

Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung

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. | Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung fokussiert auf die Aspekte Umweltbelange, Kundenbelange, Arbeitnehmerbelange, Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Achtung der Menschenrechte, Sozialbelange sowie Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette als Querschnittsthema. | Bericht orientiert sich an den GRI Standards 2016.

Über diese zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung

Für das Geschäftsjahr 2019 veröffentlicht die Deutsche Lufthansa AG entsprechend dem am 19. April 2017 in Kraft getretenen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) erneut eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c in Verbindung mit §§ 289b bis 289e HGB. Die Deutsche Lufthansa AG legt eine nichtfinanzielle Erklärung auf Gesellschaftsebene sowie eine nichtfinanzielle Konzernklärung gemeinsam als zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung vor. Sie fasst die wesentlichen Aspekte und Sachverhalte zu Umweltbelangen, Kundenbelangen, Arbeitnehmerbelangen, Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Achtung der Menschenrechte, Sozialbelangen sowie Verantwortungsvolle Produktion und 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 dieser Erklärung an den jeweiligen Stellen verwiesen.

Die Lufthansa Group berücksichtigt in ihrem Konzern-Risikomanagement-System auch Auswirkungen auf die nichtfinanziellen Aspekte und Sachverhalte. ➤ **Chancen- und Risikobericht, S. 65 ff.**

Unter Berücksichtigung der beschriebenen Maßnahmen und Konzepte gibt es gegenwärtig unter Anwendung der Nettomethode keine Anhaltspunkte für Risiken, die schwerwiegende 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. Die vorliegende zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung 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. 244 f.**

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

Angaben zum Geschäftsmodell

Die Lufthansa Group ist ein weltweit operierender Luftverkehrskonzern mit insgesamt 580 Tochterunternehmen und Beteiligungsgesellschaften. Das Geschäftsmodell der Lufthansa Group ist ausführlich im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. ➤ **Grundlagen des Konzerns, S. 15 ff.**

Nachhaltigkeit ist im Unternehmen fest verankert

Verantwortungsbewusstes und gesetzeskonformes Verhalten ist ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur der Lufthansa Group und in der Konzernstrategie verankert. 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. Um einen Beitrag zur Erreichung der SDGs zu leisten, fokussiert sich das Unternehmen insbesondere auf die sieben SDGs, bei denen es aufgrund seines Geschäftsmodells negative Auswirkungen reduzieren beziehungsweise positive Auswirkungen verstärken kann: SDG 4: Hochwertige Bildung, SDG 5: Geschlechtergleichheit, SDG 8: Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum, SDG 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur, SDG 12: Nachhaltige/r Konsum und Produktion, SDG 13: Maßnahmen zum Klimaschutz und SDG 17: Partnerschaft zur Erreichung der Ziele. Eine Übersicht der Ziele und Hinweise auf die sie unterstützenden Maßnahmen der Lufthansa Group [➔ T054, Sustainable Development Goals, S. 105](#). Auch wurde der seit 2017 für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter verbindliche Code of Conduct der Lufthansa Group im abgelaufenen Geschäftsjahr um einen hierauf aufbauenden Lieferanten-Code of Conduct ergänzt. Hierin konkretisiert die Lufthansa Group ihre Position, dass sie auch von ihren Geschäftspartnern und Lieferanten die Einhaltung der darin enthaltenen Grundsätze als wesentlichen Bestandteil der Geschäftsbeziehung erwartet. <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html>. Die darin verankerten Grundsätze sind nicht nur Grundlage für verantwortungsvolles Verhalten und einen fairen Wettbewerb, sondern sollen auch dabei unterstützen, rechtliche Risiken und Reputationsrisiken zu erkennen und zu vermeiden.

Das Engagement der Lufthansa Group im Bereich Klimaschutz wird durch das Rating der internationalen gemeinnützigen Rating-Organisation CDP mit dem Climate Scoring-Ergebnis „B“ (Vorjahr: „B“) 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 für Nachhaltigkeit engagieren.

Das oberste Kontrollgremium im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung ist der Aufsichtsrat. Die Schwerpunktsetzung und Weiterentwicklung nachhaltigkeitsrelevanter Aktivitäten innerhalb der Lufthansa Group erfolgte im Berichtsjahr durch das Group Executive Committee (GEC) unter Vorsitz des Vorstandsvorsitzenden. Das GEC ist auf oberster Managementebene angesiedelt und besteht aus dem Vorstand der Deutschen Lufthansa AG, den Vorstandsvorsitzenden der Geschäftsfeldobergesellschaften, den obersten Führungskräften der Network Airlines sowie den Leitern der Konzernabteilungen Strategie, Controlling und Konzernkommunikation. Die jeweiligen Führungskräfte sind für die Umsetzung konkreter Maßnahmen und Projekte verantwortlich. Im Berichtsjahr hat sich das GEC mehrfach mit Nachhaltigkeitsthemen befasst.

Seit dem 1. Januar 2020 ist der Vorstand um das Ressort Customer & Corporate Responsibility erweitert. Damit wird die Verantwortung für Umwelt, Klima und Gesellschaft direkt auf Vorstandsebene etabliert.

Wesentlichkeitsanalyse bildet Basis für Bestimmung der wesentlichen Aspekte

Der kontinuierliche Austausch mit den Stakeholdern leistet einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie der Lufthansa Group. Die Ergebnisse der im Oktober 2018 breit angelegten Stakeholder-Befragung wurden im November 2018 einer Überprüfung nach § 289c (3) HGB durch das Management unterzogen und im Wesentlichen für das Berichtsjahr bestätigt. Das Ergebnis dieser Wesentlichkeitsbetrachtung ist erneut Grundlage für die Auswahl der zu berichtenden Aspekte und Sachverhalte in der vorliegenden zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung.

G28 ASPEKTE, SACHVERHALTE UND LEISTUNGSINDIKATOREN

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

Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette:
 als Querschnittsthema mit eigenem Kapitel innerhalb der nichtfinanziellen Erklärung qualitativ berücksichtigt

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

Danach sind für die Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group insbesondere die Aspekte Umweltbelange, Kundenbelange und Arbeitnehmerbelange von besonders großer Bedeutung. Zusätzlich sind gemäß der Wesentlichkeitsbetrachtung die Bekämpfung von Korruption und Bestechung, die Achtung der Menschenrechte sowie eine verantwortungsvolle Produktion einschließlich nachhaltiger Lieferkette für die Lufthansa Group von hoher Relevanz. Im Vergleich zum Vorjahresbericht wurden der Sachverhalt Abfallvermeidung sowie verantwortungsvolle Produktion als Querschnittsthema neu mit aufgenommen.

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. 20 ff.**, dargestellt.

Umweltbelange

Konzepte

Klimaschutz und aktiver Schallschutz sind Eckpfeiler der Umweltstrategie, Abfallvermeidung ein weiteres wesentliches Handlungsfeld

Der globale Luftverkehr ist eine Wachstumsbranche 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 CO₂-Emissionen, die durch die Verbrennung von Flugkerosin entstehen, sowie Geräusche, die von startenden und landenden Flugzeugen verursacht werden. Darüber hinaus entstehen bei jedem Flug Abfälle, die es so weit wie möglich zu vermeiden, zu reduzieren oder zu recyceln gilt.

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 Ressourcen sowie 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.

Bereits seit 1999 hat sich die Lufthansa Technik-Gruppe mit ihren aktuell 38 Niederlassungen weltweit entschieden, ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Rahmen eines einheitlichen Umweltmanagementsystems zu steuern. Die Zertifizierung nach ISO 14001 wird kontinuierlich auf alle neuen Standorte ausgeweitet.

Aktuelle Beispiele hierfür sind die Triebwerksüberholungsstandorte in Wrocław (XEOS) und Jasionka (EME Aero). Die Vorbereitungen für die Zertifizierung von XEOS und EME Aero haben im Jahr 2020 begonnen. Lufthansa Technik verfolgt hierbei eine Strategie zur Entwicklung nachhaltiger Instandhaltungsverfahren, um Kunden mit effizienten und zukunftsfähigen Produkten und Reparaturverfahren zu beliefern. Diese zielen darauf ab, den Kerosinverbrauch im Flugbetrieb zu verringern und führen so bei den Airline-Kunden zu Kosten- und CO₂-Einsparungen. Beispiele hierfür sind die Entwicklung innovativer Reinigungsverfahren (Cyclean) oder die Applizierung von Beschichtungen, die Flugzeuge aerodynamischer machen (sogenannte Haifischhaut) **➤ Klimaschutz, Technischer Fortschritt, S. 83**. Mit Hilfe von ambitionierten Umweltzielen der Lufthansa Technik-Gruppe, welche Ende 2018 vom Vorstand verabschiedet wurden, sollen die Standorte noch weiter optimiert werden. So sollen beispielsweise bis 2025 im weltweiten Produktionsnetzwerk der CO₂-Fußabdruck um weitere 25 % reduziert und der Anteil erneuerbarer Energien auf 50 % gesteigert werden. Zudem sollen Ressourcen effizienter genutzt und die Recyclingquote auf 75 % erhöht werden.

Lufthansa CityLine war Anfang 2000 die erste Konzerngesellschaft der Lufthansa Group und die erste Airline der Welt mit einem unabhängig zertifizierten Umweltmanagementsystem. Im Berichtsjahr hat die Münchner Airline zum zwanzigsten Mal in Folge das Prüfsiegel nach der anspruchsvollen EU-Umweltnorm EMAS erhalten. Mittlerweile ist auch das Umweltmanagementsystem der Lufthansa German Airlines am Standort München nach EMAS und ISO 14001 validiert beziehungsweise zertifiziert. Am Standort Frankfurt der Lufthansa German Airlines haben die Vorbereitungen für eine EMAS-Validierung im Jahr 2020 begonnen. Umweltrelevante Aspekte des Flugbetriebs der Lufthansa Group werden bereits standortübergreifend, etwa durch den Bereich Flight Operations, koordiniert.

Darüber hinaus ist Lufthansa Cargo am Standort Frankfurt seit 2008 und weltweit seit Ende 2015 nach der Umweltmanagement-Norm ISO 14001 zertifiziert. Mittlerweile sind auch deren Tochtergesellschaften Jettainer und time:matters in den Geltungsbereich des Umweltmanagementsystems mit aufgenommen. Damit verdeutlichen die Gesellschaften der Lufthansa Group, 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 war im Berichtsjahr der Bereich Corporate Responsibility im Ressort des Vorstandsvorsitzenden zuständig. Zusätzlich verfügen alle größeren Tochtergesellschaften über eine eigene Umweltabteilung, 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.

Um umweltrelevante Informationen wie CO₂-Emissionen zu sammeln, zu verarbeiten und unter anderem bei unternehmerischen Entscheidungen als relevante Aspekte zu nutzen, betreibt die Lufthansa Group seit vielen Jahren eine zentrale Umweltdatenbank.

KLIMASCHUTZ

Ziele

Lufthansa Group unterstützt Klimaschutzziele der Luftfahrtbranche

Die CO₂-Emissionen des Luftverkehrs machen gemäß der International Energy Agency (IEA) derzeit etwa 2,95 % aller durch die Verbrennung fossiler Brennstoffe verursachten CO₂-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. Bis 2020 soll die Treibstoffeffizienz (das heißt der Treibstoffverbrauch pro verkauftem Tonnenkilometer) um 1,5 % pro Jahr verbessert werden.
2. Ab 2020 soll das Wachstum des Luftverkehrs CO₂-neutral erfolgen.
3. Bis 2050 sollen die Netto-CO₂-Emissionen der Luftfahrt gegenüber dem Jahr 2005 um 50 % sinken.

Die Lufthansa Group hat an der Zielsetzung maßgeblich mitgewirkt und teilt die Branchenziele. Die Maßnahmen, welche die Lufthansa Group in diesem Zusammenhang ergriffen und 2019 konkret umgesetzt hat, werden nachfolgend aufgeführt. Weiterhin war die Lufthansa Group sowohl in diversen Arbeitsgruppen der International Air Transport Association (IATA) wie dem Sustainability and Environmental Advisory Council und dem Industry Affairs Council als auch in dem Vorstandsgremium (Board of Governors) vertreten. Im Juni 2019 wurde Carsten Spohr, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Lufthansa AG, als Chairman des Board of Governors der IATA benannt.

