



## Christoph Franz

Vorsitzender des Vorstands Deutsche Lufthansa AG  
in der Hauptversammlung am 8. Mai 2012 in Köln  
(Es gilt das gesprochene Wort.)

Guten Morgen, meine Damen und Herren! Guten Morgen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre!

Herzlich willkommen zur Hauptversammlung Ihrer Lufthansa an diesem 8. Mai. Die Medienresonanz zu unseren Quartalszahlen und zu unserem Zukunftsprogramm SCORE zeigt: Der Flug unseres Kranichs wird eng begleitet.

Eine sichere Reise die versprechen wir Ihnen in unserem Geschäftsbericht für das Jahr 2011 - und wir haben Wort gehalten. Nicht nur, weil 2011 wieder ein unfallfreies Jahr für Lufthansa war - und das ist nie selbstverständlich -, sondern auch, weil Lufthansa in einem unverändert schwierigen Umfeld, gerade für die europäischen Airlines, ein ordentliches, ein vernünftiges Ergebnis - vor allem im Vergleich zu unseren Wettbewerbern - nach Hause geflogen hat.

Keine Frage: Wir hatten mehr erwartet und auch geplant. Zahlreiche Umstände und Ereignisse - wie der dramatisch gestiegene Kerosinpreis

(mit einem Kostenanstieg von 1,3 Milliarden Euro im Konzern), die europäische Schuldenkrise, politische Unruhen, Sonderabgaben und Steuern oder, wenn auch nur in den letzten zwei Monaten 2011 das Nachtflugverbot in Frankfurt - dies alles hat unser Ergebnis signifikant belastet.

Das alles hat uns aber nicht vom Kurs abgebracht:

- Bei einem Umsatz von mehr als 28,7 Milliarden Euro konnten wir ein operatives Ergebnis von 820 Millionen Euro ausweisen, solide, aber trotz aller Kraftakte um fast 20 % unter Vorjahr.
- Auch die vergleichbare operative Marge war rückläufig: Mit 3,4 % ist sie um 1,3 Prozentpunkte gefallen. (Industrieweit liegen wir damit immer noch ganz gut, aber auf Dauer reichen diese Margen nicht, um unsere Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig sicherzustellen).
- Die Investitionen des Konzerns beliefen sich auf 2,6 Milliarden Euro.

Der größte Teil davon ging - wie immer - in die Modernisierung unserer Passagierflotte.

- Die Eigenkapitalquote lag mit 28,6 % auf hohem Niveau.
- Die Nettokreditverschuldung hat sich planmäßig auf 2,3 Milliarden Euro erhöht. Wir werden auch künftig darauf achten, dass sie in einem vertretbaren Rahmen bleibt.
- Aber wir haben in 2011 auch wieder Wert geschaffen. Der Cash Value Added war mit 99 Millionen Euro erneut positiv.
- Das Konzernergebnis war mit minus 13 Millionen Euro leicht im Minus. Hier schlugen insbesondere die Ergebnis- und Bewertungseffekte der bmi zu Buche.

So viel zu den wesentlichen Kennzahlen.

Meine Damen und Herren, auf drei Schwerpunkte möchte ich im weiteren Verlauf meiner Rede eingehen:

1. Wie haben die einzelnen Geschäftsfelder 2011 zum Ergebnis beigetragen?

2. Welche Ziele verfolgen wir mit unserem Zukunftsprogramm SCORE und warum brauchen wir es?
3. Welchen Herausforderungen und Rahmenbedingungen sehen wir uns gegenüber? Kurz: Wo geht die Reise hin?

Abschließend werde ich Ihnen noch unsere Einschätzung zum weiteren Verlauf des Geschäftsjahres 2012 geben.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, lassen Sie uns mit der Bilanz 2011 fortfahren und gemeinsam einen Blick auf die Geschäftsfelder der Lufthansa Gruppe werfen:

Unser Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe hat im vergangenen Jahr mehr als 100 Millionen Fluggäste an Bord gehabt. Das ist Rekord! Herzlichen Dank an alle Lufthansa Kunden für ihre Treue und an alle Mitarbeiter für das Engagement, das diese Leistung überhaupt erst möglich gemacht hat. Das operative Ergebnis betrug 349 Millionen Euro wozu die einzelnen Fluggesellschaften durchaus unterschiedlich beigetragen haben.

Lufthansa Passage, die größte Airline unseres Verbunds, hat einen operativen Gewinn von 168 Millionen Euro ausgewiesen, schwarze Zahlen, aber auch unter Vorjahr.

