

# ZUSAMMEN- GEFASSTER NICHTFINANZIELLER BERICHT

---

## 207 Über diesen zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht

### 209 Umweltbelange

- 209 Klimaschutz
- 211 Aktiver Schallschutz

### 213 Kundenbelange

- 213 Operationelle Stabilität
- 215 Produkt und Services

### 217 Arbeitnehmerbelange

- 217 Arbeitgeberattraktivität
- 219 Transformationsfähigkeit
- 219 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

### 221 Bekämpfung von Korruption und Bestechung

### 222 Achtung der Menschenrechte

### 224 Sozialbelange

### 225 Nachhaltigkeit in der Lieferkette

### 226 Zusammenfassung

### 227 Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

Dieser zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht orientiert sich an den Sustainability Reporting Standards der Global Reporting Initiative (GRI Standards 2016). Die vorliegenden Informationen beziehen sich auf die in der Übersicht auf [S. 226](#) dargestellten Angaben. Zusätzlich erfolgt eine umfassende Berichterstattung zu nicht-finanziellen Themen im jährlich erscheinenden [Nachhaltigkeitsbericht „Balance“](#), der einen GRI-Inhaltsindex enthält. [www.lufthansagroup.com/de/verantwortung.html](http://www.lufthansagroup.com/de/verantwortung.html)

## Zusammengefasster nichtfinanzieller Bericht

Lufthansa Group will ihrer Rolle als führende Gesellschaft in der Aviation-Industrie auch im Bereich Nachhaltigkeit gerecht werden. | Unternehmerische Verantwortung ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur. | Zusammengefasster nichtfinanzieller Bericht fokussiert auf die Aspekte Umweltbelange, Kundenbelange, Arbeitnehmerbelange, Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Achtung der Menschenrechte, Sozialbelange sowie Nachhaltigkeit in der Lieferkette als Querschnittsthema. | Bericht orientiert sich an den GRI Standards 2016.

## Über diesen zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht

Für das Geschäftsjahr 2018 veröffentlicht die Deutsche Lufthansa AG entsprechend dem am 19. April 2017 verabschiedeten CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) erneut einen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c in Verbindung mit 289b bis 289e HGB. Die Deutsche Lufthansa AG legt einen gesonderten nichtfinanziellen Bericht auf Gesellschaftsebene sowie einen gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht gemeinsam als zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht vor. Er fasst die wesentlichen Aspekte und Sachverhalte zu Umweltbelangen, Kundenbelangen, Arbeitnehmerbelangen, Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Achtung der Menschenrechte, Sozialbelangen sowie Nachhaltigkeit in der Lieferkette als Querschnittsthema inhaltlich zusammen. Zusätzlich werden an anderen Stellen im zusammengefassten Lagebericht Maßnahmen und Initiativen der Lufthansa Group erläutert, die das vielfältige Engagement des Unternehmens im Bereich der unternehmerischen Verantwortung belegen. Darauf wird in diesem Bericht an den jeweiligen Stellen verwiesen.

Die Lufthansa Group berücksichtigt in ihrem Konzern-Risikomanagement-System Auswirkungen auf die nichtfinanziellen Aspekte und Sachverhalte. ➤ **Chancen- und Risikobericht, S. 61 ff.**

Unter Berücksichtigung der beschriebenen Maßnahmen und Konzepte gibt es gegenwärtig unter Anwendung der Nettomethode keine Anhaltspunkte für Risiken, die schwerwiegend negative Auswirkungen auf die Aspekte haben beziehungsweise haben werden und deren Eintritt sehr wahrscheinlich ist. Dies gilt sowohl für die Lufthansa Group als auch für deren Lieferkette.

Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die hier gemachten Angaben auf die im Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses erfassten Gesellschaften. Falls nicht anders vermerkt, spiegeln die Angaben die Konzernperspektive und

die Gesellschaftsperspektive gleichermaßen wider. Der Prüfungsausschuss hat sich im Berichtsjahr intensiv mit dem zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht befasst und diesen einer Vorprüfung unterzogen. Darüber hinaus hat er die Prüfung durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer beauftragt. Der vorliegende zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht wurde einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (revised) mit begrenzter Sicherheit unterzogen. ➤ **Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung, S. 227 f.**

Verweise auf Angaben außerhalb des zusammengefassten Lageberichts sind weiterführende Informationen und nicht Bestandteil des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts.

### Angaben zum Geschäftsmodell

Die Lufthansa Group ist ein weltweit operierender Luftverkehrskonzern mit insgesamt mehr als 550 Tochterunternehmen und Beteiligungsgesellschaften. Das Geschäftsmodell der Lufthansa Group ist ausführlich im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. ➤ **Grundlagen des Konzerns, S. 13 ff.**

### Nachhaltigkeit ist im Unternehmen fest verankert

Verantwortungsbewusstes und gesetzeskonformes Verhalten ist ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur der Lufthansa Group und Grundpfeiler des täglichen Arbeitens. Bereits seit 2002 bekennt sich das Unternehmen zu den Prinzipien des UN Global Compact für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Darüber hinaus unterstützt es die 2015 von den Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDGs) der Agenda 2030.

Zur Fortschreibung der auf Vertrauen und Integrität basierenden Unternehmenskultur mit dem Ziel, den nachhaltigen Unternehmenserfolg zu sichern, wurde im Jahr 2017 ein für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter der Lufthansa

Group verbindlicher Code of Conduct eingeführt und im Jahr 2018 weiterentwickelt. <https://investor-relations.lufthansa-group.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>. Die darin verankerten Grundsätze sind nicht nur Grundlage für verantwortungsvolles Verhalten sowie einen fairen Wettbewerb, sondern sollen auch dabei unterstützen, rechtliche Risiken und Reputationsrisiken zu erkennen und zu vermeiden. Die Lufthansa Group erwartet, dass diese Grundsätze auch von ihren Geschäftspartnern und Lieferanten eingehalten werden.

Das Engagement der Lufthansa Group im Bereich Nachhaltigkeit wird durch das Rating der internationalen gemeinnützigen Rating-Organisation CDP mit dem Climate Scoring Ergebnis „B“ (Vorjahr: „A-“) bewertet und liegt damit im Management-Band des globalen Rankings.

Außerdem ist der Konzern seit 2015 im MSCI Global Sustainability Index des gleichnamigen US-Indexanbieters MSCI enthalten. Dieser bildet Unternehmen ab, die sich in besonderem Maße in ESG-Angelegenheiten engagieren.

Das oberste Kontrollgremium im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung ist der Aufsichtsrat. Die Koordination und Weiterentwicklung nachhaltigkeitsrelevanter Aktivitäten übernimmt das Corporate Responsibility Council (CRC) unter Vorsitz des Leiters Group Strategy im Ressort des Vorstandsvorsitzenden. Das CRC ist auf oberer Managementebene angesiedelt und besteht aus den Leitern der Konzernabteilungen Strategie, Politik (Umweltkonzepte), Investor Relations, Controlling, Recht, Personal, Konzernkommunikation und Corporate Sourcing. Die jeweiligen Führungskräfte sind für die Umsetzung konkreter Maßnahmen und Projekte verantwortlich.

### Wesentlichkeitsanalyse bildet Basis für Herleitung der wesentlichen Aspekte

Der kontinuierliche Austausch mit den Stakeholdern leistet einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie der Lufthansa Group. Im Oktober 2018

wurde erneut eine breit angelegte Stakeholder-Befragung unter Kunden, Mitarbeitern, Anrainern, Investoren, Geschäftspartnern, Politikern und NGO-Vertretern durchgeführt. Neben der persönlichen Ansprache von rund 10.000 externen Adressaten wurde die Umfrage durch Veröffentlichungen auf der Internetseite des Unternehmens und auf Social-Media-Kanälen zusätzlich einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

Die im Rahmen der Stakeholder-Befragung gewonnenen Erkenntnisse wurden insbesondere der Wesentlichkeitsbetrachtung nach § 289c (3) HGB durch das Management unterzogen, das heißt, es wurde untersucht, welche Aspekte für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Lufthansa Group und der Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Aspekte tatsächlich von besonderer Bedeutung sind. Das Ergebnis dieser Wesentlichkeitsbetrachtung ist Grundlage für die Auswahl der zu berichtenden Aspekte und Sachverhalte im vorliegenden zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht.

Für die Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group sind insbesondere die Aspekte Umweltbelange, Kundenbelange und Arbeitnehmerbelange von großer Bedeutung. Der bestehende Flugbetrieb ist ohne Kerosin und damit CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie ohne Geräusentwicklung nicht möglich. Als Dienstleistungsunternehmen hängt der wirtschaftliche Erfolg der Lufthansa Group zudem maßgeblich von der Zufriedenheit der Kunden und vom Engagement und der Motivation ihrer Mitarbeiter ab. Zusätzlich sind gemäß der Wesentlichkeitsbetrachtung die Bekämpfung von Korruption und Bestechung, die Achtung der Menschenrechte sowie eine nachhaltige Lieferkette für die Lufthansa Group von hoher Relevanz.

Die wertorientierte Unternehmenssteuerung ist für die Lufthansa Group ebenfalls ein integraler Bestandteil nachhaltiger Unternehmensführung. Das Konzept und die dazugehörigen Kennzahlen werden ausführlich im Kapitel [Finanzstrategie und wertorientierte Steuerung, S. 16 ff.](#), dargestellt.

## G29 ASPEKTE, SACHVERHALTE UND LEISTUNGSINDIKATOREN

Umweltbelange	Kundenbelange	Arbeitnehmerbelange	Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Achtung der Menschenrechte	Sozialbelange <sup>1)</sup>
<b>Klimaschutz</b> CO <sub>2</sub> -Emissionen	<b>Operationelle Stabilität</b> Abflugpünktlichkeit	<b>Arbeitgeberattraktivität</b> Engagement Index	Integraler Bestandteil des Lufthansa Group Compliance Management Systems	Wesentlicher Teil der Unternehmenskultur – verankert im Code of Conduct	<b>Gesellschaftliches Engagement</b> help alliance gGmbH
<b>Aktiver Schallschutz</b> Anteil der Flugzeuge, die das 10 dB-Kriterium des ICAO Kapitel 4 erfüllen	<b>Produkt und Services</b> Kundenzufriedenheitswert	<b>Transformationsfähigkeit</b>  <b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b> Gesundheitsindex			

**Nachhaltigkeit in der Lieferkette:** als Querschnittsthema mit eigenem Kapitel innerhalb des nichtfinanziellen Berichts qualitativ berücksichtigt

<sup>1)</sup> Nicht wesentlich gemäß § 289c Abs. 3 HGB; freiwillige Darstellung aufgrund spezifischer Adressatenanforderung.

# Umweltbelange

## Konzepte

### **Klimaschutz und aktiver Schallschutz sind Eckpfeiler der Umweltstrategie**

Der globale Luftverkehr ist ein Wachstumssektor und wird für einen nicht absehbaren Zeitraum weiterhin fossile und alternative flüssige Treibstoffe mit entsprechender Energiedichte benötigen. Zu den wesentlichen Auswirkungen des Flugbetriebs auf die Umwelt zählen deshalb vor allem Klimaeffekte infolge der CO<sub>2</sub>-Emissionen, die durch die Verbrennung von Flugkerosin entstehen, sowie Geräusche, die von startenden und landenden Flugzeugen verursacht werden.

Die Lufthansa Group engagiert sich bereits seit vielen Jahren dafür, die Umweltauswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit zu begrenzen. Dies geht einher mit wirtschaftlichen Interessen, da der Verbrauch von Treibstoff, der Erwerb von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten und lärmabhängige Entgelte Kosten verursachen.

Die Lufthansa Group verfolgt deshalb ein strategisches Umweltprogramm, dessen Umsetzung in allen Bereichen des Konzerns Wirkung entfaltet – vom operativen Betrieb und der technischen Wartung bis hin zum Einkauf, dem Facility-Management und der Verwaltung.

Zentrale Handlungsfelder sind hierbei die Reduzierung von Emissionen, aktiver Schallschutz, Energie- und Ressourcenmanagement sowie Forschungsengagement und die sukzessive Etablierung von Umweltmanagementsystemen.

Im Berichtsjahr ist erstmals das Umweltmanagementsystem der Deutschen Lufthansa AG am Standort München nach EMAS validiert und nach ISO 14001 zertifiziert worden. Darüber hinaus haben auch die Lufthansa Technik-Standorte Tulsa/Oklahoma, Frankfurt/Osthafen und London/Hayes ihr Umweltmanagementsystem erstmals nach ISO 14001 zertifizieren lassen. Die Triebwerksüberholungsstandorte in Wrocław (XEOS) und Jasionka (EME Aero), die sich im Aufbau befinden, bereiten sich auf die Zertifizierung im Jahr 2019 beziehungsweise 2020 vor. Auch Lufthansa Cargo, Lufthansa CityLine sowie ein Standort der LSG Group besitzen ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Damit verdeutlichen sie, dass sie in freiwilliger Selbstverantwortung systematisch an der Verbesserung der eigenen Umweltleistung arbeiten und dies glaubwürdig nach außen vertreten.