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 bereits im Jahr 2007 auf der IATA-Versammlung in der Vier-Säulen-Klimaschutzstrategie der Luftfahrtindustrie zusammengefasst worden. Diese Strategie ist auch Grundlage der Aktivitäten der Lufthansa Group zur Verbesserung der Treibstoffeffizienz und Minderung der CO₂-Emissionen.

G29 VIER SÄULEN FÜR DEN KLIMASCHUTZ

			
Technischer Fortschritt	Verbesserte Infrastruktur	Operative Maßnahmen	Ökonomische Instrumente
Neuerungen bei Flugzeug- und Triebwerkstechnologien Alternative Kraftstoffe	Bessere Nutzung der Lufträume Dem Bedarf angepasste Flughafensstrukturen	Effiziente Flugzeuggrößen Optimale Flugrouten und -geschwindigkeiten Optimierte Prozesse am Boden	Globales marktbasierendes System zur Emissionsminderung (CORSIA) Freiwillige Kompensationsmöglichkeiten

1. TECHNISCHER FORTSCHRITT

Wichtigster Hebel zur Reduzierung der CO₂-Emissionen aus dem Flugbetrieb sind kontinuierliche Investitionen in moderne und besonders sparsame Flugzeuge und Triebwerkstechnologien. Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group erhielten im Berichtsjahr 27 neue Flugzeuge, darunter je fünf Airbus A320neo und A321neo, vier Boeing 777 sowie drei A350, die bis zu 25% weniger Emissionen erzeugen als vergleichbare Flugzeugtypen.

Bis Ende des Jahres 2027 soll die Lufthansa Group weitere 190 neue Flugzeuge erhalten, die sich vor allem durch niedrige Verbrauchs- und Lärmemissionswerte auszeichnen. **➔ Flotte, S. 24 f.**

Darüber hinaus beteiligt sich die Lufthansa Group seit mehreren Jahren an der Erforschung und dem Einsatz alternativer Kraftstoffe im Flugverkehr. Im Februar 2019 hat die Lufthansa Group eine Absichtserklärung mit der Raffinerie Heide zur Abnahme von umweltfreundlichem synthetischem Kerosin unterzeichnet. Im August 2019 unterzeichnete die Lufthansa Group gemeinsam mit dem Land Brandenburg und einer Reihe führender Unternehmen und Forschungseinrichtungen eine Erklärung zur Unterstützung der PtX-Initiative in der Lausitz mit dem Ziel, nachhaltige Kraftstoffe im industriellen Maßstab aus erneuerbaren Energien zu produzieren. Weiterhin ist die Lufthansa Group an der von der Deutschen Energie-Agentur (dena) koordinierten sektorübergreifenden Powerfuel-Initiative beteiligt. Deren Ziel ist es, ein internationales Bündnis zu initiieren und aufzubauen, um die zukünftige, strategische Bedeutung von synthetischen erneuerbaren Energieträgern zu entwickeln, für diese gemeinsam einen globalen Markt voranzutreiben und deren Marktentwicklung zu beschleunigen. Im August 2019 hat der Lufthansa Innovation Hub die Kompensationsplattform „Compensaid“ gestartet. Reisende können hier erstmals fossilen Treibstoff durch Sustainable Aviation Fuel (SAF) ersetzen. **➔ Klimaschutz/ Ökonomische Instrumente, S. 84 f.**

Auch Maßnahmen zur technischen Modifizierung der Bestandsflotte werden kontinuierlich überprüft und gegebenenfalls umgesetzt. So hat Lufthansa Technik gemeinsam mit der BASF Coatings GmbH im November 2019 mit dem

Praxistest funktionaler Folien begonnen, die für einen verringerten Reibungswiderstand bei Flugzeugen sorgen sollen. Diese sogenannten Riblet-Filme (mit mikroskopisch kleinen Rippen – sie werden auch als Haifischhaut bezeichnet) wurden dazu auf den unteren Rumpf einer Boeing 747-400 aus der Lufthansa-Flotte aufgebracht, die die Technologie seitdem im realen Flugbetrieb verifiziert. Bezogen auf das Standard-Einsatzprofil dieses Flugzeugs werden durch die Modifikation jährliche Einsparungen von mehr als 400 Tonnen Kraftstoff und damit fast 1.300 Tonnen CO₂-Emissionen erwartet. Belegt die Flugerprobung diese Zahlen, sollen die Riblet-Filme 2020 auf die gesamte Boeing 747-400-Flotte sowie weitere Flugzeugtypen aufgebracht und von Lufthansa Technik auch an andere Airlines vermarktet werden.

2. VERBESSERTE INFRASTRUKTUR

Um die erheblichen Potenziale für eine Senkung der CO₂-Emissionen zu nutzen und gleichzeitig die Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit für die Passagiere zu erhöhen, bedarf es einer grundlegenden Modernisierung der Luftraumstruktur und einer Vereinheitlichung von Technologien, Prozessen und Standards im europäischen Luftraum. Hierzu hat die deutsche Bundesregierung angekündigt, ihre EU-Ratspräsidentschaft in der zweiten Jahreshälfte 2020 zu nutzen, um im EU-Rat und -Parlament Entscheidungen über die erforderlichen Maßnahmen herbeizuführen.

Im Rahmen der 1. Nationalen Luftfahrtkonferenz im August 2019 in Leipzig haben Bundesregierung, Gewerkschaften und die Luftverkehrswirtschaft in einer gemeinsamen Erklärung bekräftigt, die Überarbeitung des europäischen Regulierungsrahmens für den „Einheitlichen Europäischen Luftraum“ (SES) voranzubringen.

Zusätzlichen Rückenwind für dieses Vorhaben brachte die im September 2019 unter dem Dach der EU-Kommission von 21 europäischen Organisationen aus der Luftfahrtbranche unterzeichnete Erklärung zur Vollendung des gemeinsamen Einheitlichen Europäischen Luftraums. Hierin haben sich europäische Airline- und Airportverbände, der Zusammenschluss der europäischen Flugsicherungsorganisationen (CANSO) sowie die IATA für eine schnelle Realisierung eines

modernisierten nahtlosen europäischen Luftraums angesprochen. Ziel ist es, den Treibstoffverbrauch und damit den CO₂-Ausstoß nachhaltig zu reduzieren und für Fluggäste substanzielle Verbesserungen in Bezug auf Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit des Luftverkehrs zu erzielen.

Die Lufthansa Group hat über den Verband Airlines for Europe (A4E) und durch eigene Vertreter die Erklärung aktiv mitgestaltet und unterstützt die Bemühungen der EU für die Schaffung eines zuverlässigen und effizienten EU-Luftraums ausdrücklich.

Ein wichtiger Meilenstein zur Vereinheitlichung und Modernisierung der europäischen Luftfahrt-Infrastruktur ist das europäische SESAR-Programm (Single European Sky ATM Research).

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 seit vielen Jahren für SESAR mit der klaren Erwartung, dass messbare operative Verbesserungen im Bereich Air Traffic Management umgesetzt werden. Unter dem Dach der Industriekonsortien SESAR Deployment Manager (SDM) wird die Umsetzung dieser Technologien im Tagesgeschäft koordiniert. Die Lufthansa Group ist Mitglied dieser Konsortien 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.

3. OPERATIVE MASSNAHMEN

Operative Maßnahmen der Lufthansa Group zum Klimaschutz 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 letzten Jahr im Rahmen der SESAR-Demonstration „Augmented Approaches to Land-2“ (AAL2) 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.

Im Rahmen der SESAR Large Scale-Demonstration „xStream“ wurde im Jahr 2019 das Projekt EMAS (Early Morning Arrival Stream) Frankfurt aus dem Vorjahr fortgeführt. In Kooperation mit der DFS Deutsche Flugsicherung GmbH wurde das Konzept von „Target Times“ für den Anflugstrom zwischen 5 und 6 Uhr morgens weiterentwickelt und in einer zweiten, zweiwöchigen Demonstration erprobt. Ziel sind erhöhte Planbarkeit und effizientere Anflüge auf den Flughafen Frankfurt. Um das Potenzial der Effizienzverbesserung operativ auszuschöpfen, sind noch tiefergehende Analysen der Ergebnisse und taktischen Anflugverfahren sowie Prozessanpassungen zusammen mit der DFS vorzunehmen; dies ist für das Jahr 2020 vorgesehen.


Im Geschäftsjahr 2019 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 in den Vorjahren erreichten Reduzierungen – im Berichtsjahr weitere 24,5 Tsd. Tonnen CO₂-Emissionen nachhaltig vermieden werden. Die eingesparte Menge Kerosin von rund 9,7 Mio. Liter entspricht dem Verbrauch von circa 91 Hin- und Rückflügen auf der Strecke München-New York mit einem Flugzeug des Typs Airbus 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 CO₂-Emissionen im internationalen Luftverkehr durch Klimaschutzprojekte kompensiert werden. Die Lufthansa Group wird deshalb ab 2021 für das durchschnittliche Wachstum der CO₂-Emissionen aller von CORSIA erfassten internationalen Flüge die entsprechenden CO₂-Kompensationskosten entrichten müssen.

Im EU-Emissionshandelssystem für den Luftverkehr werden die CO₂-Emissionen seit 2012 durch einen Zertifikatehandel gesteuert und begrenzt. Die Lufthansa Group unterliegt diesem System mit allen Flügen innerhalb Europas. Diese emittierten 2019 rund 8,7 Mio. Tonnen CO₂, von denen 63 % durch Zukauf von Zertifikaten beglichen wurden. Weitere Informationen zur Bildung von Rückstellungen im Zusammenhang mit der Verpflichtung zur Einreichung von CO₂-Emissionszertifikaten bei den zuständigen Behörden → **Konzernanhang, Erläuterung 34, S. 185 ff.**

Die Lufthansa Group bietet ihren Kunden schon heute in weiten Teilen die Möglichkeit zur freiwilligen CO₂-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. Im Berichtsjahr wurde das Angebot der freiwilligen CO₂-Kompensation weiter verbessert und ausgeweitet: So wurde die Sichtbarkeit und Nutzerfreundlichkeit der CO₂-Kompensation bei den Netzwerk Airlines verbessert und zudem bei der

Edelweiss Air neu in den Buchungsprozess integriert. Auch die Eurowings bietet ihren Kunden die Möglichkeit, die CO₂-Emissionen ihres Fluges zu kompensieren. Seit August 2019 können Teilnehmer von Miles & More mit einer Meilenspende an myclimate einen Beitrag zur weltweiten CO₂-Kompensation leisten. Mit dem Start der neuen Kompensationsplattform „Compensaid“ ( www.compensaid.com) des Lufthansa Innovation Hub im gleichen Monat ermöglicht die Lufthansa Group allen Flugreisenden, neben der „klassischen“ CO₂-Kompensation durch Unterstützung von Klimaschutzprojekten, ihre individuelle CO₂-Bilanz durch den Kauf von Sustainable Aviation Fuel (SAF) auszugleichen.

Um die Attraktivität der CO₂-Kompensation auch bei Firmenkunden beurteilen zu können, führte die Lufthansa Group im Berichtsjahr einen Test mit Firmenkunden durch. Einigen von ihnen wurde die Möglichkeit geboten, bei inkludierten Wahlleistungen nun auch die CO₂-Kompensation zu wählen. Bislang konnten hier nur andere Leistungen wie beispielsweise Befreiung von Umbuchungsgebühren, Lounge- und WiFi-Gutscheine und zusätzliches Gepäck ausgewählt werden. Das Angebot wurde sehr gut angenommen und 2020 auf einen deutlich größeren Teilnehmerkreis ausgeweitet.

