

**Keynotespeech Christoph Franz, stellvertretender Vorstandsvorsitzender
Deutsche Lufthansa AG, beim Kongress des Bundesverbandes der Deutschen
Tourismuswirtschaft (BTW) am 16. November 2009 in Berlin**

Es gilt das gesprochene Wort

Herr Präsident, (Klaus Läßle)

Herr Generalsekretär, (Michael Rabe)

meine Damen und Herren,

- Dank für Einladung und freundliche Begrüßung
- **BTW** – wichtiges Bindeglied zwischen Politik, Tourismus und Luftverkehr, national und international – das haben Foren und Diskussionen gerade bewiesen.

Meine Damen und Herren,

wir wurden heute eingeladen, um gemeinsam nach vorne zu schauen, um mögliche Herausforderungen und Wege aus der Krise hin zu stabilem und nachhaltigem Wachstum zu diskutieren.

Wo stehen wir? Was sind unsere Ziele? Welche Strategien, Programme und Perspektiven gibt es für unseren Sektor?

Naturgemäß werde ich mich heute besonders auf den Luftverkehr und Lufthansa konzentrieren.

Dass es Parallelen und wechselseitige Abhängigkeiten zu Politik, Wirtschaft und Tourismuswirtschaft gibt, wird aber auch zur Sprache kommen.

Als global operierendes deutsches Unternehmen arbeitet Lufthansa Hand in Hand mit der deutschen Tourismusindustrie. Das bietet für beide Seiten enorme Chancen.

Die Tourismuswirtschaft ist ohne den Luftverkehr kaum mehr denkbar. Beide gehören zu den Sektoren, die weltweit am schnellsten wachsen. Der Bedarf ist da. Der Markt ist da. Deutschland ist nicht nur Exportland. Deutschland ist Technologie-Land, Deutschland ist Transit-Land. Deutschland ist auch Tourismus-Land.

Beide Branchen sind von enormer Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Beide schaffen eine Vielzahl von Arbeitsplätzen und bieten Chancen bis tief in die Regionen hinein.

Und bei beiden Branchen ist die Krise inzwischen voll angekommen.

Bei den Airlines sind Volumen und Erlöse eingebrochen und dies schlägt sich massiv auf die Erträge nieder. Es wird weniger geflogen – weniger Menschen und weniger Cargo – und es wird anders geflogen. Dieser Trend scheint sich zu verfestigen. Das trifft nicht nur Lufthansa. Es trifft alle Airlines.

IATA erwartet 2009 für ihre Carrier weltweit einen Verlust von 11 Milliarden Dollar.

Bei Lufthansa haben wir vor gut zwei Wochen unsere Neun-Monats-Zahlen veröffentlicht – keine Frage: Die Krise ist auch bei uns angekommen und wir setzen an den unterschiedlichsten Hebeln an, um am Jahresende zumindest keine roten Zahlen präsentieren zu müssen.

Dabei stehen wir als eines der größten und weltweit führenden Unternehmen innerhalb der Star Alliance noch verhältnismäßig gut dar. Aber Größe alleine zählt nicht. Wir fragen uns stattdessen: Sind wir auch unter den Besten wettbewerbsfähig? Wenn wir innerhalb unserer alten Strukturen verharren, dann werden wir diese Frage auf absehbare Zeit sicher mit NEIN beantworten müssen.

Die Welt und die Märkte haben sich verändert. Wir müssen uns ebenfalls ändern. Wir müssen proaktiv Dinge vorantreiben und entwickeln – actio statt re-actio muss das Motto sein.

Was können wir tun?

Fest steht: Die augenblickliche Krise ist anders als die Krisen vor oder nach dem 11. September. 9/11 hat einen aufkommens-strukturneutralen Mengeneinbruch ausgelöst, mit Schwerpunkt im Interkontsegment des Nordatlantik. Man musste „nur“ Kapazitäten anpassen.