### **Umweltvorsorge wird koordiniert und gesteuert**

Für die Definition, Abstimmung und Festlegung der übergreifenden Ziele und Maßnahmen der Lufthansa Group im Hinblick auf das Umweltmanagement ist der Bereich Umweltkonzepte im Ressort des Vorstandsvorsitzenden zuständig. Zusätzlich verfügen alle größeren Tochtergesellschaften über eine eigene Umwelta Abteilung, einen Umweltbeauftragten

oder -koordinator. Die Umweltbeauftragten und -koordinatoren treffen sich jährlich zum konzernweiten Umweltforum. Diese Plattform bietet den Umweltexperten der Lufthansa Group Gelegenheit, mögliche Synergien zu identifizieren sowie neue Ideen, Maßnahmen und Vorhaben in Sachen Umweltschutz zu diskutieren und zu bewerten. Darüber hinaus werden neue oder geplante gesetzliche Regelungen und deren Auswirkungen auf die Lufthansa Group erörtert.

Die Lufthansa Group betreibt seit vielen Jahren eine zentrale Umweltdatenbank, um umweltrelevante Informationen wie CO<sub>2</sub>-Emissionen zu sammeln, zu verarbeiten und unter anderem bei unternehmerischen Entscheidungen als relevante Aspekte zu nutzen.

## KLIMASCHUTZ

### Ziele

#### **Lufthansa Group unterstützt Klimaschutzziele der Luftfahrtbranche**

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Luftverkehrs machen gemäß der International Energy Agency (IEA) derzeit etwa 2,7% aller durch Menschenhand verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen aus und sind die wesentlichen globalen Umweltwirkungen der Branche. Aufgrund des absehbar weiter steigenden Bedarfs an Mobilität werden der Luftverkehr und damit einhergehend die Emissionen auch künftig zunehmen. Die Luftfahrtbranche hat hierauf reagiert und sich im Jahr 2009 weltweit auf folgende Ziele verständigt:

1. Die Treibstoffeffizienz (das heißt der Treibstoffverbrauch pro verkauften Tonnenkilometer) soll bis 2020 um 1,5% pro Jahr verbessert werden.
2. Ab 2020 soll das Wachstum des Luftverkehrs CO<sub>2</sub>-neutral erfolgen.
3. Bis 2050 sollen die Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen der Luftfahrt gegenüber dem Jahr 2005 um 50% sinken.

Die Lufthansa Group hat hieran maßgeblich mitgewirkt und teilt die Branchenziele, die Treibstoffeffizienz (bezogen auf die transportierten Tonnenkilometer) bis 2020 um jährlich 1,5% zu verbessern, ab 2020 ihr Transportwachstum CO<sub>2</sub>-neutral zu gestalten und die Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen bis zum Jahr 2050 um 50% gegenüber 2005 zu reduzieren. Die Maßnahmen, welche die Lufthansa Group in diesem Zusammenhang ergriffen und 2018 konkret umgesetzt hat, werden nachfolgend aufgeführt. Weiterhin war die Lufthansa Group sowohl in diversen Arbeitsgruppen der International Air Transport Association (IATA) wie dem Environmental Committee und dem Industry Affairs Committee als auch in dem Vorstandsgremium (Board of Governors) beteiligt.

## Maßnahmen

### Vier-Säulen-Strategie definiert Maßnahmen für den Klimaschutz

Die zuvor genannten Ziele sollen durch die Bündelung verschiedener Maßnahmen seitens unterschiedlicher Akteure wie Hersteller, Flughäfen, Flugsicherung, Luftfahrtgesellschaften und Politik erreicht werden. Diese sind auf der IATA-Versammlung im Jahr 2007 in der Vier-Säulen-Klimaschutzstrategie der Luftfahrtindustrie zusammengefasst worden. Diese Strategie ist auch Grundlage der Treibstoffeffizienz-Aktivitäten der Lufthansa Group.

#### 1. TECHNISCHER FORTSCHRITT

Der wichtigste Hebel zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Flugbetrieb ist es, kontinuierlich in moderne und besonders sparsame Flugzeuge und Triebwerkstechnologien zu investieren. Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group erhielten im Berichtsjahr 29 neue Flugzeuge. Neu in Betrieb genommen wurden beispielsweise sechs weitere Airbus A350-900, die rund 25 % weniger Emissionen erzeugen als vergleichbare Flugzeugtypen.

Bis Ende des Jahres 2025 soll die Lufthansa Group 193 neue Flugzeuge erhalten, die sich vor allem durch niedrige Verbrauchs- und Lärmemissionswerte auszeichnen. ➔ **Flotte, S. 20 f.**

Darüber hinaus beteiligt sich die Lufthansa Group seit mehreren Jahren an der Erforschung und dem Einsatz von alternativen Kraftstoffen im Flugverkehr. Dazu zählt unter anderem das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie unterstützte Forschungsprojekt airegEM, das auf die Reduzierung von Feinstaubemissionen abzielt. Dabei wurde ein aromatenfreier Biokraftstoff (ATJ-SPK) ohne vorherige Mischung mit fossilem Kerosin in einem aus dem normalen Flugbetrieb herausgezogenen Triebwerk verbrannt und die resultierenden Emissionen gemessen. Beim Feinstaub ergab sich unter Bodenbedingungen eine Reduzierung der Partikelmasse um bis zu 50 %, wenn eine komplette Flugmission berechnet wurde. Im Jahr 2018 hat sich die Lufthansa Group an einer weiteren sektorübergreifenden Initiative beteiligt. Deren Ziel ist es, ein internationales Bündnis zu initiieren und aufzubauen, um die zukünftige, strategische Bedeutung von synthetischen erneuerbaren Energieträgern (PtL – Power to

Liquid) zu entwickeln, gemeinsam einen globalen Markt für diese Energieträger voranzutreiben und deren Marktentwicklung zu beschleunigen.

#### 2. VERBESSERTE INFRASTRUKTUR

Durch eine verbesserte Organisation der europäischen Luftsicherheitsysteme und -behörden mit dem Ziel, einen einheitlichen Luftraum über Europa zu schaffen, könnten die Airlines laut Angaben der Europäischen Organisation zur Sicherung der Luftfahrt (EUROCONTROL) bis zu 10 % Treibstoff über dem europäischen Luftraum einsparen und ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen entsprechend reduzieren. Die Initiative Single European Sky (SES) der EU, in deren Rahmen mehrere Gesetzespakete verabschiedet wurden, soll dies realisieren. Die Lufthansa Group unterstützt die Bemühungen der EU ausdrücklich und setzt sich über den europäischen Airline-Verband Airlines for Europe (A4E) für die Schaffung eines zuverlässigen und effizienten EU-Luftraums ein.

Ein wichtiger Meilenstein zur Erreichung eines Single European Sky ist die Vereinheitlichung und Modernisierung der europäischen Luftfahrt-Infrastruktur, wofür die Europäische Kommission das Programm SESAR (Single European Sky ATM Research) ins Leben gerufen hat.

SESAR soll die Entwicklung, Erprobung und europaweite Einführung neuer Technologien, Verfahren und Standards vorantreiben, die dazu beitragen, das europäische Flugverkehrsmanagement zu harmonisieren und zu optimieren. Die Lufthansa Group engagiert sich für SESAR mit der klaren Erwartung, dass messbare operative Verbesserungen im Bereich Air Traffic Management umgesetzt werden. Ziel ist es, direkte Vorteile für die Kunden und die Umwelt zu schaffen sowie die Flugsicherungskosten nachhaltig zu senken. Unter dem Dach des Industriekonsortiums SESAR Deployment Manager (SDM) wird die Umsetzung dieser Technologien im Tagesgeschäft koordiniert. Die Lufthansa Group ist Mitglied dieses Konsortiums und stellt Experten vor Ort zur Verfügung.

Zurzeit werden europaweit 349 Projekte durch den SDM koordiniert. Auch an den SESAR-Forschungs- und Demonstrationsprojekten sind die verschiedenen Airlines der Lufthansa Group und Lufthansa Systems als IT-Provider aktiv beteiligt.

### G30 VIER SÄULEN FÜR DEN KLIMASCHUTZ



#### Technischer Fortschritt

Neuerungen bei Flugzeug- und Triebwerkstechnologien  
Alternative Kraftstoffe

#### Verbesserte Infrastruktur

Bessere Nutzung der Lufträume  
Dem Bedarf angepasste  
Flughafeninfrastruktur

#### Operative Maßnahmen

Effiziente Flugzeuggrößen  
Optimale Flugrouten  
und -geschwindigkeiten  
Optimierte Prozesse am Boden

#### Ökonomische Instrumente

Ein globales, sinnvoll ausgestattetes marktbasierendes System zur Emissionsminderung als Ergänzung zu den drei anderen Säulen

### 3. OPERATIVE MASSNAHMEN

Operative Maßnahmen der Lufthansa Group umfassen den Einsatz effizienter Flugzeuggrößen, eine bessere Auslastung der Flüge, die Prüfung und Einführung neuer Flugverfahren sowie die Ermittlung optimaler Routen und Geschwindigkeiten. So wurden im Rahmen der SESAR-Demonstration „Augmented Approaches to Land-2“ (AAL2) aktuelle Navigationsverfahren optimiert, um effizientere und emissionsreduzierte Anflugverfahren einzuführen. Hinzu kommen Programme zur nachhaltigen Gewichtsreduzierung und die verstärkte Nutzung flugbetrieblicher Daten und Software sowie effizienterer Prozesse am Boden, die dazu beitragen, den Kerosinverbrauch zu reduzieren.

Um weitere Effizienzen an den Schnittstellen zu den Systempartnern wie Flughäfen oder Flugsicherung zu heben, wird zunehmend ein systemischer Ansatz verfolgt, bei dem die Systempartner in die Analysen und Maßnahmendefinitionen mit einbezogen werden.

So konnte im Berichtsjahr mit dem Projekt EMAS 1 (Early Morning Arrival Stream Frankfurt) in Kooperation mit der DFS Deutsche Flugsicherung GmbH ein besser planbarer, gleichförmiger und dadurch effizienter Anflugstrom auf den Flughafen Frankfurt in der Zeit von 5 bis 6 Uhr morgens erzielt werden.

Die hierdurch erreichte Effizienzverbesserung führte auch zu einer Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen. In EMAS Phase 2 soll im Rahmen des europäischen SESAR-Projekts xStream 2019 eine zweite Demonstration mit einem höheren Grad an Automation und Einbindung weiterer Airlines in Frankfurt durchgeführt werden.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden konzernweit 21 Projekte zur Treibstoffeinsparung verfolgt. Diese Projekte umfassen Maßnahmen aus den Bereichen Performance & Procedures, Gewichtsreduktion, Flugroutenoptimierung sowie technische Entwicklungen. Hierdurch konnten – zusätzlich zu den bereits 2017 erreichten Reduzierungen – im Berichtsjahr weitere 24,3 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen nachhaltig vermieden werden. Die eingesparte Menge Kerosin von rund 9,6 Mio. Litern entspricht dem Verbrauch von circa 90 Hin- und Rückflügen auf der Strecke München-New York mit einem Flugzeug des Typs A350-900.

### 4. ÖKONOMISCHE INSTRUMENTE

Mit dem im Oktober 2016 bei der International Civil Aviation Organization (ICAO) getroffenen Übereinkommen zum Klimaschutz (CORSIA – Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) sollen ab 2021 wachstumsbedingte CO<sub>2</sub>-Emissionen im internationalen Luftverkehr durch Klimaschutzprojekte kompensiert werden. Die Lufthansa Group wird deshalb ab 2021 für die Zunahme von CO<sub>2</sub>-Emissionen der internationalen Flüge die entsprechenden CO<sub>2</sub>-Kompensationskosten entrichten, sofern es nicht gelingt, die CO<sub>2</sub>-Emissionen in dem geforderten Umfang zu begrenzen.

Im EU-Emissionshandelssystem für den Luftverkehr werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen seit 2012 durch einen Zertifikatehandel gesteuert und begrenzt. Die Lufthansa Group unterliegt diesem System mit allen Flügen innerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR). Diese emittierten 2018 rund 8,5 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub>, von denen 62% durch Zukauf von Zertifikaten kompensiert und neutralisiert wurden. Weitere Informationen zur Bildung von Rückstellungen im Zusammenhang mit der Verpflichtung zur Einreichung von CO<sub>2</sub>-Emissionszertifikaten bei den zuständigen Behörden ➔ **Konzernanhang, Erläuterung 34, S. 149 ff.**

Die Lufthansa Group bietet ihren Kunden schon heute in weiten Teilen die Möglichkeit zur freiwilligen CO<sub>2</sub>-Kompensation an. In Kooperation mit myclimate können Kunden online die Emissionen ihres Fluges mit den Airlines der Lufthansa Group berechnen lassen und durch eine Spende zugunsten zweier von Lufthansa ausgewählter Klimaschutzprojekte ausgleichen.