Die Lufthansa Group selbst gleicht seit 2019 die CO₂-Emissionen sämtlicher dienstlich veranlasster Flüge ihrer Mitarbeiter weltweit aus. Diese Maßnahme ist Teil eines im März 2019 vom Vorstand der Deutschen Lufthansa AG beschlossenen Nachhaltigkeitsmaßnahmenpakets ebenso wie die zeitnahe Umstellung auf regenerativen Strom und die Sicherstellung einer CO₂-neutralen Mobilität am Boden bis 2030 an sämtlichen Standorten der Lufthansa Group in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Insgesamt wurden auf diese Weise im Jahr 2019 über 181.000 Tonnen CO₂ kompensiert, davon nahezu 151.000 Tonnen direkt durch die Lufthansa Group.

Leistungsindikator

Absolute CO₂-Emissionen steigen um 1,5 %, spezifische CO₂-Emissionen liegen auf Vorjahresniveau

Die absoluten CO₂-Emissionen der Flugzeuge der Lufthansa Group betragen im Jahr 2019 33,1 Mio. Tonnen (Vorjahr: 32,6 Mio. Tonnen).

Positive Effekte auf den CO₂-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.

➤ **T001, Umschlag vorne.** Der spezifische CO₂-Ausstoß pro transportiertem Tonnenkilometer blieb mit 870 Gramm auf Vorjahresniveau (Vorjahr: 873 Gramm). Der spezifische CO₂-Ausstoß pro Passagierkilometer lag mit 92,2 Gramm ebenfalls auf dem Niveau des Vorjahres (Vorjahr: 92,0 Gramm).

➤ **Finanzstrategie und wertorientierte Steuerung, S. 20 ff.**

ABFALLVERMEIDUNG

Lufthansa Group unterstützt ökologische Nachhaltigkeitsziele im Produkt- und Servicedesign

Sowohl aus Sicht der Lufthansa Group als auch aus Kundensicht sind Plastikabfälle ein Thema, bei dem zunehmend Handlungsbedarf besteht. Zudem wurde mit Inkrafttreten der EU-Direktive 2019/904 im Juni 2019 der rechtliche Rahmen zu Verwendung von Einwegplastikartikeln und Plastikverpackungen neu gestaltet.

Um die Plastikabfälle an Bord nachhaltig zu reduzieren, haben die Network Airlines das Projekt Smart Plastic Reduction initiiert. Dieses folgt der Abfallhierarchie der Richtlinie 2008/98 EG: Reduce – Reuse – Recycle – Replace. Aufgrund der airlinespezifischen Gegebenheiten müssen dabei aber auch weiterhin einschlägige Vorschriften für die Behandlung von internationalen Catering-Abfällen berücksichtigt werden.

Darüber hinaus haben die Network Airlines für die nächsten zwei Jahre ein Programm im Produktmanagement zur Verbesserung der Nachhaltigkeit des Bord- und Loungeprodukts etabliert.

Ziele

Lufthansa Group unterstützt verschiedene Initiativen zur umfänglichen Reduzierung von Abfällen

Ziel der Network Airlines ist es, vorzeitig den Vorgaben der EU-Direktive 2019/904 bezüglich der künftig verbotenen Einwegkunststoffartikel zu entsprechen. Dies bedeutet, bereits ab 2020 jährlich auf 144 Mio. Einzelteile (Einwegplastikrührstäbchen und Einwegplastikbestecke) zu verzichten beziehungsweise diese zu ersetzen.

Die Network Airlines verfolgen zudem das in der „europäischen Strategie für Kunststoffe in der Kreislaufwirtschaft“ formulierte Ziel, bis 2030 ausschließlich recycelbare Kunststoffverpackungen im Bordprodukt zu verwenden beziehungsweise Verpackungen aus erdölbasierten Einwegkunststoffen komplett zu vermeiden. Das umfasst die Reduktion weiterer 226 Mio. Einwegplastikteile pro Jahr. So soll unter anderem ein recycelbarer Getränkebecher, der in einem geschlossenen Kreislaufsystem wiederverwertet werden kann, bereits im Jahr 2020 eingeführt werden.

Auch Eurowings hat sich zum Ziel gesetzt, die Abfallmengen an Bord nachhaltig zu reduzieren beziehungsweise bei der Verwendung von Materialien verstärkt auf Wiederverwertbarkeit zu achten.

Maßnahmen

Lufthansa Group fasst Maßnahmen zur Reduktion von Plastikabfällen im Projekt Smart Plastic Reduction zusammen

Die Maßnahmen im Projekt Smart Plastic Reduction umfassen ein derzeitiges Jahresvolumen von circa 370 Millionen Einzelteilen, deren Reduzierung unter Einbeziehung unterschiedlicher Akteure der Wertschöpfungskette zur Leistungserstellung wie Hersteller, Cateringpartner, Kabinenmitarbeiter und Entsorgungsunternehmen bis 2021 geplant ist. So sollen beispielsweise für einen Interkontinentalflug über 50% der heute verwendeten Plastikartikel durch nachhaltigere Alternativen ersetzt oder reduziert werden.

In einem ersten Schritt erfolgte eine umfassende Sichtung und Erfassung des gesamten Verbrauchs aller betroffenen Plastikartikel im Bordprodukt der Network Airlines. Mit der artikelgenauen Dokumentation der Verbräuche erfolgt das fortlaufende Monitoring der unten aufgelisteten Einzelmaßnahmen.

1. REDUCE

Bei einer Reduktion bestehender Produkt- und Servicebestandteile muss die potenzielle negative Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit berücksichtigt werden.

So wurden Verpackungen überprüft, die für die Logistik des Bordprodukts beispielsweise für den Transport zum Flugzeug verwendet werden und für den Gast nicht sichtbar sind. Hier wurde ein Potenzial zur Reduktion von Umverpackungen identifiziert.

Weiterhin wird künftig auf Plastikverpackungen einzelner Artikel verzichtet, sofern diese nicht aus hygienischen Gründen unverzichtbar sind.

Bei Eurowings wurden auf Basis des Kundenfeedbacks im Ticketpreis inkludierte Snacks und Getränke durch andere Leistungen wie beispielsweise das Priority Boarding ersetzt und damit auch Plastikabfälle vermieden.

2. REUSE

Der Einsatz von wiederverwendbaren Produkten insbesondere im Bereich mobiler Bordausstattung (zum Beispiel Mehrweggeschirr/-besteck) ist fester Bestandteil der Produktkonzepte. In einer Abwägung von verfügbarem Stauraum an Bord, Gewicht, Servicezeiten während des Flugs und Anzahl der benötigten Artikel werden Potenziale für eine Umstellung von Einweg- auf Mehrwegprodukte geprüft und gegebenenfalls die Beladung angepasst. So setzen Lufthansa German Airlines und SWISS auf Langstreckenflügen in der Economy Class verstärkt Mehrweg-Metallbestecke ein, auf deren Kunststoffverpackung in Zukunft verzichtet wird.

In Zusammenarbeit mit den Cateringpartnern wurde die Möglichkeit der Wiederbeladung von ungenutzten Artikeln (zum Beispiel Zuckerpäckchen, ungeöffnete Snacks, ungenutzte Artikel des Amenity Kits) untersucht. Unter Berücksichtigung von Hygienevorschriften werden Prozesse zur Wiederbeladung etabliert beziehungsweise erweitert.

3. RECYCLE

Zusammen mit Zulieferern, Caterern, Reinigungsdienstleistern und Entsorgern werden Prozesse zum verstärkten Einsatz wiederverwertbarer Produkte entwickelt und umgesetzt.

So sind bei Austrian Airlines seit Anfang 2019 recyclebare Plastikbecher, die in einem patentierten Verfahren wieder zu synthetischem Rohöl umgewandelt werden, im Einsatz. Ab 2020 sollen bei Lufthansa German Airlines und SWISS an Bord neue Becher aus recyceltem PET (rPET) eingesetzt werden. Dies betrifft circa 160 Millionen Becher pro Jahr.

G30 MASSNAHMEN ZUR REDUKTION VON PLASTIKABFÄLLEN

Reduce	Reuse	Recycle	Replace
<p>Reduktion von Umverpackungen der Bordprodukte</p> 	<p>Einsatz von Mehrwegartikeln für Bordequipment</p> <p>Wiederbeladung von unbenutzten Artikeln</p> 	<p>Einsatz von wiederverwertbaren Bechern aus recyceltem PET</p> <p>Entwicklung eines Recycling-Trolleys</p> 	<p>Ersatz von Einwegplastikartikeln durch nachhaltigere Alternativen (z. B. Bambusbesteck)</p> 

Die erhöhte Stabilität des Bechers macht es möglich, dass dieser während eines Flugs mehrfach verwendet werden kann und somit der Gesamtverbrauch reduziert wird. Auf die Möglichkeit der Mehrfachnutzung werden die Passagiere durch Bordansagen hingewiesen.

Nach dem Gebrauch der Becher erfolgt das Recycling in einem geschlossenen Kreislaufsystem, sodass aus dem rPET-Material wiederum ein neuer rPET-Becher produziert werden kann.

Gemeinsam mit den Kabinen-Crews wird außerdem an der Entwicklung eines „Recycling-Trolleys“ gearbeitet, der die Möglichkeit zur Separierung und der vom Restmüll getrennten Entsorgung von Flüssigkeiten bieten soll.

Darüber hinaus wird geprüft, ob eine Reduktion der unterschiedlichen Materialien bei Getränkeverpackungen möglich ist, um sortenreines Recycling weiter zu steigern.

4. REPLACE

Plastikartikel, die im Produkt- und Servicekonzept der Network Airlines unverzichtbar sind, werden sukzessive auch durch solche aus nachwachsenden Rohstoffen ersetzt. Rührstäbchen und Einwegbesteck werden künftig statt aus Plastik aus Bambus gefertigt. Eurowings verzichtet zudem auf Plastikbecher an Bord und ersetzt diese durch Pappbecher.

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 Maßnahmen aus fünf Bereichen

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. Die Maßnahmen des aktiven Schallschutzes bei der Lufthansa Group umfassen folgende fünf Bereiche:

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 2019 wurden neben vier gebrauchten weitere 27 neue Flugzeuge in Betrieb genommen, darunter Maschinen vom Typ Airbus A320neo, A321neo und A220, 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 31 ältere Flugzeuge die Konzernflotte verlassen. ➔ **Flotte, S. 24 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 Lärmrentgeltabrechnung günstiger eingestuft als vergleichbare Flugzeuge ohne diese Bauteile. Mittlerweile wurden alle Flugzeuge der A320-Familie von Lufthansa German Airlines und SWISS mit Wirbelgeneratoren nachgerüstet. Bei Austrian Airlines stehen nur noch fünf im letzten Jahr hinzugekommene Flugzeuge zur Umrüstung an, die im Lauf des Jahres 2020 abgeschlossen werden soll. Die Nachrüstung der noch nicht mit Wirbelgeneratoren ausgestatteten A320-Flugzeuge von Eurowings hat 2019 begonnen und soll ebenfalls 2020 abgeschlossen werden. Die Umsetzung der Modifikation erfolgt im Rahmen der routinemäßigen technischen Wartungszyklen.

3. BETEILIGUNG AN DER LÄRMFORSCHUNG

Die Lufthansa Group engagiert sich seit vielen Jahren in der Lärmforschung über Projekte wie EffFlug (Effizienzsteigerung im Flugbetrieb), indem sie zusammen mit Experten des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) weiterhin nach eliminierbaren Schallquellen sucht. Während in der Vergangenheit hierfür eigens Messkampagnen durchgeführt wurden, geschieht dies nun erstmals mit Hilfe von Standardmessdaten der Flughäfen, die nach Auffälligkeiten untersucht werden.

Seit Herbst 2019 wird das vom DLR entwickelte LNAS-System in einer breit angelegten Studie durch die Lufthansa Group erprobt. LNAS (Low Noise Augmentation System) nutzt Flugzeugdaten, um Empfehlungen bezüglich optimaler Konfiguration und Geschwindigkeit ermitteln zu können. Dabei soll geprüft werden, ob sich Anflüge im Rahmen der Sicherheitsvorgaben effizienter und leiser gestalten lassen. Mit Unterstützung des Umwelt- und Nachbarschaftshauses (UNH) in Kelsterbach als Teil des Forums Flughafen und Region (FFR) hat die Lufthansa Group 86 A320-Flugzeuge umgerüstet und zahlreiche Piloten auf freiwilliger Basis für die Erprobung gewonnen.

