

**Hauptversammlung**  
**Rede des Vorstandsvorsitzenden**  
**der Deutschen Lufthansa AG**  
**Carsten Spohr**

**Bericht zum Geschäftsjahr 2016**  
**am 5. Mai 2017**  
**Hamburg**

Sperrfrist: Beginn der Rede  
Es gilt das gesprochene Wort.

## I. Begrüßung/Einordnung des Jahres 2016

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,  
meine Damen und Herren,

einen schönen guten Morgen und herzlich willkommen zur 64. Hauptversammlung der Deutschen Lufthansa. Auch unsere Aktionäre, die via Internet zugeschaltet sind, begrüße ich sehr herzlich! Wir freuen uns, heute wieder in Hamburg zu sein, an einem der großen Lufthansa Standorte und dem Standort unseres Weltmarktführers Lufthansa Technik.

Meine Damen und Herren,

ich möchte meine Ausführungen mit einer Einordnung des vergangenen Geschäftsjahres und den wesentlichen Kennzahlen beginnen.

Anschließend werde ich Sie durch die drei strategischen Säulen der Lufthansa Group führen und Sie über die Modernisierung Ihres Unternehmens informieren.

Meine Ausführungen werde ich mit einem Ausblick auf die Geschäftsentwicklung 2017 schließen. Darin wird auch eine Einschätzung zum Wettbewerbsumfeld und zu den aktuellen politischen Rahmenbedingungen enthalten sein.

Aber zunächst zu 2016.

Meine Damen und Herren,

wir haben Wort gehalten und geliefert:

1. Die Zahlen stimmen: Wir können Ihnen erneut eines der besten Ergebnisse in der Geschichte der Lufthansa präsentieren.
2. Unsere strategische Neuausrichtung nimmt Fahrt auf: Wir sind einen großen Schritt auf dem Weg der Zukunftsfähigkeit vorangekommen. Vor allem konnten wir unsere Stückkosten deutlich senken – konzernweit um 2,5 %. Gleichzeitig haben wir wieder über zwei Milliarden Euro in die Zukunft Ihres Unternehmens investiert.
3. Wir haben die großen Tarifkonflikte gelöst, seit wir uns im letzten Jahr hier bei der Hauptversammlung gesehen haben. Es waren harte Auseinandersetzungen, denen wir aber im Sinne der Zukunftssicherung des Unternehmens nicht

ausweichen konnten. Jetzt haben wir mit allen Seiten Lösungen gefunden. Und offen gesagt – wir sind wie unsere Fluggäste sehr erleichtert, dass uns dies gelungen ist!

Alles in allem war 2016 ein erfolgreiches und richtungsweisendes Jahr!

- Lufthansa ist wettbewerbsfähig – dank einer verbesserten Kostenbasis und guter Ergebnisse.
- Die Ziele, die wir uns gesteckt haben, haben wir erreicht.
- Lufthansa ist wieder in der Offensive.

Wie bei der Lösung dieser großen Themen und Herausforderungen werden wir unsere Anstrengungen weiter auf die Modernisierung des Unternehmens fokussieren. Dabei ist es unser Ziel, die Lufthansa Group nicht nur im Wettbewerb noch erfolgreicher zu machen, sondern auch die Zukunft der Airline-Branche mitzugestalten und unsere führende Rolle auszubauen.

Meine Damen und Herren,

bei aller Freude über unsere Erfolge ist das Wichtigste im Rückblick auf 2016 etwas anderes: Es war ein unfallfreies Jahr!

Dafür sind wir unendlich dankbar, zumal wir dies im Jahr 2015 nicht sagen konnten. Auch zwei Jahre nach dem Unglück der Germanwings 9525 denken wir jeden Tag an die Passagiere und unsere Kolleginnen und Kollegen, die ihr Leben verloren haben. Und deshalb wiederhole ich auch heute wieder unser Versprechen: Sicherheit wird bei Lufthansa immer an erster Stelle stehen. Und ich danke allen unseren Piloten, Technikern und Kabinencrews, dass diese Aussage nicht nur ein Versprechen meinerseits ist, sondern täglich bei uns gelebt wird.

## II. Bilanz 2016/wesentliche Geschäftszahlen/Konzernkennzahlen

Meine Damen und Herren,

die wesentlichen Geschäftszahlen des Lufthansa Konzerns haben wir für Sie auf der Übersicht, die Sie hinter mir sehen, zusammengefasst.