## Leistungsindikator

### CO<sub>2</sub>-Emissionen steigen um 7%

Die Lufthansa Group ermittelt jährlich die absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen. Sie betragen für die Flugzeuge der Lufthansa Group Airlines im Jahr 2018 32,6 Mio. Tonnen (Vorjahr: 30,4 Mio. Tonnen). Das Wachstum der verkauften Sitzkilometer und der Fracht-Tonnenkilometer im Geschäftsjahr betrug 9% beziehungsweise 1%. ➔ **T001, Umschlag vorne.** Positive Effekte auf den CO<sub>2</sub>-Ausstoß konnten durch die Umsetzung von operativen Maßnahmen zur Treibstoffeinsparung sowie weitere Effizienzverbesserungen wie den Einsatz neuer Flugzeugmodelle und die Erhöhung der durchschnittlichen Auslastung der Flugzeuge erzielt werden.

## AKTIVER SCHALLSCHUTZ

### Ziele

#### Fluglärm soll an der Quelle reduziert werden

Die Lufthansa Group setzt sich dauerhaft mit vielfältigen Aktivitäten und Maßnahmen dafür ein, den Fluglärm merklich zu mindern. Vorrangiges Ziel ist es, den Lärm an der Quelle nachhaltig zu verringern (Maßnahmen 1 und 2) und zusammen mit den Systempartnern optimierte Flugverfahren zu entwickeln (Maßnahmen 4 und 5).

## Maßnahmen

### Aktiver Schallschutz umfasst fünf Dimensionen

Seit 2001 beteiligt sich die Lufthansa Group aktiv und kontinuierlich an Forschungsprojekten (Maßnahme 3) und Maßnahmenpaketen zur Lärminderung im Rahmen von Dialogforen, wie beispielsweise der Allianz für Lärmschutz in Frankfurt. An dieser sind die hessische Landesregierung, die Fraport AG, die Deutsche Lufthansa AG in Vertretung der Lufthansa Group, das Forum Flughafen und Region, die Deutsche Flugsicherung und der Luftfahrtverband BARIG beteiligt. Der aktive Schallschutz bei der Lufthansa Group umfasst fünf Dimensionen, die sich wie folgt darstellen.

#### 1. INVESTITIONEN IN MODERNE UND DAMIT LEISERE FLUGZEUGE

Der größte Hebel, den Fluglärm an der Quelle zu reduzieren, liegt in der Modernisierung der Flotte. Die Lufthansa Group modernisiert ihre Flotte kontinuierlich. Im Jahr 2018 wurden 29 neue Flugzeuge in Betrieb genommen, darunter sechs weitere Maschinen vom Typ A320neo sowie sechs A350 und 13 Bombardier C Series, die mit modernen Triebwerken ausgestattet sind. Gleiches gilt für die A350-900, die weltweit zu den modernsten und umweltfreundlichsten Langstreckenflugzeugen zählt und wesentlich leiser als vergleichbare Flugzeugtypen ist. Im Gegenzug haben insgesamt elf ältere Flugzeuge die Konzernflotte verlassen. ➔ **Flotte, S. 20 f.**

#### 2. NACHRÜSTEN VON FLUGZEUGEN DER BESTANDSFLOTTE

Neben der Modernisierung führt auch die Nachrüstung der Bestandsflotte zu einer messbaren Fluglärminderung. Lufthansa German Airlines stellte Anfang 2014 als weltweit erste Airline eine mit schallreduzierenden Wirbelgeneratoren ausgestattete A320 in Dienst und setzte damit einen Industriestandard. Flugzeuge mit Wirbelgeneratoren sind im Landeanflug bis zu 4 Dezibel leiser und werden deshalb in Frankfurt im Rahmen der Lärmentgelteabrechnung günstiger eingestuft als vergleichbare Flugzeuge ohne diese Bauteile.

Mittlerweile wurden alle Flugzeuge der A320-Familie von Lufthansa German Airlines und SWISS mit diesen Wirbelgeneratoren nachgerüstet. Bei Austrian Airlines wurden bis Anfang 2019 alle zu Beginn des Berichtsjahres vorhandenen Flugzeuge der A320-Familie mit dieser technischen Verbesserung ausgestattet. Für die 2018 neu hinzugekommenen Flugzeuge ist die Nachrüstung in Planung. Die Umsetzung der Modifikation erfolgt im Rahmen der routinemäßigen technischen Wartungszyklen. Ebenso verfügt ein Großteil der Eurowings A320-Flotte bereits über die lärmreduzierenden Wirbelgeneratoren. Alle A320-Flugzeuge der Eurowings Group, die noch nicht über Wirbelgeneratoren verfügen, darunter auch Flugzeuge der ehemaligen Air Berlin, werden sukzessive nachgerüstet.

#### 3. BETEILIGUNG AN DER LÄRMFORSCHUNG

Die Lufthansa Group engagiert sich seit vielen Jahren in der Lärmforschung über Projekte wie MODAL (Modelle und Daten zur Entwicklung von aktiven Schallschutzmaßnahmen im Luftverkehr) und EffFlug (Effizienzsteigerung im Flugbetrieb), die die Grundlagen für einen erfolgreichen aktiven Schallschutz legen. Diese aufwendigen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten tragen wesentlich zur Optimierung der Bestandsflotte bei.

Im Rahmen des vom Umwelt- und Nachbarschaftshaus (UNH) in Kelsterbach als Teil des Forums Flughafen und Region (FFR) unterstützten und finanziell geförderten Projekts EMAS 1 (Early Morning Arrival Stream Frankfurt; siehe auch Kapitel „Klimaschutz/Operative Maßnahmen“) konnte außerdem die Zeit, in welcher sich die anfliegenden Flugzeuge im Nahbereich des Flughafens befinden, um bis zu 20 % reduziert werden.

#### 4. ENTWICKLUNG OPTIMIERTER FLUGVERFAHREN GEMEINSAM MIT DEN SYSTEMPARTNERN

Auch die Optimierung von Flugverfahren und Flugrouten trägt zur Lärmreduktion bei. Die Lufthansa Group ist auf diesem Gebiet auf vielfältige Weise mit internationalen Partnern wie EUROCONTROL aktiv. ➔ **Umweltbelange/Klimaschutz, S. 209 ff.**

### G31 MASSNAHMEN FÜR AKTIVEN SCHALLSCHUTZ



#### Investitionen in leisere Flugzeuge

Einflottung modernster Flugzeuge, beispielsweise des Airbus A320neo und A350-900

Ausflottung lauterer Modelle



#### Lärmreduzierende Technologien für die Bestandsflotte

Umrüstung der Bestandsflotte mit schallreduzierenden Wirbelgeneratoren



#### Beteiligung an der Lärmforschung

Kontinuierliche Zusammenarbeit und Austausch mit Partnern aus Forschung und Industrie

Entwicklung und Untersuchung von neuen Maßnahmen zur Lärminderung



#### Optimierung der An- und Abflugverfahren

Zusammenarbeit mit Systempartnern  
Entwicklung und Erprobung neuer Verfahren  
Nutzung neuer Navigationstechnologien



#### Dialog mit den Flughafenanrainern und weiteren Interessengruppen

Kontinuierlicher Austausch mit Anrainern, beispielsweise in Form des Forums Flughafen und Region in Frankfurt  
Aktive Beteiligung in Fluglärmkommissionen

## 5. DIALOG MIT DEN ANRAINERN

Neben technischen und operativen Verfahren engagiert sich die Lufthansa Group in verschiedenen Dialogforen mit Anrainern, unter anderem in Frankfurt und Wien. Der Schwerpunkt dieser Aktivitäten liegt in der Optimierung von Flugverfahren. Darüber hinaus arbeitet die Lufthansa Group auch aktiv in einigen vom Luftverkehrsgesetz vorgegebenen deutschen Fluglärmkommissionen mit.

## Leistungsindikator

### **99,6% der operativen Konzernflotte erfüllen Fluglärmstandard**

Verbesserungen im Schallschutz durch die Modernisierung der operativen Konzernflotte zeigen sich in der Anzahl der Flugzeuge, die das 10-Dezibel-Kriterium des ICAO-Kapitel 4-Standards erfüllen oder übererfüllen. Dieser Standard gibt Lärmgrenzwerte vor, wonach alle ab dem Jahr 2006 neu zugelassenen Verkehrsflugzeuge die älteren Kapitel 3-Lärmgrenzwerte kumulativ um 10 Dezibel oder mehr unterschreiten müssen. Im Jahr 2018 erfüllten 99,6% – und damit nahezu die gesamte operative Konzernflotte – dieses Kriterium.

# Kundenbelange

## Konzepte

### **Hohe Kundenzufriedenheit ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Lufthansa Group**

Eine hohe Kundenorientierung, innovative Produkte und Services sowie der Fokus auf Qualität sind für einen Dienstleistungskonzern wie die Lufthansa Group essenziell. Die Flugsicherheit hat dabei immer höchste Priorität. Um diesem elementaren Anspruch gerecht zu werden, verfügen alle Airlines der Lufthansa Group über ein umfassendes Sicherheitsmanagementsystem (Safety Management System SMS). Unabhängige Fachleute überprüfen alle zwei Jahre die konzernweit geltenden Sicherheitsstandards in einem IATA Operational Safety Audit (IOSA).

Alle Airlines der Lufthansa Group sind bestrebt, den Passagieren stets perfekten Service zu bieten und das Fliegen mit all seinen Facetten zu einem nachhaltig positiven Erlebnis zu machen. Hierzu gehören eine pünktliche und sichere Flugdurchführung ebenso wie erstklassige Produkte und Services am Boden und in der Luft. Investitionen in eine moderne Konzernflotte, mehr Komfort an Bord sowie zahlreiche Produktneuheiten und digitale Angebote sorgen dafür, dass das Fliegen für die Kunden der Lufthansa Group immer attraktiver wird. Regelmäßige Umfragen unter Fluggästen helfen dabei, möglichst viel über deren Bedürfnisse zu erfahren und diese in die Entwicklung von Innovationen einzubeziehen.

Mit der Zuordnung der Airlines der Lufthansa Group zu den Segmenten Network Airlines und Eurowings ist auch eine an den Wünschen der Kunden orientierte, differenzierte und transparente Produkt- und Servicestrategie verbunden.

Sichtbares Resultat dieser Qualitätsstrategie sind unter anderem die Auszeichnung von Lufthansa German Airlines als erste Fluggesellschaft Europas mit dem Five-Star-Rating für Premium-Service und Spitzenkomfort der auf Luftfahrt spezialisierten Unternehmensberatung Skytrax sowie die Verleihung des Traveller Trust Award an Eurowings durch Sky-scanner, eine führende globale Reisesuchmaschine.

## OPERATIONELLE STABILITÄT

Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren auch Passagiere der Lufthansa Group Airlines in hohem Maß von Flugplanänderungen, Flugausfällen oder Verspätungen betroffen. Gründe hierfür waren unter anderem Engpässe an vielen Flughäfen, Personalknappheit, die mit dem starken Wachstum bei Eurowings verbundenen Herausforderungen, Streiks bei Flugsicherungen sowie Unwetter, in deren Folge viele Flüge verspätet abhoben oder vollständig ausfielen.

## Ziele

### **Sicherstellung der operationellen Stabilität ist Voraussetzung für eine hohe Kundenzufriedenheit**

Oberstes Ziel aller Airlines der Lufthansa Group ist die Durchführung eines sicheren, pünktlichen und zuverlässigen Flugbetriebs. Da dies jedoch nicht allein durch die Airlines der Lufthansa Group sichergestellt werden kann, wird auch mit Branchenvertretern und Systempartnern nach Lösungen gesucht, um die operationelle Stabilität weiter zu verbessern.



## Maßnahmen

### **Einrichtung des Vorstandsressorts Airline Resources & Operations Standards**

Mit der Erweiterung des Vorstands um das neue Ressort Airline Resources & Operations Standards werden seit Januar 2019 maßgebliche Funktionen auf Vorstandsebene gebündelt und somit die Voraussetzungen für eine Steigerung der operativen Stabilität und Qualität der Lufthansa Group Airlines geschaffen.

### **Verschiedene Maßnahmen zur Sicherstellung der operationellen Stabilität wurden eingeleitet**

Die Lufthansa Group hat auf verschiedenen Ebenen Programme und Projekte initiiert, die airlinespezifische sowie Group-übergreifende Themen analysieren und entsprechende Maßnahmen entwickeln und implementieren.

So hat die Lufthansa Group zur Verbesserung der operationellen Stabilität zusätzliche A320neos gekauft, um die aktuell geringere Produktivität aufgrund überdurchschnittlicher Wartungsarbeiten von A320neos von Lufthansa German Airlines und deren verspätete Auslieferung zu kompensieren. Durch den sukzessiven Zulauf dieser Flugzeuge und die Erhöhung der Anzahl von Reserveflugzeugen erwartet die Lufthansa Group eine Verbesserung der Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit im Jahr 2019. Zur Sicherstellung der operativen Qualität werden 600 Mitarbeiter neu eingestellt sowie rund 500 Piloten ausgebildet, um die Anzahl der Reservecrews zu erhöhen.

Zusätzlich wurde im Berichtsjahr das Programm „Operational Excellence 2019“ unter Leitung des Executive Vice President Strategy & Fleet mit dem Ziel aufgesetzt, die operationelle Stabilität aller Airlines der Lufthansa Group strukturell zu verbessern. Dieses Programm wird zukünftig dem neuen Vorstandsressort Airline Resources & Operations Standards zugeordnet.

Darüber hinaus haben die Network Airlines der Lufthansa Group individuelle Projekte aufgesetzt, um den Betrieb an den jeweiligen Drehkreuzen zu optimieren. Basis dafür bildet eine Big Data-Analyse, durch welche in mehreren Millionen Daten der vergangenen Jahre eindeutige Ursachen für Verspätungen und Flugstreichungen erkannt wurden. So konnten spezifische Projekte initiiert werden, wie beispielsweise die Anpassungen der Einsatzplanung für die Crews bei Lufthansa German Airlines.

Die Steuerung des Flugbetriebs der Network Airlines findet in den jeweiligen Verkehrszentralen in Frankfurt, München, Zürich und Wien statt. Hier werden regelmäßige Berichte über die aktuelle Situation sowie besondere Vorkommnisse verfasst und dem Management zur Verfügung gestellt. In dem monatlich tagenden Operations Board diskutieren die CEOs der Airlines die Ergebnisse und Maßnahmen zusammen mit den verantwortlichen Leitern für Flight Operations, Ground Operations und dem Technical Fleet Management.

Eurowings wird ebenfalls durch solche Verkehrszentralen gesteuert und hat außerdem ein umfangreiches Maßnahmenpaket verabschiedet, um die Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit im Flugbetrieb zu erhöhen. Dazu zählen höhere Reserven, größere Zeitpuffer in den Flugzeugumläufen durch verlängerte Bodenzeiten sowie eine planerische Trennung von innerdeutschen Flugzeugumläufen, um diese von verspätungskritischen Umläufen ins europäische Ausland zu trennen. Der sukzessive Rollover älterer Flugzeuge sowie detaillierte technische Analysen und daraus resultierende intensivierete Wartungsaktivitäten tragen ebenfalls zur Verbesserung der operationellen Stabilität bei.

### **Weitreichende Initiativen mit Systempartnern wurden initiiert**

Gemeinsam mit Systempartnern, wie Flughafenbetreibern und der Deutschen Flugsicherung, arbeiten die Airlines der Lufthansa Group intensiv an Lösungen, um die bestehenden Engpässe unter anderem beim Personal an den Sicherheitskontrollen, den Bodenverkehrsdiensten und den Kontrollzentren der Flugsicherung deutlich zu reduzieren. So wurden auf dem „Hamburger Luftfahrtgipfel“ im Oktober, an dem die Lufthansa Group sowie Vertreter der deutschen Luftverkehrswirtschaft und der Politik teilnahmen, umfangreiche Maßnahmen beschlossen, um die Zuverlässigkeit und Qualität im Luftverkehr in Deutschland zu verbessern.

Verabschiedet wurde ein rund zwei Dutzend Punkte umfassendes Maßnahmenpaket, mit dem massive Störungen im Luftverkehr künftig verhindert werden sollen. Dazu zählen auch die Beseitigung der Engpässe bei den staatlichen Luftsicherheitskontrollen und bei den Grenzkontrollen an den großen Flughäfen sowie die Einstellung zusätzlichen Personals bei der Bodenabfertigung.

Das gleiche Ziel verfolgt auch die Brancheninitiative Airlines for Europe, in der neben der Lufthansa Group weitere namhafte europäische Fluggesellschaften für eine Verbesserung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen an Flughäfen und bei der europäischen Flugsicherung (EUROCONTROL) eintreten. So wurden bereits zahlreiche Maßnahmen gemeinsam mit den Flughäfen und der Deutschen Flugsicherung angestoßen, wie beispielsweise optimierte Steuerungslogiken für den Luftverkehr in Deutschland.

## Leistungsindikator

### **Abflugpünktlichkeit der Lufthansa Group Airlines ist im Berichtsjahr rückläufig**

Der zentrale Leistungsindikator für die Beurteilung der operationellen Stabilität ist die Abflugpünktlichkeit der Airlines. Als pünktlich werden alle Flüge bezeichnet, die bis spätestens 15 Minuten nach der geplanten Abflugzeit zum Start rollen. Dieser Leistungsindikator wird kontinuierlich durch das Top-Management überwacht. Neben täglichen Berichten aus den Hub Control Centern finden auch wöchentliche Telefonkonferenzen unter Teilnahme von Vorstandsmitgliedern statt, in denen die aktuelle Situation analysiert und Maßnahmen abgeleitet werden.

Die Pünktlichkeit der Lufthansa Group Airlines ist im Jahr 2018 zum Beginn des Sommerflugplans im April signifikant gesunken. Erst im August führten die eingeleiteten Maßnahmen zu leichten Verbesserungen in der Pünktlichkeit. Eine deutliche Verbesserung war erst im Oktober 2018 mit dem Übergang in den Winterflugplan zu beobachten, welcher zu einer deutlichen Reduktion der Flüge in Deutschland und einer Entlastung im deutschen Luftraum geführt hat. Im Jahresdurchschnitt sank die Abflugpünktlichkeit der Passagier-Airlines der Lufthansa Group auf 72% (Vorjahr: 77%).

## PRODUKT UND SERVICES

Eine hohe Kundenorientierung ist für ein Dienstleistungsunternehmen wie die Lufthansa Group unverzichtbar. Daher werden sämtliche Produkte und Services entlang der Reisekette kontinuierlich überprüft und neue, innovative Produkte und Services an Bord und am Boden entwickelt, die den Kunden in den Mittelpunkt stellen.

Digitalisierung und Nachhaltigkeitsaspekte spielen dabei eine wichtige Rolle, um differenzierte Kundenbedürfnisse besser erfüllen zu können. Das Reiseerlebnis soll für den Kunden insbesondere durch eine zunehmende Personalisierung der Produkte und Services über die gesamte Reisekette noch komfortabler werden.

Die Lufthansa Group investiert kontinuierlich in ihre Mitarbeiter, Produkte und Systeme, um jedem Kunden das passende Produkt zur Verfügung stellen zu können.

### Ziele

#### **Steigerung der Kundenzufriedenheit ist integraler Bestandteil der Strategie der Airlines**

Um den langfristigen Erfolg der Lufthansa Group sicherzustellen, spielen die Kundenbedürfnisse eine herausragende Rolle. Daher verfolgt die Lufthansa Group systematische Ansätze, um die Kundenbedürfnisse noch besser zu verstehen. Durch Befragung der Kunden werden deren Bedürfnisse entlang der Reisekette identifiziert. Die Ergebnisse hieraus bilden die Basis für strategische Entscheidungen.

### Maßnahmen

#### **Neue Produkte und Services verbessern das Reiseerlebnis kontinuierlich**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat die Lufthansa Group neue Flugzeuge, Produkte und Services eingeführt, die das Reiseerlebnis weiter verbessern sollen. So bietet zum Beispiel der neue A350-900 von Lufthansa German Airlines mit breiterer Kabine und innovativem Lichtkonzept mehr Komfort für die Passagiere. SWISS hat im Berichtsjahr ihre Flaggschiff-Flotte

um zwei weitere Boeing 777-300ER auf insgesamt zehn erweitert und plant zudem, fünf Flugzeuge vom Typ A340-300 mit einem neuen Kabinenprodukt in allen drei Reisklassen auszustatten. Austrian Airlines hat die Integration der neuen Premium Economy Class zum Sommerflugplan 2018 in der gesamten Langstreckenflotte abgeschlossen und diese um eine weitere B777-200 ausgebaut. Zudem plant Lufthansa German Airlines, mit der neuen B777-9X ab 2020 eine komplett neue Business Class einzuführen, die optimalen Schlafkomfort und viel Privatsphäre bietet sowie den Kunden individuellere Sitzangebote zur Verfügung stellt.

Die Network Airlines fokussieren sich unter dem strategischen Leitgedanken „New Premium“ darauf, die Bedürfnisse der Kunden entlang der gesamten Reisekette zu erfüllen und Schwachpunkte auszubessern. Im Geschäftsjahr wurden so Fokussinitiativen zur kundenorientierten Verbesserung der Prozesse im Fall von Flugunregelmäßigkeiten und der Gepäckprozesse aufgesetzt.

Eurowings hat im Berichtsjahr als erste Low-Cost-Airline eine „Bizclass“ auf ausgewählten Langstreckenflügen eingeführt, die klassische Business Class-Produktbestandteile wie einen Full-Flat-Sitz mit einer 180-Grad-Liegefläche, Lounge-Zugang, bevorzugten Zugang zu den Sicherheitskontrollen und andere Annehmlichkeiten umfasst. Ergänzt werden diese Angebote durch neue und moderne Bordverpflegungstrends – teilweise in Kooperation mit innovativen Start-up-Unternehmen. Auch bietet Eurowings auf immer mehr Kurz- und Mittelstrecken schnelles Breitband-Internet an.

#### **Mitarbeiter auf allen Ebenen werden für das Thema Kundenzufriedenheit sensibilisiert**

Die Entwicklungs- und Weiterbildungsangebote für Mitarbeiter zur Steigerung der Kundenorientierung werden kontinuierlich aktualisiert und erweitert. Hierzu gehört das Programm Management in Practice, das Führungskräfte dazu anregt, jährlich eintägige Einsätze in operativen, kunden-nahen Bereichen der Lufthansa Group zu absolvieren. Im Wettbewerb mit anderen traditionellen Full-Service-Carriern einerseits und Low-Cost-Carriern andererseits sind die Network Airlines gefordert, ein Premium-Verständnis zu entwickeln, das den Kundenanforderungen entspricht und mit dem sie sich weiter differenzieren können. Mit Hilfe sogenannter „Personas“ wurden verschiedene Kundenprofile dargestellt und ihre Bedürfnisstrukturen transparent gemacht. Im Rahmen der „New Premium“-Initiativen wurde im Geschäftsjahr begonnen, Mitarbeiter der Gesellschaften der Network Airlines in kundenzentrischen Methoden auszubilden. So lernen sie in Trainings und on-the-job beispielsweise die wichtigsten Konzepte der Analyse, Gestaltung und nachhaltigen Verbesserung von Kundenerlebnissen mit der Innovationsmethode Design Thinking kennen. Diese können zukünftig gemeinsam mit den Personas genutzt werden, um passgenaue Produkte und Services für die individuellen Kundenbedürfnisse entwickeln zu können.

### Kunden werden frühzeitig einbezogen

Kunden werden schon sehr frühzeitig in den Entwicklungsprozess eingebunden, um schneller entscheiden zu können, ob deren Bedürfnisse bei neuen Konzepten erfüllt werden. So wurde unter anderem der neue Business Class-Sitz von 200 Kunden während des Entwicklungsprozesses getestet. Weiterhin wurden Kundenpanels in Frankfurt, München, Zürich und Genf aufgebaut; der Aufbau des Panels in Wien folgt im nächsten Jahr. Mit Hilfe dieser Kundenpanels sind die Airlines in der Lage, sehr schnell Kundenfeedback auf bestimmte Fragestellungen zu erhalten, die Erwartungen und Bedürfnisse der Kunden besser und zeitnäher zu verstehen und dem „New Premium“-Anspruch durch aktive Einbindung in Produkt- und Service-Optimierungen proaktiv gerecht zu werden.

Im Rahmen von Kundenzufriedenheitsmessungen wie beispielsweise Befragungen evaluieren die Airlines der Lufthansa Group die Akzeptanz von Produktpassungen sowie von neu eingeführten Produkten und Services.

### Digitalisierung und Innovation unterstützen die Entwicklung neuer Produkte und Services

Digitalisierungs- und Innovationsinitiativen unterstützen die Lufthansa Group dabei, kontinuierlich neue Produkte und Services kundenorientiert zu entwickeln. Bis 2020 plant die Lufthansa Group 500 Mio. EUR in die Neu- und Weiterentwicklung personalisierter, digitaler Angebote bei den Airlines zu investieren.

So treibt das Unternehmen mit dem Lufthansa Innovation Hub die systematische Nutzung innovativer Online-Geschäftsmodelle für die Airlines der Lufthansa Group voran und entwickelt digitale Lösungen entlang der Reisekette für Passagiere und Reiseanbieter.

Alle Flugbegleiter der Lufthansa German Airlines sind mit mobilen Endgeräten ausgestattet, die ein schnelleres Reporting über die Zufriedenheit der Fluggäste ermöglichen. Weiterhin wurden alleine im Berichtsjahr 69 Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge mit Breitband-Internet ausgerüstet, bis Ende des Berichtsjahres entspricht das einer Summe von insgesamt 238 ausgestatteten Kurz- und Mittelstreckenflugzeugen.