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

Diese aufwendigen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten bilden die Grundlagen für einen erfolgreichen aktiven Schallschutz. Sie tragen damit wesentlich zur Optimierung der Bestandsflotte bei.

**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. 82 ff.**

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 übertreffen. 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. Zum Stichtag 26. Oktober 2019 (Ende des Sommerflugplans) erfüllten wie schon im Vorjahr 99,6% der Flugzeuge – 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, ihren Passagieren stets einen individuellen Service zu bieten und das Fliegen mit all seinen Facetten zu einem nachhaltig positiven Erlebnis 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 Produktneuerheiten – auch im Hinblick auf Nachhaltigkeit – 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 Lufthansa Group Airlines zu den Segmenten Network Airlines und Eurowings ist auch eine an den Wünschen der Kunden orientierte, differenzierte und transparente Produkt- und Servicestrategie verbunden.

Die im vergangenen Geschäftsjahr erfolgten Auszeichnungen sind sichtbares Resultat dieser Qualitätsstrategie. So wurde Lufthansa German Airlines zum dritten Mal in Folge vom Marktforschungsinstitut Skytrax als „Best Airline in Europe“ und zudem als „Best Western European Airline“ ausgezeichnet. Den zweiten Platz erhielt Lufthansa German Airlines für ihre First Class, Austrian Airlines gewann in der Kategorie Best Premium Economy Class Onboard Catering und SWISS erhielt die Auszeichnung „The World’s Best First Class Lounge“. Die Awards werden nicht von einer Jury vergeben, sondern basieren auf den Ergebnissen der weltweit größten Kundenerhebung im Flugsektor. Das Marktforschungsinstitut Skytrax hatte hierzu weltweit rund 20 Millionen Passagiere aus über 160 Ländern befragt. Zudem ernannte das renommierte Fachmagazin Air Transport World (ATW) die Lufthansa zur Airline des Jahres. Hinzu kommen mehrere renommierte Auszeichnungen, wie der Red Dot Award, der Pax International Readership Award, mehrere Auszeichnungen beim Onboard Hospitality Award und beim Travel Plus Award.

OPERATIONELLE STABILITÄT

Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren Passagiere der Lufthansa Group Airlines zum Teil von Flugplanänderungen, Flugausfällen oder Verspätungen betroffen. Gründe hierfür waren unter anderem Personalengpässe bei den europäischen Flugsicherungen sowie infrastrukturelle Herausforderungen an vielen Flughäfen, in deren Folge Flüge verspätet abhoben oder ausfielen. Aufgrund umfangreicher Maßnahmen und Investitionen im Berichtsjahr wurde die Abflugpünktlichkeit der Lufthansa Group Airlines gegenüber Vorjahr deutlich verbessert. So gehört beispielsweise Eurowings im Vergleich mit ihren Wettbewerbern zu den pünktlichsten Airlines in Europa.

Ziele

Sicherstellung der operationellen Stabilität ist Voraussetzung für eine hohe Kundenzufriedenheit

Oberstes Ziel aller Lufthansa Group Airlines 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 an Lösungen gearbeitet, um die operationelle Stabilität weiter zu verbessern.

Maßnahmen

Vorstandsressort Airline Resources & Operations Standards wurde eingerichtet

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

Vielfältige Maßnahmen sollen operationelle Stabilität sicherstellen

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

So hat die Lufthansa Group zur Verbesserung der operationellen Stabilität die Anzahl von Reserveflugzeugen gegenüber dem Vorjahr weiter erhöht, zusätzliche Zeitpuffer in die Flugpläne eingearbeitet und Bodenprozesse weiter verbessert. Ebenso wurden zur Sicherstellung der operativen Qualität 600 Mitarbeiter neu eingestellt. Zusätzlich wurde im Berichtsjahr das Programm „Operational Excellence 2019“ unter Leitung des Vorstands für Airline Resources & Operations Standards mit dem Ziel durchgeführt, die operationelle Stabilität aller Airlines der Lufthansa Group strukturell zu verbessern.

Die Network Airlines haben darüber hinaus individuelle Projekte aufgesetzt, um den Betrieb an den jeweiligen Drehkreuzen zu optimieren. Basis dafür bildet eine Big Data-Analyse, durch die 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 Flugbetrieb, Bodenabfertigung und für das technische Flottenmanagement. 2019 wurde außerdem begonnen, einen übergreifenden Leistungsdialog für die gesamte Operations der Lufthansa Group Airlines zu etablieren, um Prozesse und Entscheidungen nach einheitlichen Standards aufzusetzen und zu verbessern.

Eurowings wird ebenfalls durch solche Verkehrszentralen gesteuert und hat ein umfangreiches Maßnahmenpaket implementiert, um die Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit im Flugbetrieb zu erhöhen. Dazu zählen unter anderem mehr Reserveflugzeuge, größere Zeitpuffer in den Flugzeugumläufen durch verlängerte Bodenzeiten sowie eine planerische Trennung innerdeutscher Flugzeugumläufe von verspätungskritischen Umläufen ins europäische Ausland. Der sukzessive Rollover älterer Flugzeuge sowie detaillierte technische Analysen und daraus resultierende intensiviertere Wartungsaktivitäten tragen ebenfalls zur Verbesserung der operativen 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 weiter zu reduzieren. So wurden auf dem Hamburger Luftfahrtgipfel im Oktober 2018, an dem die Lufthansa Group sowie Vertreter der deutschen Luftverkehrswirtschaft und der Politik teilgenommen haben, umfangreiche Maßnahmen beschlossen, um die Zuverlässigkeit und Qualität im Luftverkehr in Deutschland zu verbessern. Zahlreiche dieser Maßnahmen führten im Berichtsjahr zu einer deutlichen Verbesserung der Pünktlichkeit und Regelmäßigkeit im Luftverkehr. Ähnliche Ziele verfolgt auch die Brancheninitiative „Airlines 4 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 verbessert sich deutlich

Zentraler Leistungsindikator für die Beurteilung der operativen Stabilität ist die Abflugpünktlichkeit der Airlines. Als pünktlich werden alle Flüge bezeichnet, die innerhalb eines 15-Minuten-Zeitfensters nach der geplanten Abflugzeit zum Start rollen. Dieser Leistungsindikator wird kontinuierlich durch das Top-Management überwacht. Neben täglichen Berichten aus den Hub Control Centern wird die operationelle Performance auch monatlich in der Vorstandssitzung thematisiert.

Die Pünktlichkeit der Lufthansa Group Airlines hat sich aufgrund einer Vielzahl von Maßnahmen, die der Konzern im Jahr 2019 ergriffen hat, verbessert. Im Jahresdurchschnitt stieg die Abflugpünktlichkeit der Passagier-Airlines der Lufthansa Group auf 76 % (aufgrund gruppenweiter Standardisierung der Pünktlichkeitsmessung angepasster Vorjahreswert: 71%).

Das Ziel einer Abflugpünktlichkeit von 82 % konnte jedoch nicht ganz erreicht werden, da einige Maßnahmen zur Verbesserung der Abflugpünktlichkeit wie die Optimierung des Einsteigevorgangs erst im Laufe des Berichtsjahres eingeführt beziehungsweise wirksam wurden.

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 sowie neue, innovative und nachhaltige Produkte und Services an Bord und am Boden entwickelt, die den Kunden in den Mittelpunkt stellen.

Digitalisierung und Nachhaltigkeitsaspekte spielen dabei eine zunehmend 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 und Produkte, um jedem Kunden das passende Reiseerlebnis anbieten zu können.

Ziele

Steigerung der Kundenzufriedenheit ist integraler Bestandteil der Strategie

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 hat SWISS im Berichtsjahr ihre Flotte um zwei weitere Boeing 777-300ER auf insgesamt zwölf erweitert. Bis zum Ende des Berichtsjahres sollen darüber hinaus vier Flugzeuge vom Typ Airbus A340-300 mit einem neuen Kabinenprodukt in allen drei Reiseklassen ausgestattet werden. Lufthansa German Airlines plant, mit der neuen B777-9X ab 2021 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. Im Geschäftsjahr wurden so Fokusinitiativen zur kundenorientierten Verbesserung der Prozesse im Fall von Flugunregelmäßigkeiten und der Gepäckprozesse weiter verfolgt.

Eurowings erweitert ihre Angebote durch neue, moderne und nachhaltige Bordverpflegungstrends – teilweise in Kooperation mit innovativen Start-up-Unternehmen – und bietet auf immer mehr Kurz- und Mittelstrecken schnelles Breitband-Internet an. Mit Beginn des Winterflugplans erhalten alle Kunden von Eurowings zudem kostenfreien Zugang zu dem Bordunterhaltungsprogramm.

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. Schwerpunkt bildete im Berichtsjahr der Film „Future Travel Movie“, der den Mitarbeitern die Zukunft des Fliegens aus Kundensicht vorstellte. Auch das Programm „Management in Practice“, das Führungskräfte dazu anregt, jährlich eintägige Einsätze in operativen, kunden nahen Bereichen der Lufthansa Group zu absolvieren, wurde fortgeführt. Im Wettbewerb mit anderen traditionellen Full-Service-Airlines 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, die die Mehrheit der Passagiere repräsentieren, wurden verschiedene Kundenprofile dargestellt und ihre Bedürfnisstrukturen transparent gemacht. Im Rahmen der fortgeführten „New Premium“-Initiativen wurden im Geschäftsjahr weitere Mitarbeiter der Network Airlines in kundenzentrischen Methoden ausgebildet. So lernen sie in Trainings und on-the-job beispielsweise die wichtigsten Konzepte der Analyse, Gestaltung und nachhaltigen Verbesserung von Kundenerlebnissen mittels der Innovationsmethode Design Thinking kennen. Diese Erfahrungen können zukünftig gemeinsam mit den Personas genutzt werden, um auf die individuellen Kundenbedürfnisse abgestimmte Produkte und Services zu entwickeln.

Kunden werden frühzeitig einbezogen

Kunden werden bereits in frühen Konzeptphasen bei der Gestaltung und der Weiterentwicklung beispielsweise neuer Mahlzeitenangebote mit einbezogen. Weiterhin werden Kundenpanel in Frankfurt, München, Zürich und Genf genutzt, mit deren Hilfe die Airlines der Lufthansa Group sehr schnell Kundenfeedback auf bestimmte Fragestellungen erhalten, die Erwartungen und Bedürfnisse der Kunden besser und schneller verstehen und dem „New Premium“-Anspruch durch aktive Einbindung in Produkt- und Service-Optimierungen gerecht werden können.

Durch kontinuierliche Befragungen zur Kundenzufriedenheit evaluieren die Airlines der Lufthansa Group die Akzeptanz von Produktanpassungen sowie von neu eingeführten Produkten und Services.

Digitalisierung und Innovation unterstützen die Entwicklung neuer Produkte und Services

Im Berichtsjahr wurden in der Lufthansa Group 195 Digitalisierungs- und Innovationsinitiativen verfolgt, um neue Produkte und Services zu entwickeln. Auch in den kommenden Jahren plant die Lufthansa Group, umfangreiche Investitionen in die Neu- und Weiterentwicklung personalisierter, digitaler Angebote bei den Airlines zu tätigen.

Beispielsweise 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. Ziel ist es, dem Kunden intuitiv nutzbare Services dort anzubieten, wo er sich gerade befindet.

So konnten im Berichtsjahr viele neue Services für den Kunden implementiert werden, die die komplette Reisekette digital begleiten: vom Check-in über digitale Gepäckbelege bis hin zu dynamischen und situationsbasierten Informationsbeziehungsweise Serviceangeboten und biometrischen Services. Des Weiteren konnte 2019 mit einem textbasierten Dialogsystem (dem Chatbot) bereits ein wichtiger digitaler Service auf dem Facebook Messenger implementiert werden. Bei Flugannullierungen kann der Kunde in wenigen Klicks eine Umbuchung vornehmen und bei weiteren Fragen, zum Beispiel zu Gepäckbestimmungen oder zum Gatewechsel, den Chatbot nutzen. Der Chatbot wurde und wird mit Hilfe von Kundenrückmeldungen laufend weiterentwickelt und damit zum digitalen Reisebegleiter für unsere Kunden.