Zwei Zahlen möchte ich herausgreifen:

1. Wir haben 2016 ein „Adjusted EBIT“ von 1,75 Milliarden Euro erzielt. Das Adjusted EBIT ist unsere Kennzahl für den wirtschaftlichen Erfolg. Sie lag 2016 etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Damit konnten wir das zweite Jahr in Folge eines der besten Ergebnisse in der Geschichte Ihres Unternehmens erzielen.

2. Wir haben unsere Eigenkapitalquote um fast drei Prozentpunkte auf über 20 % erhöht – trotz niedrigerer Zinssätze als vor einem Jahr. Diese Entwicklung war durch zwei Faktoren getrieben: die positive Ergebnisentwicklung und die erfolgreiche Modernisierung des Pensionssystems für unsere Lufthansa Flugbegleiter.

Auch bei der Dividende haben wir Wort gehalten. Aufgrund der guten Ergebnisse können Vorstand und Aufsichtsrat auch in diesem Jahr wieder eine Dividende in Höhe von 50 Eurocent vorschlagen.

Und nicht zuletzt, sehr geehrte Aktionäre, freuen wir uns natürlich auch, dass der Kapitalmarkt unsere Erfolge goutiert: die Lufthansa Aktie hat nach längerer Durststrecke wieder zugelegt. In den letzten 12 Monaten ist Ihre Lufthansa Aktie um 28 Prozent gestiegen.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle ein Wort zu den 130.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Lufthansa Konzerns. Alle haben in ihren Märkten und in ihrem Umfeld zu diesem erfolgreichen Jahr beigetragen.

Gemeinsam haben wir Ziele umgesetzt, Chancen genutzt, Kurs gehalten und Turbulenzen durchgestanden.

Gemeinsam haben wir auch in hitzigen Phasen kühlen Kopf bewahrt.

Gemeinsam werden wir die Lufthansa Group weiter modernisieren und zukunftsfähig aufstellen.

Ein großes Dankeschön im Namen des gesamten Vorstands: Liebe Kolleginnen und Kollegen, vielen, vielen Dank – für Ihren hoch motivierten Einsatz und Ihre erfolgreiche Arbeit im zurückliegenden Jahr.

### III. Modernisierung der Lufthansa/Stand der strategischen Neuausrichtung

Meine Damen und Herren,

die Modernisierung der Lufthansa Group ist ein gutes Stück vorangekommen. Unser Ziel bleibt unverändert: Wir wollen Ihre Nummer eins sein und die Nummer eins für Kunden, Mitarbeiter und Partner. Um dies zu erreichen, haben wir Lufthansa strategisch auf drei Säulen gestellt: die Netzwerk-Airlines, die Punkt-zu-Punkt-Airlines und die Service-Gesellschaften.

Diese drei Säulen entwickeln wir konsequent weiter. Im laufenden Geschäftsjahr richten wir erstmals auch unsere Finanzberichterstattung danach aus.

Bei meinen Ausführungen über Erreichtes und Ziele möchte Sie schon heute durch diese drei Säulen führen.

Säule 1, unsere Netzwerk-Airlines, repräsentiert die größte und stärkste der drei Säulen. Die Lufthansa Airline, Swiss und Austrian Airlines haben 2016 mehr als 1,5 Milliarden Euro erwirtschaftet und damit das sehr gute Ergebnis aus dem Vorjahr nochmals übertroffen. Unsere Premium-Airlines waren erneut der Ergebnistreiber der Lufthansa Group.

- Lufthansa Airline hat ihr Ergebnis auf über 1,1 Milliarden Euro gesteigert.
- SWISS hat mit 414 Millionen Euro ein sehr gutes Ergebnis erwirtschaftet. Mit einer Marge von 9,3 % bleibt SWISS die profitabelste Airline der Group.
- Austrian Airlines hat ihr Ergebnis um mehr als 11 % verbessert und das Geschäftsjahr 2016 mit 58 Millionen Euro Gewinn abgeschlossen.