Mit Gründung der Eurowings Digital GmbH im Berichtsjahr 2018 werden alle kundenrelevanten Digitalaktivitäten von Eurowings unter einem Dach gebündelt. Hierdurch wird die Entwicklung von innovativen Produkten und Dienstleistungen für Reisende, insbesondere in Form von Software-Lösungen und mobilen Applikationen, vorangetrieben. Im Fokus steht dabei die Weiterentwicklung der digitalen Kundenschnittstelle eurowings.com zu einer wachsenden Reiseplattform, die Kunden über das Flugangebot hinaus als digitaler Reisebegleiter („Travel Companion“) personalisierte Angebote wie beispielsweise maßgeschneiderte Hotelbuchungen, Mietwagen oder Eventtickets anbieten soll.

### Datenschutz und -sicherheit spielen eine immer größere Rolle

Der sichere, datenschutzkonforme Umgang mit Daten ist Grundlage für eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung zu unseren Kunden und ein zunehmend wichtiger Erfolgsfaktor für den Konzern. In der EU gilt seit dem 25. Mai 2018 die neue EU-Datenschutz-Grundverordnung. Die Lufthansa Group hat ihr bestehendes Datenschutz Managementsystem an dieses europaweit einheitliche Datenschutzrecht angepasst und hierzu entsprechende Projekte zu seiner Einführung in den betroffenen Konzerngesellschaften durchgeführt.

So hat der Konzern eine Datenschutzorganisation etabliert, die sich dezidiert um die Erfüllung der Rechte Betroffener und die Pflichten der Verantwortlichen kümmert. Hierzu wurden intern und extern gut erreichbare Anlaufstellen geschaffen und Prozesse etabliert, um zum Beispiel Auskunftersuche von Betroffenen fristgerecht erfüllen zu können. Aktuelle Informationen über die Verarbeitung personenbezogener Daten werden zudem über die Internet-Auftritte der Gesellschaften zur Verfügung gestellt.

Die zunehmende Digitalisierung von Geschäftsprozessen in der Lufthansa Group erhöht darüber hinaus die Notwendigkeit, Cyber-Risiken vorzubeugen. Auf Konzernebene obliegt es dem Bereich IT Security, die Anforderungen an die IT-Sicherheit umzusetzen. Dazu zählt die Entwicklung entsprechender Konzepte und Maßnahmen wie die Verschlüsselung von E-Mails, eine Cyber Crime Awareness-Kampagne und der Schutz vor Internetkriminalität. Die Risiko- und Sicherheitsmanagementsysteme sowie ausgewählte Maßnahmen werden regelmäßig von der internen Revision auf ihre Wirksamkeit hin überprüft. ➔ Chancen- und Risikobericht, S. 61 ff.

### Nachfrage nach nachhaltigen Produkten und Services nimmt zu

Dem Wunsch der Kunden, Nachhaltigkeitsaspekte stärker bei Produkten und Services zu berücksichtigen, trägt die Lufthansa Group auf verschiedene Weise Rechnung. So werden den Passagieren auf Flügen der Lufthansa Group Airlines vermehrt biologisch erzeugte beziehungsweise fair gehandelte Speisen und Getränke angeboten sowie das Recycling der Bordabfälle ausgebaut. Bei der LSG-Tochter SPIRIANT, einem weltweit führenden Anbieter von Bordserviceprodukten und -equipment, wird zudem das Angebot an wiederverwendbaren beziehungsweise recycelten oder abfallarmen Produkten für die Airlines kontinuierlich erweitert.

### Gebündelte Verantwortung für Kundenbelange gewährleistet schnelle und effektive Umsetzung

Die Verantwortung für Produkte und Services ist über alle Network Airlines der Lufthansa Group zentral gebündelt und dem Vorstandsressort Hub Management funktional zugeordnet. Dies sichert eine effektive und effiziente Umsetzung in den Airlines durch Nutzung von Synergien und eine kontinuierliche Verbesserung der Angebote und Services für die Kunden.

Die Verantwortlichkeit für das Bord- und Bodenprodukt für alle Fluggesellschaften im Eurowings-Verbund liegt bei der Abteilung Customer Experience & Product, die dem Geschäftsführer Commercial zugeordnet ist.

## Leistungsindikator

### **Kundenzufriedenheit liegt auf einem hohen Niveau**

Um möglichst differenzierte Erkenntnisse über die Reiseerfahrungen ihrer Fluggäste zu erhalten, setzen die Network Airlines der Lufthansa Group auf ein regelmäßiges Zufriedenheits-Tracking und vertiefende Umfragen. Kundenzufriedenheitswerte werden monatlich in unterschiedlichen Reports den verantwortlichen Fachabteilungen sowie dem Management zur Verfügung gestellt, um dies in die Ableitung von neuen Maßnahmen mit einzubeziehen.

Seit 2018 haben Lufthansa German Airlines, SWISS und Austrian Airlines ihre Methoden und Verfahren zur Zufriedenheitsmessung sowohl inhaltlich als auch in methodischer

Hinsicht harmonisiert. Die Kundenzufriedenheit wird differenziert nach unterschiedlichen Leistungsaspekten entlang der gesamten Reisekette (Bord- und Bodenprodukt) erhoben.

Führende Kennzahl in der Zufriedenheitsmessung bei den Network Airlines ist die Gesamtzufriedenheit mit den Produkten und Services der Airline. Dabei handelt es sich um den prozentualen Anteil der befragten Kunden, die angaben, mit der von den Network Airlines gebotenen Produkt- und Servicequalität am Boden und an Bord zufrieden beziehungsweise sehr zufrieden gewesen zu sein.

Dieser Leistungsindikator leitet sich aus der „Passenger Satisfaction Tracking“ (PST)-Studie ab und wird für die drei Network Airlines ausgewiesen.

Im Berichtsjahr lag der für die Network Airlines gemessene Kundenzufriedenheitswert bei 74 und damit auf einem hohen Niveau, auch wenn die Werte im Laufe des Jahres aufgrund der beschriebenen Herausforderungen tendenziell rückläufig waren.

# Arbeitnehmerbelange

## Konzepte

### **Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeitergesundheit stehen im Fokus**

Der Erfolg der Lufthansa Group hängt in hohem Maße von den Ideen, der Kompetenz, der Begeisterung, dem Engagement und der Gesundheit ihrer Mitarbeiter ab. Daher sind vor allem die Stärkung des Mitarbeiterengagements, eine zeitgemäße Personalstrategie sowie Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber von besonderer Bedeutung. Die Lufthansa Group legt größten Wert darauf, ihren Beschäftigten ein attraktives Arbeitsumfeld mit transparenten Strukturen und Prozessen anzubieten, um auch zukünftigen Anforderungen gerecht werden zu können und um die Innovationskraft und die Umsetzungsstärke im Unternehmen sicherzustellen.

### **Transformationsfähigkeit erfordert kontinuierliches Training von Mitarbeiterkompetenzen**

Der fortlaufende Wandel der Marktbedingungen macht es erforderlich, dass Mitarbeiter in Ausbildung und Berufsleben erworbenes Wissen und Fähigkeiten kontinuierlich aktualisieren. Die Lufthansa Group bietet seit Jahren umfangreiche digitale und nicht digitale Trainingsmöglichkeiten an.

### **Reorganisation der Lufthansa Group schreitet voran**

Die prozessorientierte Ausrichtung der Lufthansa Group, durch die Verantwortungen gebündelt und Hierarchien verschlankt werden, soll bis Ende 2019 abgeschlossen sein. So werden die verschiedenen Einheiten der Lufthansa Group konsistent und auf Basis der definierten Prozesse gesteuert und einheitliche Standards gesichert.

## ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

### Ziele

### **Die Lufthansa Group positioniert sich dauerhaft als attraktiver Arbeitgeber**

Die Mitarbeiter der Lufthansa Group tragen entscheidend zur Zufriedenheit der Kunden und damit dem Erfolg des Unternehmens bei. Da viele Geschäftsbereiche weiterhin sehr mitarbeiterintensiv sind und insbesondere in neu entstehenden Berufsbildern der Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern steigt, ist es das Ziel der Lufthansa Group, sich dauerhaft als attraktiver Arbeitgeber zu etablieren.

## Maßnahmen

Um die Mitarbeiterzufriedenheit und damit auch die Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu steigern, hat die Lufthansa Group verschiedene Maßnahmen initiiert. Mit weltweit 162 verschiedenen in der Belegschaft vertretenen Nationalitäten repräsentiert die Lufthansa Group den Kerngedanken von Vielfalt bereits seit langem. In Verbindung mit der Kombination aus administrativen Mitarbeitern und sehr unterschiedlichen operativen Mitarbeitergruppen können die Erwartungshaltungen an einen attraktiven Arbeitgeber sehr verschieden sein. ➔ **Mitarbeiter, S. 21 ff.**

### Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen flexibel gestalten

Die Lufthansa Group unterstützt ihre Mitarbeiter und Führungskräfte seit vielen Jahren mit dem Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle, wie zum Beispiel unterschiedlicher Teilzeit- und Home-Office-Regelungen. So gibt es allein für das Kabinenpersonal von Lufthansa German Airlines über 100 verschiedene Teilzeitmodelle. Auch für leitende Angestellte werden befristete Auszeiten sowie Shared Leadership angeboten und gefördert.

### Talente binden und fördern

Damit alle Mitarbeiter die Möglichkeit haben, die eigene Karriere entsprechend ihren individuellen Talenten und Interessen im Konzern selbst zu gestalten, gibt es für den Großteil der administrativen Mitarbeiter einen konzernweit einheitlichen Potenzialerhebungsprozess; auch für andere Berufsgruppen sind regelmäßig stattfindende, standardisierte Potenzialerhebungs- beziehungsweise Feedbackprozesse etabliert.

Zusätzlich helfen neu entwickelte Programme, Mitarbeiter mit besonderem Potenzial zu identifizieren. So konnten sich bei einem jüngst initiierten Programm Mitarbeiter von Kollegen konzernweit plattformbasiert für eine als „Makers of Tomorrow“ bezeichnete Kampagne vorschlagen und bewerten lassen und so als Talente mit besonderen Zukunftsfähigkeiten identifiziert werden. Andere Maßnahmen haben die Förderung weiblicher Nachwuchskräfte zum Ziel, um ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen auch in Führungspositionen sicherzustellen.

Die vorgenannten Maßnahmen führen zu einer erhöhten Sichtbarkeit von Talenten. Durch die Förderung von Positionswechsels zwischen verschiedenen Gesellschaften der Lufthansa Group kann eine engere Bindung an das Unternehmen sichergestellt werden. Transparenz bezüglich offener Stellen unterstützt die Mitarbeiter dabei maßgeblich.

Talente zu binden, soll auch dadurch gelingen, dass ausreichend Führungspositionen existieren, auf die hin sie sich entwickeln können. Die dafür benötigte Fluktuation von 9% wird durch die konsequente Umsetzung der Rotation Policy, also Führungspositionen regelmäßig zu wechseln, und das Angebot an die Führungskräfte, in den vorzeitigen Ruhestand zu gehen, erreicht. Es ist das Ziel, alle Positionen der unteren Führungsebene potenziell mit eigenen Talenten besetzen zu können. Die Lufthansa Group befindet sich im Plan, um dieses Ziel zu erreichen.

### Arbeitgebermarke stärken und sichtbar machen

Durch einen grundlegend überarbeiteten digitalen Auftritt als Arbeitgeber gelingt es der Lufthansa Group, ihre Arbeitgebermarke deutlich sichtbarer zu machen. Aktivitäten in sozialen Medien und in Karrierenetzwerken stoßen auf immer stärkere Resonanz. Um Mitarbeiterengpässe zu vermeiden, verfolgt die Lufthansa Group für bestimmte Berufsgruppen einen „Active-sourcing“-Ansatz und spricht potenzielle Bewerber persönlich an. Darüber hinaus wird die Arbeitgebermarke schon vor einer möglichen Bewerbung durch verschiedene Formate, beispielsweise an Universitäten verstärkt beworben. Praktikumserfahrungen dienen ebenfalls einer Stärkung der Arbeitgebermarke und über entsprechende Programme gelingt es, Praktikanten auch nach ihrem Einsatz an die Lufthansa Group zu binden.

## Leistungsindikator

### Engagement Index schafft Transparenz bezüglich Arbeitgeberattraktivität

Der Engagement Index gibt auch Auskunft über die Arbeitgeberattraktivität. Er wird mittels der jährlichen Mitarbeiterbefragung „involve me!“ erhoben und ermöglicht einen branchenübergreifenden Vergleich mit anderen Arbeitgebern. Er misst die Verbundenheit von Mitarbeitern mit dem Unternehmen sowie deren Einsatzbereitschaft und die Bereitschaft zur Weiterempfehlung. Im Jahr 2015 wurde erstmals eine einheitliche freiwillige Mitarbeiterbefragung durchgeführt, die 2018 auf die wesentlichen Konzerngesellschaften mit Ausnahme der ausländischen Standorte der LSG Group ausgeweitet wurde. Das Ergebnis wird auf einer Skala von 1 (bester Wert) bis 5 (niedrigster Wert) dargestellt.

Im Berichtsjahr 2018 wurde ein Engagement Index von 2,2 erreicht. Gegenüber Vorjahr konnte er sich erneut um 0,1 Punkte verbessern und erreicht den erst für 2020 angestrebten Zielwert bereits zwei Jahre früher als erwartet. Der Index liegt jetzt auf dem Durchschnittsniveau vergleichbarer Unternehmen in Deutschland. Während bei der Erhebung im Jahr 2018 lediglich ein reduziertes Set an Fragen an die Mitarbeiter gestellt wurde, wird 2019 wieder eine ausführliche Mitarbeiterbefragung durchgeführt werden. Dieser alternierende Turnus entspricht der bisherigen Praxis.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung werden unter anderem dem Aufsichtsrat und dem Vorstand vorgelegt. Auch auf Managementebene sowie heruntergebrochen auf einzelne Teams werden die Ergebnisse kommuniziert und diskutiert, um daraus Maßnahmen abzuleiten und zu implementieren.

### **Arbeitgeberranking zeigt Attraktivität der Lufthansa für potenzielle Bewerber**

Das deutsche Arbeitgeberranking entstammt einer repräsentativen Bewertung des renommierten Marktforschungsinstituts YouGov und umfasst mehr als 200 Unternehmen. Die Lufthansa Group zielt darauf ab, fortlaufend unter den fünf beliebtesten Arbeitgebern in Deutschland zu sein. Im Berichtsjahr 2018 lag die Lufthansa Group durchschnittlich auf Platz 2 (Vorjahr: Platz 3).

## TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT

### Ziele

#### **Kontinuierlicher Wandel erfordert Transformationsfähigkeit von Mitarbeitern und Unternehmen**

Ein Markt, der sich in andauerndem und immer schnellerem Wandel befindet, erfordert von Unternehmen, sich kontinuierlich anzupassen. Dafür müssen auch die Mitarbeiter mit den entsprechenden Kompetenzen ausgestattet sowie fortlaufend transformationsbereit und -fähig sein. Darauf einzuhaltende Initiativen werden von entsprechenden Prozessverantwortlichen und deren übergeordneten „Process Domain Owners“ gesteuert und eng mit dem Vorstand für Personal sowie der HR Strategie-Abteilung abgestimmt. Für kulturelle Aspekte der Transformation ist ein eigener Process Domain Owner zuständig, der direkt an den Vorstand für Personal und Recht berichtet und dem eine Abteilung mit mehreren untergeordneten Prozessverantwortlichen unterstellt ist.

### Maßnahmen

#### **Weiterbildungsangebot ausbauen**

Gut ausgebildete und engagierte Mitarbeiter sind unverzichtbar für den nachhaltigen Geschäftserfolg der Lufthansa Group. Da einmal erworbene Kenntnisse nicht ausreichen, um eine Berufslaufbahn lang davon zu zehren, ist es notwendig, die eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten stetig zu erweitern und kontinuierlich zu aktualisieren. Abgesehen von regelmäßigen Trainings insbesondere in sicherheitsrelevanten Bereichen beschäftigt sich ein regelmäßig tagendes Gremium – besetzt mit Verantwortlichen für Human Resources aus dem Top-Management der großen Konzerngesellschaften – in einem strukturierten Prozess mit den Auswirkungen der derzeitigen Transformation auf Kompetenzanforderungen an bestehende Mitarbeitergruppen.

In diesem Kontext wird ein Prozess etabliert, der es insbesondere administrativen Mitarbeitern ermöglichen soll, ihre eigenen Kompetenzen zu analysieren und mit den aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen ihrer Aufgabe abzugleichen. Mittels innovativer Lernangebote auf der unternehmens-eigenen Lernplattform, die das bereits bestehende Weiterbildungsangebot ergänzen, können etwaige Lücken geschlossen werden.

Außerdem verfolgt der allen Mitarbeitern offenstehende Lufthansa Group CAMPUS diverse strategische Maßnahmen zur kulturellen und organisationalen Weiterentwicklung. Qualifizierungsangebote für Führungskräfte und das Top-Management unterstützen eine moderne Unternehmens- und Zusammenbaukultur und begleiten Teamentwicklungen und die organisationale Veränderung.

#### **Arbeitswelten weiterentwickeln**

Mobiles und flexibles Arbeiten sind elementare Bausteine zukünftigen Arbeitens. Aus diesem Grund hat die Lufthansa Group unter intensiver Einbindung der Mitarbeiter im Berichtsjahr mit Fokus auf die administrativen Bereiche begonnen, die Software Microsoft Office 365 auszurollen, die eine transparente und effiziente Kollaboration ermöglicht. Kommunikation wird durch die Einführung eines sozialen Netzwerks unternehmensweit und über Hierarchieebenen hinweg vernetzter und transparenter. Die Neuerungen, von denen 45.000 Mitarbeiter profitieren, sollen im Jahr 2019 abgeschlossen sein. Sie werden von der Erneuerung mobiler Arbeitsgeräte flankiert. Auch operative Mitarbeiter, die zumindest teilweise an Computerarbeitsplätzen tätig sind, profitieren von der neuen Software.

#### **Detailbefragung soll umfassenden Aufschluss über Transformationsfähigkeit geben**

Aus der alle zwei Jahre stattfindenden umfassenden Arbeitnehmerbefragung sollen zukünftig auch Rückschlüsse auf die Transformationsfähigkeit gezogen werden. Die nächste Umfrage ist für 2019 geplant.

## ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind seit mehreren Jahrzehnten zentrale Handlungsfelder der Lufthansa Group, die gemeinschaftlich durch die Medizinischen Dienste (inklusive psychosozialer Beratung), den Arbeitsschutz und das Gesundheitsmanagement gestaltet werden. Diese drei Bereiche berichten direkt an den Vorstand für das Ressort Personal und Recht und informieren ihn regelmäßig über aktuelle Entwicklungen. Dies erfolgt neben Einzelterminen auch im Rahmen eines regelmäßig tagenden Steuerkreises „Gesundheit“.

## Ziele

### **Gesundheitsmanagement wird gruppenweit weiterentwickelt**

Zentrale Aufgabe der Medizinischen Dienste ist es, durch die angebotenen Leistungen die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter in der Lufthansa Group zu erhalten und zu verbessern und damit auch die Geschäftstätigkeit sowie einen zuverlässigen Flugbetrieb zu gewährleisten. Die Arbeitssicherheit hat weiterhin das absolute Ziel, Arbeitsunfälle zu vermeiden beziehungsweise, sofern solche dennoch vorkommen sollten, aus ihnen die nötigen Schlüsse zu ziehen, um Wiederholungen bestmöglich abwenden zu können.

Die Tätigkeiten und Initiativen, die eng mit den einzelnen Geschäftsfeldern abgestimmt sind, zielen auf den Schutz der Belegschaft ab. Dies beinhaltet insbesondere die Vermeidung und Reduktion von im Zusammenhang mit der Arbeitssicherheit stehenden Vorfällen.

Um das Gesundheitsmanagement gruppenübergreifend weiterzuentwickeln, wurde 2016 das Programm Health Management@Lufthansa Group etabliert. Ziel ist es, die Mitarbeitergesundheit und -leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu erhalten sowie den eigenverantwortlichen Umgang der Mitarbeiter mit ihrer Gesundheit zu fördern. Zur stärkeren Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Verantwortung für Gesundheit und Wohlbefinden wurden in den wesentlichen Konzerngesellschaften über 35 betriebliche Gesundheitsbeauftragte ernannt, die als fester Ansprechpartner in der eigenen Gesellschaft und als Schnittstelle zum übergreifenden Gesundheitsmanagement agieren.

## Maßnahmen

### **Medizinische Dienste werden als ganzheitliche Kompetenzzentren geführt**

Die Medizinischen Dienste von Lufthansa German Airlines, SWISS und Austrian Airlines bieten dauerhaft als ganzheitliches Kompetenzzentrum das volle Leistungsspektrum der Flugmedizin, Arbeitsmedizin, Impf- und Reisemedizin, eine Ambulanzversorgung, eine umfassende sozialmedizinische Beratung sowie weitere Präventions- und Versorgungsleistungen an. Über diese individuellen Leistungen hinaus erfolgt eine Beratung von Entscheidungsträgern, Gremien und Arbeitnehmervertretungen in allen Fragen des medizinischen Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

Psychische und psychosoziale Faktoren bestimmen Gesundheit, Sicherheit und Leistungsvermögen am Arbeitsplatz in hohem Maße. Daher bietet die Lufthansa Group seit mehr als dreißig Jahren Mitarbeitern, Teams und Organisationseinheiten eine individuelle Beratung und Vermittlung mit Schweigepflicht sowie verschiedene Dienstleistungen der psychosozialen Organisationsberatung an.

Im August 2018 erfolgte nach vorangegangener umfassender Vorbereitung und Mitarbeiterausbildung zu Qualitätsmanagementbeauftragten eine erfolgreiche Rezertifizierung aller Standorte und Bereiche gemäß dem Qualitätsmanagementsystem DIN ISO 9001:2015 (bisher 2008).

In einer Novellierung des deutschen Luftverkehrsgesetzes wurde die Errichtung einer flugmedizinischen Datenbank mit Zentralserver beim Luftfahrt-Bundesamt vorgegeben. Die vollständige Umsetzung dieser Rechtsnovellierung in den Medizinischen Zentren der Deutschen Lufthansa AG wurde fristgerecht im Herbst 2018 abgeschlossen.

### **Arbeitssicherheit wird durch präventive Maßnahmen sichergestellt**

In dem seit langem bestehenden Bereich Arbeitssicherheit werden präventive Maßnahmen konsequent umgesetzt, um Unfälle, Gesundheitsbeeinträchtigungen und Berufskrankheiten zu vermeiden. Mit Hilfe von Gefährdungsbeurteilungen und regelmäßigen Sicherheitsbegehungen überprüfen die Arbeitsschutzexperten des Konzerns sämtliche Tätigkeiten in den Gesellschaften in Deutschland.

Ein zentrales Steuerungsgremium für alle arbeitssicherheitsrelevanten Fragestellungen der Lufthansa Group ist das regelmäßig tagende Occupational Safety Committee (OSC), das gruppenweit alle Aspekte in Bezug auf die Arbeitssicherheit bündelt und deren Umsetzung überwacht.

Die Sensibilisierung der Führungskräfte hinsichtlich ihrer Verantwortung im Arbeitsschutz wurde durch konkrete wiederholt verpflichtende Trainings verstärkt und wird im kommenden Jahr durch besondere Kampagnen weiter forciert.

Außerdem hat die Konzernarbeitssicherheit 2018 eine weltweite Befragung vorbereitet, um die Transparenz zur Arbeitssicherheit in der gesamten Lufthansa Group zu verbessern. Die Durchführung ist für das Jahr 2019 vorgesehen.

### **Gesundheitsmanagement hilft, mit gesundheitlichen Herausforderungen umzugehen**

Durch Health Management@Lufthansa Group werden Rahmenbedingungen und Strukturen geschaffen, die insbesondere auf die Entwicklung der Organisation und das Führungsverhalten der Führungskräfte einwirken. Dazu zählen Beratungsangebote und Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter und Führungskräfte.

So wurden beispielsweise Angebote zu den konzernübergreifenden Schwerpunktthemen Stressmanagement und Erholungsfähigkeit sowie Seminare und Lernmodule zu den einzelnen Aspekten des Gesundheitsindex bereitgestellt. Zusätzlich wurde im Januar 2019 eine zentrale eHealth-Plattform mit internen und externen Gesundheitsangeboten eingeführt. Diese Maßnahmen wurden unter anderem aus den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ abgeleitet.

## Leistungsindikator

### Gesundheitsindex wird zur zentralen Kennzahl für Mitarbeitergesundheit

Als übergeordnete Kennzahl zur Messung des individuellen Gesundheitsempfindens der gesamten Belegschaft – mit Ausnahme der an ausländischen Standorten der LSG Group Beschäftigten – wurde 2017 erstmals ein Gesundheitsindex erhoben, der aus relevanten Fragen aus der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ ermittelt wurde. Die Ergebnisse dienen dazu, gestaltungsbedürftige Tätigkeitsmerkmale zu identifizieren und zielgerichtete Maßnahmen zur Stärkung der individuellen Gesundheitsressourcen und zur Minimierung der Fehlbeanspruchungsrisiken abzuleiten und zu entwickeln. Sie werden – analog zum Engagement Index – dem Top-Management, den Führungskräften sowie der gesamten

Belegschaft kommuniziert und dienen auch als Grundlage für die gemeinsame Entwicklung von Maßnahmen im zentralen Steuerkreis „Gesundheit“, der seit 2016 etabliert ist. Der Gesundheitsindex wird auf einer Skala von 1 (besten Wert) bis 5 (niedrigster Wert) dargestellt.

Im Jahr 2018 hat sich der ebenfalls im Rahmen der turnusmäßigen Kurzbefragung erhobene Gesundheitsindex konzernweit leicht um 0,1 auf einen Wert von 2,4 verschlechtert, was allerdings keine signifikante Abweichung zum Vorjahreswert von 2,3 darstellt. Durch die ergriffenen Maßnahmen wurde zunächst eine Sensibilisierung der Mitarbeiter für Gesundheitsthemen erzielt, positive Effekte der Maßnahmen auf den Gesundheitsindex werden bei längerer Durchführungsdauer erwartet. Für 2019 ist die alle zwei Jahre stattfindende ausführliche Befragung geplant.

# Bekämpfung von Korruption und Bestechung

## Konzepte

### Bekämpfung von Korruption und Bestechung ist integraler Bestandteil des Lufthansa Group Compliance Management Systems

Die Lufthansa Group ist bestrebt, eine gute Unternehmensführung im Sinne einer wirkungsvollen Corporate Governance auszuüben. Hierunter ist insbesondere auch integriertes Verhalten der Mitarbeiter als wesentliche Voraussetzung für nachhaltigen Unternehmenserfolg zu verstehen.

Durch ihre weltweite Geschäftstätigkeit ist die Lufthansa Group zur Einhaltung der jeweils landesspezifischen und teilweise auch extraterritorial geltenden Gesetze gegen Korruption verpflichtet. Verstöße können für die betroffenen Personen und das Unternehmen nicht nur Straf- und Bußgeldrisiken zur Folge haben, sondern ebenfalls zu nicht abschätzbaren Reputationsschäden führen. Die Bekämpfung und Verhinderung von Korruption und Bestechung ist ebenfalls integraler Bestandteil des Code of Conduct und wesentlich für die Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>.

Ein Compliance Management System bewahrt die Mitarbeiter und das Unternehmen vor Gesetzesverstößen und unterstützt sie darin, Gesetze richtig anzuwenden. Es setzt sich aus den Bausteinen Competition-, Kapitalmarkt-, Integrity- (Antikorruption) und Embargo-Compliance zusammen.

➤ **Corporate Governance Bericht, S. 82 ff.**

Für die konzernweite Implementierung, Weiterentwicklung und Kommunikation des Lufthansa Group Compliance Management Systems ist das zur zentralen Rechtsabteilung gehörende Corporate Compliance Office zuständig. Der Leiter der Rechtsabteilung und Chief Compliance Officer untersteht direkt dem Vorstand für Personal und Recht und berichtet zweimal jährlich im Rahmen von Compliance-Berichten an den Vorstand und an den Aufsichtsrat. Das Corporate Compliance Office wird durch ein weltweites Netz von Compliance Managern in den Konzerngesellschaften unterstützt.

## Ziele

### Compliance Management System soll Rechtsverletzungen verhindern

Ziel des Compliance Management Systems ist es, konzernweit rechtskonformes Verhalten zu gewährleisten und damit Rechtsverletzungen zu vermeiden, die neben Reputations- und finanziellen Risiken insbesondere auch persönliche straf- und arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen können. ➤ **Chancen- und Risikobericht, S. 61 ff.**

## Maßnahmen

### Antikorruptionstraining schafft Bewusstsein

Sämtliche Führungskräfte, Teamleiter sowie Mitarbeiter aus relevanten Bereichen werden im zweijährlichen Turnus über ein IT-basiertes Antikorruptionstraining verpflichtend geschult, um sie für potenzielle Gefahren zu sensibilisieren.



### Ombudssystem ermöglicht vertraulichen Umgang bei Verdachtsfällen

Die Lufthansa Group hat bereits im Jahr 2008 ein Ombudssystem eingerichtet, um vertrauliche Hinweise bei Verdacht auf Straftaten, insbesondere bei potenziellen Verstößen gegen Antikorruptionsgesetze oder -regelungen, zu ermöglichen. Die Funktion des Ombudsmanns nimmt ein externer, unabhängiger Rechtsanwalt wahr, der kein Angestellter der Lufthansa Group ist. Hinweisgeber können Informationen telefonisch, schriftlich oder persönlich an den Ombudsmann übermitteln. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/ombudssystem.html>.

### Risikobasierte Third Party Due Diligence soll Integrität von Lieferanten und Dienstleistern sicherstellen

Die Integrität von Lieferanten und Dienstleistern soll durch einen risikobasierten Third Party Due Diligence-Prozess sichergestellt werden. Im Rahmen der Prüfung werden von den Mitarbeitern des Corporate Compliance Offices sogenannte Compliance-Screenings durchgeführt. Hierfür wird zunächst die Identität des Geschäftspartners sichergestellt, um dann einen sogenannten Negativ-Datenbankabgleich in den Kategorien Compliance, Embargo, Sanktionen, PEP (Politically Exposed Person) und Watch Lists hinsichtlich vorhandener

Einträge durchzuführen. In Abhängigkeit von dem Ergebnis können für den Umgang mit dem geprüften Geschäftspartner verschiedene Maßnahmen notwendig werden, die das Corporate Compliance Office gemeinsam mit Corporate Security vorschlägt.

### Alle Konzerngesellschaften weltweit werden auf Korruptionsrisiken geprüft

Alle Konzerngesellschaften weltweit wurden auf Korruptions- und Kartellrechtsrisiken mittels eines Compliance Risk Assessments geprüft. Für jede untersuchte Konzerngesellschaft wurde im Berichtsjahr ein Ergebnisbericht erstellt, der die jeweils empfohlenen Maßnahmen enthält. Anhand eines strukturierten Plans werden diese Empfehlungen in den jeweiligen Gesellschaften umgesetzt. Neben den hiermit identifizierten Risikobereichen werden im Rahmen von konzernweiten Risk Assessments regelmäßig in allen Konzerngesellschaften weitere potenziell Integrity- und Competition-Compliance-kritische Bereiche identifiziert und entsprechende präventive Maßnahmen ergriffen mit dem Ziel, potenzielle Schwachstellen zu beseitigen. Die Risk Assessments umfassen sowohl Interviews mit Führungskräften als auch schriftliche Self Assessments.

## Achtung der Menschenrechte

### Konzepte

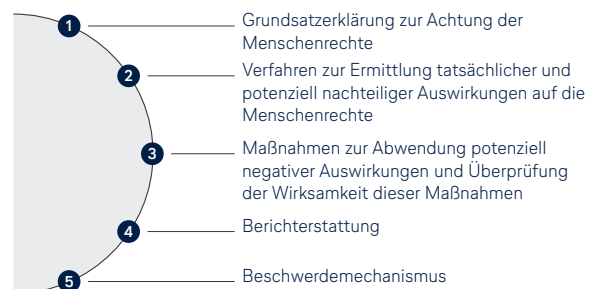
#### Achtung der Menschenrechte ist im Code of Conduct manifestiert

Für die Lufthansa Group als verantwortungsvoll agierendes Unternehmen ist die Achtung der Menschenrechte selbstverständlich. Als Unterzeichner des UN Global Compact ist es Lufthansa wichtig, unternehmerisches Handeln mit international anerkannten Grundsätzen und Selbstverpflichtungen in Einklang zu bringen und die Achtung der Menschenrechte als integralen Bestandteil in der Unternehmenskultur zu verankern. Dies spiegelt sich unter anderem in den Arbeitsbedingungen, der Vereinigungs- und Versammlungsfreiheit, in Regelungen zur Geschlechtergleichstellung sowie der selbstverständlichen Inklusion von Minderheiten wider.

So ist im Code of Conduct geregelt, dass der Konzern stets in Übereinstimmung mit Menschenrechten, den Prinzipien des UN Global Compact sowie anerkannten internationalen Arbeits- und Sozialstandards agiert. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>.

Darüber hinaus hat die Lufthansa Group im Berichtsjahr die „Resolution against Trafficking in Persons“ der International Air Transport Association (IATA) unterzeichnet. Sie unterstützt diese Brancheninitiative, indem insbesondere operative Mitarbeiter, Kabinenmitarbeiter und Bodenpersonal an den Stationen für das Thema Menschenschmuggel sensibilisiert werden sollen.

#### G32 KERNELEMENTE MENSCHENRECHTLICHER SORGFALTPFLICHT



## Ziele

### **Achtung der Menschenrechte ist übergeordnetes Ziel**

Übergeordnetes Ziel ist es, durch organisatorische und prozessuale Maßnahmen Menschenrechtsverletzungen im Unternehmen und in der Lieferkette zu vermeiden. Der Code of Conduct ist für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter der Lufthansa Group verpflichtend. Die Lufthansa Group orientiert sich bei der Umsetzung von Maßnahmen menschenrechtlicher Sorgfalt an den Empfehlungen des Ende 2016 von der Bundesregierung verabschiedeten Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). Darin wird die Erwartung an deutsche Unternehmen formuliert, ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht einzuhalten und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette zu achten. Der Nationale Aktionsplan beschreibt fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten. Diese Kernelemente umfassen eine Grundsatzerklärung, ein Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle, Berichterstattung und einen Beschwerdemechanismus.

Alle im Folgenden genannten Maßnahmen lassen sich einem dieser Kernelemente zuordnen.

In der Konzerneinkaufsrichtlinie ([↗ Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 225](#)) ist darüber hinaus festgehalten, dass die Lufthansa Group auch von ihren Lieferanten die Einhaltung von Menschenrechten erwartet. So sollen Verträge Sanktionsmöglichkeiten bis hin zur sofortigen Kündigung des Geschäftsverhältnisses enthalten.

## Maßnahmen

### **Arbeitsgruppe Menschenrechte agiert als Ansprechpartner und Multiplikator**

Die im Jahr 2017 im Vorstandsressort Personal und Recht etablierte Arbeitsgruppe Menschenrechte, in der alle relevanten Stabsfunktionen sowie potenziell risikobehaftete Konzerngesellschaften vertreten sind, wurde fortgeführt. Die regelmäßig stattfindenden Sitzungen dienen der übergreifenden Information sowie der Entwicklung einer einheitlichen gesellschaftsübergreifenden Positionierung und strategischen Ausrichtung. Perspektivisch ist die Entwicklung eines strukturierten Medienmonitorings geplant. Zusätzlich beraten, unterstützen und begleiten ausgewählte Ansprechpartner das Thema in den wesentlichen Gesellschaften der Lufthansa Group.

In der Arbeitsgruppe werden auch ausländische Berichtspflichtigen adressiert. So wird die Lufthansa Group im Rahmen einer verpflichtenden Erklärung nach dem UK Modern Slavery Act 2015 für das Geschäftsjahr 2018 eine entsprechende Erklärung abgeben.

### **Führungskräfte und Mitarbeiter werden zielgruppenorientiert sensibilisiert**

Basierend auf einer Auswertung der Beratungsgesellschaft Verisk Maplecroft wurde eine Übersicht aller Konzerngesellschaften erstellt, die in „High Risk“- und „Extreme Risk“-Ländern operieren, das heißt, in denen die Gefahr für Menschenrechtsverletzungen besonders hoch ist. Die Länderübersicht wird regelmäßig aktualisiert. Die Führungskräfte und Personalbereiche der entsprechenden Konzerngesellschaften sollen hinsichtlich ihrer Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen sensibilisiert werden. So werden bei diesen Führungskräften die Anstellungsverträge ab diesem Geschäftsjahr sukzessive durch einen spezifischen Vertragsannex ergänzt.

Zudem erfolgt eine konzernweite Sensibilisierung aller Mitarbeiter durch gezielte Kommunikation im Intranet. Hierzu gehört eine Stellungnahme des Vorstands Personal und Recht, in der die Verantwortung der Lufthansa Group als global agierendes Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte betont wird. Zusätzlich stehen allen Beschäftigten weiterführende Informationen zu diesem Thema zur Verfügung.

### **Verfahren zur Anzeige von Menschenrechtsverletzungen wurden implementiert**

Die Gesellschaften sind verpflichtet, Menschenrechtsrisiken zu erfassen und Verdachtsfälle nach Art und Anzahl zu melden. Individuelle Beschwerden können auch durch Dritte – sofern gewünscht vertraulich – über den externen Ombudsmann zur Kenntnis gebracht werden. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/ombudssystem.html>.

Beschäftigte der Lufthansa Group können sich darüber hinaus auch an ihre Vorgesetzten, das Personalmanagement oder die Mitbestimmungsgremien wenden. Das bereits in der Lufthansa Group bewährte interne Beschwerdeverfahren, das für die in Deutschland ansässigen Mitarbeiter in einer Betriebsvereinbarung geregelt ist und das bereits für verschiedene Arten von Beschwerden zum Einsatz kommt, kann auch für Beschwerden bezüglich Menschenrechtsverletzungen genutzt werden.

### **„Null Toleranz“ gilt bei Vorfällen sexueller Belästigung**

Die Lufthansa Group legt besonderen Wert auf ein respektvolles Miteinander. Dazu gehört auch, ein diskriminierungs-, belästigungs- und benachteiligungsfreies Arbeitsumfeld für alle Mitarbeiter sicherzustellen. Die Lufthansa Group erwartet, dass dieser Grundgedanke sich weltweit im Verhalten aller Mitarbeiter untereinander widerspiegelt. Im Berichtsjahr 2018 wurde ein entsprechender Passus im Code of Conduct hinzugefügt und eine umfassende Kommunikationskampagne unter Nutzung verschiedener interner sowie externer Kommunikationskanäle zur Sensibilisierung durchgeführt. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>. Die Lufthansa Group erweiterte außerdem ihr Unterstützungsangebot für betroffene Mitarbeiter.

# Sozialbelange

## Konzepte

### **Lufthansa Group baut gesellschaftliches Engagement aus**

Als international agierender Luftfahrtkonzern übernimmt die Lufthansa Group auch Verantwortung für soziale beziehungsweise gesellschaftliche Belange. Dabei orientiert sich das Unternehmen seit 2016 verstärkt an den Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals – SDGs) der Agenda 2030 der Vereinten Nationen und konzentriert sich insbesondere auf die Kernthemen Education/Enabling und Life/Health (bei humanitären Soforthilfe-Einsätzen).

Schwerpunkt der Aktivitäten im Bereich gesellschaftliches Engagement (Corporate Citizenship) bilden weltweite soziale und humanitäre Projekte, die von der help alliance, der Hilfsorganisation der Lufthansa Group, gebündelt und gesteuert werden. Die help alliance ist eine gemeinnützige GmbH (gGmbH) unter dem Dach der Lufthansa Group mit Sitz in Frankfurt am Main. [www.helpalliance.org](http://www.helpalliance.org). Ihre Bedeutung wird durch die Zuordnung der Gesellschaft in die Ressort-zugehörigkeit des Vorstandsvorsitzenden unterstrichen.

Im Berichtsjahr 2018 hat die Lufthansa Group begonnen, ihr Konzept des gesellschaftlichen Engagements an den Drehkreuzen der Network Airlines weiterzuentwickeln. Dieses umfasst im Wesentlichen die Etablierung beziehungsweise den Ausbau lokaler help alliance-Projekte sowie die Unterstützung von weiteren regionalen Projekten mit Bezug zur Lufthansa Group, die sich jeweils am Kernthema Education/Enabling orientieren. Die Umsetzung soll im Jahr 2019 erfolgen.

## Ziele

### **Beitrag zur nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung leisten**

Ziel des Engagements ist es, mit gemeinnützigen Aktivitäten und Projekten einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in der Gesellschaft zu leisten, der die Bedeutung und Größe der Lufthansa Group widerspiegelt und zugleich transparent, glaubwürdig und nachvollziehbar ist.

## Maßnahmen

### **help alliance fokussiert sich auf soziale und humanitäre Projekte**

Die help alliance dient als Katalysator für ein stärkeres gesellschaftliches Engagement und kombiniert bewährte, durch Mitarbeiter initiierte Projekte mit der Kraft und dem Netzwerk der Lufthansa Group. Die Nachhaltigkeit der unterstützten Projekte wird anhand definierter Kriterien sichergestellt.

Die Fokussierung auf soziale und humanitäre Projekte im Themenfeld Education/Enabling ermöglicht eine effiziente und zielgerichtete Nutzung der zur Verfügung stehenden Mittel. Der Schwerpunkt liegt darin, benachteiligten Menschen zu einem erfolgreichen, gesunden und selbstbestimmten Leben zu verhelfen. Dies geschieht insbesondere über Bildungsangebote. Im Berichtsjahr 2018 verantwortete die help alliance 41 Hilfsprojekte mit einem Projektvolumen von 2 Mio. EUR; rund 23.000 Menschen weltweit wurden unterstützt. Ein Schwerpunkt des Engagements lag erneut auf dem bisher größten help alliance-Projekt iThemba in Südafrika, das Kindern im Township Capricorn von Kapstadt eine hochwertige Fröhschulerziehung ermöglicht. Im Januar 2018 wurde die iThemba Grundschule eröffnet, in der mehr als 100 Kinder in drei Klassen unterrichtet werden.

Das fortlaufende Monitoring und die regelmäßige Evaluation der Projekte nach einem festgelegten Kriterienkatalog gewährleisten, dass die geförderten Projekte und Programme die Lebenssituation von Kindern, ihren Familien und dem Gemeinwesen nachhaltig und wirksam verbessern und Projektmittel effektiv und effizient eingesetzt werden.

Über das zweite Themenfeld Life/Health leistet der Konzern bei humanitären Krisen und Katastrophen mit Hilfsflügen seit vielen Jahren schnelle und professionelle Soforthilfe. Lufthansa Cargo kooperiert hierzu mit renommierten Hilfsorganisationen. Dies stellt eine schnelle und unkomplizierte Hilfe im Bereich der logistischen Erstversorgung sicher.

### **Sonstige Spenden fließen vollständig in die Hilfsprojekte**

Die Lufthansa Group hat 2018 die Kosten für Administration, Projektbegleitung, Fundraising und Kommunikation der help alliance gGmbH vollständig abgedeckt. Damit ist gewährleistet, dass sämtliche sonstigen Spenden zu 100 % in die Hilfsprojekte fließen können. Dies umfasst auch freiwillige Gehaltsspenden von Mitarbeitern der Lufthansa Group.

# Nachhaltigkeit in der Lieferkette

## Konzepte

### **Nachhaltigkeit in der Lieferkette wird organisatorisch untermauert**

Um den Ansprüchen an die Nachhaltigkeit der eigenen Produkte zu genügen, setzt die Lufthansa Group auf eine enge Zusammenarbeit mit Lieferanten, die diese Ansprüche teilen und umsetzen. Dies ist auch Bestandteil des Lufthansa Group Code of Conduct. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>. Seit Oktober 2017 sind die Einkaufseinheiten der Lufthansa Group im Rahmen einer einheitlichen Berichtslinie innerhalb des Vorstandsressorts Finanzen organisiert. Sie informieren den Vorstand regelmäßig über aktuelle Entwicklungen. Die Einkaufseinheiten sind teilweise zentral organisiert, vor allem für airlinespezifische Leistungen wie Flugzeug- oder Kerosineinkauf, sowie dezentral in eher speziellen Einkaufsgattungen in den Konzerngesellschaften. Die Berichtslinien sind entlang von Warengruppenverantwortlichkeiten und Konzerngesellschaften angeordnet. Die Warengruppenorientierung optimiert die Aufstellung des Einkaufs in den Beschaffungsmärkten. Die Berichtslinie entlang der Konzerngesellschaften stellt die Versorgung sicher.

### **Auf- und Ausbau einer nachhaltigen Lieferkette hat für die Lufthansa Group strategische Bedeutung**

Durch die prozessorientierte Matrixorganisation wird die Etablierung der Nachhaltigkeitsstandards vereinfacht, da zunehmend einheitliche Verfahren und IT-Systeme angewendet werden. Zudem wird durch die Festlegung von Verantwortlichkeiten innerhalb der Gruppe eine effiziente Zusammenarbeit gewährleistet. Zusätzlich wird angestrebt, die Nachhaltigkeitsstandards dadurch besser durchsetzen zu können.

## Ziele

### **Einhaltung von Regelungen wird von Zulieferern erwartet**

Die Lufthansa Group erwartet von ihren Zulieferern, dass sie im Hinblick auf fairen Wettbewerb, Integrität und verantwortungsvolles Handeln geltende Gesetze, Richtlinien und Regelungen uneingeschränkt einhalten.

## Maßnahmen

### **Konzerneinkaufsrichtlinie beinhaltet Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung**

Zur Identifizierung der Art und Ausprägung von Lieferantenrisiken wurde durch die für die Warengruppen verantwortlichen Einkaufseinheiten eine Risikoeinschätzung der Lieferanten durchgeführt. Diese fließt in das Ergebnis des Konzern-Risikomanagements mit ein.

Des Weiteren beinhaltet die Konzerneinkaufsrichtlinie die Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung. Sie ist eine übergeordnete Vorgabe für alle Einkaufsrichtlinien der Konzerngesellschaften. Darüber hinaus dient sie als Handbuch für Einkäufer und alle Mitarbeiter mit Kontakten im Beschaffungsmarkt. So ist unter anderem die Aufnahme folgender Verpflichtungen in Verträge mit Lieferanten vorgesehen:

- die Einhaltung der zehn Prinzipien des UN Global Compact;
- die Einhaltung der vier Grundprinzipien der International Labour Organization (ILO);
- die Durchführung angekündigter und unangekündigter Audits durch Unternehmen der Lufthansa Group;
- die Einräumung des Rechts, bei Verstoß gegen diese Vereinbarungen das Vertragsverhältnis zu kündigen.

Durch diese Vorgaben strebt die Lufthansa Group an, ein verantwortungsvolles Handeln bei den unmittelbaren Lieferanten sicherzustellen und damit der eigenen unternehmerischen Verantwortung gerecht zu werden.

### **Nachhaltigkeitsengagement der Lufthansa Group wird durch EcoVadis bestätigt**

Um auf der anderen Seite die Nachhaltigkeit und das verantwortungsbewusste Handeln gegenüber ihren Kunden darlegen zu können, nimmt die Lufthansa Group an der Nachhaltigkeitsbewertungsplattform für globale Beschaffungsketten EcoVadis teil. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das Engagement der Lufthansa Group durch EcoVadis erneut mit dem „Silver Status“ bestätigt.

# Zusammenfassung

Ein verantwortungsvoller und nachhaltiger Umgang mit Ressourcen, Umwelt, Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten ist unabdingbare Voraussetzung für die langfristige finanzielle Stabilität und die Attraktivität der Lufthansa Group für Kunden, Mitarbeiter, Investoren und Partner.

Mit den beschriebenen Maßnahmen und Konzepten verfolgt die Lufthansa Group das Ziel, ihre Position als führende Gesellschaft in der Airline-Industrie auch hinsichtlich ihrer unternehmerischen Verantwortung weiter zu festigen.

Der vorliegende zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht orientiert sich an den GRI Standards 2016. Die in diesem Bericht enthaltenen Informationen beziehen sich auf die nachfolgend genannten Angaben und Managementansätze.

## T203 GRI-BEZÜGE

	Angaben beziehen sich auf	Seite
<b>Über diesen zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht</b>	GRI 102-1	Name der Organisation
	GRI 102-50	Berichtszeitraum
	GRI 102-56	Externe Prüfung
	GRI 102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen
	GRI 102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen
<b>Umweltbelange</b>		
Klimaschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	GRI 305-1	Direkte THG-Emissionen Scope 1
	GRI 305-5	Senkung der THG-Emissionen
Aktiver Schallschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	Leistungsindikator	Anteil der Flugzeuge, die das 10 dB-Kriterium des ICAO-Kapitel 4 Standards erfüllen
<b>Kundenbelange</b>		
Operationelle Stabilität	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	Leistungsindikator	Abflugpünktlichkeit
Produkt und Services	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	GRI 416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit
	Leistungsindikator	Kundenzufriedenheitswert
<b>Arbeitnehmerbelange</b>		
Arbeitgeberattraktivität	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	Leistungsindikator	Engagement Index
Transformationsfähigkeit	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	Leistungsindikator	Gesundheitsindex
<b>Bekämpfung von Korruption und Bestechung</b>	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
	GRI 205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden
	GRI 205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung
<b>Achtung der Menschenrechte</b>	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
<b>Sozialbelange</b>	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz
<b>Nachhaltigkeit in der Lieferkette</b>	GRI 103-1, 103-2	Managementansatz

## **Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers** über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung

An die Deutsche Lufthansa AG, Köln

Wir haben den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB der Deutsche Lufthansa AG, Köln, (im Folgenden die „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018 (im Folgenden der „nichtfinanzielle Bericht“) einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

### **Verantwortung der gesetzlichen Vertreter**

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur nichtfinanziellen Berichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen nichtfinanziellen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines nichtfinanziellen Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

### **Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Wir haben die deutschen berufsrechtlichen Vorschriften zur Unabhängigkeit sowie weitere berufliche Verhaltensanforderungen eingehalten.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen – insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP/vBP) sowie des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätssicherungsstandards 1 „Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüfer-

praxis“ (IDW QS 1) – an und unterhält dementsprechend ein umfangreiches Qualitätssicherungssystem, das dokumentierte Regelungen und Maßnahmen in Bezug auf die Einhaltung beruflicher Verhaltensanforderungen, beruflicher Standards sowie maßgebender gesetzlicher und anderer rechtlicher Anforderungen umfasst.

### **Verantwortung des Wirtschaftsprüfers**

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über die Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht abzugeben.

Nicht Gegenstand unseres Auftrages ist die Beurteilung von externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen, auf die im nichtfinanziellen Bericht verwiesen wird.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit begrenzter Sicherheit beurteilen können, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation, die Einbindung von Stakeholdern sowie die Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse
- Befragung relevanter Mitarbeiter, die in die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben im nichtfinanziellen Bericht
- Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht
- Analytische Beurteilung von Angaben des nichtfinanziellen Berichts
- Abgleich von Angaben mit den entsprechenden Daten im Jahres- bzw. Konzernabschluss und zusammengefassten Lagebericht
- Beurteilung der Darstellung der Angaben

### **Prüfungsurteil**

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

### **Verwendungszweck des Vermerks**

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Gesellschaft geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt.

Der Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Frankfurt am Main, den 5. März 2019

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nicolette Behncke      ppa. Mirjam Kolmar  
Wirtschaftsprüfer