Die Lufthansa Group konnte im Berichtsjahr auch eine intensive Partnerschaft mit Google aufbauen, um noch besser auf ihre Kunden und deren Bedürfnisse eingehen zu können. Auch die Anbindung von Lufthansa Group Services wie dem Online-Check-in an die bestehenden Google-Kundenschnittstellen ist Teil der Partnerschaft.

In der 2018 gegründeten Eurowings Digital GmbH 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.

So stehen Eurowings-Kunden umfangreiche Self-Service-Angebote in der Eurowings-App im Fall von Flugunregelmäßigkeiten zur Verfügung, die beispielsweise Umbuchungen oder die Ausstellung von Bahn-Vouchern ermöglichen. Ziel ist auch hier die Verbesserung des individuellen Reiseerlebnisses durch die kontinuierliche Weiterentwicklung digitaler Kundenschnittstellen. Im vergangenen Jahr wurde die Eurowings-App von der Zeitschrift Focus Money als kundenfreundlichste Airline-App ausgezeichnet.

Auch die technische Ausrüstung der Lufthansa Group Flotte mit Breitband-Internet wurde im Berichtsjahr fortgesetzt; insgesamt sind 241 Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge mit Breitband-Internet ausgerüstet.

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 die Lufthansa Group. In der EU gilt seit dem 25. Mai 2018 die neue EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO). Die Lufthansa Group hat ihr bestehendes Datenschutz-Managementsystem an dieses europaweit einheitliche Datenschutzrecht angepasst und hierzu entsprechende Projekte zur 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 beispielsweise 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 den Bereichen Corporate Legal, Compliance & Data Protection sowie Information Management LH Group, die Anforderungen an Datenschutz und 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. 65 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.

Im Fokus steht für die Network Airlines dabei die Reduktion von Einwegplastik und Plastikverpackungen an Bord.

➤ **Abfallvermeidung/Maßnahmen, S. 86 f.**

Immer mehr Passagiere nehmen die Möglichkeit wahr, ihren Plastikbecher während des Flugs mehrfach zu benutzen. Auch das Angebot von eJournals anstelle gedruckter Zeitungen und Magazine entspricht dem Wunsch vieler Passagiere und wird gut angenommen. Eurowings bietet ihren Fluggästen auf Kurz- und Mittelstreckenflügen die Möglichkeit, durch den Kauf von stillem Wasser Plastikmüll zu reduzieren und den Bau von Brunnen zu unterstützen. Hintergrund ist die Einführung der ersten hundertprozentig recycelten PET-Wasserflasche der Marke Share, wodurch Eurowings voraussichtlich 6 Tonnen Neuplastik pro Jahr einspart.

Darüber hinaus erweitert Eurowings ihr Mahlzeitenangebot an Bord sukzessive um nachhaltigere Produkte.

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 Commercial Passenger Airlines funktional zugeordnet. Dies sichert eine effektive und effiziente Umsetzung 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.

Zum 1. Januar 2020 wurde der Vorstand um das Ressort Customer & Corporate Responsibility erweitert, das unter anderem die Leitung des Produktmanagements, die zukünftige Catering-Schnittstelle und das Marketing inklusive Kundenbindungsprogramm Miles & More für alle Passagier-Airlines der Lufthansa Group übernimmt.

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 eine kontinuierliche Kundenzufriedenheitsbefragung – das Passenger Satisfaction Tracking (PST) – und vertiefende Umfragen. Die Kundenzufriedenheitswerte werden monatlich den verantwortlichen Fachabteilungen sowie dem Management zur Verfügung gestellt und unter anderem zur Ableitung von Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit genutzt.

Seit 2018 haben Lufthansa German Airlines, SWISS und Austrian Airlines ihre Methoden und Verfahren zur Zufriedenheitsmessung harmonisiert. Die Kundenzufriedenheit wird differenziert nach unterschiedlichen Leistungsaspekten entlang der gesamten Reisekette erhoben.

Führende Kennzahl in der Zufriedenheitsmessung bei den Network Airlines ist der Net Promoter Score¹⁾ (NPS), für den monatlich die Antworten von circa 30.000 Passagieren ausgewertet werden; der NPS leitet sich aus der Weiterempfehlungsbereitschaft ab, die in der PST-Studie erfragt wird.

Im Jahr 2019 lag der für die Network Airlines gemessene NPS bei 57 und damit über dem Zielwert von 50, wobei im Laufe des Jahres saisonale Schwankungen unter anderem infolge von Veränderungen in Abflugpünktlichkeit und Fluggastaufkommen auftraten. Ein vergleichbarer Vorjahreswert steht aufgrund methodischer Anpassungen im Zusammenhang mit der Umsetzung der EU-DSGVO nicht zur Verfügung.

Der NPS fließt in die Bemessung der variablen Vergütung des Vorstands ein. ➔ **Vergütungsbericht, S. 115 ff.**

Eurowings erhebt ebenfalls den NPS und berichtet ihn zusammen mit weiteren Ergebnissen zur Kundenzufriedenheit monatlich an Geschäftsführung und Fachabteilungen. Auch bei Eurowings ist der NPS stark abhängig von der operativen Performance. In diesem Jahr führten zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung und Stabilisierung der Operations zu einer verbesserten Kundenzufriedenheit und zu einem deutlichen Anstieg des NPS. 2019 lag der NPS bei 40 und damit über dem Zielwert von 34 und auf einem deutlich höheren Niveau als im Vorjahr (NPS 2018: 31).

Arbeitnehmerbelange

Konzepte

In der Lufthansa Group arbeiten circa 88 % aller Airline-Mitarbeiter in direktem Kundenkontakt und haben damit für den Geschäftserfolg der Lufthansa Group eine besondere Bedeutung.

Arbeitgeberattraktivität steht im Fokus

Der Erfolg der Lufthansa Group hängt in hohem Maße von den Ideen, der Kompetenz, der Begeisterung und dem Engagement 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.

Mitarbeitergesundheit ist von besonderer Bedeutung

Als operativ tätiges Unternehmen und im Kontext stetigen Wandels ist die Mitarbeitergesundheit von besonderer Bedeutung für den Geschäftserfolg der Lufthansa Group. Dafür Sorge tragen die zwei direkt an den Vorstand für Personal und Recht berichtenden Bereiche Occupational Safety sowie Medical Services & Health Management.

Reorganisation der Lufthansa Group schreitet voran

Die prozessorientierte Ausrichtung der Lufthansa Group, durch die Verantwortungen gebündelt und Hierarchien verschlankt werden, konnte im Berichtsjahr 2019 abgeschlossen werden. Um fortwährende Optimierungen und Anpassungen an die Herausforderungen des Konzerns zu gewährleisten, gibt es kontinuierliche Weiterentwicklungen.

ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Ziele

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 sehr personalintensiv 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. Dies ist insbesondere angesichts des demografischen Wandels in Mitteleuropa relevant, der zu mehr Rentenabgängen und einer sinkenden Anzahl von Schulabgängern führt.

¹⁾ Der Net Promoter Score ist eine eingetragene Marke von Bain & Company, Inc., Fred Reichheld und Satmetrix Systems, Inc.

Maßnahmen

Mit unterschiedlichen Maßnahmen sichert Lufthansa Group ihre Position als attraktiver Arbeitgeber

Um die Mitarbeiterzufriedenheit und damit auch die Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu steigern, hat die Lufthansa Group verschiedene Maßnahmen initiiert. Mit weltweit 179 verschiedenen in der Belegschaft vertretenen Nationalitäten repräsentiert die Lufthansa Group den Kerngedanken von Vielfalt bereits seit langem. Damit gehen unterschiedliche Erwartungshaltungen von Arbeitnehmern einher, denen die Lufthansa Group mit individuellen, an die jeweilige Lebenssituation angepassten Maßnahmen begegnet. ➤ **Mitarbeiter**, S. 26 f.

Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen für Mitarbeiter und Führungskräfte flexibel gestalten

Die Lufthansa Group unterstützt ihre Mitarbeiter seit vielen Jahren mit dem Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle. So gibt es für viele administrative Mitarbeitergruppen Home-Office-Regelungen, und Führungskräfte sind angehalten, ihre Mitarbeiter in der Nutzung dieses Angebots zu unterstützen.

Auch Führungskräften werden Teilzeitmodelle und sogenanntes Shared Leadership angeboten. Danach besteht für diesen Mitarbeiterkreis die Möglichkeit, eine Führungsposition zusammen mit einer anderen Führungskraft, die ebenfalls in Teilzeit tätig ist, wahrzunehmen.

Darüber hinaus gibt es für Führungskräfte und außertarifvertraglich angestellte Mitarbeiter die Möglichkeit, zeitlich befristete Auszeiten – sogenannte Sabbaticals – zu nehmen.

Talente binden und entwickeln, Vielfalt 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 nicht administrative Berufsgruppen sind regelmäßig stattfindende, standardisierte Potenzialerhebungs- und Feedbackprozesse etabliert.

Zusätzlich helfen neu entwickelte Programme, Mitarbeiter mit besonderem Potenzial zu identifizieren und sichtbar zu machen, wozu auch unkonventionelle Methoden über Selbstnominierungen und Abstimmungen über eine interne Onlineplattform genutzt werden.

Mitarbeiter mit besonderem Potenzial können an die Lufthansa Group gebunden werden, indem ihnen Positionswechsel ermöglicht werden, sowohl auf gleicher Ebene als auch im Wege der Beförderung. Dafür werden Wechsel nicht nur innerhalb einer Gesellschaft, sondern auch zwischen verschiedenen Gesellschaften der Lufthansa Group ermöglicht. Die in der Lufthansa Group sichergestellte vollständige Transparenz bezüglich offener Stellen unterstützt die Mitarbeiter dabei maßgeblich.

Für eine vertikale Weiterentwicklung ist es entscheidend, dass ausreichend Führungspositionen existieren, auf die sich Talente entwickeln können. Einen Beitrag, dies zu ermöglichen, bietet die sogenannte Rotation Policy, wonach Führungspositionen in der Regel nach etwa fünf Jahren neu besetzt werden sollen. Während 2018 und 2019 die Fluktuationsrate durch strukturelle Einmalmaßnahmen bei jeweils 9% lag, beträgt die für 2020 angestrebte Fluktuationsrate 7%. Ziel ist es, alle Positionen der unteren Führungsebene wenn möglich mit eigenen Talenten zu besetzen. Die Lufthansa Group hat diese Ziele im Berichtsjahr 2019 erreicht.

Um die Vielfalt innerhalb der Lufthansa Group noch weiter zu steigern, liegt besonderer Fokus auf der Förderung weiblicher Nachwuchskräfte mit dem Ziel, ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen im Executive Management zu erreichen. Ergänzend wurden Initiativen gestartet, um internationale Talente, die derzeit an Standorten der Lufthansa Group außerhalb Europas tätig sind, gezielt in die europäischen Heimatmärkte (Hauptverwaltungen der großen Lufthansa Group Gesellschaften) zu bringen und so die internationale Vielfalt zu steigern.

Arbeitgebermarke wird über verschiedene Kanäle sichtbar gemacht

Bereits 2018 wurde der Markenauftritt der Lufthansa Group als Arbeitgebermarke grundlegend überarbeitet. Nicht nur über eine eigene Webseite, sondern auch durch diverse soziale Medien wird einheitlich kommuniziert. Dadurch ist es gelungen, die Arbeitgebermarke deutlich sichtbarer zu machen. Im Jahr 2019 lag der Fokus auf einer noch stärkeren Durchdringung des Markts auf verschiedenen Kanälen.

Praktikumserfahrungen tragen ebenfalls zur Stärkung der Arbeitgebermarke bei, und über entsprechende Programme gelingt es, Praktikanten auch nach ihrem Einsatz an die Lufthansa Group zu binden.