„Lehman Brothers“ hingegen haben eine Finanzkrise, eine Wirtschaftskrise und eine Vertrauenskrise ausgelöst.

Wie tiefgreifend sie ist, vermag im Moment niemand zu sagen. 14 Monate nach „Lehman“ haben wir eine Bodenbildung vor Augen. Aber unser Erlös ist mit dem Faktor zwei zum Aufkommen geschrumpft. Das ist die Herausforderung. Die Folgen: Die Luftfracht hatte in der Spitze 40 % Rückgangsraten zu verzeichnen. Auch die Passagierzahlen sind dramatisch gesunken. In diesem Jahr werden alleine die in Europa ansässigen Airlines (AEA Airlines) rund 10 % weniger Passagiere zu verzeichnen haben (minus 30 Millionen Passagiere bis Ende 2009) bei über 20 % weniger Erlösen.

Drei Jahre hat es nach 9/11 gedauert, bis die Luftfahrt diesen Einbruch wieder aufgeholt hat. Wie lange es dauern mag, bis wir die aktuellen Rückgänge wieder aufgeholt haben, vermag noch keiner zu sagen.

Eine robuste Bilanz, effiziente Anpassungen der Kapazität und Kostensenkungen sind deshalb entscheidende Erfolgsfaktoren.

Wir stehen im globalen Wettbewerb. Unsere Wettbewerber sind nicht alleine die großen Europäer. Es sind die größten europäischen low cost-Airlines, Asiaten, Amerikaner, Araber. Mit denen müssen wir uns vergleichen. Das tun auch unsere Kunden. Und da sind auch unsere Kosten an vielen Stellen im Vergleich zu hoch: Produktion, Verwaltung, Vertrieb. Überall müssen die Kosten runter, da die Nachfrage signalisiert, dass die Kunden eine deutlich geringere Zahlungsbereitschaft haben. In jedem Fall müssen wir Strukturen in Frage stellen, um sie ggf. neu zusammen zu setzen.

Bei Lufthansa haben wir uns auf die veränderte Situation in allen Geschäftsfeldern eingestellt. Die Passage, die Cargo, die dezentralen

Verkehre, die Hubs, die Verwaltung – alles steht auf dem Prüfstand. Das Projekt „CLIMB 2011“ soll alleine in dem Geschäftsfeld, das ich verantworte, in der Lufthansa Passage, ab 2011 eine Ergebnisverbesserung in Höhe von einer Milliarde Euro pro Jahr bringen:

- Wir passen Kapazität nach unten an.
- Wir flexibilisieren unsere Kapazität, wobei wir unser Netz nicht dauerhaft verkleinern möchten.
- Wir verringern einige Flotten, vor allem kleines Fluggerät mit weniger als 100 Sitzen.
- Wir verlangsamen Lieferung von neuem Gerät.
- Wir überdenken Neuanschaffungen.
- Wir verhandeln mit externen und internen Lieferanten über deutlich niedrigere Preise.
- Wir brauchen nachhaltig günstigere, wettbewerbsfähige Beschäftigungsbedingungen.

Diese Prozesse sind für uns eine große Herausforderung. Zum Teil werden sie auch schmerzhaft sein. Aber alle Luftverkehrsunternehmen werden sie durchlaufen müssen, wenn sie überleben und prosperieren wollen. Krisen sind schon häufig Auslöser für grundlegende Veränderungen gewesen. Und darin liegen eben auch Chancen und die wollen wir nutzen. Denn die Perspektiven für unsere Industrie sind grundsätzlich gut.

Alle Experten gehen davon aus, dass wir in 15-20 Jahren mit einer Verdopplung der Fluggäste zu rechnen haben – und zwar auf 4-5 Milliarden Passagiere pro Jahr.

Der Luftverkehr ist eine Industrie geworden, die nicht nur Werte schafft für die Nutzer, sondern auch ein Arbeitgeber geworden ist, der eine breite Palette an Arbeitsplätzen anbietet, vom Lagerarbeiter bis hin zum Wissenschaftler. Allein in Deutschland sind es über eine Millionen Arbeitsplätze, die die Luftfahrt bietet. Wir erwarten, dass die Luftfahrt auch in Zukunft durch alle Täler hindurch im Durchschnitt mit einem Faktor zwei zum Wachstum des Bruttoinlandsprodukts beitragen wird.

Dabei ist unser Markt nicht alleine hier in Deutschland. Deutschland ist unser Stammmarkt. Europa aber unser Heimatmarkt.

Und die Welt ist für uns Wachstumsmarkt. Das gilt nicht nur für Lufthansa, das gilt ebenso für den Standort Deutschland.

Climb steht in der Fliegersprache für **Steigflug**.

Als Verb würde man es übersetzen mit hinaufsteigen oder hochklettern. Beides ist mühsam und kostet Kraft. Aber die Richtung ist klar, es soll nach oben gehen.

Auch Deutschland bräuchte ein zentrales „Climb Programm“. Wir alle hoffen, dass die Regierung mit ihren Koalitionsvereinbarungen ein solches Programm für unser Land geschrieben hat. Denn weder Sie in der Tourismusbranche, noch die Politik, noch wir im Luftverkehr sind im Moment auf gemächlicher Reishöhe. Ganz im Gegenteil. Wir alle durchfliegen derzeit gewaltige Turbulenzen.

Augen zu, anschnallen und durch – das alleine reicht nicht.

Was können wir tun, um gestärkt aus der Krise herauszufliegen?

Lufthansa setzt – neben den genannten Sparmaßnahmen, Kapazitätsanpassungen und Umstrukturierungsmaßnahmen – auf Partnerfähigkeit. Wir glauben, dass Europa wettbewerbsfähige Anbindungen braucht. Die gegenwärtige Fragmentierung ist wertvernichtend. Deshalb engagieren wir uns im europäischen Konsolidierungsprozess:

- SWISS
- Brussels Airlines
- Austrian Airlines
- bmi

Sie alle gehören inzwischen zur Lufthansa-Familie.

Und aus eigener Erfahrung bei SWISS kann ich Ihnen versichern: Alle neuen Familienmitglieder der Lufthansa Gruppe behalten ihr eigenes Profil und ihre eigene Identität. Aufgaben werden nur da zusammengeführt, wo sie für den Verbund ökonomisch sinnvoll sind. Wir schöpfen Synergien aus. Wir optimieren das Netzangebot. Und wir lernen voneinander. Dabei steht der Kunde immer im Zentrum unserer Überlegungen und Entscheidungen.

Wir ergänzen unser Netzwerk in Regionen, wo wir bislang noch nicht so stark waren. Wie etwa Afrika, Südost Europa oder Nordwest Europa. Das alles trotz und in der Krise – mit Blick nach vorne!

Übrigens: Allen, die Angst vor zu wenig Wettbewerb haben, kann ich versichern: es gibt immer noch 200 Airlines in Europa. 20 % des Marktes werden von Airlines bedient, die es vor 10 Jahren noch nicht einmal gab. Die Akquisitionen, die wir bei Lufthansa in jüngster Zeit getätigt haben, sind lediglich eine Ergänzung unseres Netzwerks. Der Wettbewerb wird dadurch nicht weniger. Aber: Wir spezialisieren uns, wir flexibilisieren

Kosten und dringen in neue Märkte vor – wir lernen für die Zukunft, für die Zeit nach der Krise.

Weitere Instrumente auf diesem Kurs: Wir setzen auf solide Finanzen, Investitionen und Innovationen: Lufthansa ist solide finanziert und hat exzellente Produkte und Marken. Wir investieren und entwickeln neue Produkte, Servicekonzepte, Lounges etc., damit das auch so bleibt.

Unser Flottenerneuerungsprogramm beläuft sich auf rund 14 Milliarden Euro Listenpreis und ist gleichzeitig das größte Umweltschutzprogramm der Lufthansa.

Zusätzlich werden wir die Zusammenarbeit mit den Reisebüros, den Firmenkunden und den touristischen Anbietern fortsetzen. Auch das ist ein wichtiges Fundament unserer Arbeit. Ich denke da u. a. an das Kreuzfahrten-Segment, wo wir beispielsweise mit AIDA einen wöchentlichen Shuttle von und nach Dubai vereinbart haben. Wir werden auch in Bereichen aktiv, in denen wir bislang nicht so stark waren. Germanwings ist ein Beispiel. Unsere Lufthansa Tochter hat sich erfolgreich im Segment der No frills Fluggesellschaften etablieren können und erwartet für 2009 – in diesem schwierigem Marktumfeld – ein positives Ergebnis deutlich über Vorjahr.

Kostenreduzierung, Flexibilisierung, Konsolidierung, Investitionen und Innovationen – das sind unsere Maßnahmen um nachhaltig und erfolgreich aus der Krise „aufzusteigen“. Das ist unser Beitrag für den Standort Deutschland. Dabei sind wir auch stark abhängig von den Partnern in der Wertschöpfungskette. Wir alle zusammen sind der Standort. Wir sind eine Industrie.

Einige in dieser Industrie glauben vielleicht nicht, dass die Krise uns schon ganz erfasst hat oder es tun wird – und träumen immer noch von Vollkostendeckung und Umlageverfahren. Das wird es nicht mehr geben. Das ist vorbei. Die Krise ist schon da. Und ich kann aus eigener Erfahrung sagen, dass man Kunden nicht mit Preiserhöhungen bindet.

Ob Tarifpartner oder Vertrieb, ob Produktion oder politische Rahmenbedingungen, wir brauchen einen kühlen Kopf, Kostengünstigkeit, Kostentransparenz und Kooperation. So müssen wir z. B. Betriebsmethoden finden, die möglichst nah an den Kunden gelangen. Letztlich sollte der zahlen, der den Nutzen hat. Das ist manchmal die Airline oder ein Reisebüro und manchmal eben der Kunde. Wenn andere Airlines ganz ohne Reisebüros auskommen, dann ist das ein Signal, dass sich etwas ändert, und wir mit unseren Vertriebspartnern neu nachdenken und agieren müssen. Aber das ist nur ein Beispiel unter vielen, wie das Vorzugspreisprogramm oder die Einführung unserer Agent.com-Seite im Internet.

Was nun die politischen Rahmenbedingungen betrifft, so sind wir als Unternehmen und Partner sehr oft direkt vom Gesetz- und Verordnungsgeber abhängig. Daher ist die öffentliche Hand die dritte Säule unseres gemeinsamen Erfolges. Auch hier hoffen wir auf ein „Climb Programm“.

Und wenn ich mir den neuen „Bundesflugplan“ anschau, dann habe ich die Hoffnung, dass wir das gemeinsam schaffen können. Dort hat die neue Koalition festgeschrieben, dass sie „sich der großen Bedeutung der Luftverkehrswirtschaft für den Standort Deutschland bewusst ist;dass sie sich für einen koordinierten Ausbau der Flughafeninfrastruktur

einsetzen wird und ebenso den Tourismusstandort Deutschland stärken will.“

Das klingt gut, das wäre die Voraussetzung für die Absicherung unserer Anbindungsqualität hier in Deutschland, für mehr Arbeitsplätze und für mehr Effizienz im Luftverkehr.

Derzeit ist das Thema Nachtflüge ganz akut. Wenn am Weltflughafen Frankfurt nachts die Lichter ausgehen, dann wäre das ein Riesenproblem für LH, aber eine Katastrophe für die Region Rhein Main und den „Immer – Noch – Exportweltmeister“ Deutschland. Deswegen muss das Bekenntnis der Bundesregierung in der Koalitionsvereinbarung zu Nachtflügen bald konkrete Ausformung und Anwendung finden.

Wir verlangen keine milden Gaben. Aber wir verlangen Vernunft. Dazu zählt umfassende Nachhaltigkeit: Fliegen „at others' cost“ ist nicht nachhaltig.

Millionen an Subventionen an Kleinstflughäfen lassen einen Geschäftszweig sprießen, der Nachhaltigkeit massiv bedroht. Außerdem brauchen wir ein Klimakonzept, das auf Technologie- und Marktchancen – mithin auf ökonomische Nachhaltigkeit - ebenso setzt wie auf Steuerung.

Mit dem internationalen Airline Verband IATA haben wir uns als weltweit erste Industrie zu Klimazielen verpflichtet, die vorbildlich und für uns bindend sind. Unsere von der UN anerkannte 4-Säulen-Strategie setzt längst umfassend auf bessere Technologie, bessere Prozesse, bessere Infrastruktur – Stichwort Single European Sky – eines von Europas

größten Klimaschutzprojekten - und dann erst - wenn noch nötig – finanzielle Steuerung wie z.B. den Emissionshandel.

Diesen aber, und dies noch als Hinweis für Kopenhagen, brauchen wir wettbewerbs-neutral, was bei einer globalen Industrie eben auch global bedeutet.

Der Luftverkehr hat ein ureigenstes Interesse am Klimaschutz – ganz eigennützig. Denn schmutzig heißt für uns teuer. Jeder Liter Treibstoff wirkt sich auf unser Ergebnis aus. Kerosin wird immer teurer und alte Flugzeuge verbrauchen bekanntlich mehr als neue. Deshalb brauchen wir keine Nachhilfe, im Gegenteil. Wir leisten aus eigener Kraft und mit ganzer Kraft, wofür andere Anreizzahlungen erwarten.

Aktuell hat Lufthansa – zusammen mit einigen starken Partnern – eine Initiative zur Entwicklung und Vermarktung von Luftverkehrs-Biokraftstoffen gestartet.

Wir wollen industrieweit die Nummer eins bei Biofuels werden und bis 2020 wollen wir dem herkömmlichen Kerosin einen Anteil von 5-10 % synthetischen Kraftstoff beimischen. Wenn dies jetzt noch durch eine effiziente Flugsicherung flankiert und nicht konterkariert würde, wären wir einen großen Schritt weiter!

Wir wollen klimaneutral wachsen und bis 2050 trotz des erwarteten Wachstums 50 % weniger CO₂ emittieren. Hier soll Deutschland ebenfalls eine Führungsposition übernehmen. Wir sind weltklasse in Technologie – zu Lande, auf dem Wasser und in der Luft! Auch das ist

eine Chance für uns alle, um gestärkt aus dieser und den kommenden Krisen und Herausforderungen hervorzugehen.

Meine Damen und Herren,

Krise hin oder her – wir brauchen uns wahrlich nicht zu verstecken. Land und Wirtschaft, insbesondere auch die Verkehrs- und Tourismusindustrie, haben viel vorzuweisen. Deutschland ist nicht nur technisch und wirtschaftlich, sondern auch touristisch hoch attraktiv. Neuerdings spielen wir sogar in punkto Beliebtheit die führende Rolle in der Weltliga. (vgl. GlobeScan-Studie der BBC)

Unsere Unternehmen sind führend, unsere Mitarbeiter bestens ausgebildet und auch in punkto Mobilität sind wir Weltklasse. Damit das so bleibt, müssen wir durchstarten. Wir alle können in unserem Bereich entscheidendes dazu leisten und zu einem „Climb Programm“ für den deutschen Luftverkehr und den Standort Deutschland beitragen.

Ich danke Ihnen!