

Hauptversammlung  
Rede des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Lufthansa AG  
Dr. Christoph Franz Bericht zum Geschäftsjahr 2012  
am 7. Mai 2013  
Lanxess Arena, Köln

Sperrfrist: Beginn der Rede

Es gilt das gesprochene Wort.

I. Begrüßung, wesentliche Kennzahlen und Kernaussagen zum Geschäftsjahr 2012

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

herzlich willkommen zur Hauptversammlung Ihres Unternehmens, Ihrer Lufthansa. Und ein herzliches Willkommen auch an alle Lufthansa Aktionäre, die sich über das Internet zugeschaltet haben.

Ich werde Ihnen zunächst einen kurzen **Überblick** und eine Einschätzung zu den wesentlichen **Kennzahlen** des Geschäftsjahres 2012 geben. Die ausführliche Darstellung der Unternehmenszahlen können Sie wie immer in unserem Geschäftsbericht nachlesen. Im zweiten Teil meiner Ausführungen werde ich Ihnen zur **aktuellen Situation** der **Luftverkehrsbranche und der Lufthansa Group** berichten und unsere strategischen Ziele erläutern.

Dabei werde ich unser Zukunftsprogramm SCORE näher beleuchten und den Veränderungsprozess, den wir im vergangenen Jahr gestartet haben. Und natürlich werde ich Ihnen auch eine Einschätzung zum **Geschäftsverlauf 2013** geben.

Und nun **zum Geschäftsjahr 2012:**

Sie alle verfolgen es, die Lufthansa steht erheblichen Herausforderungen gegenüber. Die Weltluftfahrt hat sich verändert. Unsere Branche ist unter Druck. Ganz besonders in Europa. Der Wettbewerb wird immer härter. Das lässt sich auch an unseren Unternehmenszahlen ablesen.

Deshalb möchte ich gar nicht erst versuchen, unsere Ergebnisse zu beschönigen: Sie sind schlicht und ergreifend nicht ausreichend, um auch in Zukunft nachhaltig wirtschaften zu können.

Die wichtigsten **Kennzahlen**:

Die Lufthansa Gruppe hat ihren Umsatz im vergangenen Jahr um ca. **5 %** auf rund **30 Milliarden Euro** gesteigert.

Das **operative Ergebnis** ist jedoch nicht gestiegen: Es entsprach mit **524 Millionen Euro** unserer Prognose – lag also im mittleren dreistelligen Millionenbereich. Gegenüber dem Vorjahr ist es jedoch um 36 % zurückgegangen! Die vergleichbare operative Marge ist um 1,1 Prozentpunkte gesunken. Sie liegt nun mit 2,3 % auf einem Niveau, mit dem wir die Zukunftsfähigkeit der Lufthansa auf Dauer nicht garantieren können.

Das **Konzernergebnis stieg** deutlich – auf fast **eine Milliarde Euro**. Dies ist zurückzuführen auf einmalige Buchgewinne aus der Teilveräußerung von Amadeus und auf den Wegfall der Belastungen durch bmi, die wir 2011 noch zu tragen hatten.

Den **operativen Cashflow** konnten wir um mehr als 20 % auf **2,8 Milliarden Euro** verbessern. Das war wichtig. Damit konnten wir die notwendigen Investitionen direkt aus dem operativen Geschäft finanzieren.

Die **Investitionen** des Konzerns beliefen sich 2012 auf fast **2,4 Milliarden Euro**. Der größte Teil davon ging in die Modernisierung unserer Flotte und unseres Produkts.

So viel zu den wesentlichen Kennzahlen. Und nun möchte ich einen Blick auf die einzelnen **Geschäftsfelder** werfen. Alle haben das Jahr mit einem Gewinn abgeschlossen. Das ist eine sehr erfreuliche Entwicklung. Die **Servicegesellschaften** haben ihre Ergebnisse teilweise deutlich gesteigert und damit das positive operative Ergebnis der Lufthansa Group ermöglicht.

Die Lage bei den Fluggesellschaften und bei der Logistik stellt sich anders dar. Hier haben sich die Ergebnisse zum Teil erheblich verschlechtert. Das operative Ergebnis im Passagiergeschäft der Lufthansa Group ging im vergangenen Jahr um fast **26 % auf 258 Millionen zurück** – die vergleichbare **operative Marge** liegt nur noch bei **1,6 %**.

Unsere größte Airline im Verbund, die **Lufthansa Passage**, schloss das Jahr 2012 mit

einem **Verlust in Höhe von 45 Millionen Euro** ab. Dafür gibt es zahlreiche nachvollziehbare Gründe wie hohe Treibstoffkosten, Gebührenerhöhung von Flughäfen und Flugsicherung, die Luftverkehrsteuer oder der Streik des Kabinenpersonals, der das Ergebnis der Passage mit rund 33 Millionen Euro belastet hat. Also alles Ereignisse, auf die wir keinen oder kaum Einfluss hatten.

Klar ist dennoch: Bei der Passage besteht in puncto Ergebnisverbesserung der größte Handlungsbedarf. Der ist erkannt. Carsten Spohr und sein Passage Vorstand haben schon im vergangenen Jahr Maßnahmen zur Verbesserung des Ergebnisses eingeleitet, vor allem Kapazitätsanpassungen und eine strukturelle Weiterentwicklung der Beschäftigungsbedingungen der Kabine.

Weitere Maßnahmen, wie etwa die Verschlinkung von administrativen und Verkaufsprozessen, befinden sich in der Umsetzung und werden unter Hochdruck vorangetrieben. Dazu zählt auch die Neuausrichtung des Europa-Verkehrs mit der neuen Germanwings. Darauf werde ich noch zu sprechen kommen. Für 2013 geht die Lufthansa Passage auf jeden Fall von einer Verbesserung bei Umsatz und Ergebnis aus.

Das operative Ergebnis der **SWISS** war 2012 ebenfalls rückläufig, blieb aber mit **191 Millionen Euro deutlich positiv**. Auch hier drückten die hohen Treibstoffkosten, aber auch ein starker Schweizer Franken das Ergebnis. Daher nehmen wir auch bei SWISS – z. B. in den Bereichen Administration und Wartung – Restrukturierungsmaßnahmen vor.

Meine Damen und Herren,

von den Fluggesellschaften der Lufthansa Group konnte allein die **Austrian Airlines** ihr Ergebnis verbessern. Jaan Albrecht und sein Team schafften mit einem operativen Ergebnis von 65 Millionen Euro erstmals den Sprung in die Gewinnzone. Hier hat der Betriebsübergang zu Tyrolean als positiver Einmaleffekt deutlich beigetragen. Aber auch die Restrukturierungsmaßnahmen zeigen Wirkung. Die Richtung stimmt! Auch für 2013! Eine Klasse Leistung und, aus operativer Sicht, DIE Erfolgsstory der Lufthansa Group im letzten Jahr.

**Lufthansa Cargo** hat schlechter abgeschnitten als im Vorjahr. Durch das ausgefeilte Kapazitätsmanagement schaffte unser Frachtgeschäftsfeld dennoch ein deutlich positives Ergebnis, das mit **104 Millionen Euro** immerhin noch im dreistelligen Millionenbereich liegt. Für 2013 erwarten Karl Ulrich Garnadt und sein Cargo Vorstand wieder höhere Gewinne.

**Lufthansa Technik** ist trotz leichten Umsatzrückgangs weiter auf Erfolgskurs und hat ihr operatives Ergebnis auf **318 Millionen Euro** – und damit deutlich – gesteigert. August-Wilhelm Henningsen und der LHT-Vorstand haben verlustbringende Aktivitäten bereinigt und gleichzeitig die Präsenz im wichtigen nordamerikanischen Markt weiter ausgebaut. Für 2013 erwarten wir eine stabile Ergebnisentwicklung.

Auch von den Bereichen Catering und IT-Services gibt es Erfreuliches zu berichten.

Bei beiden sind die operativen Ergebnisse deutlich gestiegen. **LSG SkyChefs** hat mit **97 Millionen Euro** im Jahr 2012 ein super Ergebnis hingelegt und ihr operatives Ergebnis zum fünften Mal in Folge gesteigert. Und das will Walter Gehl mit seinem Team auch 2013 wieder schaffen.

Der Presse war es schon zu entnehmen, aber ich möchte es an dieser Stelle nochmals ganz klar sagen: Wir werden die LSG SkyChefs nicht verkaufen. Die Weiterentwicklung und das geplante Wachstum unseres Catering-Geschäftsfeldes lassen sich auch ohne externe Partner realisieren.

**Lufthansa Systems** hat mit **21 Millionen Euro** ebenfalls ein höheres, deutlich positives Ergebnis vorgelegt. Unser IT-Geschäftsfeld ist weiter erfolgreich auf Restrukturierungs- und Wachstumskurs. Die Kollegen Hansen und Kuchler wollen auch 2013 Umsatz und Gewinn weiter verbessern.

Die **Service- und Finanzgesellschaften** konnten 2012 ebenfalls Umsatz und Ergebnis verbessern. Besonders **AirPlus** sei hier erwähnt. Die Gesellschaft hat ihr operatives Ergebnis um rund 24 % auf fast 35 Millionen Euro gesteigert und setzt ihren Expansionskurs fort. Chapeau!

Meine Damen und Herren,

dieser kurze Überblick zu unseren Ergebnissen zeigt sehr deutlich, wie wichtig die breite Aufstellung der Lufthansa Group für uns ist. Denn während die Situation in unserem Kerngeschäft schwächer als im Vorjahr war, haben die Servicegesellschaften höhere Ergebnisbeiträge abgeliefert.

Dadurch haben wir insgesamt – auch im vergangenen Jahr wieder – besser abgeschlossen

als die meisten unserer Wettbewerber. **Wir sind die Nummer eins in Europa!** Die Lufthansa Group hat ein solides Ergebnis erzielt, allerdings keines, das absolut befriedigend ist.

In diesem Zusammenhang noch **einige Worte zu Aktienkurs und Dividende**: Mit der Entwicklung der **Lufthansa Aktie** können wir sehr zufrieden sein. Im vergangenen Jahr ist der Kurs um 55 % gestiegen.

Weniger erfreulich ist sicherlich das Thema **Dividende**, das auch im Vorstand intensiv diskutiert wurde. Nachdem das operative Ergebnis des Unternehmens in den vergangenen Jahren kontinuierlich zurückgegangen ist – maßgeblich durch unser Kerngeschäft, die Airlines –, haben wir nun vorgeschlagen, **keine Dividende** zu zahlen, um die finanzielle Stabilität Ihres Unternehmens zu stützen.

Wir haben dazu zahlreiche individuelle Gespräche mit Ihnen, unseren Aktionären, geführt. Viele haben Verständnis und sehen darin eine sinnvolle Maßnahme zur Stärkung der Eigenkapitalbasis von Lufthansa. Deshalb noch einmal ganz deutlich: Wir bekennen uns grundsätzlich zu der Verpflichtung eines Unternehmens, die Aktionäre angemessen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Sobald es uns gelungen ist, den Ergebnistrend nachhaltig umzukehren, werden wir – wie gewohnt – auch wieder Ausschüttungen an Sie vorschlagen!

Unabhängig davon werden auch wir im **Vorstand** der Lufthansa Group **einen Beitrag zum Erfolg unseres Zukunftsprogramms** leisten. Wir werden – ab 1. Juli dieses Jahres bis zum Ende des SCORE-Projekts am 31. Dezember 2014 – auf 5 % unserer monatlichen Grundvergütung verzichten.

## **II. Herausforderungen, strategische Ziele – Maßnahmen und SCORE**

Meine Damen und Herren,

wohin steuern wir?

Die Zahlen des Geschäftsjahres 2012 – steigende Umsätze, sinkende Ergebnisse und Gewinnmargen – sprechen eine deutliche Sprache. Wir drehen ein großes Rad.

Das wird jedes Jahr größer, und es bleibt immer weniger hängen. Warum?

Wir bewegen uns in einem extrem wettbewerbsintensiven Marktumfeld zwischen Low Cost Carriern, Staatsairlines vom Golf und aus Asien und neuen Allianzen unserer Wettbewerber.

Wir haben zu Hause in Deutschland und Europa mit Verboten und Auflagen zu kämpfen, die uns viel Geld kosten. Wir müssen mit einseitig belastenden Steuern und Abgaben fertig werden, die zu massiven Wettbewerbsverzerrungen führen. (> 500 Millionen Euro p. a.)

Und damit nicht genug: Unsere Branche ist nicht nur krisenanfällig, sie ist auch sehr kostenintensiv. Kerosin, Gebühren und Personal, die Investitionen in Flotte, Bord- und Bodenprodukte – das sind riesige Kostenblöcke und feste Größen. Daran lässt sich wenig ändern. Deshalb müssen wir uns ändern, wenn wir auf Dauer vorne mitspielen wollen.

Erste Schritte haben wir bereits **2011** vollzogen. Wir haben uns von Verlustbringern getrennt oder – wie bei Austrian Airlines – einen umfassenden Sanierungsprozess gestartet.

Das hat aber nicht gereicht, weil sich das Umfeld weiter verschlechtert hat.

Also haben wir alles auf den Prüfstand gestellt. Das Ergebnis ist **SCORE, unser Zukunftsprogramm**. Damit haben wir 2012 einen der tief greifendsten Restrukturierungsprozesse in unserer Unternehmensgeschichte gestartet. SCORE, meine Damen und Herren, ist mehr als ein Projektname. SCORE steht für die Summe des Wissens, der Erfahrung, der Ideen und für den außerordentlichen Einsatz unserer Mitarbeiter in der Lufthansa Group.

Was sind unsere Ziele?

1. Mit SCORE schaffen wir mehr finanzielle Handlungsfreiheit, um dringend notwendige Investitionen für unsere Kunden zu tätigen.
2. Mit SCORE wollen wir die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Lufthansa Group steigern.
3. Mit SCORE machen wir Lufthansa widerstandsfähig und stärken unsere Dachmarke.

Diese Stärke brauchen wir, um bei den globalen Veränderungen der Airline-Branche weiterhin eine aktiv gestaltende Rolle zu spielen.

Nur dann können wir auch den Kurs des Kranichs weiter selbst bestimmen.

WIR wollen nicht fremdbestimmt am Tropf außereuropäischer Luftverkehrsunternehmen hängen. Wir wollen gestalten, nicht gestaltet werden.

Trotz einiger Widerstände und Skepsis, die ich nicht verhehlen will, haben wir seit dem Start von SCORE im Februar letzten Jahres viel bewegt. Es wurden mehr als 2.500 Ideen zur Ergebnissteigerung generiert.

Nicht alle werden sich umsetzen lassen. Aber die Vielzahl der Ideen zeigt das große Engagement, mit dem unsere Mitarbeiter hinter dem Programm stehen. Es zeigt auch die Kreativität und den Willen, Veränderungen mitzutragen, mit voranzutreiben. Darauf können wir Lufthanseseaten stolz sein.

Die für 2012 geplanten SCORE-Beiträge von 280 Millionen Euro haben wir mit 618 Millionen Euro deutlich überschritten. Leider haben sich die Anstrengungen 2012 nicht in einer Ergebnissteigerung bemerkbar gemacht.

Zahlreiche Gegenläufer – insbesondere der hohe Kerosinpreis, der mit 1,1 Milliarden Euro Mehraufwand zu Buche schlug – haben die SCORE-Erfolge aufgezehrt. Aber ohne SCORE hätten wir 2012 ein negatives Ergebnis erzielt!

Einer der größten Hebel von SCORE liegt in der Neuorganisation der administrativen Prozesse. Das ist allerdings auch der schmerzlichste Teil unseres Veränderungsprozesses, denn er ist mit Personalabbau verbunden.

Insgesamt sind rund 900 Mitarbeiter von den Veränderungen in der Konzernverwaltung betroffen. Neben Hamburg und Norderstedt auch 365 Mitarbeiter hier in Köln. Der Standort Köln wird 2017 geschlossen.

Das war für uns, und gerade auch für mich persönlich, der ich hier 1990 meinen Berufsweg begonnen habe, emotional eine besonders schwierige Entscheidung, denn von hier wurde die Lufthansa nach dem Krieg neu aufgebaut.

Wir wissen, dass wir mit diesen Entscheidungen tief in die Lebensplanung unserer Mitarbeiter eingreifen. Und glauben Sie mir, diese Entscheidung haben wir uns nicht leicht gemacht. Die tut uns auch weh! Aber es gibt keine Alternativen:

Der geplante Stellenabbau sichert die ganz überwiegende Mehrheit der 117.000 Arbeitsplätze im Unternehmen. Den betroffenen Mitarbeitern haben wir Fairness, Transparenz und Unterstützung zugesichert. Wir werden – in guter Lufthansa Tradition – sozial verantwortlich handeln.

Meine Damen und Herren,

ein weiteres großes SCORE-Projekt ist die **strategische Neuausrichtung im Europa-Verkehr**. Die ist dringend nötig, weil wir hier seit Jahren hohe Verluste einfliegen und der Wettbewerbsdruck weiter steigt.

Ab Juli wird die neue Germanwings alle Europa-Verbindungen übernehmen, die nicht über die Drehkreuze Frankfurt und München führen. Bis Ende 2013 wird Germanwings, mit einer Flotte von 90 Flugzeugen, rund neun Millionen Passagiere innerhalb Europas befördern.

Die neue Germanwings wird mit drei unterschiedlichen Tarifen Europas bestes Preis-Leistungs-Verhältnis unter den Low Cost Carriern bieten. Bis 2015 wollen wir das Ergebnis gegenüber 2011 um mindestens 200 Millionen Euro verbessern.

Und nun zu einem weiteren strategischen Eckpfeiler – unserer **Flottenpolitik**:

Der Lufthansa Aufsichtsrat hat im März dem Kauf von zusätzlichen 108 neuen Flugzeugen für den Konzern zugestimmt und damit unsere Flottenbestellung auf insgesamt 236 Flugzeuge (zu einem Listenpreis von 22 Milliarden Euro) aufgestockt. Mit fast allen Neuzugängen ersetzen wir ältere Flugzeuge.

Wir investieren

- für die Anwohner der Flughäfen – Stichwort Lärmreduzierung,
- für die Umwelt – Stichwort Kerosin-Ersparnis und CO<sub>2</sub>-Reduktion und
- letztlich auch für unsere Konkurrenzfähigkeit durch kostengünstigere Flugzeuge.

Schon heute fliegen wir mit einer neuen First Class, die – nach unabhängigen Bewertungen (Skytrax) – die beste unter den europäischen Carriern ist und auch weltweit zu den besten gehört.

Und wir fliegen mit einer neuen Business Class auf der Langstrecke, die ebenfalls



herausragende Bewertungen bekommt, bei Lufthansa, SWISS, Austrian und brussels airlines.

- Wir haben auf immer mehr Langstreckenverbindungen Internet an Bord.
- Wir haben auf allen Strecken ein neues Europa-Produkt eingeführt.
- Wir bauen unsere Lounges weiter aus (z. B. allein sieben neue Lounges in Frankfurt in A+ im Jahr 2012)

Wir investieren für unsere Kunden, für unsere Wettbewerbsfähigkeit, aber auch, damit Sie und wir weiterhin stolz sein können auf **unsere Marke Lufthansa, eine starke Marke mit Tradition**. Das alles kostet Geld, viel Geld, das auch verdient werden muss. Denn wir können und dürfen uns dafür nicht über Gebühr verschulden.

Der Luftverkehrsmarkt wird sich auch in Zukunft weiter und noch schneller verändern. Die Konsolidierung der weltweiten Luftfahrt schreitet voran. In diesem Kontext bekommen unsere **strategischen Partnerschaften** eine zunehmend größere Bedeutung. Das Nordatlantik Joint Venture mit United Airlines und Air Canada (A++) ist sehr erfolgreich.

Das erste strategische Joint Venture mit unserem Star Alliance Partner All Nippon Airways, das wir 2012 implementiert haben (J+), ist ebenfalls Erfolg versprechend unterwegs. Deshalb setzen wir weiter auf unsere gestaltende Rolle in der Star Alliance und werden vertiefende Partnerschaften zuallererst innerhalb unserer global führenden Allianz prüfen.

### III. Fazit

Meine Damen und Herren, meine Ausführungen sind nur eine Momentaufnahme unseres Veränderungsprozesses bei Lufthansa.

Wir sehen diese Veränderungen als Chance, als Weg in eine erfolgreiche Zukunft. Wir gestalten diese Veränderungen aus einer Position der Stärke heraus.

**2013 und 2014** werden ganz entscheidende Jahre für die Umsetzung der einzelnen SCORE-Maßnahmen sein.

Dafür fallen in den nächsten zwei Jahren Restrukturierungskosten an. Hinzu kommen Kosten für unser Flottenerneuerungsprogramm und die Umrüstung der bestehenden Flotte. Daher wird ein großer Teil der Ergebniswirkung erst nach 2013 sichtbar werden.

Meine Damen und Herren,

bei allen Veränderungen gibt es ja auch den zyklischen Wandel. Hierzu gehören bei uns in diesem Jahr die Wahlen zum Bundestag und zu den Landtagen in Hessen und Bayern. Auch für uns wichtige Daten.

In den letzten Jahren haben wir einiges erleben müssen an politischen Überraschungen – vorneweg seit 2011 den nationalen Alleingang bei der Luftverkehrssteuer.

Aber es gibt auch Erfreuliches:

- Wir konnten unser Netz beständig attraktiver gestalten, z. B. mit neuen begehrten Slots nach Tokio-Narita oder der Genehmigung für den A380 nach Schanghai.
- An unserem größten Drehkreuz Frankfurt sind wir durch die neue Landebahn deutlich pünktlicher und stabiler denn je. Die Warteschleifen, die auf Kosten von Klima- und Lärmbilanz gingen, sind fast verschwunden! Das strikte Nachtflugverbot bleibt aber dennoch ein harter Schlag für uns.

Denn unsere Wettbewerber schlafen nicht. Paris und Amsterdam haben vier bzw. sechs Bahnen. In Nahen Osten und der Türkei wachsen rasant 24-Stunden-Mega-Hubs, die hier alles in den Schatten stellen.

Ein Land mit dem Anspruch Deutschlands im Bereich Wirtschaft, Technik und Innovation braucht geöffnete Drehkreuze, so wie wir Autobahnkreuze, Bahnhöfe und Häfen brauchen. Deutschland kann nicht führende Industrienation sein und völlig geräuschlos arbeiten.

Unser Land muss **flexibler mit selbst gewählten Standards umgehen**, um sie zu bewahren! Diese Erkenntnis setzt sich langsam auch beim Thema Luftverkehrssteuer und Emissionshandel durch.

Beim Emissionshandel hat die EU einen Handelskrieg zunächst vermieden, allerdings auf dem Rücken der europäischen Airlines. Wie geht es jetzt weiter?

Der Bundesrat hat sich mit großer Mehrheit für die sofortige Beendigung des nationalen Alleingangs bei der Luftverkehrssteuer ausgesprochen. Zehntausende von Menschen haben die deutsche Luftverkehrswirtschaft bereits bei unserer **Petition** gegen diese Steuer unterstützt.

Heute um Mitternacht läuft die Einreichungsfrist ab.

Daher auch an Sie, liebe Aktionäre, mein Appell: Bitte unterschreiben Sie! Wir haben hier auf der Hauptversammlung einen Stand eingerichtet. Dort liegen die Unterschriftenlisten aus. Der Count down läuft – jede Stimme zählt!

Auch die Gewerkschaften und Industrieverbände, Flughäfen und Flugsicherung ziehen hier mit unseren Airlines an einem Strang. Selbst wenn wir naturgemäß manchmal unterschiedliche Positionen vertreten: Hier haben sich alle solidarisch gezeigt und den Aufruf unterschrieben!

Das ist auf jeden Fall einen Applaus wert!

#### IV. Aktuelles und Ausblick

Meine Damen und Herren,

der Auftakt des Geschäftsjahres 2013 war einmal mehr sehr „abwechslungsreich“: Ein langer Winter und zahlreiche Streiks haben uns im Tagesgeschäft einiges abverlangt und das Ergebnis gedrückt. Zum Glück, die Nachfrageentwicklung im Passagiergeschäft ist zufriedenstellend. SCORE ist auf Kurs. Insgesamt ist das Ergebnis der operativen Gesellschaften in der Lufthansa Group – trotz Restrukturierungskosten – im ersten Quartal stabil. Das sollt uns zuversichtlich stimmen.

Wir wollen 2013 unser operatives Ergebnis gegenüber dem berichteten Ergebnis des Vorjahres von 524 Millionen Euro steigern. Dabei erwarten wir einen deutlich größeren Beitrag unserer Airlines. Und, es zeichnet sich ja erfreulicherweise bereits im ersten Quartal ab, dass das möglich ist.

Meine Damen und Herren,

auch bei der **organisatorischen und personellen Zusammensetzung des Lufthansa Vorstands** gibt es Veränderungen.

Das hat Herr Weber ja bereits ausgeführt.

Meine Vorstandskollegen Simone Menne, Carsten Spohr und ich freuen uns auf die Zusammenarbeit mit Dr. Bettina Volkens und Harry Hohmeister. Wir sind fest davon

überzeugt, dass wir – gerade mit Blick auf unsere künftigen Vorhaben und Herausforderungen – ein schlagkräftiges Team mit einem guten „Mix“ aus breiter Erfahrung und Fachkompetenz haben.

Übrigens, und in diesen speziellen Zeiten nicht ganz unwichtig: Diese Veränderungen im Vorstand sind kostenneutral bzw. reduzieren unsere Kosten.

Der neue Vorstand **Verbundairlines & Logistik** arbeitet – ebenso wie der Kollege Carsten Spohr – in Personalunion, bleibt also weiter CEO von SWISS. Gleichzeitig wird im Passage Vorstand eine Position nicht nachbesetzt.

Meine Damen und Herren,

„**Gemeinsam Zukunft gestalten**“ – das ist das Motto unseres diesjährigen Geschäftsberichts, der nun für Sie bereitliegt.

„Gemeinsam Zukunft gestalten“ – das geht nur im Team. Wir sind ein gutes Team. Wir haben tolle Mitarbeiter, die sich über die Maßen engagieren.

Und deshalb an dieser Stelle ein großes Lob und ein herzliches Dankeschön an alle Mitarbeiter für das, was im vergangenen Jahr geleistet wurde.

Das stimmt uns auch optimistisch für die Zukunft. **Wir haben unsere Ziele klar vorgegeben:**

1. die führende Marktposition der Lufthansa Group weiter auszubauen,
2. den Wert Ihres Unternehmens nachhaltig zu steigern,
3. die Kundenzufriedenheit weiter zu verbessern,
4. ökonomisch und ökologisch nachhaltig zu wirtschaften und dabei verlässlicher Partner für Mitarbeiter, Kunden und Aktionäre zu sein – **und**
5. bis 2015 ein operatives Ergebnis von 2,3 Milliarden Euro für die gesamte Lufthansa Group zu erzielen!

Meine Damen und Herren Aktionäre, ich hoffe, dass Sie uns auch weiter auf unserem Weg begleiten. Bleiben Sie an Bord und helfen Sie uns, Lufthansa zu neuen Erfolgen und einem langen Steigflug zu führen.

Danke für Ihr Vertrauen!