Personalengpässe werden durch „Active Sourcing“ vermieden

Um Personalengpässe zu vermeiden, verfolgt die Lufthansa Group neben einer starken Positionierung ihrer Arbeitgebermarke für bestimmte Berufsgruppen einen „Active Sourcing“-Ansatz und spricht potenzielle Bewerber persönlich an, insbesondere über Karrierenetzwerke. Diese Maßnahme wurde im Jahr 2019 durch einen konzerninternen „Active Sourcing“-Prozess ergänzt, um auch geeignete interne Kandidaten für Engpasspositionen besser identifizieren zu können.

Leistungsindikator

Engagement Index schafft Transparenz bezüglich Arbeitgeberattraktivität

Der Engagement Index gibt auch Auskunft über die Arbeitgeberattraktivität. Er wird seit 2015 mittels der jährlichen freiwilligen Mitarbeiterbefragung „involve me!“ erhoben und ermöglicht einen branchenübergreifenden Vergleich mit anderen Arbeitgebern. Er misst die Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen sowie deren Einsatzbereitschaft und die Bereitschaft zur Weiterempfehlung. Im Berichtsjahr wurden mit Ausnahme der LSG Group und Brussels Airlines alle wesentlichen Konzerngesellschaften einbezogen. Das Ergebnis wird auf einer Skala von 1 (bester Wert) bis 5 (niedrigster Wert) dargestellt.

Im Berichtsjahr 2019 wurde ein Engagement Index von 2,2 erreicht. Wie schon im Vorjahr konnte damit das Ziel für 2020 frühzeitig erreicht werden. Der Index liegt jetzt erneut auf dem Niveau vergleichbarer Unternehmen in Deutschland. Während den Mitarbeitern bei der Erhebung im Vorjahr lediglich eine reduzierte Zahl an Fragen gestellt wurde, ist 2019 wieder eine ausführliche Mitarbeiterbefragung durchgeführt worden. Dieser alternierende Turnus entspricht der bisherigen Praxis.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung werden dem Aufsichtsrat und dem Vorstand vorgelegt und haben Einfluss auf die variable Vergütung des Vorstands. Auch auf Managementebene sowie heruntergebrochen auf einzelne Teams werden die Ergebnisse kommuniziert, um daraus Maßnahmen abzuleiten und zu implementieren. Mitarbeiter konnten im Berichtsjahr erstmals die Ergebnisse ihres Bereichs online einsehen. Dies dient einer höheren Transparenz und soll die Feedback- und Dialogkultur stärken.

Maßnahmen, die aus den Ergebnissen der „involve me!“-Befragung abgeleitet wurden, werden den Personalverantwortlichen im Sinne eines Best-Practice-Vergleichs zugänglich gemacht.

Um auch unterjährig Erkenntnisse zur Entwicklung des Engagement Index zu gewinnen, wurde im Berichtsjahr 2019 ein Pilotversuch in Form von vierteljährlichen repräsentativen Stichprobenbefragungen gestartet. Die Ergebnisse sollen als sogenanntes Trendbarometer genutzt werden, um frühzeitig auf Veränderungen des Engagement Index reagieren zu können.

Arbeitgeberranking spiegelt Attraktivität der Lufthansa Group Gesellschaften für potenzielle Bewerber wider

Das deutsche Arbeitgeberranking entstammt einer repräsentativen Befragung 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 2019 lagen in ihren jeweiligen Heimatmärkten die Deutsche Lufthansa durchschnittlich auf Platz 3 (Vorjahr: Platz 2), Austrian Airlines und SWISS (bei unterjährig begonnener Erhebung) jeweils durchschnittlich auf Platz 2 (Vorjahr: noch keine Erhebung).

TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT

Ziele

Kontinuierlicher Wandel erfordert Transformationsfähigkeit von Mitarbeitern und Unternehmen

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

Maßnahmen

Weiterbildung ist als Routineprozess etabliert

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 turnusmäßig 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 wurde 2019 ein Prozess etabliert, der es insbesondere administrativen Mitarbeitern ermöglichen soll, die Zukunftsfähigkeit ihrer eigenen Kompetenzen zu analysieren und mit den aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen ihrer Aufgabe abzugleichen. Sämtliche Mitarbeiter der Lufthansa Group haben über eine unternehmenseigene Lernplattform Zugriff auf über 17.000 innovative Lernangebote von LinkedIn Learning, die das bereits bestehende Weiterbildungsangebot wirkungsvoll ergänzen.

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 sowie die organisationale Veränderung.

Neues Berufsbild „Service Management Professional“ wird etabliert

Für Mitarbeiter der Lufthansa Kabine wurde das von der IHK als Aufstiegsfortbildung anerkannte neue Berufsbild „Service Management Professional“ eingeführt. Diese Qualifikation können Mitarbeiter zusätzlich zum regulären Lufthansa-internen Flugbegleiterlehrgang erwerben, um sich so auch für andere Serviceberufe zu qualifizieren. Im Berichtsjahr 2019 haben rund 500 Mitarbeiter den Abschluss erworben, weitere circa 1.000 befinden sich in Ausbildung.

Arbeitswelten werden weiterentwickelt

Mobilität und Flexibilität sind zentrale Bausteine zukünftigen Arbeitens. Im Berichtsjahr 2019 ist eine Cloud-basierte Office-Software erfolgreich für 45.000 administrative Mitarbeiter der Lufthansa Group ausgerollt worden. Durch für die jeweiligen Abteilungen individualisierte Trainings ist nun eine transparentere und effizientere Kollaboration über alle Bereiche der Lufthansa Group möglich. Das beinhaltet sicheres Arbeiten auf mobilen Endgeräten, die bereits zu großen Teilen erneuert wurden. Operative Mitarbeiter mit Zugang zu Computerarbeitsplätzen profitieren ebenfalls von der neuen Software.

Flankierend werden moderne Informations- und Kollaborationsformate für alle Mitarbeiter der Lufthansa Group angeboten, die effizientes und vernetztes Arbeiten länderübergreifend und über Hierarchieebenen hinweg in den Vordergrund stellen und den Endnutzer individuell befähigen.

Detailbefragung gibt umfassenden Aufschluss über Transformationsfähigkeit

Aus der alle zwei Jahre stattfindenden umfassenden Arbeitnehmerbefragung „involve me!“ kann seit dem Berichtsjahr 2019 aus einer Gesamtbetrachtung mehrerer Fragen auch auf die allgemeine und digitale Transformationsfähigkeit der Lufthansa Group geschlossen werden.

Die Ergebnisse ermöglichen es dem Management, konkrete Handlungsfelder zu identifizieren und somit spezifische Maßnahmen zur Sicherstellung der Transformationsfähigkeit der Lufthansa Group zu initiieren und Mitarbeiter auf relevante Veränderungen vorzubereiten.

Die Ergebnisse zeigen, dass die intrinsische Motivation der Mitarbeiter, kontinuierlich etwas dazuzulernen, in der Lufthansa Group überdurchschnittlich ausgeprägt ist. Dies bietet eine gute Voraussetzung, um die Transformationsfähigkeit weiter voranzubringen.

Die Erkenntnisse werden dem für das Ressort Personal und Recht zuständigen Vorstandsmitglied vorgelegt.

ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind seit mehreren Jahrzehnten zentrale Handlungsfelder der Lufthansa Group, die gemeinschaftlich durch die Bereiche Occupational Safety und Medical Services & Health Management gestaltet werden. Diese Bereiche berichten direkt an das für das Ressort Personal und Recht zuständige Vorstandsmitglied und informieren es regelmäßig über aktuelle Entwicklungen.

Ziele

Mitarbeitergesundheit und Vermeidung von Arbeitsunfällen stehen an erster Stelle

Zentrale Aufgabe von Medical Services & Health Management ist es, durch die angebotenen Leistungen die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter in der Lufthansa Group zu erhalten und zu verbessern und damit die Geschäftstätigkeit sowie einen zuverlässigen Flugbetrieb zu gewährleisten. Die Arbeitssicherheit hat weiterhin das Ziel, Arbeitsunfälle zu vermeiden und, sofern sie dennoch vorkommen, aus ihnen die nötigen Schlüsse zu ziehen, um Wiederholungen bestmöglich abwenden zu können.

Gesundheitsmanagement wird gruppenweit weiterentwickelt

Um das Gesundheitsmanagement gruppenübergreifend weiterzuentwickeln, wurde 2019 das Programm Healthmanagement@LHGroup nach drei Jahren in die Linie überführt. Ziel ist es, die Mitarbeitergesundheit und -leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu bewahren und den eigenverantwortlichen Umgang der Mitarbeiter mit ihrer Gesundheit zu fördern.

Maßnahmen

Medizinische Dienste werden als ganzheitliche Kompetenzzentren geführt

Die Medizinischen Dienste von Lufthansa German Airlines, SWISS und Austrian Airlines bieten dauerhaft als ganzheitliche Kompetenzzentren das volle Leistungsspektrum der Flugmedizin, Arbeitsmedizin, Impf- und Reisemedizin, eine Ambulanzversorgung, eine umfassende sozialmedizinische Beratung sowie weitere Präventions- und Versorgungsleistungen an. Neben arbeitsmedizinischen und flugmedizinischen Qualifikationen besitzen viele Ärzte weitere Facharztqualifikationen (HNO, Augenheilkunde, Kardiologie, Neurologie, Psychiatrie und weitere). Zur Nutzung der vielfältigen Facharztqualifikationen finden monatliche Kasuistik-Konferenzen im Ärztekreis statt.

Die medizinische Angebotspalette wird abgerundet durch eine Optimierung der sozialmedizinischen Betreuung im Kontext von Verfahren des betrieblichen Wiedereingliederungsmanagements und in Zusammenarbeit mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern zur positiven Integration von Mitarbeitern mit gesundheitlichen Einschränkungen.

Über individuelle Leistungen hinaus erfolgt eine Beratung von Entscheidungsträgern, Gremien und Arbeitnehmervertretern 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.

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. Inzwischen verabschiedete Mindeststandards sind für die gesamte Lufthansa Group verbindlich.

Die Sensibilisierung der Führungskräfte hinsichtlich ihrer Verantwortung für den Arbeitsschutz wurde durch konkrete Leitlinien verstärkt. Mit diesen muss sich jede Führungskraft unmittelbar nach ihrer Ernennung auseinandersetzen, was einer automatischen Überprüfung unterliegt.

Außerdem hat die Konzernarbeitssicherheit eine gesellschafts- und länderübergreifende Befragung initiiert, um die Transparenz bezüglich Arbeitssicherheit in der gesamten Lufthansa Group schrittweise zu verbessern. Die Auswertung und Ableitung von Handlungsempfehlungen erfolgen im Jahr 2020. Eine Anbindung in den einzelnen Gesellschaften erfolgt über Arbeitssicherheitskoordinatoren.

Gesundheitsmanagement unterstützt beim Umgang mit gesundheitlichen Herausforderungen

Das Gesundheitsmanagement der Lufthansa Group zielt darauf ab, Rahmenbedingungen gesundheitsfördernd zu gestalten, die Unternehmenskultur nachhaltig zu beeinflussen sowie Mitarbeiter und Führungskräfte bei einem gesundheitsfördernden Lebensstil zu unterstützen und zu stärken.

Über die Gesundheitsbeauftragten in den einzelnen Konzerngesellschaften können zielgruppenspezifische Bedarfe identifiziert und Angebote implementiert werden. So steht Mitarbeitern und Führungskräften seit Januar 2019 eine zentrale digitale Plattform mit internen und externen Gesundheitsangeboten zur Verfügung. Konzernübergreifende Interventionen und die strategische Entwicklung des Gesundheitsmanagements werden durch das Lufthansa Group Health Management gesteuert.

Basierend auf der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ wurde für Führungskräfte außerdem im Jahr 2019 ein Maßnahmenportfolio zusammengestellt, aus dem sie Trainings und andere Maßnahmen für sich und ihre Mitarbeiter auswählen können.