Sehr geholfen haben uns im vergangenen, durchaus anspruchsvollen Jahr die Anstrengungen aller, das CLIMB2011-Programm erfolgreich zum Abschluss zu bringen. Die Maßnahmen auf der Kurzstrecke greifen. Zusätzlich hat die Lufthansa Passage bereits im vergangenen Jahr weiterreichende Kapazitäts- und Ergebnissicherungsmaßnahmen beschlossen. Mein Dank geht an alle, die sich hier sehr engagiert eingebracht haben!

SWISS hat das Geschäftsjahr 2011 erneut erfolgreich abgeschlossen und konnte die zahlreichen Belastungen von allen Airlines am besten kompensieren. Der operative Gewinn betrug 259 Millionen Euro und war mit -13 % rückläufig, im Wesentlichen bedingt durch den starken Schweizer Franken.

Austrian Airlines hat 2011 ein operatives Ergebnis von -62 Millionen Euro ausgewiesen. Das war eine Verbesserung gegenüber Vorjahr um 6 %, aber bei Weitem nicht ausreichend.

Jaan Albrecht, der im November letzten Jahres den Vorstandsvorsitz übernommen hat, und seine Vorstandskollegen setzen alles daran, das Unternehmen erfolgreich zu sanieren.

Wir im Konzernvorstand unterstützen diesen Prozess der AUA mit erheblichen Beiträgen. Im März hat der Lufthansa Aufsichtsrat einer Erhöhung des Eigenkapitals der Austrian Airlines um bis zu 140 Millionen Euro zugestimmt. Die Voraussetzung dafür sind Erfolg versprechende Restrukturierungsmaßnahmen. Die meisten Stakeholder haben bereits entsprechende Zusagen gemacht.

Nachdem alle Gespräche zur Restrukturierung des Flugbetriebs ohne einvernehmliche Lösung geblieben sind, hat der Vorstand am 30. April den Betriebsübergang auf die Tochter Tyrolean beschlossen. Er tritt zum 1. Juli 2012 in Kraft.

Dieser Schritt, meine Damen und Herren ist schmerzhaft, aber er trägt zu einer nachhaltigen Stärkung der Ertragskraft von Austrian Airlines bei und gibt allen Mitarbeitern des Unternehmens eine Perspektive, in absehbarer Zeit schwarze Zahlen

schreiben zu können und damit auch den eigenen Arbeitsplatz zu sichern.

Auch bei Germanwings hier in Köln ist die Lage schwierig. Die Einführung der Luftverkehrssteuer in Deutschland hat das operative Ergebnis sehr viel stärker belastet als bei anderen deutschen Airlines: Es lag bei -52 Millionen Euro und ist damit noch schlechter ausgefallen als im Vorjahr. Um hier deutliche und nachhaltige Verbesserungen zu erreichen, wird es eine vertiefte Zusammenarbeit mit Lufthansa Passage im dezentralen Verkehr außerhalb der Lufthansa-Drehkreuze geben. Darauf komme ich später noch zu sprechen.

Abschließend noch einige Anmerkungen zu British Midland. Die Entscheidung zum Verkauf ist uns schwer gefallen, da bin ich ganz ehrlich. Aber nach eingehender Prüfung aller strategischen Alternativen blieb nur der Verkauf, um der bmi eine nachhaltige Zukunftsperspektive zu eröffnen und die Mehrheit der Arbeitsplätze zu sichern. Deswegen haben wir uns zu diesem Schritt entschlossen und ihn in der Zwischenzeit erfolgreich umgesetzt.

Unsere Lufthansa Cargo erzielte mit 249 Millionen Euro das zweitbeste operative Ergebnis ihrer Unternehmensgeschichte. Es lag erwartungsgemäß knapp 20 % unter dem Rekordvorjahr, da sich in der zweiten Jahreshälfte die Konjunktur spürbar abkühlte.

Unsere Logistik und ihre Mitarbeiter haben immer einen sehr wichtigen Beitrag zum Konzernergebnis beigesteuert. Wie Sie alle wissen, muss uns deshalb das seit Oktober bestehende Nachtflugverbot am Flughafen Frankfurt schlaflose Nächte bereiten. Alle Mitarbeiter der Lufthansa Cargo haben mit

ihrer Initiative „Die Fracht braucht die Nacht“ in zahlreichen Aktionen gegen dieses Nachtflugverbot an Europas größtem Drehkreuz gekämpft. Dieser Teamgeist und dieser Einsatz für ihr Unternehmen waren beispielhaft. Vielen Dank dafür!

Lufthansa Technik hat mit 257 Millionen Euro operativem Gewinn ebenfalls wieder substanziell zum Konzernergebnis beigetragen. Das Vorjahresergebnis konnte nicht ganz erreicht werden, denn aufgrund von Sonderbelastungen durch einige langfristige Verträge mussten Rückstellungen gebildet werden.

Mit einem modernen Portfolio partizipiert die Lufthansa Technik am Marktwachstum und baut ihre Stellung als Weltmarktführer für Leistungen zur Wartung, Reparatur und Überholung von Flugzeugen (kurz: dem MRO-Geschäft) weiter aus. Die Lufthansa Technik darf zu Recht stolz sein auf die weltweit anerkannte Qualität ihrer Arbeit, auf die Entwicklung innovativer Produkte, etwa zur Gewichtsreduktion von Flugzeugen, und darauf, dass sie kontinuierlich mit guten Ergebnissen zum operativen Konzernergebnis beiträgt.

LSG SkyChefs konnte in 2011 Umsatz und operatives Ergebnis abermals steigern. Der operative Gewinn belief sich auf 85 Millionen Euro – ein starkes Ergebnis für den Weltmarktführer im Airline Catering. Damit haben unsere Chefköche den erfolgreichen Kurs der vergangenen Jahre weiter fortgesetzt.

Bei Lufthansa Systems stand das Geschäftsjahr 2011 ganz im Zeichen der Restrukturierung. Erste Erfolge sind sichtbar. Der rückläufige Umsatztrend der vergangenen Jahre konnte gestoppt werden. Der

operative Gewinn hat sich fast verdoppelt und betrug 19 Millionen Euro.

Vorstand und Mitarbeiter der Lufthansa Systems haben die Neuausrichtung des Unternehmens in einem erheblichen Kraftakt vorangetrieben. Wir können heute feststellen: Der Einsatz lohnt sich. Die Wettbewerbsfähigkeit konnte deutlich erhöht werden. Insgesamt bleibt das Umfeld für unser IT-Geschäftsfeld aber anspruchsvoll.

Bei unseren Service- und Finanzgesellschaften zeigt sich ebenfalls eine positive Entwicklung. Umsatz und Ergebnis konnten 2011 deutlich verbessert werden und damit auch ihr Beitrag zum Konzernergebnis. Besonders hervorheben möchte ich die Entwicklung bei AirPlus, die ihr operatives Ergebnis um 40 % auf 28 Millionen Euro steigern konnte.

Meine Damen und Herren, unsere Ausrichtung – und das wird an dieser Darstellung deutlich – als weltweit operierender Luftfahrtkonzern mit den Airlines als Kern und unseren starken, weltmarktführenden Service-Geschäftsfeldern hat eine hohe strategische Bedeutung. Diese Unternehmensstruktur wirkt sich stabilisierend auf die Konzernergebnisse aus, da unsere Geschäftsfelder unterschiedlichen Konjunkturzyklen unterliegen. Die Zahlen 2011 beweisen den Wert des Aviationkonzerns. Es ist, wie Sie verehrte Aktionäre wissen, nicht selbstverständlich, dass alle Geschäftsfelder des Konzerns zum positiven operativen Ergebnis des Konzerns beitragen.

An dieser Stelle deswegen ein herzliches Dankeschön an alle Mitarbeiter und Führungskräfte in unserem Konzern, die alle ihren Anteil an diesem Ergebnis haben. Wir sind uns einig, dass sie Ihren Applaus verdient haben!

An uns, den Lufthansa-Seatens, ist es, unseren Kunden zu danken, die uns in allen Geschäftsfeldern ihr Vertrauen geschenkt haben.

Wir haben im letzten Jahr die Voraussetzungen für eine Dividendenzahlung gemäß unserer Dividendenpolitik nicht erfüllt. Um Sie, sehr verehrte Aktionäre, kontinuierlich an einer soliden wirtschaftlichen Entwicklung Ihres Kranichs zu beteiligen, haben wir nach Möglichkeiten gesucht und uns zu einer Ausnahme entschlossen.

Da die negativen Bewertungseffekte im Wesentlichen auf den Verkauf von British Midland zurückzuführen sind und einen Einmaleffekt darstellen, dieser Verkauf aber unsere Ertragslage nachhaltig stärken wird, schlagen Aufsichtsrat und Vorstand der heutigen Hauptversammlung eine Dividendenzahlung von 25 Cent pro Aktie vor. Die finanzielle Stabilität des Konzerns bleibt mit dieser Zahlung gewahrt – nicht nur beim Fliegen, auch bei den Finanzen ist Sicherheit oberstes Gebot.

Sehr verehrte Aktionäre, trotz aller Widrigkeiten haben Ihre Lufthansa-Seatens im abgelaufenen Geschäftsjahr eine solide Ausgangsbasis für die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens geschaffen. Wie geht es nun weiter und wo soll es hingehen?

Unsere strategische Zielsetzung ist klar: Wir wollen die Nummer eins in Europa bleiben und auch global weiter zu den führenden Airlines gehören. Dazu müssen wir unsere Marktanteile sichern und mit dem Markt wachsen.

- Wir bauen auf die Kompetenz und die Dienstleistungsqualität unserer Mitarbeiter.
- Wir brauchen eine geräuscharme, moderne und treibstoffsparende

Flotte, um vor allem mit Blick auf die weiter steigenden Kerosinkosten wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Formel liegt auf der Hand: Die dafür notwendigen hohen Investitionen dürfen nicht mit einer zu hohen Verschuldung des Unternehmens einhergehen. Folglich muss sich unsere Ertragslage deutlich verbessern.

Das Ziel der Reise steht fest, aber vor jeder Reise steht die Planung: Welchen Weg schlagen wir ein? Wie erreichen wir das Ziel? All diese Fragen haben wir uns im vergangenen Jahr gestellt. Wir haben Bestandsaufnahme gemacht, haben analysiert und Maßnahmen und Ziele definiert. Und, wir haben gehandelt. Wir haben uns von dauerhaften Verlustbringern getrennt. Wir haben den Betrieb von Lufthansa Italia stillgelegt, bmi verkauft und den Verkauf von Jade Cargo in die Wege geleitet.

Das alles ist Teil des Veränderungsprozesses, verehrte Aktionäre und Mitarbeiter, den wir angestoßen haben, um unser Unternehmen in eine sichere Zukunft zu führen, und das ist in dieser turbulenten Branche für sich eine große Herausforderung. Lassen Sie es mich deutlich sagen: Es reicht nicht, nur auf weiteres quantitatives Wachstum zu setzen, sondern wir müssen profitabel wachsen.

Im vergangenen Jahr konnten wir mit fast 29 Milliarden Euro einen Rekordumsatz verzeichnen. Wir drehen mit aller Kraft an einem großen Rad. Trotzdem bleibt am Ende nur eine hauchdünne Marge als Ergebnis. Zu wenig, um unsere starke Position im harten Wettbewerb gegen die Low Cost Carrier und gegen die staatlich geschützten Airlines vom Golf dauerhaft zu sichern. Zu wenig, um die dafür notwendigen Investitionen in eine Flotte, die kontinuierlich

modernisiert werden muss, zu finanzieren. Und deshalb brauchen wir SCORE.

Mit SCORE wollen wir unsere komplexen Strukturen aufbrechen und die operative Marge des Konzerns steigern. Wir wollen damit vor allem die notwendigen Investitionen in unsere Zukunft überhaupt erst möglich machen. Unser Ziel ist eine nachhaltige Ergebnissteigerung von mindestens 1,5 Milliarden Euro bis Ende 2014.

SCORE betrifft den ganzen Konzern: Alle Geschäftsfelder, alle Airlines und Konzernfunktionen sind aufgefordert, hier mit individuellen Beiträgen aktiv zu werden. Darüber hinaus müssen wir in übergreifenden Projekten weitere Synergien heben, die bislang auf der Strecke geblieben sind.

Schon wieder ein neues Sparpaket? Nein! Der Anspruch von SCORE geht deutlich darüber hinaus. SCORE ist Zukunftssicherung. SCORE wird weit über die Programmlaufzeiten hinaus wirken und unser Unternehmen verändern. Denn um die Ertragskraft des Konzerns strukturell und nachhaltig zu stärken, werden wir den Konzern umbauen müssen. Wir müssen schlanker und beweglicher werden. Wir müssen für Partner attraktiv bleiben und noch attraktiver werden - sei es in der Star Alliance oder darüber hinaus.

Wir müssen vereinfachen, standardisieren, ohne dabei in Vorschriften zu erstarren - in den operativen Bereichen und in der Administration.

Im administrativen Bereich müssen wir die Kosten um 25 % senken. Dazu werden wir Funktionen zusammenfassen und übergreifende Servicefunktionen bündeln. 80 % der geplanten Kostensenkungen

in diesem Bereich entfallen auf Personalkosten. Wir gehen von einem Abbau von 3.500 Stellen aus. Das ist schmerzlich, aber wir werden das entsprechend unserer Lufthansa Kultur sozialverträglich umsetzen, mit dem Ziel, betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden.

Zwischen den Verbundairlines werden wir eine deutliche Optimierung im Nachbarschaftsverkehr vorantreiben. Hier wurden entsprechende Maßnahmen nicht nur definiert, sondern sie wurden bereits beschlossen und werden zeitnah umgesetzt.

Dies gilt auch für unseren Einkauf, wo wir bereits im laufenden Jahr einen Beitrag von 200 Millionen Euro zur Ergebnisverbesserung erwarten.

Als größtes Geschäftsfeld hat die Lufthansa Passage einen umfassenden und ambitionierten Maßnahmenkatalog vorgelegt. Mit mehr als 900 Millionen Euro muss unser wichtigstes Geschäftsfeld auch den größten Beitrag zu SCORE leisten. An dieser Stelle möchte ich sehr, sehr deutlich eines sagen, dass wir nämlich nicht am Kunden sparen. Lufthansa bleibt Qualitätscarrier.

Die Maßnahmen in der Lufthansa Passage zielen unter anderem darauf ab, die Verluste im europäischen Kurz- und Mittelstreckenverkehr zu beenden. Dazu werden Lufthansa Passage und Germanwings außerhalb der Drehkreuze (Frankfurt und München) intensiver zusammenarbeiten.

Die Lufthansa Direct Services, wie wir das nennen, und Germanwings werden zusammengeführt - geschäftlich und organisatorisch. Die Kooperation reicht von aufeinander abgestimmten Flugplänen bis zu einer einheitlichen Flottenpolitik. Beide Gesellschaften werden sich künftig auf den Einsatz

von Airbus-Flugzeugen aus der A320-Familie konzentrieren.

Ein weiteres Handlungsfeld betrifft den Internkontinentalverkehr. Auch hier muss weiter investiert werden. In diesem Jahr wird allein die Lufthansa Passage 1,8 Milliarden Euro in neue Flugzeuge und Produktverbesserungen investieren – ein enormer Betrag!

Lassen Sie mich einen Blick auf diese Innovationen werfen:

Unsere im letzten Jahr eingeführte First Class wurde von den Kunden begeistert aufgenommen. Wir sehen das auch in der Nachfrageentwicklung. Sie wird bereits im laufenden Jahr auf 50 % unserer Langstreckenflotte verfügbar sein.

Unsere ebenfalls im letzten Jahr neu eingeführte Economy Class mit den Bildschirmen in jedem einzelnen Sitz wird dieses Jahr bereits auf 65 % unserer Flugzeuge erlebbar sein.

Und nicht zu vergessen: FlyNet. Schon heute verfügt Lufthansa über die größte Langstreckenflotte mit Breitband-Internetanschluss weltweit. In diesem Jahr können unsere Fluggäste bereits auf 80 % unserer Langstreckenflüge im Internet surfen.

Ihre Lufthansa, liebe Aktionärinnen und Aktionäre - Sie merken es - bleibt der Qualitätsführer der Branche. Wir müssen uns mit Blick auf die Nachfrage und die zugegebenermaßen und auch berechtigt ambitionierte Erwartungshaltung unserer Kunden aber immer wieder neu anpassen. Da in bestimmten Destinationen und Märkten eine äußerst geringe Nachfrage für First-Class-Sitze besteht, werden wir einen größeren Teil unserer Langstreckenflotte als bisher nur mit Business- und

Economy-Class fliegen lassen. Aber es wird die neue, verbesserte Business-Class sein, mit einem vollständig flachen Bett - fast 2 Meter lang - und die soeben erwähnte verbesserte Economy.

Der größte Teil unserer Internkontinental-Flotte wird die 3-Klassen-Konfiguration inklusive unserer neuen First Class behalten. Wir werden auch weiterhin - wichtig zu wissen - der größte First-Class-Carrier Europas bleiben.

Daneben sollen Maßnahmen wie etwa das beschleunigte Ausmisten älterer Flugzeuge, die Reduzierung von Gebühren und Entgelten sowie die leider notwendige Reduzierung auch der Personalkosten mit dazu beitragen, den 900 Millionen Euro hohen SCORE-Beitrag zu leisten. Das wird ein hartes Stück Arbeit für die Passage, aber auch für alle anderen Geschäftsfelder. Alle sind aufgefordert, die klar definierten und ambitionierten Zielvorgaben zu erfüllen. Dass das nicht alleine geht, sondern nur in sozialpartnerschaftlicher Kooperation mit unseren Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften ist selbstverständlich. Wir werden diesen Dialog führen und versuchen, dies gemeinsam umzusetzen.

Ich weiß, wie viel Unruhe die Ankündigung des Stellenabbaus in unser Unternehmen hineingetragen hat. Noch sind die Umsetzungsmaßnahmen nicht bis ins letzte Detail konkretisiert. Wir werden alles daran setzen, konkrete Schritte und Maßnahmen zügig, offen und transparent zu kommunizieren. Es geht um die Zukunft unserer Lufthansa und um zukunftssichere Arbeitsplätze. JETZT können wir die notwendigen Veränderungen aus einer Position der relativen Stärke heraus anpacken. JETZT sind wir die

Treibenden in diesem Prozess und nicht die Getriebenen, wie viele unserer Wettbewerber schon heute. Und darin liegt, glaube ich, unsere große Chance.

Allerdings sind die zukünftigen Herausforderungen und Rahmenbedingungen nicht zu unterschätzen. Als führendes europäisches Luftfahrtunternehmen ist Lufthansa Motor für Wirtschaft und Arbeit, Treiber von Wachstum und Wohlstand. Diese Rolle gerät zunehmend in Gefahr. Die Exportnation Deutschland braucht Mobilität mehr denn je, und diese Mobilität produziert auch Emissionen, zum Beispiel Lärm. Der Streit darüber muss vernünftig ausgetragen werden. Er kann auch nicht einseitig gelöst werden – zulasten eines Wirtschaftszweiges, der mehr als 800.000 Menschen in Deutschland beschäftigt.

Wir fordern keine Subventionen. Aber Luftverkehr braucht viel mehr Standortpflege als bisher. An Ansatzpunkten mangelt es nicht.

Die Luftverkehrssteuer: Warum hat man den jahrelang von allen Parteien und Regierungen getragenen und bewährten Konsens verlassen, den Luftverkehr nicht im nationalen Alleingang zu besteuern? Die für 2011 in Deutschland und Österreich erstmals zu zahlende Luftverkehrssteuer schlug bei uns mit 361 Millionen Euro zu Buche.

Die Millionen, die wir für die neue Steuer zahlen, fehlen uns für unsere Investitionen. Und für die staatlich geförderten Airlines vom Golf ist diese Steuer ein weiterer Vorteil, der sich nahtlos an deren beste Standortbedingungen und völlig überdimensionierte Kapazitäten und Verkehrsrechte anschließt.

Ich weiß, dass die Bilanz der übereilt eingeführten Steuer bereits zu Nachdenklichkeit in weiten politischen Kreisen geführt hat. Das lässt hoffen. Mein Appell an Berlin: Nutzen Sie die Möglichkeit der Revision, die in diesem Jahr ansteht, und machen Sie Schluss mit dem nationalen Alleingang.

Diese Steuer muss weg.

Ähnliches gilt für den europäischen Alleingang beim Emissionshandel. Auch dieser reißt Löcher in unsere Kassen.

Er wird uns im ersten Jahr, nämlich in diesem Jahr geschätzte 100 Millionen Euro kosten. Mittelfristig rechnen wir mit einem deutlich dreistelligen Millionenbetrag. Der Emissionshandel bringt - bei allen guten Absichten - in seiner jetzigen Form erhebliche Verzerrungen und Nachteile für die EU-Airlines gegenüber ihren außereuropäischen Wettbewerbern. Ein globales Problem wie dem Klimaschutz müssen wir uns stellen, aber eben mit einer globalen Lösung.

Ein weiteres Beispiel - auch auf die Gefahr hin, mich zu wiederholen. Der Single European Sky, das heißt der einheitliche europäische Luftraum. Seit Jahrzehnten arbeitet die Europäische Union am größten konkreten EU-Klimaschutzprojekt. Doch wie lange noch dürfen Kleinstaaterei und Partikularinteressen über den klaren ökologischen und ökonomischen Nutzen eines einheitlichen Luftraums triumphieren?

12 % CO<sub>2</sub>-Reduktionen warten auf Umsetzung. Warum diskutieren wir dieses Projekt nicht intensiver in der Öffentlichkeit? Allein der Lufthansa Konzern könnte durch einen Single European Sky täglich etwa 700.000 Liter Kerosin einsparen. Das alleine

kostet uns jährlich (beim aktuellen Preis) rund 165 Millionen Euro.

Bei der Bodeninfrastruktur können wir uns über mangelnde Aufmerksamkeit jedenfalls nicht beklagen - was aber auch positiv ist. Denn in keinem anderen europäischen Land werden - zum Glück - so viele Infrastrukturmaßnahmen beschlossen und gebaut wie in Deutschland.

Diese zukunftsweisenden Entscheidungen dürfen wir uns dann aber nicht rückwirkend kaputt machen lassen. Sie waren richtig und sie bleiben richtig, wenn wir Perspektiven und Wohlstand erhalten wollen.

Wir brauchen wettbewerbsfähige Betriebszeiten für unsere Flughäfen. Den Verkehr, den andere in 24 Stunden abwickeln, können wir nicht in 18 Stunden organisieren, ohne dass es immer wieder einmal aus den unterschiedlichsten Gründen zu kleineren Verspätungen kommt. Und die sind für uns sehr teuer. Dieses Nachtflugverbot wird uns - vor allem die Lufthansa Cargo - in 2012 mehr als 40 Millionen Euro kosten.

Wenn ich diese vier Themen - Luftverkehrssteuer, Emissionshandel, fehlender einheitlicher europäischer Luftraum und Nachtflugverbot - addiere, dann komme ich nur für die Lufthansa Gruppe auf Belastungen von mehr als 700 Millionen Euro allein in diesem Jahr. Die bräuchten wir dringend für unsere Investitionen in eine moderne und umweltfreundliche Flotte.

Jammern hilft nicht. Wir müssen unsere Hausaufgaben machen, zum Beispiel mit SCORE. Dennoch: Wir brauchen ein partnerschaftliches Verhältnis untereinander. Nur wenn Luftverkehr, Politik und Gesellschaft kooperieren und alle Beteiligten

im Luftverkehr, auch die Flughäfen und Flugsicherung, ihren finanziellen Beitrag leisten, nur dann kann Luftverkehr der Motor für Wirtschaft, Arbeit und technologische Entwicklung in Deutschland bleiben. Und damit komme ich, meine Damen und Herren, zum letzten Teil meiner Ausführungen - nämlich zu weiteren Vorhaben für 2012 und dem Ausblick für Ihre Lufthansa.

Wo geht die Reise hin?

Zunächst einmal nach Berlin. Dort werden wir in diesem Monat das größte deutsche Infrastruktur-Projekt einweihen. Jetzt können wir in Berlin mit dem neuen Flughafen unsere Präsenz endlich so verstärken, wie wir uns das schon lange gewünscht haben. Unsere Berlin-Flotte wächst um mehr als ein Drittel. Ab Juni können wir am neuen Flughafen mehr als 1.000 Starts und Landungen pro Woche durchführen.

Auch in München tut sich einiges. Die Terminalerweiterung des neuen Satelliten-Gebäudes hat mit dem Spatenstich vor wenigen Tagen begonnen. Jetzt fehlt nur noch die dritte Start- und Landebahn, um die Erfolgsgeschichte an unserem zweitgrößten Drehkreuz weiter zu schreiben.

Und last but not least: Frankfurt. Auch hier ergeben sich Wachstumschancen mit der neuen Landebahn - so bitter das Nachtflugverbot auch für uns ist. Bei allen Protesten sollte nicht vergessen werden, dass diese neue Bahn erheblich zur Umweltentlastung beigetragen hat. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß konnte um täglich 17 Tonnen reduziert werden, da nun deutlich weniger Warteschleifen über der Region Rhein-Main geflogen werden. Damit ist gleichzeitig auch die Pünktlichkeit deutlich gestiegen. Es ist bedauerlich,

dass diese beiden Aspekte nicht mehr Beachtung finden.

Wenn wir im Oktober dann in Frankfurt unser neues Terminal A+ in Betrieb nehmen - mit 23 neuen Gates und fünf neuen Lounges -, dann wird auch das mit deutlichen Verbesserungen für unsere Kunden verbunden sein.

Für unsere Kunden ist 2012 ohnehin ein besonders gutes Jahr - mit vielen neuen Produkten, neuen Flugzeugen und neuen Destinationen.

168 neue Flugzeuge sind - zu einem Listenpreis von 17 Milliarden Euro - bestellt und werden bis zum Jahr 2018 ausgeliefert.

Ein besonderer Höhepunkt in 2012 wird der Einsatz unseres ersten Jumbo, der Boeing 747-8i sein. Diese vierte Generation des Jumbojets ist vor einer Woche in Frankfurt eingetroffen und fliegt jetzt 15 % kerosinsparender und 30 % leiser als das Vorgängermodell – ein Quantensprung! Der erste Einsatz im Linienflugbetrieb geht nach Washington D.C.. Die neue 747-8i ist auch das erste Modell unserer Flotte, das mit unserer neuen Business-Class ausgeliefert wird. Ich erwähnte es schon: Komplette flache Bett, auf fast zwei Metern Länge. Probieren Sie es aus! 20 Flugzeuge dieses Typs sind bestellt. Das ist eine wichtige Investition in die Zukunft unseres Unternehmens.

Und egal, was aktuell über uns zu lesen ist, ich wiederhole es gerne nochmals an dieser Stelle: Wir sind und wir bleiben ein Qualitätscarrier. Insgesamt 9 Milliarden Euro werden wir innerhalb der nächsten drei Jahre in Flotte, in die Schulung und das Training unserer Mitarbeiter, in Bord- und Bodenprodukte investieren. Diese Zahlen, glaube ich, sprechen für sich

- ebenso wie die Produktinvestitionen der vergangenen Jahre.

Meine Damen und Herren, der Auftakt des Geschäftsjahres 2012 war schwierig. Weiter steigende Treibstoffkosten, mehrere Streiks Dritter, die unseren Flugbetrieb zum Teil massiv in Frankfurt beeinträchtigt haben, Unsicherheit mit Blick auf die konjunkturelle Entwicklung und die Krisenherde in Nahost - all das ist deutlich spürbar.

Die zusätzlichen Belastungen durch die Einführung des europäischen Emissionhandels und die Bestätigung des Nachtflugverbots in Frankfurt lassen auch für den weiteren Jahresverlauf einen anhaltenden Kostendruck erwarten. Gleichzeitig haben sich die Aussichten für die weitere Entwicklung der Weltwirtschaft etwas stabilisiert.

In Deutschland profitiert die Wirtschaft von einer robusten Binnennachfrage. Auch die Exporte werden voraussichtlich wieder langsam an Schwung gewinnen, und die Airlines unserer Gruppe verzeichnen eine tendenziell steigende Nachfrage.

Vor diesem Hintergrund gehen wir für das Geschäftsjahr 2012 unverändert davon aus, den Umsatz des Konzerns gegenüber dem Vorjahr steigern zu können. Das operative Ergebnis wird sich - exklusive etwaiger Restrukturierungskosten - im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich bewegen.

Absolute Zahlen lassen sich - auch aufgrund der zahlreichen Unwägbarkeiten - noch nicht zum jetzigen Zeitpunkt vorhersagen. Vorhersagen und bestätigen kann ich Ihnen aber, dass wir „bereit für eine sichere Reise“ sind. Das ist nicht nur der Titel unseres

Geschäftsberichts, es ist auch der Kern unseres Selbstverständnisses. „Nur wer bereit zu Aufbruch ist und Reise, mag lähmender Gewöhnung sich entrafen“ schreibt Hermann Hesse in seinem Gedicht „Stufen“. Das könnte auch zu unserem Motto für 2012 werden:

- einige alte Gewohnheiten loslassen,
- nach Verbesserungen suchen,
- Veränderungen vorantreiben, erneuern, hinderliche Strukturen aufbrechen.

Wir sind zum Aufbruch bereit - für eine Reise, die die Zukunft von Lufthansa sichert.

Zum Stichpunkt „Aufbruch“ erlauben Sie auch mir noch einige persönliche Worte an unseren Finanzvorstand Stephan Gemkow.

Herzlichen Dank, lieber Stephan, auch im Namen der Kollegen - für die enge und intensive Zusammenarbeit!

Persönlich und fachlich bedauern wir Deinen Weggang. Wir wünschen Dir natürlich viel Erfolg und Glück für Deine neuen Aufgaben. Und bei einem bin ich ganz sicher: dass Du auch auch von Deinem neuen Firmensitz in Duisburg den Flug des Kranichs weiter beobachten und wohlwollend mit ein bisschen Herzblut begleiten wirst.

An Simone Menne meinen herzlichen Glückwunsch. Ich freue mich auf die Zusammenarbeit mit Ihnen und heiße Sie ganz herzlich willkommen bei uns im Vorstandsteam.

Sie, meine Damen und Herren Aktionäre, lade ich sehr herzlich ein, uns ebenfalls bei allen unseren Vorhaben weiter so loyal zu begleiten! Sie haben gemerkt: Die Lufthansa und die Lufthansa Aktie haben Zukunft. Ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen!

