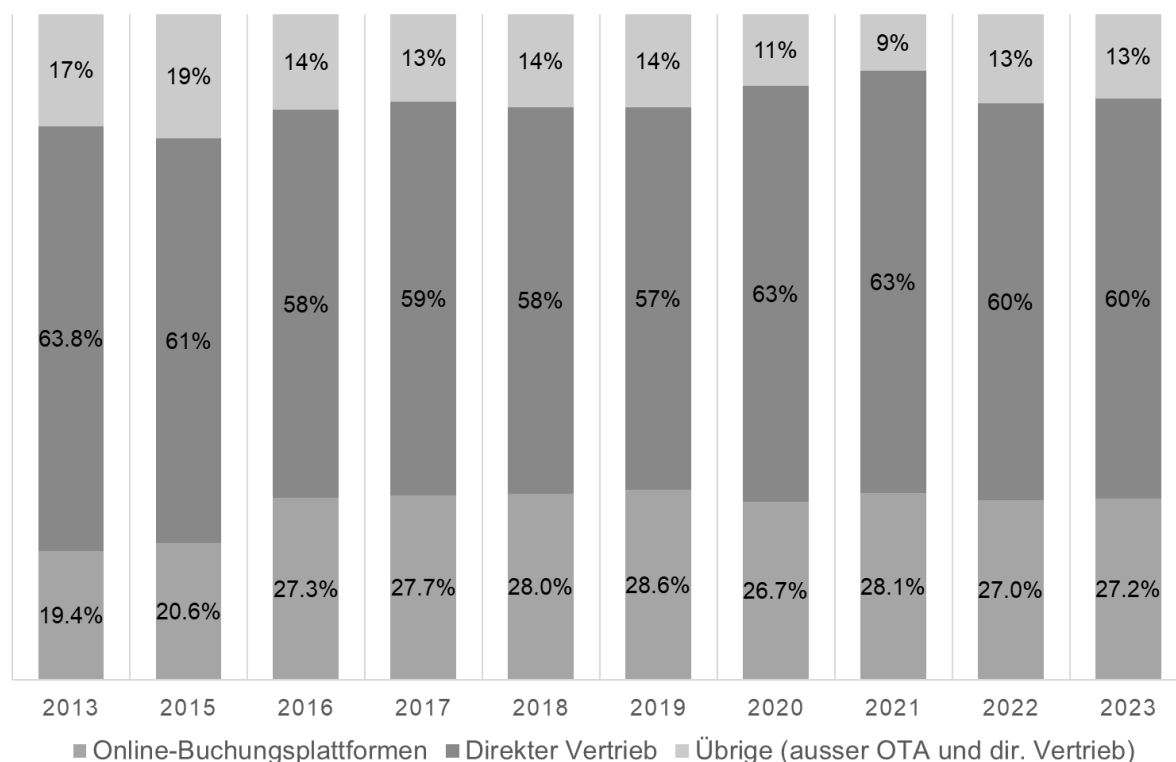


Abbildung 1: *Buchungs- resp. Vertriebskanäle bei Schweizer Hotels (Basis Übernachtungen/«overnights»)*¹³⁴

C.3.1.3.4 Zwischenergebnis

87. Hotels können rund 60 % ihrer Übernachtungen direkt absetzen, ohne Zwischenhändler. Für zusätzlichen Umsatz sind sie jedoch auf andere Verkaufskanäle angewiesen – insbesondere auf Online-Buchungsplattformen, über die 2023 rund 27 % der Übernachtungen generiert wurden. Da Hotels hohe Fixkosten haben und auf eine gute Auslastung angewiesen sind, können sie es sich nicht leisten, auf diesen Umsatzanteil zu verzichten. Die Abhängigkeit von Plattformen wie *Booking.com* ist entsprechend gross. Aus Sicht der Hotels gibt es keine echte Alternative zu diesen Plattformen, um die dortige Kundenschaft zu erreichen. Deshalb stellen die Online-Buchungsplattformen aus Sicht der Hotels einen eigenen relevanten Markt dar.

C.3.1.3.5 Alternativen zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen

88. Nachfolgend ist zu klären, ob aus Sicht der Hotels die einzelnen Vertriebskanäle (direkter Vertrieb und Reiseveranstalter) als mögliche Substitute für Online-Buchungsplattformen betrachtet werden können.¹³⁵
89. Es gibt zudem eine Reihe von Unternehmen, welche der Endkundschaft Informationen zu Hotels zur Verfügung stellen, um diese dann über werbefinanzierte Links auf die jeweiligen Vertriebskanäle weiterzuleiten. Diese sind gemäss *Booking.com* als deren Konkurrenten anzusehen.¹³⁶ Deshalb werden Werbedienstleister wie Meta-Suchmaschinen, Bewertungsportale und Internet-Suchmaschinen hiernach ebenfalls auf ihre mögliche Substitutionsrolle für Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen untersucht.

¹³⁴ SCHEGG, (Fn. 132), Folie 54; SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 18.

¹³⁵ Auf die *Wholesaler*, die Globalen Distributionssysteme (GDS) und die Tourismusorganisationen wird infolge ihrer marginalen Bedeutung der Vertriebskanäle bei Schweizer Hotels (zwischen 1 und 3 %) nicht näher eingegangen.

¹³⁶ Vgl. Eingabe von *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14).

Infolge des Vorbringens von *Booking.com* wird in diesem Zusammenhang auch die Nachfragesubstituierbarkeit durch *Airbnb* geprüft.¹³⁷ Zudem wird die Notwendigkeit einer Abgrenzung der einzelnen Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen (*Booking.com*, *Expedia*, *HRS*) als separate sachlich relevante Märkte untersucht.

(i) Direkter Vertrieb¹³⁸

90. Der direkte Vertrieb umfasst sämtliche Buchungsmöglichkeiten, bei welchen die Endkundschaft ihre Buchung direkt, d.h. ohne Intermediär, bei einem Hotel vornimmt.
91. Im Vergleich zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen bietet der direkte Vertrieb lediglich die Möglichkeit der Buchung einer Hoteldienstleistung, ohne dass die Suche nach einer Vielzahl von Hotels und folglich auch keine unmittelbaren Vergleiche zwischen Hotels möglich sind. Daraus resultiert, dass beim direkten Vertrieb *keine Netzwerkeffekte* bestehen können.
92. Online-Buchungsplattformen profitieren mithin davon, dass viele Hotels und viele Hotelgäste auf einer Plattform zusammenkommen. Das steigert den Nutzen für alle Beteiligten. Ein einzelnes Hotel hat diesen Vorteil nicht. Ein einzelnes Hotel hat zudem oft auch keine starke internationale Sichtbarkeit bzw. Präsenz, während grosse Plattformen weltweit bekannt sind und genutzt werden. Online-Buchungsplattformen können weiter durch ihre Grösse auch effizienter arbeiten, z. B. günstigere Werbung schalten oder bessere Preise für Vorleistungen aushandeln. Ein einzelnes Hotel kann diese Vorteile nicht im gleichen Umfang nutzen.
93. Der direkte Vertrieb gilt trotz der fehlenden Skaleneffekte für die Hotels als der kostengünstigste Vertriebskanal, was von *Booking.com* infrage gestellt wird.¹³⁹ Dass der direkte Vertrieb jedoch tatsächlich der günstigste Kanal ist, zeigt sich insbesondere im Vergleich zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen.¹⁴⁰ Dabei gilt: Wenn der direkte Vertrieb ein vollständiges Substitut für Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen wäre und letztere keinen tatsächlichen Mehrwert gegenüber den Hotels generieren würden, so würde auch keine Nachfrage der Hotels nach Dienstleistungen der Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen bestehen.
94. *Booking.com* bringt u.a. weiter vor, dass das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) in seinem Bericht zur «Änderung des Bundesgesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb [UWG]» zur Umsetzung der Motion Bischof den korrekten Schluss gezogen habe, dass nämlich Online-Buchungsplattformen als Konkurrenz des hoteleigenen Direktvertriebs interpretiert werden können.¹⁴¹ Hierzu ist festzuhalten, dass dieser erläuternde Bericht zur Eröffnung des Vernehmlassungsverfahrens gerade keine kartellrechtlich fundierte

¹³⁷ Vgl. Ebenda.

¹³⁸ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 208 ff.

¹³⁹ Vgl. die Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 71.

¹⁴⁰ Die effektiven Kommissionssätze für *Booking.com* betragen 2017 in der Schweiz im Schnitt 10-20 %, bei *Expedia* [...] %. Dies hat sich bis heute kaum verändert. Früher ging man davon aus, dass die Kosten für den Vertrieb auf der eigenen Webseite etwa halb so hoch sind. So bezog sich das Bundeskartellamt auf zwei Studien, welche diese auf 5 bis 6.6% des erzielten Online-Umsatzes bezifferte: «InterConti (IHG) schätzt die Kosten für den Vertrieb über die eigene Webseite auf 6.6% des darüber erzielten Umsatzes; RBB Economics geht in der von *Booking.com* vorgelegten Studie vom 18. Mai 2015 (Blatt 3181, 3186 d.A.) davon aus, dass die durchschnittlichen Websitekosten für alle Hotels etwa 5 % des dort erzielten Online-Umsatzes betragen»; vgl. Beschluss des Bundeskartellamts (BKartA) vom 22. Dezember 2015, B 9-121/13, Fn. 14, < https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Entscheidung/DE/Entscheidungen/Kartellverbot/2015/B9-121-13.pdf?__blob=publicationFile&v=4 > (besucht am 15. April 2025). Aktuellere Zahlen gehen davon aus, dass «die Online-Vertriebskosten (...) bei den kleineren Unterkünften im Durchschnitt weniger als 2 % der Übernachtungserlöse, bei den wenigen sehr großen Unterkünften im Durchschnitt weniger als 1 % der Übernachtungserlöse» betragen; vgl. Bundeskartellamt, Die Auswirkungen enger Preisparitätsklauseln im Online-Vertrieb – Ermittlungsergebnisse aus dem Booking-Verfahren des Bundeskartellamtes Schriftenreihe «Wettbewerb und Verbraucherschutz in der digitalen Wirtschaft», August 2020, S. 44, < https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Schriftenreihe_Digitales/Schriftenreihe_Digitales_7.pdf?__blob=publicationFile&v=3 > (besucht am 15. April 2025).

¹⁴¹ Vgl. die Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 67.

Marktabgrenzung darstellt.¹⁴² Darüber hinaus diskutiert der Bericht primär die Austauschbarkeit aus Sicht der Endkundschaft, jedoch nicht aus Sicht der Hotels. Aus diesen Gründen erscheinen die Ausführungen von *Booking.com* nicht überzeugend.¹⁴³

95. Aus den vorangehenden Überlegungen ergibt sich, dass der direkte Vertrieb aufgrund seiner differenzierenden Eigenschaften *kein Substitut* für Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen darstellt. Dies entspricht auch der Beurteilung der WEKO in der erwähnten Verfügung.
96. *Die Dienstleistungen der Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen verhalten sich aus Sicht der Hotels und der Endkundschaft **komplementär** zum direkten Vertrieb.*

(ii) Reiseveranstalter bzw. Tour Operators¹⁴⁴

97. Reiseveranstalter sind ebenfalls im Bereich des Vertriebs von Hoteldienstleistungen tätig. Typischerweise erfolgt der Vertrieb der Reiseveranstalter¹⁴⁵ über ein *Merchant-Modell*, wobei das Hotel Kontingente zu einem Nettopreis an den Reiseveranstalter verkauft. Vielfach erfolgt der Vertrieb durch Reiseveranstalter an die Endkundschaft im Rahmen eines Pakets, welches beispielsweise aus Transport, Transferleistungen und Unterkunft besteht.
98. Der Vertrieb über Reiseveranstalter ist gemäss den Abklärungen der WEKO nur für ausgewählte Hotels attraktiv. Im Rahmen der Hotelumfrage des Sekretariats der WEKO waren dies insbesondere grössere Hotels in Städten und Wintersportdestinationen. Wiederrum werden diese Vertriebskanäle nicht anstatt, sondern *ergänzend* zum direkten Vertrieb, sowie dem Vertrieb über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen eingesetzt.
99. Auch für die Endkundschaft sind Reiseveranstalter nicht mit Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen gleichzusetzen. Es ergeben sich aus Endkundensicht teilweise erhebliche Einschränkungen. So sind die Hotelübernachtungen bei Reiseveranstaltern häufig nur im Paket mit anderen Dienstleistungen erhältlich. Zudem richten sich die Angebote oft an eine bestimmte Zielgruppe, oder die Reiseveranstalter sind exklusiv gegenüber der Endkundschaft eines bestimmten Landes tätig.
100. *Aus Sicht der Hotels und Endkundschaft sind Reiseveranstalter somit **keine Substitute** zu Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen.*

(iii) Meta-Suchmaschinen¹⁴⁶

101. Bei Meta-Suchmaschinen, wie z.B. Trivago, handelt es sich um Webseiten, welche die Preise für bestimmte Reise-Dienstleistungen bei anderen Suchmaschinen nachfragen, die Informationen sammeln und diese gebündelt darstellen. Dies ermöglicht der Endkundschaft einen zusammengefassten (Preis-)Vergleich zwischen verschiedenen Anbietenden. Die Buchung erfolgt durch die Endkundschaft direkt bei einer von der Meta-Suchmaschine angezeigten Online-Buchungsplattform, welche der Meta-Suchmaschine

¹⁴² In diesem Sinne auch die WEKO in ihrer zweiten Stellungnahme (Act. 151, Rz. 28), auch wenn sie sich konkret auf die ECO-PLAN-Studie bezieht, welche das SECO im Rahmen der Umsetzung der Motion Bischof erarbeiten liess. Diese ist abrufbar unter < <https://www.aramis.admin.ch/Default?DocumentID=66825&Load=true> > (besucht am 15. April 2025); dieser Umstand ist auch an den späteren Stellen zu beachten, wenn der Preisüberwacher sich auf diese Studie bezieht.

¹⁴³ Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 106 ff.

¹⁴⁴ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 221 ff.

¹⁴⁵ Reiseveranstalter gelangen entweder direkt (über die eigene Webseite oder per Telefon), über eigene oder unabhängige stationäre Reisebüros an deren Endkundschaft.

¹⁴⁶ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 236 ff.

eine Abgabe – etwa im Rahmen eines PPC (*Pay Per Click*)- oder PPA (*Pay-Per-Acquisition*)-Modells – entrichtet.

102. Meta-Suchmaschinen sind keine Wettbewerberinnen der Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen auf dem hier relevanten Markt. So erbringen Meta-Suchmaschinen gegenüber den Hotels keine entgeltliche Vermittlungsdienstleistung. Mit anderen Worten: Meta-Suchmaschinen erbringen keine Dienstleistungen gegenüber der Endkundschaft und erzielen weder mit den Hotels noch mit der Endkundschaft eine Transaktion. Die Meta-Suchmaschinen erlauben der Endkundschaft zwar einen Preisvergleich. Bei Interesse an einer Hotelzimmerbuchung wird diese aber im Allgemeinen nicht unmittelbar an das gewünschte Hotel vermittelt, sondern an die entsprechende Online-Buchungsplattform für Hotelübernachtungen weitergeleitet, die dann ihrerseits für das Hotel entgeltpflichtig die Zimmerbuchung übernimmt. Meta-Suchmaschinen sind daher auf einer dem Portalmarkt vorgelagerten Marktstufe tätig.¹⁴⁷ Unter Verweis auf die Europäische Kommission¹⁴⁸ hielt *Booking.com* fest, dass Meta-Suchseiten relativ einfach in den Geschäftsbereich von Online-Buchungsplattformen eintreten können und Marktzutrittsschranken «(wollte man überhaupt von getrennten Märkten ausgehen oder nicht vielmehr einen weiteren, Meta-Suchseiten und Online-Buchungsplattformen umfassenden Markt annehmen) als niedrig zu bewerten sind».¹⁴⁹ Die Aussagen der Europäischen Kommission in diesem Zusammenschlussverfahren bezogen sich jedoch auf kommerzielle Partnerprogramme (*commercial affiliate programmes*), weshalb sie für den vorliegenden Sachverhalt nicht von Relevanz sind. Denn dank der Partnerverträge (*affiliate agreements*) wird durch die betroffenen Unternehmen eben gerade keine Ausdehnung der jeweiligen Tätigkeit auf einen anderen sachlichen Markt nötig.¹⁵⁰
103. Zudem bieten die Suchmaschinen für dasselbe Objekt verschiedene Buchungsmöglichkeiten mit oft unterschiedlichen Preisen an. Sie schaffen damit gegenüber der Endkundschaft eine scheinbar maximale Transparenz über das verfügbare Angebot. Es ist nicht auszuschließen, dass die Angebote von Meta-Suchmaschinen nicht (tages-)aktuell nachgeführt sind, was zu einem geänderten Angebot beim Weiterleiten zur Online-Buchungsplattform führen kann. Dies steht ebenfalls im Gegensatz zur angebotenen Dienstleistung von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen. Das Mutterunternehmen von *Booking.com* hat im Übrigen gegenüber der Europäischen Kommission im Rahmen von Zusammenschlüssen erklärt, dass Online-Buchungsplattformen und Metasuchmaschinen unterschiedliche Dienstleistungen anbieten und auf der Basis unterschiedlicher Geschäftsmodelle operieren und folglich in verschiedenen Märkten tätig sind.¹⁵¹
104. Die **WEKO** hat in ihrer Verfügung die **Substitution** von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen durch Werbedienstleistende wie **Meta-Suchmaschinen** schon mangels direkter Buchungsmöglichkeit **ausgeschlossen**. Der **Preisüberwacher** teilt diese **Einschätzung**.

¹⁴⁷ Vgl. hierzu das Urteil des Oberlandesgerichts (OLG) Düsseldorf vom 9. Januar 2015, VI-Kart 1/14 (V) – *HRS*, Rz. 58; so auch die Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615 – *BOOKING HOLDINGS / ETRAVELI GROUP*, REGULATION (EC) No 139/2004, MERGER PROCEDURE, Article 8(3) Regulation (EC) 139/2004 vom 25. September 2023, insb. Rz. 165.

¹⁴⁸ Europäische Kommission, Case M.9005 – *BOOKING HOLDINGS / HOTELSCOMBINED*, REGULATION (EC) No 139/2004 MERGER PROCEDURE, 23. Oktober 2018.

¹⁴⁹ Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 151.

¹⁵⁰ Vgl. hierzu auch Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615 – *BOOKING HOLDINGS / ETRAVELI GROUP*, REGULATION (EC) No 139/2004, MERGER PROCEDURE, Article 8(3) Regulation (EC) 139/2004 vom 25. September 2023, insb. Rz. 88 und 166 ff.

¹⁵¹ Vgl. hierzu Stellungnahme der WEKO (Act. 74), Rz. 33.

(iv) Bewertungsportale¹⁵²

105. Das Geschäftsmodell von Bewertungsportalen wie TripAdvisor etc. ist weitgehend vergleichbar mit demjenigen von Meta-Suchmaschinen. So erfolgt auch hier die Buchung durch die Endkundschaft indirekt bei einer durch das Bewertungsportal angezeigten Anbietenden und dabei namentlich auf Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen. Für die erfolgte Weiterleitung der Endkundschaft zahlt die gewählte Anbietende eine *Pay-per-Click*-Gebühr an das Bewertungsportal.
106. *In Übereinstimmung mit den Erwägungen betreffend die Meta-Suchmaschinen können auch **Bewertungsportale nicht als Substitute** für Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen betrachtet werden.*

(v) Internet-Suchmaschinen¹⁵³

107. Die Endkundschaft kann auch über Internet-Suchmaschinen wie hauptsächlich *Google* oder andere, weniger genutzte Suchmaschinen auf Angebote von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen aufmerksam werden. Es handelt sich dabei um sogenannte horizontale Suchmaschinen, die allgemeiner Natur sind und Treffer für beliebige Themen liefern. Demgegenüber sind Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen vertikale Suchmaschinen, die sich auf das Auffinden von Hotels spezialisiert haben.¹⁵⁴ Die Suchstrategien sind demnach komplett unterschiedlich, weshalb von getrennten Nutzermärkten für die horizontale und die vertikale Suche auszugehen ist. Gleiches gilt nach Ansicht des Preisüberwachers auch für KI-Chatbots wie Gemini (Alphabet/Google), ChatGPT (OpenAI) oder Copilot (Microsoft) etc., die alle die gleiche Bruchstelle aufweisen (keine systematischen Hotelverfügbarkeiten, Preise, Bewertungen etc. keine standardisierte Buchungsfunktion, keine Ausrichtung zur Optimierung der Hotel-Suche). Die Suchstrategien der horizontalen und vertikalen Suchmaschinen sowie der KI-Chatbots basieren auf unterschiedlichen Ansätzen. Daher lassen sich eine klare Abgrenzung der Nutzerbedürfnisse und entsprechend unterschiedliche Märkte feststellen.
108. Ebenfalls können Anzeigen mit Google Ads (ehemals AdWords) auf Google, Google Maps und anderen relevanten Webseiten im Google Displaynetzwerk aufgeschaltet werden. Analoges gilt für Microsoft Advertising (ehemals Bing Ads). Die Abrechnung erfolgt in der Regel über *Pay-per-Click*-Gebühren. Hotelanzeigen¹⁵⁵ auf Google werden seit Februar 2025 nicht mehr provisionsbasiert, sondern über ein klick- oder akquisitionsbasiertes Modell abgerechnet.¹⁵⁶
109. *Auch hier kommt die **WEKO** in ihrer Verfügung zum Schluss, dass **Internet-Suchmaschinen kein Substitut** für Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen darstellen, zumal die Hotels keine unmittelbare Buchung über diese Dienstleistenden erhalten können. Der Preisüberwacher **teilt diese Einschätzung**.*

¹⁵² Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 234 ff.

¹⁵³ Ebenda, Rz. 238 ff.

¹⁵⁴ Bei einer horizontalen Suche ist das Ziel möglichst alle Inhalte, die in Verbindung zur Sucheingabe stehen, zu finden. Diese Ergebnisse sind nicht spezialisiert. Bei einer vertikalen Suche werden *thematisch spezialisierte* Inhalte nachgefragt und angezeigt.

¹⁵⁵ Speziell für Hotels besteht die Möglichkeit, sogenannte Google Hotelanzeigen zu schalten, welche in den Hotelsuchergebnissen von Google, auf Google Maps oder in Google Travel angezeigt werden. Diese beinhalten Informationen wie Preise, Verfügbarkeiten, Bewertungen sowie oft einen direkten Buchungslink. Bisher war hierfür auch ein provisionsbasiertes Abrechnungsmodell möglich, inzwischen erfolgt die Abrechnung ausschliesslich auf Basis von *Cost-per-Click* oder *Cost-per-Acquisition*.

¹⁵⁶ Vgl. Google Ads-Hilfe, Nachhaltigere und effektivere Gebotsstrategien für Hotelkampagnen entwickeln, 6. Februar 2024 < <https://support.google.com/google-ads/answer/14556671> > und Hospitality.today, Google extends deadline for Hotel Ads commission bidding sunset, 14. August 2024, < <https://www.hospitality.today/article/google-extends-deadline-for-hotel-ads-commission-bidding-sunset> > (beide besucht am 15. April 2025).

(vi) Airbnb

110. Bei *Airbnb* handelt es sich um einen Online-Marktplatz für die Buchung und die Vermietung von Unterkünften. Hauptsächlich private Anbietende vermieten ihr Zuhause (Regelfall) oder einen Teil davon (Ausnahme) über die Vermittlungsplattform, mittlerweile mit einer leichten Tendenz zur Professionalisierung des Angebots. Hinsichtlich der Bezahlung der Kommission gibt es gewichtige Unterschiede zu den Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen: So besteht für die Vermietenden die Wahl, ob sie die Gebühren mit den Gästen teilen (Modell «Split fee»), oder ob sie für die komplette Gebühr aufkommen wollen (Modell «Host-only fee».¹⁵⁷ Beim Modell «Split fee» beträgt der Vermietenden-Anteil in der Regel 3 %, der Gäste-Anteil 14,2 % der Zwischensumme des Gesamtbetrags. Beim Modell «Host-only fee» beträgt die Gebühr der Vermietenden zwischen 14 und 16 %. Dieses Modell ist obligatorisch für Hotels und weitere Vermietende, die einen Channel Manager für die Verwaltung nutzen.¹⁵⁸ Des Weiteren erfolgt bei *Airbnb* die Preisgabe von persönlichen Daten, zumal Gäste von den Gastgebenden bewertet werden. Der Vertrieb über *Airbnb* wird bis anhin nur von wenigen Hotels gewählt und ist auch nur für gewisse Hotels attraktiv. So gaben in einer Umfrage der HES-SO 2016 nur 13.5% der Hotels an, (aktuell oder in der Vergangenheit) Angebote über *Airbnb* lanciert zu haben und gar nur gut 10% schienen diesen Vertriebskanal zumindest einigermaßen erfolgreich einsetzen zu können.¹⁵⁹ In späteren Studien wird *Airbnb* nur noch bei «[a]ndere[n] erwähnte Buchungskanäle[n]» geführt.¹⁶⁰ Insbesondere kleinere, aussergewöhnliche Hotels, die viel Wert auf persönliche Gastfreundschaft legen, werden diesen Vertriebskanal nutzen können. So ist die Endkundschaft bei der Nutzung von *Airbnb* denn auch nicht auf der Suche nach einem umfassenden Hotelangebot (Rezeption, Verpflegungsmöglichkeiten, Concierge, Spa etc.), sondern viel mehr nach einer Übernachtungsmöglichkeit, die ein wohnliches und gemütliches Ambiente bietet. Mit *Airbnb* soll der nachgefragte Ort wie durch Einheimische erlebt werden können. Die von der Endkundschaft auf *Airbnb* nachgefragten Unterkünfte und die damit einhergehenden Anforderungen unterscheiden sich daher oftmals massgebend von einem professionalisierten und teilweise industriell organisierten Hotelbetrieb.¹⁶¹ Deshalb werden primär Ferienwohnungen auf *Airbnb* gesucht.¹⁶² So kann der Vertriebskanal allenfalls ergänzend zum direkten Vertrieb sowie dem Vertrieb über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen eingesetzt werden.

111. Die Vorbringen von *Booking.com*, dass hier aus Konsumentensicht Substitute vorliegen,¹⁶³ laufen ins Leere, da die vorliegende Marktabgrenzung aus Sicht von Hotels erfolgt und Privatunterkünfte (Teil der Parahotellerie) nicht erfasst sind.¹⁶⁴ Die Europäische Kommission hat diese Marktabgrenzung kürzlich bestätigt: Der Zusammenschluss von

¹⁵⁷ Smoobu, Airbnb-Servicegebühren, Welche Gebühren müssen Hosts auf Airbnb bezahlen und wie werden sie berechnet?, < <https://www.smoobu.com/de/guides/airbnb/gebuehren-fuer-vermieter/> > (besucht am 15. April 2025).

¹⁵⁸ Vgl. smoobu, Airbnb-Servicegebühren, Fn. 157; Airbnb Hilfe-Center, So funktioniert es, Airbnb-Servicegebühren, < <https://www.airbnb.ch/help/article/1857> > (besucht am 15. April 2025).

¹⁵⁹ «One out of seven hotels (13.5%) is resp. was offering rooms on Airbnb. 6.9% of hotels report some success with this alternative distribution channel whereas 4.1% of properties are very happy with the success and only 2.5% had no success at all»; *Airbnb* ist im Original kursiv; vgl. ROLAND SCHEGG, Strong Growth of Online Travel Agencies (OTAs) in the Swiss Hotel Industry in 2016, 1. April 2017, Institute of Tourism, HES-SO Valais, Folie 13, < <https://www.hevs.ch/media/document/22/9-swiss-hotel-distribution-survey-2017-study-report.pdf?56a38266673b355a64f8dc8854c8ad42> > (besucht am 15. April 2025).

¹⁶⁰ Vgl. SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 15.

¹⁶¹ Vgl. auch RALF WÖLFLE/UWE LEIMSTOLL, E-Commerce-Report Schweiz 2017, Digitalisierung im Vertrieb an Konsumenten, Eine qualitative Studie aus Sicht der Anbieter. 9. Auflage, S. 37, < <https://irf.fhnw.ch/server/api/core/bitstreams/6c3ee2b9-3f08-4f65-bfc4-d53be3514fd4/content> > (besucht am 15. April 2025), S. 36 f.

¹⁶² Das Wort «Airbnb» sei inzwischen für viele Gäste zu einem Synonym von «Ferienwohnung» geworden; vgl. smoobu, Airbnb-Servicegebühren, (Fn. 157); auch in SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 82, geht aus einem generellen Kommentar zu den Buchungskanälen 2022 hervor, dass *Airbnb* für Ferienwohnungen «klar wichtigster Kanal» sei.

¹⁶³ Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 87 ff.; Schreiben zum weiteren Vorgehen (Act. 154) Rz. 25 ff.

¹⁶⁴ Vgl. auch zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151) Rz. 28, vgl. zudem Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), Rz. 106, wonach die Hürden für eine OTA zur Expansion von Privatunterkünften zu Hotels hoch sind; vgl. zudem die Rz. 109 sowie 113.

BKNG und Etraveli wurde im Hinblick auf die beherrschende Stellung von *Booking.com* auf dem Markt für Hotelportaldienste untersagt.¹⁶⁵ Die aktuellen Ausführungen in diesem Fall belegen, dass die Europäische Kommission nach wie vor der Auffassung ist, dass die Vermietung von privaten Unterkünften und Hotels nicht demselben sachlich relevanten Markt angehören. Die Europäische Kommission hält in Bezug auf *Airbnb* und andere Plattformen für Unterkunftsvermittlungen für private Unterkünfte fest: «(...) Hotelportaldienste und Portaldienste für private Unterkünfte [gehören] unterschiedlichen sachlich relevanten Märkten an (...). Dies wurde auch durch die Marktuntersuchung der Kommission bestätigt. Zum einen sahen die Marktteilnehmer die Schranken für die Expansion von Online-Reisebüros vom Markt für private Unterkünfte auf den Markt für Hotels als hoch an und zum anderen unterscheiden sich auf der Endkundenseite die Nachfrageprofile von Verbrauchern, die in Hotels übernachten, von jenen, die in privaten Unterkünften absteigen.»¹⁶⁶

112. *Airbnb kann daher **nicht als Substitut** von Online-Buchungsplattformen für **Hotelübernachtungen** bezeichnet werden.*

C.3.1.3.6 Zwischenergebnis

Die in den Unterkapiteln (i) bis (vi) beschriebenen Plattformen sind häufig komplementär zum Direktvertrieb und zu OTA, da sie andere Kundengruppen ansprechen oder ein anderes Nutzungsmuster bedienen.

C.3.1.4 Weitere Vorbringen von *Booking.com* zum sachlich relevanten Markt

C.3.1.4.1 Vertriebskanäle

113. In den Stellungnahmen von *Booking.com* wird im Wesentlichen der Standpunkt vertreten, dass der relevante Markt alle Vertriebskanäle umfasse, über die Anbietende ihre Beherbergungsdienstleistung an Reisende verkaufen können.¹⁶⁷ Demnach würden sämtliche zuvor genannten Vertriebskanäle und Promotionsdienstleistende Teil des zu betrachtenden sachlich relevanten Marktes sein.¹⁶⁸
114. Im Rahmen der Untersuchung in Sachen Online-Buchungsplattformen für Hotels hatte die WEKO einen sachlich relevanten Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und Endkunden über Online-Buchungsplattformen abgegrenzt. Die WEKO hat sich in der Stellungnahme vom 8. April 2019 mit allfälligen Veränderungen des Marktumfeldes und der Praxis ausländischer Behörden seit der Verfügung der WEKO auseinandergesetzt und glich ihre Aussagen in der zweiten Stellungnahme mit den aktuellsten Entwicklungen ab. Die WEKO kam dabei zum Schluss, dass die nach der Verfügung der WEKO erlassenen Entscheide von Wettbewerbsbehörden und gerichtlichen Instanzen keinen Anlass für eine abweichende Marktabgrenzung geben.¹⁶⁹

¹⁶⁵ Der geplante Zusammenschluss von BKNG und Etraveli würde es *Booking.com* ermöglichen, sein Dienstleistungsökosystem zu erweitern, seine beherrschende Stellung auf dem Hotelportalmarkt durch stärkere Netzwerkeffekte und frühere Kundenerfassung via Flugportal zu festigen sowie die Wettbewerbsbedingungen zulasten konkurrierender OTAs, Hotels und Endkundinnen zu verschärfen. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl), C/2024/3645, Zusammenfassung des Beschlusses der Kommission vom 25. September 2023 zur Feststellung der Unvereinbarkeit eines Zusammenschlusses mit dem Binnenmarkt und dem EWR-Abkommen, 10. Juni 2024, Rz. 30-35, < https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202403645 > (besucht am 15. April 2025).

¹⁶⁶ ABl, C/2024/3645, (Fn. 165), Rz. 21-22.

¹⁶⁷ «Nach Auffassung der Kommission gehören Hotelportaldienste und Portaldienste für private Unterkünfte unterschiedlichen sachlich relevanten Märkten an»; vgl. ABl, C/2024/3645, (Fn. 165), Rz. 21.

¹⁶⁸ Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 19 Rz. 73, S. 23 Rz. 99; Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 39 ff.

¹⁶⁹ Stellungnahme WEKO (Act. 74), Rz. 32 ff.; zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151), Rz. 23.

Der Preisüberwacher hält in Anbetracht der vorangehenden Erwägungen, sowie der Praxis der WEKO und der ausländischen **Behörden**¹⁷⁰ an seiner **Marktabgrenzung** hinsichtlich Online-Buchungsplattformen fest.

C.3.1.4.2 Marktabgrenzungstest (SSNIP)

115. *Booking.com* führt in ihren Stellungnahmen an, dass die Prüfung der Substituierbarkeit der Nachfrage in Bezug auf die Eigenschaften des Verwendungszweckes eines Produktes oder einer Dienstleistung nur als Grundlage diene. Der für die Marktdefinition relevante Test für die Substituierbarkeit sei der «*Small but significant and nontransitory increase in price*»-Test (sog. SSNIP-Test).¹⁷¹
116. Der für die Abgrenzung des relevanten Marktes bisweilen herangezogene preisbezogene SSNIP-Test kann in Fällen von zweiseitigen Märkten nicht ohne Weiteres angewandt werden. Die Besonderheit mehrseitiger Märkte, insbesondere wegen der indirekten Netzwerkeffekte, macht die Anwendung des SSNIP-Tests komplex. Sie ist bislang nicht oder kaum erprobt. Es müsste zumindest eine Anpassung vorgenommen werden, um die indirekten Netzwerkeffekte zu berücksichtigen.¹⁷² Laut der neusten Bekanntmachung der Europäischen Kommission zur Abgrenzung des relevanten Marktes¹⁷³ ist der SSNIP-Test nicht als verpflichtende empirische Methode, sondern als Rahmenkonzept für die Auslegung verfügbarer Anhaltspunkte anzusehen. Der Bundesgerichtshof hat dies jüngst auch für die Situation in Deutschland bestätigt.¹⁷⁴ Die Bekanntmachung hebt zudem hervor, dass die Anwendung des SSNIP-Tests insbesondere bei Vorliegen indirekter Netzwerkeffekte schwierig sein dürfte. In derartigen Sachverhalten kann es Teil der Geschäftsstrategie einer Plattform sein, die Dienstleistung für eine Nutzergruppe kostenlos anzubieten, um die Attraktivität für die andere Marktseite zu erhöhen und dadurch Marktanteile zu gewinnen. Preise allein sind in solchen Fällen kein zuverlässiges Instrument zur Marktabgrenzung. Vielmehr bedarf es der Berücksichtigung nicht-preislicher Faktoren. Die Kommission konzentriert sich dabei auf Faktoren wie Produktfunktionen, Verwendungszweck, Anhaltspunkte für eine frühere oder hypothetische Substitution, Wechselkosten und Hindernisse für einen Wechsel, einschliesslich Interoperabilität mit anderen Produkten, Datenübertragbarkeit und Lizenzierungsaspekte.¹⁷⁵
117. Würde dennoch an der Anwendung des SSNIP-Tests festgehalten werden, wäre dessen Aussagekraft im vorliegenden Fall darüber hinaus als gering einzustufen. Insbesondere kann der SSNIP-Test bei bereits marktbeherrschenden Unternehmen irreführend sein, da das Preisniveau des Produktes resp. der Dienstleistung des beherrschenden Unternehmens eventuell bereits überhöht ist (sog. Zellophan-Paradoxon oder *Cellophane Fallacy*).¹⁷⁶
118. In einer *Booking.com* betreffenden Verfügung der spanischen Wettbewerbsbehörde (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, CNMC) wurde das Problem der

¹⁷⁰ Vgl. hierzu im Übrigen den neusten Entscheid innerhalb der EU: Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147).

¹⁷¹ Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), Rz. 12; Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 69 ff.; Stellungnahme zur zweiten WEKO-Konsultation (Act. 147), Rz. 12 ff.; Schreiben weiteres Vorgehen (Act. 154), Rz. 9 ff.

¹⁷² BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 44 ff., vgl. auch ebenda, S. 46: «Die in der Literatur diskutierten Probleme bei der Anwendbarkeit des SSNIP-Tests auf zweiseitigen Märkten sind vielfältig und stehen einer praktischen Anwendbarkeit in konkreten Verfahren einer Wettbewerbsbehörde entgegen». So auch die WEKO in ihrer zweiten Stellungnahme, das Bundesverwaltungsgericht zitierend (Act. 151), Rz. 15 ff.

¹⁷³ Amtsblatt der Europäischen Kommission, C/2024/1645, Mitteilung der Kommission — Bekanntmachung der Kommission über die Abgrenzung des relevanten Marktes im Sinne des Wettbewerbsrechts der Union, 22. Februar 2024, < <http://data.europa.eu/eli/C/2024/1645/oj> > (besucht am 15. April 2025).

¹⁷⁴ Bundesgerichtshof, Beschluss vom 23. April 2024 – KVB 56/22, Rz. 133 f.

¹⁷⁵ ABI, C/2024/1645, (Fn. 173), Rz. 98.