Leistungsindikator

Gesundheitsindex als zentrale Kennzahl für Mitarbeitergesundheit bleibt stabil

Im Berichtsjahr wurde erneut ein Gesundheitsindex als Teil der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ erhoben, der mit einem Wert von 2,3 auf dem Niveau des Vorjahres blieb. Das Ergebnis wird auf einer Skala von 1 (besten Wert) bis 5 (niedrigster Wert) dargestellt. Im Berichtsjahr wurden mit Ausnahme der LSG Group und Brussels Airlines alle wesentlichen Konzerngesellschaften einbezogen.

Im Zusammenhang mit dem Gesundheitsindex ist es gelungen, eine Korrelation zwischen anderen, ebenfalls in der Umfrage berücksichtigten Themenfeldern (mit allgemeinem Bezug zum Arbeitsplatz) und der Mitarbeitergesundheit auszumachen. Der Gesundheitsindex und weitere Einflussfaktoren werden in einem Gesundheitsbericht zusammengefasst und als „Gestaltungsfaktoren gesunder Arbeitskultur“ ausgewiesen. Daraus leitet das Gesundheitsmanagement der Lufthansa Group bedarfsorientierte Interventionen ab und unterstützt so Führungskräfte und die Gesundheitsbeauftragten der einzelnen Konzerngesellschaften, bestmöglich für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter zu sorgen.

Der Gesundheitsbericht (Gesundheitsindex und sonstige Einflussfaktoren) wird an die gesamte Belegschaft kommuniziert. Führungskräfte und Gesundheitsbeauftragte erhalten ein separates Gesundheitsreporting für ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereich mit Hinweisen zu möglichen Nachfolgebemaßnahmen und Hilfestellungen.

Ab dem Berichtsjahr 2020 ist geplant, die Fragen zum Gesundheitsindex in der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ zu modifizieren, um zwischen den Themenfeldern „Führung“ und „Gesundheit“ noch besser differenzieren zu können.

Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Konzepte

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

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

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

Um seine Mitarbeiter und die Unternehmen der Lufthansa Group vor Gesetzesverstößen beziehungsweise deren Folgen zu schützen und sie darin zu unterstützen, Gesetze richtig anzuwenden, hat der Konzern ein zentrales Compliance Management System eingeführt. Es basiert, dem IDW PS 980 (Prüfstandard für Compliance Management Systeme) folgend, im Wesentlichen auf nachstehenden Säulen: Compliance Kultur, Compliance Zielen, Identifizierung von Compliance Risiken, Compliance Programm, Compliance Organisation, Compliance Kommunikation und Compliance Überwachung. Das Compliance Management System wird kontinuierlich unter Berücksichtigung der für die Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group spezifischen Risiken weiterentwickelt und optimiert, wobei vermehrt Anwendungsmöglichkeiten für systembasierte beziehungsweise digitale Unterstützungslösungen geprüft werden. Es setzt sich aus den Bausteinen Competition-, Kapitalmarkt-, Integrity (Antikorruption)- sowie Embargo- und Export-Compliance zusammen. ➔ **Corporate Governance Bericht, S. 113 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. Die Überwachung des Compliance Management Systems erfolgt im Rahmen von Audits, die regelmäßig von der internen Revision zur Prüfung von dessen Angemessenheit und Effizienz durchgeführt werden.

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. 65 ff.**

Maßnahmen

Antikorruptionstraining schafft Bewusstsein

Alle Führungskräfte sowie Mitarbeiter aus relevanten Bereichen oder in relevanten Funktionen 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 Business Partner Due Diligence soll Integrität von Lieferanten und Dienstleistern sicherstellen

Die Integrität von Lieferanten und Dienstleistern soll durch einen risikobasierten Business Partner Due Diligence-Prozess sichergestellt werden. Im Rahmen der Prüfung werden von den verantwortlichen Mitarbeitern sogenannte Compliance-Screenings durchgeführt, um potenzielle Compliance-Risiken,

die aus der Zusammenarbeit mit externen Geschäftspartnern erwachsen können, frühzeitig zu identifizieren. In Abhängigkeit von dem Ergebnis können für den Umgang mit dem geprüften Geschäftspartner verschiedene Maßnahmen bis hin zur Nichtaufnahme beziehungsweise Beendigung einer Geschäftsbeziehung notwendig werden, die das Corporate Compliance Office gemeinsam mit Corporate Security vorschlägt.

Alle Konzerngesellschaften weltweit werden auf Korruptionsrisiken geprüft

Im Rahmen eines Compliance Risk Assessments wurden alle Konzerngesellschaften auf Korruptions- und Kartellrechtsrisiken geprüft. Die aus den Ergebnissen des Risk Assessments abgeleiteten Maßnahmen zur Verhinderung der Realisierung der identifizierten Risiken werden zentral erfasst und in den jeweiligen Konzerngesellschaften umgesetzt.

Achtung der Menschenrechte

Konzepte

Achtung der Menschenrechte ist im Code of Conduct manifestiert

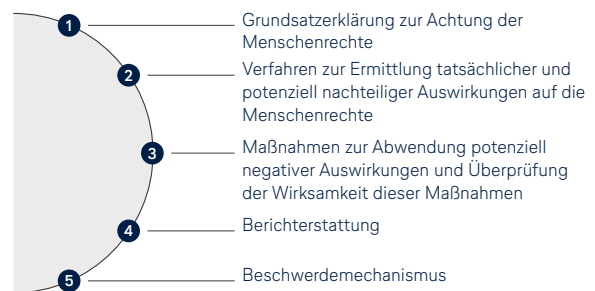
Für die Lufthansa Group als verantwortungsvoll agierendes Unternehmen ist die Achtung der Menschenrechte selbstverständlich. Als Unterzeichner des UN Global Compact ist es der Lufthansa Group wichtig, unternehmerisches Handeln mit international anerkannten Grundsätzen und Selbstverpflichtungen in Einklang 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.

Der Code of Conduct statuiert, 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>.

In den Grundwerten und Leitlinien bekennt sich die Lufthansa Group unter anderem zu den Prinzipien der nachfolgenden international anerkannten Standards:

- Allgemeine Erklärung der Menschenrechte
- Grundprinzipien und Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)
- Zehn Prinzipien des UN Global Compact
- UN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- Nationaler Aktionsplan für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen
- Sustainable Development Goals (SDG)
- IATA Resolution against Trafficking in Persons.

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 und im Supplier Code of Conduct **➤ Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 102 f.**, ist darüber hinaus festgehalten, dass die Lufthansa Group auch von ihren Lieferanten die Einhaltung von Menschenrechten erwartet. So sollen Verträge mit Lieferanten entsprechende Verpflichtungen enthalten mit der Möglichkeit, den Vertrag bei Verstoß zu kündigen.

Maßnahmen

Arbeitsgruppe Menschenrechte agiert als Ansprechpartner und Multiplikator

Die regelmäßig stattfindenden Sitzungen der Arbeitsgruppe Menschenrechte 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 Berichtspflichten adressiert. So wird die Lufthansa Group im Rahmen einer verpflichtenden Erklärung nach dem UK Modern Slavery Act 2015 und dem Commonwealth Modern Slavery Act 2018 (Australien) für das Geschäftsjahr 2019 eine entsprechende Erklärung abgeben.

Managementansatz zu Human Trafficking entwickelt

Für die Lufthansa Group als Unterzeichner der IATA-Resolution gegen Menschenhandel (Resolution against Trafficking in Persons) ist ein Umfeld frei von moderner Sklaverei und Menschenhandel selbstverständlich, wobei die rechtliche Verfolgung von Menschenhandel bei den Regierungen und nationalen Strafverfolgungsbehörden liegt. Die Lufthansa Group ist sich jedoch der Bedeutung des Themas bewusst und erkennt an, dass sie als Luftfahrtunternehmen eine wichtige Rolle bei der Identifizierung einer möglichen Straftat spielen kann. So hat sie einen Meldeprozess für Verdachtsfälle von Human Trafficking implementiert.

Die Lufthansa Group integriert das Thema entsprechend den Empfehlungen der IATA in die regelmäßigen Schulungen der Piloten und Flugbegleiter. Diese Mitarbeitergruppen werden für die möglichen Anzeichen von Menschenrechtsverletzungen besonders sensibilisiert.

Die Steuerung und Weiterentwicklung des Managementansatzes erfolgt in der 2018 eingerichteten Anti-Human Trafficking Task Force unter Koordination der Stabsabteilung Corporate Strategy, in der alle Konzerngesellschaften und relevanten Konzernfunktionen vertreten sind.

Führungskräfte und Mitarbeiter werden zielgruppenorientiert sensibilisiert

Basierend auf einer Auswertung der Beratungsgesellschaft Verisk Maplecroft wurde eine Übersicht über alle Konzerngesellschaften erstellt, die in Ländern operieren, in denen die Gefahr für Menschenrechtsverletzungen besonders groß ist. Die Länderübersicht wird regelmäßig aktualisiert. Die Führungskräfte und Personalbereiche der entsprechenden Konzerngesellschaften sollen damit hinsichtlich ihrer Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen sensibilisiert werden. So wurden seit 2018 bei diesen Führungskräften die Anstellungsverträge sukzessive durch einen spezifischen Vertragsanhang 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. Die Informationen wurden im Berichtsjahr um Inhalte zum Nationalen Aktionsplan und zum Thema Human Trafficking ergänzt. Zusätzlich stehen allen Beschäftigten weiterführende Informationen zu diesem Thema zur Verfügung.

Verfahren zur Anzeige von Menschenrechtsverletzungen wurden implementiert

Die Gesellschaften sind verpflichtet, Menschenrechtsrisiken und Verdachtsfälle nach Art und Anzahl zu erfassen. 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. Die im Jahr 2018 durchgeführte umfassende Kommunikationskampagne unter Nutzung verschiedener interner sowie externer Kommunikationskanäle zur Sensibilisierung wurde flankiert durch ein für Führungskräfte verpflichtendes Web-Based-Training zum Thema Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz, welches auch sexuelle Belästigung im Arbeitsumfeld adressiert. Das vielfältige Unterstützungsangebot für Mitarbeiter, die sexuelle Belästigung erfahren haben, wurde fortgeführt.

Sozialbelange

Konzepte

Lufthansa Group weitet gesellschaftliches Engagement aus

Als international agierender Luftfahrtkonzern ist es der Lufthansa Group wichtig, sich gesellschaftlich zu engagieren. Dabei orientiert sich das Unternehmen seit 2016 verstärkt an den Nachhaltigkeitszielen (SDGs) 4 (Hochwertige Bildung) und 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum).

Schwerpunkt der Aktivitäten 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.

Ihre Bedeutung wird durch die Zuordnung der Gesellschaft in die Ressortzugehörigkeit des Vorstandsvorsitzenden unterstrichen.

Im Berichtsjahr 2019 hat die Lufthansa Group unter dem Motto „Jungen Menschen einen guten Start ins Leben geben“ ihr gesellschaftliches Engagement in Deutschland mit vier neuen Projektkooperationen deutlich ausgebaut. Alle neuen Initiativen beinhalten die Förderschwerpunkte Bildung, Arbeit und Einkommen und werden von der help alliance ausgestaltet und gesteuert. In Frankfurt fördert die help alliance beispielsweise ein Job-Buddy-Programm, das Geflüchtete beim Einstieg in die Arbeitswelt unterstützt. Die Ausweitung des Engagements auf inzwischen sechs soziale Projekte in Deutschland ist Teil eines umfangreichen Maßnahmenpakets in den Bereichen Umwelt und Gesellschaft, das die Lufthansa Group im März 2019 aufgesetzt hat. Mitarbeiter der Lufthansa Group können sich bereits ehrenamtlich in help alliance-Projekten engagieren. Perspektivisch möchte die Lufthansa Group mit Corporate Volunteering-Angeboten das gemeinnützige Engagement ihrer Beschäftigten in sozialen Projekten auch während der Arbeitszeit fördern.

Darüber hinaus hat die Lufthansa Group im Mai 2019 die help alliance Americas als Tochtergesellschaft ihrer gemeinnützigen Hilfsorganisation gegründet. Nach dem Vorbild der Muttergesellschaft setzt sich die help alliance Americas in Nord- und Südamerika für benachteiligte Menschen ein.