Drei Faktoren haben wesentlich zu dem guten Ergebnis unserer Netzwerk-Airlines beigetragen:

1. Unsere Premium-Positionierung: Die Investitionen zahlen sich aus.

2016 haben wir mit fast 110 Millionen Fluggästen wieder einen Passagierrekord verzeichnet. Vor allem deshalb, weil wir unseren Kunden in allen Reiseklassen und bei allen Netz-Airlines durchgängig Produkte von höchster Qualität anbieten können. Außerdem haben wir digitale Möglichkeiten zur Personalisierung von Produkten und Services dazu genutzt, unseren Kunden maßgeschneiderte Angebote zu unterbreiten. Damit konnten wir ihr Reiseerlebnis weiter verbessern. Insbesondere

die im Jahr 2015 neu ausgerichtete Distributionsstrategie entfaltet hier ihre Wirkung. Mit den kontinuierlich gestiegenen Direktbuchungen wurden auch Zusatzleistungen wie eine höhere Buchungsklasse, Gepäckleistungen, Hotels oder Mietwagen immer stärker nachgefragt.

## 2. Die deutlichen Kostensenkungen:

Unsere konsequenten Bemühungen, immer effizienter zu werden, machen sich bemerkbar. Sowohl unsere Stückkosten als auch unsere Gesamtkosten sind 2016 gesunken – und zwar um mehr als die reduzierten Treibstoffkosten. Dies ist ein maßgeblicher Erfolg gegenüber der Kostenentwicklung in den Vorjahren.

Hier zeigt auch die größte Flottenerneuerung in der Lufthansa Geschichte ihre Wirkung. Jedes neue Flugzeug, das wir in Betrieb nehmen, senkt unsere operativen Kosten um 20 %. Wir haben im vergangenen Jahr 47 neue Flugzeuge und drei neue Flugzeugmuster „quasi geräuschlos“ in unsere Konzernflotte integriert. Das war eine herausragende Leistung unserer Flugbetriebe. In diesem Jahr erwarten wir insgesamt 40 neue Flugzeuge, also wieder fast jede Woche ein neues Flugzeug. Der aktuelle Höhepunkt unserer Flottenerneuerung ist der Airbus A350. Es ist das modernste und umweltfreundlichste Langstreckenflugzeug der Welt. Premiere war Anfang des Jahres in München, wo unsere A350-Flotte stationiert wird. Das sind übrigens auch gute Nachrichten in Sachen Lärm- und Umweltschutz: Die A350 ist 50 % leiser, ihr Kerosinverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen sind um mehr als 25 % reduziert worden.

Daneben senken wir unsere Kosten auch durch kontinuierliche Einsparungen in der Administration, etwa durch die Vereinheitlichung von Prozessen. Um nur ein Beispiel zu nennen: Wir haben jetzt ein gemeinsames Erlösmanagement für alle Netzwerk-Airlines. Das reduziert nicht nur die administrativen Kosten, sondern optimiert gleichzeitig unsere Erlöse.

Und nicht zuletzt haben wir die längst überfälligen Modernisierungen unserer Tarifverträge umgesetzt. Sie stammten teilweise noch aus den Zeiten, als Lufthansa in Staatseigentum war.

Deshalb freuen wir uns auch sehr, dass wir nun – nach der Grundsatzvereinbarung mit der Vereinigung Cockpit – für alle Mitarbeiter Abschlüsse mit neuen Tarifstrukturen

und damit wieder Perspektiven erzielen konnten.

3. Unsere Partnerstrategie: Auch die Kooperationen tragen zur Ergebnisverbesserung bei. Wir optimieren unsere Verbindungen und erweitern das Netz für unsere Kunden durch Joint Ventures oder vertiefte Partnerschaften. Im vergangenen Jahr haben wir Joint-Venture-Abkommen mit Singapore Airlines und Air China unterzeichnet. Inzwischen haben wir in allen großen Märkten der Welt Kooperationsverträge mit den dort führenden Airlines. Bereits heute erzielen wir mehr als 70 % unserer Langstreckenerlöse über die jeweils führenden Joint Ventures. Das ist in dieser Dimension in unserer Industrie einzigartig.

Auch hier sind wir neue Wege gegangen und haben eine Führungsrolle in unserer Branche übernommen, wie vor 20 Jahren, als wir zu den Gründungsmitgliedern der Star Alliance gehörten. Oder wie vor wenigen Wochen durch unser Kooperationsabkommen mit Cathay Pacific, die nicht der Star Alliance angehört.

Meine Damen und Herren,

Auch die zweite Säule der Lufthansa Group, der Punkt-zu-Punkt-Verkehr mit Eurowings, hat sich gut entwickelt: zum einen durch organisches Wachstum und sinkende Kosten, zum anderen durch aktive Konsolidierung. Mit Eurowings als Zweitmarke sichern wir die führende Position der Lufthansa Group im Europaverkehr. Dies gilt insbesondere für unsere Heimatmärkte Deutschland, Österreich, Schweiz und Belgien.

Auch der Langstreckenflugbetrieb der Eurowings läuft seit inzwischen einem Jahr stabil. Diesen Sommer fliegen sechs A330 für Eurowings vom Flughafen Köln/Bonn. Das neue Angebot wird von den Kunden gut angenommen und stärkt unsere Marktposition bei den touristischen Zielen.

Aufgrund von Anlauf- und Einmalkosten hat die Eurowings 2016 allerdings ein deutlich negatives Ergebnis von minus 91 Millionen Euro erzielt. Wir investieren aber ganz bewusst in schnelles Wachstum, denn wir müssen in diesem wettbewerbsintensiven Marktsegment auch schnell auf eine wettbewerbsfähige Größe kommen. Erfreulich ist, dass Eurowings im vergangenen Jahr ihre Stückkosten bereits um 10 % senken konnte. Bis 2020 erwarten wir weitere

Verbesserungen von insgesamt 20 % und eine entsprechend gestiegene Profitabilität.

Nach der vollständigen Übernahme von Brussels Airlines und dem Leasingabkommen mit Air Berlin ist die Marktposition von Eurowings weiter gestärkt. Nach nur wenigen Jahren sind wir in diesem Segment zur Nummer drei in Europa aufgestiegen. Bis zum Ende des Jahres wird Eurowings von zwölf Basen in unseren Heimatmärkten starten und landen. Die Punkt-zu-Punkt-Verkehre sind die Wachstumstreiber der Lufthansa Group. In diesem Jahr wird die Flotte der Eurowings bereits rund 160 Flugzeuge umfassen.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle einen persönlichen Dank an meinen Vorstandskollegen Karl Garnadt: Er hat zum Abschluss seiner 40-jährigen Lufthansa Karriere wesentlich zur Stabilisierung unser dynamisch wachsenden Eurowings beigetragen.

Bei der dritten Säule der Lufthansa Group, den Service-Gesellschaften, zeigt sich aktuell ein heterogenes Bild.

Die Lufthansa Cargo will ihre Position als Europas führende Fracht-Airline weiter ausbauen, unter anderem durch weltweite Partnerschaften. Mit Cathay Pacific Cargo wurde im Mai letzten Jahres eine Kooperation geschlossen. Mit der US-amerikanischen United Cargo haben wir eine entsprechende Vereinbarung im April dieses Jahres unterzeichnet. Durch die Überkapazitäten im Markt und den Verfall der Erlöse hat Lufthansa Cargo das Jahr 2016 mit einem Verlust von 50 Millionen Euro abgeschlossen. Aus diesem Grund setzt unsere Frachtgesellschaft seit letztem Herbst ein striktes Kostensparprogramm um. Die Stückkosten sollen dauerhaft gesenkt werden – durch eine moderne Flugzeugflotte, eine effiziente Bodeninfrastruktur sowie die Digitalisierung der kompletten Frachtabläufe. Für das Geschäftsjahr 2017 rechnen wir mit einer Erholung des Ergebnisses, wie es sich bereits im ersten Quartal gezeigt hat.

Die Lufthansa Technik verteidigt erfolgreich ihre Weltmarktstellung als Nummer eins bei Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen für Flugzeuge. Jedes siebte Passagierflugzeug der Welt wird von ihr betreut. Im Geschäftsjahr 2016 hat sie



zahlreiche neue Kunden gewonnen und insgesamt Verträge mit einem Volumen von 5,7 Milliarden Euro abgeschlossen.

Die Lufthansa Technik hat im vergangenen Jahr mehr als 400 Millionen Euro erwirtschaftet und eine gute Marge von rund 8 % erzielt. Das Ergebnis lag dennoch etwa 10 % unter dem des Vorjahres. Deshalb werden auch in diesem Geschäftsfeld Ergebnisverbesserungsprogramme umgesetzt. Dauerhaft verlustbringende Einheiten werden verlagert, das gilt beispielsweise für die Flugzeugüberholung in Deutschland. Parallel dazu setzt Lufthansa Technik auf Wachstum durch Partnerschaften und durch neue Geschäftsmodelle, etwa die Digitalisierung der Wartung. Auch die Lufthansa Technik hat ihr Ergebnis im ersten Quartal 2017 bereits deutlich verbessert.

Die LSG war im vergangenen Jahr ebenfalls erfolgreich unterwegs. Sie hat ihr Ergebnis in einem dynamischen Marktumfeld weiter gesteigert – auf 104 Millionen Euro. Um ihre Weltmarktposition zu verteidigen, treibt die Führungsmannschaft der LSG den fundamentalen Wandel voran. Die LSG baut ihre globale Präsenz aus und erweitert kontinuierlich ihr Produktportfolio. Dabei setzt sie auf innovative Lösungen für das schnell wachsende Geschäft mit Bordverkäufen. Und nicht zuletzt gewinnt die LSG zunehmend neue Kunden außerhalb der Airline-Industrie.

Insgesamt erwarten wir von unseren Service-Gesellschaften für 2017 einen Ergebnisbeitrag auf Vorjahresniveau. Der Fokus bei allen Gesellschaften und bei den Airlines wird weiterhin auf Kostendisziplin, Effizienzsteigerung und Modernisierung gerichtet sein. Nur so werden wir Spielräume für profitables Wachstum gewinnen.

#### IV. Jahr der Digitalisierung

Meine Damen und Herren,  
zur Modernisierung der Lufthansa gehört ganz wesentlich auch die Weiterentwicklung digitaler Innovationen. Wir haben uns 2017 als „Jahr der Digitalisierung“ vorgenommen. Zum einen, weil die Digitalisierung für uns einer der Schlüssel zur Zukunft ist. Zum anderen, weil gerade in diesem Jahr diesbezüglich viel bei Lufthansa passiert. Das Thema haben wir für uns nicht neu entdeckt – im

Gegenteil: Wir sind stolz auf Jahrzehnte gelebter Innovations- und Digitalisierungskultur bei Lufthansa. Stolz darauf, bis heute bei vielen digitalen Innovationen Vorreiter der Branche gewesen zu sein. Einige Beispiele belegen das sehr eindrucksvoll:

- Vor 50 Jahren hat Lufthansa als erste Airline der Welt die elektronische Sitzplatzreservierung eingeführt – das war damals revolutionär!
- Vor 20 Jahren folgte etix – das elektronische Ticket.
- *SMS und Online-Check-in – auch hier waren wir bei den Ersten dabei.*
- Wir waren Pioniere beim papierlosen Cockpit – bereits seit 2008 hat der große Pilotenkoffer ausgedient.
- 2003 war Lufthansa die erste Airline, die satellitengestützt Internet auf Langstreckenflügen angeboten hat.
- Aktuell stanno wir – als erste Netzwerk-Airline in Europa – unsere gesamten Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge mit Breitbandinternet aus. Bis Ende nächsten Jahres werden alle 180 Flugzeuge umgerüstet sein.
- Seit Anfang dieses Jahres können unsere Kunden zwischen 250 digitalen Magazinen und Zeitungen in 18 Sprachen wählen.
- Als eine der ersten Airlines weltweit verfügen wir über sogenannte Chatbots, die wir auch hier in der Lobby ausgestellt haben.

Die neuen technologischen Entwicklungen ermöglichen völlig neue Vertriebs- und Marketingmöglichkeiten. Smartphones und Internet haben das Kundenverhalten grundlegend verändert. Aber diese Entwicklung hat auch zu neuen Formen der Kundenbindung geführt. Unser Ziel ist ein ganzheitliches Mobilitätskonzept, das auf den jeweiligen Wunsch des Kunden zugeschnitten ist. Das ist die Zukunft!

Viele Services rund um den Flug können Sie bereits direkt bei uns buchen: etwa den Wechsel in eine höhere Buchungsklasse, den Sitz am Notausgang mit zusätzlicher Beinfreiheit, Hotel und Mietwagen oder auch Konzertkarten am Ankunftsort.

Diese Services werden wir kontinuierlich weiter ausbauen. Dafür investieren wir erhebliche Summen. Bis 2020 werden wir für die Neu- und Weiterentwicklung personalisierter, digitaler Angebote 500 Millionen Euro ausgeben. Hier eröffnen sich viele neue Chancen, unsere Kunden für uns zu begeistern. Aber natürlich ist das kein Selbstzweck: Wir wollen damit Geld verdienen.

In puncto Innovationen und Digitalisierung sind alle unsere Geschäftsfelder sehr aktiv, gerade auch die Lufthansa Technik, die bei der Digitalisierung zu den führenden Unternehmen ihrer Industrie gehört. Aktuell arbeiten Ingenieure und Informatiker daran, unsere Flugzeuge komplett digitalisiert in unseren Wartungssystemen abzubilden. Als erstes Unternehmen der Welt wollen wir den „digitalen Flugzeug-Zwilling“ im nächsten Jahr einführen. Eine Übersicht über einige der Themen, an denen wir gerade arbeiten, können Sie sich gerne in den Foyers dieser Halle verschaffen. Unsere Mitarbeiter stehen bereit, um Ihnen unsere digitalen Innovationen zu präsentieren.

#### V. Gesellschaftliches und wirtschaftliches Umfeld

Meine Damen und Herren,  
die Veränderungsgeschwindigkeit in der Welt, in unserer Branche und um uns herum nimmt weiter zu. Die fortschreitende Digitalisierung ist dabei nur ein Aspekt. Die gesamte Airline-Industrie ist in einem gewaltigen Umbruch. Dazu trägt auch die weiter zunehmende Globalisierung bei. Allerdings sind wir als Airlines auch ein wichtiger aktiver Teil dieser Entwicklung. Die Welt lässt sich immer einfacher und besser erschließen – gerade durch den Luftverkehr.

Unsere Airlines verbinden Menschen und Kulturen. Sie tragen zur Völkerverständigung bei, zu Wohlstand und Freiheit. Und mehr noch: Sie machen die Globalisierung weniger abstrakt oder fremd, stattdessen begreifbar, erlebbar und menschlich. Wir fühlen uns privilegiert, weil wir durch unsere Arbeit vielen Menschen die Angst vor der Globalisierung nehmen können, denn Protektionismus, Abschottung und nationales Denken sind der falsche Weg. Sie gefährden unsere freien Gesellschaften. Deshalb überrascht es auch nicht, dass die Menschen, die weltweit unterwegs sind und viel reisen, Globalisierung als positive Entwicklung wahrnehmen. Und wir Lufthansa-Leute sind stolz, hierzu mit täglich 300.000 Fluggästen unseren Beitrag zu leisten.

Meine Damen und Herren,  
wir leben in unruhigen Zeiten. Auch die Entwicklung in Europa ist alles anderes als vorhersehbar. Sie ist mit großen Unsicherheiten verbunden, denen wir

entgegenwirken müssen. Das tun wir durch unsere tägliche Arbeit.

Wir verbinden Europa und die Europäer mit unseren täglich 3.000 innereuropäischen Flügen. Unsere Airline-Gruppe ist ein Stück Europa. Unter unserem Dach fliegen unter anderem die Swiss, die Austrian Airlines, die Brussels Airlines, die Eurowings und Air Dolomiti. Unsere Wurzeln haben wir in Deutschland. Aber Europa ist längst unsere Heimat und die Welt unser Markt. Auch daran, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, lässt sich der Wandel in Ihrem Unternehmen erkennen.

Meine Damen und Herren,  
bei aller berechtigten Freude über das Erreichte:

Wir können, dürfen und werden uns nicht zurücklehnen.

Unser Kostenmanagement ist erfolgreich, aber noch nicht am Ziel. Die Nachteile gegenüber anderen starken Wettbewerbern müssen wir weiterhin reduzieren.

Das Marktumfeld bleibt volatil. Dem müssen wir weiter mit flexiblem Kapazitätsmanagement begegnen.

Unsere Premium-Strategie läuft hervorragend. Aber sie erfordert eine langfristige Weiterentwicklung und hohe Investitionen in Flotte, Innenausstattung, digitale Innovationen, in Lounges und vieles mehr.

Darüber hinaus ist der deutsche Luftverkehr nach wie vor unter Druck. Während unsere Branche weltweit Wachstumsraten von 5 bis 6 % verzeichnet, stagniert das Wachstum bei vielen deutschen Fluggesellschaften. Das liegt im Wesentlichen an den hohen Standortkosten und immer neuen Sonderbelastungen.

So kostet der nationale Alleingang bei der Luftverkehrsteuer die deutschen Airlines rund 550 Millionen Euro pro Jahr. In Österreich wird diese Steuer zumindest halbiert, in Irland und den Niederlanden wurde sie bereits abgeschafft.

Hinzu kommen Luftsicherheitskosten. Hierfür haben die deutschen Fluggesellschaften im letzten Jahr mehr als 600 Millionen Euro ausgegeben – Tendenz steigend. Von der Wirkung ist dies eine zweite Luftverkehrsteuer. In anderen Ländern ist der Schutz vor allgemeinen Sicherheitsrisiken Aufgabe des Staates.

Wir appellieren nicht erst in diesem Wahljahr 2017 an unsere Politiker, Fehler der Vergangenheit zu korrigieren. Wir brauchen keine Subventionen. Aber wir erwarten Gleichbehandlung und faire Rahmenbedingungen. Nicht mehr und nicht weniger. Dann können wir auch in Deutschland in unserem Kerngeschäft wieder wachsen.

In diesem Zusammenhang möchte ich auch die größte Enttäuschung des Jahres ansprechen: den Strategiewechsel des Frankfurter Flughafens, der neuen Airlines einen Rabatt von bis zu 50 % einräumt, um uns als Heimat-Carrier anzugreifen.

Die neue Strategie der Fraport beschleunigt daher die Verlagerung von Wachstum an andere Lufthansa Group Drehkreuze, denn wir können und werden nur dort wachsen, wo die Rahmenbedingungen stimmen und die Systempartnerschaft funktioniert.

## VI. Ausblick/Prognose

Meine Damen und Herren,  
die Modernisierung der Lufthansa ist in vollem Gange. Und mit Erfolg.  
Das erreichen wir durch ein konsequentes Umsetzen unserer strategischen Neuausrichtung. Und besonders freuen wir uns, dass auch Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, von unseren Fortschritten in Form von steigenden Aktienkursen profitieren.

Unser Ziel für 2017: Wir wollen die Lufthansa Group wieder ein Stück besser und noch erfolgreicher machen. Wir werden die Modernisierung der Lufthansa Group vorantreiben. Dazu gehört die Fortsetzung unserer Flottenerneuerung oder die Expansion unseres Punkt-zu-Punkt-Geschäftes. Wir als Führungsmannschaft denken über die Grenzen von heutigen Geschäftsmodellen und Branchenstrukturen hinweg. Wir agieren. Wir sind ein gefragter Partner. Und wir sind ein gefragter Arbeitgeber. Allein im letzten Jahr haben wir mehr als 170.000 Bewerbungen erhalten. Wir können unter den Besten wählen und freuen uns, in diesem Jahr wieder 3.000 neue Mitarbeiter einzustellen.

2017 hat gut begonnen. Gerade haben wir die Zahlen des ersten Quartals veröffentlicht. Erstmals seit 2008 haben wir wieder einen operativen Gewinn in diesem traditionell schwierigen Quartal erzielt. Aber wir erwarten erneut ein bewegtes Jahr für die Luftverkehrsindustrie. Wir müssen damit rechnen, dass die geopolitischen Entwicklungen unser Geschäft auch weiter beeinflussen werden. Mit Blick auf diese Unsicherheiten und die steigenden Treibstoffkosten erwarten wir derzeit noch keine Steigerung unseres Ergebnisses für 2017. Aber natürlich ist unser Anspruch, mindestens ein Ergebnis auf dem Rekordniveau der beiden Vorjahre zu erreichen.

Deshalb können und werden wir uns auch nicht ausruhen.

- Wir werden unser Finanzprofil weiter stärken: durch gute Ergebnisse, durch kluge Investitionen, durch weitere Spar- und Kostensenkungsmaßnahmen.
- Wir möchten mit unserem Kerngeschäft wieder wachsen,
- mit Eurowings ab 2018 schwarze Zahlen schreiben und
- mit unseren Aviation Services das Gegengewicht zu den zyklischen Airlines weiter verstärken.
- Und vor allem möchten wir weiter aktiv die Branche mitgestalten!

Die Veränderungen im Luftverkehr und bei Lufthansa gehen weiter. Unser Versprechen steht: Nach Sicherheit bleibt Zukunftssicherung unser oberstes Unternehmensziel.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiter begleiten. Danke für Ihr Vertrauen! Danke für Ihre Loyalität! Und danke für Ihre Unterstützung! Bleiben Sie uns gewogen!