¹⁷⁶ Benannt nach dem «Zellophan-Entscheid» des US Supreme Court vom 11. Juni 1956, *United States v. du Pont de Nemours & Co.*, 351 U.S. 377.

sog. *Cellophane Fallacy* ausdrücklich thematisiert. Die Behörde wies darauf hin, dass die Substituierbarkeit von OTAs mit anderen Vertriebskanälen im Rahmen der Marktdefinition überschätzt werden könne. Dies würde folglich zu einer Definition eines Marktes führen, der breiter ist als der tatsächlich bestehende, was auf das sogenannte Zellophan-Paradoxon zurückzuführen wäre. Die CNMC untersuchte, wie sich eine hypothetische Erhöhung der OTA-Kommissionen um 5-10 % mittels SSNIP-Tests auswirken würde. Die CNMC erklärte, dass die Annahme eines grösseren Marktes durch das Zellophan-Paradoxon verzerrt sei, da die monopolistische Preisgestaltung zu einer künstlichen Substitution durch andere Kanäle führen würde, die bei wettbewerbsfähigen Preisen nicht auftreten würden. Das Vorbringen von *Booking.com*, wonach das Zellophan-Paradoxon im vorliegenden Fall nicht einschlägig sei, wurde von der CNMC demnach richtigerweise verworfen.¹⁷⁷

C.3.1.4.3 Zwischenergebnis

119. Es sind keine Gründe ersichtlich, weshalb der Preisüberwacher den zuvor aufgeführten Erläuterungen im vorliegenden Fall nicht folgen sollte. Es bestehen starke Interdependenzen zwischen Hotels und (potenziellen) Hotelgästen sowie profitiert *Booking.com* von den daraus resultierenden indirekten Netzwerkeffekten. Zudem bezahlen potenzielle Hotelgäste für die Nutzung von *Booking.com* keinen Preis, während Hotels bei Benutzung der Hotelbuchungsplattform gewisse monetäre Abzüge gegenüber der Plattformanbieterin in Kauf nehmen müssen.¹⁷⁸ Diese einseitige Bepreisung eines zweiseitigen Marktes und das Vorliegen starker indirekter Netzwerkeffekte führt dazu, dass die Verwendung des SSNIP-Tests als Abgrenzungsmethode kaum sachgerecht ist. Vielmehr muss in diesem Zusammenhang der Verwendungszweck sowie die Eigenschaften der Hotelbuchungsplattform herangezogen werden. Zunächst gilt es daher zu klären, welche Dienstleistungen *Booking.com* erbringt und mit welchen alternativen Angeboten Nutzende diese substituieren würden. In diesem Zusammenhang ergibt sich die zentrale Funktion von *Booking.com* als intermediäre Plattform, die aus den komplementären Teilleistungen Suche, Vergleich und Buchung besteht. *Booking.com* stellt somit ein integriertes Leistungsbündel bereit, das es (potenziellen) Hotelgästen ermöglicht, Unterkünfte zu finden, Angebote zu vergleichen und Buchungen vorzunehmen.¹⁷⁹ Hotels wiederum erhalten Zugang zu einer breiten Masse an möglichen Hotelgästen. Kurz zusammengefasst nimmt *Booking.com* somit, wie bereits eingängig dargestellt, eine Funktion als Vermittlungsplattform zwischen Hotels und (potenziellen) Hotelgästen war.
120. Im Rahmen der Marktabgrenzung ist daher zu prüfen, welche Dienstleistungen die Vermittlungsfunktion von *Booking.com* als Ganzes substituieren können. Eine Substituierbarkeit liegt nur vor, wenn eine effektive Alternative existiert, die von Nutzenden anstelle der in Frage stehenden Leistung in Anspruch genommen würde. Im vorliegenden Fall wäre ein Vertriebskanal, der lediglich eine Vergleichs- oder eine Buchungsfunktion anbietet, kein vollwertiges Substitut. Dies ergibt sich daraus, dass Leistungsbeziehende in einer solchen Konstellation keinen Ersatz für die gesamtheitlich nachgefragte Dienstleistung erhalten würden, sondern lediglich eine Teilleistung, welche die vollständige Funktion von *Booking.com* nicht ersetzt. Diese Einschätzung wird durch empirische Erkenntnisse des Bundeskartellamts gestützt, wonach Direktbuchungen überwiegend durch

¹⁷⁷ Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), S/0005/21, Rz. 190–193 (eigene Übersetzung aus dem Spanischen), Verfügungsdokument der CNMC abrufbar unter < <https://www.cnmc.es/sites/default/files/5464623.pdf> > (besucht am 15. April 2025). Die CNMC fügte hierzu noch an, dass selbst wenn man – rein hypothetisch (*quod non*) – zugunsten der Auffassung unterstellte, das Zellophan-Paradoxon sei im Falle von *Booking.com* nicht einschlägig, würde dies die Feststellung eines sachlich relevanten Marktes, bestehend aus der Erbringung von Online-Reservierungsvermittlungsdiensten durch OTAs gegenüber Hotels, nicht entkräften (Rz. 192).

¹⁷⁸ Vgl. für das Vergütungsmodell die Rz. 6 ff.

¹⁷⁹ So auch Schlussanträge des Generalanwalts in der Rechtssache C-264/23 vom 6. Juni 2024 vor dem EuGH, Rz. 50.

Personen erfolgen, welche die Unterkunft bereits vorab kannten, während Gäste in der Regel keine systematischen Preisvergleiche durchführen, sondern unmittelbar über die Plattform buchen, auf der sie die Unterkunft erstmals gefunden haben.¹⁸⁰ Zudem ist hervorzuheben, dass wenn die genannten alternativen Vertriebskanäle als vollwertige Substitute anzusehen wären, für Hotels kaum ein wirtschaftlicher Anreiz bestünde, monetäre Einbussen gegenüber *Booking.com* in Kauf zu nehmen. Die fortgesetzte Nutzung der Plattform durch Hotels deutet darauf hin, dass *Booking.com* einen zusätzlichen Mehrwert bietet, der über die reine Bereitstellung eines Vertriebskanals hinausgeht. Wie bereits in dieser Verfügung¹⁸¹ dargelegt, kann daher nicht davon ausgegangen werden, dass die vorgebrachten Alternativen im wettbewerblichen Sinne als Substitute anzusehen sind. Weder die unterschiedlichen Verwendungszwecke noch Dienstleistungsfunktionen würden eine entsprechende Schlussfolgerung zulassen.

121. Hinzu kommt, dass für die Annahme separater, nachfragebasierter Märkte eine funktionale Trennung der Leistungen erkennbar sein müsste.¹⁸² Eine solche liegt nicht vor, wenn starke Verknüpfungen und Interdependenzen zwischen den verschiedenen Marktseiten bestehen. In solchen Fällen wäre eine getrennte Abgrenzung der Marktseiten ungerechtfertigt, da eine singuläre Betrachtung wesentliche Wechselwirkungen und Netzwerkeffekte ausser Acht liesse. Im Fall von *Booking.com* ist eine entsprechende funktionale Trennung nicht ersichtlich. Anders als bspw. bei Instagram, wo Werbetreibende und Nutzende zwar auf der Plattform interagieren, aber dennoch theoretisch unabhängig voneinander existieren könnten, besteht bei *Booking.com* eine enge wechselseitige Abhängigkeit zwischen Hotels und Nutzenden. Ohne die Beteiligung beider Marktseiten wären keine Buchungen möglich, womit das Geschäftsmodell der Plattform obsolet wäre. Die Struktur des Marktes weist auf starke indirekte und schwache direkte Netzwerkeffekte hin. Hotels profitieren von einer grösseren Anzahl an potenziellen Gästen, während Gäste wiederum von einem breiteren Hotelangebot profitieren. Innerhalb der jeweiligen Nutzergruppen bestehen jedoch keine direkten Vorteile, sondern lediglich insofern, als dass eine höhere Anzahl an Teilnehmenden auf der jeweils anderen Marktseite gewährleistet wird. Diese wechselseitige Abhängigkeit spricht dafür, *Booking.com* als Intermediationsmarkt zu qualifizieren. In concreto ist *Booking.com* als mehrseitige Transaktions- oder Matchingplattform¹⁸³ zu qualifizieren, deren zentrale Funktion in der Vermittlung zwischen Unterkunftsanbietenden und Endnutzenden liegt.

C.3.1.4.4 Zweiseitiger Markt

122. In ihren Stellungnahmen bringt *Booking.com* vor, dass der Preisüberwacher die Funktionsweise von *Booking.com* als zweiseitige Transaktionsplattform nicht ausreichend berücksichtigt habe, da er eine ausschliesslich auf die Hotels ausgerichtete Marktabgrenzung vorgenommen habe. Der relevante Markt kann entweder produktspezifisch für die Plattform als Gesamtdienstleistung oder getrennt nach den beiden Nachfragegruppen abgegrenzt werden. Bei sachgerechter Anwendung, führen laut *Booking.com* beide Ansätze zum gleichen Abgrenzungsergebnis.¹⁸⁴ Unbestritten ist also, dass beide Seiten separat und der Markt als eine Einheit betrachtet werden müssen, um alle relevanten

¹⁸⁰ Vgl. BKartA, Die Auswirkungen enger Preisparitätsklauseln im Online-Vertrieb (Fn. 140), S. 4.

¹⁸¹ Vgl. C.3.1.3.5 (i) Direkter Vertrieb sowie folgende Kapitel.

¹⁸² Hierzu ausführlich: LAPO FILISTRUCCHI/DAMIEN GERADIN/ERIC VAN DAMME/PAULINE AFFELDT, Market Definition in Two-Sided Markets: Theory and Practice, *Journal of Competition L & Economics* 10(2) 2014, S. 293 ff.

¹⁸³ Dabei kommt der Plattform eine intermediäre Rolle zu, die sich je nach zugrunde liegendem Geschäftsmodell unterschiedlich gestaltet: Im Rahmen des Agenturmodells (*Agency Model*) vermittelt *Booking.com* lediglich den Vertragsschluss zwischen Unterkunft und Gast und fungiert damit im engeren Sinne als Matching-Plattform. Im Rahmen des Händlermodells (*Merchant Model*), das mittlerweile einen [...], tritt *Booking.com* hingegen selbst als Vertragspartnerin gegenüber den Endnutzenden auf, regelt die Zahlungsabwicklung und kontrolliert die Angebotskonditionen – was funktional einer Transaktionsplattform entspricht.

¹⁸⁴ Vgl. die Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 36.

Wechselwirkungen zwischen beiden Seiten korrekt zu erfassen.¹⁸⁵ *Booking.com* ist auch aus Sicht des Preisüberwachers eine Marktteilnehmerin, die als Plattform auf einem zweiseitigen Markt tätig ist. Zur Marktdefinition und Wettbewerbsanalyse werden deshalb auch beide Seiten der Nachfrage berücksichtigt.

123. Die generelle Kritik von *Booking.com* bezieht sich insbesondere auf den Verzicht des Preisüberwachers, einen SSNIP-Test durchzuführen (siehe dazu C.3.1.4.2) und auf die Tatsache, dass die Preismissbrauchsanalyse ausschliesslich auf die Einnahmen derjenigen Seite abstützt, die bezahlt.¹⁸⁶
124. Bei zweiseitigen Märkten ist für die Beurteilung einer möglichen missbräuchlichen Preissetzung das Preisniveau beider Marktseiten zu berücksichtigen. Massgeblich ist dabei der Gesamtertrag, den ein Unternehmen aus beiden Marktseiten erzielt. Im vorliegenden Fall bedient *Booking.com* zwei Marktseiten: die Hotels und die Endkundschaft bzw. Hotelgäste. Aufgrund der aktuellen Preisstruktur erzielt das Unternehmen jedoch ausschliesslich auf der Seite der Hotels Einnahmen. Von der Endkundschaft werden keine Entgelte erhoben. Wäre auch die Endkundschaft zahlungspflichtig, müssten im Rahmen einer Gesamtschau beide Einnahmequellen berücksichtigt werden. Da dies nicht der Fall ist, beschränkt sich die Prüfung auf die Kommissionen, welche den Hotels verrechnet werden.
125. Der Preisüberwacher sieht damit keine Gründe, von der Beurteilung der WEKO i. S. Buchungsplattformen¹⁸⁷ sowie des Bundeskartellamts in Bezug auf seine HRS-Entscheidung¹⁸⁸ abzuweichen und hält aus diesen sowie aus den soeben genannten Gründen an seiner Beurteilung des zweiseitigen Marktes fest.¹⁸⁹

C.3.1.5 Einzelne Produkte auf Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen als separate sachlich relevante Märkte?¹⁹⁰

126. *Booking.com* bietet mit dem Angebot für Standardhotels und dem *Preferred-Partner*-Programm zwei verschiedene Produkte an. Es stellt sich die Frage, ob die beiden Produkte trotz Differenzierung dem gleichen sachlich relevanten Markt angehören oder nicht.
127. Um am *Preferred-Partner*-Programm teilnehmen zu können, müssen gewisse Qualitätskriterien erfüllt sein (vgl. A.3.2, Rz. 9). Die freie Wahl zwischen den beiden Produkten steht nicht allen Hotels offen. Die Gruppe der potenziellen Nachfragenden des *Preferred-Partner*-Programms ist eine Teilmenge der potenziellen Nachfragenden der Hotels, was für unterschiedliche Märkte sprechen könnte. Für eine Produktdifferenzierung innerhalb

¹⁸⁵ Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 5 ff. Rz. 15 ff., Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 35 ff. und 329 ff., sowie Stellungnahme von *Booking.com* zur zweiten WEKO-Konsultation (Act. 147) Rz 26 f.

¹⁸⁶ Von der Frage, ob ein zweiseitiger Markt vorliegt, getrennt zu beantworten, ist jene, ob im Rahmen der Marktdefinition beide Marktseiten zu berücksichtigen sind. Diese Frage wird bis anhin in der Literatur und (internationalen) Rechtsprechung unterschiedlich beantwortet, eine klare Regelung besteht nicht. Vielfach ist eine Einzelfallbetrachtung notwendig; vgl. HEINEMANN (Fn. 116), S. 11 ff, 27 ff.

¹⁸⁷ Verfügung WEKO (Act. 2), Rz 179 f.

¹⁸⁸ Oberlandesgericht Düsseldorf, VI – Kart 1/14 (V), ECLI:DE:OLGD:2015:0109.VI.KART1.14V.00, Rz. 41 ff.

¹⁸⁹ So im Übrigen vor kurzem auch die Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), Rz. 118 ff.; *Booking.com* hält in seinem Schreiben zum weiteren Vorgehen (Act. 154, Rz. 25 ff.) fest, dass das Bundesverwaltungsgericht im zitierten Fall (B-2597/2017) ebenfalls von einer getrennten (nachfragerabhängigen) Marktabgrenzung ausgegangen sei. Dabei zitiert *Booking.com* nicht alle wesentlichen Passagen des Urteils. Das Bundesverwaltungsgericht prüfte nämlich weiter: «ob die beiden definierten Märkte als jeweils «normale» Märkte zu definieren sind oder ob ein sogenannter zweiseitiger Markt vorliegt» (E. 9.4.1). Und hielt schliesslich fest: «Der zweiseitige Charakter sei aber für die weiteren Analysen von untergeordneter Bedeutung, da es vorliegend an einer Internalisierung der indirekten Netzwerkeffekte fehle. Zudem sei der Umstand, dass beide Marktgegensenden die Produkte und Dienstleistungen von HCl nutzten, nicht kausal auf die Gestaltung der Preisstruktur zurückzuführen, was für zweiseitige Märkte typisch wäre» (E. 9.4.3.). «Es liegen zwar zahlreiche Charakteristika vor, die für einen zweiseitigen Markt sprechen. Da die Verhältnisse auf der anderen Marktseite aber konstant blieben, ist der zweiseitige Charakter von untergeordneter Bedeutung und die Analyse kann sich auf eine Marktseite beschränken» (E. 9.4.4.).

¹⁹⁰ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 248 ff.

des gleichen Markts hingegen spricht, dass die Plattform grundsätzlich allen Hotels zur Verfügung steht und die Teilnahme am *Preferred-Partner-Programm* freiwillig und vermutlich nur dann erfolgt, wenn sich die Hotels dadurch zusätzliche Kundschaft erhoffen.

128. Mit dem *Preferred-Partner-Programm* bietet *Booking.com* gegen Entgelt eine Erhöhung der Sichtbarkeit auf der Plattform an, was als zusätzliche Werbemassnahme bezeichnet werden kann. Dies ermöglicht den teilnehmenden Hotels, sich gegenüber ihrer direkten Konkurrenz auf der Plattform durch eine zusätzliche Werbemassnahme abzuheben. Der Verwendungszweck «Vermitteln von Buchungen» wird durch den Verwendungszweck «Werbung auf Buchungsplattformen» ergänzt. Hier muss mithin eher von einer Produktdifferenzierung gesprochen werden, da die Teilnahme am *Preferred-Partner-Programm* eine zusätzliche Option darstellt. Aus diesen Gründen geht der Preisüberwacher davon aus, dass aus Sicht der nachfragenden Hotels beide Produkte im gleichen relevanten Markt gehandelt werden.

C.3.1.6 Zwischenergebnis: Sachlich relevanter Markt

129. Aus den Erwägungen geht hervor, dass der Vertrieb über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen nicht durch andere einem Hotel zur Verfügung stehenden Vertriebskanäle substituiert werden kann. Insbesondere kann aus einer blossen *Verwendung* verschiedener Vertriebskanäle nicht deren Gleichwertigkeit abgeleitet werden. Im Gegenteil ist aufgrund der je unterschiedlichen Eigenschaften von **Komplementarität** der Vertriebswege auszugehen. Auch die WEKO bestätigte in ihrer Stellungnahme vom 8. April 2019 ihre bisherige Praxis bezüglich der Marktabgrenzung hinsichtlich Online-Buchungsplattformen.¹⁹¹ Diese Einschätzung ist zudem konsistent mit derjenigen bei Verfahren im Ausland, die auch durch das jeweils zuständige Gericht sowie jüngst von der Europäischen Kommission bestätigt worden sind.¹⁹²

Der sachlich relevante Markt umfasst folglich die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und deren Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen.

C.3.2 Räumliche Marktabgrenzung

130. Der räumliche Markt umfasst das Gebiet, in welchem die Marktgegenseite die den sachlichen Markt umfassenden Waren oder Leistungen nachfragt oder anbietet (Art. 11 Abs. 3 Bst. b VKU, analog). Es muss festgestellt werden, wo, d.h. in welchem Gebiet, die Nachfragenden die betreffende Dienstleistung nachfragen.
131. Im vorliegenden Fall stellt der räumliche Markt das Gebiet der Schweiz dar, da es vorliegend um die Kommissionssätze in der Schweiz geht. Auch die WEKO hat in ihrer bisherigen Praxis im Bereich des Reisevertriebs und insbesondere in der Untersuchung

¹⁹¹ Stellungnahme der WEKO (Act. 74), S. 7 ff., Rz. 27 ff.

¹⁹² In sachlicher Hinsicht ist mit der Rechtsprechung des Oberlandesgerichts Düsseldorf von einem Angebotsmarkt für die Vermittlungsdienstleistungen der Hotelportale (Hotelportalmarkt) auszugehen; vgl. das Urteil des Oberlandesgerichts (OLG) Düsseldorf vom 9. Januar 2015, VI-Kart 1/14 (V) – *HRS*, Rz. 28. Auch in Schweden und Italien ist der Markt sachlich und räumlich entsprechend abgegrenzt worden: «According to the Competition Authority's preliminary assessment, the relevant market is the market for the provision of online travel agency services with respect to hotels located in Sweden. According to the Competition Authority this covers only such online travel agency services that enable booking directly on the platform.»; Konkurrentensverket, Swedish Competition Authority, Entscheidung vom 15. April 2015, Referenznummer 596/2013, Rz. 15, < https://www.konkurrentensverket.se/globalassets/dokument/engelska-dokument/beslut/13_0596e.pdf > (besucht am 15. April 2025); «Nell'ambito del provvedimento di avvio si è considerato, quale mercato rilevante in cui valutare le condotte oggetto di contestazione, il mercato dei servizi di prenotazione alberghiera online, distinto da quello della distribuzione tramite punti vendita fisici tradizionali.»; Provvedimento 25940, 1779 – Mercato dei servizi di prenotazione alberghiera on line, 23. März 2016, Rz. 22, < [https://www.agcm.it/dotcms-Custom/getDominoAttach?url=Istr=192.168.14.10:8080/41256297003874BD/0/4AC063DE04DC3DB1C1257F92003FE656/\\$File/p25940.pdf](https://www.agcm.it/dotcms-Custom/getDominoAttach?url=Istr=192.168.14.10:8080/41256297003874BD/0/4AC063DE04DC3DB1C1257F92003FE656/$File/p25940.pdf) > (besucht am 15. April 2025); Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), Rz. 89, 170.

der Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen den Markt national abgegrenzt.¹⁹³ Auch *Booking.com* selbst hat den Markt länderspezifisch segmentiert.¹⁹⁴

Es kann folglich ein nationaler Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und deren Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen abgegrenzt werden.

C.3.3 Zeitliche Marktabgrenzung

132. Massgebend für die Prüfung der Eingriffsvoraussetzungen für den Preisüberwacher sind die Marktverhältnisse im Zeitpunkt des Erlasses einer Verfügung. Da sich die Markt- und Wettbewerbsverhältnisse im Zeitablauf verändern können, sind Preisverfügungen des Preisüberwachers zeitlich angemessen zu befristen (vgl. Art. 11 Abs. 1 PüG). Die Geltungsdauer der Verfügung wird in Ziff. C.8 festgesetzt.

C.4 Marktstellung

133. Für die Beurteilung, ob ein Unternehmen marktmächtig ist, werden in Anlehnung an die Praxis der WEKO die Situation der Konkurrenten (aktueller Wettbewerb) sowie die Marktzutritts- und Marktaustrittsschranken (potenzieller Wettbewerb) analysiert. Die daraus resultierenden Ergebnisse werden bei der Prüfung des wirksamen Preiswettbewerbs teilweise wiederholt aufgegriffen und ergänzt.

C.4.1 Aktueller Wettbewerb

134. Bei der aktuellen Konkurrenz gilt es festzustellen, wer die im relevanten Markt tätigen Unternehmen sind, welches Kräfteverhältnis zwischen diesen besteht und wie intensiv der Wettbewerb zwischen ihnen ist. Welche Unternehmen in die Analyse einzubeziehen sind, ergibt sich aufgrund der Abgrenzung des relevanten Marktes.
135. Die Stärke eines Unternehmens auf dem Markt kann mittels Feststellung des Marktanteils erfolgen. Ein hoher Marktanteil ist ein Indiz für Marktbeherrschung¹⁹⁵ – und damit einhergehend Marktmacht –, aber nicht unbedingtes Erfordernis. Im Einzelfall ist daher eine Gesamtprüfung geboten.
136. Nebst der Feststellung des Marktanteils ist auch die Marktanteilsverteilung zu berücksichtigen. Wichtig ist der Abstand zum nächstgrösseren Konkurrenten (relativer Marktanteil), also die Frage, ob ein ähnlich grosses Unternehmen auf dem Markt tätig ist oder ob die übrigen Unternehmen alle wesentlich kleiner sind. Eine ungleiche Verteilung verleiht grossen Marktanteilen mehr Gewicht als eine gleichmässige Verteilung.
137. Nebst der Grösse des Gesamtmarktes und den Marktanteilen in einem bestimmten Zeitpunkt sind insbesondere die Entwicklung des Gesamtmarktes (Wachstum, Stagnation, Schrumpfung) zu veranschlagen. Starke Marktanteilsschwankungen können für einen dynamischen Markt mit entsprechender Wettbewerbsintensität sprechen.
138. Nicht unbedeutend ist sodann auch die Entwicklung der Grössenvorteile und des Renommées.
139. Ebenfalls relevant zur Feststellung der Marktstellung eines Unternehmens sind dessen finanziellen Ressourcen: Grosse Finanzkraft verleiht den Unternehmen namentlich die Möglichkeit, mehr Mittel als die Konkurrenz für Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten

¹⁹³ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 255 ff.

¹⁹⁴ Vgl. Eingabe von *Booking.com* vom 7. Mai 2018 (Act. 48), Antwort zu Frage 1.

¹⁹⁵ Vgl. BVGE B-2977/2007 vom 27. April 2010 E. 6.2.1.4.

und Marketing zu verwenden. Zudem verbessert eine starke Finanzkraft die Aussichten, Preiskämpfe durchzustehen.

C.4.1.1 Marktanteil

140. Schweizer Praxis und Lehre schliessen von einem hohen Marktanteil nicht *per se* auf eine *marktbeherrschende* Stellung. Allerdings bildet der Marktanteil von 50 % nicht nur ein *Indiz* für eine marktbeherrschende Stellung (sog. kritische Schwelle)¹⁹⁶, sondern gemäss Rechtsprechung bereits eine Vermutung der *Marktbeherrschung (also der qualifizierten Form von Marktmacht)*, die nur bei Vorliegen entgegenstehender Faktoren widerlegt werden kann.¹⁹⁷ Entsprechend kann *Marktmacht* bereits bei wesentlich tieferem Marktanteil gegeben sein.
141. *Booking.com* verfügt bereits seit dem Jahr 2008 über einen Marktanteil von mehr als 50 % und hat damit die kritische Schwelle überschritten.¹⁹⁸ Der in den darauffolgenden Jahren stetig weiter angestiegene Marktanteil von *Booking.com* ist ein klares Indiz für das Vorhandensein ihrer marktbeherrschenden Stellung. Kein anderes Land im europäischen Vergleich verzeichnete einen höheren Marktanteil von *Booking.com* (oder einer anderen OTA) am gesamten OTA-Markt als die Schweiz.¹⁹⁹ Bei einem Marktanteil von 70-80 % im Jahr 2023 verfügt *Booking.com* auf dem relevanten Markt vermutlich über eine marktbeherrschende bzw. *a maiore ad minus* mindestens marktmächtige Stellung.²⁰⁰

C.4.1.2 Marktanteilsverteilung

142. Die nachfolgende Tabelle zeigt die relativen Marktanteile der grössten Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen für die Jahre 2012 bis 2023 gemäss Buchungsumsatz. In Übereinstimmung zur Analyse der WEKO wird ebenfalls STC mitaufgeführt.²⁰¹

¹⁹⁶ Vgl. BGE 139 I 72 E 9.3.3.2., *Publigroupe SA et al./WEKO*, m.w.H.

¹⁹⁷ Vgl. BVGE B-831/2011 vom 18. Dezember 2018 E. 442.

¹⁹⁸ Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 419.

¹⁹⁹ SCHEGG, (Fn. 132), Folie 106 «Relative OTA market shares (in %) for selected countries 2023».

²⁰⁰ Zur Abgrenzung von Marktmacht und Marktbeherrschung vgl. Ziff. C.2.

²⁰¹ Der Preisüberwacher hat sich in Analogie zur WEKO (vgl. Verfügung WEKO [Act. 2], Rz. 325) auf die wichtigsten Marktteilnehmenden beschränkt. Der Einbezug von Nischenanbietern würde in Folge deren marginalen Bedeutung höchstens minimale Änderungen an den generellen Marktanteilverhältnissen bedeuten.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Booking.com	70-80%	70-80%	70-80%	70-80%	70-80%	70-80%	70-80%	60-70%	80-90%	70-80%	70-80%	70-80%
Expedia	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%
HRS	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *
STC	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]%	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *	[...]% *
Ergebnis	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

* keine Angabe; Angaben von HRS, STC, deshalb Vorjahreswerte verwendet

Tabelle 1: Marktanteile gemäss Buchungsumsatz 2012 bis 2023 in %
 *Die Umsätze von HRS und STC wurden auf dem zuletzt angegebenen Umsatzbetrag im Jahr 2016 resp. 2017 eingefroren, was ihre Bedeutung während der Covid-19-Pandemie tendenziell eher überschätzen dürfte.

143. Der Marktanteil von HRS war bei stabilem Umsatzniveau seit 2013 stark rückläufig. HRS stellte dem Preisüberwacher zudem bereits für 2017 keine Angaben zu den Schweizer Umsätzen mehr zur Verfügung. Laut einer unabhängig vom Preisüberwacher durchgeführten Vertriebsstudie²⁰² für 2022 bei Schweizer Hotels sank der Marktanteil von HRS gemessen an den Logiernächten (nicht am Umsatz) kontinuierlich von [...] % im Jahr 2015 auf [...] % im Jahr 2022. Dies korrespondiert mit den hier vorgenommenen Abschätzungen zum Umsatz. Die Umsätze von HRS wurden für den Zeitraum ab 2016 vom Preisüberwacher nicht mehr aktualisiert.²⁰³
144. Zusammen erreichten alle drei aufgeführten OTAs (*Booking.com*, *Expedia*, *HRS*) laut vorerwähnter Vertriebsstudie 2022 einen geschätzten Marktanteil (OTA-Markt) gemessen an den Logiernächten von 93.2 %. In der Vertriebsstudie 2022 wird *STC* nicht als OTA, sondern als Tourismuspartner aufgeführt. *STC* bezeichnet sich selbst als Reiseveranstalter und wird vom Preisüberwacher auch nicht als eigentliche OTA qualifiziert. In erster Linie ist *STC* ein Reiseveranstalter mit umfassenden Dienstleistungen, einschliesslich massgeschneiderter Reiseangebote und persönlicher Beratung. Daher kann *STC* höchstens als Hybrid zwischen traditionellem Reiseveranstalter und OTA angesehen werden. Deshalb wird *STC* im Weiteren aufgeführt, allerdings nur mit Vorbehalt.²⁰⁴
145. Der grosse Abstand zwischen den Marktanteilen von *Booking.com* und der nächstgrösseren Marktteilnehmenden *Expedia* macht die starke Stellung von *Booking.com* auf diesem Markt ersichtlich. So kann aufgezeigt werden, dass *Booking.com* seit 2012 über einen relativ stabilen Marktanteil zwischen 60-70 % und 80-90 % verfügt. Die Abstände zum zweitgrössten Unternehmen gemessen an den Marktanteilen sind folglich als hoch bis sehr hoch (bis zu [...] % Prozentpunkte) zu bezeichnen. Ebenfalls ist die Anzahl der Marktteilnehmenden gering, sodass als einzige Unternehmen *Expedia* mit [...] % sowie *HRS* mit unter [...] % über einen Marktanteil von mehr als 1 % verfügen dürften.
146. Selbst wenn sich im Markt der Online-Buchungsplattformen immer wieder neue Unternehmen versuchen, so konnte sich in den letzten Jahren keine erkennbare neue Kon-

²⁰² SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 24.

²⁰³ Ein Vergleich mit den effektiv zur Verfügung gestellten Angaben von *STC* zum Umsatz in der Schweiz lässt für den Zeitraum, für den Umsatzzahlenanteile vorliegen (2015 bis und mit 2017), auf einen wesentlich geringeren Marktanteil gemessen am Umsatz schliessen, nämlich von nur gerade [...] %. Die Umfrageergebnisse der Vertriebsstudie (bezogen auf Logiernächte) und die Umsätze, die dem Preisüberwacher genannt wurden, liefern nicht direkt vergleichbare Ergebnisse. Da die Umfrageergebnisse der Vertriebsstudie sinkende Logiernachtanteile von *HRS* ausweisen, ist auch im Hinblick auf die Umsatzanteile von einem weiteren Rückgang gegenüber 2017 auszugehen. Der Preisüberwacher erachtet es deshalb aufgrund der geringen Bedeutung als vertretbar, auf eine Aktualisierung der Umsatzangaben ab 2016 zu verzichten.

²⁰⁴ *STC* lieferte Daten bis 2017 und wurde zu keiner Aktualisierung danach aufgefordert, da *STC* nach vorliegender Ansicht nicht zu den OTA zu rechnen ist.

kurrenz auf dem relevanten Markt etablieren. Bisher scheinen diese nur für gewisse Kundensegmente, etwa Vielreisende, konzipiert und interessant zu sein.²⁰⁵ *Booking.com*, *Expedia* und *HRS* konnten auch 2022 laut einer Studie den Markt mit geschätzt 90.5 %²⁰⁶ der Logiernächte, die über eine OTA gebucht wurden, grossmehrheitlich für sich beanspruchen.

C.4.1.3 Selbstverstärkungseffekte und Neigung zum Kippen des Marktes

147. Nutzende (vorliegend Hotelgäste) entscheiden sich, wie oben dargelegt, in der Regel lieber für Plattformen, die bereits etabliert sind und eine grosse Anzahl Nutzende auf der anderen Marktseite haben, hier also viele Partnerhotels. Das Nutzerverhalten ist bei Plattformen entsprechend von ausgeprägten indirekten Netzwerkeffekten bestimmt. Diese indirekten Netzwerkeffekte können so selbstverstärkend wirken, was zu einer Monopolisierung des Marktes (sog. Kippen des Marktes oder auch *Market-Tipping*) führen kann.
148. Diverse Faktoren wie Produktdifferenzierungen können diesem Effekt des *Market-Tippings* entgegenwirken. Mehrere Plattformen können zum Beispiel eher nebeneinander bestehen, wenn etwa heterogene Nutzerpräferenzen nach differenzierten Plattformen verlangen. Eine Produktdifferenzierung ist zum Beispiel zwischen *Booking.com* und der grössten Konkurrentin *Expedia* nicht erkennbar.²⁰⁷ Da *Booking.com* einen anhaltend hohen Marktanteil von aktuell über 70-80% bezogen auf die Logiernächte aufweist, ist nicht auszuschliessen, dass vorliegend der Markt anhaltend zu Gunsten *Booking.com* gekippt sein könnte und diese Dominanz weiter aufrechterhalten wird.
149. Generell ist das Verhalten der Nutzenden entscheidend für die Wettbewerbsintensität. Die Gefahr einer Monopolisierung ist bei sog. *Single-Homing*²⁰⁸ der Nutzenden besonders erheblich.²⁰⁹ Vom sog. wettbewerblichen Flaschenhals (*competitive bottleneck*)²¹⁰ ist dann die Rede, wenn die eine Seite der Kundschaft das sog. *Multi-Homing*²¹¹ und die andere Seite das *Single-Homing* betreibt.²¹² Als Folge wird die Kundschaft auf der *Single-Homing*-Seite umworben. So ermöglicht eine grössere Nutzerzahl auf der *Single-Homing*-Seite, den Preis auf der *Multi-Homing*-Seite zu erhöhen. Die zur Umwerbung der Kundschaft der einen Nutzerseite unterschiedliche Handhabe in der Preisgestaltung entspricht auch der Situation bei *Booking.com*. Hier werden der Endkundschaft gar keine Gebühren verrechnet. Für die Hotels, welche in der Regel *Multi-Homing* betreiben (alle Hotels, die Buchungsplattformen nutzen, arbeiteten 2017 gemäss Umfrage der HES-SO mindestens mit *Booking.com* zusammen)²¹³, ergeben sich hingegen Kommissionen. An

²⁰⁵ Vgl. zum Beispiel PATRICK TIMMANN, Eine OTA für Vielreisende und Idealisten, 26. Juli 2018, < <https://www.htr.ch/story/hotellerie/eine-ota-fuer-vielreisende-und-idealisten-21435> > (besucht am 15. April 2025).

²⁰⁶ SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 24.

²⁰⁷ Egencia gehört zu *Expedia* und bietet gemanagte Geschäftsreisen an. Der Umsatzanteil 2017 betrug jedoch nur [...] % am Bruttobuchungswert (vgl. Eingabe *Expedia* vom 11. Mai 2018, Act. 49). Eine eigentliche Spezialisierung von *Expedia* auf Geschäftsreisen lässt sich daraus nicht ablesen.

²⁰⁸ Verwendung einer einzigen Plattform.

²⁰⁹ BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 66.

²¹⁰ «By contrast, there are several important markets that (...) are termed «competitive bottlenecks». Here, if it wishes to interact with an agent on the *Single-Homing* side, the *Multi-Homing* side has no choice but to deal with that agent's chosen platform. Thus, platforms have monopoly power over providing access to their *Single-Homing* customers for the *Multi-Homing* side. This monopoly power naturally leads to high prices being charged to the *Multi-Homing* side.»; vgl. MARK ARMSTRONG, Competition in two-sided markets, RAND Journal of Economics, Vol. 37, Nr. 3, Autumn 2006, S. 669.

²¹¹ Vgl. hierzu oben C.3.1.1.6 Singlehoming vs. Multihoming.

²¹² «In the case where product differentiation arises only on one side of the market (say, the buyers), an equilibrium exists where agents on the other side (the sellers) will multihome. This case represents a «competitive bottleneck»: platforms compete aggressively to sign up buyers, charging them less than cost (perhaps nothing), and make their profits from sellers who want to reach these buyers and who do not have a choice of which platform to join in order to reach them. In equilibrium, sellers are left with zero surplus.»; vgl. MARK ARMSTRONG/JULIAN WRIGHT, Two-Sided Markets, Competitive Bottlenecks and Exclusive Contracts, November 2015, S. 2, < <https://www.jstor.org/stable/27822559> > (besucht am 15. April 2025).

²¹³ Gemäss Zusatzauswertung einer Umfrage bei Schweizer Hotels nutzen 2017 drei Viertel der befragten Betriebe, welche Buchungsplattformen nutzen, alle oder zumindest zwei der drei grossen Buchungsplattformen (*Booking.com*, *Expedia*, *HRS*). Ein Viertel nutzte ausschliesslich *Booking.com*. Von den 47% der Hotels, die ausschliesslich mit zwei oder allen drei der grossen

dieser Omnipräsenz von *Booking.com* bei Unternehmen, die *Multi-Homing* betreiben, hat sich in der Zwischenzeit nichts geändert. In einer späteren Umfrage aus dem Jahr 2023 hatten lediglich 4 von 188 Hotels, welche OTAs nutzten, keine Buchungen über *Booking.com* verzeichnet.²¹⁴ Auch der (verstärkte) Einsatz von Channel Managern ändert nichts an diesen Verhältnissen.²¹⁵

150. Mehrere Indizien weisen darauf hin, dass die Endkundschaft von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen vermehrt zu *Single-Homing* neigt.²¹⁶ Zum einen ist dies an der Tatsache abzulesen, dass die nominale Anzahl der Buchungen bei *Booking.com* in den letzten Jahren [...] ist. Gleichzeitig haben die mehrmaligen Buchungen pro Jahr bei Hotels von Kundschaft mit Schweizer IP-Adresse von 30-40 % im Jahr 2012 auf 50-60% im Jahr 2023 zugenommen.²¹⁷ Letzteres lässt darauf schliessen, dass ein [...]. Der Anteil der ausländischen Kundschaft, der direkt auf der Webseite gebucht hat, [...] der Schweizer Kundschaft, der im Inland ein Hotel direkt²¹⁸ auf *Booking.com* gebucht hat. Insgesamt wurden [...] der Buchungen von Schweizer Hotelzimmern über *Booking.com* direkt auf der Webseite von *Booking.com* getätigt.
151. Im Gegenzug haben die Hotelbuchungen bei *Booking.com* via Suchwebseite in derselben Zeit [...]. 2023 wurden lediglich noch 20-30 % der Buchungen über diesen Kanal beginnend vorgenommenen. Im Jahr 2012 betrug dieser Anteil noch 40-50 %

Buchungsplattformen arbeiten, nutzten rund ein Drittel (also 31 Betriebe oder 16.7% in Bezug auf alle) lediglich *Booking.com* und *Expedia*. Es waren hingegen nur 3 Hotels (1.6%), die ausschliesslich mit *Booking.com* und *HRS* arbeiten. 53 oder 28% nutzten alle drei, also *Booking.com*, *Expedia* und *HRS* parallel. 22% der Hotels gaben an, bis zu einem Fünftel Marktanteil über alternative online Vertriebspartner (ausser *Booking.com*, *Expedia* und *HRS*) zu erreichen. Mindestens 80% liefen hier also über *Booking.com*, *Expedia* oder *HRS*. Bei den 12 Betrieben (6.5%) welche bei den Online-Buchungsplattformen einen Marktanteil dieser drei Grössen von unter 80% ausweisen, werden u.a. folgende alternative online Vertriebspartner genannt: Bergfex, Hostelworld und Hostelbookers; vgl. ROLAND SCHEGG, Die OTA Landschaft in der Schweizer Hotellerie – Zusatzanalyse der Online-Umfrage zur Vertriebssituation in der Schweizer Hotellerie für das Jahr 2017, HES-SO Valais-Wallis, 3. August 2018 (Act. 60).

²¹⁴ Act. 158, E-Mail vom 28. April 2023 an die Preisüberwachung vom Studienautor ROLAND SCHEGG; vgl. hierzu auch die bereits genannte ECOPLAN Studie (Fn. 142) S. 10: «Gemäss Aussagen von Interviewpartnern ist es jedoch, von wenigen Ausnahmen abgesehen, für Schweizer Beherbergungsunternehmen nicht mehr möglich, auf die Präsenz auf *Booking.com* zu verzichten»; so auch die Stellungnahme von HotellerieSuisse (Act. 142), S. 2 III. Kanalmix Rz. 2.

²¹⁵ Bereits die Verfügung WEKO, Act. 2, hat festgestellt, dass der Einsatz von Channel Managern für die Bewirtschaftung mehrerer indirekter Kanäle notwendig sein kann (Rz. 199); vgl. zudem die Stellungnahme von HotellerieSuisse (Act. 142), S. 1 f. II. Channel Manager und die WEKO mit ihrer zweiten Stellungnahme (Act. 151, Rz. 21 ff.).

²¹⁶ In diesem Sinne im Übrigen auch die ECOPLAN Studie (Fn. 142) S. 2: «Studien zeigen, dass die Konsumenten ihrem Buchungskanal relativ treu sind und der Wettbewerb vielmehr zwischen den Beherbergungsunternehmen innerhalb eines Buchungskanals stattfindet» vgl. auch S. 45; sowie das BKarta, Die Auswirkungen enger Preisparitätsklauseln im Online-Vertrieb, August 2020 (Fn. 140), S. 4: «Die meisten Verbraucher vergleichen keine Unterkunftspreise, sondern buchen unmittelbar dort, wo sie die Unterkunft erstmalig gefunden haben, so dass ein nennenswertes Umlenken/Trittbrettfahren ausgeschlossen ist (im Folgenden unter III.). Der unterkunftseigene Online-Direktvertrieb wird ganz überwiegend von der Kundschaft genutzt, die die Unterkunft vor der Buchung bereits kannten. (...) Auch wenn Hotels mittlerweile überwiegend eigene Online-Echtzeitbuchungsmöglichkeiten anbieten, bleibt es dabei, dass der insgesamt zunehmende Online-Vertrieb zu etwa drei Vierteln über die Hotelportale verläuft. Fast zwei Drittel der Unterkünfte, die *Booking.com* nutzen, erklärten, *Booking.com* sei für sie «wirtschaftlich kaum verzichtbar»; Zitat ohne Fussnoten. Vgl. weiter die S. 77, 79 und 81 f.: «Das Ergebnis der Befragung zeigt, dass nur knapp mehr als ein Drittel der Verbraucher, die ihre Unterkunft auf *Booking.com* fanden und/oder buchten, zuvor überhaupt Preisvergleiche durchgeführt haben und dass davon wiederum weniger als ein Drittel die Preise auf *Booking.com* unmittelbar mit den Preisen der hoteleigenen Webseite verglich. In absoluten Zahlen wurde damit ein Vergleich zwischen dem Preis bei *Booking.com* und dem Preis der hoteleigenen Website nur von 80 der 933 bei *Booking.com* buchenden und von 46 der 485 bei *Booking.com* erstmals auf das Hotel aufmerksam gewordenen Befragten durchgeführt, d.h. von jeweils unter 10% aller Verbraucher».

²¹⁷ Auswertungen zur Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Beilage 1.2.

²¹⁸ Direkte Buchungen von [...] in der Schweiz («net bookings» Datum der Abreise («check-out date») als Referenz für die jährliche Zuordnung) über die eigene Website, ohne externe Vermittlung oder konzerninterne Webseiten, Act. 173, Rz. 13. [...] umfassen: [...] gemäss Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024, Rz. 6 (Act. 173).

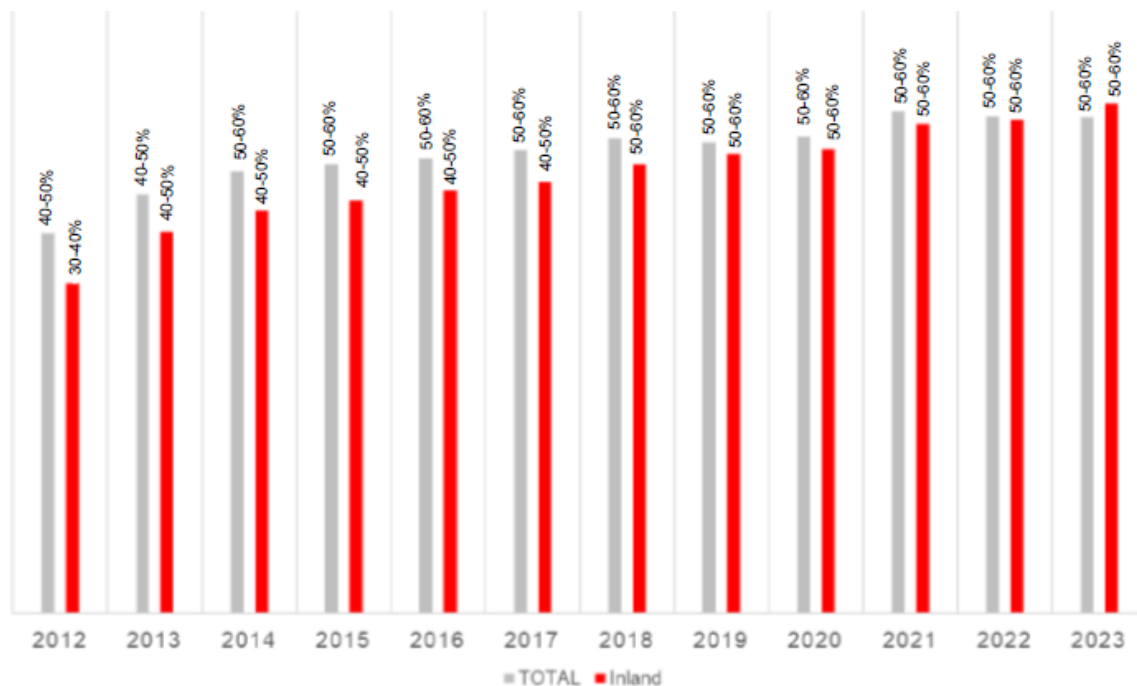


Abbildung 2: Entwicklung der Buchungen direkt bei Booking.com (über die eigene Website, ohne externe Vermittler oder konzerninterne Webseiten) seit 2012 (Kundschaft aus dem Ausland und der Schweiz [TOTAL] und Kundschaft aus der Schweiz [Inland])

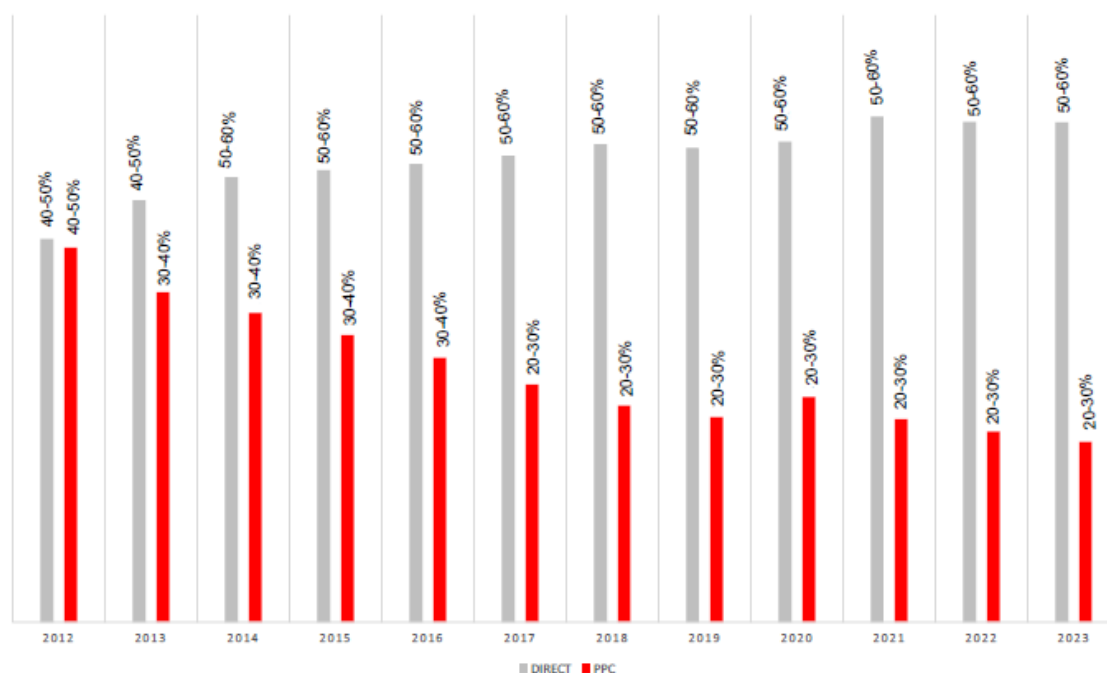


Abbildung 3: Entwicklung der direkten Buchungen auf Booking.com gegenüber den Buchungen via PPC auf Suchmaschinen seit 2012²¹⁹

²¹⁹ Vgl. Datenlieferung von Booking.com vom 15. Juni 2018 (Act. 55).

152. Die WEKO führte in ihrer Verfügung aus, dass die Kundschaft, wenn sie eine Transaktion selten vornimmt, gerne auf bekannte Vorgänge zurückgreift, was durch *Loyalty*-Programme noch verstärkt werden dürfte.²²⁰ Hotels, die am Genius-Programm²²¹ teilnehmen, gewähren Rabatt auf den Preis des bestverkauften Zimmers sowie auf das günstigste Zimmer, das das Hotel auf *Booking.com* anbietet.²²² Für die Teilnahme am Programm durch die Endkundschaft genügt heute bereits ein Konto bei *Booking.com*. *Booking.com* verlangt von den Reisenden, dass sie während des Buchungsvorgangs ihre E-Mail-Adresse eingeben, um am Rabattprogramm teilzunehmen. 2023 haben 22 %²²³ der Schweizer Kundschaft mit hinterlegter E-Mail-Adresse im Genius-Modell mit einem entsprechenden Genius-Angebot auch eine Buchung in einem Schweizer Hotel, das am Genius-Rabattprogramm teilnahm, vorgenommen. Aufgrund der damit verbundenen Vorteile erhöhen sich die Wechselkosten zu einer anderen Plattform. Zwar sind die Wechselkosten für die Nutzenden nicht nur pekuniär. Durch indirekte Netzwerkeffekte und Vorteile der Loyalitätsprogramme besteht dennoch eine Kundenbindung, da auch ein gewisser finanzieller Vorteil durch wiederholtes Buchen dank Rabatten entsteht.²²⁴
153. Insgesamt begünstigen die Selbstverstärkungseffekte und die Neigung zum Kippen des Marktes eine mindestens marktmächtige, wenn nicht sogar marktbeherrschende Stellung von *Booking.com*.

C.4.1.4 Entwicklung des Distributionskanals für Hotelübernachtungen via Online-Buchungsplattformen in der Schweiz

154. Die Marktstellung von *Booking.com* wird nachfolgend anhand der Marktanteilsentwicklung, des Buchungsumsatzes (Tabelle 2) und der Anzahl Partnerhotels (vgl. Tabelle 15 im Anhang) für den Schweizer Markt aufgezeigt.
155. Die Marktanteilsentwicklung in der Schweiz gibt zum einen Auskunft darüber, welche Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen Marktanteile gewinnen konnten, und welche Marktanteile verloren haben. Zum anderen wird deutlich, ob im Markt Bewegungen zu beobachten sind. Starke Marktanteilsschwankungen können für einen dynamischen Markt sprechen. Stabile Marktstrukturen sind meist in gesättigten (stagnierenden) Märkten anzutreffen.
156. Die nachfolgenden Tabellen geben Auskunft über die Umsatzentwicklung je Online-Buchungsplattform in der Schweiz in den Jahren 2012 bis 2023. Sowohl *Booking.com* wie auch *Expedia* konnten ihren Umsatz seit 2012 mehr als [...] Da *Booking.com* 2012 von einem wesentlich höheren Niveau startete, bedeutet dies, dass sich der Abstand von *Booking.com* zu ihrer grössten möglichen Konkurrentin dank dieser Entwicklung in absoluten Zahlen betrachtet, noch vergrössert hat.

²²⁰ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 200.

²²¹ Es bestehen drei unterschiedliche Genius-Level. Level 1 bietet 10 % auf Aufenthalte und Mietwagen, während Level 2 10-15% auf besagte Angebote sowie weitere Prämien offeriert (z.B. kostenfreies Frühstück in ausgewählten Aufenthalten). Genius Level 3, das bei 15 Buchungen innerhalb von zwei Jahren freigeschaltet wird, bietet Rabatte von 10-20 % auf Aufenthalte und Mietwagen, ebenfalls weitere Prämien und schliesslich einen bevorzugten Kundenservice für alle Aufenthalte; < <https://www.booking.com/genius.de.html> > (besucht am 15. April 2025).

²²² Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), S/0005/21, (Fn. 177), Rz. 775 (eigene Übersetzung aus dem Spanischen).

²²³ Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 34.

²²⁴ So auch Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), insb. Rz. 219 ff.

Umsatz mit Hotels in der CH in Mio. EURO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Booking.com	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Expedia	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
HRS	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*
STC	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*	[...]*
Ergebnis	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

* keine Angabe; Angaben, zuletzt gelieferte Werte verwendet

Tabelle 2: Umsatzentwicklung (Buchungsumsatz) 2012 bis 2023.²²⁵

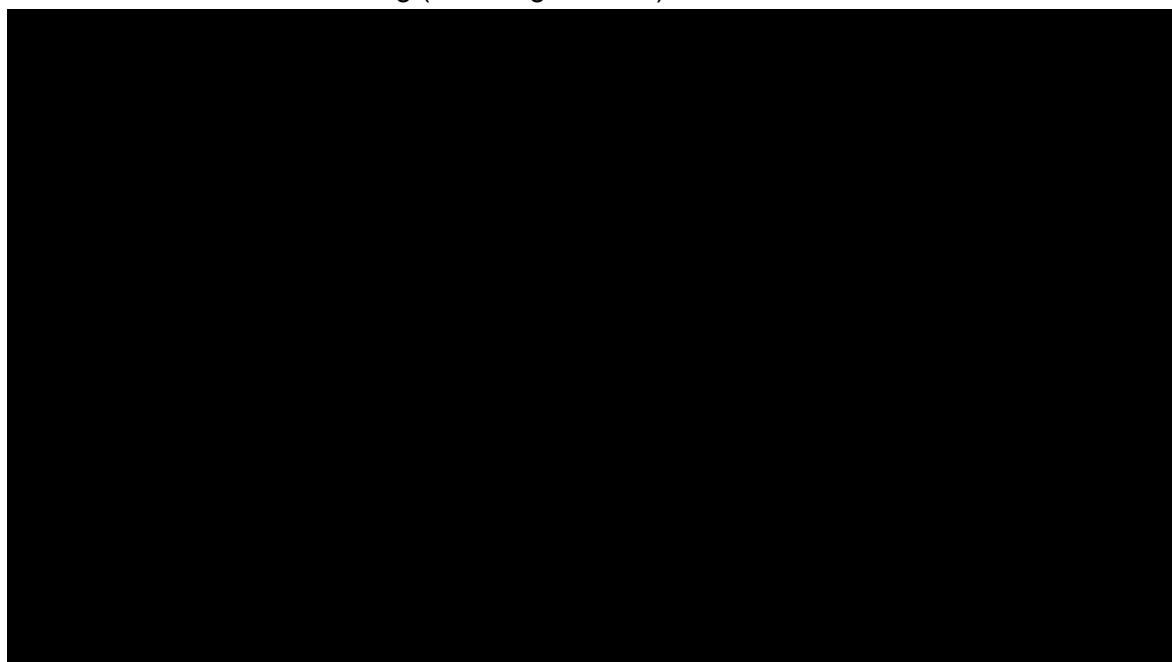


Abbildung 4: Anzahl Transaktionen von Booking.com in der Schweiz seit 2007²²⁶

157. Die Anzahl Transaktionen über *Booking.com* von Hotelaufenthalten ist in der Schweiz in den letzten Jahren mit Ausnahme der pandemiegeprägten Jahre 2020 und 2021 sehr stark angestiegen und erreichte 2023 beinahe die Marke von [...] Transaktionen pro Jahr (vgl. Abbildung 4). Beschränkt man sich auf den Vergleich der zwei grössten OTA, so zeigt sich folgendes Bild: Im Vergleich zu *Expedia* konnte *Booking.com* die Transaktionsanteile steigern. Bei den Hotels in der Schweiz entfielen 2023 [...] % der Transaktionen auf *Booking.com* und [...] % auf *Expedia*. 2019 waren es noch [...] % und [...] %. Betrachtet man alle Hoteltransaktionen weltweit, so hatte auch hier *Booking.com* mit [...] % klar die Mehrheit der Transaktionen, allerdings etwas weniger ausgeprägt. National und weltweit ergibt sich seit Jahren dasselbe Bild, in der Schweiz ist die Marktstellung von *Booking.com* gegenüber *Expedia* noch ausgeprägter.

²²⁵ Umrechnungskurs Dollar in Euro für Expedia gemäss SNB < [< https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2012&toDate=2023&dimSel=D1\(EUR1,USD1\) >](https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2012&toDate=2023&dimSel=D1(EUR1,USD1)) (besucht am 15. April 2025); Datenquellen: Booking.com 2012 bis 2017: Tabelle 1 der Eingabe Booking 2018 (Umsatz Standard und Preferred Bookings addiert) (Act. 59) Booking.com 2017 bis 2023: Beilage 2 Eingabe Booking.com 3. September 2024 (Antwort auf Frage 11, Act. 173); Expedia: Frage 1 Eingabe 2018 (Act. 49) und Antwort auf Frage 3/Beilage 3 Expedia Eingabe 2024 (Bruttobuchungsumsatz in Dollar gemäss Antwort auf Frage 3, Act. 172; mit aktuellem Wechselkurs der SNB umgerechnet von Dollar in Euro, Bruttobuchungsumsatz in Euro multipliziert mit den durchschnittlichen Kommissionssätzen in Prozent für «Hotel Total» in der Schweiz gemäss Beilage 3, Act. 172).

²²⁶ Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 7. Mai 2018 (Act. 48), Frage 3, Spalte «Hoteltransaktionen von Hotels in der Schweiz» und Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Frage 14; (Abweichung für das Jahr 2017).

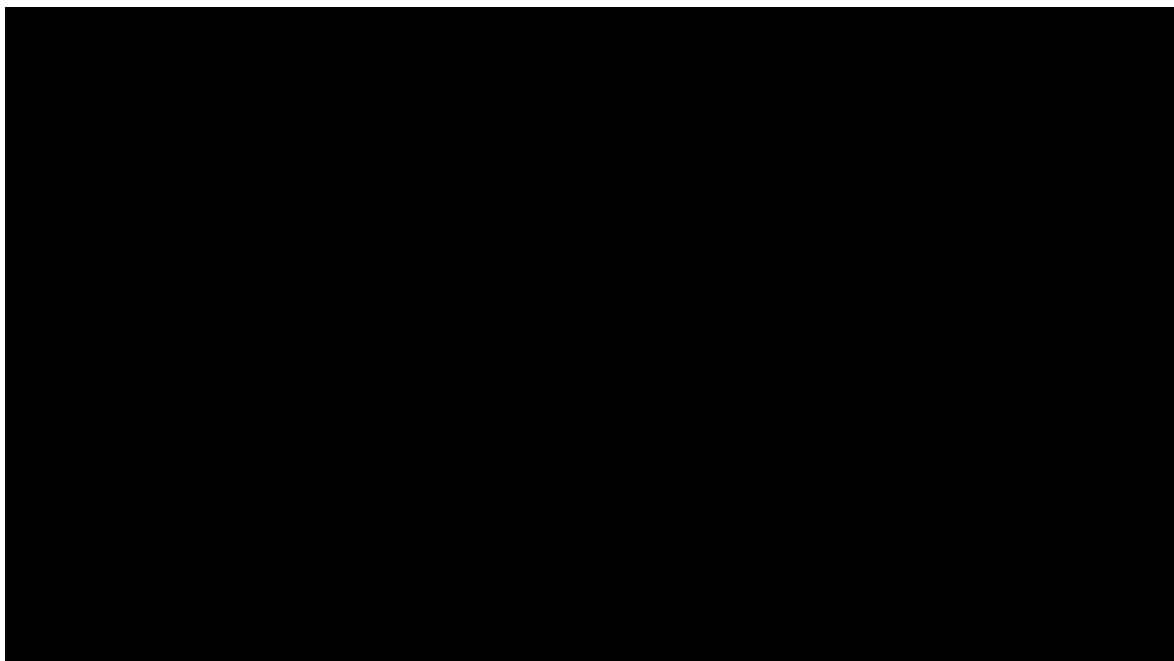


Abbildung 5: *Entwicklung der Anteile der Transaktionen für Booking.com bezogen auf Hotelaufenthalte in der Schweiz und weltweit gebucht mit Booking.com oder Expedia 2017 bis und mit 2023.*

158. Die Entwicklung der Transaktionszahlen von *Booking.com* in der Schweiz deutet auf eine substanzielle Verlagerung von Buchungen zugunsten von Online-Buchungsplattformen hin. Eine entsprechende Ausweitung des über diesen Vertriebskanal zustande kommenden Transaktionsvolumens ist feststellbar, während das Gesamtvolumen der Nachfrage nach Hotelübernachtungen nur geringfügig zugenommen hat.²²⁷
159. Anhand der Umsatzentwicklung und der Zunahme der Anzahl Transaktionen von *Booking.com* in der Schweiz kann deshalb eine Ausweitung des gesamten Marktvolumens für Transaktionen von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen insgesamt beobachtet werden.
160. Zusammenfassend kann auf dem relevanten Markt zwar eine gewisse Dynamik beobachtet werden. Es handelt sich um einen wachsenden Markt, der dadurch gekennzeichnet ist, dass *Booking.com* in den letzten Jahren (2013 bis 2023) ihren Marktanteil behaupten und gar ausbauen konnte. Diese Marktanteile sind von einer starken Asymmetrie zwischen *Booking.com* und ihren grössten Konkurrentinnen *Expedia* sowie *HRS* geprägt. Die Stellung von *Booking.com* als Marktführerin ist unangefochten. Zudem ist eine kontinuierliche Steigerung sowohl der Nachfrage (Marktvolumen gemessen am Buchungsumsatz), als auch in Bezug auf die Marktdurchdringung (gemessen an der Anzahl der Partnerhotels) zu beobachten.

C.4.1.5 Finanzielle Ressourcen

161. *Booking.com* gehört, wie einleitend bereits erläutert, zum amerikanischen Konzern BKNG. *Booking.com* ist nebst *Priceline*, *Agoda*, *Kayak*, *Rentalcars.com* und *OpenTable*

²²⁷ Die Transaktionszahlen sind zwar nicht direkt mit Zimmernächten gleichzusetzen, weisen jedoch eine parallele Entwicklung auf (vgl. Beilage 1.2 Spaltensummen pro Jahr für «Domestic Roomnights» und «Domestic Bookings»). Diese Zahlen zeigen ein ziemlich stabiles Verhältnis von 1.7-1.8 Roomnights pro Transaktion über die Zeit. Die Anzahl der nachgefragten Zimmernächte ist seit mehr als einem Jahrzehnt nur leicht um rund 12 % gestiegen (von 23 Mio. auf knapp 26 Mio. Zimmernächte, vgl. Tabelle 14 im Anhang), die Transaktionen von *Booking.com* bei Schweizer Hotels sind von [...] auf beinahe [...] und damit um rund 140-150 % gestiegen (vgl. Abbildung 4). Das Wachstum bei den Online-Buchungsplattformen erfolgte damit weitestgehend auf Kosten anderer Vertriebskanäle.

eine der sechs Marken der BKNG. *Booking.com* ist massgebend für den Umsatz und vor allem auch für die Gewinne von BKNG verantwortlich. *Booking.com* hielt dazu auch 2024 fest: «*Booking.com* weist darauf hin, dass der [...]»²²⁸

162. Anhaltend hohe Margen können darauf hinweisen, dass eine Plattform auch in der Lage ist, aggressive Preiskämpfe mitzutragen oder gar anzuführen. Eine solche Fähigkeit ergibt sich nicht nur aus der aktuellen Preisgestaltung, sondern auch aus der vorhandenen finanziellen Substanz, um temporäre Verluste zu tragen. Dies kann insbesondere in Märkten mit wenigen grossen Anbietern den Wettbewerb verzerren und den Marktzugang für kleinere Anbieter erschweren. Der Nettogewinn von *Booking.com* hat sich seit 2012 [...]. Die *Net Profit-Margin*²²⁹ ist [...], lag aber 2017 weiterhin auf einem [...], bevor sie während des stärksten von den Covid-19-Verwerfungen betroffenen Jahres auf 10-20 % [...]. Seither pendelte sich der Nettogewinn bei rund 20-30 % ein.²³⁰ Pro Euro Umsatz generierte das Unternehmen 2023 also nach Abzug aller Kosten [...] EUR Nettogewinn. Im Vergleich dazu wies *Expedia* eine deutlich tiefere *Net Profit-Margin* von [...] %²³¹ (allerdings bezogen auf den gesamten Konzern Expedia Inc.) aus.
163. Der Anteil des weltweiten Umsatzes von *Booking.com* mit rund [...] EUR ([...] USD)²³² resp. [...] USD²³³ machte 2023 einen Anteil von über [...] des Umsatzes des Konzerns (BKNG 21.3 Mrd. USD) aus.²³⁴ Bezogen auf den Gewinn (Basis EBITDA abzüglich CapEx, von *Booking.com* berechnet) von BKNG von [...] USD trug *Booking.com* 100-110 % oder [...] USD bei.²³⁵ Der Gewinnanteil von *Booking.com* an demjenigen des Gesamtkonzerns lag seit 2017 immer über 90-100 %. Dies verdeutlicht, dass *Booking.com* für den Gesamtkonzern und dessen Gesamtprofitabilität enorm wichtig ist.

²²⁸ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 8. Bereits im Jahr 2017 schrieb der «Economist» zum Bärenanteil von *Booking.com* am Geschäftsgang von Priceline (neu Booking Holdings Inc.) Folgendes: «*Over the past decade Priceline's pre-tax earnings have grown at a compound annual rate of 42%, faster than Apple, Amazon, Netflix and Alphabet. It also boasts a 96% gross margin. Its share price has risen by more than 50% over the past 12 months, about four times faster than the broader stockmarket. On July 26th the firm's market value rose above \$100bn. (...) Today Booking.com has the world's largest supply of hotel accommodation and accounts for the lion's share of Priceline's revenue and market value*»; The Economist, The Priceline party, The world's largest online-travel company, 29. Juli 2017, < <https://www.economist.com/news/business/21725579-and-best-run-internet-firm-after-amazon-worlds-largest-online-travel-company> > (besucht am 15. April 2025); *Booking.com* ist im Original kursiv.

²²⁹ Auch «*net margin*» oder «Nettogewinnmarge» genannt.

²³⁰ Act. 173, Antwort auf Frage 17.

²³¹ Act. 172, Antwort auf Frage 9.

²³² Act. 173, Beilagen 3.5, Wechselkurs SNB 2023, < [https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2014&toDate=2023&dimSel=D1\(EUR1USD1\)](https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2014&toDate=2023&dimSel=D1(EUR1USD1)) >, (besucht am 15. April 2025).

²³³ Act. 173, Rz. 8.

²³⁴ Ebenda.

²³⁵ Ebenda.

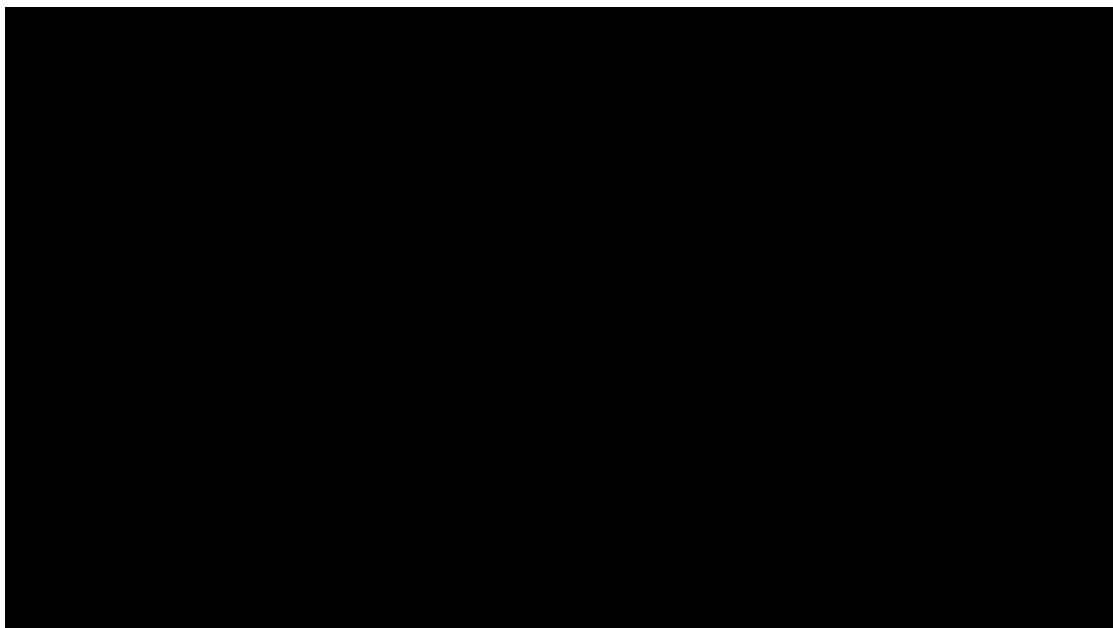


Abbildung 6: Nettogewinne²³⁶ für Booking.com in den Jahren 2012 bis 2023 in EUR²³⁷

164. *Booking.com* hat aufgrund ihrer grossen finanziellen Ressourcen sehr gute Möglichkeiten, auch harte Preiskämpfe durchzustehen. Falls die Konkurrenz solche Preiskämpfe führen würde, kämen *Booking.com* nebst hohen Kapitalmitteln, auch ihre Skaleneffekte und die starken nachfrageseitigen Netzwerkeffekte in diesem digitalen Geschäftsmodell zugute. Diese finanziellen Ressourcen erlauben es *Booking.com* auch, sehr grosse Summen in Marketing-Aktivitäten zu investieren. Ein Arbeitspapier des Bundeskartellamts verdeutlicht die Bedeutung der Werbeanstrengungen insbesondere für neu in den Markt eintretende Wettbewerber: «Da bei vielen Internet-Diensten der Erfolg des Produkts von Netzwerkeffekten abhängt, die als strukturelle Marktzutrittsschranke wirken können, kann es in bestimmten Märkten erforderlich sein, enorme Werbekosten aufzuwenden, um das Produkt in der Markteintrittsphase durch Werbemaßnahmen zu begleiten und so seinen Bekanntheitsgrad zu steigern sowie eine Marke aufzubauen.»²³⁸ Der Online-Werbeaufwand (*use of online search engines, meta-search and travel research services and affiliate marketing*) ist bei *Booking.com* seit 2012 bis 2017 [...]. Er betrug seit 2012 jeweils rund [...] des Umsatzes (zwischen 20-30 % und 30-40 %). Zum Vergleich: *Expedia* wies 2016 über [...] EUR Online-Werbeaufwand bei einem Gesamtumsatz von rund [...] EUR aus, welcher durch die Vermittlung von Hotelzimmern generiert wird. Der gesamte Werbeaufwand für Onlinewerbung im Bereich der Hotelzimmervermittlung, aber auch für die übrigen unter *Booking.com* Holding B.V. angesiedelten Unternehmen im Bereich Unterkünfte, Flüge, Fahrten, Attraktionen etc. in Höhe von knapp [...] EUR (2023) liegt rund [...] EUR über demjenigen von *Expedia*²³⁹. Bei *Expedia* enthalten diese Ausgaben für Marketing und Werbung ausserdem solche im B2C-Bereich einschliesslich Trivago. Bei *Booking.com* sind Marketing- / Werbeausgaben für Kayak hingegen nicht inbegriffen. Damit gelingt es *Booking.com* auch in dieser Hinsicht, sich von anderen im relevanten Markt tätigen Unternehmen abzusetzen. Kleinere Konkurren-

²³⁶ Gemäss Act. 48/52 und Act. 173 Rz. 59.

²³⁷ Die strukturell unterhalb von *Booking.com* Holding B.V. angesiedelten Unternehmen werden inzwischen [...]; vgl. Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 67.

²³⁸ Vgl. BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 88.

²³⁹ [...] USD 2023 entsprachen rund [...] Euro; vgl. Jahres-Devisenkurse der SNB, < [>](https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2014&toDate=2023&dimSel=D1(EUR1,USD1)), (besucht am 15. April 2025); 2023 entsprach 1 Euro 0.97165 CHF und 1 USD entsprach 0.8988 CHF; 1 USD entsprach damit 0.925024443 Euro.

ten sind gezwungen, einen relativ zum Umsatz sehr hohen Marketing- und Werbeaufwand zu betreiben, um eine Chance am Markt zu haben. Die Folge sind wesentlich tiefere Renditen, wenn nicht sogar Verluste.

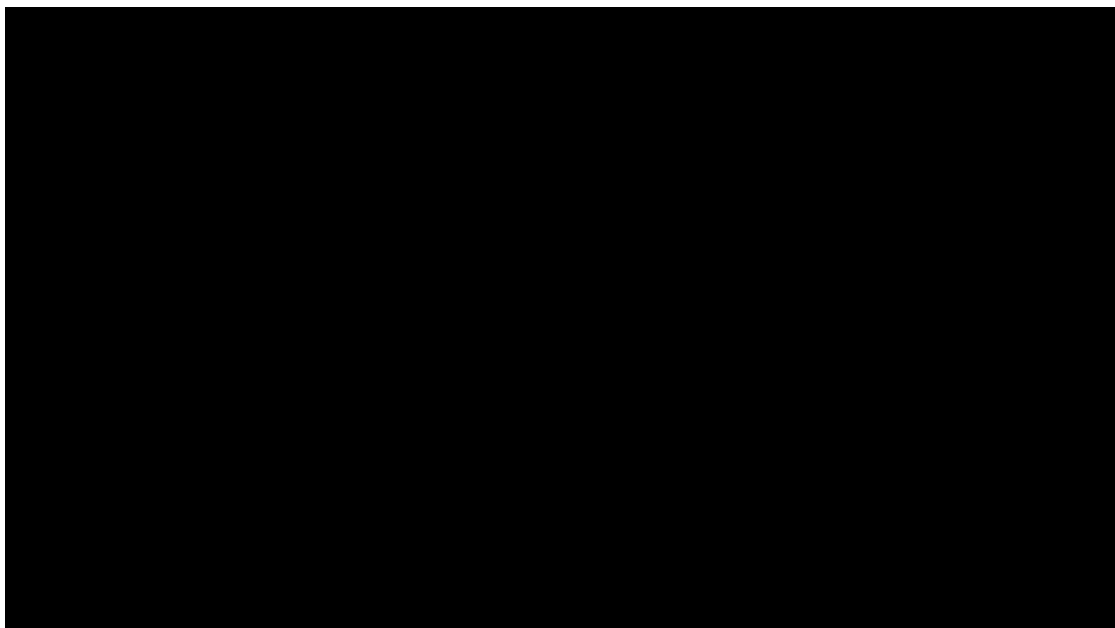


Abbildung 7: *Entwicklung Marketingaufwand sowie Anteil Marketingaufwand am Umsatz 2012 bis 2023 von Booking.com²⁴⁰ (Marketingausgaben ab 2017 sind für Booking.com Holding B.V. angegeben)*

C.4.1.6 Preferred-Partner-Programm und Wettbewerbsdynamik

165. Die Produktdifferenzierung (vgl. C.3.1.5) beeinflusst potenziell den Wettbewerb auf beiden Seiten des zweiseitigen Markts. Eine aus Sicht der Endkundschaft optimale Vergleichsplattform sollte sich auf objektive Kriterien abstützen und diese transparent darstellen. Dies würde a priori bedeuten, dass alle und nicht nur die zusätzlich zahlenden Hotels, welche die Qualitätskriterien des *Preferred*-Partner-Programms erfüllen auch dieser Kategorie zugerechnet werden müssten. Diese Transparenz würde vermutlich dazu führen, dass kein Aufpreis für die zusätzlich höhere Sichtbarkeit verlangt werden könnte. Im Gegenteil hätte eine Plattform, die sich im Konkurrenzkampf stärker um Hotels bemühen müsste, eher den Anreiz, Hotels, die gewisse Qualitätskriterien erfüllen, bevorzugt zu behandeln, um sie als Kundschaft zu gewinnen oder zu behalten. Der Wert einer Plattform steigt, wenn auf ihr die besonders empfehlenswerten Hotels gefunden werden. Die Endkundschaft, die sich aufgrund der höheren Sichtbarkeit oder des Vertrauens in die Plattform sowie der für die Teilnahme am *Preferred*-Partner-Programm definierten Qualitätskriterien für ein entsprechendes Hotel entscheidet, wird in ihrer Wahl beeinflusst. Dies beeinflusst ebenfalls den Wettbewerb zwischen den Standardhotels und den *Preferred*-Partnern von *Booking.com*. Ob diese Produktdifferenzierung den Wettbewerb auf dem Endkundenmarkt und bzw. oder dem Markt für Hotelübernachtungen in wettbewerbsrechtlich unzulässiger Weise verzerrt, ist nicht Gegenstand dieses Verfahrens. Festgehalten werden kann, dass *Booking.com* als marktmächtiges Unternehmen potenziell die Möglichkeit dazu hätte.

²⁴⁰ Antworten auf Frage 6 in Act. 52 sowie auf Frage 18 in Act. 173.

C.4.1.7 Vorbringen *Booking.com* zum aktuellen Wettbewerb

C.4.1.7.1 Verfügbarkeitsparität

166. *Booking.com* bringt in ihren Stellungnahmen vor, dass für die Hotels keine Verpflichtung zur Verfügbarkeitsparität²⁴¹ bestünde. So könnten Unterkünfte als Reaktion auf Unterschiede in den Vertriebskosten (einschliesslich Kommissionssätze) das Volumen von teureren Online-Buchungsplattformen auf billigere Online-Buchungsplattformen oder andere Vertriebskanäle verlagern.²⁴²
167. Vorliegend besteht der sachlich relevante Markt aus den Vermittlungen von Buchungen zwischen Hotels und deren Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen. Die unterschiedlichen Vertriebskanäle für Hotels nebst den Online-Buchungsplattformen sind deshalb bei der Betrachtung des aktuellen Wettbewerbs nicht massgebend.
168. Nebst *Booking.com* sind wie aufgezeigt insbesondere *Expedia* und *HRS* auf dem relevanten Markt tätige Unternehmen. Diese vermögen allerdings keine ausreichend disziplinierende Wirkung auf *Booking.com* auszuüben, um den Handlungsspielraum von *Booking.com* erheblich einzuschränken. So zeigen bereits die Marktanteilsverteilung und die Entwicklung des Gesamtmarktes deutlich auf, dass *Booking.com* über eine Stellung als unangefochtene Marktführerin verfügt. Das Verhalten der Endkundschaft ist für das Hotel bei der Wahl der Online-Buchungsplattformen resp. der Vertriebskanäle von Übernachtungsmöglichkeiten entscheidend. Aus den vorangehenden Gründen ist es für ein Hotel von grösstem Interesse, dass es – sofern es Online-Buchungsplattformen in Anspruch nimmt – bei *Booking.com* aufgeführt wird. Hotels können es sich schlicht nicht leisten, auf dieser Online-Buchungsplattform nicht präsent zu sein.

C.4.1.7.2 Marktkippen / Multi-Homing

169. In den Stellungnahmen von *Booking.com* wird im Wesentlichen der Standpunkt vertreten, dass kein Kippen des Marktes vorliege, da die Unterkünfte und die Endkundschaft *Multi-Homing* betrieben und damit Wettbewerb zwischen den Plattformen bestünde.²⁴³
170. Die WEKO hat in der Stellungnahme vom 8. April 2019 keine abschliessende Würdigung der Einschätzung des Preisüberwachers bezüglich möglicher Tendenz zu *Single-Homing* seitens Endkundschaft sowie eines möglichen *Market-Tipping* vorgenommen. Die WEKO weist jedoch darauf hin, dass eine Reihe vom Preisüberwacher diesbezüglich vorgebrachter Elemente durchaus für eine weitere Stärkung der Marktstellung von *Booking.com* in den vergangenen Jahren sprechen, darunter insbesondere der steigende Anteil an Direktbuchungen über die Webseite von *Booking.com* und der Anteil an Kundschaft, welcher dem Kundenbindungsprogramm von *Booking.com* angehört.²⁴⁴
171. Der Preisüberwacher hält an seinen diesbezüglichen Vorbringen fest.²⁴⁵

²⁴¹ «Verfügbarkeitsparität bedeutet, dass die Unterkunft *Booking.com* Verfügbarkeiten (d.h. verfügbare Zimmer zur Buchung auf der Plattform) bietet, die mindestens genauso vorteilhaft sind wie diejenigen, die Wettbewerbern von *Booking.com* (darunter Online- und Offline-Reservierungs- oder Buchungsagenturen sowie Vermittler) und/oder anderen Dritten (online oder offline), die Geschäftspartner der Unterkunft oder auf irgendeine andere Weise mit der Unterkunft verbunden sind, angeboten werden.» *Booking.com* Allgemeine Geschäftsbedingungen Punkt 2.2.1, abrufbar unter: < <https://admin.booking.com/hotelreg/terms-and-conditions.html?language=de;cc1=null> > (besucht am 15. April 2025).

²⁴² Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 8 Rz. 24 ff., S. 19 f. Rz. 76 ff.; Stellungnahme *Booking.com* zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 170 ff.

²⁴³ Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 8 ff. Rz. 24 ff., S. 21 Rz. 85 ff., Stellungnahme *Booking.com* zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 177 ff.

²⁴⁴ Stellungnahme WEKO (Act. 74), Rz. 46.

²⁴⁵ Da der Preisüberwacher alle diese Punkte berücksichtigt und sich im Kapitel C.4.2 mit verschiedenen Aspekten des potenziellen Wettbewerbs auseinandersetzt, erachtet er seine Beweislast in Bezug auf die Bestreitbarkeit des Marktes (vgl. die Stellungnahme von *Booking.com* zum Verfügungsentwurf [Act. 120], Rz. 126 ff.) als erfüllt.

C.4.1.7.3 Qualitätswettbewerb

172. *Booking.com* äusserst sich weiter dahingehend, dass der Wettbewerb sich insbesondere auf Ebene der Dienstleistungen und der Effizienzsteigerungen abspiele. Der Wettbewerb hinsichtlich der Kommissionshöhe sei sekundär. Die Kommissionshöhe sei denn auch seit 2008 [...] (in Genf sind die Kommissionen 2010 [...]). Dass *Booking.com* die Qualität der Dienstleistung laufend erhöht habe, [...] sei demnach eine Folge von wirksamem Wettbewerb.²⁴⁶ Auch nach 2017 seien die Kommissionssätze in der Schweiz [...] geblieben, was einer marktmächtigen Position widersprechen würde.²⁴⁷ Die Europäische Kommission hingegen erachtete gerade diese Stabilität der Kommissionssätze als Anzeichen dafür, dass es an Wettbewerbsdruck fehlt. Sie hielt fest: «Booking.com konnte in den letzten zehn Jahren (2011–2022) die gleiche Kommissionshöhe [...] beibehalten. Die Kommission ist der Ansicht, dass dies ein weiteres Element ist, das den Mangel an ausreichendem Wettbewerbsdruck kennzeichnet, dem Booking.com auf dem Hotel-Online-Buchungsmarkt ausgesetzt ist.»²⁴⁸
173. Das Preisüberwachungsgesetz konzentriert sich bei der Frage des Wettbewerbes auf den Preiswettbewerb. Demzufolge sind die Auswirkungen auf die Preisbildung massgebend. Für den Preisüberwacher sind andere, nichtpreisliche Wettbewerbsparameter denn auch nicht von ausschlaggebender Bedeutung. Bei funktionierendem Preiswettbewerb ist davon auszugehen, dass sich Preise langfristig an den zugrunde liegenden Kosten orientieren. Eine anhaltende Abweichung zwischen Kosten und Erträgen kann darauf hinweisen, dass marktmächtige Anbietende über Spielraum zur Preissetzung verfügen, der unter Wettbewerbsbedingungen nicht bestehen dürfte. Weitere Ausführungen hierzu finden sich bei der Frage zum wirksamen Wettbewerb (vgl. Ziff. C.5.).

C.4.1.8 Zwischenergebnis

174. Auf dem Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und deren Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen bestehen neben *Booking.com* noch weitere Marktteilnehmende (insbesondere *HRS* und *Expedia*). *HRS* und *Expedia* vermögen allerdings keine ausreichend disziplinierende Wirkung auf *Booking.com* auszuüben, um den Handlungsspielraum von *Booking.com* erheblich einzuschränken. So zeigen bereits die Marktanteilsverteilung und die Entwicklung des Gesamtmarktes deutlich auf, dass *Booking.com* über eine Stellung als unangefochtene Marktführerin verfügt, und Tendenzen zum kippenden Markt vorliegen. Auch die WEKO²⁴⁹ bringt in ihrer Stellungnahme vom 8. April 2019 zusammenfassend vor, dass *Booking.com* auf dem vorliegend betrachteten Markt eine überragende Marktstellung innehat, welche gemäss gewissen Indikatoren im Vergleich zum Zeitpunkt der Verfügung

²⁴⁶ Schreiben *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14), S. 8 Rz. 24; Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 22 f. Rz. 95 ff.; Stellungnahme *Booking.com* zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 154 ff. und 172 ff. bezugnehmend auf die eigene, von PwC durchgeführte Studie.

²⁴⁷ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 48.

²⁴⁸ Eigene Übersetzung; vgl. das Original: «Third, as indicated in section 6.4.6.1 above, Booking has been able to maintain the same commission level (at approx. [10-20]%) over the past 10 years (2011-2022). The Commission considers that this is an additional element that characterizes the lack of sufficient competitive pressure that Booking faces on the hotel OTA market»; vgl. Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), Rz. 409.

²⁴⁹ In der Verfügung WEKO; Act. 2, wurde festgestellt, dass starke Indizien bestehen, dass *Booking.com* auf dem nationalen Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und Endkunden über Online-Buchungsplattformen über eine marktbeherrschende Stellung im Sinne von Art. 4 Abs. 2 KG verfügt. Ist ein Unternehmen marktbeherrschend, kann es sich per definitionem von anderen Marktteilnehmenden (Mitbewerbern, Anbietenden oder Nachfragenden) in wesentlichem Umfang unabhängig verhalten. Eine unzulässige Verhaltensweise gemäss Art. 7 KG kann ausschliesslich von einem marktbeherrschenden (resp. unterdessen auch relativ marktmächtigen) Unternehmen im Sinne von Art. 4 Abs. 2 KG (Abs. 2^{bis}) ausgehen. Die Vertragsklauseln von *Booking.com* wurden denn auch durch die WEKO auf eine unzulässige Verhaltensweise eines marktbeherrschenden Unternehmens im Sinne von Art. 7 KG hin untersucht; vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 419, 435, Ziff. C.2. und Rz. 436.

der WEKO sogar noch verstärkt wurde. Somit erscheine es wahrscheinlich, dass *Booking.com* gegenwärtig sogar über eine marktbeherrschende Stellung gemäss Art. 4 Abs. 2 KG verfüge.²⁵⁰

C.4.2 Potenzieller Wettbewerb

175. Beim potenziellen Wettbewerb geht es um die Frage, ob andere Unternehmen in der Lage sind, in absehbarer Zeit und mit ausreichendem Gewicht auf den Markt zu treten, um die Stellung des zu beurteilenden Unternehmens angreifen zu können.
176. Eine abstrakte zu irgendeinem Zeitpunkt zu erwartende Angreifbarkeit mit einem ähnlichen Produkt reicht nicht. Allfällige Marktzutritte sollten rasch erfolgen, d.h. in der Regel innerhalb von zwei bis drei Jahren ab dem Zeitpunkt der Planung bis zum Wirksamwerden des Zutritts. Sind Marktzutritte frühestens nach einigen Jahren oder von nur geringer Bedeutung zu erwarten, hat dies keinen nennenswerten Einfluss auf das Verhalten der eingesessenen Unternehmen, da diesen nur beschränkt ausgewichen werden kann.²⁵¹
177. Wettbewerbsdruck kann nicht nur von vorhandenen potenziellen Wettbewerbern ausgehen, sondern auch von den Nachfragenden. Selbst Unternehmen mit hohen Marktanteilen können sich nicht weitgehend unabhängig von Nachfragenden verhalten, die über ausreichend Verhandlungsmacht verfügen (vgl. hierzu Ziff. C.4.2.2).

C.4.2.1 Marktzutrittsschranken / Marktaustrittsschranken

C.4.2.1.1 Strukturelle Marktzutrittsschranken

178. Eine wesentliche Zutrittsschranke zum Markt von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen ergibt sich aus der Tatsache, dass solche Plattformen beide Marktgegensenden (Hotels und Endkundschaft) gleichermassen ansprechen müssen, damit eine kritische Grösse (Realisierung von Skalenerträgen) erreicht werden kann (Huhn-Ei-Problem bei Plattformen). Das Erfordernis, auf beiden Seiten jeweils die kritische Masse an Nutzenden zu erreichen, erschwert den Marktzutritt. Die Bekanntheit am Markt ist wesentlich, will man bereits zu Beginn des Markteintritts beide Marktseiten in genügender Grösse für sich gewinnen. Eine Online-Buchungsplattform ist für Partnerhotels nur dann attraktiv, wenn sie ein Mindestmass Endkundschaft anspricht, und umgekehrt steigt die Attraktivität einer Plattform aus Sicht der Endkundschaft, wenn sie über eine grosse Auswahl an Hotels verfügt (sog. indirekte Netzwerkeffekte). So erwartet die Endkundschaft eine attraktive Marktgegensende, um überhaupt einen Anreiz zu haben, eine Online-Buchungsplattform zu nutzen. Die Ablösung einer etablierten Anbieterin – vorliegend *Booking.com* – ist umso unwahrscheinlicher, je stärker sich die Qualität des Produkts und bestehende Netzwerkeffekte aus Sicht der Nutzenden gegenseitig verstärken. Liegt eine solch komplementäre Beziehung vor, sieht sich ein Unternehmen bei einem Markteintritt selbst mit einem qualitativ hochwertigen Dienst erheblichen Markteintrittshürden gegenüber, da die Nutzenden erst bei der Realisierung von Netzwerkeffekten von der Qualität profitieren. Dies wirkt aus Sicht von potenziell in den Markt eintretenden Unternehmen als strukturelle Markteintrittsschranke.²⁵²

²⁵⁰ Stellungnahme WEKO (Act. 74), S. 12 Rz. 48.

²⁵¹ Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 333.

²⁵² Vgl. auch Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), insb. Rz. 217 ff.; vgl. in diesem Zusammenhang beispielhaft die Situation von Trip.com, Rz. 202.

179. Entwicklung, Einrichtung und Betrieb einer Online-Buchungsplattform verursachen Fixkosten. Das bedeutet, je grösser eine Plattform ist, desto geringer sind die zu verteilenden Fixkosten pro Transaktion.²⁵³ Nebst indirekten Netzwerkeffekten bestehen also oft auch Grössenvorteile, sogenannte Skaleneffekte. Im betrachteten Markt erzielt *Booking.com* [...]. Eine Erhöhung der Transaktionen führt [...] ²⁵⁴ nur zu [...]. Dadurch [...]. *Booking.com* kann also [...] als andere Online-Buchungsplattformen am Markt, geschweige denn neu in den Markt eintretende. Somit ist unwahrscheinlich, dass eine neu in den Markt eintretende Online-Buchungsplattform *Booking.com* in nützlicher Zeit ernsthaft konkurrieren könnte.
180. Kommen zudem solche kostenseitigen Grössenvorteile (Fixkostendegression) in Kombination mit indirekten Netzwerkeffekten vor, so kann dies in einem Wettkampf um die Marktvorherrschaft resultieren, bei welcher sich eine einzige Plattform als dominierende Anbieterin einer Dienstleistung durchsetzt. Dabei entstehen gewisse Parallelen zu natürlichen Monopolen. Hat sich eine Anbieterin erst einmal etabliert, ist ein Markteintritt für eine Herausforderin und ein späteres Durchsetzen am Markt schwierig. *Booking.com* verfügte 2023 nebst einem Marktanteil von über 70-80 % im relevanten Markt über starke indirekte Netzwerkeffekte. Dies resultiert in hohen Marktzutrittsschranken. Selbst wenn aber ein Eintritt einer Konkurrentin gelingen sollte, würden die Hotels trotzdem *Booking.com* treu bleiben, solange genügend Kundschaft über diese Plattform bucht.
181. Digitale Netzwerkeffekte werden durch die Nutzung von Daten noch verstärkt. Plattformen können durch die Analyse der von der Endkundschaft sowie Hotels generierten Daten ihre Dienstleistungen verbessern. Eine grössere Nutzerbasis ermöglicht es der Plattform, mehr über ihre Endkundschaft zu lernen, was wiederum die Optimierung von Empfehlungen ermöglicht. Das erhöht die Attraktivität für Hotels und bindet die Endkundschaft langfristig an diejenige Plattform, welche ihre Bedürfnisse besser versteht. Zudem verschafft sich die Plattform durch gesammelte Marktdaten wertvolle Einblicke und kann so Geschäftsmöglichkeiten besser identifizieren. Diese Grössenvorteile und die Dynamik durch Big Data stärken die Position von *Booking.com*, [...].
182. Konkret bedeutet dies also auch: Je mehr Kundschaft auf einer Plattform vorhanden ist, desto besser abgestützte Bewertungstools sind möglich. Die kundenspezifischen Vorschläge können anhand eines grösseren Datensets verbessert werden, was wiederum einen Wettbewerbsvorteil gegenüber neu in den Markt eintretenden Wettbewerbern verspricht.²⁵⁵
183. Eine weitere mögliche Markteintrittsbarriere sind die nutzerorientierten Bewertungen auf *Booking.com*. Diese liefern für die Endkundschaft wertvolle Informationen. Neu in den Markt eintretende Unternehmen verfügten bislang naturgemäss über keine solchen Bewertungen von der Endkundschaft, was sie wiederum für die potenzielle Endkundschaft weniger attraktiv machen würde.

²⁵³ Bei Online-Buchungsplattformen, wie auch bei Suchmaschinen wie *Google*, erlauben Mengenausweitungen die Absenkung der Kosten pro Suchanfrage; vgl. HEINEMANN (Fn. 116), S. 24.

²⁵⁴ [...].

²⁵⁵ In einem Interview am Rande des Skift Global Forum am 28. September 2016 in New York erläuterte die damalige *Booking.com* Präsidentin und CEO Gillian Tans einige davon: «Z.B. entwickelt *Booking.com* ihre Produkte nicht auf Basis von Annahmen, was die Kunden mögen könnten, sondern auf der Basis ihres Wissens, was die Kunden tatsächlich mögen. Dieses Wissen entnehmen sie ihren Daten, zu deren Gewinnung sie zahlreiche Methoden einsetzen. Eine davon sind A/B-Tests. *Booking.com* habe jeden Tag eine Grössenordnung von 1'000 solcher A/B-Tests laufen, viele davon zu Kleinigkeiten wie z.B. Übersetzungsvarianten. Das heisst, im regulären Betrieb ihrer Website werden täglich 1'000 verschiedene Experimente zur Optimierung der Kundenerlebnisse und natürlich der Konversion von Besuchen in Buchungen durchgeführt. Ein Grossteil der Innovation erfolgt bei *Booking.com* dementsprechend nicht in Big-Bang-Projekten, sondern in kleinen evolutionären Schritten, die sich in der Summe auswirken»; vgl. RALF WÖLFLE/UWE LEIMSTOLL, (Fn. 161), S. 28.

C.4.2.1.2 Administrative Marktzutrittsschranken

184. Die WEKO hat in ihrer Verfügung die weiten Paritätsklauseln gegenüber *Booking.com*, *HRS* und *Expedia* untersagt.²⁵⁶
185. Mit der von Ständerat und Nationalrat angenommenen Motion Bischof²⁵⁷ sollte auch die enge Paritätsklausel²⁵⁸ von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen verboten werden. Mit einer gesetzlichen Aufhebung der engen Preisparitätsklausel im Vertragsverhältnis zwischen Online-Buchungsplattformen und Hotels dürfen Hotels auf der eigenen Webseite günstigere Tarife offerieren als auf den Online-Buchungsplattformen.
186. Seit dem 1. Dezember 2022 ist die sogenannte Lex Booking in der Schweiz in Kraft, die enge Paritätsklauseln von Online-Buchungsplattformen wie *Booking.com* verbietet. Dies bedeutet, dass Hotels nun auf ihren eigenen Webseiten u. a. günstigere Preise anbieten dürfen als auf Plattformen wie *Booking.com*.
187. Der Europäische Gerichtshof hat im September 2024 eine Entscheidung getroffen, die zu einem ähnlichen Ergebnis für das von ihm regulierte Gebiet führt – zumindest in Bezug auf die Preisparität. Er erklärte enge Preisparitätsklauseln, wie sie von OTAs wie *Booking.com* verwendet wurden, für wettbewerbswidrig und verbot sie.²⁵⁹
188. Die Abschaffung der Preisparitätsklauseln dürfte den Wettbewerb nicht wesentlich stärken. Die Marktstellung grosser Anbietender mit ihren Grössen- und Netzwerkvorteilen führt trotzdem zu einer geringeren Vielfalt, da kleineren Anbietenden das Konkurrieren durch günstigere Angebote faktisch aufgrund ihrer höheren Kosten gar nicht möglich ist. Potenzielle Wettbewerber werden abgeschreckt, wenn sie aufgrund geringerer Transaktionsvolumina höhere Fixkosten pro Transaktion tragen und somit höhere Preise verlangen müssen, was sich wiederum in höheren Endkundenpreisen widerspiegeln könnte. Die Europäische Kommission hat im Rahmen des Entscheids zur Übernahme von Etraveli durch BKNG festgestellt, dass *Booking.com* zudem unverzichtbare Partnerin für Hotels sei und dass der Erfolg einer OTA direkt mit der Markenbekanntheit dieser OTA zusammenhänge. Je bekannter die Marke der OTA ist, desto grösser ist die Chance, dass erheblicher Online-Traffic generiert wird.²⁶⁰ An diesen Vorteil für grosse, bekannte Marktteilnehmende ändert auch eine Lex Booking nichts.
189. Seit der Aufhebung der Paritätsklauseln differenzierten laut Selbstdeklaration 4 von 10 Hotels ihre Preise individuell nach OTA. Um den Direktvertrieb zu stärken, differenzieren etwas mehr als die Hälfte der Betriebe die Preise individuell über alle Kanäle (was durch den verstärkten Einsatz von Channel Managern möglich wurde), während mehr als ein Drittel der Hotels kostenlose Zusatzangebote bei Direktbuchungen auf der Webseite nutzten.²⁶¹ Basierend auf wissenschaftlicher Literatur und Experteninterviews kommt eine Studie²⁶² zum Schluss, dass die Auswirkungen eines kompletten Verbots von Preisparitätsklauseln auf den Preissetzungsspielraum in der Beherbergungsbranche gering sein dürften. Die Autoren führen aus: «Hinzu kommt die empirische Evidenz, dass Hotelleriebetriebe, die im eigenen Online-Direktvertrieb tiefere Preise anbieten, mit einer

²⁵⁶ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2).

²⁵⁷ «Verbot von Knebelverträgen der Online-Buchungsplattformen gegen die Hotellerie», eingereicht am 30. September 2016 von SR Pirmin Bischof, Motion Nr. 16.3902.

²⁵⁸ Vgl. hierzu Fn. 8.

²⁵⁹ EuGH, Urteil vom 19. September 2024, Rechtssache C-264/23, Rz. 92: «Art. 101 Abs. 1 AEUV ist dahin auszulegen, dass er auf weite und auf enge Bestpreisklauseln in Verträgen zwischen Online-Hotelbuchungsplattformen und Beherbergungsbetrieben anwendbar ist, da diese Klauseln keine Nebenabreden zu diesen Verträgen darstellen. (...)».

²⁶⁰ Europäische Kommission, DG Competition, Case M.10615, (Fn. 147), Rz. 364 und Rz. 503.

²⁶¹ SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 8.

²⁶² MATTHIAS HUNOLD/REINHOLD KESLER/ULRICH LAITENBERGER, Rankings of Online Travel Agents, Channel Pricing, and Consumer Protection. Marketing Science, 2020, 39(1):92-116, <https://doi.org/10.1287/mksc.2019.1167> > (besucht am 15. April 2025).

schlechteren Platzierung in den Suchresultaten der Plattformen rechnen müssen. Denn die Buchungsplattformen wirken der Preisdifferenzierung mittels ihrer Ranking-Algorithmen entgegen. Es ist zwar möglich, dass die Plattformbetreiber mit den Algorithmen nicht unmittelbar auf die Durchsetzung der Preisparität abzielen – die Platzierung kann vielmehr auch an die Buchungswahrscheinlichkeit eines Angebots durch die Kundschaft gebunden sein. Dies wäre für die Plattformen betriebswirtschaftlich sinnvoll. Die Auswirkungen auf die Anreize zur Preisdifferenzierung für die Hoteliers sind aber dieselben. Je nach Grad der Abhängigkeit von den Plattformen hat eine Differenzierung der Preise für einen Hotelier potenziell hohe Buchungseinbussen zur Folge, weil sein Betrieb bei den Suchresultaten nach hinten rutscht.»²⁶³

190. Die vorliegenden Ergebnisse sind konsistent mit den Erfahrungen aus Deutschland. Dort hatten etwa zwei Jahre nach dem Aussetzen der Preisparitätsklausel im Jahr 2016 rund 42% der befragten, bei *Booking.com* gelisteten Unterkünfte in mindestens der Hälfte der Fälle im direkten Vertrieb günstigere Preise und/oder Konditionen angeboten als beim Vertrieb über *Booking.com*.²⁶⁴ *Booking.com* erklärte im Rahmen der Untersuchung in Deutschland, dass Bestpreisklauseln und die Mittel zu ihrer Durchsetzung, z. B. Kündigung des Vertrags, teilweise Aufhebung eines Sonderstatus, E-Mails oder Anrufe bei der Unterkunft und die Möglichkeit eines Kompensationsmechanismus, ein wirksames Mittel zur Verhinderung einer solchen Differenzierung seien. Expedia und HRS sahen sich allein aufgrund ihrer vergleichsweise geringen Marktbedeutung im Unterschied zu *Booking.com* laut eigenen Aussagen nicht in der Lage, ein entsprechendes Preisdifferenzierungsverhalten zu unterbinden.²⁶⁵
191. Obwohl das Verbot der Preisparitätsklauseln die rechtlichen Rahmenbedingungen verändert hat, setzen die OTA ihre Praxis fort, die Preisunterschiede durch ihre Algorithmen zu bekämpfen.²⁶⁶ Zumindest *Booking.com* stehen weitere Mittel zur Verfügung, um ein solches Preisdifferenzierungsverhalten seitens der Hotels zu unterbinden. Daher bleibt die effektive Preisdifferenzierung auch ohne Preisparitätsklauseln begrenzt, was die Stärkung des Direktvertriebs der Hotels oder eine Intensivierung des Wettbewerbs nur wenig fördert.²⁶⁷
192. Das Bundeskartellamt hat entsprechend festgestellt, dass *Booking.com* auch nach der Abkehr von engen Preisparitätsklauseln keine Verluste im Geschäft mit der Vermittlung von Unterkünften in Deutschland erlitten hat. Das Unternehmen konnte seine Marktposition im Gegenteil weiter ausbauen.²⁶⁸ Auch wenn empirische Evidenz für den untersuchten Markt aufgrund fehlender verstrichener Zeit noch nicht vorliegt, beurteilt der Preisüberwacher, basierend auf Beobachtungen und parallelen Ereignissen in Deutschland und der EU, die Folgen der Lex Booking nicht als genügend wirksam, um seine Einschätzung der Markt- und Wettbewerbssituation essenziell zu beeinflussen.²⁶⁹

²⁶³ MATTMANN/ELBEL (Fn. 8).

²⁶⁴ BKartA, Die Auswirkungen enger Preisparitätsklauseln im Online-Vertrieb (Fn. 140), Rz. 111 und S. 2, Ziff. B.

²⁶⁵ Ebenda, Rz. 110.

²⁶⁶ MATTMANN/ELBEL (Fn. 8).

²⁶⁷ Bei der Marktabgrenzung werden in der Regel die direkten Vertriebskanäle nicht einbezogen. Dennoch kann dieses Argument bei der wettbewerblichen Beurteilung berücksichtigt werden. Wie in den Schlussanträgen des Generalanwalts (Fn. 179) ausgeführt: «Mit der Definition des relevanten Produktmarkts soll zwar der unmittelbarste Wettbewerbsdruck ermittelt werden, der von den betroffenen Unternehmen empfunden wird, doch können bei der wettbewerblichen Beurteilung auch weniger direkte Formen von Wettbewerbsdruck berücksichtigt werden, wie z. B. Wettbewerbskräfte außerhalb des Marktes» (Rz. 73); < <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=286860&pageIndex=0&doclang=DE&mode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=9585797> > (besucht am 15. April 2025).

²⁶⁸ BKartA, Die Auswirkungen enger Preisparitätsklauseln im Online-Vertrieb, August 2020 (Fn. 140), S. 4 und S. 14.

²⁶⁹ Gemäss Aussagen der Schweiz-Chefin von *Booking.com* im Februar 2025 in den Medien scheint sich die Lex Booking kaum bis nicht negativ auf das Geschäft von *Booking.com* auszuwirken, vgl. Blick, Zockt Booking die Schweizer Kunden ab, Frau Berger?, 11. Februar 2025, < <https://www.blick.ch/wirtschaft/schweiz-chefin-nimmt-stellung-zu-vorwurfer-zockt-booking-die-schweizer-kunden-ab-frau-berger-id20578650.html> > (besucht am 15. April 2025).

C.4.2.1.3 Strategische Marktzutrittsschranken

193. Der stark ausgebauten Kundenservice von *Booking.com* dient als Kundenbindungsstrategie für die Endkundschaft. *Booking.com* setzt diesen dazu ein, um sich von der Konkurrenz abzugrenzen. Die weite Verbreitung der neuen Medien versetzt inzwischen jedes grössere Unternehmen, wie *Booking.com*, in die Lage, eine ganz eigene Art der Kommunikation mit seiner Kundschaft zu pflegen. Als Dienstleistungsunternehmen betrachtet *Booking.com* den Kundenservice als geeigneten Weg, die Distanzen zwischen Endkundschaft und Hotels zu verringern. Die Kundenservice-Technologien werden dabei umgehend nach ihrer Markteinführung aufgegriffen.²⁷⁰ Diese innovative, stets auf dem neusten Stand der technologischen Entwicklung bestehende Kundenbindungsstrategie gegenüber der Endkundschaft führt wiederum zu einer Verstärkung der Machtposition von *Booking.com*. Dieser ausgebauten Kundenservice stellt damit eine weitere Marktzutrittsschranke dar, da die Wechselbereitschaft der Kundschaft dadurch verringert wird.
194. Auch das gewählte Business-Modell von *Booking.com* kann als strategische Marktzutrittsschranke betrachtet werden. So führen sowohl die höhere *Preferred-Kommission*²⁷¹ als auch die Teilnahme am Genius-Programm²⁷² zu einem höheren Ranking der entsprechenden Hotels auf der Webseite von *Booking.com* und damit zu einer erhöhten Abhängigkeit durch bessere Sichtbarkeit.
195. *Booking.com* nimmt zudem beträchtliche Investitionen vor, um die auf ihrer Plattform präsenten Unterkünfte an so viel Endkundschaft wie möglich zu vermarkten. Während der letzten Jahre hat *Booking.com* knapp [...] ([...] EUR 2023, vgl. Abbildung 7) für Marketingtätigkeiten ausgegeben (z.B. für Werbung auf Suchseiten wie [...]). Durch diese hohen Investitionen in Werbung für die Dienstleistungen von *Booking.com* konnte eine grosse Markentreue der Kundschaft erreicht werden. Dies ist damit eine faktische Zutrittsschranke für potenzielle Konkurrenz, die den Markteintritt stark erschwert.
196. Um die Dominanz einer Plattform zu durchbrechen, brauchen andere bestehende oder neu in den Markt eintretende Plattformen ein gut koordiniertes Vorgehen, das insbesondere das Verhalten beider Marktseiten mitberücksichtigt und miteinander bezieht. Zum aktuellen Zeitpunkt ist nicht damit zu rechnen, ausser wenn dies mit einem grösseren technologischen Entwicklungsschub in diesem Sektor einherginge. Aus diesem Grund ist es wichtig zu identifizieren, ob in einem Markt ein solches Potenzial für anhaltend stabile Marktmacht durch eine sogenannte *first-mover-advantage* vorliegt.²⁷³ Da *Booking.com* einen anhaltend hohen Marktanteil von über 70-80 % aufweist, ist davon auszugehen, dass eine solche Marktsituation bei *Booking.com* vorliegt.

²⁷⁰ So gibt es etwa ein Chat-Tool, das eine Verbindung zwischen Endkundschaft und Hotels herstellt, vgl. MATT MARSHALL, *Booking.com launches a chat tool to connect hotels and travelers*, 3. Mai 2016, < <https://venturebeat.com/2016/05/03/booking-com-launches-a-chatbot-to-connect-hotels-and-travelers/> > (besucht am 15. April 2025). Vgl. für das bereits erwähnte Bonusprogramm, das Genius-Programm, oben unter Fn. 221

²⁷¹ Vgl. hierzu die Ausführungen bei Rz. 234 f. und dort Fn. 328.

²⁷² Vgl. statt vieler TOBIAS ROELEN-BLASBERG, *Das Genius-Partnerprogramm von Booking.com: Alles, was Sie wissen müssen*, < <https://de.mara-solutions.com/post/booking-coms-genius-partner-program-everything-you-need-to-know> > (besucht am 15. April 2025) sowie die Ausführungen bei Fn. 221.

²⁷³ «Once a market tips, the joint behaviour of consumers and businesses may mean that the market power of the platform becomes well-established. It may take considerable coordination by both consumers and businesses to switch to another platform to restore competition. Such coordination may be unlikely in the absence of major technological changes in the sector. For these reasons, establishing whether there is a *first-mover-advantage* may be important in identifying current market power and the potential longevity and sustainability of this market power»; vgl. KATE COLLYER/HUGH MULLAN/NATALIE TIMAN, *Measuring market power in Multi-sided markets*, background material for Item 8 at the 127th meeting of OECD Competition Committee on 21-23 June 2017, DAF/COMP/WD(2017)35/FINAL, 15. November 2017, S. 4, < [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD\(2017\)35/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD(2017)35/FINAL/en/pdf) > (besucht am 15. April 2025).

C.4.2.1.4 Marktaustrittsschranken

197. Bedingt ein Neueintritt hohe Investitionen, die bei fehlendem Erfolg und einem allfälligen späteren Marktaustritt nicht oder nicht ganz wieder eingespielt werden können, so können solche Marktaustrittsschranken (sogenannte *sunk costs*) bereits vom Eintritt in den Markt abhalten. Im Bereich von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen sind enorme Marketingkosten aufzuwenden, um die Dienstleistung in der Markteintrittsphase durch Werbemassnahmen zu begleiten und so den Bekanntheitsgrad zu steigern sowie die Marke aufzubauen. Ebenfalls fallen für die Dienstleistung erhebliche Investitionen an, etwa für den Aufbau der Datenbank oder für die Entwicklung eines passenden Algorithmus. Dies ist mit hohen Initialinvestitionen verbunden. Vorliegend ist ein Markteintritt mit sehr hohen Anfangsinvestitionen verbunden, welche sich bei einem Misserfolg zum grössten Teil nicht liquidieren lassen.²⁷⁴ Auch dies spricht somit gegen die Disziplinierung von *Booking.com* durch potenziellen Wettbewerb.

C.4.2.2 Stellung der Marktgegenseite

198. Die einzelnen Partnerbetriebe auf den oben definierten relevanten Märkten verfügen nicht über eine Machtposition, welche die marktmächtige Stellung von *Booking.com* in Frage stellen könnte. Die Verhandlungsmacht von *Booking.com* korreliert mit der Grösse des Unternehmens. Je grösser das Unternehmen ist, desto grösser ist seine Verhandlungsmacht. Da die in der Vergangenheit durchgesetzte [...] erfolgen konnte, ohne dass es zu nennenswerten [...] kam und generell Abweichungen von den Standard-Verträgen (im Falle von Einzelhotels) [...], und selbst Hotelketten nur einen eingeschränkten Verhandlungsspielraum haben, besteht eine offensichtliche Verhandlungsmachtasymmetrie zwischen *Booking.com* als Online-Buchungsplattform und den Hotels.²⁷⁵ Die Hotels verfügen daher über kein genügend starkes Mittel zum Aufbau von Gegendruck auf *Booking.com*, das zur Änderung der Preispolitik von *Booking.com* führen könnte.
199. Für die Endkundschaft fällt bei der Buchung einer Dienstleistung über *Booking.com* keine Kommissionsgebühr an, weshalb von der Endkundschaft in der vorliegenden Konstellation keine wesentlich disziplinierende Wirkung hinsichtlich der Kommissionssätze von *Booking.com* ausgehen kann. Zudem kann eine gewisse Trägheit der Endkundschaft selbst bei geringen Wechselkosten erhebliche Marktzutrittsschranken generieren, indem bestehende Unternehmen einem geringeren Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind.²⁷⁶

C.4.2.3 Vorbringen von *Booking.com* zum potenziellen Wettbewerb

200. *Booking.com* führt an, dass mehrere finanzstarke und technologisch innovative potenzielle Wettbewerber Wettbewerbsdruck auf *Booking.com* ausüben würden. Nebst den Technologieunternehmen Amazon, Facebook und Google²⁷⁷ gehe insbesondere von

²⁷⁴ Vgl. z.B. BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 88.

²⁷⁵ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 346 ff.

²⁷⁶ «These biases have important implications for competition models because they predict that consumers may be significantly more 'sticky' with respect to competitive offers on the market. Even if there are no switching costs, and therefore traditional models would predict intense competition, in reality consumers may exhibit significant inertia. This inertia means that firms may face significantly lower competitive pressure than one would predict, and consumers may therefore have worse outcomes than expected»; OECD, Integrating Consumer Behaviour Insights in Competition Enforcement, OECD Roundtables on Competition Policy Papers, No. 282, OECD Publishing, Paris, 11. Mai 2022, S. 9, < <https://doi.org/10.1787/61d487df-en> > (besucht am 15. April 2025).

²⁷⁷ Vgl. hierzu BKartA, B6-113/15, Arbeitspapier (Fn. 120), S. 48, das darauf hinweist, dass «nicht pauschal davon ausgegangen werden [können], dass große Plattformen wie Google Search oder YouTube in der Lage sind, jederzeit in benachbarte Märkte einzudringen und dort denselben Erfolg haben werden mit der Folge, dass diese in allen möglichen Internetmärkten als aktuelle Wettbewerber anzusehen sind. Vielmehr zeigt sich in der Praxis häufig, dass die erzielte Reichweite der Plattform nicht in andere Dienste mitgenommen werden kann. Die Plattform ist zwar möglicherweise technisch leicht auf ein anderes Produkt umstellbar, hinsichtlich der kritischen Masse beginnt sie jedoch wieder von vorn. So hat Google Search zwar eine gewaltige Reichweite, die jedoch für den Aufbau des sozialen Netzwerkes Google+ offenbar keinen maßgeblichen Vorteil darstellte».

Unternehmen, welche schwerpunktmässig auf Märkten, welche einen gewissen Bezug zum vorliegend betrachteten Markt haben, ein erheblicher potenzieller Wettbewerb aus. So werden insb. Airbnb (Vermittlung von Ferienwohnungen), Trip (ehemals Ctrip, Online-Buchungsplattform aus China), TripAdvisor (Reisebewertungsportal) und Uber (Vermittlung von Fahrdienstleistungen) als potenzielle Konkurrenz zu *Booking.com* angegeben.²⁷⁸

201. Die WEKO hat sich in ihrer Verfügung mit der Frage des potenziellen Wettbewerbs umfassend auseinandergesetzt und hierzu die vorhandenen Marktzutritts- und Marktaustrittsschranken und die Markteintritte zwischen 2007 und 2013 auf dem relevanten Markt in der Schweiz untersucht.²⁷⁹ Die WEKO stellt in ihrer Stellungnahme die Frage, inwiefern die seitherige Entwicklung ein Abweichen von dieser Einschätzung zu rechtfertigen vermag. Sie kommt dabei zum Schluss, dass derzeit von potenziellen Markteintritten kein nennenswerter Einfluss auf das Verhalten von *Booking.com* ausgehe.²⁸⁰ Der Preisüberwacher teilt diese Auffassung der WEKO. So spricht die tatsächliche Marktentwicklung der letzten Jahre gegen das Vorhandensein eines auf die gegenwärtige Kommissionshöhe in wesentlichem Umfang disziplinierend wirkenden potenziellen Wettbewerbs. Auch während der Dauer des Verfahrens des Preisüberwachers konnten keine nennenswerten, dieser Beobachtung widersprechenden, Entwicklungen beobachtet werden.
202. Nachfolgend wird trotzdem noch separat aufgezeigt, aus welchen Gründen Airbnb, Ctrip, TripAdvisor und Uber nicht als potenzielle Wettbewerber von *Booking.com* angesehen werden können:
 - Bei *Airbnb* handelt es sich um einen Online-Marktplatz für die Buchung und die Vermietung von Unterkünften. Hauptsächlich Private vermieten ihr Zuhause oder einen Teil davon über die Vermittlungsplattform, wobei *Airbnb* kaum rechtliche Verpflichtungen übernimmt. Zudem können diese Privaten bei jeder Buchungsanfrage individuell entscheiden, ob sie eine Buchung annehmen wollen. Hierzu bietet Airbnb eine Kundenbewertung an, womit ein komplett anderes Geschäftsmodell verfolgt wird. Für die Hotels ist der Vertrieb über *Airbnb* dementsprechend nicht als Substitut zu Online-Buchungsplattformen anzusehen. So gaben in einer Umfrage der HES-SO nur 13.5 % der Hotels an (aktuell oder in der Vergangenheit) Angebote über *Airbnb* lanciert zu haben und gut 10 % schienen diesen Vertriebskanal zumindest einigermaßen erfolgreich einsetzen zu können.²⁸¹ Auch in späteren Untersuchungen zeigte sich, dass selbst ein finanzkräftiges Unternehmen der gleichen Branche wie Airbnb die Marktposition von *Booking.com* bislang nicht spürbar beeinträchtigt hat (vgl. Rz. 110-112). Der Vertriebskanal kann allenfalls ergänzend zum direkten Vertrieb sowie dem Vertrieb über Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen eingesetzt werden. Es sind deshalb keine Gründe ersichtlich, weshalb *Airbnb* sein Geschäftsmodell derart ändern würde, dass es einen valablen potenziellen Wettbewerb für *Booking.com* darstellen könnte.
 - Bei der Darstellung von *Booking.com*, wonach das chinesische Unternehmen Trip.com (vormals Ctrip) als potenzielle Konkurrenz zu betrachten sei, wird ausgeblendet,

²⁷⁸ Schreiben *Booking.com* vom 12. Juni 2018 (Act. 14), S. 9 Rz. 26; Stellungnahme *Booking.com* zum Befundpapier (Act. 68), S. 21 f. Rz. 88 ff.; Stellungnahme zum Verfügungsentwurf (Act. 120), Rz. 127 ff.

²⁷⁹ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), S. 111 ff., Rz. 333 ff.

²⁸⁰ Vgl. Stellungnahme WEKO (Act. 74), S. 14 Rz. 58.

²⁸¹ Vgl. Hierzu die Ausführungen oben bei Ziff. 110 und primär bei Fn. 159.

dass die Muttergesellschaft von *Booking.com* (BKNG) über eine erhebliche finanzielle Beteiligung an Trip.com verfügt.²⁸² Neben [...] ²⁸³ besteht zudem auch im Bereich der Vermittlung von Hotelzimmern eine umfassende strategische Zusammenarbeit zwischen den beiden Unternehmen.²⁸⁴ In diese Richtung weisen auch die weiteren Abklärungen, die der Preisüberwacher bezüglich Trip.com gemacht hat. So hat HotellerieSuisse auf die AGB von *Booking.com* verwiesen, die es *Booking.com* ermöglichen, jegliche Daten des bei ihr unter Vertrag stehenden Hotels an Partnerunternehmen oder Dritte (via «Unterlizenz») weiterzugeben und vermutlich auch zu verkaufen.²⁸⁵ Wie viele Hotels in der Schweiz tatsächlich direkte Geschäftsbeziehungen mit Trip.com unterhalten ist folglich unklar.²⁸⁶ Prof. SCHEGG resümiert, dass zwar viele Schweizer Hotels auf Trip.com präsent zu sein scheinen, die Anteile der Buchungen über Trip.com jedoch stets unter 0.3 % lagen, womit sogar die asiatischen Gäste, die im Vor-Pandemiejahr etwas über 10 % der Schweizer Hotellogiernächte generierten, grossmehrheitlich andere Kanäle verwendet haben.²⁸⁷

- Bei *TripAdvisor* handelt es sich um ein Bewertungsportal resp. um eine Metasuchmaschine, die nicht als Substitut von Online-Buchungsplattformen angesehen wird. Es erscheint höchst unwahrscheinlich, dass TripAdvisor selbst eine Tätigkeit als Online-Buchungsplattform aufnimmt, zumal dies das bewährte Geschäftsmodell des Verkaufs von *Pay-per-Click* resp. *Pay-per-Acquisition* Angeboten untergraben würde.²⁸⁸
- *Booking.com* bringt vor, dass Uber Vermittlerdienste zwischen Kundschaft und Taxis anbiete und *Uber Travel* zum Patent angemeldet habe, ein Portal, das den Reise-Metasuchseiten ähnlich ist, mit der multimodalen Ergänzung, eine Uber-Fahrt für die «letzten Kilometer» einer Reise bestellen zu können. Dabei wird von *Booking.com* nicht erwähnt, dass das Patent bereits im Dezember 2015 angemeldet worden war. Bis heute ist in der Schweiz kein *Uber Travel* oder eine andere Online-Buchungsplattform von Uber verfügbar.
- Die Dienstleistung *Book on Google* von *Google* war keine eigentliche Online-Buchungsplattform. So erfolgten Buchung und Bezahlung direkt zwischen der Endkundschaft und dem Hotel resp. der Online-Buchungsplattform. Gleiches gilt für *Google Reisen (Travel)*, welches das zwischenzeitlich bestehende *Google Trips*, eine reine Planungsplattform, abgelöst hat. Dass *Google* selbst eine Tätigkeit als Online-Bu-

²⁸² Vgl. Investor Relations, The Priceline Group Announces Additional Investment in Ctrip, 10. Dezember 2015, < <https://www.prnewswire.com/news-releases/the-priceline-group-announces-additional-investment-in-ctrip-300191226.htm> > (besucht am 15. April 2025).

²⁸³ Wie es möglich sein soll, dass ein [...] eine wesentliche Einflussnahme ausschliesse (so die Stellungnahme von *Booking.com* zum Verfügungsentwurf [Act. 120], Rz. 139), jedoch die eines CEO von Trip.com im Fall von TripAdvisor (Aufsichtsratsmitglied) bedeute, dass dieser «Einfluss auf den europäischen Markt ausübe» (so die Stellungnahme von *Booking.com* zum Verfügungsentwurf [Act. 120], Rz. 140), erschliesst sich dem Preisüberwacher nicht.

²⁸⁴ Vgl. Investor Relations, Ctrip Strengthens Relationship with Booking Holdings and Expands Strategic Cooperation with Booking.com, 11. Juni 2018, < <https://ir.bookingholdings.com/news-releases/news-release-details/ctrip-strengthens-relationship-booking-holdings-and-expands> > (besucht am 13. Mai 2020) Webseite nicht mehr verfügbar, vgl. jedoch «Ctrip and Booking.com will continue to share access to the companies' combined hotel inventory, allowing customers to select from a wider range of price competitive products globally» auf PR Newswire < <https://www.prnewswire.com/news-releases/ctrip-strengthens-relationship-with-booking-holdings-and-expands-strategic-cooperation-with-bookingcom-300664121.html> > sowie Press Releases, Ctrip Strengthens Relationship with Booking Holdings and Expands Strategic Cooperation with Booking.com, 11. Juni 2018, < <https://www.bookingholdings.com/press-releases/ctrip-strengthens-relationship-with-booking-holdings-and-expands-strategic-cooperation-with-booking-com/> > (besucht am 15. April 2025).

²⁸⁵ Stellungnahme von HotellerieSuisse (Act. 142).

²⁸⁶ Vgl. auch die zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151), Rz. 39.

²⁸⁷ Stellungnahme von Prof. SCHEGG, HesSo Valais Wallis (Act. 140).

²⁸⁸ Vgl. Ziff. C.3.1.3.5. (iv) Bewertungsportale; Zudem kann festgehalten werden, dass Trip.com sowohl mit *Booking.com* (vgl. die Ausführungen in Fn. 282-284) als auch mit TripAdvisor kooperiert; vgl. Travelnews, TripAdvisor und Trip.com kündigen eine strategische Partnerschaft an < <https://www.travelnews.ch/reiseanbieter/14216-tripadvisor-und-trip-com-kuendigen-eine-strategische-partnerschaft-an.html> > (besucht am 15. April 2025).

chungsplattform aufnimmt, erscheint höchst unwahrscheinlich, zumal dies das bewährte Geschäftsmodell des Verkaufs von *Pay-per-Click*-Anzeigen untergraben würde.²⁸⁹

- Amazon lancierte im April 2015 die Dienstleistung *Amazon Destinations*, die bereits im Oktober 2015 eingestellt werden musste. Die Bemühungen von Amazon im Bereich der Vermittlung von Hotelzimmern können deshalb als gescheitert angesehen werden.
- Das Angebot von Facebook kann auch nicht als Online-Buchungsplattform bezeichnet werden. So konzentriert sich Facebook insbesondere auf die Werbung von Hotels in Form von sog. *Hotel Ads*. Selbst bei der gegebenenfalls vorhandenen Möglichkeit, direkt über Facebook ein bestimmtes Hotel zu reservieren, ist nicht ersichtlich, dass Facebook eine eigenständige Online-Buchungsplattform aufbauen wird.
- Revolut hat mit «Stays» gemäss *Booking.com* eine Buchungsplattform für Hotels und andere Übernachtungsmöglichkeiten eingeführt, welche es ermöglichen soll, dass Konsumentinnen und Konsumenten direkt über die App von Revolut Hotels buchen können.²⁹⁰ Wie die WEKO hingegen korrekt hingewiesen hat, handelt es sich dabei nicht um eine eigenständige OTA-Tätigkeit. Vielmehr erfolgen die Buchungen über Expedia, womit Revolut als sog. *Affiliate* von Expedia tätig wird.²⁹¹

C.4.3 Zwischenergebnis

203. Es bestehen auf dem relevanten Markt erhebliche Marktzutritts- und Marktaustrittsschranken. Auf diesem zweiseitigen Markt bestehen indirekte Netzwerkeffekte. Diese Netzwerkeffekte bilden selbst bei einem qualitativ hochwertigen Dienst eine erhebliche Markteintrittshürde. Weiter bestehen auf dem relevanten Markt auch Grössenvorteile, sogenannte Skaleneffekte, die infolge der hohen Marktkonzentration von *Booking.com* dazu führen, dass potenzieller Konkurrenz der Marktzutritt erschwert wird. Zudem ist der Markteintritt mit hohen Anfangsinvestitionen und hohen *sunk costs* verbunden. Zusammenfassend ist festzustellen, dass derzeit von potenziellen Markteintritten kein nennenswerter Einfluss auf das Verhalten von *Booking.com* auf dem relevanten Markt ausgeht.

Aufgrund der obigen Ausführungen ergibt sich, dass Booking.com auch unter Berücksichtigung des potenziellen Wettbewerbs auf dem relevanten Markt marktmächtig, wenn nicht sogar marktbeherrschend ist.

C.5 Wirksamkeit des Wettbewerbs

204. *Booking.com* ist aus den vorangegangenen Erwägungen im relevanten Markt mindestens als marktmächtig, wenn nicht sogar als marktbeherrschend zu qualifizieren. *Marktbeherrschung schliesst wirksamen Wettbewerb per se aus*. Kann sich ein Unternehmen von anderen Marktteilnehmenden in wesentlichem Umfang unabhängig verhalten, so ist es offensichtlich gerade keinem wirksamen Wettbewerb ausgesetzt. Deshalb ist bei Bejahung von Marktbeherrschung eine separate Prüfung der Frage nach dem wirksamen Wettbewerb im Sinne von Art. 12 PÜG hinfällig. Bei festgestellter Marktbeherrschung

²⁸⁹ Auch dürfte das neu mögliche Preismodell (*Pay per Stay*, vgl. die Stellungnahme von *Booking.com* zum Verfügungsentwurf [Act. 120], Rz. 136) für Hotels, die auf gute Online-Sichtbarkeit angewiesen sind, zu teuer sein; vgl. MyHotelShop, Google Hotel Ads' business models: What you need to know to make the right choice, < <https://www.myhotelshop.com/blog/google-hotel-ads-business-models-what-you-need-to-know-to-make-the-right-choice> > (besucht am 15. April 2025).

²⁹⁰ Vgl. Stellungnahme von *Booking.com* zur zweiten WEKO-Konsultation (Act, 147), Rz. 67.

²⁹¹ Vgl. zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151), Rz. 37 unter Verweis auf die Allgemeinen Geschäftsbedingungen, < <https://www.revolut.com/legal/stays/> > (besucht am 15. April 2025): «Stays allows you to book select Expedia Inc (<Expedia>) accommodation or VRBO.com (<VRBO>) properties through the Revolut app (<the app>)».

untersteht ein Unternehmen nicht bloss der Verhaltenskontrolle von Art. 7 KG, sondern gleichsam automatisch auch der «niederschwelligeren» Preissmissbrauchskontrolle nach PÜG.

205. Selbst wenn *Booking.com* nicht als marktbeherrschendes Unternehmen qualifiziert würde, so ist doch von einem zumindest *marktmächtigen* Unternehmen auszugehen. In diesem Fall ist zu prüfen, ob die Preise trotz bestehender Marktmacht von *Booking.com* das Ergebnis wirksamen Preiswettbewerbs sind.

C.5.1 Sind die Preise von *Booking.com* das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs?

206. Gemäss Art. 12 Abs. 1 PÜG kann ein Preissmissbrauch nur vorliegen, wenn die Preise auf den betreffenden Märkten nicht das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind. Wirksamer Wettbewerb besteht insbesondere, wenn die Kundschaft die Möglichkeit hat, ohne erheblichen Aufwand auf vergleichbare Angebote auszuweichen (Art. 12 Abs. 2 PÜG). Der Begriff des wirksamen Wettbewerbs wird nach PÜG anders, nämlich enger definiert als im KG: So ist der wirksame Wettbewerb gemäss PÜG *einzig* auf die Auswirkungen auf die *Preisbildung* gerichtet.²⁹²
207. Für die Frage, ob die Kommissionssätze von *Booking.com* das Ergebnis von wirksamem Wettbewerb im Sinne von Art. 12 PÜG sind oder nicht, werden die vorangehenden Ausführungen zur Marktstellung (vgl. Ziff. C.4) hierzu gemäss Praxis des Preisüberwachers teilweise wieder herangezogen.
208. Im vorliegend relevanten Markt verfügt *Booking.com* seit 2009 über einen Marktanteil von mindestens 40-50 % und seit 2011 über einen weitestgehend stabilen Marktanteil von über 60-70 %. Die faktisch einzigen weiteren Marktteilnehmenden sind *Expedia* (Marktanteil aktuell [...] %) und *HRS* (Marktanteil von noch knapp [...] %). Die Abstände zu diesen Konkurrenten, gemessen an den Marktanteilen, sind folglich als hoch bis sehr hoch zu bezeichnen.
209. Der sehr hohe Marktanteil von *Booking.com* ist eindeutiger Hinweis auf fehlenden Wettbewerb. Nachfolgend wird der Zusammenhang zwischen Marktstruktur und fehlendem wirksamem Wettbewerb aufgezeigt, soweit dies über die bereits erwähnten Argumente (Marktanteile und Marktanteilsverteilung) hinausgeht:
210. Hinsichtlich des Marktverhaltens lässt sich feststellen, dass sich der Markt von Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen durch eine sehr hohe Konzentration auszeichnet. Diese Konzentration birgt die Gefahr in sich, dass sich zwischen den wenigen Marktteilnehmenden ein Gruppenbewusstsein und eine Interessensymmetrie entwickeln. Eine kompetitive Marktstrategie der anderen Marktteilnehmenden dürfte sich angesichts der starken indirekten Netzwerkeffekte und den Skalenvorteilen von *Booking.com* kaum als zielführend erweisen. Der Umstand, dass der Marktanteil von *Booking.com* im vorliegenden Markt sehr hoch ist, kann auch durch diesen Sachverhalt erklärt werden.
211. Infolge der starken Stellung von *Booking.com* resultieren nebst den hohen Marktanteilen starke indirekte Netzwerkeffekte. Die Hotels haben bei der Auswahl des Vertriebes die Kundenpräferenzen zu berücksichtigen und sind deshalb beim Online-Vertrieb auf *Booking.com* angewiesen. Diese Abhängigkeit ist klar einseitig: *Booking.com* ist nicht darauf angewiesen, dass einzelne (kleinere und mittlere) Hotels ihre Dienstleistungen nutzen. Laut einer Studie aus dem Jahr 2012 waren für die Wahl eines Online-Buchungsportals

²⁹² KÜNZLER/ZÄCH, (Fn. 106), N. 6 zu Art. 12.

für die Hotels «vor allem Vertriebsstärke, d.h. Players, welche Buchungsvolumen bringen, starkes Marketing machen und in den Zielmärkten bei den Kunden populär sind»²⁹³ ausschlaggebend (für 90 % wichtig bis sehr wichtig). Kosten sind zwar ebenfalls wichtig (wichtig bis sehr wichtig für rund 80 %), aber im Entscheidungsprozess nicht prioritär. Andere ebenfalls wichtige Kriterien stehen in Zusammenhang mit der Datenpflege und den Präsentationsmöglichkeiten des Hotels, sowie der Qualität der Buchungstechnologie des Portals.²⁹⁴ Denn solange der Grossteil der Endkundschaft auf eine Plattform zugreift, ist es unattraktiv für die Anbieter der Marktgegenseite, diese Online-Buchungsplattform nicht ebenfalls zu nutzen. Sie können zwar auch andere Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen nutzen, dies kann aber die entgangene Nachfrage bei Nichtnutzung von *Booking.com* nicht ersetzen. *Booking.com* ist daher für die Hotels im relevanten Markt unverzichtbar im Bereich der Endkundenakquise über den Online-Vertrieb geworden. Die anderen Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen wie *HRS* oder *Expedia* können daher schon bereits aufgrund der viel geringeren Endkundenbasis, welche sie den Hotels erschliessen, nicht als ein «vergleichbares Angebot» im Sinne des PÜG qualifiziert werden. Die Gleichwertigkeit der Ausweichmöglichkeit im Sinne von Art. 12 Abs. 2 PÜG ist daher nicht gegeben. Tatsächlich gibt es denn auch gemäss Umfrage der HES-SO zur Vertriebssituation in der Schweizer Hotellerie kein Hotel, welches Internetbuchungsplattformen in Anspruch nimmt, aber auf eine Geschäftsbeziehung mit *Booking.com* verzichtet.²⁹⁵ Offensichtlich hat *Booking.com* für die Hotels *must in stock*-Charakter.

212. Gemäss *Booking.com* ist die Kommissionshöhe als Wettbewerbsparameter nur von untergeordneter Bedeutung und der Wettbewerb zwischen den Online-Buchungsplattformen für Hotelübernachtungen spielt sich hauptsächlich auf Ebene Qualität und Dienstleistung gegenüber der Endkundschaft ab.²⁹⁶ Der Qualitätswettbewerb erfährt im Rahmen der Preisüberwachung, gleich wie alle weiteren für die Vergleichbarkeit des Angebotes relevanten Faktoren, jedoch nur eine relativierte Gewichtung.²⁹⁷ Es existiert keine ausreichende alternative Bezugsquelle, die in Bezug auf Preis und Qualität derjenigen von *Booking.com* entspricht.
213. Die Marktstruktur und das Verhalten der Marktteilnehmenden führen im Ergebnis dazu, dass *Booking.com* überhöhte Gewinne erwirtschaften kann und dies gemäss Befund des Preisüberwachers (vgl. C.6.3 hiernach) auch tut. Diese hohen Gewinne könnten unter Wettbewerbsbedingungen nicht erzielt werden und sind somit ein zusätzlicher Beleg dafür, dass die Preise nicht das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind.²⁹⁸
214. Die WEKO bringt in ihren Stellungnahmen zusätzlich vor, dass [...] – gerade für diese Region – ein sehr starkes Indiz für das Fehlen wirksamen Wettbewerbs sei. So konnte *Booking.com* damals [...], ohne dass es zu [...] gegenüber Partnerhotels oder zu [...] kam.²⁹⁹

²⁹³ ROLAND SCHEGG/MICHAEL FUX, Die Macht der Buchungsportale, Resultate einer Online-Umfrage zur Vertriebssituation auf den Hotelmärkten Deutschland, Österreich und Schweiz für das Jahr 2011, Institut für Tourismus, Fachhochschule Westschweiz Wallis (HES-SO Wallis) Siders, März 2012, Folie 56, < <https://www.hevs.ch/media/document/22/8-the-power-of-internet-distribution-systems-ids-results-of-an-online-survey-on-hotel-distribution-in-germany-austria-and-switzerland-for-2011-d.pdf?15d9f3f9b8025ae0075c2fb23b330e7e> > (besucht am 15. April 2025).

²⁹⁴ Vgl. in diesem Zusammenhang auch den AI Trip Planner: *Booking.com*, *Booking.com* führt AI Trip Planner zur Optimierung der Reiseplanung ein, 27. Juni 2023 < <https://news.booking.com/de/bookingcom-fuehrt-ai-trip-planner-zur-optimierung-der-reiseplanung-ein/> > (besucht am 15. April 2025).

²⁹⁵ ROLAND SCHEGG, Die OTA Landschaft in der Schweizer Hotellerie – Zusatzanalyse der Online-Umfrage zur Vertriebssituation in der Schweizer Hotellerie für das Jahr 2017, HES-SO Valais-Wallis, 3. August 2018 (Act. 60), Folie 7.

²⁹⁶ Vgl. Verfügung WEKO (Act. 2), Rz. 306.

²⁹⁷ KÜNZLER/ZÄCH, (Fn. 106), N. 10 f. zu Art. 12.

²⁹⁸ Der Rückschluss von hohen Gewinnen auf mangelnden Wettbewerb ist nicht unumstritten. Erforderlich ist eine ergänzende Prüfung weiterer Marktumstände, wie sie vorliegend erfolgt ist.

²⁹⁹ Stellungnahmen der WEKO (Act. 74), S. 17 Rz. 70 sowie zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151), Rz. 17.

C.5.2 Fazit wirksamer Wettbewerb

215. Der Preisüberwacher kommt vorliegend zum Schluss, dass die Kommissionssätze von *Booking.com* auf dem nationalen Markt für die Vermittlung von Buchungen zwischen Hotels und deren Endkundschaft über Online-Buchungsplattformen nicht das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind.

Die Analyse der Markt- und Wettbewerbsverhältnisse auf dem gegenständlichen Markt haben ergeben, dass *Booking.com* als marktmächtiges, wenn nicht sogar als marktbeherrschendes Unternehmen zu qualifizieren ist, dessen Kommissionssätze nicht das Ergebnis von wirksamem Wettbewerb sind. Vor diesem Hintergrund ist eine Zuständigkeit des Preisüberwachers gegeben. Dieser Befund wurde von der WEKO mit Stellungnahmen vom 8. April 2019 und 28. März 2022 in Sachen Kommissionssätze von *Booking.com* betreffend Marktstellung und wirksamen Wettbewerb (Art. 2 und 12 PüG) bestätigt.³⁰⁰

C.6 Preismissbrauchsanalyse

C.6.1 Preisüberwachungsrechtliche Einordnung des Preismissbrauchs

C.6.1.1 Definition Preismissbrauch nach PüG

216. Das PüG enthält keine eigentliche Definition des Preismissbrauchs, sondern umschreibt den Tatbestand in Art. 12 PüG insofern nur negativ, als ein Preismissbrauch ausschliesslich bestehen kann, wenn die Preise auf dem betreffenden Markt nicht das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind. Im Sinne der wettbewerbspolitischen Ausrichtung der Preisüberwachung steht aber der Wettbewerbspreis als Referenzgrösse im Vordergrund.³⁰¹ Der Gesetzgeber hat darauf verzichtet, den Preisüberwacher auf eine bestimmte Methode bei der Preismissbrauchsprüfung zu verpflichten. Das Gesetz enthält in Art. 13 Abs. 1 PüG lediglich einen – überdies nicht abschliessenden – Katalog von Beurteilungselementen. Es sind dies die Preisentwicklung auf Vergleichsmärkten (lit. a), die Notwendigkeit der Erzielung angemessener Gewinne (lit. b), die Kostenentwicklung (lit. c), besondere Unternehmerleistungen (lit. d) und besondere Marktverhältnisse (lit. e). Es obliegt dem Preisüberwacher, die im Einzelfall tauglichen Methoden und Beurteilungselemente anzuwenden.³⁰² Er verfügt diesbezüglich über einen erheblichen Ermessensspielraum.³⁰³

C.6.1.2 Beurteilungsbasis

217. *Booking.com* arbeitete zunächst wie bereits in Rz. 79 erläutert ausschliesslich mit einem sog. Kommissions- oder Agenturmodell. Hotels zahlen *Booking.com* einen festen Prozentsatz vom gesamten Betrag einer Buchung, die über die Online-Buchungsplattform eingeht. In den letzten Jahren hat sich *Booking.com* jedoch [...] auf das neu eingeführte Merchant-Modell abgestützt. In diesem Modell übernimmt *Booking.com* die Rolle des Händlers, d.h. die Plattform kauft Zimmer von den Hotels und verkauft sie dann weiter an die Endkundschaft. Das bedeutet, dass *Booking.com* in diesem Fall den gesamten

³⁰⁰ Stellungnahme der WEKO (Act. 74), Teil C, S. 17 sowie zweite Stellungnahme der WEKO (Act. 151), Rz. 40 f.

³⁰¹ RUDOLF LANZ, Die wettbewerbspolitische Preisüberwachung, in: Schweizerisches Bundesverwaltungsrecht, Band XI, Allgemeines Aussenwirtschafts- und Binnenmarktrecht, 3. Aufl. 2020, N. 57.

³⁰² Botschaft PüG, BBl 1984 II 773; WEBER, (Fn. 87), N. 9 zu Art. 13.

³⁰³ BGE 130 II 449 E 6.1 m.w.H.

Buchungsprozess kontrolliert, einschliesslich der Zahlung.³⁰⁴ Der Prozentsatz der Kommission [...] und kann auch [...] der Unterkunft weiter [...].

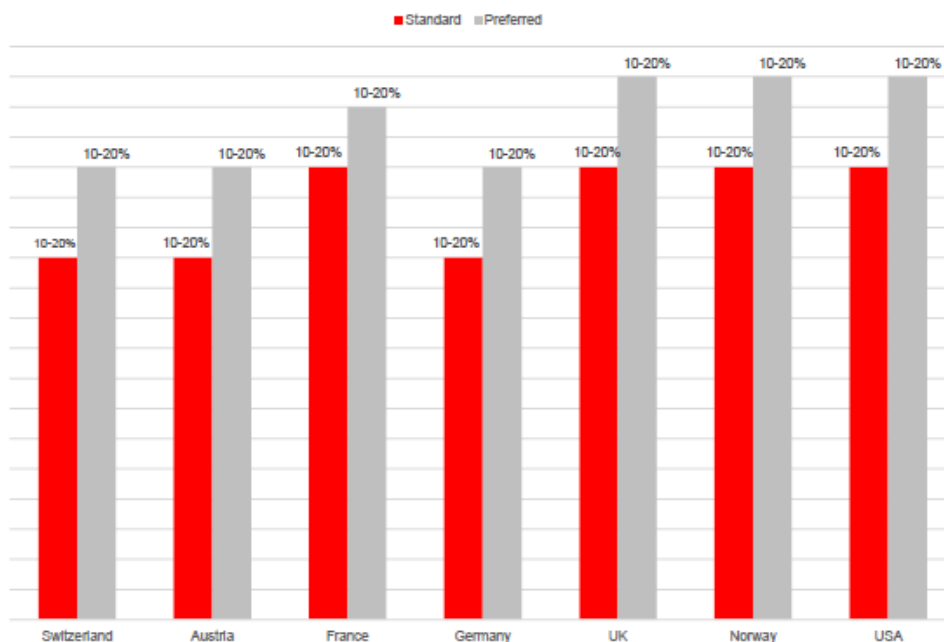


Abbildung 8: Kommissionssätze von Booking.com in ausgewählten Ländern 2024³⁰⁵

218. Wie erwähnt, ist die wettbewerbsrechtliche Beurteilung der Produktdifferenzierung für Standardhotels und *Preferred*-Partners nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Entsprechend äussert sich der Preisüberwacher nicht zur Preisdifferenz zwischen den beiden Dienstleistungen. Er weist jedoch darauf hin, dass *Booking.com* als marktmächtiges Unternehmen, dessen Preise nicht das Ergebnis wirksamen Wettbewerbs sind, ihre Produkt- und Preisdifferenzierung kritisch hinterfragen müsste, wenn sie die durchschnittliche Höhe der Kommissionen, wie vorliegend gefordert, auf ein im Sinne des PÜG angemessenes Niveau senkt. *Booking.com* ist eingeladen, Wettbewerbskommission und Preisüberwacher beratend beizuziehen.

C.6.2 Bestimmung eines Wettbewerbspreises

219. Gut geeignet zur Bestimmung des Wettbewerbspreises wäre die *Preisvergleichsmethode* (Art. 13 Abs. 1 lit. a PÜG), da sie direkt den angemessenen Preis in einem wettbewerblichen Umfeld liefern würde. Vorliegend fällt diese jedoch (in ihrer Reinform) ausser Betracht, da kein sachlich, räumlich oder zeitlich vergleichbarer Markt erkennbar ist, welcher durch hinreichend wirksamen Wettbewerb gekennzeichnet wäre.³⁰⁶

³⁰⁴ «Merchant revenues are derived from transactions where we facilitate payments from travelers for the services provided, generally at the time of booking. Merchant revenues include travel reservation commissions and transaction net revenues (i.e., the amount charged to travelers, including the impact of merchandising, less the amount owed to travel service providers); credit card processing rebates and customer processing fees; and ancillary fees, including travel-related insurance revenues. The majority of our merchant revenue is from Booking.com's accommodation reservations»; Booking Holdings Inc., FORM 10-K, Annual Report 2023, S. 2 < https://s201.q4cdn.com/865305287/files/doc_financials/2023/q4/BKNG-2023-10K.pdf > (besucht am 15. April 2025); Zusätzlich erzielt *Booking.com* mit dem Merchant-Modell potenziell [...]. Diese [...] im Merchant-Modell tragen potenziell zur Steigerung der Rentabilität bei. Das Merchant-Modell ermöglicht eine flexiblere und potenziell profitablere Einnahmestruktur. Bei funktionierendem Wettbewerb sollte dies in sinkenden Prozentsätzen münden.

³⁰⁵ Eingabe von *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 46.

³⁰⁶ So halten es gemäss Zusatzauswertung über die Hälfte der Schweizer Hotels für nötig, bei sämtlichen drei «grossen» OTA gelistet zu sein. Dieses Verhalten ist vergleichbar mit der «*must in stock*»-Problematik. Die Hotels wählen offenbar in den meisten Fällen nicht zwischen OTAs aus, sondern sehen sich gezwungen, bei allen präsent zu sein. Entsprechend geben auch nur die allerwenigsten an, dass der Preis der Vermittlungsdienstleistung ausschlaggebend ist für die Präsenz bei einer OTA. (ROLAND SCHEGG, Die OTA-Landschaft in der Schweizer Hotellerie – Zusatzanalyse der Online-Umfrage zur Vertriebssituation in der Schweizer Hotellerie für das Jahr 2017, HES-SO Valais-Wallis, 3. August 2018 (Act. 60).

220. Als weitere, oft zum Einsatz gelangende Methode bietet sich die Kostenmethode an.³⁰⁷ Im Idealfall würde dabei den spezifischen Kosten pro Buchung in der Schweiz Rechnung getragen.³⁰⁸ Vorliegend konnte *Booking.com* die [...] (vgl. dazu die Ausführungen unter Rz. 224). Da es jedoch keinen Grund zur Annahme gibt, dass diese höher liegen könnten als die Kosten in anderen Ländern (vgl. erneut Ausführungen hierzu in Rz. 224 f.), kann ohne Weiteres auf die weltweiten Durchschnittskosten zurückgegriffen werden.
221. *Booking.com* bringt vor, dass die Kommissionssätze von anderen Online-Buchungsplattformen höher seien und Online-Buchungsplattformen für die Unterkünfte Buchungen zu tieferen Kosten generierten, als sie ihnen entstehen würden, wenn sie dies individuell täten. Deshalb seien die Kommissionssätze von *Booking.com* nach den Beurteilungskriterien von Art. 13 PÜG nicht überhöht.³⁰⁹ Diese Schlussfolgerung ist vorliegend jedoch nicht angezeigt: Kommissionssätze bzw. die damit geschuldeten Kommissionen anderer Online-Buchungsplattformen werden nicht unter denselben Kostenvorteilen wie bei *Booking.com* kalkuliert.³¹⁰ Die Abschöpfung der Rente der Gegenpartei gerade bei Marktmacht kann kein Beurteilungskriterium für einen angemessenen Preis darstellen. Im Gegenteil stellt ein solches Verhalten gar oft den Grund für eine Intervention einer Wettbewerbsbehörde gerade auf einem zweiseitigen Markt dar.³¹¹

C.6.2.1 Als-ob-Wettbewerbspreis

222. Beim Ansatz des Als-ob-Wettbewerbspreises gilt es einen Preis zu bestimmen, der im Wettbewerb zu erwarten wäre. Dieser Preis ermöglicht einen angemessenen Gewinn und ist als hypothetischer Wettbewerbspreis zu verstehen.
223. Dem Unternehmen obliegt es, die für die Preisbildungsfaktoren erforderlichen Daten bereitzustellen (Art. 17 PÜG). Der Preisüberwacher hat *Booking.com* entsprechend aufgefordert, ihre Kosten und die darauf basierende Preiskalkulation offenzulegen. Dabei sollten unter anderem die Kosten angegeben werden, welche durch Aufnahme in die Datenbank, und durch eine Transaktion nach bereits erfolgter Aufnahme in die Datenbank entstehen. Dies hat *Booking.com* unterlassen mit der Begründung, dass diese Daten [...] seien. Die Mehrheit der Kosten seien laut *Booking.com* [...]. So sei *Booking.com* nicht in der Lage, [...].³¹² Mehr noch: *Booking.com* [...]. Mit Blick auf die Zweiseitigkeit des Marktes sei *Booking.com* nicht in der Lage zu unterscheiden, [...].³¹³
224. Der Preisüberwacher erfragte «die durchschnittlichen Kosten pro Transaktion (Hotelbuchung)» in der Schweiz und bat darum, diese zu erläutern. *Booking.com* machte geltend, dass [...]. Es sei daher [...]. Beispielsweise entstünden *Booking.com* [...]. *Booking.com*

³⁰⁷ Die Kostenmethode kann herangezogen werden, um die Überhöhung von Preisen eindeutig nachzuweisen. Umgekehrt führt sie nicht zwingend zu einem optimalen Preis, da die Kosten etwa aufgrund ineffizienter Geschäftsführung bereits überhöht sein können. Im Wettbewerb ist einem Anbieter weder eine Kostenrückerstattung noch ein Gewinn garantiert. Wenn der Preisüberwacher nach der Kostenmethode den Als-ob-Wettbewerbspreis bestimmt, so kann dieser deshalb möglicherweise höher liegen als der am Markt unter Wettbewerb tatsächlich erzielbare Preis. Es ist deshalb wichtig, das Ergebnis der Kostenmethode nach Möglichkeit unter Zuhilfenahme anderer Methoden zu plausibilisieren.

³⁰⁸ Zu den Kosten zählt der Preisüberwacher regelmässig auch den angemessenen Gewinn gemäss Art. 13 Abs. 1 lit. b PÜG. Wurde das Gewinnelement früher noch als separates Element behandelt, so hat sich inzwischen die Sichtweise durchgesetzt, dass der im Wettbewerb zu erzielende bzw. zu erwartende Gewinn ein Kostenelement darstellt. Dies drückt sich auch darin aus, dass man in Literatur und Praxis heutzutage von Kapitalkosten spricht, welche eine marktübliche Verzinsung des eingesetzten Kapitals beinhalten, die mittels Capital Asset Pricing Model (CAPM) bestimmt werden kann.

³⁰⁹ Eingabe von *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14).

³¹⁰ Vorliegend treten Effekte auf, welche den Ausprägungen eines natürlichen Monopols nahekomen (vgl. hierzu C.3.1.1.1 ff.). Die Kosten kleinerer Firmen bilden deshalb keine Vergleichsbasis für die Kosten einer grösseren Firma und schon gar nicht derjenigen, zu Gunsten derer der Markt möglicherweise bereits gekippt ist (vorliegend *Booking.com*).

³¹¹ JENNY FREDERIC, Abuse of Dominance by Firms Charging Excessive or Unfair Prices: An Assessment (September 11, 2016), < <https://ssrn.com/abstract=2880382> > (besucht am 15. April 2025): «A[n] [...] argument, this time in favour of the intervention of competition authorities against excessive pricing, is that monopoly profits clearly disadvantage consumers by reducing their surplus and that it is incomprehensible that competition authorities which claim to be protecting consumer surplus would not act against monopolistic pricing».

³¹² Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14), Rz. 126.

³¹³ *Booking.com* führt dazu aus: «[...]», vgl. Eingabe *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14), Rz. 127 bis Rz. 129.

betreibe einen [...]. *Google* zum Beispiel versende eine einzige Rechnung pro Kampagne für das gesamte Marketing aller Länder und Unterkünfte. Es sei [...]. Es sei daher [...].³¹⁴

225. In ihrer Stellungnahme von 2024 hebt *Booking.com* erneut hervor, [...]. Stattdessen solle der Preisüberwacher «die im Vergleich zu anderen Ländern höheren Lebenshaltungskosten in der Schweiz berücksichtigen». Zudem sollten laut Ansicht von *Booking.com* – mit Hinweis auf die starken Skaleneffekte – «[...] entstehen würden. *Booking.com* verfügt nicht über eine [...].»³¹⁵:
226. Es sind keine nachvollziehbaren Gründe ersichtlich, weshalb ein erhöhtes Preisniveau von *Booking.com* in der Schweiz durch die lokale Kostensituation gerechtfertigt sein sollte. Auch die Forderung, auf sogenannte Stand-alone-Kosten abzustellen, bleibt unbegründet. Ein solcher Ansatz bildet lediglich isolierte, lokale Gegebenheiten ab, lässt jedoch Synergieeffekte und Skalenvorteile unberücksichtigt, wie sie sich im Rahmen einer internationalen Verflechtung typischerweise ergeben. Ein Als-Ob-Wettbewerbspreis muss aber Kostenvorteile abbilden. Somit ist der Forderung, die stand-alone Basis eines Geschäftsbetriebs allein im nationalen Markt, ohne Berücksichtigung von Skaleneffekten anzuwenden, nicht nachzukommen.
227. Im Bereich öffentlicher Dienstleistungen (z. B. Post- oder Energiesektor) kann es im Einzelfall sachgerecht sein, eine Preisprüfung auf Grundlage der Stand-alone-Kosten vorzunehmen. Ziel ist dabei insbesondere die Beurteilung, ob staatliche Beihilfen gerechtfertigt sind. Im vorliegenden Fall ist eine derartige Betrachtungsweise jedoch weder theoretisch begründbar noch praktisch durchführbar.
228. Im Prinzip müsste deshalb die (absolute) Kommission pro Buchung weltweit einheitlich sein und den durchschnittlichen Kosten (inkl. angemessenem Gewinn) derselben entsprechen.³¹⁶

C.6.2.2 Herleitung hypothetischer Gewinn

229. Ein Preis ist dann missbräuchlich, wenn dieser eindeutig über dem Wettbewerbspreis liegt. Da der Wettbewerbspreis vorliegend nicht beobachtet werden kann – auch nicht in einem Vergleichsmarkt im Wettbewerb – wird der Wettbewerbspreis in der Folge mit verschiedenen Methoden geschätzt. Der Missbrauch ist dann nachgewiesen, wenn der aktuell (in der Schweiz) angewandte Preis eindeutig über dem so geschätzten, mithin hypothetischen bzw. Als-ob-Wettbewerbspreis liegt.
230. Im (wirksamen) Wettbewerb kommt der Preis gemäss ökonomischer Lehre bei den Kosten³¹⁷ zu liegen.³¹⁸ Ein höherer Preis könnte am Markt nicht durchgesetzt werden, da sämtliche Kundschaft sofort zur Konkurrenz abwandern würde. Die Durchschnittskosten inkl. angemessenem Gewinn, mithin der Aufwand pro Transaktion bilden somit den Als-ob-Wettbewerbspreis. Ein eindeutig darüber liegender Preis ist als missbräuchlich zu qualifizieren.

³¹⁴ Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 12. Juni 2017 (Act. 14), Rz. 129.

³¹⁵ Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 107 und 108.

³¹⁶ Zu Gunsten von *Booking.com* verzichtet der Preisüberwacher vorliegend jedoch darauf, die Kommission pro Buchung auf den weltweiten Durchschnittspreisen basierend festzulegen. Er akzeptiert die umsatzabhängige Festlegung der Kommission, obwohl dies in der Schweiz aufgrund der höheren durchschnittlichen Hotelpreise zu im Vergleich zum Ausland deutlich höheren Kommissionen führt.

³¹⁷ Zu diesen Kosten gehört auch der angemessene Gewinn in Form einer marktüblichen risikoadjustierten Verzinsung des eingesetzten Kapitals.

³¹⁸ Vgl. statt vieler: PAUL BELLEFLAMME/MARTIN PEITZ, *Industrial Organization*, Cambridge University Press, Second edition 2015, S. 26.

231. [...].³¹⁹

C.6.2.2.1 Tätigkeitsgebiete von *Booking.com*

232. «Die Booking.com Holding B.V. bietet Online-Dienstleistungen für die Buchung von Unterkünften, Flügen und Freizeitaktivitäten an und vermarktet ein breites Spektrum dieser Dienstleistungen, die Gäste weltweit über das Internet buchen können. Die Gruppe vermarktet ihre Dienstleistungen über eigene Websites, Partnerwebsites sowie durch Online- und Offline-Werbung. Die Einnahmen der Gruppe stammen aus Buchungskommissionen, die für Unterkünfte, Flüge und Freizeitaktivitäten erzielt werden, während die Hauptkosten aus [...] bestehen.»³²⁰ Gesamthaft verzeichnete *Booking.com* 2023 einen Umsatz in der Erfolgsrechnung von knapp 15.7 Mrd. EUR.³²¹ Von den ausgewiesenen [...] EUR³²² an Kommissionsumsatz entfielen [...] EUR oder knapp 30-40 % auf Umsätze, welche mit Hotelbuchungen³²³ generiert wurden. Auch bezüglich der Anzahl Transaktionen war der Anteil ähnlich gross, er betrug etwa 40-50 %. In der Schweiz belief sich der gesamte Umsatz mit Hotelkommissionen 2023 auf [...] EUR³²⁴.
233. Da *Booking.com* die [...], ist eine [...] nicht möglich. Der Preisüberwacher geht zum aktuellen Zeitpunkt nicht davon aus, dass *Booking.com* bei der Vermittlung von Ferienwohnungen, Mietwagen oder Attraktionen als marktbeherrschend qualifiziert werden müsste. Da *Booking.com* bei der Vermittlung von Ferienwohnungen, Flügen, Mietwagen oder Attraktionen im Unterschied zur Vermittlung von Hotelzimmern vermutlich nicht über eine marktbeherrschende oder zumindest marktmächtige Stellung verfügt, muss der [...] allein im Geschäftsbereich der Hotelbuchungen angefallen sein. Folglich wäre es an sich korrekt, in der nachfolgenden Analyse die [...] zur Ermittlung nicht missbräuchlicher Transaktionsgebühren gegenüber Schweizer Hotels herauszurechnen. Stattdessen werden die Berechnungen – zu Gunsten von *Booking.com* – mit sämtlichen Transaktionen (auch solchen mit Ferienwohnungen, Flügen etc.) durchgeführt, was die als noch nicht missbräuchlich resultierenden Als-ob-Wettbewerbspreise für Transaktionen gegenüber Hotels zu Gunsten des Unternehmens *Booking.com* erhöht.

C.6.2.2.2 Einordnung der Geschäftstätigkeit von *Booking.com* in der Schweiz

234. Mit knapp [...] Transaktionen (*net stayed*) entfielen 1-10 % der [...] Hotel-Transaktionen von *Booking.com* auf Schweizer Hotels (2023). 50-60 %³²⁵ der Transaktionen mit Schweizer Hotels (knapp [...]) wurden 2023 als Standard oder «Non Preferred»-Buchungen, der Rest (gut [...] Transaktionen) als *Preferred*-Buchungen verrechnet.³²⁶ Dabei gilt es zu beachten, dass die in Bezug auf die Aufteilung zwischen *Preferred* und *Non Preferred* (Standard) eingereichten Zahlen laut *Booking.com* aufgrund von Unterschieden

³¹⁹ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 66 und Rz. 67.

³²⁰ Vgl. Management board's report auf S. 4 der Beilage 3.5 der Eingabe von *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), eigene Übersetzung aus dem Englischen [Original: «Booking.com Holding B.V. (...) provides online accommodations, flights and attractions reservation services that market a broad range of these services for guests to book throughout the world on the internet. The Group markets its services through its own websites, websites of affiliates, and online and offline advertising. The Group derives its revenue from booking commissions earned from accommodations, flights and attractions, whilst its main costs are affiliate commission, online advertising and personnel costs.»].

³²¹ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024, Beilage 3.5 (Act. 173), S. 34.

³²² Ebenda, Rz. 42.

³²³ [...]; Ebenda, Rz. 6.

³²⁴ Ebenda, Beilage 2.

³²⁵ Der Anteil Standard-Transaktionen in der Schweiz schwankte in den letzten Jahren zwischen 60-70% und 50-60%; 2017: 60-70%, 2018: 60-70%, 2019: 60-70%, 2020: 60-70%, 2021: 50-60%, 2022: 50-60% und 2023: 50-60%; vgl. Ebenda, Rz. 53.

³²⁶ Zum Unterschied zwischen Standard und *Preferred* vgl. Rz. 9; vgl. für die Angaben Ebenda, Rz. 53, bezogen auf «[...]» und «net bookings».

in der Datenklassifizierung und -erfassung nur als Anhaltspunkt interpretiert werden könnten.³²⁷

235. Die effektiven durchschnittlichen Kommissionssätze betrugen dabei 2024 für die Schweiz laut Angaben von *Booking.com* 10-20% (Standard) und 10-20 % (*Preferred*).³²⁸ Dies entsprach einem Umsatz von rund [...] EUR³²⁹ mit der Vermittlung der Buchung von Hotelzimmern in der Schweiz.
236. Gesamthaft verrechnete *Booking.com* 2023 in der Schweiz im Schnitt 10-20 %³³⁰ des Betrages der Hotelrechnungen als Kommission. Die resultierende Durchschnittskommission betrug gut [...] EUR.³³¹ Weltweit nahm *Booking.com* 2023 gut [...] EUR³³² an Kommissionen von Hotels ein, was bei rund [...] Transaktionen mit Hotels³³³ einer mittleren Kommission gegenüber Hotels von gut [...] EUR³³⁴ entspricht.
237. Gesamthaft verzeichnete *Booking.com* 2023 rund [...] Transaktionen³³⁵ und einen Gesamtumsatz von rund 16 Mrd. EUR.³³⁶ Dies entspricht einer durchschnittlichen Kommission (Hotels, Ferienwohnungen, Flüge, Mietautos, Attraktionen weltweit) von knapp [...] EUR. Bei einem Gesamtaufwand³³⁷ errechnet mit dem Jahresabschluss 2023 von [...] EUR³³⁸. Daraus resultiert ein Aufwand von knapp [...] EUR³³⁹ pro Transaktion. Für Transaktionen mit Hotels in der Schweiz wurden 2023 demnach von *Booking.com* Einnahmen generiert, welche rund [...] EUR³⁴⁰ über dem mittleren Aufwand lagen. Auch im weltweiten Durchschnitt lag dieser Wert bei Hotels immer noch bei knapp [...] EUR.³⁴¹

³²⁷ Ebenda, Rz. 53.

³²⁸ Ebenda, Rz. 14; Die *Preferred*-Mitgliedschaft bot den Hotels eine bevorzugte Darstellung auf der *Booking.com*-Webseite. Gemäss eigenen Angaben haben *Preferred*-Partner durchschnittlich 20 % mehr Buchungen (vgl. *Booking.com* Partner Hub, *Preferred* Partner Program, < <https://partner.booking.com/de/l%C3%B6sungen/preferred-partner-programm> > (besucht am 15. April 2025). Insofern steigt mit wachsender Anzahl von Teilnehmenden am *Preferred*-Partner-Programm auch der Druck auf die übrigen Hotels, sich an diesem Programm zu beteiligten, um nicht bei – gleicher oder besserer Kundenbewertung – abgeschlagen auf den hinteren Ranking-Plätzen zu landen. Gegenwärtig scheint die Teilnahmequote am Programm noch limitiert.

³²⁹ Ebenda, Beilage 2.

³³⁰ Angaben *Booking.com* zu Frage 11 (Kommissionen im Verhältnis zu den TTV [«Total Transaction Value»] oder Gesamtpreis der Buchung zum Zeitpunkt des Check-out, Nettobetrag; vgl. Ebenda, Rz. 14.

³³¹ [...] EUR – Umsatz gemäss Antwort zu Frage 11 und Anzahl Transaktionen in der Schweiz gemäss Antwort auf Frage 14 in Ebenda.

³³² Ebenda, Antwort zu Frage 11.

³³³ Ebenda, Antwort zu Frage 14.

³³⁴ [...] EUR – Ebenda, Rz. 49, Antwort zu Frage 13.

³³⁵ Ebenda, Antwort zu Frage 10.

³³⁶ Ebenda, Antwort zu Frage 17.

³³⁷ Aufwand der Finanzbuchhaltung und betriebliche Kosten, die in der Kosten- und Leistungsrechnung erfasst werden, sind in der Regel auseinanderzuhalten. Vorliegend handelt es sich um Angaben aus der Erfolgsrechnung. Accounting ratios können unter Umständen dennoch von Regulierungsbehörden verwendet werden. «These proxy measures can be usefully applied in cases where it is difficult to estimate the IRR. As explained above, this may be the case if MEA values are difficult to estimate with a reasonable degree of accuracy. Industries where this typically arises include those characterised by rapid technological change, and those with substantial levels of intangible assets. If the adjustments and methods, described in this paper, to improve the asset valuation estimates do not mitigate these measurement problems, then the competition authority may choose to rely on proxy measures of profitability in addition to the IRR.»; vgl. Oxera (2003): Assessing profitability in competition policy analysis, Economic Discussion Paper 6, July 2003, prepared for the Office of Fair Trading; Rz. 1.25, < <https://www.oxera.com/wp-content/uploads/2018/03/OFT-Assessing-profitability-1.pdf> > (besucht am 15. April 2025).

³³⁸ Umsatz als «total operating income» (net turnover + other operating income) 15'693'897'000 € bei einem Gewinn «total net result of the legal entity» von 4'616'362'000 € ergibt. [...] € Aufwand für *Booking.com* B.V.; Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Beilage 3.5 S. 34, für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von *Booking.com* Holding B.V.

³³⁹ [...] EUR.

³⁴⁰ [...] EUR – [...] EUR.

³⁴¹ [...] EUR – [...] EUR.

	Betrag in EUR	Herleitung
Aufwand/ Kosten 2023 pro Transaktion	[...] EUR	Umsatz von 15'694 Mio. Euro «total operating income» minus «Total net result of the Group» 4'616 Mio. EUR (gemäss Beilage 3.5 in Act. 173, S. 34) bei [...] Transaktionen gemäss Rz. 42 (Act. 173). ³⁴²
Preis pro Transaktion 2023 weltweit im Durchschnitt	[...] EUR	Umsatz 15'694 Euro, S. 34 "total operating income" bei gesamthaft [...] Transaktionen gemäss Rz. 42 (Act. 173) .
Preis 2023 gegenüber Hotels in der Schweiz im Durchschnitt	[...] EUR	Angabe zu Frage 13 Rz. 49
Preis 2023 gegenüber Hotels weltweit im Durchschnitt	[...] EUR	Angabe zu Frage 13 Rz. 49

Tabelle 3: *Übersicht zu Kosten/Aufwand und diversen Preisen pro Transaktion 2023 in EUR*

C.6.2.2.3 Hypothetisch im Wettbewerb erzielbare Eigenkapitalrendite

238. Gemäss PüG und ständiger Praxis des Preisüberwachers dürfen Unternehmen gemessen am getragenen Risiko einen angemessenen Gewinn erwirtschaften.³⁴³ Das konkrete Vorgehen zur Bestimmung des angemessenen Gewinns ist gesetzlich nicht vorgegeben.
239. Sowohl in der nationalen als auch in der internationalen Praxis weit verbreitet und mit einem allgemein anerkannten wirtschaftstheoretischen Konzept hinterlegt, ist das Modell der marktüblichen Eigenkapitalrendite (Capital Asset Pricing Model, kurz CAPM). Über diesen Ansatz lässt sich zuverlässig eruieren, welchen Gewinn das in einer Firma eingesetzte Kapital erzielen muss, damit dieses Kapital risikoadäquat entschädigt wird und damit auch weiterhin in der Firma verbleibt bzw. von den Investoren dort eingesetzt wird.
240. Da vorliegend ausschliesslich der Schweizer Markt und damit die in der Schweiz zur Anwendung gelangenden Preise betrachtet werden, ist das CAPM grundsätzlich auf die Schweizer Verhältnisse anzuwenden.³⁴⁴ Der Preisüberwacher verweist bezüglich der

³⁴² Verwendet wurden alle Transaktionen, nicht nur Hotels- und Ferienwohnungen, da es sich im Zähler um den weltweiten Aufwand gemäss «Financial Statements» von Booking.com Holding B.V. handelt, vgl. auch Ausführungen in Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Rz. 65, mit leicht abweichenden Zahlen.

³⁴³ «Unter anderem ist er [der Gewinn] Anreiz und Entgelt für wirtschaftliche Leistungen und Risikoübernahme. Gewinne ermöglichen den Unternehmungen Selbstfinanzierung, Investitionen, Innovationen, technischen Fortschritt, gesteigerte Produktionsmöglichkeiten. Zurückgelegte Gewinne helfen als Reserven schwierige Wirtschafts- und Beschäftigungslagen zu überbrücken. Solche dynamischen Elemente, die ihren Ursprung in der Aussicht auf Gewinn haben, sind bei der Beurteilung in Betracht zu ziehen. Die Unternehmungen sollen, gemessen an einem wettbewerbswirtschaftlichen Verhalten, in ihrer Tätigkeit und in ihren Entfaltungsmöglichkeiten durch die Preisüberwachung nicht behindert werden. Sie sollen die Gewinne erzielen können, die für ihre Wettbewerbsfähigkeit erforderlich sind. Im Weiteren ist besonderen Marktverhältnissen und Unternehmerleistungen Rechnung zu tragen.»; Botschaft PüG, BBl 1984 II 772.

³⁴⁴ Selbstverständlich gilt dies auch nur für die Kosten, welche für die Erbringung der Dienstleistungen in der Schweiz anfallen. Kosten, welche *Booking.com* für die Erbringung von Dienstleistungen im Ausland anfallen, können unter Umständen höhere Kapitalkosten beinhalten, namentlich, wenn die dortigen (Finanz-)Marktverhältnisse mit höheren Zinssätzen einhergehen.

grundsätzlich angewandten Methode auf seine ständige Praxis, welche er in Grundlagenpapieren publiziert hat.³⁴⁵

241. Bestimmt werden müssen für diese Methode zunächst die Kapitalbasis (i), der anzuwendende Zinssatz und die Marktrisikoprämie (ii) sowie das Beta (iii):

(i) Kapitalbasis

242. *Booking.com* hat es unterlassen, das betriebsnotwendige Kapital zu benennen.³⁴⁶ Wird nachfolgend auf das gesamte Eigenkapital von *Booking.com* abgestützt, so ist auf jeden Fall garantiert, dass die Kapitalbasis nicht zu tief ausfällt.³⁴⁷ Bisherige, in der Firma verbliebene Gewinne sind darin namentlich inbegriffen – und zwar unabhängig davon, ob es sich um im Wettbewerb erzielbare oder um überhöhte Gewinne handelte.

243. Vorliegend kann diese zu Gunsten von *Booking.com* ausfallende Vereinfachung deshalb erfolgen, weil *Booking.com* ein Unternehmen ist, das im Verhältnis zu seinem Umsatz nur relativ wenige materielle Vermögenswerte, also eine Kapitalintensität von unter [...] aufweist: Das Verwenden der zu grossen Kapitalbasis in den Berechnungen führt mithin nur zu marginalen Auswirkungen auf den festzulegenden Preis.

(ii) Zinssatz und Marktrisikoprämie

244. Der Ansatz der hypothetischen im wettbewerblichen Umfeld zu erzielenden Eigenkapitalverzinsung beruht wie beschrieben auf dem Capital Asset Pricing Model (CAPM). Die hypothetische Verzinsung des Eigenkapitals wird dabei aufgrund des erwarteten risikolosen Zinssatzes sowie einer geeigneten Entschädigung für das eingegangene Risiko der Investition festgelegt. Dabei gilt folgende Formel:

$$\text{Cost of Equity} = \text{Eigenkapitalkosten} = r_f + \underbrace{(r_m - r_f)}_{\substack{\text{Markt-} \\ \text{risikoprämie}}} \times \beta$$

245. Der **risikolose Zinssatz** r_f vor der Klammer gibt die erwartete Rendite auf einer risikofreien Anlage wieder. Der heutige Wert wäre aus theoretischer Sicht der beste Prognosewert für die Zukunft. Deshalb müsste unter diesem Gesichtspunkt der aktuelle Zinssatz herangezogen werden. Für die Verwendung eines Durchschnitts über mehrere Jahre spricht jedoch, dass dieser Wert stabiler ausfällt. Die erwartete risikolose Verzinsung wird in der Praxis deshalb meist über einen Durchschnittswert vergangener Beobachtungen gebildet. Der Preisüberwacher verwendet in seiner ständigen Praxis den Zeitraum von 60 Monaten als Beobachtungsperiode für die Mittelwertbildung (arithmetisches Mittel). Da es auf dem Markt kein eigentlich risikoloses Papier gibt, wird in der international angewendeten Praxis vorwiegend auf Staatsanleihen als Schätzer zurückgegriffen. Der Preisüberwacher verwendet Bundesanleihen mit einer Laufzeit von zehn Jahren.³⁴⁸ Für die Berechnungen verwendet wird der Wert für 2019-2023, welcher bei **0.12 %** lag (vgl. Zeile D in Tabelle 4 weiter unten). Der Klammerwert $(r_m - r_f)$ steht für

³⁴⁵ Preisüberwachung (2011): «Schweizer Gasmarkt und Kosten des Netzzugangs – Ermittlung der risikogerechten Kapitalverzinsung für schweizerische Gasnetze», Bern, November 2011; abrufbar unter < <https://www.preisueberwacher.admin.ch/> > Dokumentation > Publikationen > Studien & Analysen > 2011.

Preisüberwachung (2006): «Netznutzungsentgelte – Ermittlung der risikogerechten Kapitalverzinsung der schweizerischen Elektrizitätsnetzbetreiber, Bern Dezember 2006. Abrufbar unter < <https://www.preisueberwacher.admin.ch/> > Dokumentation > Publikationen > Studien & Analysen > 2006.

³⁴⁶ Keine Angaben seitens *Booking.com* beim entsprechenden Eintrag zu Frage 10 in Beilage 6 der Eingabe vom 7. Mai 2018 (Act. 48) sowie Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Frage 23, Rz. 90.

³⁴⁷ Das Abstützen auf dem gesamten Eigenkapital stellt eine methodische Vereinfachung dar und überschätzt tendenziell den Als-ob-Wettbewerbspreis. Vorliegend ist dies jedoch nicht problematisch, da ergänzende Prüfmethode zur Verifikation und schlussendlich zur Bestimmung des angemessenen Preises eingesetzt wurden.

³⁴⁸ Durchschnitt aus den letzten fünf Jahren der Kassazinssätze der Bundesobligationen mit einer Laufzeit von zehn Jahren gemäss Datenportal der SNB; < [https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/rendoblim?fromDate=2005-02&dimSel=D0\(10J\)&toDate=2024-11](https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/rendoblim?fromDate=2005-02&dimSel=D0(10J)&toDate=2024-11) > (besucht am 15. April 2025).

die Marktrisikoprämie (MRP). Diese gibt die zusätzliche Rendite wieder, welche bei einem vollständig diversifizierten Portfolio über den risikolosen Zinssatz hinausgeht. Dabei handelt es sich ebenfalls um einen Erwartungswert. Da die erwartete Marktrisikoprämie nicht direkt beobachtbar ist, werden meistens sehr langfristige historische Werte als Approximation verwendet (sog. Ex-Post-Ansatz). In der Praxis des Preisüberwachers wird die MRP über die Differenz zwischen der Entschädigung für einen breit abgestützten Aktienmarktindex (r_m) und dem langfristigen Zinssatz der Bundesobligationen (r_f) ermittelt. Die MRP, welche der Preisüberwacher gemäss seiner langjährigen Praxis verwendet, beruht auf Daten der Bank Pictet & Cie (Pictet). Dabei handelt es sich um Daten zur Performance der Aktien und Obligationen in der Schweiz.³⁴⁹ Verwendet wird dabei das geometrische Mittel, da dieses die durchschnittliche Wachstumsrate des Kapitals angibt und der Gefahr von Autokorrelation Rechnung trägt. Die Mehrperformance von Aktien als MRP ausgedrückt lag 2023, nach diesem Vorgehen berechnet, bei 4.34 %³⁵⁰ (vgl. auch Zeile C in Tabelle 4 weiter unten).

(iii) Beta

246. Das sogenannte «Beta» β misst den Risikobeitrag einer Aktie zum Marktportefeuille. Es schätzt das systemische, nicht-diversifizierbare Risiko einer Investition. Das Asset-Beta (*unlevered beta*) ist das Beta des Unternehmens unter der Annahme, dass das Unternehmen vollständig eigenkapitalfinanziert ist (vgl. Anhang A.5. sowie Zeile A in Tabelle 4). Das sogenannte *levered Beta* oder «Equity Beta» (vgl. Anhang A.5. sowie Zeile B in Tabelle 4) berücksichtigt das effektive Verschuldungsniveau des Unternehmens.
247. Das gewählte Beta kann auf unterschiedliche Weise geschätzt werden. Dabei bestehen zwischen längerem und kürzerem betrachteten Zeithorizont und engerem und weiterem Zeitintervall Zielkonflikte: Wird ein längerer Betrachtungshorizont verwendet, so kommen einerseits mehr Beobachtungen zusammen, was die statistische Aussagekraft verbessert. Andererseits kann der Beta-Wert eines Unternehmens mit der Zeit zu- oder abnehmen. Diese Veränderungen verfälschen das Ergebnis. Analog ergeben kurze Beobachtungsintervalle mehr Daten, führen aber auch zu mehr sogenanntem Rauschen (*noise*)³⁵¹. Ein Betrachtungshorizont von fünf Jahren bei einem wöchentlichen Intervall trägt diesen Überlegungen Rechnung. Als Referenzindex der vollständig diversifizierten Anlage wird der «Swiss Market Index», kurz «SMI»³⁵², verwendet. Die entsprechenden Werte wurden mit Stichtag vom 31. Dezember 2023 abgefragt, sind also konsistent zu den restlichen Angaben.
248. Weder *Booking.com* noch Booking.com Holding B.V. mit Sitz in den Niederlanden sind selbst börsenkotiert, jedoch wird die Mutter BKNG in den USA an der Börse gehandelt. Behelfsmässig kann auf das Beta von BKNG abgestützt werden.³⁵³ Auch dieses Vorgehen wirkt sich tendenziell zu Gunsten von *Booking.com* aus, weil BKNG auch deutlich

³⁴⁹ Jährlich aktualisierte Langfriststudie, welche die Performance von Schweizer Aktien seit Ende 1925 mit derjenigen von Schweizerfranken-Obligationen vergleicht; vgl. < <https://www.group.pictet/de/medien/die-performance-von-aktien-und-obligationen-der-schweiz> > (besucht am 15. April 2025).

³⁵⁰ Pictet setzt zur Berechnung der Marktrisikoprämie die Rendite von Obligationen von Schweizer Schuldern als risikolosen Zinssatz ein. Demgegenüber verwendet der Preisüberwacher Bundesobligationen zur Ermittlung des risikolosen Zinssatzes. Zum jährlich im Bericht von Pictet veröffentlichten Zinssatz addiert der Preisüberwacher entsprechend 64 Basispunkte, um den Unterschied zwischen der von Pictet verwendeten Rendite der Obligationen von Schweizer Schuldern und der vom Preisüberwacher eingesetzten Rendite der Bundesobligationen zu kompensieren (vgl. Kapitel 2.2.2 der Studie des Preisüberwachers «Netznutzungsentgelte – Ermittlung der risikogerechten Kapitalverzinsung der schweizerischen Elektrizitätsnetzbetreiber, Bern Dezember 2006. Abrufbar unter: < <https://www.preisueberwacher.admin.ch/> > Dokumentation > Publikationen > Studien & Analysen > 2006).

³⁵¹ Kürzere Intervalle liefern mehr Datenpunkte, sind aber auch anfälliger auf Störeinflüsse.

³⁵² «The STOXX Global 1800 Index contains 600 European, 600 North American and 600 Asia/Pacific region stocks represented by the STOXX Europe 600 Index, the STOXX North America 600 Index and the STOXX Asia/Pacific 600 Index»; vgl. < <https://www.stoxx.com/document/Bookmarks/CurrentFactsheets/SXW1GR.pdf> > (besucht am 15. April 2025).

³⁵³ Dies wirkt sich tendenziell zu Gunsten von *Booking.com* aus, da marktmächtige Firmen über tiefere systematische Risiken verfügen dürften.

riskantere Geschäfte als *Booking.com* im Portfolio hat und deren Beta deshalb höher zu veranschlagen ist, als das Beta der *Booking.com* oder *Booking.com Holding B.V.*³⁵⁴

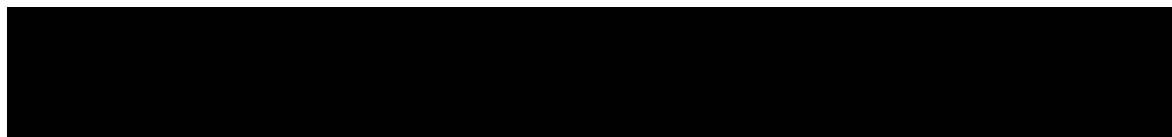


Abbildung 9: Ermittlung des Beta-Faktors von BKNG auf Wochenbasis gegenüber dem SMI mittels Infront Terminal³⁵⁵

(iv) Resultat

Zeile/Formel	Position	Praxis PUE	Bemerkungen
A	Beta von BKNG unlevered	[...]	Unlevered Booking 5Y, weekly SMI; Stichtag 31.12.2023
B	Beta von BKNG levered	[...]	Levered Booking 5Y, weekly SMI; Stichtag 31.12.2023
C	Marktrisikoprämie (geometrisches Mittel)	4.336%	The Performance of Shares and Bonds in Switzerland (1926-2023): Update Banque Pictet & Cie SA, Zurich, January 2024 zzgl. 64 Basispunkte
D	Risikolose nominale Verzinsung	0.12%	CHF Obligationen der Eidgenossenschaft - 10 Jahre, Januar 2019 bis Dezember 2023
E=D+B*C	nominaler Eigenkapitalzinssatz nach Steuer	[...]%	

Tabelle 4: Berechnung des hypothetischen Eigenkapitalkostensatzes gemäss CAPM

249. Es ergibt sich somit ein Eigenkapitalkostensatz von [...] % (vgl. Zeile E in Tabelle 4). Angewendet auf das Eigenkapital 2023 von rund 1.5 Mrd. EUR (Zeile I in nachstehender Tabelle) ergibt dies einen hypothetischen Gewinn von gut [...] EUR (Zeile III in Tabelle 5).
250. Rechnet man den Umsatz von 2023 minus den ausgewiesenen Gewinn 2023, so resultiert eine Aufwandbasis von [...] EUR.³⁵⁶ Addiert man hierzu den hypothetischen Gewinn gemäss vorstehender Herleitung, resultiert ein Betrag von [...] EUR (Zeile VI unten). Dies sind die Kosten bzw. Aufwände (inkl. hypothetischem Gewinn), welche im Wettbewerb den Preis bestimmen würden.³⁵⁷
251. Dividiert durch die Anzahl Transaktionen weltweit ([...]) resultieren durchschnittliche Kosten inkl. Gewinn und damit ein durchschnittlicher Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR

³⁵⁴ In Abweichung zur üblichen Vorgehensweise wird vorliegend nicht auf das Beta einer Peergruppe abgestützt, sondern auf den Mutterkonzern. Da bei der Wahl der Peergruppe immer ein gewisser Ermessensspielraum besteht und zumal das Ergebnis dieser Methode sich nicht im schlussendlich verfügbaren Preis niederschlagen wird, ist diese Abweichung absolut vertretbar.

³⁵⁵ Welchen Einfluss die Wahl des Referenzindexes haben kann, wird im Anhang in Tabelle 17 für einige Beispiele (SMI, STOXX 1800 und Nasdaq 100) für die Jahre 2017 bis 2019 und 2023 aufgezeigt.

³⁵⁶ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Beilage 3.5, S. 34: «total operating income» (net turnover + other operating income) Spalte für das Jahr 2023 minus «total net result of the legal entity» Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von *Booking.com Holding B.V.* (Umsatz 2023: 15'693'897'000 EUR und Gewinn 2023: 4'616'362'000 EUR).

³⁵⁷ Vorausgesetzt, die Leistungserbringung erfolgt effizient; ansonsten könnten diese Kosten bei wirksamem Wettbewerb nicht voll gedeckt werden. Wenn vorliegend die Kosten von *Booking.com* ohne Effizienzprüfung angerechnet werden, wirkt sich dies somit ebenfalls tendenziell zu Gunsten von *Booking.com* aus.

pro Transaktion. Dies gilt gleichermassen für alle Transaktionen (Hotel- und Ferienwohnungsbuchungen, Autovermietung, Flugbuchungen oder Attraktionen [vgl. hierzu C.6.2.2.1]).

Zeile/For- mel	Position	Praxis PUE	Bemerkungen
I	EK-Wert Bilanz 2023 (Buchwert)	1'530'885'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 33, "Shareholder's Equity" Spalte für das Jahr 2023
II = Zeile E in obiger Tabelle	nominaler Eigenkapitalzinssatz nach Steuer	[...] %	vgl. Ergebnis Tabelle "Berechnung des angemessenen Eigenkapitalkostensatzes gemäss CAPM"
III=I*II	angemessener Gewinn	[...] €	
IV	Umsatz 2023	15'693'897'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total operating income" (net turnover + other operating income) Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
V	effektiver Gewinn 2023	[...] €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total net result of the legal entity" Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
VI=IV-V+III	Total Kosten inkl. angemessener Gewinn	[...] €	
VII	Anzahl Transaktionen 2023 weltweit (net stayed)	[...]	Antwort auf Frage 10 in der Eingabe Booking.com vom 03.09.2024, Rz. 42 (Act. 173)
VIII=IV/V	Als-ob-Wettbewerbspreis	[...] €	Kosten pro net stayed Hotel-Transaktion inkl. angemessener Gewinn

Tabelle 5: Herleitung des Als-ob-Wettbewerbspreises gemäss Praxis des Preisüberwachers

252. Eine Transaktion verursacht im Schnitt Kosten bzw. Aufwände in der Höhe von [...] EUR, ohne Komponente für den angemessenen Gewinn. Der Preis 2023 liegt pro Transaktion bei [...] EUR (vgl. Tabelle 3). Der nach ständiger Praxis des Preisüberwachers in Tabelle 5 berechnete Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR pro Transaktion liegt deutlich tiefer. Gegenüber dem tatsächlichen Preis von [...] EUR (vgl. Tabelle 3), welcher *Booking.com* weltweit im Durchschnitt für eine Hotelbuchung verrechnet, resp. der [...] EUR (vgl. Tabelle 3), welche *Booking.com* in der Schweiz im Durchschnitt bei Hoteltransaktionen verrechnet, gilt diese Aussage umso mehr. Ein Missbrauch ist dann nachgewiesen, wenn der angewandte Preis eindeutig über dem mit der ständigen Praxis des

Preisüberwachers ermittelten Als-ob-Wettbewerbspreis liegt. Diese Bedingung ist in vorliegender Betrachtung sowohl gegenüber dem mittleren Transaktionspreis weltweit, als auch gegenüber dem mittleren Preis bei Hotels in der Schweiz gegeben.

(v) Alternativbetrachtung: Internationale Parameter zur Bestimmung des hypothetischen Gewinns

253. Obenstehendes Resultat ist auf Basis nationaler Parameter zustande gekommen. Diese wurden verwendet, weil der Preisüberwacher ausschliesslich den Preis für die in der Schweiz erbrachten Dienstleistungen reguliert. Dieser müsste sich im wirksamen Wettbewerb entsprechend den lokalen Verhältnissen bilden. Selbst wenn jedoch, wie dies etwa die deutsche Bundesnetzagentur tut,³⁵⁸ auf die weltweite Marktrisikoprämie gemäss den im *Yearbook* 2023 publizierten Analysen der UBS mit Autoren der London School of Economics abgestützt wird,³⁵⁹ ändert sich das Resultat nur marginal, wie nachfolgend gezeigt wird.
254. Zur Bestimmung des Betas wird in dieser Alternativbetrachtung als Referenzindex der vollständig diversifizierten Anlage der «STOXX Global 1800»³⁶⁰ verwendet. Die entsprechenden Werte wurden mit Stichtag vom 31. Dezember 2023 abgefragt.³⁶¹

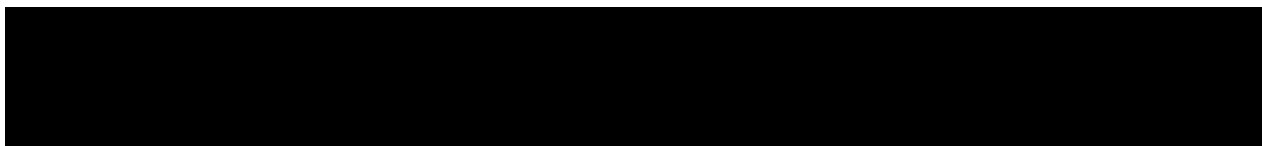


Tabelle 6: *Beta mit Referenzindex STOXX Global 1800 auf wöchentlicher Basis für BKNG mit Stichtag 31.12.2023 (Quelle und Copyright Infront Analytics; eigene Hervorhebungen)*

255. Die Autoren des *UBS Global Investment Returns Yearbooks* 2024 wiesen für das Jahr 2023 eine Marktrisikoprämie³⁶² von weltweit 3.3 % aus (vgl. Fn. 359 sowie Zeile C in Tabelle 7). Da sich diese Marktrisikoprämie im *Yearbook* auf den Zinsaufschlag gegenüber T-Bonds³⁶³ abstützt, werden vorliegend aus Konsistenzgründen T-Bonds auch zur Bestimmung des risikofreien Zinssatzes eingesetzt. Dabei wird das arithmetische Mittel der fünf letzten Jahre verwendet.³⁶⁴
256. Mit diesen veränderten Inputwerten ergibt sich eine hypothetische Eigenkapitalverzinsung von [...] % (vgl. Zeile E unten).

³⁵⁸ Vgl. beispielsweise Bundesnetzagentur, Beschlüsse zum Antrag der DB Station & Service AG auf Genehmigung der Entgelte zur Nutzung ihrer Personenbahnhöfe BK10-19-0045_E oder BK10-23-0061_E; < https://data.bundesnetzagentur.de/Bundesnetzagentur/DE/Beschlusskammern/1_GZ/BK10-GZ/2023/2023_0001bis0099/BK10-23-0061/bk10230061_e_beschluss_download_bf.pdf > (besucht am 15. April 2025).

³⁵⁹ UBS AG (2024) «UBS Global Investment Returns Yearbook 2024» der Autoren Dimson, Marsh und Staunton; Table 11, S. 70 listet die Equity Risk Premium relative to bonds 1900 bis 2023 auf. Der Wert für 2023 beträgt weltweit für das geometrische Mittel 3.3 %.

³⁶⁰ «The STOXX Global 1800 Index contains 600 European, 600 North American and 600 Asia/Pacific region stocks represented by the STOXX Europe 600 Index, the STOXX North America 600 Index and the STOXX Asia/Pacific 600 Index», a.a.O.

³⁶¹ Das Beta bildet das Verhältnis zwischen dem Aktienkurs des Unternehmens und einem Marktportfolio ab, das sämtliche anderen Investitionsmöglichkeiten der Investoren darstellt. Theoretisch sollte das Marktportfolio auch Investitionsmöglichkeiten wie Immobilien und Kunst umfassen. In der Praxis wird dies jedoch auf einen Börsenindex beschränkt.

³⁶² Streng genommen handelt es sich um eine Equity Premium (EP), da Aktienrenditen in Bezug zur Rendite langfristiger Staatsanleihen gesetzt werden. Da EP in der Regel über den Market Risk Premium liegen, wird das Risiko damit eher überschätzt und die Kapitalkosten zu Gunsten des regulierten Unternehmens damit ebenfalls.

³⁶³ US-amerikanische Staatsanleihen mit einer Laufzeit von zehn bis dreissig Jahren werden als «T-Bonds» bezeichnet.

³⁶⁴ Arithmetisches Mittel der 10-Year T-Bonds für den Betrachtungszeitraum 2.1. 2019 – 31.12.2023, < https://home.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/TextView?type=daily_treasury_yield_curve&field_tdr_date_value=2019 > (besucht am 15. April 2025).

Zeile/Formel	Position	internat. Werte	Bemerkungen
A	Beta von BKNG unlevered	[...]	Unlevered Booking 5Y, weekly STOXX Global 1800; Stichtag 31.12.2023
B	Beta von BKNG levered	[...]	Levered Booking 5Y, weekly STOXX Global 1800; Stichtag 31.12.2023
C	Marktrisikoprämie (geometrisches Mittel)	3.30%	risk premium relative to bonds, world index. Geometrisches Mittel. Quelle: UBS Global Investment Returns Yearbook 2024, Table 11, S. 70.
D	Risikolose nominale Verzinsung	2.28%	Arithmetisches Mittel der 60 letzten Monate von 10 Jährigen US-Staatsanleihen (10 Years Treasury Bond)
$E=D+B \cdot C$	nominaler Eigenkapitalzinssatz nach Steuer	[...]%	

Tabelle 7: *Alternativberechnung zum hypothetischen Eigenkapitalkostensatz gemäss CAPM unter Berücksichtigung internationaler Parameter für den risikolosen Zinssatz und die Marktrisikoprämie*

Zeile/Formel	Position	Praxis PUE	Bemerkungen
I	EK-Wert Bilanz 2023 (Buchwert)	1'530'885'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 33, "Shareholder's Equity" Spalte für das Jahr 2023
II = Zeile E in obiger Tabelle	nominaler Eigenkapitalzinssatz nach Steuer	[...]%	vgl. Ergebnis Tabelle "Berechnung des angemessenen Eigenkapitalkostensatzes gemäss CAPM"
III = I * II	angemessener Gewinn	[...] €	
IV	Umsatz 2023	15'693'897'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total operating income" (net turnover + other operating income) Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
V	effektiver Gewinn 2023	4'616'362'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total net result of the legal entity" Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
VI = IV - V + III	Total Kosten inkl. angemessener Gewinn	[...] €	
VII	Anzahl Transaktionen 2023 weltweit (net stayed)	[...]	Antwort auf Frage 10 in der Eingabe Booking.com vom 03.09.2024, Rz. 42 (Act. 173)
VIII = IV / VII	Als-ob-Wettbewerbspreis	[...] €	Kosten pro net stayed Hotel-Transaktion inkl. angemessener Gewinn

Tabelle 8: *Herleitung des angemessenen Preises mit internationalen Werten für die Marktrisikoprämie und den risikolosen Zinssatz*

257. Mit der Anwendung einer hypothetischen Eigenkapitalrendite mit internationalen Werten für die Marktrisikoprämie und den risikolosen Zinssatz resultiert ein hypothetischer angemessener Gewinn von [...] EUR. Die für die Preisbildung relevanten Kosten inkl. hypothetischem Gewinn würden sich damit auf [...] EUR belaufen, was Durchschnittskosten und damit einen durchschnittlichen Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR pro Transaktion ergäbe.
258. **Gegenüber dem Preis pro Transaktion von [...] EUR (vgl. Tabelle 3) und dem tatsächlichen Preis von [...] EUR (vgl. Tabelle 3), welcher *Booking.com* weltweit im Durchschnitt für eine Hotelbuchung verrechnet, liegt dieser Betrag von [...] EUR (vgl. Tabelle 3) deutlich tiefer. Bezüglich der [...] EUR (vgl. Tabelle 3), welche *Booking.com* in der Schweiz im Durchschnitt für eine Hotelbuchung verrechnet, gilt diese Aussage umso mehr. Die von *Booking.com* verrechneten Kommissionen liegen damit deutlich über dem Als-ob-Wettbewerbspreis.**
259. Die britische «Competition & Markets Authority» (CMA) hat in einer am 1. Juli 2020 publizierten Analyse zu Online-Plattformen und Suchmaschinen³⁶⁵ eine Analyse der Rentabilität von Google (Alphabet Group) und Facebook (inkl. Instagram, WhatsApp und Messenger) vorgenommen. Dabei wurden die Gewinne von Google und Facebook ebenfalls mit den Kapitalkosten der Unternehmen verglichen. Dieser Analyse wurden Eigenkapitalkosten von 9 % zugrunde gelegt, allerdings ausschliesslich auf die betriebsnotwendigen Vermögenswerte angewendet. Selbst unter Berücksichtigung dieses für Schweizer Verhältnisse sehr hohen Kapitalkostenansatzes läge der von *Booking.com* verrechnete Preis weit über dem Als-ob-Wettbewerbspreis.³⁶⁶ Die CMA hat zudem im Rahmen einer Sensitivitätsbetrachtung einen potenziell höheren Vermögenswert in Betracht gezogen, welcher die Kapitalisierung eines Teils der Kosten von Forschung und Entwicklung oder höhere Wiederbeschaffungskosten für einen Neueinsteiger widerspiegeln sollten. Der Preisüberwacher hat im nachfolgenden Kapitel ebenfalls eine Erweiterung der materiellen Vermögensbasis als weitere Alternativbetrachtung geprüft, auch um aufzuzeigen, dass diese Argumentationslinie auf den Nachweis des Preismissbrauchs keinen massgeblichen Einfluss hat.

(vi) Alternativbetrachtung: Erweiterung der materiellen Vermögensbasis ohne erwartete Übergewinne

260. Aus regulierungsökonomischer Sicht steht einem Investor für seine Investitionen in Vermögenswerte eine Rendite zu, um den Verzicht auf sofortigen Konsum risikogerecht abzugelten. Die Kapitalmarkt- und Finanzierungstheorie erklärt, dass das Aktionariat bei fehlenden Vermögensanlagen bereit sein sollte, keine oder sehr niedrige Gewinne zu akzeptieren, da ohne Anlageinvestition auch kaum Kapital zur Verfügung gestellt wird.
261. Gewisse Exponenten, namentlich aus der Unternehmungsberatung, argumentieren, dass dies am Kapitalmarkt so nicht beobachtbar sei: Bei besonders geringer Kapitalintensität sei kein Zusammenhang mehr zwischen eingesetztem Kapital und tatsächlich erzieltm Gewinn nachzuweisen. Fehlende Evidenz für einen linearen Zusammenhang zwischen eingesetztem Kapital und erzieltm Gewinn ist allein kein Hinweis für das Versagen des CAPM bei kapitalextensiven Unternehmen. Wenn man jedoch trotzdem der Meinung wäre, dass das CAPM in einem solch spezifischen Fall nicht greift, kann folgende Alternativbetrachtung angestellt werden:

³⁶⁵ CMA (2020): «Online platforms and digital advertising – Market study final report, 1 July 2020», < <https://www.gov.uk/cma-cases/online-platforms-and-digital-advertising-market-study> > (besucht am 15. April 2025).

³⁶⁶ Bei einem Kapitalkostensatz von 9 % würde ein Gewinn von [...] EUR resultieren und der Als-ob-Wettbewerbspreis analog zu den vorherigen Berechnungen [...] EUR betragen.

262. Klar scheint, dass die spezifischen Bewertungen des Aktionariats nicht als Massstab dienen können, enthalten diese doch natürlicherweise auch die (diskontierten) erwarteten künftigen Monopolgewinne, solange das Aktionariat nicht davon ausgeht, dass *Booking.com* zur Verrechnung von wettbewerbsanalogen Preisen verpflichtet wird. Man fände sich hier mithin in einem Zirkelschluss wieder, in welchem des Aktionariats Erwartung³⁶⁷ die Regulierung bestimmen würde – eine Regulierung wäre damit obsolet bzw. geradezu absurd.
263. Markenwert, Wissen, Kundenbeziehungen und Forschung sind nicht immer in der Kapitalbasis abgebildet. Gerade bei kapitalarmen Unternehmen wird dies oft bemängelt. Es wird argumentiert, dass das Aktionariat eine Rendite auf solchen Investitionen erwartet, selbst wenn diese nicht bilanziert würden. Diesem Argument kann aus regulatorischer und wettbewerbsrechtlicher Sicht grundsätzlich per se nicht gefolgt werden. Ausnahmen können etwa in Bezug auf in der Lancierungsphase eingefahrene Verluste angezeigt sein, nicht jedoch beispielsweise auf Markenwerte, die durch (Marketing-) Investitionen entstanden sind, welche bereits in die anrechenbaren Kosten einfließen. Dennoch kann nachfolgend gezeigt werden, dass der von *Booking.com* verrechnete Preis für Hotelbuchungen in der Schweiz auch dann weit über dem Als-ob-Wettbewerbspreis liegt, wenn Letzterer über den anhand von Peers festgelegten Unternehmenswert hergeleitet wird.
264. Der Unternehmenswert, der sich im Wettbewerb eingestellt hätte und also den Wert von Forschung und Entwicklung (F&E), Marke und Kundenstamm soweit in wettbewerblichem Umfeld zustande gekommen, aber keine (erwarteten) Übergewinne inkludiert, kann geschätzt werden, indem der Buchwert von *Booking.com* mit dem Kurs-Buchwert-Verhältnis (nachfolgend P/Book)³⁶⁸ von Vergleichsunternehmen von BKNG multipliziert wird, welche idealerweise im Wettbewerb agieren. Diese letztere Bedingung ist 2023 gut erfüllt (vgl. Tabelle 19 im Anhang), da die Peergroup 2023 keine sehr grossen Player wie Apple, Amazon oder Alphabet enthält (im Gegensatz zu derjenigen von 2019, vgl. Tabelle 18 im Anhang), bei denen sich die Frage nach Marktmacht aufdrängen würde.³⁶⁹
265. Bei dieser Methode wird der resultierende Als-ob-Wettbewerbspreis systematisch zu hoch liegen, da sie auf Börsenwerte abstellt, die nicht nur den aktuellen Gewinn berücksichtigen, sondern auch das erwartete Gewinnwachstum in der Zukunft. Sie ist daher geeignet für den Nachweis des Preismissbrauchs, überschätzt aber den angemessenen Preis systematisch.

³⁶⁷ Die Regulierungsbehörde bestimmt aus der Erwartung des Aktionariats die zukünftig zulässigen Preise, welche ihrerseits die Erwartung des Aktionariats zukünftiger Gewinne bestimmt. Angesichts der Marktmacht des Unternehmens bei Hotelbuchungen und der Tatsache, dass die Umsätze von BKNG, grossmehrheitlich von *Booking.com* erwirtschaftet werden, ist dieses Vorgehen in sich nicht stimmig: Die Erwartungshaltung des Aktionariats hängt von den zukünftigen und abdiskontierten Cash Flows ab. Wenn ein Unternehmen aufgrund seiner marktbeherrschenden Stellung sehr hohe Cash Flows generieren kann (Monopolrente), so wird dies den Marktwert der Firma (abzulesen am Aktienpreis) in die Höhe treiben.

³⁶⁸ Das Kurs-Buchwert-Verhältnis wird im Englischen als Price-To-Book Value (PBV) oder P/B Ratio oder P/Book bezeichnet. Der Kurs einer einzelnen Aktie wird bei diesem Wert in Relation zu ihrem anteilmässigen Buchwert gesetzt. Man teilt dazu den Aktienkurs durch den Buchwert pro Aktie.

³⁶⁹ Das Bundeskartellamt hielt etwa zu Facebook fest: «Wie dargestellt, verfügt Facebook auf dem Markt für soziale Netzwerke gegenüber den Nutzern mit einem Nutzeranteil von mehr als 90% über eine quasi-monopolistische Marktposition bei weiterhin bestehenden Monopolisierungstendenzen.»; vgl. Beschluss des Bundeskartellamts (BKartA) vom 6. Februar 2019, B6-22/16, Rz. 646, < https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Entscheidung/DE/Entscheidungen/Missbrauchsaufsicht/2019/B6-22-16.pdf?__blob=publicationFile&v=8 > (besucht am 15. April 2025). Auch für Google, die Kerngeschäftsmarke von Alphabet Inc., kam die Europäische Kommission zum Ergebnis, dass eine marktbeherrschende Stellung auf dem Markt für allgemeine Suchdienste und für Preisvergleichsdienste vorliegt: «*Third, Google has a dominant position in the relevant product and geographic markets defined by this Decision.*» Vgl. European Commission Decision C(2017) 4444 final, relating to proceedings under Article 102 of the Treaty on the Functioning of the European Union and Article 54 of the Agreement on the European Economic Area, Brussels, 27.6.2017 (AT.39740 – Google Search (Shopping)), Rz. 685; < https://ec.europa.eu/competition/anti-trust/cases/dec_docs/39740/39740_14996_3.pdf > (besucht am 15. April 2025).

266. Bei den verwendeten Vergleichsunternehmen stützt sich der Preisüberwacher auf den «Peer Tracker» von Infront Analytics ab.³⁷⁰ Die entsprechende Vergleichsgruppe («*predefined list of comparable companies*»³⁷¹) enthält auch Unternehmen mit eher tiefen Vergleichbarkeitswerten von teilweise unter 50%³⁷². Deshalb wurden in der Peer Group ausschliesslich diejenigen Unternehmen berücksichtigt, welche von BKNG selber in ihren Jahresberichten als Konkurrenz («*company's own list of competitors*» kurz «COMP»³⁷³) bezeichnet werden. Diese Auswahl basiert auf der entsprechenden Abfrage mittels «Peer Tracker».³⁷⁴ Im Vergleich zur ersten Analyse für 2019 hat sich die Liste der von BKNG selbst aufgeführten Unternehmen laut Infront-Auswertung 2023 stark reduziert (vgl. Anhang).
267. Wie aus Tabelle 18 im Anhang hervorgeht, lag der Medianwert³⁷⁵ des *P/Book*-Verhältnisses für die Vergleichsunternehmen 2019, welche laut Infront von BKNG selber als Vergleichsunternehmen genannt wurden, zwischen 3.98 und 5.22. Für die Vergleichsunternehmen von BKNG, welche laut Infront von BKNG im Jahr 2023 als Vergleichsunternehmen genannt wurden, lag der Medianwert des *P/Book*-Verhältnisses bei 3.87. Dieser Medianwert 2023 von 3.87 multipliziert mit dem Eigenkapital 2023 in Höhe von 1.5 Mrd. EUR ergäbe eine zu verzinsende Kapitalbasis von 5.9 Mrd. EUR.³⁷⁶ Daraus resultiert unter Berücksichtigung des in Tabelle 4 auf Seite 66 berechneten Eigenkapitalkostensatzes von [...] % ein hypothetischer Gewinn von [...] EUR und Kosten (inkl. hypothetischem Gewinn) in Höhe von [...] EUR. Geteilt wird dies nun durch die [...] Transaktionen. **Pro Transaktion ergäbe sich ein Preis von [...] EUR.** Bei Verwendung des Eigenkapitalkostensatzes mit internationalen Parametern gemäss Tabelle 7 in Höhe von [...] % ergäbe sich ein hypothetischer Gewinn in der Grössenordnung von rund [...] EUR und Kosten (inkl. hypothetischem Gewinn) von [...] EUR. **Pro Transaktion ergäbe sich ein Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR. Verglichen mit dem weltweiten Durchschnittspreis je Transaktion von [...] EUR und von [...] EUR pro Hotel-Transaktion 2023 (vgl. Tabelle 3) ist dies wesentlich tiefer.**

³⁷⁰ Infront erläutert dies so: «*Peer Tracker is a patented technology tool for building peer groups using industry classifications. The degree of similarity between two companies is calculated comparing their sector footprints and measured using comparability scores*»; vgl. < <https://support.infrontanalytics.com/en/support/solutions/articles/77000430394-what-is-peer-tracker--> > (besucht am 15. April 2025).

³⁷¹ < <https://support.infrontanalytics.com/en/support/solutions/articles/77000430310-comparability-scores> > (besucht am 15. April 2025).

³⁷² Der Vergleichbarkeitswert stellt laut Infront Analytics den Grad der Ähnlichkeit zwischen dem «*sector footprint*» eines Vergleichsunternehmens und dem des ausgewählten Unternehmens dar. Vergleichbarkeitsbewertungen dienen dazu, die Qualität vorgeschlagener vergleichbarer Unternehmen zu beurteilen. Je höher die Bewertung ausfällt, desto vergleichbarer sind diese. Ein Prozentsatz über 50% ist ein Zeichen für gute Vergleichbarkeit.

³⁷³ Infront Analytics führt dazu aus: «*COMP includes all peers that the company lists as competitors in its annual report.*»; < <https://support.infrontanalytics.com/en/support/solutions/articles/77000430310-comparability-scores> > (besucht am 15. April 2025).

³⁷⁴ Da für Baidu Inc. 2019 in den später noch verwendeten relevanten Abfragen bei Infront Analytics keine Angaben bereitstanden, wurde dieses Unternehmen nicht berücksichtigt.

³⁷⁵ Die Verwendung des Medians an Stelle des Mittelwerts stellt sicher, dass Ausreissern, insb. allfällig ebenfalls marktmächtigen Peers, kein zu starker Einfluss auf die Höhe des Referenzwertes zukommt. Wenn die Erhöhung des Marktanteils zu höheren Renditen führt, entweder aufgrund von Skaleneffekten, die die Kosten senken, oder aufgrund von erhöhter Marktmacht, die die Konkurrenz verdrängt, führt sie zu einem höheren Marktwert. Der *P/Book* Wert bildet in diesem Fall zu einem grossen Teil die Erwartungshaltung des Aktionariats auf Übergewinne ab. Diese Erwartung des Aktionariats soll jedoch explizit nicht berücksichtigt werden. Vgl. hierzu auch Rz. 262.

³⁷⁶ *P/Book* von 3.87 multipliziert mit 1.531 Mrd. EUR an Eigenkapital von Booking.com Holding B.V.

C.6.2.2.4 Alternative Methode: Hypothetisch im Wettbewerb erzielbare Umsatzrendite

268. Ein Einwand gegen die ausschliessliche Verwendung des CAPM bei Firmen mit sehr wenig Kapital, aber gleichzeitig hohen Umsätzen (sehr geringe Kapitalintensität) lautet, dass es die operative Führung einer Firma stark erschwert, wenn auf sehr grossen Umsätzen nur ein dazu verhältnismässig sehr geringer Gewinn resultieren darf: Relativ geringe Umwelteinflüsse (Mehr- oder Minderabsatz ggü. Budget, o. ä.) könnten eine solche «Punktlandung» beim Gewinn weitgehend verunmöglichen. Aus regulatorischer Sicht zielt dieses Argument ins Leere, da die tatsächlich erzielte Rendite bloss im Durchschnitt über eine längere Zeit und nicht in jedem einzelnen Geschäftsjahr exakt der hypothetisch im Wettbewerb erzielbaren Rendite entsprechen muss (und kann). Trotzdem wird nachfolgend zusätzlich geprüft, ob der aktuell von *Booking.com* verrechnete Preis auch gemessen an der resultierenden Umsatzrendite wesentlich über dem Als-ob-Wettbewerbspreis liegt.
269. Die hierfür verwendete Netto-Umsatzrendite (*Net profit margin*)³⁷⁷ setzt das Ergebnis nach Steuern, also den Reingewinn, in Bezug zum Umsatz. Eine Netto-Umsatzrendite von 10 % bedeutet zum Beispiel, dass mit jedem umgesetzten Franken oder EUR ein Reingewinn von 10 Rappen resp. vorliegend Cent erwirtschaftet wird.
270. In einem ersten Schritt gilt es wiederum geeignete Vergleichsunternehmen zu bestimmen. Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten: Einerseits über einen quantitativen Ansatz mit möglichst vielen Vergleichsunternehmen aus einer vergleichbaren Branche (Datensammlung von Aswath Damodaran)³⁷⁸ und anderseits wiederum über die wenigen (qualitativen) Vergleichsunternehmen (vgl. Angaben zu den Vergleichsunternehmen des Infront Peer Trackers in Rz. 266 auf Seite 71).
271. Die Vergleichsbranche für die Online-Buchungsplattform in der Datensammlung von Aswath Damodaran³⁷⁹ ist ab 2022 nicht mehr «Retail (Online)» sondern Hotel/Gaming. Sie beinhaltet neben BKNG mehrere hundert weitere Datensätze von Unternehmen und bildet deshalb einen quantitativ orientierten Ansatz bei der Bestimmung einer geeigneten Vergleichsgruppe auf Grund der Branchenzugehörigkeit ab.
272. Für 2019 wies Damodaran eine mittlere *Net Profit Margin*³⁸⁰ von 5.71 % auf (siehe Tabelle 21 im Anhang). Im Durchschnitt betrug die Net Profit Margin bei diesen Vergleichsunternehmen in den drei Jahren 2021, 2022, 2023 5.5 % und lag damit sogar über den Vorpandemiejahren 2017, 2018 und 2019 mit durchschnittlich 4.72 %.

³⁷⁷ *Net profit, net income* und *net earnings* werden als Reingewinn verstanden.

³⁷⁸ Daten für die Industrie «Retail (Online)» und «Hotel/Gaming» sind abrufbar unter < http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html > (besucht am 15. April 2025).

³⁷⁹ Vgl. Tabelle 20 im Anhang.

³⁸⁰ «*Estimated by dividing the net income by the total revenues / Net Margin = Net Income / Sales. To estimate the values for the sector, we use the cumulated values of net income and sales for the sector*»; vgl. <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm> (besucht am 15. April 2025).

Zeile/For- mel	Position	2023	Bemerkungen
a	ausgewiesener Gewinn nach Steuern	2023 4'616'362'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total net result of the legal entity" Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
b	Umsatz 2023 von Booking.com (inkl. Ferienwohnungen, Flüge, Attraktionen etc.)	15'693'897'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total operating income" (net turnover + other operating income) Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
c=b-a	Kosten 2023	[...] €	
d	Umsatzrendite Peers	5.50%	Umsatzrendite Damodoran Mittelwert "Hotels/Gaming" für die Jahre 2021, 2022, 2023
e=c/(1-d)	Kosten inkl. angemessener Gewinn	[...] €	
f=e-c	Gewinn bei Umsatzrendite 5.50%	[...] €	
g	Anzahl gebuchte Transaktionen 2023 weltweit (net stayed)	[...]	Antwort auf Frage 10 in der Eingabe Booking.com vom 03.09.2024, Rz. 42 (Act. 173)
h=e/g	Als-ob-Wettbewerbspreis bei Umsatzrendite 5.50%	[...] €	

Tabelle 9: *Hypothetischer Wettbewerbspreis bei einer Umsatzrendite von 5.5 % (Mittelwert der quantitativen Vergleichsgruppe 2023)*

273. Im Ergebnis würde dies zu einem Gewinn von [...] EUR und einem Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR pro Transaktion führen. Damit resultiert auch hier, dass *Booking.com* aktuell wesentlich höhere als die Als-ob-Wettbewerbspreise verlangt ([...] EUR, vgl. Tabelle 3).
274. Alternativ können die internationalen Peers der börsenkotierten Mutter von *Booking.com*, BKNG, als «qualitative Vergleichsgruppe» herangezogen werden, welche gemäss Infront Analytics (vgl. Rz. 267 sowie Tabelle 18 und Tabelle 19 im Anhang) von BKNG als Mitbewerber bezeichnet werden. Die Umsatzrendite wird dabei zuerst für die 2019 genannten Peers für die drei Jahre 2017, 2018 und 2019 ausgewiesen. Nach Covid-19 im Jahr 2023 wurde der Wert erneut für die nun geltenden Peers ermittelt. Die mediane Umsatzrendite liegt in diesen Vergleichsjahren je nach Jahr und jeweiliger Gruppe der Vergleichsunternehmen zwischen 8.66 % im Jahr 2018 und 4.84 % im Jahr 2023.
275. Die zu berücksichtigende Rendite wäre gemäss qualitativer Vergleichsgruppe 4.84 %. Selbst wenn eine Umsatzrendite von 8.2 % gemäss Medianwert der Vergleichsgruppe 2019 (vgl. Tabelle 22 im Anhang) zur Errechnung des hypothetischen Gewinnes verwendet wird, resultiert, dass *Booking.com* wesentlich höhere Preise verrechnet als die Als-ob-Wettbewerbspreise. Im Vergleich zur alternativen quantitativen Peergruppe (vgl.

Tabelle 21 im Anhang) mit einer Umsatzrendite von 5.5 % ist eine Umsatzrendite von 8.2 % zudem als ausgesprochen grosszügige Variante zu Gunsten von *Booking.com* zu qualifizieren.³⁸¹

Zeile/Formel	Position	2023	Bemerkungen
a	ausgewiesener Gewinn 2023 nach Steuern	4'616'362'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total net result of the legal entity" Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
b	Umsatz 2023 von Booking.com (inkl. Ferienwohnungen, Flüge, Attraktionen etc.)	15'693'897'000 €	Eingabe Booking.com vom 03.09.2024 (Act. 173), Beilage 3.5 Seite 34, "total operating income" (net turnover + other operating income) Spalte für das Jahr 2023 der Jahresrechnung 2023 von Booking.com Holding B.V.
c=b-a	Kosten 2023	[...] €	
d	Umsatzrendite Peers	8.20%	Umsatzrendite Peers Infront COMP 2019
e=c/(1-d)	Kosten inkl. angemessener Gewinn	[...] €	
f=e-c	Gewinn bei Umsatzrendite 8.20%	[...] €	
g	Anzahl gebuchte Transaktionen 2023 weltweit (net stayed)	[...]	Antwort auf Frage 10 in der Eingabe Booking.com vom 03.09.2024, Rz. 42 (Act. 173)
h=e/g	Als-ob-Wettbewerbspreis bei Umsatzrendite 8.20%	[...]	

Tabelle 10: *Als-ob-Wettbewerbspreis bei einer Umsatzrendite von 8.2 % (Median der qualitativen Vergleichsgruppe 2019)*

276. Bei ausgewiesenen Aufwand bzw. Kosten in Höhe von [...] EUR und einer Rendite von 8.2 % auf dem gesamten Umsatz 2023 betrüge der Preis einer Transaktion im Durchschnitt [...] EUR. Damit würde allen Geschäftsbereichen (Buchung von Hotelübernachtungen und Ferienwohnungen, wie auch Mietautos, Flügen oder Attraktionen) implizit dieselbe Umsatzrendite von 8.2 % zugestanden.
277. **Selbst über branchenübliche Umsatzrenditen resultiert ein Als-ob-Wettbewerbspreis von [...] EUR. Da ein vergleichbares Unternehmen im Wettbewerb im Durchschnitt keine Preise verrechnen könnte, welche eine höhere Rendite generieren, folgt, dass *Booking.com* mit [...] EUR pro Transaktion bzw. [...] EUR gegenüber Hotels in der Schweiz sowie [...] EUR gegenüber Hotels im weltweiten Durchschnitt (vgl. Tabelle 3) einen massiv überhöhten Preis pro Hotelbuchung verrechnet.**

³⁸¹ Die Verwendung der Umsatzrenditen des Jahres 2019 (vor COVID-19) erfolgt zu Gunsten von *Booking.com*, da die entsprechenden Werte 2023 tiefer lagen als 2019 mit der damals erweiterten Gruppe an Vergleichsunternehmen und zudem auch tiefer als bei der qualitativen Umsatzrendite von Damodaran mit 6.5 % für das Jahr 2023.

C.6.3 Zusammenfassung der Ergebnisse

278. Zur Ermittlung des Preissmissbrauchs wurde der Als-ob-Wettbewerbspreis einerseits aufgrund der ständigen Praxis des Preisüberwachers im Vergleich zur angemessenen Eigenkapitalverzinsung hergeleitet, andererseits über eine Umsatzrenditebetrachtung. Die resultierenden hypothetischen Wettbewerbspreise gemäss den verschiedenen oben dargestellten Methoden sind in Tabelle 11 zusammengefasst.

Angaben in EURO/Prozenten Basis 2023 (Act. 173)	Eigenkapitalverzinsung				Umsatzrendite
	Standardmethode PUE		Internationale Parameter		
	Effektives Kapi- tal gemäss Bi- lanz	Price-to-Book	Effektives Kapi- tal gemäss Bi- lanz	Price-to-Book	
Umsatz 2023 effek- tiv	15'693'897'000 €	15'693'897'000 €	15'693'897'000 €	15'693'897'000 €	15'693'897'000 €
Gewinn 2023 (re- sult of the legal en- tity)	4'616'362'000 €	4'616'362'000 €	4'616'362'000 €	4'616'362'000 €	4'616'362'000 €
Kosten 2023 (exkl. Gewinn)	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €
Hypothetischer/ an- gemessener Ge- winn gemäss Preis- missbrauchsana- lyse PUE	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €
Kosten inkl. hypo- thetischer / ange- messener Gewinn (= Umsatz neu)	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €
Anzahl Transaktio- nen (gesamthaft, inkl. Ferienwohnun- gen)	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Resultierender Preis pro Transak- tion	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €

Tabelle 11: Übersicht der Ergebnisse der Preissmissbrauchsanalyse und resultierende Preise pro Transaktion

C.6.4 Besondere Unternehmerleistungen

279. Produkte, die als bisher unbekannte Qualitätsvarianten innovatorisch verbessert worden sind, können laut Botschaft zum PÜG höher bepreist werden. Dabei sollen nicht nur die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, sondern auch die innovatorische Leistung angemessen entschädigt werden. Die Lancierung einer zweiseitigen Plattform wie *Booking.com* ist mit einem unternehmerischen Risiko verbunden, das für eine gewisse Zeit eine Innovationsrente rechtfertigt.³⁸² Diese Honorierung besonderer Unternehmerleistungen ist nötig, damit Unternehmen gewillt sind, das entsprechende Risiko auf sich zu nehmen, da es insbesondere Anfangsinvestitionen zu tragen gilt. Es soll sichergestellt

³⁸² So schreibt ein Standardlehrbuch diesbezüglich: «But in many cases (such as Airbnb, Tinder, and many other private platforms), the existence of a two-sided market is the haphazard result of a forward-looking individual having both the idea and the resources to launch a large, risky project.»; The Core Team (2017). The Economy – Economics in a Changing World, Oxford University Press, Oxford. Unit 21.5, S. 990, < <https://www.core-econ.org/the-economy/v1/index.html> > (besucht am 15. April 2025).

werden, dass gerade in den ersten Jahren einer erfolgreichen Entwicklung eine Innovationsrente ausgerichtet wird, welche über die Abgeltung eines hypothetischen, im Wettbewerb erzielbaren Gewinns hinausgehen müsste, sofern diese Rente nicht genügend in die Risikobemessung (z. B. im Rahmen einer CAPM-Betrachtung) eingeflossen ist.

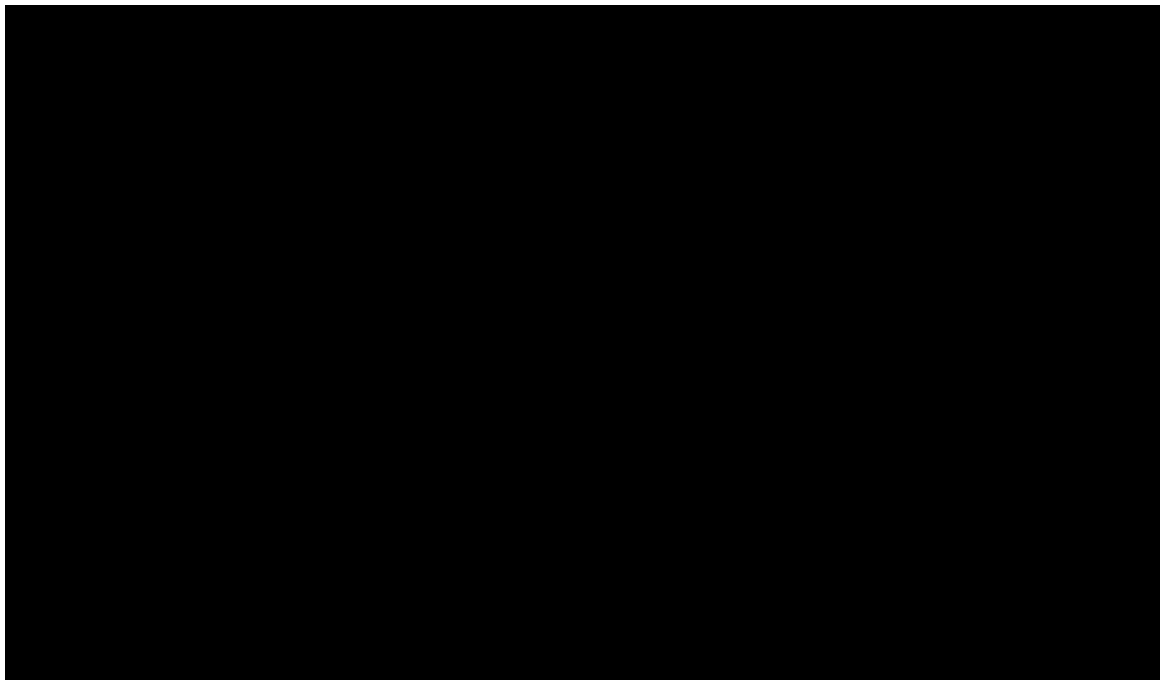


Abbildung 10: Gewinne in EUR («Result of the legal entity») von *Booking.com* und *Booking.com Holding B.V.* für die Jahre 2008 bis 2023³⁸³

280. Laut Handelsregister der «Kamer van Koophandel» der Niederlande wurde *Booking.com* B.V. am 23.6.1997 ins Register eingetragen. Der Preisüberwacher stellt auf den Zeitpunkt von 2023 ab. Nach so vielen Jahren mit substanziellen Gewinnen können keine innovatorischen Leistungen, welche über einen im Wettbewerb erzielbaren Gewinn hinausgehen, mehr beansprucht werden.

C.6.5 Zwischenergebnis

Aus den obigen Ausführungen ist zu folgern, dass die Voraussetzungen für einen Preismissbrauch eindeutig erfüllt sind. Der Übergewinn ist derzeit bei Hoteltransaktionen in der Schweiz für Booking.com erheblich. Mit allen verwendeten Methoden konnte nachgewiesen werden, dass der von Booking.com in der Schweiz verrechnete Preis sehr wesentlich über dem Als-ob-Wettbewerbspreis liegt, und daher in der Schweiz der Tatbestand eines Preismissbrauchs erfüllt ist.

281. In einem letzten Schritt gilt es festzulegen, welches der angemessene, bzw. gerade noch nicht als missbräuchlich zu qualifizierende durchschnittliche Preis pro Transaktion (Hoteltbuchung) für *Booking.com* gegenüber Schweizer Hotels ist.

³⁸³ Gewisse kleinere Abweichungen zu Gewinnzahlen in Abbildung 6, da die Antworten zu Frage 6 in Act. 48 nicht immer zu den Angaben in den Jahresrechnungen identisch ausgefallen sind; gemäss den «Annual accounts» des Unternehmens (vgl. Beilagen 5.1 bis 5.8 sowie Antwort auf Frage 6 in der Eingabe von *Booking.com* vom 7. Mai 2018 (Act. 48), Profit loss account *Booking.com* 2017 und 2018 auf S. 9 der Beilage mit den «Annual accounts» in der Eingabe *Booking.com* vom 6. Dezember 2019 (Act. 99), sowie Beilagen 3.3, 3.4 und 3.5 der Eingabe von *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173).

282. Um diesen Preis festzulegen, stützt sich der Preisüberwacher auf die vorerwähnte Analyse.
283. Selbst, wenn aufgrund der ausgesprochen tiefen Kapitalintensität von *Booking.com* die Eigenkapitalrendite (CAPM-Modell) nicht als einzig mögliche und richtige Methode zur Bestimmung eines Als-ob-Wettbewerbspreises angesehen würde, führt eine alternative Betrachtung zum selben Ergebnis: Zudem zieht der Preisüberwacher in Erwägung, dass in der europäischen Regulierungspraxis nebst der Eigenkapitalrendite vereinzelt auch die Umsatzrendite als determinierendes Element zur Anwendung gelangt. Aus diesen Gründen wird zu Gunsten von *Booking.com* der aus der Umsatzrenditenmethode resultierende höhere Preis verfügt.³⁸⁴
284. Die obere Grenze des angemessenen Preises bildet damit die Umsatzrenditebetrachtung mit einer quantitativen Peergruppe. Diese Methode weist nebst der Tatsache, dass sie im europäischen Ausland vereinzelt ebenfalls zur Anwendung gelangt, den Vorteil auf, dass ihr eine einfache intuitive Logik innewohnt. **Der angemessene Preis gemäss Umsatzrenditenbetrachtung beträgt somit [...] EUR, was rund [...] Franken entspricht.**³⁸⁵
285. **Daraus leitet sich gemäss Tabelle 12 ein Senkungsbedarf von 20-30 % ab ([...] EUR gegenüber [...] EUR). Dies entspricht Kommissionssätzen von durchschnittlich 10.3 % gegenüber bisher 10-20 %.**³⁸⁶ Der Preisüberwacher verzichtet mithin darauf, die weltweit angemessene (absolute) Kommission in der Schweiz zu verfügen. Vielmehr stützt er sich erneut zu Gunsten von *Booking.com* auf die durchschnittliche Überhöhung der Kommissionen weltweit. Er lässt mithin zu, dass *Booking.com* in der Schweiz aufgrund der höheren Hotelpreise auch höhere Kommissionen erwirtschaftet, und verfügt nur eine prozentuale Senkung der Kommissionssätze, die, käme sie weltweit zur Anwendung, *Booking.com* einen angemessenen Gewinn ermöglichen würde.

³⁸⁴ Sowohl die Methode der Erweiterung der materiellen Vermögensbasis ohne erwartete Übergewinne als auch ein Ländervergleich überschätzen den Als-ob-Wettbewerbspreis systematisch. Sie sind daher geeignet für den Nachweis des Preismissbrauchs, jedoch nicht zur Bestimmung des angemessenen Preises.

³⁸⁵ Mittelwert Jahreskurs 2023, EUR-CHF von 0.97 CHF pro EUR; SNB Devisenkurse – Jahresmittel, < [https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2008&dimSel=D1\(EUR1,USD1\)/](https://data.snb.ch/de/topics/ziredev/cube/devkua?fromDate=2008&dimSel=D1(EUR1,USD1)/) > (besucht am 15. April 2025).

³⁸⁶ Eingabe *Booking.com* vom 3. September 2024 (Act. 173), Antwort auf Frage 12, Rz. 46.

Angaben in EURO/Pro- zenten Basis 2023 (Act. 173)	Eigenkapitalverzinsung				Umsatzrendite
	Standardmethode PUE		Internationale Parameter		
	Effektives Kapital ge- mäss Bilanz	Price-to- Book	Effektives Kapital ge- mäss Bilanz	Price-to-Book	
Resultierender Preis pro Transaktion	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €
Mittlerer Transaktionspreis 2023 weltweit	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €	[...] €
Preisreduktion im Ver- hältnis zu Transaktions- preis weltweit	20-30%	20-30%	20-30%	20-30%	20-30%

Tabelle 12: resultierende Kommissionssätze in % gegenüber Hotels in der Schweiz

286. Bei einem Umsatz von *Booking.com* gegenüber Schweizer Hotels von rund [...] EUR 2023 kommt diese Senkung der Kommissionssätze um 20-30 % einer gesamthaften jährlichen Umsatzsenkung um rund [...] EUR oder rund [...] Franken gleich.

C.7 Verhältnismässiger Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit

287. Der Preisüberwacher schreibt *Booking.com* nicht vor, wie sie die im Durchschnitt als nicht missbräuchliche Kommissionshöhe in der Praxis umsetzen will. Er setzt weder das Verhältnis von Standard- zu *Preferred*-Kommissionssätzen noch das Verhältnis von Genf zur restlichen Schweiz fest. Er lässt damit auch die Frage offen, ob sich die unterschiedlichen Kommissionssätze in Genf rechtfertigen lässt. Damit wahrt der vom Preisüberwacher errechnete durchschnittliche Kommissionssatz auch die Verhältnismässigkeit. Der verfügte durchschnittliche Kommissionssatz ist, wie anhand der Berechnungen in Kapitel C.6 aufgezeigt, geeignet, nicht missbräuchliche Kommissionen zu erreichen. Darüber hinaus ist sie erforderlich, d. h. notwendig. Da *Booking.com* keine mildere Massnahme vorgeschlagen oder akzeptiert hat, die auf Basis einer einvernehmlichen Regelung hätte vereinbart werden können und dennoch preisrelevant gewesen wäre, musste der Preisüberwacher vorliegende Verfügung zum Schutze der Schweizer Hotellerie und im Endeffekt auch der Kundschaft, auf welche die Kommissionen mit den Hotelpreisen überwältigt werden, erlassen. Der Preisüberwacher hat in diesem Zusammenhang geprüft, ob er ein Capping bei einem bestimmten Betrag einsetzen soll.³⁸⁷ Diese Möglichkeit hat er jedoch verworfen, da es sich nicht um die mildeste mögliche Massnahme gehandelt hätte. Ebenso verzichtete der Preisüberwacher auf die von HotellerieSuisse gewünschte Regulierung des *Preferred*-Kommissionssatzes, bei dem die Algorithmen von *Booking.com* primär wirken. Auch gegen diesen Vorschlag hat sich der Preisüberwacher entschieden, da der Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit von *Booking.com* damit grösser wäre als bei der blossen Festlegung des durchschnittlich nicht missbräuchlichen und damit zulässigen Kommissionssatzes. Schliesslich setzt der Preisüberwacher als Anknüpfungspunkt für die Umsetzung der Wirkung der hiermit verfügten Senkung des

³⁸⁷ Dies bspw. in Analogie zur einvernehmlichen Regelung gemäss Art. 9 PÜG zwischen der SIX Payments Services AG, heute Wordline, und dem Preisüberwacher betreffend Transaktionsgebühren Debitkarten (Debit MasterCard, VISA Debit und V Pay) vom 27. Mai 2021, Ziff. II.

Kommissionssatzes den Zeitpunkt des Buchungsvorgangs fest, was gemäss Aussagen von *Booking.com* in der Praxis einfacher umzusetzen ist.³⁸⁸

288. Des Weiteren hat der Preisüberwacher die Massnahme zeitlich auf drei Jahre befristet (siehe sogleich), um bestmöglich auf die herrschenden wirtschaftlichen Verhältnisse zu reagieren und bei etwaigen Veränderungen *Booking.com* nicht ungebührlich zu binden. Darüber hinaus gilt Art. 11 Abs. 2 PÜG jedoch eo ipso und gibt *Booking.com* die Möglichkeit, bei wesentlicher Änderung der tatsächlichen Verhältnisse vor Fristablauf die Aufhebung der Verfügung zu beantragen (vgl. zudem sogleich C.9). Schliesslich ist der hiermit verfügte Eingriff auch zumutbar, da der Preisüberwacher nicht mehr als nötig in die wirtschaftliche Freiheit seitens *Booking.com* eingreift. Da er nicht vorschreibt, wie *Booking.com* den im Durchschnitt nicht missbräuchlichen Preis in der Praxis konkret umzusetzen hat (Verhältnis Standard/Preferred sowie Genf/Rest der Schweiz), wahrt er die unternehmerische Freiheit von *Booking.com* bestmöglich. Darüber hinaus wählt der Preisüberwacher bei allen möglichen Methoden nicht jene, welche für *Booking.com* den tiefsten Preis und somit den höchsten Eingriff bedeuten würde. Der minimal verbleibende Eingriff wird denn auch durch den Verfassungsauftrag zur Wahrung angemessener Preise gerechtfertigt.

C.8 Befristung der Preisfestlegung

289. Gemäss Art. 11 Abs. 1 PÜG ist der Entscheid des Preisüberwachers in seiner Gültigkeit zu befristen. Dies widerspiegelt die faktische Gegebenheit, dass sich Preise laufend den Marktgegebenheiten anpassen und deshalb eine dauerhafte Bindung von Unternehmen nicht sachgerecht wäre.³⁸⁹ Umgekehrt würde eine zu kurze Dauer falsche Anreize geben: Man wäre dann in der Situation purer Cost plus Regulierung, deren effizienzmindernde Wirkung notorisch ist. Aufgrund dieser Überlegungen sowie seiner bisherigen Praxis erachtet der Preisüberwacher vorliegend eine Preisregelung für die Dauer von drei Jahren als angemessen. Gemäss der vorliegenden Verfügung wird der maximale durchschnittliche Kommissionssatz folglich für einen Zeitraum von drei Jahren festgesetzt. Für eine ausreichende Umsetzungsfrist seitens *Booking.com*, beginnt diese Dreijahresfrist erst drei Monate nach Eintritt der Rechtskraft. Sollte ein Rechtsmittelverfahren anhängig gemacht werden, so wird der Beginn der Dreijahresfrist entsprechend auf den ersten Tag des vierten Monats verschoben, der auf den Abschluss des Rechtsmittelverfahrens folgt. Dabei gilt es jedoch festzuhalten, dass eine wesentliche Änderung der Verhältnisse (vgl. Art. 11 Abs. 2 PÜG) nicht allein durch den Zeitablauf eines Rechtsmittelverfahrens begründet werden kann.

C.9 Veränderung der Verhältnisse

290. Der Preisüberwacher kann den Entscheid auf Antrag des betroffenen Unternehmens vor Fristablauf als hinfällig erklären, sofern sich die tatsächlichen Verhältnisse inzwischen wesentlich geändert haben (vgl. Art. 11 Abs. 2 PÜG).
291. Diese Bestimmung ergibt sich ohne Weiteres aus dem Gesetz selbst, weshalb auf einen entsprechenden – lediglich deklaratorischen – Hinweis im Dispositiv verzichtet wird.

C.10 Strafbestimmungen

292. Verstösse gegen die verfügte Preissenkung unterliegen nach Massgabe von Art. 23 PÜG einer Strafbestimmung. Diese Sanktionsmöglichkeit ergibt sich ohne Weiteres aus dem

³⁸⁸ Act. 190, S. 6.

³⁸⁹ WEBER, (Fn. 87), N. 4 zu Art. 11; KÜNZLER/ZÄCH, (Fn. 106), N. 1 zu Art. 11.

Gesetz selbst, weshalb auf eine entsprechende – lediglich deklaratorische – Sanktionsandrohung im Dispositiv verzichtet wird.³⁹⁰

C.11 Beschwerdelegitimation von Konsumentenorganisationen

293. Den Organisationen von nationaler oder regionaler Bedeutung, die sich statutengemäss dem Konsumentenschutz widmen, steht das Beschwerderecht zu (Art. 21 PÜG). Der Preisüberwacher hat den Organisationen von nationaler oder regionaler Bedeutung, die sich statutengemäss dem Konsumentenschutz widmen, die Gelegenheit geboten, sich zur vorliegenden Untersuchung zu äussern.
294. Die *Fédération romande des consommateurs* FRC hat sich dahingehend geäußert, dass sie aufgrund beschränkter personeller Ressourcen davon absehe, sich als Partei im vorliegenden Verfahren zu konstituieren.³⁹¹
295. Die Stiftung für Konsumentenschutz SKS begrüsst angesichts des hohen Marktanteils von *Booking.com* und den, gemessen an den anfallenden Kosten, hohen Kommissions-einnahmen in der Schweiz das vom Preisüberwacher eingeleitete Verfahren, verzichtet jedoch auf eine Teilnahme daran.³⁹²
296. Auch die *Associazione consumatrici e consumatori della Svizzera italiana* acsi spricht sich gegen die Konstituierung als Partei im vorliegenden Fall aus.³⁹³
297. Das Schweizerische Konsumentenforum kf äusserst sich zu den Kommissionszahlungen und bewertet die Höhe der Kommissionssätze. Zum Beschwerderecht werden keine Ausführungen gemacht.³⁹⁴
298. Zusammenfassend geht aus den Rückmeldungen der Konsumentenschutzorganisationen hervor, dass alle auf eine Beteiligung im erstinstanzlichen Verfahren verzichten. Da allen Organisationen von nationaler oder regionaler Bedeutung, die sich statutengemäss dem Konsumentenschutz widmen, das Beschwerderecht zusteht, wird diesen vier Organisationen das Dispositiv der vorliegenden Verfügung eröffnet.

D. Ergebnis

299. Das Unternehmen *Booking.com* verrechnet je Transaktion gegenüber Hotels zu hohe Kommissionssätze. Deshalb erzielt sie aufgrund der marktmächtigen Stellung unangemessen hohe Gewinne. Mangels spezifischer Kostendaten hat der Preisüberwacher zur Festlegung der nicht missbräuchlichen Kommissionssätze den hypothetischen im Wettbewerb erzielbaren Gewinn mittels diverser Vergleichswerte ermittelt. Neben der Bestimmung einer angemessenen Entschädigung des eingesetzten Kapitals wurde hierzu auch die Umsatzrendite herangezogen.
300. Der Preisüberwacher beurteilt die aktuelle Durchschnittskommission als eindeutig preismissbräuchlich. Weil mit *Booking.com* jedoch (wiederholt) keine einvernehmliche Regelung erzielt werden konnte, verfügt er hiermit gemäss Art. 10 PÜG eine Preissenkung: Die Maximalhöhe der verrechneten Kommissionssätze, welche Hotels für gebuchte Hotelaufenthalte in Rechnung gestellt werden, liegt bei 10.3 % statt 10-20 % (analog zu den heutigen Verhältnissen – bei ca. 50-60% Standard-Buchungen – würde dies etwa

³⁹⁰ In Anlehnung an die Praxis der WEKO, vgl. Entscheid der REKO/WEF vom 9.6.2005, RPW 2005/3, 530 E. 6.2.6.; Urteil des BVGer vom 3.10.2007, RPW 2007/4, 653 E. 4.2.2.

³⁹¹ Eingabe FRC vom 11. Juli 2019 (Act. 88).

³⁹² Eingabe Stiftung für Konsumentenschutz SKS vom 7. Augst 2019 (Act. 90).

³⁹³ Eingabe acsi vom 8. August 2019 (Act. 91).

³⁹⁴ Eingabe Schweiz. Konsumentenforum kf vom 9. August 2019 (Act. 92).

1-10 % bei Standardverträgen und 10-20 % bei *Preferred*-Verträgen entsprechen statt durchschnittlich 10-20 % bzw. 10-20 %). Der sich daraus ergebende nicht missbräuchliche Preis hängt folglich vom verfügbaren Kommissionsatz ab und wird automatisch und individuell festgelegt.

E. Kosten

301. Das VwVG findet Anwendung auf das Verfahren in Verwaltungssachen, die durch Verfügungen von Bundesverwaltungsbehörden in erster Instanz zu erledigen sind (vgl. Art. 1 VwVG). Der vorliegende Entscheid des Preisüberwachers gemäss Art. 10 PÜG ist eine verwaltungsrechtliche Verfügung im Sinne von Art. 5 VwVG.³⁹⁵ Das VwVG kommt deshalb auf das vorliegende Verfahren zur Anwendung. Da das PÜG keine Bestimmungen zu den Verfahrenskosten enthält, werden die Verfahrenskosten gemäss Art. 13 der Verordnung über Kosten und Entschädigung im Verwaltungsverfahren (VKEV; SR 172.041.0) sowie – gestützt auf Art. 19 VKEV – den Bestimmungen der Allgemeinen Gebührenverordnung (AllgGebV; SR 172.041.1) festgelegt.
302. Gemäss Art. 13 Abs. 2 Bst. b VKEV kann die verfügende Behörde von der Partei eine Entscheidgebühr zwischen 200 und 7'000 Franken fordern. In Anbetracht der besonderen Schwierigkeit und des aussergewöhnlichen Umfangs der Untersuchung wird die Gebühr auf pauschal 7'000 Franken festgesetzt.

³⁹⁵ WEBER, (Fn. 87), N. 6 zu Art. 10.

F. Dispositiv

Aufgrund des Sachverhalts und der vorangehenden Erwägungen verfügt der Preisüberwacher:

1. *Booking.com* B.V. wird in Anwendung von Art. 8 ff. PÜG verpflichtet, ihre Kommissionssätze gegenüber Hotels in der Schweiz für Buchungen von Endkundschaft, die über die Online-Plattform der *Booking.com* B.V. vermittelt werden, auf durchschnittlich maximal 10.3 % des Preises für eine Hotelübernachtung zu beschränken. Dieser Wert basiert auf dem gewichteten Durchschnitt der realisierten Kommissionssätze der Buchungen für das Jahr 2023, ermittelt durch den Preisüberwacher.
2. Die Massnahme gemäss Ziffer 1 ist auf drei Jahre befristet und tritt am ersten Tag des vierten Monats nach Eintritt der Rechtskraft dieser Verfügung in Kraft.
3. *Booking.com* B.V. hat dem Preisüberwacher innert 60 Tagen nach Inkrafttreten der Verfügung eine aktualisierte Kommissionsstruktur sowie die überarbeiteten Vertragstexte mit Hotels in der Schweiz in digitaler Form einzureichen.
4. Die Verfahrenskosten in der Höhe von 7'000 Franken werden *Booking.com* B.V. auferlegt.

Die Verfügung ist zu eröffnen:

- *Booking.com* B.V., Herengracht 597, 1017 CE Amsterdam, Niederlande
vertreten durch Rechtsanwalt Dr. Richard Stäuber und Rechtsanwältin Dr. Katharina Bratvogel, Homburger AG, Prime Tower, Hardstrasse 201, 8005 Zürich

Die Verfügung wird im Dispositiv eröffnet:

- *Fédération romande des consommateurs* FRC, Rue de Genève 17, 1003 Lausanne
- *Associazione consumatrici e consumatori della Svizzera italiana* acsi, Strada di Pregassona 33, 6963 Pregassona
- Stiftung für Konsumentenschutz SKS, Monbijoustrasse 61, 3007 Bern
- Schweiz. Konsumentenforum kf, Belpstrasse 11, 3007 Bern

Der Preisüberwacher

Stefan Meierhans

Rechtsmittelbelehrung

Gegen diese Verfügung kann innert 30 Tagen nach Eröffnung beim Bundesverwaltungsgericht, Postfach, 9023 St. Gallen, Beschwerde erhoben werden. Die Rechtsschrift hat die Begehren, deren Begründung mit Angabe der Beweismittel und die Unterschrift zu enthalten. Die angefochtene Verfügung und die Beweismittel sind, soweit sie die beschwerdeführende Partei in Händen hat, beizulegen.



Anhang

A.1. Übersicht über die von den Hotels verwendeten Vertriebskanäle und deren Nachfrage (in % der Übernachtungen bzw. Overnights) durch die Endkundschaft

Vertriebskanal	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Direkter Vertrieb	63.8%	61%	58%	59%	58%	57%	63%	63%	60%	60%
- Telefon/Fax/Brief	22.8%	21.9%	18.4%	20.0%	18.1%	17.7%	19.0%	16.9%	14.8%	14.8%
- Walk-In	5.9%	4.7%	4.7%	5.1%	4.6%	4.7%	4.7%	4.2%	3.6%	3.2%
- Kontaktformular auf Webseite (kein Verfügbarkeits-Check)	6.4%	5.0%	5.8%	6.9%	6.0%	5.2%	5.8%	7.8%	3.9%	5.3%
- E-Mail	21.2%	21.6%	21.2%	18.9%	20.9%	19.9%	19.2%	20.4%	19.1%	18.7%
- Echtzeitbuchungen auf Web- seite (mit VerfügbarkeitsCheck)	7.5%	7.5%	8.2%	8.3%	8.4%	9.9%	13.8%	14.1%	18.2%	18.1%
Online-Buchungsplattformen	19.4%	20.6%	27.3%	27.7%	28.0%	28.6%	26.7%	28.1%	27.0%	27.2%
Tour Operator / Reisebüros	4.6%	4.6%	3.8%	3.8%	3.2%	5.0%	2.9%	2.2%	3.6%	3.3%
Wholesaler	2.7%	2.3%	1.8%	0.7%	1.4%	0.9%	0.8%	0.5%	1.0%	1.9%
Globale Distributionssysteme (GDS)	2.8%	3.4%	2.2%	1.1%	2.2%	1.0%	1.3%	0.5%	1.7%	1.1%
Tourismusorganisationen	2.5%	2.1%	2.7%	2.5%	2.3%	1.8%	1.6%	2.4%	2.3%	1.7%
Übrige (Social Media Kanäle, Event and Konferenz-Veranstalter, Hotelketten und -koop. mit CRS, andere)	4.2%	6.3%	3.9%	5.0%	4.9%	5.3%	4.2%	2.9%	4.8%	4.7%

Tabelle 13: Wichtigste Vertriebskanäle bei Hotels in der Schweiz (in % der Übernachtungen – «Market shares in % of overnights»)³⁹⁶

³⁹⁶ SCHEGG, (Fn. 132); SCHEGG/EHRENZELLER (Fn. 133), Folie 18.

A.2. Entwicklung der Ankünfte, Logier- und Zimmernächte

Jahr	Ankünfte	Logiernächte	Zimmernächte
2012	16'297'767	34'766'273	22'600'526
2013	16'831'177	35'623'883	23'016'534
2014	17'162'053	35'933'512	23'225'331
2015	17'429'421	35'628'476	23'046'709
2016	17'477'932	35'532'576	22'967'541
2017	18'562'061	37'392'740	23'927'756
2018	19'353'083	38'806'777	24'624'431
2019	19'764'557	39'562'039	25'206'518
2020	10'703'428	23'730'738	14'533'512
2021	13'688'673	29'558'849	17'984'128
2022	18'317'631	38'241'145	23'776'687
2023	20'804'136	41'759'083	25'895'871

Tabelle 14: Entwicklung der Ankünfte, Logier- und Zimmernächte in der Schweiz 2012 bis und mit 2023³⁹⁷.

Die Bruttozimmerauslastung lag 2023 mit 49 % leicht über der von der WEKO bestimmten Bandbreite für die Jahre 2007 bis 2013.

A.3. Entwicklung der Partnerunterkünfte

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Booking.com "[...]" ohne Ferienwohnungen gemäss Eingabe 7. Mai 2018, Act. 48.	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]						
Booking.com [...] gemäss Eingabe 29. Juni 2018, Act. 57.		[...]	[...]	[...]	[...]	[...]						
Booking.com "aktive" Objekte die Booking "core properties" gemäss Schreiben vom 3. September 2024, Rz 39, Act. 173						[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Booking.com: Anzahl der Partnerunterkünfte, die intern als "[...]" klassifiziert sind ([...]), gemäss Schreiben vom 8. November 2024, Rz. 7, Act. 176.						[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Expedia, Act. 48 sowie Seite 5 in der Eingabe vom 3. September 2024, Act. 172	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
geöffnete Hotels in der Schweiz im Schnitt laut BFS	4'742	4'662	4'554	4'509	4'411	4'369	4'275	4'234	3'801	3'919	4'020	4'005
HRS, Act. 51.	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]							
STC, Act. 39.	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]						

* keine Angabe Angaben von HRS, deshalb Vorjahreswerte verwendet

Tabelle 15: Anzahl Partnerunterkünfte 2012 bis 2023 je OTA plus STC

³⁹⁷ Vgl. Bundesamt für Statistik BFS, Hotellerie, Angebot und Nachfrage im Überblick, < <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/tourismus/beherbergung/hotellerie.assetdetail.32427271.html> > (besucht am 15. April 2025).

Im Jahr 2022 waren laut Bundesamt für Statistik 4'020 Hotels und Kurbetriebe in der Schweiz geöffnet, 2023 waren es deren 4'005.³⁹⁸ Auf Nachfrage hin bediente *Booking.com* den Preisüberwacher mit zusätzlichen Angaben zur [...].³⁹⁹ In Tabelle 15 wurden hiervon zusätzlich zu den genannten [...] bei *Booking.com* die nachgereichten Werte allein für die [...] aufgeführt. Diese Angabe kommt unter anderem unter Ausschluss der geführten [...] zustande und unterschätzt die Anzahl Partnerhotels folglich systematisch.

A.4. Risikoloser Zinssatz und Marktrisikoprämie

Jahr	risikoloser Zinssatz (rf)*	Marktrisikoprämie (MRP)**
2015	0.74%	4.09%
2016	0.37%	4.02%
2017	0.23%	4.19%
2018	0.04%	4.05%
2019	-0.19%	4.28%
2020	-0.28%	4.27%
2021	-0.26%	4.49%
2022	-0.08%	4.39%
2023	0.12%	4.34%

Tabelle 16: Risikoloser Zinssatz und Marktrisikoprämie der Jahre 2015 bis 2023 gemäss ständiger Praxis des Preisüberwachers

A.5. Beta

Unlevered Beta	SMI	STOXX 1800	Nasdaq 100
2017	0.80	0.88	
2018	0.86	0.91	
2019	0.77	0.92	
2023	0.95	1.27	0.87
Levered Beta	SMI	STOXX 1800	Nasdaq 100
2017	0.82	0.91	
2018	0.88	0.93	
2019	0.79	0.94	
2023	1.07	1.43	0.98

Tabelle 17: Beta (sowohl unlevered beta oder asset beta als auch levered beta oder equity beta) mit Referenzindex SMI und anderen Indices auf wöchentlicher Basis für BKNG mit Stichtag 31.12. des jeweiligen Jahres (Quelle und Copyright Infront Analytics), Berechnungsbasis: jeweils entsprechend Praxis PUE fünf Jahre wöchentlich (5 Year weekly)

³⁹⁸ Ebenda.

³⁹⁹ Vgl. Eingabe *Booking.com* vom 29. Juni 2018 (Act. 57).

A.6. Price to Book 2019

		P/Book					
Company	EfCode	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Booking Holdings Inc.	33993NU	14.34	8.95	7.53	7.38	7.19	6.91
Peer Median		4.49	3.98	4.69	4.03	4.36	5.22
Apple Inc.	30015NU	10.74	10.18	5.94	N/A	5.36	5.30
Amazon.com Inc.	31195NU	14.83	16.93	20.34	18.48	23.79	13.44
Alphabet Inc.	35812NU	4.49	3.98	4.67	3.85	4.44	3.40
Facebook Inc.	62396NU	6.03	4.69	6.99	5.64	6.80	4.81
Alibaba Group Holding Ltd.	40368WB	4.82	6.53	8.11	6.67	5.81	8.83
Tencent Holdings Ltd.	30932FH	6.56	7.32	11.49	8.64	9.84	10.15
SAP SE	20315ED	4.80	3.70	4.50	3.85	3.87	3.56
American Express Company	30356NU	4.37	3.62	4.71	3.31	3.26	4.60
Recruit Holdings Co., Ltd.	40207FJ	4.63	5.43	5.34	4.12	2.50	2.81
Marriott International Inc.	31202NU	69.79	16.55	9.25	3.93	N/M	N/M
Amadeus IT Group SA	30342EE	8.26	8.21	9.96	6.86	7.77	7.93
Hilton Worldwide Holdings Inc.	30083NU	N/M	37.94	12.31	4.60	3.55	5.45
Compagnie Generale des Etablis...	00439EF	1.47	1.28	1.91	1.78	1.68	1.47
Trip.com Group Ltd.	30916PC	1.30	1.16	1.74	1.40	1.80	0.95
Expedia Group, Inc.	37663NU	2.95	2.97	2.98	2.99	N/A	N/A
Rakuten Inc.	31001FJ	1.71	1.35	2.16	2.40	3.02	5.22
InterContinental Hotels Group	32312EX	N/M	N/M	N/M	N/M	28.99	N/M
Choice Hotels International	32029NU	N/M	N/M	N/M	N/M	N/M	N/M
TUI AG	02477ED	1.51	2.25	2.38	2.28	3.97	1.35
Wyndham Destinations Inc.	40227NU	N/M	N/M	14.41	11.68	9.00	8.26
TripAdvisor Inc.	65103NU	3.65	5.01	3.51	4.50	8.80	9.49
Sabre Corp.	65376NU	6.48	6.12	8.07	11.18	15.88	64.33
Hyatt Hotels Corp.	50556NU	0.83	1.96	1.07	0.41	0.34	1.98
Yelp Inc.	62422NU	3.28	2.67	3.16	3.71	2.74	6.79
Avis Budget Group Inc.	30270NU	3.64	4.13	6.24	14.59	8.10	10.54
MakeMyTrip Ltd.	40001AO	N/A	2.07	1.17	1.29	9.83	5.81
Webjet Limited	31281AA	N/A	2.86	3.61	5.62	4.28	2.92
CVC Brasil Operadora e Agência	31460LB	N/A	8.04	8.56	4.44	2.74	4.44
DESPEGAR COM CORP	40133ZG	4.59	3.47	N/A	N/A	N/A	N/A
eDreams ODIGEO SA	30097EJ	N/A	0.70	1.03	0.85	0.53	1.14
trivago N.V.	30340EN	0.13	0.24	0.21	0.34	N/A	N/A
YATRA ONLINE INC	40964WB	N/A	6.48	N/M	4.60	N/A	N/A

Copyright © 2020 - Infront Analytics - All Rights Reserved

Historical fundamental data provided by WVB, Inc

Earnings estimates data provided by FactSet

Tabelle 18: P/Book von BKNG und seinen Vergleichsunternehmen 2019 (Auszug der Abfrage Infront Analytics) von 2020

A.7. Price to Book 2024

Created : 15 Aug 2024

		P/Book		
Company	EfCode	Last	2024e	2025e
Booking Holdings Inc.	33993NU	N/M	N/M	N/M
Peer Median		3.87	2.47	2.08
Expedia Group, Inc.	37663NU	6.14	17.68	18.89
TripAdvisor Inc.	65103NU	2.15	1.92	1.52
China CYTS Tours Holding Co., ...	30479PC	0.85	1.08	1.01
UTour Group Co., Ltd.	41000PC	7.65	6.34	4.90
Despegar.com Corp	40133ZG	13.79	9.42	5.43
Caissa Tosun Development Co., ...	30445PC	5.02	N/A	N/A
Anhui Jiuhuashan Tourism Devel...	42430PC	2.48	2.26	2.08
Adventure, Inc,	40230FJ	2.72	2.47	2.03

Copyright © 2024 - Infront Analytics - All Rights Reserved

Historical fundamental data provided by WVB, Inc

Earnings estimates data provided by S&P

Tabelle 19: P/Book von Booking Holdings Inc. und seinen Vergleichsunternehmen 2023 (Last), Auszug der Abfrage Infront Analytics von 2024

A.8. Branchenzugehörigkeit nach Damodaran

Year	Industry Group	Company Name
2015 (Global)	Retail (Online)	The Priceline Group Inc. (NasdaqGS:PCLN)
2016 (Global)	Retail (Online)	The Priceline Group Inc. (NasdaqGS:PCLN)
2017 (Global)	Retail (Online)	The Priceline Group Inc. (NasdaqGS:PCLN)
2018 (Global)	Retail (Online)	The Priceline Group Inc. (NasdaqGS:PCLN)
2021 (Global)	Retail (Online)	Booking Holdings Inc. (NasdaqGS:BKNG)
2022 (Global)	Hotel/Gaming	Booking Holdings Inc. (NasdaqGS:BKNG)
2023 (Global)	Hotel/Gaming	Booking Holdings Inc. (NasdaqGS:BKNG)

Tabelle 20: Branchenzugehörigkeit von Booking Holdings Inc. (ehem. Priceline Group) im Datenset von Damodaran

A.9. Umsatzrendite Retail online

<i>Year</i>	<i>Industry Name</i>	<i>Number of firms</i>	<i>Net Margin</i>
2014	Software (Internet)	759	15.31%
2015	Retail (Online)	130	2.73%
2016	Retail (Online)	190	2.65%
2017	Retail (Online)	200	3.36%
2018	Retail (Online)	291	5.09%
2019	Retail (Online)	297	5.71%
2020	Retail (Online)	356	5.77%
2021	Retail (Online)	353	7.97%
2022	Hotel/Gaming	650	1.97%
2023	Hotel/Gaming	650	6.56%
Mittelwert 2021, 2022, 2023			5.50%
Mittelwert 2014 bis 2023			5.71%

Tabelle 21: Globale Umsatzrendite (Net Margin) für den Sektor «Retail (Online)»⁴⁰⁰ seit 2014 sowie Mittelwert der Jahre 2021 bis und mit 2023

⁴⁰⁰ Estimated by dividing the net income by the total revenues; <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/dataarchived.html#variables> Operating and Net Margins by Industry (für den US Markt, besucht am 15. April 2025).

A.10. Umsatzrendite gemäss Infront, 2017-2019

Created : 22 Jun 2020

Main Ratios for Booking Holdings Inc.

Company	EfCode	2017	2018	2019
		Net Income /Sales %	Net Income /Sales %	Net Income /Sales %
Booking Holdings Inc.	33993NU	18.46	27.52	32.29
Peer Median	Peer Median	7.87	8.66	8.20
Apple Inc.	30015NU	21.09	22.41	21.24
Amazon.com Inc.	31195NU	1.71	4.33	4.13
Alphabet Inc.	35812NU	11.42	22.46	21.22
Facebook Inc.	62396NU	39.16	39.60	26.15
Alibaba Group Holding Ltd.	40368WB	25.57	23.25	29.28
Tencent Holdings Ltd.	30932FH	30.08	25.17	24.73
SAP SE	20315ED	17.13	16.53	12.05
American Express Company	30356NU	7.62	15.87	14.27
Recruit Holdings Co., Ltd.	40207FJ	6.98	7.54	7.50
Marriott International Inc.	31202NU	5.99	9.19	6.07
Amadeus IT Group SA	30342EE	20.67	20.31	19.98
Hilton Worldwide Holdings Inc.	30083NU	13.77	8.58	9.32
Compagnie Generale des Etablis...	00439EF	7.74	7.61	7.26
Trip.com Group Ltd.	30916PC	8.00	3.59	19.66
Expedia Group, Inc.	37663NU	3.76	3.62	4.68
Rakuten Inc.	31001FJ	11.71	12.92	-2.52
InterContinental Hotels Group ...	32312EX	33.18	8.09	8.32
Choice Hotels International In...	32029NU	11.41	20.78	19.99
TUI AG	02477ED	3.48	3.75	2.20
Wyndham Destinations Inc.	40227NU	17.16	17.09	12.54
TripAdvisor Inc.	65103NU	-1.22	7.00	8.08
Sabre Corp.	65376NU	6.74	8.73	3.99
Hyatt Hotels Corp.	50556NU	5.31	17.27	15.26
Yelp Inc.	62422NU	18.05	5.87	4.03
Avis Budget Group Inc.	30270NU	4.08	1.81	3.29
MakeMyTrip Ltd.	40001AO	-32.35	-34.52	-34.52
Webjet Limited	31281AA	5.52	16.46	16.46
CVC Brasil Operadora e Agência...	31460LB	18.89	15.97	15.97
DESPEGAR COM CORP	40133ZG	8.09	3.61	-3.98
eDreams ODIGEO SA	30097EJ	3.88	1.73	1.73
trivago N.V.	30340EN	-1.21	-2.35	2.05
YATRA ONLINE INC	40964WB	-33.08	-12.75	-12.75

Copyright © 2020 - Infront Analytics - All Rights Reserved

Historical fundamental data provided by WVB, Inc

Earnings estimates data provided by FactSet

Tabelle 22: *Umsatzrendite (Net Income/Sales) von BKNG und der Vergleichsunternehmen 2019 («company's own list of competitors») gemäss Infront Analytics für die Jahre 2017, 2018 und 2019*

A.11. Umsatzrendite gemäss Infront, 2023

Created : 16 May 2024

		FYE Date	Net Income /Sales
Company	EfCode		%
Booking Holdings Inc.	33993NU	31 Dec 23	20.07
Peer Median			4.84
Expedia Group, Inc.	37663NU	31 Dec 23	6.21
TripAdvisor Inc.	65103NU	31 Dec 23	0.56
China CYTS Tours Holding Co., ...	30479PC	31 Dec 23	2.03
Despegar.com Corp	40133ZG	31 Dec 23	3.47
UTour Group Co., Ltd.	41000PC	31 Dec 23	0.98
Caissa Tosun Development Co., ...	30445PC	31 Dec 23	104.36
Anhui Jiuhuashan Tourism Devel...	42430PC	31 Dec 23	24.14
Adventure, Inc,	40230FJ	30 Jun 23	9.12

Copyright © 2024 - Infront Analytics - All Rights Reserved

Historical fundamental data provided by WVB, Inc

Earnings estimates data provided by S&P

Tabelle 23: *Umsatzrendite (Net Incom/Sales) von BKNG und der Vergleichsunternehmen 2023 («company's own list of competitors») gemäss Infront Analytics für das Jahr 2023*