Ziele

Beitrag zur nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung leisten

Ziel des gesellschaftlichen 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 Fokussierung auf soziale und humanitäre Projekte in den Themenfeldern Hochwertige Bildung (SDG 4) sowie Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8) ermöglichen eine effiziente und zielgerichtete Nutzung der zur Verfügung stehenden Mittel. Im Berichtsjahr 2019 verantwortete die help alliance 43 Hilfsprojekte mit einem Projektvolumen von 2,8 Mio EUR. Dabei gingen 81% der Spendengelder in die Bildungsförderung. Insgesamt erhielten rund 23.500 benachteiligte Menschen weltweit eine Unterstützung. Ein Schwerpunkt des Engagements lag auf den neuen Projektkooperationen in Deutschland und auf help alliance Americas. In Hollywood, Florida, hat die Organisation als erstes Projekt im Broward Outreach Center Unterstützung geleistet. Das Zentrum hilft obdachlosen Menschen in der Region mit Beratungsangeboten, stellt Mahlzeiten bereit und ermöglicht den Betroffenen ein unabhängigeres Leben.

Das fortlaufende Monitoring und die regelmäßige Evaluation der Projekte nach einem festgelegten Kriterienkatalog gewährleisten, dass die geförderten Projekte und Programme die Lebenssituation benachteiligter Menschen nachhaltig und wirksam verbessern und Projektmittel effektiv und effizient eingesetzt werden.

Darüber hinaus 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 zu 100% in die Hilfsprojekte

Die Lufthansa Group hat 2019 die Kosten für Administration, Fundraising und Kommunikation sowie für die neuen Projektkooperationen der help alliance gGmbH in Deutschland vollständig abgedeckt. Damit ist gewährleistet, dass sämtliche sonstigen Spenden zu 100% in die Hilfsprojekte fließen. Dies umfasst auch freiwillige Gehaltsspenden von Mitarbeitern der Lufthansa Group.

Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette

Konzepte

Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette sind fest im Unternehmen verankert

Eine verantwortungsvolle Produktion ist für die Lufthansa Group Voraussetzung für die Bereitstellung nachhaltiger Produkte. Das bedeutet, dass die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft neben wirtschaftlichen Aspekten mit in den Produktionsprozessen und Geschäftsaktivitäten zunehmend berücksichtigt werden.

So verfügen im Bereich Umweltschutz zunehmend Gesellschaften und Standorte der Lufthansa Group über EMAS-beziehungsweise ISO-zertifizierte Umweltmanagementsysteme mit dem Ziel, die Umweltauswirkungen der Produktion und der Produkte kontinuierlich zu senken.

Hierzu zählt das Ziel einer CO₂-neutralen Produktion am Boden an den Standorten in Deutschland, der Schweiz und in Österreich bis 2030 ebenso wie zum Beispiel die Reduzierung von Einwegplastikartikeln und die Ausweitung des Angebots an nachhaltig produzierten Lebensmitteln an Bord.

Darüber hinaus ist es für die Gesellschaften der Lufthansa Group selbstverständlich, die Arbeitsbedingungen für ihre Mitarbeiter mindestens an die jeweiligen gesetzlichen Anforderungen anzupassen – in vielen Fällen werden diese Mindestanforderungen durch betriebliche Regelungen noch übertroffen.

Lufthansa Technik verfügt beispielsweise über ein Integrated Management Manual, das die betrieblichen Anforderungen an die Flugsicherheit, Qualität, Umweltschutz und Arbeitssicherheit in der Produktion zusammenfasst.

Ein wichtiger Baustein für eine verantwortungsvolle Produktion ist dabei die Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten auch in der Lieferkette.

Um den Ansprüchen an die Nachhaltigkeit der eigenen Produktion und Produkte zu genügen, setzt die Lufthansa Group darüber hinaus auf eine enge Zusammenarbeit mit Lieferanten, die diese Ansprüche teilen und nach Möglichkeit 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 spezifischen 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 eingesetzt 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

Lufthansa Group erwartet von Zulieferern die Einhaltung von Regelungen

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

Die Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung ist ein wesentlicher Bestandteil der Einkaufsrichtlinie. Sie ist eine übergeordnete Vorgabe für alle Einkaufseinheiten der Konzerngesellschaften. Darüber hinaus dient sie als Handbuch für Einkäufer und alle Mitarbeiter mit Kontakten im Beschaffungsmarkt. So ist unter anderem standardmäßig 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.

Die Erwartungen der Lufthansa Group an ihre Lieferanten bezüglich sozialer und ökologischer Verantwortung sind im Berichtsjahr in einem Supplier Code of Conduct zusammengefasst und veröffentlicht worden. www.lufthansagroup.com/de/lieferanten.html.

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.

Darüber hinaus wurde eine ausgaben- und länderbasierte Risikoanalyse aller direkten Lieferanten durchgeführt. Basierend auf Verisk Maplecroft wurden Lieferanten in „Extreme Risk“-Ländern identifiziert, um Maßnahmenpläne zu entwickeln.

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 Berichtsjahr 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, positive Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit zu stärken und negative Auswirkungen nach Möglichkeit weiter zu reduzieren, um ihre Position als führende Gesellschaft in der Airline-Industrie auch hinsichtlich ihrer unternehmerischen Verantwortung weiter zu festigen.

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

T053 GRI-INHALTSINDEX

	Angaben beziehen sich auf		Seite
Über diese zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung	GRI 102-1	Name der Organisation	➔ S. 79
	GRI 102-50	Berichtszeitraum	➔ S. 79
	GRI 102-56	Externe Prüfung	➔ S. 75
	GRI 102-16	Werte, Richtlinien, Standards und Verhaltensnormen	➔ S. 79 f.
	GRI 102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	➔ S. 80
Umweltbelange			
Klimaschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 81 f.
	GRI 305-1	Direkte THG-Emissionen Scope 1	➔ S. 85
	GRI 305-4	Intensität der THG-Emissionen	➔ S. 85
	GRI 305-5	Senkung der THG-Emissionen	➔ S. 85
Abfallvermeidung	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 85
Aktiver Schallschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 87
	Leistungsindikator	Anteil der Flugzeuge, die das 10 dB-Kriterium des ICAO-Kapitel 4-Standards erfüllen	➔ S. 88
Kundenbelange			
Operationelle Stabilität	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 88 f.
	Leistungsindikator	Abflugpünktlichkeit	➔ S. 90
Produkt und Services	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 90 f.
	GRI 416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	➔ S. 92
	Leistungsindikator	Net Promoter Score	➔ S. 93
Arbeitnehmerbelange			
Arbeitgeberattraktivität	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 93 f.
	Leistungsindikator	Engagement Index	➔ S. 95
Transformationsfähigkeit	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 95
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 96
	Leistungsindikator	Gesundheitsindex	➔ S. 97
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 98
	GRI 205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	➔ S. 99
	GRI 205-2	Kommunikation und Schulung zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	➔ S. 98
Achtung der Menschenrechte	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 99
Sozialbelange	GRI 103-1, 103-2, 103-3	Managementansatz	➔ S. 101
Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette	GRI 103-1, 103-2	Managementansatz	➔ S. 102

T054 SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDG)				
SDG	Unterziel	Aspekt/Sachverhalt	Seite	Beitrag der Lufthansa Group
4 Hochwertige Bildung	4.1 – 4.6	Sozialbelange	➤ S. 101	81% der Spendengelder an die help alliance für Bildungsförderung eingesetzt
	5 Geschlechtergleichheit	5.2	Achtung der Menschenrechte	➤ S. 99 f.
5.5		Arbeitnehmerbelange/ Arbeitgeberattraktivität	➤ S. 93 f.	Besonderer Fokus auf der Förderung weiblicher Nachwuchskräfte
8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum	8.5	Achtung der Menschenrechte	➤ S. 99 f.	Achtung der Menschenrechte als integraler Bestandteil in der Unternehmenskultur
	8.6	Sozialbelange	➤ S. 101	Alle neuen Initiativen beinhalten die Förderschwerpunkte Bildung, Arbeit und Einkommen
	8.7	Achtung der Menschenrechte	➤ S. 99 f.	Managementansatz zu Human Trafficking entwickelt
	8.8	Achtung der Menschenrechte	➤ S. 99 f.	Verfahren zur Anzeige von Menschenrechtsverletzungen wurden implementiert
	8.8	Achtung der Menschenrechte	➤ S. 99 f.	Führungskräfte und Mitarbeiter werden zielgruppenorientiert sensibilisiert
	8.8	Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette	➤ S. 102 f.	Konzerneinkaufsrichtlinie beinhaltet Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung
	8.8	Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette	➤ S. 102 f.	Zur Identifizierung von Lieferantenrisiken wurde durch die für die Warengruppen verantwortlichen Einkaufseinheiten eine Risikoeinschätzung der Lieferanten durchgeführt
	8.8	Arbeitnehmerbelange/Arbeits-sicherheit und Gesundheitsschutz	➤ S. 96 f.	Arbeitssicherheit wird durch präventive Maßnahmen sichergestellt
9 Industrie, Innovation und Infrastruktur	9.1	Kundenbelange/ Operationelle Stabilität	➤ S. 89	Weitreichende Initiativen mit Systempartnern wurden initiiert
	9.4	Kundenbelange/Produkt und Services	➤ S. 90 ff.	Lufthansa Group unterstützt ökologische Nachhaltigkeitsziele im Produkt- und Servicedesign
	9.5	Umweltbelange/Aktiver Schallschutz	➤ S. 87 f.	Optimierung von Flugverfahren und Flugrouten trägt zur Lärmreduzierung bei
12 Nachhaltige/r Konsum und Produktion	12.4	Umweltbelange/Aktiver Schallschutz	➤ S. 87 f.	Der größte Hebel, den Fluglärm an der Quelle zu reduzieren, liegt in der Modernisierung der Flotte
	12.5	Umweltbelange/Abfallvermeidung	➤ S. 85 f.	Lufthansa Group unterstützt verschiedene Initiativen zur umfänglichen Reduzierung von Abfällen
	12.6	Verantwortungsvolle Produktion und Nachhaltigkeit in der Lieferkette	➤ S. 102 f.	Die Erwartungen der Lufthansa Group an ihre Lieferanten bezüglich sozialer und ökologischer Verantwortung sind in einem Supplier Code of Conduct zusammengefasst
13 Maßnahmen zum Klimaschutz	13.1	Umweltbelange/Klimaschutz	➤ S. 82 ff.	Kontinuierliche Investitionen in moderne und sparsame Flugzeuge und Triebwerkstechnologien sowie Beteiligung an Erforschung und dem Einsatz von alternativen Kraftstoffen im Flugverkehr
	13.2	Umweltbelange/Klimaschutz	➤ S. 82 ff.	Für eine Senkung der CO ₂ -Emissionen bedarf es einer grundlegenden Modernisierung der Luftraumstruktur
	13.1	Umweltbelange/Klimaschutz	➤ S. 82 ff.	Einsatz effizienter Flugzeuggrößen, eine bessere Auslastung der Flüge, die Prüfung und Einführung neuer Flugverfahren sowie die Ermittlung optimaler Routen und Geschwindigkeiten
	13.1 – 13.3	Umweltbelange/Klimaschutz	➤ S. 82 ff.	Übereinkommen zum Klimaschutz (CORSIA – Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation)/Möglichkeit zur freiwilligen CO ₂ -Kompensation
	13.3	Einleitung	➤ S. 79 ff.	Das Engagement der Lufthansa Group wird durch das Rating der internationalen gemeinnützigen Rating-Organisation CDP bewertet
17 Partnerschaften zur Erreichung der Ziele	17.15	Sozialbelange	➤ S. 101	Darüber hinaus leistet der Konzern bei humanitären Krisen und Katastrophen mit Hilfsflügen seit vielen Jahren schnelle und professionelle Soforthilfe
	17.16	Einleitung	➤ S. 79 ff.	Bereits seit 2002 bekennt sich das Unternehmen zu den Prinzipien des UN Global Compact für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung