Testatsexemplar

Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft
Köln

Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013
und Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2013

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

pwc

"PwC" bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

Inhaltsverzeichnis Seite

Zusammengefasster Lagebericht 20
Konzernabschluss 132
1. Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2013 133
2. Konzern-Gesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr 2013 133
3. Konzernbilanz zum 31. Dezember 2013 134
4. Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals zum 31. Dezember 2013 136
5. Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr 2013 137
6. Konzernanhang der Deutschen Lufthansa AG 2013 138
Versicherung der gesetzlichen Vertreter 207
Wesentliche Beteiligungsgesellschaften 209
Übrige Anteile der Deutschen Lufthansa AG 218
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers 1

Zusammengefasster Lagebericht

21 Angewendete Standards und Änderungen im Konsolidierungskreis

→ **22 Grundlagen des Konzerns**
22 Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur
24 Rechtliche und regulatorische Einflussfaktoren
25 Forschung und Entwicklung
26 Ziele und Strategien
26 Konzernstrategie
29 Finanzstrategie

30 Steuerungssystem und Kontrolle

→ **34 Wirtschaftsbericht**
34 Gesamtwirtschaftliche Lage
36 Branchenentwicklung
38 Geschäftsverlauf
38 Überblick über den Geschäftsverlauf
38 Wesentliche Ereignisse
40 Zukunftsprogramm SCORE
40 Zielerreichung

43 Ertragslage
44 Umsatz und Erträge
45 Aufwendungen
47 Ergebnisentwicklung
49 Gewinnverwendung

50 Finanz- und Vermögenslage
50 Investitionen
51 Cashflow
52 Vermögenslage
55 Flotte
55 Finanzierung

57 Gesamtaussage des Vorstands

→ **58 Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe**
69 Geschäftsfeld Logistik
74 Geschäftsfeld Technik
78 Geschäftsfeld Catering
82 Geschäftsfeld IT Services
86 Sonstige

→ **88 Mitarbeiter**

→ **93 Unternehmerische Verantwortung**

→ **96 Nachtragsbericht**

→ **97 Chancenbericht**
97 Chancenmanagement-System
97 Chancen in einer Einzelbetrachtung

→ **102 Risikobericht**
102 Risikomanagement-System
105 Risiken in einer Einzelbetrachtung
115 Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch die Unternehmensleitung
116 Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems gemäß § 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB

→ **118 Prognosebericht**
118 Gesamtwirtschaftlicher Ausblick
119 Branchenausblick
119 Änderungen in Geschäft und Organisation
120 Ausblick Lufthansa Group
123 Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung der Lufthansa Group

→ **124 Übernahmerechtliche Angaben nach § 289 Abs. 4 HGB und § 315 Abs. 4 HGB**

→ **126 Erläuterungen zum Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG (HGB)**

Soweit der zusammengefasste Lagebericht auf Quellen außerhalb des zusammengefassten Lageberichts oder des Konzernabschlusses (zum Beispiel Internetseiten) verweist, sind die Inhalte dieser Quellen nicht Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts und dienen ausschließlich der weiteren Information.

Angewendete Standards und Änderungen im Konsolidierungskreis

Der Konzernabschluss 2013 und die Quartalsberichte sind nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) unter Berücksichtigung der Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) erstellt, wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind. Ergänzend wurden die nach § 315a Abs. 1 HGB zu beachtenden handelsrechtlichen Vorschriften berücksichtigt. Alle für das Geschäftsjahr 2013 verpflichtend anzuwendenden Standards und Interpretationen wurden beachtet. Veränderungen im Berichtsstandard haben sich durch die seit 1. Januar 2013 verpflichtend anzuwendenden IAS 19R „Leistungen an Arbeitnehmer“ sowie IFRS 13 „Bewertung zum beizulegenden Zeitwert“ ergeben. Die in diesem Bericht aufgeführten Vorjahreszahlen wurden im Interesse einer besseren Vergleichbarkeit so ermittelt, als wäre IAS 19R bereits im Vorjahr angewendet worden. Zu den Anpassungen der Vorjahreszahlen wird auf die Abschnitte „Ertragslage“ und „Finanz- und Vermögenslage“ auf S. 43–57 verwiesen. Aus den darüber hinaus erstmals ab 1. Januar 2013 verpflichtend anzuwendenden Standards und Interpretationen haben sich im vorliegenden Geschäftsbericht keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns ergeben. Für weitere Informationen siehe den Konzernanhang ab S. 138.

Bis zum Ende des Geschäftsjahres 2012 wurden neue Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von zwölf Jahren bis auf einen Restwert von 15 Prozent abgeschrieben. Der künftig zu erwartende wirtschaftliche Nutzungsverlauf hat sich für im Lufthansa Konzern genutzte Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke aufgrund der zu beobachtenden technologischen Entwicklungen sowie wettbewerbsbedingt gestiegener Wirtschaftlichkeitsanforderungen wesentlich verändert. Im Einklang mit der diese Aspekte berücksichtigenden Flottenstrategie sowie externen Rahmenbedingungen werden mit Wirkung ab 1. Januar 2013 neue Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von 20 Jahren bis auf einen Restwert von 5 Prozent abgeschrieben. Die Anpassung der Nutzungsdauer wurde dabei als Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung gemäß IAS 8.32 prospektiv vorgenommen. Eine rückwirkende Änderung vorangegangener Berichtsperioden erfolgte somit nicht. Aufgrund der Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung des wirtschaftlichen Nutzungsverlaufs fielen die planmäßigen Abschreibungen im Geschäftsjahr 2013 um 68 Mio. EUR und die außerplanmäßigen Abschreibungen um 76 Mio. EUR geringer aus. Diese Veränderung betrifft für das Geschäftsjahr 2013 allerdings lediglich das betriebliche und nicht das ausgewiesene operative Ergebnis. Zu den Auswirkungen auf künftige Berichtsperioden wird auf die „Erläuterung 2“ ab S. 145 im Konzernanhang verwiesen.

Der Konsolidierungskreis hat sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum nicht wesentlich verändert. Die einzelnen Veränderungen gegenüber dem Jahresende 2012 sind im Konzernanhang „Erläuterung 1“ auf S. 142 dargestellt. Sie hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Konzernbilanz und die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung im Vergleich zum Vorjahreszeitraum.

Grundlagen des Konzerns

Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur

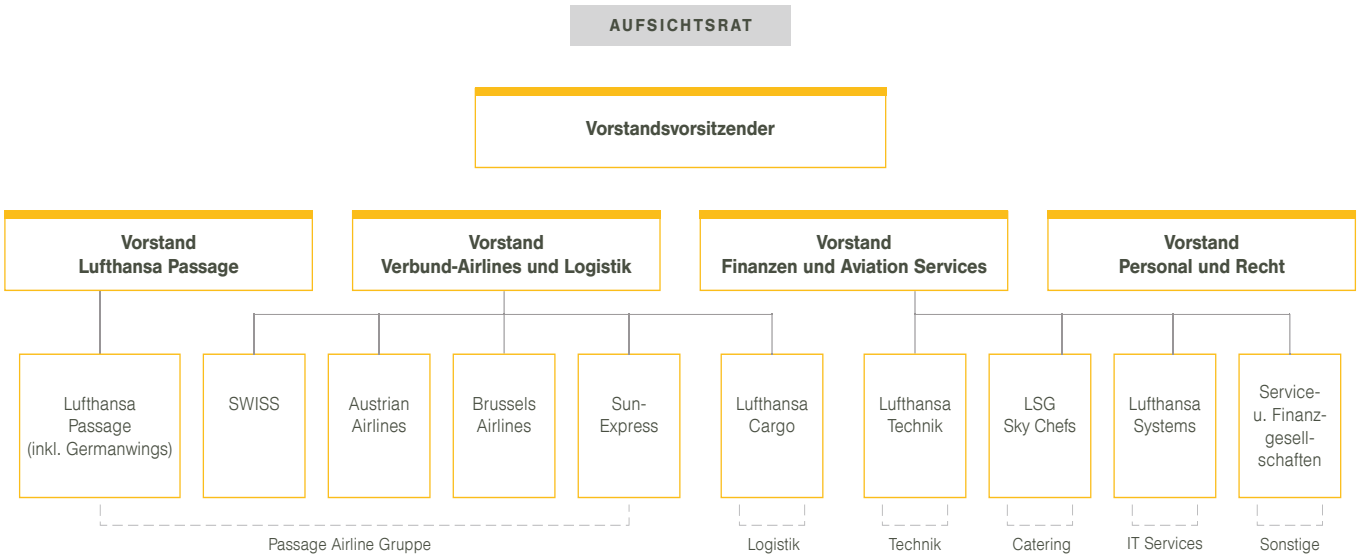
↗ Die Lufthansa Group setzt sich aus fünf Geschäftsfeldern mit führenden Marktpositionen zusammen. ↗ Die Fluggesellschaften bilden das Kerngeschäft der Lufthansa Group. ↗ Diversifiziertes Portfolio sichert stabile Geschäftsentwicklung. ↗ Veränderte Rahmenbedingungen erfordern Umbau der Vorstandsverantwortlichkeiten.

Diversifiziertes Geschäftsfeldportfolio steht für eine stabile Geschäftsentwicklung

Die Lufthansa Group ist ein weltweit operierender Luftverkehrskonzern mit insgesamt fast 500 Tochterunternehmen und Beteiligungsgesellschaften. Sie besteht aus fünf Geschäftsfeldern, die die Bereiche Passagierbeförderung und Luftfracht sowie nachgelagerte Dienstleistungen abbilden: Passage Airline Gruppe, Logistik, Technik, Catering und IT Services. Sämtliche Geschäftsfelder zählen zu den Marktführern in ihren Bereichen. Im Jahr 2013 erzielte die Lufthansa Group mit durchschnittlich 117.343 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von 30,0 Mrd. EUR.

Die Fluggesellschaften Lufthansa Passage, SWISS und Austrian Airlines stellen das Kerngeschäft der Lufthansa Group dar. Sie sind allesamt als Qualitäts-Airlines positioniert und genießen im Markt hohe Anerkennung. Ergänzt wird das Airline-Portfolio durch die Low-Cost-Airline Germanwings sowie die Beteiligungen an der belgischen Netzwerkfluggesellschaft Brussels Airlines und der deutsch-türkischen Charterfluggesellschaft SunExpress. Im Berichtszeitraum konnte der Airline-Verbund seine Marktführerschaft in Europa behaupten und erneut die höchsten Passagier- und Umsatzzahlen aller europäischen Airlines erzielen. Auch das Geschäftsfeld Logistik zählt als Anbieter von Standard-, Express- und Spezialfracht zu den Marktführern weltweit.

Struktur Lufthansa Group



Die Service-Geschäftsfelder Technik, Catering und IT Services ergänzen die Fluggesellschaften im Lufthansa Group Portfolio. Sie bieten ein umfassendes Dienstleistungsspektrum für konzerninterne und externe Kunden an. Lufthansa Technik ist Weltmarktführer bei der Wartung, Reparatur und Überholung von Verkehrsflugzeugen. Das angebotene Produktportfolio deckt die gesamte Bandbreite vom Einzelauftrag bis zur Betreuung ganzer Flotten ab. Auch das Geschäftsfeld Catering rangiert in seinem Sektor weltweit an erster Stelle. LSG Sky Chefs beliefert nationale und internationale Fluggesellschaften im Bereich Airline-Catering und ist zunehmend auch in angrenzenden Märkten tätig, in denen ebenfalls Cateringprodukte, aber auch Dienstleistungen in Verbindung mit Bordartikeln angeboten werden. Das Geschäftsfeld IT Services ist einer der führenden IT-Dienstleister für die Airline-Industrie. Weitergehende Informationen zu jedem Geschäftsfeld finden Sie in den jeweiligen Kapiteln auf S. 58 – 85. Wesentliche Beteiligungsgesellschaften sind im Konzernanhang ab S. 211 aufgeführt.

Die strategische Konzernaufstellung der Lufthansa Group mit ihrem diversifizierten Portfolio von Geschäftsfeldern, die sich gegenseitig konjunkturell absichern, bildet die Grundlage für eine stabile Geschäftsentwicklung.

Geschäftsfeldverteilung des Vorstands hat sich 2013 verändert

Die Deutsche Lufthansa AG verfügt über die in Deutschland übliche Leitungs- und Überwachungsstruktur. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung, legt die strategische Ausrichtung fest und verfolgt das Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Der Aufsichtsrat bestellt, berät und überwacht den Vorstand.

Die Deutsche Lufthansa AG wird durch fünf Vorstände geleitet. Vorstandsvorsitzender ist Dr. Christoph Franz. Simone Menne leitet das Ressort Finanzen und Aviation Services. Carsten Spohr ist mit dem Ressort Lufthansa Passage betraut und wird am 1. Mai 2014 den Vorstandsvorsitz von Dr. Christoph Franz übernehmen. Mit Übernahme des Vorstandsvorsitzes durch Carsten Spohr wird die Position des Vorstands für das Ressort Lufthansa Passage neu besetzt. Hierüber wird der Aufsichtsrat bis Ende April 2014 entscheiden. Die bis Mitte 2013 zusammengefassten Aufgabengebiete „Verbund-Airlines“ und „Konzern-Personalpolitik inklusive Arbeitsdirektor“ wurden aufgeteilt, um insbesondere den gestiegenen Anforderungen an die Rolle des Arbeitsdirektors, aber auch an die Steuerung des Airline-Verbunds gerecht zu werden.

Neue Vorstandsmitglieder, auf die diese Aufgaben übergegangen sind, sind seit dem 1. Juli 2013 Dr. Bettina Volkens, verantwortlich für das Ressort Personal und Recht, sowie Harry Hohmeister mit Zuständigkeit für das Ressort Verbund-Airlines und Logistik.

Als Obergesellschaft stellt die Deutsche Lufthansa AG gleichzeitig auch die größte operative Einzelgesellschaft der Lufthansa Group dar. Die einzelnen Geschäftsfelder werden mit Ausnahme der Lufthansa Passage im Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe in jeweils eigenen Konzerngesellschaften geführt. Sie besitzen eigene Geschäfts- und Ergebnisverantwortung und werden von ihren jeweiligen Aufsichtsräten überwacht, in denen auch Mitglieder des Vorstands der Deutschen Lufthansa AG vertreten sind. Weiterführende Informationen hierzu finden Sie im Konzernanhang, „Erläuterung 45“ ab S. 201.

Die Lufthansa Group ist ein weltweit operierender Luftverkehrskonzern. Die Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe, Logistik, Technik, Catering und IT Services nehmen jeweils führende Rollen in ihrer Industrie ein.

Rechtliche und regulatorische Einflussfaktoren

↗ Regulatorische und weitere Einflussfaktoren beeinflussen den Geschäftsverlauf der Lufthansa Group. ↗ Flugbetrieb in Frankfurt ist durch Nachtflugverbot dauerhaft eingeschränkt. ↗ Zunehmende Verschärfung von Regelungen zum Verbraucherschutz belastet die Unternehmen. ↗ EU-Fluggesellschaften leiden unter EU-Emissionshandel. ↗ Die Lufthansa Group ist an einer Umsetzung des Single European Sky interessiert.

Die Lufthansa Group unterliegt mit ihren Geschäftsfeldern zahlreichen rechtlichen und regulatorischen Vorschriften. Im Folgenden wird auf jene Vorschriften verwiesen, bei denen politischer Klärungs- und Korrekturbedarf besteht, um wettbewerbsverzerrende Rahmenbedingungen und Situationen zu vermeiden.

Flugbetrieb in Frankfurt dauerhaft durch Nachtflugverbot beschränkt

Seit der Eröffnung der neuen Nordwestlandebahn in Frankfurt gilt dort in der Zeit von 23 bis 5 Uhr ein Nachtflugverbot. In den Nachtrandstunden (22 bis 23 Uhr und 5 bis 6 Uhr) dürfen im Jahresdurchschnitt nur 133 planmäßige Flüge stattfinden. Dies hatte wiederholt zur Folge, dass Flugzeuge, die schon auf dem Weg zur Startbahn waren, zum Abflugsteig zurückkehren und Passagiere bis zum nächsten Tag in Frankfurt übernachten mussten. Der Flugplan der Lufthansa Group Airlines orientiert sich an diesen Regelungen und versucht – trotz wirtschaftlicher Nachteile –, eine möglichst hohe Regelmäßigkeit für die Passagiere sicherzustellen. Ausnahmegenehmigungen für einen Start zwischen 23 und 0 Uhr werden nur erteilt, wenn die Verspätung auf Gründen beruht, die außerhalb des Einflussbereichs des jeweiligen Luftverkehrsunternehmens liegen, zum Beispiel bei wetterbedingten Betriebseinschränkungen.

Verbraucherschutz wird zunehmend verschärft

Als international operierendes Unternehmen ist die Lufthansa Group an eine Vielzahl nationaler, europäischer und internationaler Regelungen zum Verbraucherschutz gebunden. Die Einhaltung dieser Standards ist für das Unternehmen selbstverständlich. Allerdings ist eine zunehmende Verschärfung dieser Regelungen zum Nachteil der Unternehmen festzustellen. Hier wird teilweise gegen den Wortlaut der Gesetze zum Nachteil der Unternehmen entschieden. Konkrete Beispiele hierzu und deren Auswirkungen auf die Lufthansa Group finden sich im Risikobericht, Abschnitt „Risiken aus zunehmender Verschärfung des Verbraucherschutzes“ auf S. 109.

EU-Emissionshandel und nationale Luftverkehrsteuer – wettbewerbsverzerrende Belastungen bleiben bestehen

Für die Luftfahrt und die Lufthansa Group hat das Thema Klimaschutz einen unverändert hohen Stellenwert. Die Airline-Industrie hat sich im Rahmen des „IATA-Konzepts des CO_2-neutralen Wachstums“ selbst ambitionierte Ziele zur Reduzierung des CO_2-Ausstoßes gesetzt: Bis 2020 soll die Treibstoff- und CO_2-Effizienz des weltweiten Luftverkehrs jährlich um 1,5 Prozent verbessert werden. Ab 2020 sollen die Emissionen trotz Verkehrswachstums konstant bleiben und bis zum Jahr 2050 sogar um 50 Prozent netto gegenüber 2005 gesenkt werden. Auch der seit dem 1. Januar 2012 laufende EU-Emissionshandel für den Luftverkehr hat den Klimaschutz zum Ziel. Die Regelung der EU-Kommission ist aktuell mit Staaten außerhalb der Europäischen Union ausgesetzt und besitzt nur für Flüge innerhalb der Europäischen Union Gültigkeit. Somit entstehen für EU-Fluggesellschaften Nachteile gegenüber außereuropäischen Wettbewerbern. Des Weiteren werden die angestrebten positiven Auswirkungen für das Klima deutlich eingegrenzt. Ein funktionierender Emissionshandel und Wettbewerbsneutralität sind untrennbar miteinander verbunden und für nachhaltige Klimapolitik notwendig.

Neben dem Emissionshandel wird die Industrie durch die Beibehaltung nationaler Luftverkehrsteuern in einigen europäischen Staaten, darunter Großbritannien, Frankreich, Deutschland und Österreich, belastet. Nationale Alleingänge lösen Vermeidungsstrategien und wegen der ungleichen Betroffenheit in- und ausländischer Unternehmen Wettbewerbsverzerrungen aus. Zudem entzieht die deutsche Steuer insbesondere hiesigen Luftverkehrsunternehmen Finanzmittel von rund 530 Mio. EUR jährlich, die für die Anschaffung klimaeffizienter Flugzeuge notwendig sind. Direkt und indirekt gehen somit ökologische und ökonomische Gewinne verloren. Es ist daher nicht verwunderlich, dass die nationalen Luftverkehrsteuern auch politisch in der Kritik stehen. So hat der Bundesrat in 2013 bereits zweimal ihre Abschaffung gefordert. Das Thema konnte aber in den Koalitionsverhandlungen trotz weitreichender Unterstützung nicht realisiert werden. Weitere Informationen dazu finden Sie im Abschnitt „Risiken aus Regulierung des Emissionshandelssystems“ auf S. 107.

Verwirklichung des Single European Sky steht weiterhin aus
Im Rahmen einer umfassenden Klima- und Nachhaltigkeitspolitik bildet eine grenzüberschreitende Organisation der Luftraumüberwachung ein wesentliches Element. Das Europäische Parlament und der Rat hatten daher 2004 den Single European Sky (SES) verabschiedet. Die Umsetzung dieses Vorhabens läuft allerdings nach wie vor schleppend. Nun hat die EU-Kommission mit „SES II plus“ eine weitere Reform des SES-Rechtsrahmens angestoßen, findet damit aber bei den Mitgliedsstaaten noch wenig Akzeptanz. Die im Rahmen des SES mit viel Aufwand errichteten funktionalen Luftraumblöcke erfüllen ebenfalls noch nicht die in sie gesetzten hohen Erwartungen. Für die Airlines der Lufthansa Group und andere europäische Fluggesellschaften würde eine erfolgreiche Umsetzung mehr Luftraumkapazität, weniger Verspätungen, stabilere Flugpläne, geringere Flugsicherungsgebühren und erhebliche Einsparungen von Treibstoff und Emissionen bedeuten. Die Umsetzung kommt jedoch bislang aufgrund starrer Strukturen, Komplexität und divergierender Zielsetzungen der beteiligten Interessengruppen kaum voran.

Grundlagen des freien und fairen Wettbewerbs durch Marktöffnung und Marktregulierung
Die seit den 1990er Jahren in den USA und der EU verfolgten Politikziele der Liberalisierung und Privatisierung des Luftverkehrs wollten Marktmechanismen und Wettbewerbseffizienz nutzen, um den Luftverkehr wirtschaftlich und finanziell selbständig zu machen. Dies ist mit einigen Einschränkungen weitgehend gelungen. Hierbei sind Prinzipien des gemeinsamen Nutzens und Interesses, der Reziprozität der Möglichkeiten und der nationalen Kontrolle und Verantwortung die Grundlage des internationalen Luftverkehrssystems. Da der Luftverkehr nicht Mitglied der Welthandelsorganisation WTO ist, findet die für eine Marktöffnung dringend notwendige Wettbewerbskontrolle alleine über den Marktzugang und die bilateralen Luftverkehrsabkommen statt. Dieses System basierte auf dem oben genannten Verständnis gegenseitiger Einigung.

Das Auftreten neuer Staatskonzerne, deren Eigentümer diesen internationalen Konsens aufkündigen, bedroht inzwischen die Funktion dieses auf bilateralen Abkommen basierenden globalen Markts, auf dem bislang Privat- und Staatsunternehmen nebeneinander agieren. Ohne WTO-Streitbeilegung und nationale Selbstkontrolle findet stattdessen zunehmend Verdrängungswettbewerb ohne Berücksichtigung grundlegender Nachhaltigkeitsaspekte statt. Folge ist die drastische Verschiebung von Verkehren und wirtschaftlichem Nutzen in außereuropäische Regionen – ohne annähernd vergleichbare Umwelt-, Sozial- und Verbraucherstandards, um deren Einhaltung die europäische Politik jahrzehntelang gekämpft hat. Die Durchsetzung der Selbstverpflichtungen von Staaten zur Aufsicht über ihre Unternehmen und den Wettbewerb muss erheblich mehr betont werden. Ansonsten werden insbesondere europäische Staaten zunehmend eigene Luftverkehrsanbindungen verlieren – mit erheblichen Folgen für Standorte und Volkswirtschaften. Freier Wettbewerb muss fair sein.

Die Auswirkung dieser und weiterer Einflussfaktoren auf Chancen und Risiken der Lufthansa Group finden Sie in den Kapiteln „Chancenbericht“ ab S. 97 sowie „Risikobericht“ ab S. 102.

Embargopolitik beinhaltet strikte Auflagen
Für die Lufthansa Group relevante Handelsverbote (Embargovorschriften) betreffen neben der Ein- und Ausfuhr von Gütern und der Erbringung von Dienstleistungen auch den Kapital- und Zahlungsverkehr sowie den Abschluss und die Erfüllung von Verträgen.

Aufgrund ihres Leistungsspektrums ist insbesondere auch das Geschäft der Lufthansa Technik von wirtschaftlichen Embargos betroffen. Einige Embargovorschriften verbieten der Lufthansa Technik die Erbringung von Leistungen an Fluggesellschaften aus Embargoländern oder an bestimmte juristische oder natürliche Personen. Verträge bedürfen zum Teil einer behördlichen Genehmigung und enthalten in der Regel strenge Auflagen, deren Einhaltung die Wirtschaftlichkeit der Verträge negativ beeinflusst. Zu nennen sind insbesondere Vorgaben zur Erbringung der Leistung im Hinblick auf die Fertigungstiefe (technisch sinnvolle Modifikationen dürfen zum Teil nicht durchgeführt werden) sowie die Notwendigkeit, Arbeitsschritte und verwendete Arbeitsmittel genau zu dokumentieren und hierüber regelmäßig schriftlich Bericht zu erstatten. Die Einschränkungen des Kapital- und Zahlungsverkehrs stellen zusätzliche Erschwernisse für das Geschäft der Lufthansa Technik dar.

Die Verletzung von Embargovorschriften kann empfindliche Strafen zur Folge haben. Die ständige Überwachung und Einhaltung außenwirtschaftlicher Rechtsvorschriften und Embargos sowie die Aufrechterhaltung und stetige Verbesserung einer funktionierenden Exportkontrolle sind aufwendig und mit hohen Kosten verbunden, die die Lufthansa Technik zusätzlich belasten.

Forschung und Entwicklung

Die Lufthansa Group arbeitet mit ihren einzelnen Konzerngesellschaften sowohl individuell als auch geschäftsfeldübergreifend fortlaufend an Produktinnovationen sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Diese Aktivitäten werden teilweise zentral koordiniert, im Wesentlichen aber dezentral in den jeweiligen Geschäftsfeldern betrieben. Die ausgeprägte Innovationskultur der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter spielt eine zentrale Rolle bei der Neu- und Weiterentwicklung des Produktangebots. So ergeben sich regelmäßig Chancen für weiteres Wachstum, höhere Umweltverträglichkeit und mehr Effizienz. Die einzelnen Aktivitäten zur Entwicklung neuer Dienstleistungen und Produkte, die in einzelnen Geschäftsfeldern stattfinden, sind in den Berichten der einzelnen Geschäftsfelder auf S. 58–85 beschrieben und im „Chancenbericht“ ab S. 97 zusammengefasst. Weitere Informationen zu Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, unter anderem in Forschungsprojekten und Nachhaltigkeitsinitiativen, sind auch im Kapitel „Unternehmerische Verantwortung“ ab S. 93 zu finden.

Ziele und Strategien

↗ Lufthansa Group strebt nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts an. ↗ Führende Marktpositionen aller Gesellschaften sollen ausgebaut werden. ↗ Permanente Steigerung der Kundenzufriedenheit und nachhaltiges Wirtschaften im Fokus. ↗ Zukunftsprogramm SCORE ist wichtiger Schritt zu fortlaufender Optimierung der Lufthansa Group. ↗ Bestehende finanzielle Stabilität schafft wichtige Handlungsspielräume. ↗ Dividendenpolitik wird überprüft.

Konzernstrategie

↗ Wir nutzen SCORE als Ausgangsbasis für weitere Entwicklungen der Lufthansa Group

Mit dem Start des Zukunftsprogramms SCORE in 2012 haben wir uns vorgenommen, die Struktur der Lufthansa Group zu modernisieren und die Unternehmenskultur weiterzuentwickeln. Der Konzern soll auf einem starken finanziellen Fundament stehen, flexibel auf sich verändernde Märkte und Wettbewerb reagieren und gleichzeitig verantwortungsvoll gegenüber Kunden, der Umwelt und der Gesellschaft handeln. Dabei halten wir an unseren vier strategischen Zielen fest:

- Steigerung des Unternehmenswerts.
- Ausbau der führenden Marktpositionen unserer Airlines und Service-Gesellschaften durch aktive Mitgestaltung der Luftfahrtbranche.
- Permanente Steigerung der Kundenzufriedenheit.
- Ökonomisch, ökologisch und sozial ausgewogenes, nachhaltiges Wirtschaften.

In unserem anhaltenden Veränderungsprozess hin zu effizienteren Strukturen und Prozessen für ein erhöhtes Maß an Agilität und Veränderungsfähigkeit kommt dem parallel eingeleiteten Kulturwandel eine besondere Bedeutung zu. Denn nur durch das bestmögliche Zusammenwirken aller Geschäftsfelder, die am Markt nicht nur nebeneinander, sondern auch mit- und füreinander agieren, wird die Lufthansa Group ihr volles Potenzial entfalten.

Eckpfeiler der Konzernstrategie



In diesem Zusammenhang kommt der Umsetzung des Zukunftsprogramms SCORE mit seinen erlössteigernden, kostensenkenden und geschäftsfeldübergreifenden strukturellen Maßnahmen auch in unternehmenskultureller Hinsicht eine langfristige Bedeutung zu. Unternehmertum und Flexibilität sowie optimales Zusammenwirken innerhalb der Lufthansa Group sind unser Ziel. Hierbei sind die Leistungsbereitschaft und das ausgesprochene Engagement unserer Mitarbeiter Voraussetzungen, um die Weiterentwicklung gemeinsam zu gestalten.

↗ Wir steigern den Unternehmenswert zur erfolgreichen Weiterentwicklung der Lufthansa Group

Unsere Fähigkeit zur nachhaltigen Wertschaffung ist fundamentale Voraussetzung dafür, dass die Lufthansa Group auch in Zukunft zum Wohle ihrer Kunden erfolgreich in Geschäftsfelder, Flotten, Produkte und Dienstleistungen sowie in ihre Mitarbeiter investieren kann. Sie ist auch Voraussetzung dafür, der Renditeverpflichtung gegenüber unseren Aktionären und dem Produkt- und Serviceversprechen gegenüber unseren Kunden gerecht zu werden.

Die Steigerung des Unternehmenswerts ist daher das Fundament für eine erfolgreiche Entwicklung der Lufthansa Group. Indem wir den Cash Value Added (CVA) als Kennzahl zur wertorientierten Steuerung verankert haben, stellen wir sicher, dass dieses Ziel bei allen wesentlichen Entscheidungen Berücksichtigung findet. So stellen wir auch sicher, dass die umfangreichen Investitionen in unsere Flotte für unsere Aktionäre eine adäquate Kapitalverzinsung bieten.

Auch im laufenden Geschäft steht die Profitabilität im Fokus. So konnten wir im vergangenen Geschäftsjahr sowohl die Verkehrsleistung als auch die Auslastung unserer konzernweiten Flotte durch ein aktives und diszipliniertes Kapazitätsmanagement bei gleichzeitigem Rückgang der Anzahl der durchgeführten Flüge weiter steigern. Somit wurde eine entscheidende Optimierung von Stückkosten und -erlösen, die sich in der gestiegenen Profitabilität der Passage Airline Gruppe ausdrückt, erzielt.

Die Lufthansa Passage hat erstmals seit fünf Jahren im Europaverkehr wieder Gewinne gemacht. Die Fortschritte der neuen Germanwings seit Markteinführung zur Jahresmitte 2013 bestätigen die Richtigkeit der strategischen Entscheidung, die europäischen Verkehre außerhalb der deutschen Hubs Frankfurt und München mit einem qualitativ hochwertigen Produkt im Low-Cost-Segment exklusiv zu bedienen. Auch Austrian Airlines ist infolge der Restrukturierung wieder profitabel. Im Rahmen unseres Zukunftsprogramms SCORE wurde ferner eine Vielzahl segmentspezifischer und -übergreifender Maßnahmenbündel zur Profitabilitätssteigerung initiiert, deren Umsetzung hin zur vollen Ergebniswirkung konzernweit auch weiterhin höchste Priorität genießt.

Ein wichtiges Ziel im Rahmen der Unternehmenswertsteigerung ist der Erhalt des Investment Grade Rating. Dieses zusammen mit einer weiter verbesserten finanziellen Solidität ermöglicht uns auch in Zukunft eine attraktive Unternehmensfinanzierung. Unser Liquiditätsmanagement wird die Kapitalrenditen auch künftig optimieren.

↗ Wir bauen unsere führenden Marktpositionen durch aktive Mitgestaltung der Luftfahrtbranche aus

Als Marktführer in den meisten unserer Geschäftsfelder und aus unserer Position als einer der weltgrößten Aviation-Konzerne heraus ist es auch künftig unser Anspruch, die globale Entwicklung der Luftfahrtbranche aktiv mitzugestalten und an ihrem Wachstum profitabel teilzuhaben.

Unsere Ansätze zur strategischen Weiterentwicklung des Konzerns, aber auch jedes einzelnen Geschäftsfelds reichen von organischem Wachstum über strategisch sinnvolle Akquisitionen bis hin zum Ausbau bestehender und dem Aufbau neuer Partnerschaften. Im Rahmen des anhaltenden globalen Konsolidierungstrends prüfen wir mögliche Akquisitionen auch zukünftig immer dort, wo sie die Wettbewerbsfähigkeit der Lufthansa Group maßgeblich fördern und für unsere Aktionäre Wert schaffen.

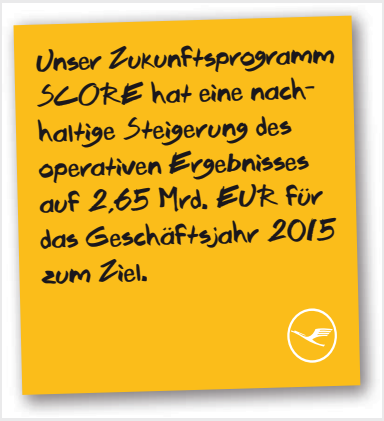
Besonders in Europa hat der Konsolidierungsfortschritt in der Airline-Industrie bei Weitem noch nicht das Niveau erreicht, das beispielsweise in Nordamerika anzutreffen ist. Während wir unsere bestehenden Partnerschaften – zum Beispiel im Passagiergeschäft das Nordatlantik-Joint Venture A++ mit United Airlines und Air Canada oder das Japan-Joint Venture J+ mit ANA – weiter ausbauen, prüfen wir kontinuierlich das Eingehen neuer Partnerschaften und Kooperationen, wo immer diese der strategischen Entwicklung der Lufthansa Group dienen und einen nachhaltig profitablen Wachstumspfad unterstützen. Diesen Ansatz verfolgen wir sowohl im Passagiergeschäft im Rahmen der Prüfung weiterer Joint Ventures mit regionalem Schwerpunkt als auch bei unseren Service-Gesellschaften, mögliche Kooperationen in den Bereichen Logistik, Technik, Catering und IT Services betreffend.

Um unsere weltweite Marktposition weiter auszubauen, entwickeln wir darüber hinaus kontinuierlich strategische Innovationen. Wie bereits in der Vergangenheit – beispielsweise mit der Gründung der Star Alliance und der erstmaligen Bildung kommerzieller Joint Ventures im Airline-Bereich – haben wir auch künftig den Anspruch, durch strategische Innovationen die Weiterentwicklung der gesamten Luftfahrtbranche maßgeblich mitzugestalten.

↗ Wir investieren in die Qualität unserer Produkte und in eine moderne Flotte zum Wohle unserer Kunden

Die Lufthansa Group wird in den kommenden Jahren geschäftsfeldübergreifend ihren Fokus auf die weitere Steigerung des Kundenkomforts und der operativen Effizienz legen. So haben wir aktuell insgesamt 261 neue Flugzeuge mit einem Listenwert von 32 Mrd. EUR auf unserer Bestellliste, die bis 2025 ausgeliefert werden, um den künftigen Wachstums- und Ersatzbedarf abzudecken. 2013 hat die Lufthansa Group insgesamt 168 Kurz-, Mittel- und Langstreckenflugzeuge mit einem gemeinsamen Listenpreis von 22 Mrd. EUR bestellt. Die Flugzeuge sind insbesondere für die Lufthansa Passage und die SWISS bestimmt. Dieses Flottenmodernisierungsprogramm verringert nicht nur die Mustervielfalt und Flottenkomplexität, sondern steigert auch die operative Flotten- und Umwelteffizienz. Auch das Kundenerlebnis wird mit den neuen Flugzeugen weiter verbessert. So erhöhen unsere neuen Bordprodukte maßgeblich den Reisekomfort. Das positive Feedback unserer Kunden zum Airbus A380 und zur Boeing 747-8 belegt schon heute, dass Investitionen in neue Flugzeugtypen und Bordprodukte vom Kunden honoriert werden. Dies zeigt sich auch in den zahlreichen Auszeichnungen, die beispielsweise der Lufthansa Passage im Rahmen des World Airline Award 2013 verliehen wurden – ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zur ersten westlichen Fünf-Sterne-Airline. Auch bei SWISS und Austrian Airlines spielen kontinuierliche Investitionen in das Bord- und Bodenprodukt in steter Ausrichtung auf den Kundennutzen eine zentrale Rolle.

Im Bereich der übrigen Geschäftsfelder setzt sich unser umfassendes Investitionsprogramm zur Sicherung der Qualitätsführerschaft ebenfalls fort. Lufthansa Cargo hat in 2013 ihre ersten beiden von insgesamt fünf Boeing 777F-Frachtern in Empfang genommen und schafft damit Möglichkeiten für weiteres profitables Wachstum. Ferner ist geplant, am zentralen Drehkreuz in Frankfurt eines der modernsten und effizientesten Luftfrachtterminals weltweit einzurichten. Das Investitionsspektrum bei Lufthansa Technik reicht von neuen Stationen für hocheffiziente und innovative Triebwerkswäsche bis zur Bevorratung modernster Flugzeugkomponenten. Unsere Cateringsparte LSG Sky Chefs hat ihr Profil im Hinblick auf Qualität und Produktivität geschärft. Diverse Betriebsakquisitionen sowie umfangreiche Investitionen in neue Küchen in Wachstumsregionen ermöglichten nicht nur den Eintritt in neue Märkte, sondern auch eine weitere Erhöhung der Servicequalität für unsere Airline-Kunden. Auch die Lufthansa Systems investiert gezielt in die Entwicklung zukunftsweisender Technologien und Produkte, wie die Technologie-Führerschaft bei drahtlosen Inflight Entertainment-Lösungen und bei Anwendungen für die Kreuzfahrtschifffahrt und Hotelbranche belegen.



Und parallel zu den Investitionen in unsere Flotte, Produkte und Dienstleistungen investieren wir ebenso selbstverständlich in unsere Mitarbeiter, denen es mit ihrem Serviceverständnis gelingt, unsere Kunden am Boden und in der Luft weltweit jeden Tag zu begeistern.

↗ Wir wirtschaften ökonomisch, ökologisch und sozial ausgewogen – das schafft Perspektiven für Unternehmen und Mitarbeiter

Wir haben den Anspruch, in allen Bereichen nachhaltig und verantwortungsvoll gegenüber Investoren, der Umwelt und der Gesellschaft zu wirtschaften. Während wir den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg durch die Verankerung des CVA-Konzepts in allen Entscheidungsprozessen sicherstellen, leisten insbesondere unsere umfangreichen Investitionen in eine neue, effizientere Flotte einen maßgeblichen Beitrag dazu, die ökologische Bilanz unseres Unternehmens weiter zu verbessern. So werden bis 2025 ältere Flugzeuge der Typen Boeing 747-400 und Airbus A340-300 durch Flugzeugtypen wie der B777-9X und den A350-900 abgelöst. Diese hochmodernen Flugzeugtypen haben einen rund 25 Prozent niedrigeren Treibstoffverbrauch und benötigen nur noch 2,9 Liter Treibstoff je 100 Passagierkilometer. Zusätzlich zu den deutlich geringeren Abgasemissionen wird der Lärmteppich der neuen Modelle mindestens 30 Prozent geringer sein als bei heutigen Flugzeugen. Da unsere neuen Flugzeuge auch etwa 20 Prozent geringere Stückkosten (Kosten pro Sitzkilometer) aufweisen, gehen hier Ökonomie und Ökologie Hand in Hand. Indem wir auf diese Weise ebenfalls Arbeitsplätze sichern, schaffen diese Bestellungen letztlich auch nachhaltige Perspektiven für unsere Mitarbeiter.

Zahlreiche weitere Projekte verdeutlichen das Ausmaß unseres vielschichtigen Engagements, mit dem die Lufthansa Group auch zukünftig nachhaltiges Wachstum verfolgt. Dazu zählen der industrieführende sechsmonatige Einsatz von Bio-Kerosin im Flugbetrieb bei der Lufthansa Passage, der Austausch von Transport-Containern durch neue Leichtgewicht-Container bei Lufthansa Cargo und LSG Sky Chefs, aber auch eine Vielfalt an sozialen Engagements, beispielsweise im Rahmen der konzernweiten Hilfsorganisation HelpAlliance und einer Vielzahl von weiteren Projekten und Initiativen.

↗ Unser Ausblick: 2015 und darüber hinaus

Unser Zukunftsprogramm SCORE hat eine nachhaltige Steigerung des operativen Ergebnisses auf 2,65 Mrd. EUR für das Geschäftsjahr 2015 zum Ziel. In allen Konzerngesellschaften wird mit höchster Priorität an der Umsetzung von mehr als 3.000 segmentspezifischen und -übergreifenden Einzelmaßnahmen gearbeitet. Die nachhaltige Ergebnisverbesserung soll einen zentralen Beitrag zur Sicherung unseres laufenden Investitionsprogramms leisten. Eine Übersicht der wesentlichen Maßnahmen finden Sie im Abschnitt „Zukunftsprogramm SCORE“ auf S. 40.

Vor allem bei den strukturverändernden Maßnahmen liegt unser besonderes Augenmerk darauf, das Zusammenwirken aller Geschäftsfelder kontinuierlich zu verbessern, um das volle Potenzial der Lufthansa Group zu entfalten. SCORE und der parallel eingeleitete Kulturwandel sowohl bei unseren Führungskräften als auch bei allen Mitarbeiten in der gesamten Unternehmensgruppe legen somit auch für den Zeitraum jenseits von 2015 den Grundstein für langfristige Agilität und Veränderungsfähigkeit. Mit effizienteren Strukturen wollen wir dauerhaft schneller und flexibler auf sich ändernde Marktbedingungen und Kundenanforderungen reagieren sowie zufriedenstellende Kapitalrenditen erwirtschaften, um damit nachhaltiges Wachstum zu ermöglichen und langfristig Arbeitsplätze zu sichern. Schritt für Schritt schaffen wir so eine noch stärkere Lufthansa Group mit Freiheitsgraden und Handlungsspielräumen, um die Luftfahrtbranche aktiv mitzugestalten.

Finanzstrategie

↗ Unsere finanzielle Stärke schafft nachhaltige Wettbewerbsvorteile und Vertrauen

Unsere Finanzstrategie ist konsequent darauf ausgerichtet, jederzeit die strategische und operative Handlungsfähigkeit unseres Unternehmens zu gewährleisten. Aufgrund der bestehenden finanziellen Stabilität haben wir Spielräume geschaffen, die im Wettbewerb mit anderen Airlines einen wesentlichen Vorteil darstellen. Dieses Finanzprofil macht die Lufthansa Group zum vertrauenswürdigen und geschätzten Partner von Kunden und Geschäftspartnern weltweit.

↗ Wir setzen die Finanzstrategie entlang konkreter Dimensionen konsequent um

Die zentralen Dimensionen der Finanzstrategie fließen in alle wesentlichen Planungs- und Entscheidungsprozesse der Lufthansa Group ein:

- **Die Aufrechterhaltung einer hohen Unternehmensbonität aus Sicht der kreditgebenden Investoren und Institutionen.** Unser Ziel ist es, das bestehende Investment Grade Rating weiter zu festigen.

- **Die Sicherstellung einer angemessenen Liquiditätsausstattung.** Unser Ziel ist es, jederzeit eine Mindestliquidität von 2,3 Mrd. EUR vorzuhalten. Hiermit werden Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken reduziert.

- **Der Erhalt einer stabilen Kapitalstruktur.** Wir streben mittelfristig eine bilanzielle Eigenkapitalquote von 25 Prozent an. Diesen Zielwert wollen wir durch eine angemessene Gewinnthesaurierung und die Fortführung der schrittweisen Ausfinanzierung der Pensionsverpflichtungen ansteuern.

- **Die Steuerung der Nettokreditverschuldung.** Die Schuldentragfähigkeit des Konzerns wird insbesondere anhand der Dynamischen Tilgungsquote bemessen. Dies ist ein adjustierter operativer Cashflow im Verhältnis zur Nettokreditverschuldung inklusive Pensionsrückstellungen. Für die Dynamische Tilgungsquote haben wir uns einen Mindestwert von 35 Prozent gesetzt und streben 45 Prozent als Zielwert an. Dieser Zielwert entspricht einer klaren Erreichung der Investment Grade-Zielgrößen vergleichbarer Kennzahlen der Rating-Agenturen.

- **Der Erhalt einer weitgehend finanziell unbelasteten Flotte.** Der Großteil unserer Flugzeugflotte ist finanziell unbelastet und befindet sich im unbeschränkten Eigentum des Konzerns. Dies schafft nicht nur finanzielle, sondern auch eine hohe operative Flexibilität.

- **Eine Absicherung gegen externe Finanzrisiken.** Durch ein integriertes Risikomanagement steuern wir die Finanzrisiken, denen der Konzern ausgesetzt ist. Dies sind vor allem Risiken aus der Änderung von Treibstoffpreisen, Zinsen und Devisenkursen. Dabei wird durch regelbasiertes Vorgehen das Ziel verfolgt, Preisschwankungen zu glätten.

↗ Aktionäre werden am Unternehmenserfolg beteiligt

Die Beteiligung unserer Aktionäre am Unternehmenserfolg ist uns ein zentrales Anliegen. Nach aktueller Ausschüttungspolitik orientiert sich die Dividende primär am operativen Gewinn des Konzerns nach IFRS. In erfolgreichen Geschäftsjahren haben wir in der Vergangenheit regelmäßig 30 Prozent bis 40 Prozent des operativen Gewinns ausgeschüttet. Voraussetzung für die Auszahlung einer Dividende ist grundsätzlich ein die Ausschüttung deckendes Jahresergebnis im HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG, siehe ab S. 126.

Entwicklung von Ergebnissen und Dividende

		2013	2012	2011	2010	2009
Operatives Ergebnis	in Mio. €	697	839	820	1 020	130
Konzernergebnis	in Mio. €	313	1 228	–13	1 131	–34
Jahresergebnis (HGB)	in Mio. €	407	592	–116	483	–148
Dividende pro Aktie	in €	0,45[1]	–	0,25	0,60	–
Ausschüttungsquote (vom operativen Ergebnis)	in %	29,8	–	14,0	26,9[2]	–
Dividendenrendite (Brutto)	in %	2,9	–	2,7	3,7	–

[1] Dividendenvorschlag.
[2] 31,4 % auf Basis des 2010 berichteten operativen Ergebnisses von 876 Mio. EUR.

Wir beabsichtigen, auch künftig unsere Aktionäre regelmäßig am Unternehmenserfolg zu beteiligen und einen Teil der erwirtschafteten Gewinne im Rahmen einer festen Dividendenpolitik auszuschütten. Die bisherige Dividendenpolitik bedarf unter anderem wegen der Anpassung der Abschreibungspolitik im Laufe des Jahres 2014 allerdings einer Überprüfung, um sicherzustellen, dass sie sich auch in Zukunft mit den Finanzzielen der Lufthansa Group deckt. Wir werden unsere Aktionäre noch im Jahresverlauf 2014 über die Ergebnisse dieser Überprüfung informieren.

Informationen zur Erreichung der strategischen Ziele für das Geschäftsjahr 2013 können Sie dem Wirtschaftsbericht im Abschnitt „Zielerreichung“ ab S. 40 entnehmen. Eine Zusammenfassung der strategischen Ziele für das Geschäftsjahr 2014 finden Sie im Abschnitt „Ausblick Lufthansa Group“ ab S. 120.

Steuerungssystem und Kontrolle

↗ Wertorientiertes Managementsystem zielt auf nachhaltigen Wertzuwachs der Lufthansa Group ab. ↗ CVA ist die zentrale Steuerungskennzahl für den Wertbeitrag. ↗ EBITDA^{plus} beläuft sich 2013 auf 6,0 Mrd. EUR. ↗ Wertbeitrag liegt im Geschäftsjahr bei 3,1 Mrd. EUR. ↗ CVA-Konzept wird nach Änderung der Abschreibungspolitik überprüft.

Nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts bleibt das übergeordnete Ziel

Die Lufthansa Group verwendet zur Führung und Steuerung seit 1999 ein wertorientiertes Managementsystem. Dieser Ansatz ist integraler Bestandteil aller Prozesse der Planung, Steuerung und Kontrolle. Die Anforderungen der Aktionäre an eine angemessene Kapitalverzinsung und einen nachhaltigen Wertzuwachs des Unternehmens sind in der gesamten Konzernsteuerung verankert. Das Ziel ist dabei die nachhaltige Wertschaffung über Industriezyklen hinweg. Dazu wird regelmäßig der Zielerreichungsgrad der Wertschaffung überprüft. Die Ergebnisse fließen in das interne und externe Berichtswesen ein. Das wertorientierte Managementsystem ist zudem mit der erfolgsorientierten Vergütung verknüpft. Details hierzu können Sie dem Abschnitt „Erfolgsorientierte Vergütung für Führungskräfte ist an den Unternehmenserfolg geknüpft“ ab S. 33 entnehmen.

Wertbeitrag wird am CVA gemessen

Die Lufthansa Group nutzt aktuell den Cash Value Added (CVA) als zentrale Steuerungskennzahl. Der CVA basiert auf den Renditeerwartungen aller Kapitalgeber und misst den Wertbeitrag, der in einer Berichtsperiode von jedem Geschäftsfeld allein sowie der Lufthansa Group insgesamt erzielt wurde.

Als absolute Überschussgröße errechnet sich der CVA aus der Differenz zwischen dem in einem Jahr erwirtschafteten Cashflow und dem Mindest-Cashflow, der erforderlich ist, um den Wert des Unternehmens zu steigern. Ist der erwirtschaftete Cashflow höher als der Mindest-Cashflow, drückt sich die Wertschöpfung in dem dann positiven CVA aus. Dabei errechnen sich die einzelnen Parameter wie folgt:

Der Mindest-Cashflow ergibt sich aus der Summe der Verzinsung des eingesetzten Kapitals, der Kapitalwiedergewinnung und der pauschaliert ermittelten Steuerlast. Die Kapitalbasis errechnet sich aus der Summe von Anlage- und Umlaufvermögen abzüglich der zinslosen Verbindlichkeiten. Hierbei wird die Kapitalbasis anhand der historischen Anschaffungskosten bestimmt. Somit hat der Abschreibungsverlauf keinen Einfluss auf die Wertermittlung und -entwicklung der Kapitalbasis. Die Kapitalverzinsung wird auf Basis der gewichteten durchschnittlichen Fremd- und Eigenkapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital (WACC)) für die Lufthansa Group und ihre einzelnen Geschäftsfelder berechnet.

Der WACC ergab sich im Geschäftsjahr 2013 aus den folgenden Parametern:

Kapitalverzinsung 2013

in %	
Risikoloser Marktzins	3,2
Marktrisikoprämie	5,1
Betafaktor	1,1
Anteil Eigenkapital	50
Anteil Fremdkapital	50
Kosten Eigenkapital	**8,8**
Kosten Fremdkapital	**3,6**

Diese Parameter werden jährlich überprüft und bei Bedarf für die Unternehmensplanung und Erfolgsmessung des Folgejahres aktualisiert. Dabei werden die langfristige Ausrichtung des Konzepts berücksichtigt und kurzfristige Schwankungen geglättet. Im Rahmen der turnusmäßigen Überprüfung der Einzelparameter des CVA hat sich aufgrund anhaltend niedriger Zinsen sowie erneut gesunkener Risikozuschläge für Eigenkapital die Notwendigkeit einer Anpassung des WACC ergeben. Im Geschäftsjahr 2014 findet für die Lufthansa Group ein WACC von 5,9 Prozent Anwendung.

Auf Basis der Finanzstrategie wird zur Berechnung des WACC eine Zielkapitalstruktur von 50 Prozent marktbewertetem Eigenkapital und 50 Prozent Fremdkapital gleichermaßen für den Konzern wie auch für die Geschäftsfelder angesetzt. Die unterschiedlichen Risiken der Geschäftsfelder werden über individuelle Eigen- und damit auch Gesamtkapitalkosten abgebildet. Die Lufthansa Group gewährleistet so eine risikoadäquate Kapitalallokation für die Projekte der Geschäftsfelder. Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht die geforderte Kapitalverzinsung für die Lufthansa Group und ihre einzelnen Geschäftsfelder.

Kapitalkosten (WACC) für den Konzern und die Geschäftsfelder

in %	**2013**	2012	2011	2010	2009
Konzern	6,2	7,0	7,0	7,9	7,9
Passage Airline Gruppe	6,2	7,0	7,0	7,9	7,9
Logistik	6,5	7,2	7,2	8,2	8,2
Technik	6,0	6,7	6,7	7,6	7,6
Catering	6,2	7,0	7,0	7,9	7,9
IT Services	6,0	6,7	6,7	7,6	7,6

Um den Wertverlust, der sich durch den Verschleiß des betrieblichen Anlagevermögens im Produktionsprozess ergibt, zu berücksichtigen, fließt die sogenannte Kapitalwiedergewinnung in den Mindest-Cashflow ein. Diese bezieht sich auf das gesamte abschreibbare Anlagevermögen und entspricht dem Betrag, der jedes Jahr, angelegt zum WACC, zurückgelegt werden muss, um am Ende der Nutzungsdauer wieder über Mittel in Höhe des Anschaffungswerts zu verfügen. Das CVA-Konzept knüpft dabei an die für die Abschreibung maßgebliche Nutzungsdauer an. Die in 2013 vorgenommene Umstellung auf eine 20-jährige Nutzungsdauer von Flugzeugen und Reservetriebwerken schlägt sich daher auch im Mindest-Cashflow und letztlich im CVA nieder.

Schließlich wird die erwartete Steuerlast durch einen prozentualen Zuschlag von derzeit 0,6 Prozent auf die Kapitalbasis berücksichtigt. Der so berechnete Mindest-Cashflow lag für das Jahr 2013 unter Berücksichtigung der neuen Nutzungsdauer von Flugzeugen und Reservetriebwerken und der damit verbundenen Umstellungseffekte bei 2,9 Mrd. EUR (Vorjahr: 3,0 Mrd. EUR).

Als Kennzahl für den tatsächlich erwirtschafteten Cashflow wird in der Lufthansa Group das EBITDA^{plus} verwendet, das sich aus einer operativen und einer finanziellen Komponente zusammensetzt. Dabei wird das operative EBITDA^{plus} aus dem operativen Ergebnis abgeleitet, indem dieses um die nicht zahlungswirksamen Positionen bereinigt wird.

Überleitung EBITDA^{plus}

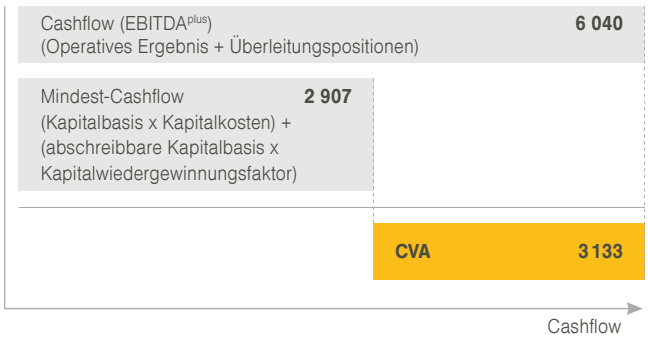
in Mio. €	**2013**	**2012***
Operatives Ergebnis	**697**	**524**
Planmäßige Abschreibungen	1 697	1 722
Ergebniseffekt aus dem Abgang von Sachanlagen	3	53
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	191	162
Außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	–137	–137
Veränderung Pensionsrückstellungen vor Zinsen	242	132
Operatives EBITDA^{plus}	**2 693**	**2 456**
Anteiliges Vorsteuerergebnis nicht vollkonsolidierter Beteiligungen	210	124
Zinserträge	120	141
Ergebniseffekt Abgang Finanzanlagen	15	642
Finanzielles Cashflow EBITDA^{plus}	345	907
Sondereffekte	**3 002**	**–**
Cashflow EBITDA^{plus}	**6 040**	**3 363**

* Vorjahr wie berichtet.

Dies sind vor allem Abschreibungen, Erträge aus Rückstellungsauflösungen und die Nettoveränderung der Pensionsrückstellungen. Hinzu kommt das finanzielle EBITDA^{plus}, das die anteiligen Vorsteuerergebnisse nicht vollkonsolidierter Beteiligungen, Nettozinserträge und Ergebniseffekte aus dem Abgang von Finanzanlagen enthält. Damit werden im EBITDA^{plus} alle wesentlichen cashrelevanten Posten berücksichtigt. Im Berichtsjahr betrug das Lufthansa Group EBITDA^{plus} 6,0 Mrd. EUR (Vorjahr: 3,4 Mrd. EUR).

Für die Berechnung des CVA wird von dem EBITDA^{plus} schließlich der Mindest-Cashflow abgezogen.

Ermittlung des Cash Value Added (CVA) für 2013 in Mio. €



Lufthansa Group erwirtschaftet 3,1 Mrd. EUR Wertbeitrag in 2013, hoher Einmaleffekt im Zuge der Umstellung der Abschreibungspolitik

Im Geschäftsjahr 2013 erreichte die Lufthansa Group einen positiven CVA von 3,1 Mrd. EUR, davon entfallen 3,0 Mrd. EUR auf Effekte im Zuge der Umstellung der Abschreibungspolitik.

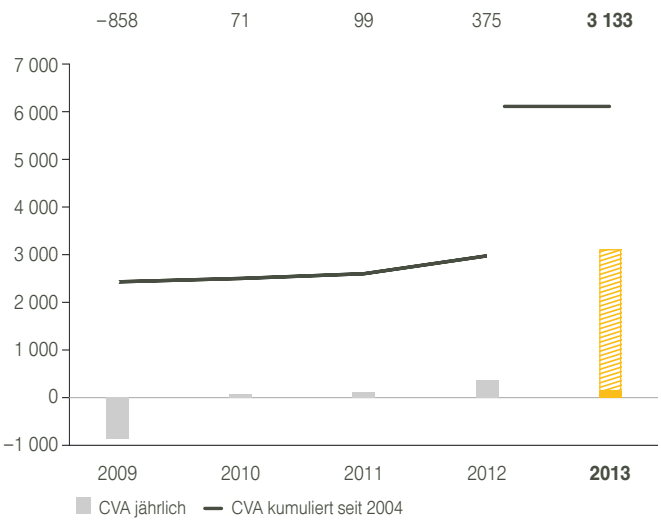
Wertschaffung (CVA) der Lufthansa Group und der Geschäftsfelder

in Mio. €	**2013**	2012	2011	2010	2009
Konzern	3 133	375	99	71	–858
Passage Airline Gruppe	175	–340	–122	–198	–691
Logistik	–41	65	202	233	–264
Technik	377	241	152	172	164
Catering	29	39	–25	–28	–68
IT Services	32	7	23	–23	3

Der jährlich zu erwirtschaftende Mindest-Cashflow hängt zu einem großen Teil davon ab, über welchen Zeitraum Flugzeuge und Reservetriebwerke genutzt und das darin gebundene Kapital wiedergewonnen werden muss. Bisher wurde bei der Berechnung des CVA unterstellt, dass Flugzeuge und Reservetriebwerke durchschnittlich über zwölf Jahre genutzt werden und danach der Ersatz folgt. Tatsächlich ist die Nutzungsdauer von Flugzeugen und Reservetriebwerken jedoch länger. Im Rahmen der Abschreibung wird mit Wirkung zum 1. Januar 2013 deswegen eine durchschnittliche Nutzungsdauer von 20 Jahren angenommen. Für die aktuelle Flotte bedeutet dies, dass die vor 2013 maßgebliche Nutzungsdauer von zwölf Jahren einen höheren Werteverzehr pro Jahr unterstellte, also bereits mehr des eingesetzten Kapitals wiedergewonnen wurde, als dies bei einer 20-jährigen Nutzungsdauer der Fall gewesen wäre.

In Zukunft soll der Werteverzehr unter der geänderten Prämisse periodengerecht ermittelt werden. Um aber über die gesamte Nutzungsdauer der derzeit aktiven Flotte nicht mehr als die ursprünglichen Anschaffungskosten wiederzugewinnen, wurde der CVA einmalig in 2013 um den Differenzbetrag von 3,0 Mrd. EUR angepasst. Hierdurch werden weitere Anpassungen aus der aktuellen Änderung der Nutzungsdauer für die Zukunft vermieden. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Ertragslage“ ab S. 43.

Wertentwicklung der Lufthansa Group
Cash Value Added in Mio. €



Für das Geschäftsjahr 2014 ist die Lufthansa Group zuversichtlich, einen positiven CVA zu erzielen. Grundsätzlicher Anspruch ist es, über Industriezyklen hinweg nachhaltig Wert zu generieren. So hat die Lufthansa Group in den letzten zehn Jahren einschließlich der oben genannten einmaligen Zuschreibung kumulativ einen positiven CVA von 6,1 Mrd. EUR geschaffen.

Neben der Wertschaffung bestehen eine Reihe weiterer finanzieller Ziele, die im Abschnitt „Finanzstrategie“ auf S. 29 näher beschrieben werden.

CVA-Konzept wird nach Änderung der Abschreibungspolitik überprüft

Als zentrales Steuerungselement in allen wesentlichen Entscheidungsprozessen des Unternehmens und als eine wesentliche Kenngröße in der Vergütung von Vorständen und Führungskräften nimmt der CVA in der Steuerung des Unternehmens eine zentrale Rolle ein. Die Steuerungskennzahl wird bereits seit 15 Jahren erfolgreich im Unternehmen angewendet. Eine längere Nutzungsdauer von Flugzeugen und Reservetriebwerken, die unter anderem der Anlass für die Anpassung der Abschreibungspolitik ist, hat wie beschrieben auch Einfluss auf den CVA. Der Vorstand der Lufthansa Group wird dies zum Anlass nehmen, das CVA-Konzept kritisch zu überprüfen und bei Bedarf durch eine ähnlich umfassende Kennzahl zur Wertschaffung zu ersetzen, insofern diese dazu geeignet wäre, die zentrale Stellung des CVA einnehmen zu können.

Erfolgsorientierte Vergütung für Führungskräfte ist an den Unternehmenserfolg geknüpft

Das Vergütungssystem der Lufthansa Group legt für den Vorstand, die Führungskräfte und die Mitarbeiter traditionell großen Wert auf Anreizprogramme, die an den Erfolg des Unternehmens geknüpft sind. Führungskräfte erhalten in diesem Rahmen neben der Grundvergütung eine aus zwei Komponenten zusammengesetzte, erfolgsabhängige Entlohnung.

Die erste Komponente dieses erfolgsabhängigen Entlohnungssystems bildet das Programm LH-Bonus. Es beinhaltet eine auf die Berichtsperiode bezogene, variable Vergütung und ist ein wesentliches Element des Steuerungs- und Führungssystems der Lufthansa Group. LH-Bonus erfasst Ziele auf Konzern-, Geschäftsfeld- und individueller Ebene. Für Vorstand und Führungskräfte erfolgt die Messung des Konzernerfolgs gleichermaßen über die operative Marge und den über drei Jahre kumulierten CVA des Konzerns. Die mehrjährige Betrachtung spiegelt das Ziel einer nachhaltigen Wertschaffung wider. Die wirtschaftliche Leistung des Geschäftsfelds wird insbesondere durch den CVA des Geschäftsfelds erfasst. Ergänzend kann jedes Geschäftsfeld spezifische Erfolgsfaktoren, sogenannte Key Performance Indicators (KPI), festlegen.

Als langfristige Komponente bietet die zweite Stufe des erfolgsabhängigen Entlohnungssystems den Führungskräften darüber hinaus seit 1997 das Aktienprogramm LH-Performance an. Dieses jährlich aufgelegte Programm koppelt einen Vergütungsbestandteil an die Entwicklung des Lufthansa Aktienkurses und honoriert somit die Steigerung des Unternehmenswerts.

LH-Performance verbindet ein für den Vorstand verpflichtendes und für Führungskräfte und außertarifliche Mitarbeiter unterhalb der Leitungsebenen freiwilliges Eigeninvestment in Lufthansa Aktien mit dem Erhalt von Wertsteigerungsrechten. Auf das Eigeninvestment gewährt die Lufthansa Group einen Rabatt. Im Gegenzug unterliegen die Aktien einer Sperrfrist bis zum Programmende. Die Wertsteigerungsrechte setzen sich aus einer Performance- und einer Outperformance-Option zusammen. Eine Auszahlung aus der Performance-Option erfolgt, wenn die Entwicklung der Lufthansa Aktie am Ende der Programmlaufzeit eine festgelegte Hürde überschritten hat, die sich an den Eigenkapitalkosten der Lufthansa Group orientiert. Aus der Outperformance-Option wird bei Programmende eine Zahlung ausgelöst, wenn sich der Aktienkurs der Lufthansa Group über die Laufzeit hinweg besser entwickelt hat als ein Vergleichskorb aus Aktien der wichtigsten europäischen Konkurrenzunternehmen.

Seit dem Jahr 2011 haben die neu aufgelegten LH-Performance-Programme eine Laufzeit von vier Jahren. Nähere Informationen zu den Aktienprogrammen finden Sie unter i www.lufthansagroup.com/investor-relations und im Konzernanhang „Erläuterung 37“ ab S. 181.

Struktur und Umfang der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung bleibt im Geschäftsjahr unverändert (Vergütungsbericht nach § 315 Abs. 2 Nr. 4 HGB)

Mit der im Geschäftsjahr 2011 eingeführten Struktur der Vorstandsvergütung wurden die beiden Komponenten „fixe Jahresgrundvergütung“ einerseits sowie „variable Jahresvergütung und Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter“ andererseits in etwa gleich bemessen. Unter der Voraussetzung einer nennenswerten Mindestperformance beziehungsweise Outperformance des Lufthansa Aktienkurses ist dabei eine überwiegende Mehrjährigkeit der variablen Vergütungskomponenten sichergestellt.

Mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2013 ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 8. Mai 2012 die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder auf eine ausschließlich fixe Vergütung in Höhe von 80.000 EUR für ein ordentliches Mitglied umgestellt. Den ausführlichen Vergütungsbericht für Vorstand und Aufsichtsrat sowie die auf die einzelnen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder entfallenden Beträge finden Sie im Konzernanhang „Erläuterung 45“ ab S. 201.

Wirtschaftsbericht

Gesamtwirtschaftliche Lage

↗ Das globale Wirtschaftswachstum hat sich 2013 stabilisiert. ↗ Die deutsche Wirtschaft konnte im Gegensatz zur Eurozone zulegen. ↗ Starke Schwankungen der Wechselkurse belasten das Ergebnis der Lufthansa Group. ↗ Der Ölpreis verbleibt auch 2013 auf hohem Niveau.

Weltwirtschaft leidet unter Schuldenkrise im Euroraum
Die globale konjunkturelle Entwicklung hat sich 2013 stabilisiert. Nachdem 2012 die Weltwirtschaft um 2,6 Prozent gewachsen war, blieb das Wachstum 2013 mit 2,5 Prozent auf ähnlichem Niveau. Die Notenbank der USA sowie die Europäische Zentralbank (EZB) setzten ihre Niedrigzinspolitik zuletzt fort.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	**2013***	2012	2011	2010	2009
Welt	2,5	2,6	3,1	4,3	–1,9
Europa	0,3	–0,1	2,0	2,2	–4,4
Deutschland	0,6	0,9	3,4	3,9	–5,1
Nordamerika	1,9	2,7	1,9	2,6	–2,8
Südamerika	2,6	2,7	4,1	5,8	–1,3
Asien / Pazifik	4,8	4,5	4,6	7,4	1,9
China	7,7	7,7	9,3	10,5	9,2
Naher Osten	2,7	2,7	5,3	5,6	1,7
Afrika	3,5	5,4	0,7	4,8	2,9

Quelle: Global Insight World Overview per 15.01.2014. * Prognosewerte.

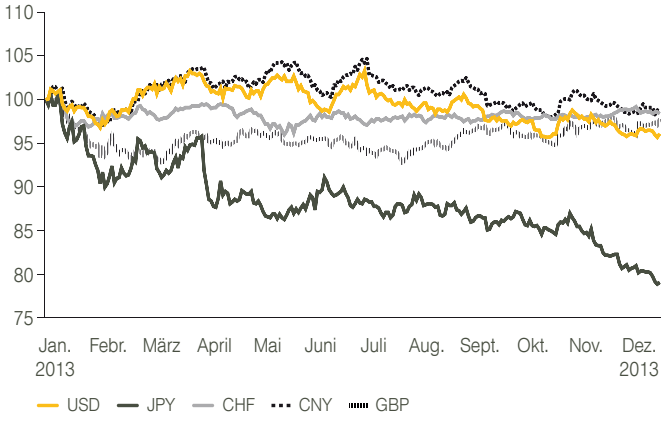
Nach einer Phase der Stagnation zu Ende des Vorjahres nahm die Konjunktur in den USA, getragen durch den privaten Konsum, in den ersten zwei Quartalen 2013 wieder Fahrt auf. Die Haushaltskrise im Herbst 2013 hat sich jedoch wieder negativ auf das Wirtschaftswachstum ausgewirkt. Insgesamt ist die US-amerikanische Wirtschaft im Berichtsjahr um 1,9 Prozent gewachsen (2012: 2,7 Prozent).

Die spürbare Verlangsamung des japanischen Wirtschaftswachstums im Verlauf des Jahres 2012 wurde 2013 gestoppt. Während das Wachstum 2012 1,4 Prozent betrug, belief es sich 2013 auf 1,7 Prozent. Staatliche Investitionen in die Infrastruktur des Landes stützten das Wachstum, die geringen Investitionsausgaben des Privatsektors wirkten sich hingegen negativ aus. Die japanische Notenbank initiierte eine expansive Geldpolitik, von der die exportorientierte japanische Wirtschaft bislang stark profitierte.

Die Wachstumsdynamik in den asiatischen Schwellenländern hat sich im Verlauf des Jahres 2013 wieder leicht erholt. Die Volkswirtschaften in der Region Asien/Pazifik haben um 4,8 Prozent zugelegt, nachdem das Wachstum im Vorjahr noch 4,5 Prozent betragen hatte. Wesentlichen Anteil daran haben China und Indien. Das Wirtschaftswachstum Chinas in 2013 bewegte sich mit 7,7 Prozent auf Vorjahresniveau. Die Wirtschaftsleistung Indiens hat sich um 4,6 Prozent erhöht.

In Europa bestehen nach wie vor sehr große regionale Unterschiede. Die südeuropäischen Schuldnerländer der Eurozone litten im Berichtsjahr weiterhin unter negativen Wachstumsraten, wenngleich in einem geringeren Maße als im Vorjahr. Für die gesamte Eurozone endete eine rezessive Phase, die über sechs Quartale Bestand hatte, im ersten Halbjahr 2013. Europa insgesamt wies für das Jahr 2013 eine Wachstumsrate von 0,3 Prozent aus. Abweichend vom allgemeinen Trend war in Deutschland ein Wachstum von 0,6 Prozent zu verzeichnen (2012: 0,9 Prozent).

Wechselkursentwicklung 2013
1 EUR zu Fremdwährung, indiziert auf 100 %



Währungsentwicklung 1 EUR zu Fremdwährung

	2013	2012	2011	2010	2009
USD	1,3279	1,2851	1,3910	1,3239	1,3945
JPY	129,41	102,49	110,74	115,94	130,39
CHF	1,2306	1,2052	1,2303	1,3780	1,5095
CNY	8,1632	8,1111	9,0023	8,9789	9,5286
GBP	0,8489	0,8109	0,8676	0,8574	0,8907

Quelle: Reuters, Tagesendkurse im Jahresdurchschnitt.

Währungsmärkte weiterhin von Euro-Stärke geprägt

Auf den Währungsmärkten notierte der Euro 2013 zumeist stärker als im Vorjahreszeitraum. Der US-Dollar wertete gegenüber dem Euro im Durchschnitt um 3 Prozent ab, was sich für die Lufthansa Group entlastend auswirkte. Das Britische Pfund verlor im gleichen Zeitraum circa 5 Prozent gegenüber dem Euro, der Japanische Yen 25 Prozent und der Schweizer Franken 2 Prozent. Diese teils starken Bewegungen in den Wechselkursen belasteten die Erlössituation der Lufthansa Group im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich. Der Wechselkurs zum Chinesischen Renminbi blieb so gut wie unverändert.

Mit einer bewährten regelbasierten Sicherungspolitik versucht die Lufthansa Group, den Einfluss von Währungsschwankungen auf die Geschäftsentwicklung zu mindern. Mehr Informationen hierzu finden Sie im „Risikobericht“ ab S. 109. Unter Berücksichtigung dieser Sicherungen hatten Währungseffekte 2013 insgesamt einen negativen Effekt von 38 Mio. EUR auf das operative Ergebnis des Konzerns.

Kurzfristige Zinsen sinken weiterhin, langfristige Zinsen stabilisieren sich

Die kurzfristigen Zinssätze im Euroraum stiegen im Jahresverlauf um fast 7 Prozent, im Vergleich zum Vorjahreszeitraum sanken sie jedoch um rund 60 Prozent. So betrug der durchschnittliche 6-Monats-Euribor 0,34 Prozent (Vorjahr: 0,83 Prozent).

Im langfristigen Bereich fiel der durchschnittliche 10-Jahres-Euro-Swap im Jahresvergleich von 1,96 Prozent auf 1,91 Prozent.

Die Lufthansa Group nutzt die positive Korrelation des konjunkturabhängigen operativen Ergebnisses mit der Entwicklung der kurzfristigen Zinssätze als inhärenten Sicherungsmechanismus und hält daher den Großteil der Finanzverbindlichkeiten variabel. Details hierzu finden sich im Kapitel „Risikobericht“ auf S. 111.

Ölpreis mit Seitwärtsbewegung auf hohem Niveau

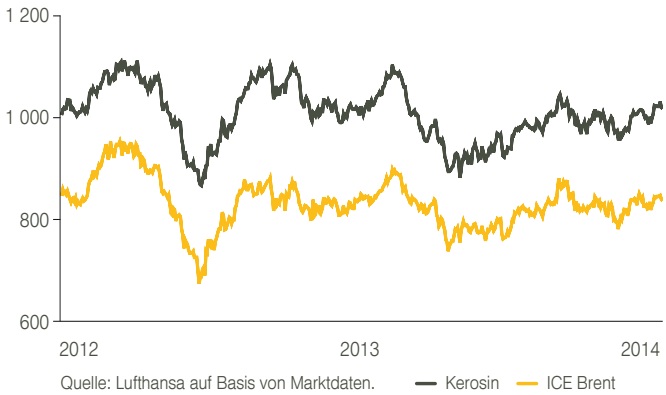
Nach einem Preisanstieg während des ersten Quartals 2013 mit Preisen knapp unter 119 USD/bbl war der Ölpreis für ein Fass der Sorte Brent im zweiten Quartal wieder deutlich gesunken und hat kurzzeitig im April ein Preisniveau von 100 USD/bbl unterschritten. In der zweiten Hälfte des Jahres ist der Ölpreis wieder merklich angestiegen und hat kurzzeitig Preise von 116 USD/bbl erreicht. Am 31. Dezember 2013 kostete ein Barrel Rohöl der Sorte Brent 110,80 USD. Der Durchschnittspreis lag 2013 bei 108,73 USD/bbl und damit 2,6 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Der Jet Fuel Crack, die Preisdifferenz zwischen Rohöl und Kerosin, schwankte 2013 in einer Bandbreite zwischen 10,63 und 21,88 USD/bbl. Dabei war die zweite Jahreshälfte von geringerer Volatilität geprägt. Der Jet Fuel Crack bewegte sich in diesem Zeitraum zwischen 14,20 und 18,70 USD/bbl. Im Jahresdurchschnitt notierte er bei 16,63 USD/bbl und lag damit 12,0 Prozent niedriger als im Vorjahr. Zum Jahresende betrug er 18,36 USD/bbl.

Der Durchschnittspreis für Kerosin lag 2013 bei 988 USD je Tonne. Die Treibstoffkosten der Lufthansa Group sanken um 4,5 Prozent oder 334 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Der Rückgang war im Wesentlichen durch Mengen- und Währungseffekte bedingt. Das wegen der gesunkenen Kerosinpreise negative Sicherungsergebnis belastete die Treibstoffkosten.

Der Treibstoffpreis ist ein zentraler Faktor in der Kostenentwicklung der Lufthansa Group. Um die sich daraus ergebenden Risiken zu begrenzen, betreibt das Unternehmen für den Treibstoff ein systematisches Risikomanagement mit regelbasierter Sicherungsstrategie. Aufgrund des rollierenden Charakters der Hedgingsystematik gibt es dabei auch Zeiträume, in denen keine positiven Ergebnisbeiträge aus der Treibstoffpreissicherung erzielt werden. So führte 2013 die Treibstoffsicherung insgesamt zu einer operativen Ergebnisbelastung von 125 Mio. EUR. Detaillierte Informationen zur Sicherungspolitik der Lufthansa Group finden Sie im „Risikobericht“ ab S. 109.

Preisentwicklung Brent und Kerosin in USD/t



Quelle: Lufthansa auf Basis von Marktdaten.

Branchenentwicklung

↗ Die Luftfahrt ist langfristig eine Wachstumsindustrie. ↗ 2013 steigt der weltweite Absatz mit großen regionalen Unterschieden. ↗ Die verkauften Passagierkilometer nehmen in schwierigem Umfeld um 5,2 Prozent zu. ↗ Der Luftfrachtverkehr wächst mit geringerer Wachstumsrate als der Passagierverkehr. ↗ Weltweite Airline-Industrie steigert Nettogewinn gegenüber Vorjahr deutlich. ↗ Weiterhin dynamisches Wettbewerbsumfeld in der Airline-Industrie.

Die Branche Luftverkehr hat Einfluss auf sämtliche Geschäftsfelder der Lufthansa Group. Die Auswirkungen finden entweder unmittelbar auf die Passage Airline Gruppe oder mittelbar durch den Einfluss auf Airlines im Allgemeinen als maßgebliche Kundengruppe der Service-Gesellschaften statt. Daher erfolgt an dieser Stelle eine konzernweite Betrachtung.

Absatzentwicklung in der Luftfahrt 2013

in % gegenüber Vorjahr	Passagierkilometer	Fracht-Tonnenkilometer
Europa	3,8	1,8
Nordamerika	2,3	–0,4
Mittel- und Südamerika	6,3	2,4
Asien/Pazifik	7,1	–1,0
Naher Osten	11,4	12,8
Afrika	5,1	1,0
Industrie	**5,2**	**1,4**

Quelle: IATA Air Passenger/Air Freight Market Analysis 12/13.

Luftverkehr entwickelt sich regional weiterhin unterschiedlich
Analog zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung zeigt auch der Luftverkehr ein differenziertes Bild in der regionalen Betrachtung. Die europäischen Fluggesellschaften verzeichneten trotz der allgemeinen wirtschaftlichen Schwäche ein Absatzwachstum von 3,8 Prozent. Die Airlines aus dem asiatisch-pazifischen Raum setzten 7,1 Prozent mehr ab, die nordamerikanischen Fluggesellschaften 2,3 Prozent. Der Luftverkehr in Afrika wuchs deutlich um 5,1 Prozent. Die lateinamerikanischen Fluggesellschaften steigerten ihren Absatz noch stärker um 6,3 Prozent. Und auch die Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten verzeichneten ein hohes Wachstum von 11,4 Prozent. Langfristig ist die Luftfahrt eine Wachstumsindustrie mit einem jährlichen Absatzwachstum zwischen 5,2 Prozent und 7,9 Prozent in den Jahren 2010 bis 2013.

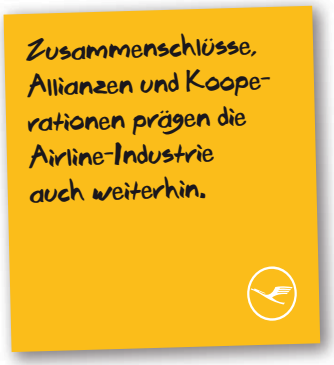
Passagierverkehr legt in schwierigem Umfeld erneut zu
Insgesamt nahmen die verkauften Passagierkilometer weltweit um durchschnittlich 5,2 Prozent zu. Entgegen den Erwartungen entwickelte sich insbesondere das Premium-Segment weiterhin robust. Laut Informationen des internationalen Branchenverbands IATA (International Air Transport Association) stieg der Premium-Verkehr 2013 im Vergleich zur Vorjahresperiode um 4,2 Prozent.

Luftfrachtverkehr wächst nur geringfügig
Das weltweite Luftfrachtaufkommen 2013 verzeichnete mit einem Absatzanstieg von 1,4 Prozent eine wesentlich geringere Wachstumsrate als der Passagierverkehr. Der Absatz der Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten wuchs mit 12,8 Prozent, der der Airlines aus Afrika mit 1,0 Prozent. Einen Rückgang um 1,0 Prozent erlitten die Fluggesellschaften aus der Region Asien/Pazifik, im Wesentlichen als Folge des gedämpften Wirtschaftswachstums. Der Absatz der europäischen Airlines stieg um 1,8 Prozent. Die Fluggesellschaften aus Lateinamerika erzielten ein Wachstum von 2,4 Prozent, die Airlines aus Nordamerika mussten einen Rückgang von 0,4 Prozent verzeichnen.

Europäische Airline-Industrie erwartet für 2013 ein positives Ergebnis
Vor dem Hintergrund der schwachen weltwirtschaftlichen Entwicklung haben insbesondere europäische Fluggesellschaften ihre Sparanstrengungen weiter intensiviert, die Kapazitätsdisziplin hat sich erhöht. Die IATA hat ihre Branchenprognose für 2013 angehoben und prognostiziert für die weltweite Airline-Industrie einen Nettogewinn von 12,9 Mrd. USD. Gegenüber dem Vorjahr (7,4 Mrd. USD) fällt der Gewinn damit weit höher aus. Insbesondere die Ergebnissituation der Fluggesellschaften in Nordamerika (5,8 Mrd. USD) und Europa (1,7 Mrd. USD) stellt sich im Vergleich zu 2012 deutlich verbessert dar.

Wettbewerb in der Airline-Industrie bleibt weiter in Bewegung

Der weltweite Luftverkehr war auch im Jahr 2013 von Zusammenschlüssen und neuen Kooperationen geprägt. Im April 2013 erwarb die International Airlines Group die Mehrheit an der spanischen Low-Cost-Fluggesellschaft Vueling. Emirates und Qantas begannen Anfang des zweiten Quartals ihre angekündigte Partnerschaft im Australien-Europa-Verkehr. Etihad erhielt Anfang Oktober die Zustimmung der indischen Behörden zu einer 24-prozentigen Beteiligung an der indischen Jet Airways. Delta Airlines beteiligte sich im Juni mit 49 Prozent an Virgin Atlantic; Anfang 2014 werden beide Airlines ein transatlantisches Joint Venture starten. Singapore Airlines und die Tata Group gründeten Ende 2013 ein gemeinsames Joint Venture in Indien. Erste Flüge sind für das zweite Halbjahr 2014 geplant. Die Fusion von American Airlines und US Airways zur weltgrößten Airline, gemessen an der Anzahl transportierter Passagiere, wurde im vierten Quartal durch die amerikanischen Behörden genehmigt. US Airways wird als Folge Ende März 2014 der oneworld Allianz beitreten und gleichzeitig die Star Alliance verlassen. Der asiatische Low-Cost-Carrier Air Asia gründete im vierten Quartal 2013 im Rahmen eines Joint Ventures mit der indischen Tata Group die Airline Air Asia India. Ebenfalls im vierten Quartal erwarb Etihad eine Beteiligung von 33,3 Prozent an der schweizerischen Darwin Airlines, die seit Anfang 2014 unter dem Namen Etihad Regional Zu- und Abbringerflüge zu größeren europäischen Flughäfen anbietet.



Die taiwanesische EVA Air wurde im Juni offiziell als neues Mitglied in die Star Alliance aufgenommen. Im Dezember 2013 wurde außerdem die Aufnahme von Avianca Brazil im Jahr 2014 beschlossen. So bleibt die Star Alliance nach dem angekündigten Wechsel der brasilianischen TAM zu oneworld in Brasilien gut vertreten. Der Star Alliance Integrationsprozess mit Air India wurde fortgesetzt, nachdem er zwischenzeitlich gestoppt war. Qatar Airways ist im vierten Quartal 2013 dem Bündnis oneworld beigetreten und hat parallel dazu eine Partnerschaft ihres Vielfliegerprogramms mit British Airways begonnen. Die TAM kündigte an, im Zuge ihrer Fusion mit der chilenischen LAN die Star Alliance im Jahr 2014 zugunsten einer Mitgliedschaft im Bündnis oneworld zu verlassen.

Geschäftsverlauf

↗ Geschäft der Lufthansa Group entwickelt sich in 2013 wie erwartet. ↗ Alle Geschäftsfelder erbringen positive operative Ergebnisbeiträge. ↗ Neuer Tarifabschluss für die Beschäftigten des Bodenpersonals differenziert erstmals zwischen den Geschäftsfeldern. ↗ Aufsichtsrat und Vorstand werden zum Teil neu besetzt. ↗ Verlagerung des dezentralen Deutschland-Verkehrs auf Germanwings wirkt sich positiv aus. ↗ Wesentliche Flugzeugbestellungen getätigt.

Überblick über den Geschäftsverlauf

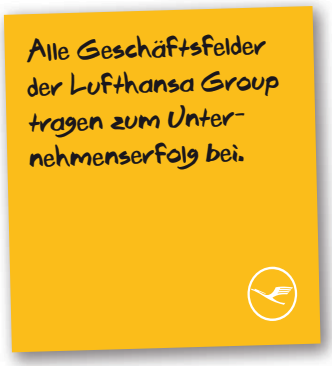
Alle Geschäftsfelder erzielen positive operative Ergebnisse
Das Geschäft der Lufthansa Group entwickelte sich 2013 entsprechend den Erwartungen. Prägende externe Faktoren des Geschäftsjahres waren im positiven Sinne durchschnittlich niedrigere Treibstoffpreise und im negativen Sinne schwache wirtschaftliche Entwicklungen in einigen Regionen sowie eine hohe Volatilität der Wechselkurse. In diesem Umfeld konnten alle Geschäftsfelder positive operative Ergebnisse erzielen.

Das unterjährig saisonal schwankende Luftverkehrsgeschäft startete für die Lufthansa Group mit einem schwachen ersten Quartal, gefolgt von einem deutlich stärkeren zweiten und dritten Quartal. Das vierte Quartal war wieder etwas schwächer. Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group setzen ihr restriktives Kapazitätsmanagement fort und konnten dadurch die Auslastung stabil halten oder sogar verbessern.

Innerhalb der Passage Airline Gruppe konnte die Lufthansa Passage ihren operativen Gewinn signifikant verbessern. Haupttreiber hierfür waren niedrigere Stückkosten bei Umsätzen auf Vorjahresniveau. SWISS erzielte ebenfalls einen operativen Gewinn, der leicht über Vorjahr lag. In Schweizer Franken konnte das Ergebnis sogar deutlich gesteigert werden. Austrian Airlines erreichte im Geschäftsjahr erstmals seit der Übernahme durch die Lufthansa Group die operative Gewinnzone. Das stark positive Vorjahresergebnis war noch maßgeblich durch Einmal- und Sondereffekte geprägt und wäre ohne diese negativ gewesen.

Das Geschäft von Lufthansa Cargo war sehr stark von der Marktschwäche und den dadurch gesunkenen Frachtmengen beeinflusst. Durch Anpassung der Kapazitäten konnte der Nutzladefaktor zwar stabil gehalten werden, die Durchschnittserlöse und der operative Gewinn blieben allerdings deutlich unter den Vorjahreswerten.

Lufthansa Technik verzeichnete ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr und konnte aufgrund erfolgreicher Kostensenkungen sowie einer besonders guten Auftragslage einen sehr hohen operativen Gewinn erzielen. Das Geschäftsfeld Catering konnte das gute operative Ergebnis von 2012 in 2013 erneut leicht steigern. Das Geschäftsfeld IT Services konnte das operative Ergebnis gegenüber Vorjahr deutlich steigern.



Wesentliche Ereignisse

Lufthansa Group einigt sich mit Tarifpartnern auf neue Tarifabschlüsse
Am 1. Mai 2013 haben sich der Arbeitgeberverband Luftverkehr (AGVL) und die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di für die rund 33.000 in Deutschland Beschäftigten des Bodenpersonals der Lufthansa Group auf einen Tarifabschluss geeinigt. Der Tarifabschluss differenziert erstmals nach der unterschiedlichen Leistungsfähigkeit der einzelnen Geschäftsfelder und sieht je nach wirtschaftlicher Lage moderate Gehaltserhöhungen, teilweise auch Gehaltsreduzierungen, vor. Im Gegenzug hat die Lufthansa Group den Mitarbeitern Beschäftigungssicherung bis 2015 zugesagt. Dem Abschluss waren mehrere flächendeckende Warnstreiks in Deutschland vorausgegangen. Germanwings und die Vertreter der Kabinengewerkschaft UFO haben im Juni 2013 eine Einigung in den Tarifverhandlungen für das Kabinenpersonal erzielt. Die Tarifverhandlungen mit der Vereinigung Cockpit (VC) für das Cockpit-Personal der Lufthansa Passage, Germanwings und Lufthansa Cargo konnten bis zum Jahresende nicht zu einem Abschluss gebracht werden.

Vorstand und Aufsichtsrat schlugen Aussetzung der Dividende für das Geschäftsjahr 2012 vor

Vorstand und Aufsichtsrat schlugen der Hauptversammlung am 7. Mai 2013 vor, die Dividende für das Geschäftsjahr 2012 auszusetzen und den Bilanzgewinn für das Geschäftsjahr 2012 in Höhe von 296 Mio. EUR vollständig zu thesaurieren. Damit wurde das Finanzprofil der Lufthansa Group gestärkt und die Umsetzung des Zukunftsprogramms SCORE unterstützt. Dabei wurde auch festgelegt, dass bei einer nachhaltigen Umkehr des rückläufigen Ergebnis- und Margentrends Vorstand und Aufsichtsrat den Aktionären wieder eine Ausschüttung vorschlagen würden. Aufgrund der positiven Entwicklungen des operativen Ergebnisses unter Herausrechnung von Einmaleffekten haben sich Vorstand und Aufsichtsrat daher entschieden, der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2013 wieder eine Dividende vorzuschlagen.

Neue Vertreter in Vorstand und Aufsichtsrat gewählt – Dr. Christoph Franz verlängert sein Vorstandsmandat nicht

Auf der Hauptversammlung am 7. Mai 2013 wurden die Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats entsprechend den Vorschlägen des Aufsichtsrats neu gewählt. Wolfgang Mayrhuber, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Deutschen Lufthansa AG, sowie Dr. Karl-Ludwig Kley, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Merck KGaA und ehemaliger Finanzvorstand der Deutschen Lufthansa AG, folgten den bisherigen Mitgliedern des Aufsichtsrats, Dipl.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Jürgen Weber und Dr. Klaus G. Schlede, die bis 7. Mai 2013 Aufsichtsratsvorsitzender beziehungsweise Prüfungsausschussvorsitzender waren. Die übrigen acht Anteilseignervertreter wurden wiedergewählt. Zuvor waren zwei Arbeitnehmervertreter als Aufsichtsratsmitglieder wiedergewählt und acht neu in den Aufsichtsrat gewählt worden. Die Wahl der Arbeitnehmervertreter wurde wegen behaupteter formaler Mängel angefochten. Der Anfechtung wurde in erster Instanz durch Beschluss stattgegeben und die Wahl mit Wirkung ab Rechtskraft des Beschlusses (ex nunc) für unwirksam erklärt. Das Verfahren befindet sich inzwischen aber in zweiter Instanz. Je nach weiterem Verlauf des Verfahrens ist eine Wiederholung der Wahl der Arbeitnehmervertreter nicht auszuschließen.

Zu Beginn des dritten Quartals haben Dr. Bettina Volkens (50) als Vorstand Personal und Recht und Arbeitsdirektorin sowie Harry Hohmeister (49) als Vorstand Verbund-Airlines und Logistik ihre Tätigkeiten aufgenommen. Herr Hohmeister übt parallel auch seine bisherige Funktion als CEO der SWISS aus. Die beiden neuen Vorstandsmitglieder folgen auf Stefan H. Lauer, der sein Mandat als Vorstandsmitglied im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat mit Wirkung zum 30. Juni 2013 niedergelegt hat.

Der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Lufthansa AG, Dr. Christoph Franz, hat am 16. September 2013 den Aufsichtsrat darüber informiert, dass er nicht für eine Verlängerung seiner Bestellung zur Verfügung steht. Seine aktuelle Bestellung hat eine Laufzeit bis zum 30. April 2014. Als Nachfolger hat der Aufsichtsrat am 7. Februar 2014 Carsten Spohr, derzeit Vorstand Lufthansa Passage, benannt, der sein Amt am 1. Mai 2014 antreten wird.

Neue Germanwings übernimmt den dezentralen Verkehr aus Deutschland

Am 1. Juli 2013 ging die neue Germanwings an den Start. Mit einem neu entwickelten und innovativen Produkt- und Markenkonzept wird die Fluggesellschaft bis Anfang 2015 sukzessive den Europaverkehr außerhalb der Drehkreuze Frankfurt und München von der Lufthansa Passage übernehmen. Fluggäste haben die Auswahlmöglichkeit zwischen drei Produktkategorien in unterschiedlichen Preissegmenten mit verschiedenen Komfortmerkmalen. Bereits 2013 führte diese Verlagerung zu einer deutlichen Verbesserung der wirtschaftlichen Lage im Europaverkehr.

Lufthansa Group strukturiert Altersversorgung neu

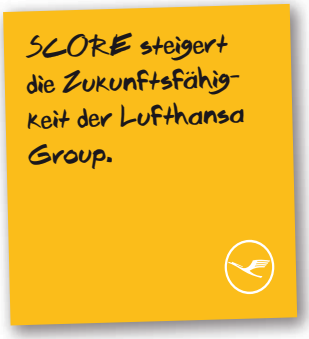
Anfang September 2013 hat der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG angekündigt, die betriebliche Altersversorgung der in Deutschland ansässigen Unternehmen der Lufthansa Group neu strukturieren zu wollen. Die Tarifverträge zur Alters- und Übergangsversorgung wurden mit Wirkung zum Jahresende 2013 gekündigt. Derzeit laufen Gespräche mit den Tarifpartnern zum Abschluss neuer Vereinbarungen.

Flottenerneuerung wurde beschlossen

Der Aufsichtsrat der Deutschen Lufthansa AG hat im September den Kauf von insgesamt 59 treibstoffeffizienten und deutlich leiseren Flugzeugen der neuesten Generation für die Lufthansa Passage freigegeben. 34 Boeing 777-9X und 25 Airbus A350-900 werden die Langstreckenflotte der Lufthansa Group zukünftig ergänzen und sukzessive ab 2016 beziehungsweise 2020 ausgeliefert werden. Bis 2025 werden sie ältere Flugzeuge der Typen B747-400 und A340-300 ablösen. Die neuen Flugzeuge dienen insbesondere auch dem Ersatz von der Lufthansa Passage heute betriebenen Flugzeugen und ergänzen die bereits zuvor getätigte Bestellung von 100 Flugzeugen der A320-Familie für das Kurz- und Mittelstreckensegment, die ebenfalls bis 2025 ausgeliefert werden. Ebenfalls neu bestellt wurden zwei A380 für die Lufthansa Passage und sechs B777 für die SWISS, die bis 2015 beziehungsweise 2016 ausgeliefert werden.

Zukunftsprogramm SCORE

Die Umsetzung des Zukunftsprogramms SCORE der Lufthansa Group schreitet in allen Konzernbereichen und Geschäftsfeldern voran. Im Rahmen der Bündelung von Tätigkeiten aus den Bereichen Finanzen, Einkauf und Personal werden diese in Shared Services Center ausgegliedert, die zum 1. Januar 2014 die Arbeit aufgenommen haben. Bei der Lufthansa Revenue Services GmbH in Norderstedt wurde mit der Mitbestimmung ein Interessenausgleich erreicht, der die planmäßige Umsetzung ermöglicht. Hinsichtlich der Schließung der Hauptverwaltung der Deutschen Lufthansa AG in Köln dauern die Gespräche mit den Mitbestimmungsgremien an. Administrative Einheiten der SWISS, Lufthansa Cargo und LSG Sky Chefs wurden bereits in Shared Services Center verlagert.



Bei der Lufthansa Passage wurde durch die Überprüfung aller Bodenprozesse auf nachhaltige Effizienzverbesserungen ein Einsparungspotenzial von jährlich 180 Mio. EUR identifiziert. Die Auswirkungen der auf Basis von Prozessen entwickelten 220 Maßnahmen auf die Organisationseinheiten und Arbeitsplätze der Lufthansa Passage werden derzeit intensiv mit den jeweiligen Mitbestimmungsgremien beraten. Nach Abschluss des Informations- und Beratungsprozesses sollen die Maßnahmen umgesetzt werden.

Auch in anderen Geschäftsfeldern wurden Fortschritte erzielt, unter anderem bei Lufthansa Technik mit der weiteren Verschlankung administrativer Strukturen, bei SWISS mit der neuen Produktionsbasis in Genf samt neuen Tarifstrukturen sowie bei LSG Sky Chefs mit Effizienzverbesserungen in Deutschland und den USA. Im Geschäftsfeld IT Services soll der Infrastrukturbereich ausgegliedert werden und dadurch wesentliche Einsparungen bei den IT-Kosten für die Lufthansa Group erzielt werden.

Der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG hat am 2. Juli 2013 die Voraussetzungen für den Umzug der Lufthansa CityLine GmbH von Köln nach München geschaffen. Damit wird die Ausrichtung der Lufthansa CityLine auf kontinentale Zubringerflüge in die Lufthansa Drehkreuze München und Frankfurt weiter vorangetrieben. Künftig wird der größte Teil des Flugbetriebs der Lufthansa CityLine in München stattfinden. Mit dem Umzug werden die Verwaltung und der operative Flugbetrieb der Lufthansa CityLine und die Lufthansa Passage in München enger miteinander verzahnt. Der Umzug ist für das zweite Halbjahr 2014 geplant.

Insgesamt wurden im Geschäftsjahr 2013 ergebnisverbessernde Maßnahmen in Höhe von 926 Mio. EUR im Rahmen des SCORE-Programms erfolgreich umgesetzt. Bedeutende Maßnahmen im Geschäftsjahr 2013 waren beispielsweise Initiativen zur Ergebnisverbesserung im Interkontinentalverkehr der Lufthansa Passage mit einem Ergebnisbeitrag von 100 Mio. EUR, der Übergang der dezentralen Strecken von Lufthansa Passage auf Germanwings mit einer Ergebnisverbesserung im dezentralen Verkehr der Lufthansa Passage von 93 Mio. EUR sowie der Aufbau einer eigenständigen Operationsbasis mit neuem Geschäftsmodell durch SWISS am Standort Genf mit einem Ergebnisbeitrag von 15 Mio. EUR. Diese und weitere Maßnahmen sind in diesem Abschnitt sowie in den Kapiteln zu den Geschäftsfeldern auf S. 58–85 ausführlich beschrieben. Alle Maßnahmen halfen, Kostensteigerungen zu kompensieren und das operative Ergebnis vor Einmalkosten signifikant zu steigern. Mit der durchgängigen Umsetzung und Fortführung des Zukunftsprogramms SCORE über sämtliche Geschäftsfelder und Tochtergesellschaften der Lufthansa Group hinweg wird die Zukunftsfähigkeit der Lufthansa Group nachhaltig gestärkt.

Zielerreichung

Zukunftsprogramm SCORE steigert strukturelle Profitabilität
Das Geschäftsjahr 2013 war insbesondere für die Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Logistik wesentlich geprägt von einem volatilen Marktumfeld. Entsprechend der regional sehr unterschiedlichen wirtschaftlichen Entwicklung verhielt sich auch die Nachfrage im gesamten Streckennetz sehr unterschiedlich. Die zugrunde liegenden politischen und volkswirtschaftlichen Entwicklungen fanden ihren Ausdruck auch in mitunter stark schwankenden Ölpreisen und Wechselkursen.

2013 konnten aber auch beachtliche Fortschritte im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE erzielt werden. Mit einem signifikanten Beitrag zur Verbesserung des operativen Ergebnisses konnten so die negativen Auswirkungen der schwankenden Wechselkurse in den Umsätzen und die allgemeine Kosteninflation überkompensiert werden. Wie im Geschäftsbericht 2012 erwartet, wurde mit einem operativen Gewinn von 697 Mio. EUR ein höheres Ergebnis als das für 2012 berichtete (524 Mio. EUR) – das heißt vor Anpassung der Pensionsverpflichtungen nach IAS 19R – erzielt. Wesentliche Ergebnistreiber waren die Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Technik. Die Ergebnisverbesserung wurde auch unter Berücksichtigung der im Lagebericht genannten Sondereffekte erreicht. Die Erwartung eines weiteren Umsatzwachstums im Vergleich zu 2012 wurde hingegen nicht erfüllt. Mit 30,0 Mrd. EUR blieb der Umsatz der Lufthansa Group in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (30,1 Mrd. EUR).

Zielerreichung Lufthansa Group und Geschäftsfelder

			Umsatz			Operatives Ergebnis
	Umsatz 2012 in Mio. €	**Prognose für 2013**	**Umsatz 2013** in Mio. €	Ergebnisse 2012 in Mio. €	**Prognose für 2013**	**Ergebnisse 2013** in Mio. €
Lufthansa Passage	17 261	über Vorjahr	**17 302**	25	über Vorjahr	**265**
SWISS	4 220	über Vorjahr	**4 223**	204	im Rahmen des Vorjahres	**226**
Austrian Airlines	2 158	über Vorjahr	**2 069**	203	über bereinigtem Vorjahr (–7 Mio. €)	**25**
Überleitung	–80		**–81**	124		**–21**
Passage Airline Gruppe	23 559	moderate Steigerung	**23 513**	556	moderate Steigerung	**495**
Logistik	2 688		**2 442**	105	über Vorjahr, dreistellig	**77**
Technik	4 013	moderate Steigerung	**4 180**	328	stabil	**404**
Catering	2 503	über Vorjahr	**2 514**	101	über Vorjahr	**105**
IT Services	609	über Vorjahr	**640**	20	über Vorjahr	**36**
Sonstige	0		**0**	–261		**–378**
Innenumsätze / Überleitung	–3 237		**–3 261**	–10		**–42**
Lufthansa Group	**30 135**	**weiteres Umsatzwachstum**	**30 028**	**839**	**höher als das für 2012 berichtete (524 Mio. €)**	**697**

Lufthansa Passage erwartete für das Geschäftsjahr 2013 eine Steigerung des Umsatzes und eine Verbesserung des operativen Ergebnisses. Beide Ziele wurden erfüllt, der Umsatz stieg leicht auf 17,3 Mrd. EUR (+0,2 Prozent), während das operative Ergebnis signifikant von 25 Mio. EUR auf 265 Mio. EUR anstieg. Wesentliche Gründe hierfür waren insbesondere der erfolgreiche Übergang der defizitären Europaverkehre außerhalb der Hubs Frankfurt und München auf Germanwings sowie die fortlaufende Optimierung des Verhältnisses von Stückerlösen zu Stückkosten durch den Einsatz größerer Flugzeuge und die Optimierung im Klassenmix.

SWISS rechnete für das Geschäftsjahr 2013 mit einem steigenden Umsatz und einem operativen Ergebnis im Rahmen des Ergebnisses 2012. Sowohl das Umsatzziel als auch das Ergebnisziel konnten erreicht werden. Der Umsatz stieg leicht auf 4,2 Mrd. EUR (+0,1 Prozent), das operative Ergebnis kletterte auf 226 Mio. EUR (+10,8 Prozent). Hier halfen insbesondere die Neuausrichtung des Angebots am Standort Genf und wesentliche Kosteneinsparungen im Zuge von SCORE, die Profitabilität zu verbessern.

Austrian Airlines prognostizierte für das Geschäftsjahr 2013 einen steigenden Umsatz und eine Verbesserung des operativen Ergebnisses, bereinigt um Restrukturierungseffekte. Das Umsatzziel verfehlte Austrian Airlines mit einem Umsatz von 2,1 Mrd. EUR (–4,1 Prozent). Das operative Ergebnis wurde aber, bereinigt um die genannten Restrukturierungseffekte, im Vergleich zu 2012 um 32 Mio. EUR auf 25 Mio. EUR gesteigert. Treiber dieser sehr erfreulichen Entwicklung waren strikte Kapazitätsdisziplin und die konsequente Fortführung der Restrukturierungsbemühungen.

Die Passage Airline Gruppe insgesamt erwartete für 2013 eine moderate Steigerung von Umsatz und operativem Gewinn bei gleichbleibenden Rahmenbedingungen. Das Umsatzziel konnte mit 23,5 Mrd. EUR (–0,2 Prozent) nicht erreicht werden. Der Einfluss von Wechselkursen drückte sich in sinkenden Durchschnittserlösen und damit auch weniger sinkenden Umsätzen bei steigender Auslastung aus. Das operative Ergebnis ging im Vergleich zum Vorjahr, das stark durch positive Einmaleffekte bei Austrian Airlines geprägt war, ebenfalls um 61 Mio. EUR auf 495 Mio. EUR zurück. Nach Bereinigung um die Einmaleffekte ergab sich eine deutliche Steigerung des operativen Ergebnisses.

Das Geschäftsfeld Logistik rechnete für das Geschäftsjahr 2013 mit einem Anstieg des operativen Gewinns, der sich im dreistelligen Millionen-Euro-Bereich befinden sollte. Nach einem operativen Ergebnis von 105 Mio. EUR im Vorjahr wurde 2013 ein operativer Gewinn in Höhe von 77 Mio. EUR erzielt. Die besonders volatile Nachfrage im Markt für Luftfracht hatte sich hier sehr schwach entwickelt, während Lufthansa Cargo zu Jahresanfang noch von einer Marktbelebung ausgegangen war.

Das Geschäftsfeld Technik erwartete für 2013 einen moderaten Umsatzanstieg und eine stabile Ergebnisentwicklung. Der moderate Umsatzanstieg wurde mit 4,2 Mrd. EUR (+4,2 Prozent) erreicht, das operative Ergebnis konnte sogar um 23,2 Prozent auf 404 Mio. EUR gesteigert werden. Dieser mehr als moderate Anstieg war getrieben durch konsequentes Kostenmanagement und eine besonders gute Auftragslage im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Das Geschäftsfeld Catering prognostizierte für 2013 einen Anstieg von Umsatz und operativem Gewinn. Beide Ziele wurden erreicht. Der Umsatz stieg um 0,4 Prozent auf 2,5 Mrd. EUR, der operative Gewinn wurde um 4,0 Prozent auf 105 Mio. EUR gesteigert, was vor allem auf erfolgreiche Restrukturierungsbemühungen zurückzuführen ist.

Das Geschäftsfeld IT Services rechnete für das Geschäftsjahr 2013 mit einem Umsatzanstieg, gepaart mit einer weiteren Steigerung der Profitabilität. Auch Lufthansa Systems konnte ihre Prognose halten und steigerte Umsatz und Ergebnis wesentlich. Der Umsatz stieg um 5,1 Prozent auf 640 Mio. EUR, das operative Ergebnis erhöhte sich von 20 Mio. EUR auf 36 Mio. EUR.

Für das Geschäftsjahr 2013 wurde wegen der erheblichen Einmaleffekte, unter anderem aus dem Verkauf und der Übertragung von Amadeus-Anteilen im Vorjahr, ein Rückgang des Konzernergebnisses erwartet. Diese Prognose hat sich bewahrheitet, das Konzernergebnis ging um 915 Mio. EUR auf 313 Mio. EUR zurück.

Die Lufthansa Group erzielte im Geschäftsjahr 2013 einen positiven CVA und hat somit das Ziel einer nachhaltigen Wertschaffung erreicht.

Das Unternehmen strebt mittelfristig eine Eigenkapitalquote von 25,0 Prozent an. Nach einer Quote von 16,9 Prozent im Jahr 2012 wurden im Geschäftsjahr 2013 bereits 21,0 Prozent erreicht. Die Dynamische Tilgungsquote sollte nach einem Wert von 34,4 Prozent im Jahr 2012 kurzfristig auf mindestens 35 Prozent steigen. Dies wurde mit einem 2013 erzielten Wert von 37,0 Prozent übererfüllt.

Außerdem hatte sich die Lufthansa Group zum Ziel gesetzt, eine Mindestliquidität von 2,3 Mrd. EUR zu wahren. Dieses Ziel wurde 2013 mit einem Wert von 4,7 Mrd. EUR ebenfalls erfüllt. Die Flotte befand sich, wie prognostiziert, auch 2013 in mehrheitlich unbelastetem Eigentum.

Zielerreichung Finanzprofil Lufthansa Group

	Ergebnisse 2012	**Zielwerte**	**Ergebnisse 2013**
Eigenkapitalquote	16,9 %	mittelfristig 25 %	21,0 %
Dynamische Tilgungsquote	34,4 %	mindestens 35 %	37,0 %
Liquidität	5,0 Mrd. €	Mindestliquidität 2,3 Mrd. €	4,7 Mrd. €
Free Cashflow	1,4 Mrd. €	ungewiss	1,3 Mrd. €
Flotte	mehrheitlich unbelastet	mehrheitlich unbelastet	mehrheitlich unbelastet

Das Jahr 2013 war für die Lufthansa Group sehr herausfordernd, insgesamt aber erfolgreich. Die Entwicklung des operativen Ergebnisses ohne Einmaleffekte kann als erfreulich bezeichnet werden, wenn dies im berichteten operativen Ergebnis auch noch nicht so sichtbar ist. Unverändert bleibt allerdings die Notwendigkeit, die Profitabilität der Lufthansa Group strukturell auf ein höheres Niveau zu heben.

Die Prognosen der Lufthansa Group und ihrer Geschäftsfelder sowie weitere finanzielle Ziele für das Geschäftsjahr 2014 sind erstmalig konsolidiert im Abschnitt „Ausblick Lufthansa Group“ ab S. 120 dargestellt.

Ertragslage

↗ Der Umsatz liegt mit 30,0 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau. ↗ Die Verkehrserlöse sinken leicht. ↗ Personalaufwendungen steigen, während Materialaufwendungen zurückgehen. ↗ Der Konzerngewinn geht wegen positiver Sondereffekte in 2012 deutlich auf 313 Mio. EUR zurück. ↗ Das Ergebnis je Aktie beträgt 0,68 EUR.

Veränderter Bilanzierungsstandard IAS 19

Die ab 1. Januar 2013 verpflichtend anzuwendende Neufassung des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (überarbeitet 2011, IAS 19R) hatte erheblichen Einfluss auf die Darstellung der Ertragslage im vorliegenden Geschäftsbericht. Die in diesem Bericht aufgeführten Vorjahreszahlen wurden entsprechend den geltenden IFRS so ermittelt, als wäre IAS 19R bereits im Vorjahr angewendet worden. Durch den Wegfall der zeitverzögerten Erfassung versicherungsmathematischer Verluste sowie den Entfall der ratierlich nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwendungen wurde der Dienstzeitaufwand für das Geschäftsjahr 2012 um 308 Mio. EUR vermindert ausgewiesen. Wegen der veränderten Bilanzierung von Altersteilzeit- und ähnlichen Programmen ging der für den Vorjahreszeitraum dargestellte Personalaufwand um 3 Mio. EUR zurück. Demgegenüber führte die Umstellung der Planertragserwartung auf den zu Beginn des Vorjahres geltenden Rechnungszins für das Geschäftsjahr 2012 zu einer Erhöhung des Nettozinsaufwands um 54 Mio. EUR. Durch die Anpassung der Vorjahreszahlen wurde das Ergebnis vor Ertragsteuern für den Vorjahreszeitraum um insgesamt 257 Mio. EUR und das Ergebnis nach Ertragsteuern um 238 Mio. EUR höher ausgewiesen.

Anpassung der Nutzungsdauer für Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke

Bis zum Ende des Geschäftsjahres 2012 wurden neue Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von zwölf Jahren bis auf einen Restwert von 15 Prozent abgeschrieben. Der künftig zu erwartende wirtschaftliche Nutzungsverlauf hat sich für im Lufthansa Konzern genutzte Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke insbesondere aufgrund der zu beobachtenden technologischen Entwicklungen sowie wettbewerbsbedingt gestiegener Wirtschaftlichkeitsanforderungen wesentlich verändert. Im Einklang mit der diese Aspekte berücksichtigenden Flottenstrategie sowie externen Rahmenbedingungen werden mit Wirkung ab 1. Januar 2013 neue Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von 20 Jahren bis auf einen Restwert von 5 Prozent abgeschrieben. Die Anpassung der Nutzungsdauer wurde dabei als Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung gemäß IAS 8.32 prospektiv vorgenommen.

Eine rückwirkende Änderung vorangegangener Berichtsperioden erfolgte somit nicht. Aufgrund der Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung des wirtschaftlichen Nutzungsverlaufs fielen die planmäßigen Abschreibungen im Geschäftsjahr 2013 um 68 Mio. EUR und die außerplanmäßigen Abschreibungen um 76 Mio. EUR geringer aus. Diese Veränderung betrifft für das Geschäftsjahr 2013 allerdings lediglich das betriebliche und nicht das ausgewiesene operative Ergebnis. Zu den Auswirkungen auf künftige Berichtsperioden wird auf die „Erläuterung 2“ auf S. 145 im Konzernanhang verwiesen. Von der Anpassung der Parameter in der Abschreibung sind auch die Berechnung der internen Steuerungsgröße CVA und die vom operativen Ergebnis abhängige Dividendenpolitik betroffen. Beide sollen im Laufe des Geschäftsjahres auf ihre fortlaufende Eignung hin überprüft und, falls erforderlich, an die Änderungen angepasst werden.

Aufgegebener Geschäftsbereich

Aufgrund des zwischen der Deutschen Lufthansa AG und der International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG) am 22. Dezember 2011 unterzeichneten Vertrags über den Verkauf der British Midland Ltd. (bmi) an die IAG war die bmi nach den Vorschriften des IFRS 5 in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns für die Geschäftsjahre 2011 und 2012 als aufgegebener Geschäftsbereich auszuweisen. Mit Abschluss der Verkaufstransaktion am 19. April 2012 war die bmi entkonsolidiert worden. Das Ergebnis des aufgegebenen Geschäftsbereichs im Geschäftsjahr 2012 umfasste neben dem bis zum Verkauf zu erfassenden laufenden Ergebnis der bmi nach Ertragsteuern auch die gegenüber dem Jahresabschluss 2011 eingetretenen Veränderungen des Bewertungs- beziehungsweise Veräußerungsergebnisses aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich, wie es sich als Ergebnis der oben genannten vertraglichen Vereinbarung ergibt. Zu den Einzelheiten des Ergebnisses aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich wird auf die „Erläuterung 15“ auf S. 157 im Konzernanhang verwiesen.

Leistungsdaten der Luftverkehrsgesellschaften in der Lufthansa Group*

		2013	2012	Veränderung in %
Fluggäste	Tsd.	104 587	103 590	1,0
Angebotene Sitzkilometer	Mio.	262 682	260 169	1,0
Verkaufte Sitzkilometer	Mio.	209 649	205 015	2,3
Sitzladefaktor	%	79,8	78,8	1,0 P.
Fracht/Post	Tsd. t	1 965	1 984	–0,9
Angebotene Fracht-Tonnenkilometer	Mio.	14 893	14 749	1,0
Verkaufte Fracht-Tonnenkilometer	Mio.	10 285	10 240	0,4
Fracht-Nutzladefaktor	%	69,1	69,4	–0,3 P.
Angebotene Gesamt-Tonnenkilometer	Mio.	41 218	40 925	0,7
Verkaufte Gesamt-Tonnenkilometer	Mio.	30 879	30 408	1,5
Gesamt-Nutzladefaktor	%	74,9	74,3	0,6 P.
Flüge	Anzahl	1 028 260	1 067 362	–3,7

• Vorjahreszahlen angepasst.

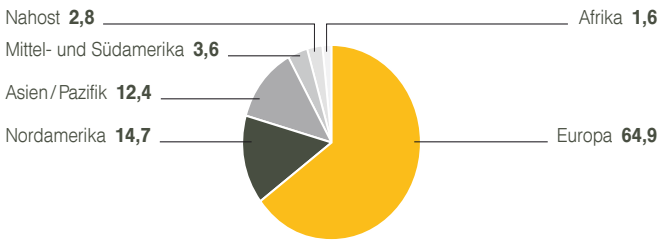
Umsatz und Erträge

Die betrieblichen Erträge des abgelaufenen Geschäftsjahres 2013 haben sich gegenüber dem Vorjahr rückläufig entwickelt. Sie verminderten sich um 2,4 Prozent auf insgesamt 32,2 Mrd. EUR. Die Umsatzerlöse blieben mit 30,0 Mrd. EUR nahezu auf Vorjahresniveau. Während die Verkehrserlöse trotz gestiegener Verkehrsleistungen leicht um 0,9 Prozent auf 24,6 Mrd. EUR zurückgingen, stiegen die anderen Betriebserlöse um 2,3 Prozent auf 5,5 Mrd. EUR. Die sonstigen betrieblichen Erträge verminderten sich aufgrund von Sondereffekten des Vorjahres deutlich um 743 Mio. EUR (–26,7 Prozent) auf 2,0 Mrd. EUR.

Verkehrserlöse um 0,9 Prozent geringer

Die Verkehrserlöse des Konzerns verminderten sich insgesamt um 0,9 Prozent auf 24,6 Mrd. EUR. Dabei wirkte sich der höhere Absatz mit 2,1 Prozent erlössteigernd aus, während um 0,7 Prozent geringere Preise (inklusive Treibstoffzuschlag und Luftverkehrsteuer) sowie negative Währungseffekte (–2,3 Prozent) zu einer Verminderung der Erlöse führten. Der vor allem währungsbedingte Rückgang der Verkehrserlöse war dabei die wesentliche Ursache dafür, dass das im Vorjahr prognostizierte Ziel eines Umsatzanstiegs nicht erreicht werden konnte.

Verkehrserlöse Konzern nach Verkaufsorten in %



Auf das Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe entfiel mit 88,5 Prozent der größte Anteil der Verkehrserlöse. Mit rund 21,7 Mrd. EUR lagen die Erlöse um lediglich 0,1 Prozent unter dem Vorjahreswert. Während sich die abgesetzte Menge mit 2,3 Prozent positiv auswirkte, führten geringfügig gefallene Preise (–0,1 Prozent) und negative Währungseffekte (–2,3 Prozent) zu Erlösminderungen.

Im Geschäftsfeld Logistik verminderten sich die Verkehrserlöse um 7,8 Prozent auf 2,4 Mrd. EUR. Bei einem Absatz auf Vorjahresniveau ist dieser Rückgang auf gesunkene Preise (–4,9 Prozent) sowie negative Währungseffekte (–2,9 Prozent) zurückzuführen.

Umsatz und Erträge

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Verkehrserlöse	24 565	24 793	–0,9
Andere Betriebserlöse	5 463	5 342	2,3
Umsatzerlöse	**30 028**	**30 135**	**–0,4**
Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen	158	113	39,8
Sonstige betriebliche Erträge	2 042	2 785	–26,7
Summe betriebliche Erträge	**32 228**	**33 033**	**–2,4**

Andere Betriebserlöse steigen deutlich

Die anderen Betriebserlöse stammen größtenteils aus den Geschäftsfeldern Technik, Catering und IT Services, in einem kleineren Umfang auch aus den Bereichen Passage Airline Gruppe und Logistik. Sie stiegen im abgelaufenen Geschäftsjahr um 121 Mio. EUR oder 2,3 Prozent auf 5,5 Mrd. EUR.

Das Geschäftsfeld Technik erwirtschaftete davon 2,6 Mrd. EUR (+7,0 Prozent), Catering 1,9 Mrd. EUR (–1,2 Prozent) und IT Services 265 Mio. EUR (+3,5 Prozent). Die fliegenden Gesellschaften der Passage Airline Gruppe und der Logistik trugen insgesamt 691 Mio. EUR (–4,6 Prozent) zu den anderen Betriebserlösen bei.

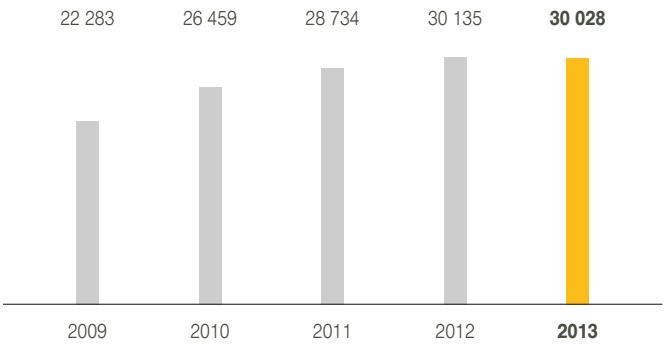
Außenumsatz nach Geschäftsfeldern

2013	Außenumsatz in Mio. €	Veränderung gegenüber Vorjahr in %	Anteil am Konzernumsatz in %
Passage Airline Gruppe	22 838	–0,1	76,1
Logistik	2 418	–9,2	8,0
Technik	2 598	7,0	8,6
Catering	1 909	–1,2	6,4
IT Services	265	3,5	0,9

Die Umsatzerlöse werden unverändert durch die Passage Airline Gruppe geprägt

Der Außenumsatz des Konzerns verminderte sich geringfügig um 0,4 Prozent auf 30,0 Mrd. EUR. Dabei nahm der Anteil des Geschäftsfelds Passage Airline Gruppe am Gesamtumsatz auf 76,1 Prozent (+0,3 Prozentpunkte) zu. Das Geschäftsfeld Logistik trug 8,0 Prozent zum Gesamtumsatz bei, die Lufthansa Technik 8,6 Prozent, das Geschäftsfeld Catering 6,4 Prozent und das Geschäftsfeld IT Services 0,9 Prozent.

Umsatz in Mio. €



Die regionale Betrachtung der Umsatzerlöse nach Verkaufsorten wird in der Segmentberichterstattung im Konzernanhang „Erläuterung 43“ ab S. 195 dargestellt. Die regionalen Aufteilungen der Verkehrserlöse nach Verkehrsgebieten für die Passage Airline Gruppe und Logistik finden Sie in den Kapiteln zum jeweiligen Geschäftsfeld auf S. 61 und ab S. 72.

Sonstige betriebliche Erträge sinken aufgrund hoher Buchgewinne im Vorjahr

Die sonstigen betrieblichen Erträge verminderten sich um 743 Mio. EUR (–26,7 Prozent) auf 2,0 Mrd. EUR. Dieser Rückgang ist vor allem auf die im Vorjahr angefallenen Buchgewinne in Höhe von insgesamt 631 Mio. EUR aus der Übertragung von 4,0 Prozent der Anteile an Amadeus IT Holding S.A. auf den Lufthansa Pension Trust sowie der Veräußerung von 3,61 Prozent der Anteile an Amadeus IT Holding S.A. über den Kapitalmarkt zurückzuführen. Darüber hinaus fielen im Vorjahr weitere Buchgewinne von 27 Mio. EUR aus dem Verkauf von 1,45 Prozent der Anteile an Fraport über den Kapitalmarkt an. Die Erträge aus Rückstellungsauflösungen stiegen auf 191 Mio. EUR (Vorjahr: 162 Mio. EUR), während die Kursgewinne einen Rückgang von 60 Mio. EUR verzeichneten. Die übrigen Positionen weisen keine nennenswerten Abweichungen gegenüber dem Vorjahr auf. Der Konzernanhang enthält unter „Erläuterung 6“ ab S. 152 eine detaillierte Liste der sonstigen betrieblichen Erträge.

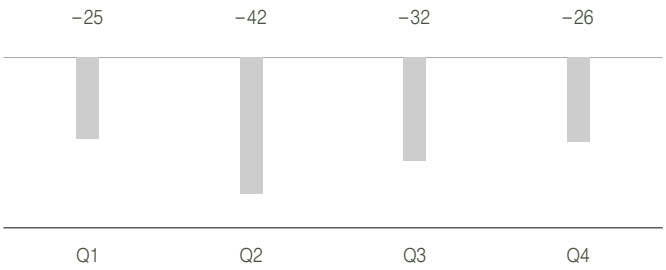
Aufwendungen

Die Entwicklung der betrieblichen Aufwendungen war von gestiegenen Personalaufwendungen und gegenläufig verringerten Materialaufwendungen geprägt. Insgesamt ergab sich ein leichter Rückgang um 0,1 Prozent auf 31,4 Mrd. EUR.

Materialaufwand sinkt um 2,4 Prozent

Im Geschäftsjahr 2013 ging der Materialaufwand um 2,4 Prozent auf 17,5 Mrd. EUR zurück. Ausschlaggebend hierfür waren die um 4,5 Prozent auf 7,1 Mrd. EUR gesunkenen Treibstoffkosten. Während geringere Mengen (–1,5 Prozent) und positive Währungseffekte (–3,0 Prozent) zu Aufwandsentlastungen führten, blieben die Treibstoffpreise nach Sicherung gegenüber Vorjahr unverändert. Der Treibstoffaufwand beinhaltet ein negatives Preissicherungsergebnis in Höhe von 125 Mio. EUR (Vorjahr: positives Preissicherungsergebnis von 128 Mio. EUR). Der Aufwand für die anderen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe erhöhte sich um 1,5 Prozent auf 2,7 Mrd. EUR.

Preissicherungsergebnis für Treibstoff je Quartal 2013 in Mio. €



Aufwendungen

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %	Anteil am Gesamtaufwand in %
Materialaufwand	17 510	17 946	–2,4	55,8
davon Treibstoff	7 058	7 392	–4,5	22,5
davon Gebühren	5 154	5 167	–0,3	16,4
davon Operating Lease	74	113	–34,5	0,2
Personalaufwand	7 350	6 741	9,0	23,4
Abschreibungen	1 766	1 839	–4,0	5,6
Sonstiger betrieblicher Aufwand	4 753	4 885	–2,7	15,2
davon Agenturprovisionen	366	405	–9,6	1,2
davon indirekter Personalaufwand und Fremdpersonal	895	883	1,4	2,9
davon Miet- und Erhaltungsaufwand	791	760	4,1	2,5
Summe betriebliche Aufwendungen	**31 379**	**31 411**	**–0,1**	**100,0**

Die Gebühren verzeichneten insgesamt einen leichten Rückgang um 0,3 Prozent auf 5,2 Mrd. EUR. Verminderten Start- und Landegebühren (–1,9 Prozent) und Abfertigungsgebühren (–1,6 Prozent) standen dabei im Wesentlichen erhöhte Fluggastgebühren (+3,8 Prozent) gegenüber. Der Aufwand aus der Luftverkehrsteuer reduzierte sich um 2,5 Prozent auf 353 Mio. EUR. Die übrigen bezogenen Leistungen verminderten sich insbesondere aufgrund geringerer Charteraufwendungen (–24,5 Prozent) sowie verminderter Aufwendungen für Operating Leases (–34,5 Prozent) auf 2,6 Mrd. EUR.

Der Personalaufwand steigt wegen SCORE um 9,0 Prozent

Der Personalaufwand erhöhte sich im Berichtszeitraum um 9,0 Prozent auf 7,4 Mrd. EUR. Der Konzern beschäftigte im Jahresdurchschnitt 117.343 Mitarbeiter (–0,1 Prozent). Die deutliche Zunahme ist zum einen auf Sondereffekte im Vorjahreszeitraum zurückzuführen. Aus dem Flugbetriebsübergang der Austrian Airlines auf die Tyrolean Airways und der Abgeltung der Pensionsverpflichtungen der bmi ergaben sich für den Vorjahresabschluss Aufwandsentlastungen von insgesamt 325 Mio. EUR. Der um diese Effekte bereinigte Aufwandsanstieg von nur noch 4,0 Prozent ist insbesondere auf erhöhte Restrukturierungskosten im Rahmen von SCORE von 245 Mio. EUR (Vorjahr: 160 Mio. EUR) sowie auf zinssatzbedingt erhöhte Zuführungen zu Pensionsrückstellungen zurückzuführen.

Abschreibungen fallen um 4,0 Prozent

Im Geschäftsjahr 2013 reduzierten sich die Abschreibungen insgesamt um 4,0 Prozent auf 1,8 Mrd. EUR. Während sich die planmäßigen Abschreibungen auf Flugzeuge um lediglich 1,1 Prozent verminderten, verzeichneten die übrigen Abschreibungen (einschließlich des Entlastungseffekts aus der Anpassung der Nutzungsdauer für Flugzeuge und Reservetriebwerke sowie außerplanmäßiger Abschreibungen) einen deutlichen Rückgang um 12,8 Prozent auf 387 Mio. EUR. Dabei stiegen die außerplanmäßigen Abschreibungen auf insgesamt 137 Mio. EUR (Vorjahr: 117 Mio. EUR). Sie betrafen mit 124 Mio. EUR (Vorjahr: 102 Mio. EUR) fünf Boeing 747-400, fünf Airbus A340-300, acht B737-500, acht B737-300, einen A310, 14 Canadair Regional Jet 700 und drei Fokker F70, die stillgelegt oder zur Veräußerung vorgesehen sind. Demgegenüber ergab sich aus der Anpassung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer für Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke eine Entlastung der planmäßigen Abschreibungen in Höhe von insgesamt 68 Mio. EUR, die außerplanmäßigen Abschreibungen verminderten sich durch die Anpassung um 76 Mio. EUR.

Weitere außerplanmäßige Wertminderungen in Höhe von 8 Mio. EUR (Vorjahr: 27 Mio. EUR) entfielen auf zwei B747-400, einen A340-300 und drei ATR sowie reparaturfähige Flugzeugersatzteile, die in der Konzernbilanz unter zum Verkauf stehenden Vermögenswerten ausgewiesen werden. Diese Abwertungen sind unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst.

Sonstige betriebliche Aufwendungen gehen um 2,7 Prozent zurück

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen sanken gegenüber dem Vorjahr um 2,7 Prozent auf 4,8 Mrd. EUR. Geringeren Kursverlusten (–185 Mio. EUR) sowie verminderten Agenturprovisionen (–39 Mio. EUR) standen dabei im Wesentlichen gestiegene Miet- und Erhaltungsaufwendungen (+31 Mio. EUR) sowie höhere Aufwendungen für Werbung und Verkaufsförderung (+20 Mio. EUR) gegenüber. Die übrigen Positionen zeigen im Einzelnen keine nennenswerten Veränderungen zum Vorjahr.

Ergebnisentwicklung

Das operative Ergebnis der Lufthansa Group ging – insbesondere aufgrund positiver Vorjahreseffekte im Personalaufwand sowie erhöhter Restrukturierungskosten im Rahmen von SCORE – um 142 Mio. EUR auf 697 Mio. EUR zurück. Bereinigt um die vorgenannten Sondereffekte stieg der operative Gewinn um 268 Mio. EUR. Sämtliche Geschäftsfelder steuerten positive Ergebnisbeiträge zum Gesamtergebnis des Konzerns bei. Die unverändert herausfordernden Rahmenbedingungen zeigten sich wiederum in der Entwicklung der Ergebniskennzahlen der fliegenden Gesellschaften.

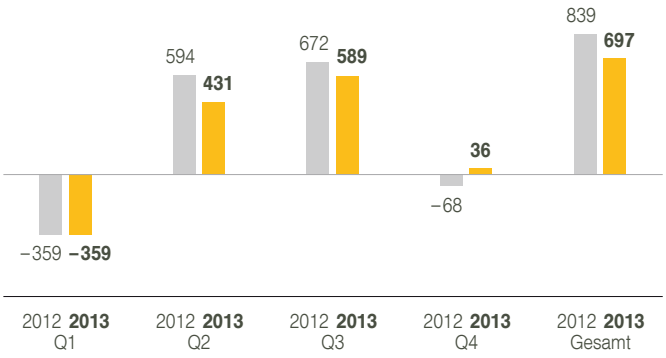
Erhöhte Restrukturierungskosten aus SCORE belasten operatives Ergebnis

Das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit nach IFRS ging gegenüber dem Vorjahr deutlich um 773 Mio. EUR auf 849 Mio. EUR zurück. Für die Ermittlung des operativen Ergebnisses wurde es wie in den vergangenen Jahren unter anderem um Nettobuchgewinne, aufgelöste Rückstellungen, außerplanmäßige Abschreibungen, Ergebnisse aus Finanzinvestitionen und aus der Stichtagskursbewertung von Finanzschulden bereinigt. Aufgrund des außergewöhnlichen Charakters des Postens wurde für das Geschäftsjahr 2013 die Entlastung der planmäßigen Abschreibungen aus der Anpassung der Nutzungsdauer für Flugzeuge und Reservetriebwerke ebenfalls dem nicht operativen Ergebnis zugeordnet. Das so ermittelte operative Ergebnis ermöglicht eine bessere Vergleichbarkeit der wirtschaftlichen Leistung mit anderen Geschäftsjahren. Die vorgenommenen Anpassungen sind in der Tabelle „Überleitung Ergebnisse“ auf S. 49 aufgeführt. Im Jahr 2013 wurden insgesamt Nettoerträge von 152 Mio. EUR (Vorjahr: 783 Mio. EUR) bereinigt. Nach dieser Bereinigung ergab sich ein operativer Gewinn von 697 Mio. EUR (Vorjahr: 839 Mio. EUR). Die mit dem Wettbewerb vergleichbare operative Marge, die sich durch Hinzurechnung der Rückstellungsauflösungen ergibt, beträgt 3,0 Prozent (Vorjahr: 3,3 Prozent).

Die Anteile der einzelnen Geschäftsfelder am operativen Gewinn fallen sehr unterschiedlich aus. Während die fliegenden Gesellschaften aufgrund der genannten positiven Ergebniseffekte im Vorjahr einen spürbaren Ergebnisrückgang hinnehmen mussten, konnten die Service-Gesellschaften ihren Ergebnisbeitrag teilweise deutlich erhöhen. So verminderte sich das Ergebnis der Passage Airline Gruppe gegenüber Vorjahr um 61 Mio. EUR beziehungsweise 11,0 Prozent auf 495 Mio. EUR. Bei wiederum deutlich verringerten Umsatzerlösen (–9,2 Prozent) ging der operative Gewinn des Geschäftsfelds Logistik sogar um 26,7 Prozent auf 77 Mio. EUR zurück. Demgegenüber erzielte das Geschäftsfeld Technik einen starken Gewinnanstieg auf 404 Mio. EUR (+23,2 Prozent). Auch die Geschäftsfelder Catering und IT Services erwirtschafteten höhere operative Gewinne von 105 Mio. EUR (+4,0 Prozent) und 36 Mio. EUR (+80,0 Prozent).

Die übrigen, nach IFRS 8 nicht separat berichtspflichtigen Konzerngesellschaften sowie die zentralen Konzernfunktionen gingen mit insgesamt –378 Mio. EUR (Vorjahr: –261 Mio. EUR) in das operative Ergebnis des Konzerns ein. In den zentralen Konzernfunktionen wirkte sich dabei vor allem der Anstieg der von den übrigen Geschäftsfeldern weiterbelasteten Aufwendungen aus den Restrukturierungsmaßnahmen im Rahmen des Programms SCORE in Höhe von insgesamt 224 Mio. EUR (Vorjahr: 108 Mio. EUR) ergebnisbelastend aus.

Entwicklung operatives Ergebnis je Quartal in Mio. €



Der saisonale Ergebnisverlauf variierte ebenfalls stark. Auch weisen die einzelnen Geschäftsfelder des Konzerns unterschiedliche Verteilungen und Schwankungsbreiten ihrer Ergebnisse auf. Insgesamt wirkte die unterschiedliche Geschäftsentwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr 2013 stabilisierend auf das operative Ergebnis des Konzerns.

Ergebnisstruktur Lufthansa Group

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Betriebliche Erträge	32 228	33 033	–2,4
Betriebliche Aufwendungen	–31 379	–31 411	–0,1
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	**849**	**1 622**	**–47,7**
Finanzergebnis	–304	–326	6,7
Ergebnis vor Ertragsteuern	**545**	**1 296**	**–57,9**
Ertragsteuern	–219	–91	–140,7
Ergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	**326**	**1 205**	**–72,9**
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	36	–100,0
Auf Minderheiten entfallendes Ergebnis	–13	–13	0,0
Auf Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG entfallendes Konzernergebnis	**313**	**1 228**	**–74,5**

Das Finanzergebnis verbessert sich

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 22 Mio. EUR auf –304 Mio. EUR. Dabei stieg das Beteiligungsergebnis insgesamt um 31 Mio. EUR. Während sich das Equity-Ergebnis auf 92 Mio. EUR (Vorjahr: 31 Mio. EUR) insbesondere aufgrund der Ergebnisbeiträge der Terminal 2 GmbH & CO OHG und SunExpress verbesserte, war das übrige Beteiligungsergebnis mit 33 Mio. EUR (Vorjahr: 63 Mio. EUR) rückläufig. Das Zinsergebnis entwickelte sich aufgrund verringerter Zinsaufwendungen positiv auf –346 Mio. EUR (Vorjahr: –372 Mio. EUR). Das Ergebnis aus den übrigen Finanzposten verminderte sich um 35 Mio. EUR auf –83 Mio. EUR. Dabei führten verringerte Zeitwerte von zur Sicherung eingesetzten Optionen aus Devisensicherungen zu Aufwendungen von 20 Mio. EUR (Vorjahr: Erträge von 82 Mio. EUR). Darüber hinaus ergeben sich aus Wertänderungen von Sicherungsinstrumenten, die nach IAS 39 als Handelsgeschäfte angesehen werden, weitere Belastungen von 60 Mio. EUR. Aufwendungen von 3 Mio. EUR (Vorjahr: 29 Mio. EUR) entfielen auf außerplanmäßige Abschreibungen auf gewährte Darlehen.

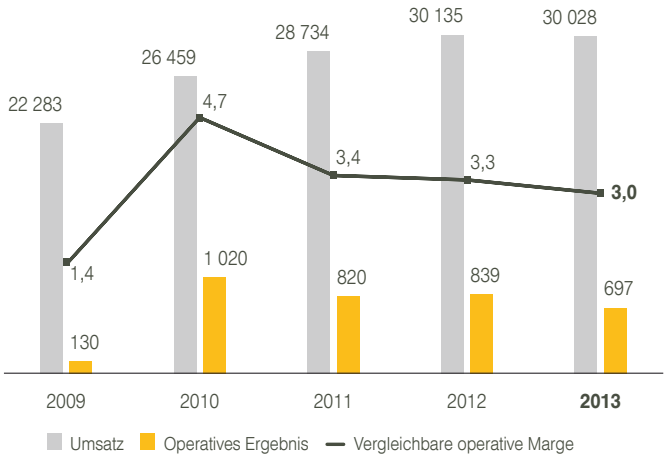
Konzerngewinn sinkt wegen positiver Sondereffekte im Vorjahr deutlich auf 313 Mio. EUR

Das Ergebnis vor Steuern und Zinsen (EBIT) belief sich auf 891 Mio. EUR. Im Vorjahr wurde ein EBIT von 1,7 Mrd. EUR erzielt. Es beinhaltet das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit sowie das Beteiligungsergebnis und die übrigen Finanzposten. Unter Hinzurechnung der Abschreibungen ergibt sich ein EBITDA von 2,7 Mrd. EUR (Vorjahr: 3,6 Mrd. EUR). Ausschlaggebend für den – bereits im Geschäftsbericht 2012 prognostizierten – deutlichen Ergebnisrückgang waren vor allem die im Vorjahr realisierten Buchgewinne aus der Veräußerung von Beteiligungen in Höhe von insgesamt 658 Mio. EUR sowie ebenfalls im Vorjahr entstandene Aufwandsentlastungen aus dem Flugbetriebsübergang der Austrian Airlines auf die Tyrolean Airways sowie aus der Abgeltung der Pensionsverpflichtungen der bmi in Höhe von insgesamt 325 Mio. EUR. Bereinigt um diese Einmaleffekte konnte das EBITDA gegenüber Vorjahr leicht gesteigert werden.

Die Summe aus dem Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit und dem Finanzergebnis führte zu einem positiven Ergebnis vor Ertragsteuern von 545 Mio. EUR. Damit lag es um 751 Mio. EUR unter dem Vorjahresergebnis. Nach Abzug von Ertragsteuern von 219 Mio. EUR (Vorjahr: 91 Mio. EUR) sowie auf Minderheiten entfallenden Ergebnisanteilen von 13 Mio. EUR (Vorjahr: 13 Mio. EUR) ergab sich ein auf die Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG entfallendes Konzernergebnis von 313 Mio. EUR (Vorjahr: 1,2 Mrd. EUR).

Das Ergebnis je Aktie beträgt unverwässert wie verwässert 0,68 EUR (Vorjahr: 2,68 EUR), siehe auch im Konzernanhang „Erläuterung 16“ auf S. 157.

Entwicklung Umsatz, operatives Ergebnis in Mio. € **und vergleichbare operative Marge** in %



Volatilität prägt das Mehrperiodenergebnis

Die Lufthansa Group ist mit ihren Geschäftsfeldern einem volatilen Umfeld ausgesetzt, das stark von Konjunkturschwankungen und anderen externen Faktoren geprägt ist. Dabei baut das Unternehmen auf die Fähigkeit, stabile Erträge auch in Krisenzeiten zu erwirtschaften und überproportional von wirtschaftlichen Aufschwungsphasen profitieren zu können. So konnte auch in den konjunkturell schwächeren Jahren 2009 und 2012 trotz aller Widrigkeiten jeweils ein positives operatives Ergebnis erzielt werden (130 Mio. EUR und 839 Mio. EUR), während in den anderen Jahren wesentlich höhere Ergebnisniveaus erreicht wurden. Das vorliegende Ergebnis 2013 ist durch zahlreiche einmalige Ergebnisbelastungen geprägt, die notwendig sind, um die Leistungsfähigkeit für konjunkturell schwächere Zeiten zu stärken. Vor diesem Hintergrund – und unter Betrachtung des Ergebnisniveaus ohne Einmalbelastungen – hat die Lufthansa Group 2013 ein erfolgreiches Geschäftsjahr mit einem guten Ergebnis abgeschlossen.

Überleitung Ergebnisse

in Mio. €	2013 GuV	2013 Überleitung operatives Ergebnis	2012 GuV	2012 Überleitung operatives Ergebnis
Umsatzerlöse	**30 028**	**–**	**30 135**	**–**
Bestandsveränderungen	158	–	113	–
Sonstige betriebliche Erträge	2 042	–	2 785	–
davon Erträge aus Buchgewinnen und kurzfristigen Finanzinvestitionen	–	–53	–	–777
davon Erträge aus Auflösung von Rückstellungen	–	–191	–	–162
davon Zuschreibungen Anlagevermögen	–	–10	–	–9
davon Stichtagskursbewertung langfristiger Finanzschulden	–	–28	–	–37
Summe betriebliche Erträge	**32 228**	**–282**	**33 033**	**–985**
Materialaufwand	–17 510	–	–17 946	–
Personalaufwand	–7 350	–	–6 741	–
davon nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–12	–	3
Abschreibungen	–1 766		–1 839	
davon außerplanmäßige Abschreibungen	–	137	–	117
davon Effekte aus Abschreibungsanpassungen bei Flugzeugen	–	–68	–	–
Sonstige betriebliche Aufwendungen	–4 753		–4 885	
davon außerplanmäßige Abschreibungen auf Vermögen zum Verkauf – nicht operativ	–	8	–	27
davon Aufwendungen aus Buchverlusten und kurzfristigen Finanzinvestitionen	–	34	–	39
davon Stichtagskursbewertung langfristiger Finanzschulden	–	31	–	16
Summe betriebliche Aufwendungen	**–31 379**	**130**	**–31 411**	**202**
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	**849**	**–**	**1 622**	**–**
Summe Überleitung operatives Ergebnis	–	–152	–	–783
Operatives Ergebnis	**–**	**697**	**–**	**839**
Beteiligungsergebnis	125	–	94	–
Übrige Finanzposten	–83	–	–48	–
EBIT	**891**	**–**	**1 668**	**–**
Abschreibungen (aus betrieblichem Ergebnis)	1 766	–	1 839	–
Abschreibungen auf Finanzanlagen, Wertpapiere und Vermögenswerte zum Verkauf	11	–	74	–
EBITDA	**2 668**	**–**	**3 581**	**–**

Gewinnverwendung

Die bestehende Dividendenpolitik der Lufthansa Group sieht eine Ausschüttungsquote zwischen 30 Prozent und 40 Prozent vom operativen Ergebnis vor, sofern eine Ausschüttung aus dem Jahresüberschuss des nach handelsrechtlichen Vorschriften zu erstellenden Einzelabschlusses der Deutschen Lufthansa AG dies ermöglicht und sonstige Einflussfaktoren dem nicht entgegenstehen, siehe hierzu auch Kapitel „Finanzstrategie“ auf S. 29.

Ausführliche Erläuterungen zum Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG nach HGB finden Sie ab S. 126. Danach ergab sich für das Geschäftsjahr 2013 ein Jahresüberschuss von 407 Mio. EUR. Nach Einstellung in andere Gewinnrücklagen von 200 Mio. EUR ergibt sich ein Bilanzgewinn von 207 Mio. EUR.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 29. April 2014 vorschlagen, diesen Bilanzgewinn durch Zahlung einer Dividende in Höhe von 0,45 EUR je Aktie an die Aktionäre auszuschütten. Die Lufthansa Group beabsichtigt, auch künftig regelmäßig Dividenden im Rahmen einer festen Dividendenpolitik auszuschütten. Die Dividendenpolitik soll jedoch insgesamt unter anderem wegen der Anpassung der Abschreibungspolitik im Laufe des Jahres 2014 überprüft und möglicherweise konzeptionell überarbeitet werden.

Finanz- und Vermögenslage

↗ Investitionsvolumen wird 2013 auf 2,5 Mrd. EUR gesteigert. ↗ Treibstoffeffiziente Flugzeuge verbessern die künftige Kostenbasis signifikant. ↗ Der Free Cashflow ist auf 1,3 Mrd. EUR gesunken. ↗ Die Finanzschulden werden weiter reduziert. ↗ Die Bilanzsumme wächst auf 29,1 Mrd. EUR. ↗ Die Kapitalstruktur wird 2013 leicht verbessert.

Investitionen

Investitionen stellen die zukünftige Entwicklung des Konzerns sicher

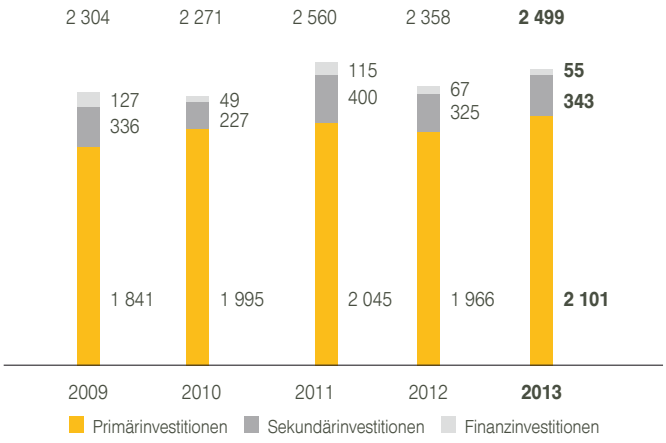
Bei weiterhin stringentem Kostenmanagement hat die Lufthansa Group auch im Geschäftsjahr 2013 wieder wesentliche Investitionen getätigt und sich damit Gestaltungsperspektiven für die Zukunft geschaffen. Das umfassende Flottenmodernisierungsprogramm wurde unverändert konsequent fortgeführt. Treibstoffeffiziente Flugzeuge sollen die künftige, nachhaltige Kostenbasis deutlich verbessern. Mit 2,5 Mrd. EUR wurde das Investitionsvolumen im Konzern gegenüber Vorjahr um 5,9 Prozent gesteigert. Die Primärinvestitionen in An- und Schlusszahlungen für Flugzeuge, Flugzeugüberholungen und -zubehör erhöhten sich um 6,9 Prozent.

Die Sekundärinvestitionen, zusammengesetzt aus Investitionen in andere Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, legten um 5,5 Prozent auf 343 Mio. EUR zu. Davon entfielen 249 Mio. EUR (Vorjahr: 244 Mio. EUR) auf Sachanlagen wie etwa technische Anlagen und Maschinen sowie auf Betriebs- und Geschäftsausstattung. In immaterielle Vermögenswerte wie Lizenzen, Geschäfts- und Firmenwerte wurden 94 Mio. EUR (Vorjahr: 79 Mio. EUR) investiert.

Finanzinvestitionen von insgesamt 55 Mio. EUR (Vorjahr: 67 Mio. EUR) betrafen Anteilserwerbe, Kapitalerhöhungen und Darlehensgewährungen.

Das größte Investitionsvolumen in Höhe von 1,8 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,9 Mrd. EUR) entfiel 2013 auf die Passage Airline Gruppe. Dabei wurde vor allem in neues Fluggerät und Anzahlungen für Flugzeuge investiert. Die Investitionen des Geschäftsfelds umfassten insgesamt 43 Flugzeuge: fünf Boeing 747-8, einen Airbus A330, einen A321, 17 A320, vier A319 und vier Embraer 195. Weitere zehn A319 sowie ein A340 wurden aufgrund von Vertragsverlängerungen von Operating Lease auf Finance Lease umklassifiziert. Außerdem sind in diesem Investitionsvolumen auch Flugzeugüberholungen und -anzahlungen enthalten.

Primär-, Sekundär- und Finanzinvestitionen in Mio. €*



* Ohne erworbenes Nettovermögen aus Veränderung des Konsolidierungskreises.

Die Investitionen im Geschäftsfeld Logistik stiegen im Wesentlichen aufgrund des Zugangs von zwei B777F-Frachtflugzeugen auf 318 Mio. EUR (Vorjahr: 198 Mio. EUR).

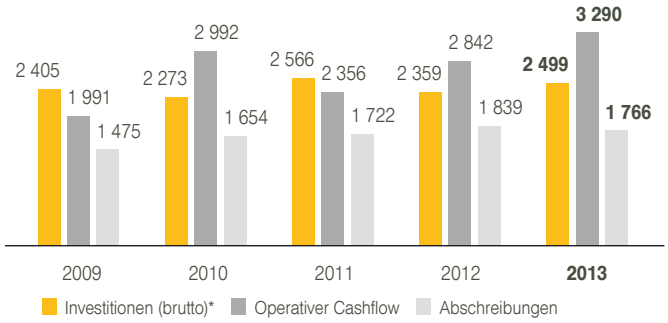
Im Geschäftsfeld Technik entfielen Investitionen von 136 Mio. EUR (Vorjahr: 129 Mio. EUR) unter anderem auf den Kauf von Reservetriebwerken sowie auf Kapitalerhöhungen bei Beteiligungen. Die Investitionen im Geschäftsfeld Catering von 110 Mio. EUR (Vorjahr: 64 Mio. EUR) betrafen neben der Sicherung der bestehenden Produktionsstätten den Erwerb von Unternehmensanteilen sowie Darlehensgewährungen an Beteiligungen. Im Geschäftsfeld IT Services lagen die Investitionen mit 20 Mio. EUR (Vorjahr: 24 Mio. EUR) ungefähr auf Vorjahresniveau.

Cashflow

Operativer Cashflow auf 3,3 Mrd. EUR gesteigert

Der operative Cashflow des Konzerns konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr um 448 Mio. EUR (+15,8 Prozent) gesteigert werden. Ausgehend von einem um 751 Mio. EUR verminderten Ergebnis vor Ertragsteuern wirkte sich die Eliminierung zahlungsunwirksamer Abschreibungen sowie der Investitions- beziehungsweise Finanzierungstätigkeit zuzurechnender Ergebnisse im Vorjahresvergleich mit insgesamt 484 Mio. EUR positiv bei der Ermittlung des operativen Cashflows aus. Darüber hinaus war im Vorjahresvergleich eine deutliche Verbesserung des Working Capitals um 630 Mio. EUR zu verzeichnen.

Investitionen, operativer Cashflow und Abschreibungen in Mio. €



* Ausweis der Investitionen ohne anteilige Jahresergebnisse aus der Equity-Bewertung.

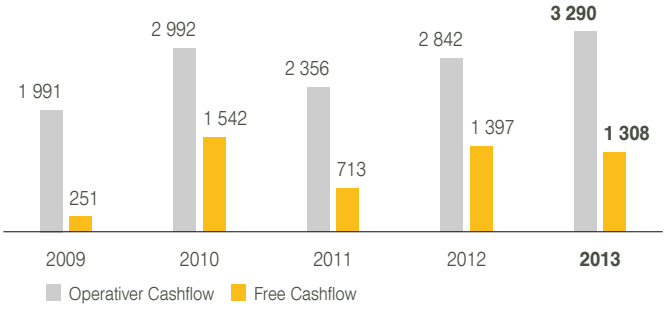
Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf die ergebnis-, aber nicht zahlungswirksamen Veränderungen der Pensionsrückstellungen (463 Mio. EUR) sowie vor allem SCORE-bedingten Restrukturierungsrückstellungen (+128 Mio. EUR) zurückzuführen. Darüber hinaus waren um 61 Mio. EUR erhöhte, zahlungsunwirksame Aufwendungen aus Marktwertveränderungen zu eliminieren, die keine Auswirkungen auf den operativen Cashflow haben. Das Vorjahr war zudem mit einem negativen operativen Cashflow aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich der bmi von 82 Mio. EUR belastet. Demgegenüber verminderten höhere gezahlte Ertragsteuern von 92 Mio. EUR (Vorjahr: 34 Mio. EUR) den operativen Cashflow des abgelaufenen Geschäftsjahres.

Free Cashflow aufgrund hoher Verkaufserlöse im Vorjahr auf 1,3 Mrd. EUR gesunken

Die Bruttoinvestitionen der Lufthansa Group betrugen 2,5 Mrd. EUR und enthielten die oben ausgeführten Primär-, Sekundär- und Finanzinvestitionen sowie reparaturfähige Flugzeugersatzteile.

Durch die Veräußerung von Vermögenswerten wurden 2013 Einnahmen von 233 Mio. EUR erzielt. Davon entfielen 176 Mio. EUR auf den Verkauf von Flugzeugen und 33 Mio. EUR auf erhaltene Tilgungen von Ausleihungen. Im Vorjahr waren aus der Übertragung beziehungsweise dem Verkauf von Anteilen an Amadeus und Fraport Einnahmen von insgesamt 366 Mio. EUR erzielt worden.

Operativer Cashflow und Free Cashflow in Mio. €



Die Zins- und Dividendeneinnahmen gingen um 18,0 Prozent auf 318 Mio. EUR zurück. Die für die Investitionstätigkeit eingesetzten Nettozahlungsmittel betrugen somit insgesamt 2,0 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,4 Mrd. EUR).

Nach Abzug dieser Nettozahlungsabflüsse aus Investitionstätigkeit wurde für das Geschäftsjahr 2013 wiederum ein deutlich positiver Free Cashflow von 1,3 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,4 Mrd. EUR) erreicht. Die Innenfinanzierungsquote, das ist der Anteil der aus dem Cashflow finanzierten Investitionen, belief sich auf 131,7 Prozent (Vorjahr: 120,5 Prozent).

Finanzschulden konnten weiter reduziert werden

Im Geschäftsjahr 2013 hat die Lufthansa Group die Politik der mittelfristigen, flexiblen Ausfinanzierung der Pensionsverpflichtungen fortgesetzt. Insgesamt wurden 712 Mio. EUR im In- und Ausland ausfinanziert.

Durch den Erwerb von Wertpapieren in Höhe von 1,7 Mrd. EUR und Erlöse aus dem Verkauf von Wertpapieren (1,3 Mrd. EUR) ergaben sich Nettoabflüsse von 422 Mio. EUR (Vorjahr: 745 Mio. EUR).

Aus dem Saldo der Finanzierungstätigkeit resultierte insgesamt ein Abfluss an Nettozahlungsmitteln in Höhe von 904 Mio. EUR (Vorjahr: 111 Mio. EUR). Neu aufgenommene Finanzmittel von insgesamt 536 Mio. EUR betrafen im Wesentlichen mehrere Flugzeugfinanzierungen. Neben der Tilgung von Finanzschulden von insgesamt 993 Mio. EUR (davon entfielen 500 Mio. EUR auf die Tilgung einer EUR-Anleihe) ergaben sich weitere Mittelabflüsse aus Zinsausgaben (424 Mio. EUR), dem Erwerb von Minderheitenanteilen (9 Mio. EUR) sowie auf Minderheitsgesellschafter entfallenden Gewinnanteilen (14 Mio. EUR).

4,6 Mrd. EUR flüssige Mittel verfügbar

Die Zahlungsmittel verminderten sich im Geschäftsjahr um 31 Mio. EUR und betrugen zum Jahresende 1,4 Mrd. EUR. Darin enthalten sind wechselkursbedingte Abwertungen des Zahlungsmittelbestands von 13 Mio. EUR. Insgesamt betrugen die Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente zuzüglich kurzfristiger Wertpapiere 4,6 Mrd. EUR (Vorjahr: 5,0 Mrd. EUR).

Vermögenslage

Die Bilanzsumme erhöht sich auf 29,1 Mrd. EUR
Aufgrund der veränderten Bilanzierung der Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19R waren die Vorjahreszahlen im Sinne einer besseren Vergleichbarkeit anzupassen. Mit der Umstellung wurden die Pensionsverpflichtungen und sonstigen Rückstellungen aus Altersteilzeit und ähnlichen Programmen für das Geschäftsjahr 2012 um insgesamt 3,8 Mrd. EUR erhöht ausgewiesen. Die aktiven latenten Steuerposten stiegen um 711 Mio. EUR, während die passiven latenten Steuerposten um 148 Mio. EUR geringer erfasst wurden. Das Konzern-Eigenkapital verminderte sich zum Ende 2012 um 3,5 Mrd. EUR. Darüber hinaus verminderten sich die sonstigen Vermögenswerte um 571 Mio. EUR.

Die Konzernbilanzsumme stieg gegenüber dem Jahresende 2012 um 525 Mio. EUR auf 29,1 Mrd. EUR. Während die langfristigen Vermögenswerte dabei um 639 Mio. EUR auf 19,4 Mrd. EUR zulegten, verminderten sich die kurzfristigen Vermögenswerte um 114 Mio. EUR auf 9,7 Mrd. EUR.

Im langfristigen Vermögen erhöhte sich die Position Flugzeuge und Reservetriebwerke insbesondere aufgrund der Zugänge im laufenden Geschäftsjahr um 516 Mio. EUR auf 12,4 Mrd. EUR. Der Anstieg von 87 Mio. EUR in der Position übrige Beteiligungen ist auf die erfolgsneutral zu erfassenden Marktwertveränderungen der Anteile an JetBlue (+91 Mio. EUR) zurückzuführen. Ausleihungen und Forderungen erhöhten sich um insgesamt 27 Mio. EUR. Die Zunahme der derivativen Finanzinstrumente um 67 Mio. EUR entfiel überwiegend auf Devisen- und Treibstoffpreissicherungen, denen ein Rückgang bei den Marktwerten aus Zinssicherungen gegenüberstand.

Innerhalb des kurzfristigen Vermögens gingen die Forderungen geringfügig um 18 Mio. EUR auf 3,6 Mrd. EUR zurück. Die Marktwerte kurzfristiger Finanzderivate (überwiegend aus Treibstoffpreis- und Devisensicherungen) stiegen um 245 Mio. EUR. Die flüssigen Mittel, die aus kurzfristigen Wertpapieren sowie Bankguthaben und Kassenbeständen bestehen, reduzierten sich um 270 Mio. EUR auf 4,7 Mrd. EUR. Die zum Verkauf stehenden Vermögenswerte gingen um 39 Mio. EUR auf 71 Mio. EUR zurück.

Verkürzte Kapitalflussrechnung Lufthansa Group

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Ergebnis vor Ertragsteuern	545	1 296	–57,9
Abschreibungen / Zuschreibungen	1 738	1 925	–9,7
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagevermögen	–11	–739	–98,5
Zinsergebnis / Beteiligungsergebnis	221	278	–20,5
Gezahlte Ertragsteuern	–92	–34	170,6
Erfolgswirksame Bewertung von Finanzderivaten	80	19	321,1
Veränderung des Working Capitals	809	179	352,0
Operativer Cashflow aus fortgeführten Geschäftsbereichen	**3 290**	**2 924**	**12,5**
Operativer Cashflow aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	–	–82	–
Operativer Cashflow	**3 290**	**2 842**	**15,8**
Investitionen und Zugänge reparaturfähige Ersatzteile	–2 538	–2 479	2,4
Einnahmen aus Verkäufen von Anteilen / Abgang von Anlagevermögen	238	646	–63,2
Zinseinnahmen und Dividenden	318	388	–18,0
Für Investitionstätigkeit eingesetzte Nettozahlungsmittel	**–1 982**	**–1 445**	**37,2**
Free Cashflow	**1 308**	**1 397**	**–6,4**
Erwerb / Veräußerung von Wertpapieren / Geldanlagen in Fonds	**–422**	**–745**	**–43,4**
Kapitalerhöhung	–	–	–
Transaktionen mit Minderheiten	–9	–	–
Aufnahme / Rückführung langfristiger Finanzschulden	–457	469	–
Dividenden	–14	–131	–89,3
Zinsausgaben	–424	–449	–5,6
Für Finanzierungstätigkeit eingesetzte Nettozahlungsmittel	**–904**	**–111**	**714,4**
Veränderung Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	–13	8	–
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente 01.01.	**1 436**	**887**	**61,9**
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente 31.12.	**1 405**	**1 436**	**–2,2**

Kapitalstruktur leicht verbessert

Auf der Passivseite betrug das Eigenkapital (inklusive der Anteile der Minderheitsgesellschafter) zum Bilanzstichtag 6,1 Mrd. EUR und erhöhte sich damit um 26,2 Prozent. Dieser Anstieg resultiert vor allem aus erfolgsneutral zu erfassenden Verminderungen der Pensionsrückstellungen (839 Mio. EUR), die insbesondere auf den gegenüber Vorjahr gestiegenen Diskontierungssatz zurückzuführen sind. Auch das positive Nachsteuerergebnis (326 Mio. EUR) sowie positive Marktwertveränderungen finanzieller Vermögenswerte (+163 Mio. EUR) führten zu einer Stärkung des Eigenkapitals, denen negative Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung von 48 Mio. EUR mindernd gegenüberstanden. Bei einer gleichzeitig um 1,8 Prozent gestiegenen Konzernbilanzsumme erhöhte sich die Eigenkapitalquote in der Folge auf 21,0 Prozent (Jahresende 2012: 16,9 Prozent).

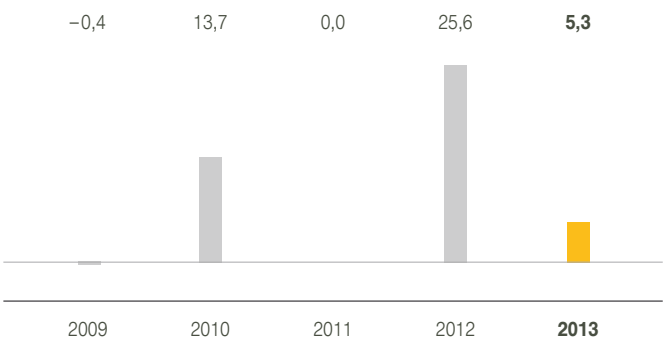
Die langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen verminderten sich deutlich um 1,9 Mrd. EUR auf 12,0 Mrd. EUR. Demgegenüber legten die kurzfristigen Fremdmittel ebenfalls erheblich um 1,2 Mrd. EUR auf 11,0 Mrd. EUR zu. Innerhalb der langfristigen Verbindlichkeiten verminderten sich die Pensionsverpflichtungen vor allem aufgrund der Erhöhung des Diskontierungszinssatzes um 1,1 Mrd. EUR. Insbesondere aufgrund der fristigkeitsbedingten Umgliederungen einer EUR-Anleihe sowie eines Schuldscheindarlehens (insgesamt 954 Mio. EUR) in die kurzfristigen Finanzschulden führten zu einem Rückgang der langfristigen Finanzschulden um 1,1 Mrd. EUR zurück.

Entwicklung von Ergebnis, Eigenkapital und Eigenkapitalquote

		2013	2012	2011	2010	2009
Konzernergebnis*	Mio. €	326	1 241	4	1 143	–22
Eigenkapital*	Mio. €	6 108	4 839	8 044	8 340	6 202
Eigenkapitalquote*	%	21,0	16,9	28,6	28,4	23,5

* Inkl. Minderheiten.

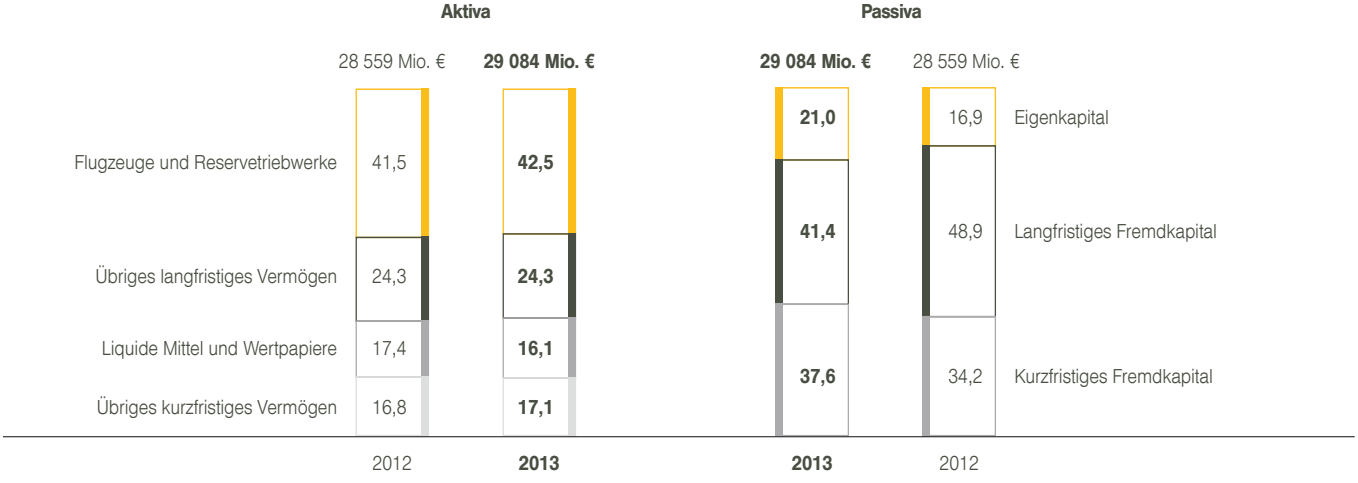
Eigenkapitalrendite in %



Der Anstieg der negativen Marktwerte derivativer Finanzinstrumente (+276 Mio. EUR) entfiel neben den Marktwertveränderungen bei Devisensicherungen und Zinssicherungen mit 49 Mio. EUR auf den Marktwert der Wandlungsoptionen der im Vorjahr begebenen Umtauschanleihe auf die von der Lufthansa Group gehaltenen JetBlue-Anteile. Innerhalb der kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen stiegen die Finanzschulden um 551 Mio. EUR. Dem fristigkeitsbedingten Anstieg standen dabei planmäßige Tilgungen – unter anderem die Tilgung einer EUR-Anleihe über 500 Mio. EUR – gegenüber. Die Verbindlichkeiten aus nicht ausgeflogenen Flugdokumenten lagen mit 2,6 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau. Demgegenüber stiegen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten um insgesamt 315 Mio. EUR auf 4,5 Mrd. EUR. Die negativen Marktwerte kurzfristiger Finanzderivate erhöhten sich vorwiegend aus Devisensicherungen um 181 Mio. EUR.

Der Anteil der langfristigen Mittel an der Bilanzsumme beträgt 62,4 Prozent (Vorjahr: 65,9 Prozent). Die langfristig zur Verfügung stehenden Mittel decken die langfristigen Vermögenswerte zu 93,4 Prozent (Vorjahr: 100,2 Prozent).

Bilanzstruktur in %



Berechnung Nettokreditverschuldung

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Verbindlichkeiten Kreditinstitute	1 254	1 507	–16,8
Anleihen	1 812	2 312	–21,6
Übrige langfristige Finanzschulden	3 271	3 091	5,8
	6 337	**6 910**	**–8,3**
Übrige Bankverbindlichkeiten	56	9	
Konzernkreditverschuldung	**6 393**	**6 919**	**–7,6**
Bankguthaben und Kassenbestände	1 550	1 436	7,9
Wertpapiere	3 146	3 530	–10,9
Nettokreditverschuldung	**1 697**	**1 953**	**–13,1**
Pensionsrückstellungen	4 718	5 844	–19,3
Nettokreditverschuldung und Pensionen	**6 415**	**7 797**	**–17,7**

Die Nettokreditverschuldung reduzierte sich auf 1,7 Mrd. EUR (Vorjahr: 2,0 Mrd. EUR). Diese errechnet sich dabei als Saldo aus den Bruttofinanzschulden und dem vorhandenen Finanzvermögen zuzüglich der jederzeit liquidierbaren langfristigen Wertpapiere.

Dynamische Tilgungsquote

in Mio. €	2013	2012
Operativer Cashflow	3 290	2 924
Veränderung des Working Capitals	–809	–179
Zinseinnahmen	228	296
Zinsausgaben	–424	–449
Erhaltene Dividenden	90	92
Adjustierter operativer Cashflow	**2 375**	**2 684**
Nettokreditverschuldung und Pensionen	**6 415**	**7 797**
Dynamische Tilgungsquote in %	**37,0**	**34,4**

Die Dynamische Tilgungsquote verbesserte sich auf 37,0 Prozent (Vorjahr: 34,4 Prozent). Damit liegt sie über dem von der Lufthansa Group gesetzten Mindestwert von 35 Prozent. Der angestrebte Zielwert von 45 Prozent wurde allerdings noch nicht erreicht. Eine Übersicht über die wesentlichen wirtschaftlichen Kennzahlen finden Sie in der „Zehn-Jahres-Übersicht“ ab S. 222.

Konzernflotte – Bestand Verkehrsflugzeuge und Bestellungen

Lufthansa Passage inklusive Germanwings und Regionalgesellschaften (LH), SWISS (LX), Austrian Airlines (OS) und Lufthansa Cargo (LCAG) am 31.12.2013

Hersteller / Typ	LH	LX	OS	LCAG	Konzern-flotte	davon Finance Lease	davon Operating Lease	Veränderung zum 31.12.12	Zugänge 2014 bis 2025	Zusätzliche Optionen
Airbus A310					0			–2		
Airbus A319	71	5	7		83	10	6	+2	2	
Airbus A320	62	28	16		106	18	2	+17	102	75
Airbus A321	62	8	6		76	4		+1	43	
Airbus A330	18	18			36		3	–	2	
Airbus A340	46	15			61	3	3	–2		
Airbus A350					0			–	25	30
Airbus A380	10				10			–	4	
Boeing 737	29				29			–16		
Boeing 747	29				29			–	10	
Boeing 767			6		6	2		–		
Boeing 777			4	2	6			+2	43	29
Boeing MD-11F				18	18			–		
Bombardier CRJ	53[1)]				53			–3		
Bombardier C-Series					0			–	30	30
Bombardier Q-Series			14		14			–		
ATR	8[1)]				8		3	–3		
Avro RJ		20			20		6	–2		
Embraer	43[1)]				43			+1		
Fokker F70			9		9			–		
Fokker F100			15		15			–		
Flugzeuge gesamt	**431**	**94**	**77**	**20**	**622**	**37**	**23**	**–5**	**261**	**164**

[1)] Teilweise vermietet an Lufthansa Regionalgesellschaften.

Flotte

Die kontinuierliche Flottenerneuerung erhöht die ökonomische und ökologische Effizienz

Die Flotte der Lufthansa Group ist der mit Abstand größte Vermögenswert in der Bilanz des Unternehmens. Der Betrieb einer modernen und gleichzeitig effizienten Flotte ist wesentlich für den wirtschaftlichen Erfolg der Lufthansa Group.

Mit den Flugzeugbestellungen 2013 stellt die Lufthansa Group die Weichen für die Flottenentwicklung bis in die nächste Dekade.

Der Großteil der Flotte besteht aus Flugzeugen der beiden weltweit größten Flugzeughersteller Airbus und Boeing. Auf Kurz- und Mittelstrecken werden zusätzlich Flugzeuge von Bombardier, Embraer, Fokker und BAE Systems eingesetzt.

Zum Bilanzstichtag bestand die Flotte aus 622 Flugzeugen mit einem Durchschnittsalter von 11,2 Jahren (Vorjahr: ebenfalls 11,2 Jahre). Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Rückgang von fünf Flugzeugen. Die angebotene Kapazität an Sitzplätzen wurde durch den Austausch von kleinerem durch größeres Fluggerät sowie die Rekonfiguration von Teilen der Flotte und saisonale Anpassung der Klassen an Bord erhöht.

Die Lufthansa Group setzt in ihrer Flottenpolitik auf Kontinuität und Verringerung von Komplexität. So wurde in den letzten Jahren die Anzahl der betriebenen Flugzeugmuster wesentlich reduziert und soll mit Hilfe der bestehenden Flugzeugbestellungen auch in der Zukunft weiter reduziert werden.

Der Großteil der Flotte befindet sich weiterhin im Eigentum der Lufthansa Group, ist finanziell unbelastet und wird durch einen kleinen Anteil an extern geleasten Flugzeugen ergänzt. So kann das Unternehmen flexibel auf Nachfrageschwankungen reagieren und das Angebot kurzfristig erhöhen oder senken.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden fünf Boeing 747-8 ausgeliefert, die bei Lufthansa Passage zum Einsatz kommen und die Größe der Flotte dieses Flugzeugtyps auf neun erhöhten. Lufthansa Cargo erhielt ihre ersten zwei Frachtflugzeuge des Typs B777F. SWISS erhielt einen weiteren Airbus A330 für ihre Langstreckenflotte.

Die Kurz- und Mittelstreckenflotte betreffend gingen den Fluggesellschaften der Lufthansa Group 2013 insgesamt 19 neue Flugzeuge der A320-Familie zu, Austrian Airlines erhielt drei weitere gebrauchte A320, die unter einem Finance Leasing betrieben werden. Außerdem wurden im Geschäftsjahr vier Embraer 195 ausgeliefert.

Flottenbestellungen Lufthansa Group

		Auslieferungszeitraum
Langstreckenflotte		
4	Airbus A380	2014 bis 2015
10	Boeing 747-8	2014 bis 2015
34	Boeing 777X	2020 bis 2025
6	Boeing 777	2016 (SWISS)
3	Boeing 777F	2014 bis 2015 (LH Cargo)
25	Airbus A350	2016 bis 2023
1	Airbus A330	2014
1	Airbus A330	2016 (SWISS)
Kurzstreckenflotte		
144	Airbus A320-Familie	2014 bis 2025
2	Airbus A320-Familie	2014 (Germanwings)
1	Airbus A320-Familie	2016 (SWISS)
30	Bombardier C-Series	2015 bis 2017 (SWISS)

Für das Jahr 2014 erwartet die Lufthansa Group die Auslieferung von zwei A380, sechs B747-8, zwei B777F, einem A330 und zwölf Flugzeugen der A320-Familie.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden insgesamt 168 Flugzeuge neu bestellt. Dazu gehören 100 Flugzeuge der A320-Familie für die Kurz- und Mittelstreckenflotte sowie zwei A380, sechs B777, 34 B777-9X und 25 A350-900 für die Langstreckenflotte. Der Aufsichtsrat hat außerdem dem Operating Lease einer B777 durch Austrian Airlines zugestimmt.

Insgesamt stehen 261 Flugzeuge auf der Bestellliste der Lufthansa Group für eine Auslieferung bis zum Jahr 2025. Den größten Teil dieser Bestellung bilden die insgesamt 147 Flugzeuge der A320-Familie sowie die vorhin erwähnten 34 B777-9X und 25 A350-900.

Finanzierung

Konzernfinanzen werden zentral gesteuert und optimiert

Die Lufthansa Group verfügt über ein integriertes Finanzmanagement, in dem alle Zahlungsströme der Konzerngesellschaften zusammengeführt, zentral gesteuert und optimiert werden. Durch die konzernweit integrierte Finanz- und Liquiditätsplanung wird sichergestellt, dass der Konzern und seine Geschäftsfelder stets über ausreichend Liquidität verfügen. Jeweils zum Monatsende wird die Planung der Zahlungsströme aller Konzerngesellschaften für die kommenden 24 Monate aktualisiert. Das Finanzberichtssystem liefert dabei allen Gesellschaften Informationen über den tatsächlichen Finanzstatus und die erwarteten Zahlungsströme. Durch das konzernumfassende Cash-Managementsystem und den konzerninternen Finanzausgleich wird der externe Finanzmittelbedarf des Konzerns reduziert und die Anlage der Liquidität optimiert.

Der externe Finanzmittelbedarf der Lufthansa Group wird im Wesentlichen durch die Deutsche Lufthansa AG aufgenommen und bei Bedarf durch konzerninterne Darlehen an andere Konzerngesellschaften weitergereicht. Nur in Ausnahmefällen schließen Konzerngesellschaften in Abstimmung mit dem Konzernfinanzmanagement direkt externe Finanzierungen ab.

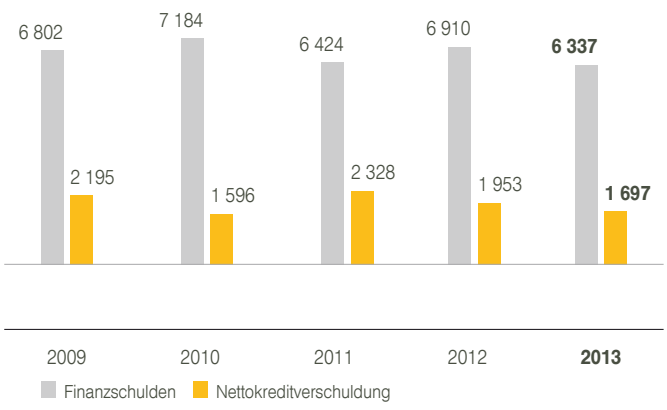
Breites Spektrum von Finanzierungsquellen steht zur Verfügung

Die Auswahl der jeweiligen Finanzierungsinstrumente erfolgt nach Maßgaben der Lufthansa Finanzstrategie, siehe Abschnitt „Finanzstrategie“ auf S. 29. Dabei wird der Finanzierungsmix mit dem Ziel gestaltet, die Finanzierungskonditionen zu optimieren, ein ausgeglichenes Fälligkeitenprofil zu wahren und das Portfolio der Kapitalgeber zu diversifizieren.

Der Lufthansa Group steht insbesondere dank der guten Unternehmensbonität ein breites Spektrum an verschiedenen Finanzierungsinstrumenten zur Verfügung. Dabei spielen Flugzeugfinanzierungen eine wesentliche Rolle, da sie in Kombination mit der Bonität zu sehr vorteilhaften Finanzierungskonditionen führen. Daneben werden regelmäßig Finanzmittel über den Kapitalmarkt insbesondere mit nicht besicherten Anleihen und Schuldscheindarlehen aufgenommen. Durch die Creditor Relations-Aktivitäten steht die Lufthansa Group im ständigen Austausch mit Fremdkapitalgebern weltweit und stärkt somit weiter ihre Investorenbasis.

Finanzmittel werden hauptsächlich in der Bilanzwährung Euro aufgenommen. Dabei sieht die Risikomanagement-Strategie vor, 85 Prozent der Finanzverbindlichkeiten variabel zu verzinsen. Weitere Informationen hierzu sind im Konzernanhang „Erläuterung 42“ ab S. 186 unter „Zinsrisiko“ dargestellt. Die aktuelle Finanzierungsstruktur finden Sie im Konzernanhang „Erläuterung 35“ auf S. 180. Für die wesentlichen Finanzverbindlichkeiten der Lufthansa Group existieren keine Financial Covenants.

Entwicklung Finanzschulden und Nettokreditverschuldung in Mio. €



Darüber hinaus unterhält die Lufthansa Group bilaterale Kreditlinien mit einer Vielzahl von Banken. Die Kreditlinien sind nicht in Anspruch genommen worden und belaufen sich zum Ende des Geschäftsjahres 2013 auf insgesamt 0,8 Mrd. EUR. Sie haben jeweils eine Laufzeit von zwei Jahren, die nach Ablauf eines Jahres wieder auf zwei Jahre verlängert wird, und bilden somit eine zusätzliche Finanzierungsreserve für die Lufthansa Group.

Flugzeugfinanzierungen standen 2013 im Vordergrund

Im Jahr 2013 wurden von der Lufthansa Group Japanese-Operating-Lease (JOL)-Transaktionen auf der Basis von elf Flugzeugen der Typen Airbus A380, A321 und A319 abgeschlossen. Auf diesem Wege wurden Finanzmittel von insgesamt 384 Mio. EUR zu Konditionen aufgenommen, die selbst im Vergleich mit den attraktiven, aktuell am Kapitalmarkt verfügbaren Finanzierungsalternativen sehr vorteilhaft waren. Diese JOL-Finanzierungen werden über die jeweilige Vertragslaufzeit (zwischen elf und dreizehn Jahren) kontinuierlich getilgt.

Von den Konzerngesellschaften Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH und der Germanwings GmbH wurden Leasingverträge für Flugzeuge verlängert oder sind angelaufen, die bilanziell als Finanzierungsleasing eingestuft werden.

Wesentliche Finanzierungen außerhalb der Bilanz gab es auch im abgelaufenen Jahr nicht. Verschiedene Gesellschaften der Lufthansa Group haben jedoch eine Reihe von Miet- oder Operating-Lease-Verträgen abgeschlossen. Im Wesentlichen handelt es sich hierbei um das Leasing von Flugzeugen und die Anmietung von Gebäuden, siehe Konzernanhang „Erläuterung 21“ ab S. 165.

Die Lufthansa Group hat im September 2013 ihr EMTN-Programm (Euro Medium Term Note Programm oder auch Debt Issuance Program) neu aufgelegt. Dieses Programm ermöglicht es, innerhalb kürzester Zeit Kapitalmarktanleihen zu begeben. Das Programm ist an der Luxemburger Börse gelistet.

Kontinuierliche Ausfinanzierung der Pensionsverpflichtungen fortgesetzt

Die Ausfinanzierung der Pensionsverpflichtungen wurde in 2013 weitergeführt. Konzernweit wurden Dotierungen in Höhe von 712 Mio. EUR vorgenommen. Auf die Ausfinanzierung deutscher Pensionsverpflichtungen entfallen Dotierungen in Höhe von 602 Mio. EUR. Davon flossen dem Lufthansa Pension Trust Dotierungen im Gegenwert von 537 Mio. EUR als Barbetrag zu.

Entwicklung der Ratings

Rating / Ausblick	**2013**	2012	2011	2010	2009
Standard & Poor's	BBB– / stabil	BBB– / stabil	BBB– / stabil	BBB– / stabil	BBB– / negativ
Moody's	Ba1 / stabil	Ba1 / stabil	Ba1 / stabil	Ba1 / stabil	Ba1 / stabil

Ratingbeurteilungen unverändert mit stabilem Ausblick

Die beiden Rating-Agenturen Standard & Poor's und Moody's haben auch 2013 für Lufthansa ihre Bewertungen bestätigt. Damit ist Lufthansa die einzige Fluggesellschaft in Europa und eine von weltweit drei Fluggesellschaften, die über eine Investment Grade-Beurteilung durch eine Rating-Agentur verfügt.

Lufthansa Bewertung der Rating-Agenturen

Standard & Poor's (Juni 2013)*	**Moody's Investors Service** (Mai 2013)*
Langfristig: BBB- Kurzfristig: A-3 Ausblick: Stabil	Langfristig: Ba1 Kurzfristig: Not Prime Ausblick: Stabil
Stärken	**Stärken**
⊕ Eine der weltweit führenden Fluggesellschaften mit einem der weltgrößten Streckennetze und starken Positionen an den Drehkreuzen Frankfurt, München und Zürich	⊕ Eine der größten Fluggesellschaften weltweit mit einem geografisch stark diversifizierten Streckennetz
⊕ Gut diversifiziertes Geschäftsprofil mit Führungspositionen in den Bereichen der Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen sowie im Airline-Catering	⊕ Robustes Geschäftsprofil mit diversifizierten Geschäftsbereichen verringert die Abhängigkeit im Bezug auf Volatilität im Passagier- und Frachtgeschäft
⊕ Starke Position im profitablen Langstreckengeschäft und Premium-Verkehr sowie auf dem deutschen Heimatmarkt	⊕ Geschäftsbereiche Technik und Catering liefern stabile Ergebnisbeiträge
⊕ Gute Liquiditätsausstattung	⊕ Starke Liquiditätsposition
⊕ Managementerfahrung bei der Führung des Unternehmens innerhalb eines wirtschaftlich schwierigen Umfelds, Restrukturierungsprogramm SCORE zur Reduzierung zukünftiger Kosten	⊕ Seit Beginn 2012 konzernweites Programm SCORE, um langfristigen Herausforderungen in der Industrie entgegenzutreten und Synergien und Kostensenkungen zu generieren
Schwächen	**Schwächen**
⊖ Zyklische Industrie, hohe Kapitalintensität und schleppendes ökonomisches Umfeld in Europa	⊖ Leichte Verschlechterung der Kennzahlen in 2012, im Wesentlichen infolge gestiegener Treibstoffpreise
⊖ Profitabilität abhängig von volatilen Treibstoffpreisen	⊖ Profitabilität abhängig von externen Faktoren wie Treibstoffpreisen, wirtschaftlicher Entwicklung innerhalb Europas und Konkurrenz durch Low-Cost-Carrier
⊖ Hohe Pensionsrückstellungen	⊖ Begrenzte Flexibilität bei der Erhöhung des Anteils an besicherten Finanzierungen

* Jüngster Bericht.

Gesamtaussage des Vorstands

Die Lufthansa Group hat im Geschäftsjahr 2013 nach Überzeugung des Vorstands eine gute Entwicklung gezeigt. In der Betrachtung des operativen Ergebnisses ohne Einmaleffekte aus Restrukturierungskosten und einmaligem Projektaufwand konnte eine bemerkenswerte Verbesserung erzielt werden. Vor diesem Hintergrund schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, im Rahmen der langjährigen Dividendenpolitik wieder eine Dividende auszuschütten.

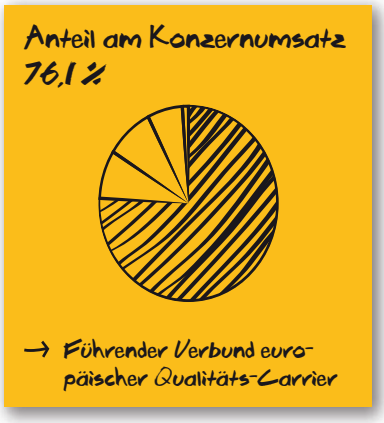
Auch 2013 trugen alle Geschäftsfelder erneut mit einem positiven Ergebnisbeitrag zum Gesamterfolg bei. Abgesehen von der marktbedingten schwächeren Entwicklung des Geschäftsfelds Logistik konnten alle Geschäftsfelder unter Berücksichtigung der genannten Einflussfaktoren ihre Ergebnisse steigern. Besonders die Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Technik zeigten eine erfreuliche Entwicklung. Bei der Lufthansa Passage belasten derzeit ergebnisrelevante Produktinvestitionen noch das Ergebnis, die zugrunde liegende Ergebnisverbesserung nimmt aber bereits an Fahrt auf. Insbesondere hier ist der Grundstein für eine weitere positive Entwicklung im kommenden Jahr gelegt.

Die Verringerung der Nettokreditverschuldung, der Erhalt des Investment Grade Ratings und die gute Entwicklung der Cashflows zeigen unsere finanzielle Stabilität, die wir im europäischen und globalen Wettbewerbsvergleich nahezu als Alleinstellungsmerkmal betrachten können. Das Zukunftsprogramm SCORE wird auch im kommenden Jahr helfen, die Profitabilität und finanzielle Stabilität der Lufthansa Group weiter zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2013 konnten die Kapitalkosten erneut verdient und darüber hinaus zusätzlich 3,1 Mrd. EUR Wert in Form eines positiven CVA geschaffen werden. Ohne Einmaleffekte aus der Anpassung der mit der Abschreibungspolitik veränderten Nutzungsdauer von Flugzeugen und Reservetriebwerken wurde ebenfalls ein positiver CVA erzielt. Auch künftig wird der Vorstand den Fokus auf nachhaltige Wertschaffung legen. Das hierfür bislang als Messgröße genutzte CVA-Konzept soll aufgrund der angepassten Abschreibungspolitik allerdings kritisch überprüft werden. Der Anspruch an eine positive Wertschöpfung für Aktionäre über den Zyklus hinweg bleibt explizit bestehen.

Geschäftsfeld
Passage Airline Gruppe

Umsatz 23,5 Mrd. € | **Operatives Ergebnis 495 Mio. €**



↗ Führende Position als Branchenführer und Verbund eigenständiger europäischer Qualitäts-Carrier wurde gefestigt. ↗ Airline-Verbund hat wesentliche Bedeutung für die Wertschöpfung innerhalb der Lufthansa Group. ↗ Sämtliche Airlines des Verbunds sind profitabel. ↗ Lufthansa Passage erzielt nach fünf Jahren wieder ein positives Ergebnis im Europaverkehr. ↗ Die Verkehrserlöse bleiben stabil. ↗ Operativer Gewinn vor Einmalbelastungen steigt.

Kennzahlen Passage Airline Gruppe					Davon Lufthansa Passage[4]		
		2013	2012	Veränderung in %	**2013**	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	23 513	23 559	–0,2	17 302	17 261	0,2
davon mit Gesellschaften der Lufthansa Group	Mio. €	675	704	–4,1			
Operatives Ergebnis	Mio. €	495	556	–11,0	265	25	960,0
Vergleichbare operative Marge	%	2,6	2,9	–0,3 P.	2,2	0,7	1,5 P.
Segmentergebnis	Mio. €	623	556	12,1			
EBITDA[1]	Mio. €	2 105	2 145	–1,9	1 409	1 183	19,1
CVA[2]	Mio. €	175	–340				
Segmentinvestitionen	Mio. €	1 837	1 868	–1,7			
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	54 702	55 236	–1,0	39 847	40 622	–1,9
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	54 789	55 649	–1,5	39 981	40 876	–2,2
Fluggäste[3]	Tsd.	104 587	103 590	1,0	76 261	75 174	1,4
Angebotene Sitzkilometer[3]	Mio.	262 682	260 169	1,0	193 807	191 902	1,0
Verkaufte Sitzkilometer[3]	Mio.	209 649	205 015	2,3	153 334	149 879	2,3
Sitzladefaktor[3]	%	79,8	78,8	1,0 P.	79,1	78,1	1,0 P.

[1] Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.
[2] Vorjahr nur bedingt vergleichbar; siehe Kapitel „Steuerungssystem und Kontrolle“ ab Seite 30.
[3] Vorjahreszahlen angepasst.
[4] Inkl. Germanwings und Regionalpartnern.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Führender Verbund europäischer Qualitäts-Carrier
Die Passagierbeförderung ist das Kerngeschäft der Lufthansa Group. Die Fluggesellschaften Lufthansa Passage (einschließlich Germanwings), SWISS und Austrian Airlines operieren hier in einem Airline-Verbund, der durch eine Abstimmung untereinander wesentliche Synergien schafft. Durch strukturierte Weiterentwicklung des Produktportfolios und weitere Harmonisierung von Prozessen bietet der Airline-Verbund seinen Kunden ein weltweites Streckennetz mit 274 Zielen in mehr als 106 Ländern. Über die Drehkreuze Frankfurt, München, Zürich, Wien und Brüssel bietet die Gruppe mit ihrer Multi-Hub-Strategie dem Kunden eine zuverlässige Auswahlmöglichkeit zur individuellen Gestaltung und Erfüllung seiner Reisewünsche. Neben den genannten Airlines hält die Lufthansa Group auch Beteiligungen an den Fluggesellschaften Brussels Airlines, JetBlue und SunExpress, die jeweils als Finanzbeteiligungen ausgewiesen werden.

Der Airline-Verbund nimmt mit seiner zentralen Bedeutung innerhalb der Wertschöpfung im Konzern auch eine wichtige Rolle für die Service-Gesellschaften ein. Die strategische Zusammenarbeit im Verbund wird vom Konzernvorstand gesteuert und sichergestellt. Dies wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die Benennung eines eigenen Vorstands Verbund-Airlines und Logistik auch organisatorisch unterstrichen.

Erklärtes Ziel der Passage Airline Gruppe ist es, die Position als Branchenführer und Verbund eigenständiger europäischer Qualitäts-Carrier profitabel auszubauen.

Hohe Qualität, Sicherheit, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und professioneller Service für den Kunden stehen im Fokus der Marktstrategie. Darüber hinaus nimmt das Bewusstsein für die ökologische Verantwortung eine zentrale Stellung im Handeln der Verbund-Airlines ein. Hierzu leistet die kontinuierlich vorangetriebene Flottenmodernisierung einen wichtigen Beitrag. Neben dem laufenden Ausbau der Flotte von Boeing 747-8i, die gegenüber ihrem Vorgängermodell eine um 15 Prozent höhere Treibstoffeffizienz und um 30 Prozent niedrigere Geräuschemissionen aufweist, hat Lufthansa Passage in 2013 zwei historische Meilensteine auf dem Weg zu einer hochmodernen, kostengünstigen und effizienten Flotte gesetzt. Im Juni 2013 hat die Lufthansa Group 100 Airbus-Mittelstreckenflugzeuge sowie zwei moderne A380- und sechs B777-Langstreckenflugzeuge mit Auslieferung bis 2025 bestellt. 70 dieser Flugzeuge werden mit besonders effizienten Triebwerken der neuesten Generation ausgestattet sein. Im dritten Quartal wurden darüber hinaus insgesamt 59 hochmoderne Langstreckenflugzeuge bestellt. 34 B777-9X und 25 A350-900 werden ab 2016 ausgeliefert und sollen bis 2025 ältere Flugzeuge der Typen B747-400 und A340-300 ablösen. Mit einem Volumen von 14 Mrd. EUR zu Listenpreisen ist dies die größte Einzelinvestition in der Geschichte der Lufthansa Group. Ab 2014 wird SWISS mit der C-Series von Bombardier neue Flugzeuge für Europastrecken erhalten, die sich ebenfalls durch einen effizienten Verbrauch auszeichnen. Neben den positiven ökologischen Effekten erhält der Airline-Verbund mit dieser Modernisierung eine effiziente und stückkostengünstige Flotte, die auch in Zukunft hohen Kundenansprüchen an Qualität und Zuverlässigkeit genügt.

Sämtliche Fluggesellschaften der Passage Airline Gruppe arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung ihrer Profitabilität. Durch den sich stetig verschärfenden Wettbewerb sind Innovationen ein entscheidender Bestandteil der Produktdifferenzierung.

So hat Lufthansa Passage am 1. Juli des abgelaufenen Geschäftsjahres alle dezentralen Verkehre in Deutschland, das heißt Flüge, die nicht von den Drehkreuzen Frankfurt oder München durchgeführt werden, auf die neu ausgerichtete Germanwings ausgelagert.

SWISS hat neben ihrem Hub in Zürich im Jahr 2013 eine eigenständige Operationsbasis am Standort Genf aufgebaut und dort eine flexible One-Way-Tarifstruktur eingeführt, um somit dem intensiven Wettbewerb am Standort zu begegnen.

Austrian Airlines hat den im Jahr 2012 begonnenen Restrukturierungskurs erfolgreich fortgesetzt. Neben der Umrüstung der Kabine der Langstreckenflotte wurde das Flugangebot nach Osteuropa im Winterflugplan ausgeweitet.

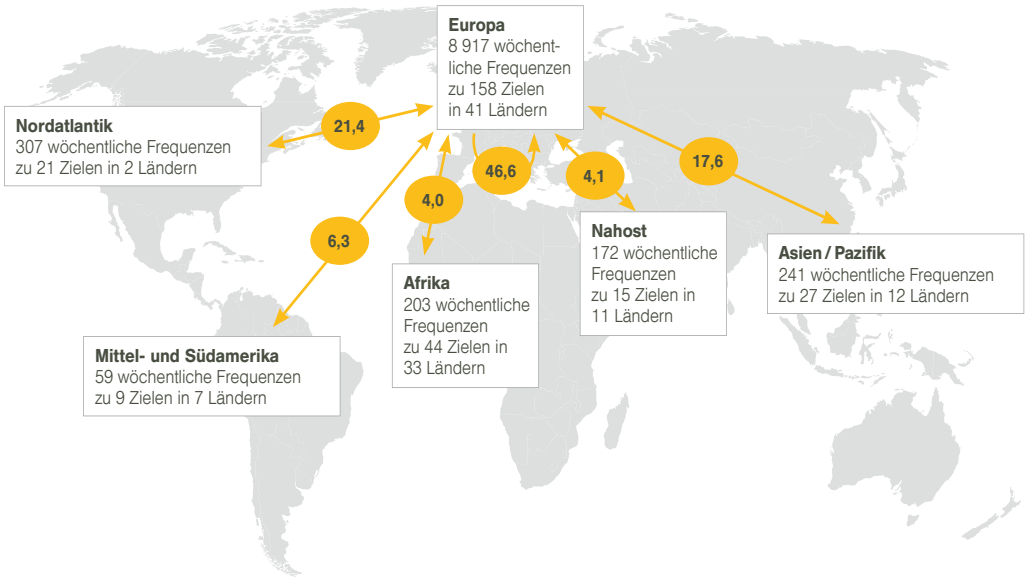
Brussels Airlines hat nach bemerkenswerten Fortschritten im Jahr 2013 ihre Restrukturierungsanstrengungen noch einmal verstärkt.

Markt und Wettbewerb

Die globale Airline-Industrie entwickelt sich in den einzelnen Regionen sehr unterschiedlich. In Nordamerika haben Konsolidierung und Kapazitätsdisziplin in Verbindung mit erfolgreichen Restrukturierungen der ehemals defizitären Netzwerk-Airlines der Branche zu einer überdurchschnittlichen Profitabilität verholfen. Die fünf größten Anbieter halten einen gemeinsamen Marktanteil von rund 90 Prozent. Kostenstrukturen und Produktangebot von ehemals als Low-Cost-Airlines bezeichneten Anbietern und traditionellen Netzwerk-Airlines haben sich einander angenähert.

Auf den Langstreckenverbindungen zwischen Europa und Nordamerika werden rund 90 Prozent des Markts sogar von nur drei großen, wettbewerbsrechtlich genehmigten Joint Ventures der europäischen und nordamerikanischen Netzwerk-Airlines gehalten. Auch hier haben Konsolidierung und strikte Kapazitätsdisziplin zu einer auskömmlichen Profitabilität der Marktteilnehmer geführt.

Ziele Passage Airline Gruppe* und Anteil an den Verkehrserlösen in %



* Frequenzen pro Woche Lufthansa Passage, SWISS, Austrian Airlines und Brussels Airlines.

Anteil an den Verkehrserlösen der Passage Airline Gruppe exklusive Brussels Airlines.

In Europa teilen sich die drei größten Netzwerk-Airlines Lufthansa Group, Air France/KLM und IAG gemeinsam mit den beiden größten Low-Cost-Airlines Ryanair und easyJet rund 40 Prozent des Markts. Produktangebot und Kostenstrukturen sind teilweise noch sehr unterschiedlich. Die Profitabilität der einzelnen Marktteilnehmer ist besonders abhängig von der eigenen Markt- und Kostenposition und weist über alle Segmente eine große Bandbreite auf.

Die Langstreckenverkehre zwischen Europa und Asien sind hingegen von einer noch größeren Vielzahl von Marktteilnehmern mit unterschiedlichen Produktangeboten und Kostenstrukturen geprägt. Anders als in den zuvor genannten Märkten sind das Wachstum und damit auch die Wettbewerbssituation in vielen Teilregionen besonders dynamisch, jedoch auch besonders abhängig von der volatilen wirtschaftlichen Entwicklung von BRIC- und Schwellenländern.

Auf den Asienstrecken ist die Lufthansa Group daher von mehreren Faktoren negativ betroffen. Dazu gehören erhebliche Umsatzverluste aus negativen Währungseffekten im Japanischen Yen und der Indischen Rupie sowie eine volatile wirtschaftliche Entwicklung bei gleichbleibend hohem Kapazitätswachstum von lokalen asiatischen Airlines und Fluggesellschaften aus dem Mittleren Osten. Diese Region bleibt aufgrund der Volatilität, insbesondere aber aufgrund der weiter zunehmenden Konkurrenz für die Lufthansa Group im Wettbewerb besonders herausfordernd.

Im Langstreckengeschäft zwischen Europa und Nordamerika kann die Lufthansa Group hingegen überproportional von der guten wirtschaftlichen Entwicklung und der anhaltenden Kapazitätsdisziplin profitieren. Gemeinsam mit den Joint Venture-Partnern United Airlines und Air Canada ist die Lufthansa Group hier Marktführer.

Germanwings hat sich als Qualitäts-Low-Cost-Airline im deutschen Markt etabliert.

In Europa zahlen sich für die Lufthansa Group eine Vielzahl von Maßnahmen aus, die teilweise bereits vor einigen Jahren initiiert wurden und nun Früchte tragen. Dazu gehören die Reduzierung der Flottenkomplexität bei Lufthansa Passage und der Übergang der Europaverkehre außerhalb von Frankfurt und München auf die neue Germanwings. Ebenso gehören dazu auch die genannte Neuaufstellung von SWISS am Standort Genf und die Reduzierung der Kapazitäten bei Austrian Airlines. Die Lufthansa Passage hat im Jahr 2013 zum ersten Mal seit fünf Jahren wieder ein positives Ergebnis im Europaverkehr erwirtschaftet. Die erwartete Entwicklung im Europaverkehr ist stabil.

Miles & More auch im Jubiläumsjahr Europas führendes Vielfliegerprogramm

Miles & More bleibt auch zum 20-jährigen Bestehen das führende Kundenbindungsprogramm der Airline-Branche in Europa. Es hat über 23 Mio. Teilnehmer sowie mehr als 35 Airline- und 350 kommerzielle Businesspartner. In den vergangenen Jahren hat Miles & More mit der Etablierung von weiteren Regionalkonzepten, einer neuen IT-Infrastruktur sowie der Einführung der Miles & More-App wichtige Schritte unternommen, um ihre Marktposition zu festigen. Im nächsten Schritt wird das Vielfliegerprogramm 2014 eine Reihe von Weiterentwicklungen einführen. In der Economy Class spiegelt die Meilengutschrift stärker als bisher die jeweilige Wertigkeit des Tickets wider.

Vorstand und Aufsichtsrat der Deutschen Lufthansa AG beabsichtigen, der Hauptversammlung vorzuschlagen, das Kundenbindungsprogramm in eine rechtlich eigenständige Gesellschaft auszugliedern. Ziel der rechtlichen Verselbständigung ist die Steigerung von Wachstum und Profitabilität des neuen Unternehmens. Des Weiteren kann die Handlungsgeschwindigkeit durch die Eigenständigkeit der Gesellschaft, unter anderem bedingt durch verkürzte Entscheidungswege, deutlich erhöht werden. Es ist geplant, verstärkt neue Partner außerhalb des Fluggeschäfts, dem bisherigen Fokus von Miles & More, zu gewinnen. Dies birgt weitere Vorteile, insbesondere für Kunden, die keine Vielflieger sind. Somit will die Lufthansa Group ihren Kunden zukünftig ein noch attraktiveres Kundenbindungsprogramm anbieten. Die organisatorische Umsetzung soll bei Zustimmung der Hauptversammlung im Sommer 2014 erfolgen.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

Zukunftsprogramm SCORE führt zu deutlicher Ergebnissteigerung

Durch die konsequente Umsetzung der im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE initiierten Maßnahmen verfolgt die Lufthansa Group unverändert das Ziel der nachhaltigen Profitabilitätssteigerung. Neben einer kontinuierlichen Optimierung innerhalb der einzelnen Fluggesellschaften wird die Zusammenarbeit der Airlines im Verbund weiter intensiviert. Gemeinsame Einkaufsinitiativen für Treibstoff, Flugzeuge und Abfertigungsleistungen, die Zusammenlegung von Frachtaktivitäten sowie die Optimierung im Nachbarschaftsverkehr und im gemeinsamen Verbundvertrieb generieren durch die Ausschöpfung von Größenvorteilen nachhaltige Kosten- und Erlössynergien. Vor dem Hintergrund dieser Maßnahmen konnte das Ergebnisniveau im Passagiergeschäft unter Herausrechnung der einmaligen Ergebniseffekte im Geschäftsjahr 2012 deutlich gegenüber Vorjahr gesteigert werden. Erstmals seit fünf Jahren ist der Europaverkehr der Lufthansa Passage wieder profitabel – maßgeblich getrieben durch die Fortschritte aus dem Übergang des dezentralen Verkehrs auf Germanwings. Auch Austrian Airlines ist wieder profitabel.

Entsprechend der Marktsegmentierung haben sich auch die Verkehrserlöse im vergangenen Jahr entwickelt. Im Verkehrsgebiet Amerika stiegen die Verkehrserlöse aufgrund eines deutlichen Kapazitätswachstums (+5,4 Prozent) und ebenfalls steigender Durchschnittserlöse (+0,2 Prozent) deutlich gegenüber Vorjahr an (+6,1 Prozent). Da der Absatz sogar noch stärker stieg (+5,9 Prozent) konnte die Auslastung der Flugzeuge auf 85,7 Prozent (+0,4 Prozentpunkte) gesteigert werden.

Im Verkehrsgebiet Europa konnten Verkehrserlöse in Höhe von 10,1 Mrd. EUR erzielt werden (+0,5 Prozent gegenüber Vorjahr). Die durchschnittlichen Erlöse sanken währungsbedingt um 1,1 Prozent, während das Angebot um 0,8 Prozent reduziert wurde. In Kombination mit einem Absatzwachstum um 1,7 Prozent wurde der Sitzladefaktor auf 74,7 Prozent gesteigert (+1,9 Prozentpunkte).

Das Angebot im Verkehrsgebiet Asien/Pazifik wurde durch einen Neuanflug von SWISS und strukturelle Maßnahmen bei der Lufthansa Passage erhöht (+0,9 Prozent). Bei einem um 1,2 Prozent höheren Absatz stieg der Sitzladefaktor leicht auf 81,7 Prozent (+0,2 Prozentpunkte). Die Durchschnittserlöse sanken insbesondere währungs-, aber auch wettbewerbsbedingt um 8,1 Prozent.

Die Kapazität im Verkehrsgebiet Nahost/Afrika wurde reduziert (–5,9 Prozent). Der Absatz sank jedoch langsamer (–5,5 Prozent), sodass sich die Auslastung auf 74,2 Prozent erhöhte (+0,3 Prozentpunkte). Die Durchschnittserlöse sanken um 1,7 Prozent.

Entwicklung der Verkehrsgebiete
Passage Airline Gruppe

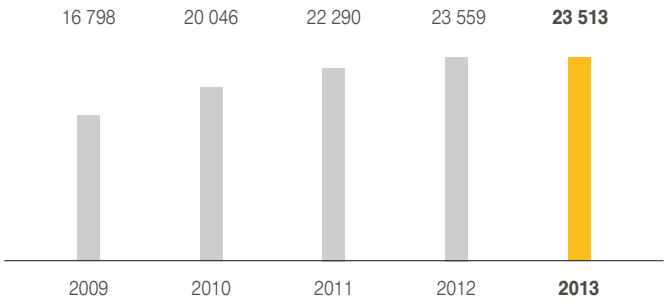
	Nettoverkehrserlöse in Mio. € Außenumsatz		Fluggäste in Tsd.		Angebotene Sitzkilometer in Mio.		Verkaufte Sitzkilometer in Mio.		Sitzladefaktor in %	
	2013	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in P.
Europa	10 136	0,5	83 897	0,8	91 829	–0,8	68 568	1,7	74,7	1,9
Amerika	6 033	6,1	9 705	5,7	84 475	5,4	72 389	5,9	85,7	0,4
Asien/Pazifik	3 828	–7,0	6 310	0,5	60 844	0,9	49 738	1,2	81,7	0,2
Nahost/Afrika	1 747	–7,1	4 675	–5,2	25 533	–5,9	18 954	–5,5	74,2	0,3
Gesamtverkehr	**21 743**	**–0,1**	**104 587**	**1,0**	**262 682**	**1,0**	**209 649**	**2,3**	**79,8**	**1,0**

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Umsatz auf Vorjahresniveau

Die Verkehrserlöse des Geschäftsfelds konnten trotz einer gegenüber Vorjahr gestiegenen Verkehrsleistung nicht gesteigert werden und lagen mit 21,7 Mrd. EUR um 0,1 Prozent knapp unter dem Vorjahreswert. Während sich die abgesetzte Menge mit 2,3 Prozent positiv auswirkte, führten geringfügig gefallene Preise (–0,1 Prozent) und negative Währungseffekte (–2,3 Prozent) zu Erlösminderungen.

Umsatz Passage Airline Gruppe in Mio. €



Die Umsatzerlöse verminderten sich insgesamt um 0,2 Prozent auf 23,5 Mrd. EUR. Demgegenüber stiegen die sonstigen operativen Erträge um 9,7 Prozent auf 1,0 Mrd. EUR. Der Anstieg betrifft im Wesentlichen Erträge aus der Weiterbelastung von Restrukturierungskosten im Rahmen von SCORE an die Konzernfunktionen (128 Mio. EUR). In der Folge erhöhten sich die operativen Gesamterlöse nur leicht um 0,2 Prozent auf 24,5 Mrd. EUR.

Die währungsbedingten Belastungen der Verkehrserlöse waren die wesentliche Ursache dafür, dass der im Vorjahr prognostizierte Umsatzanstieg im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht erreicht werden konnte.

Aufwendungen Passage Airline Gruppe

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Materialaufwand	15 296	15 749	–2,9
davon Treibstoff	6 576	6 870	–4,3
davon Gebühren	4 908	4 913	–0,1
davon Operating Lease	75	113	–33,6
davon Technikleistungen	1 746	1 782	–2,0
Personalaufwand	4 203	3 647	15,2
Abschreibungen	1 431	1 415	1,1
Sonstiger operativer Aufwand	3 105	3 119	–0,4
davon Agenturprovisionen	344	357	–3,6
davon Fremdpersonal	601	609	–1,3
Summe operative Aufwendungen	**24 035**	**23 930**	**0,4**

Aufwendungen steigen geringfügig um 0,4 Prozent

Die operativen Aufwendungen erhöhten sich lediglich um 0,4 Prozent auf 24,0 Mrd. EUR. Einem Rückgang der Materialaufwendungen auf 15,3 Mrd. EUR (–2,9 Prozent) standen insbesondere die um 15,2 Prozent auf 4,2 Mrd. EUR gestiegenen Personalaufwendungen gegenüber. Die Verminderung der Materialaufwendungen war von gesunkenen Treibstoffkosten geprägt. Aufwandsentlastungen aus der gesunkenen Menge (–1,7 Prozent) sowie aus einem schwächeren US-Dollar (–3,0 Prozent) stand ein leichter Preisanstieg (nach Sicherung) von 0,4 Prozent gegenüber. Die Gebührenbelastung lag hingegen mit 4,9 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau. Die übrigen bezogenen Leistungen reduzierten sich im Wesentlichen aufgrund verminderter Charteraufwendungen (–25,4 Prozent), gesunkener Aufwendungen für Operating Leases (–33,6 Prozent) sowie geringerer Technikleistungen (–2,0 Prozent) um insgesamt 2,9 Prozent auf 3,5 Mrd. EUR.

Bei einer im Jahresdurchschnitt um 1,5 Prozent auf 54.789 gesunkenen Zahl der Mitarbeiter legte der Personalaufwand um 15,2 Prozent auf 4,2 Mrd. EUR zu. Hier hatten der Flugbetriebsübergang der Austrian Airlines auf die Tyrolean Airways und die Abgeltung der Pensionsverpflichtungen der bmi im Vorjahr zu Aufwandsentlastungen von insgesamt 325 Mio. EUR geführt. Der um diese Effekte bereinigte Aufwandsanstieg von 5,8 Prozent war insbesondere auf zinssatzbedingt erhöhte Zuführungen zu Pensionsrückstellungen sowie Restrukturierungskosten im Rahmen von SCORE zurückzuführen.

Die planmäßigen Abschreibungen erhöhten sich im Wesentlichen aufgrund der im Vorjahr und im laufenden Jahr neu zugegangenen Flugzeuge um 1,1 Prozent auf 1,4 Mrd. EUR.

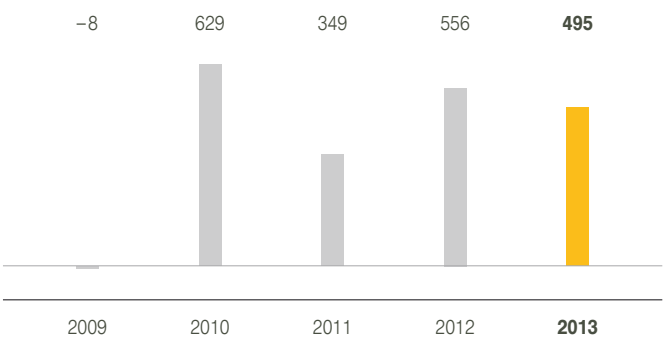
Die sonstigen operativen Aufwendungen verringerten sich moderat um 0,4 Prozent auf 3,1 Mrd. EUR. Gesunkenen Kursverlusten (–85 Mio. EUR) standen dabei unter anderem gestiegene Wertberichtigungen auf Umlaufvermögen (+33 Mio. EUR) sowie höhere Aufwendungen für Werbung und Verkaufsförderung (+18 Mio. EUR) gegenüber.

Operativer Gewinn aufgrund positiver Vorjahreseffekte auf 495 Mio. EUR vermindert

Das operative Ergebnis der Passage Airline Gruppe blieb trotz gestiegener Verkehrsleistungen hinter dem Vorjahreswert zurück. Das Geschäftsfeld erzielte einen operativen Gewinn von 495 Mio. EUR, nachdem im Vorjahr noch ein Ergebnis von 556 Mio. EUR erwirtschaftet worden war. Dieser Rückgang ist insbesondere auf die positiven Vorjahreseffekte von insgesamt 325 Mio. EUR aus dem Flugbetriebsübergang der Austrian Airlines auf die Tyrolean Airways sowie der Abgeltung der Pensionsverpflichtungen der bmi zurückzuführen.

Vermindert um die allein aus der veränderten Bilanzierung der Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19R resultierenden Vorjahreserträge aus diesen Geschäftsvorfällen von insgesamt 211 Mio. EUR wäre das operative Ergebnis der Passage Airline Gruppe – wie im Geschäftsbericht 2012 prognostiziert – gestiegen, und zwar von 345 Mio. EUR auf nunmehr 495 Mio. EUR. Während Lufthansa Passage und SWISS ihre Ergebnisse steigern konnten, verzeichnete Austrian Airlines vor allem aufgrund der vorgenannten Sondereffekte einen deutlichen Ergebnisrückgang. Bereinigt hätte sich auch für die Austrian Airlines eine Ergebnisverbesserung ergeben. Erläuterungen zu den Ergebnissen der einzelnen Airlines finden Sie in den nachfolgenden Abschnitten ab S. 63.

Operatives Ergebnis Passage Airline Gruppe in Mio. €



Die übrigen Segmenterträge von 155 Mio. EUR (–2 Mio. EUR) entfielen im Wesentlichen auf Buchgewinne aus dem Abgang von Anlagevermögen (25 Mio. EUR) sowie Erträge aus Rückstellungsauflösungen von 120 Mio. EUR. Die übrigen Segmentaufwendungen betrugen 63 Mio. EUR (–79 Mio. EUR). Außerplanmäßige Abschreibungen (125 Mio. EUR) betrafen mit 124 Mio. EUR die im Kapitel „Ertragslage“ auf S. 46 genannten 44 Flugzeuge, die stillgelegt oder zur Veräußerung vorgesehen sind. Darüber hinaus entfielen außerplanmäßige Wertminderungen in Höhe von insgesamt 8 Mio. EUR auf zwei Boeing 747-400, einen Airbus A340-300 und drei ATR sowie reparaturfähige Flugzeugersatzteile, die in der Konzernbilanz unter zum Verkauf stehenden Vermögenswerten ausgewiesen werden. Aufgrund der angepassten Abschreibungsmethode fielen die planmäßigen Abschreibungen im Geschäftsjahr 2013 um 78 Mio. EUR und die außerplanmäßigen Abschreibungen um 76 Mio. EUR geringer aus. Aufgrund des außergewöhnlichen Charakters dieser Anpassung wurde auch die Minderung der planmäßigen Abschreibungen den nicht operativen Aufwendungen zugeordnet.

Das Ergebnis aus der Equity-Bewertung von 36 Mio. EUR (Vorjahr: –15 Mio. EUR) betraf vor allem die Terminal 2 GmbH & Co. OHG (35 Mio. EUR), SunExpress (14 Mio. EUR) und SN Airholding (–13 Mio. EUR). Insgesamt stieg das Segmentergebnis um 67 Mio. EUR auf 623 Mio. EUR.

Segmentinvestitionen gehen zurück

Die Segmentinvestitionen verminderten sich leicht um 31 Mio. EUR auf 1,8 Mrd. EUR. Sie umfassten die im Kapitel „Finanz- und Vermögenslage“ auf S. 50 genannten 43 Flugzeuge sowie Flugzeugüberholungen und -anzahlungen.

Mehrperiodenübersicht zeigt eine erhebliche Volatilität

In der Mehrperiodenübersicht werden einerseits die Ertragskraft und damit die Wichtigkeit der Passage Airline Gruppe für die Lufthansa Group, andererseits die konjunkturellen Einflüsse auf die Ergebnisentwicklung deutlich erkennbar. Trotz Finanzkrise erreichte die Passage Airline Gruppe im Jahr 2008 ein hohes operatives Ergebnis, im Geschäftsjahr 2009 wirkte sich die weltweite Wirtschaftskrise dann aber stark belastend aus. Schon im ersten Jahr nach der Krise erholte sich das Geschäftsfeld und erzielte wieder einen signifikanten operativen Gewinn. In 2011 und im abgelaufenen Geschäftsjahr 2012 wirkten sich wiederum die eingetrübten konjunkturellen Rahmenbedingungen und ein Ölpreis auf hohem Niveau deutlich auf die Ergebnisrechnung der Passage Airline Gruppe aus. 2012 beeinflussten zudem signifikante Sondereffekte die Ergebnissituation positiv. Vor diesem Hintergrund ist das 2013 erreichte Ergebnis positiv zu beurteilen.

Lufthansa Passage

Geschäftstätigkeit und Strategie

Lufthansa Passage baut Kerngeschäft erfolgreich um und investiert in die Flotte

Lufthansa Passage (einschließlich Germanwings) verfügt als größte deutsche Fluggesellschaft über eine Flotte von 396 Flugzeugen. Im Geschäftsjahr 2013 erwirtschaftete sie mit durchschnittlich 39.981 Mitarbeitern einen Umsatz von 17,3 Mrd. EUR. Fokus der Geschäftstätigkeit ist die Passagierbeförderung als Qualitäts-Carrier mit einem angebotenen Vollsortiment. Mit Frankfurt als Standort für ein weltweites Flugangebot und München mit den Schwerpunkten Deutschland, Europa, Nordamerika und Asien als zentralen Operationsbasen verfügt Lufthansa Passage über zwei moderne Hubs im Herzen Europas. Lufthansa Passage bietet wöchentlich 12.162 Flüge zu 218 Zielen in 82 Ländern an. Die Netzstrategie von Lufthansa Passage richtet sich primär an der Nachfrage für Geschäftsreisen aus, wobei auch die Erschließung touristischer Segmente zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Die dezentralen Europaverkehre außerhalb der beiden Drehkreuze Frankfurt und München sind am 1. Juli 2013 auf Germanwings übergegangen. Germanwings bedient die Standorte Berlin, Bremen, Düsseldorf, Hamburg, Hannover, Köln, Nürnberg, Stuttgart, Leipzig und Dresden mit einer Flotte von bis zu 90 Flugzeugen als Qualitäts-Carrier im Low-Cost-Segment.

Germanwings ist eine in der Lufthansa Passage konsolidierte Gesellschaft und künftig mit circa 16 Mio. Passagieren jährlich die drittgrößte Fluggesellschaft in Deutschland. Diese Konstellation ermöglicht, das Angebot in Europa an der Nachfragestruktur in den Heimatmärkten sowie am Bedarf für Zu- und Abbringerdienste für den Interkontinentalverkehr und im Verbund der Passage Airline Gruppe zu orientieren.

Neben dem Übergang des dezentralen Streckenportfolios auf Germanwings stand im Geschäftsjahr 2013 auch die fortschreitende Reduzierung der Flottenvielfalt und Komplexität in der Steuerung im Vordergrund. In der Kurzstreckenflotte werden kleinere Flugzeuge mit bis zu 70 Sitzen sowie Boeing 737-Flotten, die jeweils hohe Stückkosten aufweisen, bis Anfang 2016 ausgemustert. Im Austausch dazu werden neue Flugzeuge der Airbus A320-Familie eingesetzt. Dadurch können die Stückkosten reduziert und das Durchschnittsalter der Flotte gesenkt werden. Ab 2016 besteht die Kurzstreckenflotte dann nur noch aus den drei Teilflotten A320-Familie, Embraer-Familie und Bombardier CRJ-900.

Interne Prozesse am Boden und in der Verwaltung wurden im Rahmen des Zukunftsprojekts SCORE hinsichtlich ihrer Effizienz überprüft. Im Laufe des Jahres wurden 220 Maßnahmen entlang der Kernprozesse entwickelt, durch die das Ergebnis um 180 Mio. EUR nachhaltig verbessert werden soll. Die Maßnahmen befanden sich zum Ende des Jahres in der Abstimmung mit den Mitbestimmungsgremien. Darüber hinaus werden Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung im Interkontinentalverkehr erarbeitet. Eine spürbare Ergebnissteigerung soll durch die stärkere Saisonalisierung des Flugplans für ausgewählte Strecken erreicht werden. Weitere Maßnahmen zielen auf die Optimierung des Treibstoffverbrauchs, die Erhöhung der Sitzplatzkapazitäten je Flugzeug sowie die Optimierung der Flottenproduktivität bei gleichzeitiger Verkürzung der Bodenzeiten.

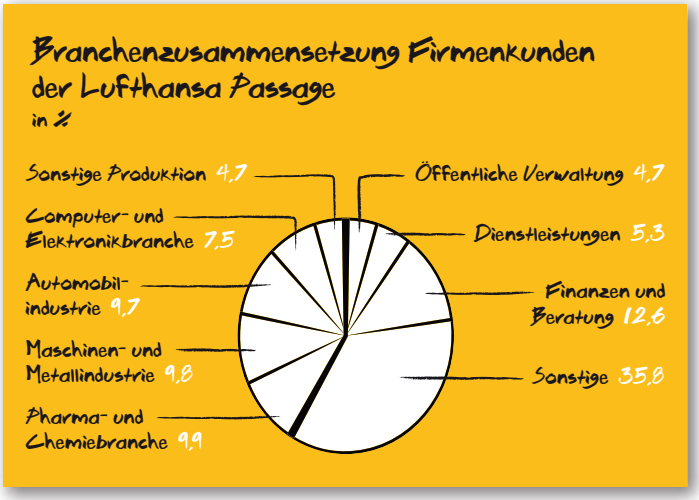
Lufthansa Passage investiert weiterhin in die Modernisierung ihrer Flotte. Neben dem kontinuierlichen Zugang von modernen und effizienten Flugzeugen der Typen Airbus A380 und Boeing 747-8i wurden auch Flugzeuge des Typs A320 mit innovativen Sharklets in die Flotte der Lufthansa Passage aufgenommen. Auch die 22 fabrikneuen Airbus A320, die bis Anfang 2015 hinzukommen und ältere Flugzeuge ersetzen sollen, werden alle mit Sharklets ausgestattet sein. Die neuen Flugzeuge führen allesamt zu deutlich geringeren Stückkosten bei gleichzeitig reduziertem Treibstoffverbrauch je Passagier und geringeren Lärmemissionen.

Zur Verbesserung des Lärmschutzes werden insgesamt 157 Flugzeuge der Airbus A320-Familie mit Wirbelgeneratoren umgerüstet. Diese basieren auf Forschungsergebnissen der Lufthansa Passage und des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt. Die Wirbelgeneratoren beseitigen störende Töne und können dadurch den Gesamtschallpegel des Flugzeugs im Anflug um bis zu zwei Dezibel reduzieren. Die Umrüstung der bestehenden Flotte soll Anfang des Jahres 2014 beginnen. Alle neu auszuliefernden Flugzeuge vom Typ A319, A320 und A321 werden künftig entsprechend standardmäßig mit Wirbelgeneratoren ausgerüstet sein.

Markt und Wettbewerb

Die Lufthansa Passage steht in zunehmendem Wettbewerb mit den expandierenden staatlichen Airlines aus der Golf-Region. Partnerschaften und Joint Ventures sowie die Senkung von Stückkosten und Investitionen in das Produktangebot stärken hier die Wettbewerbsposition der Lufthansa Passage.

Wettbewerbsprägend sind darüber hinaus in Deutschland und Europa weiterhin auch die weiter wachsenden Low-Cost-Carrier. Durch die Verlagerung der dezentralen Europaverkehre auf Germanwings hat Lufthansa Passage hier im vergangenen Jahr einen wichtigen Schritt zur nachhaltigen Verbesserung der Profitabilität gemacht. Des Weiteren hat Lufthansa Passage im abgelaufenen Geschäftsjahr die Flotte weiter harmonisiert und den Regionalverkehr weiter restrukturiert. Diese Maßnahmen leisten einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Profitabilität.



Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

SCORE ermöglicht nachhaltige Steigerung der Profitabilität in angespanntem Marktumfeld

2013 konnte Lufthansa Passage in einem schwierigen Umfeld einen wichtigen Schritt hin zur nachhaltigen Steigerung der Profitabilität unternehmen. Mit einem um 240 Mio. EUR gegenüber Vorjahr auf 265 Mio. EUR gesteigerten operativen Ergebnis kommt ihr eine wichtige Rolle bei der Verbesserung der Profitabilität der Passage Airline Gruppe zu. Wesentliche Gründe für die verbesserte Profitabilität waren zum einen der erfolgreiche Übergang der defizitären Europaverkehre auf die neue Germanwings sowie insbesondere auch die fortlaufende Optimierung des Verhältnisses von Stückkosten zu Stückerlösen. Trotz einer um 3,7 Prozent geringeren

Anzahl von Flügen konnte die Lufthansa Passage durch eine veränderte Konfiguration der Passagierklassen an Bord das Angebot insgesamt stabil halten. Der Absatz stieg sogar, sodass sich die Auslastung der Flüge verbesserte. Die wegen des starken Euros insbesondere im asiatischen Raum unter Druck geratenen Durchschnittserlöse konnten durch Kosteneinsparungen überkompensiert werden. Auch gesunkene Treibstoffpreise trugen zu dem besseren Ergebnis der Lufthansa Passage bei.

Neuer Terminalsatellit in München bietet Raum für Wachstum
Um Lufthansa Passage auf ihrem Heimatmarkt Europa weiter zu stärken, wird die Infrastruktur kontinuierlich und gezielt ausgebaut. Nach der Öffnung der neuen Landebahn und der Einweihung des neuen Flugsteigs A-Plus am Terminal 1 in Frankfurt im Vorjahr wurde 2013 ein weiterer Meilenstein gesetzt: Gemeinsam mit ihren Systempartnern feierte die Lufthansa Group Richtfest für den neuen Terminalsatelliten am Flughafen München, der zur Weiterentwicklung der Qualität des Terminals 2 am Standort beitragen wird. Voraussichtlich 2015 soll das neue Satellitengebäude fertiggestellt sein und Platz für zusätzlich 11 Mio. Fluggäste pro Jahr bieten. Damit werden Rahmenbedingungen für nachhaltige Wachstumsperspektiven der Lufthansa Passage in München geschaffen.

Investitionen in die Flotte kommen Kunden zugute
Lufthansa Passage wird alle bestehenden Langstreckenflugzeuge bis zum Sommer 2015 auf die neue Business Class umrüsten. Derzeit ist das neue Produkt bereits in allen neu ausgelieferten Boeing 747-8 und in einigen Flugzeugen des Typs Airbus A330 eingebaut. Das Breitband-Internet FlyNet ist bereits in mehr als 90 Langstreckenflugzeugen der Lufthansa Passage verfügbar. Hier ist die Lufthansa Passage im weltweiten Vergleich technologisch führend. 2013 fiel für die Umrüstung der Kabine ein Aufwand von rund 200 Mio. EUR an. Das sind rund 100 Mio. EUR mehr als in einem normalen Jahr.

Lufthansa Passage wird ihr Produktportfolio auf der Interkontinentalflotte um eine zusätzliche Reiseklasse, die Premium Economy, erweitern, um der gestiegenen Nachfrage im Markt nach einer Reiseklasse oberhalb der Economy Class gerecht zu werden. Das Produktangebot wird sich dabei im Wesentlichen an dem bestehenden Angebot in der Economy Class ausrichten und um spezifische Verbesserungen, zum Beispiel in den Bereichen Beinfreiheit und Sitzkomfort, erweitert.

Mit umfangreichen Verbesserungen des Bordservices in den Premiumklassen startete Lufthansa Passage eine weitere Offensive. Damit will sie dem eigenen Anspruch, die erste Fünf-Sterne-Airline in Europa zu sein, gerecht werden. Auf der Lang- und Kurzstrecke präsentiert die Fluggesellschaft ihren Gästen in der First und Business Class eine umfangreichere und qualitativ noch hochwertigere Speisenauswahl und ein verändertes Getränkesortiment.

Mit der qualitativen und quantitativen Aufwertung an Bord will Lufthansa Passage den unterschiedlichen Wünschen der Passagiere noch besser nachkommen. Auf Mittelstreckenflügen werden vom Sommer 2014 an 20 Flugzeuge der A321-Flotte mit dem Inflight Entertainment-System BoardConnect von Lufthansa Systems ausgestattet sein. Damit ist Lufthansa die erste Fluglinie, die ihren Gästen auf ausgewählten Europaflügen eine große Auswahl an Filmen, Musik, elektronischen Zeitschriften und weiteren digitalen Angeboten zur Verfügung stellt.

Renommierte Auszeichnungen spiegeln hohe Qualität und Kundenzufriedenheit wider
Die Investitionen in Produkt und Service werden positiv aufgenommen. Dies belegen zahlreiche Auszeichnungen, die die Lufthansa Passage in 2013 erhalten hat. Im Rahmen des „World Airline Award“ wurde die Airline unter anderem für das Lufthansa First Class Terminal am Frankfurter Flughafen und die First Class Lounges an den Drehkreuzen in Frankfurt und München prämiert. Außerdem wurde Lufthansa Passage zur besten Airline Westeuropas und auf transatlantischen Routen ausgezeichnet. Zum dritten Mal in Folge ist die Fluggesellschaft bei den World Travel Awards mit dem Titel „Europe’s Leading Airline“ ausgezeichnet worden. Zwei weitere Preise wurden bei der Verleihung „Best European Airline in the Middle East“ des Magazins Business Traveller Middle East (Dubai) sowie der Prämierung als „Best Western European Airline“ und „Best Transatlantic Airline“ der World Airline Awards (Paris) überreicht.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Anstieg des operativen Gewinns bei gleichbleibenden Erlösen
Die Lufthansa Passage verzeichnete 2013 einen Passagierzuwachs von 1,4 Prozent. Die Anzahl der Flüge ging zwar um 3,7 Prozent auf 715.035 zurück, die angebotenen Sitzkilometer konnten jedoch vor allem durch den Einsatz von größerem und effizienterem Fluggerät sogar um 1,0 Prozent ausgebaut werden. Da die verkauften Sitzkilometer stärker als das Angebot stiegen (+2,3 Prozent), konnte der Sitzladefaktor um 1,0 Prozentpunkte gesteigert werden.

Der Umsatz betrug 17,3 Mrd. EUR und lag damit 0,2 Prozent über dem Vorjahreswert. Die erwirtschafteten Verkehrserlöse stiegen um 0,3 Prozent ebenfalls leicht an, die Durchschnittserlöse je verkauftem Passagierkilometer sanken um 1,9 Prozent. Die Lufthansa Passage erzielte 2013 ein operatives Ergebnis von 265 Mio. EUR (Vorjahr: 25 Mio. EUR). Die vergleichbare operative Marge betrug 2,2 Prozent (Vorjahr: 0,7 Prozent).

SWISS

SWISS*

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	4 223	4 220	0,1
Operatives Ergebnis	Mio. €	226	204	10,8
EBITDA	Mio. €	525	516	1,7
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	8 647	8 378	3,2
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	8 573	8 269	3,7
Fluggäste	Tsd.	17 039	16 949	0,5
Angebotene Sitzkilometer	Mio.	46 348	45 114	2,7
Verkaufte Sitzkilometer	Mio.	38 609	37 185	3,8
Sitzladefaktor	%	83,3	82,4	0,9 P.

* Inkl. Edelweiss Air.
Weitere Informationen zur SWISS unter www.swiss.com.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Schweizer Nationalcarrier pflegt hohen Qualitätsanspruch

Swiss International Air Lines (SWISS) ist die größte Fluggesellschaft der Schweiz und bedient gemeinsam mit Edelweiss mit einer Flotte von insgesamt 97 Flugzeugen ein globales Streckennetz. Das Unternehmen mit Drehkreuz in Zürich beschäftigte 2013 weltweit durchschnittlich 8.573 Mitarbeiter.

SWISS steht für die traditionellen Schweizer Werte wie Qualitätsbewusstsein, Pünktlichkeit und Gastfreundschaft. SWISS verpflichtet sich höchster Produkt- und Servicequalität und zeichnet sich durch eine ausgeprägte Kundennähe aus. Die Zielgruppe von SWISS sind Geschäftsreisende, aber auch im Privatreisebereich ist das Unternehmen sehr präsent. Im Privatkundensegment ergänzt Edelweiss, die führende Ferienfluggesellschaft der Schweiz, das Angebot. SWISS bietet auf allen Interkontinentalstrecken ein Drei-Klassen-Produkt mit First, Business und Economy Class an und wurde bei den World Travel Awards 2013 zum dritten Mal in Folge als „Europe's Leading Airline Business Class" ausgezeichnet.

Markt und Wettbewerb

Standort Genf erfolgreich ausgebaut

2013 hat SWISS den Aufbau einer eigenständigen Operationsbasis mit einem neuen Geschäftsmodell für den Standort Genf vorangetrieben. Seit dem 1. September 2013 bietet SWISS hier neue, flexible One-Way-Tarifmodelle an. Zudem wurde der Flugplan saisongerecht angepasst und zahlreiche neue Destinationen angeboten. Bereits Ende Juli 2013 hat SWISS die Flugverbindung von Genf nach Sankt Petersburg aufgenommen und die Destinationen Olbia, Catania und Ajaccio in den Sommerflugplan integriert. Im Herbst 2013 wurden sechs weitere Destinationen ab Genf angeflogen, unter anderem Stockholm, Oslo und London Gatwick. Im November 2013 haben die ersten lokalen Kabinenbesatzungen am Standort die Arbeit aufgenommen. Ziel ist es, in Genf eine Basis mit 150 Flugbegleitern und 80 Piloten aufzubauen.

Neue Direktverbindung etabliert

Die im Mai 2013 als jüngste ins Streckennetz aufgenommene direkte Langstreckenanbindung von Zürich nach Singapur zeigte bereits eine erfreuliche Entwicklung. Zudem wird seit Ende Oktober 2013 von Zürich aus die ukrainische Hauptstadt Kiew angeflogen. Im Winterflugplan 2013/14 bedient SWISS ab Zürich, Genf und Basel insgesamt 24 Interkontinental-Destinationen und 52 Europaziele. Edelweiss bietet ab Zürich und Genf insgesamt 45 Destinationen an.

Engagement für stimmige politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen wird fortgesetzt

Der Flughafen Zürich gehört hinsichtlich Entgelten und Gebühren zu den teuersten Flughäfen Europas. SWISS setzt sich in der politischen Debatte in der Schweiz für stimmige Rahmenbedingungen ein, die ein nachhaltiges profitables Wachstum ermöglichen. Trotz intensiver Verhandlungen über ein neues Gebührenreglement zwischen der Flughafen Zürich AG und den betroffenen Fluggesellschaften am Standort konnte im vergangenen Jahr innerhalb der vorgeschriebenen gesetzlichen Frist keine Einigung erzielt werden. In der Folge erließ das zuständige Bundesamt für Zivilluftfahrt BAZL eine Verfügung. Diese sieht vor, die Flughafengebühren ab 2014 stufenweise weiter zu erhöhen. Gemeinsam mit den Airlines der Lufthansa Gruppe und dem Board of Airline Representatives Switzerland (BAR) hat SWISS gegen diese Verfügung beim zuständigen Bundesverwaltungsgericht Beschwerde eingereicht. Damit geht eine aufschiebende Wirkung einher. Konstruktive Gespräche über eine einvernehmliche Lösung laufen zeitgleich zwischen allen Beteiligten weiter.

Des Weiteren steht die Ratifizierung des Staatsvertrags zur Regelung der Anflüge über deutsches Territorium von der Bundesregierung aus. Dieser Staatsvertrag ist zwingend notwendig, um Planungs- und Rechtssicherheit für die Anflugrouten und damit die Kapazität des Flughafens zu erhalten.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

SWISS tätigt umfangreiche Flotteninvestitionen

Am 16. September 2013 hat der neue Flugzeugtyp C-Series 100 von Bombardier erfolgreich den Erstflug absolviert. Gemäß den Angaben des Herstellers sind die Lärmemissionen des Flugzeugs um 50 Prozent geringer als die der aktuellen Avro-Flotte von SWISS, die ab 2015 schrittweise durch Flugzeuge der C-Series abgelöst wird. Auch der Treibstoffverbrauch ist rund 25 Prozent niedriger als bei den Vorgängermodellen. SWISS ist Erstbestellerin dieses Flugzeugmusters.

Zudem hat SWISS sechs Boeing 777-300ER zur Ablösung eines Teils ihrer Airbus A340-300-Flotte mit Zugang ab 2016 bestellt. Von der Bombardier C-Series sollen insgesamt 30 Flugzeuge zugehen, darüber hinaus ein A330-300 und ein A321. Die aktuelle SWISS Flotte einschließlich Edelweiss besteht per Ende 2013 aus 92 Flugzeugen im Eigenbetrieb und weiteren fünf Maschinen im Wetlease.

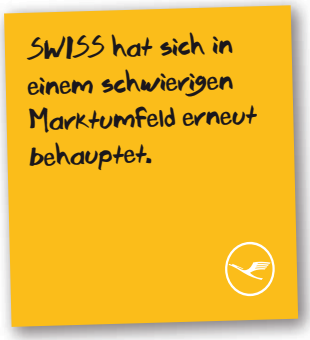
Zukunftsprogramm SCORE zeigt Wirkung

Derzeit werden im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE bei SWISS rund 200 Initiativen in allen Unternehmensbereichen umgesetzt. Auf dieser Basis konnten unter anderem beim Treibstoffmanagement Einsparungen im zweistelligen Millionenbereich erzielt werden. Dies konnte insbesondere dank verbesserter Analysen der benötigten Mengen an mitgeführtem Zusatztreibstoff, durch leichtere Cargo-Container und weiter optimierte Fluggeschwindigkeiten sowie veränderte Flugwegeführung erreicht werden. Durch diese strukturellen Maßnahmen konnte den hohen exogenen Kosten für Treibstoff und den Belastungen durch den anhaltend starken Schweizer Franken entgegengewirkt werden. Ebenfalls im Fokus stand die Ausgliederung administrativer Tätigkeiten in Shared Services Center der Lufthansa Group. Im Januar 2013 wurden im Rahmen des Aufbaus einer konzernübergreifenden Service-Gesellschaft LGBS die Stellen von 19 Mitarbeitenden im Finanzbereich abgebaut. Die Prüfung weiterer Outsourcing-Potenziale läuft.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Verkehrszahlen weiter gesteigert

Regional entwickelte sich das Verkehrsgebiet Nordatlantik besonders positiv, während das Ergebnis in der Region Asien währungs- und wettbewerbsbedingt schwächer ausfiel. Der Europaverkehr ist nach wie vor unter Druck. Der Sitzladefaktor betrug 83,3 Prozent (+0,9 Prozentpunkte). Die Passagierzahlen stiegen auf 17 Mio. an (+0,5 Prozent). Auf dem gesamten Streckennetz hat SWISS 2,7 Prozent mehr Sitzkilometer angeboten und dabei die Anzahl der verkauften Sitzkilometer um 3,8 Prozent gesteigert. Durch diese Absatzsteigerung blieben die Verkehrserlöse stabil (–0,1 Prozent), obwohl die Durchschnittserlöse um 3,8 Prozent abnahmen.



Umsatz und Ertrag weiter gesteigert

SWISS konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr sowohl den Umsatz als auch das operative Ergebnis gegenüber dem Vorjahr steigern. Der Umsatz stieg leicht um 0,1 Prozent auf 4,2 Mrd. EUR. Das operative Ergebnis erhöhte sich um 10,8 Prozent auf 226 Mio. EUR. Gemessen in Schweizer Franken stieg das Ergebnis noch stärker. Die Maßnahmen, die im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE initiiert wurden, haben insbesondere bedingt durch Fokussierung auf die Kostenseite maßgeblich zur positiven Ergebnisentwicklung beigetragen.

Austrian Airlines

Austrian Airlines*

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	2 069	2 158	–4,1
Operatives Ergebnis	Mio. €	25	203	–87,7
EBITDA	Mio. €	201	366	–45,1
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	6 208	6 236	–0,4
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	6 235	6 504	–4,1
Fluggäste	Tsd.	11 288	11 467	–1,6
Angebotene Sitzkilometer	Mio.	22 528	23 154	–2,7
Verkaufte Sitzkilometer	Mio.	17 705	17 952	–1,4
Sitzladefaktor	%	78,6	77,5	1,1 P.

* Weitere Informationen zu Austrian Airlines unter www.austrian.com.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Austrian Airlines ist Spezialist für Zentral- und Osteuropa

Austrian Airlines ist Österreichs größte Fluggesellschaft und betreibt ein weltweites Streckennetz von rund 130 Destinationen. In Zentral- und Osteuropa ist das Streckennetz mit 41 Destinationen besonders dicht. Der Heimatflughafen Wien ist durch seine günstige geografische Lage im Herzen Europas eine ideale Drehscheibe zwischen Ost und West. Das Unternehmen beschäftigte weltweit durchschnittlich 6.235 Mitarbeiter im Jahr 2013. Der Flugbetrieb der Austrian Airlines Group ist seit dem 1. Juli 2012 überwiegend in der 100-prozentigen Tochter Tyrolean Airways gebündelt.

Markt und Wettbewerb

Produktverbesserungen zeigen Wirkung

Am Standort Wien gibt es eine vergleichsweise hohe Marktdurchdringung von Low-Cost-Carriern. Hinzu kommt eine wachsende Präsenz von Airlines aus dem Mittleren Osten. Austrian Airlines stellt sich diesem Wettbewerb mit der weiterhin erfolgreich verlaufenden Restrukturierung und strikter Kapazitäts- und Kostendisziplin. Durch das erfolgreiche Kapazitätsmanagement konnten 2013 die Stückkosten in allen Verkehrsgebieten gesenkt werden.

Seit August genießen Passagiere auf allen Langstreckenflügen die Vorzüge der neuen Kabinenausstattung. Dazu gehören neben einem neuartigen Sitzkomfort in der Economy Class auch ein modernes Bord-Entertainment-System sowie innovative Full-Flat-Business-Class-Sitze. Durch die Umrüstung der Kabine konnte die Zufriedenheit unter den Langstrecken-Passagieren seit der Einführung sehr deutlich gesteigert werden, die Durchschnittserlöse sind seitdem gestiegen. Auch das Redesign aller Fokker- und Bombardier Dash 8-400-Flugzeuge wurde im November 2013 abgeschlossen. Damit erscheinen seither alle Flugzeuge der Kurzstreckenflotte im neuen, einheitlichen Innendesign.



Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

Langstreckennetz wird ausgebaut

Der Aufsichtsrat der Deutschen Lufthansa AG hat der Austrian Airlines Group die Genehmigung für den Lease eines zusätzlichen Langstreckenflugzeugs vom Typ Boeing 777-200 erteilt. Grundlage für diese Entscheidung waren neben dem Erfolg der Restrukturierungsmaßnahmen auch die Wachstumsprognosen am Langstreckenmarkt ab Wien – vor allem Richtung Nordamerika und Asien. Damit wird langfristig die Wettbewerbsfähigkeit am Standort Wien abgesichert. Durch das zusätzliche Flugzeug wird Austrian Airlines ab Sommer 2014 ihr Streckennetz in Nordamerika erweitern. Washington wird zukünftig mit einer B777 angeflogen, Chicago auf tägliche Flüge aufgestockt und mit Newark eine neue Destination aufgenommen.

Der Betriebsübergang des fliegenden Personals zu Tyrolean Airways im Juni 2012 war zentraler Bestandteil des Sanierungskonzepts, nachdem die Verhandlungen mit dem Betriebsrat Bord gescheitert waren. Das Arbeits- und Sozialgericht Wien hat in seinem erstinstanzlichen, nicht rechtskräftigen Urteil festgestellt, dass die Arbeitsverhältnisse der betroffenen Mitarbeiter nicht zu Tyrolean Airways übergegangen seien. Zwar hält das Urteil fest, dass die Bestimmungen des Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetzes (AVRAG) formal beachtet worden seien, dennoch sei der Übergang der Arbeitnehmer rechtsmissbräuchlich erfolgt und damit unwirksam. Austrian Airlines hat gegen dieses nicht rechtskräftige Urteil Berufung eingelegt, jedoch wurde der Prozess in der zweiten Instanz unterbrochen. Das Oberlandesgericht Wien will zunächst auf die Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) zur generellen Nachwirkung dieses Kollektivvertrags warten, bevor die weitere Bearbeitung der Berufung fortgesetzt wird.

Der EuGH wurde zuvor vom Obersten Gerichtshof zur Klärung einzelner Rechtsfragen im Zusammenhang mit dem noch offenen Verfahren über die Nachwirkung des oben genannten Kollektivvertrags angerufen. Austrian Airlines geht auf Basis der vorliegenden Rechtsgutachten davon aus, im Instanzenweg Recht zu bekommen. Jedoch wird eine finale rechtliche Klärung nicht vor 2015 erwartet. Ziel ist vielmehr, gemeinsam mit den Sozialpartnern zu einer einvernehmlichen, nachhaltigen und befriedigenden Lösung zu kommen. In diesem Sinne laufen bereits Gespräche mit dem Betriebsrat Bord der Tyrolean Airways für einen neuen Kollektivvertrag.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Positives operatives Ergebnis erzielt

Im operativen Geschäft hat Austrian Airlines mit einer Passagierzahl von knapp 11,3 Mio. um 1,6 Prozent weniger Passagiere befördert als 2012. Das Angebot reduzierte sich um 2,7 Prozent. Da der Absatz in geringerem Maße sank (–1,4 Prozent), lag die Auslastung mit 78,6 Prozent über dem Vorjahr (+1,1 Prozentpunkte). Die Durchschnittserlöse sanken um 2,4 Prozent. In Verbindung mit dem gesunkenen Absatz führte dies zu einer Reduktion der Verkehrserlöse um 3,8 Prozent.

Der Umsatz verringerte sich aufgrund der gesenkten Kapazität im Vorjahresvergleich um 89 Mio. EUR auf 2,1 Mrd. EUR. Die operativen Erlöse enthalten unter anderem Beiträge aus der Weiterverrechnung von im Vorjahr entstandenen Restrukturierungsaufwendungen aus dem Programm SCORE an den Konzern. Das operative Ergebnis von Austrian Airlines war 2013 mit 25 Mio. EUR positiv. Es hat sich damit gegenüber dem Vorjahr, bereinigt um die Einmaleffekte aus dem Betriebsübergang, um insgesamt 32 Mio. EUR verbessert.

Geschäftsfeld **Logistik**

Umsatz 2,4 Mrd. € | **Operatives Ergebnis 77 Mio. €**



↗ Lufthansa Cargo bietet weltweit eine umfassende Produktpalette im Frachtfluggeschäft. ↗ Rund 300 Zielorte in mehr als 100 Ländern werden bedient. ↗ Nachfrage bleibt moderat, Durchschnittserlöse sind unter Druck. ↗ Strategische Partnerschaften sind weiterhin von hoher Bedeutung. ↗ Umfassende ergebnisstärkende Maßnahmen umgesetzt. ↗ Rückläufige Marktentwicklung führt dennoch zu niedrigerem Umsatz und operativen Ergebnis.

Kennzahlen Logistik

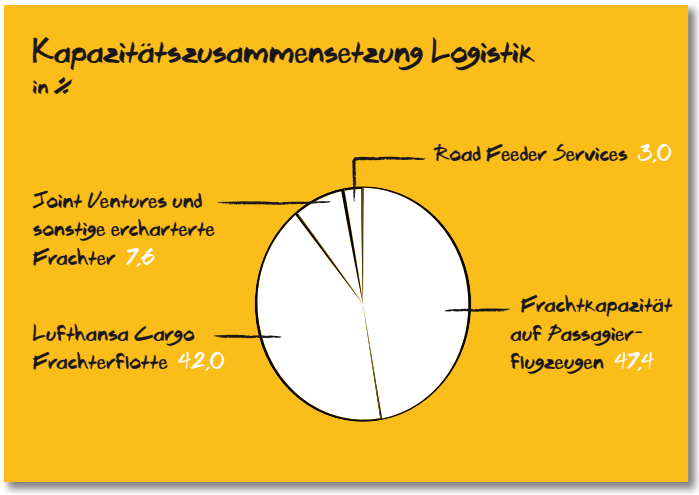
		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	2 442	2 688	–9,2
davon mit Gesellschaften der Lufthansa Group	Mio. €	24	26	–7,7
Operatives Ergebnis	Mio. €	77	105	–26,7
Vergleichbare operative Marge	%	3,6	4,3	–0,7 P.
Segmentergebnis	Mio. €	88	128	–31,3
EBITDA[1]	Mio. €	131	198	–33,8
CVA[2]	Mio. €	–41	65	
Segmentinvestitionen	Mio. €	318	198	60,6
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	4 589	4 606	–0,4
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	4 554	4 609	–1,2
Fracht und Post[3]	Tsd. t	1 715	1 732	–1,0
Angebotene Fracht-Tonnenkilometer[3]	Mio.	12 490	12 531	–0,3
Verkaufte Fracht-Tonnenkilometer[3]	Mio.	8 731	8 728	0,0
Nutzladefaktor[3]	%	69,9	69,7	0,2 P.

[1] Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.
[2] Vorjahr nur bedingt vergleichbar; siehe Kapitel „Steuerungssystem und Kontrolle“ ab Seite 30.
[3] Vorjahreszahlen angepasst.

Geschäftstätigkeit und Strategie

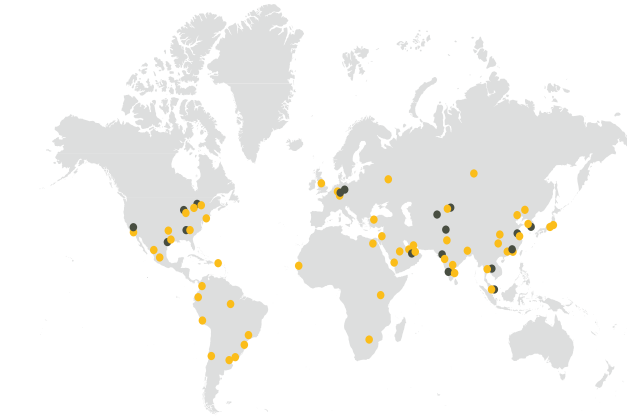
Einer der Weltmarktführer im Frachtfluggeschäft
Lufthansa Cargo ist der Spezialist für das Logistikgeschäft der Lufthansa Group. Die firmeneigene Flotte bestand zum 31. Dezember 2013 aus 18 Frachtflugzeugen vom Typ MD-11F sowie zwei der insgesamt fünf bestellten Boeing 777F. Das Geschäftsfeld Logistik umfasst neben der Lufthansa Cargo AG auch die auf das Management von Luftfrachtcontainern spezialisierte Jettainer GmbH und die Beteiligung an der Frachtfluggesellschaft AeroLogic GmbH. Die mittlerweile im Insolvenzverfahren befindliche chinesische Airline Jade Cargo International wird seit September 2013 nicht mehr per Equity-Bewertung in den Konzernabschluss einbezogen. Außerdem ist Lufthansa Cargo an verschiedenen Abfertigungsgesellschaften beteiligt. Neben eigenen und gecharterten Frachterkapazitäten vermarktet Lufthansa Cargo insbesondere auch die Frachträume der Passagierflugzeuge von Lufthansa Passage und Austrian Airlines. Insgesamt ist das Unternehmen damit eine der weltweit führenden Frachtfluggesellschaften.

Im ersten Quartal 2013 hat Lufthansa Cargo das Chartergeschäft neu geordnet. Zum 1. April wurden alle Charteraktivitäten in die Lufthansa Cargo AG reintegriert. Eine neue Kooperation mit dem weltweit führenden Charterbroker Chapman Freeborn Airmarketing GmbH soll zu einer stärkeren Vermarktung kurzfristig verfügbarer eigener Flugzeugkapazitäten führen.



Breites Produktspektrum und weltumspannendes Netz
Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit von Lufthansa Cargo liegt im Airport-to-Airport-Geschäft. Hierbei umfasst das Produktportfolio sowohl Standard- als auch Expressfracht. Ein wesentlicher Eckpfeiler der Produktpalette sind Transporte von Spezialfracht. Neben lebenden Tieren, Wertfracht, Post und Gefahrgut nimmt vor allem die Beförderung von temperatursensibler Fracht einen immer höheren Stellenwert ein. Als Drehkreuz der Frachterflotte fungiert der Flughafen Frankfurt. Weitere wichtige Hubs sind München und Wien mit ihren umfangreichen Langstreckennetzen.

Zielorte Lufthansa Cargo Frachterflotte



Lufthansa Cargo befördert knapp die Hälfte der Fracht an Bord von Frachtflugzeugen und eine vergleichbar große Menge an Bord von Passagierflugzeugen. Der Rest der transportierten Menge entfällt auf Frachtsendungen über Lastkraftwagen. Diese kommen vor allem auf Zu- und Abbringerstrecken zum Einsatz.

Alle Produktsegmente profitieren von einem dichten, weltumspannenden Netz mit rund 300 Zielorten in mehr als 100 Ländern, das durch die Kombination der Kapazitäten der verschiedenen Produktionsplattformen ermöglicht wird.

Markt und Wettbewerb

Asien/Pazifik sowie Amerika sind die wichtigsten Verkehrsgebiete für Lufthansa Cargo
Die Entwicklung auf den weltweiten Luftfrachtmärkten war auch 2013 von zurückhaltender Nachfrage geprägt. Erst gegen Ende des Jahres verbesserte sich die Nachfragesituation. Die wichtigsten Verkehrsgebiete für Lufthansa Cargo sind nach wie vor Asien/Pazifik sowie Nord- und Südamerika. In der regionalen Betrachtung des Gesamtumsatzes stellen Deutschland und das übrige Europa weiterhin die wichtigsten Absatzmärkte mit einem Anteil von rund 50 Prozent dar.

Wettbewerber sind im Wesentlichen andere Fluggesellschaften mit bedeutenden Frachtkapazitäten in ihren Langstreckenflotten, Airlines mit einem Mix aus Fracht- und Passagierflugzeugen sowie reine Betreiber von Frachtflugzeugen. Zunehmend zeichnete sich hierbei ab, dass Wettbewerber reine Frachtflugzeuge weniger einsetzen, während die vorhandene Frachtkapazität in Passagierflugzeugen konstant zunimmt.

Strategische Partnerschaften weiter intensiviert
Lufthansa Cargo hat auch 2013 den Fokus darauf gelegt, die langfristigen Geschäftsbeziehungen zu den strategischen Partnern auszubauen. Von zentraler Bedeutung ist dabei das „Global Partner Program". Elf Global Partner stehen für knapp 50 Prozent des Umsatzes von Lufthansa Cargo. Ziel des Programms ist es, die Kunden langfristig zu binden und über eine bestmögliche Verzahnung gemeinsam am weltweiten Wachstum des Luftfrachtmarkts zu partizipieren. Beim zwölften Global Partner Council, dem jährlichen Spitzentreffen von Lufthansa Cargo und den Global Partnern, wurde DHL mit dem „Planet Award of Partner Excellence" ausgezeichnet. Neben der erfolgreichen Kunden-Lieferanten-Beziehung verbindet Lufthansa Cargo mit DHL auch die gemeinsame Frachtairline AeroLogic. Die in Leipzig ansässige Fluggesellschaft fliegt heute mit acht B777-Frachtern für beide Unternehmen mehr als 20 Ziele an.

Neben den Global Partnern sind auch kleinere und mittelgroße Speditionen für Lufthansa Cargo von hoher Bedeutung. Im eigenen „Business Partnership Program" werden sie intensiv durch ein spezielles Key Account Management betreut.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

Investitionen in die Zukunft sichern die Position als Branchenführer
Die bereits 2012 begonnene rückläufige Entwicklung im Luftfrachtgeschäft setzte sich auch 2013 fort. Bei vergleichbaren Frachtmengen sanken die Durchschnittserlöse deutlich. Durch ein flexibles und nachfrageorientiertes Kapazitätsmanagement operiert Lufthansa Cargo zwar weiterhin profitabel – jedoch wurde das Ergebnisniveau des Vorjahres nicht mehr erreicht.

Als eine der wenigen Frachtairlines weltweit hat Lufthansa Cargo im abgelaufenen Geschäftsjahr trotz der schwierigen wirtschaftlichen Entwicklung gezielt in neue Flugzeuge, moderne Technologien und ihr Streckennetz investiert: Seit Ende 2013 sind die ersten beiden fabrikneuen Boeing 777-Frachter im Linienbetrieb im Einsatz. Damit stellt sich Lufthansa Cargo für die Zukunft noch stärker auf: Die „Triple Seven" ist leiser, wirtschaftlicher und zuverlässiger als alle anderen Frachter ihrer Klasse. Die Modernisierung der Flotte ist nur eines von zahlreichen Projekten des Zukunftsprogramms „Lufthansa Cargo 2020", mit dem Lufthansa Cargo ihre Position als Branchenführer der Luftfracht halten und ausbauen will. Insgesamt erwartet das Unternehmen bis 2015 den Zugang von fünf neuen B777-Flugzeugen, die teilweise auch die aktuellen MD-11-Frachtflugzeuge ersetzen werden.

Im Jahr 2013 hat sich Lufthansa Cargo vor allem in Nord- und Südamerika noch stärker positioniert. Neben dem Neuanflug von Lima, Peru, wurde auch das mexikanische Hightech-Zentrum Guadalajara neu in den Frachterflugplan aufgenommen.

Nachhaltigkeit und soziales Engagement spielen eine wichtige Rolle
Im Berichtszeitraum hat Lufthansa Cargo die Digitalisierung der Prozesse weiter vorangetrieben. Die Frachtairline ist im Mai 2013 einer Vereinbarung des internationalen Luftfahrtverbands IATA beigetreten, die die Nutzung elektronischer Luftfrachtbriefe (eAWB) künftig deutlich vereinfacht. Spediteure, die den eAWB nutzen möchten, brauchen nur noch eine Vereinbarung zur Anerkennung von elektronisch übermittelten Luftfrachtbrief-Daten mit der IATA zu unterzeichnen. Diese Vereinbarung gilt dann automatisch für alle teilnehmenden Airlines. Darüber hinaus können seit November 2013 sendungsspezifische Sicherheitsinformationen von den Kunden der Frachtairline elektronisch übermittelt werden. Die sogenannte electronic Consignment Security Declaration (eCSD) wurde vom Luftfahrtbundesamt für Transporte aus Deutschland offiziell anerkannt. Durch die Vereinfachung des eAWB und die Einführung der eCSD wurden weitere Meilensteine auf dem Weg zur papierlosen Luftfracht erreicht. Als eAWB Lead-Carrier für Deutschland, Indien und weitere Länder werden bereits heute rund 8 Prozent aller möglichen Sendungen der Lufthansa Cargo AG ohne einen Luftfrachtbrief versandt. Bis 2015 soll die papierlose Luftfracht auf allen möglichen Verbindungen von Lufthansa Cargo Standard sein. Lufthansa Cargo hat im abgelaufenen Geschäftsjahr außerdem die eigenen elektronischen Buchungskanäle weiter gestärkt. Über die Plattform eServices wurden im Gesamtjahr 2013 mehr als 56 Prozent der weltweiten Buchungen getätigt.

Im Frühjahr 2013 hat Lufthansa Cargo zum dritten Mal die Umweltkonferenz „Cargo Climate Care" durchgeführt, die 200 Vertretern aus Logistik, Politik und Wissenschaft eine Plattform für die Diskussion über luftfrachtspezifische Themen im Umweltbereich bot. Zudem hat Lufthansa Cargo im vergangenen Geschäftsjahr erneut den „Cargo Climate Care Award" verliehen. Mit diesem Umweltpreis, der unter dem Motto „Mehr Ideen für weniger Emissionen" steht, zeichnete die Frachtairline Kunden und Mitarbeiter aus, die sich in besonderem Maße für die Umwelt engagieren.

Ende 2013 startete Lufthansa Cargo zwei kostenlos durchgeführte Hilfsflüge für die durch den Taifun Haiyan schwer getroffene philippinische Bevölkerung. Gemeinsam mit dem Nothilfebündnis „Aktion Deutschland Hilft" hat Lufthansa Cargo knapp 100 Tonnen Hilfsgüter schnell und unbürokratisch nach Manila transportiert. Lufthansa Cargo folgte damit einer langen Tradition, bei humanitären Katastrophen schnell und professionell Hilfsflüge in die jeweilige Krisenregion durchzuführen.

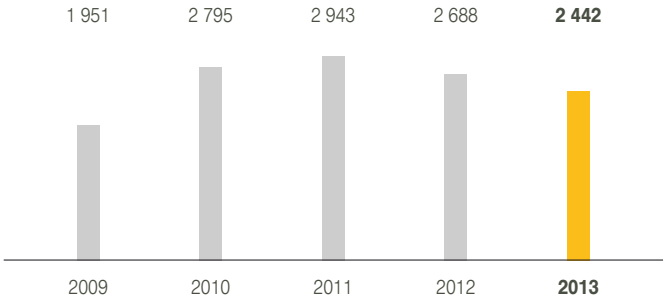
Ergebnisverbessernde Einzelmaßnahmen durch SCORE von mehr als 70 Mio. EUR in 2013 erreicht

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat Lufthansa Cargo zahlreiche Maßnahmen im Rahmen des konzernweiten Zukunftsprogramms SCORE initiiert und umgesetzt. Lufthansa Cargo hat sich dabei verpflichtet, bis 2015 mindestens 70 Mio. EUR Ergebnisverbesserung zum Konzernziel beizutragen. Allein in 2013 hat Lufthansa Cargo ergebnisverbessernde Einzelmaßnahmen von 73 Mio. EUR zum Zukunftsprogramm beigesteuert. Insgesamt hat Lufthansa Cargo nach fast zwei Jahren Laufzeit damit SCORE-Beiträge von mehr als 100 Mio. EUR geleistet. Aufgrund anhaltend negativer Markttrends sind diese Beiträge im Nettoergebnis allerdings nicht unmittelbar sichtbar. Die Maßnahmen wirken dabei sowohl kostensenkend als auch erlössteigernd. Wesentliche Einzelmaßnahmen waren unter anderem mit mehr als 3 Mio. EUR die Einführung eines neuen IT-Tools in der Buchungssteuerung und mit 15 Mio. EUR die gemeinsame Initiative „Product Push“ von Vertrieb und Produktmanagement, durch die die Erlöse von profitablen Spezialprodukten signifikant gesteigert werden. Darüber hinaus wurden die MD-11-Frachter mit neuen Technologien, sogenannten SATCOM/FANS, ausgerüstet, mit denen per Satellit überall auf der Welt Informationen zwischen Bodenstellen und Flugzeug ausgetauscht werden können, was die Nutzung direkterer Flugrouten ermöglicht und so wirtschaftliche, operative, ökologische und sicherheitsrelevante Vorteile bietet.

Auszeichnungen würdigen hohe Qualität von Lufthansa Cargo

Wie bereits in den vergangenen Jahren hat Lufthansa Cargo auch im Jahr 2013 eine Vielzahl an Preisen für die hohe Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen erhalten. Bei den „Cargo Airline of the Year Awards“ wurde das Unternehmen wie in den Vorjahren zur besten europäischen Frachtairline gewählt. Auch im nordamerikanischen Markt wurde Lufthansa Cargo prämiert: Auf ihrer jährlichen Mitgliederkonferenz in Las Vegas, USA, hat die Airforwarders Association, der Verband der in den USA tätigen Spediteure, Lufthansa Cargo zur besten internationalen Frachtfluggesellschaft gewählt.

Umsatz Logistik in Mio. €



Operative Entwicklung von rückläufiger Entwicklung des Luftfrachtmarkts geprägt

Das Jahr 2013 war weiterhin von einem anspruchsvollen Marktumfeld geprägt: Die Frachtmenge ging gegenüber Vorjahr um 1,0 Prozent zurück. Das Angebot wurde um 0,3 Prozent reduziert. Da die transportierten Tonnenkilometer unverändert zum Vorjahr blieben, gelang es dem Unternehmen, den Nutzladefaktor mit 69,9 Prozent auf sehr hohem Niveau zu halten (+0,2 Prozentpunkte gegenüber Vorjahr). Die Durchschnittserlöse sanken insgesamt um 7,8 Prozent.

Im Bereich Asien/Pazifik stieg die Tonnage im Vergleich zu 2012 geringfügig an (+0,1 Prozent). Die Nachfrage von und nach China stabilisierte sich kontinuierlich. Der Absatz im Markt Japan stagnierte. Das Angebot im Verkehrsgebiet Asien/Pazifik wurde gegenüber dem Vorjahr um 3,0 Prozent reduziert, der Absatz erhöhte sich um 1,1 Prozent. Der Nutzladefaktor konnte um 3,2 Prozentpunkte deutlich gesteigert werden.

Mit 1,9 Prozent fiel der Tonnagerückgang im Bereich Amerika am stärksten aus. Der Haupttreiber dieser Entwicklung ist das Geschäft ex Nordamerika. Der Anteil des Südamerikageschäfts stieg, daher veränderte sich die Absatzentwicklung mit –0,3 Prozent im Vergleich zu 2012 nur geringfügig. Das Angebot wurde um 2,6 Prozent erhöht, der Nutzladefaktor sank um 1,9 Prozentpunkte.

Entwicklung der Verkehrsgebiete
Lufthansa Cargo

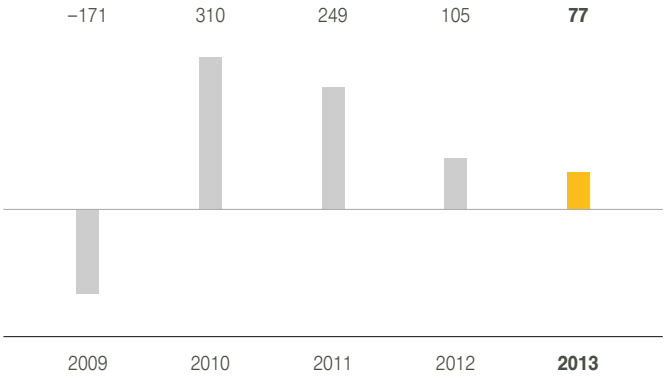
	Nettoverkehrserlöse in Mio. € Außenumsatz*		Fracht/Post in Tsd. t		Angebotene Fracht-Tonnenkilometer in Mio.		Verkaufte Fracht-Tonnenkilometer in Mio.		Fracht-Nutzladefaktor in %	
	2013	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in P.
Europa	217	–12,5	595	–1,2	672	–3,0	358	1,2	53,4	2,2
Amerika	956	–9,0	512	–1,9	5 626	2,6	3 765	–0,3	66,9	–1,9
Asien/Pazifik	987	–7,2	468	0,1	4 984	–3,0	3 923	1,1	78,7	3,2
Nahost/Afrika	215	0,0	140	–0,7	1 209	–0,5	685	–4,9	56,6	–2,6
Gesamtverkehr	**2 375**	**–7,8**	**1 715**	**–1,0**	**12 490**	**–0,3**	**8 731**	**0,0**	**69,9**	**0,2**

* Ohne Extracharter.

Aufwendungen Logistik

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Materialaufwand	1 807	1 953	–7,5
davon Treibstoff	477	516	–7,6
davon Gebühren	273	284	–3,9
davon Charter	829	927	–10,6
davon Technikleistungen	121	125	–3,2
Personalaufwand	382	357	7,0
Abschreibungen	27	58	–53,4
Sonstiger operativer Aufwand	245	282	–13,1
Summe operative Aufwendungen	**2 461**	**2 650**	**–7,1**

Operatives Ergebnis Logistik in Mio. €



In Nahost/Afrika ging die Frachtmenge um 0,7 Prozent zurück. Das Angebot wurde um 0,5 Prozent reduziert. Da die transportierten Tonnenkilometer um 4,9 Prozent abnahmen, sank der Nutzladefaktor um 2,6 Prozentpunkte.

In Europa wurde nach einer deutlichen Angebotsreduzierung um 3,0 Prozent eine Verbesserung des Nutzladefaktors um 2,2 Prozentpunkte erreicht. Die Frachttonnage ging um 1,2 Prozent zurück. Diese Mengen stellen im Wesentlichen den Zubringerverkehr von und zu den Verkehrsgebieten Amerika und Asien/Pazifik dar.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Infolge rückläufiger Verkehrserlöse (–7,8 Prozent) sank der Umsatz der Lufthansa Cargo in 2013 im Vergleich zum Vorjahr um 9,2 Prozent auf 2,4 Mrd. EUR. Die anderen Betriebserlöse verringerten sich infolge geringerer Erlöse aus dem Flugzeugchartergeschäft auf 53 Mio. EUR (–44,2 Prozent). Die sonstigen operativen Erträge lagen vor allem aufgrund eines höheren Fremdwährungsergebnisses und konzerninterner Erstattungen aus Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit dem Ergebnisverbesserungsprogramm SCORE mit 96 Mio. EUR um 43,3 Prozent über Vorjahresniveau. Die operativen Gesamterlöse gingen insgesamt auf 2,5 Mrd. EUR (–7,9 Prozent) zurück.

Die operativen Aufwendungen verringerten sich im Vorjahresvergleich um 7,1 Prozent auf 2,5 Mrd. EUR. Ursache hierfür war primär der niedrigere, mengenabhängige Materialaufwand in Höhe von 1,8 Mrd. EUR (–7,5 Prozent). In dieser Position reduzierten sich kapazitätsabhängig der Charteraufwand auf 829 Mio. EUR (–10,6 Prozent), der Treibstoffaufwand auf 477 Mio. EUR (–7,6 Prozent), die Gebühren auf 273 Mio. EUR (–3,9 Prozent) und die Technikaufwendungen auf 121 Mio. EUR (–3,2 Prozent).

Der Personalaufwand stieg um 7,0 Prozent auf 382 Mio. EUR. Dies ist im Wesentlichen auf gestiegene Altersversorgungsaufwendungen sowie Restrukturierungsaufwendungen im Zusammenhang mit dem Ergebnisverbesserungsprogramm SCORE zurückzuführen. Die Gesellschaften im Geschäftsfeld Logistik beschäftigten im Berichtszeitraum durchschnittlich 4.554 Mitarbeiter (–1,2 Prozent). Die Abschreibungen gingen um 53,4 Prozent auf 27 Mio. EUR zurück. Die sonstigen operativen Aufwendungen sanken vor allem aufgrund von geringeren Agenturprovisionen um 13,1 Prozent auf 245 Mio. EUR. In der Berichtsperiode erzielte das Geschäftsfeld Logistik ein operatives Ergebnis von 77 Mio. EUR, das unter dem Vorjahreswert von 105 Mio. EUR liegt.

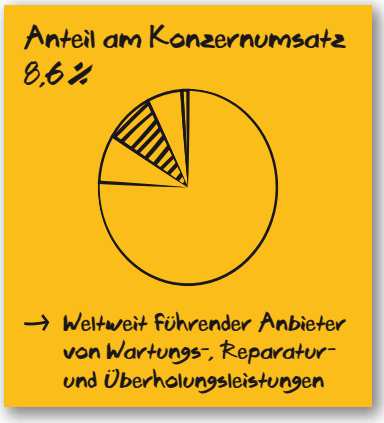
Bei den übrigen Segmenterträgen in Höhe von 10 Mio. EUR ergaben sich im Vorjahresvergleich keine Veränderungen. Die übrigen Segmentaufwendungen stiegen aufgrund der Veränderung der Abschreibungsdauer und Restwertannahme der Flugzeuge um 13 Mio. EUR auf 16 Mio. EUR. Das Segmentergebnis betrug 88 Mio. EUR (Vorjahr: 128 Mio. EUR). Darin enthalten ist ein Beteiligungsergebnis in Höhe von 17 Mio. EUR (Vorjahr: 16 Mio. EUR) aus den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen. Die Segmentinvestitionen erhöhten sich im Berichtszeitraum auf 318 Mio. EUR (Vorjahr: 198 Mio. EUR). Diese Zunahme erklärt sich maßgeblich aus An- und Abschlusszahlungen im Zusammenhang mit dem Kauf der fünf Boeing 777F-Flugzeuge.

Mehrperiodenübersicht reflektiert die Volatilität im Logistikgeschäft

Seit dem Krisenjahr 2009, das mit einem operativen Ergebnis von –171 Mio. EUR abgeschlossen wurde, erzielte das Geschäftsfeld Logistik regelmäßig Gewinne. Insbesondere 2010 (310 Mio. EUR) und 2011 (249 Mio. EUR) waren starke Ergebnisjahre, die hauptsächlich von erfolgreichen Effizienzmaßnahmen bei Lufthansa Cargo und einer positiven konjunkturellen Entwicklung profitierten. In den Folgejahren 2012 und 2013 war das Luftfrachtgeschäft von einer rückläufigen Nachfrage und von Überkapazitäten geprägt. Dennoch konnten operative Gewinne in Höhe von 105 Mio. EUR beziehungsweise 77 Mio. EUR erzielt werden.

Geschäftsfeld **Technik**

Umsatz 4,2 Mrd. € | **Operatives Ergebnis 404 Mio. €**



↗ Lufthansa Technik ist weltweit führender Anbieter von Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen. ↗ Durch Produktinnovationen und Partnerschaften können neue Kunden und Märkte erschlossen werden. ↗ Steigendes Angebot lässt Preisdruck im MRO-Markt weiter zunehmen. ↗ Weltweite Kapazitäten und Flexibilität sind wichtige Wettbewerbsfaktoren. ↗ Umsatz und operatives Ergebnis steigen trotz schwierigem Marktumfeld deutlich.

Kennzahlen Technik

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	4 180	4 013	4,2
davon mit Gesellschaften der Lufthansa Group	Mio. €	1 582	1 584	–0,1
Operatives Ergebnis	Mio. €	404	328	23,2
Vergleichbare operative Marge	%	10,9	8,9	2,0 P.
Segmentergebnis	Mio. €	457	377	21,2
EBITDA [1]	Mio. €	594	502	18,3
CVA [2]	Mio. €	377	241	56,4
Segmentinvestitionen	Mio. €	136	129	5,4
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	19 917	20 282	–1,8
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	19 927	20 368	–2,2

[1] Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.
[2] Vorjahr nur bedingt vergleichbar; siehe Kapitel „Steuerungssystem und Kontrolle“ ab Seite 30.

Geschäftstätigkeit und Strategie

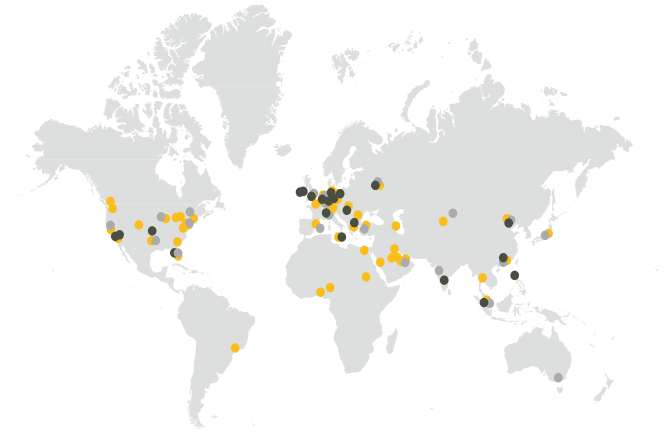
Lufthansa Technik ist weltweit führender MRO-Anbieter
Lufthansa Technik ist der weltweit führende herstellerunabhängige Anbieter von Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen (Maintenance, Repair & Overhaul – MRO) für zivile, kommerzielle Flugzeuge. Zur Lufthansa Technik Gruppe gehören weltweit 31 technische Instandhaltungsbetriebe mit insgesamt annähernd 20.000 Mitarbeitern. Das Unternehmen ist direkt und indirekt an 54 Gesellschaften beteiligt.

Lufthansa Technik bietet ihr Leistungsspektrum über sechs Produktdivisionen an: Wartung, Flugzeugüberholung, Triebwerke, Geräte, Flugzeugsysteme sowie die Erstausstattung und Betreuung von VIP-Flugzeugen. Die Produktpalette umfasst dabei unterschiedlich strukturierte Produkte und Produktkombinationen – von der Reparatur einzelner Geräte über Beratungsleistungen bis zur vollintegrierten Versorgung ganzer Flotten. Diese Total-Support-Leistungen garantieren Kunden eine umfangreiche Betreuung bis hin zum kompletten Flottenmanagement und sind die am häufigsten nachgefragten Produkte des Unternehmens. Über die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen ermöglicht Lufthansa Technik Fluggesellschaften unter anderem, neue Flugzeugtypen und Technologien sicher in den Linienbetrieb einzuführen und Treibstoff einzusparen.

Innovation und Technologie sind Kernthemen der kommenden Jahre
Lufthansa Technik setzt auf die Entwicklung von Produktinnovationen, um neue Märkte und Kunden zu erschließen. Die Vorbereitung auf neue Flugzeugtypen und -technologien steht daher weiter im Fokus und wird durch Forschungsaktivitäten, unter anderem zu neuen Reparaturverfahren, gestützt. Dies hat auch in 2013 bereits zu Umsatz- und Ergebnisbeiträgen geführt. So wurde Lufthansa Technik von Bombardier Aerospace beauftragt, die Kabinenmanagement- und Inflight Entertainment-Systeme (CMS/IFE) für das neue Challenger 350-Programm zu liefern. Außerdem wird Lufthansa Technik in 2014 insgesamt 20 Airbus A321 der Lufthansa Passage mit der von Lufthansa Systems entwickelten Inflight Entertainment-Lösung BoardConnect ausstatten. Die hierfür erforderlichen Wireless Access Points (WAP) wurden von Lufthansa Technik entwickelt. Die LED-Kabinenbeleuchtung HelioJet, eine gemeinsame Entwicklung von Lufthansa Technik und SCHOTT, ist seit kurzem im Streckenbetrieb erlebbar. Eine Vielzahl weiterer Forschungsvorhaben wird derzeit vorbereitet und umgesetzt. Die organisatorische Ausrichtung auf Innovations- und Technologieentwicklung wird dazu beitragen, Lufthansa Technik auch weiterhin zukunftsfähig aufzustellen.

Ein weiterer Eckpunkt der Unternehmensstrategie bleibt es, die Präsenz in Wachstumsmärkten durch den Verbundausbau in den wesentlichen Weltregionen sowie gezielte Partnerschaften mit Airlines und Herstellern zu verstärken. Strategische Partnerschaften der Lufthansa Group werden ebenfalls ausgebaut, um Synergien besser nutzen zu können. Gleichzeitig wird so die Position gegenüber Wettbewerbern wie Flugzeug-, Triebwerks- und Geräteherstellern (Original Equipment Manufacturer – OEM) gestärkt. Auch für Lufthansa Technik als unabhängiger MRO-Dienstleister sind Kooperationen sinnvoll, um den Zugang zu Wissen und Lizenzen zu erhalten sowie Geschäft zu gewinnen und zu sichern.

Standorte Lufthansa Technik



Die Erzielung nachhaltigen Umsatzwachstums bleibt für Lufthansa Technik zentrales Thema und wird programmatisch strukturiert. Schwerpunkte sind die stärkere Regionalisierung von Vertrieb und Kundendiensten, die Fokussierung auf Wachstumsregionen und wachsende Kundensegmente (zum Beispiel Low-Cost-Carrier in Asien) sowie spezifische Produktanpassungen zur Erfüllung veränderter Kundenanforderungen. Auch der Einstieg in neue Flugzeugmuster verläuft positiv, da weitere Boeing 787- und Airbus A380-Verträge gewonnen werden konnten. Der Produkteinstieg in die neuen Flugzeugtypen C-Series, A350 und B777-9x wird vorbereitet.

Markt und Wettbewerb

Preissensitivität und Kooperationen stellen Rahmenbedingungen im MRO-Segment dar
2013 stellten weltweit 19 Airlines mit insgesamt 194 Flugzeugen den Flugbetrieb ein. Durch die Erweiterung von MRO-Kapazitäten steigt das Angebot weiter an und verstärkt ebenso wie die anhaltend angespannte Finanzlage der Fluggesellschaften den Preisdruck im MRO-Geschäft.

Zu den wichtigsten Wettbewerbern der Lufthansa Technik zählen Flugzeug-, Triebwerks- und Geräte-OEM und MRO-Betriebe anderer Fluggesellschaften sowie unabhängige Anbieter.

Die OEM drängen unverändert in den MRO-Markt: Flugzeug-, Geräte- und Triebwerkshersteller streben wegen der hohen Entwicklungskosten und geringen Erlösbeteiligung aus Flugzeugverkäufen eine Erweiterung ihrer Geschäftstätigkeit an. Daher erschweren sie MRO-Betrieben den technologischen Zugang zu geistigem Eigentum und vermarkten Lizenzen gezielt. Diese Entwicklung konnte Lufthansa Technik 2013 mit einigen OEM-Kooperationen dennoch vorteilhaft für sich gestalten.

Lufthansa Technik ist Weltmarktführer unter unabhängigen MRO-Anbietern

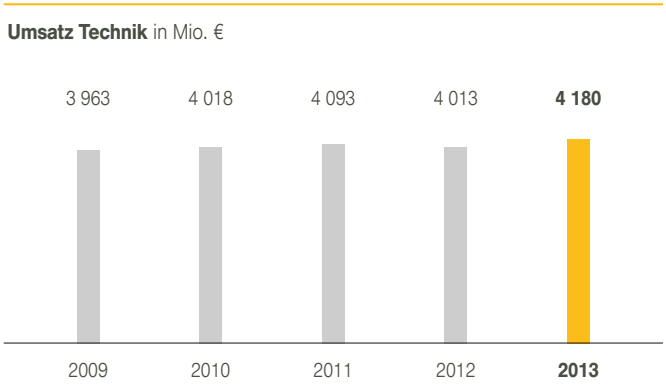
Lufthansa Technik betreut weltweit mehr als 770 Kunden, darunter vor allem Airlines und Flugzeug-Leasinggesellschaften, aber auch VIP-Jet-Betreiber und öffentliche Auftraggeber. Mit einem Umsatzanteil von 67 Prozent bleiben Europa und Russland unverändert die wichtigsten Absatzmärkte des Unternehmens. Die Regionen Amerika, Mittlerer Osten/Afrika (inklusive VIP-Umbauprojekten) und die Wachstumsregion Asien-Pazifik erwirtschafteten jeweils einen Anteil von 11 Prozent am Gesamtumsatz.

Insgesamt hat Lufthansa Technik ihre Marktposition im Jahr 2013 leicht ausgebaut. Lufthansa Technik bleibt weiterhin Weltmarktführer unter den unabhängigen MRO-Anbietern und deckt mit dem umfassenden und modernen Produktportfolio rund 80 Prozent des Marktvolumens ab.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

Wichtige Verträge verlängert und neu abgeschlossen

Lufthansa Technik konnte im Berichtsjahr 47 neue Kunden gewinnen und 461 Verträge mit einem Vertragsvolumen von 3,4 Mrd. EUR für 2013 und die Folgejahre abschließen. Im Berichtszeitraum konnte die Anzahl der im Rahmen von Exklusivverträgen betreuten Flugzeuge mit einem Anstieg auf 2.820 deutlich ausgeweitet werden (+25 Prozent). Zu den wesentlichen Vertragsabschlüssen gehörten unter anderem die Vertragsverlängerung mit Lufthansa Cargo, die für weitere acht Jahre die Versorgung ihrer gesamten Flotte in die Hände der Lufthansa Technik legt, sowie die angelaufene Integration von Germanwings, deren Flotte deutlich wächst. Als Neukunde hat Copa Airlines, eine führende Fluggesellschaft in Lateinamerika, einen Fünf-Jahres-Vertrag über Total Component Maintenance für ihre gesamte Boeing 737NG-Flotte abgeschlossen. Mit der Low-Cost-Fluggesellschaft Spirit Airlines, eine der am schnellsten wachsenden Airlines in den USA, wurde ein exklusiver Vertrag über vier Jahre für die Instandhaltung von Bauteilen aus Verbundwerkstoffen (Airframe Related Components) von 28 Flugzeugen der Airbus A320-Familie mit Option für zusätzliche Flugzeuge unterzeichnet. South African Airways (SAA) setzt die gemeinsame Zusammenarbeit in der Triebwerksüberholung fort, die seit 2001 bezüglich der Betreuung von insgesamt 23 Triebwerken der Boeing 737-800-Flotte besteht und jetzt bis zum Ausscheiden der Flugzeuge aus dem Dienst der Fluggesellschaft verlängert wurde.



Im März 2013 startete erfolgreich die Komponentenversorgung für die rund 140 Flugzeuge des Kunden Scandinavian Airlines (SAS). Gleichzeitig startete ein umfangreiches Modifikationsprogramm für die Langstreckenflotte der Lufthansa Passage. Über einen Zeitraum von drei Jahren werden hierbei 79 Flugzeuge mit der neuen Business Class sowie neuem Inflight Entertainment ausgerüstet. Parallel laufen die Umrüstungen zu Internet an Bord („Flynet 2“) und der neuen First Class. Im Auftrag von Airbus werden an verschiedenen Standorten weltweit die Tragflächen der A380-Flotten diverser Kunden modifiziert.

Regionalflugzeuge der Embraer E-Jet-Familie werden hinsichtlich Komponenten künftig gemeinsam mit Air France Industries über das Joint Venture Spairliners mit Sitz in Hamburg betreut, wo diese Zusammenarbeit bereits seit mehreren Jahren erfolgreich für A380-Komponenten verläuft. Die Fahrwerksinstandhaltung dieses Musters wird künftig für den amerikanischen Markt durch das Tochterunternehmen Hawker Pacific Aerospace angeboten. Für den europäischen Markt ist dies für Hamburg in Vorbereitung. Lufthansa Technik investiert auch weiterhin gezielt und profitabel, insbesondere an ihren bestehenden Standorten Hamburg, Shenzhen und Malta.

Signifikante Ergebnisbeiträge werden durch SCORE erzielt

Die Branche ist geprägt von sich ständig ändernden Markt- und Wettbewerbsbedingungen, denen mit strukturellen Anpassungen, innovativen Produkten und kontinuierlichen Effizienzsteigerungen zu begegnen ist. Lufthansa Technik hat dazu im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE zahlreiche Maßnahmen implementiert, die die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sicherstellen und nachhaltig ergebnisverbessernd wirken. Maßnahmen, die bereits 2012 gestartet wurden, konnten wesentlich zum Ergebnis beitragen. Ein weiterer Themenschwerpunkt richtet sich nun vermehrt auf die Technologie- und Innovationsführerschaft des Unternehmens: Über eine Initiative werden verschiedene Perspektiven von grundlegender Organisation bis hin zu Vermarktungsaspekten beleuchtet. Das ebenfalls 2012 gestartete SCORE-Projekt „NETwork“ mit dem Ziel, die nicht direkt produktiven Funktionen bis 2015 um 650 Vollzeitstellen zu reduzieren, schreitet planmäßig voran und leistet erste Beiträge zur Kostensenkung.

Auch der neu organisierte Überholungsverbund in Europa trägt über Zentralisierungsansätze und gemeinsame Nutzung von Shared Services zur SCORE-Zielerreichung bei.

Auch das Beteiligungsportfolio der Lufthansa Technik wurde 2013 weiterentwickelt: Mit McKinsey & Company wurde das gemeinsame Beratungsunternehmen Lumics GmbH & Co. KG gegründet. Engagements in Australien und in der Schweiz wurden beendet. Darüber hinaus wurden Airliance Materials, USA, und die Finanzbeteiligung Belac, USA, veräußert. Für die Lufthansa Technik Airmotive Ireland (LTAI) wurde vor dem Hintergrund erheblich sinkender Umsätze und rückläufiger Marktchancen zum Jahresende die Schließung des Betriebs eingeleitet.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Besonders gute Auftragslage führt zu deutlicher Ergebniserhöhung

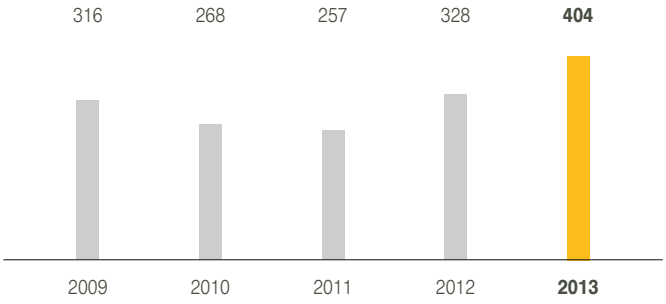
Die Umsatzerlöse wurden 2013 auf rund 4,2 Mrd. EUR (+167 Mio. EUR) gesteigert. Die Umsätze mit Konzerngesellschaften blieben trotz eines umsatzstarken Modifikationsprogramms mit 1,6 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau. Gleichzeitig konnte der konzernexterne Außenumsatz um 7 Prozent auf 2,6 Mrd. EUR ausgeweitet werden. Daraus resultiert ein weiterer Anstieg des Anteils der konzernexternen Erlöse am Gesamtumsatz auf 62,2 Prozent (+1,7 Prozentpunkte). Dabei kompensierte das Umsatzwachstum vor allem in der Lufthansa Technik AG – speziell in der Geräteinstandhaltung, in der Triebwerksinstandhaltung und im VIP-Segment – Umsatzrückgange resultierend aus der Portfoliobereinigung (unter anderem Lufthansa Technik Airmotive Ireland, Airliance Materials und Lufthansa Technik Switzerland). Die sonstigen operativen Erträge blieben mit 229 Mio. EUR nahezu auf Vorjahresniveau. In Summe erwirtschaftete das Geschäftsfeld Technik operative Gesamterlöse in Höhe von 4,4 Mrd. EUR (+4,2 Prozent).

Aufwendungen Technik

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Materialaufwand	2 069	1 966	5,2
davon übrige Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1 394	1 251	11,4
davon Fremdleistungen	582	561	3,7
Personalaufwand	1 227	1 227	–
Abschreibungen	99	101	–2,0
Sonstiger operativer Aufwand	610	615	–0,8
Summe operative Aufwendungen	**4 005**	**3 909**	**2,5**

Die operativen Gesamtaufwendungen stiegen auf 4,0 Mrd. EUR (+2,5 Prozent). Einhergehend vor allem mit dem erhöhten Modifikationsvolumen und der Steigerung der Gesamtleistung

Operatives Ergebnis Technik in Mio. €



im VIP- und Triebwerksbereich erhöhte sich der Materialaufwand um 5,2 Prozent auf 2,1 Mrd. EUR. Die sonstigen Abschreibungen lagen mit 99 Mio. EUR nahezu auf Vorjahresniveau. Die sonstigen operativen Aufwendungen sanken im Wesentlichen währungsbedingt leicht auf 610 Mio. EUR (–0,8 Prozent).

Der restriktive Umgang mit Neueinstellungen – besonders im administrativen Umfeld – sowie Angebote zum vorzeitigen Ausstieg und Schließung wie auch Verkauf verschiedener Gesellschaften führten zu einer Reduzierung der Mitarbeiterzahl im Jahresdurchschnitt auf 19.927 (–2,2 Prozent). Die reduzierte Eigenpersonaldecke spiegelte sich, trotz der seit Frühjahr 2014 geltenden Tariferhöhung und erhöhter Aufwendungen für Pensionen und Personalabbaumaßnahmen, in einem mit 1,2 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau verharrenden Personalaufwand wider.

Wachstumsbedingt und resultierend aus den Umsetzungserfolgen verschiedener SCORE-Maßnahmen erwirtschaftete Lufthansa Technik einen sehr hohen operativen Gewinn von 404 Mio. EUR (+23,2 Prozent).

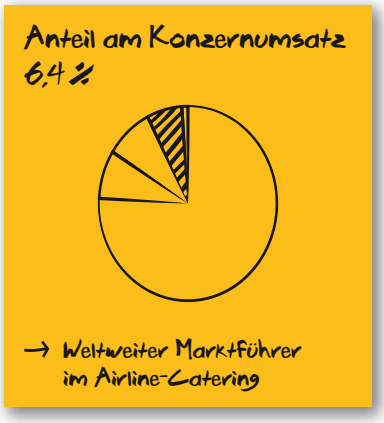
Die übrigen Segmenterträge stiegen, im Wesentlichen aufgrund der Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen, auf 54 Mio. EUR (+45,9 Prozent). Der Beitrag der Beteiligungen, die nach der Equity-Methode konsolidiert werden, stieg auf 19 Mio. EUR (+4 Mio. EUR). In Summe führte dies zu einem Segmentergebnis von 457 Mio. EUR (+21,2 Prozent). Die Segmentinvestitionen stiegen leicht auf 136 Mio. EUR (+5,4 Prozent). Wesentliche Investitionen waren der Kauf von Reservetriebwerken bei der LTAIL für die Erweiterung der Konzernflotten sowie Infrastrukturinvestitionen, unter anderem am Standort Hamburg.

Mehrperiodenübersicht zeigt eine stabile Ergebnisentwicklung

Lufthansa Technik erzielte in den vergangenen fünf Jahren regelmäßig operative Gewinne in einer Bandbreite von 257 Mio. EUR bis 328 Mio. EUR. Dies unterstreicht die stabilisierende Wirkung des Geschäftsfelds Technik für die Lufthansa Group auch in konjunkturell schwächeren Perioden. 2013 konnte das operative Ergebnis aufgrund erfolgreicher Kostensenkungen und einer besonders guten Auftragslage sogar auf 404 Mio. EUR gesteigert werden.

Geschäftsfeld **Catering**

Umsatz 2,5 Mrd. € | **Operatives Ergebnis 105 Mio. €**



↗ LSG Sky Chefs ist mit 29 Prozent Anteil am globalen Airline-Catering-Markt klarer Marktführer. ↗ Der Fokus liegt weiterhin auf Expansion und straffem Kostenmanagement. ↗ Das Produkt- und Dienstleistungsangebot von LSG Sky Chefs wird permanent ausgebaut. ↗ Neue Geschäftsmodelle und Innovationen tragen nachhaltig zum Unternehmenserfolg bei. ↗ Positive Nachfrageentwicklung führt zu steigenden Umsätzen. ↗ Operativer Gewinn erhöht sich überproportional zum Umsatz.

Kennzahlen Catering

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	2 514	2 503	0,4
davon mit Gesellschaften der Lufthansa Group	Mio. €	605	570	6,1
Operatives Ergebnis	Mio. €	105	101	4,0
Vergleichbare operative Marge	%	4,3	4,1	0,2 P.
Segmentergebnis	Mio. €	123	131	–6,1
EBITDA*	Mio. €	170	218	–22,0
CVA	Mio. €	29	39	–25,6
Segmentinvestitionen	Mio. €	110	64	71,9
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	32 307	30 088	7,4
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	31 375	30 007	4,6

* Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Marktführer für Airline-Catering erweitert Produktportfolio kontinuierlich

LSG Sky Chefs verfügt mit 210 Cateringbetrieben in 54 Ländern über das größte Netzwerk von Produktionsstätten der Branche. In den Heimatmärkten Deutschland und USA ist das Unternehmen an nahezu allen bedeutenden Flughäfen vertreten. In den Wachstumsregionen Lateinamerika, Asien/Pazifik, Afrika und Osteuropa wird die Präsenz kontinuierlich über Managementverträge sowie Partnerschaften mit lokalen Unternehmen erweitert. Zum Jahresende 2013 umfasste die Gruppe 156 Unternehmen und belieferte Kunden an insgesamt 213 Flughäfen. Muttergesellschaft ist die LSG Lufthansa Service Holding AG mit Sitz in Neu-Isenburg. Wesentliche Änderungen im Konsolidierungskreis mit Auswirkung auf die Vergleichbarkeit der Ertragslage ergaben sich durch die Entkonsolidierung der Aktivitäten in Großbritannien, welche zum 1. Oktober 2012 in ein Joint Venture mit Alpha Flight Group Ltd. eingebracht wurden, sowie die Erstkonsolidierung der LSG Sky Chefs Finland Oy zum 1. August 2012.

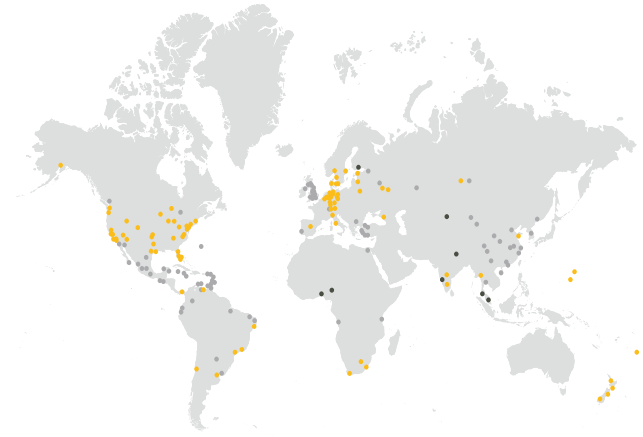
Mit einem Anteil von 29 Prozent am weltweiten Airline-Catering-Markt ist LSG Sky Chefs unverändert Marktführer. Über die Airline-Catering-Aktivitäten hinaus hat das Unternehmen in den vergangenen Jahren sein Produkt- und Dienstleistungsangebot auf Basis seiner Kernkompetenzen kulinarische Exzellenz und Logistik deutlich ausgebaut. Mit dieser strategisch verankerten Portfolioerweiterung wird der Kundennutzen auch für die Airline-Kunden erhöht. Zudem werden weitere potenzielle Kundengruppen wie Zugbetreiber, Schul- und Universitätskantinen sowie Einzelhandelsketten als neue Kunden außerhalb des Kerngeschäfts gewonnen.

Profitables Wachstum und beständige Erhöhung des Kundennutzens sind im Fokus

Um nachhaltigen unternehmerischen Erfolg zu gewährleisten, baut LSG Sky Chefs zum einen auf straffes Kostenmanagement und zum anderen auf die Wahrnehmung von Expansions- und Wachstumschancen.

Das Kostenmanagement erstreckt sich über alle Ebenen und Bereiche des Unternehmens. Es umfasst die kontinuierliche Überprüfung aller Prozesse und deren Standardisierung, die Senkung von Materialkosten über Volumenbündelung sowie modernes Lieferantenmanagement, die Flexibilisierung der Personalkosten sowie die Einführung neuer Geschäftsmodelle, um den Kundennutzen zu erhöhen. Alle diese Maßnahmen führen auch dazu, dass die weltweite Datentransparenz gesteigert wird, und schaffen damit eine solide Basis für fundierte und ausgewogene unternehmerische Entscheidungen.

Standorte Catering



● LSG Sky Chefs ● Joint Ventures ● Strategische Partnerschaften

Expansion und Wachstum verfolgt LSG Sky Chefs sowohl durch den Eintritt in aufstrebende Märkte im Kerngeschäft Airline-Catering als auch durch die Intensivierung der Geschäftsbeziehungen mit expandierenden Fluggesellschaften. In den angrenzenden Märkten arbeitet das Unternehmen daran, eine namhafte Marktposition zu etablieren, um darüber weitere neue Kunden zu akquirieren.

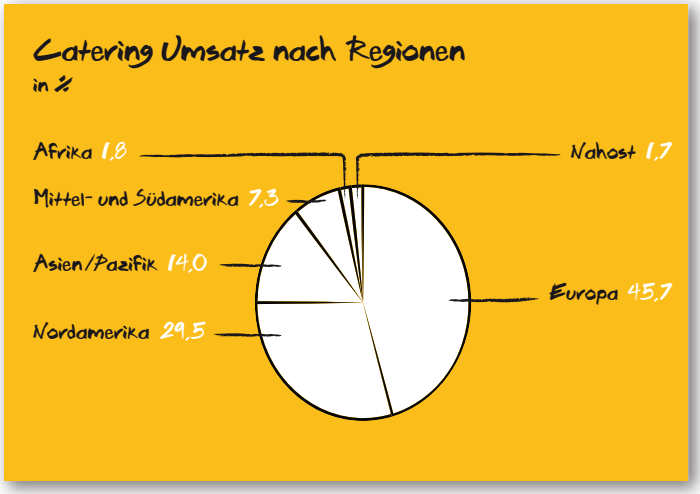
Markt und Wettbewerb

LSG Sky Chefs bedient nahezu alle Airlines mit weltweitem Netzwerk

Das Unternehmen rechnet mit weiterhin wachsenden Passagiervolumina bei stark unterschiedlichen regionalen Ausprägungen. Wie bereits in den vergangenen Jahren werden Low-Cost- und Charter-Airlines einen überproportionalen Anteil an diesem Wachstum haben. LSG Sky Chefs prognostiziert eine Zunahme des Marktvolumens im klassischen Airline-Catering, da die Servicekonzepte aus Wettbewerbsgründen nicht weiter reduziert und in den Wachstumsregionen weiterhin als Differenzierungsmerkmal betrachtet werden. Die Bedeutung von intelligenten und komplexen Inflight Retail- beziehungsweise „Buy on Board“-Programmen nimmt weiter zu. Zum einen schaffen diese Programme Unterhaltungs- und Informationswert für den Passagier, zum anderen eröffnen sie den Fluggesellschaften zusätzliche Erlösbeiträge.

Das weltweite LSG Sky Chefs-Netzwerk umfasst eine Vielzahl eigener Standorte sowie umfangreiche Kooperationen mit Fluggesellschaften, Flughafenbetreibern und lokalen Unternehmen, vor allem in Lateinamerika, China, Großbritannien, Russland und der Schweiz. Es gibt daneben nur einen weiteren weltweit tätigen Wettbewerber sowie eine überschaubare Zahl lokaler oder regionaler Anbieter. Neue Marktteilnehmer aus der Logistikbranche bieten zunehmend Leistungen für die Bordverkaufsprogramme der

Low-Cost-Carrier und den weniger komplexen Bordservice auf Kurzstrecken beziehungsweise in der Economy Class an, in denen Frische und kulinarische Exzellenz des Speisenangebots keine Priorität haben. LSG Sky Chefs hält nach eigenen Berechnungen in Amerika und Europa einen Marktanteil von jeweils rund 40 Prozent. In Asien ist das Unternehmen seit mehr als 20 Jahren aktiv und hält nach wie vor die führende Position als unabhängiger Anbieter. In Osteuropa und Afrika baut LSG Sky Chefs seine Marktpräsenz an den stark wachsenden Drehkreuzen aus.



Der Kundenkreis des Unternehmens umfasst nahezu alle internationalen sowie zahlreiche nationale und regionale Fluggesellschaften. Die Geschäftsbeziehungen mit den rund 300 Hauptkunden sind in Umfang und Dauer sehr unterschiedlich. LSG Sky Chefs beliefert seine größten Kunden an ihren jeweiligen Hubs und zahlreichen weiteren Standorten.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

LSG Sky Chefs erhält zahlreiche neue Aufträge aus unterschiedlichen Branchen

Die positive Nachfrageentwicklung nach Airline-Catering-Leistungen setzte sich 2013 fort. Bereinigt um die genannten Änderungen im Konsolidierungskreis erreichten alle Regionen einen höheren Umsatz als im Vorjahr.

LSG Sky Chefs behauptete seine Marktführerschaft durch die Verlängerung bestehender Kundenverträge sowie die Ausweitung ihres Geschäfts. Trotz des intensiven Wettbewerbs- und Preisdrucks wurden wesentliche Kundenverträge verlängert und erweitert. Dazu zählen die Fortführung der weltweiten, umfangreichen Catering-Verträge mit Lufthansa Passage, United Airlines und LATAM. Ebenso konnte die Zusammenarbeit mit wachsenden Airlines aus dem Nahen Osten verlängert und ausgebaut werden. Die Equipment-Tochtergesellschaft SPIRIANT überzeugte mit innovativen Designs die Neukunden Singapore Airlines, Gulf Air und EVA Air und wird ihre umfangreichen Dienstleistungen für Virgin Atlantic fortsetzen. Im Bereich Catering für Züge wurden Neuaufträge für die Thalys- und Eurostar-Hochgeschwindigkeitszüge in Brüssel sowie Alleo, ein Joint Venture der Deutschen Bahn mit der französischen, staatlichen Eisenbahngesellschaft SNCF, in Deutschland akquiriert. Im Retailgeschäft in den USA wurde die Partnerschaft mit 7-Eleven erweitert und die Supermarktkette Circle K als neuer Kunde gewonnen.

Das Netzwerk des Unternehmens veränderte sich erneut durch Betriebsschließungen sowie den Eintritt in neue Märkte. In Deutschland wurden die Betriebe in Paderborn, Nürnberg und Münster-Osnabrück im Rahmen der Restrukturierung geschlossen und der Kundenservice an einen externen Dienstleister übergeben. In Auckland, Neuseeland, begann der Bau einer hochmodernen Produktionsstätte. Die führende Präsenz im wachsenden russischen Markt wurde durch den Eintritt in Moskau-Domodedovo und in Tscheljabinsk ausgeweitet. Mit der Eröffnung eines neuen Betriebs in Madrid gelang der Wiedereintritt in den spanischen Markt. In Brüssel übernahm LSG Sky Chefs die Catering-Aktivitäten eines Mitbewerbers.

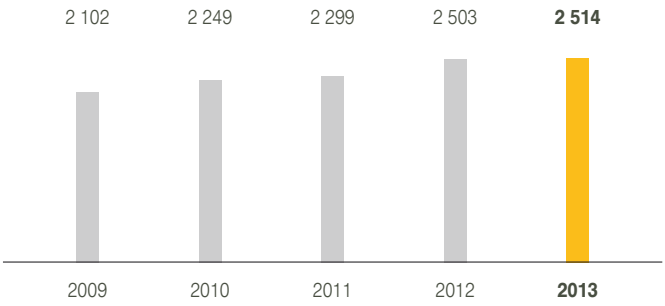
Neue Geschäftsmodelle und Innovationen tragen wesentlich zum Erfolg bei

Im Rahmen der Bestrebungen, neue Geschäftsmodelle und erweiterte Leistungen für Airline-Kunden einzuführen, setzte das Unternehmen zwei strategische Eckpfeiler: Zum einen wurde mit dem assoziierten irischen Unternehmen Retail in Motion Limited die Grundlage gelegt, Komplettlösungen für das ganzheitliche Management des Bordverkaufs-Prozesses anzubieten. Zum anderen unterstützt die Einführung einer neuen, eigenständigen Marke „SPIRIANT“ die weltweite Vermarktung von Bordservice-Ausrüstung wie Geschirr, Ausstattung von Bordküchen und Komfortartikeln.

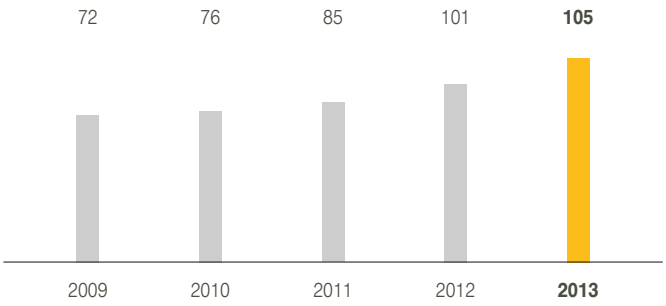
Insbesondere der Equipment-Bereich konnte seine Innovationskraft erneut mit der Einführung umweltfreundlicher Produkte unter Beweis stellen. Diese reichen von schlichten Bechern bis hin zu vollständigen Tablettsets. Eine innovative Mahlzeiten-Box, die in der Lufthansa Business Class zum Einsatz kommt, wurde mit dem „Dieline Package Design Award“ ausgezeichnet. Das ausgeprägte Umweltbewusstsein des Unternehmens zeigt sich über die seit Jahren bestehenden Programme hinaus in einer neuen Initiative in Nordamerika, wo die Abfallentsorgung über Deponien schrittweise entfallen und durch Recycling ersetzt werden soll.

Die zahlreichen im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE aufgesetzten Einzelprojekte zielen darauf ab, die Strukturen an veränderte Marktbedingungen anzupassen, Wachstumschancen zu nutzen sowie die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen. Die Leistungsfähigkeit des Unternehmens wurde in allen Regionen gesteigert, während die positiven Ergebnisauswirkungen durch Einmalaufwendungen für Restrukturierung sowie konjunkturelle Einflüsse teilweise kompensiert wurden.

Umsatz Catering in Mio. €



Operatives Ergebnis Catering in Mio. €



Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Der Umsatz des Geschäftsfelds Catering stieg im Geschäftsjahr 2013 währungsbereinigt gegenüber dem Vorjahr um 3,3 Prozent. Nominal ergab sich eine Erhöhung um 0,4 Prozent auf 2,5 Mrd. EUR. Veränderungen im Kreis der einbezogenen Geschäftsbetriebe führten zu einer Reduktion des Umsatzes um 74 Mio. EUR.

Der Außenumsatz sank auf 1,9 Mrd. EUR (–1,2 Prozent). Der Innenumsatz stieg um 6,1 Prozent auf 605 Mio. EUR.

Die sonstigen operativen Erträge lagen mit 86 Mio. EUR um 24 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert. Diese Entwicklung ist vor allem auf die vorzeitige Beendigung eines Leasingvertrags in den USA in 2012 sowie im Vorjahresvergleich geringere Erstattungen der Konzernobergesellschaft im Rahmen des SCORE-Programms zurückzuführen. Insgesamt verringerten sich die operativen Gesamterlöse leicht um 0,5 Prozent auf 2,6 Mrd. EUR.

Die operativen Gesamtaufwendungen sind mit 2,5 Mrd. EUR überproportional um 0,7 Prozent gegenüber dem entsprechenden Vorjahreszeitraum gesunken. Der Materialaufwand verringerte sich um 1,8 Prozent auf 1,1 Mrd. EUR. Dies ist im Wesentlichen bedingt durch die oben genannten Veränderungen im Kreis der einbezogenen Geschäftsbetriebe.

Aufwendungen Catering

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Materialaufwand	1 104	1 124	–1,8
Personalaufwand	927	914	1,4
Abschreibungen	62	65	–4,6
Sonstiger operativer Aufwand	402	409	–1,7
Summe operative Aufwendungen	**2 495**	**2 512**	**–0,7**

Im Geschäftsjahr 2013 beschäftigte die LSG Sky Chefs-Gruppe durchschnittlich 31.375 Mitarbeiter, 4,6 Prozent mehr als im Jahr 2012. Der Personalaufbau fand im Wesentlichen in Nordamerika statt, wo LSG Sky Chefs erfolgreich neue Kunden gewonnen hatte. Hierdurch sowie insbesondere aufgrund von Restrukturierungsaufwendungen in Deutschland erhöhte sich der Personalaufwand insgesamt um 1,4 Prozent auf 927 Mio. EUR. Die planmäßigen Abschreibungen lagen mit 62 Mio. EUR um 3 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert.

Die sonstigen operativen Aufwendungen sind auf 402 Mio. EUR (–1,7 Prozent) gesunken.

Der operative Gewinn der LSG Sky Chefs-Gruppe konnte im Geschäftsjahr 2013 überproportional zum Umsatzwachstum um 4,0 Prozent auf 105 Mio. EUR (Vorjahr: 101 Mio. EUR) gesteigert werden und verbesserte sich damit trotz gestiegener Restrukturierungsaufwendungen erneut gegenüber Vorjahr.

Der Saldo aus übrigen Segmenterträgen und -aufwendungen betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr –1 Mio. EUR und lag damit um 17 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahreswert. Ursächlich für diesen Rückgang war in erster Linie ein Sondereffekt im Jahr 2012 im Zusammenhang mit der Einbringung des Geschäftsbetriebs in ein Gemeinschaftsunternehmen in Großbritannien. Das Ergebnis aus der Equity-Bewertung hat sich um 5 Mio. EUR auf 19 Mio. EUR erhöht. Das Segmentergebnis von LSG Sky Chefs betrug insgesamt 123 Mio. EUR (Vorjahr: 131 Mio. EUR). Die Segmentinvestitionen waren mit 110 Mio. EUR um 46 Mio. EUR höher als im Vorjahr.

Mehrperiodenübersicht zeigt positive Ergebnisentwicklung
In den vergangenen fünf Jahren konnte LSG Sky Chefs ihr operatives Ergebnis trotz erhöhtem Wettbewerbsdruck und konjunkturellen Schwächen kontinuierlich steigern. Wurde 2009 noch ein operativer Gewinn von 72 Mio. EUR erzielt, ist dieser bis zum Geschäftsjahr 2013 bereits auf 105 Mio. EUR angewachsen.

Geschäftsfeld
IT Services

Umsatz 640 Mio. € | **Operatives Ergebnis 36 Mio. €**



↗ Lufthansa Systems ist weltweit führender IT-Dienstleister in der Aviation-Industrie. ↗ Wettbewerbsposition wird durch Innovationen und Investitionen in die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Lösungen gesichert. ↗ Markt wächst erstmals seit zwei Jahren wieder. ↗ Umsatz und operatives Ergebnis von Lufthansa Systems steigen an.

Kennzahlen IT Services

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	640	609	5,1
davon mit Gesellschaften der Lufthansa Group	Mio. €	375	353	6,2
Operatives Ergebnis	Mio. €	36	20	80,0
Vergleichbare operative Marge	%	5,6	3,4	2,2 P.
Segmentergebnis	Mio. €	34	19	78,9
EBITDA*	Mio. €	73	76	–3,9
CVA	Mio. €	32	7	
Segmentinvestitionen	Mio. €	20	24	–16,7
Mitarbeiter zum 31.12.	Anzahl	2 718	2 766	–1,7
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	Anzahl	2 724	2 777	–1,9

* Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Lufthansa Systems ist weltweit führender IT-Dienstleister der Airline-Branche

Der Hauptsitz von Lufthansa Systems befindet sich in Kelsterbach. Das Unternehmen ist mit Standorten in Deutschland und 16 weiteren Ländern Europas, Asiens und Amerikas präsent. Dies sichert Kundennähe sowie schnelle Reaktionsfähigkeit über alle Zeitzonen hinweg und erlaubt zugleich eine Internationalisierung der Produktion im Dienste der Wettbewerbsfähigkeit.

Lufthansa Systems bietet seinen Kunden eine umfassende Palette von Beratungs- und IT-Dienstleistungen. In der Aviation-Industrie hat das Unternehmen eine weltweit führende Position. Außerdem ist es schwerpunktmäßig in den Branchen Transport und Logistik, Industrie, Medien und Verlage, Energie, Healthcare sowie Touristik tätig. Das spezifische Know-how und die Innovationskraft zeichnen Lufthansa Systems als bedeutenden Kompetenzträger in der Aviation-Industrie aus.

Innovationen sind Grundlage für künftige Wettbewerbsfähigkeit im IT-Markt

IT spielt eine Schlüsselrolle bei der Steigerung der Effizienz komplexer Geschäftsprozesse, der Senkung von Kosten und der Steigerung von Erlösen in einem wettbewerbsintensiven Umfeld. Das gilt für die Airline-Industrie in besonderem Maße, aber auch für die anderen Branchen, in denen das Unternehmen aktiv ist. Dabei verbindet Lufthansa Systems ein umfassendes Branchen-Know-how mit tiefgreifendem IT-Expertenwissen. Beständige Investitionen in die Entwicklung neuer, innovativer Produkte und die kontinuierliche Weiterentwicklung bestehender Lösungen sichern die Wettbewerbsposition. So ist das Unternehmen ein Vorreiter in den Bereichen Virtualisierung, Cloud Computing und mobile Lösungen, etwa im Bereich des Infotainment an Bord von Flugzeugen, Bussen und Schiffen.

Das Leistungs- und Produktportfolio von Lufthansa Systems umfasst das komplette Spektrum von IT-Dienstleistungen – von der Beratung über die Entwicklung und Implementierung maßgeschneiderter Anwendungen bis hin zum Betrieb von Systemen, der derzeit in einem weltweiten Verbund netzwerkeigener Rechenzentren in Kelsterbach, London, Dallas und Singapur erfolgt. Das Rechenzentrum in Kelsterbach gehört zu den modernsten und leistungsfähigsten in Europa.

Um die Wettbewerbsfähigkeit des Bereichs Infrastructure auf dem globalen IT-Markt langfristig sicherzustellen sowie das spezifische Know-how und die Erfahrung in diesem Bereich zu erhalten, soll der Infrastrukturbereich im Rahmen eines Outsourcing-Projekts an einen leistungsstarken Partner ausgelagert werden. Damit stellt sich das Unternehmen auf die Dynamik und technologische

Standorte Lufthansa Systems



Weiterentwicklung des globalen Markts für IT-Infrastruktur ein, die großen, weltweit tätigen Anbietern einen zunehmenden Wettbewerbsvorteil bietet. Das Unternehmen wird als Full-Service-Dienstleister somit zukünftig die Infrastrukturleistungen gemeinsam mit einem Partner erbringen.

Markt und Wettbewerb

Intensiver Wettbewerb und technologische Entwicklung erfordern neue Lösungen

Der globale Markt für IT-Services hatte 2013 ein Volumen von rund 1.530 Mrd. EUR. Der Anteil für Airline-IT liegt bei 8,3 Mrd. EUR. Auf diesem Markt besteht ein anhaltend intensiver Wettbewerb. Insbesondere Anbieter aus Schwellenländern profitieren von Kostenvorteilen und erzeugen so für Anbieter aus Hochlohnländern wie Deutschland einen hohen Preis- und Margendruck. Dieser wird durch die technologische Entwicklung verstärkt. Virtualisierung und Cloud Computing eröffnen Unternehmen Möglichkeiten, ihre IT-Landschaften zu konsolidieren und zugleich die Flexibilität zu gewinnen, die Kapazität ihrer IT dem jeweils aktuellen Bedarf anzupassen.

Lufthansa Systems konzentriert sich daher auf die Entwicklung spezifischer Airline-Applikationen zur weiteren Optimierung von Geschäftsprozessen sowie auf Beratung in spezifischen Fragestellungen und Prozessharmonisierung der Airline-IT. Hier nimmt das Unternehmen eine führende Rolle ein, die durch fortlaufende Innovationen und sehr gute Kenntnisse der Branche nachhaltig erhalten und ausgebaut werden kann.

Im Airline-Markt ist Lufthansa Systems mit ihrem umfassenden Portfolio an innovativen IT-Lösungen gut positioniert. Für ihre Kunden haben angesichts des hohen Wettbewerbs- und Kostendrucks die Senkung der Kosten in allen Bereichen, die Erschließung neuer Erlösquellen und die Verbesserung des Kundenservices weiterhin höchste Priorität. Zu den überproportional wachsenden Bereichen gehört auch hier die Einführung mobiler Lösungen.

Stabile Kundenbeziehungen bestehen dank breiter Produktportfolios

Anders als ihre Mitbewerber verfügt Lufthansa Systems über ein Produktportfolio, das alle Kernprozesse einer Airline abdeckt und die verschiedensten Geschäftsmodelle unterstützt. Einzelne Produkte, wie zum Beispiel myIDtravel, eine integrierte Lösung für Mitarbeiterflüge, haben sich zum Industriestandard entwickelt.

Mit einem Anteil von 30 Prozent an den extern vergebenen Airline-IT-Leistungen hat Lufthansa Systems in der Region EMEA (Europe, Middle East, Africa) eine führende Position. Mehr als die Hälfte aller Flüge im gewerblichen Flugverkehr innerhalb Europas werden heute mit Cockpit-Lösungen von Lufthansa Systems durchgeführt. In Asien und Amerika liegt der Marktanteil bei jeweils 3 Prozent.

Markterfolge finden zunehmend auch außerhalb der Airline-Industrie statt

Mit der Einführung von „CloudLounge“ bietet Lufthansa Systems seit Herbst 2013 ein Public-Cloud-Produkt insbesondere für den Mittelstand an. Damit vervollständigt das Unternehmen sein Cloud-Angebot und kann nun Unternehmenskunden je nach Bedarf qualitativ hochwertige Private-, Hybrid- und Public-Cloud-Services sowie die Bereitstellung dedizierter Ressourcen in einem seiner modernen Rechenzentren anbieten.

Als innovationsstarker Dienstleister hat sich der Geschäftsbereich Industry Solutions von Lufthansa Systems mit Professional Services und Applikationen für ausgewählte Branchen zu einer festen Größe im deutschen IT-Markt entwickelt. Produkte wie das Service-Paket EasyMain oder das Gästeportal Velimo unterstreichen die Technologiekompetenz sowie die Fähigkeit zur Entwicklung von Produkten und Services mit einem hohen Mehrwert für den Kunden.

Lufthansa Systems verfügt über eine breite Kundenbasis, zu der neben 300 Fluggesellschaften rund 150 Unternehmen aus anderen Branchen zählen. Größter Einzelkunde ist die Lufthansa Group mit ihren Verbundgesellschaften. Kennzeichnend ist die hohe Stabilität der Kundenbeziehungen, mit vielen Kunden verbindet Lufthansa Systems eine langjährige Zusammenarbeit.

Geschäftsverlauf und operative Entwicklung

Positive Kundenresonanz und zahlreiche wichtige Vertragsabschlüsse erzielt

Vor dem Hintergrund einer verbesserten Ertragssituation der Fluggesellschaften ist der Markt für Airline-IT 2013 nach zwei Jahren mit rückläufiger Erlösentwicklung zum ersten Mal wieder kräftig gewachsen. In diesem Umfeld konnte Lufthansa Systems zahlreiche neue Kunden gewinnen, bestehende Verträge verlängern und die Zusammenarbeit mit langjährigen Kunden vertiefen. In Europa und besonders in Asien konnten wichtige Vertriebserfolge erzielt werden.

Umsatz IT Services in Mio. €



So entschieden sich mehr als 20 Kunden, wie SAS, Iberia, Czech Airlines und TUIfly für die Navigationslösungen von Lufthansa Systems. Zu den Neukunden für die marktführende Flugwegplanungslösung Lido/Flight gehört China Southern, die größte Airline Asiens, die zugleich die Verträge für die Netzplanung und für die mittel- und kurzfristige Flugplanung um weitere fünf Jahre verlängerte. Die japanische ANA unterzeichnete einen Sieben-Jahres-Vertrag für die Nutzung von SchedConnect mit der zentralen Flugplandatenbank für Codeshare Management und Flugplanverteilung. Außerdem wird die größte Fluggesellschaft Japans auch weiterhin SkyConnect nutzen, um ihre Standorte weltweit kostengünstig miteinander zu verbinden.

Die Unternehmen Sysmex Deutschland, Secura Services und Jebsen & Jessen entschieden sich für Lufthansa Systems als Partner für Beratung und Einführung beziehungsweise den Betrieb von SAP. Die Reederei Hamburg Süd, die Hamburg Port Authority sowie die Schweizerische Bundesbahn SBB verlängerten bestehende Beratungsverträge. Vertieft werden konnten auch die Geschäftsbeziehungen zu den Energieversorgern EON und Vattenfall.

Ebenfalls erfolgreich war Lufthansa Systems bei der Ausrüstung von Kreuzfahrtschiffen mit modernen IT- und Kommunikationslösungen. So erteilte Mitsubishi Heavy Industries den Auftrag zur Bereitstellung der IT-Infrastruktur für die ersten zwei Kreuzfahrtschiffe der neuen AIDA-Generation. Lufthansa Systems ist bereits jetzt bei sieben AIDA-Schiffen mit an Bord und wird bei den beiden Neubauten auch den Betrieb von LAN, Wi-Fi und Telefonie verantworten. Auch TUI Cruises entschied sich für Lufthansa Systems als Partner für die Ausrüstung von zwei neuen Schiffen mit innovativen LAN- und WLAN-Lösungen, die den Reisekomfort der Gäste erhöhen und Serviceprozesse an Bord effizienter machen.

Für die vielseitige Infotainment-Lösung Velimo wurden mit Greyhound und ADAC Postbus zwei namhafte Kunden gewonnen. Beide Unternehmen werden den Passagieren in ihren Linienbussen auf diese Weise ein umfangreiches WLAN-gestütztes Angebot an Unterhaltung und Information sowie einen Internetzugang anbieten können.

Die Umsetzung von Projekten im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE trug dazu bei, die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu steigern.

Wichtige Verträge auch innerhalb der Lufthansa Group abgeschlossen

Die Zusammenarbeit mit Gesellschaften in der Lufthansa Group konnte weiter ausgebaut werden. So hat sich SWISS für die neueste Revenue Integrity-Lösung von Lufthansa Systems entschieden. Austrian Airlines, CityLine und Germanwings setzen auf Lösungen für das Flugplan- und Slot-Management, Crewplanung und Flugbetriebssteuerung. Lufthansa Passage und SWISS verlängerten ihre Verträge im Bereich Navigationslösungen um weitere fünf Jahre.

In den Gruppengesellschaften wurde die IT von rund 20.000 Arbeitsplätzen modernisiert und mit neuer Hard- und Software ausgestattet. Der gesamte Prozess wird Anfang 2014 vollständig abgeschlossen sein. Darüber hinaus hat sich die Lufthansa Group entschieden, in allen Gesellschaften die Kommunikationsplattform Lync einzuführen, welche vorwiegend für Telefonie und digitale Konferenzen eingesetzt wird. Erfolgreich abgeschlossen wurde der Technologiewechsel an rund 600 Standorten von Lufthansa Passage und Lufthansa Cargo auf das neue Global Wide Area Network (WAN).

Neue Kunden konnte Lufthansa Systems auch für seine mehrfach preisgekrönte, drahtlose Inflight Entertainment-Lösung BoardConnect gewinnen. Diese ist inzwischen auf allen 89 Boeing 737 und Embraer E190 von Virgin Australia im Einsatz. Lufthansa Passage wird zum Sommer 2014 insgesamt 20 Airbus A321 mit BoardConnect ausrüsten und ist damit die erste große Airline in Europa, deren Passagiere mit ihren eigenen Smartphones, Tablet-PCs oder Notebooks auf ausgewählten Strecken eine breite Palette an Unterhaltungs- und Informationsangeboten nutzen können. Die israelische EL AL wird zehn Boeing 737 und zwei B767 mit der Lösung ausrüsten.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Umsatz steigt merklich an

Lufthansa Systems erzielte im Geschäftsjahr 2013 Umsatzerlöse in Höhe von insgesamt 640 Mio. EUR, ein Anstieg um 5,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Dabei entfielen Umsatzerlöse auf Gesellschaften der Lufthansa Group von 375 Mio. EUR (+6,2 Prozent) und auf externe Kunden von 265 Mio. EUR (+3,5 Prozent).

Die sonstigen operativen Erträge erhöhten sich im Vorjahresvergleich auf 28 Mio. EUR (+9 Mio. EUR). Neben Wechselkurseffekten führten Erträge im Zusammenhang mit einer Vertragsablösung im Bereich IT Outsourcing zu dieser Steigerung. Die operativen Gesamterlöse summierten sich im Berichtszeitraum auf 668 Mio. EUR (+6,4 Prozent). Der Materialaufwand ist gegenüber dem Vorjahr um 27,6 Prozent auf 125 Mio. EUR umsatzbedingt gestiegen.

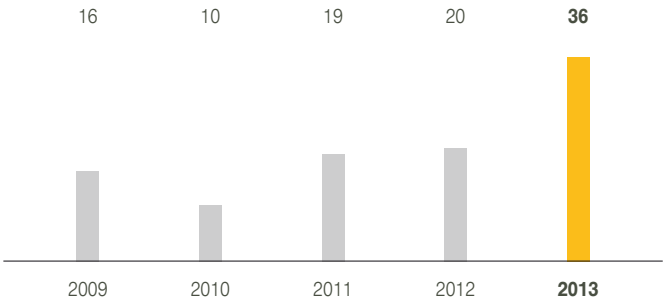
Aufwendungen IT Services

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Materialaufwand	125	98	27,6
Personalaufwand	238	242	–1,7
Abschreibungen	35	37	–5,4
Sonstiger operativer Aufwand	234	231	1,3
davon Fremdpersonal	67	59	13,6
davon Miete / Erhaltung IT	116	130	–10,8
Summe operative Aufwendungen	**632**	**608**	**3,9**

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter verminderte sich auf 2.724 (–1,9 Prozent). Der Personalaufwand blieb mit 238 Mio. EUR leicht unter dem Vorjahreswert von 242 Mio. EUR. Im Berichtsjahr betrugen die planmäßigen Abschreibungen 35 Mio. EUR (–5,4 Prozent).

Die sonstigen operativen Aufwendungen erhöhten sich auf 234 Mio. EUR (+1,3 Prozent). Die Steigerung resultiert im Wesentlichen aus dem Anstieg der Geschäftsaktivitäten. Daraus resultierten operative Gesamtaufwendungen in Höhe von 632 Mio. EUR (+3,9 Prozent).

Operatives Ergebnis IT Services in Mio. €



Operatives Ergebnis steigt stark an

Das operative Ergebnis betrug im Berichtszeitraum 36 Mio. EUR und hat sich gegenüber dem Vorjahr um 16 Mio. EUR verbessert. Neben der fortgesetzten Optimierung der Produktions- und Vertriebseinheiten trugen die gute Umsatz- und Ergebnisentwicklung der drahtlosen Inflight Entertainment-Lösung BoardConnect sowie Erträge aus einer Vertragsablösung im Bereich IT Outsourcing zu dieser positiven Entwicklung bei. Das Investitionsvolumen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte belief sich für den Berichtszeitraum auf insgesamt 20 Mio. EUR (–4 Mio. EUR).

Mehrperiodenübersicht zeigt positiven Trend

Die Entwicklung des operativen Ergebnisses dokumentiert die positive Geschäftsentwicklung der Lufthansa Systems in den vergangenen Jahren. Der Trend eines stetigen und nachhaltigen Wachstums konnte auch in 2013 fortgesetzt werden.

Sonstige

↗ AirPlus steigert die Erlöse dank Innovationen leicht. ↗ Lufthansa Flight Training steigert Effizienz von Prozessen und verbessert Kostenstrukturen. ↗ Umsatz und Ergebnis von Lufthansa Flight Training liegen dennoch unter Vorjahreswerten. ↗ Steigender Restrukturierungsaufwand in der Lufthansa Group. ↗ Ergebnisbeitrag der Konzernfunktionen sinkt. ↗ Gesamterlöse und Ergebnis des Segments gehen zurück.

Sonstige

	2013 in Mio. €	2012 in Mio. €	Veränderung in %
Operative Gesamterlöse	1 214	1 310	–7,3
Operatives Ergebnis	–378	–261	–44,8
Segmentergebnis	–285	–246	–15,9
EBITDA*	78	508	–84,6
Segmentinvestitionen	13	21	–38,1
Mitarbeiter zum 31.12.	3 981	3 979	0,1
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	3 974	4 033	–1,5

* Ohne konzerninterne Ergebnisübernahmen / Beteiligungserträge.

Bereich Sonstige setzt sich aus den Service- und Finanzgesellschaften und den Konzernfunktionen zusammen

Der Bereich Sonstige besteht aus den Service- und Finanzgesellschaften der Lufthansa Group, unter deren Dach die Aktivitäten im Finanz- und Dienstleistungsbereich organisiert sind, sowie den zentralen Konzernfunktionen. Zu den Service- und Finanzgesellschaften zählen insbesondere AirPlus und Lufthansa Flight Training.

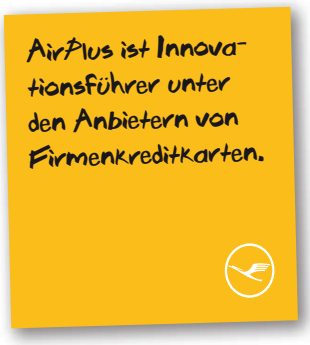
AirPlus punktet mit Innovationen

AirPlus ist einer der führenden weltweiten Anbieter von Lösungen, die das Bezahlen und Auswerten von Geschäftsreisen ermöglichen. Die Gesellschaft stellt unter der Marke AirPlus International maßgeschneiderte Produkte und integrierte Lösungen zur Verfügung, mit denen Unternehmen ihr tägliches Travel Management einfacher und kostengünstiger gestalten können. AirPlus ermöglicht ihren Kunden dabei eine unternehmensweite Transparenz hinsichtlich sämtlicher Geschäftsreiseausgaben und liefert so alle Voraussetzungen für ein effektives Reisekostencontrolling.

Hauptsitz des Unternehmens ist Neu-Isenburg. Daneben ist AirPlus mittlerweile in über 25 Ländern mit Niederlassungen und eigenen Tochtergesellschaften vertreten. Weltweit betreuten im Berichtsjahr mehr als 1.100 Mitarbeiter knapp 42.000 Firmenkunden.

Mit der Entwicklung mobiler und virtueller Bezahllösungen für Unternehmen und Geschäftsreisende konnte sich AirPlus 2013 erneut als Innovationsführer unter den Anbietern von Firmenkreditkarten behaupten. Anfang des Jahres hat AirPlus seine Corporate Cards mit der PayPass-Funktion von MasterCard ausgestattet. Mit dieser neuen Technologie wird das Bezahlen deutlich komfortabler. Die Kreditkarte wird einfach an das entsprechende Lesegerät einer Kasse gehalten, ein Signalton bestätigt dann die Zahlung.

In einem gemeinsamen Pilotprojekt mit der Deutschen Telekom wurde die AirPlus Corporate Card als erste Firmenkreditkarte in eine Wallet-Lösung für Smartphones integriert. Im Laufe des Projekts wurde die Lösung, die ebenfalls auf der PayPass-Funktion basiert, im Hinblick auf Geschäftsreiseanforderungen weiterentwickelt. Mit der Markteinführung von Mobile A.I.D.A. legte AirPlus im Juni 2013 die erste virtuelle Bezahllösung für unterwegs vor. Geschäftsreisende können damit eine virtuelle Kreditkartennummer über ihr Smartphone generieren und so zum Beispiel Hotelaufenthalte zentral über den Company Account ihres Unternehmens bezahlen. Mit diesen Lösungen bietet AirPlus seinen Unternehmenskunden zunehmend mehr Flexibilität beim Buchen und Bezahlen von Geschäftsreiseleistungen.



Die operativen Erlöse konnten, bedingt durch eine schwache Volumenentwicklung in einigen Ländern, im Berichtszeitraum nur um weniger als 1 Prozent gesteigert werden. Die operativen Aufwendungen lagen jedoch aufgrund von Forderungsabschreibungen und Aufwendungen aus Vorjahren 8 Prozent über dem Vorjahr. Dadurch ging das operatives Ergebnis auf 14 Mio. EUR zurück und lag damit um 21 Mio. EUR unter Vorjahr.

Lufthansa Flight Training ist weiterhin erfolgreich im Markt für Aus- und Weiterbildung von fliegendem Personal

Die Lufthansa Flight Training GmbH (LFT) agiert seit 1997 als selbständiger Anbieter für Aus- und Weiterbildung von fliegendem Personal innerhalb der Lufthansa Group. Neben den Flugbetrieben der Lufthansa Group stehen heute mehr als 200 weitere Fluggesellschaften aus aller Welt auf der Kundenliste. Zum Leistungsportfolio der LFT gehören die Grundausbildung von Piloten und Flugbegleitern, Simulatortraining, Emergency- und Service-Schulungen sowie ein breites Spektrum an E-Learning-Produkten. Mit insgesamt 40 Cockpitsimulatoren in Frankfurt, Berlin, Essen, München und Wien sowie Flugschulen in Bremen, Rostock und Phoenix, USA, zählt das Unternehmen zu den größten europäischen Ausbildungsinstituten für Piloten und Flugbegleiter.

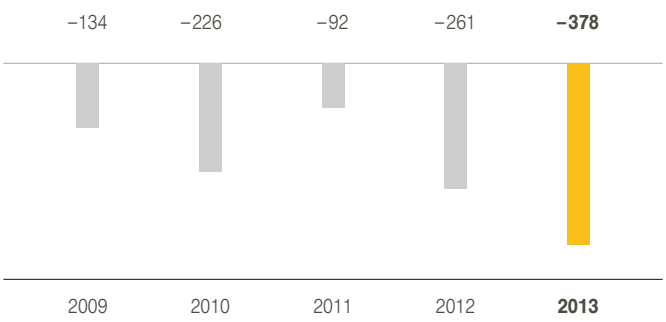
Die Nachfrage der Lufthansa Group nach Trainingsleistungen ist 2013 insbesondere in den Bereichen Safety & Service Training sowie Flugschulen zurückgegangen. Gleichzeitig konnte LFT aber mehr Simulatorstunden an Airlines außerhalb der Lufthansa Group verkaufen als je zuvor und so den Rückgang in den übrigen Geschäftsbereichen teilweise kompensieren.

Die operativen Gesamterlöse von LFT sind mit 164 Mio. EUR im Vergleich zum Vorjahreswert um 7 Mio. EUR gesunken. Das operative Ergebnis lag mit 18 Mio. EUR um 3 Mio. EUR unter Vorjahr. Die im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE ausgearbeiteten Maßnahmen werden derzeit mit dem Ziel umgesetzt, die Kapazitäten der LFT zu flexibilisieren und die Kostenstruktur weiter zu verbessern.

2013 stand im Geschäftsbereich Simulatortraining der Ausbau des strategischen Wachstumsfelds „Wet Training“ im Fokus. Dabei nutzen Fluggesellschaften nicht nur die Trainingsgeräte, sondern auch die Instruktoren der LFT für die Ausbildung ihrer Piloten. Im Mai 2013 hat Swiss Aviation Training (S.A.T.) einen neuen Full-Flight-Simulator vom Typ Embraer 190 im LFT Center Frankfurt in Betrieb genommen. Der Simulator wird von S.A.T. eingesetzt und von LFT technisch betreut. Im Juli hat der LFT-Aufsichtsrat der Beschaffung eines Full-Flight-Simulators vom Typ B777 zugestimmt, der voraussichtlich ab Sommer 2014 für das Pilotentraining eingesetzt werden wird.

LFT wird auch in Zukunft daran arbeiten, ihre Administration weiter zu verschlanken sowie die Effizienz von Kernprozessen zu steigern und ihre Kostenstrukturen kontinuierlich zu verbessern.

Operatives Ergebnis Sonstige in Mio. €



Konzernfunktionen verzeichnen einen Ergebnisrückgang

Die Ergebnisentwicklung des Segments Sonstige wird maßgeblich durch die Konzernfunktionen definiert, in deren Ergebnis die Währungssicherungs- und Finanzierungsfunktion der Deutschen Lufthansa AG für die Konzerngesellschaften enthalten ist. Daher wird das Segmentergebnis sehr stark von Kursschwankungen beeinflusst.

2013 war die Entwicklung der Konzernfunktionen erneut durch Währungseffekte beeinflusst. Das Nettokursergebnis war dabei leicht negativ. Die operativen Gesamterlöse sanken um 10,2 Prozent auf 616 Mio. EUR, während die operativen Aufwendungen um 2,4 Prozent auf 1,0 Mrd. EUR stiegen. Somit verschlechterte sich das Ergebnis um 28,7 Prozent auf –421 Mio. EUR.

Ergebnis des Segments Sonstige geht zurück

Im Geschäftsjahr 2013 wurden im Bereich Sonstige operative Gesamterlöse in Höhe von 1,2 Mrd. EUR (–7,3 Prozent) erzielt. Da die operativen Aufwendungen bedingt durch die Weiterbelastung der Restrukturierungsaufwendungen der Gesellschaften an die Konzernfunktionen im Rahmen von SCORE gleichzeitig um 1,3 Prozent auf 1,6 Mrd. EUR leicht anstiegen, verschlechterte sich das operative Ergebnis auf –378 Mio. EUR (–44,8 Prozent). In der Folge sank auch das Segmentergebnis auf –285 Mio. EUR (–15,9 Prozent).

Mitarbeiter

↗ Die Lufthansa Group ist einer der größten Arbeitgeber in Deutschland. ↗ Personalstrategie wird fortlaufend weiterentwickelt. ↗ Personalmanagement begleitet Maßnahmen zur Steigerung der Leistungsfähigkeit der Organisation. ↗ Erstmals differenzierte Tabellenanhebung ist eine wichtige tarifpolitische Weichenstellung für die Zukunft. ↗ Die Lufthansa Group stärkt die Arbeitgebermarke und fördert Ideenmanagement. ↗ Die Lufthansa Group übernimmt auch in schwierigen Situationen soziale Verantwortung.

Die Mitarbeiter sind für die Lufthansa Group – als Service- und Dienstleistungsunternehmen – von wesentlicher Bedeutung für deren Erfolg.

Mitarbeiter zum 31.12.2013

		2013	2012	Veränderung in %
Konzernmitarbeiter	Anzahl	118 214	116 957	1,1
davon Passage Airline Gruppe	Anzahl	54 702	55 236	–1,0
davon Logistik	Anzahl	4 589	4 606	–0,4
davon Technik	Anzahl	19 917	20 282	–1,8
davon Catering	Anzahl	32 307	30 088	7,4
davon IT Services	Anzahl	2 718	2 766	–1,7
davon Sonstige	Anzahl	3 981	3 979	–0,1
Umsatz je Mitarbeiter	Tsd. €	256	257	–0,3
Umsatz je Beschäftigungsjahr	Tsd. €	292	293	–0,2

Zum Jahresende 2013 waren bei der Lufthansa Group weltweit 118.214 Mitarbeiter beschäftigt. Dies entspricht einem Anstieg von 1,1 Prozent. Dieser Anstieg ist begründet durch einen auftragsbezogenen Personalaufbau der LSG Sky Chefs in Nordamerika. Mit 66.795 Mitarbeitern ist die Lufthansa Group auch weiterhin einer der größten Arbeitgeber in Deutschland. Gleichzeitig ist sie mit 51.419 Mitarbeitern in 88 Ländern außerhalb Deutschlands ein global tätiger Konzern. Das Durchschnittsalter der Belegschaft stieg von 41,3 Jahren auf 41,9 Jahre. Die durchschnittliche Firmenzugehörigkeit erhöhte sich leicht von 14,0 Jahren auf 14,5 Jahre. 2013 standen 14.267 Austritten 14.397 Eintritte gegenüber. Die Fluktuation stieg in Deutschland um 1,1 Prozentpunkte auf 6,2 Prozent.

Personalmanagement begleitet und fördert den Wandel der Lufthansa Group

Die strukturellen Veränderungen innerhalb der Lufthansa Group bestimmten in hohem Maß die Personalarbeit im Jahr 2013. Dabei ging es nicht nur um die intensive Begleitung der gegenwärtig erforderlichen Umstrukturierungen, sondern gleichzeitig auch um die Festlegung einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Personalstrategie der Lufthansa Group. Abgeleitet von den unternehmensstrategischen Zielen wurden gemeinsam mit den Geschäftsfeldern vier strategische Human Resources-Schwerpunkte definiert:

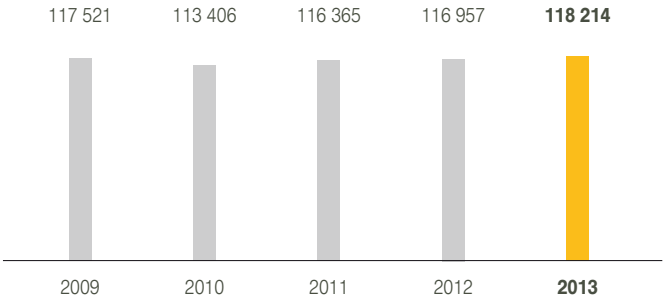
- Steigerung der Leistungsfähigkeit der Organisation,
- Erhaltung und Stärkung der Arbeitgeberattraktivität,
- Stärkung des Mitarbeiterengagements und
- Vorantreiben nachhaltiger, sozialer Verantwortung.

Daraufhin wurde ein umfassendes und gleichzeitig fokussiertes Maßnahmenpaket auf den Weg gebracht, das die Voraussetzungen für eine innovative Personalarbeit in den nächsten Jahren stellt. Im ersten Umsetzungsschritt wird dabei ein besonderer Fokus auf die Hebung von Synergien sowie die Prozesstandarisierung und die Entwicklung von Führungskräften gelegt.

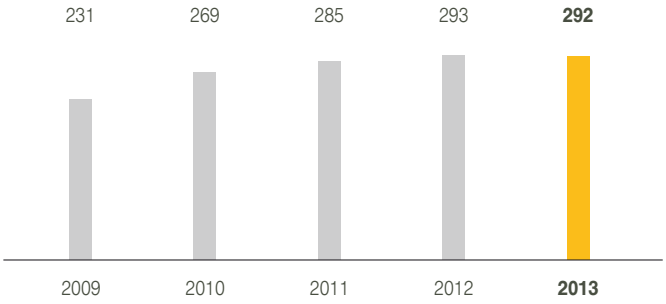
Steigerung der Leistungsfähigkeit der Organisation – Personalmanagement begleitet Maßnahmen im Rahmen der Umstrukturierung der Lufthansa Group

Signifikante Auswirkung auf die Arbeit des Personalmanagements hatte auch 2013 das Zukunftsprogramm SCORE. Der dort zugrunde gelegte Personalabbau wird intensiv durch die verschiedenen Personalbereiche der Lufthansa Group begleitet. Das Unternehmen hat sich in Deutschland einen primär sozialverträglichen Abbau über freiwillige Maßnahmen vorgenommen.

Entwicklung der Beschäftigten im Jahresdurchschnitt



Umsatz je Beschäftigungsjahr Lufthansa Group in Tsd. €



Grundlage dafür ist der bestehende Interessenausgleich und Sozialplan für die Lufthansa Group, der für den Projektzeitraum durch entsprechend angepasste Regelungen ergänzt wurde. Incentiviertes Ausscheiden und Altersteilzeitregelungen spielen hierbei eine maßgebliche Rolle.

Im Berichtszeitraum wurde die Lufthansa Global Business Services GmbH (LGBS) mit dem Ziel der konzernweiten Bündelung von Tätigkeiten und Prozessen aus den Bereichen Finanzen, Einkauf, Human Resources und Revenue Services zur signifikanten Synergiehebung etabliert. So wurden im Geschäftsjahr 2013 bereits Teile der Finanzbuchhaltung sowie erste Personalprozesse durch die LGBS übernommen. Bis Ende 2014 sollen die wesentlichen Prozesse aus fast 50 Unternehmen der Lufthansa Group auf die LGBS überführt werden. Insgesamt werden aus den Standorten Köln, Hamburg und Norderstedt rund 700 Arbeitsplätze ins Ausland verlagert.

Neben den konzernweiten Restrukturierungsmaßnahmen unterstützt das Personalmanagement ebenfalls die geschäftsfeldspezifischen Programme. So wurden in der Lufthansa Passage im Berichtsjahr im Rahmen des Projekts Shape alle nicht fliegerischen Prozesse im In- und Ausland untersucht. Die daraus entstandene neue Prozessstruktur führt zu einem Stellenabbau, den die Lufthansa sozialverträglich und auf freiwilliger Basis gestaltet. Auch die Lufthansa Technik hat im Rahmen des Projekts NETwork in 2013 ihre Umbaupläne für die administrativen Bereiche konkretisiert. Bis 2015 werden voraussichtlich 650 Stellen entfallen. Den damit verbundenen Personalabbau will die Lufthansa Technik sozialverträglich umsetzen.

Wettbewerbsfähige Tarifpolitik trägt ebenfalls zu steigender Leistungsfähigkeit bei

Im Mai 2013 haben sich der Arbeitgeberverband Luftverkehr (AGVL) und die Gewerkschaft ver.di auf einen Vergütungsabschluss für circa 33.000 in Deutschland tariflich beschäftigte Bodenmitarbeiter der Lufthansa Group geeinigt. Erstmalig konnte eine nach Geschäftsfeldern differenzierte Tabellenanhebung verhandelt werden, die der wirtschaftlichen Lage der einzelnen Geschäftsfelder Rechnung trägt. Der Einstieg in differenzierte Tabellenanhebungen in Kombination mit einer langen Laufzeit der Vergütungstarifverträge ist eine wichtige tarifpolitische Weichenstellung für die Zukunft. Da die Vergütungserhöhungen zudem erst nachgelagert greifen, leisten auch die Mitarbeiter mit um einige Monate verzögerten Gehaltserhöhungen ab Februar 2013 einen Beitrag zu den ergebnissichernden Maßnahmen der Lufthansa Group.

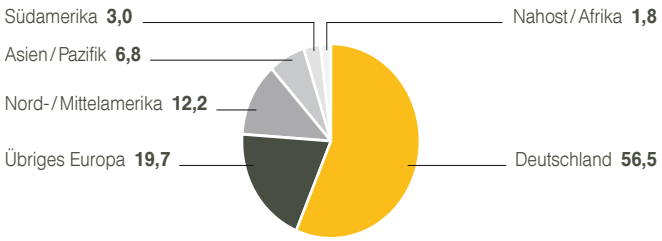
Für die Mitarbeiter der deutschen Regionalgesellschaften der LSG Sky Chefs wurde im Februar 2013 zwischen ver.di, dem AGVL und der LSG Sky Chefs eine Strukturreform verhandelt. In dieser Vereinbarung wurden Einsparungen für Bestandsmitarbeiter und angepasste Tarifbedingungen für Neueinstellungen definiert. Gleichzeitig wurde eine langfristige Beschäftigungssicherung ausgesprochen. Aufgrund dieser erreichten Lösung wurde vereinbart, dass die unter die Strukturreform fallenden Gesellschaften nicht in vollem Umfang an der Konzerntarifrunde 2013 teilnehmen.

Zukunftsfähige Strukturen konnten im Berichtsjahr auch für das Kabinenpersonal im Rahmen der Schlichtung mit der Unabhängigen Flugbegleiter Organisation (UFO) erreicht werden. Ein besonderes Merkmal ist dabei der Tarifvertrag Jahresarbeitszeit, der es dem Unternehmen in Deutschland ermöglicht, saisonalen Bedarf besser abzudecken.

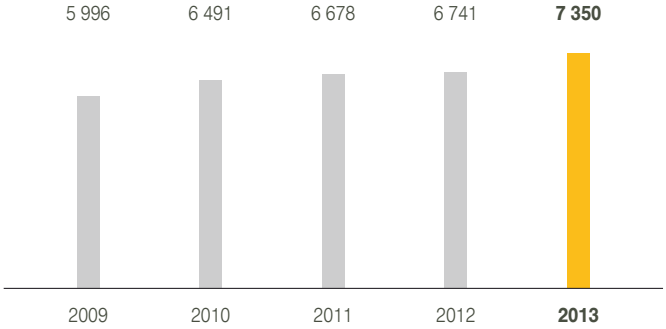
Im Berichtsjahr wurden auch die Tarifverträge des Cockpit-Personals der Lufthansa Passage weiter verhandelt. Die Gespräche gestalten sich aufgrund der Komplexität der Themen und der weit auseinanderliegenden Positionen weiterhin schwierig, werden aber mit unveränderter Intensität fortgesetzt.

SWISS konnte 2013 den Tarifvertrag mit dem Cockpit-Personal mit signifikanten Produktivitätssteigerungen und neuen Pensionsregelungen sowie Gehaltstabellen für Neueinstellungen erfolgreich abschließen. Für die Tarifverträge des Kabinen- und Bodenpersonals laufen die Verhandlungen.

Mitarbeiter nach Regionen in %



Personalaufwand Lufthansa Group in Mio. €



Austrian Airlines hat in 2013 den Kollektivvertrag signifikant reformiert und an die Zukunftsanforderungen angepasst. So wurde das bisher größte Reformpaket für Bodenmitarbeiter gemeinsam mit Gewerkschaften und Betriebspartnern vereinbart. Es beinhaltet tiefgreifende Änderungen bei Gehaltsbändern, Einstiegsgehältern, Gehaltsanstiegen, Betriebspensionen, Jubiläumsgeldern sowie Abfindungen. Im Gegenzug werden die Mitarbeiter künftig am Unternehmenserfolg beteiligt. Die Mitarbeiter stimmten der neuen Regelung mit einer großen Mehrheit von rund 75 Prozent zu.

Erhaltung und Stärkung der Arbeitgeberattraktivität durch Weiterentwicklung von Leadership Principles

Die Schnelllebigkeit des Markts und die Strukturveränderung in der Luftfahrtbranche erfordern mutige und schnelle Entscheidungen sowie ein Verständnis für den Umgang mit einer beständig wachsenden Komplexität. Bereits 2012 hat die Lufthansa Group gezielt Initiativen zur Veränderung der geschäftsfeldübergreifenden Unternehmens- und Führungskultur angestoßen, um die aus der Veränderung resultierenden Chancen erfolgreich nutzen zu können. Vor allem Führungskräfte brauchen in diesem Umfeld besondere Kompetenzen wie Pragmatismus, Umgang mit Ambivalenzen sowie die Fähigkeit, Kunden und Mitarbeiter zu begeistern.

Deshalb hat die Lufthansa Group im Berichtsjahr ihr Führungsleitbild mit der Fokussierung auf fünf „Leadership Principles“ weiterentwickelt. Diese setzen sich aus folgenden Fähigkeiten zusammen:

- pragmatisch-ökonomisches Handeln,
- Freude an Veränderung,
- Empathie und Neugier,
- Förderung von Kreativität sowie
- ganzheitliche Denkweise und Problemlösungen.

Das neue Führungsleitbild adressiert die internen und externen Herausforderungen der Lufthansa Group und unterstützt so die Umsetzung der strategischen Ziele. Alle maßgeblichen Personalinstrumente wie Auswahlmethoden, Performance-Systeme und Topmanagement-Qualifizierung werden aktuell an das neue Führungsverständnis angepasst. Besonders hervorzuheben ist dabei die nunmehr verstärkte Gewichtung des operativen Ergebnisses auf Konzernebene im Rahmen der Zielvereinbarung der Führungskräfte des Konzerns. Zusätzlich fließen die operativen Margen der einzelnen Geschäftsfelder in die variablen Vergütungen der dort beschäftigten Mitarbeiter ein.

Operative Marge[1] für den Konzern und die Geschäftsfelder in %

	2013	2012	Veränderung in P.
Passage Airline Gruppe	2,1	2,4	–0,3
Lufthansa Passage[2]	1,5	0,1	1,4
Logistik	3,2	3,9	–0,7
Technik	9,7	8,2	1,5
Catering	4,2	4,0	0,2
IT Services	5,6	3,3	2,3
Konzern	2,3	2,8	–0,5

[1] Operatives Ergebnis / Umsatz.
[2] Inkl. Germanwings. Vorjahreszahlen wurden angepasst.

So fördert die erfolgreiche Etablierung eines proaktiven Besetzungsprozesses auf Managementebene das Verständnis von Transparenz und Vertrauen in das Unternehmen sowie in die eigenen Entwicklungschancen bei den Führungskräften. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen liegt im Berichtsjahr mit 31,5 Prozent in Deutschland und 32,8 Prozent weltweit über alle Hierarchieebenen hinweg auf dem Niveau des Vorjahres. Der Anteil von weiblichen Führungskräften über die Leitungsebenen konnte um rund jeweils 1 Prozentpunkt gesteigert werden und

beträgt in Deutschland 16,7 Prozent und weltweit 14,5 Prozentpunkte. Gleichzeitig bietet die Lufthansa Group weitere unterstützende Maßnahmen wie Coachings und Mentorenprogramme für weibliche Potenzialträger an, um das selbst gesteckte Zuwachsziel von 30 Prozent pro Jahr bis 2020 zu erreichen. Dazu gehören auch Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für alle Mitarbeiter. 2013 wurde erstmals eine fünfwöchige Kinderferienbetreuung während des Sommers für Mitarbeiter am Standort Frankfurt angeboten. Die hohe Nachfrage zeigte Interesse und Bedarf seitens der Belegschaft, sodass die Aktivitäten der Lufthansa Group in Bezug auf die Kinderbetreuung im Folgejahr weiterentwickelt werden sollen.

Zudem startete das Unternehmen in 2013 ein Pilotprojekt hin zu einer neuen Arbeitskultur für administrative Arbeitsplätze. Hier wird neben der Logik von personenunabhängigen, aufgabenorientierten Arbeitsplätzen über alle Hierarchieebenen hinweg evaluiert, wie flexibel die Arbeitszeitgestaltung für die Belegschaft aussehen kann.

Menschen machen den Unterschied – Arbeitgeberattraktivität stärken und Verantwortung wahrnehmen

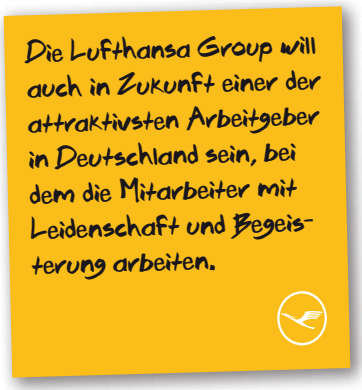
Die Lufthansa Group ist als attraktiver Arbeitgeber in Deutschland anerkannt. Unter den Young Professionals belegt die Lufthansa Group hinsichtlich ihrer Attraktivität als Arbeitgeber bei einer Befragung der Beratung Universum Communications in 2013 Platz vier. Bei Studenten aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften konnte sich das Unternehmen im Berichtszeitraum wieder in den Top Ten platzieren. Die Platzierungen des Unternehmens bei Studenten anderer Fachrichtungen fielen 2013 etwas schlechter als in den Vorjahren aus.

„trendence Student Survey 2013“
veröffentlicht im ManagerMagazin

Studienrichtung	Platzierung 2013	Platzierung 2012
Wirtschaftswissenschaften	9. Platz	4. Platz
Ingenieure	11. Platz	9. Platz
Rechtswissenschaften	17. Platz	11. Platz

„Universum Student Survey 2013“
veröffentlicht in der Wirtschaftswoche

Studienrichtung	Platzierung 2013	Platzierung 2012
Wirtschaftswissenschaften	6. Platz	4. Platz
Ingenieure	7. Platz	7. Platz
Informatik	27. Platz	23.Platz



Um hier künftig weiter Spitzenpositionen zu erreichen, startete die Lufthansa Group im Berichtsjahr unter anderem einen „be-Lufthansa Blog“, in dem über 124 Mitarbeiter aus unterschiedlichen Konzerngesellschaften über ihr Arbeitsumfeld berichten. Mit über 300 eindeutigen wöchentlichen Besuchern und über 85.000 Aufrufen insgesamt findet die Initiative große Resonanz. Dies zeigt sich ebenfalls an der hohen Interaktionszahl von 1.820 Kommentaren zu den bisher 320 Artikeln im Blog.

Dies ist insbesondere relevant, da das Unternehmen auch im Berichtsjahr intensiv in Aus- und Weiterbildung investiert hat. Die Lufthansa Group bestätigt damit ihre Rolle als sozial und gesellschaftlich verantwortungsvoller Arbeitgeber. So wurden im Berichtsjahr 65 verschiedene Einstiegsmöglichkeiten für Schüler in die Lufthansa Group angeboten. 2013 wurden 313 neue Mitarbeiter für den Bereich Kabine qualifiziert. Im Cockpitbereich wurden im Berichtsjahr 29 neue Flugschüler eingestellt, dabei betrug der Anteil der neu eingestellten Flugschülerinnen 6,8 Prozent.

Zudem hat die Lufthansa Group erneut 36 berufliche Fachrichtungen im Bereich der klassischen Ausbildung angeboten. Außerdem haben 62 Auszubildende mit Hilfe der Lufthansa Group ein duales Studium begonnen. Erstmals hat das Unternehmen im Berichtsjahr sein Top-Trainee-Programm „ProTeam“ verbundweit besetzen können und Teilnehmern des Studien- und Praxisprogramms „st.i.p.“ (study and intensive practice) erneut die Gelegenheit gegeben, ihr Studium mit strukturierten Praktika bei der Lufthansa Group zu verknüpfen. Damit bietet sie mehr als 622 jungen Menschen in Deutschland eine berufliche Zukunftsperspektive.

Für die verschiedenen Nachwuchsprogramme erhielt die Lufthansa Group 2013 insgesamt 10.700 Bewerbungen. Insgesamt erhielt die Lufthansa Group auf ihre Stellenausschreibungen über 120.000 Bewerbungen. Dies zeigt, dass das Interesse an der Lufthansa Group als Arbeitgeber weiterhin hoch ist.

Das interne Bildungsvolumen für Weiterbildungs- und Entwicklungsmaßnahmen lag 2013 bei 136 Mio. EUR und damit 6 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert. Dennoch konnte die Anzahl der Teilnehmertage leicht auf 771.000 gesteigert werden.

Das Angebot der Lufthansa School of Business umfasste Bildungs- und Netzwerkprogramme für das Management mit den Themenschwerpunkten „Innovation“, „Change Management“ sowie „Diversity“. So wird auch die kulturelle Weiterentwicklung des Unternehmens durch gezielte Inhalte unterstützt.

Neue zukunftsorientierte Altersversorgung soll verhandelt werden

Die Altersversorgung der Mitarbeiter hat in der Lufthansa Group einen hohen Stellenwert. Ziel von Lufthansa ist es, die Altersversorgung für die Mitarbeiter und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens langfristig sicherzustellen. Dauerhaft niedrige Zinsen und eine gestiegene Rentenbezugsdauer haben die Kosten für die derzeitigen Systeme der betrieblichen Altersvorsorge stark steigen lassen. Daher hat der AGVL die Versorgungstarifverträge der Lufthansa Group mit Wirkung zum Jahresende 2013 mit dem Ziel gekündigt, eine neue zukunftsorientierte Altersversorgung für Mitarbeiter und Unternehmen zu verhandeln. Die Lufthansa Group strebt ein flexibleres System an, das an die Entwicklung des Kapitalmarkts angelehnt ist. Dabei gilt für Betriebsrenten in Deutschland allerdings immer eine Nominalgarantie. Dies bedeutet, dass die eingezahlten Beiträge garantiert werden und eine negative Verzinsung nicht möglich ist. Die genaue Ausgestaltung eines solchen Systems wird gemeinsam mit den Tarifpartnern erarbeitet.

Gleichzeitig kündigte der AGVL den Tarifvertrag zur Übergangsversorgung des fliegenden Personals. Dieses Thema wird die Lufthansa Group im Gesamtkontext der Versorgung erörtern und will es gemeinsam mit dem Tarifpartner lösen.

Stärkung des Mitarbeiterengagements – Ideen und Austausch ausdrücklich erwünscht

Ideen und Kreativität der Mitarbeiter aktiv nutzen – dafür steht das 2012 mit dem Titel „Impulse“ wieder verstärkt genutzte Ideenmanagement der Lufthansa Group. Die Ideengenerierung lag mit über 2.800 Verbesserungsvorschlägen im Berichtsjahr und knapp 600 realisierten Ideen auf hohem Niveau. Der Nutzen, der durch die von Mitarbeitern eingereichten Ideen alleine im ersten Jahr generiert wurde, betrug 2013 mehr als 7,8 Mio. EUR und trug so direkt zum Erfolg des Unternehmens bei. Neben dem wirtschaftlichen Erfolg der Vorschläge hat das Ideen- und Innovationsmanagement den geschäftsfeldübergreifenden Austausch über erweiterte Kommunikationsmaßnahmen gestärkt und entsprechende Netzwerke initiiert. So sollen in Zukunft durch Prozessverschlankung und Einsatz moderner Technologien und Medien weitere Optimierungen eingeleitet werden. Das Ziel ist die Etablierung einer neuen Innovationskultur zur Steigerung der Profitabilität, zum Wohle der Kunden und der Qualität, aber auch des Employer Brandings.

Mitarbeiterengagement heißt Feedback einholen: Im Berichtsjahr hat die Lufthansa Group erneut eine weltweite Mitarbeiterbefragung bei Lufthansa Passage sowie den Konzernfunktionen durchgeführt. Gleichzeitig haben auch diverse Tochtergesellschaften eine solche Befragung initiiert. Dabei bemisst das Unternehmen insbesondere die Themenfelder Unternehmensverbundenheit, Zufriedenheit und Engagement der Mitarbeiter. In den Ergebnissen spiegelt sich die aktuell vom Wandel getriebene Herausforderung wider. Die Verbundenheit mit dem Unternehmen hat sich im Berichtsjahr um 2 Prozentpunkte verbessert, während die Zufriedenheit das gleiche Niveau wie im Vorjahr erreichte. Das Feedback der Mitarbeiter zeigt das weiterhin hohe Engagement, die Veränderung aktiv mitgestalten zu wollen.

Vorantreiben nachhaltiger, sozialer Verantwortung – für Mitarbeiter und die Gesellschaft

Als Kernthema der Personalstrategie hat die Lufthansa Group im Berichtsjahr begonnen, sich insbesondere ihrer Verantwortung in der Begleitung von Mitarbeitern bei der beruflichen Neuorientierung zu stellen. Es unterstützt Mitarbeiter und Führungskräfte dabei, sich beruflich erfolgreich neu zu orientieren – ob nun in der Lufthansa Group oder außerhalb des Konzernverbunds. Zu diesem Zweck arbeitet die Lufthansa Group eng mit namhaften, international tätigen Personalberatungsunternehmen zusammen. Das Angebot steht allen Mitarbeitern der Lufthansa Group in Deutschland zur Verfügung und ist Ausdruck einer nachhaltigen Personalpolitik in Zeiten der Veränderung. Mehr als 500 Mitarbeiter nahmen das Beratungsangebot in 2013 bereits in Anspruch.

Für die im Rahmen von SCORE definierten Maßnahmen wurde 2013 ein Personalabbau in der Lufthansa Group von insgesamt 2.793 Vollzeitstellen mit einem Gesamtabfindungsvolumen in Höhe von rund 245 Mio. EUR identifiziert. Insgesamt haben im Berichtszeitraum rund 2.000 Mitarbeiter – dies entspricht 1.757 Vollzeitstellen – eines der angebotenen freiwilligen Maßnahmenpakete unterschrieben. Davon wurden 2013 bereits 541 Vollzeitstellen abgebaut.

Unternehmerische Verantwortung

↗ Lufthansa Group nimmt unternehmerische Verantwortung umfassend wahr. ↗ Variable Vergütung von Vorstand und Führungskräften ist auch von Nachhaltigkeitsparametern abhängig. ↗ Eine klare Corporate Compliance-Politik spiegelt unternehmerische Verantwortung wider. ↗ Lufthansa Group verfolgt Vier-Säulen-Strategie für den Klimaschutz. ↗ Spezifischer CO_2-Ausstoß und spezifischer Treibstoffverbrauch werden signifikant gesenkt. ↗ Umweltbilanz wird durch neue Flotte nachhaltig verbessert. ↗ Gesellschaftliches Engagement wird auf vielfältige Weise wahrgenommen.

Lufthansa Group bekennt sich zu den Grundsätzen des UN Global Compact

Die Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung erstreckt sich bei der Lufthansa Group auf drei Themengebiete: Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit. Die Lufthansa Group ist sich dieser unternehmerischen Verantwortung bewusst und hat die entsprechenden Ziele in den Unternehmenswerten und Führungsprinzipien der Lufthansa Group verankert. Die Lufthansa Group bekennt sich bereits seit 2002 zu den Grundsätzen des UN Global Compact, der weltweit größten Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Ebenfalls seit 2002 wurde den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex nur in wenigen, nachvollziehbar begründeten Ausnahmefällen nicht entsprochen. Auch die fakultativen Anregungen wurden größtenteils umgesetzt.

Am 4. Dezember 2013 wurde in der Aufsichtsratssitzung die Entsprechenserklärung aktualisiert. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt „Corporate Governance“ auf S. 17.

Das interdisziplinäre und bereichsübergreifende Corporate Responsibility Council ist für die Koordination und Weiterentwicklung aller Aktivitäten und Initiativen in Bezug auf nachhaltige Unternehmensführung innerhalb der Lufthansa Group verantwortlich. Es wird vom Leiter Konzernstrategie geleitet und umfasst die Leiter der Abteilungen Konzernpolitik, Umweltkonzepte, Personalstrategie und Organisationsentwicklung, Recht, Konzernkommunikation, Investor Relations, Corporate Sourcing und Konzerncontrolling. Das Corporate Responsibility Council tagt mehrmals jährlich und berichtet direkt an den Vorstand der Lufthansa Group.

Unternehmerische Verantwortung bei der Lufthansa Group

Ökonomische Nachhaltigkeit

Kunde und Qualität

- Qualitätsverbesserung für unsere Kunden durch Investitionen
- Steigerung der Kundenorientierung
- Bessere Vermarktung unserer Stärken wie Innovationskraft, Zuverlässigkeit und Qualität

Profitabilität

- Erreichung der notwendigen operativen Marge durch SCORE
- Steigerung des Unternehmenswerts
- Stärkere Priorisierung von Investitionen für Wertschaffung
- Flexibilisierung zur schnelleren Reaktion auf wechselnde Rahmenbedingungen

Ökologische Nachhaltigkeit

- Verringerung des gruppenweiten Ressourcenverbrauchs (Treibstoff-Effizienz, CO_2-neutrales Wachstum ab 2020)
- Investition in alternative Treibstoffe und Biofuel
- Lärmreduktion mit moderner Flotte
- Ausbau intermodaler Partnerschaften

Soziale Nachhaltigkeit

- Positionierung als Spitzen-Arbeitgeber
- Verantwortungsvoller Umgang mit Menschen – Menschen im Mittelpunkt unseres Handelns
- Ausbau von Corporate Citizenship-Aktivitäten, insbesondere HelpAlliance

Ökonomische Nachhaltigkeit durch wertorientierte Steuerung gesichert

Die wertorientierte Steuerung des Unternehmens fördert die ökonomische Nachhaltigkeit. Dabei wird der unternehmerische Erfolg am sogenannten Cash Value Added (CVA) gemessen. Weitergehende Informationen hierzu finden Sie unter „Steuerungssystem und Kontrolle“ ab S. 30. Auch das Zukunftsprogramm SCORE leistet einen zentralen Beitrag zur ökonomischen Nachhaltigkeit der Lufthansa Group. Alle SCORE-Projekte dienen entweder der Kostensenkung, der Erlössteigerung oder der Prozessoptimierung. So schafft die Lufthansa Group die Voraussetzungen, um auch künftig aktiv Zukunft gestalten zu können. Weitere Informationen zu SCORE finden Sie im Kapitel „Konzernstrategie“ ab S. 26 sowie im Abschnitt „Zukunftsprogramm SCORE“ auf S. 40.

Bei der Lufthansa Group gehen unternehmerische Verantwortung und Erfolg Hand in Hand.

Variable Vergütung honoriert Nachhaltigkeit

Vorstand und Führungskräfte der Lufthansa Group erhalten ihre variablen Vergütungen zu Teilen auf Basis des CVA sowie auch auf Basis von Nachhaltigkeitsparametern wie Umweltschutzkriterien (Treibstoffeffizienz und CO_2-Emissionen), Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit.

Um den wirtschaftlichen Erfolg abzusichern, identifiziert die Lufthansa Group darüber hinaus in regelmäßigen Abständen die für das Unternehmen maßgeblichen Risiken und Chancen und berücksichtigt diese bei der unternehmerischen Steuerung. So ist das Unternehmen auf positive und negative Einflüsse vorbereitet und kann flexibel auf diese reagieren. Ausführliche Informationen zu unserem Risiko- und Chancenmanagement finden Sie im „Chancenbericht“ ab S. 97 und im „Risikobericht“ ab S. 102.

Die Lufthansa Group führt einen regelmäßigen und vertrauensvollen Dialog mit ihren Stakeholdern im In- und Ausland. Darunter fallen Beziehungen mit Kunden, Lieferanten, Kapitalgebern, Wissenschaft, Nichtregierungsorganisationen, Politik und Anrainern ebenso wie die interne Kommunikation mit den Mitarbeitern und deren Vertretern. So treten Unternehmensführung und Führungskräfte zum Beispiel in einen regelmäßigen Dialog mit den Mitarbeitern, aktuell insbesondere zum Thema SCORE.

Corporate Compliance wird stringent eingehalten

Unternehmerische Verantwortung drückt sich auch in einer klaren Corporate Compliance-Politik aus. Das deutsche Aktien-, Mitbestimmungs- und Kapitalmarktrecht sowie die Satzung der Deutschen Lufthansa AG und der unternehmensspezifisch umgesetzte Deutsche Corporate Governance Kodex bilden die Basis für die Führungs- und Überwachungskultur im Konzern. Damit auch Mitarbeiter ihrer Verantwortung auf diesem Gebiet gerecht werden können, werden verbindliche Schulungen auf den Gebieten „Competition Compliance“ und „Integrity Compliance“ durchgeführt.

Lieferantenauswahl erfolgt auch anhand von Nachhaltigkeitskriterien

In ihre Konzerneinkaufsrichtlinie hat die Lufthansa Group Aspekte der unternehmerischen Verantwortung integriert. Lieferanten müssen im Rahmen von Standardverträgen verschiedene Verpflichtungen aus den Bereichen soziale Verantwortung sowie Klima- und Umweltverantwortung beachten. Dazu sind die zehn Prinzipien des UN Global Compact und die vier Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO) einzuhalten. Des Weiteren müssen Zulieferer Leitlinien zur Umweltvorsorge der Lufthansa Group berücksichtigen sowie angekündigte und unangekündigte Audits durch den Luftfahrtkonzern zulassen. Schließlich haben die Geschäftspartner der Lufthansa Group das Recht einzuräumen, die Verträge bei Verstößen gegen die genannten Vereinbarungen zu kündigen.

Lufthansa Group verfolgt Vier-Säulen-Strategie für den Klimaschutz

Schon seit Jahren ergreift die Lufthansa Group Maßnahmen, um die Umweltauswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit so weit wie möglich zu reduzieren. Im Rahmen ihrer Umweltstrategie 2020, die unter anderem Ziele zur Reduktion der spezifischen Emissionen und die Erforschung und Förderung alternativer Kraftstoffe beinhaltet, verfolgt die Lufthansa Group die von der Luftfahrtindustrie entwickelte Vier-Säulen-Strategie für den Klimaschutz. Diese setzt sich aus den Elementen technischer Fortschritt, verbesserte Infrastruktur, operative Maßnahmen und ökonomische Instrumente zusammen. Die Lufthansa Group arbeitet durch konkrete Maßnahmen im eigenen Unternehmen und durch den Dialog mit Systempartnern und der Politik intensiv an jedem der einzelnen Themen.

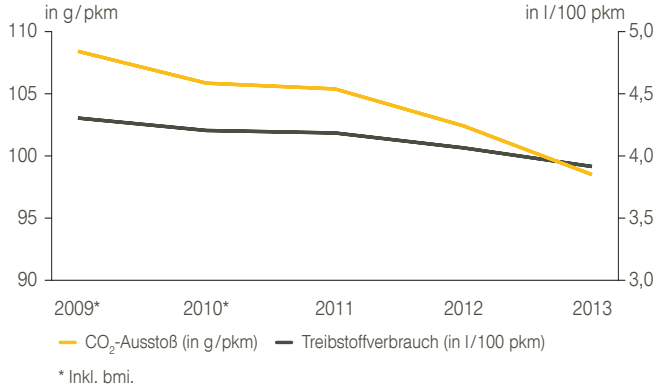
Die Umweltexperten der Lufthansa Group arbeiten stetig daran, die ökologische Bilanz des Unternehmens weiter zu verbessern. Dabei greifen sie auf eine Umweltdatenbank zu, aus der sich die relevanten Umweltkennzahlen der Lufthansa Group errechnen lassen. Dazu zählen vor allem Energie- und Kerosinverbrauchswerte sowie Lärmemissionsdaten. In regelmäßigen Abständen werden diese Kennzahlen ausgewertet und konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Im Geschäftsjahr 2013 stand insbesondere das Thema Treibstoffeffizienz im Fokus. Gerade in diesem Bereich ist die Zielkongruenz ökologischer und ökonomischer Ziele besonders ausgeprägt. Der spezifische Treibstoffverbrauch der Konzernflotte konnte im Vergleich zum Vorjahr erneut weiter reduziert werden. Um diesen Wert weiterhin zu verbessern, werden kontinuierlich Projekte und Maßnahmen entwickelt, die von technischen Lösungen und Gewichtsreduktion über Anpassungen von Bodenabfertigung und Streckennetz bis hin zu politischen Strukturprojekten und Verfahren im Flugbetrieb reichen. Weitere Informationen hierzu finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht „Balance“ unter i www.lufthansagroup.com/verantwortung.

Auch auf dem Gebiet der alternativen Kraftstoffe ist die Lufthansa Group aktiv. Unter dem Namen Pure Sky bündelt Lufthansa seit 2009 in einer eigenen Abteilung alle Aktivitäten des Unternehmens im Bereich der zukünftigen Nutzung alternativer Kraftstoffe. Voraussetzungen für die Nutzung von Biokraftstoffen sind ihre Verfügbarkeit und Wirtschaftlichkeit sowie positive Folgen für die Umwelt, zum Beispiel eine Reduzierung der CO_2-Emissionen.

Eine der größeren Forschungsinitiativen auf diesem Gebiet war 2011 das Projekt burnFAIR. Im Rahmen dessen wurde ein Airbus A321 der Lufthansa Passage, bei dem ein Triebwerk zu 50 Prozent mit bio-synthetischem Kerosin betrieben wurde, zwischen Hamburg und Frankfurt rund ein halbes Jahr im regulären Flugplan eingesetzt. Hauptziel dieses Langzeitversuchs war es, Erfahrungen im Umgang mit Biokerosin zu sammeln und langfristige Messdaten zu erheben.

Entwicklung spezifischer CO_2-Ausstoß und spezifischer Treibstoffverbrauch



Zentrale Kennzahlen zur Messung der Umwelteffizienz eines Luftverkehrskonzerns sind der spezifische CO_2-Ausstoß und der spezifische Treibstoffverbrauch. Im Jahr 2013 sank der gesamte CO_2-Ausstoß der Lufthansa Group auf 27,6 Mio. Tonnen, was eine Verbesserung um 1,3 Prozent im Vorjahresvergleich darstellt. Durch größere und effizientere Flugzeuge in den Flotten sowie einen höheren Sitzladefaktor konnte der spezifische CO_2-Ausstoß pro geflogenem Passagierkilometer (pkm) sogar signifikant auf 98,4 g/pkm (–3,8 Prozent) gesenkt werden. Der spezifische Treibstoffverbrauch, gemessen in Liter pro geflogenen 100 pkm, ging ebenfalls zurück und erreichte mit 3,91 l/100 pkm (Vorjahr: 4,06 l/100 pkm) den niedrigsten Wert in der Geschichte der Lufthansa Group.

Neue Flotte verbessert die Umweltbilanz der Lufthansa Group

Mit den im Jahr 2013 bestellten Flugzeugen wird die Lufthansa Group in den kommenden Jahren ihre Umweltbilanz weiter verbessern. Mehr hierzu im Abschnitt „Flotte“ auf S. 55. Diese neuen Flugzeuge werden sich im Vergleich zu ihren Vorgängern neben geringerem Treibstoffverbrauch auch durch deutlich niedrigere Lärmemissionen auszeichnen und stellen so einen wesentlichen Beitrag der Lufthansa Group zum aktiven Schallschutz dar. Neben dem Einsatz neuester Technologie zählen auch die Nachrüstungen in der Bestandsflotte, verbesserte An- und Abflugverfahren sowie die kontinuierliche Lärmforschung zu den durchgeführten Maßnahmen.

Forschung und Entwicklung, um Auswirkungen auf Klima und Umwelt zu minimieren

Die Lufthansa Group engagiert sich in mehreren Forschungsprojekten und Initiativen, um Lärmemissionen zu minimieren. Das wichtigste davon ist derzeit das Projekt MODAL (Modelle und Daten zur Entwicklung aktiver Schallschutzmaßnahmen im Luftverkehr), das im Januar 2012 im Rahmen des Luftfahrtforschungsprogramms des Bundeswirtschaftsministeriums initiiert wurde. Ziel des von der Lufthansa Passage geleiteten Vorhabens ist es, Lärmquellen von Bestandsflotten zu identifizieren und gegebenenfalls Maßnahmen zur weiteren Lärmminderung zu entwickeln. Darüber hinaus gilt es, die Bewertung von aktiven Schallschutzmaßnahmen durch genauere Berechnungen zu verbessern. Das Projekt MODAL wurde im Rahmen des Forschungsverbunds Leiser Verkehr, einer wichtigen Plattform zur Entwicklung neuer Projektideen, aufgesetzt.

Speziell am Frankfurter Flughafen gewinnt der Lärmschutz seit Jahren an Bedeutung. Zu den spürbaren Verbesserungen an diesem Standort haben vor allem zwei Vereinbarungen beigetragen: Das im Juni 2010 vorgestellte „Erste Maßnahmenpaket Aktiver Schallschutz“ und das im Februar 2012 unterzeichnete zweite Maßnahmenpaket „Gemeinsam für die Region – Allianz für mehr Lärmschutz“. Das Spektrum der Maßnahmen umfasst unter anderem einen Schalldämpferaustausch der in Frankfurt stationierten Boeing 737-Flotte, die Ausstattung der Flugzeuge der Airbus A320-Familie mit Wirbelgeneratoren, den sogenannten geknickten Anflug, die Steigerung der Anzahl von Anflügen im kontinuierlichen Sinkflug sowie weitere verbesserte An- und Abflugverfahren.

Die Lufthansa Group ist auch seit zwei Jahrzehnten in der Klimaforschung aktiv. Wesentliche aktuelle Projekte sind CARIBIC, IAGOS und MOZAIC, die alle darauf ausgelegt sind, Treibhausgase, Spurenstoffe und Aerosole in der Atmosphäre zu messen und gemeinsam mit den Projektpartnern auszuwerten. So werden wertvolle Informationen für die Klimaforschung gewonnen. Auch im Bereich Elektromobilität bei Roll- und Schleppvorgängen von Flugzeugen leistet die Lufthansa Group wichtige Forschungsarbeit. Zu den aktuellen Initiativen zählen eTaxi (elektrisch angetriebenes Bugfahrwerk für Rollvorgänge), TaxiBot (Pilot steuert diesel-elektrobetriebenen Flugzeugschlepper aus dem Cockpit), stangenlose eSchlepper auf Hybridbasis sowie eLift (Entwicklung von elektrisch betriebenem Catering-Fahrzeug). Am Frankfurter Flughafen wurden alle Aktivitäten, die zu mehr Elektromobilität auf dem Vorfeld führen, seit 2013 unter dem Dach von „E-Port an“ zusammengefasst.

Partner von „E-Port an“ sind das Land Hessen, die Lufthansa Group, die Fraport AG und die Modellregion Rhein-Main. Mehr Informationen zu den Forschungsinitiativen der Lufthansa Group finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht „Balance“ und auf der Website i www.lufthansagroup.com/verantwortung.

Engagement in Nachhaltigkeitsbelangen wird ausgezeichnet
Externe Experten und Agenturen honorierten auch 2013 das Engagement der Lufthansa Group in Nachhaltigkeitsbelangen. Der Konzern wurde erneut in die Nachhaltigkeitsindizes FTSE4Good und Ethibel Excellence Investment Register sowie in zwei Indizes der Agentur ECPI aufgenommen. Im Rahmen der Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP) konnte die Lufthansa Group erneut eine bessere Beurteilung als im Vorjahr erreichen.

Darüber hinaus wurde die Lufthansa Group vom Airline Business Magazine mit dem „Airline Business Technology Award“ ausgezeichnet. Besonders hervorgehoben hat die Jury die technische Kompetenz und Innovationskraft der Lufthansa Technik, die einen wichtigen Beitrag zur ökonomischen und ökologischen Nachhaltigkeit leistet. Austrian Technik erhielt den Umweltpreis der Stadt Wien für eine innovative Maßnahme zur Energie-, Abfall- und Ressourceneinsparung.

In Zeiten des Wandels mit Mitarbeitern verantwortungsvoll umgehen
Die Lufthansa Group ist in einer personalintensiven Dienstleistungsbranche tätig und fühlt sich ihren Mitarbeitern gegenüber auch deshalb besonders verpflichtet. Wichtig sind vor allem Stärkung des Mitarbeiterengagements sowie Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber. Unter Verantwortung versteht die Lufthansa Group auch ein sozialverträgliches Vorgehen bei Personalanpassungsprozessen, wie sie im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE notwendig sind. Das Kapitel „Mitarbeiter“ ab S. 88 informiert ausführlich über dieses Thema.

Gesellschaftliches Engagement wird aktiv gelebt
Viele Mitarbeiter der Lufthansa Group engagieren sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich für soziale Zwecke. Bekannteste Beispiele hierfür sind die Hilfsorganisationen HelpAlliance e.V. und Cargo Human Care e.V. Die Lufthansa Group unterstützt beide Initiativen logistisch und kommunikativ. HelpAlliance betreut weltweit Projekte zur Verbesserung der Lebenssituation von benachteiligten Menschen, hauptsächlich von Kindern. Die Projekte umfassen die Errichtung, Betreuung, Förderung und den Betrieb von Ausbildungseinrichtungen, Waisenhäusern und Krankenhäusern. Straßenkinderprojekte und Existenzgründungen werden ebenfalls begleitet. Cargo Human Care ist ein humanitäres und medizinisches Hilfsprojekt, welches von Mitarbeitern der Lufthansa Cargo in Zusammenarbeit mit Ärzten betrieben wird. Es leistet schnelle und unkomplizierte logistische Hilfe für bedürftige, kranke und notleidende Menschen mit Konzentration auf Projekte in Kenia.

Auch in Zeiten akuter Not durch Umweltkatastrophen hilft die Lufthansa Group schnell und unbürokratisch. Lufthansa Passage, Lufthansa Cargo und Lufthansa Technik organisierten gemeinsam einen Hilfsflug nach der Taifun-Katastrophe im November 2013 auf den Philippinen. Vor Ort unterstützte Lufthansa Technik Philippines dabei logistisch. Lufthansa Cargo führte in Zusammenarbeit mit der „Aktion Deutschland hilft!“ wenige Tage nach dem ersten Hilfsflug einen weiteren durch. Darüber hinaus unterstützt das Unternehmen seit vielen Jahren die Werkstätten für Behinderte Rhein-Main e.V., die 400 Menschen mit körperlichen und geistigen Einschränkungen beschäftigen, durch den Einkauf von Luftfrachtspanngurten aus diesen Werkstätten. Ferner fördert die Lufthansa Group die Auftritte des Lufthansa Orchesters, dessen Musiker aus allen Konzerngesellschaften und verschiedenen Orten kommen und zusammen musizieren und konzertieren.

In den Bereichen Umwelt-, Kultur- und Sportförderung ist die Lufthansa Group ebenfalls aktiv. In der Umweltförderung lag der Schwerpunkt 2013 auf dem Thema Kranichschutz, in der Kulturförderung auf der Unterstützung von Orchestern und Konzerten sowie in der Sportförderung auf der Partnerschaft mit der Deutschen Sporthilfe und dem Deutschen Behindertensportverband. Weitergehende Informationen hierzu sind im Nachhaltigkeitsbericht „Balance“ beziehungsweise auf der Website i www.lufthansagroup.com/verantwortung zu finden.

Nachtragsbericht

Streik am Flughafen Frankfurt beeinträchtigt Flugbetrieb
Aufgrund eines von der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di angekündigten Streiks verschiedener Sicherheitsunternehmen am Frankfurter Flughafen ist es am 21. Februar 2014 ganztägig zu Verspätungen und Flugausfällen im Flugplan der Lufthansa Group gekommen, insbesondere bei Flügen von und nach Frankfurt. Obwohl der Streik nicht bei der Lufthansa Group selbst stattfand, waren Passagiere der Lufthansa Passage, SWISS und Austrian Airlines von dem Ausstand stark betroffen, da die Sicherheitskontrollen am Frankfurter Flughafen für in Frankfurt zusteigende Passagiere ab dem frühen Nachmittag des Tages nicht mehr geöffnet waren.

Chancenbericht

↗ Chancen werden frühzeitig erkannt. ↗ Chancen ergeben sich aus unterschiedlichen internen sowie externen Faktoren. ↗ Lufthansa Group nutzt Chancen gezielt. ↗ Dadurch werden Effizienz, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit gesteigert.

Chancenmanagement-System

Das Chancen- und das Risikomanagement-System der Lufthansa Group sind eng miteinander verknüpft. Beide Bereiche werden nachfolgend detailliert erläutert.

Als Chancen werden mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse verstanden, die zu einer positiven Plan-, Prognose- beziehungsweise Zielabweichung führen können und damit tatsächliche Wertschöpfung bedeuten oder potenzielle Wettbewerbsvorteile generieren. Für die globale Airline-Industrie mit ihrer hohen Dynamik bieten sich solche Chancen durch neue Kundenwünsche, Produkte, Marktstrukturen oder regulatorische Rahmenbedingungen. Darüber hinaus können sich auch aufgrund von Innovationen, Qualitätsverbesserungen und Wettbewerbsdifferenzierung Chancen für innerbetriebliche Verbesserungen in allen Bereichen ergeben.

Ablauf des Chancenmanagement-Prozesses
Die systematische Identifikation von Chancen durch Mitarbeiter und Management in der Lufthansa Group erfolgt im Rahmen der täglichen Prozesse und Marktbeobachtungen. Mit Szenarioanalysen sowie fundierten Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen werden die Chancen und die mit ihnen einhergehenden Risiken analysiert. Chancen, die im Rahmen einer Gesamtbetrachtung für die Entwicklung der Lufthansa Group und damit für die Interessen ihrer Aktionäre als vorteilhaft erachtet werden, werden mittels gezielter Maßnahmen verfolgt und umgesetzt. Die Steuerung erfolgt durch die etablierten Planungs- und Prognoseprozesse sowie durch kurzfristige Projekte, falls die Fristigkeit oder die Natur der Chancen dies notwendig macht.

Für die Lufthansa Group ist derzeit das Zukunftsprogramm SCORE ein wesentliches Instrument für die Realisierung von Chancen zur Verbesserung von Effizienz, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. In einem konzernweiten Projektmanagementtool werden im Rahmen von SCORE systematisch Maßnahmen zur Realisierung von Chancen identifiziert, deren Durchführbarkeit analysiert und deren Wirtschaftlichkeit bewertet.

Die Entwicklung der Maßnahmen erfolgt sowohl Bottom-up als auch Top-down. Die Maßnahmen werden von der Idee bis zur Umsetzung über die einzelnen Projektphasen hinweg begleitet. Der Maßnahmenfortschritt wird laufend überwacht und gegebenenfalls werden geeignete Instrumente zur Beschleunigung entwickelt. Wesentlich ist auch der konzernweite Transferprozess von erkannten Verbesserungspotenzialen, sodass alle Unternehmen der Lufthansa Group sich untereinander zu bestehenden Chancen austauschen und entsprechend von Chancen profitieren können.

Es ist geplant, die rollierende Betrachtung von Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung für die Folgejahre als Instrumentarium des SCORE-Programms künftig in die Routineprozesse der Unternehmenssteuerung zu integrieren und so Controlling- und Strategieprozesse nachhaltig zu unterstützen. Dadurch soll der strukturierte Prozess zur Identifikation, Bewertung und proaktiven Steuerung von Chancen nachhaltig gefördert werden. Darüber hinaus liegen bereits jetzt in einer unterjährigen Berichterstattung Informationen über Chancen und Risiken innerhalb der Lufthansa Group vor.

Chancen in einer Einzelbetrachtung

Chancen aus makroökonomischer Entwicklung und Finanzwirtschaft
Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben Einfluss auf die Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage sowie Cashflows der Lufthansa Group. Die Prognose der Lufthansa Group für 2014 basiert auf der Erwartung, dass die künftigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Branchenentwicklungen der Darstellung im Kapitel „Prognosebericht“ ab S. 118 entsprechen. Sollte sich die Weltwirtschaft besser als prognostiziert entwickeln, wird dies die Geschäftsentwicklung der Lufthansa Group positiv beeinflussen. Zukünftige Umsätze und Ergebnisse der Lufthansa Group könnten in diesem Fall die aktuelle Prognose übertreffen. Als global agierendes Unternehmen kann die Lufthansa Group diesbezüglich auch von positiven Entwicklungen außerhalb des eigenen Kernmarkts profitieren.

Beispiel für solche Positiv-Entwicklungen ist eine stärkere Erholung des wirtschaftlichen Wachstums in den Schwellenländern und den südeuropäischen Schuldnerstaaten. Eine flexible Kapazitätssteuerung ermöglicht es, auf positive Nachfrageentwicklungen in gewissem Maße zu reagieren.

Wie im „Risikobericht“ ab S. 109 beschrieben, trägt die Lufthansa Group als international tätiger Luftverkehrskonzern finanzwirtschaftliche Risiken aus Änderungen von Treibstoffpreisen, Devisenkursen und Zinsen. Neben den beschriebenen Risiken resultieren aus diesen finanzwirtschaftlichen Entwicklungen genauso Chancenpotenziale für die Lufthansa Group. So kann die Volatilität in den Treibstoffpreisen, Devisenkursen und Zinsen bei positiven Entwicklungen im Vergleich zu den in der Planung und Prognose unterstellten Annahmen geringere Aufwände für die Lufthansa Group mit sich bringen.

Im Kontext der Treibstoffversorgung besteht zudem eine Chance in der Entwicklung neuer Fördertechniken sowohl für Erdöl als auch für andere Energieträger, die eine mittel- und unmittelbar preis- und volatilitätsdämpfende Auswirkung auf den Kerosinaufwand der Lufthansa Group entfalten kann. Eine weitere Chance stellt in diesem Zusammenhang der Ausbau der Ölförderung in Nordamerika dar. Dieser führt zu einer reduzierten Abhängigkeit der Ölförderung in Weltregionen, die in den letzten Jahren in besonderem Maße politisch instabil waren. Die Treibstoffpreissicherung der Lufthansa Group ist so ausgerichtet, dass sie Schutz gegen Preisanstiege bietet, aber auch eine Partizipation an Preisverfällen ermöglicht. Weitere Informationen zu Chancen aus Innovationen und Forschung im Bereich der alternativen Treibstoffe finden sich im Kapitel „Chancen durch konzernweite Innovationskraft“ auf S. 101.

Chancen aus der überdurchschnittlichen Teilnahme am globalen Wachstum der Luftfahrtindustrie

Getrieben durch die weiter fortschreitende Globalisierung und den damit verbundenen steigenden Mobilitätsbedarf sowie das Wachstum in den weniger entwickelten Märkten wird die Luftfahrtbranche auch in Zukunft von langfristigem Wachstum geprägt bleiben. Die Lufthansa Group ist mit der Passage Airline Gruppe und den Service-Geschäftsfeldern Technik, Logistik, Catering und IT Services breit genug aufgestellt, um ausgewogen vom globalen Wachstum der Luftfahrtindustrie zu profitieren.

Die starke Position in den europäischen Airline-Heimatmärkten bietet das Potenzial, durch die zügige Erholung der europäischen Krisenländer an einer steigenden Nachfrage in den Kernmärkten überdurchschnittlich zu partizipieren. Durch aktive Kapazitätssteuerung ist es der Passage Airline Gruppe möglich, an positiver Nachfrage- und Preisentwicklung in gewissem Maße flexibel teilzuhaben. In diesem Zusammenhang erlauben ausstehende Flottenbestellungen und künftige Lieferungen im Rahmen der Rollover-Planung geeigneten Spielraum, um von dieser Marktentwicklung überdurchschnittlich zu profitieren. Dies gilt nicht nur für die Passage Airline Gruppe, sondern aufgrund der Verzahnung mit den Service-Gesellschaften letztlich für das gesamte Produkt- und Serviceangebot der Lufthansa Group.

Chancen durch Entwicklung neuer Kundenbedürfnisse und Zusatzerlöse

Im Bereich Kundenbedürfnisse sind Entwicklungen hin zu neuen Ausgestaltungswünschen des Reiseerlebnisses zu beobachten. Konkret drückt sich dies beispielsweise in einer zunehmenden Nachfrage nach innovativen Onboard-Unterhaltungsangeboten und dem Wunsch der Passagiere nach ständigem Zugang zu digitalen Datennetzen auch während des Flugs aus. Für die Airlines der Lufthansa Group ergeben sich hieraus neue Potenziale für Zusatzerlöse. Für die Systemanbieter und Dienstleister wie Lufthansa Systems und Lufthansa Technik ergeben sich sowohl im Bereich der Erstausstattung sowie Nachrüstung, Wartung und Service zusätzliche Wachstumschancen.

Auch über die Entwicklung neuer Kundenbedürfnisse hinaus ergeben sich aus der Konvergenz der Airline-Geschäftsmodelle Full-Service-Carrier, Low-Cost-Carrier und Charter-Carrier auch unter den Full-Service-Airlines neue Potenziale an Zusatzerlösen, einerseits durch die separate Bepreisung bisheriger Inklusivleistungen, wie beispielsweise bei der Gepäckaufgabe und Sitzen mit mehr Beinfreiheit zu beobachten ist. Andererseits ist ebenso ein Trend zu vermehrten Buy-on-Board-Angeboten zu verzeichnen, welche sich neben dem direkten Erlöspotenzial aus dem Bordverkauf auch umsatzsteigernd auf das Geschäftsfeld Catering durch Übernahme von Logistikleistungen niederschlägt.

Chancen aus der Belegung neuer Kundensegmente

Regionale Wachstumserwartungen und neue Kundenbedürfnisse können sich durch die Entstehung neuer stark wachsender Kundensegmente weiter verstärken. Für die Lufthansa Group von besonderer Bedeutung ist hierbei zum einen die durch zunehmende weltweite Mobilität von Bildung und Arbeitskräften wachsende Nachfrage im Segment „Visiting Friends and Relatives“. Daneben stellt die durch den zunehmenden Wohlstand einer breiteren Mittelschicht in Entwicklungs- und Schwellenländern steigende Nachfrage nach Urlaubs- und Bildungsreisen in diesen Regionen zusätzliches Potenzial für die Lufthansa Group dar. Auch durch die demografische Entwicklung hin zu einer alternden Gesellschaft mit einer wachsenden Anzahl wohlhabender Menschen im beruflichen Ruhestand, sogenannte „Silver Ager“, entsteht insbesondere in den entwickelten westlichen Märkten weiteres Nachfragepotenzial im Bereich touristischer Urlaubs-, Bildungs- sowie Gesundheitsreisen, wofür die Marken der Passage Airline Gruppe mit ihrem Qualitätsfokus überdurchschnittlich gut positioniert sind. Die erfolgreiche Erschließung dieser aufstrebenden Privatreisesegmente bietet zusätzliche Chancen zur weiteren Differenzierung gegenüber Wettbewerbern und der damit einhergehenden Generierung von Wettbewerbsvorteilen.

Auch im Bereich der Service-Gesellschaften ergeben sich Chancen durch Belegung neuer Kundensegmente. Im Geschäftsfeld Catering ergeben sich Wachstumspotenziale durch die Erschließung benachbarter Märkte wie Catering für Zugreisende, Krankenhäuser und Kreuzfahrten. Für das Geschäftsfeld IT Services werden Wachstumschancen im Bereich von Entertainment-Lösungen, beispielsweise für Fernbusreisen, evaluiert.

Chancen aus Entwicklungen im Wettbewerbsumfeld

Chancen durch Konsolidierung des Markts

Noch ist die Luftfahrtbranche stark fragmentiert, insbesondere in Europa. Bei den innereuropäischen Verkehren konzentrieren sich auf die fünf größten Airline-Gruppen weniger als 50 Prozent des gesamten Marktangebots. Dieser Wert hat in dem deutlich profitableren US-Markt bereits 90 Prozent erreicht. Dies trifft in eingeschränktem Maße auch auf die Geschäftsfelder Technik, Logistik und IT Services zu. In der Vergangenheit wurde die aus ökonomischer Sicht notwendige Konsolidierung der Luftfahrtbranche häufig insbesondere durch die Bereitschaft staatlicher Stellen zur Bereitstellung finanzieller Hilfen für notleidende Unternehmen verzögert.

Aus zunehmender wettbewerbsrechtlicher Regulierung der Europäischen Kommission und einer abnehmenden Bereitschaft zu staatlicher Unterstützung wirtschaftlich nicht länger tragfähiger und eigenständig nicht weiter überlebensfähiger Unternehmen ergeben sich für die Lufthansa Group Chancen zur Realisierung weiterer Größenvorteile sowie zur Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle. Eine weiterführende Konsolidierung kann hierbei sowohl durch potenzielle Fusionen und Übernahmen als auch durch das Ausscheiden unprofitabler Wettbewerber erfolgen.

In diesem Zusammenhang hat die Lufthansa Group einen kontinuierlichen Bewertungsprozess etabliert, welcher entstehende Chancen sowohl aus strategisch sinnvollen Akquisitionen als auch zur Besetzung freiwerdender Verkehrsvolumina im Falle des Marktaustritts eines Wettbewerbers kontinuierlich auf Förderung unserer Wettbewerbsposition und -fähigkeit sowie auf Wertschaffung für unsere Aktionäre evaluiert. Dies gilt nicht nur für den Bereich der Passagierbeförderung, sondern schlägt sich auch in unseren Service-Gesellschaften nieder, wie beispielsweise im Bereich Catering durch diverse Betriebsakquisitionen in Wachstumsregionen.

Chancen durch neue Kooperationen

Das dynamische Markt- und Wettbewerbsumfeld eröffnet Raum für neue Airline- und Service-Partnerschaften, insbesondere in den Wachstumsregionen Asien-Pazifik, Lateinamerika und Afrika. Dies sowohl analog zu den bisherigen Allianz- und Joint Venture-Strukturen als auch durch alternative und innovative Kooperationsstrukturen, die dem globalen und regional veränderten Wettbewerbsumfeld Rechnung tragen.

Innerhalb der bestehenden Allianzstrukturen fördert die Dynamik des globalen Wettbewerbsumfelds die Überprüfung der aktuellen Allianzzugehörigkeit einzelner Airlines. Hieraus können vorteilhafte Wechsel der Allianzzugehörigkeit einzelner Airlines sowie Neuzugänge resultieren, woraus sich für die Lufthansa Group und ihren Airline-Verbund im Rahmen der Star Alliance neue Wachstumschancen durch Netzerweiterung besonders in den genannten Wachstumsregionen ergeben. Diese resultieren aus dem erweiterten Angebot des Destinationsportfolios innerhalb der Star Alliance und einer größeren Auswahl alternativer Verbindungen für die Passagiere.

Während die Lufthansa Group ihre bestehenden Partnerschaften in Joint Venture-Form – zum Beispiel im Passagiergeschäft das Nordatlantik-Joint Venture A++ mit United Airlines und Air Canada sowie das Japan-Joint Venture J+ mit ANA – stetig weiterentwickelt, prüft sie im Rahmen der Markt- und Wettbewerbsdynamik kontinuierlich Chancen durch das Eingehen neuer Partnerschaften und Kooperationen mit regionalem Schwerpunkt, wo immer diese der strategischen Entwicklung der Lufthansa Group dienen und einen nachhaltig profitablen Wachstumspfad unterstützen.

Darüber hinaus können weiterführende Kooperationen mit Betreibern anderer Verkehrsträger, beispielsweise Bahn- und Fernbusbetreibern, zusätzliche Marktchancen innerhalb Europas darstellen. Derartige Partnerschaften bieten die Möglichkeit, Passagiere durch ein nahtloses Reiseerlebnis an die Airlines der Lufthansa Group zu binden und gleichzeitig auf ökonomisch effiziente Weise die Zubringerströme zu den Drehkreuzen und Destinationen des Airline-Netzes sicherzustellen. Neben einem potenziellen Kundenzuwachs kann sich hieraus ferner ein Differenzierungspotenzial durch gesteigerten Kundennutzen ergeben.

Neben Chancen durch neue Kooperationsstrukturen und Partnerschaften im Bereich der Passagierbeförderung können sich auch in den Geschäftsfeldern Technik und Logistik durch intensivierte Kooperationen und Joint Ventures zusätzliche Marktchancen ergeben. Für die Lufthansa Technik können Partnerschaften, insbesondere mit Flugzeug-, Triebwerks- und Komponentenherstellern, den Abschluss neuer Wartungs- und Instandhaltungsverträge ermöglichen und zum anderen den langfristigen Zugang zu Patenten, Lizenzen und anderen geistigen Eigentumsrechten sicherstellen. Ähnlich wie Partnerschaften im Rahmen der Passagierbeförderung dem Kunden Zugang zu einem erweiterten Streckennetz eröffnen, können neue Partnerschaften im Bereich Logistik bei Lufthansa Cargo und Swiss World Cargo neue Märkte erschließen oder die Bedienung bereits im Portfolio befindlicher Strecken effizienzsteigernd optimieren.

Chancen aus Effizienzsteigerung und Differenzierung

Als diversifizierte Aviation Group verfügt die Lufthansa Group nicht nur über die Fähigkeit, Schwankungen im zyklischen Airline-Geschäft besser als ihre reinen Airline-Wettbewerber abzufedern. Darüber hinaus entstehen im Rahmen des laufenden Zukunftsprogramms SCORE Chancen zur kontinuierlichen Realisierung von Synergiepotenzialen durch eine noch effizientere Verzahnung der einzelnen Konzerngesellschaften, über die reine Airline-Wettbewerber nicht verfügen.

Dazu gehören auch die komplementäre Positionierung der neuen Germanwings und die laufende Restrukturierung der Regionalfluggesellschaften, durch die entsprechend einem veränderten Markt- und Wettbewerbsumfeld die Profitabilität des Lufthansa Passage-Kerngeschäfts gesteigert und der Heimatmarkt abgesichert werden können. Auch im Bereich Flight Training sind weiterführende Effizienzsteigerungspotenziale zwischen den Airlines der Gruppe identifiziert.

Zusätzliches Potenzial zur nachhaltigen Generierung von Wettbewerbs- und Effizienzvorteilen gegenüber dem direkten Wettbewerb entsteht auch durch eine Vielzahl an Projekten und Maßnahmenbündel zur Profitabilitätssteigerung in allen Geschäftsfeldern. Beispiel einer solchen Initiative ist der Bau eines neuen Lufthansa Cargo Centers am Standort Frankfurt, der dem Geschäftsfeld Logistik die Etablierung von noch effizienteren Logistikprozessen ermöglicht.

Auch durch die Positionierung als ökologisch und sozial nachhaltig arbeitende Aviation Group ergibt sich ein zusätzliches Differenzierungspotenzial gegenüber europäischen und vor allem auch globalen Wettbewerbern. Sichtbar wird die nachhaltige Aufstellung der Lufthansa Group etwa durch diverse Maßnahmen und Initiativen im Bereich der Treibstoffeffizienz, die in den letzten Jahren nicht nur zu einem signifikant reduzierten Treibstoffverbrauch in wirtschaftlicher Hinsicht geführt haben, sondern beispielsweise im Rahmen des öffentlichkeitswirksamen Pure Sky-Programms zur Wettbewerbsdifferenzierung beitragen können.

Chancen aus der Verbesserung branchenspezifischer Rahmenbedingungen

Chancen aus der Verbesserung regulatorischer Rahmenbedingungen

Die Regierungswechsel auf Bundesebene, in Hessen, Bayern sowie 2014 auch in der EU bringen Veränderungen in der Regierungsprogrammatik und somit auch mögliche Änderungen im regulatorischen Umfeld mit sich.

Im internationalen Wettbewerb würden Verbesserungen zum Status quo in der Beseitigung ineffizienter Wettbewerbsverzerrungen durch nationale und regionale Regulierungsalleingänge aber auch Effizienzverbesserungen durch Restrukturierung von Luftverkehrsinfrastruktur und hier vor allem Fortschritte bei der Schaffung eines einheitlichen europäischen Luftraums („Single European Sky“) liegen. Die Lufthansa Group – mit ihrem Heimatmarkt Europa – würde durch die im Single European Sky liegenden Effizienzpotenziale erhebliche Kostensenkungen realisieren.

Auch die Schaffung eines global einheitlichen marktbasierten Systems zur Emissionssenkung im Luftverkehr bis 2020, auf das sich die Internationale Zivilluftfahrt-Organisation (ICAO) grundsätzlich verständigt hat, würde Wettbewerbsverzerrungen abbauen und die Lufthansa Group im Wettbewerb entlasten. Bezogen auf den Emissionshandelsaufwand bestehen durch die Änderung des Emissionshandelsumfangs sowohl Chancen als auch Risiken.

Die Abschaffung der Luftverkehrsabgabe auf Bundesebene würde ebenfalls positiven Einfluss auf die Ertragssituation insbesondere der Lufthansa Passage und Germanwings haben. Konkrete Möglichkeiten für eine Umsetzung sind jedoch trotz einer übereinstimmenden Meinung bei Verkehrs- und Wirtschaftspolitikern angesichts der sonstigen Finanzierungsrisiken in Bund und Ländern tendenziell nicht erkennbar.

Markteinführung neuer Flugzeug-Technologie

Die zukünftige Markteinführung neuer Flugzeug-Technologien stellt eine Chance für einen noch effizienteren und nachhaltigen Airline-Betrieb dar. Nach der Markteinführung von Meilenstein-Modellen, wie dem Airbus A380 und der Boeing 787, wird die Lufthansa Group durch ihre in 2013 getätigten Großbestellungen sowohl im Kontinental- als auch im Interkontinentalsegment künftig ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern.

Im Kontinentalverkehr werden der Airbus A320neo und die Bombardier C-Serie die Wirtschaftlichkeit des bestehenden Lufthansa Group Streckennetzes verbessern und potenzielle Neuanflüge ermöglichen. Im Interkontinentalverkehr werden die neue A350 und die neue B777X ebenso die globale Wettbewerbsfähigkeit der Lufthansa Group verbessern. Alle neuen Flugzeug-Technologien werden ab Einführung in die Flotte der Lufthansa Group einen maßgeblichen Beitrag zu Treibstoffeffizienz sowie Lärmreduktion leisten, was wiederum die oben genannte Nachhaltigkeit und einhergehende Differenzierungsmöglichkeiten fördert.

Chancen aus verbesserten unternehmensinternen Rahmenbedingungen

Chancen durch konzernweite Innovationskraft

Durch die ausgeprägte Innovationskultur und konzernweite Innovationskraft gerade auch durch das Zusammenwirken unterschiedlicher Tochtergesellschaften ergeben sich fortwährend Chancen für weiteres Wachstum durch Erschließung neuer Märkte. So hat die Lufthansa Systems in Zusammenarbeit mit der Lufthansa Technik und der Lufthansa Passage die zukunftsweisende Inflight Entertainment-Lösung BoardConnect entwickelt, die es der Lufthansa Systems erlaubt, als branchenweiter Vorreiter ein wegweisendes Produkt am Markt zu platzieren. Nachdem sich bereits erste Kunden für die innovative Technologie entschieden haben, wird deutliches Potenzial für die Entwicklung und den weiteren Absatz dieser Technologie gesehen.

Durch branchenspezifische Pionierarbeit bei nachhaltigen Treibstofftechnologien ist die Lufthansa Group insbesondere auch im Vergleich zu Wettbewerbern für die Zukunft gut gewappnet. So hat die Lufthansa Group über das Projekt burnFAIR mit dem Einsatz von Biokraftstoff im Rahmen von Praxistests bereits umfangreiche Erfahrungen im Bereich dieser Zukunftstechnologien sammeln können. Dieser Erfahrungsschatz wird der Lufthansa Group bei weiteren Entwicklungen Chancen eröffnen und die Lufthansa Group unabhängiger von herkömmlichen fossilen Brennstoffen sowie deren preislichen Schwankungen machen.

Ferner leistet die Lufthansa Group auch im Bereich Treibstoffeffizienz jenseits neuer Flugzeug-Modelle Pionierarbeit, wie der testweise Einsatz von strömungsgünstigen Haifischhautstrukturen unter Realbedingungen als Vorreiter bei nachhaltigen Technologien zur Verringerung des Treibstoffverbrauchs zeigt. Das durch den flächendeckenden und gruppenweiten Einsatz dieser Technologien mögliche Potenzial zur Emissions- und Kostensenkung stellt neben einer möglichen branchenweiten Vermarktung eine weitere Chance für die Entwicklung der Lufthansa Group dar.

Chancen aus Produktverbesserungen zur weiteren Wettbewerbsdifferenzierung

Mit den umfassenden Investitionen in die Produkte der Airlines der Lufthansa Group werden weitere Chancen zur Differenzierung im Wettbewerb und zum Ausbau der Marktanteile ermöglicht. So wird die Lufthansa Passage auch im Jahr 2014 die vom Markt hervorragend angenommene neue Business Class in weitere Flugzeuge einbauen und erstmals eine vollständig neue Klasse – die Premium Economy – für die Kunden verfügbar machen. Dies sind für die Lufthansa Group wichtige Schritte auf dem Weg zur ersten westlichen „Fünf-Sterne-Airline“.

Auf Ebene der Lufthansa Group werden an vielen Destinationen die Check-in-Einrichtungen harmonisiert und für Kunden weiter optimiert. Dies wird der Lufthansa Group zukünftig nicht nur erlauben, den Kunden weiter verbesserten Service für noch mehr Kundenzufriedenheit anzubieten und sich somit noch besser vom Wettbewerb abzusetzen, sondern auch zusätzliches Potenzial für Kostensenkungen eröffnen.

Chancen aus personalpolitischen Entwicklungen

Die Mitarbeiter der Lufthansa Group zeichnen sich durch ein hohes fachliches Qualifikationsniveau sowie durch Leistungsfähigkeit, -bereitschaft und Veränderungsfähigkeit aus. Das bietet die Chance, den Talente-Pool auf allen Ebenen noch stärker zu nutzen. Die Vielfältigkeit der Aufgaben in der Lufthansa Group und die damit mögliche und gezielte Rotation von Mitarbeitern bieten die Chance, die Arbeitgeberattraktivität und die „Employability“ der Mitarbeiter zu erhöhen.

Im Rahmen der Führungskräfteentwicklung wurden in 2013 Prozesse eingeführt, die nachhaltig die Vielfalt im Management erhöht haben. Der stärkere Mix hinsichtlich Geschlecht, Altersgruppen und Internationalität bietet die Chance, zunehmend differenzierten Anforderungen an die Führung gerecht zu werden.

Die Etablierung professioneller Change Management-Kompetenzen und -Prozesse bietet die Chance, die strukturellen Veränderungen im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE konstruktiv zu begleiten.

Eine weitere Chance, als Arbeitgeber an Attraktivität zu gewinnen, ist der Ausbau der Aktivitäten zur Corporate Responsibility und der Initiativen wie beispielsweise das Angebot der Kinderferienbetreuung zur Stärkung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Chancen aus dem Zukunftsprogramm SCORE

Mit dem Zukunftsprogramm SCORE möchte die Lufthansa Group ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Dazu sind eine effiziente Kostenstruktur und eine solide finanzielle Ausstattung notwendig, um Investitionen in Produkt und Services zu ermöglichen. Hierzu werden für die Jahre 2014 und 2015 aktuell rund 2.000 Maßnahmen aktiv durch die Lufthansa Group gesteuert und die Umsetzung kontinuierlich vorangetrieben. Für 2014 liegt das Volumen der geplanten Brutto-Ergebnisverbesserungen aktuell bei über 924 Mio. EUR. Durch die SCORE-Prinzipien zur kontinuierlichen Entwicklung von Maßnahmen bestehen Chancen, dass im weiteren zeitlichen Verlauf zusätzliche Potenziale zur Verbesserung des operativen Ergebnisses im Rahmen von SCORE identifiziert, entwickelt und umgesetzt werden können, die aber heute noch nicht Bestandteil der Planung sind. Das aktuelle SCORE-Volumen 2014 übersteigt die in der Planung berücksichtigten SCORE-Potenziale bereits heute. Sollte diese Überschreitung erreicht werden, ergeben sich daraus zusätzliche Ergebnisverbesserungspotenziale.

Risikobericht

↗ Risiken werden frühzeitig identifiziert. ↗ Das Risikomanagement ist in alle Geschäftsprozesse integriert. ↗ Risiken werden proaktiv gesteuert und überwacht. ↗ Der Fortbestand der Lufthansa Group ist nicht gefährdet.

Risikomanagement-System

Ziele und Strategie des Risikomanagement-Systems
Als international tätiges Luftfahrtunternehmen ist die Lufthansa Group gesamtwirtschaftlichen, branchenspezifischen, finanzwirtschaftlichen und unternehmensspezifischen Risiken ausgesetzt. Risiken werden bei der Lufthansa Group als mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse verstanden, die zu einer negativen Plan-, Prognose- beziehungsweise Zielabweichung führen können. Die bewusste Steuerung von Risiken ist ein integraler Faktor der Unternehmensführung. Das Management von Risiken ist in die bestehenden Geschäftsprozesse integriert.

Risikomanagement ist in der Lufthansa Group definiert als ein nachvollziehbares, alle Unternehmensaktivitäten umfassendes Regelsystem. Auf Basis einer definierten Zielsetzung und einer daraus abgeleiteten Strategie ist ein systematisches und permanentes Vorgehen im Risikomanagement-Prozess festlegt. Die Zielsetzung im Risikomanagement der Lufthansa Group besteht darin, konzernweit sicherzustellen, dass alle regulatorischen Anforderungen an Risikomanagement-Systeme in vollem Umfang eingehalten werden und dabei unternehmerischer Nutzen für Entscheidungsprozesse realisiert wird.

Die Risikostrategie der Lufthansa Group wird durch die risikopolitischen Grundsätze konkretisiert. Diese umfassen die Identifikation von Risiken, die Transparenz und Vergleichbarkeit von Risiken, die Eindeutigkeit von Risikoverantwortlichkeiten, die Bewertung von Risiken und deren proaktive Steuerung und Überwachung, die Umsetzung notwendiger Maßnahmen sowie die Abstimmung der risikorelevanten Informationen mit den Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozessen. Die risikopolitischen Grundsätze werden in der vom Vorstand erlassenen Risikomanagement-Richtlinie geregelt, die darüber hinaus alle methodischen und organisatorischen Standards im Umgang mit Risiken verbindlich festlegt.

Struktureller Aufbau des Risikomanagement-Systems
In den Risikokonsolidierungskreis des Risikomanagement-Systems der Lufthansa Group werden neben der Passage Airline Gruppe auch die Obergesellschaften der jeweiligen Geschäftsfelder und zwei Gesellschaften des Bereichs Sonstige (Lufthansa Flight Training GmbH und Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH) sowie die Gesellschaften Delvag Luftfahrtversicherungs-AG und LRS Lufthansa Revenue Services GmbH einbezogen.

Die Aufgabenträger, denen spezielle Verantwortlichkeiten und Kompetenzen im Risikomanagement-System der Lufthansa Group zugewiesen sind, werden in nebenstehender Abbildung dargestellt und im Folgenden erläutert.

Der Vorstand der Lufthansa Group berichtet regelmäßig an den Prüfungsausschuss als den für das Risikomanagement relevanten Ausschuss des Aufsichtsrats über die Entwicklung des Risikomanagement-Systems, die Risikosituation des Konzerns sowie über wesentliche Einzelrisiken und deren Management. Der Prüfungsausschuss überwacht die Existenz und Wirksamkeit des Risikomanagements der Lufthansa Group.

Der Risikomanagement-Ausschuss stellt im Auftrag des Vorstands sicher, dass Geschäftsrisiken laufend über alle Funktionen und Prozesse hinweg erkannt und bewertet werden. Außerdem ist er dafür verantwortlich, das Risikomanagement-System fortlaufend auf dem aktuellen Stand zu halten sowie in Effektivität und Effizienz ständig zu verbessern. Der Ausschuss besteht aus den Leitern der Bereiche Konzerncontrolling und Risikomanagement, Konzernjustitiariat, Konzernfinanzen, Konzernrechnungswesen, Konzern-IT, Controlling Lufthansa Passage sowie der Geschäftsführung der Delvag Gruppe. Der Leiter Konzernrevision ist permanentes Mitglied ohne Stimmrecht.

Die fachliche Zuständigkeit für das konzernweit einheitliche Risikomanagement-System liegt im Stabsbereich „Konzerncontrolling und Risikomanagement“. Hier wurde 2012 ein eigenständiges Fachgebiet eingerichtet, welches für die Implementierung konzernweit geltender Standards sowie für die Koordination und fortlaufende Weiterentwicklung des Risikomanagement-Prozesses zuständig ist.

In allen einbezogenen Gesellschaften werden Risikomanagement-Beauftragte durch die jeweiligen Geschäftsführungen ernannt. Diese sind für die Umsetzung der Konzernrichtlinie in ihren jeweiligen Gesellschaften verantwortlich und stehen in engem und regelmäßigem Kontakt zum Risikomanagement der Lufthansa Group. Außerdem stellen sie die Abstimmung der risikorelevanten Informationen mit den Planungs- beziehungsweise Prognoseprozessen ihrer Gesellschaft sicher (Risikocontrolling).

Die Risk Owner sind als leitende Angestellte in der von ihnen verantworteten Teileinheit zuständig für die Umsetzung des bereichsbezogenen Risikomanagements. Somit gehört das Erkennen, Bewerten, Steuern und Überwachen der Risiken zu den inhärenten Aufgaben einer Managementfunktion.

Die interne Revision unternimmt unternehmensinterne, unabhängige Systemüberprüfungen mit Fokus auf die Wirksamkeit, Angemessenheit und Wirtschaftlichkeit des praktizierten Risikomanagement-Systems der Lufthansa Group.

Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung wird das Risikofrüherkennungssystem der Deutschen Lufthansa AG hinsichtlich der aktienrechtlichen Anforderungen durch die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) untersucht. Es erfüllte auch im Geschäftsjahr 2013 alle gesetzlichen Anforderungen, die an ein solches System gestellt werden.

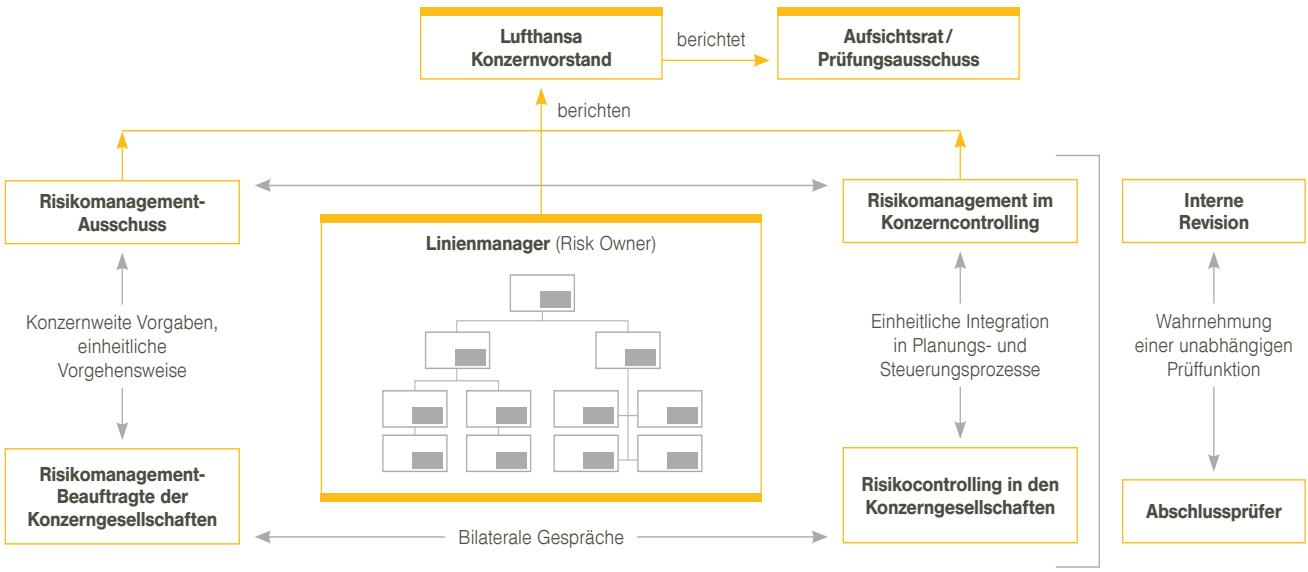
Ablauf des Risikomanagement-Prozesses

Der Risikomanagement-Prozess der Lufthansa Group besteht aus den aufeinander aufbauenden Phasen der Risikoidentifikation, -bewertung, -steuerung, -überwachung und -berichterstattung. Diese Phasen bilden einen geschlossenen, kontinuierlichen und IT-gestützten Regelkreislauf.

Der Risikomanagement-Prozess beginnt mit der Risikoidentifikation, also der Erfassung aktuell und zukünftig bestehender und potenzieller Risiken aus allen internen und externen Risikobereichen. Alle identifizierten Risiken werden plausibilisiert und im konzernweiten Risikoportfolio zusammengestellt. Das Risikoportfolio dokumentiert die systematische Gesamtheit aller Einzelrisiken und stellt das qualitätsgesicherte Ergebnis der Identifikationsphase dar. Aufgrund der sich ständig dynamisch verändernden Risikolandschaft setzen sich die Risk Owner kontinuierlich mit der Identifikation von Risiken auseinander.

Im Anschluss an die Risikoidentifikation erfolgt die Risikobewertung, die als zielgerichtete qualitative beziehungsweise quantitative Bewertung aller erfassten Einzelrisiken nach Umsetzung von Risikobegrenzungsaktivitäten (Nettobetrachtung) verstanden wird. Die festgelegten Bewertungsprinzipien, siehe hierzu den Abschnitt „Bewertungssystematik im Risikomanagement-Prozess“ ab S. 104, werden innerhalb des gesamten Konzerns einheitlich zur Anwendung gebracht. Bei der Bewertung werden, soweit möglich, objektive Kriterien oder Erfahrungswerte zugrunde gelegt. Die Risikobewertung bildet die Grundlage für die Risikokonsolidierung, bei der gleichartige Einzelrisiken zu einem Gesamtrisiko zusammengefasst und übergreifend bewertet werden.

Risikomanagement bei der Lufthansa Group



Im Zuge der Risikosteuerung werden geeignete Instrumente zur Bewältigung der erkannten und bewerteten Risiken definiert und eingesetzt. Ziel der Risikosteuerung ist die proaktive Begrenzung der Risikoposition. Durch eine fortlaufende prozessinterne Risikoüberwachung werden Veränderungen von Einzelrisiken sowie Anpassungsbedarfe bei der Risikosteuerung frühzeitig erkannt. Bedarf es zum Routineeinsatz dieser Steuerungs- und Überwachungsinstrumente eines vorherigen initialen Aufbaus, werden entsprechende Maßnahmen abgeleitet und umgesetzt. Unter Maßnahmen sind damit zeitlich befristete, hinsichtlich Verantwortlichkeit und Zeitbezug klar definierte Aktivitäten zu verstehen, die dem Aufbau von Regelinstrumenten dienen. Die Maßnahmenfortschritte werden ebenfalls kontinuierlich überwacht. Die Kosten eines Instruments oder einer Maßnahme werden stets dem Nutzen gegenübergestellt, um die Wirtschaftlichkeit zu beurteilen.

Die Wirksamkeit der eingesetzten Steuerungs- und Überwachungsinstrumente der wesentlichen Risiken wird im Rahmen des internen Kontrollsystems (IKS) der Lufthansa Group systematisch überprüft. Zu den primären Aufgaben der für das IKS verantwortlichen Organisationseinheit zählt die Sicherstellung einer gesellschaftsübergreifend einheitlichen Methodik und standardisierten Berichterstattung im IKS. Die Einheit legt jährlich fest, welche Konzerngesellschaften und welche Themen schwerpunktmäßig hinsichtlich der Dokumentation und Bewertung des IKS in die Berichterstattung einzubeziehen sind. Die Festlegung der relevanten Konzerngesellschaften erfolgt aufgrund gesetzlicher Notwendigkeit sowie anhand von qualitativen Kriterien. Darunter fallen die dem BilMoG unterliegenden deutschen Konzerngesellschaften sowie die unter Wesentlichkeitsgesichtspunkten zu berücksichtigenden ausländischen Konzerngesellschaften. Die risikoorientierte Auswahl der Themen erfolgt jährlich und berücksichtigt qualitative und quantitative Kriterien der Positionen in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe hierzu „Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems gemäß § 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB“ ab S. 116 sowie die Ergebnisse des Risikomanagement-Prozesses. Für alle identifizierten Themen werden zentrale Soll-Anforderungen (Managementkontrollen) an das IKS der Gesellschaften formuliert. Anschließend werden die vorhandenen Steuerungs- und Überwachungsinstrumente zur Abdeckung der Soll-Anforderungen in den einbezogenen Gesellschaften dokumentiert. Diese sind jährlich zu aktualisieren. Die Bewertung des Aufbaus, der Funktionsfähigkeit und damit der Wirksamkeit der Instrumente erfolgt ebenfalls jährlich. Sie wird in regelmäßigem Turnus durch die interne Revision beziehungsweise durch eine Selbstbewertung seitens der Prozessverantwortlichen durchgeführt. Jede Gesellschaft berichtet regelmäßig ihrem Aufsichtsrat über die Wirksamkeit des IKS. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Deutschen Lufthansa AG befasst sich ebenfalls regelmäßig mit der gesellschaftsübergreifenden Wirksamkeit des IKS in der Berichterstattung.

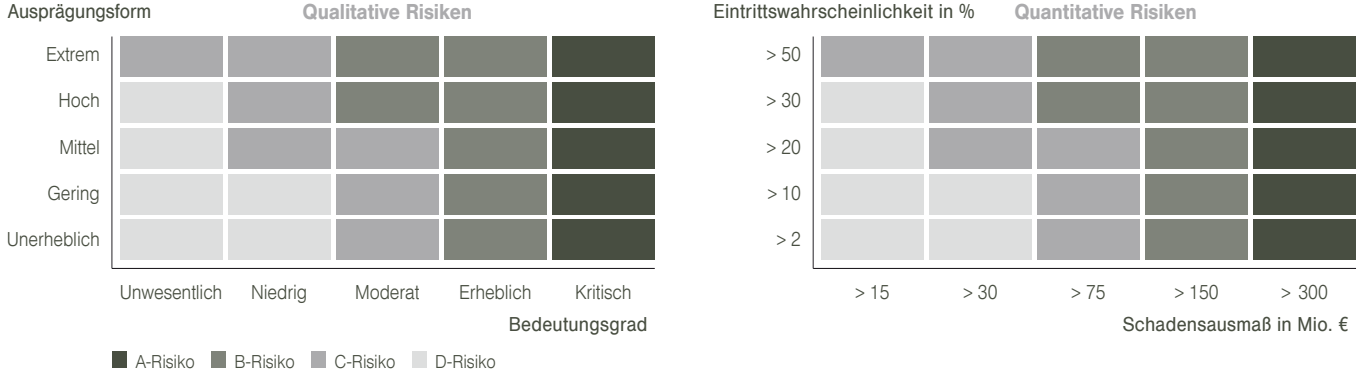
Im Rahmen der unterjährigen Risikoberichterstattung wird der Vorstand des Lufthansa Konzerns quartalsweise über die aktuelle Risikolage des Lufthansa Konzerns und der Geschäftsfelder informiert. Dabei wird durch die Geschäftsfelder auch bewertet, in welchem Maße risikobezogene Sachverhalte bereits in der Ergebnisprognose berücksichtigt sind und inwieweit darüber hinaus Risiken beziehungsweise Chancen bestehen, ein im Vergleich zur Prognose besseres oder schlechteres Ergebnis zu erreichen. Ergänzend zu diesen Standardberichten bestehen im Falle von wesentlichen Veränderungen bereits identifizierter Top-Risiken oder neu erkannter Top-Risiken verbindlich geregelte Ad-hoc-Meldeprozesse.

Bewertungssystematik im Risikomanagement-Prozess

In der Lufthansa Group wird bei der methodischen Bewertung von Risiken in qualitative und quantitative Risiken unterschieden. Die Risikobewertung erfolgt auf einer Nettobasis, also unter Berücksichtigung von Steuerungs- und Überwachungsinstrumenten.

Bei qualitativen Risiken handelt es sich um langfristige Entwicklungen und Herausforderungen mit potenziell nachteilhafter Auswirkung für die Lufthansa Group und deren Konzerngesellschaften.

Lufthansa Risikobewertung



Aufgrund häufig noch unkonkreter Informationslage lassen sich diese Risiken in der Regel nicht oder noch nicht fundiert quantifizieren. Im Kontext von qualitativen Risiken erfolgt das Risikomanagement im Sinne eines strategischen Umgangs mit Unsicherheiten. Qualitative Risiken werden häufig in Form von „schwachen Signalen“ identifiziert. Um diese Risiken dennoch einer möglichst systematischen qualitativen Bewertung zu unterziehen, werden Einschätzungen zur Ausprägungsform und zum Bedeutungsgrad getroffen. Bei der Ausprägungsform ist zu beurteilen, wie ausgeprägt oder verdichtet die (schwachen) Informationen sind, die auf das potenzielle Risiko der Lufthansa Group und/oder der jeweiligen Gesellschaft der Lufthansa Group hinweisen. Der Bedeutungsgrad beschreibt den möglichen Einfluss des betrachteten Einzelrisikos oder der risikobehafteten Entwicklung auf die Reputation, das Geschäftsmodell oder das Ergebnis der Lufthansa Group und/oder der jeweiligen Gesellschaft der Lufthansa Group. Die Einstufungsbezeichnungen sind der Abbildung auf S. 104 zu entnehmen.

Bei quantitativen Risiken handelt es sich um Risiken, deren potenzieller monetärer Einfluss auf die Lufthansa Group und/oder deren Konzerngesellschaften abgeschätzt werden kann. Bei der Bewertung von quantitativen Risiken wird zwischen unterschiedlichen Eintrittswahrscheinlichkeitsklassen unterschieden, siehe Abbildung auf S. 104. Als Schadensausmaß wird der potenzielle monetäre Effekt in der Regel auf das operative Ergebnis angegeben. Dieser bezieht sich je nach Art des bewerteten Risikos auf relativ selten eintretende Eventrisiken (zum Beispiel eine Luftraumsperrung) oder auf Risiken aus Abweichungen hinsichtlich der geplanten Geschäftsentwicklung (zum Beispiel Treibstoffpreisvolatilität). Quantitative Risiken bilden damit die Grundlage für die übergreifende Verifizierung von potenziellen Plan- und Prognoseabweichungen. Die Schwellenwerte für die Einordnung des monetären Ergebniseffekts werden für die Lufthansa Group wie auch für die Konzerngesellschaften nach einheitlicher Logik zentral ermittelt.

Zur Wesentlichkeitsbeurteilung der bewerteten qualitativen und quantitativen Einzelrisiken werden diese in A-, B-, C- oder D-Risiken klassifiziert. Als wesentlich gelten für die Lufthansa Group A- und B-Risiken entsprechend den Einstufungen in nebenstehender Abbildung. Die relevanten qualitativen und quantitativen Risiken der Lufthansa Group, die dieses Wesentlichkeitskriterium erfüllen, werden im Folgenden beschrieben. Hierbei werden die Risiken im Vergleich zur internen Steuerung teilweise stärker aggregiert dargestellt. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die beschriebenen Risiken in unterschiedlichem Ausmaß auf sämtliche Geschäftsfelder der Lufthansa Group.

Risiken in einer Einzelbetrachtung

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Risiken aus politischen Krisen, Kriegen oder Naturkatastrophen

Risiken aus politischen Krisen, Kriegen, Naturkatastrophen und ähnlichen Ereignissen und Entwicklungen können nicht ausgeschlossen werden. Gleichwohl ist sich die Lufthansa Group dieser Risiken bewusst und hat in diversen Bereichen Strukturen implementiert, um diese besser erkennen und auf sie reagieren zu können. Diese Risiken sind hinsichtlich ihrer möglichen Ausprägung so vielfältig, dass eine systematische Darstellung nicht sinnhaft ist. Eine Reaktion auf solche Ereignisse und Entwicklungen erfolgt fallweise und individuell.

Konkrete wesentliche Risiken ergeben sich aus der Finanz- und Staatsschuldenkrise im Euroraum. Die Anpassungsprozesse durch Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen zeigen in den südeuropäischen Schuldnerländern zwar erste Erfolge, sie gehen jedoch mit einer wachsenden Ablehnung des strengen Konsolidierungskurses innerhalb der Bevölkerung einher. Italien, Portugal und Griechenland haben aus diesem Grund bereits diverse politische Krisen durchlitten. Es ist nicht auszuschließen, dass in diesen Ländern oder auf EU-Ebene der Einfluss von Parteien zunehmen wird, die dem in den letzten Jahren verfolgten Konsolidierungskurs kritisch gegenüberstehen. Dies kann Implikationen für den Bestand der Eurozone haben, welche wiederum über Auswirkungen auf die Realwirtschaft und den Welthandel Einfluss auf die Absatzchancen und das Finanzprofil der Lufthansa Group hätten.

Politische Risiken mit potenzieller Auswirkung auf das weltweite Wachstum und damit für den Absatz der Lufthansa Group bestehen auch außerhalb Europas. So kann eine zu starke Belebung des wirtschaftlichen Wachstums in China harte Konsolidierungsmaßnahmen seitens der chinesischen Regierung und Zentralbank nach sich ziehen. Zu weitgehende Konsolidierungsmaßnahmen können über einen Einbruch der Binnennachfrage und Auswirkungen auf die chinesischen Finanzmärkte das globale Wachstum erheblich beeinträchtigen.

Neben diesen Unsicherheiten entstehen Risiken aus den politischen Unruhen insbesondere in Libyen, dem Irak, Nigeria, Ägypten und dem Jemen. Diese Unruhen können Auswirkungen auf den Ölpreis haben und damit wiederum den Treibstoffaufwand der Lufthansa Group beeinflussen. Ähnliche Auswirkungen haben der vorerst nicht endende Bürgerkrieg in Syrien und die Auseinandersetzungen bezüglich des iranischen Nuklearprogramms.

Neben den zuvor beschriebenen finanzwirtschaftlichen Auswirkungen können externe Faktoren wie diese und andere politische Krisen, Kriege oder Naturkatastrophen auch die Sicherheit von Flugbetrieb, Kunden und Mitarbeitern in erheblichem Maße gefährden und die sonstigen Interessen der Lufthansa Group damit elementar beeinflussen. Diese externen Faktoren erfordern daher eine umfassende Risikoanalyse, -überwachung und -steuerung. Um im Ereignisfall kurzfristig reagieren und entsprechende Ressourcen schützen zu können, betreibt die Lufthansa Group ein umfassendes Monitoring der weltweiten Sicherheitslage und aktueller politischer Entwicklungen, die Auswirkungen auf Konzerninteressen haben können. Dies erfolgt durch eine eigene Sicherheitszentrale, die im Mehrschichtbetrieb und als Erstkontakt operiert. Machen kurzfristige Ereignisse entsprechende Reaktionen notwendig, so geht es in erster Linie jedoch darum, mögliche Gefahren zu antizipieren und bereits im Vorfeld effektive Schutzmaßnahmen zu ergreifen. Daher erstellt die Lufthansa Group – unabhängig vom tagesaktuellen Lage-Monitoring – fortlaufend umfassende Sicherheitsanalysen, um Entwicklungen in bestimmten Regionen der Welt bereits im Vorfeld einschätzen zu können und somit in der Lage zu sein, Präventivszenarien für den Fall etwaiger Beeinträchtigungen zu entwerfen. Notwendige Sicherheitsmaßnahmen richten sich dabei nach Wahrscheinlichkeit und Auswirkungen eines Schadensereignisses. Bei der Erstellung umfassender Sicherheitsanalysen für den Konzern inklusive aller ausländischen Flugbetriebe und Verbundpartner kann die Lufthansa Group auf ein umfassendes Netzwerk von nationalen und internationalen Sicherheitsbehörden und auf Sicherheit spezialisierte Beratungsunternehmen zurückgreifen.

Die Anforderungen an die Sicherheitsorganisationen international operierender Unternehmen sind in den vergangenen Jahren weiter gestiegen. Externe Risiken wie politische Unruhen, Terroranschläge, Naturkatastrophen, Cyber- und Wirtschaftskriminalität erfordern ein umfassendes Contingency- und Risikomanagement. Der zivile Luftverkehr bleibt potenzielles Ziel für mögliche terroristische Aktionen mit entsprechend hoher Risikoexponierung, die regional jedoch unterschiedlich zu bewerten ist.

Aus diesem Grund hat die Lufthansa Group ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem implementiert, das für eine kontinuierliche Bewertung lokaler Sicherheitsverfahren hilfreich ist, sowohl im laufenden Betrieb als auch bei Neuanflügen. Der Fokus liegt hierbei auf unter Sicherheitsgesichtspunkten wenig bis gar nicht regulierten Märkten und Risikostationen, vor allem in Afrika und Nahost. Im Rahmen risikobasierter Audits werden diese Standorte regelmäßig im Hinblick auf Luftsicherheit, Terrorismuswahrscheinlichkeit, Kriminalitätsraten, Korruption und ordnungspolitische Strukturen vor Ort überprüft, um die Konformität zu nationaler, europäischer und internationaler Luftsicherheitsgesetzgebung sowie den internen Lufthansa Sicherheitsstandards sicherzustellen. Wo immer erkennbar notwendig, werden Defizite in lokalen Sicherheitsinfrastrukturen durch Zusatzmaßnahmen kompensiert, die sich im Grundsatz auf alle relevanten Funktionsbereiche (Passagier, Gepäck, Fracht) beziehen können. Ebenfalls einbezogen wird eine Bewertung des deutschen Risikoprofils in bestimmten Regionen der Welt, das aufgrund eines sich ändernden außenpolitischen Profils der Bundesrepublik Deutschland (zum Beispiel durch Auslandseinsätze der Bundeswehr) in der Wahrnehmung auch Auswirkungen auf die Lufthansa Group haben kann. Für die Bewertung zuständig ist ein interdisziplinäres Mitarbeiterteam bestehend aus Juristen, Politikwissenschaftlern und ehemaligen Angehörigen der Polizeibehörden.

Der Sicherheit der Mitarbeiter im Ausland kommt ebenfalls ein hoher Stellenwert zu. Lufthansa Group Büros im Ausland, Wohnungen der Mitarbeiter und Hotels für Besatzungen werden ebenfalls regelmäßigen Sicherheitsüberprüfungen unterzogen.

Umweltrisiken

Umweltrisiken können sich plötzlich und ohne Vorwarnung konkretisieren, wie beispielsweise in 2010 und 2011 durch die Sperrung von Teilen des europäischen Luftraums wegen möglicher Vulkanascheausbreitung geschehen. Insbesondere 2010 zeigte sich die Notwendigkeit verbesserter Kooperation aller Beteiligten aus Regierungen, Behörden und Luftfahrtbranche. Hier wurden Vorkehrungen getroffen, um im Bedarfsfall besser und flexibler reagieren zu können. So wurde eine europäische Krisenkoordinationsstelle geschaffen, der ICAO Volcanic Ash Contingency Plan für Europa aktualisiert und eine bessere Abstimmung unter den Staaten der Europäischen Union in die Wege geleitet. Die ICAO Volcanic Ash Task Force ist mit der Weiterentwicklung globaler Standards für anzuwendende Verfahren und die Bestimmung der Grenzwerte befasst.

Die Erfahrungen aus der SARS- und Mexiko-Grippe-Pandemie haben dem internationalen Luftverkehr die Vulnerabilität in Zeiten von steigender Mobilität und Globalisierung gezeigt. Heute muss nach Experteneinschätzung damit gerechnet werden, dass Menschen auf allen Kontinenten innerhalb weniger Wochen durch Krankheitserreger infiziert werden können. Je infektiöser ein epidemie- oder pandemieauslösendes Virus ist, umso schneller entfaltet sich eine Infektion. Reisebeschränkungen der öffentlichen Gesundheitsdienste, Unsicherheiten bei Reisenden und Flugzeugbesatzungen sowie Ausfallzeiten bei Beschäftigten können dazu führen, dass einzelne Reiseziele nicht mehr angeflogen werden können oder sogar Flugbetriebe insgesamt eingestellt werden müssen. 2003 zeigte ein solches Szenario innerhalb von wenigen Wochen signifikante Auswirkungen für Fluggesellschaften in Asien. Sollten Risiken aufgrund von epidemischen oder pandemischen Gefahren auftreten, stehen in der Lufthansa Group wie in

früheren Jahren professionelle medizinische Dienste und ausgearbeitete Notfallpläne bereit, die unter Berücksichtigung von Aspekten der Business Continuity auf aktuellem Stand gehalten werden, um im Ernstfall frühzeitig und angemessen reagieren zu können. Außerdem beschäftigt sich eine geschäftsfeldübergreifende Expertengruppe damit, auf Basis von bestehenden Erfahrungen aus vergangenen Krisenereignissen, Szenarioanalysen und neuen Erkenntnissen konzernweit abgestimmte und aktualisierte Notfallvorkehrungen für verschiedene Pandemiestufen zu erarbeiten.

Branchenspezifische Risiken

Risiken aus Marktentwicklung und Wettbewerbsintensität

Die Entwicklung des Kapazitätsangebots bestimmt maßgeblich das Risikoprofil der Airline-Industrie. Vor dem Hintergrund der Flugzeugneubestellungen im gesamten Markt und der erwarteten Wachstumsaussichten der Luftverkehrsbranche besteht weiterhin das Risiko von Überkapazitäten im Markt. Daraus abgeleitet ergibt sich für die Lufthansa Group das Risiko, dass sich der Druck auf die Durchschnittserlöse weiter erhöhen wird und die Nachfrageentwicklung schwer prognostizierbar ist. Die Airlines der Lufthansa Group sind kurzfristig in der Lage, ihre Angebotskapazität im gewissen Maße flexibel der Nachfrage anzupassen. Im Hinblick auf strukturelle Veränderungen der Nachfrage besteht kurz- und mittelfristig die Möglichkeit, durch Einsatz von Zwei- oder Drei-Klassen-Flugzeugen sowie flexibler Compartment-Größen der Business und Economy Class zu reagieren.

Im Marktumfeld des Geschäftsfelds Technik wird mit der Einführung von neuen Flugzeugmustern (Boeing 787 und Airbus A350) immer deutlicher, dass der Trend hin zu einer immer kleineren Anzahl von Herstellern der Originalteile (OEMs) je Flugzeugtyp geht. Die hierdurch gestärkte Marktposition der OEMs führt für Anbieter von Aircraft-bezogenen Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen (MRO) zu Markteintrittsbarrieren und erschwert den Zugang zu Lizenzen und Intellectual Property. Für das Geschäftsfeld Technik als MRO-Anbieter besteht die Herausforderung darin, trotz dieser Entwicklungen die Marktposition zu erhalten. Um dieser Herausforderung zu begegnen, werden unterschiedliche Lösungsansätze je Produktsegment und OEM erarbeitet. So sind beispielsweise mit verschiedenen OEMs Lizenzvereinbarungen getroffen worden, durch die das Geschäftsmodell des Geschäftsfelds Technik weiter gestärkt und dessen Marktposition weiter ausgebaut werden kann.

Risiken aus Kooperationen

Der Erfolg eines global operierenden Netzwerk-Carriers hängt wesentlich von einem weltweiten und dichten Streckennetzwerk ab. Gemeinsam mit den Partnern der Star Alliance und den Fluggesellschaften des Lufthansa Verbunds bietet die Lufthansa Group ihren Kunden das umfangreichste Streckennetz aller Airlines weltweit. Durch ein systematisches Netz- und Allianzmanagement können Risiken frühzeitig erkannt werden.

Gemeinsam mit den Allianzpartnern sowie der vertieften Kooperation im Rahmen von Joint Ventures sowohl im Transatlantik- (A++) als auch im Japanverkehr (J+) bieten sich unternehmensstrategische Chancen, siehe „Chancenbericht“ auf S. 99. Risiken können vor allem bei Veränderungen in den Allianzsystemen entstehen. Im Falle der Joint Ventures bestehen immer das Risiko einer Beendigung eines Joint Ventures und ein Erlösrisiko bei Wegfall der regulatorischen Voraussetzungen. Instrumente zur Risikobegrenzung sind die volle Compliance mit den entsprechenden Berichtspflichten sowie das Aufzeigen der Kundenvorteile wie Angebotswachstum im Rahmen der Joint Ventures.

Regulatorische Risiken

Politische Entscheidungen auf nationaler und europäischer Ebene beeinflussen unverändert stark das Geschäft der internationalen Luftfahrtbranche. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn durch solche Maßnahmen in einem Teil eines Markts in den Wettbewerb eingegriffen wird, beispielsweise durch regionale oder nationale Steuern, Gebühren, Auflagen oder Subventionen.

Risiken aus Regulierung des Emissionshandelssystems

Die hohe Dynamik und durch Regierungswechsel zusätzlich geringe Vorhersagbarkeit im Bereich legislativer Vorhaben wird beispielhaft verdeutlicht durch die unvermindert bestehende Unsicherheit über den EU-Emissionshandel. Trotz der grundsätzlichen Einigung bei den Verhandlungen auf ICAO-Ebene im Herbst 2013 besteht die EU-Kommission weiterhin auf der Umsetzung ihrer regional begrenzten Lösung. Kurz nach der ICAO-Versammlung im Oktober hat sie einen neuen Vorschlag („Airspace-Modell“) veröffentlicht, der für 2014 und die folgenden Jahre erneut Unternehmen aus Nicht-EU-Staaten bis an die EU-Außengrenzen in den EU-Emissionshandel einbezieht. Die Umsetzung des neuen Vorschlags ist daher fraglich. Auf Ebene der Mitgliedsstaaten und im Europaparlament werden Alternativen zum „Airspace-Modell“ diskutiert. Für die Lufthansa Group hält die Unsicherheit bezüglich des zu erwartenden Emissionshandelsaufwands und der Details der Umsetzung an. Bezogen auf den Emissionshandelsaufwand bestehen durch die Änderung des Emissionshandelsumfangs sowohl Chancen als auch Risiken. Bei „EU-Alleingängen“ mit Einbeziehung von Nicht-EU-Staaten besteht das Risiko von Reaktionen von Drittländern mit erheblichen unmittelbaren und mittelbaren Auswirkungen auf das Geschäft der Gesellschaften der Lufthansa Group. Ausnahmen für Gesellschaften aus diesen Staaten führen hingegen zu Verzerrungen und beinhalten das Risiko von Nachteilen im Wettbewerb. Eine nachhaltige Lösung der Emissionsthematik benötigt in jedem Fall einen globalen Ansatz und die Umsetzung der längst überfälligen Verbesserungen im Infrastrukturbereich – Stichwort: Single European Sky.

Risiken aus einer regulatorischen Verschärfung zur Luftverkehrsteuer

Risiken bestehen auch im Bereich der Fiskal- und Steuerpolitik. Die in Deutschland seit dem 1. Januar 2011 geltende Luftverkehrsteuer wurde zwar 2012 und 2013 linear in Erwartung des Emissionshandels leicht gesenkt, aber dennoch beibehalten. Auch die neue Regierungskoalition hat die Luftverkehrsteuer beibehalten. Die Steuer ist fluglängenabhängig in drei Stufen aufgeteilt und nimmt internationale Umsteiger- und Frachtflüge aus. Obwohl so zumindest in gewisser Weise auf Deutschlands Luftverkehrsstrukturen im internationalen Wettbewerb Rücksicht genommen wurde, beeinflusst die Steuer unvermindert wettbewerbsverzerrend Luftverkehr, Tourismus und die zahlreichen luftverkehrsabhängigen Unternehmen in Deutschland negativ. Insgesamt erhebt die Bundesregierung mit der Steuer jährlich etwa 1 Mrd. EUR von der Airline-Industrie, wovon circa 60 Prozent von deutschen Unternehmen aufgebracht werden. Ähnliche nationale Steuern bestehen in Großbritannien, Frankreich und Österreich. Irland hat hingegen den Steuersatz auf null gesetzt und die Niederlande haben die Steuer abgeschafft. Angesichts der geschilderten Unsicherheit in der EU-Klimapolitik sowie des unverminderten Drucks auf die öffentlichen Finanzen sind weitere Senkungen oder gar eine Suspendierung der Luftverkehrsteuer zwar weithin von vielen Sektoren gewünscht, aus übergreifenden politischen Gründen jedoch offenbar kurzfristig schwierig durchsetzbar.

Risiken aus sich verschärfender Lärmgesetzgebung

Neben Klimapolitik, Fiskal- und Steuerpolitik strahlt ein Teil der Öffentlichkeit Druck bezüglich großer Infrastrukturvorhaben und Verkehrslärm auf den Luftverkehr aus und birgt regulatorische Risiken. In der Vergangenheit war diese Entwicklung für die Lufthansa Group durch Zusatzbelastungen am Frankfurter Flughafen sowie insbesondere durch die Einführung des von Fraport im Zusammenhang mit der Inbetriebnahme der Landesbahn Nordwest beantragten Nachtflugverbots spürbar. Auch in der Zukunft besteht beim Betrieb von Flugzeugen und der Nutzung von Flughäfen das Risiko, dass bestehende Lärmvorschriften verschärft werden. Dies kann für die Lufthansa Group zusätzlich Kosten über höhere Gebühren verursachen. In diesem Zusammenhang nimmt die Lufthansa Group weltweit eine führende Rolle bei der Reduzierung von Lärm an der Quelle ein. Mit den neuesten Flugzeugtypen, die die Lufthansa Group in Betrieb nimmt, geht eine Reduzierung der Lärmfläche um rund 30 Prozent gegenüber den direkten Vorgängermodellen einher. Des Weiteren ist ein gemeinsames Vorgehen mit Planungs- und Verkehrsbehörden in der Umsetzung des internationalen „Balanced Approach“-Ansatzes sowie bei Ansiedlungs- und Verkehrsplanungsvorhaben wichtig. Wichtig für eine klarere Definition des „Balanced Approach“ ist die derzeit anstehende Novelle der Umgebungslärmrichtlinie auf EU-Ebene.

Der Koalitionsvertrag der Großen Koalition auf deutscher Bundesebene sieht ausgewogene Maßnahmen zur Senkung von Verkehrslärm vor. Im Luftverkehrsbereich sind das insbesondere angemessene Abwägung aller Belange, die Lärmreduktion an der Quelle, verschärfte Grenzwerte bei Neuzulassungen von Flugzeugtypen, lärmreduzierende Flugbetriebsverfahren, bestmögliche Flächennutzungsplanung an Flughäfen sowie eine bereits im aktualisierten Fluglärmgesetz für 2017 vorgesehene Revision der Grenzwerte. Die Vorschläge erscheinen ausgeglichen und folgen dem „Balanced Approach“ der ICAO. Generelle Nachtflugverbote werden abgelehnt. Die für die Lufthansa Group mit dem Hauptdrehkreuz Frankfurt besonders relevante neue Regierungskoalition in Hessen betont die große wirtschaftliche Bedeutung des Luftfahrtdrehkreuzes Frankfurt und will sich für die Wettbewerbsfähigkeit des Flughafens einsetzen. Dies ist insbesondere hinsichtlich der ortsweise teils angestrebten Lärmpausen von sieben Stunden in der Nacht erforderlich. Bei der Festlegung einer Lärmobergrenze sollte die Lärmbegrenzung auf Basis der im Planfeststellungbeschluss genehmigten Bewegungen erfolgen.

Risiken durch Marktöffnung ohne Marktregulierung für fairen Wettbewerb

Ziel der seit den 90er Jahren insbesondere in den USA und Europa begonnenen Liberalisierung und Privatisierung des Luftverkehrs war die Nutzung von Marktmechanismen und Wettbewerbseffizienz, um Luftverkehr wirtschaftlich und erschwinglich zu machen. Wichtige Grundlagen waren hierbei die traditionellen Prinzipien des gemeinsamen Nutzens und Interesses, der Reziprozität der Möglichkeiten sowie der nationalen Kontrolle. Eine Teilnahme des Luftverkehrs in der Welthandelsorganisation WTO erübrigte sich angesichts der bilateral vereinbarten Prinzipien, deren Vorschriften gleichzeitig Marktzugangs- als auch wettbewerbsrechtliche Kontrollen darstellen sollten. Angesichts der dynamischen Verflechtung von internationalen Volkswirtschaften und Industrien im Zuge der Globalisierung wächst die Bedeutung des Luftverkehrs. Dies schafft neue Abhängigkeiten und Einflussmöglichkeiten, die von einigen ressourcenreichen Staaten ohne große Bevölkerung – insbesondere durch speziell geschaffene und hochgeförderte Staatsunternehmen mit einer stark veränderten Zielsetzung, weg vom reziproken Nutzen – genutzt werden. Diese Staaten sehen sich als „Luftverkehrs-Provider“ für die Welt und investieren in weltweit teilweise dominante Positionen im Luftverkehr. Sie nehmen sowohl durch Bestellungen als auch durch Investitionen zunehmend Einfluss auf den Weltluftverkehr, der bislang im zwischenstaatlichen Einvernehmen geregelt wurde. Die Einflussmöglichkeiten von Einzelstaaten und Einzelunternehmen in Bezug auf die Marktordnung nimmt in dem Maße ab, wie sich solche Verflechtungen und Verpflichtungen weiterentwickeln. Es besteht das Risiko, dass bisher international geltende Grundprinzipien des Wettbewerbs im Luftverkehr, und damit auch seine Effizienz sowie ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit, durch die Missachtung der bislang geltenden Selbstkontrolle beschädigt werden. Lösungen sind zunächst auf bilateraler, dann aber auch auf multilateraler Ebene zu suchen, um so wieder zu einem Ausgleich zwischen berechtigten Interessen und Bedürfnissen zu gelangen. Hierbei stehen Industrie und Politik noch am Anfang.

Risiken aus erweiterter Finanzmarktregulierung

Weiterhin bestehen auf nationaler wie auch auf europäischer und internationaler Ebene unterschiedliche Bemühungen zur Finanzmarktregulierung. Sofern diese Regulierungsvorhaben auch die Realwirtschaft betreffen, besteht das Risiko, dass die Lufthansa Group bei der Durchführung von Absicherungsgeschäften im Fremdwährungs-, Zins- und Treibstoffpreisbereich zunehmend höheren Kosten und einer geringeren Verfügbarkeit ausgesetzt ist. Auch die Einführung einer Finanztransaktionsteuer würde zu erheblichen Mehrkosten in der Nutzung von Derivaten, in der Geldanlage wie auch in den Pensionsfonds führen.

Risiken aus zunehmender Verschärfung des Verbraucherschutzes

Als international operierendes Unternehmen ist die Lufthansa Group an eine Vielzahl nationaler, europäischer und internationaler Regelungen zum Verbraucherschutz gebunden. Die Einhaltung dieser Standards ist für die Lufthansa Group selbstverständlich. Allerdings ist eine zunehmende Verschärfung dieser Regelungen nicht zuletzt durch eine ausufernde Rechtsprechung zum Nachteil der Unternehmen festzustellen. Hier wird teilweise gegen den eindeutigen Wortlaut der Gesetze zum Nachteil der Unternehmen entschieden. Dazu gehört auch die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) zur Entschädigungsleistung von Fluggesellschaften nicht nur bei Abflug-, sondern auch bei Ankunftsverspätung. Soweit es sich bei solchen Bestimmungen nicht um international geltende Verpflichtungen handelt, geht damit eine Wettbewerbsverzerrung im internationalen Luftverkehr einher.

Als besonders relevant hervorzuheben ist die Revision der europäischen Fluggastrechte-Verordnung VO (EG) Nr. 261/2004. Bereits jetzt ist im laufenden Gesetzgebungsprozess absehbar, dass der einseitige Verbraucherschutz zu Lasten der Fluggesellschaften erweitert wird. Die Rechtsprechung des EuGHs zur Ausgleichsleistung bei Flugverspätungen soll festgeschrieben werden und Ausgleichsleistungen sollen künftig auch dann zu zahlen sein, wenn der Kunde nicht befördert wird, weil er den Hinflug nicht angetreten oder sich geweigert hat, deshalb eine Nachzahlung zu leisten. Insgesamt lässt sich noch nicht absehen, welche kommerziellen Auswirkungen die Revision der Verordnung für die Lufthansa Group haben wird. Es wird jedoch erwartet, dass die Kosten für Ausgleichs-, Unterstützungs- und Betreuungsleistungen steigen.

Ebenso relevant ist auch ein Rechtsstreit der Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V. gegen Lufthansa auf Unterlassung des Vorauskasse-Verlangens.

Risiken aus sich verschärfenden regulatorischen Anforderungen an die Luftsicherheit

Nationale wie internationale luftsicherheitsrechtliche staatliche Regelungen verpflichten auch die Lufthansa Group, sogenannte Eigensicherungsmaßnahmen, wie zum Beispiel Schutzmaßnahmen für Sicherheitsbereiche und Luftfahrzeuge oder Sicherheitskontrollen von Luftfracht und Bordvorräten, durchzuführen.

Die Vorgaben nehmen stetig zu und können sich generell auf Kunden, Mitarbeiter, den effizienten Betriebsablauf und Kosten auswirken. Die Lufthansa Group arbeitet direkt und über Verbände mit den Sicherheitsbehörden auf politischer Ebene zusammen, um im bestehenden Regelungssystem Neuerungen zu erreichen und gemeinsam zukünftige innovative Ansätzen zu entwickeln, um einen sicheren, kundenfreundlichen und effizienten Luftverkehr zu erreichen.

Finanzwirtschaftliche Risiken

System des finanzwirtschaftlichen Risikomanagements

Als international tätiger Luftverkehrskonzern trägt die Lufthansa Group finanzwirtschaftliche Risiken aus der Änderung von Treibstoffpreisen, Devisenkursen und Zinsen. Die grundsätzlich konservative Ausrichtung beim Management von Finanz- und Rohstoffrisiken spiegelt sich in einem systematischen Finanzmanagement wider. Die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dienen ausschließlich dazu, Grundgeschäfte abzusichern. Das wesentliche Ziel der Treibstoffpreis- und Devisensicherungen ist es, Schwankungen in den Ergebnissen zu verringern. Dies wird dadurch erreicht, dass über eine Regelsicherung Durchschnittskurse gebildet werden. Die Zinssicherung verfolgt das Ziel, die Zinskosten zu reduzieren. Grundsätzlich werden 85 Prozent der Finanzverbindlichkeiten entweder bereits originär variabel aufgenommen oder per Derivat in variabel gewandelt. Damit minimiert die Lufthansa Group den durchschnittlichen langfristigen Zinsaufwand. Fremdwährungsrisiken aus Finanzierungen werden grundsätzlich zu 100 Prozent gesichert. Dennoch können diese Risiken durch dieses System nicht gänzlich ausgeschlossen werden.

Die Lufthansa Group arbeitet bei dieser Art von Geschäften grundsätzlich nur mit Kontrahenten zusammen, die mindestens über ein Investment Grade Rating analog der Bewertung „BBB“ der Agentur Standard & Poor’s oder ein vergleichbares Langfrist-Rating verfügen. Alle Grund- und Sicherungsgeschäfte werden in Treasury-Systemen abgebildet, sodass sie jederzeit bewertet werden können.

Zum Management der Finanz- und Rohstoffrisiken werden geeignete Management- und Kontrollsysteme eingesetzt, mit denen Risiken gemessen, gesteuert und überwacht, nicht aber ausgeschlossen werden. Dabei sind die Funktionen des Handels, der Abwicklung und des Finanzrisikocontrollings organisatorisch strikt voneinander getrennt. Hierbei stützt sich die Lufthansa Group auf interne Richtlinien, die ständig weiterentwickelt werden. Das Konzernfinanzrisikocontrolling und die Konzernrevision wachen darüber, dass diese Richtlinien eingehalten werden. Darüber hinaus wird die aktuelle Sicherungspolitik laufend in bereichsübergreifenden Managementgremien erörtert. Der Aufsichtsrat wird regelmäßig über die Risikopositionen informiert. Auskunft über den Stand der Währungs-, Zins- und Treibstoffpreissicherungsgeschäfte im Einzelnen finden Sie im Konzernanhang „Erläuterung 42“ ab S. 186. Im Folgenden werden die wesentlichen finanzwirtschaftlichen Risiken dargestellt.

Treibstoffpreisänderungsrisiken

Der Treibstoffverbrauch der Lufthansa Group lag im Berichtsjahr bei rund 9 Mio. Tonnen Kerosin. Er stellt aktuell mit mehr als 22 Prozent der betrieblichen Aufwendungen für die Lufthansa Group einen wesentlichen Kostenfaktor dar. Starke Veränderungen der Treibstoffpreise können somit das operative Ergebnis erheblich beeinflussen. So würde eine Veränderung des Treibstoffpreises um +10 Prozent (–10 Prozent) im Jahr 2014 den Treibstoffaufwand in der Lufthansa Group um +392 Mio. EUR (–515 Mio. EUR) nach Sicherung erhöhen (senken). Die Lufthansa Group setzt deswegen eine regelbasierte Treibstoffpreissicherung mit einem Zeithorizont von bis zu 24 Monaten ein. Ziel ist es, die Schwankungen der Treibstoffpreise zu verringern. Dabei wird ein begrenzter Schutz vor einem Preisanstieg in Kauf genommen, um an einem eventuellen Preisverfall möglichst weitreichend partizipieren zu können.

Sicherungsgrad und Sicherungshorizont sind abhängig von dem Risikoprofil, das sich aus dem Geschäftsmodell der jeweiligen Konzerngesellschaft ergibt. Die in der folgenden Abbildung dargestellte Hedging-Politik und -Struktur wird so für Lufthansa Passage, SWISS und das Liniengeschäft der Austrian Airlines umgesetzt. Andere Konzerngesellschaften werden zum Teil zu einem niedrigeren Grad gesichert und sind daher dem Risiko eines Preisanstiegs stärker ausgesetzt, partizipieren dann aber auch stärker an einem Preisverfall. Das Chartergeschäft wird bis zu 100 Prozent sofort nach Vertragsabschluss mit Termingeschäften gesichert. Damit wird das Risiko aus einem Treibstoffpreisanstieg weitgehend eliminiert. Die Chance, an einem Preisverfall zu partizipieren, besteht dann entsprechend jedoch auch nicht mehr.

Bei der Treibstoffpreissicherung bedient sich die Lufthansa Group der üblichen Marktinstrumente und sichert Treibstoffpreisrisiken mit einem Vorlauf von bis zu 24 Monaten überwiegend durch Optionskombinationen. Die Sicherungen erfolgen aus Gründen der Marktliquidität mehrheitlich in Rohöl. Den Sicherungsgeschäften liegt eine feste Regel zugrunde, sie bilden damit einen Durchschnittskurs der Rohölpreise ab. Die monatlich gesicherten Mengen resultieren je nach Konzerngesellschaft in einem Sicherungsgrad von bis zu 85 Prozent. Die jeweils nächsten sechs Monate sind zum Beispiel für die Lufthansa Passage bis zu 85 Prozent gesichert.

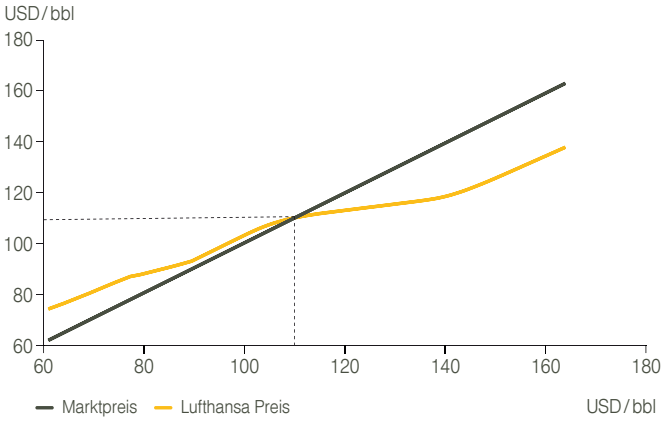
Anfang Februar 2014 bestanden für 75,5 Prozent des voraussichtlichen konzernweiten Treibstoffbedarfs des Jahres 2014 Rohöl- und Kerosinpreissicherungen in Form von bedingten und unbedingten Termingeschäften. Für das Jahr 2015 bestanden zu diesem Zeitpunkt für rund 29,8 Prozent des voraussichtlichen Treibstoffbedarfs Sicherungen.

Als Maßnahme zur Risikoreduktion hat sich zudem der Treibstoffzuschlag im Markt etabliert. Es ist jedoch ungewiss, in welchem Umfang sich der Zuschlag weiter durchsetzen lässt. Im Falle des oben angegebenen Treibstoffpreisrückgangs um –10 Prozent würde die hiermit verbundene Ergebnisentlastung (–515 Mio. EUR) durch reduzierte Treibstoffzuschläge unter Umständen wieder eingeschränkt. Da der Treibstoff in US-Dollar abgerechnet wird, können Schwankungen des Euro/US-Dollar-Wechselkurses den ausgewiesenen Treibstoffaufwand zusätzlich positiv oder negativ beeinflussen. Das US-Dollar-Exposure aus dem geplanten Treibstoffbedarf ist im Währungsexposure berücksichtigt.

Wechselkursrisiken

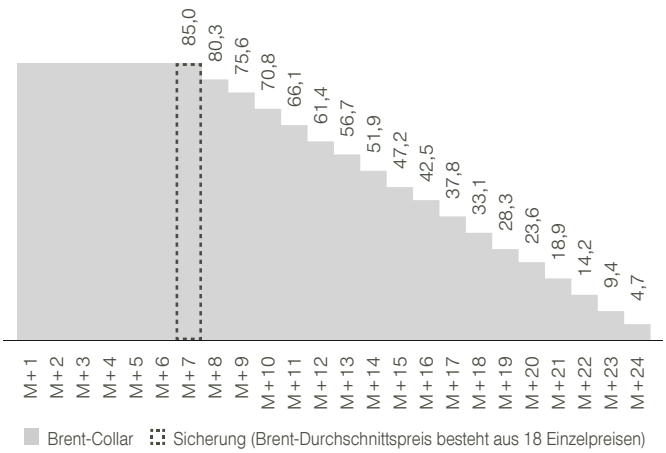
Aus internationalen Flugscheinverkäufen und dem Einkauf von Treibstoffen, Flugzeugen und Ersatzteilen ergeben sich Fremdwährungsrisiken für die Lufthansa Group. Alle Tochtergesellschaften melden ihre geplanten Währungsexposures in 66 Fremdwährungen mit einem Zeithorizont von mindestens 24 Monaten an die zentrale Finanzplanungsabteilung. Auf Konzernebene wird eine aggregierte Nettoposition pro Währung gebildet und so die Möglichkeit des „natural hedging“ genutzt. Für 20 der geplanten Währungen werden Sicherungen abgeschlossen, weil ihr Exposure für die Lufthansa Group von besonderer Relevanz ist. Die wichtigsten Währungen sind US-Dollar, Japanischer Yen, Schweizer Franken, Chinesischer Renminbi und Britisches Pfund. Mit dem operativen

Ölpreisszenario Lufthansa Group 2014 *



* Stand 03.02.2014.

Lufthansa Hedging-Politik Mittelfristiges Rohöl-Hedging



US-Dollar-Exposure werden dabei auch hoch korrelierte Fremdwährungen verrechnet. Das operative Exposure sowie weitere Informationen zur Absicherung der allgemeinen Währungspositionen und zur Absicherung der Währungsrisiken aus Flugzeuginvestitionen sind im Konzernanhang „Erläuterung 42 ab S. 186 zu finden.

Marktrisiken aus Kapitalanlagen

Die Kapitalanlagen der Lufthansa Group werden unter den Gesichtspunkten der operativen und der strategischen Liquidität verwaltet. Zusätzlich finden Anlagen durch den Lufthansa Pension Trust sowie durch weitere Versorgungswerke des Konzerns statt. Die Risiken erstrecken sich hierbei im Wesentlichen auf Kursänderungsrisiken bei Aktien, Renten und Zinsen sowie auf Bonitätsrisiken.

Hinsichtlich der operativen Liquidität der Lufthansa Group erfolgt die Anlage gemäß Konzernfinanzrichtlinie. Die Anlagedauer der operativen Liquidität der Lufthansa Group soll demnach maximal zwölf Monate betragen, wobei mindestens 300 Mio. EUR in Anlagen mit einer täglichen Verfügbarkeit investiert sein sollen. Die Lufthansa Group nutzt in der operativen Liquidität im Wesentlichen täglich liquidierbare Geldmarktfonds, Tages- und Termingelder sowie kurzlaufende Wertpapiere, insbesondere Commercial Papers, von kreditwürdigen Emittenten. Die Anlagen sollen bei Kontrahenten erfolgen, die ein Rating von mindestens „BBB“ vorweisen können. Nur 30 Prozent der Anlagen der operativen Liquidität sollen bei Kontrahenten mit einem geringeren Rating als „A“ angelegt sein. Bei der Investition in Geldmarktfonds soll ein Anteil von 10 Prozent am Gesamtvermögen des Fonds nicht überschritten werden.

Die Anlagestruktur der strategischen Mindestliquidität wurde für die Lufthansa Group mittels einer stochastischen Allokationsstudie entwickelt. Grundlage hierfür waren die Liquiditätsanforderungen und die konservativen Anlagegrundsätze der Lufthansa Group. Der größte Teil dieser Anlagen ist in geldmarktnahe Produkte investiert. Die strategische Mindestliquidität ist in verschiedene Bausteine mit unterschiedlichen Anlagehorizonten unterteilt. Diese werden von mehreren externen Asset-Managern in separaten Mandaten verwaltet. Als Vorgabe soll unter anderem eine Liquidierbarkeit innerhalb von maximal vier Wochen berücksichtigt werden. Jeder Manager hat dabei eigene, von den allgemeinen Lufthansa Group Anlagegrundsätzen abgeleitete Anlagerichtlinien zu befolgen. Die Asset-Allokation wird regelmäßig überprüft und gegebenenfalls angepasst. Insbesondere die Erfahrung aus der Finanzkrise hat zu einem noch stärkeren Fokus auf Liquidität und Kontrahentenrisiken geführt. Über alle Vermögenssegmente wurde zudem eine Risikosteuerung mit einer definierten Verlustbegrenzung implementiert. Die Lufthansa Group steht beim Anlagemanagement in ständigem Kontakt mit den mandatierten Asset-Managern und überwacht die Wertentwicklung mittels täglicher und monatlicher Performance- und Risikoberichte.

Die Anlagen der Versorgungswerke der Lufthansa Group erfolgen auf Basis regelmäßig aktualisierter Allokationsstudien. Die speziellen Anlagerichtlinien der einzelnen Asset-Manager folgen den konservativen Anlagegrundsätzen des Konzerns. Durch eine breite Aufteilung auf Anlageklassen und Manager folgt die Lufthansa Group hier dem Prinzip der Risikodiversifikation. Zusätzlich existiert für den Lufthansa Pension Trust ein Risikomanagement-System, das eine Steuerung mit einem stringenten Risikobudget auf täglicher Basis zulässt. Die planmäßige Dotierung des Pensionsvermögens wurde 2013 fortgeführt, siehe Kapitel „Finanzierung“ auf S. 56.

Kreditrisiken

Aus den Geschäftsabschlüssen im Rahmen des Finanzmanagements ergeben sich Forderungsausfallrisiken. Dies wird durch eine Kontrahentenlimitsystematik gesteuert, mit der die Lufthansa Group kontinuierlich das Kontrahentenausfallrisiko einschätzt. Je Kontrahent ist eine maximale Risikobereitschaft festgelegt. Diese leitet sich überwiegend aus der Bonitätseinstufung anerkannter Rating-Agenturen ab. Für Mineralölgesellschaften ohne Rating liegt der maximale Kreditrahmen in der Regel bei 20 Mio. EUR. In welchem Ausmaß die Kontrahentenlimits durch bestehende Finanzmarktgeschäfte tatsächlich genutzt werden, ermittelt und überwacht die Lufthansa Group werktäglich. Bei Überschreitung eines Limits wird ein dokumentierter Eskalationsprozess angestoßen und dabei entschieden, welche Maßnahmen zu ergreifen sind.

In Zeiten hoher wirtschaftlicher Schwankungen steigen auch die Risiken des Ausfalls von Kundenforderungen. Auch hier wird zeitnah die Entwicklung der Forderungen auf Ebene des Konzerns und der einzelnen Geschäftsfelder beobachtet. Zudem werden Präventivmaßnahmen durchgeführt. So erfolgt der Verkauf von Passagier- und Frachtdokumenten größtenteils über Vermittler, deren Bonität überprüft und teilweise über Bürgschaften oder ähnliche Instrumente abgesichert wird. Kontrahentenrisiken im Zusammenhang mit Kreditkartengesellschaften und Interlinepartnern werden volumenabhängig, teils auf Basis von Frühindikatoren ebenfalls eng überwacht, Zahlungseingänge täglich und/oder systemadäquat überprüft. Weitere Informationen sowie die zum Jahresende 2013 bestehenden Kreditrisikopositionen sind im Konzernanhang „Erläuterung 39“ auf S. 183 zu finden.

Ratingrisiken

Der Bonitätsbewertung der Lufthansa Group durch die Rating-Agenturen kommt eine besondere Bedeutung zu. Die Lufthansa Group wird von Standard & Poor’s mit Investment Grade und von Moody’s mit Non-Investment-Grade bewertet. Eine Herabstufung der Bewertung durch eine Rating-Agentur, insbesondere in den Non-Investment-Grade-Bereich auch durch Standard & Poor’s, könnte zu einer deutlichen Verschlechterung der Konditionen in der Finanzierung und im Finanzrisikomanagement führen und den Zugang zu neuen Finanzierungsmitteln und Absicherungsinstrumenten erschweren. Vor diesem Hintergrund wird die Erreichung der Zielvorgaben der Rating-Agenturen für ein Investment Grade Rating fortlaufend überwacht.

Unternehmensspezifische Risiken

Risiken im Kontext des Zukunftsprogramms SCORE

Mit dem Zukunftsprogramm SCORE möchte die Lufthansa Group die Wettbewerbsfähigkeit erhalten und verbessern. Dazu sind eine effiziente Kostenstruktur und eine solide finanzielle Position notwendig, um Investitionen in Produkt und Services auch zukünftig zu ermöglichen. Hierzu werden für die Jahre 2014 und 2015 aktuell rund 2.000 Maßnahmen aktiv durch die Lufthansa Group gesteuert und die Umsetzung kontinuierlich vorangetrieben. Besonders bei den Projekten, die sich noch im Ideenstatus befinden, bestehen Umsetzungsrisiken. Die SCORE-Zielerreichung hängt darüber hinaus maßgeblich von der Entwicklung von Gegenläufern durch Kostenerhöhungen oder einer etwaigen Verschlechterung im operativen Geschäft ab, da zum Beispiel starke Nachfrageveränderungen oder Veränderungen von Treibstoffpreisen nur mit Zeitversatz kompensiert werden können.

Investitionsrisiken

Die Lufthansa Group muss weiter in die Modernisierung der Flotte, des Bord- und Bodenprodukts und der Infrastruktur investieren, um im Wettbewerb im Allgemeinen und mit den nach wie vor stark wachsenden Fluggesellschaften des Mittleren Ostens im Besonderen bestehen zu können. Bis 2016 werden insgesamt rund 9 Mrd. EUR investiert, wovon circa 6 Mrd. EUR auf Flugzeuginvestitionen entfallen. Mit den in 2013 getroffenen Flottenentscheidungen wird in neue Technologien, Effizienz und Kundenkomfort investiert. Die neuen Flugzeuge sollen die Langstreckenflotte der Lufthansa Group ergänzen. Sie werden von 2016 bis 2025 ältere Flugzeuge ablösen. Risiken ergeben sich aus dem insgesamt volatilen Branchenumfeld sowie aus potenziellen Verspätungen bei der Auslieferung der bestellten Flugzeuge. Diesen Auslieferungsrisiken kann bei der gegebenen hohen Zahl eigener, unbelasteter Flugzeuge durch flexible Handhabung der Ersatzzeitpunkte durch neues Gerät begegnet werden.

Neben Investitionen in die Flotte wird gleichzeitig in die Erneuerung bestehender Prozesse und den Ausbau der Infrastruktur investiert. In diesem Jahr wurden beispielsweise im Geschäftsfeld Logistik weitere Vorarbeiten für den Neubau des Lufthansa Cargo Centers am Standort Frankfurt abgeschlossen. Bei langläufigen und komplexen Infrastrukturprojekten bestehen grundsätzlich Risiken bei der Kostenentwicklung sowie auf der Zeitachse. Diese werden im Rahmen der Detailierung der Planung frühzeitig identifiziert und fortlaufend überwacht.

Personalrisiken

Für die Lufthansa Group zeichnen sich Personalrisiken ab, die aus den Wechselwirkungen der allgemeinen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Megatrends, den strategischen und wirtschaftlichen Zielsetzungen zur nachhaltigen Entwicklung der Lufthansa Group sowie ihren organisationskulturellen Gegebenheiten resultieren.

Die gesellschaftlichen Trends sind im Kern geprägt durch die demografische Entwicklung mit dem damit einhergehenden Wandel vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt sowie den veränderten Erwartungen der nächsten Generation von Mitarbeitern („Generation Y“) an die Arbeitswelt. Studien zu Erwartungen und Anforderungen der Generation Y zeigen, dass der Arbeitsplatz der Zukunft von einer Vielzahl nachhaltiger Trends geprägt sein wird. Die Geschäftswelt verändert sich immer schneller, die traditionellen Arbeitsstrukturen lösen sich auf. Teams, Projektgruppen und Abteilungen in Unternehmen arbeiten zunehmend weniger im unmittelbaren persönlichen Kontakt, sondern existieren oft nur noch virtuell. Um auch in Zukunft attraktiv als Arbeitgeber zu bleiben, müssen Arbeitsbedingungen auf eine erhöhte Mobilität der Mitarbeiter, eine ausgeprägte digitale und soziale Vernetzung sowie eine individuelle Diversifikation ausgerichtet sein. Dem Risiko aus unzureichendem Umgang mit der steigenden Virtualisierung der Arbeitswelt begegnet die Lufthansa Group mit einem ausgeweiteten Angebot an digitalem Lernen. Mit der Umsetzung eines hierarchieübergreifenden Piloten „New Work Space“ wird außerdem ein neues, offenes und flexibles Arbeitsplatzmodell getestet.

Aufgrund der demografischen Entwicklung stehen zukünftige Arbeitnehmer mehr und mehr vor einem Überangebot an Arbeitsplätzen. Das Risiko aus inadäquaten Beschäftigungsbedingungen birgt in der Folge unzureichende Recruiting-Möglichkeiten und die Gefahr des Verlusts von qualifiziertem Personal auf allen Ebenen. Die Lufthansa Group begegnet diesen Risiken insbesondere mit der Weiterentwicklung der Vergütungsstrukturen und Nebenleistungen sowie nicht monetärer Benefits differenziert nach Beschäftigtengruppen.

Zur Erreichung der strategisch-wirtschaftlichen Ziele der Lufthansa Group wird es zunehmend wichtiger, die Lücke zwischen den Mitarbeiterbedarfen und den vorhandenen Mitarbeitern zu managen. Der Aufbau einer Lufthansa Group-weiten strategischen Personalplanung begegnet dem möglichen Risiko nicht zukunftsgerichteter Personalstrukturen im Konzern. Ziel ist es, Erkenntnisse über quantitative, strukturelle und qualitative Belegschaftsveränderungen im Rahmen der strategischen Unternehmensplanung transparent zu machen und die Ableitung von konkreten Maßnahmen zu ermöglichen. Diese fokussieren sowohl akute Handlungsfelder, wie Recruiting, als auch strategische wie Skill-Managementsysteme und Personalentwicklungsmaßnahmen.

Schließlich gewinnt das kulturelle Setup mit einer stabilen Vertrauensbasis zwischen allen Beschäftigungsgruppen und allen Sozialpartnern immer mehr an Bedeutung. Dies gilt insbesondere für ein Serviceunternehmen, das auf das Engagement seiner Mitarbeiter und deren Leistungsfähigkeit angewiesen ist. Somit stellt die Entwicklung der innerbetrieblichen Vertrauensbasis der Mitarbeiter und ihrer Interessenvertreter ein risikostrategisches Handlungsfeld für die Lufthansa Group dar. Eine stabile Vertrauenskultur bei den Mitarbeitern und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der

betrieblichen Mitbestimmung sind die Voraussetzung für die Umsetzung und den Erfolg von strukturellen Maßnahmen, insbesondere in Zeiten des Konzernumbaus; anderenfalls drohen Verzögerungen und nachhaltige Konflikte. Die Lufthansa Group hat zur Steuerung des Risikos einer mangelnden Umsetzung notwendiger Veränderungen in Prozessen und Verhaltensweisen laufende Instrumente implementiert, eine neu gestaltete Architektur von Dialog- und Netzwerkplattformen etabliert und alle Verantwortlichen für den kulturellen Change in der Lufthansa Group zum Best-Practice-Austausch miteinander vernetzt. Darüber hinaus erfolgen sowohl ein permanenter formaler Dialog mit Mitbestimmungsgremien als auch kontinuierlich persönliche Gespräche mit Vertretern der Mitbestimmung.

Weitere klassische Personalrisiken sind im Bereich tarifvertraglicher und betriebsverfassungsrechtlicher Vereinbarungen angesiedelt. Dabei stehen tarifliche Vergütungs- und zunehmend Versorgungsregelungen im Mittelpunkt. Die mit den verschiedenen Berufsgruppen Boden, Cockpit und Kabine zu führenden Verhandlungen bergen umso größere Risiken, je stärkere Differenzierungen in den unterschiedlichen Wettbewerbsumfeldern der Unternehmensbereiche notwendig sind. Im intensiven Dialog mit den Tarif- und Betriebspartnern versucht die Lufthansa Group, durch langfristige Vereinbarungen mit unternehmensspezifischen und erfolgsabhängigen Komponenten für den Konzern und seine Beschäftigten Planbarkeit und Sicherheit wie auch angemessene Teilhabe am wirtschaftlichen Erfolg zu erreichen. Um beispielsweise eine langfristig zukunftsfähige und weiterhin attraktive Altersvorsorge sicherzustellen, werden in 2014 mit den Tarifpartnern aller drei Berufsgruppen in Deutschland Gespräche und Verhandlungen über neue betriebliche Versorgungssysteme geführt.

Trotz aller Bemühungen, in konstruktiven Verhandlungen gemeinsam tragfähige Lösungen zu erarbeiten, können Tarifauseinandersetzungen bis hin zu Arbeitskämpfen auch für 2014 und in Zukunft nicht ausgeschlossen werden. Neben der Schädigung der Reputation der Lufthansa Group als zuverlässigem Dienstleister bergen Arbeitskämpfe auch das Risiko erheblicher Erlösausfälle und Zusatzkosten. Diese können sich auch ergeben, wenn die Lufthansa Group mittelbar durch Streiks in anderen Bereichen der Produktionskette betroffen wird. Derartige Störungen können sich beispielsweise durch Streiks des Wach- und Sicherheitspersonals im Bereich der Fluggastkontrollen oder durch Streiks von Fluglotsen ergeben.

Die Wahrnehmung geschäftsfeldübergreifender tarifpolitischer Aufgaben im Konzern durch die seit 2010 eingeführte Arbeitgeberverbandsstruktur (Arbeitgeberverband Luftverkehr e.V.) hat sich bewährt. Sie trägt den veränderten Anforderungen in der tarifpolitischen Zusammenarbeit im Konzern Rechnung und schafft daneben die Voraussetzungen für eine luftfahrtspezifische Verbandstätigkeit, beispielsweise bei Gesetzgebungsverfahren und der verstärkten Repräsentation in Dachverbänden.

Die Abkehr der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts vom Grundsatz der Tarifeinheit in 2010 hat eine erhebliche Rechtsunsicherheit zur Folge. Insbesondere in den Unternehmen des Luft- und des Schienenverkehrs sind bereits mehrere Spartengewerkschaften aktiv. Die Tendenz zur Pluralisierung der Gewerkschaftslandschaft ist steigend. Damit verbunden sind Gefahren für den Tariffrieden und die Funktionsfähigkeit der Sozialpartnerschaft mit erheblichen betrieblichen und volkswirtschaftlichen Auswirkungen. Dieser Trend verdeutlicht sich auch in zunehmenden Arbeitskampfrisiken im Lufthansa Konzern, aber auch in der gesamten Produktionskette, in deren Folge insbesondere an einem Tarifkonflikt nicht beteiligte Dritte und die Allgemeinheit empfindlich geschädigt werden.

Operative Risiken

Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group sind potenziellen Flugrisiken sowie technischen Betriebsrisiken ausgesetzt. Darunter ist zum einen das Risiko zu verstehen, den Flugbetrieb aus technischen oder externen Gründen nicht regelmäßig abwickeln zu können. Wenn Flugzeuge etwa aus Witterungsgründen nicht pünktlich starten oder landen können, kann dies negativen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit und die zukünftige Kaufentscheidung des Kunden haben. Auch wurde die Haftung der Airlines für Verspätungen deutlich verschärft, siehe „Risiken aus zunehmender Verschärfung des Verbraucherschutzes“ auf S. 109.

Darüber hinaus zählt auch das Flugunfallrisiko mit der Gefahr von Sach- und Personenschäden zu den Flug- und technischen Betriebsrisiken. Bedrohungen, die das Unfallrisiko beeinflussen, werden in vier Gruppen unterteilt: Umweltfaktoren (zum Beispiel Wetter, Vogelschlag), technische Faktoren (zum Beispiel Triebwerksausfälle), Organisationsfaktoren (zum Beispiel Fehler bei der Personalauswahl, widersprüchliche Vorschriften) und der Faktor Mensch. Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group wie auch Lufthansa Technik forschen systematisch nach solchen Bedrohungen, um durch geeignete Abwehrmaßnahmen das jeweilige Risiko zu steuern und das Flugsicherheitsniveau weiter zu steigern. So wird etwa jeder einzelne Lufthansa Passage Flug anhand der in den Flugdatenschreibern („Black Box“) aufgezeichneten Parameter routinemäßig analysiert, um frühzeitig auf Besonderheiten aufmerksam zu werden. Auch andere Informationsquellen, zum Beispiel weltweit bekannt gewordene Unfälle und Gefahrensituationen, werden analysiert und die Ergebnisse gegebenenfalls in Abwehrmaßnahmen, wie beispielsweise Schulungen, integriert. Die Sicherheitsmanagement-Systeme der Fluggesellschaften der Lufthansa Group können so das operative Risiko verringern – etwa durch gezielte Maßnahmen in der Pilotenschulung oder durch technische Modifikationen wie das Nachrüsten neuartiger Warnsysteme. Dabei werden auch die Sicherheitsmanagement-Systeme laufend verbessert und weiterentwickelt.

Im Geschäftsfeld Catering ist es von größter Bedeutung, dass Lebensmittel mit höchster Qualität und unter Berücksichtigung sämtlicher Hygienestandards produziert werden. Um eine frühzeitige Erkennung potenzieller Qualitätsmängel sicherzustellen, kommen zertifizierte Qualitätsmanagement-Systeme zum Einsatz. Diese Systeme überwachen und steuern die Qualitätssicherung und stellen Produktstandards sicher. Durch kontinuierliche Investitionen in Produktionsstätten und -mittel sowie die Verwendung moderner Technologien betreibt LSG Sky Chefs weitere Optimierungsmaßnahmen, die eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Qualitätsprozessen fördern. Unterstützt wird der Modernisierungsprozess durch intensive Trainingsmaßnahmen sowie Lern- und Problemlösungsworkshops in den jeweiligen Betrieben.

Risiken aus Informationstechnologie

Die Geschäftsprozesse werden bei der Lufthansa Group in allen Bereichen durch IT unterstützt. Mit dem Einsatz von IT gehen auch Risiken für die Stabilität der Geschäftsprozesse sowie für die Verfügbarkeit, Vertraulichkeit und Integrität von Informationen und Daten einher, die letztlich nicht ausgeschlossen werden können. Der IT-Risikomanagement-Prozess dient der Identifikation und Bewertung von IT-Risiken sowie dem Einleiten entsprechender risikoreduzierender Maßnahmen. Die IT-Systeme werden regelmäßig hinsichtlich ihres Schutzbedarfs überprüft. Dabei wird berücksichtigt, inwieweit die Prozessverantwortlichen die Geschäftsprozesse als kritisch eingestuft haben. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden die Sicherheitsverfahren kontinuierlich angepasst. Zusätzlich existieren Sicherheitsrichtlinien zur Informationssicherheit, und es werden Kampagnen zur Sensibilisierung der Mitarbeiter für das Thema durchgeführt.

Trotz umfangreicher Präventionsmaßnahmen gegen Cyber-Attacken kann nicht vollständig ausgeschlossen werden, dass Beeinträchtigungen der Verfügbarkeit der Anwendungen, der IT-Infrastruktur und der Informationssicherheit einschließlich des Schutzes personenbezogener Daten auftreten können. Hierfür hat die Lufthansa Group einen Prozess für das Management von Sicherheitsvorfällen etabliert. Durch das Versagen von bestehenden Sicherheitsmaßnahmen können der Lufthansa Group schwer bewertbare Reputationsschäden sowie Risiken in Form von Zahlungsverpflichtungen entstehen, die aus vertraglichen und gesetzlichen Ansprüchen von Kunden, Vertragspartnern und Behörden resultieren.

Die IT-Risiko- und IT-Security-Prozesse sind geschäftsfeldübergreifend organisiert; deren Ergebnisse werden jährlich auf Konzernebene konsolidiert und im Risikomanagement-Ausschuss behandelt. Um die Sicherungsregularien umzusetzen, wurde eine IT-Sicherheitsorganisation, bestehend aus einem Corporate Information Security Officer für den Konzern und Information Security Officers für die Gesellschaften, etabliert. Sie sind dafür verantwortlich, risikobezogene IT-Sicherheitsstandards in den Gesellschaften umzusetzen. Die Risiko- und Sicherheitsmanagement-Systeme sowie ausgewählte Maßnahmen werden regelmäßig durch die Revision überprüft.

Der Datenschutz schützt im Zusammenspiel mit IT-Risikomanagement und IT-Sicherheitsmanagement die Kunden, Aktionäre, Lieferanten und Mitarbeiter der Lufthansa Group davor, dass ihr Persönlichkeitsrecht durch falschen Umgang mit ihren personenbezogenen Daten verletzt wird. Der Konzerndatenschutz wirkt einerseits daraufhin, dass die Regelungen des Bundesdatenschutzgesetzes in der Lufthansa Group befolgt, die Mitarbeiter mit den entsprechenden Vorgaben aus dem Gesetz vertraut gemacht und Datenschutzaudits durchgeführt werden. Darüber hinaus beraten die Datenschutzexperten die Fachbereiche bei der Einführung neuer Systeme sowie der Gestaltung oder Veränderung von Prozessen, um datenschutzrechtliche und wirtschaftliche Belange frühzeitig optimal aufeinander abzustimmen.

Kommunikationsrisiken

Für jeden Großkonzern existieren Kommunikationsrisiken – so auch für die Lufthansa Group. Die Bereiche Konzernkommunikation und Kapitalmarktkommunikation arbeiten daran, die richtigen Informationen den entsprechenden Adressaten stets aktuell zur Verfügung zu stellen. Ein Ad-hoc-Komitee, dem der Chefsyndikus und die Leiter Investor Relations und Konzernkommunikation angehören, prüft darüber hinaus alle Sachverhalte daraufhin, ob sie für eine Ad-hoc-Veröffentlichung gemäß Wertpapierhandelsgesetz relevant sind. Die abschließenden Entscheidungen über eine zu veröffentlichende Ad-hoc-Mitteilung oder auch eine Selbstbefreiung erfordern stets die Zustimmung durch den Konzernvorstand Finanzen.

Risiken aus dem Verstoß gegen Compliance-Anforderungen

Compliance beschreibt die Einhaltung rechtlich verbindlicher Vorgaben und soll für rechtmäßiges Verhalten des Unternehmens, seiner Leitungsorgane und seiner Mitarbeiter sorgen. Wirksamkeit und Effektivität des Lufthansa Compliance Programms sind daher von zentraler Bedeutung für den Konzern, siehe „Lufthansa Compliance Programm“ auf S. 18.

Die Lufthansa Group ist als global agierendes Unternehmen in einer Vielzahl von Ländern aktiv und unterliegt diversen Jurisdiktionen, mit teilweise divergierenden rechtlichen Regelungen, unter anderem im Wirtschaftsstrafrecht. Die Regelungskomplexität wird auch dadurch erhöht, dass sämtliche Tätigkeiten nicht nur an den hiesigen Strafgesetzen, dem im Vertriebsgebiet geltenden Recht und den dortigen kulturellen Gepflogenheiten und Sozialkonventionen zu messen sind, sondern auch regelmäßig extraterritoriale Vorgaben, wie die des US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) oder des UK Bribery Act, zu beachten sind. Verstöße werden streng verfolgt, hätten für die betroffenen Personen strafrechtliche Konsequenzen und stellten für das Unternehmen ein substanzielles Bußgeldrisiko in Millionenhöhe dar. Hinzu kämen ein schwer messbarer Reputationsschaden und deutliche Nachteile bei öffentlichen Aufträgen. Die Lufthansa Group hat Prozesse implementiert, die der Identifikation spezifischer Risiken im Bereich der Compliance und insbesondere der Verhinderung wirtschaftskriminellen Handelns wie der Korruptionsprävention dienen sollen.

Die Lufthansa Group sieht sich auch wettbewerbsrechtlichen und kartellrechtlichen Risiken ausgesetzt. Diese resultieren insbesondere daraus, dass die Lufthansa Group mitunter in stark von Oligopolen geprägten Märkten tätig ist, im Rahmen von Allianzen mit Wettbewerbern kooperiert, sich rechtlich relevante Rahmenbedingungen für bestimmte Flugrouten ändern können und in einigen Geschäftsbereichen der Lufthansa Group Lieferanten, Wettbewerber und Kunden personenidentisch sind. Im Rahmen der Competition Compliance werden die Risiken kartellrechtswidrigen Verhaltens adressiert und die Mitarbeiter umfangreich geschult.

Verschiedene Geschäftsbereiche der Lufthansa Group nehmen am grenzüberschreitenden Wirtschaftsverkehr teil. So stellt die Embargo Compliance eine weitere besondere Herausforderung dar. Angesichts extraterritorialer Anwendung von beispielsweise US-Export- und Sanktionsvorschriften, die in Inhalt und Reichweite von UN-Resolutionen sowie den EU-Sanktionsverordnungen und nationalen Außenwirtschaftsgesetzen abweichen, ergeben sich komplexe Prüfanforderungen für die Kontrolle von Personen-, Waren-, Daten- und sonstigen Verkehren.

Trotz der vorhandenen Prüfmechanismen und risikomindernden Maßnahmen können einzelne Verstöße insbesondere bei der Integrity, Competition und Embargo Compliance nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Risiken aus Gerichts-, Verwaltungs- und Schiedsverfahren

Die Lufthansa Group ist Risiken aus Gerichts-, Verwaltungs- und Schiedsverfahren ausgesetzt, an denen sie aktuell beteiligt ist oder die sich in der Zukunft ergeben könnten. Es ist nicht auszuschließen, dass der Ausgang dieser Verfahren der Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group oder ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erheblichen Schaden zufügen könnte. Selbst wenn die Lufthansa Group in Rechtsstreitigkeiten in allen Einzelfällen der Hauptsache obsiegen sollte, könnte sie im Zuge ihrer Verteidigung gegen zugrunde liegende Anschuldigungen wesentliche Rechtsanwalts- und sonstige Rechtsverteidigungskosten zu tragen haben. Für eventuelle finanzielle Belastungen aus Rechtsstreitigkeiten wurden in angemessener Höhe Rückstellungen gebildet. Nähere Informationen zu Rückstellungen für Prozesse und zu Eventualverbindlichkeiten finden Sie im Konzernanhang „Erläuterung 34“ ab S. 178. Darüber hinaus hat die Lufthansa Group eine Haftpflichtversicherung für bestimmte rechtliche Risiken durch gegen sie gerichtete Haftpflichtansprüche in einer Höhe abgeschlossen, die das Management für angemessen und branchenüblich hält. Dieser Versicherungsschutz bewahrt die Lufthansa Group allerdings nicht vor etwaigen Reputationsschäden. Außerdem könnten auch aus solchen Rechtsstreitigkeiten und Verfahren Verluste entstehen, die über die Versicherungssumme hinausgehen, nicht durch den Versicherungsschutz abgedeckt sind oder etwaige Rückstellungen für Verluste durch Rechtsstreitigkeiten übersteigen.

Schließlich kann nicht gewährleistet werden, dass die Lufthansa Group auch künftig adäquaten Versicherungsschutz zu wirtschaftlich angemessenen Bedingungen erhalten wird.

Risiken im Kontext der Rechnungslegung

Hinsichtlich der Rechnungslegung und Erstellung der Abschlüsse gelten für die Lufthansa Group wie für alle anderen börsennotierten Unternehmen in Deutschland zahlreiche nationale und europaweit gültige Vorschriften und Gesetze. Aus der unzureichenden Anwendung von Vorschriften der Rechnungslegung könnten sich Risiken ergeben. Die Organisation des Rechnungswesens der Lufthansa Group trägt dafür Sorge, dass bei der Rechnungslegung und Erstellung der Abschlüsse die nationalen und europaweit gültigen Vorschriften und Gesetze angewendet werden. Weiterführende Informationen dazu finden Sie im folgenden Kapitel „Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems gemäß § 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB“ ab S. 116 sowie im Kapitel „Corporate Governance“ ab S. 17 und im Konzernanhang ab S. 138.

Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch die Unternehmensleitung

Die Chancen und Risiken der Lufthansa Group werden ganz wesentlich von den gesamtwirtschaftlichen Einflussfaktoren und den hieraus resultierenden Einflüssen auf die Luftverkehrsmärkte und den Wettbewerb geprägt. Die Lufthansa Group baut in diesem Umfeld weiter auf ihre Fähigkeit, Kapazitäten und Ressourcen flexibel den sich ändernden Marktbedingungen anpassen zu können. Um im Wettbewerb dauerhaft zu bestehen, fokussiert die Lufthansa Group auf eine solide finanzielle Position und eine effiziente Kostenstruktur. In diesem Kontext ist das Zukunftsprogramm SCORE ein wesentlicher Treiber für die nachhaltige Realisierung von Chancen hinsichtlich einer strukturellen Verbesserung der Effizienz, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Den Umsetzungsrisiken von SCORE-Projekten und Gegenläufern, wie beispielsweise steigenden Kostenpositionen bei Treibstoff oder Gebühren, wird durch ein systematisches Risikomanagement entgegengewirkt.

Obwohl sich die Einschätzung der Einzelrisiken im Geschäftsjahr 2013 aufgrund von geänderten internen und externen Bedingungen und als Folge unserer eigenen Gegenmaßnahmen geändert hat, hat sich die gesamte Risikolandschaft für die Lufthansa Group im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert.

Gegenwärtig werden unter Berücksichtigung aller bekannten Sachverhalte keine Risiken identifiziert, die entweder einzeln oder in ihrer Gesamtheit den Fortbestand der Lufthansa Group gefährden können. Die Unternehmensleitung der Lufthansa Group ist von der Wirksamkeit des Chancen- und Risikomanagement-Systems überzeugt.

Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems gemäß § 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB

Grundzüge des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems

Das interne Kontrollsystem im Lufthansa Konzern umfasst alle Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, die die Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie die Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften sicherstellen sollen. Es orientiert sich am „COSO"-Modell (Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Seit dem Bilanzstichtag haben sich keine maßgeblichen Änderungen ergeben.

Die Gesamtverantwortung für das zur Risikoabsicherung erforderliche interne Kontrollsystem liegt beim Vorstand der Deutschen Lufthansa AG, der den Umfang und die Ausrichtung der eingerichteten Systeme anhand spezifischer Anforderungen im Lufthansa Konzern ausgestaltet. Prozessintegrierte und prozessunabhängige Überwachungsmaßnahmen bilden die Elemente des internen Überwachungssystems. Neben manuellen Prozesskontrollen – wie zum Beispiel dem „Vier-Augen-Prinzip" – sind auch die maschinellen IT-Prozesskontrollen ein wesentlicher Teil der prozessintegrierten Maßnahmen.

Der Aufsichtsrat, hier insbesondere der Prüfungsausschuss und die zentrale Konzernrevision der Deutschen Lufthansa AG, sowie die dezentralen internen Revisionen in den Konzerngesellschaften sind mit prozessunabhängigen Prüfungstätigkeiten in das interne Überwachungssystem im Lufthansa Konzern eingebunden.

Der Prüfungsausschuss der Deutschen Lufthansa AG überwacht auf Grundlage des § 107 Abs. 3 AktG die Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagement-Systems. Der Konzernabschlussprüfer und sonstige Prüfungsorgane, wie zum Beispiel die interne Revision, sind mit prozessunabhängigen Prüfungstätigkeiten in das Kontrollumfeld des Lufthansa Konzerns einbezogen. Insbesondere die Prüfung der Konzernabschlüsse durch den Konzernabschlussprüfer beziehungsweise die zu diesem Zwecke erfolgte Prüfung der einbezogenen Formularabschlüsse der Konzerngesellschaften bilden die wesentlichen prozessunabhängigen Überwachungsmaßnahmen im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess.

Das interne Kontrollsystem als Bestandteil des Risikomanagement-Systems ist mit Bezug auf die Konzernrechnungslegung auf das Risiko der Falschaussage in der Konzernbuchführung sowie in der externen Berichterstattung ausgerichtet. Ziel des internen Kontrollsystems des Rechnungslegungsprozesses ist es, durch die Implementierung von Kontrollen hinreichende Sicherheit zu gewährleisten, dass trotz der identifizierten Risiken ein regelungskonformer Konzernabschluss erstellt wird. Weitere Erläuterungen zum Risikomanagement-System des Lufthansa Konzerns finden Sie im Abschnitt „Risikomanagement-System" des Risikoberichts ab S. 102.

Wesentliche Strukturen, Prozesse und Kontrollen

Die Bilanzierungsrichtlinien des Lufthansa Konzerns regeln entsprechend den Vorschriften zur Rechnungslegung nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) die einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für die in den Lufthansa Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen. Neben allgemeinen Bilanzierungsgrundsätzen und -methoden sind vor allem Regelungen zu Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang, Cashflow-Rechnung und Segmentberichterstattung bei Einhaltung der in der EU geltenden Rechtslage getroffen. Für inländische Konzerngesellschaften werden entsprechende Regelungen für die Bilanzierung der Einzelabschlüsse nach HGB in einer Richtlinie vorgegeben.

Die auf die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Konzernrechnungslegung ausgerichteten Maßnahmen des internen Kontrollsystems stellen sicher, dass Geschäftsvorfälle in Übereinstimmung mit den gesetzlichen und satzungsmäßigen Vorschriften vollständig und zeitnah erfasst werden. Weiterhin ist gewährleistet, dass Inventuren ordnungsgemäß durchgeführt werden sowie Vermögenswerte und Schulden im Konzernabschluss zutreffend angesetzt, bewertet und ausgewiesen werden. Die Regelungsaktivitäten stellen ebenfalls sicher, dass durch die Buchungsunterlagen verlässliche und nachvollziehbare Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Die Kontrollaktivitäten zur Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Rechnungslegung umfassen die analytische Prüfung anhand spezifischer Kennzahlenanalysen sowie die Bearbeitung und Kontrolle wesentlicher und komplexer Geschäftsvorfälle durch verschiedene Personen. Die Trennung von Verwaltungs-, Ausführungs-, Abrechnungs- und Genehmigungsfunktionen und deren Wahrnehmung durch verschiedene Personen (Vier-Augen-Prinzip) reduzieren die Risiken aus dolosen Handlungen.

Die konzerninternen Richtlinien regeln auch konkrete formale Anforderungen an den Konzernabschluss. Neben der Festlegung des Konsolidierungskreises sind auch die Bestandteile der durch die Konzerngesellschaften zu erstellenden Berichtspakete und ihre Übermittlung an das zentrale Konsolidierungssystem im Detail festgelegt. Die formalen Anforderungen regeln unter anderem die verbindliche Verwendung eines standardisierten und vollständigen Formularsatzes und die Anwendung eines konzernweit einheitlichen Kontenrahmens. Die konzerninternen Richtlinien enthalten weiterhin zum Beispiel konkrete Vorgaben zur Abbildung und Abwicklung des Konzernverrechnungsverkehrs und der darauf aufbauenden Saldenabstimmungen. Die konzernweite Saldenabstimmung findet weltweit über eine internetbasierte Plattform statt.

Auf Konzernebene umfassen die spezifischen Kontrollaktivitäten zur Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Konzernrechnungslegung die Analyse und gegebenenfalls Korrektur der durch die Konzerngesellschaften vorgelegten Einzelabschlüsse unter Beachtung der von den Abschlussprüfern erstellten Berichte beziehungsweise der hierzu geführten Abschlussbesprechungen. Die Richtigkeit und Vollständigkeit der von den einzelnen Konzernunternehmen vorgelegten Berichtspakete werden durch einen Prüfungsvermerk der jeweiligen Abschlussprüfer bestätigt. Auf Grundlage bereits systemtechnisch in der Konsolidierungssoftware SAP SEM-BCS festgelegter Kontrollmechanismen beziehungsweise durch systemtechnische Plausibilitätskontrollen werden fehlerbehaftete Einzelabschlüsse selektiert und auf Konzernebene gegebenenfalls korrigiert. Über das Konsolidierungssystem werden die verschiedenen Termine für die unterschiedlichen Teile des Berichtspakets vorgegeben und im Verlauf des Erstellungsprozesses zentral überwacht. Änderungen bereits abgeschlossener Abschlussbestandteile sind dann nur noch durch systemtechnische Freigabe durch die für den Konzernabschluss zuständige Abteilung möglich. Mit der zentralen Kontrolle durchgeführter Werthaltigkeitstests für die aus Konzernsicht spezifischen zahlungsmittelgenerierenden Geschäftseinheiten wird die Anwendung einheitlicher und standardisierter Bewertungskriterien sichergestellt.

Der Regelungsumfang erstreckt sich auf Konzernebene unter anderem auch auf die zentrale Festlegung der für die Bewertung von Pensionsrückstellungen anzuwendenden Parameter. Die Gutachten für die Ermittlung der Pensionsrückstellungen werden durch externe Dienstleister erstellt. Darüber hinaus erfolgt auf Konzernebene die Aufbereitung und Aggregation der Daten für die Erstellung externer Informationen im Anhang und Lagebericht. Zudem verfolgt das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem auch das Ziel, dass der Jahresabschluss der Deutschen Lufthansa AG in Übereinstimmung mit den handelsrechtlichen Vorschriften nach HGB erstellt wird. Die rechnungslegungsrelevanten Prozesse werden prozessunabhängig regelmäßig durch die Konzernrevision beziehungsweise die dezentralen internen Revisionen in den Konzerngesellschaften überprüft.

Einsatz von IT-Systemen

Die Erfassung buchhalterischer Vorgänge erfolgt lokal beziehungsweise unter Nutzung konzerneigener Shared Services Center in den Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften im Wesentlichen durch lokale Buchhaltungssysteme des Herstellers SAP. Zur Aufstellung des Konzernabschlusses der Deutschen Lufthansa AG werden durch die Konzerngesellschaften die jeweiligen Einzelabschlüsse durch weitere Informationen zu standardisierten Berichtspaketen ergänzt, die dann durch die Konzerngesellschaften mittels einer automatisierten Übertragung über entsprechende Schnittstellen oder mittels eines Erfassungsmoduls in die Konsolidierungssoftware SAP SEM-BCS eingestellt werden. Durch den Konzernabschlussprüfer wurde SAP SEM-BCS bei Einführung einer gesonderten Systemprüfung unterzogen. Durchgeführte Systemanpassungen unterliegen der regelmäßigen Prüfung des Abschlussprüfers.

In SAP SEM-BCS werden sämtliche Konsolidierungsvorgänge zur Erstellung des Konzernabschlusses der Deutschen Lufthansa AG, wie zum Beispiel die Kapitalkonsolidierung, die Schuldenkonsolidierung sowie die Aufwands- und Ertragseliminierung einschließlich der Equity-Bewertung, generiert und vollständig dokumentiert. Die Konsolidierung erfolgt in einem Schritt. Sämtliche Bestandteile des Konzernabschlusses der Deutschen Lufthansa AG einschließlich der Anhangangaben werden aus dem Konsolidierungssystem SAP SEM-BCS entwickelt. Die im Bereich Rechnungslegung verwendeten IT-Systeme sind durch spezielle Sicherheitseinrichtungen gegen unbefugte Zugriffe geschützt.

Einschränkende Hinweise

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontroll- und Risikomanagement-System ermöglicht durch die im Lufthansa Konzern festgelegten Organisations-, Kontroll- und Überwachungsstrukturen die vollständige Erfassung, Aufbereitung und Würdigung von unternehmensbezogenen Sachverhalten sowie deren sachgerechte Darstellung in der Konzernrechnungslegung. Insbesondere persönliche Ermessensentscheidungen, fehlerbehaftete Kontrollen, kriminelle Handlungen involvierter Personen oder sonstige Umstände können die Wirksamkeit und Verlässlichkeit des eingesetzten internen Kontroll- und des Risikomanagement-Systems einschränken, sodass auch die konzernweite Anwendung der eingesetzten Systeme keine vollständige Sicherheit hinsichtlich der richtigen, vollständigen und zeitnahen Erfassung von Sachverhalten in der Konzernrechnungslegung gewährleisten kann. Die getroffenen Aussagen beziehen sich nur auf die Deutsche Lufthansa AG und die in den Konzernabschluss der Deutschen Lufthansa AG einbezogenen wesentlichen Tochterunternehmen, die unter der rechtlichen und/oder faktischen Kontrolle der Deutschen Lufthansa AG stehen.

Prognosebericht

↗ Die globale Wirtschaft soll 2014 stärker wachsen. ↗ Für europäische Fluggesellschaften wird mit einer deutlichen Gewinnsteigerung gerechnet. ↗ Strukturell höhere Profitabilität angestrebt. ↗ Operatives Ergebnis 2014 soll zwischen 1,3 und 1,5 Mrd. EUR betragen. ↗ Darin enthalten sind erwartete Einmalaufwendungen in Höhe von 380 Mio. EUR. ↗ Passage Airline Gruppe soll Treiber der Ergebnisverbesserung sein. ↗ Finanzprofil bleibt weiter stabil.

Gesamtwirtschaftlicher Ausblick

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)
Prognose 2013 bis 2017 gegenüber Vorjahr

in %	2013*	2014*	2015*	2016*	2017*
Welt	2,5	3,3	3,8	3,9	3,9
Europa	0,3	1,5	1,9	2,0	2,1
Deutschland	0,6	2,1	2,0	1,6	1,7
Nordamerika	1,9	2,7	3,2	3,3	3,1
Südamerika	2,6	3,3	3,9	4,0	4,0
Asien / Pazifik	4,8	5,3	5,7	5,5	5,5
China	7,7	8,0	8,3	7,6	7,1
Naher Osten	2,7	3,4	4,4	4,6	4,6
Afrika	3,5	5,2	5,5	5,5	5,6

Quelle: Global Insight World Overview per 15.01.2014.
* Prognosewerte.

Moderate Entwicklung des weltweiten Wirtschaftswachstums erwartet
2014 wird sich das globale Wirtschaftswachstum voraussichtlich beschleunigen. Nach zwei Jahren moderaten Wachstums wird für 2014 eine Abschwächung der Staatsschuldenkrise und ein wachsendes Vertrauen auf Seiten der Konsumenten und Investoren prognostiziert. Insgesamt sollen sich die wirtschaftlichen Wachstumsraten wieder den langfristigen Trends annähern.

Die Wachstumsraten in den letzten zwei Quartalen des Jahres 2013 bestätigen diese positive Einschätzung. Die Federal Reserve als Zentralbank der USA hat aufgrund zunehmend erfreulicher Konjunkturdaten begonnen, ihr Anleihenkaufprogramm zu reduzieren. Die Wachstumsraten in den Schwellen- und Entwicklungsländern werden voraussichtlich höher bleiben als in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften. Diese Länder profitieren in besonderem Maße von einem Anziehen der Wachstumsraten in den USA, Europa und China. Insgesamt wird für die Weltwirtschaft im Jahr 2014 von einem Plus in Höhe von 3,3 Prozent ausgegangen, das in den Folgejahren noch weiter ansteigen soll.

Voraussetzung für die Nachhaltigkeit dieses Aufwärtskurses ist jedoch, dass maßgeblich negative Veränderungen wie beispielsweise ein drastischer Anstieg des Ölpreises ausbleiben.

Wirtschaftswachstum in den USA und Asien zieht an
Die Erholung der US-amerikanischen Wirtschaft hat in 2013 stark unter dem fortgesetzten Haushaltsstreit gelitten. Im Dezember 2013 hat der US-Kongress jedoch erstmals seit Jahren einen auf zwei Jahre angelegten Etat verabschiedet und damit die Voraussetzungen geschaffen, dass die US-Wirtschaft in 2014 primär durch den erstarkenden Immobiliensektor, die wachsende Unabhängigkeit von Erdöl-Importen und zunehmende Konsumausgaben wachsen soll. Insgesamt wird für die USA in 2014 ein Wachstum von 2,7 Prozent erwartet.

In China reagierte die Regierung auf einen Wachstumseinbruch zu Beginn des Jahres 2013 mit einem Konjunkturprogramm, das zügig Wirkung zeigte. Für 2014 wird ein Wachstum von 8,0 Prozent prognostiziert. Mittelfristig wird jedoch ein Absinken dieser Wachstumsraten erwartet. Erste Anzeichen deuten auf eine entstehende Immobilienblase sowie eine zunehmende private und kommunale Verschuldung hin.

In Japan wird die Wirtschaft in 2014 voraussichtlich um 1,8 Prozent wachsen. In den nächsten Jahren wird aufgrund einer alternden Bevölkerung und struktureller Änderungen in der Wirtschaft, bei der sich der Schwerpunkt von der Fertigungs- zu einer Dienstleistungswirtschaft verlagert, jedoch ebenfalls ein weiteres Abflachen des Wirtschaftswachstums erwartet.

Insgesamt wird für den asiatisch-pazifischen Raum für 2014 ein Wirtschaftswachstum von 5,3 Prozent prognostiziert.

Wirtschaftliches Wachstum auch für Europa erwartet
Obwohl im Euroraum die Konsolidierungsbemühungen der öffentlichen und privaten Haushalte auch in 2014 anhalten, gibt es Anzeichen dafür, dass gleichzeitig eine nachhaltig positive wirtschaftliche Entwicklung einsetzt.

Dazu tragen eine flexible Geldpolitik, eine Stabilisierung der Arbeitsmärkte, eine erhöhte Wettbewerbsfähigkeit der südeuropäischen Staaten des Euroraums und ein zunehmendes Vertrauen in die Fähigkeit der EU-Politik, die Schuldenkrise zu meistern, bei. Für das Jahr 2014 wird im Euroraum insgesamt mit einem Wachstum von 0,9 Prozent gerechnet. Die Wirtschaft in Gesamteuropa wird voraussichtlich um 1,5 Prozent wachsen. Die deutsche Wirtschaft soll mit einem Plus von 2,1 Prozent in 2014 einer der Wachstumsmotoren der Region sein. Der Wachstumstrend wird auch im Folgejahr anhalten, da eine weitere Entspannung hinsichtlich der Schuldenkrise erwartet wird.

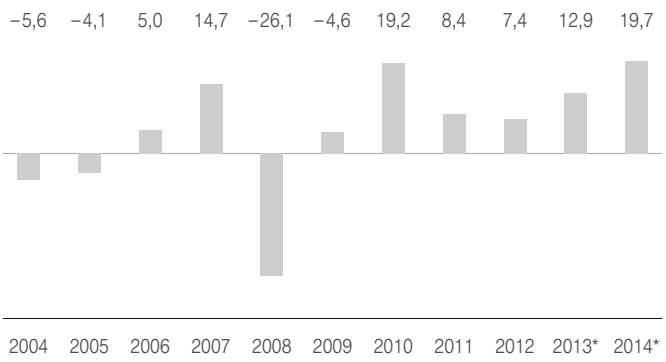
Zins- und Währungsentwicklung bleibt schwankend
Durch die unterschiedliche Geldpolitik, mit der die jeweiligen Zentralbanken weltweit auf die Finanz- und Wirtschaftskrise reagieren, muss auch für 2014 weiterhin mit starken Schwankungen bei den Zins- und Währungsentwicklungen gerechnet werden.

Ölpreise sollen mittelfristig sinken
Vor dem Hintergrund der Konjunkturaussichten, die sich weiter hinter den langfristigen Trends entwickeln, erwarten die Marktteilnehmer mittelfristig sinkende Ölpreise. So wurden zum 2. Januar 2014 die Terminkontrakte zur Lieferung im Dezember 2014 bei 103,57 USD/bbl und im Dezember 2015 bei 97,77 USD/bbl gehandelt.

Branchenausblick

Branchenentwicklung fällt regional differenziert aus
Unter Berücksichtigung der Prognosen für das globale Wirtschaftswachstum rechnet die IATA für 2014 mit einem Wachstum von 5,6 Prozent bei den weltweiten Passagierzahlen (Vorjahr: 4,8 Prozent). Bis 2017 soll das durchschnittliche Wachstum für den internationalen Luftverkehr dann mit 5,6 Prozent konstant bleiben. Auch künftig wird die Entwicklung der Luftverkehrsmärkte jedoch regional differenziert ausfallen.

Entwicklung Branchennettoergebnis in Mrd. USD



Quelle: IATA Financial Forecast (12/2013). * Prognosewerte.

Der internationale Passagierverkehr im Nahen Osten soll laut IATA mit einem jährlichen durchschnittlichen Wachstum von 6,3 Prozent zwischen 2014 und 2017 am stärksten zulegen. Auch für den internationalen Passagierverkehr in den Räumen Afrika, Asien/Pazifik und Lateinamerika wird von einem deutlichen Wachstum ausgegangen. Für die reifen Märkte Europa und Nordamerika werden vergleichsweise moderate Zuwachsraten prognostiziert.

Luftfrachtverkehr soll zu Wachstum zurückkehren
Nachdem der Luftfrachtverkehr 2013 mit einem Plus von 1,2 Prozent nur sehr moderat gewachsen war, soll das Frachtwachstum, getrieben von den Schwellenländern, in 2014 wieder zunehmen. Für 2014 prognostiziert die IATA ein Frachtwachstum von 4,0 Prozent. Bis 2017 soll sich die internationale Luftfrachtnachfrage im Durchschnitt um 4,3 Prozent pro Jahr erhöhen. Im Luftfrachtverkehr wird das stärkste Wachstum zwischen 2014 und 2017 in Afrika, im Nahen Osten und in Lateinamerika liegen. Die anderen Märkte sollen etwas verhaltener wachsen.

Ergebnis der Airline-Industrie soll höher ausfallen
Auch wenn die Aussichten für die weitere weltwirtschaftliche Entwicklung weiterhin von Unsicherheiten behaftet sind, erwartet die IATA für die weltweite Luftverkehrsindustrie nach einem Branchengewinn von 12,9 Mrd. USD im Jahr 2013 einen Anstieg auf 19,7 Mrd. USD im Jahr 2014. In allen Regionen der Welt wird dabei eine Steigerung der Ergebnisse gegenüber 2013 erwartet. Das Ergebnis soll im Wesentlichen durch die Airlines in Nordamerika mit einem Gewinn von 8,3 Mrd. USD getragen werden. Für Fluggesellschaften im Raum Asien/Pazifik wird ein Gewinn von 4,1 Mrd. USD, für europäische Fluggesellschaften ein Gewinn von 3,2 Mrd. USD erwartet. Fluggesellschaften aus Südamerika und dem Nahen Osten werden ihre Gewinne auf 1,5 Mrd. USD beziehungsweise 2,4 Mrd. USD anheben können. Fluggesellschaften aus Afrika werden es mit einem Gewinn von 0,1 Mrd. USD knapp aus der Verlustzone schaffen.

Änderungen in Geschäft und Organisation

Die Lufthansa Group überprüft regelmäßig ihre Organisationsstruktur auf ihre Aktualität und passt sie veränderten Rahmenbedingungen bei Bedarf an. Angesichts des zunehmenden Kosten- und Wettbewerbsdrucks hat das Unternehmen Anfang 2012 eine eigene Projektabteilung gegründet, die die Umsetzung des Zukunftsprogramms SCORE in allen Geschäftsfeldern der Lufthansa Group begleitet und überwacht. Die Projektabteilung berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden. In den Geschäftsfeldern wurde das Portfolio weiterhin auf Optimierungspotenziale aus Strukturveränderungen überprüft und die Umsetzung organisatorischer Änderungen vorbereitet.

Anfang 2013 wurde der Europaverkehr von Lufthansa Passage und Germanwings außerhalb der beiden Standorte Frankfurt und München geschäftlich und organisatorisch unter dem Dach von Germanwings zusammengeführt. Zum 1. Juli 2013 übernahm Germanwings eine große – und weiter wachsende – Zahl dieser Strecken.

Ebenfalls im Geschäftsfeld Lufthansa Passage wurde die Übertragung des Teilbetriebs Miles & More in eine eigenständige Gesellschaft vorbereitet. Dadurch sollen das Wachstum und die Profitabilität des Miles & More-Programms weiter gesteigert und das gesamte operative Prämiengeschäft zusammengefasst werden. Details zu den organisatorischen Entwicklungen der Geschäftsfelder können Sie den jeweiligen Kapiteln auf S. 58–85 entnehmen.

Ausblick Lufthansa Group

Fortführung des Transformationsprozesses und Umsetzung des Zukunftsprogramms SCORE stehen im Fokus
Nachdem es der Lufthansa Group in 2013 gelungen ist, zahlreiche geplante Maßnahmen des Zukunftsprogramms SCORE erfolgreich umzusetzen, wird auch das Jahr 2014 wieder durch die Umsetzung vieler Maßnahmen geprägt sein, die bereits vorbereitet oder verabschiedet worden sind. Die geplanten Maßnahmen umfassen unter anderem Reorganisationen, in der Regel durch Bündelung von Kompetenzen aus den einzelnen Gesellschaften in Servicecentern oder in Zentralressorts, sowie die fortlaufende Optimierung einzelner Geschäftssegmente und eine grundsätzliche Verschlankung der administrativen Funktionen. Eine bedeutende Anzahl von Maßnahmen ist mit dem Abbau von Arbeitsplätzen verbunden. Teilweise liegen dafür noch keine Einigungen mit Mitbestimmungsgremien und einzelnen Mitarbeitern vor.

Es besteht daher auch weiterhin die Möglichkeit der Eskalation von Tarif- und Personalabbaugesprächen und dementsprechend von Streikaktivitäten, die die Geschäftstätigkeit der Unternehmen der Lufthansa Group beeinträchtigen können. Nachdem mit den Flugbegleitern und dem deutschen Bodenpersonal der Lufthansa Group in den vergangenen beiden Jahren richtungsweisende Tarifabschlüsse erzielt werden konnten, liegt der Fokus 2014 auf einem erfolgreichen Abschluss des offenen Vergütungstarifvertrags mit den Piloten der Lufthansa Passage sowie auf der Einigung mit den Mitbestimmungsgremien auf zukunftsfähige Strukturen in der Alters- und Übergangsversorgung.

Der Vorstand der Lufthansa Group und die Vorstände der einzelnen Geschäftsfelder werden den internen und externen Dialog zur Erläuterung des Transformationsprozesses auch 2014 intensiv weiterführen, um eine nachhaltige Weiterentwicklung der Unternehmenskultur zu forcieren und gleichzeitig politische Rahmenbedingungen zugunsten der Lufthansa Group zu verändern.

Auch monopolistische Anbieter müssen Beiträge leisten
Von hoher Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Kerngeschäfts der Lufthansa Group ist der faire Wettbewerb mit europäischen und außereuropäischen Konkurrenten. Die Gesellschaften werden daher auch weiterhin intensiv für die Schaffung gleicher Wettbewerbsbedingungen für alle Marktteilnehmer eintreten. Dazu gehören unter anderem Neuregelungen für den europäischen Handel von Emissionszertifikaten (ETS), vergleichbare Steuerbelastungen für Passagiere und Airlines in allen Märkten und für alle Marktteilnehmer sowie insbesondere auch angemessene Gebührenentwicklungen bei Flugsicherungen und Flughäfen.

Profitabilität muss weiter gesteigert werden, um schwankende Rahmenbedingungen abzufedern
Ungeachtet dessen unterliegt die Lufthansa Group in ihrem Kerngeschäft in besonderem Maß auch weiterhin stark schwankenden Marktbedingungen, die für das Unternehmen nur bedingt beeinflussbar sind. Dazu zählen neben schwankenden Ölpreisen und Wechselkursen unter anderem auch politische und volkswirtschaftliche Entwicklungen. Zudem ist die Lufthansa Group auch für andere Entwicklungen außerhalb ihres Einflussbereichs anfällig, so zum Beispiel durch die zunehmende Tendenz zu Streiks von kleinen Tarifgemeinschaften wie im vergangenen Jahr etwa bei den Streiks von Sicherheitspersonal an den Flughäfen in Düsseldorf und Köln oder der Fluglotsen in Europa.

Angesichts dieser Unwägbarkeiten ist es umso wichtiger, die Profitabilität der Lufthansa Group weiter zu erhöhen. Das Zukunftsprogramm SCORE wird daher auch 2014 höchste Priorität haben und den Verlauf des Geschäftsjahres prägen.

2013 wurden erste Erfolge der geplanten Ergebnisverbesserung sichtbar. Das operative Ergebnis erhöhte sich, bereinigt um die im Saldo positiven Einmaleffekte des Vorjahres von rund 200 Mio. EUR, deutlich. Wesentliche Ergebnistreiber waren die Passage Airline Gruppe und das Geschäftsfeld Technik. Die finanzielle Stabilität hat sich weiterhin erhöht und bedeutet im Wettbewerbsvergleich auch weiterhin ein Alleinstellungsmerkmal. Auf dieser Basis kann und soll die weitere Erhöhung der Profitabilität bei gleichzeitig hohen Investitionen in Produkt und Kunden weiter vorangetrieben werden.

Operatives Ergebnis der Lufthansa Group soll 1,3 bis 1,5 Mrd. EUR erreichen
Die Lufthansa Group erwartet für 2014 geringere Ausgaben in ihrer größten Kostenposition Treibstoff. Diese Vergünstigung ist jedoch eher durch einen starken Euro als durch sinkende Ölpreise getrieben. Dadurch entstehen voraussichtlich Entlastungen bei den Aufwendungen für Treibstoff und weiteren wesentlichen Kostenpositionen, die maßgeblich vom US-Dollar abhängig sind. Ein schwacher US-Dollar und die ebenfalls weiter schwächer werdenden Währungen in Asien und einigen Schwellenländern bedeuten aber auch eine möglicherweise signifikante Belastung

in den Umsätzen der Lufthansa Group. Entscheidend für das Jahresergebnis werden daher insbesondere die Entwicklung der Wechselkurse und weiterhin auch die Entwicklung des Ölpreises sein. Bereits zu Beginn des Jahres belasten negative Einflüsse aus Wechselkursen die Durchschnittserlöse der Passage Airline Gruppe in den einzelnen Regionen unterschiedlich stark. Bei ansonsten gleichbleibenden Rahmenbedingungen geht die Lufthansa Group nach heutiger Einschätzung für 2014 dennoch von einem Umsatz leicht über Vorjahr und einem berichteten operativen Ergebnis in einer Bandbreite von 1,3 bis 1,5 Mrd. EUR aus. Darin enthalten ist auch eine Entlastung des operativen Ergebnisses in Höhe von rund 340 Mio. EUR aus der beschriebenen Anpassung der Abschreibungsparameter.

Wesentliche Einflussgrößen auf die Ergebnisentwicklung bleiben vor allem der Ölpreis und die Entwicklung des Jet Fuel Crack, Wechselkurse sowie insbesondere auch die marktseitigen Entwicklungen und die Fortführung der allgemeinen Kapazitätsdisziplin im europäischen Wettbewerb. Übergeordnete Makrorisiken durch gesamtwirtschaftliche Entwicklungen bestehen unverändert fort.

Darüber hinaus wird das Ergebnis 2014 signifikant durch Restrukturierungsaufwendungen und Projektkosten geprägt sein, die im Rahmen der Umsetzung von SCORE und dem laufenden Investitionsprogramm in Flotte und Produkt anfallen. SCORE-Maßnahmen sollen 2014 brutto einen substanziellen Beitrag zum Ergebnis leisten, werden aber auch Einmalkosten in Höhe von rund 80 Mio. EUR verursachen. Produktmaßnahmen der Lufthansa Passage werden das Ergebnis mit rund 300 Mio. EUR zusätzlich einmalig belasten. Wie in den Vorjahren ist für die Geschäftsbereiche der Lufthansa Group auch weiterhin mit einer allgemeinen Kosteninflation in ebenfalls bedeutender Größenordnung zu rechnen.

Ergebnisverbesserungen werden ganz wesentlich von der Passage Airline Gruppe getragen

Für das neue Geschäftsjahr erwartet die Lufthansa Passage eine deutliche Steigerung des Ergebnisniveaus, die jedoch insbesondere von den einmaligen Aufwendungen in Höhe von 300 Mio. EUR im Zusammenhang mit den laufenden Produktinvestitionen belastet wird. Im Fokus stehen neben der unten beschriebenen Marktstrategie insbesondere der weitere Übergang von Strecken auf Germanwings, Effizienzsteigerungen in der Verwaltung und ein Tarifabschluss mit den Piloten. Die auf die Lufthansa Passage entfallende Entlastung aus der Anpassung der Abschreibungspolitik beträgt im Geschäftsjahr 2014 rund 240 Mio. EUR.

SWISS erwartet für 2014 eine leichte Steigerung des Ergebnisses. Die Entwicklung des Schweizer Franken im Jahresverlauf stellt dabei einen Unsicherheitsfaktor dar. Die Flotte der SWISS soll stabil bleiben, sodass eine erwartet steigende Nachfrage sich auch in steigenden Durchschnittserlösen ausdrücken soll.

Die auf die SWISS entfallende Entlastung aus der Anpassung der Abschreibungspolitik beträgt im Geschäftsjahr 2014 rund 70 Mio. EUR. Unter Berücksichtigung dieser Entlastung erwartet SWISS sogar eine deutliche Steigerung des operativen Ergebnisses.

Austrian Airlines erwartet eine deutliche Steigerung des operativen Ergebnisses aus der erfolgreichen Fortsetzung ihres Restrukturierungsprogramms. Die Flotte wird um ein Langstreckenflugzeug erweitert, was Passagier- und Umsatzwachstum forcieren soll. Die auf Austrian Airlines entfallende Entlastung aus der Anpassung der Abschreibungspolitik beträgt im Geschäftsjahr 2014 rund 40 Mio. EUR.

In der Summe erwartet das Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe ein operatives Ergebnis von 950 bis 1.100 Mio. EUR. Eine Umsatzprognose ist aufgrund der schwankenden Wechselkurse besonders schwierig. Erwartet wird jedoch eine Umsatzsteigerung, die mit einer in der Summe in etwa konstanten Flotte erreicht werden soll. Durch den Einsatz größerer Flugzeuge, Produktivitätsfortschritte und eine Optimierung der Klassenverteilung an Bord soll die Kapazität der Passage Airline Gruppe, ausgedrückt in angebotenen Passagierkilometern (ASK), dennoch um rund 5 Prozent wachsen. Wie in den Vorjahren auch erwartet die Passage Airline Gruppe, die Auslastung der Flugzeuge mit dieser Marktstrategie zu steigern. Insgesamt werden leicht rückläufige Stückerlöse erwartet, die, in Kombination mit dem wachsenden Absatz, zu einer Umsatzsteigerung von bis zu 5 Prozent führen sollen. Die geplante Ergebnisverbesserung soll sich im Wesentlichen aus der resultierenden Differenz von leicht rückläufigen Stückerlösen zu um rund 4 Prozent sinkenden Stückkosten ergeben. Der Rückgang der Stückkosten beinhaltet die Kostenentlastung durch die neue Abschreibungspolitik.

Kennzahlen Prognosen Passage Airline Gruppe 2014

	Ausblick 2014
Flotte (Anzahl Flugzeuge)	insgesamt stabil
Kapazität (ASK)	ca. +5%
Absatz (RPK)	stärker als Kapazitätswachstum
Sitzladefaktor (SLF)	leicht steigend
Preisniveau (Durchschnittserlöse)	rückläufig
Stückerlöse (RASK)	leicht rückläufig
Stückkosten (CASK exkl. Treibstoff)	ca. –4%

Alle Verbund-Airlines sind in der Lage, ihre Kapazitäten auf nachhaltige Veränderungen in der Nachfrage anzupassen. Einflussfaktoren auf diese Prognose sind neben den genannten allgemeinen Risiken insbesondere auch aus Umsatzrisiken, die sich sowohl marktbedingt – etwa durch steigende Kapazitäten in den einzelnen Verkehrsgebieten und dadurch zunehmenden Wettbewerbsdruck – als auch im Zusammenhang mit schwankenden Wechselkursen ergeben können. Die Prognose der Umsatzentwicklung für das Geschäftsjahr ist nicht fristenkongruent mit der Visibilität der Airlines durch Vorausbuchungen. Die Lufthansa Group nimmt auf Basis der allgemein erwarteten positiven Entwicklung der für sie relevanten Regionen und Volkswirtschaften eine ebenfalls grundsätzliche positive Erwartung zur Entwicklung der Nachfrage ein, die jedoch kontinuierlich im Jahresverlauf hinterfragt werden muss.

Margenentwicklung der übrigen Geschäftsfelder bleibt in der Summe neutral

Das Geschäftsfeld Logistik erwartet für 2014 ein positives konjunkturelles Umfeld, mit dessen Hilfe Umsatzerlöse und das operative Ergebnis deutlich gesteigert werden sollen. Der Fokus des Geschäftsfelds Logistik bleibt unverändert auf einer hohen Kapazitätsauslastung, die die Entwicklung der Durchschnittserlöse unterstützen soll. Nachdem der erwartete Aufschwung an den weltweiten Luftfrachtmärkten 2013 erst spät und nur mit geringerer Intensität eingesetzt hatte, geht Lufthansa Cargo für das Geschäftsjahr 2014 erneut von einer spürbaren Belebung der Nachfrage vor allem in Asien aus. Lufthansa Cargo wird ihre Kapazitäten marktgerecht steuern und an die jeweilige Nachfragesituation anpassen. Für den Fall, dass sich erneut keine Erholung in der Luftfracht abzeichnet, wird mindestens ein operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau erwartet. Aus der Anpassung der Abschreibungspolitik entsteht der Lufthansa Cargo im Geschäftsjahr 2014 eine Zusatzbelastung von rund 10 Mio. EUR.

Lufthansa Technik wird 2014 das außerordentlich hohe operative Ergebnis des Vorjahres trotz mit dem Markt wachsender Umsätze nicht erreichen. Wesentliche Gründe hierfür sind die besonders gute Auftragslage im Geschäftsjahr 2013, ein deutlich höheres Projektvolumen für innovative Produktentwicklungen sowie Aufwendungen für den Ausbau der Verbundstruktur. Lufthansa Technik erwartet daher ein Ergebnis in etwa auf dem Niveau des Jahres 2012 (328 Mio. EUR). Im Fokus stehen die Umsetzung weiterer Maßnahmen im Rahmen des SCORE-Programms und zunehmende Investitionen in das Wachstum der Gesellschaft.

LSG Sky Chefs rechnet für das Geschäftsjahr 2014 mit einer leichten Umsatz- und Ergebnisverbesserung gegenüber Vorjahr. Im Fokus stehen weiter die laufenden Initiativen zur Leistungssteigerung, auch im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE. Ein weiterer Schwerpunkt wird auf der fortgesetzten Expansion an Wachstumsstandorten und in einem über das Kerngeschäft hinausgehenden Produkt- und Dienstleistungsportfolio liegen.

Ergebnisprognosen 2014 Lufthansa Group und Geschäftsfelder

		Umsatz		Operatives Ergebnis	
	Umsatz 2013 in Mio. €	**Prognose für 2014**	Ergebnisse 2013 in Mio. €	**Prognose für 2014**	Effekt aus Anpassung Abschreibungspolitik in Mio. €
Lufthansa Passage	17 302		265	deutlich über Vorjahr, aber Belastung durch Projektkosten	+240
SWISS	4 223		226	deutlich über Vorjahr	+70
Austrian Airlines	2 069		25	deutlich über Vorjahr	+40
Überleitung	–81		–21		
Passage Airline Gruppe	23 513	bis +5% über Vorjahr	495	950 bis 1 100 Mio. € (inkl. 300 Mio. € Projektkosten Lufthansa Passage)	+350
Logistik	2 442	deutlich über Vorjahr	77	deutlich über Vorjahr, mindestens aber Vorjahresniveau	–10
Technik	4 180	entsprechend Marktwachstum	404	auf Niveau 2012 (328 Mio. €)	
Catering	2 514	leicht über Vorjahr	105	leicht über Vorjahr	
IT Services	640	leicht über Vorjahr	36	leicht unter Vorjahr	
Sonstige	0		–378	deutliche Verbesserung wegen geringerer Restrukturierungskosten	
Innenumsätze / Überleitung	–3 261		–42		
Lufthansa Group berichtet	**30 028**	**leicht über Vorjahr**	**697**	**1 300 bis 1 500 Mio. €**	**+340**
Restrukturierungskosten			245	80 Mio. €	
Projektkosten Lufthansa Passage			100	300 Mio. €	
Lufthansa Group normalisiert		**leicht über Vorjahr**	**1 042**	**1 680 bis 1 880 Mio. €**	**+340**

Lufthansa Systems rechnet für 2014 mit einem leichten Umsatzwachstum, insbesondere mit Airline-Applikationen, und mit einem Ergebnis leicht unter Vorjahr.

In der Summe ist nicht zu erwarten, dass die operativen Geschäftsfelder außerhalb der Passage Airline Gruppe einen positiven Beitrag zur Ergebnisverbesserung der Lufthansa Group 2014 leisten werden. Für die Stabilität der Ergebnisse ist entscheidend, dass das voraussichtlich geringere Ergebnis der Lufthansa Technik durch eine steigende Profitabilität der Lufthansa Cargo kompensiert werden kann.

Steigerung des Konzernergebnisses erwartet

Entsprechend der Steigerung im operativen Ergebnis erwartet die Lufthansa Group für 2014 eine deutliche Steigerung im Konzernergebnis. Neben der Steigerung der Profitabilität im operativen Geschäft hat insbesondere auch die Anpassung der Abschreibungspolitik eine entlastende Wirkung auf das Ergebnis.

Finanzielle Stabilität weiter im Fokus

Für die kommenden Jahre plant die Lufthansa Group ein Bruttoinvestitionsvolumen von jeweils rund 3,0 Mrd. EUR. Das Erzielen eines positiven Free Cashflows im Geschäftsjahr 2014 wird nicht erwartet. Zur Reduzierung der Kosten der Liquiditätsbevorratung soll die aktuell hohe Liquidität von 4,7 Mrd. EUR reduziert werden. Das Ziel der jederzeit vorzuhaltenden Mindestliquidität von 2,3 Mrd. EUR bleibt davon unberührt.

Das Finanzprofil der Lufthansa Group bleibt weiterhin stabil. Die Eigenkapitalquote soll weiter steigen. Die Dynamische Tilgungsquote hat den Mindestwert von 35 Prozent erreicht und soll in Richtung des Zielwerts von 45 Prozent steigen. Das bestehende Investment Grade Rating soll damit weiter gefestigt werden. Die mit der Empfehlung zur Ausschüttung zuletzt erfolgte Rückkehr zur Zahlung von Dividenden soll auch in den Folgejahren fortgesetzt werden. Der CVA soll 2014 im Vergleich zu dem um Einmaleffekte bereinigten Vorjahr steigen.

Prognose Finanzprofil Lufthansa Group

	Ist 2013	Zielwert	**Prognose für 2014**
Eigenkapitalquote	20,9 %	25 % mittelfristig	steigend Richtung 25 %
Dynamische Tilgungsquote	37,0 %	45 % (mindestens 35 %)	leicht steigend
Liquidität	4,7 Mrd. €	Mindestliquidität 2,3 Mrd. €	sinkend Richtung 3,0 - 3,5 Mrd. €

Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung der Lufthansa Group

Konzentriert auf Kurs

Trotz der Herausforderungen des Markts und der laufenden Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE bleibt der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG insgesamt optimistisch für die weitere Entwicklung der Lufthansa Group und ihrer Gesellschaften.

Mit der breiten Aufstellung als Unternehmensgruppe sieht der Vorstand die Lufthansa Group gut gerüstet, den gegenwärtigen und zukünftigen Marktanforderungen gerecht zu werden. Dabei spielt die Diversifikation rund um das Kerngeschäft eine ebenso bedeutende Rolle wie die solide finanzielle Aufstellung der Lufthansa Group. Diese beiden Merkmale erlauben es den Airlines wie auch den Service-Gesellschaften, die laufenden strukturellen Veränderungsprozesse aus einer Position der Stärke heraus zu initiieren, zu finanzieren und umzusetzen. Von zentraler Bedeutung bleibt weiterhin die strukturelle Erhöhung des Ergebnisniveaus der Gruppe. Nicht zuletzt wegen des anhaltenden Kostendrucks durch Treibstoffkosten und sich verändernder Wettbewerbsstrukturen ist dies die Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung der Lufthansa Group. Als Leitplanken für diese Entwicklung dienen auch weiterhin die Pfeiler der Unternehmensstrategie: Steigerung des Unternehmenswerts, Marktführerschaft, Kundenzufriedenheit und Nachhaltigkeit.

Die Erfolge des Geschäftsjahres 2013 stimmen zuversichtlich, dass im neuen Geschäftsjahr gute Fortschritte gemacht werden können, um die ambitionierten Ziele für das Geschäftsjahr 2015 zu erreichen. Vor dem Unternehmen liegt auch weiterhin eine intensive Phase umfassender Veränderungen durch die konsequente Umsetzung der notwendigen Maßnahmen und die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Der Vorstand ist sicher, dass Mitarbeiter und Führungskräfte gemeinsam konzentriert auf Kurs sind, die Entwicklung der Lufthansa Group durch intensive Anstrengung heute wie auch in Zukunft aktiv zu gestalten.

Übernahmerechtliche Angaben nach § 289 Abs. 4 HGB und § 315 Abs. 4 HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Aktiengattungen, Rechte und Pflichten
Das Grundkapital der Deutschen Lufthansa AG beträgt 1.180.352.000,00 EUR, aufgeteilt in 461.075.000 auf den Namen lautende Stückaktien. Auf jede Stückaktie entfällt ein Anteil von 2,56 EUR am Grundkapital. Die Übertragung der Aktien ist an die Zustimmung der Gesellschaft gebunden (Vinkulierung). Die Gesellschaft darf die Zustimmung nur verweigern, wenn durch die Eintragung des neuen Aktionärs in das Aktienregister die Aufrechterhaltung der luftverkehrsrechtlichen Befugnisse gefährdet sein könnte. Jede Namensaktie gewährt eine Stimme. Die Aktionäre nehmen nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr und üben dort ihr Stimmrecht aus.

Stimmrechts- oder Übertragungsbeschränkungen
Damit die Luftverkehrsbetriebsgenehmigung nach Europarecht und die Luftverkehrsrechte zum Anflug diverser internationaler Ziele gewahrt bleiben, darf der Anteil nichteuropäischer beziehungsweise ausländischer Aktionäre 50 Prozent des Grundkapitals der Gesellschaft nicht übersteigen. Erreicht der Anteil ausländischer Aktionäre 40 Prozent, so wird die Deutsche Lufthansa AG gemäß § 4 Abs. 1 Luftverkehrsnachweissicherungsgesetz (LuftNaSiG) in Verbindung mit § 71 Abs. 1 Nr. 1 AktG in die Lage versetzt, eigene Aktien zu erwerben, um eine drohende Überfremdung abzuwehren. Wird ein Ausländeranteil von 45 Prozent im Aktienregister erreicht, ist die Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital gegen Bareinlage durch die Ausgabe neuer Aktien um bis zu 10 Prozent zu erhöhen und hierbei das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen (§ 4 Abs. 2 und 3 LuftNaSiG i. V. m. § 4 Abs. 6 der Satzung der Gesellschaft). Nähert sich der Anteil ausländischer Aktionäre der 50 Prozent-Grenze, hat die Gesellschaft das Recht, die Zustimmung zur Eintragung neuer ausländischer Aktionäre ins Aktienregister zu verweigern (§ 5 Abs. 1 der Satzung der Gesellschaft). Sollte gleichwohl der 50-prozentige Anteil ausländischer Aktionäre überschritten werden, ist die Deutsche Lufthansa AG mit Zustimmung des Aufsichtsrats befugt, zuletzt eingetragene Aktionäre aufzufordern, ihre Aktien zu veräußern. Wird dieser Aufforderung nicht binnen vier Wochen nachgekommen, ist die Gesellschaft nach Verstreichen einer Nachfrist von drei Wochen berechtigt, die betreffenden Aktien gegen Entschädigung für verlustig zu erklären (§ 5 LuftNaSiG).

Am 31. Dezember 2013 lag der Anteil ausländischer Aktionäre im Aktienregister der Deutschen Lufthansa AG bei 37,6 Prozent. Detaillierte Informationen zum LuftNaSiG und die quartalsweise aktualisierte Aktionärsstruktur finden Sie auf unserer Internetseite
i www.lufthansagroup.com/investor-relations.

Im Rahmen von Mitarbeiterperformanceprogrammen bestehen zeitliche Verfügungsbeschränkungen für Aktien, insbesondere Haltefristen von drei und vier Jahren.

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital von mehr als 10 Prozent der Stimmrechte
Der Deutschen Lufthansa AG lagen per 31. Dezember 2013 keine Meldungen hinsichtlich direkter oder indirekter Beteiligungen vor, die 10 Prozent der Stimmrechte übersteigen.

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten
Aktien mit Sonderrechten sind bei der Deutschen Lufthansa AG nicht vorhanden.

Stimmrechtskontrolle von Mitarbeiteraktien bei mittelbarer Kontrollrechtsausübung
In Deutschland wird diese Regelung nicht angewendet.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung beziehungsweise Abberufung der Vorstandsmitglieder und Änderung der Satzung
Der Aufsichtsrat bestellt die Vorstandsmitglieder und bestimmt deren Anzahl. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Jede Satzungsänderung bedarf eines Hauptversammlungsbeschlusses mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung durch die Aktionäre vertretenen Grundkapitals.

Befugnisse des Vorstands (Aktienrückkauf, Aktienemission)
Die Deutsche Lufthansa AG verfügt über ein genehmigtes Kapital in Höhe von 578.128.276,32 EUR:

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 29. April 2010 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 28. April 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 561.160.092 EUR durch ein- oder mehrmalige Ausgabe von neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital A). Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 24. April 2009 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 23. April 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 25.000.000 EUR durch ein- oder mehrmalige Ausgabe von neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien an die Mitarbeiter gegen Bareinlage zu erhöhen (Genehmigtes Kapital B). Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Von dieser Ermächtigung machte die Gesellschaft in 2012 in einer Höhe von insgesamt 5.144.135,68 EUR zur Ausgabe von 2.009.428 neuen Aktien sowie in 2013 in einer Höhe von insgesamt 2.887.680 EUR zur Ausgabe von 1.128.000 neuen Aktien an Mitarbeiter Gebrauch. Somit beträgt das unter der Ermächtigung noch zur Verfügung stehende Genehmigte Kapital B 16.968.184,32 EUR.

Das Grundkapital ist um bis zu 234.464.035,80 EUR durch Ausgabe von bis zu 91.587.514 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber beziehungsweise Gläubiger von Wandlungsrechten oder Optionsscheinen, die von der Gesellschaft oder von mit ihr verbundenen Unternehmen aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 3. Mai 2011 bis zum 2. Mai 2016 gegen bar ausgegebenen Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Gewinnschuldverschreibungen und/oder Genussrechten (beziehungsweise Kombinationen dieser Instrumente) beigefügt sind, von ihren Wandlungs- beziehungsweise Optionsrechten Gebrauch machen oder die zur Wandlung verpflichteten Inhaber beziehungsweise Gläubiger der von der Gesellschaft oder von mit ihr verbundenen Unternehmen aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 3. Mai 2011 bis zum 2. Mai 2016 ausgegebenen Wandelschuldverschreibungen (beziehungsweise Genussrechte oder Gewinnschuldverschreibungen mit Wandlungspflicht) ihre Pflicht zur Wandlung erfüllen, und soweit nicht eigene Aktien oder andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie durch die Ausübung von Wandlungs- beziehungsweise Optionsrechten oder durch die Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil. Der Vorstand ist ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Darüber hinaus ist die Gesellschaft durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 29. April 2010 ermächtigt, bis zum 28. April 2015 eigene Aktien zu erwerben. Die Ermächtigung kann unter anderem dazu genutzt werden, die Finanzierungsmöglichkeiten für den Fall eines Erwerbs eines Unternehmens oder einer Unternehmensbeteiligung zu erweitern.

Dabei darf der rechnerische Anteil der aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals betragen.

Weitere Angaben zum genehmigten Kapital, bedingten Kapital und zum Erwerb eigener Aktien sind im Konzernanhang „Erläuterung 31“ ab S. 170 aufgeführt.

Kontrollwechselbezogene Vereinbarungen des Mutterunternehmens

Derartige Vereinbarungen sind bei der Deutschen Lufthansa AG nicht vorhanden.

Entschädigungsvereinbarungen mit Mitgliedern des Vorstands oder mit Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots

Für den Fall eines im Anstellungsvertrag näher definierten Kontrollwechsels bei der Deutschen Lufthansa AG haben Vorstandsmitglieder und die Gesellschaft das Recht, den Vertrag innerhalb eines Zeitraums von zwölf Monaten seit dem Kontrollwechsel zu kündigen.

Falls der Vertrag endet, weil das Sonderkündigungsrecht ausgeübt oder der Vertrag innerhalb eines Zeitraums von zwölf Monaten seit und im Zusammenhang mit dem Kontrollwechsel einvernehmlich aufgehoben wurde, hat das Vorstandsmitglied Anspruch auf eine Abfindung seiner Vergütungsansprüche für die Restlaufzeit des Vertrags.

Gemäß der entsprechenden Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex darf die Höhe der Abfindung 150 Prozent der vertraglich vereinbarten Abfindungshöchstgrenze von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten, siehe Konzernanhang „Erläuterung 45“ ab S. 201.

Erläuterungen zum Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG (HGB)

↗ Umsatz der Deutschen Lufthansa AG sinkt wegen Ausgliederung des dezentralen Verkehrs der Lufthansa Passage in Germanwings. ↗ Das Jahresergebnis beträgt 407 Mio. EUR. ↗ Um jährlich schwankende Effekte bereinigtes Ergebnis wäre noch höher ausgefallen. ↗ Operativer Cashflow liegt bei 449 Mio. EUR. ↗ Bilanzsumme steigt auf über 21 Mrd. EUR.

Der Jahresabschluss der Deutschen Lufthansa AG wurde nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) unter Beachtung der ergänzenden Regelungen des Aktiengesetzes (AktG) sowie der noch geltenden Übergangsvorschriften des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) aufgestellt und vom Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf, geprüft. Er wird im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht. Der Jahresabschluss ist im Internet dauerhaft verfügbar unter i http://investor-relations.lufthansagroup.com/finanzberichte.html.

Im vorliegenden Geschäftsbericht ist der Lagebericht der Deutschen Lufthansa AG mit dem Lagebericht des Lufthansa Konzerns zusammengefasst. Die Deutsche Lufthansa AG und ihre Ergebnisse beinhalten auch die Konzernzentrale mit den Zentralfunktionen für Unternehmensentwicklung, Finanzen und Controlling, Kommunikation, öffentliche Angelegenheiten, Personal, Recht und Compliance, Datenschutz, Sicherheit sowie Beschaffung. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Deutschen Lufthansa AG entsprechen im Wesentlichen denen des Konzerns und werden unter „Gesamtwirtschaftliche Lage“ ab S. 34, „Branchenentwicklung“ ab S. 36 und „Geschäftsverlauf“ ab S. 38 ausführlich beschrieben.

Ertragslage der Deutschen Lufthansa AG

Die Ertragslage insgesamt ist im Geschäftsjahr 2013 stark von der Übertragung des dezentralen Verkehrs der Lufthansa Passage auf die Tochtergesellschaft Germanwings geprägt. Den in der Folge rückläufigen Verkehrszahlen und niedrigeren Verkehrserlösen stehen dabei entlastende Effekte im Wesentlichen im Materialaufwand und in den sonstigen betrieblichen Erträgen gegenüber.

59 Mio. Passagiere befördert

Die Zahl der beförderten Fluggäste ging im Geschäftsjahr 2013 um 11,7 Prozent auf 59 Mio. Passagiere zurück. Dabei traf ein Kapazitätsrückgang von 4,8 Prozent auf eine nur um 2,9 Prozent gefallene Nachfrage. In der Folge stieg die Auslastung um 1,7 Prozentpunkte auf 79,7 Prozent.

Durchschnittserlöse unter Vorjahresniveau

Im Jahr 2013 sanken die Durchschnittserlöse um 4,4 Prozent unter den Vorjahreswert. Bei einem Absatzrückgang von 2,9 Prozent erwirtschaftete das Unternehmen Verkehrserlöse in Höhe von 14,8 Mrd. EUR, das sind 7,2 Prozent weniger als vor einem Jahr. Die anderen Betriebserlöse liegen mit 432 Mio. EUR weit über Vorjahresniveau. Insgesamt erreichten die Umsatzerlöse 15,3 Mrd. EUR und lagen damit 6,3 Prozent unter dem Vorjahr.

Entwicklung der Verkehrsgebiete der Deutschen Lufthansa AG

	Verkehrserlöse in Mio. €		Fluggäste in Tsd.		Angebotene Sitzkilometer in Mio.		Verkaufte Sitzkilometer in Mio.		Sitzladefaktor in %	
	2013	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in %	**2013**	Veränderung in P.
Europa	5 706	–15,2	44 437	–15,2	46 863	–18,2	34 487	–14,9	73,6	2,9
Amerika	4 889	6,5	7 448	5,5	65 858	5,3	56 067	5,8	85,1	0,3
Asien / Pazifik	2 949	–9,0	4 570	–0,9	44 144	–0,7	35 659	–0,7	80,8	0,1
Nahost / Afrika	1 274	–9,4	2 918	–7,3	17 190	–7,7	12 426	–6,8	72,3	0,8
Gesamtverkehr	**14 818**	**–7,2**	**59 373**	**–11,7**	**174 055**	**–4,8**	**138 639**	**–2,9**	**79,7**	1,7

Gewinn- und Verlustrechnung der Deutschen Lufthansa AG nach HGB

in Mio. €	2013	2012
Erlöse aus den Verkehrsleistungen	14 818	15 964
Andere Betriebserlöse	432	314
Umsatzerlöse	**15 250**	**16 278**
Sonstige betriebliche Erträge	1 939	1 721
Materialaufwand	–11 321	–12 178
Personalaufwand	–2 703	–2 638
Abschreibungen	–380	–520
Sonstige betriebliche Aufwendungen	–2 761	–3 043
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	**24**	**–380**
Beteiligungsergebnis	1 231	1 758
Zinsergebnis	–418	–184
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	–211	–138
Finanzergebnis	**602**	**1 436**
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	**626**	**1 056**
Außerordentliches Ergebnis	–	–396
Steuern	–219	–68
Jahresergebnis	**407**	**592**
Einstellungen in andere Gewinnrücklagen	–200	–296
Bilanzgewinn	**207**	**296**

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Sowohl die betrieblichen Erträge als auch die betrieblichen Aufwendungen gingen um 4,5 beziehungsweise 6,6 Prozent im Vergleich zum Vorjahr zurück. Das in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit stieg daher gegenüber dem Vorjahr deutlich um 404 Mio. EUR an und betrug insgesamt 24 Mio. EUR (Vorjahr: –380 Mio. EUR). Dies ist im Wesentlichen auf die Ausgliederung der dezentralen Strecken in Germanwings zurückzuführen. Bereinigt um die unterschiedlichen, von Jahr zu Jahr stark schwankenden Effekte – insbesondere aus von Konzerngesellschaften übernommenen Aufwendungen im Rahmen des Zukunftsprogramms SCORE, Wertberichtigungen auf Umlaufvermögen, insbesondere aus der Bewertung der Bankbestände in Venezuela, Zuführung zu Remanenzkostenrückstellungen gegenüber der Lufthansa CityLine GmbH, Rückstellungsauflösungen und anderen Sondereffekten in beiden Geschäftsjahren – hätte sich das Ergebnis um weitere 144 Mio. EUR auf 168 Mio. EUR verbessert.

Die **Umsatzerlöse** gingen um 6,3 Prozent auf 15,3 Mrd. EUR zurück. Ausschlaggebend für diese Entwicklung waren die aufgrund der Übertragung des dezentralen Verkehrs auf Germanwings um 7,2 Prozent auf 14,8 Mrd. EUR gesunkenen Erlöse aus Verkehrsleistungen. Die sonstigen betrieblichen Erträge dagegen verzeichneten einen erneuten Anstieg auf 1,9 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,7 Mrd. EUR). Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf die Erträge aus verleasten Kapazitäten an und Serviceleistungen für Germanwings zurückzuführen. Gedämpft wird der Anstieg insbesondere durch niedrigere Rückstellungsauflösungen, entfallende Zuschreibungen auf Beteiligungen und rückläufige Kursgewinne aus Realisierung und Stichtagskursbewertung.

Die **betrieblichen Aufwendungen** betrugen 17,2 Mrd. EUR und sanken gegenüber dem Vorjahr um 6,6 Prozent. Ursache hierfür waren ebenso wie auf der Erlösseite die Übertragung des dezentralen Verkehrs und der damit zusammenhängenden Aufwandspositionen auf Germanwings, der Rückgang beim Treibstoffaufwand (–12,0 Prozent) sowie der Rückgang in den Abschreibungen (–26,9 Prozent) aufgrund der Anpassung der Nutzungsdauern der Flugzeuge und Reservetriebwerke.

Der **Materialaufwand** erreichte 11,3 Mrd. EUR und macht weiterhin zwei Drittel der gesamten betrieblichen Aufwendungen aus (Vorjahr: 66,3 Prozent). Der Rückgang des Materialaufwands um 857 Mio. EUR entfiel hauptsächlich auf den Treibstoffaufwand, der um 12,0 Prozent auf 4,3 Mrd. EUR zurückging. Bereinigt um die Abschreibung von Treibstoffprämien hatte sich ein Rückgang um 10,5 Prozent ergeben. Der bereinigte Rückgang ist zu 7,6 Prozent auf gesunkene Mengen infolge der Übertragung des dezentralen Verkehrs auf Germanwings sowie auf den USD-Währungseffekt im Jahresdurchschnitt (–3,4 Prozent) zurückzuführen. Gegenläufig wirkte der um 0,5 Prozent gestiegene USD-Treibstoffpreis (einschließlich Sicherungsergebnis). Ohne das negative Preissicherungsergebnis (einschließlich Prämienabschreibung) von 45 Mio. EUR wäre der Treibstoffaufwand noch geringer ausgefallen.

Die **Aufwendungen für bezogene Leistungen** sanken in diesem Geschäftsjahr um 3,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr auf 6,9 Mrd. EUR. Weiterhin stellen die Gebühren mit 2,8 Mrd. EUR die größte Aufwandsposition unter den bezogenen Leistungen dar. Der mit der Ausgliederung des dezentralen Verkehrs verbundene Passagierrückgang spiegelt sich in einem deutlichen Rückgang der Gebührenposition (–11,5 Prozent) wider. Die Flugsicherungsgebühren sanken um 11,0 Prozent, die Landegebühren um 14,0 Prozent und die Fluggastgebühren um 10,0 Prozent. Die Abfertigungsgebühren sowie die Gebühren für Airportinfrastruktur gingen im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls deutlich um 13,2 Prozent beziehungsweise 12,3 Prozent zurück. Die Aufwendungen für bezogene Technikleistungen blieben im Vergleich zum Vorjahr nahezu gleich bei 1,4 Mrd. EUR. Die überwiegend an die Regionalpartner im Rahmen des Lufthansa Regional-Konzepts zu entrichtenden Charteraufwendungen sanken gegenüber dem Vorjahr leicht um 1,2 Prozent auf 909 Mio. EUR. Dies ist im Wesentlichen auf den Rückgang des Kapazitätsbezugs aufgrund der Übertragung des dezentralen Verkehrs auf Germanwings zurückzuführen. Gegenläufig wirkte eine Erhöhung der Remanenzkostenrückstellungen aus der Umstrukturierung des Regionalverkehrs insbesondere bei der Lufthansa CityLine GmbH. Auch die Aufwendungen für Operating Leases stiegen noch einmal um 19,6 Prozent auf 631 Mio. EUR. Grund hierfür sind weitere im Geschäftsjahr in verschiedene Mieterbeteiligungsmodelle eingebrachte Flugzeuge.

Für das **Personal** wendete Lufthansa im Geschäftsjahr 2013 insgesamt 2,7 Mrd. EUR auf, das waren 2,5 Prozent mehr als vor einem Jahr. Bei einer im Jahresdurchschnitt um 3,5 Prozent gesunkenen Personalanzahl stiegen die Aufwendungen für Löhne und Gehälter um 5,7 Prozent. Hierin enthalten sind knapp 127 Mio. EUR Restrukturierungsaufwendungen aus im Rahmen des Programms SCORE definierten Maßnahmen. Die Sozialabgaben blieben mit 284 Mio. EUR annähernd auf Vorjahresniveau (–0,5 Prozent gegenüber Vorjahr). Die Aufwendungen für die Altersversorgung sanken erneut um 20,9 Prozent auf 201 Mio. EUR. Der Rückgang der Aufwendungen für Altersversorgung ist im Wesentlichen in der Übergangsversorgung insbesondere in der langen Laufzeit des Tarifabschlusses Kabine sowie den Bestandsveränderungen im Cockpitbereich begründet.

Die **Abschreibungen** gingen im Geschäftsjahr 2013 deutlich um 140 Mio. EUR beziehungsweise 26,9 Prozent auf 380 Mio. EUR zurück. Der Rückgang erklärt sich im Wesentlichen durch die Anpassung der Nutzungsdauern von Flugzeugen. Diese Anpassungen führten im Berichtsjahr zu Minderabschreibungen in Höhe von 126 Mio. EUR.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** betrugen 2,8 Mrd. EUR, sie waren damit 9,3 Prozent beziehungsweise 282 Mio. EUR niedriger als im Vorjahr. Dies ist im Wesentlichen auf den Rückgang der Kursverluste aus Realisierung und Stichtagskursbewertung zurückzuführen. In dieser Position sind unter anderem von Konzerngesellschaften im Rahmen des Programms SCORE übernommene Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 71 Mio. EUR (Vorjahr: 78 Mio. EUR) enthalten.

Das **Finanzergebnis** lag mit 602 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahresergebnis von 1,4 Mrd. EUR. Es setzt sich 2013 aus einem Beteiligungsergebnis von 1,2 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,8 Mrd. EUR), einem negativen Zinsergebnis von 418 Mio. EUR (Vorjahr: –184 Mio. EUR) und den übrigen Finanzposten von –211 Mio. EUR (Vorjahr: –138 Mio. EUR) zusammen.

Das **Beteiligungsergebnis** beinhaltet Ergebnisabführungen in Höhe von 620 Mio. EUR und Beteiligungserträge in Höhe von 611 Mio. EUR. Die Mehrheit der Gesellschaften mit einem Ergebnisabführungsvertrag hat im abgelaufenen Geschäftsjahr positive Ergebnisse erzielt. Dabei haben die Lufthansa Technik AG (489 Mio. EUR) und die Lufthansa CityLine GmbH (38 Mio. EUR) ihre Vorjahresergebnisse übertroffen, während die Lufthansa Cargo AG (53 Mio. EUR) die Lufthansa Systems AG (31 Mio. EUR), die LSG Lufthansa Service Holding AG (6 Mio. EUR), die Delvag Luftfahrtversicherungs-AG (15 Mio. EUR) und die Lufthansa Flight Training GmbH (17 Mio. EUR) unter ihren Vorjahreswerten geblieben sind. Gegenläufig wirken sich die negativen Ergebnisse von der Eurowings GmbH (–6 Mio. EUR) und der Lufthansa Commercial Holding GmbH (–23 Mio. EUR) auf das Beteiligungsergebnis aus. Bei den Beteiligungserträgen entfällt der größte Anteil (263 Mio. EUR) auf die Dividenden der 24 österreichischen Leasinggesellschaften (Vorjahr: 65 Mio. EUR). Der restliche Ertrag verteilt sich im Wesentlichen auf die Ausschüttungen aus dem Lufthansa SICAV-FIS (161 Mio. EUR) und der AirTrust AG (168 Mio. EUR) sowie aus der zwischenzeitlich verkauften GOAL Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Projekt Nr. 7 oHG (14 Mio. EUR).

Das **Zinsergebnis** betrug im Geschäftsjahr –418 Mio. EUR (Vorjahr: –184 Mio. EUR). Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Marktbewertung des zur Erfüllung von Altersversorgungsverpflichtungen dienenden Deckungsvermögens in Höhe von 217 Mio. EUR (Vorjahr: 360 Mio. EUR) sowie die ebenfalls im Vergleich zum Vorjahr erhöhte Aufzinsung der Pensionsrückstellungen in Höhe von 498 Mio. EUR (Vorjahr: 403 Mio. EUR) zurückzuführen.

Die **Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens** lagen um 73 Mio. EUR über Vorjahresniveau. Den Wertberichtigungen auf Finanzanlagen im Vorjahr in Höhe von insgesamt 138 Mio. EUR folgten im Geschäftsjahr 2013 weitere Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 211 Mio. EUR. Die Beteiligungsbuchwerte der Lufthansa Systems AG (–68 Mio. EUR), der Air Dolomiti S.p.A. Linee Aeree Regionali Europee (–12 Mio. EUR), der Eurowings GmbH (–31 Mio. EUR) sowie des Lufthansa SICAV-FIS (–100 Mio. EUR) wurden wertberichtigt.

Bilanz der Deutschen Lufthansa AG nach HGB

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	157	155
Flugzeuge	4 895	5 076
Übrige Sachanlagen	102	120
Finanzanlagen	11 101	9 837
Anlagevermögen	**16 255**	**15 188**
Vorräte	65	63
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	488	502
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2 101	2 666
Wertpapiere	1 077	1 443
Schecks, Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten	950	821
Umlaufvermögen	**4 681**	**5 495**
Rechnungsabgrenzungsposten	**35**	**47**
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	**293**	**17**
Bilanzsumme	**21 264**	**20 747**
Passiva		
Gezeichnetes Kapital	1 180	1 177
Kapitalrücklage	886	872
Gewinnrücklagen	2 129	1 634
Bilanzgewinn	207	296
Eigenkapital	**4 402**	**3 979**
Rückstellungen	**7 361**	**6 726**
Anleihen	1 600	2 100
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1 068	1 169
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	2 897	3 102
Übrige Verbindlichkeiten	3 923	3 652
Verbindlichkeiten	**9 488**	**10 023**
Rechnungsabgrenzungsposten	**13**	**19**
Bilanzsumme	**21 264**	**20 747**

Finanzergebnis und betriebliches Ergebnis addieren sich zu einem **Vorsteuerergebnis** von 626 Mio. EUR (Vorjahr inklusive außerordentlichem Ergebnis: 660 Mio. EUR).

Positives Bilanzergebnis

Nach Abzug von Steuern in Höhe von 219 Mio. EUR ergab sich im Jahr 2013 ein Jahresergebnis von 407 Mio. EUR (Vorjahr: 592 Mio. EUR). Nach Einstellungen in die anderen Gewinnrücklagen verbleibt ein Bilanzgewinn von 207 Mio. EUR. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 29. April 2014 vorschlagen, diesen Bilanzgewinn zur Zahlung einer Dividende von 0,45 EUR je Stückaktie zu verwenden.

Finanz- und Vermögenslage der Deutschen Lufthansa AG

Operativer Cashflow erreicht 449 Mio. EUR

Der operative Cashflow, definiert als Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit, hat sich auf 449 Mio. EUR verbessert (Vorjahr*: 398 Mio. EUR). Lufthansa hat im Berichtsjahr 1,0 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,3 Mrd. EUR) in Flugzeuge und Anzahlungen auf Fluggeräte investiert. Davon entfielen 600 Mio. EUR auf Anzahlungen. Lufthansa hat zur Finanzierung ihrer künftigen Zahlungsverpflichtungen aus Altersversorgungsansprüchen der Mitarbeiter insgesamt 388 Mio. EUR langfristig an den Lufthansa Pension Trust zur Anlage in verschiedene Renten- und Aktienfonds übertragen. Insgesamt ergab sich aus getätigten Investitionen, Einnahmen aus Anlagenabgängen sowie Verkäufen von Wertpapieren ein Mittelabfluss von 204 Mio. EUR. Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit betrug im Geschäftsjahr 711 Mio. EUR. Bei einem operativen Cashflow von 449 Mio. EUR und Bruttoinvestitionen von wiederum 2,3 Mrd. EUR hat sich die Innenfinanzierungsquote auf 19,6 Prozent verbessert (Vorjahr*: 17,5 Prozent).

* Ermittlung an Berichtsjahr angepasst.

Bilanzsumme auf über 21 Mrd. EUR erhöht
Die Bilanzsumme erhöhte sich um 2,5 Prozent oder 517 Mio. EUR auf 21,3 Mrd. EUR. Das Anlagevermögen stieg erneut um knapp 1,1 Mrd. EUR, während sich das Umlaufvermögen einschließlich des aktiven Rechnungsabgrenzungspostens und des aktiven Unterschiedsbetrags um 0,6 Mrd. EUR verminderte.

Der Rückgang im Sachanlagevermögen ist im Wesentlichen auf den Abgang von 36 Flugzeugen im Berichtszeitraum zurückzuführen. Die Erhöhung des Finanzanlagevermögens um 1,3 Mrd. EUR begründet sich vornehmlich durch die Aufstockung von Anteilen an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen, unter anderem an der Malta Holding (437 Mio. EUR) und der SunExpress (99 Mio. EUR). Darüber hinaus wurden weitere 35 Flugzeuge in österreichische Leasinggesellschaften mittels Sacheinlage (574 Mio. EUR) eingebracht. Zudem wurden Ausleihungen, unter anderem der Lufthansa Cargo AG, der Lufthansa Technik AG, der Germanwings GmbH, der Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH und der ÖLB Österreichische Luftverkehrs-Beteiligungs GmbH, aufgestockt beziehungsweise neu gewährt. Abschreibungen auf die Beteiligungsbuchwerte der Lufthansa Systems AG (68 Mio. EUR), der Eurowings GmbH (31 Mio. EUR), der Air Dolomiti S.p.A. Linee Aeree Regionali Europee (12 Mio. EUR) und des Lufthansa SICAV-FIS (100 Mio. EUR) wirken gegenläufig.

Der Rückgang der übrigen Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände auf 2,1 Mrd. EUR (Vorjahr: 2,7 Mrd. EUR) ist vornehmlich auf den verminderten Stand der Forderungen gegen verbundene Unternehmen und hier insbesondere auf den Rückgang der abführungspflichtigen Gewinne der Tochtergesellschaften zurückzuführen.

Die flüssigen Mittel und Wertpapiere gingen im Vergleich zum Vorjahr um 237 Mio. EUR auf 2 Mrd. EUR zurück. Die Geldanlage erfolgte in Geldmarktfonds (287 Mio. EUR) sowie in sonstigen Wertpapieren (790 Mio. EUR). Zudem lag der Kassenbestand bei 950 Mio. EUR (Vorjahr: 821 Mio. EUR).

In der Bilanzstruktur ergab sich daraus eine leichte Verschiebung zugunsten des Anlagevermögens, das nunmehr 76,4 Prozent der Bilanzsumme ausmacht (Vorjahr: 73,2 Prozent).

Auf der Passivseite hat sich das Eigenkapital im Wesentlichen aufgrund des Bilanzergebnisses um 423 Mio. EUR erhöht und lag zum Aufstellungszeitpunkt bei 4,4 Mrd. EUR. Infolge der nur leicht erhöhten Bilanzsumme stieg die Eigenkapitalquote auf 20,7 Prozent (Vorjahr: 19,2 Prozent). Das langfristig dem Unternehmen zur Verfügung stehende Fremdkapital ging im Berichtsjahr um 940 Mio. EUR zurück. Der Anteil der langfristigen Mittel an der Bilanzsumme sank in der Folge leicht um 3,8 Prozentpunkte und beträgt nunmehr 51,0 Prozent. Das Anlagevermögen ist zu 66,7 Prozent (Vorjahr: 74,8 Prozent) durch langfristige Mittel gedeckt. Die bilanzielle Nettoverschuldung blieb mit 1,3 Mrd. EUR auf Vorjahresniveau.

Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB

Die nach § 289a HGB für börsennotierte Aktiengesellschaften geforderte Erklärung zur Unternehmensführung wurde abgegeben und auf der Internetseite der Gesellschaft unter i http://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung-289a-hgb.html öffentlich zugänglich gemacht.

Risikobericht

Die Geschäftsentwicklung der Deutschen Lufthansa AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie die Geschäftsentwicklung des im Konzernabschluss dargestellten Geschäftsfelds Passage Airline Gruppe. An den Risiken ihrer Beteiligungen und Tochterunternehmen partizipiert die Deutsche Lufthansa AG grundsätzlich entsprechend ihrer jeweiligen Beteiligungsquote. Für weitere Informationen siehe „Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe“ auf S. 58–68.

Nachtragsbericht

Die wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag entsprechen den im Konzernabschluss mit Bezug auf das Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe dargestellten Sachverhalten.

Prognosebericht

Die zukünftige Geschäftsentwicklung der Deutschen Lufthansa AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Einflüssen wie die der im Konzernabschluss dargestellten Lufthansa Passage. Weitere Informationen zur erwarteten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und zur Entwicklung der Geschäftsfelder sowie zu Annahmen, die der Konzernprognose zugrunde liegen, sind im Abschnitt „Prognosebericht“ des Konzernlageberichts auf S. 118–123 enthalten.

Konzernabschluss

→ **133 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung**

→ **133 Konzern-Gesamtergebnisrechnung**

→ **134 Konzernbilanz**

→ **136 Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals**

→ **137 Konzern-Kapitalflussrechnung**

→ **138 Konzernanhang**

138 Allgemeine Angaben
152 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
158 Erläuterungen zur Konzernbilanz
158 Aktiva
170 Passiva

184 Sonstige Erläuterungen
195 Segmentberichterstattung

→ **207 Versicherung der gesetzlichen Vertreter**

→ **208 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers**

→ **209 Ausschüsse des Aufsichtsrats**

→ **210 Mandate**

→ **211 Wesentliche Beteiligungsgesellschaften**

→ **218 Übrige Anteile**

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2013

in Mio. €	Anhang	**2013**	2012*
Erlöse aus den Verkehrsleistungen	3	24 565	24 793
Andere Betriebserlöse	4	5 463	5 342
Umsatzerlöse		**30 028**	**30 135**
Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen	5	158	113
Sonstige betriebliche Erträge	6	2 042	2 785
Materialaufwand	7	–17 510	–17 946
Personalaufwand	8	–7 350	–6 741
Abschreibungen	9	–1 766	–1 839
Sonstige betriebliche Aufwendungen	10	–4 753	–4 885
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit		**849**	**1 622**
Ergebnis aus at equity bewerteten Beteiligungen	11	92	31
Übriges Beteiligungsergebnis	11	33	63
Zinserträge	12	162	168
Zinsaufwendungen	12	–508	–540
Übrige Finanzposten	13	–83	–48
Finanzergebnis		**–304**	**–326**
Ergebnis vor Ertragsteuern		**545**	**1 296**
Ertragsteuern	14	–219	–91
Ergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen		**326**	**1 205**
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	15	–	36
Ergebnis nach Steuern		**326**	**1 241**
Auf Minderheiten entfallendes Ergebnis		–13	–13
Auf Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG entfallendes Konzernergebnis		**313**	**1 228**
„Unverwässertes"/„Verwässertes" Ergebnis je Aktie in €	16	**0,68**	**2,68**
davon aus fortgeführten Geschäftsbereichen	16	0,68	2,60
davon aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	16	0,00	0,08

Konzern-Gesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr 2013

in Mio. €	**2013**	2012*
Ergebnis nach Ertragsteuern	**326**	**1 241**
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge		
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge mit anschließender Reklassifizierung in die Gewinn- und Verlustrechnung		
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung	–48	–4
Folgebewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	116	–370
Folgebewertung von Cashflow Hedges	60	–322
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge von nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	–5	–10
Sonstige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	–3	–1
Für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge erfasste Ertragsteuern	–13	95
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge ohne anschließende Reklassifizierung in die Gewinn- und Verlustrechnung		
Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen	1 061	–1 867
Für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge erfasste Ertragsteuern	–222	486
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge („Other Comprehensive Income") nach Ertragsteuern	**946**	**–1 993**
Gesamte Aufwendungen und Erträge („Total Comprehensive Income")	**1 272**	**–752**
Auf Minderheiten entfallende gesamte Aufwendungen und Erträge	–9	–13
Auf Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG entfallende gesamte Aufwendungen und Erträge	**1 263**	**–765**

* Die Vorjahresvergleichswerte wurden aufgrund der Anwendung des geänderten IAS 19 zum 1. Januar 2013 rückwirkend angepasst.

Konzernbilanz
zum 31. Dezember 2013

Aktiva

in Mio. €	Anhang	31.12.2013	31.12.2012[1]	01.01.2012[1]
Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer[2]	17	1 188	1 193	1 191
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	18	381	375	384
Flugzeuge und Reservetriebwerke	19 21	12 354	11 838	11 592
Reparaturfähige Flugzeugersatzteile		959	899	840
Übriges Sachanlagevermögen	20 21	2 058	2 081	2 118
Nach der Equity-Methode bewertete Beteiligungen	22	458	400	394
Übrige Beteiligungen	23 42	500	413	898
Langfristige Wertpapiere	23 42	20	19	134
Ausleihungen und Forderungen	24 42	491	464	443
Derivative Finanzinstrumente	42	335	268	343
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	27	16	25	24
Effektive Ertragsteuerforderungen	14	39	52	60
Latente Ertragsteuer-Erstattungsansprüche	14	622	755	152
Langfristige Vermögenswerte		**19 421**	**18 782**	**18 573**
Vorräte	25	641	639	620
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	26 42	3 577	3 595	3 449
Derivative Finanzinstrumente	42	460	215	414
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	27	146	151	171
Effektive Ertragsteuerforderungen		72	101	128
Wertpapiere	28 42	3 146	3 530	3 111
Bankguthaben und Kassenbestände	29 42	1 550	1 436	887
Zum Verkauf stehende Vermögenswerte	30	71	110	686
Kurzfristige Vermögenswerte		**9 663**	**9 777**	**9 466**
Bilanzsumme		**29 084**	**28 559**	**28 039**

[1] Die Vorjahresvergleichswerte wurden aufgrund der Anwendung des geänderten IAS 19 zum 1. Januar 2013 rückwirkend angepasst.
[2] Inkl. Geschäfts- oder Firmenwerte.

Passiva

in Mio. €	Anhang	31.12.2013	31.12.2012[1]	01.01.2012[1]
Gezeichnetes Kapital	31	1 180	1 177	1 172
Kapitalrücklage	32	1 395	1 382	1 366
Gewinnrücklagen	32	2 002	–63	1 483
Übrige neutrale Rücklagen	32	1 166	1 055	1 624
Konzernergebnis		313	1 228	–13
Anteile der Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG am Eigenkapital		**6 056**	**4 779**	**5 632**
Minderheitenanteile		52	60	95
Eigenkapital		**6 108**	**4 839**	**5 727**
Pensionsrückstellungen	33	4 718	5 844	4 733
Sonstige Rückstellungen	34	581	582	574
Finanzschulden	35 42	4 823	5 947	5 808
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	36	148	198	128
Erhaltene Anzahlungen, Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	37	1 187	1 163	1 156
Derivative Finanzinstrumente	42	426	150	55
Latente Ertragsteuerverpflichtungen	14	146	94	92
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten		**12 029**	**13 978**	**12 546**
Sonstige Rückstellungen	34	861	894	801
Finanzschulden	35 42	1 514	963	616
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	38 42	4 546	4 231	4 227
Verbindlichkeiten aus nicht ausgeflogenen Flugdokumenten		2 635	2 612	2 359
Erhaltene Anzahlungen, Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	39	961	933	939
Derivative Finanzinstrumente	42	183	2	37
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen		247	107	71
Rückstellungen und Verbindlichkeiten aus zum Verkauf stehenden Veräußerungsgruppen		–	–	716
Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten		**10 947**	**9 742**	**9 766**
Bilanzsumme		**29 084**	**28 559**	**28 039**

[1] Die Vorjahresvergleichswerte wurden aufgrund der Anwendung des geänderten IAS 19 zum 1. Januar 2013 rückwirkend angepasst.

Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals
zum 31. Dezember 2013

in Mio. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Marktbewertung Finanzinstrumente	Unterschiedsbetrag aus Währungsumrechnung	Neubewertungsrücklage (Sukzessiverwerbe)	Sonstige neutrale Rücklagen	**Summe übrige neutrale Rücklagen**	Gewinnrücklagen	Konzernergebnis	**Anteil der Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG am Eigenkapital**	Minderheitenanteile	**Gesamt Eigenkapital**
Stand am 31.12.2011	**1 172**	**1 366**	**766**	**322**	**193**	**343**	**1 624**	**3 800**	**–13**	**7 949**	**95**	**8 044**
Änderungen von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	–	–	–	–	–	–	–	–2.317	–	–2 317	–	–2 317
Angepasster Stand am 31.12.2011	**1 172**	**1 366**	**766**	**322**	**193**	**343**	**1 624**	**1 483**	**–13**	**5 632**	**95**	**5 727**
Kapitalerhöhungen/-herabsetzungen	5	16	–	–	–	–	–	–	–	21	–	21
Umbuchungen	–	–	–	–	43	–	43	–170	127	–	–	–
Dividenden an Lufthansa Aktionäre/ Minderheiten	–	–	–	–	–	–	–	–	–114	–114	–17	–131
Transaktionen mit Minderheiten	–	–	–	–	–	–	–	5	–	5	–31	–26
Konzern-/Minderheitenergebnis	–	–	–	–	–	–	–	–	1 228	1 228	13	1 241
Übrige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	–	–	–597	–4	–	–11	–612	–1 381	–	–1 993	–	–1 993
Angepasster Stand am 31.12.2012	**1 177**	**1 382**	**169**	**318**	**236**	**332**	**1 055**	**–63**	**1 228**	**4 779**	**60**	**4 839**
Stand am 31.12.2012	**1 177**	**1 382**	**169**	**317**	**236**	**332**	**1 054**	**3 635**	**990**	**8 238**	**60**	**8 298**
Änderungen von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	–	–	–	1	–	–	1	–3 698	238	–3 459	–	–3 459
Angepasster Stand am 31.12.2012	**1 177**	**1 382**	**169**	**318**	**236**	**332**	**1 055**	**–63**	**1 228**	**4 779**	**60**	**4 839**
Kapitalerhöhungen/-herabsetzungen	3	13	–	–	–	–	–	–	–	16	–	16
Umbuchungen	–	–	–	–	–	–	–	1 232	–1 228	4	–4	–
Dividenden an Lufthansa Aktionäre/ Minderheiten	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–14	–14
Transaktionen mit Minderheiten	–	–	–	–	–	–	–	–6	–	–6	1	–5
Konzern-/Minderheitenergebnis	–	–	–	–	–	–	–	–	313	313	13	326
Übrige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	–	–	163	–48	–	–4	111	839	–	950	–4	946
Stand am 31.12.2013	**1 180**	**1 395**	**332**	**270**	**236**	**328**	**1 166**	**2 002**	**313**	**6 056**	**52**	**6 108**

Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr 2013

in Mio. €	Anhang	2013	2012[4]
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente 01.01.		**1 436**	**887**
Ergebnis vor Ertragsteuern		545	1 296
Abschreibungen auf Anlagevermögen (saldiert mit Zuschreibungen)	9 13	1 763	1 867
Abschreibungen auf Umlaufteile (saldiert mit Zuschreibungen)		–25	58
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagevermögen	6	–11	–739
Beteiligungsergebnis	11	–125	–94
Zinsergebnis	12	346	372
Erstattete/Gezahlte Ertragsteuern		–92	–34
Erfolgswirksame Bewertung von Finanzderivaten		80	19
Veränderung des Working Capitals [1]		809	179
Operativer Cashflow aus fortgeführten Geschäftsbereichen		**3 290**	**2 924**
Operativer Cashflow aus aufgegebenen Geschäftsbereichen		–	–82
Operativer Cashflow		**3 290**	**2 842**
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	17 – 20	–2 444	–2 292
Investitionen in Finanzanlagen	23 24	–26	–67
Zugänge/Abgänge an reparaturfähigen Flugzeugersatzteilen		–39	–120
Einnahmen aus Verkäufen von nicht konsolidierten Anteilen		13	404
Einnahmen aus Verkäufen von konsolidierten Anteilen		–8	–176
Ausgaben aus Käufen von nicht konsolidierten Anteilen	22 23 42	–29	0
Ausgaben aus Käufen von konsolidierten Anteilen	1	–	–
Einnahmen aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten, Sach- und sonstigen Finanzanlagen		233	418
Zinseinnahmen		228	296
Erhaltene Dividenden		90	92
Nettozu-/-abflüsse aus der Investitionstätigkeit		**–1 982**	**–1 445**
davon aus aufgegebenen Geschäftsbereichen		–	–138
Erwerb von Wertpapieren/Geldanlagen in Fonds [2]		–1 700	–1 316
Veräußerung von Wertpapieren/Geldanlagen in Fonds		1 278	571
Nettozu-/-abflüsse aus der Investitionstätigkeit und Geldanlagen		**–2 404**	**–2 190**
davon aus aufgegebenen Geschäftsbereichen		–	–138
Kapitalerhöhung	31 32	–	–
Transaktionen mit Minderheiten		–9	–
Aufnahme Finanzschulden		536	1 106
Rückführung Finanzschulden		–993	–637
Gewinnausschüttung		–14	–131
Zinsausgaben		–424	–449
Nettozu-/-abflüsse aus der Finanzierungstätigkeit		**–904**	**–111**
davon aus aufgegebenen Geschäftsbereichen		–	–5
Nettoab-/-zunahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmittel-Äquivalenten		**–18**	**541**
Veränderung Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen		–13	8
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente 31.12.	29	**1 405**	**1 436**
Wertpapiere	28	3 146	3 530
Flüssige Mittel gesamt [3]		**4 551**	**4 966**
Nettozu-/-abnahme der flüssigen Mittel gesamt		–415	968

[1] Das Working Capital besteht aus Vorräten, Forderungen, Verbindlichkeiten und Rückstellungen.
[2] Inkl. Dotierung des LH Pension Trust in Höhe von 537 Mio EUR.
[3] Enthält keine Termingelder mit vereinbarter Laufzeit zwischen 3 und 12 Monaten (2013: i. H. v. 145 Mio. EUR).
[4] Die Vorjahresvergleichswerte wurden aufgrund der Anwendung des geänderten IAS 19 zum 1. Januar 2013 rückwirkend angepasst.

Die Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente des Lufthansa Konzerns im Berichtsjahr verändert haben. Dabei wurden die Zahlungsströme entsprechend IAS 7 nach dem operativen Cashflow, der dem Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit entspricht, nach der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit gegliedert. Die in der Kapitalflussrechnung ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente umfassen die Bilanzposition Bankguthaben und Kassenbestände ohne Termingelder mit vereinbarter Laufzeit zwischen drei und zwölf Monaten. Der Bestand an flüssigen Mitteln im weiteren Sinne ergibt sich unter Hinzurechnung der kurzfristigen Wertpapiere.

Konzernanhang
der Deutschen Lufthansa AG 2013

Allgemeine Angaben

Der Konzernabschluss der Deutschen Lufthansa AG, Köln, und ihrer Tochtergesellschaften wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) unter Berücksichtigung der Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRS Interpretations Committee) erstellt, wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind.

Ergänzend wurden die nach § 315a Abs. 1 HGB zu beachtenden handelsrechtlichen Vorschriften berücksichtigt. Sämtliche vom IASB herausgegebenen und zum Zeitpunkt der Aufstellung des vorliegenden Konzernabschlusses geltenden und von der Deutschen Lufthansa AG angewendeten IFRS wurden von der Europäischen Kommission für die Anwendung in der EU übernommen. Der in Mio. EUR aufgestellte Konzernabschluss der Deutschen Lufthansa AG entspricht damit den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB zu beachtenden handelsrechtlichen Vorschriften.

Die im Vorjahr angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind, mit Ausnahme der durch neue oder geänderte Standards erforderlichen Änderungen, beibehalten worden.

Der Konzernabschluss 2013 wird vom Aufsichtsrat der Deutschen Lufthansa AG in seiner Sitzung am 12. März 2014 geprüft und gebilligt und ist damit zur Veröffentlichung freigegeben.

Verpflichtend anzuwendende International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen (IFRIC)
Die nachfolgend dargestellten Standards waren zum 1. Januar 2013 erstmals verpflichtend anzuwenden:

IFRS-Verlautbarung	Verabschiedung	EU-Endorsement	Veröffentlichung im EU-Amtsblatt	EU-Erstanwendung
Änderung des IAS 1, Darstellung des Abschlusses – Darstellung einzelner Posten des sonstigen Ergebnisses	16.06.2011	05.06.2012	06.06.2012	01.07.2012
Neufassung des IAS 19, Leistungen an Arbeitnehmer	16.06.2011	05.06.2012	06.06.2012	01.01.2013
Änderungen des IFRS 1, Erstmalige Anwendung der IFRS – Ausgeprägte Hochinflation und Beseitigung der festen Zeitpunkte für Erstanwender	20.12.2010	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2013
Änderung des IAS 12, Ertragsteuern – Latente Steuern: Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte	20.12.2010	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2013
IFRS 13, Bemessung des beizulegenden Zeitwerts	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2013
IFRIC 20, Abraumkosten in der Produktionsphase eines Tagebaubergwerks	19.10.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2013
Änderung von IFRS 7, Finanzinstrumente: Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden	16.12.2011	13.12.2012	29.12.2012	01.01.2013
Verbesserungen der International Financial Reporting Standards (2009–2011)	17.05.2012	27.03.2013	28.03.2013	01.01.2013
Änderung des IFRS 1: Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards: Darlehen der öffentlichen Hand	13.12.2012	04.03.2013	05.03.2013	01.01.2013

Bei den **Änderungen an IAS 1, Darstellung des Abschlusses,** handelt es sich im Wesentlichen um Ausweisänderungen für im sonstigen Ergebnis ausgewiesene Posten. Diese müssen künftig gesondert nach Posten, die in Folgeperioden in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden (sogenanntes „Recycling“) und solchen, die nicht umgegliedert werden, ausgewiesen werden. Auswirkungen ergeben sich hieraus nur für die Darstellung der Gesamtergebnisrechnung.

Nach der seit 1. Januar 2013 verpflichtend anzuwendenden **Neufassung des IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (überarbeitet 2011, IAS 19R)** werden versicherungsmathematische Gewinne und Verluste unter Berücksichtigung latenter Steuern als Umbewertungen direkt erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Die bisher im Lufthansa Konzern zur Vermeidung ansonsten jährlich auftretender Schwankungen in der Bilanz angewendete 10-Prozent-Korridor-Regel ist nicht mehr zulässig. Insbesondere aus Veränderungen des für die Bewertung der Pensionsverpflichtungen anzuwendenden Diskontierungszinssatzes sowie – bei fondsfinanzierten Pensionsplänen – Marktwertschwankungen des Planvermögens können sich erhebliche, nicht prognostizierbare Schwankungen in der Bilanz und Verschiebungen zwischen Eigen- und Fremdkapital ergeben. Bei fondsfinanzierten Pensionsplänen wird der für die Bestimmung des Zinsaufwands und die Bewertung der Pensionsverpflichtungen anzusetzende Zinssatz gleichermaßen für die Ermittlung des Zinsertrags aus dem Planvermögen angesetzt. Durch die Vorgabe eines einheitlichen Zinssatzes ändert sich der Nettozinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen.

Darüber hinaus enthält die Neufassung des IAS 19 Neuregelungen zum Inhalt von „kurzfristig fälligen" und „sonstigen langfristigen Leistungen". Diese Änderungen wirkten sich auf den Zeitpunkt der aufwandswirksamen Erfassung von Verpflichtungen aus Altersteilzeit und ähnlichen Programmen und damit auf den entsprechenden Bilanzansatz aus.

Die neuen Vorschriften sind rückwirkend anzuwenden. Folglich wurden die Saldenvorträge auf den 1. Januar 2012, das berichtete Vorjahr sowie die Saldenvorträge auf den 1. Januar 2013 angepasst und vergleichbar dargestellt.

Mit der Umstellung stiegen die Pensionsverpflichtungen und die sonstigen Rückstellungen aus Altersteilzeit und ähnlichen Programmen gegenüber dem Jahresabschluss 2012 zum 1. Januar 2013 um insgesamt 3,8 Mrd. EUR (zum 1. Januar 2012: 2,6 Mrd. EUR), die aktiven latenten Steuerposten stiegen um 711 Mio. EUR (zum 1. Januar 2012: 119 Mio. EUR), die passiven latenten Steuerposten verringerten sich um 148 Mio. EUR (zum 1. Januar 2012: 272 Mio. EUR) und das Konzern-Eigenkapital verminderte sich um 3,5 Mrd. EUR (zum 1. Januar 2012: 2,3 Mrd. EUR). Darüber hinaus verminderten sich die sonstigen langfristigen Forderungen um 571 Mio. EUR (zum 1. Januar 2012: 161 Mio. EUR).

Durch den Wegfall der zeitverzögerten Erfassung versicherungsmathematischer Verluste sowie den Entfall der ratierlich nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwendungen wurde der Personalaufwand für das Geschäftsjahr 2012 um 308 Mio. EUR geringer ausgewiesen.

Durch die im Rahmen von Altersteilzeit- und ähnlichen Programmen nicht mehr mit Vertragsabschluss in voller Höhe, sondern ratierlich über den verbleibenden Erdienungszeitraum zu erfassenden Aufstockungsbeträge wurde der Personalaufwand für das Geschäftsjahr 2012 um 3 Mio. EUR niedriger dargestellt.

Demgegenüber wurde für das Vorjahr durch die Umstellung der Planertragserwartung auf den zu Jahresbeginn geltenden Rechnungszins eine Erhöhung des Nettozinsaufwands um rund 54 Mio. EUR erfasst. Bei Anwendung des neuen IAS 19R bereits im Geschäftsjahr 2012 wäre das Ergebnis vor Ertragsteuern somit um insgesamt 257 Mio. EUR höher ausgefallen. Das Ergebnis nach Ertragsteuern wäre um 238 Mio. EUR höher ausgewiesen worden.

Wären die Pensionsverpflichtungen in 2013 weiterhin nach IAS 19 a. F. bilanziert worden, hätten sich in 2013 der Zinsaufwand um 156 Mio. EUR verringert und der Personalaufwand um 197 Mio. EUR erhöht. Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen wären um 2,4 Mrd. EUR niedriger, die sonstigen langfristigen Forderungen um 0,9 Mrd. EUR und das Eigenkapital um rund 2,5 Mrd. EUR höher angesetzt worden.

Die Regelungen des **IFRS 1** sowie die Änderung des **IAS 12** haben keine Relevanz für den Lufthansa Konzern.

Der **IFRS 13, Bewertung zum beizulegenden Zeitwert,** beschreibt standardübergreifend, wie der beizulegende Zeitwert („Fair Value") für die IFRS-Berichterstattung zu bestimmen ist, und erweitert die Anhangangaben für Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert, enthält jedoch keine Vorgaben, in welchen Fällen der beizulegende Zeitwert zu verwenden ist. Der beizulegende Zeitwert ist der Preis, den unabhängige Marktteilnehmer unter marktüblichen Bedingungen zum Bewertungsstichtag bei Verkauf eines Vermögenswerts vereinnahmen bzw. bei Übertragung einer Verbindlichkeit zahlen würden („Exit"-Preis). Der beizulegende Zeitwert einer Verbindlichkeit bildet demzufolge das Ausfallrisiko ab, d. h. das eigene Kreditrisiko. Die Erstanwendung von IFRS 13 führte zu einer Verminderung der positiven beizulegenden Zeitwerte von Derivaten um 7 Mio. EUR und der negativen beizulegenden Zeitwerte von Derivaten um 21 Mio. EUR. IFRS 13 schreibt vor, unter welchen Marktbedingungen eine Bewertung zum beizulegenden Zeitwert möglich bzw. eingeschränkt ist und dass die Bewertung grundsätzlich marktspezifisch, nicht etwa unternehmensspezifisch zu erfolgen hat. Für nicht finanzielle Vermögenswerte soll der beizulegende Zeitwert auf der Grundlage der bestmöglichen Nutzung des Vermögenswerts („highest and best use") aus Perspektive eines Marktteilnehmers ermittelt werden. IFRS 13 ist seit dem 1. Januar 2013 prospektiv anzuwenden. Außerdem sehen die Übergangsvorschriften vor, dass die Angabepflichten nicht auf Vergleichsinformationen angewendet werden müssen, die für Perioden vor der erstmaligen Anwendung dieses Standards bereitgestellt werden. Dementsprechend hat der Lufthansa Konzern keine der nach IFRS 13 neu geforderten Angaben für die Vergleichszahlen des Jahres 2012 gemacht.

Die Interpretation **IFRIC 20** hat keine Relevanz für den Lufthansa Konzern.

Die Änderungen des **IFRS 7, Finanzinstrumente: Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden,** erweitern die bestehenden quantitativen Angabepflichten zu erfassten Finanzinstrumenten, die in der Bilanz gegeneinander aufgerechnet wurden. Daneben beinhalten sie zusätzliche Angabepflichten für Finanzinstrumente, die Aufrechnungsvereinbarungen unterliegen, und zwar ungeachtet dessen, ob sie nach IAS 32 tatsächlich saldiert wurden.

Im Mai 2012 wurden **Verbesserungen an den International Financial Reporting Standards (2009 – 2011)** veröffentlicht, die Änderungen an IFRS 1, IAS 1, IAS 16, IAS 32 und IAS 34 enthalten. Die Vorschriften betreffen neben geringfügigen inhaltlichen Änderungen im Wesentlichen Klarstellungen zum Ansatz, zum Ausweis und zur Bewertung. Die erstmalige Anwendung hatte keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Veröffentlichte, aber noch nicht verpflichtend anzuwendende International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen (IFRIC)

Folgende Standards und Änderungen zu Standards sind bereits durch die Europäische Union anerkannt worden. Eine verpflichtende Anwendung ist jedoch erst für die Zukunft vorgesehen.

IFRS-Verlautbarung	Verabschiedung	EU-Endorsement	Veröffentlichung im EU-Amtsblatt	EU-Erstanwendung
Anwendung im Geschäftsjahr 2014				
IFRS 10, Konzernabschlüsse	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
IFRS 11, Gemeinschaftliche Vereinbarungen	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
IFRS 12, Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
Neufassung des IAS 27, Einzelabschlüsse	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
Neufassung des IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	12.05.2011	11.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
Änderung von IAS 32, Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden	16.12.2011	13.12.2012	29.12.2012	01.01.2014
Änderungen der Übergangsbestimmungen der IFRS 10, Konzernabschlüsse, IFRS 11, Gemeinschaftliche Vereinbarungen, und IFRS 12, Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	28.06.2012	04.04.2013	05.04.2013	01.01.2014
Investment-Gesellschaften – Änderungen von IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27	31.10.2012	20.11.2013	21.11.2013	01.01.2014
Änderungen an IAS 36, Angaben zum erzielbaren Betrag für nicht finanzielle Vermögenswerte	29.05.2013	19.12.2013	20.12.2013	01.01.2014
Änderungen von IAS 39, Novation von Derivaten und Fortführung des Hedge Accounting	27.06.2013	19.12.2013	20.12.2013	01.01.2014

Der **IFRS 10, Konzernabschlüsse,** ersetzt die in IAS 27, Konzern- und Einzelabschlüsse, sowie SIC-12, Konsolidierung: Zweckgesellschaften, enthaltenen Leitlinien über Beherrschung und Konsolidierung. IAS 27 behandelt künftig lediglich Regelungen zu IFRS-Einzelabschlüssen. IFRS 10 ändert die Definition von „Beherrschung" dahingehend, dass zur Ermittlung eines Beherrschungsverhältnisses auf alle Unternehmen die gleichen Kriterien angewandt werden. Diese Definition wird durch umfassende Anwendungsleitlinien gestützt, die verschiedene Kriterien aufzeigen, die zu einer Beherrschung eines Unternehmens durch das berichtende Unternehmen führen können. Danach setzt Beherrschung Verfügungsgewalt und variable Rückflüsse voraus.

Der **IFRS 11, Gemeinschaftliche Vereinbarungen,** regelt die Klassifizierung und Bilanzierung von gemeinschaftlichen Tätigkeiten („Joint Operations") und Gemeinschaftsunternehmen („Joint Ventures") und ersetzt den bisherigen IAS 31. Eine gemeinschaftliche Vereinbarung („Joint Arrangement") ist hiernach definiert als eine Vereinbarung, bei der zwei oder mehr Partnerunternehmen die gemeinschaftliche Führung ausüben. Gemeinschaftliche Führung setzt voraus, dass Entscheidungen über Aktivitäten, die sich auf die Rückflüsse aus einer Vereinbarung wesentlich auswirken, der einstimmigen Zustimmung der gemeinschaftlich führenden Partnerunternehmen bedürfen. Im Falle einer gemeinschaftlichen Vereinbarung erfolgt die weitere Klassifizierung als gemeinschaftliche Tätigkeit oder als Gemeinschaftsunternehmen auf Basis der Rechte und Pflichten der Partner. Die Bilanzierung gemeinschaftlich beherrschter Vermögenswerte fällt unter die Regelungen zu den gemeinschaftlichen Tätigkeiten und wird damit weiterhin beteiligungsproportional erfasst. Dagegen entfällt nach IFRS 11 die früher zulässige Quotenkonsolidierung für Gemeinschaftsunternehmen, welche nun ausschließlich nach der Equity-Methode einbezogen werden müssen.

Nach **IFRS 12, Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen,** müssen Unternehmen Angaben machen, die es dem Abschlussadressaten ermöglichen, die Art, Risiken und finanziellen Auswirkungen zu beurteilen, die mit dem Engagement des Unternehmens bei Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen, gemeinschaftlichen Vereinbarungen (Joint Arrangements) und nicht konsolidierten strukturierten Unternehmen (Zweckgesellschaften) verbunden sind.

Die **Änderungen der Übergangsbestimmungen von IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12** stellen klar, dass der Zeitpunkt der Erstanwendung dieser Standards dem Beginn des Geschäftsjahres entspricht, in dem die erstmalige Anwendung erfolgt. Es sind keine rückwirkenden Anpassungen nach IFRS 10 für Tochterunternehmen vorzunehmen, die im Vergleichszeitraum veräußert wurden. Die Angabe der Auswirkungen nach IAS 8 ist auf die Vergleichsperiode beschränkt. IFRS 11 und IFRS 12 enthalten vergleichbare Klarstellungen und Erleichterungen, nach IFRS 12 entfällt zusätzlich die Notwendigkeit von Vergleichsangaben im Hinblick auf nicht konsolidierte strukturierte Unternehmen (Zweckgesellschaften). Während seitens des IASB die Erstanwendung für den 1. Januar 2013 vorgesehen war, führt die Verabschiedung in der Europäischen Union zu einer Anwendung der Änderungen erst zum 1. Januar 2014.

IFRS 10, 11, 12 und die Folgeänderungen zu IAS 27 und IAS 28 sind für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen. Es werden keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erwartet.

Mit der Ergänzung des **IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung,** erfolgt eine Klarstellung der Voraussetzungen für die Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten in der Bilanz. Demnach muss ein Saldierungsanspruch für alle beteiligten Vertragsparteien sowohl im gewöhnlichen Geschäftsverlauf als auch bei Insolvenz rechtlich durchsetzbar sein und am Abschlussstichtag bereits bestehen. Des Weiteren wird festgelegt, welche Systeme mit Bruttoausgleich als Nettoausgleich im Sinne des Standards angesehen werden können.

Im Mai 2013 hat das IASB den **IAS 36 im Hinblick auf die Angaben zum erzielbaren Betrag für nicht finanzielle Vermögenswerte** geändert. Damit schränkt das IASB die Pflichtangabe des erzielbaren Betrags ein. Gleichzeitig wird jedoch der Umfang der für den Fall einer Wertminderung bzw. Wertaufholung vorgesehenen Anhangangaben ausgeweitet. Für zahlungsmittelgenerierende Einheiten, die einen wesentlichen Anteil am Geschäfts- oder Firmenwert bzw. an immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer enthalten, ist der erzielbare Betrag gegenwärtig stets anzugeben. Die entsprechende Angabepflicht wurde durch IFRS 13 eingeführt. Nach der vorliegenden Änderung von IAS 36 ist der erzielbare Betrag künftig nur noch anzugeben, wenn in der aktuellen Periode eine Wertminderung bzw. Wertaufholung stattgefunden hat. Daneben werden bei Vorliegen einer Wertminderung bzw. Wertaufholung zusätzliche Angabepflichten für solche nicht finanziellen Vermögenswerte eingeführt, deren erzielbarer Betrag auf Grundlage des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung ermittelt wurde. Die Änderungen an IAS 36 sind erstmalig für am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnende Geschäftsjahre verpflichtend anzuwenden. Der Lufthansa Konzern wendet diese Vorschrift vorzeitig zum 31. Dezember 2013 an. Die Anwendung führte im Berichtsjahr zu keinen erweiterten Angabepflichten.

Die im Juni 2013 veröffentlichte Änderung an **IAS 39, Novation von Derivaten und Fortführung des Hedge Accounting,** befreit Abschlussersteller von der Pflicht zur Beendigung der Sicherungsbilanzierung, wenn aufgrund einer gesetzlichen oder aufsichtsrechtlichen Bestimmung oder deren Einführung die Verpflichtung zum zentralen Clearing für Sicherungsinstrumente besteht. Die Änderungen schließen sowohl Novationen auf zentrale Clearingstellen als auch auf zwischengeschaltete Parteien wie direkte Mitglieder einer zentralen Clearingstelle oder deren Kunden ein. Die Änderungen sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen, anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig.

Die übrigen in der vorstehenden Tabelle genannten neuen oder geänderten IFRS-Verlautbarungen haben nach gegenwärtiger Einschätzung keine wesentliche Relevanz für den Lufthansa Konzern.

Das IASB und das IFRS IC haben weitere Standards und Interpretationen verabschiedet, die für das Geschäftsjahr 2013 noch nicht verpflichtend anzuwenden sind. Die Anwendung dieser IFRS und IFRIC setzt voraus, dass die noch ausstehende Anerkennung durch die EU erfolgt.

IFRS-Verlautbarung	Verabschiedung	EU-Endorsement	Veröffentlichung im EU-Amtsblatt	EU-Erstanwendung
Anwendung voraussichtlich im Geschäftsjahr 2014 oder später				
IFRS 9, Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung – Finanzielle Vermögenswerte	12.11.2009	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2018
IFRS 9, Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung – Finanzielle Verbindlichkeiten	28.10.2010	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2018
Änderungen von IFRS 9 und IFRS 7, Verpflichtender Anwendungszeitpunkt und Anhangsangaben bei Übergang	16.12.2011	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2018
IFRIC 21, Abgaben	20.05.2013	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2014
IFRS 9, Finanzinstrumente: Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen	19.11.2013	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2018
IAS 19, Bilanzierung von Arbeitnehmerbeiträgen	21.11.2013	Offen	Offen	Erwartet: 01.07.2014
Verbesserungen der International Financial Reporting Standards (2010–2012)	12.12.2013	Offen	Offen	Erwartet: 01.07.2014
Verbesserungen der International Financial Reporting Standards (2011–2013)	12.12.2013	Offen	Offen	Erwartet: 01.07.2014
IFRS 14, Regulatorische Abgrenzungsposten	30.01.2014	Offen	Offen	Erwartet: 01.01.2016

Das IASB hat im November 2009 den **IFRS 9, Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung – Finanzielle Vermögenswerte,** verabschiedet. Der neue Standard regelt Klassifizierungs- und Bewertungsanforderungen von finanziellen Vermögenswerten und beendet unter dem Stichwort „Classification and Measurement" die erste von insgesamt drei Phasen, an deren Ende der bestehende IAS 39 abgeschafft werden soll. Zusätzlich hat das IASB am 28. Oktober 2010 **IFRS 9, Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung – Finanzielle Verbindlichkeiten,** herausgegeben, der Ansatz-, Klassifizierungs- und Bewertungsvorschriften für die Verbindlichkeiten enthält. Am 19. November 2013 hat das IASB eine neue Version von IFRS 9, Finanzinstrumente, veröffentlicht. Diese enthält nunmehr die neuen Regelungen zum Hedge Accounting. Damit werden die entsprechenden Hedge Accounting-Regeln in IAS 39 ersetzt. Allerdings haben Unternehmen das Wahlrecht, alternativ die bisherigen Hedge Accounting-Regeln in IAS 39 weiter anzuwenden. Zudem besteht bei Anwendung der neuen Hedge Accounting-Regeln in IFRS 9 die Möglichkeit, die Spezialregeln in IAS 39 betreffend Portfolio-Fair-Value-Hedges für Zinsrisiken zusätzlich anzuwenden. Ferner wird mit dieser IFRS 9-Version erlaubt, den ergebnisneutralen Ausweis von bonitätsbedingten Fair Value-Änderungen für Verbindlichkeiten, die at Fair Value bewertet werden, vorzeitig umzusetzen, ohne die übrigen Regelungen von IFRS 9 anzuwenden.

IFRS 9 enthielt kein Erstanwendungsdatum mehr. In seiner Sitzung am 20. Februar 2014 hat das IASB entschieden, dass IFRS 9 verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden ist, die ab dem 1. Januar 2018 beginnen. Die Verabschiedung der Phase II („Impairment") und des Projekts zum Macro Hedge Accounting sind zum Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses noch nicht erfolgt. Eine Übernahme der Neuregelung in europäisches Recht ist bislang noch nicht erfolgt. Die Auswirkungen für die bereits verabschiedeten Teile des IFRS 9 auf den Konzern werden geprüft.

Das IASB hat am 21. November 2013 eine eng begrenzte Änderung des **IAS 19 mit dem Titel „Defined Benefit Plans: Employee Contributions (Amendments to IAS 19)"** veröffentlicht. Mit dieser Änderung stellt das IASB den Unternehmen eine Erleichterung für die Erfassung von Beiträgen von Arbeitnehmern oder Dritten zu einem Pensionsplan bereit. Aufgrund dieser Änderung ist es den Unternehmen nun gestattet, Beiträge von Arbeitnehmern oder Dritten in der Periode als Reduktion des laufenden Dienstzeitaufwands zu erfassen, in der die zugehörige Arbeitsleistung erbracht wurde, sofern die Beiträge unabhängig von der Anzahl der Dienstjahre sind. Die Unabhängigkeit ist beispielsweise gegeben, wenn der Beitrag ein fester Prozentsatz des Gehalts ist. Dagegen besteht keine Unabhängigkeit, wenn zum Beispiel der prozentuale Anteil am Gehalt mit der Dauer der Unternehmenszugehörigkeit steigt. In diesem Fall ist die bereits im IAS 19 enthaltene Vorschrift anzuwenden und sind die sich aus den Beiträgen von Arbeitnehmern oder Dritten ergebenden Leistungen über die Dienstzeit zu verteilen. Eine mögliche Nutzung dieses Wahlrechts wird derzeit geprüft.

Die übrigen in der vorstehenden Tabelle genannten neuen oder geänderten IFRS-Verlautbarungen haben nach gegenwärtiger Einschätzung keine wesentliche Relevanz für den Lufthansa Konzern.

Der Konzern hat mit Ausnahme der Änderung von IAS 36 keine der genannten neuen oder geänderten Vorschriften freiwillig vorzeitig angewendet. Die Anwendung der genannten Standards und Interpretationen erfolgt bei unterjährigen Erstanwendungszeitpunkten grundsätzlich zum 1. Januar des folgenden Geschäftsjahres. Voraussetzung ist die Verabschiedung dieser Regelungen durch die EU.

1 Konsolidierungskreis

Alle wesentlichen Tochterunternehmen, die unter der Kontrolle der Deutschen Lufthansa AG stehen, sind in den Konzernabschluss einbezogen. Wesentliche Joint Ventures bzw. assoziierte Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert, sofern der Konzern 20 bis 50 Prozent der Anteile hält und/oder gemeinsam mit anderen Gesellschaftern Kontrolle bzw. einen maßgeblichen Einfluss ausüben kann.

Eine Aufstellung der wesentlichen Beteiligungsgesellschaften, Joint Ventures und assoziierten Unternehmen befindet sich auf den Seiten 211 – 217. Die Liste des Anteilsbesitzes ist dem Anhang als Anlage beigefügt.

Zweckgesellschaften, bei denen der Konzern nicht über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt, sind dennoch dem Kreis der Tochterunternehmen zugeordnet, wenn der Konzern die Mehrheit des Nutzens aus der Tätigkeit der Zweckgesellschaft zieht bzw. den wesentlichen Teil des Risikos trägt. Die betreffenden Gesellschaften sind in der Liste der wesentlichen Konzernunternehmen gekennzeichnet.

Der Konsolidierungskreis umfasst neben der Deutschen Lufthansa AG als Obergesellschaft inklusive Zweckgesellschaften 60 inländische und 195 ausländische Gesellschaften (im Vorjahr: 63 inländische und 183 ausländische Gesellschaften).

Die Veränderungen des Konsolidierungskreises im Geschäftsjahr 2013 sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Veränderungen des Konsolidierungskreises

Name, Sitz	Zugang zum	Abgang zum	Grund
Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe			
FG Unity Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	21.10.2013		Gründung
FG Vision Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	21.10.2013		Gründung
GOAL Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Projekt Nr. 7 oHG, Grünwald, Deutschland		31.12.2013	Verkauf
LLG Nord GmbH & Co. Bravo KG, Grünwald, Deutschland		31.12.2013	Fusion
LNN/LNO/LAE Ltd., Grand Cayman, Kaimaninseln		25.04.2013	Liquidation
Lufthansa Technik Switzerland GmbH, Basel, Schweiz		03.12.2013	Fusion
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 22, Salzburg, Österreich	28.05.2013		Gründung
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 23, Salzburg, Österreich	28.05.2013		Gründung
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 24, Salzburg, Österreich	28.05.2013		Gründung
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 25, Salzburg, Österreich	28.05.2013		Gründung
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 26, Salzburg, Österreich	28.05.2013		Gründung
SL Aurora Ltd., Tokio, Japan	25.04.2013		Gründung
SL Prairie Ltd., Tokio, Japan	25.04.2013		Gründung
SL Victoria Ltd., Tokio, Japan	25.01.2013		Gründung
TLC Amaryllis Ltd., Tokio, Japan	25.01.2013		Gründung
TLC Petunia Ltd., Tokio, Japan	25.04.2013		Gründung
TLC Salvia Ltd., Tokio, Japan	25.04.2013		Gründung
Yamasa Aircraft LH1O Kumiai Ltd., Okayama, Japan	19.06.2013		Gründung
Yamasa Aircraft LH11 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	19.06.2013		Gründung
Yamasa Aircraft LH9 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	18.04.2013		Gründung
Lufthansa Italia S.p.A., Mailand, Italien		26.03.2013	Liquidation
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 2, Salzburg, Österreich		28.02.2013	Fusion
Geschäftsfeld Technik			
AirLiance Materials LLC, Roselle, USA		13.05.2013	Verkauf
Geschäftsfeld Catering			
Alpha Airport Services OOD, Sofia, Bulgarien	01.07.2013		Kauf
Retail in Motion (International) Limited, Dublin, Irland	06.02.2013		Gründung
LSG Sky Chefs Australasia Pty Limited, Sydney, Australien		20.10.2013	Liquidation
LSG Sky Chefs Hannover GmbH, Neu-Isenburg, Deutschland		22.01.2013	Fusion
LSG Sky Chefs Brussels International BVBA, Zaventem, Belgien	31.10.2013		Kauf
Starfood Antalya Gida Sanayi ve Ticaret A.S., Istanbul, Türkei		24.06.2013	Verkauf von Anteilen
Sonstige			
Lufthansa Global Business Services GmbH, Frankfurt, Deutschland	08.05.2013		Gründung
Lufthansa AITH Beteiligungs GmbH, Köln, Deutschland		01.01.2013	Aufgabe Geschäftstätigkeit

Mit Wirkung zum 1. Juli 2013 wurde ein Vertrag zwischen der LSG Lufthansa Service Europa/Afrika GmbH und der Alpha Flight Group Ltd. zum Erwerb von 28,75 Prozent der Anteile sowie einer jederzeit ausübbaren Kaufoption zur Übernahme weiterer 28,75 Prozent der Anteile an der Alpha Airport Services OOD unterschrieben. Der Kaufpreis der Anteile betrug 2,5 Mio. EUR. Als Ausgangswert für den Ausübungspreis der erworbenen Kaufoption wurde ein Betrag von 1,2 Mio. EUR zugrunde gelegt, der im Wesentlichen um bestehende Schulden und Veränderungen im Working Capital zum Ausübungszeitpunkt modifiziert würde. Nach der Bewertung der Vermögenswerte und Schulden dieser Gesellschaft zum beizulegenden Zeitwert auf den Erwerbsstichtag ergab sich ein Firmenwert von 1,2 Mio. EUR. Auf die Anwendung der Full Goodwill-Methode wurde verzichtet.

Mit Kaufvertrag vom 11. September 2013 zwischen der LSG Sky Chefs Belgium einerseits sowie der Gate Gourmet Luxembourg IV S.á.r.l. und der Gate Gourmet Switzerland GmbH andererseits wurden mit Wirkung zum 31. Oktober 2013 100 Prozent der Anteile an der LSG Sky Chefs Brussels International BVBA zu einem Kaufpreis von 1,2 Mio. EUR erworben. Nach der Bewertung der Vermögenswerte und Schulden dieser Gesellschaft zum beizulegenden Zeitwert auf den Erwerbsstichtag ergab sich ein Firmenwert von 3,5 Mio. EUR.

Die nachfolgende Tabelle zeigt zusammengefasst die wesentlichen Vermögenswerte und Schulden der beiden Gesellschaften unmittelbar vor und nach dem Erwerbszeitpunkt:

in Mio. €	vor Erwerb	nach Erwerb
Langfristige Vermögenswerte	2	11
Kurzfristige Vermögenswerte	8	9
davon flüssige Mittel	4	4
davon übrige kurzfristige Vermögenswerte	4	5
Summe Aktiva	**10**	**20**
Eigenkapital	6	7
Langfristige Verbindlichkeiten	0	0
Kurzfristige Verbindlichkeiten	4	13
Summe Passiva	**10**	**20**

Folgende vollkonsolidierte deutsche Konzerngesellschaften machten im Geschäftsjahr 2013 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. III HGB bzw. § 264b HGB Gebrauch.

Name der Gesellschaft	Sitz
Germanwings GmbH	Köln
Eurowings GmbH	Düsseldorf
Hamburger Gesellschaft für Flughafenanlagen mbH	Hamburg
LSG Sky Chefs Europe GmbH	Neu-Isenburg
LSG Asia GmbH	Neu-Isenburg
LSG-Food & Nonfood Handel GmbH	Frankfurt/M.
LSG Lufthansa Service Catering- und Dienstleistungsgesellschaft mbH	Neu-Isenburg
LSG Lufthansa Service Europa/Afrika GmbH	Neu-Isenburg
LSG Lufthansa Service Holding AG	Neu-Isenburg
Spiriant GmbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs Düsseldorf GmbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs Frankfurt International GmbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs Frankfurt ZD GmbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs München GmbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs Verwaltungsgesellschaft mbH	Neu-Isenburg
LSG Sky Chefs Lounge GmbH	Neu-Isenburg
LSG-Sky Food GmbH	Alzey
LSG South America GmbH	Neu-Isenburg
Lufthansa Technik AERO Alzey GmbH	Alzey
Lufthansa Cargo AG	Kelsterbach
Lufthansa Cargo Charter Agency GmbH	Kelsterbach
Jettainer GmbH	Raunheim
Lufthansa CityLine GmbH	Köln
Lufthansa Commercial Holding GmbH	Köln
Lufthansa Flight Training Berlin GmbH	Berlin
Lufthansa Flight Training GmbH	Frankfurt/M.
Lufthansa Leasing GmbH & Co Echo-Zulu oHG	Grünwald
Lufthansa Systems AG	Kelsterbach
Lufthansa Systems AS GmbH	Norderstedt
Lufthansa Systems Business Solutions GmbH	Raunheim
Lufthansa Process Management GmbH	Neu-Isenburg
Lufthansa Technik AG	Hamburg
Lufthansa Technik Immobilien- und Verwaltungsgesellschaft mbH	Hamburg
Lufthansa Technik Logistik GmbH	Hamburg
Lufthansa Technik Maintenance International GmbH	Frankfurt/M.
Lufthansa Technik Objekt- und Verwaltungsgesellschaft mbH	Hamburg
Lufthansa Training & Conference Center GmbH	Seeheim-Jugenheim
Lufthansa WorldShop GmbH	Frankfurt/M.
Lufthansa Global Business Services GmbH	Frankfurt/M.
Miles & More International GmbH	Neu-Isenburg
Lufthansa Asset Management GmbH	Frankfurt/M.
Lufthansa Technik Logistik Services	Hamburg

Im Konzernabschluss sind Beteiligungen an 42 Joint Ventures und 37 assoziierten Unternehmen bilanziert (Vorjahr: 39 Joint Ventures und 40 assoziierte Unternehmen), von denen zehn Joint Ventures (Vorjahr: neun) und 16 assoziierte Unternehmen (Vorjahr: 18) at equity bewertet werden. Die übrigen Joint Ventures und assoziierten Unternehmen werden wegen ihrer insgesamt nachrangigen Bedeutung zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Entsprechend der Anteilsquote am jeweiligen Joint Venture bzw. assoziierten Unternehmen sind dem Konzern folgende Vermögenswerte, Schulden sowie Aufwendungen und Erträge zuzurechnen:

	2013			2012		
in Mio. €	**Joint Ventures**	**Assoziierte Unternehmen**	**Nicht at equity bewertete assoziierte Unternehmen**	Joint Ventures	Assoziierte Unternehmen	Nicht at equity bewertete assoziierte Unternehmen
Langfristige Vermögenswerte	284	596	12	290	559	16
Kurzfristige Vermögenswerte	285	158	29	338	151	25
Eigenkapital	183	213	26	184	130	23
Langfristiges Fremdkapital	157	435	1	170	391	2
Kurzfristiges Fremdkapital	229	106	14	274	189	16
Erträge	1 215	330	26	965	297	28
Aufwendungen	1 191	284	21	936	316	22

2 Zusammenfassung der wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden und der zugrunde liegenden Schätzannahmen

Bei Anwendung der von den IFRS und IFRIC vorgegebenen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden müssen zahlreiche Einschätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden, welche die Zukunft betreffen und naturgemäß nicht den später tatsächlich eintretenden Verhältnissen entsprechen müssen. Alle im Rahmen der Bilanzierung und Bewertung zugrunde gelegten Schätzungen und Annahmen werden jedoch fortlaufend überprüft und basieren entweder auf historischen Erfahrungen und/oder auf Erwartungen über das Eintreten künftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen kaufmännisch vernünftig erscheinen.

Schätzungen und Annahmen, die bei der Ermittlung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden eine wesentliche Rolle spielen, werden im Rahmen der folgenden Beschreibung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wesentlicher Bilanzpositionen erläutert.

Als grundlegendes Bewertungskonzept wird im Konzernabschluss das Anschaffungskostenprinzip angewendet. Dort, wo die IFRS andere Bewertungskonzepte vorschreiben, werden diese verwendet; in den folgenden Ausführungen zur Bewertung von Aktiv- und Passivposten wird hierauf gesondert hingewiesen.

Ertrags- und Aufwandsrealisierung

Umsatzerlöse bzw. sonstige betriebliche Erträge werden mit Erbringung der Leistung bzw. mit Übergang der Gefahren auf den Kunden realisiert. Erlöse aus den Verkehrsleistungen der Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Logistik werden nach Abflug eines Passagiercoupons bzw. Luftfrachtbriefs erfolgswirksam. Dabei wird der realisierte Betrag anteilig aus dem für das Dokument vereinnahmten Gesamtbetrag ermittelt. Bei kundenbezogener, längerfristiger Fertigung in den Segmenten Technik und IT Services werden die Umsätze nach der Percentage-of-Completion-Methode dem Leistungsfortschritt entsprechend erfasst. Dabei wird einerseits der Anteil der erbrachten Leistungen im Verhältnis zum Gesamtvolumen des Kundenauftrags, andererseits der Gewinn des gesamten Auftrags geschätzt. Das Gesamtvolumen der realisierten Gewinnanteile aus langfristigen Aufträgen betrug im Geschäftsjahr 2013 75 Mio. EUR (Vorjahr: 50 Mio. EUR).

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung bzw. zum Zeitpunkt ihrer Verursachung ergebniswirksam. Rückstellungen für Gewährleistungen werden zum Zeitpunkt der Realisierung der entsprechenden Umsatzerlöse gebildet. Zinserträge und -aufwendungen werden periodengerecht erfasst. Dividenden aus Beteiligungen, die nicht at equity bewertet sind, werden mit Entstehen des Rechtsanspruchs vereinnahmt.

Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die British Midland-Gruppe stellte innerhalb des Geschäftsfelds Passage Airline Gruppe des Lufthansa Konzerns eine eigenständige zahlungsmittelgenerierende Einheit dar. Sie war somit als Unternehmensbestandteil im Sinne des IFRS 5 anzusehen, dem betrieblich wie auch für Zwecke der Rechnungslegung klar abgrenzbare Cashflows zugeordnet waren. Aufgrund des zwischen der Deutschen Lufthansa AG und der International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG) am 22. Dezember 2011 unterzeichneten Vertrags über den Verkauf der British Midland Ltd. (bmi) an die IAG war die bmi nach den Vorschriften des IFRS 5 in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns für die Geschäftsjahre 2011 und 2012 als aufgegebener Geschäftsbereich auszuweisen. Mit Abschluss der Verkaufstransaktion am 19. April 2012 war die bmi entkonsolidiert worden. Das Ergebnis des aufgegebenen Geschäftsbereichs im Geschäftsjahr 2012 umfasste neben dem bis zum Verkauf zu erfassenden laufenden Ergebnis der bmi nach Ertragsteuern auch die gegenüber dem Jahresabschluss 2011 eingetretenen Veränderungen des Bewertungs- bzw. Veräußerungsergebnisses aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich, wie es sich als Ergebnis der oben genannten vertraglichen Vereinbarung ergibt. Zu den Einzelheiten des Ergebnisses aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich wird auf die „Erläuterung 15“ auf S. 157 im Konzernanhang verwiesen.

Erstkonsolidierung und Firmenwerte

Die Erstkonsolidierung von Konzernunternehmen wird nach der Erwerbsmethode vorgenommen. Dabei werden die nach den Vorschriften des IFRS 3 identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des erworbenen Unternehmens mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet und den Kosten des Erwerbers gegenübergestellt (Kaufpreisallokation). Die nicht erworbenen Anteile an den beizulegenden Zeitwerten von Vermögenswerten und Schulden werden unter den Minderheitenanteilen ausgewiesen. Anschaffungsnebenkosten des Erwerbs werden im Aufwand erfasst.

Soweit der Kaufpreis den Wert des erworbenen Eigenkapitals übersteigt, wird ein Firmenwert aktiviert und in der Folgezeit einem regelmäßigen, jährlichen Werthaltigkeitstest unterzogen.

Übersteigt der erworbene Wert des Eigenkapitals den Kaufpreis des Erwerbers, so wird der Differenzbetrag sofort erfolgswirksam vereinnahmt.

Differenzbeträge aus nach Übernahme der Kontrolle erworbenen Minderheitenanteilen werden direkt gegen das Eigenkapital verrechnet.

Die jährlich vorzunehmenden Werthaltigkeitstests für Firmenwerte werden mittels anerkannter Discounted Cashflow-Methoden durchgeführt. Dabei werden die zukünftig zu erwartenden Cashflows aus der jüngsten Managementplanung zugrunde gelegt, mit langfristigen Umsatzwachstumsraten sowie Annahmen über die Margenentwicklung fortgeschrieben und mit den Kapitalkosten der Unternehmenseinheit abgezinst. Getestet wird auf der Ebene der „zahlungsmittelgenerierenden Einheit". Zu einzelnen für die Werthaltigkeitstests im Geschäftsjahr 2013 verwendeten Prämissen siehe „Erläuterung 17" ab S. 158.

Darüber hinaus wird ein Werthaltigkeitstest zusätzlich während des Jahres dann durchgeführt, wenn aufgrund eingetretener Ereignisse ein Verdacht besteht, dass der Wert nachhaltig gesunken sein könnte.

Währungsumrechnung und Konsolidierungsmethoden

Die Jahresabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Ihre funktionale Währung ist überwiegend die jeweilige Landeswährung, in Einzelfällen weicht die funktionale Währung von der Landeswährung ab. Vermögenswerte und Schulden werden mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag, die Gewinn- und Verlustrechnungen mit den Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Diese Translationsdifferenzen werden ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst. Geschäftswerte, die bei ausländischen Tochtergesellschaften aus der Kapitalkonsolidierung vor 2005 entstanden sind, werden zu historischen Anschaffungswerten abzüglich der bis Ende 2004 aufgelaufenen Abschreibungen fortgeführt.

Nach 2005 entstandene Firmenwerte werden in der funktionalen Währung des erworbenen Unternehmens bilanziert und mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag umgerechnet.

Transaktionsdifferenzen werden dagegen erfolgswirksam erfasst. Sie entstehen in den Abschlüssen der konsolidierten Gesellschaften aus Vermögenswerten und Verpflichtungen, deren Basis eine von der funktionalen Währung der Gesellschaft abweichende Währung ist. Kursdifferenzen hieraus sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen (Kursgewinne) bzw. sonstigen betrieblichen Aufwendungen (Kursverluste) enthalten.

Umrechnungsdifferenzen bei nichtmonetären Posten, deren Änderungen ihres beizulegenden Zeitwerts im Eigenkapital berücksichtigt werden (zum Beispiel als zur Veräußerung verfügbar klassifizierte Eigenkapitalinstrumente), werden innerhalb der Gewinnrücklagen erfasst.

Die wichtigsten im Konzernabschluss verwendeten Kurse haben sich in Relation zum Euro wie folgt entwickelt:

	2013		2012	
	Bilanzkurs	**GuV-Durchschnittskurs**	Bilanzkurs	GuV-Durchschnittskurs
USD	0,73327	0,75386	0,75418	0,77605
JPY	0,00702	0,00776	0,00880	0,00974
GBP	1,19907	1,17319	1,21801	1,23256
CAD	0,68744	0,72980	0,75996	0,77568
HKD	0,09456	0,09718	0,09730	0,10005
THB	0,02249	0,02456	0,02460	0,02495
SEK	0,11120	0,11573	0,11591	0,11481
NOK	0,11911	0,12795	0,13526	0,13362
DKK	0,13406	0,13409	0,13405	0,13436
CHF	0,81555	0,81202	0,82717	0,83056
KRW	0,00069	0,00069	0,00071	0,00069

Im Rahmen der Konsolidierung werden die Auswirkungen konzerninterner Geschäftsvorfälle vollständig eliminiert. Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegeneinander aufgerechnet, Zwischengewinne und -verluste im Anlage- und Vorratsvermögen werden eliminiert. Konzerninterne Erträge werden mit den korrespondierenden Aufwendungen verrechnet. Auf temporäre Unterschiede aus der Konsolidierung werden die nach IAS 12 erforderlichen Steuerabgrenzungen vorgenommen.

Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte)

Erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten, selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte, aus denen dem Konzern wahrscheinlich ein künftiger Nutzen zufließt und die verlässlich bewertet werden können, werden mit ihren Herstellungskosten aktiviert und jeweils über eine geschätzte Nutzungsdauer planmäßig linear abgeschrieben. Die Herstellungskosten umfassen dabei alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten einschließlich der nach IAS 23 zu berücksichtigenden Fremdkapitalkosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten.

Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern wie Firmenwerte einem regelmäßigen, jährlichen Werthaltigkeitstest unterzogen.

Sachanlagen

Materielle Vermögenswerte, die im Geschäftsbetrieb länger als ein Jahr genutzt werden, sind mit ihren Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich planmäßiger linearer Abschreibungen bewertet. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Fremdkapitalkosten, die in engem Zusammenhang mit der Finanzierung von Kauf oder Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts stehen, werden ebenfalls aktiviert. Im Berichtsjahr wurden Fremdkapitalkosten in Höhe von 19 Mio. EUR (Vorjahr: 14 Mio. EUR) aktiviert. Der angewendete Finanzierungskostensatz betrug 3,6 Prozent (Vorjahr: 4,5 Prozent). Die zugrunde gelegten Nutzungsdauern entsprechen den geschätzten/erwarteten Nutzungsdauern im Konzern.

Bis zum Ende des Geschäftsjahres 2012 wurden neue Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von zwölf Jahren bis auf einen Restwert von 15 Prozent abgeschrieben. Der künftig zu erwartende wirtschaftliche Nutzungsverlauf hat sich für im Lufthansa Konzern genutzte Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke aufgrund der zu beobachtenden technologischen Entwicklungen sowie wettbewerbsbedingt gestiegener Wirtschaftlichkeitsanforderungen wesentlich verändert. Im Einklang mit der diese Aspekte berücksichtigenden Flottenstrategie sowie externen Rahmenbedingungen werden mit Wirkung ab 1. Januar 2013 Verkehrsflugzeuge und Reservetriebwerke über einen Zeitraum von 20 Jahren bis auf einen Restwert von 5 Prozent abgeschrieben. Die Anpassung der Nutzungsdauer wurde dabei als Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung gemäß IAS 8.32 prospektiv vorgenommen. Eine rückwirkende Änderung vorangegangener Berichtsperioden erfolgte somit nicht. Aufgrund der Änderung der rechnungslegungsbezogenen Schätzung des wirtschaftlichen Nutzungsverlaufs fielen die planmäßigen Abschreibungen im Geschäftsjahr 2013 um 68 Mio. EUR und die außerplanmäßigen Abschreibungen um 76 Mio. EUR geringer aus. In den künftigen Berichtsperioden werden sich aus der Anpassung der Nutzungsdauern Entlastungen der planmäßigen Abschreibungen in der Größenordnung von rund 340 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2014, 350 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2015 und jeweils rund 250 Mio. EUR für die fünf darauffolgenden Geschäftsjahre ergeben.

Für Gebäude werden Nutzungsdauern zwischen 20 und 45 Jahren zugrunde gelegt. Bauten und Einbauten auf fremden Grundstücken werden entsprechend der Laufzeit der Mietverträge bzw. einer niedrigeren Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Abschreibungssätze liegen überwiegend zwischen 10 und 20 Prozent pro Jahr. Als Nutzungsdauer von technischen Anlagen und Maschinen werden bis zu zehn Jahre angesetzt. Betriebs- und Geschäftsausstattung wird bei normaler Beanspruchung über drei bis zehn Jahre abgeschrieben.

Gebraucht erworbene Vermögenswerte werden über die erwartete Restnutzungsdauer abgeschrieben.

Finanzierungsleasing

Das wirtschaftliche Eigentum an Leasinggegenständen wird gemäß IAS 17 dann dem Leasingnehmer zugerechnet, wenn dieser im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen aus dem Leasinggegenstand trägt. Hierbei wird neben der Länge der unkündbaren Grundmietzeit und dem Anteil des Barwerts der Leasingraten am Gesamtinvestment insbesondere die Verteilung von Chancen und Risiken aus dem während der Laufzeit nicht amortisierten Restwert des Vermögenswerts betrachtet. Sofern das wirtschaftliche Eigentum dem Lufthansa Konzern zuzurechnen ist, erfolgt die Aktivierung zum Zeitpunkt des Vertragsbeginns zum Barwert der Leasingraten (höchstens aber zum Zeitwert des Vermögenswerts) zuzüglich gegebenenfalls vom Leasingnehmer getragener Nebenkosten. Die Abschreibungsmethoden und wirtschaftlichen Nutzungsdauern entsprechen denen vergleichbarer erworbener Vermögenswerte.

Außerplanmäßige Abschreibungen auf abschreibbare immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Immaterielle Vermögenswerte sowie Sachanlagen werden über die planmäßige Abschreibung hinaus dann zusätzlich zum Bilanzstichtag außerplanmäßig abgeschrieben, wenn der „erzielbare Betrag“ des Vermögenswerts unter den Buchwert gesunken ist. Der „erzielbare Betrag“ wird als der jeweils höhere Wert aus dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bzw. dem Barwert des erwarteten Nettomittelzuflusses aus der fortgeführten Nutzung des Vermögenswerts („Nutzungswert“) ermittelt.

Der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten wird dabei – soweit vorhanden – aus zuletzt beobachteten Markttransaktionen abgeleitet.

Ist eine Prognose eines erwarteten Mittelzuflusses für einen einzelnen Vermögenswert nicht möglich, so wird der Mittelzufluss für die nächste größere Gruppe von Vermögenswerten geschätzt, mit einem Risikozinssatz diskontiert und der erzielbare Betrag proportional zu den Buchwerten der einzelnen Vermögenswerte auf diese verteilt.

Entfällt der Grund für eine in Vorjahren vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung ganz oder teilweise in Folgeperioden wieder, wird eine entsprechende Wertaufholung vorgenommen.

Reparaturfähige Flugzeugersatzteile

Reparaturfähige Flugzeugersatzteile werden zu laufend angepassten Preisen, die auf durchschnittlichen Anschaffungskosten basieren, erfasst. Für die Bewertung werden die Ersatzteile den einzelnen Flugzeugmustern zugerechnet und in Abhängigkeit von der Lebensphase der Flottenmuster, für die sie verwendet werden können, linear abgeschrieben.

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Immobilien, die im Konzern ausschließlich der Vermietung an Konzernfremde dienen, sind als Finanzinvestition klassifiziert und zu fortgeschriebenen Anschaffungskosten bewertet.

Nach der Equity-Methode bewertete Beteiligungen

Nach der Equity-Methode bewertete Beteiligungen werden zum Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten aktiviert.

In den Folgeperioden werden die Buchwerte jährlich um die auf den Lufthansa Konzern entfallenden Veränderungen des Eigenkapitals des assoziierten Unternehmens bzw. Joint Ventures erhöht bzw. vermindert. Auf die erstmalige Bewertung eines in dem Beteiligungsansatz enthaltenen Unterschiedsbetrags zwischen den Anschaffungskosten der Beteiligung und dem anteiligen Eigenkapital der Gesellschaft werden die für die Vollkonsolidierung geltenden Grundsätze der Kaufpreisallokation entsprechend angewendet. Ein Werthaltigkeitstest wird in Folgeperioden nur durchgeführt, sofern ein Hinweis auf eine mögliche Wertminderung des gesamten Beteiligungsansatzes vorliegt. Zwischengewinne und -verluste aus Verkäufen zwischen Konzerngesellschaften und at equity bewerteten Gesellschaften werden in Höhe des Beteiligungsprozentsatzes eliminiert.

Finanzinstrumente

Finanzielle Vermögenswerte werden im Lufthansa Konzern in die Kategorien „Zum beizulegenden Zeitwert über die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)", „Ausleihungen und Forderungen" sowie „Zur Veräußerung verfügbar" eingeteilt.

Die Kategorie „Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV" umfasst finanzielle Vermögenswerte, die zu Handelszwecken gehalten werden, wie zum Beispiel Derivate, die nicht als Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung qualifizieren.

Die Kategorie „Ausleihungen und Forderungen" besteht aus finanziellen Vermögenswerten mit festgelegten Zahlungsmodalitäten, die nicht an einem aktiven Markt gehandelt werden. Je nach Restlaufzeit werden sie als langfristige bzw. kurzfristige Vermögenswerte ausgewiesen.

„Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte" sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte, die keiner der beiden anderen Kategorien zuordenbar sind. Als zur Veräußerung verfügbar gelten Wertpapiere, Beteiligungen sowie Kassen- und Bankbestände.

Derivate, die als Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung qualifizieren, sind keiner der genannten Kategorien zugeordnet.

Finanzinstrumente werden am Erfüllungstag, d. h. zum Zeitpunkt des Entstehens bzw. der Übertragung, bilanziert. Finanzielle Vermögenswerte werden dabei zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Kosten der Transaktion aktiviert. Nicht realisierte Gewinne und Verluste werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Langfristige unter- bzw. nichtverzinsliche Ausleihungen werden zum Barwert unter Anwendung der Effektivzinsmethode angesetzt.

Kundenforderungen aus zum Bilanzstichtag noch nicht abgeschlossenen Fertigungs- bzw. Dienstleistungsaufträgen sind mit ihren Herstellungskosten einschließlich der nach IAS 23 zu berücksichtigenden Fremdkapitalkosten zuzüglich eines ihrem Fertigstellungsgrad entsprechenden Gewinnaufschlags aktiviert, soweit das Ergebnis des Fertigungsauftrags verlässlich geschätzt werden kann. Übrige unfertige Kundenaufträge sind in Höhe der entstandenen Herstellungskosten aktiviert, soweit diese voraussichtlich durch Erlöse gedeckt sind.

Die der Kategorie der finanziellen Vermögenswerte **„Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV"** zugeordneten Vermögenswerte werden immer zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Wertschwankungen sind erfolgswirksam und werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

Die Folgebewertung von **Ausleihungen und Forderungen** erfolgt zu fortgeschriebenen Anschaffungskosten unter Berücksichtigung der Effektivzinsmethode.

Bestehen an der Einbringbarkeit von Forderungen Zweifel, werden die se mit dem niedrigeren realisierbaren Betrag angesetzt. Spätere Wertaufholungen (Zuschreibungen) werden erfolgswirksam vorgenommen.

In Fremdwährung valutierende Forderungen werden zum Stichtagskurs bewertet.

Die **zur Veräußerung verfügbaren Finanzanlagen** werden dagegen in den Folgeperioden zum beizulegenden Zeitwert angesetzt, sofern dieser verlässlich bestimmbar ist.

Für Wertpapiere wird der beizulegende Zeitwert aus dem an einem aktiven Markt notierten Preis ermittelt. Im Fall festverzinslicher Wertpapiere, die nicht notiert sind, wird der beizulegende Zeitwert aus der Differenz zwischen Effektiv- und Marktzinssatz zum Bewertungsstichtag ermittelt.

Wertschwankungen im beizulegenden Zeitwert zwischen den Bilanzstichtagen werden erfolgsneutral in die Rücklagen eingestellt. Die erfolgswirksame Auflösung der Rücklagen erfolgt entweder mit der Veräußerung oder bei nachhaltigem Absinken des Marktwerts unter die Buchwerte. Ist aufgrund des nachhaltigen Absinkens des beizulegenden Zeitwerts unter den Buchwert eine Wertberichtigung in Vorjahren erfolgswirksam vorgenommen worden und später eine Wertaufholung erforderlich, so wird diese bei Wertpapieren, die Eigenkapitaltitel darstellen, erfolgsneutral, bei Wertpapieren, die Fremdkapitaltitel darstellen, erfolgswirksam vorgenommen.

Die Folgebewertung von **Beteiligungen, für die kein an einem aktiven Markt notierter Wert existiert und für die der beizulegende Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann,** erfolgt dagegen zu Anschaffungskosten. Sinkt der erzielbare Betrag zum Bilanzstichtag unter den Buchwert, werden erfolgswirksame Wertberichtigungen vorgenommen. Spätere Wertaufholungen sind ausgeschlossen.

Derivative Finanzinstrumente sind zum beizulegenden Zeitwert auf Basis von veröffentlichten Marktpreisen bewertet. Sofern kein an einem aktiven Markt notierter Preis existiert, wird auf andere geeignete Bewertungsmethoden zurückgegriffen.

Geeignete Bewertungsmethoden umfassen alle Faktoren, die unabhängige, sachkundige Marktteilnehmer bei der Preisbildung berücksichtigen würden und die anerkannte, gängige ökonomische Modelle zur Preisbildung von Finanzinstrumenten darstellen.

Der Lufthansa Konzern setzt entsprechend einer konzerninternen Richtlinie derivative Finanzinstrumente zur Sicherung von Zins- und Devisenkursänderungsrisiken sowie zur Absicherung des Treibstoffpreisrisikos ein. Basis ist die vom Vorstand definierte und von einem Ausschuss überwachte Sicherungspolitik. Dabei werden auch Zins- und Devisenkurssicherungsgeschäfte mit nicht konsolidierten Konzerngesellschaften abgeschlossen.

Zur Steuerung des Zinsrisikos werden Zinsswaps und Zins-/Währungsswaps abgeschlossen. Letztere sichern gleichzeitig das Devisenkursänderungsrisiko aus Finanzierungen in Fremdwährungen.

Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen setzt der Lufthansa Konzern zur Absicherung von Wechselkursrisiken ein. Dabei kommen auch Bandbreitenoptionen zum Einsatz, die Kauf und gleichzeitigen Verkauf von Devisenoptionen derselben Währung kombinieren. Die Bandbreitenoptionen werden als Zero Cost Optionen abgeschlossen, d. h. die zu zahlende Prämie entspricht der Prämie, die aus dem Optionsverkauf resultiert.

Treibstoffpreissicherungen werden in Form von Bandbreitenoptionen und anderen Sicherungskombinationen primär in Rohöl abgeschlossen. In begrenztem Umfang werden darüber hinaus auch Sicherungen in anderen Produkten wie Gasoil abgeschlossen.

Sicherungsgeschäfte dienen entweder der Absicherung beizulegender Zeitwerte (Fair Value Hedge) oder der Absicherung künftiger Cashflows (Cashflow Hedge).

Soweit die eingesetzten Finanzinstrumente wirksame Cashflow-Sicherungen im Rahmen einer Sicherungsbeziehung nach den Vorschriften des IAS 39 sind, führen die Veränderungen des Marktwerts grundsätzlich nicht zu Auswirkungen auf das Periodenergebnis während der Laufzeit des Derivats. Sie werden erfolgsneutral in der entsprechenden Rücklagenposition erfasst. Nach IAS 39 „Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung“ ist es nicht zulässig, die Veränderungen des gesamten Marktwerts einer zur Sicherung eingesetzten Option (Full Fair Value-Methode) erfolgsneutral im Rahmen des Hedge Accountings abzubilden, sondern lediglich die Veränderungen des „inneren Werts“ einer Option. Die Veränderung des Zeitwerts (Time Value) der Option wird im Finanzergebnis erfasst.

Ist der gesicherte Zahlungsstrom eine Investition, wird zum Zeitpunkt des Fälligwerdens des Grundgeschäfts das bis dahin im Eigenkapital erfasste Ergebnis aus dem Sicherungsgeschäft mit den Anschaffungskosten der Investition verrechnet.

In allen anderen Fällen wird der angesammelte Wert im Eigenkapital bei Fälligwerden des gesicherten Zahlungsstroms als Gewinn oder Verlust im Periodenergebnis berücksichtigt.

Im Falle des effektiven Teils einer wirksamen Absicherung von beizulegenden Zeitwerten gleichen sich die Marktwertschwankungen des gesicherten Vermögenswerts bzw. der gesicherten Schulden und die des Finanzinstruments in der Gewinn- und Verlustrechnung aus.

Derivate, die Dokumentations- oder Effektivitätserfordernisse für das Hedge Accounting nicht oder nicht mehr erfüllen oder deren Grundgeschäft nicht mehr besteht, werden in der Kategorie „Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV“ ausgewiesen. Eine Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird dann unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Auch „eingebettete Derivate“ sind, soweit eine Trennung vom finanziellen Basiskontrakt nötig, aber nicht möglich ist, gemeinsam mit diesem für Bewertungszwecke als Handelsgeschäfte anzusehen. Marktwertschwankungen wirken sich ebenfalls unmittelbar als Gewinn oder Verlust in der Gewinn- und Verlustrechnung aus. Beide sind der Kategorie „Zum beizulegenden Zeitwert über die Gewinn- und Verlustrechnung“ zuzurechnen.

Sicherungspolitik des Konzerns, siehe „Erläuterung 42“ ab S.186, ist es, ausschließlich wirksame Derivate zur Absicherung von Zins-, Währungs- und Treibstoffpreisrisiken abzuschließen.

Die Geschäfte mit nicht konsolidierten Konzerngesellschaften sowie Zins-Währungsswaps erfüllen in der Regel dennoch nicht die strengen Wirksamkeitsdefinitionen des IAS 39. Marktwertschwankungen aus diesen Geschäften sind daher unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

Die Erstbewertung von **finanziellen Garantiezusagen,** die gegenüber Dritten gewährt wurden, erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Wird eine Inanspruchnahme wahrscheinlich, wird für die Folgebewertung der jeweils höhere Wert aus Erstbewertung bzw. der bestmöglichen Schätzung der Ausgabe, die zur Erfüllung der Verpflichtung am Bilanzstichtag erforderlich wäre, angesetzt.

Vorräte

Der Posten Vorräte umfasst nicht reparaturfähige Ersatzteile, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie bezogene Waren. Der Ansatz erfolgt zu Anschaffungskosten, die auf Basis von Durchschnittspreisen ermittelt werden, oder zu Herstellungskosten. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten einschließlich der nach IAS 23 zu berücksichtigenden Fremdkapitalkosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Bei der Ermittlung der Herstellungskosten wurde ein Beschäftigungsgrad von durchschnittlich 99 Prozent berücksichtigt. Die Bewertung zum Bilanzstichtag erfolgt zum jeweils niedrigeren Betrag aus Anschaffungs-/Herstellungskosten einerseits und Nettoveräußerungswert andererseits. Als Nettoveräußerungswert werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten angesetzt.

Zum Verkauf stehende Vermögenswerte

Einzelne, ehemals langfristige Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten, deren Verkauf innerhalb der nächsten zwölf Monate zu erwarten ist, sind mit dem niedrigeren Betrag aus fortgeschriebenem Buchwert zum Umgliederungszeitpunkt bzw. beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten aktiviert. Der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten wird dabei – soweit vorhanden – aus zuletzt beobachteten Markttransaktionen abgeleitet.

Pensionsrückstellungen
Die Pensionsrückstellungen betreffen leistungs- und beitragsorientierte Pläne. Die angesetzte Pensionsrückstellung für leistungsorientierte Pläne entspricht dem Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen („Defined Benefit Obligation", DBO) am Bilanzstichtag abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens, gegebenenfalls unter Berücksichtigung der Regelungen zur Wertobergrenze eines Überhangs des Planvermögens über die Verpflichtung („Asset Ceiling").

Die DBO wird jährlich von unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen nach der in IAS 19 vorgeschriebenen Methode der laufenden Einmalprämien („Projected Unit Credit Method") für leistungsorientierte Altersversorgungspläne berechnet. Der bilanziellen Bewertung der Verpflichtung liegen verschiedene versicherungsmathematische Annahmen zugrunde.

Dabei sind insbesondere Annahmen über den langfristigen Gehalts- und Rententrend sowie die durchschnittliche Lebenserwartung zu treffen. Die Annahmen zum Gehalts- und Rententrend stützen sich auf in der Vergangenheit beobachteten Entwicklungen, berücksichtigen das länderspezifische Zins- und Inflationsniveau und die jeweiligen Arbeitsmarktentwicklungen. Basis für die Schätzung der durchschnittlichen Lebenserwartung bilden anerkannte biometrische Rechnungsgrundlagen.

Der für die Abzinsung der jeweiligen künftigen Zahlungsverpflichtungen verwendete Zinssatz basiert auf der Rendite hochwertiger, währungskongruenter Unternehmensanleihen mit einer vergleichbaren Laufzeit.

Soweit im Zusammenhang mit Fondsvermögen Zahlungsverpflichtungen aufgrund von Mindestdotierungsvorschriften für bereits erdiente Leistungen bestehen, kann dies auch zum Ansatz einer zusätzlichen Rückstellung führen, wenn der wirtschaftliche Nutzen eines sich unter Berücksichtigung der noch zu leistenden Mindestdotierungen ergebenden Finanzierungsüberhangs für das Unternehmen begrenzt ist. Determinanten für den wirtschaftlichen Nutzen sind der Barwert von künftigen Rückerstattungen aus dem Plan oder von Minderungen zukünftiger Beitragszahlungen („Asset Ceiling").

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die aus der regelmäßig durchzuführenden Anpassung von versicherungsmathematischen Annahmen entstehen, werden unter Berücksichtigung von latenten Steuern direkt erfolgsneutral im Eigenkapital in der Periode ihrer Entstehung erfasst. Ebenfalls erfolgsneutral auszuweisen sind Differenzen zwischen dem am Periodenanfang ermittelten Zinsertrag aus Planvermögen auf Basis des auch zur Abzinsung der Pensionsverpflichtungen verwendeten Zinssatzes und dem am Ende der Periode tatsächlich festgestellten Ertrag aus Planvermögen. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sowie das vom erwarteten Ergebnis abweichende tatsächliche Ergebnis aus dem Planvermögen sind Bestandteil der Neubewertungskomponente („Remeasurement").

Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Darüber hinaus bestehen innerhalb des Konzerns beitragsorientierte Versorgungszusagen, deren Leistungen vollständig durch Beiträge an einen externen Versorgungsträger finanziert werden. Lufthansa trägt aus diesen Zusagen keinerlei finanzielle oder versicherungsmathematische Risiken. Die Beiträge werden bei Fälligkeit im Personalaufwand erfasst.

Sonstige Rückstellungen und Steuerrückstellungen
Sonstige Rückstellungen sowie Steuerrückstellungen (effektive Ertragsteuerverpflichtungen) werden gebildet, wenn eine aus einem vergangenen Ereignis resultierende Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die künftig wahrscheinlich zu einem Vermögensabfluss führt und sich dieser zuverlässig schätzen lässt. Konnte keine Rückstellung gebildet werden, weil eines der genannten Kriterien nicht erfüllt war, sind die entsprechenden Verpflichtungen unter den Eventualschulden ausgewiesen.

Die Rückstellungshöhe wird durch den nach bestmöglicher Schätzung ermittelten Betrag determiniert.

Rückstellungen für Verpflichtungen, die voraussichtlich nicht bereits im Folgejahr zu einer Vermögensbelastung führen, werden in Höhe des Barwerts des erwarteten Vermögensabflusses unter Berücksichtigung absehbarer Preissteigerungen gebildet.

Der Wertansatz der Rückstellungen wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft. Rückstellungen in Fremdwährung sind zum Stichtagskurs umgerechnet.

Verbindlichkeiten
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen werden zum Zeitpunkt des Vertragsbeginns mit dem Barwert der Leasingraten, übrige finanzielle Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Dabei werden nicht zum Marktzins verzinste Verbindlichkeiten zum Barwert passiviert.

In den Folgeperioden erfolgt die Bewertung zu fortgeschriebenen Anschaffungskosten unter Berücksichtigung der Effektivzinsmethode.

In Fremdwährung valutierende Verbindlichkeiten werden zum Stichtagskurs bewertet.

Für aktienbasierte Verbindlichkeiten aus Führungskräfte-Optionsprogrammen wurde eine nach IFRS 2 „Anteilsbasierte Vergütung" vorgeschriebene Bewertung zu beizulegenden Zeitwerten durchgeführt. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts erfolgte mit Hilfe der finanzmathematischen Methode der Monte-Carlo-Simulation.

Die Verpflichtung wurde auf Basis des so ermittelten beizulegenden Zeitwerts unter Berücksichtigung der noch verbliebenen Programmlaufzeit passiviert.

Einzelheiten der in das Modell eingeflossenen Prämissen und der Ausgestaltung der Optionsprogramme finden sich in „Erläuterung 37" ab S. 181.

Verbindlichkeiten aus nicht ausgeflogenen Flugdokumenten

Verkaufte Flugdokumente werden bis zu ihrer Ausnutzung als Verpflichtung aus nicht ausgeflogenen Flugdokumenten passiviert. Nach Abflug eines Passagier-Coupons oder eines Luftfrachtbriefs wird der passivierte Betrag erfolgswirksam vereinnahmt und als Erlöse aus Verkehrsleistungen in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Coupons, die voraussichtlich nicht mehr abgeflogen werden, werden in Höhe ihres geschätzten Werts zum Jahresende ebenfalls erfolgswirksam als Erlöse aus den Verkehrsleistungen vereinnahmt. Die Schätzung stützt sich dabei auf statistische Vergangenheitsdaten.

Verpflichtungen aus Meilenbonusprogrammen

Der Bewertung der Verpflichtungen aus Meilenbonusprogrammen liegen verschiedene Schätzannahmen zugrunde.

Gemäß IFRIC 13 „Kundenbindungsprogramme" werden angesammelte, noch nicht ausgenutzte Bonusmeilen, soweit sie voraussichtlich auf Flügen von Fluggesellschaften des Lufthansa Konzerns ausgenutzt werden, nach der Deferred Revenue-Methode abgegrenzt. Die Bewertung der Prämienansprüche erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Der beizulegende Zeitwert von Flugprämien bemisst sich dabei nach dem Wert, zu dem die Prämie separat veräußert werden könnte, d. h. den durchschnittlichen Erlösen unter Berücksichtigung von Buchungsklasse und Verkehrsgebiet.

Meilen, die voraussichtlich bei Partnern ausgenutzt werden, werden mit dem an den jeweiligen Partner zu entrichtenden Preis je Meile bewertet.

Für wahrscheinlich verfallende Meilen wird keine Abgrenzung gebildet. Für die Schätzung der Anzahl wahrscheinlich verfallender Meilen wird auf die bisher beobachtete Verfallsquote unter Berücksichtigung aktueller Verfallsregeln zurückgegriffen.

Die beizulegenden Zeitwerte der Prämienansprüche aus auf eigenen Flügen angesammelten Meilen werden unter den passiven Rechnungsabgrenzungsposten und die bei Dritten angesammelten Prämienansprüche unter den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Zum 31. Dezember 2013 waren 209 Mrd. Meilen (Vorjahr: 205 Mrd. Meilen) zu bewerten. Die daraus resultierenden Verpflichtungen wurden mit 648 Mio. EUR (Vorjahr: 638 Mio. EUR) unter den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten und mit 1.063 Mio. EUR (Vorjahr: 1.022 Mio. EUR) unter den passiven Rechnungsabgrenzungsposten erfasst, siehe „Erläuterung 37" ab S. 181 und „Erläuterung 39" auf S. 183.

Latente Steuerposten

Latente Steuern werden gemäß IAS 12 für Ansatz- und Bewertungsunterschiede zwischen den Steuerbilanzen der Einzelgesellschaften und dem Konzernabschluss gebildet. Steuerliche Verlustvorträge, die wahrscheinlich zukünftig genutzt werden können, werden in Höhe des latenten Steueranspruchs aktiviert. Zur Beurteilung der Frage, ob latente Steueransprüche aus steuerlichen Verlustvorträgen nutzbar, d. h. werthaltig sind, wird auf die Ergebnisplanungen der Gesellschaft sowie konkret umsetzbare Steuerstrategien zurückgegriffen.

Die Höhe der insgesamt zum 31. Dezember 2013 nicht aktivierbaren latenten Steueransprüche aus steuerlichen Verlustvorträgen beträgt 530 Mio. EUR (Vorjahr: 498 Mio. EUR).

Die latenten Steuersätze im Ausland betrugen im Geschäftsjahr 2013 wie im Vorjahr 5 bis 40 Prozent. Für die Bewertung der latenten Steuern werden die zum Abschlussstichtag gültigen bzw. verabschiedeten relevanten Steuervorschriften herangezogen.

Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten werden saldiert, wenn ein einklagbarer entsprechender Rechtsanspruch auf Aufrechnung besteht und wenn die latenten Steuerforderungen und -verbindlichkeiten gegen dieselbe Steuerbehörde bestehen.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

3 Erlöse aus den Verkehrsleistungen

Verkehrserlöse nach Tätigkeitsbereichen

in Mio. €	2013	2012
Passage	21 743	21 766
Fracht und Post	2 822	3 027
	24 565	**24 793**

Von den Fracht- und Posterlösen sind 2.375 Mio. EUR (Vorjahr: 2.577 Mio. EUR) im Geschäftsfeld Logistik erwirtschaftet worden. Die Fracht- und Posterlöse der SWISS aus der Vermarktung der Frachträume auf Passagierflügen in Höhe von 447 Mio. EUR (Vorjahr: 450 Mio. EUR) sind in der Segmentberichterstattung in den übrigen Umsatzerlösen des Geschäftsfelds Passage Airline Gruppe enthalten.

4 Andere Betriebserlöse

Aufteilung nach Tätigkeitsbereichen

in Mio. €	2013	2012
Technikleistungen	2 394	2 240
Catering-Leistungen	1 712	1 721
Reiseleistungen (Provisionen)	193	194
EDV-Leistungen	287	278
Abfertigungsleistungen	104	108
Sonstige Leistungen	773	801
	5 463	**5 342**

Die Technikleistungen stellen den größten Teil der Außenumsätze des Geschäftsfelds Technik dar. Weitere Umsätze des Geschäftsfelds Technik aus Materialverkäufen, Material- und Triebwerksverleih sowie logistische Leistungen sind den sonstigen Leistungen zugeordnet.

Die als Catering-Leistungen bezeichneten Umsatzerlöse wurden ausschließlich vom Geschäftsfeld Catering erbracht. Insbesondere von der Spiriant GmbH und der LSG Sky Chefs Lounge GmbH werden im Geschäftsfeld Catering außerdem Umsätze erwirtschaftet, die nicht Catering-Leistungen betreffen, sondern unter den sonstigen Leistungen ausgewiesen werden.

Unter den EDV-Leistungen sind die Umsätze des Geschäftsfelds IT Services abgebildet.

Die anderen Betriebserlöse enthalten auch Erlöse aus unfertigen Leistungen im Zusammenhang mit längerfristigen Fertigungs- bzw. Dienstleistungsaufträgen in Höhe von 438 Mio. EUR (Vorjahr: 267 Mio. EUR). Diese Erlöse wurden in Höhe der geschätzten, dem Fertigstellungsgrad entsprechenden anteiligen Auftragserlöse erfasst. Wenn das Ergebnis des gesamten Auftrags nicht verlässlich geschätzt werden konnte, wurden die angefallenen Auftragskosten angesetzt. Liegen in diesen Fällen die erzielbaren Erlöse unter den Auftragskosten, werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Der Fertigstellungsgrad wurde anhand des Verhältnisses der zum Bilanzstichtag angefallenen Auftragskosten zu den geschätzten gesamten Auftragskosten abgeleitet.

Kumulativ, d. h. unter Berücksichtigung in Vorjahren erfasster Beträge, ergeben sich Kosten für unfertige Aufträge in Höhe von 430 Mio. EUR (Vorjahr: 280 Mio. EUR). Die hierauf verrechneten Gewinne betragen 75 Mio. EUR (Vorjahr: 50 Mio. EUR). Von Kunden bereits angezahlt wurden 446 Mio. EUR (Vorjahr: 322 Mio. EUR). Unfertige Aufträge mit aktivischem Saldo werden – soweit erforderlich um Wertberichtigungen vermindert – unter den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, siehe „Erläuterung 26“ auf S. 169, ausgewiesen. Unfertige Aufträge, bei denen die erhaltenen Anzahlungen die Kosten zuzüglich gegebenenfalls verrechneter Gewinnanteile übersteigen, sind als erhaltene Anzahlungen, siehe „Erläuterung 39“ auf S. 183, passiviert. Von Kunden wurden keine Beträge einbehalten.

5 Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen

Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen

in Mio. €	2013	2012
Erhöhung/Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	5	2
Andere aktivierte Eigenleistungen	153	111
	158	**113**

6 Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge

in Mio. €	2013	2012
Erträge aus dem Abgang von Sachanlagevermögen	27	67
Erträge aus dem Abgang von langfristigen finanziellen Vermögenswerten, die der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ angehören	7	686
Erträge aus der Wertaufholung von Anlagevermögen	10	9
Kursgewinne aus Fremdwährungsposten	800	860
Auflösung von Rückstellungen und Abgrenzungen	191	162
Provisionserträge	248	239
Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen	43	27
Personalüberlassung	36	45
Schadensersatzleistungen	30	40
Mieterträge	30	27
Sublease-Erträge Fluggerät	21	26
Erträge aus dem Abgang von kurzfristigen Finanzinvestitionen, die der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ angehören	19	24
Übrige betriebliche Erträge	580	573
	2 042	**2 785**

Im Vorjahr entfielen die Erträge aus dem Abgang von langfristigen finanziellen Vermögenswerten insbesondere auf den Verkauf bzw. die Übertragung von insgesamt 7,61 Prozent der Anteile an Amadeus IT Holding S.A. (631 Mio. EUR) sowie auf den Verkauf von 1,45 Prozent der Anteile an Fraport (27 Mio. EUR).

Die Kursgewinne aus Fremdwährungsposten enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt (Monatsdurchschnittskurs) und Zahlungszeitpunkt (Kassakurs) sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Kursverluste aus diesen Vorgängen werden unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen, siehe „Erläuterung 10“ auf S. 154, ausgewiesen.

Die Rückstellungsauflösungen betreffen eine Vielzahl von in Vorjahren gebildeten und nicht vollständig verbrauchten Rückstellungen. Dagegen ist der Aufwand aus in Vorjahren nicht ausreichend gebildeten Rückstellungen der jeweiligen primären Aufwandsart zugeordnet.

Die übrigen betrieblichen Erträge enthalten Posten, die sich keiner der bereits genannten Positionen zuordnen lassen, unter anderem Erträge aus Schulungsleistungen, Reisemanagement und sonstige Serviceleistungen des Konzerns.

7 Materialaufwand

Materialaufwand

in Mio. €	**2013**	2012
Betriebsstoffe für Flugzeuge	7 058	7 392
Übrige Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2 212	2 157
Bezogene Waren	440	455
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren gesamt	**9 710**	**10 004**
Gebühren	5 154	5 167
Charteraufwendungen	429	568
Fremdleistungen Technik	1 045	997
Borddienstleistungen	317	339
Operating Lease	74	113
Fremdleistungen EDV	166	141
Übrige bezogene Leistungen	615	617
Aufwendungen für bezogene Leistungen gesamt	**7 800**	**7 942**
	17 510	**17 946**

8 Personalaufwand

Personalaufwand

in Mio. €	**2013**	2012
Löhne und Gehälter	5 873	5 734
Soziale Abgaben	800	791
Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	677	216
	7 350	**6 741**

Als Aufwendungen für Altersversorgung werden im Wesentlichen Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen, siehe „Erläuterung 33“ ab S. 172, ausgewiesen.

Mitarbeiter

	Im Jahresdurchschnitt 2013	Im Jahresdurchschnitt 2012	**Zum 31.12.2013**	Zum 31.12.2012
Bodenpersonal	81 524	81 651	82 245	80 774
Bordpersonal im Einsatz	34 465	35 188	34 566	34 551
Personal in Ausbildung	1 354	1 529	1 403	1 632
	117 343	**118 368**	**118 214**	**116 957**

Der Jahresdurchschnitt wird unter Berücksichtigung des Zeitpunkts der Erst- bzw. Entkonsolidierung zeitanteilig berechnet.

Da der ausgewiesene Personalaufwand des Vorjahres aufgrund des gesonderten Ausweises der Ergebnisse aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach IFRS 5 die Aufwendungen für die Mitarbeiter der im Vorjahr veräußerten bmi nicht enthält, werden aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit in der nachfolgenden Tabelle die Mitarbeiter des Konzerns für das Geschäftsjahr 2012 nochmals ohne die Beschäftigten der bmi dargestellt.

Mitarbeiter*

	Im Jahresdurchschnitt 2013	Im Jahresdurchschnitt 2012	**Zum 31.12.2013**	Zum 31.12.2012
Bodenpersonal	81 524	81 148	82 245	80 774
Bordpersonal im Einsatz	34 465	34 766	34 566	34 551
Personal in Ausbildung	1 354	1 529	1 403	1 632
	117 343	**117 443**	**118 214**	**116 957**

* Für 2012 ohne bmi.

9 Abschreibungen

Eine Aufteilung der Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Flugzeuge und übrige Sachanlagen ist den Erläuterungen der jeweiligen Position zu entnehmen. Die Gesamtabschreibungen betrugen 1.766 Mio. EUR (Vorjahr: 1.839 Mio. EUR). Die Anpassung der Nutzungsdauer der Flugzeuge führte dabei zu einer Verminderung der Abschreibungen in Höhe von insgesamt 144 Mio. EUR.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden außerplanmäßige Abschreibungen von insgesamt 137 Mio. EUR vorgenommen. Sie betrafen mit 124 Mio. EUR insgesamt 44 Flugzeuge, die zum Verkauf stehen bzw. nach den aktuellen Unternehmensplanungen sukzessive freigestellt werden und zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzt wurden. Unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen wurden darüber hinaus Wertminderungen auf Flugzeuge und reparaturfähige Flugzeugersatzteile in Höhe von 8 Mio. EUR erfasst, die in der Konzernbilanz unter den zum Verkauf stehenden Vermögenswerten ausgewiesen wurden.

Im Geschäftsjahr 2012 waren außerplanmäßige Abschreibungen von insgesamt 117 Mio. EUR vorgenommen worden. Sie entfielen mit 102 Mio. EUR auf insgesamt 21 Flugzeuge, die zum Verkauf stehen bzw. nach den aktuellen Unternehmensplanungen sukzessive freigestellt werden und zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bzw. dem Barwert der erwarteten Nettomittelzuflüsse angesetzt wurden. Unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen waren zusätzlich Wertminderungen auf Flugzeuge und reparaturfähige Flugzeugersatzteile in Höhe von 27 Mio. EUR erfasst, die in der Konzernbilanz unter den zum Verkauf stehenden Vermögenswerten ausgewiesen wurden. Darüber hinaus waren außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 2 Mio. EUR auf die nicht mehr genutzte Marke Lauda vorgenommen worden.

In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 waren aufgrund der jährlich durchzuführenden Werthaltigkeitstests keine außerplanmäßigen Abschreibungen auf Firmenwerte vorzunehmen.

Weitere Angaben zu den Werthaltigkeitstests enthält „Erläuterung 17“ ab S. 158.

10 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Aufwendungen

in Mio. €	2013	2012
Verkaufsprovisionen für Agenturen	366	405
Mieten und Erhaltungsaufwendungen	791	760
Personalabhängiger Aufwand	895	883
Aufwendungen für EDV-Vertriebssysteme	347	348
Werbung und Verkaufsförderung	328	308
Kursverluste aus Fremdwährungsposten	632	817
Prüfungs-, Beratungs- und Rechtsaufwendungen	150	157
Sonstige Serviceleistungen	128	137
Versicherungsaufwendungen für den Flugbetrieb	54	66
Wertberichtigungen auf Forderungen	169	142
Aufwand für Nachrichtenübermittlung	47	53
Sonstige Steuern	77	63
Verluste aus Abgängen von Sachanlagevermögen	28	14
Verluste aus kurzfristigen Finanzinvestitionen, die der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ angehören	5	23
Beratungskosten im Zusammenhang mit finanziellen Transaktionen	4	4
Übrige betriebliche Aufwendungen	732	705
	4 753	**4 885**

Die Kursverluste aus Fremdwährungsposten enthalten im Wesentlichen Verluste aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt (Monatsdurchschnittskurs) und Zahlungszeitpunkt (Kassakurs) sowie Kursverluste aus der Bewertung zum Stichtagskurs, siehe „Erläuterung 6“ ab S. 152.

Die personalabhängigen Aufwendungen enthalten unter anderem Reise- und Schulungskosten für eigene Mitarbeiter sowie Kosten für Fremdpersonal.

Verluste aus Abgängen von Sachanlagevermögen resultieren mit 6 Mio. EUR aus dem Verkauf von einer Boeing B747-400 und drei ATR.

11 Beteiligungsergebnis

Beteiligungsergebnis

in Mio. €	2013	2012
Ergebnis aus at equity bewerteten Joint Ventures	75	27
Ergebnis aus at equity bewerteten assoziierten Unternehmen	17	4
Ergebnis aus at equity bewerteten Beteiligungen	**92**	**31**
Dividenden aus sonstigen Joint Ventures	1	2
Dividenden aus sonstigen assoziierten Unternehmen	6	4
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	24	30
Aufwendungen aus Verlustübernahme	–8	–8
Dividenden aus übrigen Beteiligungen	10	35
Übriges Beteiligungsergebnis	**33**	**63**
	125	**94**

Erträge und Aufwendungen aus Gewinnabführungsverträgen sind einschließlich Organsteuerumlagen/-gutschriften ausgewiesen.

Der Anstieg des Ergebnisses aus at equity bewerteten Beteiligungen ist insbesondere auf die verbesserten Ergebnisse aus der Terminal 2 Gesellschaft mbH & CO OHG (35 Mio. EUR; Vorjahr: 22 Mio. EUR), der SunExpress (14 Mio. EUR; Vorjahr: –6 Mio. EUR) und der SN Airholding (–13 Mio. EUR; Vorjahr: –30 Mio. EUR) zurückzuführen.

12 Zinsergebnis

Zinsergebnis

in Mio. €	2013	2012
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	6	5
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	156	163
Zinserträge	**162**	**168**
Zinsaufwand Pensionsverpflichtungen	–188	–190
Zinsaufwand sonstige Rückstellungen	–9	–29
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	–311	–321
Zinsaufwendungen	**–508**	**–540**
	–346	**–372**

Das nach der Effektivzinsmethode ermittelte Zinsergebnis aus Finanzinstrumenten beträgt –149 Mio. EUR (Vorjahr: –153 Mio. EUR) und stammt ausschließlich aus Finanzinstrumenten, die nicht zum beizulegenden Zeitwert über die GuV klassifiziert sind.

13 Übrige Finanzposten

Übrige Finanzposten

in Mio. €	2013	2012
Abschreibungen auf zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	–3	–9
Abschreibungen auf Ausleihungen	–	–20
Gewinne/Verluste aus der Veränderung der Zeitwerte von gesicherten Grundgeschäften	48	–24
Gewinne/Verluste aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Derivaten, die der Sicherung von Zeitwerten dienen	–48	24
Ergebnis aus der Bewertung von Derivaten, die als Handelsgeschäfte „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ klassifiziert wurden	–60	–101
Ineffektiver Teil von Derivaten, die der Sicherung von Cashflows dienen	–20	82
	–83	**–48**

14 Ertragsteuern

Ertragsteuern

in Mio. €	2013	2012
Tatsächliche Ertragsteuern	264	104
Latente Steuern	–45	–13
	219	**91**

Die tatsächlichen Ertragsteuern für das Jahr 2013 enthalten die Körperschaftsteuer, den Solidaritätszuschlag, die Gewerbesteuer sowie sonstige im Ausland angefallene Ertragsteuern in Höhe von insgesamt 156 Mio. EUR (Vorjahr: 81 Mio. EUR). Darüber hinaus entfallen Steueraufwendungen von 108 Mio. EUR (Vorjahr: 23 Mio. EUR) auf Vorjahre.

Die folgende Tabelle zeigt eine Überleitungsrechnung vom erwarteten zum tatsächlich ausgewiesenen Steueraufwand. Zur Ermittlung des erwarteten Steueraufwands wird das Ergebnis vor Ertragsteuern mit einem Steuersatz der Konzernobergesellschaft von 25 Prozent (Vorjahr: 25 Prozent) multipliziert. Dieser setzt sich aus einem Steuersatz von 15 Prozent (Vorjahr: 15 Prozent) für Körperschaftsteuer und 10 Prozent für Gewerbeertragsteuer/Solidaritätszuschlag (Vorjahr: 10 Prozent) zusammen.

in Mio. €	2013 Bemessungsgrundlage	2013 Steueraufwand	2012 Bemessungsgrundlage	2012 Steueraufwand
Erwartete(r) Ertragsteueraufwand/-erstattung	545	136	1 296	324
Steuerfreie Einnahmen, sonstige Abzugsbeträge und permanente Differenzen	–	–34	–	–176
Bei Beteiligungen angefallene Gewinne, die nicht mit latenten Steuern belastet sind	–	–25	–	–12
Abweichung lokale Steuern vom latenten Steuersatz der Konzernobergesellschaft*	–	116	–	18
Nichtansatz steuerlicher Verlustvorträge bzw. Nichtansatz von aktiven latenten Steuern bei Verlusten	–	24	–	–62
Sonstige	–	2	–	–1
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	**–**	**219**	**–**	**91**

* Inkl. im tatsächlichen Steueraufwand enthaltener periodenfremder Steuern.

Im Rahmen der Equity-Bewertung werden latente Steuern auf thesaurierte Gewinne der Beteiligungen in Höhe der bei Ausschüttung fälligen Steuern gebildet.

Auf temporäre Unterschiede im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen wurden in Höhe von 4 Mio. EUR (Vorjahr: 10 Mio. EUR) keine latenten Steuerschulden bilanziert, da es nicht wahrscheinlich ist, dass sich die temporären Differenzen in absehbarer Zeit umkehren.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden aktive latente Steuern erfolgsneutral in Höhe von 230 Mio. EUR aufgelöst (Vorjahr: 589 Mio. EUR gebildet).

Die Steuerabgrenzungen 2013 und 2012 sind den folgenden Sachverhalten zuzuordnen:

in Mio. €	31.12.2013 aktivisch	31.12.2013 passivisch	31.12.2012 aktivisch	31.12.2012 passivisch
Verlustvorträge und Steuergutschriften	125	–	134	–
Pensionsrückstellungen	954	–	1 329	–
Immaterielles und Sachanlagevermögen	–	659	–	673
Finanzanlagevermögen	–	7	–	28
Marktbewertung Finanzinstrumente	52	–	56	–
Drohverlustrückstellung	37	–	39	–
Forderungen/Verbindlichkeiten/Übrige Rückstellungen	–	159	–	289
Sonstiges	133	–	93	–
Saldierungen	–679	–679	–896	–896
	622	**146**	**755**	**94**

Es wird erwartet, dass sich die aus Forderungen/Verbindlichkeiten/Übrigen Rückstellungen bestehenden Steuerabgrenzungen innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag umkehren werden.

Für Gesellschaften, die im Berichtsjahr oder Vorjahr ein negatives Ergebnis gezeigt haben, wurde ein latenter Steueranspruch in Höhe von 105 Mio. EUR (Vorjahr: 118 Mio. EUR) aktiviert, da die Realisierung des Steueranspruchs aufgrund der steuerlichen Ergebnisplanung insoweit wahrscheinlich ist.

Neben den aktivierten latenten Steueransprüchen aus Verlust- bzw. Zinsvorträgen und Steuergutschriften bestehen noch steuerliche Verlustvorträge und temporäre Differenzen in Höhe von 2.313 Mio. EUR (Vorjahr: 2.586 Mio. EUR), für die keine aktiven latenten Steuern gebildet werden konnten.

Von den nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen sind 39 Mio. EUR nur bis 2014, 1 Mio. EUR bis 2016, 1 Mio. EUR bis 2017, 1 Mio. EUR bis 2018, 1 Mio. EUR bis 2019, 3 Mio. EUR bis 2020, 4 Mio. EUR bis 2021, 4 Mio. EUR bis 2022 und 2.016 Mio. EUR bis nach 2022 nutzbar. Insgesamt wurden 530 Mio. EUR (Vorjahr: 498 Mio. EUR) aktive latente Steueransprüche nicht aktiviert.

15 Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen

Die nachfolgende Tabelle zeigt das Vorjahresergebnis aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich der British Midland-Gruppe:

in Mio. €	2013	2012
Erlöse	–	237
Aufwendungen	–	–330
Laufendes Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen vor Steuern	**–**	**–93**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	–	13
Laufendes Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	**–**	**–80**
Bewertungs-/Veräußerungsergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	–	135
Steuern auf Bewertungsergebnis	–	–19
Bewertungsergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	**–**	**116**
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	**–**	**36**

Das Ergebnis des aufgegebenen Geschäftsbereichs des Vorjahres resultierte im Wesentlichen aus Kaufpreisanpassungen aufgrund einer gegenüber der Planung verbesserten Liquiditätsposition der bmi.

16 Ergebnis je Aktie

Das „unverwässerte“ Ergebnis je Aktie wird als Quotient aus dem Konzernergebnis und dem gewichteten Durchschnitt der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Aktienzahl ermittelt. Zur Ermittlung der durchschnittlichen Aktienzahl wurden die für die Mitarbeiterbeteiligungsprogramme zurückgekauften und wieder ausgegebenen Aktien in der Berechnung zeitanteilig berücksichtigt.

Zur Ermittlung des „verwässerten“ Ergebnisses je Aktie wurden dem Durchschnitt im Vorjahr außerdem die Stammaktien zugerechnet, die bei Ausübung der Wandlungsrechte aus der am 4. Januar 2002 begebenen Wandelanleihe der Deutschen Lufthansa AG maximal hätten ausgegeben werden können. Gleichzeitig wurde das Konzernergebnis um die für die Wandelanleihe aufgewendeten Beträge erhöht. Die Wandelanleihe wurde am 4. Januar 2012 vollständig getilgt. Die aus einer möglichen Wandlung entstehende maximale Aktienzahl wurde im Vorjahr für die Tage bis zur Tilgung zeitanteilig berücksichtigt.

		2013	2012
„Unverwässertes“ Ergebnis je Aktie	€	**0,68**	**2,68**
Konzernergebnis	Mio. €	313	1 228
Gewichteter Durchschnitt der Aktienanzahl		460 154 670	458 397 300
„Verwässertes“ Ergebnis je Aktie	€	**0,68**	**2,68**
Konzernergebnis	Mio. €	313	1 228
+ Zinsaufwand Wandelanleihe	Mio. €	–	+0*
– Laufende und latente Steuern	Mio. €	–	–0*
Berichtigtes Periodenergebnis	Mio. €	313	1 228
Gewichteter Durchschnitt der Aktienanzahl		460 154 670	458 401 038

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Das Ergebnis je Aktie aus fortgeführter Geschäftstätigkeit („unverwässert“ und „verwässert“) betrug 0,68 EUR je Aktie (Vorjahr: 2,60 EUR), während sich das Ergebnis je Aktie aus aufgegebenen Geschäftsbereichen („unverwässert“ und „verwässert“) auf 0,00 EUR je Aktie (Vorjahr: 0,08 EUR) belief.

Aufgrund der erstmaligen Anwendung des IAS 19R und der damit verbundenen Anpassung der Vorjahreswerte hat sich das Ergebnis je Aktie des Jahres 2012 von 2,16 EUR je Aktie auf 2,68 EUR je Aktie erhöht. Wären die Pensionsverpflichtungen in 2013 weiterhin nach IAS 19 a. F. bilanziert worden, hätte sich in 2013 das Ergebnis je Aktie auf 0,61 EUR je Aktie vermindert.

Die Deutsche Lufthansa AG als Obergesellschaft des Konzerns weist für das Geschäftsjahr 2013 einen Bilanzgewinn von 207 Mio. EUR aus. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 29. April 2014 vorschlagen, diesen Bilanzgewinn in Höhe einer Dividende von 0,45 EUR je Aktie auszuschütten.

Im Geschäftsjahr 2013 wurde der Bilanzgewinn des Geschäftsjahres 2012 von 296 Mio. EUR gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Mai 2013 in voller Höhe in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt.

Erläuterungen zur Konzernbilanz

AKTIVA

17 Geschäfts- oder Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer

in Mio. €	Geschäfts- oder Firmenwerte aus der Konsolidierung	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	914	578	1 492
Kumulierte Abschreibungen	–301	–	–301
Buchwert 01.01.2012	**613**	**578**	**1 191**
Währungsdifferenzen	3	2	5
Zugänge Konsolidierungskreis	–	3	3
Zugänge	–	–	–
Umbuchungen	–	–3	–3
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–1	–	–1
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–
Abschreibungen	–	–2	–2
Zuschreibungen	–	–	–
Buchwert 31.12.2012	**615**	**578**	**1 193**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	916	580	1 496
Kumulierte Abschreibungen	–301	–2	–303
Buchwert 01.01.2013	**615**	**578**	**1 193**
Währungsdifferenzen	–3	–5	–8
Zugänge Konsolidierungskreis	4	1	5
Zugänge	0*	–	0*
Umbuchungen	–	–1	–1
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–	–1	–1
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–
Abschreibungen	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**616**	**572**	**1 188**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	916	574	1 490
Kumulierte Abschreibungen	–300	–2	–302

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Abgesehen von den im Oktober 2013 erworbenen Firmenwerten der LSG Sky Chefs Brussels International BVBA in Höhe von insgesamt 3,5 Mio. EUR wurden alle Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer im Geschäftsjahr 2013 wie im Vorjahr einem regelmäßigen Werthaltigkeitstest nach IAS 36 unterzogen. Erworbene Marken und Slots weisen aufgrund ihrer nachhaltig rechtlichen und wirtschaftlichen Bedeutung eine unbestimmte Nutzungsdauer auf. Die Tests wurden auf der Ebene der kleinsten zahlungsmittelgenerierenden Einheit („CGU“) auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten bzw. des Nutzungswerts durchgeführt. Die aus dem Erwerb der Air Dolomiti S.p.A. und der Eurowings-Gruppe stammenden Firmenwerte wurden dabei auf der Ebene der Deutschen Lufthansa AG und ihrer Regionalpartner als kleinste unabhängige zahlungsmittelgenerierende Einheit getestet.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die getesteten Firmenwerte und die in die jeweiligen Werthaltigkeitstests eingeflossenen Annahmen.

Bezeichnung der CGU	**Deutsche Lufthansa AG und Regionalpartner**	**SWISS Aviation Training Ltd.**	**LSG Sky Chefs USA-Gruppe**	**LSG Sky Chefs Korea**	**LSG Sky Chefs Havacilik Hizmetleri A.S.**	**ZAO AeroMEAL**	**Constance Food**	**Verschiedene LSG-Gesellschaften**[1]
Segment	Passage Airline Gruppe	Passage Airline Gruppe	Catering	Catering	Catering	Catering	Catering	Catering
Buchwert Firmenwert	249 Mio. EUR	3 Mio. EUR	277 Mio. EUR	53 Mio. EUR	5 Mio. EUR	6 Mio. EUR	9 Mio. EUR	14 Mio. EUR
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	–	–	–	–	–	–	–
Umsatzwachstum p. a. Planungszeitraum	1,3% bis 6,4%	0,8% bis 11,7%	2,0% bis 5,5%	5,0% bis 6,8%	2,8% bis 7,0%	3,0% bis 5,2%	2,6% bis 3,2%	0,0% bis 7,9%
EBITDA-Marge Planungszeitraum	8,3% bis 10,3%	24,9% bis 31,1%	7,1% bis 9,2%	27,9% bis 28,9%	5,7% bis 7,6%	20,0% bis 21,6%	8,9% bis 9,5%	9,4% bis 26,3%
Investitionsquote Planungszeitraum	6,1% bis 9,8%	7,0% bis 47,0%	2,4% bis 5,7%	2,1% bis 7,1%	1,1% bis 1,7%	0,0% bis 5,2%	0,6% bis 1,0%	0,7% bis 76,8%
Dauer des Planungszeitraums	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre
Umsatzwachstum p. a. nach Ende des Planungszeitraums	3,2%	1,0%	2,0%	3,0%	5,0%	3,0%	3,0%	3,0% bis 4,0%
EBITDA-Marge nach Ende des Planungszeitraums	10,3%	31,5%	9,2%	28,1%	7,2%	19,6%	9,2%	8,7% bis 25,0%
Investitionsquote nach Ende des Planungszeitraums	8,6%	10,1%	3,7%	1,6%	2,6%	0,5%	1,9%	2,0% bis 4,2%
Diskontierungssatz	6,8%[3]	6,9%[3]	6,6%[2]	6,4%[2]	6,0%[2]	6,4%[2]	6,4%[2]	6,2% bis 6,4%[2]

[1] Firmenwerte mit einem Buchwert von im Einzelfall unter 5 Mio. EUR.
[2] Vorsteuerzinssatz.
[3] Nachsteuerzinssatz.

Die für die Werthaltigkeitstests verwendeten Umsatzwachstumsannahmen basieren im Planungszeitraum auf extern veröffentlichten Quellen (Global Insight). Sie wurden teilweise mit Risikoabschlägen für regionale Besonderheiten bzw. gesellschaftsspezifische Marktanteilsentwicklungen versehen. Unter Zugrundelegung der in der Tabelle beschriebenen Annahme eines nachhaltigen Umsatzwachstums der Deutschen Lufthansa AG und Regionalpartner von am Ende des Planungszeitraums 3,2 Prozent liegt der erzielbare Betrag deutlich über dem Buchwert. Auch bei einer erheblichen, nicht zu erwartenden Reduzierung der Annahmen zu Umsatzentwicklung und/oder Diskontierungssatz ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

Ausgehend von der in der Tabelle beschriebenen Annahme eines nachhaltigen Umsatzwachstums der LSG Sky Chefs USA-Gruppe am Ende des Planungszeitraums von 2,0 Prozent, übersteigt der erzielbare Betrag den Buchwert erheblich. Auch bei einer deutlichen, nicht zu erwartenden Reduzierung der Annahmen zu Umsatzentwicklung und/oder Diskontierungssatz ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

Die verwendeten EBITDA-Margen basieren auf vergangenen Erfahrungswerten bzw. wurden auf Basis eingeleiteter kostenreduzierender Maßnahmen weiterentwickelt. Investitionsquoten stützen sich auf Erfahrungswerte der Vergangenheit und berücksichtigen im Planungszeitraum vorgesehene Ersatzbeschaffungen von Produktionsmitteln.

Bei den immateriellen Werten mit unbestimmter Nutzungsdauer handelt es sich um im Rahmen von Unternehmenserwerben erworbene Slots sowie erworbene Markennamen.

Die im Vorjahr den jeweiligen Werthaltigkeitstests zugrunde gelegten Annahmen sind aus der nachfolgenden Tabelle zu ersehen.

Bezeichnung der CGU	Deutsche Lufthansa AG und Regionalpartner	SWISS Aviation Training Ltd.	LSG Sky Chefs USA-Gruppe	LSG Sky Chefs Korea	LSG Sky Chefs Havacilik Hizmetleri A.S.	ZAO AeroMEAL	Constance Food	Verschiedene LSG-Gesellschaften[1]
Segment	Passage Airline Gruppe	Passage Airline Gruppe	Catering	Catering	Catering	Catering	Catering	Catering
Buchwert Firmenwert	249 Mio. EUR	3 Mio. EUR	277 Mio. EUR	54 Mio. EUR	6 Mio. EUR	6 Mio. EUR	9 Mio. EUR	11 Mio. EUR
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	–	–	–	–	–	–	–
Umsatzwachstum p. a. Planungszeitraum	4,4% bis 5,7%	–3,5% bis 6,2%	2,3% bis 3,0%	3,0% bis 10,4%	0,1% bis 7,0%	0,8% bis 3,4%	11,0% bis 16,0%	–0,9% bis 8,2%
EBITDA-Marge Planungszeitraum	6,3% bis 10,0%	24,9% bis 29,8%	5,2% bis 7,0%	28,1% bis 28,4%	14,9%	19,9% bis 21,2%	7,7% bis 9,8%	7,5% bis 36,1%
Investitionsquote Planungszeitraum	7,8% bis 9,9%	12,1% bis 28,5%	3,6% bis 4,1%	1,9% bis 8,6%	1,5% bis 3,2%	0,0% bis 15,8%	0,0% bis 1,4%	0,0% bis 60,7%
Dauer des Planungszeitraums	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	3 Jahre
Umsatzwachstum p. a. nach Ende des Planungszeitraums	4,1%	1,0%	2,0%	3,0%	5,0%	3,0%	3,0%	3,0% bis 4,0%
EBITDA-Marge nach Ende des Planungszeitraums	10,0%	24,3%	7,0%	28,4%	14,9%	21,2%	9,8%	9,9% bis 33,0%
Investitionsquote nach Ende des Planungszeitraums	8,6%	13,0%	3,4%	1,9%	3,4%	2,6%	3,3%	3,0% bis 6,7%
Diskontierungssatz	6,9%[3]	7,0%[3]	6,8%[2]	6,5%[2]	6,0%[2]	6,5%[2]	6,5%[2]	6,3% bis 6,5%[2]

[1] Firmenwerte mit einem Buchwert von im Einzelfall unter 5 Mio. EUR.
[2] Vorsteuerzinssatz.
[3] Nachsteuerzinssatz.

In der nachfolgenden Tabelle sind die im Rahmen des regelmäßigen Werthaltigkeitstests getroffenen Annahmen für die jeweilige kleinste zahlungsmittelgenerierende Einheit („CGU“) dargestellt. Die für die CGU Deutsche Lufthansa AG und Regionalpartner zugrunde gelegten Prämissen entsprechen denen des Werthaltigkeitstests für die erworbenen Firmenwerte.

Bezeichnung der CGU	SWISS	Austrian
Segment	Passage Airline Gruppe	Passage Airline Gruppe
Buchwert Slots	117 Mio. EUR	23 Mio. EUR
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	–
Umsatzwachstum p. a. Planungszeitraum	0,2% bis 3,0%	5,1% bis 8,8%
EBITDA-Marge Planungszeitraum	13,1% bis 15,1%	7,6% bis 8,8%
Investitionsquote Planungszeitraum	8,5% bis 20,1%	2,4% bis 3,6%
Dauer des Planungszeitraums	3 Jahre	3 Jahre
Umsatzwachstum p. a. nach Ende des Planungszeitraums	2,0%	3,2%
EBITDA-Marge nach Ende des Planungszeitraums	15,1%	8,8%
Investitionsquote nach Ende des Planungszeitraums	8,1%	6,5%
Diskontierungssatz	6,9%*	6,8%*

* Nachsteuerzinssatz.

Ausgehend von der in der Tabelle beschriebenen Annahme eines nachhaltigen Umsatzwachstums der SWISS am Ende des Planungszeitraums von 2,0 Prozent, übersteigt der erzielbare Betrag den Buchwert deutlich. Auch bei einer erheblichen, nicht zu erwartenden Reduzierung der Annahmen zu Umsatzentwicklung und/oder Diskontierungssatz ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

Unter der Annahme eines nachhaltigen Umsatzwachstums der Austrian Airlines nach Ende der Planungsperiode von 3,2 Prozent übersteigt der erzielbare Betrag den Buchwert deutlich. Auch bei einer erheblichen, nicht zu erwartenden Reduzierung der Annahmen zu Umsatzentwicklung und/oder Diskontierungssatz ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

Die im Vorjahr den jeweiligen Werthaltigkeitstests zugrunde gelegten Annahmen sind aus der nachfolgenden Tabelle zu ersehen.

Bezeichnung der CGU	**SWISS**	**Austrian**
Segment	Passage Airline Gruppe	Passage Airline Gruppe
Buchwert Slots	119 Mio. EUR	25 Mio. EUR
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	–
Umsatzwachstum p. a. Planungszeitraum	1,6% bis 2,8%	3,4% bis 10,1%
EBITDA-Marge Planungszeitraum	12,5% bis 13,6%	6,7% bis 7,8%
Investitionsquote Planungszeitraum	6,9% bis 16,0%	0,5% bis 2,7%
Dauer des Planungszeitraums	3 Jahre	3 Jahre
Umsatzwachstum p. a. nach Ende des Planungszeitraums	2,2%	4,1%
EBITDA-Marge nach Ende des Planungszeitraums	13,6%	7,8%
Investitionsquote nach Ende des Planungszeitraums	6,7%	5,9%
Diskontierungssatz	7,1%*	7,0%*

* Nachsteuerzinssatz.

Der regelmäßige Werthaltigkeitstest für die erworbenen Marken wurde unter Zugrundelegung der mit der jeweiligen Marke generierten Umsätze durchgeführt.

Für den Werthaltigkeitstest der erworbenen Marken wurden folgende weitere Prämissen verwendet:

Konzerngesellschaft	SWISS	Austrian
Buchwert Marke	211 Mio. EUR	107 Mio. EUR
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	–
Umsatzwachstum Marke p. a. Planungszeitraum	0,3% bis 3,0%	5,2% bis 8,7%
Dauer des Planungszeitraums	3 Jahre	3 Jahre
Umsatzwachstum Marke p. a. nach Ende des Planungszeitraums	2,0%	3,2%
Ersparnis an hypothetischen Leasingzahlungen vor Steuern (Royalty Rate)	0,6%	0,35%
Diskontierungssatz	6,9%*	6,8%*

* Nachsteuerzinssatz.

Unter der Annahme eines nachhaltigen markenbezogenen Umsatzwachstums nach Ende der Planungsperiode von 2,0 Prozent übersteigt der erzielbare Betrag der Marke SWISS den Buchwert deutlich. Auch bei einer erheblichen, nicht absehbaren Reduzierung der Annahmen zur Entwicklung des markenbezogenen Umsatzes ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

Unter der Annahme eines nachhaltigen markenbezogenen Umsatzwachstums nach Ende der Planungsperiode von 3,2 Prozent übersteigt der erzielbare Betrag der Markennamen der Austrian Airlines deutlich den Buchwert. Auch bei einer erheblichen, nicht absehbaren Reduzierung der Annahmen zur Entwicklung des markenbezogenen Umsatzes ergäbe sich ein über dem Buchwert liegender erzielbarer Betrag.

18 Sonstige immaterielle Vermögenswerte

in Mio. €	Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	Selbst erstellte Software	Geleistete Anzahlungen	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	839	143	58	1 040
Kumulierte Abschreibungen	–543	–113	0*	–656
Buchwert 01.01.2012	**296**	**30**	**58**	**384**
Währungsdifferenzen	0*	0*	0*	0*
Zugänge Konsolidierungskreis	0*	–	–	0*
Zugänge	39	1	40	80
Umbuchungen	57	–1	–55	1
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Abgänge	–1	–1	–3	–5
Zum Verkauf vorgesehen	0*	–	0*	0*
Abschreibungen	–75	–10	–	–85
Zuschreibungen	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2012	**316**	**19**	**40**	**375**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	923	119	40	1 082
Kumulierte Abschreibungen	–607	–100	0*	–707
Buchwert 01.01.2013	**316**	**19**	**40**	**375**
Währungsdifferenzen	–3	–	0*	–3
Zugänge Konsolidierungskreis	1	–	0*	1
Zugänge	45	1	48	94
Umbuchungen	12	5	–15	2
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Abgänge	–3	–1	0*	–4
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–	–
Abschreibungen	–75	–9	–	–84
Zuschreibungen	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**293**	**15**	**73**	**381**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	953	124	73	1 150
Kumulierte Abschreibungen	–660	–109	0*	–769

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Nicht aktivierte Forschungs- und Entwicklungskosten für immaterielle Vermögenswerte sind wie im Vorjahr in Höhe von 10 Mio. EUR angefallen. Immaterielle Vermögenswerte im Wert von 18 Mio. EUR (Vorjahr: 5 Mio. EUR) wurden bereits fest bestellt, sind aber noch nicht in die wirtschaftliche Verfügungsmacht des Konzerns gelangt.

19 Flugzeuge und Reservetriebwerke

in Mio. €	Flugzeuge und Reserve-triebwerke	Anzahlungen auf Flug-zeuge und Reserve-triebwerke	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	22 486	1 344	23 830
Kumulierte Abschreibungen	–12 238	–	–12 238
Buchwert 01.01.2012	**10 248**	**1 344**	**11 592**
Währungsdifferenzen	18	4	22
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Zugänge	1 344	608	1 952
Umbuchungen	759	–753	6
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–23	–36	–59
Zum Verkauf vorgesehen	–178	–	–178
Abschreibungen	–1 497	–	–1 497
Zuschreibungen	0*	–	0*
Buchwert 31.12.2012	**10 671**	**1 167**	**11 838**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	23 293	1 167	24 460
Kumulierte Abschreibungen	–12 622	–	–12 622
Buchwert 01.01.2013	**10 671**	**1 167**	**11 838**
Währungsdifferenzen	–6	–10	–16
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Zugänge	1 248	853	2 101
Umbuchungen	637	–637	0
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–48	–	–48
Zum Verkauf vorgesehen	–80	–	–80
Abschreibungen	–1 441	–	–1 441
Zuschreibungen	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**10 981**	**1 373**	**12 354**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	23 182	1 373	24 555
Kumulierte Abschreibungen	–12 201	0	–12 201

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

In der Position Flugzeuge sind elf Flugzeuge (acht Boeing MD-11F und drei B747-400) mit einem Buchwert von 146 Mio. EUR (Vorjahr: 221 Mio. EUR) ausgewiesen, die Gegenstand von Transaktionen sind, die der Realisierung von Barwertvorteilen aus Cross-border Leasing-Konstruktionen dienen. Bei diesen Transaktionen wird in der Regel ein 40- oder 50-jähriger Headlease-Vertrag mit einem Leasingnehmer auf den Bermudas abgeschlossen. Die von diesem zu entrichtenden Leasingraten werden in einer Summe an den Leasinggeber gezahlt. Gleichzeitig schließt der Leasinggeber einen Sublease-Vertrag mit kürzerer Laufzeit (zwischen 14 und 16 Jahren) mit dem Leasingnehmer ab und entrichtet die hieraus entstehenden Leasingzahlungsverpflichtungen in einer Summe schuldbefreiend an eine Bank.

Da wie vor der Transaktion Risiken und Chancen an dem Flugzeug ebenso wie das juristische Eigentum im Lufthansa Konzern verbleiben, werden die Flugzeuge gemäß SIC 27 nicht als Leasinggegenstände nach IAS 17 behandelt, sondern so, wie sie ohne diese Transaktion behandelt werden würden.

Mit der Transaktion sind operative Einschränkungen verbunden; die Flugzeuge dürfen nicht überwiegend im amerikanischen Luftraum eingesetzt werden.

Der realisierte Barwertvorteil aus diesen Transaktionen wird über die Laufzeit des Sublease-Vertrags ratierlich ergebniswirksam vereinnahmt. Im Jahr 2013 wurden hieraus 6 Mio. EUR (Vorjahr: 7 Mio. EUR) im sonstigen betrieblichen Ertrag realisiert.

Darüber hinaus enthält die Position 38 Flugzeuge mit einem Buchwert von 1.026 Mio. EUR (Vorjahr: 44 Flugzeuge mit einem Buchwert von 1.100 Mio. EUR), die überwiegend mit dem Ziel der Realisierung günstiger Finanzierungskonditionen an japanische und britische Leasinggesellschaften, Leasinggesellschaften auf den Bermudas bzw. an eine schwedische Bank verkauft und zurückgeleast wurden. Die Laufzeit der Leasingverträge beträgt zwischen zehn und 26 Jahren. Der Konzern hat das Recht, zu einem bestimmten Zeitpunkt die Flugzeuge zu einem festgelegten Preis zurückzuerwerben.

Da Risiko und Chancen an diesen Flugzeugen beim Lufthansa Konzern verbleiben, werden die Flugzeuge nach SIC 27 ebenfalls nicht als Leasinggegenstände behandelt.

Operative Einschränkungen bestehen für zwei dieser über Leasinggesellschaften auf den Bermudas finanzierten Flugzeuge. Diese dürfen nicht überwiegend im amerikanischen Luftraum eingesetzt werden.

Das Bestellobligo für Flugzeuge und Reservetriebwerke beträgt 15,9 Mrd. EUR (Vorjahr: 5,7 Mrd. EUR).

Von der Position Flugzeuge dienen 2.896 Mio. EUR (Vorjahr: 2.832 Mio EUR) als Sicherheiten für bestehende Finanzierungen, Flugzeuge im Buchwert von 337 Mio. EUR (Vorjahr: 261 Mio. EUR) sind zudem im Wege des Finanzierungsleasings beschafft worden, siehe „Erläuterung 21“ ab S. 165.

20 Übriges Sachanlagevermögen

in Mio. €	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	2 335	1 044	1 286	71	4 736
Kumulierte Abschreibungen	–963	–746	–909	–	–2 618
Buchwert 01.01.2012	**1 372**	**298**	**377**	**71**	**2 118**
Währungsdifferenzen	–	0*	–3	0*	–3
Zugänge Konsolidierungskreis	6	4	2	–	12
Zugänge	40	33	115	56	244
Umbuchungen	33	19	5	–62	–5
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–
Abgänge	–13	–3	–8	–6	–30
Zum Verkauf vorgesehen	0*	0*	0*	0*	0*
Abschreibungen	–87	–58	–109	–1	–255
Zuschreibungen	–	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2012	**1 351**	**293**	**379**	**58**	**2 081**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	2 395	1 076	1 258	59	4 788
Kumulierte Abschreibungen	–1 044	–783	–879	–1	–2 707
Buchwert 01.01.2013	**1 351**	**293**	**379**	**58**	**2 081**
Währungsdifferenzen	–7	–2	–2	–1	–12
Zugänge Konsolidierungskreis	2	–	1	0*	3
Zugänge	18	28	99	104	249
Umbuchungen	12	17	9	–39	–1
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–1	–	–	–1
Abgänge	–9	–2	–10	–	–21
Zum Verkauf vorgesehen	0*	0*	0*	–	0*
Abschreibungen	–86	–50	–104	–	–240
Zuschreibungen	–	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**1 281**	**283**	**372**	**122**	**2 058**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	2 377	1 097	1 270	122	4 866
Kumulierte Abschreibungen	–1 096	–814	–898	–	–2 808

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Im Zusammenhang mit Grundstücken und Gebäuden existieren wie im Vorjahr Grundschulden in Höhe von 4 Mio. EUR. Für Grundvermögen im Wert von 238 Mio. EUR (Vorjahr: 235 Mio. EUR) besteht wie im Vorjahr ein grundbücherliches Ankaufsrecht. Von dem gesamten übrigen Sachanlagevermögen dienen außerdem 34 Mio. EUR (Vorjahr: 31 Mio. EUR) als Sicherheiten für bestehende Finanzierungen. Im Wege des Finanzierungsleasings sind zudem übrige Sachanlagen mit einem Buchwert in Höhe von 142 Mio. EUR (Vorjahr: 155 Mio. EUR) beschafft worden, siehe „Erläuterung 21“ ab S. 165.

Fest bestellte, aber noch nicht in die wirtschaftliche Verfügungsmacht des Konzerns übergegangene Sachanlagen weisen folgende Werte auf:

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Grundstücke und Bauten	36	15
Technische Anlagen	29	5
Betriebs- und Geschäftsausstattung	32	39
	97	**59**

21 Gemietete und vermietete Vermögenswerte

Im Sachanlagevermögen sind gemietete Vermögenswerte enthalten, die wegen der Gestaltung der zugrunde liegenden Verträge als Finanzierungsleasing dem wirtschaftlichen Eigentum des Konzerns zugerechnet werden. Gemietete sowie vermietete Vermögenswerte können der folgenden Tabelle entnommen werden:

in Mio. €	Vermietete Flugzeuge und Reserve-triebwerke	Gemietete Flugzeuge und Reserve-triebwerke	Gemietete und weitervermietete Flugzeuge und Reservetrieb-werke	Gemietete Bauten	Vermietete Bauten und Grundstücke	Gemietete immaterielle Vermögenswerte und technische Anlagen	Gemietete andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung
Anschaffungskosten am 01.01.2012	201	505	9	248	–	7	2
Kumulierte Abschreibungen	–105	–212	–2	–91	–	–7	–1
Buchwert 01.01.2012	**96**	**293**	**7**	**157**	**–**	**0***	**1**
Währungsdifferenzen	1	2	–	1	–	0*	0*
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	0*
Zugänge	–	56	–	4	–	–	0*
Umbuchungen	2	–	– 2	6	–	–	1
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	–
Abgänge	–	–	–	–2	–	–	–1
Zum Verkauf vorgesehen	–2	–12	–	–	–	–	–
Abschreibungen	–13	–78	–1	–12	–	0*	0*
Zuschreibungen	–	–	–	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2012	**84**	**261**	**4**	**154**	**–**	**0***	**1**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	150	531	6	258	–	7	2
Kumulierte Abschreibungen	–66	–270	–2	–104	–	–7	–1
Buchwert 01.01.2013	**84**	**261**	**4**	**154**	**–**	**0***	**1**
Währungsdifferenzen	–	–3	–	–1	–	0*	0*
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	0*	–
Zugänge	–	158	–	0*	–	–	1
Umbuchungen	–65	–1	–3	0*	–	–	–
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	–
Abgänge	–13	–8	–1	0*	–	–	–1
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–	–	–	–	–
Abschreibungen	–6	–70	–	–12	–	0*	0*
Zuschreibungen	–	–	–	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**–**	**337**	**–**	**141**	**–**	**0***	**1**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	–	629	–	256	–	6	3
Kumulierte Abschreibungen	–	–292	–	–115	–	–6	–2

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Finanzierungsleasing

Der Buchwert der gemieteten Vermögenswerte, die dem wirtschaftlichen Eigentum des Konzerns gemäß IAS 17 zuzurechnen sind, beträgt 479 Mio. EUR (Vorjahr: 420 Mio. EUR), davon entfallen 337 Mio. EUR (Vorjahr: 265 Mio. EUR) auf Flugzeuge (drei Airbus A340, vier A321, 18 A320, zehn A319 und zwei Boeing B767).

Die Flugzeugfinanzierungsleasingverträge sind in der Regel im Rahmen einer festen Grundmietzeit, die mindestens vier Jahre beträgt, unkündbar und haben eine maximale Gesamtlaufzeit von zwölf Jahren.

Nach Ablauf der Mietzeit besteht in der Regel ein Ankaufsrecht für den Leasingnehmer zum jeweiligen Restwert. Übt der Leasingnehmer in diesen Fällen die Option nicht aus, wird der Leasinggeber das Flugzeug bestmöglich am Markt verwerten. Liegt der Vermarktungserlös unter dem Restwert, ist die Differenz vom Leasingnehmer auszugleichen. In den Verträgen sind teilweise variable Leasingzahlungen insoweit vereinbart, als der darin enthaltene Zinsanteil an die Marktzinsentwicklung, in der Regel an den Euribor bzw. Libor, gekoppelt wurde.

Daneben bestehen Finanzierungsleasingverträge für Gebäude und Gebäudeteile sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung in unterschiedlichsten Ausprägungen. Für Gebäude und Gebäudeteile liegen die Vertragslaufzeiten zwischen 15 und 30 Jahren. Die Leasingverträge beinhalten Leasingraten, die teilweise auf variablen, teilweise auf fixen Zinssätzen basieren, außerdem zum Teil Kaufoptionen zum Ende der vertraglichen Laufzeit. Eine Auflösung der Verträge ist nicht möglich. Vertragsverlängerungsoptionen liegen – soweit vorhanden – in der Regel auf Seiten des Mieters.

Für technische Anlagen und Betriebs- und Geschäftsausstattung liegen die Vertragslaufzeiten zwischen vier und fünf Jahren. Die Verträge enthalten in der Regel fixe Leasingraten sowie in Einzelfällen Kaufoptionen zum Ende der Leasinglaufzeit. Eine Verlängerung der Verträge seitens des Leasingnehmers ist in der Regel nicht möglich. Die Verträge sind nicht auflösbar.

Aus den Finanzierungsleasingverträgen werden in den Folgeperioden folgende Leasingzahlungen fällig, wobei die variablen Leasingraten auf Basis des zuletzt gültigen Zinssatzes fortgeschrieben wurden.

in Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019
Leasingzahlungen	86	263	169
Abzinsungsbeträge	5	44	65
Barwerte	81	219	104

Im Vorjahr sind aus den Finanzierungsleasingverträgen folgende Beträge genannt worden:

in Mio. €	2013	2014 – 2017	ab 2018
Leasingzahlungen	87	245	144
Abzinsungsbeträge	6	47	71
Barwerte	81	198	73
Einzahlung aus Untervermietung (Sublease)	2	0	0

Operating Leases

Neben den Finanzierungsleasingverträgen sind in erheblichem Umfang Mietverträge abgeschlossen, die von ihrem wirtschaftlichen Inhalt her als Operating Lease-Verträge zu qualifizieren sind, sodass der Leasinggegenstand dem Leasinggeber zuzurechnen ist. Neben weiteren 23 Flugzeugen, für die Operating Lease-Vereinbarungen bestehen, handelt es sich hauptsächlich um die im Rahmen des Lufthansa Regional-Konzepts gemieteten Flugzeuge sowie um Gebäudemietverträge.

Die Operating Lease-Verträge für Flugzeuge haben Laufzeiten zwischen einem Jahr und neun Jahren. Die Verträge enden in der Regel automatisch nach Ablauf der Vertragslaufzeit, zum Teil bestehen Mietverlängerungsoptionen.

Die Mietverträge für Gebäude haben in der Regel Laufzeiten bis zu 25 Jahren. Die Einrichtungen auf den Flughäfen Frankfurt und München sind für 30 Jahre gemietet.

Folgende Beträge werden in den Folgeperioden fällig:

in Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019
Flugzeuge	35	50	11 p. a.
Diverse Gebäude	274	1 000	226 p. a.
Übrige Mietverträge	73	250	53 p. a.
	382	**1 300**	**290 p. a.**
Einzahlungen aus Untervermietung (Sublease)	5	17	5 p. a.

Im Vorjahr wurden folgende Beträge aus Operating Lease-Verträgen genannt:

in Mio. €	2013	2014 – 2017	ab 2018
Flugzeuge	87	92	3 p. a.
Diverse Gebäude	264	989	225 p. a.
Übrige Mietverträge	78	277	67 p. a.
	429	**1 358**	**295 p. a.**
Einzahlungen aus Untervermietung (Sublease)	10	12	3 p. a.

Zwei Flugzeuge sowie Reservetriebwerke, die Ende 2013 im wirtschaftlichen und juristischen Eigentum des Konzerns stehen, sind im Wege von nicht kündbaren Operating Leases vermietet. Aus diesen Verträgen, die Laufzeiten bis zu zehn Jahren haben, resultieren folgende Einzahlungen:

in Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019
Einzahlungen aus Operating Lease-Verträgen	4	8	2 p. a.

Acht Flugzeuge sowie Reservetriebwerke und immaterielle Vermögenswerte, die Ende 2012 im wirtschaftlichen und juristischen Eigentum des Konzerns standen, waren im Wege von nicht kündbaren Operating Leases vermietet. Aus den Verträgen resultierten folgende Einzahlungen:

in Mio. €	2013	2014 – 2017	ab 2018
Einzahlungen aus Operating Lease-Verträgen	17	8	3 p. a.

22 Nach der Equity-Methode bewertete Beteiligungen

in Mio. €	Anteile an Joint Ventures	Anteile an assoziierten Unternehmen	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	225	174	399
Kumulierte Abschreibungen	–	–5	–5
Buchwert 01.01.2012	**225**	**169**	**394**
Währungsdifferenzen	–3	–2	–5
Zugänge Konsolidierungskreis	–	1	1
Zugänge	27	0*	27
Erfolgswirksame und -neutrale Änderungen	28	–7	21
Umbuchungen	–	10	10
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–12	–	–12
Gewinnausschüttungen	–21	–8	–29
Zum Verkauf vorgesehen	–	–1	–1
Abschreibungen	–	–6	–6
Zuschreibungen	–	–	–
Buchwert 31.12.2012	**244**	**156**	**400**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	244	167	411
Kumulierte Abschreibungen	–	–11	–11
Buchwert 01.01.2013	**244**	**156**	**400**
Währungsdifferenzen	–2	–5	–7
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Zugänge	12	11	23
Erfolgswirksame und -neutrale Änderungen	69	30	99
Umbuchungen	3	–3	0*
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–
Abgänge	–	–	–
Gewinnausschüttungen	–48	–9	–57
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–
Abschreibungen	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**278**	**180**	**458**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	278	191	469
Kumulierte Abschreibungen	–	–11	–11

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Bei einem assoziierten Unternehmen wurde der Buchwert wie im Vorjahr bei einem Wert von 0 Mio. EUR angehalten. Im Vorjahr blieben Verluste bei einem anderen assoziierten Unternehmen in Höhe von 9 Mio. EUR unberücksichtigt.

23 Übrige Beteiligungen und langfristige Wertpapiere

Die übrigen Beteiligungen und langfristigen Wertpapiere zeigten in den Jahren 2013 und 2012 folgende Bewegungen:

in Mio. €	Anteile an nahe stehenden Unternehmen	Beteiligungen	Wertpapiere des Anlagevermögens	**Gesamt**
Anschaffungskosten am 01.01.2012	285	817	133	1 235
Kumulierte Abschreibungen	–71	–133	1	–203
Buchwert 01.01.2012	**214**	**684**	**134**	**1 032**
Währungsdifferenzen	3	0*	0*	3
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Zugänge	–	225	0*	225
Umbuchungen	–11	0*	–	–11
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Abgänge	–9	–684	–115	–808
Zum Verkauf vorgesehen	–	–	–	–
Abschreibungen	–9	–	–	–9
Zuschreibungen	–	–	0*	–
Buchwert 31.12.2012	**188**	**225**	**19**	**432**
Anschaffungskosten am 01.01.2013	262	340	19	621
Kumulierte Abschreibungen	–74	–115	0*	–189
Buchwert 01.01.2013	**188**	**225**	**19**	**432**
Währungsdifferenzen	–1	0*	0*	–1
Zugänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Zugänge	6	91	1	98
Umbuchungen	4	–	–	4
Abgänge Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Abgänge	–8	–	–	–8
Zum Verkauf vorgesehen	–	0*	–	0*
Abschreibungen	–3	–2	–	–5
Zuschreibungen	–	–	–	–
Buchwert 31.12.2013	**186**	**314**	**20**	**520**
Anschaffungskosten am 31.12.2013	263	431	20	714
Kumulierte Abschreibungen	–77	–117	0*	–194

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Anteile an nahe stehenden Unternehmen sind zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Beteiligungen sowie Wertpapiere sind, soweit ein aktiver Markt mit öffentlich zugänglichen Marktpreisen besteht, zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Für Beteiligungen mit einem Buchwert von wie im Vorjahr 21 Mio. EUR und langfristige Wertpapiere mit einem Buchwert von 7 Mio. EUR (Vorjahr: 4 Mio. EUR) existiert kein aktiver Markt mit öffentlich zugänglichen Marktpreisen. Im Vorjahr wurden übrige Beteiligungen mit einem Buchwert von 5 Mio. EUR verkauft, die zuvor nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden konnten, da kein aktiver Markt bestand. Hieraus resultierte ein Gewinn von 7 Mio. EUR.

Von den Wertpapieren waren wie im Vorjahr 10 Mio. EUR als Sicherheit für Verbindlichkeiten begeben.

24 Langfristige Ausleihungen und Forderungen

Ausleihungen und Forderungen

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Ausleihungen und Forderungen gegen nahe stehende Unternehmen	119	104
Ausleihungen und Forderungen gegen übrige Beteiligungen	0*	0*
Sonstige Ausleihungen und Forderungen	282	340
Vorfinanzierte Mietobjekte	1	1
Emissionszertifikate	89	19
	491	**464**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Der Buchwert der langfristigen Ausleihungen und Forderungen entspricht deren beizulegendem Zeitwert, da sie variabel verzinst sind bzw. marktübliche Verzinsungen aufweisen.

Bezüglich des für die Emissionszertifikate durchgeführten Werthaltigkeitstests wird auf die Angaben zu den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGU) Deutsche Lufthansa AG (einschließlich Regionalpartnern), SWISS und Austrian Airlines in der „Erläuterung 17“ ab S. 158 des Konzernanhangs verwiesen.

Erhaltene Sicherheiten für sonstige Ausleihungen wiesen wie im Vorjahr einen beizulegenden Zeitwert von 1 Mio. EUR auf. Die sonstigen Forderungen enthalten wie im Vorjahr erwartete Erstattungen für zurückgestellte Verpflichtungen in Höhe von 1 Mio. EUR.

Von den langfristigen Forderungen dienen 42 Mio. EUR (Vorjahr: 50 Mio. EUR) der Besicherung von Verbindlichkeiten.

25 Vorräte

Vorräte

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	517	527
Fertige und unfertige Erzeugnisse und Waren	122	111
Geleistete Anzahlungen	2	1
	641	**639**

Vorräte im Wert von 5 Mio. EUR (Vorjahr: 16 Mio. EUR) sind als Kreditsicherheiten verpfändet.

Der Bruttowert der wertberichtigten Vorräte betrug zum 31. Dezember 2013 insgesamt 717 Mio. EUR (Vorjahr: 712 Mio. EUR). Vorräte mit einem Buchwert von unverändert zum Vorjahr 505 Mio. EUR sind zum Nettoveräußerungswert angesetzt. Abwertungen auf den Nettoveräußerungswert bestanden zum Beginn des Geschäftsjahres in Höhe von 182 Mio. EUR (Vorjahr: 184 Mio. EUR). Im Berichtsjahr wurden neue Wertberichtigungen in Höhe von 44 Mio. EUR (Vorjahr: 35 Mio. EUR) vorgenommen. In Vorjahren vorgenommene Wertberichtigungen wurden in Höhe von 13 Mio. EUR (Vorjahr: 12 Mio. EUR) wieder aufgeholt.

26 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen nahe stehende Unternehmen	88	76
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen übrige Beteiligungen	2	2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen Konzernfremde	2 739	2 670
	2 829	**2 748**
davon aus unfertigen Aufträgen abzüglich erhaltener Anzahlungen	(125)	(101)
Sonstige Forderungen		
Forderungen gegen nahe stehende Unternehmen	84	136
Forderungen gegen übrige Beteiligungen	1	0*
Sonstige Forderungen	663	660
Emissionszertifikate	–	51
	748	**847**
Summe	**3 577**	**3 595**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Der Buchwert dieser Forderungen entspricht dem beizulegenden Zeitwert.

Bezüglich des für die Emissionszertifikate im Vorjahr durchgeführten Werthaltigkeitstests wird auf die Angaben zu den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGU) Deutsche Lufthansa AG (einschließlich Regionalpartnern), SWISS und Austrian Airlines in der „Erläuterung 17“ ab S. 158 des Konzernanhangs verwiesen.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhaltene Sicherheiten weisen wie im Vorjahr einen beizulegenden Zeitwert von 1 Mio. EUR auf.

Die sonstigen Forderungen enthalten erwartete Erstattungen für zurückgestellte Verpflichtungen von wie im Vorjahr 1 Mio. EUR.

27 Aktive Rechnungsabgrenzungsposten

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten beinhalten im Wesentlichen vorausbezahlte Mieten und Versicherungsprämien, die Folgeperioden betreffen.

28 Kurzfristige Wertpapiere

Bei den kurzfristigen Wertpapieren handelt es sich nahezu ausschließlich um Rentenpapiere, Genussscheine sowie Anteile an Geldmarktfonds. Sie sind zum beizulegenden Zeitwert, fast vollständig abgeleitet aus öffentlich zugänglichen Marktpreisen an aktiven Märkten, angesetzt.

29 Bankguthaben und Kassenbestände

Die Euro-Guthaben bei Kreditinstituten waren zum Bilanzstichtag bei verschiedenen Banken überwiegend zu Zinssätzen zwischen 0,13 und 0,5 Prozent (Vorjahr: 0,15 Prozent) verzinst. USD-Guthaben waren zum Zinssatz von durchschnittlich 0,14 Prozent (Vorjahr: 0,15 Prozent), Guthaben in Schweizer Franken zu einem durchschnittlichen Zinssatz von 0,17 Prozent (Vorjahr: 0,16 Prozent) angelegt. Die Position enthält mit einem Betrag von 145 Mio. EUR angelegte Termingelder mit vereinbarten Laufzeiten zwischen drei und zwölf Monaten.

Von den Guthaben bei Kreditinstituten waren wie im Vorjahr 5 Mio. EUR als Sicherheiten für Verbindlichkeiten begeben.

Fremdwährungsguthaben sind zum Stichtagskurs bewertet.

30 Zum Verkauf stehende Vermögenswerte

Zum Jahresende 2013 wurden insbesondere drei Boeing B747-400, vier Airbus A340-300, eine B737-500, fünf B737-300, zwölf Canadair Regional Jet 700, fünf ATR und drei Fokker F70 mit einem Buchwert von 62 Mio. EUR als zum Verkauf stehende Vermögenswerte ausgewiesen. Auf diese Vermögenswerte sowie weitere Flugzeuge und sonstige Vermögenswerte, siehe „Erläuterung 9“ auf S. 154, entfielen außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von insgesamt 137 Mio. EUR.

Im Vorjahr waren in dieser Position vor allem drei B747-400, ein A340-300, fünf B737-800, eine B737-300 und zwei A319-100 mit einem Buchwert von insgesamt 105 Mio. EUR als zum Verkauf stehende Vermögenswerte ausgewiesen worden. Auf diese Vermögenswerte sowie weitere Flugzeuge und sonstige Vermögenswerte, siehe „Erläuterung 9“ auf S. 154, waren im Vorjahr außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von insgesamt 144 Mio. EUR angefallen.

PASSIVA

31 Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital der Deutschen Lufthansa AG beträgt 1.180,4 Mio. EUR. Das Grundkapital ist in 461.075.000 auf den Namen lautende Stückaktien eingeteilt, auf jede Stückaktie entfällt ein Anteil von 2,56 EUR am Grundkapital.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 29. April 2010 wurde der Vorstand dazu ermächtigt, bis zum 28. April 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 561.160.092 EUR durch ein- oder mehrmalige Ausgabe von neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital A). Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Bei Aktienausgabe gegen Sacheinlagen kann das Bezugsrecht ausgeschlossen werden, im Falle der Aktienausgabe gegen Bareinlagen können Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionäre ausgenommen werden. Darüber hinaus wird der Vorstand ermächtigt, im Falle der Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen mit der Maßgabe, dass die unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien insgesamt 10 Prozent des Grundkapitals nicht überschreiten dürfen und der Ausgabebetrag den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Mai 2011 wurde der Vorstand bis zum 2. Mai 2016 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals auf den Inhaber oder auf den Namen lautende Wandelschuldverschreibungen, Optionsschuldverschreibungen, Genussrechte oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) bis zu 1,5 Mrd. EUR mit oder ohne Laufzeitbegrenzung zu begeben. In diesem Zusammenhang wurde bedingtes Kapital (Bedingtes Kapital II) zur bedingten Erhöhung des Grundkapitals um bis zu 234.464.035,80 EUR durch Ausgabe von bis zu 91.587.514 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien geschaffen. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber von Wandelschuldverschreibungen oder von Optionsscheinen aus Optionsschuldverschreibungen von ihrem Wandlungs- und/oder Optionsrecht Gebrauch machen.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 24. April 2009 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 23. April 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital um 25 Mio. EUR durch Ausgabe von neuen, auf den Namen lautenden Aktien an die Mitarbeiter (Genehmigtes Kapital B) gegen Bareinlage zu erhöhen. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Zur Ausgabe neuer Aktien an Mitarbeiter der Deutschen Lufthansa AG sowie der mit ihr verbundenen Unternehmen hat der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG am 21. August 2013 und am 8. Oktober 2013 mit Zustimmung des Aufsichtsrats vom 18. September 2013 beschlossen, durch teilweise Ausnutzung der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 24. April 2009 (Genehmigtes Kapital B), das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre um 1.128.000 neue, auf den Namen lautende vinkulierte Stückaktien mit Gewinnberechtigung ab dem 1. Januar 2013 gegen Bareinlage um EUR 2.887.680 zu

erhöhen. Die Durchführung der Kapitalerhöhung wurde am 11. Oktober 2013 in das Handelsregister beim Amtsgericht Köln (HRB 2168) eingetragen. Das Genehmigte Kapital B beträgt zum 31. Dezember 2013 noch 16.968.184,32 EUR.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 29. April 2010 wurde der Vorstand gem. § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG bis zum 28. April 2015 zum Erwerb eigener Aktien ermächtigt. Der Erwerb ist auf 10 Prozent des derzeitigen Grundkapitals beschränkt und kann über die Börse oder mittels eines an sämtliche Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen.

Im Geschäftsjahr 2013 hat die Deutsche Lufthansa AG insgesamt 233.345 eigene Aktien zum Durchschnittskurs von 14,40 EUR erworben. Dies entspricht 0,05 Prozent vom Grundkapital.

Die erworbenen bzw. durch Kapitalerhöhung entstandenen Aktien wurden wie folgt verwendet:

- 705.349 Aktien wurden an Mitarbeiter der Lufthansa AG und 39 weiterer verbundener Unternehmen und Beteiligungsgesellschaften aus der Ergebnisbeteiligung 2012 zum Kurs von 14,27 EUR übertragen.
- 621.354 Aktien wurden als Teil der leistungsorientierten variablen Vergütung 2013 an Führungskräfte und außertariflich beschäftigte Mitarbeiter der Deutschen Lufthansa AG und 22 weiterer verbundener Unternehmen und Beteiligungsgesellschaften zum Kurs von 14,31 EUR übertragen.
- 25.110 Aktien wurden im Rahmen des Optionsprogramms 2013 an Mitglieder des Vorstands übertragen.
- 275 Aktien wurden noch aus der Ergebnisbeteiligung 2011 zum Kurs von 9,65 EUR übertragen.
- 657 Aktien wurden noch aus der leistungsorientierten variablen Vergütung des Jahres 2012 an Führungskräfte und außertariflich beschäftigte Mitarbeiter zum Kurs von 12,14 EUR übertragen.

8.600 Aktien wurden zum Kurs von 15,98 EUR wieder veräußert.

Zum Bilanzstichtag waren keine eigenen Aktien mehr im Bestand.

Zusätzliche Angaben zur Entwicklung des Eigenkapitals

Der Lufthansa Konzern verfolgt weiterhin das Ziel einer nachhaltigen Eigenkapitalquote von 30 Prozent, um dauerhafte finanzielle Flexibilität und Stabilität als Basis für seine Wachstumsziele sicherzustellen. Eigenkapital und Bilanzsumme betrugen zum 31. Dezember 2013 und 2012:

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Eigenkapital	6 108	4 839
In % der Bilanzsumme	21,0	16,9
Fremdkapital	22 976	23 720
In % der Bilanzsumme	79,0	83,1
Gesamtkapital	**29 084**	**28 559**

Im Geschäftsjahr 2013 stieg die Eigenkapitalquote gegenüber dem Vorjahr um 4,1 Prozentpunkte auf 21,0 Prozent. Diese deutliche Zunahme ist vor allem auf die zinssatzbedingt verminderten Pensionsrückstellungen zurückzuführen.

Lufthansa unterliegt keinen satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen. Verpflichtungen zur Ausgabe von Aktien bestanden bis 4. Januar 2012 im Zusammenhang mit den Rechten aus der Wandelanleihe. Diese wurde im Vorjahr planmäßig in voller Höhe zurückgezahlt.

32 Rücklagen

Die Kapitalrücklage enthält nur das Agio aus Kapitalerhöhungen sowie einer im Vorjahr vollständig zurückgezahlten Wandelanleihe. Die in den Gewinnrücklagen enthaltene gesetzliche Rücklage beträgt unverändert 26 Mio. EUR, im Übrigen handelt es sich um andere Gewinnrücklagen.

Die übrigen neutralen Rücklagen haben sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt entwickelt:

Erläuterung der erfolgsneutralen Aufwendungen und Erträge („Other Comprehensive Income“)

in Mio. €	**2013**	2012
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge („Other Comprehensive Income“) nach Ertragsteuern		
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung		
Gewinne/Verluste der Periode	–47	–6
Abzüglich erfolgswirksamer Reklassifizierung von Gewinnen/Verlusten	–1	2
Folgebewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten		
Gewinne/Verluste der Periode	132	286
Abzüglich erfolgswirksamer Reklassifizierung von Gewinnen/Verlusten	–16	–656
Folgebewertung von Cashflow Hedges		
Gewinne/Verluste der Periode	272	38
Abzüglich erfolgswirksamer Reklassifizierung von Gewinnen/Verlusten	–176	–291
Abzüglich Übertragung auf Anschaffungskosten gesicherter Posten	–36	–69
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge von nach der Equity-Methode bewerteten Finanzanlagen		
Gewinne/Verluste der Periode	–5	–5
Abzüglich erfolgswirksamer Reklassifizierung von Gewinnen/Verlusten	–	–5
Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen	1 061	–1 867
Sonstige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	–3	–1
Für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge erfasste Ertragsteuern	–235	581
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge nach Ertragsteuern	**946**	**–1 993**

Erläuterung der für erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge („OCI“) erfassten Ertragsteuern

	2013			2012		
in Mio. €	**Wert vor Ertragsteuern**	**Steueraufwand / -ertrag**	**Wert nach Ertragsteuern**	Wert vor Ertragsteuern	Steueraufwand / -ertrag	Wert nach Ertragsteuern
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung	–48	–	–48	–4	–	–4
Folgebewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	116	–1	115	–370	3	–367
Folgebewertung von Cashflow Hedges	60	–12	48	–322	92	–230
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge von nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	–5	–	–5	–10	–	–10
Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen	1 061	–222	839	–1 867	486	–1 381
Sonstige erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	–3	–	–3	–1	–	–1
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge („OCI“)	**1 181**	**–235**	**946**	**–2 574**	**581**	**–1 993**

Die Veränderung des Eigenkapitals insgesamt ist der Entwicklung des Lufthansa Konzern-Eigenkapitals zu entnehmen.

33 Pensionsrückstellungen

Die Pensionsverpflichtungen im Konzern umfassen sowohl leistungs- als auch beitragsorientierte Pläne und enthalten sowohl Verpflichtungen aus laufenden Pensionen als auch Anwartschaften auf zukünftig zu zahlende Pensionen. Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen für Mitarbeiter des Konzerns entfallen überwiegend auf Pensionsverpflichtungen in Deutschland sowie in der Schweiz, Österreich und den USA. Es bestehen verschiedene Zusagen für einzelne Mitarbeitergruppen.

Für den größten Teil der Mitarbeiter im Inland sowie für die von deutschen Gesellschaften ins Ausland entsandten Mitarbeiter, die vor 1995 in den Konzern eingetreten waren, wurde zunächst die Gesamtversorgungszusage der Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL) als sogenannte VBL-gleiche Betriebsrentenzusage fortgeführt. Mit den in den Jahren 2003 und 2004 abgeschlossenen Tarifverträgen zur Ablösung der VBL-gleichen Versorgung und zur Vereinheitlichung der betrieblichen Altersversorgung wurde die betriebliche Versorgungszusage für Mitarbeiter des Boden-, Cockpit- und Kabinenpersonals auf einen Durchschnittsgehaltsplan umgestellt. Die Zusage entspricht seither der auch bisher schon für die Mitarbeiter, die nach 1994 neu eingestellt wurden, gültigen betrieblichen Versorgung. Dabei wird jährlich in Abhängigkeit von Vergütung und Lebensalter ein Rentenbaustein erdient und die Altersrente als Summe der Rentenbausteine definiert.

Entsprechendes gilt auch für die im Rahmen der betrieblichen Versorgung zugesagten Erwerbsminderungs- sowie Hinterbliebenenrenten. Nach IAS 19R sind diese Zusagen als leistungsorientierte Zusagen einzustufen und dementsprechend im Verpflichtungsumfang und im Aufwand berücksichtigt.

Die maßgeblichen Versorgungstarifverträge wurden arbeitgeberseitig mit Wirkung zum 31. Dezember 2013 gekündigt, um mit den Gewerkschaften einvernehmlich eine Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung zu erreichen. Es liegen derzeit keine verlässlichen Informationen darüber vor, ob und inwieweit die bestehenden Regelungen zur betrieblichen Altersversorgung durch eine im Verhandlungswege zwischen den Sozialpartnern zu vereinbarende Neuregelung verändert werden.

Mitarbeitern des Bordpersonals wird zusätzlich eine Übergangsversorgung zugesagt, die den Zeitraum von der Beendigung des fliegerischen Beschäftigungsverhältnisses bis zum Beginn der gesetzlichen/betrieblichen Altersversorgung abdeckt. Die Versorgungsleistung hängt dabei von den erworbenen Dienstjahren und dem letzten Gehalt vor dem Ausscheiden ab (Endgehaltspläne).

Auch die Tarifverträge zur Übergangsversorgung für das Bordpersonal wurden arbeitgeberseitig mit Wirkung zum 31. Dezember 2013 gekündigt. Wie bei der betrieblichen Altersversorgung liegen auch hier zum jetzigen Zeitpunkt keine verlässlichen Informationen zu einer möglichen Neugestaltung und deren Auswirkungen auf die bilanzierten Verpflichtungen vor.

Die Finanzierung der betrieblichen Alters- und Übergangsversorgung erfolgt für die inländischen leistungsorientierten Pläne durch Planvermögen und bezüglich der übersteigenden Beträge über Pensionsrückstellungen. Gesetzliche Mindestdotierungsverpflichtungen bestehen in Deutschland nicht.

Mit dem Erwerb der Swiss International Airlines AG wurden Pensionsverpflichtungen in der Schweiz übernommen, die zum überwiegenden Teil auf gesetzlichen Verpflichtungen beruhen. Die Versorgungsleistungen werden über Pensionskassen, sogenannte Sammelstiftungen, finanziert. Die Pläne umfassen neben der Altersversorgung auch Leistungen bei Invalidität sowie eine Hinterbliebenenversorgung. Der Begünstigte kann zwischen Rentenbezug und Einmalzahlung wählen. Das Renteneintrittsalter der Pläne liegt zwischen 58 und 63 Jahren. Es werden sowohl Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerbeiträge an die Pensionskasse entrichtet, wobei das Unternehmen Beiträge zu leisten hat, die mindestens den in den Planbedingungen vorgegebenen Arbeitnehmerbeiträgen entsprechen. Die Beiträge werden prozentual gestaffelt vom versicherten Lohn abgeleitet. Im Fall einer Unterdeckung können entweder die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge erhöht werden, eine Minderverzinsung entschieden oder andere gesetzlich zulässige Maßnahmen getroffen werden. Die Entscheidung trifft der Stiftungsrat der entsprechenden Vorsorgestiftung. Strategien des Stiftungsrats zum Ausgleich einer Unterdeckung basieren auf dem Bericht des Pensionskassenexperten und müssen der Regulierungsbehörde vorgelegt werden. Eine Zustimmung der Behörde ist jedoch nicht erforderlich.

Für Mitarbeiter der Austrian Airlines AG bestehen leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen, die in eine Pensionskasse ausgelagert sind. Sie beinhalten eine Alters-, Berufsunfähigkeits- sowie Hinterbliebenenversorgung. Die Versorgungsleistung hängt dabei von den erworbenen Dienstjahren und dem letzten Gehalt vor dem Ausscheiden ab (Endgehaltspläne). Das der Berechnung der Verpflichtung zugrunde gelegte gesetzlich bestimmte Renteneintrittsalter beträgt für Männer 65 Jahre und für Frauen 60 Jahre. Durch Vertragsänderungen zum 30. Juni 2012 sind die Gruppen der Piloten und Flugbegleiter der Austrian Airlines AG von der Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH übernommen worden. Da bei der Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH ausschließlich beitragsorientierte Zusagen bestehen, wurden die Pensionsverpflichtungen für diese Mitarbeitergruppen beitragsorientiert gestellt. Die Ansprüche dieser Gruppen an die Pensionskasse wurden eingefroren und es werden keine weiteren Beiträge für die aktiven Mitglieder dieser Gruppen in die Pensionskasse geleistet. Aufgrund einer Vertragsänderung tritt mit Wirkung zum 1. Januar 2014 eine neue Betriebsvereinbarung für die kaufmännischen und technischen Angestellten der Austrian Airlines AG in Kraft. Nach Annahme einer einzelvertraglichen Vergleichsvereinbarung werden mit einer einmalig individuell errechneten Abschlagszahlung an den einzelnen Arbeitnehmer sämtliche Ansprüche abgegolten. Die Ansprüche der Arbeitnehmer auf laufende und zukünftige Beitragsleistungen des Arbeitgebers an die Pensionskasse werden damit zum 31. Dezember 2013 beendet. Diese Änderungen gelten nicht für „pensionsnahe“ Arbeitnehmer und Beschäftigte, die keine Vergleichsvereinbarung abgeschlossen haben.

Die leistungsorientierten Altersversorgungssysteme der LSG Sky Chefs in den USA sind im Wesentlichen geschlossen für Neueintritte und es ergeben sich keine weiteren Leistungszuwächse der aktiven Begünstigten. Die Versorgungsleistung leitet sich aus dem Durchschnittsgehalt und den erworbenen Dienstjahren vor Schließung bzw. Einfrierung des Plans ab. Das Renteneintrittsalter beträgt 65 Jahre. Die Pensionsleistungen werden über externe Fonds finanziert. Die Altersversorgung wurde entsprechend auf beitragsorientierte Altersversorgungspläne umgestellt.

Für weitere Mitarbeiter im Ausland bestehen in geringem Umfang ebenfalls Zusagen auf Alters- und zum Teil auf medizinische Versorgung, die im Wesentlichen von der Betriebszugehörigkeit und dem bezogenen Gehalt abhängig sind. Die Leistungen werden in der Regel über externe Fonds finanziert.

Für beitragsorientierte Versorgungszusagen beliefen sich die Beiträge im Jahr 2013 auf 380 Mio. EUR (Vorjahr: 397 Mio. EUR).

Im Geschäftsjahr 2004 wurde mit dem Aufbau eines Fondsvermögens zur Finanzierung und Absicherung künftiger Rentenzahlungen und dessen Übertragung an den Lufthansa Pension Trust mit dem Ziel der vollständigen Ausfinanzierung der Versorgungsverpflichtungen in Deutschland innerhalb von 10 bis 15 Jahren begonnen. Dazu wurde ein Treuhandmodell in Form einer doppelseitigen zweistufigen Treuhandschaft (CTA) aufgelegt. An dem Treuhandmodell sind neben der Deutschen Lufthansa AG auch die Tochtergesellschaften Lufthansa Technik AG, Lufthansa Systems AG, Lufthansa Cargo AG und vier LSG-Gesellschaften beteiligt.

Der Lufthansa Pension Trust e. V. ist als Vermögenstreuhänder eine separate rechtliche Einheit und unterliegt den regulatorischen Bestimmungen in Deutschland. Die Deutsche Lufthansa AG beschließt in Absprache mit den Mitgesellschaftern eine jährliche Dotierung und führt im Falle der Dotierung diese Mittel dem Lufthansa Pension Trust e. V. zu.

Seit 2007 wird das Treuhandvermögen von einer maltesischen Gesellschaftsstruktur gehalten. Das Investment Board der Lufthansa Malta Pension Holding entscheidet über die endgültige Aufteilung der Mittel auf Anlageklassen (Asset Allokation). Das eigentliche Asset-Management wird an Fondsgesellschaften übertragen, deren Handlungsrahmen sich an allgemeinen Anlagegrundsätzen orientiert, die vom Investment Board vorgegeben werden.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden für die Mitarbeiter weitere Mittel in Höhe von 537 Mio. EUR dotiert, insgesamt sind damit bereits 5.995 Mio. EUR an den Lufthansa Pension Trust übertragen worden.

Die in der Bilanz ausgewiesenen Beträge für leistungsorientierte Zusagen setzen sich wie folgt zusammen:

Leistungsorientierte Zusagen

in Mio. €	**Leistungsorientierte Verpflichtungen (DBO) 31.12.2013**	**Beizulegender Zeitwert des Planvermögens 31.12.2013**	**Auswirkungen der Vermögenswertbegrenzung 31.12.2013**	**Nettobilanzansatz aus leistungsorientierten Zusagen 31.12.2013**	Leistungsorientierte Verpflichtungen (DBO) 31.12.2012	Beizulegender Zeitwert des Planvermögens 31.12.2012	Auswirkungen der Vermögenswertbegrenzung 31.12.2012	Nettobilanzansatz aus leistungsorientierten Zusagen 31.12.2012
Deutschland Altersversorgung	8 740	–7 057	–	1 683	8 805	–6 161	–	2 644
Deutschland Übergangsversorgung	2 765	–344	–	2 421	2 760	–338	–	2 422
Schweiz	2 246	–2 111	1	136	2 284	–1 958	–	326
Österreich	550	–218	–	332	449	–218	–	231
USA	322	–258	–	64	369	–243	–	126
Andere Länder	376	–295	–	81	354	–259	–	95
Bilanzwerte	**14 999**	**–10 283**	**1**	**4 717**	**15 021**	**–9 177**	**–**	**5 844**
davon Pensionsrückstellungen	–	–	–	4 718	–	–	–	5 844
davon Sonstige Vermögenswerte	–	–	–	1	–	–	–	–

Die Überleitung vom Finanzierungsstatus zu den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Beträgen stellt sich wie folgt dar:

in Mio. €	**2013**	2012
Barwert der fondsfinanzierten Pensionsverpflichtungen	14 634	14 600
Planvermögen	–10 283	–9 177
Finanzierungsstatus (Saldo)	**4 351**	**5 423**
Barwert der nicht fondsfinanzierten Pensionsverpflichtungen	**365**	**421**
Anpassung aufgrund Vermögenswertbegrenzung	1	–
Bilanzwerte	**4 717**	**5 844**
davon Pensionsrückstellungen	4 718	5 844
davon Sonstige Vermögenswerte	1	–

Während der Berichtsperiode veränderte sich der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen wie folgt:

Entwicklung des Barwerts der Pensionsverpflichtungen

in Mio. €	**2013**	2012
Stand 01.01.	15 021	12 919
Laufender Dienstzeitaufwand	605	476
Zinsaufwand	487	508
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Kürzungen	–12	3
Effekte aus Abgeltungen	–2	–348
Neubewertungen		
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Änderungen der demografischen Annahmen	2	–
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Änderungen der finanziellen Annahmen	–694	2 296
Erfahrungsbedingte Anpassungen	–157	11
Währungsumrechnungsdifferenzen	–46	11
Veränderungen im Konsolidierungskreis	–	–
Beiträge zum Plan – Arbeitnehmer	32	61
Rentenzahlungen	–360	–435
Abgeltungszahlungen	–16	–525
Sonstige*	139	44
Stand 31.12.	**14 999**	**15 021**

* Die Beträge entfallen u. a. auf Versorgungsverpflichtungen, für die erstmals eine Bewertung nach den Grundsätzen von IAS 19 durchgeführt wurde.

Eine detaillierte Überleitung der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Entwicklung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens

in Mio. €	**2013**	2012
Stand 01.01.	9 177	8 186
Zinsertrag	300	318
Neubewertungen		
Ertrag aus Planvermögen ohne bereits in den Zinsen enthaltene Beträge	213	440
Währungsumrechnungsdifferenzen	–38	9
Veränderungen im Konsolidierungskreis	–	–
Beiträge zum Plan – Arbeitgeber	712	730
Beiträge zum Plan – Arbeitnehmer	32	61
Rentenzahlungen	–111	–82
Abgeltungszahlungen	–16	–522
Verpflichtungsbezogene Verwaltungskosten	–3	–3
Sonstige*	17	40
Stand 31.12.	**10 283**	**9 177**

* Die Beträge entfallen u. a. auf Versorgungsverpflichtungen, für die erstmals eine Bewertung nach den Grundsätzen von IAS 19 durchgeführt wurde.

In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 entwickelten sich die Pensionsrückstellungen wie folgt:

Pensionsrückstellungen

in Mio. €	**2013**	2012
Vortrag 01.01.	5 844	4 733
Währungsdifferenz Vortrag	–8	2
Gezahlte Renten	–249	–353
Zuführung	781	324
Erfolgsneutrale Neubewertung	–1 061	1 867
Dotierung von Planvermögen/Mitarbeiterwechsel	–589	–729
Stand 31.12.	**4 718**	**5 844**

Die Aufwendungen und Erträge für leistungsorientierte Pläne setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	**2013**	2012
Laufender Dienstzeitaufwand	605	476
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand/ Effekte aus Kürzungen	–12	3
Erträge aus Planabgeltungen	–2	–348
Aufzinsung der erwarteten Pensionsverpflichtungen	487	508
Zinsertrag des Planvermögens	–300	–318
Verpflichtungsbezogene Verwaltungskosten	3	3
Saldo der in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Aufwendungen und Erträge	**781**	**324**
Ertrag aus Planvermögen ohne bereits in den Zinsen enthaltene Beträge	–213	–440
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	–849	2 307
Nettoeffekt aus der Korrektur der Vermögenswertbegrenzung („Asset Ceiling“)	1	–
Erfolgsneutrale Aufwendungen und Erträge	**–1 061**	**1 867**
	–280	**2 191**

Der Zinsaufwand aus Pensionsrückstellungen und die Zinserträge aus dem Planvermögen werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Der Dienstzeitaufwand und der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand werden im Personalaufwand erfasst.

Der gesamte Ertrag aus dem Planvermögen betrug im Geschäftsjahr 2013 514 Mio. EUR (Vorjahr: 758 Mio. EUR).

Wesentliche Auswirkungen der Vermögensobergrenze gemäß IAS 19.64 gab es, wie im Vorjahr, keine.

Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand entstand in 2013 im Wesentlichen als Folge der Änderung des Kollektivvertrags für die kaufmännischen und technischen Angestellten bei der Austrian Airlines AG. Die im Berichtsjahr angefallenen Abgeltungszahlungen betreffen im Wesentlichen Abgeltungszahlungen im Zusammenhang mit den geänderten Pensionsverpflichtungen bei der Austrian Airlines AG und der Schließung von zwei ausländischen Tochtergesellschaften im Geschäftsfeld Technik.

Die im Vorjahr innerhalb der Entwicklungen des Barwerts der Pensionsverpflichtungen und des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens zu verzeichnenden erheblichen Rückgänge aus Abgeltungen resultierten größtenteils aus der Abgeltung der Pensionsverpflichtungen der bmi sowie aus den im Rahmen des Flugbetriebsübergangs der Austrian Airlines AG auf die Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH vereinbarten Anpassungen der Altersversorgungsregelungen für das Bordpersonal der Austrian Airlines AG.

Der Berechnung der Pensionsverpflichtungen sowie des zugehörigen Planvermögens wurden folgende wesentliche versicherungsmathematische Annahmen zugrunde gelegt:

Wesentliche versicherungsmathematische Annahmen bei deutschen Gesellschaften

in %	**31.12.2013**	31.12.2012
Zinssatz		
Altersversorgung	3,75	3,50
Übergangsversorgung	3,75	3,50
Gehaltssteigerung		
Altersversorgung	2,75	2,75
Übergangsversorgung	2,75	2,75
Rentensteigerung		
Altersversorgung	1,50	1,50
Übergangsversorgung	2,75	2,75

Als biometrische Rechnungsgrundlage werden bei den deutschen Konzerngesellschaften die von Prof. Dr. Klaus Heubeck entwickelten „Richttafeln 2005 G“ verwendet.

Wesentliche versicherungsmathematische Annahmen bei ausländischen Gesellschaften

in %	**31.12.2013**	31.12.2012
Zinssatz		
Österreich	3,75	3,50
Schweiz	2,25	2,00
USA	4,85	4,08
Gehaltssteigerung		
Österreich	2,25	2,25
Schweiz	1,50	1,50
USA	–	–
Rentensteigerung		
Österreich	2,25	2,25
Schweiz	0,25	0,25
USA	–	–

Als biometrische Rechnungsgrundlage werden für die Schweiz die BVG 2010-Generationentafeln verwendet. In den anderen Ländern wurden landesspezifische Sterbetafeln verwendet.

Die folgende Übersicht zeigt, wie der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung durch Änderungen der maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen für die wesentlichen oben beschriebenen Pensionspläne beeinflusst worden wäre:

Veränderung der versicherungsmathematischen Annahmen

	Auswirkung auf die leistungsorientierte Verpflichtung zum 31.12.2013 in Mio. €	Veränderung in %
Barwert der Verpflichtung*	14 999	–
Zinssatz		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	13 748	–8,3
Minderung um 0,5 Prozentpunkte	16 434	+9,6
Gehaltstrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	15 310	+2,1
Minderung um 0,5 Prozentpunkte	14 700	–2,0
Rententrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	15 677	+4,5
Minderung um 0,5 Prozentpunkte	14 376	–4,2

* Barwert der Verpflichtung unter Anwendung der Annahmen entsprechend den Tabellen „Versicherungsmathematische Annahmen“.

Eine Absenkung der in den Pensionsverpflichtungen berücksichtigten Sterbewahrscheinlichkeiten um 10 Prozent führt zu einer in Abhängigkeit vom individuellen Alter jedes Begünstigten unterschiedlichen Erhöhung der Lebenserwartung. Dies entspricht in etwa einer Verlängerung der Lebenserwartung um ein Jahr für einen heute 55-jährigen, männlichen Mitarbeiter. Eine 10-prozentige Senkung der Sterbewahrscheinlichkeiten würde in der Folge zu einer Erhöhung des Barwerts der wesentlichen Leistungsverpflichtungen in Deutschland und in der Schweiz zum 31. Dezember 2013 um 252 Mio. EUR führen.

Die Sensitivitätsanalyse berücksichtigt jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, d. h. mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Das Planvermögen für fondsfinanzierte leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen setzte sich im Wesentlichen aus festverzinslichen Wertpapieren, flüssigen Mitteln und Aktien zusammen. Darin waren weder Finanzinstrumente, die von Gesellschaften des Konzerns emittiert wurden, noch von Konzerngesellschaften genutzte Immobilien enthalten.

Das Planvermögen dient ausschließlich der Erfüllung der definierten Leistungsverpflichtungen. Die Unterlegung dieser Leistungsverpflichtungen mit Finanzmitteln stellt eine Vorsorge für künftige Mittelabflüsse dar, die in einigen Ländern aufgrund bestehender gesetzlicher Vorgaben, in anderen Ländern (zum Beispiel Deutschland) auf freiwilliger Basis erfolgt.

Lufthansa verfolgt das Ziel, innerhalb eines mittelfristigen Zeitraums (2014 bis 2019) die deutschen Pensionsverpflichtungen komplett durch Kapitalzuführungen und eine positive Kapitalmarktrendite zu decken. Dazu werden regelmäßig jährliche Zuführungen an den Lufthansa Pension Trust getätigt. Ein wesentlicher Faktor zur Zielerreichung ist die Performance der Anlagen.

Lufthansa steuert und überwacht die sich aus der Auslagerung von Pensionsverpflichtungen ergebenden finanziellen Risiken. Die Prozesse zur Risikosteuerung und -überwachung blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Es werden derivative Finanzinstrumente, insbesondere zum Management von Fremdwährungsrisiken, eingesetzt.

Die Allokation der ausgelagerten Mittel auf Anlageklassen (zum Beispiel Aktien) erfolgt auf Basis von durch Lufthansa durchgeführten Analysen (Asset-Liability-Matching-Studien). Um in regelmäßigen Abständen die Ausfinanzierungsstrategie zu überprüfen und Anpassungen vorzunehmen, wird die Asset-Liability-Matching-(ALM)-Studie alle drei Jahre in Zusammenarbeit mit einem externen Berater erstellt. Die nächste Studie erfolgt zum Stichtag 31. Dezember 2014. Die Ergebnisse sollen aufzeigen, mit welchem Anlagemix (Renten, Aktien etc.) die langfristigen Pensionsverpflichtungen gedeckt werden können. Dazu wird im ersten Schritt durch den Aktuar eine langfristige Prognose für die Entwicklung der Pensionsverpflichtungen erstellt.

Weiterhin werden Zielvorgaben für die relative Rendite und das relative Risiko in Bezug auf die Deckung der Verpflichtungen benötigt. Die letzte Vorgabe betrifft die Festlegung eines Risikobudgets.

Mittels Simulation werden alle zulässigen Anlageallokationen auf diese Zielsetzungen in die Zukunft getestet und bei Nichterfüllung aussortiert. Bevorzugt werden Allokationen, die renditeorientiert und dennoch konservativ sind und mit einer hohen Wahrscheinlichkeit das Anlageziel erreichen.

Die Ergebnisse der ALM-Studie zeigen, ob es strategische Verschiebungen in der bestehenden Allokation geben wird. So werden derzeit zum Beispiel alternative Investments (zum Beispiel Rohstoffe, Private Equity) weiter aufgebaut.

Das Planvermögen setzte sich wie folgt zusammen:

Zusammensetzung des Planvermögens

	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt 31.12.2013 in Mio. €	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt in Mio. €	**Gesamt in Mio. €**	**in %**	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt 31.12.2012 in Mio. €	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt in Mio. €	**Gesamt in Mio. €**	**in %**
Eigenkapitalinstrumente (Aktien)	–	–	**3 356**	**32,6**	–	–	**3 007**	**32,8**
Europa	2 068	0*	2 068	–	2 036	–	2 036	–
Andere	1 288	–	1 288	–	971	–	971	–
Schuldinstrumente (Renten, Anleihen)	–	–	**4 521**	**44,0**	–	–	**3 982**	**43,4**
Staatsanleihen	1 948	–	1 948	–	1 716	–	1 716	–
Unternehmensanleihen	2 572	1	2 573	–	2 265	1	2 266	–
Geldmarktanlagen	550	–	**550**	**5,4**	491	–	**491**	**5,3**
Immobilien	151	305	**456**	**4,4**	149	301	**450**	**4,9**
Versicherungsverträge	–	146	**146**	**1,4**	–	141	**141**	**1,5**
Bankguthaben	268	–	**268**	**2,6**	239	–	**239**	**2,6**
Sonstige Anlagen[1)]	277	709	**986**	**9,6**	260	607	**867**	**9,5**
Summe			**10 283**	**100,0**			**9 177**	**100,0**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.
[1)] In den sonstigen Anlagen sind insbesondere alternative Investments, wie zum Beispiel Hedgefonds, Rohstoffe und Private Equities, enthalten.

Durch die Pensionspläne ist der Konzern neben verschiedenen versicherungsmathematischen Risiken wie Zinsrisiko, Langlebigkeitsrisiko sowie Risiko aus Gehaltssteigerungen vor allem finanziellen Risiken im Zusammenhang mit dem Planvermögen ausgesetzt.

Die Verzinsung des Planvermögens wird am Periodenanfang in Höhe der Diskontierungssätze angenommen, die auf Basis von hochwertigen Unternehmensanleihen bestimmt werden. Sofern die tatsächliche Rendite des Planvermögens die angewandten Diskontierungssätze unterschreitet, erhöht sich die Nettoverpflichtung aus den Pensionsplänen.

Das Aktienkursrisiko, das sich aus der Aktienquote des Planvermögens ergibt, wird als angemessen eingeschätzt. Die Ausfallrisiken von Anleiheschuldnern sind begrenzt, da nur in Anleihen von hoher Qualität (Investment Grade) investiert wird.

Die Höhe der Nettoverpflichtung wird in erheblichem Maße durch die Zinssätze beeinflusst, wobei das gegenwärtig niedrige Zinsniveau zu einer vergleichsweise hohen Nettoverpflichtung beiträgt. Ein fortgesetzter Rückgang der Renditen von Unternehmensanleihen würde zu einem weiteren Anstieg der leistungsorientierten Verpflichtungen führen, der voraussichtlich nur teilweise durch eine positive Entwicklung der Marktwerte der im Planvermögen enthaltenen Unternehmensanleihen kompensiert werden könnte.

Im Geschäftsjahr 2014 werden voraussichtlich 1,0 Mrd. EUR in Pläne eingezahlt werden. Die Einzahlungen umfassen die geplanten Dotierungen sowie die Zahlungen von Versorgungsleistungen, die nicht durch entsprechende Erstattungen aus Planvermögen gedeckt sind.

Die gewichtete Duration der Pensionsverpflichtungen betrug 18 Jahre zum 31. Dezember 2013.

Für die zum Bilanzstichtag bestehenden leistungsorientierten Versorgungszusagen werden für die nächsten zehn Jahre folgende Pensionszahlungen prognostiziert:

Erwartete Fälligkeiten der undiskontierten Pensionszahlungen

in Mio. €	Erwartete Pensionszahlungen 31.12.2013
2014	408
2015	406
2016	436
2017	463
2018	494
2019–2023	3 174

34 Sonstige Rückstellungen

Die in der Bilanz unter lang- und kurzfristig ausgewiesenen sonstigen Rückstellungen setzen sich wie folgt zusammen:

	31.12.2013			31.12.2012		
in Mio. €	**Gesamt**	**Langfristig**	**Kurzfristig**	Gesamt	Langfristig	Kurzfristig
Verpflichtungen aus Altersteilzeitverträgen	16	8	8	4	4	0*
Übrige Personalkosten	160	112	48	302	249	53
Rückgabeverpflichtung Emissionszertifikate	35	35	–	52	–	52
Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften	127	79	48	160	88	72
Umweltlastensanierungen	29	25	4	30	26	4
Prozesse	109	21	88	109	12	97
Restrukturierungen/Abfindungen	306	147	159	116	39	77
Festpreis Kundenverträge Technik	116	19	97	106	25	81
Überholung Operating Lease-Flugzeuge	279	89	190	264	82	182
Gewährleistungen	25	–	25	27	–	27
Übrige Rückstellungen	240	46	194	306	57	249
Summe	**1 442**	**581**	**861**	**1 476**	**582**	**894**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Die Rückstellungen für Personalkosten betreffen im Wesentlichen Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern aus Jubiläumsgratifikationen, aus variablen Vergütungsanteilen und sonstigen kurzfristigen Verpflichtungen. In den Rückstellungen für Restrukturierung/Abfindungen sind insbesondere Aufwendungen aus den im Rahmen des Programms SCORE geplanten Maßnahmen enthalten. Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften resultieren aus schwebenden Dauerschuldverhältnissen oder aus sonstigen Vertragsverhältnissen, bei denen Leistung und Gegenleistung nicht ausgeglichen sind. Rückstellungen für Umweltlastensanierung werden auf Basis eines Sachverständigengutachtens unter der Annahme gebildet, dass der Schaden in zehn Jahren vollständig beseitigt ist und die öffentlichen Auflagen zur Sanierung entfallen. Rückstellungen für laufende Prozesse sind unter Einschätzung des voraussichtlichen Prozessausgangs gebildet.

Im Geschäftsjahr 2013 haben sich die einzelnen Rückstellungsgruppen wie folgt entwickelt:

in Mio. €	Verpflichtungen aus Altersteil-zeitverträgen	Übrige Personalkosten	Rückgabe-verpflichtung Emissions-zertifikate	Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften	Umweltlasten-sanierungen	Prozesse	Restrukturie-rungen / Abfindungen
Stand 01.01.2013	4	302	52	160	30	109	116
Änderung Konsolidierungskreis	0*	0*	–	–	–	–	0*
Währungsdifferenzen	–	–4	0*	0*	0*	–1	–1
Verbrauch	–39	–64	–52	–42	–2	–9	–41
Zuführung/Neubildung	60	48	35	14	1	24	236
Zinseffekte	2	4	–	1	0*	0*	0*
Auflösung	0*	–6	–	–6	0*	–18	–4
Umgliederungen	–11	–120	–	0*	–	4	0*
Stand 31.12.2013	**16**	**160**	**35**	**127**	**29**	**109**	**306**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

in Mio. €	Festpreis Kundenverträge Technik	Überholung Operating Lease-Flugzeuge	Gewähr-leistungen	Übrige Rückstellungen	**Summe**
Stand 01.01.2013	106	264	27	306	**1 476**
Änderung Konsolidierungskreis	–	–5	–	7	**2**
Währungsdifferenzen	0*	–2	0*	–1	**–9**
Verbrauch	–61	–117	–10	–126	**–563**
Zuführung/Neubildung	73	120	10	89	**710**
Zinseffekte	1	0*	–	2	**10**
Auflösung	–3	–9	–2	–22	**–70**
Umgliederungen	–	28	0*	–15	**–114**
Stand 31.12.2013	**116**	**279**	**25**	**240**	**1 442**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Die Rückstellungen für Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern aus Altersteilzeitverträgen zeigen folgenden Finanzierungsstand:

Finanzierungsstand

in Mio. €	**2013**	2012
Barwert der fondsfinanzierten Verpflichtungen aus Altersteilzeitverträgen	146	126
Externes Planvermögen	–165	–166
	–19	**–40**

Im Jahr 2005 sind zur Insolvenzversicherung der Erfüllungsrückstände des Arbeitgebers aus Altersteilzeitverträgen, in denen der Mitarbeiter im sogenannten Blockmodell zunächst die volle Arbeitsleistung gegen ein reduziertes Entgelt erbringt und danach unter Fortzahlung des reduzierten Entgelts von der Arbeit freigestellt wird, 97 Mio. EUR, in den Jahren 2007 und 2009 weitere 39 Mio. EUR bzw. 2 Mio. EUR an ein externes Treuhandvermögen übertragen worden. Dieses ausgelagerte Vermögen, das die Anforderungen an Planvermögen erfüllt und daher den Nettoverpflichtungsumfang entsprechend mindert, wird am Bilanzstichtag zu Marktwerten bewertet.

Der Ermittlung der Verpflichtungen aus Altersteilzeitverträgen wurden folgende Annahme für den Zinssatz zugrunde gelegt:

Annahmen

in %	**2013**	2012	2011	2010	2009
Zinssatz	1,46	1,26	2,53	2,23	5,50

Für den langfristigen Anteil der übrigen Rückstellungsgruppen werden folgende Zahlungsabflüsse geschätzt:

in Mio. €	2015	2016	2017	2018 und Folgejahre
Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften	27	19	27	9
Umweltlastensanierung	4	4	4	15
Restrukturierung/ Abfindung	63	44	34	10
Festpreis Kunden-verträge Technik	19	–	–	–
Überholung Operating Lease-Flugzeuge	40	20	13	27
Übrige Rückstellungen	27	12	6	41
Rückgabeverpflichtung Emissionszertifikate	35	–	–	–

Zum Ende des Geschäftsjahres 2012 waren entsprechend folgende Zahlungsabflüsse geschätzt worden:

in Mio. €	2014	2015	2016	2017 und Folgejahre
Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften	27	25	20	20
Umweltlastensanierung	4	4	4	16
Restrukturierung/ Abfindung	15	18	6	0*
Festpreis Kunden-verträge Technik	22	2	2	–
Überholung Operating Lease-Flugzeuge	45	16	3	18
Übrige Rückstellungen	38	37	5	43

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

35 Finanzschulden

Die Finanzschulden setzen sich aus einem langfristigen Teil, der eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr aufweist, und einem unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesenen Teil mit einer Restlaufzeit von unter einem Jahr zusammen. Die Gesamtsumme ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Finanzschulden 31.12.2013

in Mio. €	**Gesamt**	Langfristig	Kurzfristig
Anleihen	1 812	962	850
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1 254	950	304
Leasingverbindlichkeiten und sonstige Darlehen	3 271	2 911	360
	6 337	**4 823**	**1 514**

Finanzschulden 31.12.2012

in Mio. €	**Gesamt**	Langfristig	Kurzfristig
Anleihen	2 312	1 819	493
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1 507	1 340	167
Leasingverbindlichkeiten und sonstige Darlehen	3 091	2 788	303
	6 910	**5 947**	**963**

Von den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten waren 385 Mio. EUR (Vorjahr: 529 Mio. EUR) besichert.

Weder im Geschäftsjahr 2013 noch im Geschäftsjahr 2012 sind Zahlungsverpflichtungen unter den genannten Darlehensverträgen nicht bzw. nur verzögert erfüllt worden.

Die Leasingverbindlichkeiten und sonstigen Darlehen stehen ausschließlich im Zusammenhang mit den unter „Erläuterung 21“ ab S. 165 geschilderten Finanzierungsleasingverträgen und den unter „Erläuterung 19“ auf S. 163 beschriebenen Flugzeugfinanzierungen.

36 Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Unternehmen	2	2
Verbindlichkeiten gegenüber übrigen Beteiligungen	–	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	146	196
	148	**198**

Der Buchwert der finanziellen Verbindlichkeiten entspricht deren beizulegendem Zeitwert, da sie variabel bzw. marktüblich verzinst sind.

37 Langfristige erhaltene Anzahlungen, Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Langfristige erhaltene Anzahlungen, Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Erhaltene Anzahlungen	3	5
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	726	722
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	458	436
	1 187	**1 163**

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten enthält mit 714 Mio. EUR (Vorjahr: 703 Mio. EUR) abzugrenzende Beträge für Verpflichtungen aus Meilenbonusprogrammen. Unter den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten sind Verpflichtungen aus Meilenbonusprogrammen von 441 Mio. EUR (Vorjahr: 421 Mio. EUR) erfasst. Der passive Rechnungsabgrenzungsposten enthält zudem 8 Mio. EUR (Vorjahr: 10 Mio. EUR) aus für Investitionen erhaltenen Zuschüssen und Zulagen, die entsprechend der Nutzungsdauer der Investitionsgüter in Folgejahren aufgelöst werden.

Die sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten wie im Vorjahr mit 4 Mio. EUR Materialherausgabeverpflichtungen und mit 10 Mio. EUR (Vorjahr: 8 Mio. EUR) den Langfristanteil der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungsvereinbarungen, die Teil der variablen Vergütung von Vorstand, Führungskräften und außertariflichen Mitarbeitern sind. In den kurzfristigen sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten sind weitere 11 Mio. EUR (Vorjahr: 10 Mio. EUR) enthalten.

Im Rahmen der aktienbasierten Vergütungsvereinbarungen gewähren Lufthansa und weitere beteiligte Konzerngesellschaften auf ein Eigeninvestment in Lufthansa Aktien einen Abschlag von 50 Prozent für Vorstand, Führungskräfte und außertarifliche Mitarbeiter. Die gewährten Optionspakete 2011, 2012 und 2013 beinhalten eine Outperformance-Option und eine Performance-Option. Im Zuge der Verlängerung der Laufzeit für das Programm 2011 von drei auf vier Jahre wurde im Rahmen des Optionspakets 2011 eine Performance-/Outperformance-Option nach drei als auch zusätzlich eine Performance-/Outperformance-Option nach vier Jahren gewährt.

Die Outperformance-Option ist an die Entwicklung der Lufthansa Aktie im Vergleich zu einem fiktiven Index aus Aktien europäischer Wettbewerber geknüpft, während die Performance-Option an die absolute Entwicklung des Aktienkurses der Lufthansa Aktie gebunden ist. Aus der Outperformance-Option erhält der Inhaber je Prozentpunkt Outperformance bei Ausübung eine Barzahlung. Bei einer Outperformance von mehr als 20 Prozent ist die Barzahlung auf einen festgelegten Betrag beschränkt.

Aus der nach drei Jahren ausübbaren Performance-Option 2011 ist eine Barzahlung fällig, wenn sich der Aktienkurs um mehr als 29 Prozent verbessert. Diese ist bei mehr als 43 Prozent (außertarifliche Mitarbeiter 44 Prozent) auf einen Maximalbetrag begrenzt. Aus der nach vier Jahren ausübbaren Performance-Option 2011 ist eine Barzahlung fällig, wenn sich der Aktienkurs um mehr als 38 Prozent verbessert. Diese ist für den Vorstand bei mehr als 58 Prozent, bei Führungskräften bei mehr als 56 Prozent und bei außertariflichen Mitarbeitern bei mehr als 57 Prozent auf einen Maximalbetrag begrenzt. Aus der nach vier Jahren ausübbaren Performance-Option 2012 ist eine Barzahlung fällig, wenn sich der Aktienkurs um mehr als 35 Prozent verbessert. Diese ist bei mehr als 53 Prozent auf einen Maximalbetrag begrenzt. Aus der nach vier Jahren ausübbaren Performance-Option 2013 ist eine Barzahlung fällig, wenn sich der Aktienkurs um mehr als 33 Prozent verbessert. Diese ist bei mehr als 50 Prozent auf einen Maximalbetrag begrenzt.

Programme 2011, 2012 und 2013 Outperformance-Option

	€ je Prozentpunkt ab 1 %	Maximalbetrag pro Tranche in €
Vorstand	1 000	20 000
Führungskräfte	400	8 000
Außertarifliche Mitarbeiter (je 5 P.)	200	1 000

Programm 2011 (nach drei Jahren) Performance-Option

	€ je Performancestufe ab 29 % Performance	Maximalbetrag pro Tranche in €
Vorstand	10 000 + 1 000 je Performancestufe	20 000
Führungskräfte	4 000 + 500 je Performancestufe	8 000
Außertarifliche Mitarbeiter	500 + 100 je Performancestufe	1 000

Programm 2011 (nach vier Jahren) Performance-Option

	€ je Performancestufe ab 38 % Performance	Maximalbetrag pro Tranche in €
Vorstand	10 000 + 1 000 je Performancestufe	20 000
Führungskräfte	4 000 + 500 je Performancestufe	8 000
Außertarifliche Mitarbeiter	500 + 100 je Performancestufe	1 000

Programm 2012 Performance-Option

	€ je Performancestufe ab 35 % Performance	Maximalbetrag pro Tranche in €
Vorstand	10 000 + 1 000 je Performancestufe	20 000
Führungskräfte	4 000 + 500 je Performancestufe	8 000
Außertarifliche Mitarbeiter	500 + 100 je Performancestufe	1 000

Programm 2013 Performance-Option

	€ je Performancestufe ab 33 % Performance	Maximalbetrag pro Tranche in €
Vorstand	10 000 + 1 000 je Performancestufe	20 000
Führungskräfte	4 000 + 500 je Performancestufe	8 000
Außertarifliche Mitarbeiter	500 + 100 je Performancestufe	1 000

Die Laufzeit des Programms 2011 beträgt mit zwei Ausübungsterminen drei bzw. vier Jahre. Die Laufzeit der Programme 2012 und 2013 beträgt vier Jahre.

Alle Optionen sind jeweils im letzten Jahr der Laufzeit zu einem festgelegten Zeitpunkt ausübbar. Die (Out)Performanceabrechnung erfolgt in allen Programmen nach dem „Total-Shareholder-Return-Prinzip". Die Aktien des Eigeninvestments sind bis zur Ausübung gesperrt.

Aus der Outperformance-Option des Jahres 2010 erfolgte keine Auszahlung für Vorstand, Führungskräfte und außertarifliche Mitarbeiter. Dies galt wegen Unterschreiten des Schwellenwerts von 29 Prozent ebenso für die Performance-Option 2010.

Ergebnisse LH-Performance per 31.12.2013

in Mio. €	Programmende	Outperformance zum 31.12.2013 in %	Performance zum 31.12.2013 in %
LH-Performance 2013	2017	2	7
LH-Performance 2012	2016	–40	42
LH-Performance 2011	2015	–50	51
LH-Performance 2010*	2013	–15	10

* Bis 29. Oktober 2013.

Insgesamt hat sich im Laufe der Geschäftsjahre 2013 und 2012 der Bestand an Optionen wie folgt verändert:

	2013		2012	
	Anzahl an Optionen / Optionspaketen	**Barausgleich in Tsd. €**	Anzahl an Optionen / Optionspaketen	Barausgleich in Tsd. €
Ausstehende Optionen zum 01.01.	16 587	–	16 009	–
Gewährte Optionen	4 391	–	4 183	–
Ausgelaufene bzw. verfallene Optionen	4 000	–	197	–
Ausgeübte Optionen	–	–	3 408	6 367
Ausstehende Optionen zum 31.12.	16 978	–	16 587	–

Zum 1. Januar 2013 haben Vorstand, Führungskräfte und außertariflich angestellte Mitarbeiter im Rahmen der Programme insgesamt 2.998.331 Aktien, zum 31. Dezember 2013 insgesamt 3.136.917 Aktien gehalten.

Die beizulegenden Zeitwerte der insgesamt zwölf noch laufenden Optionsprogramme wurden mit Hilfe von Monte-Carlo-Simulationen ermittelt. Hierbei werden die zukünftigen Renditen der Aktien des Vergleichsindex sowie der Deutschen Lufthansa AG simuliert und der Wert der Optionsrechte als zu erwartender Ausschüttungsbetrag ermittelt.

Insgesamt wurden folgende beizulegende Werte ermittelt:

in € pro Option	Eigeninvestition	Beizulegender Zeitwert
Vorstand		
Optionen 2011 (nach drei Jahren)	2 000	15 607
Optionen 2011 (nach vier Jahren)	–	13 032
Optionen 2012	2 000	12 269
Optionen 2013	2 000	13 408
Führungskräfte		
Optionen 2011 (nach drei Jahren)	2 000	6 236
Optionen 2011 (nach vier Jahren)	–	5 236
Optionen 2012	2 000	5 058
Optionen 2013	2 000	5 360
Außertarifliche Mitarbeiter		
Optionen 2011 (nach drei Jahren)	1 000	775
Optionen 2011 (nach vier Jahren)	–	652
Optionen 2012	1 000	594
Optionen 2013	1 000	674

In die Monte-Carlo-Simulation sind die gewichteten durchschnittlichen Aktienkurse zum Stichtag eingeflossen. Gemäß Programmbedingungen handelt es sich dabei um die 50-Tage-Durchschnittskurse der Deutschen Lufthansa AG sowie der jeweils im Vergleichsindex enthaltenen Aktien der Wettbewerber. Die verwendeten Volatilitäten und Korrelationen stellen stichtagsbezogene und laufzeitabhängige Erwartungswerte auf Basis aktueller Markteinschätzungen dar.

Als Zinssatz wurden für die Restlaufzeit der Outperformance-Option jeweils entsprechende Swap-Rates verwendet. Für die Bewertung wurden die maximalen Laufzeiten der Programme berücksichtigt.

Die vom externen Dienstleister verwendeten Parameter sind in folgender Übersicht zusammengestellt.

Referenzpreis

in EUR/GBP	Optionen 2011 (drei Jahre)	Optionen 2011 (vier Jahre)
Lufthansa	10,27	10,27
Air France-KLM	5,77	5,77
British Airways (IAG)	160,13	160,13
Iberia (IAG)	160,13	160,13
Ryanair	3,16	3,16
easyJet	340,33	340,33
Air Berlin	2,66	2,66

Erwartete Volatilitäten

in %	Optionen 2011 (drei Jahre)	Optionen 2011 (vier Jahre)
Lufthansa	28,48	29,07
Air France-KLM	36,75	44,00
British Airways (IAG)	32,74	33,05
Iberia (IAG)	32,74	33,05
Ryanair	31,64	28,10
easyJet	32,15	29,10
Air Berlin	49,74	42,75
Risikoloser Zinssatz	0,07 – 0,11 für Eurozone, 0,35 – 0,51 für Großbritannien	
Fluktuation	4,9	

Referenzpreis

in EUR/GBP	Optionen 2012	Optionen 2013
Lufthansa	10,61	14,09
Air France-KLM	5,00	7,00
IAG	154,41	329,78
Ryanair	4,40	6,32
easyJet	582,27	1.290,46
Air Berlin	1,64	1,79

Erwartete Volatilitäten

in %	Optionen 2012	Optionen 2013
Lufthansa	31,83	30,96
Air France-KLM	45,25	43,25
IAG	35,51	35,54
Ryanair	28,48	29,57
easyJet	33,34	32,74
Air Berlin	42,31	39,66
Risikoloser Zinssatz	0,23 – 0,42 für Eurozone, 0,87 – 1,25 für Großbritannien	
Fluktuation	4,9	

Der im Personalaufwand enthaltene Gesamtaufwand für Optionsprogramme betrug 9 Mio. EUR (Vorjahr: 20 Mio. EUR).

38 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen	42	55
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber übrigen Beteiligungen	3	36
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Konzernfremden	2 981	2 693
	3 026	**2 784**
Sonstige Verbindlichkeiten		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	56	9
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Unternehmen	244	229
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber übrigen Beteiligungen	0*	0*
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1 220	1 209
	1 520	**1 447**
Summe	**4 546**	**4 231**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Der Buchwert dieser Verbindlichkeiten entspricht dem beizulegenden Zeitwert.

39 Kurzfristige erhaltene Anzahlungen, Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Erhaltene Anzahlungen	56	32
Passivischer Saldo aus erhaltenen Anzahlungen und Forderungen aus unfertigen Aufträgen	77	101
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	387	352
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	441	448
	961	**933**

Verpflichtungen aus Meilenbonusprogrammen, siehe „Erläuterung 37“ ab S. 181, sind in Höhe von 349 Mio. EUR (Vorjahr: 319 Mio. EUR) unter den passiven Rechnungsabgrenzungsposten und mit 207 Mio. EUR (Vorjahr: 217 Mio. EUR) unter den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten erfasst.

Die sonstigen Verbindlichkeiten enthalten mit 221 Mio. EUR (Vorjahr: 219 Mio. EUR) abgegrenzte Beträge für nicht genommene Urlaubstage und Überstunden und mit 11 Mio. EUR (Vorjahr: 10 Mio. EUR) den Kurzfristanteil der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungsvereinbarungen, siehe „Erläuterung 37“ ab S. 181.

Sonstige Erläuterungen

40 Erfolgsunsicherheiten und Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Eventualverbindlichkeiten

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften	854	922
Aus Gewährleistungsverträgen	929	925
Aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	39	43
Rechtliche Risiken	60	73
Sonstige Risiken	107	76
	1 989	**2 039**

In den Gewährleistungen ist ein Betrag von 300 Mio. EUR (Vorjahr: 280 Mio. EUR) enthalten, der jeweils Eventualverbindlichkeiten gegenüber Gläubigern von Joint Ventures betrifft. Insgesamt 1.140 Mio. EUR (Vorjahr: 1.191 Mio. EUR) entfallen auf die Übernahme gesamtschuldnerischer Bürgschaften und Gewährleistungen. Diesem Betrag stehen Ausgleichsansprüche gegen die übrigen Gesamtschuldner in Höhe von 1.045 Mio. EUR (Vorjahr: 1.099 Mio. EUR) gegenüber. Soweit Jahresabschlüsse noch nicht vorliegen, sind die vorgenannten Beträge vorläufig.

Rechtliche Risiken

Im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ist der Konzern einer Reihe von rechtlichen Risiken ausgesetzt. Nach derzeitigen Erkenntnissen ist davon auszugehen, dass sich hieraus über die für Prozessrisiken gebildeten Rückstellungen, siehe „Erläuterung 34“ ab S. 178, hinaus keine wesentlichen, nachhaltigen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ergeben werden.

Allerdings sind Rechtsstreitigkeiten und andere geltend gemachte Ansprüche stets mit Unsicherheiten verbunden. Darüber hinaus können sich die Einschätzungen des Managements zu diesen Risiken im Zeitablauf verändern. Der tatsächliche Ausgang dieser Rechtsstreitigkeiten kann von früheren Einschätzungen des Managements abweichen, was zu wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Reputation unseres Unternehmens führen könnte. Wir können keine verlässliche Aussage zur maximalen Höhe des möglichen Verlusts machen, der sich bei einem negativen Ausgang dieser Vorgänge einstellen würde. Zu den Rechtsstreitigkeiten gehören unter anderem:

Risiko aus Klagen gegen Miles & More-Programmregeln

Die Wirksamkeit der Allgemeinen Geschäftsbedingungen („Programmregeln“) des Miles&More Programms („M&M-Programm“) wird gerichtlich bestritten. Es wird behauptet, die AGB seien an diversen Stellen nicht eindeutig und für den Teilnehmer nicht nachvollziehbar. Insbesondere wird in einem Klageverfahren vorgetragen, dass mangels Wirksamkeit der AGB die Begrenzungen der Übertragbarkeit von Prämienmeilen und -tickets, die Verfallmöglichkeit der Prämienmeilen und Statusprivilegien sowie die Kündigungsmöglichkeiten und -folgen hinfällig seien. In erster Instanz wurde die Klage in vollem Umfang abgewiesen.

In der zweiten Instanz wurde im Wesentlichen die Nichtübertragbarkeit von Prämiendokumenten für unangemessen und damit die entsprechenden Vorschriften der Programmregeln inklusive der Nichtübertragbarkeit von Prämienmeilen für unwirksam erachtet. Das Urteil wird nun im Revisionsverfahren überprüft. Mit einem Revisionsurteil ist nicht vor Ende 2014 zu rechnen. Das Revisionsurteil könnte die Entscheidung der zweiten Instanz bestätigen, aufheben und zurückverweisen oder auch die Klage insgesamt abweisen.

Eine Bestätigung der Entscheidung der zweiten Instanz könnte für die Lufthansa Group je nach konkreter Begründung unter anderem nicht unerhebliche Auswirkungen aus einem Anpassungsbedarf von Meilenrückstellungen, Umsatzeinbußen und einer Änderung der Regeln im M&M-Programm haben.

Verfahren gegen die Austrian Airlines AG aufgrund des Betriebsübergangs des Flugbetriebs auf die Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH

Im Zusammenhang mit dem am 1. Juli 2012 erfolgten Übergang des Flugbetriebs der Austrian Airlines AG auf die Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH (Tyrolean) sind verschiedene Rechtsstreitigkeiten anhängig, wovon eine Klage, unter anderem des ehemaligen Betriebsrats Bord der Austrian Airlines AG insbesondere auf Feststellung der Nichtigkeit des gesamten Betriebsübergangs, hilfsweise auf das Bestehen eines Abfindungsrechts für die Austrian Airlines AG Leistungspensionen zielt.

In erster Instanz urteilte das Wiener Gericht, dass die Arbeitsverhältnisse der ehemaligen Austrian Airlines-Bord-Mitarbeiter nicht mit dem Betrieb von Austrian Airlines AG zu Tyrolean übergegangen seien. Bezüglich der Arbeitnehmer sei der Betriebsübergang rechtsmissbräuchlich erfolgt und damit unwirksam. Austrian Airlines AG hat gegen das Urteil Berufung eingelegt.

Nach Auffassung des Managements des Lufthansa Konzerns sprechen die überzeugenderen juristischen Argumente für eine Abweisung der vom Betriebsrat Bord eingebrachten Klagen in der Berufungsinstanz. Im Falle eines rechtskräftigen Unterliegens könnte bereits durch die Einmaleffekte wie erneuter Rückstellungsbedarf für Pensionen und Abfindungen sowie Nachzahlungen für nicht gewährte Leistungen an Arbeitnehmer die uneingeschränkte Bilanzierung der Austrian Airlines AG nach Fortführungswerten gefährdet sein. Dann wäre eine erneute gutachterliche Überprüfung des Vorliegens einer positiven Fortbestandsprognose erforderlich.

In einem weiteren Verfahren in diesem Zusammenhang beantragt der Österreichische Gewerkschaftsbund beim österreichischen Obersten Gerichtshof (OGH) die Feststellung, dass die kollektivvertraglichen Bedingungen der Austrian Airlines AG nach dem Übergang des Flugbetriebs auf Tyrolean dort ebenfalls gelten. Dieses Verfahren behandelt unter anderem auch die Frage der Zulässigkeit und Rechtmäßigkeit des Betriebsübergangs insgesamt.

Das Prozessrisiko ist in seiner Gesamtheit aufgrund bislang fehlender einschlägiger höchstgerichtlicher Judikatur nur schwer einschätzbar, ein Obsiegen in der gerichtlichen Auseinandersetzung nach derzeitiger Einschätzung aber wahrscheinlicher als ein Unterliegen. Bei einer für Austrian Airlines AG negativen Entscheidung entstünden im Falle eines vollständigen Wiederauflebens von Abfindungsregeln nicht unerhebliche finanzielle Belastungen. Je nach dynamischer oder statischer Wirkung dieses Wiederauflebens könnte die Austrian Airlines AG mit ähnlichem Ausmaß betroffen sein wie bei einem Unterliegen im vorgenannten Verfahren zur „Nichtigkeit" des Betriebsübergangs.

Risiko aus erfolgreicher Durchsetzung zivilrechtlicher Schadensersatzansprüche in einem laufenden Kartellverfahren

Verschiedene Frachtfluggesellschaften haben sich unter Beteiligung der Lufthansa Cargo AG und der Swiss International Air Lines AG im Zeitraum zwischen Dezember 1999 und Februar 2006 an einem Cargo-Kartell beteiligt. Risiken für Deutsche Lufthansa AG, Lufthansa Cargo AG und Swiss International Air Lines AG ergeben sich aus zivilrechtlichen Schadensersatzklagen durch Kunden in Deutschland, Großbritannien, Norwegen, Australien, Israel und den Niederlanden. Die Kläger machen zumeist einen noch nicht bezifferten Schaden geltend.

Über die Erfolgsaussichten der Klagen sowie über Anzahl und Höhe möglicher weiterer Anspruchsgeltendmachungen lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt keine konkrete Aussage treffen. Bei der Risikobewertung ist aber zu berücksichtigen, dass die EU-Kommissionsentscheidung zum Cargo-Kartell, auf die sich die Kläger in den zivilrechtlichen Schadensersatzverfahren in der Regel berufen, weiterhin nicht rechtskräftig ist. Zudem liefert ein von Lufthansa Cargo AG und Swiss International Air Lines AG in Auftrag gegebenes ökonomisches Gutachten das Ergebnis, dass bei Kunden kein tatsächlicher Schaden durch das Kartell entstanden sei. Selbst bei Vorliegen eines Schadens wird zu prüfen sein, ob der Kläger den Schaden (also die angeblich erhöhten Kartellpreise) nicht an seine Kunden weitergeleitet hat (im Falle der Spediteure) bzw. diese tatsächlich an ihn weitergeleitet wurden (im Falle des Endkunden).

Verfahren Niki Luftfahrt gegen die Beihilfenentscheidung der Europäischen Kommission zugunsten der Austrian Airlines AG

Die Niki Luftfahrt GmbH hat beim EuGH eine Nichtigkeitsklage gegen die Genehmigungsentscheidung der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2009 zugunsten der Zulässigkeit einer Beihilfe in Höhe von 500 Mio. EUR für die Austrian Airlines AG eingereicht. Austrian Airlines AG, die Deutsche Lufthansa AG und die Österreichische Industrieholding AG (die Privatisierungsgesellschaft des österreichischen Staates) haben sich als Streithelfer in das Verfahren eingebracht und unterstützen die Europäische Kommission. Die Klage ist mit Unzulänglichkeiten im Privatisierungsprozess, bei der Darlegung der geplanten Umstrukturierungsmaßnahmen, der Höhe der Kompensationen sowie einer formal unzureichenden Begründung der Entscheidung begründet. Die Erfolgsaussichten werden gering eingeschätzt, da der Entscheidung der Kommission neben der vorläufigen Prüfung auch ein umfangreiches vertieftes Prüfverfahren mit Auflagen vorausgegangen ist. Allerdings wäre im Falle des Unterliegens die gesamte Restrukturierungsbeihilfe zuzüglich Zinsen zurückzugewähren.

Verfahren Niki Luftfahrt gegen Fusionsfreigabe Deutsche Lufthansa AG/Austrian Airlines AG der Europäischen Kommission

Im August 2009 hat die Europäische Kommission den Erwerb der Austrian Airlines AG durch Deutsche Lufthansa AG nach Durchführung des Hauptprüfverfahrens (sogenannte Phase II-Verfahren) unter Auflagen freigegeben. Niki Luftfahrt GmbH (NIKI) hat beim EuGH eine Klage gegen diese Entscheidung der Europäischen Kommission eingereicht. Deutsche Lufthansa AG und die Österreichische Industrieholding AG (die Privatisierungsgesellschaft des österreichischen Staates) sind als Streithelfer auf Seiten der Europäischen Kommission dem Verfahren beigetreten. NIKI vertritt die Auffassung, dass die kartellrechtlichen Voraussetzungen für eine Freigabe der Fusion nicht vorgelegen haben, unter anderem weil die von Deutsche Lufthansa AG angebotenen Auflagenzusagen zur Beseitigung der kartellrechtlichen Bedenken nicht weitgehend genug seien. Die Erfolgsaussichten des Klägers werden derzeit als gering eingeschätzt, da der Entscheidung der Kommission ein umfangreiches Kartellverfahren in zwei Phasen mit vergleichsweise strengen Auflagen vorausgegangen ist. Im Falle des Unterliegens wäre in letzter Konsequenz die Entflechtung der Austrian Airlines AG aus der Lufthansa Group zu vollziehen.

Vorauskasse bei Flugbuchungen

Aktuell besteht außerdem ein Rechtsstreit der Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e. V. (VZ) gegen Lufthansa vor dem Landgericht Köln auf Unterlassung des Vorauskasse-Verlangens. Verklagt sind nahezu alle deutschen Fluggesellschaften. In Beförderungsverträgen mit Verbrauchern wird eine Klausel verwendet, nach der der Flugpreis sofort nach erfolgter Buchung zu zahlen ist. Es wird gefordert, dass entweder bei einer Flugbuchung nur eine Anzahlung verlangt oder es dem Kunden freigestellt wird, den Flugpreis unabhängig vom Zeitpunkt der Buchung bis zu einem bestimmten Zeitpunkt vor Abflug zu zahlen. Die kommerziellen Konsequenzen aus einem negativen Ausgang dieses Verfahrens sind noch nicht absehbar.

Im Übrigen wurde wegen geringer Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme auf die Bildung von Rückstellungen für sonstige rechtliche Risiken bzw. für sonstige Eventualverbindlichkeiten mit einer gesamten möglichen finanziellen Ergebnisauswirkung von 60 Mio. EUR (Vorjahr: 73 Mio. EUR) bzw. 107 Mio. EUR (Vorjahr: 76 Mio. EUR) für Folgejahre verzichtet.

Aus den bereits im Vorjahr fest kontrahierten Flugzeugverkaufsverträgen über fünf Boeing B737 und zwei Avro RJ 85 flossen im Geschäftsjahr 2013 insgesamt 75 Mio. EUR zu, woraus sich Gewinne von 4 Mio. EUR ergaben.

Aus fest kontrahierten Flugzeugverkaufsverträgen über fünf ATR werden für das Geschäftsjahr 2014 finanzielle Zuflüsse von 21 Mio. EUR und Gewinne von 4 Mio. EUR erwartet.

Streik am Flughafen Frankfurt beeinträchtigt Flugbetrieb

Aufgrund eines von der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di angekündigten Streiks verschiedener Sicherheitsunternehmen am Frankfurter Flughafen ist es am 21. Februar 2014 ganztägig zu Verspätungen und Flugausfällen im Flugplan der Lufthansa Group gekommen, insbesondere bei Flügen von und nach Frankfurt. Obwohl der Streik nicht bei der Lufthansa Group selbst stattfand, waren Passagiere der Lufthansa Passage, SWISS und Austrian Airlines von dem Ausstand stark betroffen, da die Sicherheitskontrollen am Frankfurter Flughafen für in Frankfurt zusteigende Passagiere ab dem frühen Nachmittag des Tages nicht mehr geöffnet waren.

41 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Zum 31. Dezember 2013 besteht ein Bestellobligo für Investitionen in das Sachanlagevermögen und für immaterielle Vermögenswerte von insgesamt 16,0 Mrd. EUR (Vorjahr: 5,7 Mrd. EUR). Darüber hinaus bestehen aus Beteiligungsverhältnissen Eigenkapital- bzw. Gesellschafterdarlehenszusagen von 82 Mio. EUR (Vorjahr: 76 Mio. EUR).

42 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

Finanzielle Vermögenswerte nach Bewertungskategorien

Die finanziellen Vermögenswerte lassen sich in Bewertungskategorien mit den folgenden Buchwerten untergliedern:

Finanzielle Vermögenswerte in der Bilanz zum 31.12.2013

in Mio. €	Ausleihungen und Forderungen	Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	Zur Veräußerung verfügbar	Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind
Übrige Beteiligungen	–	–	500	–
Langfristige Wertpapiere	–	–	20	–
Ausleihungen	178	–	–	–
Langfristige Forderungen	224	–	–	–
Langfristige derivative Finanzinstrumente	–	170	–	165
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Sonstige kurzfristige Forderungen	3 577	–	–	–
Kurzfristige derivative Finanzinstrumente	–	132	–	328
Kurzfristige Wertpapiere	–	1	3 145	–
Bankguthaben und Kassenbestände	–	–	1 550	–
Summe	**3 979**	**303**	**5 215**	**493**

Finanzielle Vermögenswerte in der Bilanz zum 31.12.2012

in Mio. €	Ausleihungen und Forderungen	Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	Zur Veräußerung verfügbar	Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind
Übrige Beteiligungen	–	–	413	–
Langfristige Wertpapiere	–	–	19	–
Ausleihungen	186	–	–	–
Langfristige Forderungen	259	–	–	–
Langfristige derivative Finanzinstrumente	–	127	–	141
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Sonstige kurzfristige Forderungen	3 544	–	–	–
Kurzfristige derivative Finanzinstrumente	–	112	–	103
Kurzfristige Wertpapiere	–	–	3 530	–
Bankguthaben und Kassenbestände	–	–	1 436	–
Summe	**3 989**	**239**	**5 398**	**244**

In der Kategorie „Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV“ sind neben zu Handelszwecken gehaltenen Vermögenswerten auch Zeitwerte von zur Sicherung eingesetzten Optionen von 152 Mio. EUR (Vorjahr: 178 Mio. EUR) enthalten, deren Wertveränderungen im Finanzergebnis zu erfassen sind. Darüber hinaus wurden keine finanziellen Vermögenswerte der Kategorie „Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV“ zugeordnet.

Finanzielle Verbindlichkeiten nach Bewertungskategorien

Die finanziellen Verbindlichkeiten lassen sich in Bewertungskategorien mit den folgenden Buchwerten untergliedern:

Finanzielle Verbindlichkeiten in der Bilanz zum 31.12.2013

in Mio. €	Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	Andere finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten
Finanzschulden	–	–	6 337
Derivative Finanzinstrumente	278	331	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	–	3 026
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	–	–	1 668
Summe	**278**	**331**	**11 031**

Finanzielle Verbindlichkeiten in der Bilanz zum 31.12.2012

in Mio. €	Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	Andere finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten
Finanzschulden	–	–	6 910
Derivative Finanzinstrumente	92	60	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	–	2 784
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	–	–	1 645
Summe	**92**	**60**	**11 339**

Für die zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten derivativen Finanzinstrumente erfolgte die Bewertung auf Basis beobachtbarer Marktdaten.

Die nachfolgende Tabelle enthält die Buch- und Marktwerte der einzelnen Klassen von Finanzschulden. Bei den Anleihen entsprechen Marktwerte von 1.708 Mio. EUR den Börsennotierungen, Marktwerte von 210 Mio. EUR wurden aus den Börsennotierungen abgeleitet. Die Marktwerte für die übrigen Finanzschulden wurden auf Basis der am Bilanzstichtag gültigen Zinssätze für entsprechende Restlaufzeiten/Tilgungsstrukturen unter Zugrundelegung von zugänglichen Marktinformationen (Reuters) ermittelt.

Finanzschulden

	31.12.2013		31.12.2012	
in Mio. €	Buchwert	Marktwert	Buchwert	Marktwert
Anleihen	1 812	1 918	2 312	2 563
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1 254	1 276	1 507	1 555
Leasingverbindlichkeiten und sonstige Darlehen	3 271	3 443	3 091	3 372
Summe	**6 337**	**6 637**	**6 910**	**7 490**

Das Nettoergebnis der verschiedenen Kategorien von finanziellen Vermögenswerten setzt sich wie folgt zusammen:

2013

in Mio. €	Sonstige betriebliche Erträge	Sonstige betriebliche Aufwendungen	Beteiligungs-ergebnis	Übrige Finanzposten	**Nettoergebnis**
Ausleihungen und Forderungen	43	–169	–	–	**–126**
Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV erfasste finanzielle Vermögenswerte	–	–	–	–130	**–130**
Ineffektiver Teil von Derivaten, die der Sicherung von Cashflows dienen	–	–	–	50	**50**
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	26	–5	–	–3	**18**

2012

in Mio. €	Sonstige betriebliche Erträge	Sonstige betriebliche Aufwendungen	Beteiligungs-ergebnis	Übrige Finanzposten	**Nettoergebnis**
Ausleihungen und Forderungen	27	–142	–	–20	**–135**
Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV erfasste finanzielle Vermögenswerte	–	–	–	–101	**–101**
Ineffektiver Teil von Derivaten, die der Sicherung von Cashflows dienen	–	–	–	82	**82**
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	710	–23	–	–9	**678**

Zum beizulegenden Zeitwert bilanzierte finanzielle Vermögenswerte nach Bewertungsstufen

In der nachfolgenden Tabelle sind die zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Bewertungsstufen gegliedert. Die Bewertungsstufen sind dabei folgendermaßen definiert:

Stufe 1:
- Auf aktiven Märkten gehandelte Finanzinstrumente, deren notierte Preise unverändert für die Bewertung übernommen wurden.

Stufe 2:
- Die Bewertung erfolgt auf Basis von Bewertungsverfahren, deren verwendete Einflussfaktoren direkt oder indirekt aus beobachtbaren Marktdaten abgeleitet werden.

Stufe 3:
- Die Bewertung erfolgt auf Basis von Bewertungsverfahren, deren verwendete Einflussfaktoren nicht ausschließlich auf beobachtbaren Marktdaten beruhen.

Vermögenswerte zum 31.12.2013

in Mio. €	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	**Gesamt**
Finanzielle Vermögenswerte zum Fair Value über GuV				
Als Handelsgeschäfte klassifizierte Finanzderivate	–	302	–	302
Kurzfristige Wertpapiere	–	0*	1	1
Finanzielle Vermögenswerte über GuV gesamt	**–**	**302**	**1**	**303**
Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	**–**	**493**	**–**	**493**
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte				
Eigenkapitalinstrumente	655	–	–	655
Fremdkapitalinstrumente	1 129	1 627	40	2 796
	1 784	**1 627**	**40**	**3 451**
Vermögenswerte gesamt	**1 784**	**2 422**	**41**	**4 247**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Verbindlichkeiten 31.12.2013

in Mio. €	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	**Gesamt**
Derivative Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	–	278	–	278
Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	–	331	–	331
Verbindlichkeiten gesamt	**–**	**609**	**–**	**609**

Im Geschäftsjahr 2012 ergab sich folgende Untergliederung der zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten finanziellen Vermögenswerte nach Bewertungsstufen:

Vermögenswerte zum 31.12.2012

in Mio. €	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	**Gesamt**
Finanzielle Vermögenswerte zum Fair Value über GuV				
Als Handelsgeschäfte klassifizierte Finanzderivate	–	239	–	239
Kurzfristige Wertpapiere	–	0*	0*	0*
Finanzielle Vermögenswerte über GuV gesamt	**–**	**239**	**0***	**239**
Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	**–**	**244**	**–**	**244**
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte				
Eigenkapitalinstrumente	560	–	–	560
Fremdkapitalinstrumente	951	2 175	61	3 187
	1 511	**2 175**	**61**	**3 747**
Vermögenswerte gesamt	**1 511**	**2 658**	**61**	**4 230**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Verbindlichkeiten 31.12.2012

in Mio. €	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	**Gesamt**
Derivative Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert über die GuV	–	92	–	92
Derivative Finanzinstrumente, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind	–	60	–	60
Verbindlichkeiten gesamt	**–**	**152**	**–**	**152**

Zusätzliche Angaben zu finanziellen Vermögenswerten der Bewertungsstufe 3

in Mio. €	01.01.2013	Im Periodenergebnis erfasst	Marktwert-veränderung im Eigenkapital erfasst	Zu-/Abgänge	**31.12.2013**
Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV erfasste finanzielle Vermögenswerte	0*	1	–	–	1
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	61	0*	0*	–21	40
Gesamt	**61**	**1**	**0***	**–21**	**41**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Zusätzliche Angaben zu finanziellen Vermögenswerten der Bewertungsstufe 3

in Mio. €	01.01.2012	Im Periodenergebnis erfasst	Marktwert-veränderung im Eigenkapital erfasst	Zu-/Abgänge	**31.12.2012**
Zum beizulegenden Zeitwert über die GuV erfasste finanzielle Vermögenswerte	0*	0*	–	0*	0*
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	6	0*	11	44	61
Gesamt	**6**	**0***	**11**	**44**	**61**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten

Die nachfolgenden finanziellen Vemögenswerte und Verbindlichkeiten unterliegen Globalverrechnungsverträgen und sonstigen Vereinbarungen.

Aktiva
31.12.2013

in Mio. €	Bruttobetrag	Vorgenommene Saldierungen	Ausgewiesener Nettobetrag	Nicht saldierte Beträge	Nettobetrag
Forderungen aus L&L und sonstige kurzfristige Forderungen	3 735	–158	3 577	–	3 577
Derivative Finanzinstrumente – Aktiva	795	–	795	–545	250
Bankguthaben und Kassenbestände	1 580	–30	1 550	–	1 550
Summe Aktiva	**6 110**	**–188**	**5 922**	**–545**	**5 377**

Passiva
31.12.2013

in Mio. €	Bruttobetrag	Vorgenommene Saldierungen	Ausgewiesener Nettobetrag	Nicht saldierte Beträge	Nettobetrag
Verbindlichkeiten aus L&L und sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4 882	–188	4 694	–144	4 550
Derivative Finanzinstrumente – Passiva	609	–	609	–401	208
Summe Passiva	**5 491**	**–188**	**5 303**	**–545**	**4 758**

Im Vorjahr wurden zwischen finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten 502 Mio. EUR saldiert, sodass sich ohne Saldierung die ausgewiesenen Aktiva von 5.463 Mio. EUR auf 5.965 Mio. EUR und die finanziellen Verbindlichkeiten von 4.581 Mio. EUR auf 5.083 Mio. EUR erhöht hätten. Bei Saldierung nicht saldierter Beträge hätten sich die ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten jeweils um 161 Mio. EUR verringert.

Grundsätze der Sicherungspolitik

Der Lufthansa Konzern ist als international tätiger Luftverkehrskonzern Wechselkurs-, Zins- und Treibstoffpreisänderungsrisiken sowie Kredit- und Liquiditätsrisiken ausgesetzt. Unternehmenspolitik ist es, diese Risiken durch ein systematisches Finanzmanagement zu begrenzen.

Marktrisiko

Wechselkursschwankungen zwischen dem Euro und anderen Währungen, Zinsschwankungen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten sowie Preisschwankungen an den Märkten für Rohöl und Ölprodukte stellen die wesentlichen Markt- bzw. Preisrisiken für den Lufthansa Konzern dar. Die Sicherungspolitik zur Eingrenzung dieser Risiken wird vom Vorstand vorgegeben und ist in konzerninternen Richtlinien dokumentiert. Sie sieht auch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente vor. Die entsprechenden Finanztransaktionen werden nur mit bonitätsmäßig erstklassigen Kontrahenten abgeschlossen.

Währungsrisiko

Im Hinblick auf Währungsrisiken aus dem operativen Geschäft befindet sich Lufthansa im Wesentlichen im US-Dollar aufgrund der dollarabhängigen Treibstoffzahlungen in einer Nettozahler-Position. In den übrigen Währungen liegen grundsätzlich Nettoüberschüsse vor. Als Hauptrisiken gelten hier das Britische Pfund, der Schweizer Franken, der Japanische Yen, der Chinesische Renminbi und die Indische Rupie. Abhängig von der Marktliquidität werden Währungsrisiken aus dem geplanten operativen Exposure in der Regel schrittweise über einen Zeitraum von 24 Monaten mittels Termingeschäften gesichert. Der Sicherungsgrad, der dabei anzustreben ist, ist in der konzerninternen Richtlinie festgelegt.

Das Exposure zum Ende des Geschäftsjahres 2013 zeigt im operativen Geschäft für die nächsten 24 Monate folgende Werte:

in Mio.	USD	CNY	JPY	GBP	INR
Exposure (Währung)	−10 225	10 466	155 585	772	60 609
Exposure (EUR zum Kassakurs)	−7 415	1 254	1 075	926	710
Sicherungen (Währung)	3 217	−2 324	−82 622	−286	−13 700
Sicherungsgrad	31%	22%	53%	37%	23%

Währungsrisiken aus Flugzeuginvestitionen werden grundsätzlich zu 50 Prozent bei Vertragsabschluss gesichert. Der Sicherungsgrad wird erhöht, wenn während der Vertragslaufzeit der Kalkulationskurs des Investvorhabens deutlich über- oder unterschritten wird. In den letzten 24 Monaten vor Zahlung wird der Sicherungsgrad in halbjährlichen 10 Prozent-Schritten erhöht, sodass der Sicherungsgrad am Ende 90 Prozent entspricht. Als Sicherungsinstrumente kommen neben Termingeschäften auch Bandbreitenoptionen zum Einsatz.

Das Exposure für Investitionen betrug aus Sicht des Jahresendes 2013:

in Mio.	2014	2015	2016	2017
Exposure Nettoinvestitionen (USD)	−1 152	1 364	−836	−298
Exposure Nettoinvestitionen (EUR zum Kassakurs)	−836	−989	−606	−216
Sicherungen (USD)	1 067	1 065	504	199
Sicherungsgrad	93%	78%	60%	67%

in Mio.	2018	2019	2020	2021	2022–25
Exposure Nettoinvestitionen (USD)	−896	−1 313	−1 641	−1 623	−5 180
Exposure Nettoinvestitionen (EUR zum Kassakurs)	−649	−952	−1 190	−1 177	−3 756
Sicherungen (USD)	165	184	589	111	2 447
Sicherungsgrad	18%	14%	36%	7%	47%

Die folgende Sensitivitätsanalyse nach IFRS 7 zeigt, wie Ergebnis und Eigenkapital sich verändern, wenn die Währungen, die als Preisrisikovariablen identifiziert wurden, aus Sicht des Bilanzstichtags anders ausgefallen wären.

in Mio. €	Auswirkungen auf das Ergebnis*	Auswirkungen auf das Eigenkapital*
Währung – USD		
+10%	−24	+513
−10%	+67	−416
Währung – JPY		
+10%	+1	−52
−10%	0*	+42
Währung – CHF		
+10%	−40	−115
−10%	+41	+106
Währung – GBP		
+10%	+5	−28
−10%	−11	+23
Währung – CNY		
+10%	+3	−23
−10%	−3	+19
Währung – INR		
+10%	+1	−13
−10%	−1	+11

* Alle Beträge nach Berücksichtigung latenter Steuereffekte; Vorzeichen stehen in Bezug zum Ergebnis bzw. Eigenkapital.

Zinsrisiko

Lufthansa verfolgt grundsätzlich das Ziel, 85 Prozent ihrer Finanzverbindlichkeiten variabel zu verzinsen. Mit diesem Prozentsatz wird sowohl dem Ziel der langfristigen Zinsaufwandsminimierung als auch dem Ziel der Reduzierung der Ergebnisvolatilität Rechnung getragen.

Die Float/Fix-Ratio der langfristigen Geldaufnahmen betrug aus Sicht des Geschäftsjahresendes 2013:

Exposure

in Mio. €	2014	2015	2016	2017	2018
Fix	914	828	728	574	357
Variabel	5 353	3 997	3 539	2 518	1 689
Float/Fix-Ratio	85 %	83 %	83 %	81 %	83 %

Exposure

in Mio. €	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fix	355	361	273	187	166	107
Variabel	1 238	806	639	463	335	169
Float/Fix-Ratio	78 %	69 %	70 %	71 %	67 %	61 %

Fremdwährungsrisiken aus Finanzverbindlichkeiten werden dagegen grundsätzlich mittels Zins-/Währungsswaps zu 100 Prozent gesichert. Diese Sicherungsgeschäfte werden nahezu vollständig nach IAS 39 als Handelsgeschäfte behandelt.

Die folgende Sensitivitätsanalyse nach IFRS 7 zeigt, wie Ergebnis und Eigenkapital sich verändern, wenn das als Preisrisikovariable identifizierte Zinsniveau aus Sicht des Bilanzstichtags anders ausgefallen wäre.

in Mio. €	Auswirkungen auf das Ergebnis*	Auswirkungen auf das Eigenkapital*
Zins		
+100 Basispunkte	–1	–36
–100 Basispunkte	+1	+32

* Alle Beträge nach Berücksichtigung latenter Steuereffekte; Vorzeichen stehen in Bezug zum Ergebnis bzw. Eigenkapital.

Treibstoffpreisrisiko

Im Geschäftsjahr 2013 betrug der Anteil der Treibstoffaufwendungen an den betrieblichen Aufwendungen des Lufthansa Konzerns 22,5 Prozent (Vorjahr: 23,5 Prozent). Starke Veränderungen der Treibstoffpreise können daher das Ergebnis des Konzerns erheblich beeinflussen.

Zur Begrenzung des Treibstoffpreisrisikos werden in der Regel Rohöl-Preissicherungsgeschäfte abgeschlossen. Sicherungsgrad und Sicherungshorizont sind abhängig von dem Risikoprofil, das sich aus dem Geschäftsmodell einer Konzerngesellschaft ergibt. Grundsätzlich erfolgt hierbei eine monatliche Absicherung von jeweils bis zu 5 Prozent des Exposures für bis zu 24 Monate in Bandbreitenoptionen und sonstigen Sicherungskombinationen. Der so erreichte maximale Sicherungsgrad beträgt bis zu 85 Prozent.

Von dem beschriebenen, regelbasierten Sicherungsvorgehen kann in einem durch eine Limitsystematik begrenzten Umfang abgewichen werden.

Die Treibstoffexposures betrugen aus Sicht des Geschäftsjahresendes:

Treibstoffexposures

		2014	2015
Treibstoffbedarf	Tsd. t	8 502	8 858
Sicherungen	Tsd. t	6 624	2 404
Sicherungsgrad	in %	77,9	27,1

Die folgende Sensitivitätsanalyse nach IFRS 7 zeigt, wie Ergebnis und Eigenkapital sich verändern, wenn der als Preisrisikovariable identifizierte Treibstoffpreis aus Sicht des Bilanzstichtags anders ausgefallen wäre.

in Mio. €	Auswirkungen auf das Ergebnis*	Auswirkungen auf das Eigenkapital*
Treibstoffpreis		
+10 %	–80	+353
–10 %	–98	–96

* Alle Beträge nach Berücksichtigung latenter Steuereffekte; Vorzeichen stehen in Bezug zum Ergebnis bzw. Eigenkapital.

Marktwerte der zur Sicherung eingesetzten derivativen Finanzinstrumente

Die derivativen Finanzinstrumente, die sich als wirksame Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung qualifizieren, weisen folgenden Saldo auf:

Derivative Finanzinstrumente

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Positive Marktwerte – langfristig	165	141
Positive Marktwerte – kurzfristig	328	103
Negative Marktwerte – langfristig	–173	–57
Negative Marktwerte – kurzfristig	–158	-3
	162	**184**

Sie entfallen auf folgende Sicherungsinstrumente:

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Treibstoffpreissicherung	126	14
Devisensicherung	–60	16
Zinssicherung	96	154

Die derivativen Finanzinstrumente, die zum beizulegenden Zeitwert über die GuV bewertet werden, sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Trading-Teil

in Mio. €	31.12.2013	31.12.2012
Positive Marktwerte – langfristig	170	127
Positive Marktwerte – kurzfristig	132	112
Negative Marktwerte – langfristig	–253	–93
Negative Marktwerte – kurzfristig	–25	1
	24	**147**

Die ausgewiesenen positiven und negativen Marktwerte entfallen auf Derivate, die nicht als wirksame Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung nach IAS 39 qualifizieren, sowie Zeitwerte von zur Sicherung eingesetzten Optionen. Unter den nicht wirksamen Sicherungsgeschäften im Rahmen einer Sicherungsbeziehung werden unter anderem Zins-/Währungs-Swapgeschäfte erfasst. Diese Geschäfte stehen in einem eindeutigen Sicherungszusammenhang mit bestehenden Grundgeschäften wie insbesondere festverzinslichen Finanzschulden in Fremdwährung. Ausschließlich aufgrund der Effektivitätskriterien des IAS 39 können diese Zins-/Währungs-Swapgeschäfte nicht als wirksame Sicherungsgeschäfte ausgewiesen werden.

Die beizulegenden Zeitwerte werden ausschließlich mit Hilfe anerkannter finanzmathematischer Methoden unter Verwendung öffentlich zugänglicher Marktinformationen ermittelt.

Zur Absicherung der Wechselkurs-, Zins- und Treibstoffpreisrisiken bestehen zum Bilanzstichtag folgende Sicherungsgeschäfte:

	Absicherung von Zeitwerten		**Absicherung von Cashflows**	
in Mio. €	**Marktwert 31.12.2013**	Marktwert 31.12.2012	**Marktwert 31.12.2013**	Marktwert 31.12.2012
Zinsswaps	96	154	–	–
Bandbreitenoptionen Treibstoffpreissicherung	–	–	–	–
Sicherungskombinationen Treibstoffpreissicherung	–	–	126	14
Termingeschäfte Devisensicherung	–	–	–60	16
Bandbreitenoptionen Devisensicherung	–	–	–	–
Gesamt	**96**	**154**	**66**	**30**

Die angegebenen Marktwerte der Finanzderivate entsprechen jeweils dem Preis, zu dem ein unabhängiger Dritter die Rechte und/oder Pflichten aus diesem Finanzinstrument übernehmen würde.

Die beizulegenden Zeitwerte der Zinsderivate entsprechen dem jeweiligen Marktwert, der durch geeignete finanzmathematische Verfahren, wie durch Diskontierung erwarteter künftiger Cashflows, bestimmt wird.

Die Diskontierung berücksichtigt marktübliche Zinsen und die Restlaufzeiten der jeweiligen Instrumente.

Devisentermingeschäfte und -Swaps werden einzeln mit ihren jeweiligen Terminkursen bewertet und auf Basis der entsprechenden Zinskurve auf den Stichtag diskontiert. Die Marktpreise von Devisenoptionen sowie den Optionen, die im Rahmen der Treibstoffpreissicherung verwendet werden, werden über anerkannte Optionspreismodelle ermittelt.

Die Treibstoffpreis- und Devisensicherungsgeschäfte zur Absicherung von Cashflows werden sich im Periodenergebnis bzw. in den Anschaffungskosten von gesicherten Investitionen nach derzeitigem Kenntnisstand zum Fälligkeitszeitpunkt wie folgt auswirken:

Geschäftsjahr	Periodenergebnis in Mio. €	Erstmalige Bewertung von Anschaffungskosten[1] in Mio. €	**Gesamt** in Mio. €
2014	159	–37	122
2015	62	–32	30
2016	7	–30	–23
2017	0*	1	1
2018	0*	–3	–3
2019	–	–3	–3
2020	–	–12	–12
2021	–	–2	–2
2022	–	–13	–13
2023	–	–18	–18
2024	–	–9	–9
2025	–	–4	–4
Gesamt	**228**	**–162**	**66**

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.
[1] Negative Vorzeichen bedeuten eine Erhöhung der Anschaffungskosten.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden aus fälligen Treibstoffpreissicherungsgeschäften aus dem Eigenkapital 32 Mio. EUR aufwandsmindernd in den Treibstoffaufwand gebucht. Aus Devisensicherungsgeschäften wurden 432 Mio. EUR aus dem Eigenkapital in den sonstigen betrieblichen Ertrag und 288 Mio. EUR in den sonstigen betrieblichen Aufwand gebucht. Weitere 36 Mio. EUR wurden als Anschaffungskostenminderungen von Flugzeugen erfasst.

Die Marktwertentwicklung der Derivate, die nicht als wirksame Sicherungsgeschäfte nach IAS 39 qualifiziert werden konnten, ist der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. „Erläuterung 13“ auf S. 155, zu entnehmen.

Liquiditätsrisiko

Komplexe Finanzplanungssysteme sichern die frühzeitige Erkennung der künftigen Liquiditätssituation. Auf Basis der Ergebnisse der Konzernstrategie- und Konzernplanungsprozesse erfolgt eine monatliche rollierende und grundsätzlich währungsdifferenzierte Liquiditätsplanung mit einem Planungshorizont von 24 Monaten. Diese Planung bietet ein aktuelles Bild der zu erwartenden Liquiditätsentwicklung auf Gesellschafts- und Währungsebene.

Als Liquiditätsreserve hält Lufthansa grundsätzlich eine kurzfristig verfügbare Liquidität in Höhe von mindestens 2,3 Mrd. EUR vor. Darüber hinaus verfügte der Lufthansa Konzern zum 31. Dezember 2013 über zugesagte freie Kreditlinien in Höhe von 0,8 Mrd. EUR (Vorjahr: 1,7 Mrd. EUR).

Eine Laufzeitenanalyse für die finanziellen Verbindlichkeiten sowie die derivativen Finanzinstrumente, basierend auf undiskontierten Bruttozahlungsströmen inklusive zugehöriger Zinszahlungen, zeigt die folgenden zu erwartenden Zahlungszu- und -abflüsse aus Sicht des Bilanzstichtags 31. Dezember 2013. Aufgrund der eingesetzten Sicherungsgeschäfte bestehen zum überwiegenden Teil unmittelbare Zusammenhänge zwischen den dargestellten Zahlungsmittelzuflüssen und -abflüssen der derivativen Finanzinstrumente.

Derivative Finanzinstrumente

in Mio. €	Zuflüsse	Abflüsse	**Netto**
Im 1. Quartal	3 107	–3 038	**69**
Bis 1 Jahr*	5 380	–5 403	**–23**
1 – 5 Jahre	7 150	–7 137	**13**
Später	3 093	–2 931	**162**

* Ohne Zahlungen des ersten Quartals.

Nicht-derivative Finanzinstrumente

in Mio. €	**Abflüsse**
Im 1. Quartal	**–5 029**
Bis 1 Jahr*	**–1 151**
1 – 5 Jahre	**–3 775**
Später	**–1 982**

* Ohne Zahlungen des ersten Quartals.

Kreditrisiko

Der Verkauf von Passage- und Frachtdokumenten wird größtenteils über Agenturen abgewickelt. Diese Agenturen sind überwiegend länderspezifischen Clearingsystemen für die Abrechnung von Passage- bzw. Frachtverkäufen angeschlossen. Die Bonität der Agenten wird von den jeweiligen Clearingstellen überprüft. Das Kreditrisiko bei Verkaufsagenten ist aufgrund der breiten Streuung weltweit relativ gering.

Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den Luftverkehrsgesellschaften werden auf bilateraler Basis oder mittels Verrechnung über ein Clearing House der International Air Transport Association (IATA) beglichen, soweit die einer Leistung zugrunde liegenden Verträge nicht ausdrücklich etwas anderes vorsehen. Die grundsätzliche Verrechnung mittels Saldierung aller Forderungen und Verbindlichkeiten in wöchentlichen Intervallen führt zu einer deutlichen Reduzierung des Ausfallrisikos. Zusätzlich besteht eine Vertrauensschadensversicherung, die Teilrisiken innerhalb einer bestimmten Bandbreite abdeckt. Im Einzelfall wird im jeweiligen Leistungsvertrag bei sonstigen Geschäften eine gesonderte Sicherheit gefordert.

Für alle übrigen Leistungsbeziehungen gilt, dass zur Vermeidung von Zahlungsausfällen in Abhängigkeit von Art und Höhe der jeweiligen Leistung Sicherheiten verlangt, Kreditauskünfte/Referenzen eingeholt oder historische Daten aus der bisherigen Geschäftsbeziehung, insbesondere dem Zahlungsverhalten, genutzt werden.

Kontrahentenrisiken im Zusammenhang mit Kreditkartengesellschaften werden eng überwacht, Zahlungseingänge täglich überprüft. Zur weiteren Risikominimierung erfolgte eine Reduzierung der Zahlungsziele mit einzelnen Kreditkartenemittenten. Neben dem Forderungsmonitoring auf Gesellschafts- bzw. Geschäftsfeldebene besteht ein konzernweites Kontrahentenmonitoring mit individuell zugeordneten Limits, um konzernübergreifende, sich akkumulierende Risiken im Portfolio zu erkennen und bei Bedarf geeignete Gegenmaßnahmen ergreifen zu können.

Bei erkennbaren Risiken werden angemessene Wertberichtigungen auf Forderungen gebildet.

Das maximale Kreditrisiko aus einer möglichen Zahlungsunfähigkeit von Schuldnern aus Ausleihungen und Forderungen beträgt zum 31. Dezember 2013 3.979 Mio. EUR und setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	**31.12.2013**	31.12.2012
Ausleihungen	178	186
Langfristige Forderungen	224	259
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Sonstige kurzfristige Forderungen	3 577	3 544
	3 979	**3 989**

Die wertberichtigten Ausleihungen und Forderungen haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. €	**01.01.2013**
Bruttowert	225
Wertberichtigung	–211
Buchwert 01.01.2013	**14**

in Mio. €	**31.12.2013**
Bruttowert	259
Wertberichtigung	–240
Buchwert 31.12.2013	**19**

Weitere 141 Mio. EUR (Vorjahr: 141 Mio. EUR) waren bereits überfällig, aber nicht abgeschrieben.

Die Altersstruktur der überfälligen Forderungen stellt sich wie folgt dar:

in Mio. €	
Bis zu 90 Tagen	92
Zwischen 90 und 180 Tagen	13
Älter als 180 Tage	36

Das Kreditrisiko aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten besteht in Höhe der Wertpapiere, die keine Eigenkapitalinstrumente darstellen.

Die lang- und kurzfristig klassifizierten Wertpapiere entfallen auf:

in Mio. €	31.12.2013
Fremdkapitalinstrumente	2 796
Eigenkapitalinstrumente	369
Wertpapiere gesamt	**3 165**

Die Wertpapiere, die Fremdkapitaltitel sind, weisen folgende Ratings (Standard & Poor's) auf:

in Mio. €	
AAA	478
AA+	260
AA	41
AA–	341
A+	454
A	551
A–	254
BBB+	147
BBB	188
Unter BBB bzw. kein Rating	82
Gesamt	**2 796**

Das Kreditrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners. Das maximale Kreditrisiko ergibt sich aus der Summe an Geschäften mit den Vertragspartnern, bei denen per Saldo positive Marktwerte vorliegen.

Zum 31. Dezember 2013 betrug das Kreditrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten, die wirksamer Teil einer Sicherungsbeziehung sind, 493 Mio. EUR, zum 31. Dezember 2012 244 Mio. EUR. Das Kontrahentenausfallrisiko aus Finanzmarktgeschäften ist durch die Festlegung des maximalen Risikos unter Berücksichtigung der Bonitätseinstufung anerkannter Rating-Agenturen begrenzt.

Die zum Bilanzstichtag vorliegenden positiven Marktwerte stammen aus Geschäften mit Vertragspartnern, die folgende Ratings (Standard & Poor's) aufweisen:

in Mio. €	
AA–	7
A+	56
A	172
A–	73
BBB+	125
BBB	47
Unter BBB bzw. kein Rating	13
Gesamt	**493**

Das Kreditrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten, die zum beizulegenden Zeitwert über die GuV bilanziert sind, besteht am 31. Dezember 2013 in Höhe von 302 Mio. EUR und ergibt sich aus der Summe an Geschäften mit den Vertragspartnern, bei denen per Saldo positive Marktwerte vorliegen. Dieser Wert umfasst in Höhe von 152 Mio. EUR (Vorjahr: 178 Mio. EUR) auch die Zeitwerte zur Sicherung eingesetzter Optionen, deren Veränderungen seit dem 1. Januar 2010 im Finanzergebnis zu erfassen sind. Die Vertragspartner weisen folgende Ratings (Standard & Poor's) auf:

in Mio. €	
AA–	1
A+	9
A	119
A–	46
BBB+	59
BBB	54
Unter BBB bzw. kein Rating	14
Gesamt	**302**

43 Segmentberichterstattung

Der Lufthansa Konzern ist in fünf wesentlichen Geschäftsfeldern tätig, im Passagier-Linienluftverkehr („Passage Airline Gruppe") durch die Deutsche Lufthansa AG, die Lufthansa CityLine GmbH, die Swiss International Air Lines AG, die Austrian Airlines AG, die Air Dolomiti S.p.A., die Eurowings Luftverkehrs AG und die Germanwings GmbH, im Fracht-Linienluftverkehr („Logistik") durch die Lufthansa Cargo-Gruppe, in der Flugzeugwartung und Flugzeugüberholung („Technik") durch die Lufthansa Technik-Gruppe, im Bereich EDV-Dienstleistungen („IT Services") durch die Lufthansa Systems-Gruppe und im Bereich Catering durch die LSG Lufthansa Service/Sky Chefs-Gruppe.

Die Erträge und Aufwendungen der Lufthansa Commercial Holding GmbH, der Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH, der Lufthansa Flight Training GmbH und weiterer Konzerngesellschaften, die keinem berichtspflichtigen Segment zugeordnet sind, werden gemeinsam mit den Erträgen und Aufwendungen der zentralen Konzernfunktionen in der Spalte „Sonstige" der Segmentberichterstattung dargestellt.

Verkäufe und Erlöse zwischen den Geschäftsfeldern werden grundsätzlich zu Preisen erbracht, wie sie auch mit Dritten vereinbart würden. Verwaltungsleistungen werden als Kostenumlagen berechnet.

Zu den Außenumsätzen bei den Verkehrserlösen siehe auch „Erläuterung 3" auf S. 152.

Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern 2013

in Mio. €	Passage Airline Gruppe	Logistik	Technik	IT Services	Catering	Summe berichtspflichtiger operativer Segmente	Sonstige	Überleitung: Nicht zugeordnet	Überleitung: Konsolidierung	Konzern
Außenumsätze	22 838	2 418	2 598	265	1 909	30 028	–	–	–	30 028
davon Verkehrserlöse	21 743	2 375	–	–	–	24 118	–	447	–	24 565
Konzerninnenumsätze	675	24	1 582	375	605	3 261	–	–	–3 261	–
Umsatzerlöse	**23 513**	**2 442**	**4 180**	**640**	**2 514**	**33 289**	**–**	**–**	**–3 261**	**30 028**
Operative sonstige Erträge	1 017	96	229	28	86	1 456	1 214	–	–752	1 918
Operative Gesamterlöse	**24 530**	**2 538**	**4 409**	**668**	**2 600**	**34 745**	**1 214**	**–**	**–4 013**	**31 946**
Operative betriebliche Aufwendungen	24 035	2 461	4 005	632	2 495	33 628	1 592	–	–3 971	31 249
davon Materialaufwand	15 296	1 807	2 069	125	1 104	20 401	92	–	–2 983	17 510
davon Personalaufwand	4 203	382	1 227	238	927	6 977	392	–	–8	7 361
davon Abschreibungen (planmäßig)	1 431	27	99	35	62	1 654	42	–	1	1 697
davon operative sonstige Aufwendungen	3 105	245	610	234	402	4 596	1 066	–	–981	4 681
Operatives Ergebnis[1]	**495**	**77**	**404**	**36**	**105**	**1 117**	**–378**	**–**	**–42**	**697**
Übrige Segmenterträge	155	10	54	1	3	223	90	459	–490	282
Übrige Segmentaufwendungen	63	16	20	3	4	106	–2	93	–67	130
davon außerplanmäßige Abwertungen	55	15	9	1	3	84	–7	–	–	77
Ergebnis Equity-Bewertung	36	17	19	–	19	91	1	–	–	92
Segmentergebnis[2]	**623**	**88**	**457**	**34**	**123**	**1 325**	**–285**	**366**	**–465**	**941**
Übriges Finanzergebnis										–396
Ergebnis vor Ertragsteuern										545
Segmentvermögen[3]	15 060	1 146	3 311	223	1 324	21 064	1 476	15 673	–9 129	29 084
davon aus Equity-Beteiligungen	66	61	209	–	116	452	6	–	–	458
Segmentschulden[4]	11 368	479	1 521	186	714	14 268	1 534	11 167	–3 993	22 976
Segmentinvestitionen[5]	1 837	318	136	20	110	2 421	13	870	–805	2 499
davon aus Equity-Beteiligungen	–	–	12	–	11	23	–	–	–	23
Mitarbeiter zum Stichtag	54 702	4 589	19 917	2 718	32 307	114 233	3 981	–	–	118 214
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	54 789	4 554	19 927	2 724	31 375	113 369	3 974	–	–	117 343

[1] Zur Überleitung vom operativen Ergebnis zum Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit siehe Seite 49 des Lageberichts.
[2] Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit inkl. des Ergebnisses aus Equity-Bewertung.
[3] Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagevermögen, at equity bewertete Beteiligungen, Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Vermögenswerte – unter „Konzern" sind sämtliche Vermögenswerte ausgewiesen.
[4] Sämtliche Schulden mit Ausnahme der Finanzschulden; Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften, derivative Finanzinstrumente, sonstige Rechnungsabgrenzungsposten, Steuerverpflichtungen – unter „Konzern" sind sämtliche Schulden ausgewiesen.
[5] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagevermögen sowie in at equity bewertete Beteiligungen.

Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern 2012

in Mio. €	Passage Airline Gruppe	Logistik	Technik	IT Services	Catering	Summe berichtspflichtiger operativer Segmente	Sonstige	Überleitung: Nicht zugeordnet	Überleitung: Konsolidierung	Konzern
Außenumsätze	22 855	2 662	2 429	256	1 933	30 135	–	–	–	30 135
davon Verkehrserlöse	21 766	2 577	–	–	–	24 343	–	450	–	24 793
Konzerninnenumsätze	704	26	1 584	353	570	3 237	–	–	–3 237	–
Umsatzerlöse	**23 559**	**2 688**	**4 013**	**609**	**2 503**	**33 372**	**–**	**–**	**–3 237**	**30 135**
Operative sonstige Erträge	927	67	224	19	110	1 347	1 310	–	–744	1 913
Operative Gesamterlöse	**24 486**	**2 755**	**4 237**	**628**	**2 613**	**34 719**	**1 310**	**–**	**–3 981**	**32 048**
Operative betriebliche Aufwendungen	23 930	2 650	3 909	608	2 512	33 609	1 571	–	–3 971	31 209
davon Materialaufwand	15 749	1 953	1 966	98	1 124	20 890	96	–	–3 040	17 946
davon Personalaufwand	3 647	357	1 227	242	914	6 387	359	–	–8	6 738
davon Abschreibungen (planmäßig)	1 415	58	101	37	65	1 676	44	–	2	1 722
davon operative sonstige Aufwendungen	3 119	282	615	231	409	4 656	1 072	–	–925	4 803
Operatives Ergebnis [1]	**556**	**105**	**328**	**20**	**101**	**1 110**	**– 261**	**–**	**–10**	**839**
Übrige Segmenterträge	157	10	37	1	28	233	43	796	–87	985
Übrige Segmentaufwendungen	142	3	3	2	12	162	29	20	–9	202
davon außerplanmäßige Abwertungen	131	1	–	1	11	144	–	–	–	144
Ergebnis Equity-Bewertung	–15	16	15	–	14	30	1	–	–	31
Segmentergebnis [2]	**556**	**128**	**377**	**19**	**131**	**1 211**	**– 246**	**776**	**–88**	**1 653**
Übriges Finanzergebnis										–357
Ergebnis vor Ertragsteuern										1 296
Segmentvermögen [3]	14 873	953	3 044	236	1 303	20 409	1 473	15 674	–8 997	28 559
davon aus Equity-Beteiligungen	53	61	182	–	98	394	6	–	–	400
Segmentschulden [4]	11 793	547	1 664	183	752	14 939	1 638	11 422	–4 279	23 720
Segmentinvestitionen [5]	1 868	198	129	24	64	2 283	21	757	– 702	2 359
davon aus Equity-Beteiligungen	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Mitarbeiter zum Stichtag	55 236	4 606	20 282	2 766	30 088	112 978	3 979	–	–	116 957
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	55 649	4 609	20 368	2 777	30 007	113 410	4 033	925	–	118 368

[1] Zur Überleitung vom operativen Ergebnis zum Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit siehe Seite 49 des Lageberichts.
[2] Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit inkl. des Ergebnisses aus Equity-Bewertung.
[3] Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagevermögen, at equity bewertete Beteiligungen, Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Vermögenswerte – unter „Konzern" sind sämtliche Vermögenswerte ausgewiesen.
[4] Sämtliche Schulden mit Ausnahme der Finanzschulden; Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften, derivative Finanzinstrumente, sonstige Rechnungsabgrenzungsposten, Steuerverpflichtungen – unter „Konzern" sind sämtliche Schulden ausgewiesen.
[5] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagevermögen sowie in at equity bewertete Beteiligungen.

In der Überleitungsspalte sind die aus Konsolidierungsvorgängen resultierenden Effekte ebenso enthalten wie die Beträge, die sich aus der unterschiedlichen Definition von Inhalten der Segmentposten im Vergleich zu den dazugehörigen Konzernposten ergeben.

Die eliminierten Umsätze der Geschäftsfelder, die mit anderen, ebenfalls konsolidierten Geschäftsfeldern erzielt wurden, sind in der Überleitungsspalte zu den Umsatzerlösen erkennbar.

Bei den sonstigen operativen Erträgen wurden ebenfalls die Erträge eliminiert, die aus Beziehungen mit den anderen Geschäftsfeldern stammen (Überleitungsspalte „Operative Erträge“). Im Geschäftsjahr 2013 waren dies insbesondere Mieterträge aus untervermieteten Gebäuden, Kursgewinne aus im Konzern vergebenen kurzfristigen Fremdwährungsdarlehen sowie Erträge aus Schulungen und Serviceleistungen im Konzern. Stehen den eliminierten Umsätzen und sonstigen operativen Erträgen bei den Gesellschaften, die die Leistungen in Anspruch genommen haben, operative Aufwendungen gegenüber, so wurden diese ebenfalls eliminiert (Überleitungsspalten „Operative Aufwandsarten“).

Die Beträge in der Überleitungsspalte zum operativen Ergebnis beinhalten die Effekte aus erfolgswirksamen Konsolidierungsvorgängen, in denen Erträge und Aufwendungen bei zwei Partnern sich nicht in derselben Höhe oder derselben Periode gegenüberstehen.

Die übrigen Segmenterträge beinhalten zum Beispiel Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen sowie Buchgewinne aus Veräußerungsvorgängen, die zwar dem Segmentergebnis, nicht aber dem operativen Ergebnis zugerechnet werden. Auch hier werden Erträge, die aus Beziehungen mit den anderen Geschäftsfeldern stammen, eliminiert (Überleitungsspalte „Übrige Segmenterträge“). Umgekehrt enthalten die übrigen Segmentaufwendungen Aufwandsposten, die nicht dem operativen Bereich zugerechnet werden, aber in das Segmentergebnis einfließen müssen wie etwa Buchverluste oder außerplanmäßige Abschreibungen. In der jeweiligen Überleitungsspalte zu den übrigen Segmenterträgen und -aufwendungen werden außerdem die Bestandteile des betrieblichen Ergebnisses des Konzerns, die weder im operativen noch im Segmentergebnis enthalten sind, wie zum Beispiel Gewinne/Verluste aus kurzfristigen Finanzinvestitionen, wieder hinzugerechnet.

Das Ergebnis aus der Equity-Bewertung von Beteiligungen des Geschäftsfelds ist dagegen Bestandteil des Segmentergebnisses eines Geschäftsfelds, aus Konzernsicht aber nicht dem betrieblichen, sondern dem Finanzergebnis zuzurechnen.

Das Segmentvermögen umfasst in erster Linie Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte, at equity bewertete Beteiligungen, Vorräte und Forderungen.

Die Segmentschulden bestehen aus betrieblichen Verbindlichkeiten und Rückstellungen. Nicht den Segmenten zugeordnet wurden Steuer- und Finanzposten. Die Segmentinvestitionen beinhalten Zugänge von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten sowie Investitionen in at equity bewertete Beteiligungen.

Angaben nach Regionen 2013

in Mio. €	Europa	Nordamerika	Mittel- und Südamerika	Asien/ Pazifik	Nahost	Afrika	Überleitung	**Konzern**
Verkehrserlöse [1]	15 936	3 591	887	3 057	689	405	–	**24 565**
Andere Betriebserlöse	2 460	1 346	182	969	282	224	–	**5 463**
Langfristige Vermögenswerte [2]	15 550	182	27	156	1	9	56	**15 981**
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	2 357	26	10	17	0*	1	52	**2 463**

Auf die wesentlichen Länder entfallen dabei folgende Werte:

in Mio. €	Deutschland	USA
Verkehrserlöse [1]	7 036	3 207
Andere Betriebserlöse	957	1 057
Langfristige Vermögenswerte	9 490	172
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	1 369	25

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

[1] Die Aufteilung der Verkehrserlöse erfolgt hier nach Ursprungsverkaufsorten.

[2] Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten das Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte exkl. reparaturfähiger Flugzeugersatzteile.

Angaben nach Regionen 2012

in Mio. €	Europa	Nordamerika	Mittel- und Südamerika	Asien/ Pazifik	Nahost	Afrika	Überleitung	**Konzern**
Verkehrserlöse[1]	15 988	3 506	7 21	3 401	737	440	–	**24 793**
Andere Betriebserlöse	2 384	1 237	176	970	410	165	–	**5 342**
Langfristige Vermögenswerte[2]	15 000	291	15	152	9	18	2	**15 487**
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	2 263	23	2	14	0*	2	–14	**2 290**

Auf die wesentlichen Länder entfallen dabei folgende Werte:

in Mio. €	Deutschland	USA
Verkehrserlöse[1]	6 939	3 123
Andere Betriebserlöse	862	1 051
Langfristige Vermögenswerte	9 346	277
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	1 404	17

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.
[1] Die Aufteilung der Verkehrserlöse erfolgt hier nach Ursprungsverkaufsorten.
[2] Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten das Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte exkl. reparaturfähiger Flugzeugersatzteile.

Die Aufteilung der Verkehrserlöse auf die Regionen erfolgt nach Ursprungsverkaufsorten, die der anderen Betriebserlöse nach dem geografischen Sitz des Kunden.

Die Definition der Regionen folgt grundsätzlich geografischen Regeln. Abweichend hiervon sind die in der Türkei erzielten Verkehrserlöse Europa zugeordnet.

Lufthansa steuert ihre Luftverkehrsaktivitäten über Netzergebnisse und nicht über regionale Ergebnisbeiträge. Ähnliches gilt für das Geschäftsfeld Catering. Eine Darstellung regionaler Segmentergebnisse ist daher für den Lufthansa Konzern nicht aussagekräftig.

Eine Aufteilung der Verkehrserlöse der Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Logistik nach Verkehrsgebieten statt nach Ursprungsverkaufsorten befindet sich in den Erläuterungen zum jeweiligen Geschäftsfeld im Lagebericht.

44 Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen

Die Geschäftsfelder des Lufthansa Konzerns erbringen im Rahmen ihrer normalen Geschäftstätigkeit zahlreiche Leistungen auch für nahe stehende Unternehmen. Umgekehrt erbringen die jeweiligen Konzernbeteiligungen im Rahmen ihres Geschäftszwecks auch Leistungen für den Lufthansa Konzern. Diese umfangreichen Liefer- und Leistungsbeziehungen werden zu Marktpreisen abgewickelt.

Darüber hinaus bestehen zwischen dem Konzern und nicht konsolidierten Tochterunternehmen zahlreiche Abrechnungsverträge, die zum Teil gegenseitige Inanspruchnahme von Dienstleistungen regeln. In diesen Fällen werden die erbrachten Verwaltungsleistungen als Kostenumlagen berechnet.

Das Cash-Management des Lufthansa Konzerns ist zentralisiert, insoweit nimmt der Lufthansa Konzern auch gegenüber den nicht konsolidierten Konzerngesellschaften eine „Bankenfunktion“ wahr. Die einbezogenen, nicht konsolidierten Konzerngesellschaften legen ihre baren Mittel im Konzern an bzw. nehmen dort bare Mittel auf und tätigen dort ihre derivativen Sicherungsgeschäfte. Alle Transaktionen werden zu Marktkonditionen abgewickelt.

Aufgrund der zum Teil räumlichen Nähe existiert eine große Zahl von Untermietverträgen zwischen dem Lufthansa Konzern und nahe stehenden Unternehmen, in denen in der Regel die vom Lufthansa Konzern selbst gezahlten Mieten und Umlagen anteilig weiterberechnet werden.

Aus der folgenden Tabelle ist das Volumen der wesentlichen an nahe stehende Unternehmen erbrachten bzw. von nahe stehenden Unternehmen in Anspruch genommenen Leistungen ersichtlich:

in Mio. €	Volumen der erbrachten Leistungen 2013	Volumen der erbrachten Leistungen 2012	Volumen der in Anspruch genommenen Leistungen 2013	Volumen der in Anspruch genommenen Leistungen 2012
Verbundene, nicht konsolidierte Unternehmen				
Airline Accounting Center de Mexico S.A. de C.V., Mexiko	0*	0*	5	3
Airline Accounting Center Sp. z o.o., Polen	0*	0*	10	7
Airline Training Center Arizona Inc., USA	0*	0*	12	14
Albatros Versicherungsdienste GmbH, Deutschland	8	10	56	66
AS InPro GmbH, Deutschland	0*	0*	5	5
Austrian Airlines Technik-Bratislava, s.r.o., Slowakei	2	3	6	7
Delvag Luftfahrtversicherungs-AG, Deutschland	7	8	6	9
DLH Fuel Company mbH, Deutschland	5	2	555	970
Global Tele Sales (PTY) Ltd., Südafrika	1	1	9	9
handling counts GmbH, Deutschland	1	0*	15	13
LRS Lufthansa Revenue Services GmbH, Deutschland	8	6	65	53
Lufthansa Consulting GmbH, Deutschland	1	1	6	3
Lufthansa Engineering and Operational Services GmbH, Deutschland	2	4	28	28
Lufthansa Flight Training – CST GmbH, Deutschland	4	2	10	10
Lufthansa Global Tele Sales GmbH, Deutschland	2	2	49	42
Lufthansa Systems FlightNav AG, Schweiz	1	1	20	21
Lufthansa Systems Hungaria Kft, Ungarn	1	2	31	30
Lufthansa Systems Infrastructure Services Inc., USA	0*	1	9	3
Lufthansa Systems Network Services GmbH, Deutschland	2	2	28	22
Lufthansa Systems Poland Sp. z o.o., Polen	0*	1	11	10
Lufthansa Technical Training GmbH, Deutschland	2	4	17	24
Lufthansa Technik Logistik of America LLC, USA	4	5	16	15
Lufthansa Technik Shenzhen Co., Ltd., China	8	9	6	5
Lufthansa Technik Sofia OOD, Bulgarien	10	6	37	27
Lufthansa Technik Turbine Shannon Limited, Irland	2	3	13	15
LZ-Catering GmbH, Deutschland	9	9	17	15
Joint Ventures				
Aerologic GmbH, Deutschland	17	13	107	122
Aircraft Maintenance and Engineering Corp., China	5	9	15	2
Airfoil Services Sdn. Bhd., Malaysia	0*	1	5	5
Alpha LSG Limited, Großbritannien	1	5	1	2
EFM – Gesellschaft für Enteisen und Flugzeugschleppen am Flughafen München mbH, Deutschland	0*	0*	15	11
FraCareServices GmbH, Deutschland	11	11	1	2
Global Airline Services S.r.l., Italien	0	0	8	8
Günes Ekspres Havacilik Anonim Sirketi (SunExpress), Türkei	21	18	0*	0*
Idair GmbH, Deutschland	5	3	1	4
LTQ Engineering Pty Limited, Australien	0*	2	0*	27
N3 Engine Overhaul Services GmbH & Co. KG, Deutschland	9	7	0*	0*
Shanghai Pudong International Airport Cargo Terminal Co. Ltd., China	1	1	5	6
Spairliners GmbH, Deutschland	63	10	16	7
Star Alliance Services GmbH, Deutschland	4	6	4	8
Terminal 2 Gesellschaft mbH & Co oHG, Deutschland	0*	0*	11	4
Terminal One Group Association, L.P., USA	0*	0*	7	9
Assoziierte Unternehmen				
Airmail Center Frankfurt GmbH, Deutschland	0*	1	7	7
AviationPower GmbH, Deutschland	0*	1	39	34
HEICO Aerospace Holdings Corp., USA	1	0*	11	14
Sonstige nahe stehende Unternehmen				
Brussels Airlines NV/SA, Brussels, Belgien	74	66	28	28
Shanghai Pudong International Airport Public Cargo Terminal Co. Ltd. (West), Shanghai	0*	0*	72	75
SunExpress Deutschland GmbH, Deutschland	17	14	0*	–

* Gerundet unter 1 Mio. EUR.

Aus den folgenden Tabellen sind die offenen Forderungen und Verbindlichkeiten mit nahe stehenden Unternehmen ersichtlich:

Offene Forderungen an nahe stehende Unternehmen

in Mio. €	2013	2012
Forderungen aus Lieferung und Leistung an verbundene Unternehmen	37	34
Forderungen aus Lieferung und Leistung an Joint Ventures	37	16
Forderungen aus Lieferung und Leistung an assoziierte Unternehmen	4	5
Forderungen aus Lieferung und Leistung an sonstige nahe stehende Unternehmen	10	21
Forderungen aus Lieferung und Leistung gesamt	**88**	**76**
Sonstige Forderungen an verbundene Unternehmen	34	81
Sonstige Forderungen an Joint Ventures	34	9
Sonstige Forderungen an assoziierte Unternehmen	16	46
Sonstige Forderungen an sonstige nahe stehende Unternehmen	0	0
Sonstige Forderungen gesamt	**84**	**136**
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	54	41
Ausleihungen an Joint Ventures	27	18
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	21	0
Sonstige Ausleihungen an sonstige nahe stehende Unternehmen	17	45
Langfristige Forderungen gesamt	**119**	**104**

Offene Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Unternehmen

in Mio. €	2013	2012
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gegenüber verbundenen Unternehmen	10	6
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gegenüber Joint Ventures	22	24
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gegenüber assoziierten Unternehmen	6	6
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gegenüber sonstigen nahe stehenden Unternehmen	4	19
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gesamt	**42**	**55**
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	243	227
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Joint Ventures	1	1
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen	0	1
Sonstige Verbindlichkeiten gesamt	**244**	**229**

Es gibt keine einzelnen Aktionäre der Deutschen Lufthansa AG mit maßgeblichem Einfluss auf den Konzern. Zu Beziehungen mit Vorständen und Aufsichtsratsmitgliedern vgl. die Ausführungen in „Erläuterung 45“ ab S. 201.

45 Aufsichtsrat und Vorstand

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands sind auf S. 6 angegeben.

Vergütungsbericht Vorstand

Die Vorstandsvergütung setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

- Die Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt.
- Die variable Vergütung richtet sich nach der operativen Marge des Lufthansa Konzerns. Sie wird zu 75 Prozent im Folgejahr und somit im einjährigen Turnus ausgezahlt. Die übrigen 25 Prozent werden zwei weitere Jahre vorgetragen. Am Ende des insgesamt dreijährigen Betrachtungszeitraums wird der vorgetragene Betrag mit einem Faktor multipliziert, der zwischen 0 und 2 liegen kann. Die Ausprägung des Faktors hängt zu 70 Prozent von dem über drei Jahre erreichten CVA und zu 30 Prozent von Nachhaltigkeitsparametern wie Umweltschutz, Kundenzufriedenheit und Mitarbeiter-Commitment ab.
- Der Vorstand nimmt zudem verpflichtend an den Optionsprogrammen für Führungskräfte teil (mit abweichend vom allgemeinen Führungskräfteprogramm strukturierten Parametern), deren Dauer ab dem Optionsprogramm 2011 von drei auf vier Jahre verlängert wurde. Mit dieser Ausgestaltung ist insgesamt die überwiegende Mehrjährigkeit der variablen Vergütungskomponenten sichergestellt, vgl. Ausführungen in „Erläuterung 37“ ab S.181.
- Der Aufsichtsrat kann dem Vorstand in Jahren mit auf außerordentlichen exogenen Einflüssen beruhenden schwachen operativen Ergebnissen eine angemessene zusätzliche individuelle Leistungstantieme zuteilen.

Für die Mitglieder des Vorstands fielen im Einzelnen im Jahr 2013 folgende Vergütungen an:

in €	Grundvergütung	Variable Vergütung	Auszahlung von fälligen Options-programmen	Sonstiges [1]	**Gesamt**
Christoph Franz	1 177 313	635 589	–	154 539	1 967 441
Harry Hohmeister (Vorstand ab 01.07.2013)	204 844 [2]	187 824	–	60 078	452 746
Stefan Lauer (Vorstand bis 30.06.2013)	431 250	223 696	–	148 089	803 035
Simone Menne	840 938	389 463	–	84 390	1 314 791
Carsten Spohr	840 938	447 392	–	86 858	1 375 188
Dr. Bettina Volkens (Vorstand ab 01.07.2013)	409 688	187 824	–	66 709	664 221
Tatsächliche Vergütung für das Geschäftsjahr 2013	**3 904 971**	**2 071 788**	**–**	**600 663**	**6 577 422**

[1] Sonstige Bezüge beinhalten insbesondere geldwerte Vorteile aus der Nutzung von Dienstwagen und der Rabattgewährung im Zusammenhang mit der Ausgabe von Optionsprogrammen (Erläuterung 37) ab Seite 181, aus Beförderungsvergünstigungen unter Berücksichtigung einschlägiger IATA-Bestimmungen sowie Sitzungs- und Tagegelder aus der Tätigkeit in den Aufsichtsräten verbundener Unternehmen.

[2] Für seine Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender der Swiss International Air Lines AG erhielt Herr Hohmeister darüber hinaus eine in CHF ausgezahlte Grundvergütung im Gegenwert von 204.844 EUR, die direkt von der Swiss International Air Lines AG ausgezahlt wurde.

Für die Mitglieder des Vorstands fielen im Einzelnen im Jahr 2012 folgende Vergütungen an:

in €	Grundvergütung	Variable Vergütung	Auszahlung von fälligen Options-programmen	Sonstiges*	**Gesamt**
Christoph Franz	1 207 500	376 967	629 000	159 836	2 373 302
Stephan Gemkow (Vorstand bis 30.06.2012)	431 250	132 436	–	22 067	585 753
Stefan Lauer	862 500	264 871	510 000	188 669	1 826 040
Simone Menne (Vorstand seit 01.07.2012)	431 250	132 436	–	72 812	636 498
Carsten Spohr	862 500	264 871	–	86 318	1 213 689
Tatsächliche Vergütung für das Geschäftsjahr 2012	**3 795 000**	**1 171 580**	**1 139 000**	**529 702**	**6 635 282**

* Sonstige Bezüge beinhalten insbesondere geldwerte Vorteile aus der Nutzung von Dienstwagen und der Rabattgewährung im Zusammenhang mit der Ausgabe von Optionsprogrammen (Erläuterung 37) ab Seite 181, aus Beförderungsvergünstigungen unter Berücksichtigung einschlägiger IATA-Bestimmungen sowie Sitzungs- und Tagegelder aus der Tätigkeit in den Aufsichtsräten verbundener Unternehmen.

In den derzeit laufenden Optionsprogrammen werden zum 31. Dezember 2013 (2012) von den Vorstandsmitgliedern folgende Aktien gehalten:

	Programm 2010		Programm 2011		Programm 2012		**Programm 2013**	
Anzahl der Aktien	Anzahl aus Eigenmitteln erworbener Aktien	Anzahl der Options-pakete	Anzahl aus Eigenmitteln erworbener Aktien	Anzahl der Options-pakete	Anzahl aus Eigenmitteln erworbener Aktien	Anzahl der Options-pakete	**Anzahl aus Eigenmitteln erworbener Aktien**	**Anzahl der Options-pakete**
Christoph Franz	– (9 620)	– (37)	– (17 280)	– (45)	– (14 805)	– (45)	– (–)	– (–)
Harry Hohmeister (Vorstand seit 01.07.2013)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	8 370 (–)	30 (–)
Stefan Lauer (Vorstand bis 30.06.2013)	– (7 800)	– (30)	– (11 520)	– (30)	– (9 870)	– (30)	– (–)	– (–)
Simone Menne (Vorstand seit 01.07.2012)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	9 870 (9 870)	30 (30)	8 370 (–)	30 (–)
Carsten Spohr (Vorstand seit 01.01.2011)	– (–)	– (–)	11 520 (11 520)	30 (30)	9 870 (9 870)	30 (30)	8 370 (–)	30 (–)
Dr. Bettina Volkens (Vorstand seit 01.07.2013)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	– (–)	8 370 (–)	30 (–)

Aufgrund der Wertentwicklung der Optionsprogramme ergaben sich für die Geschäftsjahre 2013 und 2012 folgende, jeweils im Aufwand des Jahres erfasste aktienbasierte Vergütungen:

Wertentwicklung aktienbasierter Vergütungen in den Geschäftsjahren 2013 und 2012

	Geschäftsjahr 2013			Geschäftsjahr 2012		
in €	Auszahlung von fälligen Options-programmen	Zeitwertverän-derung noch laufender Optionsprogramme	**Gesamt**	Auszahlung von fälligen Options-programmen	Zeitwertverän-derung noch laufender Optionsprogramme	**Gesamt**
Christoph Franz	–	–800 737	–800 737	–629 000	843 491	214 491
Stephan Gemkow (Vorstand bis 30.06.2012)	–	–	–	–	–468 263	–468 263
Harry Hohmeister (Vorstand seit 01.07.2013)	–	16 760	16 760	–	–	–
Stefan Lauer (Vorstand bis 30.06.2013)	–	–593 475	–593 475	–510 000	635 212	125 212
Simone Menne (Vorstand seit 01.07.2012)	–	109 198	109 198	–	14 916	14 916
Carsten Spohr	–	416 091	416 091	–	225 237	225 237
Dr. Bettina Volkens (Vorstand seit 01.07.2013)	–	16 760	16 760	–	–	–
	–	**–835 403**	**–835 403**	**–1 139 000**	**1 250 593**	**111 593**

Zu den maximalen Auszahlungsbeträgen siehe „Erläuterung 37“ ab S. 181.

Die auf das Jahr 2013 entfallende anteilige Veränderung der beizulegenden Zeitwerte der Optionsprogramme ist Bestandteil der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder und ist der obigen Tabelle zu entnehmen.

Der gesamte beizulegende Zeitwert des Optionsprogramms 2013 betrug für Frau Menne und Frau Dr. Volkens sowie die Herren Hohmeister und Spohr jeweils 402.240 EUR.

Den aktiven Vorstandsmitgliedern sind für den Fall der Beendigung ihrer Tätigkeit vertraglich verschiedene Zusagen erteilt worden.

Seit dem Geschäftsjahr 2006 ist für jeden Vorstand ein persönliches Versorgungskonto eingerichtet, dem die Deutsche Lufthansa AG während der Dauer des Anstellungsverhältnisses jährlich Beiträge in Höhe von jeweils 25 Prozent der Jahresvergütung einschließlich der variablen Vergütung zuführt. Dabei richten sich die Anlageregeln des Versorgungskontos nach dem Anlagekonzept für den Lufthansa Pension Trust, das auch für die Mitarbeiter der Deutschen Lufthansa AG gilt.

Zum 31. Dezember 2013 betrug der Anspruch aus dem Versorgungsguthaben von Herrn Franz 2,0 Mio. EUR (Vorjahr: 1,6 Mio. EUR), von Herrn Hohmeister 0,1 Mio. EUR, von Frau Menne 1,2 Mio. EUR (Vorjahr: 0,9 Mio. EUR), von Herrn Spohr 1,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1,5 Mio. EUR) und von Frau Dr. Volkens 0,1 Mio. EUR.

Endet das Arbeitsverhältnis vor Eintritt des Versorgungsfalls, bleibt die Anwartschaft aus dem Versorgungskonto erhalten und wird beitragsfrei fortgeführt. Bei Eintritt des Versorgungsfalls (Erreichen der Altersgrenze von 65 Jahren bzw. der vorgezogenen Altersgrenze von 60 bis 65 Jahren oder bei Invalidität) erwerben die Berechtigten ein Versorgungsguthaben in Höhe des zu diesem Zeitpunkt aktuellen Stands des Versorgungskontos. Dabei garantiert Lufthansa den Bestand der bereitgestellten Beiträge.

Bei Inanspruchnahme als Invaliden- oder Hinterbliebenenleistung wird das Versorgungsguthaben um ein ergänzendes Risikokapital angehoben. Dieses besteht aus dem Durchschnittsbetrag der letzten drei auf dem Versorgungskonto bereitgestellten Beiträge multipliziert mit der Anzahl der ab Eintritt des Versorgungsfalls bis zur Vollendung des 60. Lebensjahres fehlenden vollen Jahre.

Die Auszahlung des Versorgungsguthabens erfolgt grundsätzlich in zehn Raten. Auf Antrag des Vorstands oder dessen Witwe wird das Versorgungsguthaben mit Zustimmung des Unternehmens verrentet; auf Antrag des Vorstands oder dessen Hinterbliebenen ist mit Zustimmung des Unternehmens auch eine Auszahlung als Einmalkapital oder in weniger als zehn Teilbeträgen möglich.

Die Witwenrente beträgt 60 Prozent der Rentenansprüche des Verstorbenen. Tritt der Todesfall während des laufenden Anstellungsverhältnisses ein, erhält die Witwe bis zum Ende des laufenden Geschäftsjahres, mindestens jedoch für die Dauer von sechs Monaten, die Bezüge des Verstorbenen weiter.

Der Aufwand für die im Geschäftsjahr 2013 hierzu erworbenen Pensionsanwartschaften betrug für Herrn Franz 0,4 Mio. EUR, für Herrn Hohmeister 0,1 Mio. EUR, für Herrn Lauer 0,2 Mio.EUR, für Frau Menne 0,3 Mio. EUR, für Herrn Spohr 0,3 Mio. EUR und für Frau Dr. Volkens 0,1 Mio. EUR. Der Gesamtbetrag von 1,4 Mio. EUR (Vorjahr: 1,4 Mio. EUR) zuzüglich der Vergütung gemäß Vergütungstabelle von 6,6 Mio. EUR (Vorjahr: 6,6 Mio. EUR) sowie der Wertentwicklung der aktienbasierten Vergütungen von –0,8 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR) ist mit einem Betrag von 7,2 Mio. EUR (Vorjahr: 8,1 Mio. EUR) im Personalaufwand enthalten.

Herr Spohr hat aus seinem derzeit ruhenden Arbeitsverhältnis als Flugzeugführer Anspruch auf Übergangsversorgung nach dem Tarifvertrag „Übergangsversorgung Cockpit“. Falls Herr Spohr den Vorstand vor Vollendung des 60. Lebensjahres verlässt und sein Arbeitsverhältnis als Flugzeugführer wieder aufnimmt, steht ihm bei Vollendung des 60. Lebensjahres bzw. auf Antrag bereits ab dem 55. Lebensjahr die tarifvertraglich geregelte Möglichkeit zur Inanspruchnahme der sogenannten „Übergangsversorgung für das Cockpitpersonal der Lufthansa“ zu. Diese Zusatzversorgung wird bei Vorliegen bestimmter Zugangsvoraussetzungen gewährt und sieht eine monatliche Rentenzahlung von bis zu 60 Prozent der letzten modifizierten Tarifvergütung bis zur Vollendung des 63. Lebensjahres vor.

Bei einer vorzeitigen Beendigung des Vertrags, die nicht durch einen wichtigen Grund oder durch einen Kontrollwechsel veranlasst ist, wird die Gesellschaft gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex nicht mehr als den Wert der Ansprüche für die Restlaufzeit des Vertrags vergüten, wobei die Zahlungen einschließlich Nebenleistungen zwei Jahresvergütungen nicht übersteigen dürfen (Abfindungshöchstgrenze). Die Berechnung der Abfindungshöchstgrenze bestimmt sich nach der Gesamtvergütung für das letzte volle Geschäftsjahr vor dem Ausscheiden aus dem Vorstand, wie sie im Vergütungsbericht ausgewiesen wird, unter Berücksichtigung der voraussichtlichen Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr. Diese Regelung kam im Jahr 2013 bei der Bemessung der Abfindung für Herrn Lauer zur Anwendung. Die Abfindungshöchstgrenze wurde aus den für das Geschäftsjahr 2012 erzielten Gesamtbezügen in Höhe von 1.951.252 EUR abgeleitet. Die formale Abfindungshöchstgrenze betrug somit 3.902.504 EUR. Für die Bemessung der tatsächlichen Abfindung wurden lediglich die Komponenten Grundvergütung, variable Vergütung und Auszahlungen von fälligen Optionsprogrammen berücksichtigt in Höhe von insgesamt 1.671.371 EUR. Unter Berücksichtigung der Restlaufzeit des Vertrags von 22 Monaten ergibt sich für Herrn Lauer pro rata temporis eine Abfindungssumme von 3.000.000 EUR. Eine erste Tranche von 2.000.000 EUR wurde im Geschäftsjahr 2013 ausgezahlt, die Auszahlung der Restsumme wird im April 2015 erfolgen, wobei in der Zeit vom 1. Juli 2013 bis 30. April 2015 erzielte Einkünfte aus unselbständigen Tätigkeiten auf die zweite Tranche in Anrechnung gebracht würden. Mit dieser Abfindungszahlung erlöschen sämtliche Ansprüche auf weitere Vergütungsbestandteile mit Ausnahme des Anspruchs auf die zeitanteilige variable Vergütung für das erste Halbjahr 2013. Sofern die variable Vergütung eines ordentlichen Vorstandsmitglieds für das Geschäftsjahr 2013 den Betrag gemäß Vergütungsbericht 2012 von 264.871 EUR übersteigt, erhält Herr Lauer darüber hinaus die Hälfte des Differenzbetrags (zeitanteiliger Besserungsschein). Aus diesem zeitanteiligen Besserungsschein entfällt ein Anspruch von 91.261 EUR, der vereinbarungsgemäß im April 2014 ausgezahlt werden wird. Sofern den Mitgliedern des Vorstands für das Geschäftsjahr 2013 eine Ermessenstantieme gezahlt wird, erhält Herr Lauer diese zeitanteilig.

Wird der Vertrag zwischen einem Vorstandsmitglied und der Deutschen Lufthansa AG im Zusammenhang mit einem Kontrollwechsel bei der Gesellschaft beendet, hat das Vorstandsmitglied Anspruch auf eine Abfindung seiner Vergütungsansprüche für die Restlaufzeit des Vertrags. Gemäß der entsprechenden Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex darf die Höhe der Abfindung 150 Prozent der vertraglich geregelten, zuvor beschriebenen Abfindungshöchstgrenze nicht übersteigen.

Die laufenden Zahlungen und sonstigen Bezüge an ehemalige Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen betrugen 4,3 Mio. EUR (Vorjahr: 5,9 Mio. EUR). Darin enthalten sind von Tochterunternehmen gewährte Bezüge sowie geldwerte Leistungen und Beförderungsvergünstigungen.

Für ehemalige Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen bestehen Pensionsverpflichtungen in Höhe von 65,5 Mio. EUR (Vorjahr: 61,3 Mio. EUR). Diese Beträge sind in den Pensionsrückstellungen unter „Erläuterung 33“ ab S.172 enthalten.

Vergütungsbericht Aufsichtsrat

Gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 8. Mai 2012 erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats ab dem Geschäftsjahr 2013 ausschließlich eine fixe Vergütung in Höhe von 80.000 EUR, um die Unabhängigkeit des Aufsichtsrats weiter zu stärken.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für jedes Geschäftsjahr eine Vergütung in Höhe von 80.000 EUR. Der Vorsitzende erhält 240.000 EUR, der stellvertretende Vorsitzende 120.000 EUR. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält zusätzlich 60.000 EUR, sonstige Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zusätzlich 30.000 EUR. Vorsitzende anderer Ausschüsse erhalten zusätzlich 40.000 EUR, sonstige Mitglieder anderer Ausschüsse erhalten zusätzlich 20.000 EUR. Vergütungen für Ausschusstätigkeiten stehen unter dem Vorbehalt, dass der Ausschuss im Geschäftsjahr mindestens einmal getagt hat.

Scheiden Mitglieder des Aufsichtsrats im Laufe eines Geschäftsjahres aus dem Aufsichtsrat oder einer mit einer zusätzlichen Vergütung verbundenen Tätigkeit in einem seiner Ausschüsse aus, erhalten sie eine zeitanteilige Vergütung. Die zeitanteilige Vergütung für Ausschusstätigkeiten steht unter dem Vorbehalt, dass der jeweilige Ausschuss bereits mindestens einmal getagt hat.

Der Aufwand für die fixen Vergütungen des Aufsichtsrats betrug für das Geschäftsjahr 2013 2.156,1 TEUR (Vorjahr: 1.312,5 TEUR). Im Vorjahr fielen darüber hinaus variable Vergütungen von 1.312,5 TEUR an. Die Zahlung einer variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2012 erforderte dabei ein positives, auf die Aktionäre der Lufthansa entfallendes Ergebnis je Aktie von mindestens 1,02 EUR und war auf einen Maximalbetrag in Höhe der festen Vergütungen begrenzt.

Auf die einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats entfallen die in der nachfolgenden Tabelle aufgelisteten Beträge.

	2013			2012			
in €	**Feste Vergütungen**	**Vergütung für Ausschuss-tätigkeit**	**AR-Vergütungen gesamt**	Feste Vergütungen	Vergütung für Ausschuss-tätigkeit	Variable Vergütungen	AR-Vergütungen gesamt
Dipl.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Jürgen Weber (01.01. bis 07.05.2013)	83 178,00	13 863,00	97 041,00	150 000,00	37 500,00	187 500,00	375 000,00
Wolfgang Mayrhuber (07.05. bis 31.12.2013)	156 822,00	39 205,50	196 027,50	–	–	–	–
Frank Bsirske (01.01. bis 07.05.2013)	41 589,00	6 931,50	48 520,50	75 000,00	12 500,00	87 500,00	175 000,00
Christine Behle (07.05. bis 31.12.2013)	78 411,00	13 068,50	91 479,50	–	–	–	–
Jacques Aigrain	80 000,00	–	80 000,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. Werner Brandt	80 000,00	43 068,50	123 068,50	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Bernd Buresch (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	6 931,50	34 657,50	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Jörg Cebulla (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	–	27 726,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dipl.-Vwt. Jürgen Erwert (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	10 397,25	38 123,25	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Herbert Hainer	80 000,00	–	80 000,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. Jürgen Hambrecht	80 000,00	40 000,00	120 000,00	50 000,00	25 000,00	75 000,00	150 000,00
Uwe Hien (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	19 602,75	71 876,75	–	–	–	–
Dominique Hiekel (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	–	27 726,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. h.c. Robert Kimmitt	80 000,00	–	80 000,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. Karl-Ludwig Kley (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	39 205,50	91 479,50	–	–	–	–
Martin Koehler	80 000,00	30 000,00	110 000,00	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Doris Krüger (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	–	52 274,00	–	–	–	–
Dr. Nicola Leibinger-Kammüller	80 000,00	–	80 000,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Eckhard Lieb	80 000,00	30 000,00	110 000,00	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Ralf Müller (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	–	52 274,00	–	–	–	–
Simon Reimann (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	–	27 726,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Ilona Ritter (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	19 602,75	71 876,75	–	–	–	–
Marlies Rose (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	–	27 726,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. Klaus G. Schlede (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	20 794,50	48 520,50	50 000,00	37 500,00	87 500,00	175 000,00
Andreas Strache (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	–	52 274,00	–	–	–	–
Christina Weber (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	–	52 274,00	–	–	–	–
Birgit Weinreich (07.05. bis 31.12.2013)	52 274,00	–	52 274,00	–	–	–	–
Matthias Wissmann	80 000,00	–	80 000,00	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Dr. Michael Wollstadt (01.01. bis 07.05.2013)	27 726,00	10 397,25	38 123,25	50 000,00	12 500,00	62 500,00	125 000,00
Stefan Ziegler	80 000,00	13 068,50	93 068,50	50 000,00	–	50 000,00	100 000,00
Gesamt	**1 800 000,00**	**356 137,00**	**2 156 137,00**	**1 125 000,00**	**187 500,00**	**1 312 500,00**	**2 625 000,00**

Entsprechenserklärung nach § 161 AktG

Die nach § 161 AktG geforderte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex wurde von Vorstand und Aufsichtsrat abgegeben und den Aktionären im Internet unter

i **www.lufthansagroup.com/entsprechenserklaerung** zugänglich gemacht.

Honorar des Abschlussprüfers

Das im Geschäftsjahr als Aufwand erfasste Honorar für den Abschlussprüfer nach § 319 Abs. 1 HGB setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	**2013**	2012
Abschlussprüfungsleistungen	2,9	3,0
Andere Bestätigungsleistungen	0,8	1,0
Steuerberatungsleistungen	0,3	0,2
Sonstige Leistungen	2,2	2,3
Gesamt	**6,2**	**6,5**

Im Ausland wurden zusätzlich mit Gesellschaften des weltweiten PricewaterhouseCoopers-Verbunds folgende Honorare als Aufwand erfasst:

in Mio. €	**2013**	2012
Abschlussprüfungsleistungen	2,7	2,8
Andere Bestätigungsleistungen	0,2	0,6
Steuerberatungsleistungen	0,5	0,8
Sonstige Leistungen	0,2	0,3
Gesamt	**3,6**	**4,5**

Köln, den 5. März 2014
Der Vorstand

Christoph Franz
Vorstandsvorsitzender

Harry Hohmeister
Mitglied des Vorstands
Verbund-Airlines und
Logistik

Simone Menne
Mitglied des Vorstands
Finanzen und
Aviation Services

Carsten Spohr
Mitglied des Vorstands
Lufthansa Passage

Dr. Bettina Volkens
Mitglied des Vorstands
Personal und Recht

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Deutschen Lufthansa AG zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Köln, den 5. März 2014
Der Vorstand

Christoph Franz
Vorstandsvorsitzender

Harry Hohmeister
Mitglied des Vorstands
Verbund-Airlines und
Logistik

Simone Menne
Mitglied des Vorstands
Finanzen und
Aviation Services

Carsten Spohr
Mitglied des Vorstands
Lufthansa Passage

Dr. Bettina Volkens
Mitglied des Vorstands
Personal und Recht

Wesentliche Beteiligungsgesellschaften

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013	Kapitalanteil	Stimmrechtsanteil		Abweichendes Geschäftsjahr
Name, Sitz	in %	in %		
Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe				
A319 LDA-LDB-LDC Ltd., George Town, Grand Cayman, Kaimaninseln	0,00	0,00	SPE	
A319 LDD-LDE-LDF Ltd., George Town, Grand Cayman, Kaimaninseln	0,00	0,00	SPE	
Air Dolomiti S.p.A. Linee Aeree Regionali Europee, Dossobuono di Villafranca (Verona), Italien	100,00	100,00		
AirNavigator Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
AirTrust AG, Zug, Schweiz	100,00	100,00		Juni
ALIP No. 4 Co., Ltd, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
ALIP No. 6 CO., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
AUA 2006 MSN 263 Ltd., George Town, Grand Cayman, Kaimaninseln	0,00	0,00	SPE	
AUA Beteiligungen Gesellschaft m.b.H., Wien, Österreich	100,00	100,00		
AUA LNR/LNS/LNT/LNU Ltd., George Town, Grand Cayman, Kaimaninseln	0,00	0,00	SPE	
Austrian Airlines AG, Wien, Österreich	100,00	100,00		
Austrian Airlines Lease and Finance Company Ltd., Guernsey, Channel Islands, Großbritannien	100,00	100,00		
Edelweiss Air AG, Kloten, Schweiz	100,00	100,00		
Ellen Finance 2010 S.N.C., Paris, Frankreich	0,00	0,00	SPE	
Empyrée S.A.S., Paris, Frankreich	0,00	0,00	SPE	
Eurowings GmbH, Düsseldorf	100,00	100,00		
FG Unity Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
FG Vision Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
FI Beauty Leasing Ltd, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
First Valley Highway Kumiai, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
Gabriela Finance 2012 Limited, Dublin, Irland	0,00	0,00	SPE	
Germanwings GmbH, Köln	100,00	100,00		
Gina Leasing Co. Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
Global Brand Management AG, Basel, Schweiz	100,00	100,00		
Heike LH8 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	0,00	0,00	SPE	
Ingrid Finance 2010 S.N.C., Paris, Frankreich	0,00	0,00	SPE	
Jour Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
LeaseAir GmbH & Co. Verkehrsflugzeuge V KG, Dortmund	100,00	100,00		
LHBD Holding Limited, London, Großbritannien	100,00	100,00		
LPC/LNP/LNQ Finance Ltd., George Town, Grand Cayman, Kaimaninseln	0,00	0,00	SPE	
Lufthansa CityLine GmbH, Köln	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 1, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 3, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 4, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 5, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 6, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 7, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 8, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 9, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 10, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 11, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 12, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 14, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 15, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 16, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 17, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 18, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 19, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**		**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 20, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 21, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 22, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 23, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 24, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 25, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria GmbH & Co. OG Nr. 26, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing GmbH & Co. Fox-Golf oHG, Grünwald	100,00	66,67		
Lufthansa Malta Aircraft-Leasing Ltd, St. Julians, Malta	100,00	100,00		
Lufthansa Malta Holding Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00		
Lufthansa Process Management GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00		
Lufthansa WorldShop GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Miles & More International GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00		
NBB Cologne Lease Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
NBB Koblenz Lease Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
NBB Rhine Valley Lease LLC, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
ÖLB Österreichische Luftverkehrs-Beteiligungs GmbH, Wien, Österreich	100,00	100,00		
ÖLH Österreichische Luftverkehrs-Holding GmbH, Wien, Österreich	100,00	100,00 [1)]		
ÖLP Österreichische Luftverkehrs-Privatstiftung, Wien, Österreich	0,00	0,00 [2)]		
Second Valley Highway Kumiai, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
SL Aurora Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
SL Prairie Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
SL Victoria Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
Soir Leasing Co., Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
Swiss Aviation Software AG, Basel, Schweiz	100,00	100,00		
Swiss Aviation Training AG, Kloten, Schweiz	100,00	100,00		
Swiss European Air Lines AG, Basel, Schweiz	100,00	100,00		
Swiss International Air Lines AG, Basel, Schweiz	100,00	100,00		
Third Valley Highway Kumiai, Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
TimBenNico Finance 2011 S.N.C., Paris, Frankreich	0,00	0,00	SPE	
TLC Amaryllis Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
TLC Petunia Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
TLC Salvia Ltd., Tokio, Japan	0,00	0,00	SPE	
TRAVIAUSTRIA Datenservice für Reise und Touristik Gesellschaft m.b.H. & Co NFG. KG, Wien, Österreich	69,00	69,00		
Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH, Innsbruck, Österreich	100,00	100,00		
Yamasa Aircraft LH10 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	0,00	0,00	SPE	
Yamasa Aircraft LH11 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	0,00	0,00	SPE	
Yamasa Aircraft LH9 Kumiai Ltd., Okayama, Japan	0,00	0,00	SPE	
Geschäftsfeld Logistik				
Jettainer GmbH, Raunheim	100,00	100,00		
Lufthansa Cargo AG, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Cargo Charter Agency GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing GmbH & Co. Echo-Zulu oHG, Grünwald	100,00	66,67		

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**		**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %		
Geschäftsfeld Technik				
BizJet International Sales & Support, Inc., Tulsa, USA	100,00	100,00		
Hamburger Gesellschaft für Flughafenanlagen mbH, Hamburg	100,00	100,00		
Hawker Pacific Aerospace, Sun Valley, USA	100,00	100,00		
JASEN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, Grünwald	100,00	50,00	SPE	
Lufthansa Technik AERO Alzey GmbH, Alzey	100,00	100,00		
Lufthansa Technik AG, Hamburg	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Airmotive Ireland Holdings Ltd., Co., Dublin, Irland	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Airmotive Ireland Leasing Ltd., Co., Dublin, Irland	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Airmotive Ireland Ltd., Co., Dublin, Irland	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Budapest Repülögép Nagyjavító Kft., Budapest, Ungarn	85,00	85,00		
Lufthansa Technik Component Services LLC, Tulsa, USA	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Immobilien- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Hamburg	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Landing Gear Services UK Ltd., Kestrel Way, Hayes, Großbritannien	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Logistik GmbH, Hamburg	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Logistik Services GmbH, Hamburg	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Maintenance International GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Malta Limited, Luqa, Malta	92,00	92,00		
Lufthansa Technik North America Holding Corp., Tulsa, USA	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Objekt- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Hamburg	100,00	100,00		
Lufthansa Technik Philippines, Inc., Manila, Philippinen	51,00	51,00		
Shannon Aerospace Ltd., Co. Clare, Irland	100,00	100,00		
Geschäftsfeld IT Services				
Lufthansa Systems Aktiengesellschaft, Kelsterbach	100,00	100,00		
Lufthansa Systems Americas, Inc., Dallas, USA	100,00	100,00		
Lufthansa Systems AS GmbH, Norderstedt	100,00	100,00		
Lufthansa Systems Business Solutions GmbH, Raunheim	100,00	100,00		
Geschäftsfeld Catering				
41/42 Bartlett (Pty) Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,00	100,00		
Aerococina S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,00	100,00		
AIRO Catering Services Eesti OÜ, Tallinn, Estland	100,00	100,00		
Airo Catering Services Latvija SIA, Marupe, Lettland	100,00	100,00		
AIRO Catering Services Sweden AB, Stockholm-Arlanda, Schweden	100,00	100,00		
AIRO Catering Services - Ukraine, Boryspil, Ukraine	100,00	100,00		
Alpha Airport Services OOD, Sofia, Bulgarien	28,75	28,75	6)	
Arlington Services, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00		
Arlington Services Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,00	100,00		
Arlington Services Panama S.A., Panama-Stadt, Panama	100,00	100,00		
AVIAPIT-SOCHI OOO, Sotschi, Russland	100,00	100,00		
Bahia Catering Ltda., Sao Cristovao (Salvador), Brasilien	100,00	100,00		
Belém Serviços de Bordo Ltda., Belém, Brasilien	70,00	70,00		
Capital Gain International (1986) Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00		
Caterair Servicos de Bordo e Hotelaria S.A., Rio de Janeiro, Brasilien	100,00	100,00		

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**	**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %	
Caterair Taiwan In-Flight Services, Inc., Taipei, Taiwan	100,00	100,00	
Cater Suprimento de Refeicoes, Ltda., Rio de Janeiro, Brasilien	100,00	100,00	
Charm Food Service Co. Ltd., Incheon, Südkorea	80,00	100,00	
CLS Catering Services Ltd., Richmond, Kanada	70,00	70,00	
Comercializadora de Servicios Limitada, Santiago de Chile, Chile	100,00	100,00	
Comisariato de Baja California, S.A. de C.V., Tijuana, Mexiko	51,00	51,00	
Comisariatos Gotre, S.A. de C.V., Torreon, Mexiko	51,00	51,00	
Constance Food Group, Inc., New York, USA	100,00	100,00	
Fortaleza Serviços de Bordo Ltda., Fortaleza, Brasilien	70,00	70,00	
Inflight Catering (Pty) Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,00	100,00	
Inflight Catering Services Limited, Dar es Salaam, Tansania	61,99	61,99	
International Food Services Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
Inversiones Turisticas Aeropuerto Panama, S.A., Panama-Stadt, Panama	100,00	100,00	
LSG Asia GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Catering China Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Catering Guam, Inc., Guam, USA	100,00	100,00	
LSG Catering Hong Kong Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Catering Saipan, Inc., Saipan, Mikronesien	100,00	100,00	
LSG Catering (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100,00	100,00	
LSG-Food & Nonfood Handel GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG France SAS, Paris, Frankreich	100,00	100,00	
LSG Holding Asia Ltd., Hongkong, China	86,88	86,88	
LSG Lufthansa Service Asia Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Cape Town (Pty) Ltd., Kapstadt, Südafrika	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Catering- und Dienstleistungsgesellschaft mbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Enterprises Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Europa/Afrika GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Guam, Inc., Guam, USA	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Holding AG, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service Hong Kong Ltd., Hongkong, China	47,90	47,90 [3]	
LSG Lufthansa Service Saipan, Inc., Saipan, Mikronesien	100,00	100,00	
LSG Lufthansa Service - Sky Chefs do Brasil Catering, Refeições Ltda., São Paulo, Brasilien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Argentina S.A., Buenos Aires, Argentinien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Belgium N.V., Zaventem, Belgien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Berlin GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Bremen GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Brussels International BVBA, Zaventem, Belgien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Culinary Service GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Danmark A/S, Dragør, Dänemark	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs de Venezuela C.A., Caracas, Venezuela	99,99	99,93	
LSG Sky Chefs Düsseldorf GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Europe GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG/Sky Chefs Europe Holdings Ltd., Horley, Großbritannien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Finland Oy, Vantaa, Finnland	0,00	0,00 [4]	
LSG Sky Chefs – First Catering Schweiz AG, Bassersdorf, Schweiz	60,00	60,00	

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**	**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %	
LSG Sky Chefs Frankfurt International GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Frankfurt ZD GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Gulf Solutions W.L.L., Manama, Bahrain	60,00	60,00	
LSG Sky Chefs Hamburg GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Havacilik Hizmetleri A.S., Sefaköy-Istanbul, Türkei	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Heathrow Limited, West Drayton, Großbritannien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs (India) Private Ltd., Mumbai, Indien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs In-Flight Logistics Asia Pacific Ltd., Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Istanbul Catering Hizmetleri A.S., Istanbul, Türkei	100,00	100,00 [5]	
LSG Sky Chefs Köln GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Korea Co Ltd., Incheon, Südkorea	80,00	80,00	
LSG Sky Chefs Leipzig GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Lounge GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Malmö AB, Stockholm, Schweden	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs München GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs New Zealand Limited, Auckland, Neuseeland	100,00	100,00	März
LSG Sky Chefs Norge AS, Oslo, Norwegen	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs North America Solutions, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Nürnberg GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Objekt- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs (Qingdao) Co., Ltd., Laixi City, China	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Rus O.O.O., Moskau, Russland	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Schweiz AG, Bassersdorf, Schweiz	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Solutions Asia Limited, Hongkong, China	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs South Africa (Proprietary) Ltd., Johannesburg, Südafrika	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs S.p.A., Fiumicino, Italien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Spain, S.A., Madrid, Spanien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Stuttgart GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Supply Chain Solutions, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Sverige AB, Stockholm, Schweden	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs TAAG Angola S.A., Luanda, Angola	40,00	40,00 [3]	
LSG Sky Chefs (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs UK Ltd., Feltham, Großbritannien	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs USA, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Verwaltungsgesellschaft mbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
LSG-Sky Food GmbH, Alzey	100,00	100,00	
LSG South America GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
Material Marketing Solutions Limited, Feltham, Großbritannien	100,00	100,00	
Myanmar LSG Lufthansa Service Ltd., Yangon, Myanmar	100,00	100,00	
Natal Catering Ltda., Natal, Brasilien	70,00	70,00	
Oakfield Farms Solutions Europe Ltd., Feltham, Großbritannien	51,00	51,00	
Oakfield Farms Solutions, L.L.C., Wilmington, Delaware, USA	100,00	100,00	
Retail in Motion (International) Limited, Dublin, Irland	60,00	60,00	
SC International Services, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00	
SCIS Air Security Corporation, Wilmington, USA	100,00	100,00	

Wesentliche verbundene Unternehmen zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**		**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %		
ServCater Internacional Ltda., Guarulhos, Brasilien	90,00	90,00		
Siam Flight Services Ltd., Bangkok, Thailand	49,00	66,67		
Sky Chefs Argentine, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00		
Sky Chefs Chile S.A., Santiago de Chile, Chile	100,00	100,00		
Sky Chefs De Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	51,00	51,00		
Sky Chefs de Panama, S.A., Panama-Stadt, Panama	100,00	100,00		
Sky Chefs, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00		
SkylogistiX GmbH, Neu-Isenburg	75,00	75,00		
Spiriant GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00		
Starfood S.r.l., Fiumicino, Italien	51,00	51,00		
UAB Airo Catering Services Lietuva, Wilna, Litauen	100,00	100,00		
Western Aire Chef, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00		
ZAO AeroMEAL, Yemelyanovo, Russland	100,00	100,00		
Sonstige				
AirPlus Air Travel Card Vertriebsgesellschaft mbH, Wien, Österreich	100,00	100,00		
AirPlus Holding GmbH, Wien, Österreich	100,00	100,00		
AirPlus International AG, Kloten, Schweiz	100,00	100,00		
AirPlus International, Inc., Springfield, USA	100,00	100,00		
AirPlus International Limited, London, Großbritannien	100,00	100,00		
AirPlus International S.r.l., Bologna, Italien	100,00	100,00		
AirPlus Payment Management Co., Ltd., Shanghai, China	100,00	100,00		
Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00		
Lufthansa Asset Management GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Commercial Holding GmbH, Köln	100,00	100,00		
Lufthansa Flight Training Berlin GmbH, Berlin	100,00	100,00		
Lufthansa Flight Training GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Global Business Services GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00		
Lufthansa Leasing Austria 1. Beteiligungs GmbH, Salzburg, Österreich	100,00	100,00		
Lufthansa Malta Blues LP, St. Julians, Malta	99,99	99,99		
Lufthansa Malta Finance Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00		
Lufthansa SICAV-FIS-Fonds, Saint-Josse-ten-Noode, Belgien	100,00	100,00		
Lufthansa Training & Conference Center GmbH, Seeheim-Jugenheim	100,00	100,00		
MARDU Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. oHG, Grünwald	100,00	50,00	SPE	
MUSA Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. oHG, Grünwald	100,00	50,00	SPE	
Quinto Grundstücksgesellschaft mbH & Co. oHG, Grünwald	100,00	49,75	SPE	
TGV DLH, Düsseldorf	100,00	100,00	SPE	

SPE: Konsolidierte Zweckgesellschaft (Special Purpose Entity).

[1] 50,20 % der Kapitalanteile bzw. Stimmrechte sind über die ÖLP zuzurechnen.

[2] Eine Beherrschung der ÖLP resultiert aus der Möglichkeit, drei von fünf Vorstandsmitgliedern zu nominieren.

[3] Die unternehmerische Führung der Gesellschaft liegt im Konzern.

[4] 100 % der Kapitalanteile und Stimmrechte sind über eine Call-Option zuzurechnen.

[5] 33,34 % der Kapitalanteile bzw. 50,01 % der Stimmrechte sind über eine Call-Option zuzurechnen.

[6] 28,75 % der Kapitalanteile und Stimmrechte sind über eine Call-Option zuzurechnen.

Wesentliche Joint Ventures zum 31.12.2013*	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**	**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %	
Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe			
Günes Ekspres Havacilik Anonim Sirketi (SunExpress), 07300 Antalya, Türkei	50,00	50,00	
Terminal 2 Gesellschaft mbH & Co oHG, Freising	40,00	40,00	
Geschäftsfeld Logistik			
Aerologic GmbH, Leipzig	50,00	50,00	
Shanghai Pudong International Airport Cargo Terminal Co. Ltd., Shanghai, China	29,00	22,22	
Geschäftsfeld Technik			
Aircraft Maintenance and Engineering Corp., Peking, China	40,00	42,86	
Lufthansa Bombardier Aviation Services GmbH, Schönefeld	51,00	51,00	
N3 Engine Overhaul Services GmbH & Co. KG, Arnstadt	50,00	50,00	
Spairliners GmbH, Hamburg	50,00	50,00	
Geschäftsfeld Catering			
Alpha LSG Limited, Manchester, Großbritannien	50,00	50,00	
Sonstige			
Diners Club Spain S.A., Madrid, Spanien	25,00	25,00	

* Einbeziehung at equity.

Wesentliche assoziierte Unternehmen zum 31.12.2013*	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**	**Abweichendes Geschäftsjahr**
Name, Sitz	in %	in %	
Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe			
SN Airholding SA/NV, Brüssel, Belgien	45,00	45,00	
Geschäftsfeld Logistik			
time:matters Holding GmbH, Düsseldorf	49,26	49,00	
Geschäftsfeld Technik			
HEICO Aerospace Holdings Corp., 33021 Florida, USA	20,00	20,00	
Geschäftsfeld Catering			
CateringPor – Catering de Portugal, S.A., Lissabon, Portugal	49,00	49,00	
Gansu HNA LSG Sky Chefs Co., Ltd, Lanzhou, China	49,00	40,00	
Hongkong Beijing Air Catering Ltd., Hongkong, China	45,00	45,00	
Hongkong Shanghai Air Catering Ltd., Hongkong, China	45,00	45,00	
Inflite Holdings (Cayman) Ltd., Grand Cayman, Kaimaninseln	49,00	49,00	September
Inflite Holdings (St. Lucia) Ltd., Castries, St. Lucia	49,00	49,00	September
Nanjing Lukou International Airport LSG Catering Co Ltd., Nanjing, China	40,00	40,00	
Retail in Motion Limited, Dublin, Irland	40,00	40,00	
Starfood Antalya Gida Sanayi ve Ticaret A.S., Istanbul, Türkei	49,00	49,00	
Tolmachevo Catering OOO, Novosibirsk, Russland	26,00	26,00	
Xian Eastern Air Catering Co. Ltd, Xian, China	30,00	28,57	
Yunnan Eastern Air Catering Co. Ltd., Kunming, China	24,90	28,57	
ZAO Aeromar, Moskau-Region, Russland	49,00	49,00	

* Einbeziehung at equity.

Übrige Anteile der Deutschen Lufthansa AG

Übrige Anteile der Deutschen Lufthansa AG zum 31.12.2013	Kapitalanteil	Stimmrechtsanteil	Konsolidiert
Name, Sitz	in %	in %	
Verbundene, nicht konsolidierte Unternehmen			
ACS Aircontainer Services Gesellschaft m.b.H., Fischamend, Österreich	76,00	76,00	
Air Dolomiti Deutschland GmbH, München	100,00	100,00	
Airline Accounting Center de Mexico S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,00	100,00	
Airline Accounting Center Sp. z o.o., Krakau, Polen	100,00	100,00	
Airline Marketing Services India Private Limited, Mumbai, Indien	100,00	100,00	
Airline Training Center Arizona Inc., Goodyear, USA	100,00	100,00	
AirPlus International GmbH, Neu-Isenburg	100,00	100,00	
Airport Services Dresden GmbH, Dresden	100,00	100,00	
Airport Services Friedrichshafen GmbH, Friedrichshafen	100,00	100,00	
Airport Services Leipzig GmbH, Schkeudiz	100,00	100,00	
Albatros Service Center GmbH, Köln	100,00	100,00	
Albatros Versicherungsdienste GmbH, Köln	100,00	100,00	
AS InPro GmbH, Oldenburg	100,00	100,00	
ATC – Austrian Technik Consulting, s.r.o., Trencin, Slowakei	100,00	100,00	
Austrian Airlines Technik-Bratislava, s.r.o., Bratislava, Slowakei	100,00	100,00	
Austrian Airlines Tele Sales & Service GmbH, Innsbruck, Österreich	100,00	100,00	
Aviation Quality Services GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
AVICON Aviation Consult Gesellschaft m.b.H., Wien-Flughafen, Österreich	100,00	100,00	
AVS Privatkunden Versicherungsservice GmbH, Wien-Flughafen, Österreich	100,00	100,00	
Cargo Future Communications (CFC) GmbH, Büchenbeuren	65,00	65,00	
Castle Pensions No. 1 Limited, Donington, Großbritannien	100,00	100,00	
Castle Pensions Top-up Limited, Donington, Großbritannien	100,00	100,00	
Caterair Portugal - Assistencia A Bordo, Lda., Sacavém, Portugal	100,00	100,00	
City Net Catering Holdings Ltd., Alcester, Großbritannien	100,00	100,00	
Crossair AG, Basel, Schweiz	100,00	100,00	
Delvag Luftfahrtversicherungs-AG, Köln	100,00	100,00	
Delvag Rückversicherungs-AG, Köln	100,00	100,00	
Deutsche Lufthansa Unterstützungswerk GmbH, Köln	100,00	100,00	
DLH Fuel Company mbH, Hamburg	100,00	100,00	
DLH Malta Pension Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
DLH Malta Transition Limited, St. Julians, Malta	100,00	100,00	
Donington Pensions No. 2 Limited, Donington, Großbritannien	100,00	100,00	
Europe Continental Airways S.A. (i.L.), Saint Louis, Frankreich	100,00	100,00	
EW Beteiligungs- und Verwaltungsgesellschaft mbH, Dortmund	100,00	100,00	
GERANOS Grundstücksgesellschaft mbH & Co. IMMOBILIEN KG, Köln	85,00	100,00	
Germanwings Beratungs GmbH, Wien-Flughafen, Österreich	100,00	100,00	
GGG Service for Airlines GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Global Tele Sales Brno s.r.o., Brünn, Tschechien	100,00	100,00	
Global Tele Sales Ltd., Contaf, Dublin, Irland	100,00	100,00	
Global Telesales of Canada, Inc., Peterborough, Kanada	100,00	100,00	
Global Tele Sales Pty Limited, Melbourne, Australien	100,00	100,00	
Global Tele Sales (PTY) Ltd., Kapstadt, Südafrika	100,00	100,00	
GOAL Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Projekt Nr. 5 KG i.L., Grünwald	100,00	83,33	
handling counts GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Hinduja Lufthansa Cargo Holding B.V., Amsterdam, Niederlande	100,00	100,00	
IBYKUS-KG THG Grundbuchtreuhandgesellschaft mbH & Co., Köln	85,00	88,14	
In-Flight Management Solutions Latin America, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,00	100,00	

Name, Sitz	Kapitalanteil in %	Stimmrechtsanteil in %	Konsolidiert
LCAG Malta Pension Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
LCAG Malta Transition Limited, St. Julians, Malta	100,00	100,00	
LCAG USA, Inc., Wilmington, USA	100,00	100,00	
LCH Grundstücksgesellschaft Berlin mbH, Köln	100,00	100,00	
LGSP Lufthansa Ground Service Portugal, Unipessoal Lda., Maia/Oporto, Portugal	100,00	100,00	
LH Cargo Holding GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
LHT Malta Pension Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
LRS Lufthansa Revenue Services GmbH, Norderstedt	100,00	100,00	
LSG Malta Pension Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
LSG Sky Chefs Kenya Limited, Nairobi, Kenia	50,20	50,20	
LSI Malta Pension Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
LTMES FZE, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate	100,00	100,00	
Lufthansa Blues Beteiligungs GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Lufthansa Cagri Merkezi ve Müsteri Hizmetleri A.S., Istanbul, Türkei	99,91	99,91	
Lufthansa Cargo India (Priv) Ltd., Neu-Delhi, Indien	100,00	100,00	
Lufthansa Cargo Servicios Logisticos de Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	100,00	100,00	
Lufthansa City Center International GmbH, Frankfurt am Main	50,00	50,00	
Lufthansa Consulting GmbH, Köln	94,25	100,00	
Lufthansa Consulting Managementbeteiligungs GmbH & Co. KG, Köln	71,25	71,25	
Lufthansa Engineering and Operational Services GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Lufthansa Flight Training - CST GmbH, Berlin	100,00	100,00	
Lufthansa Flight Training Vienna GmbH, Wien-Flughafen, Österreich	100,00	100,00	
Lufthansa Global Business Services Ltd., Bangkok, Thailand	100,00	100,00	
Lufthansa Global Tele Sales GmbH, Berlin	100,00	100,00	
Lufthansa International Finance (Netherlands) N.V., Amsterdam, Niederlande	100,00	100,00	
Lufthansa Leasing GmbH & Co. Fox-Alfa oHG i.L., Grünwald	100,00	66,67	
Lufthansa Leasing GmbH & Co. Fox-Hotel oHG i.L., Grünwald	100,00	66,67	
Lufthansa Malta Blues General Partner GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Lufthansa Malta Pension Holding Ltd., St. Julians, Malta	100,00	100,00	
Lufthansa Pension Beteiligungs GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Lufthansa Pension GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Lufthansa Service-Center Kassel GmbH, Kassel	100,00	100,00	
Lufthansa Services (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	90,43	90,43	
Lufthansa Systems 25. GmbH, Raunheim	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Asia Pacific Pte. Ltd., Singapur, Singapur	100,00	100,00	
Lufthansa Systems FlightNav AG, Opfikon, Schweiz	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Hungaria Kft, Budapest, Ungarn	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Infrastructure Services Inc., Dallas, USA	100,00	100,00	
Lufthansa Systems IS Consulting GmbH, Norderstedt	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Network GmbH, Norderstedt	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Network Services GmbH, Norderstedt	100,00	100,00	
Lufthansa Systems Poland Sp. z o.o., Gdansk, Polen	100,00	100,00	
Lufthansa Technical Training GmbH, Hamburg	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Brussels N.V., Steenokkerzeel-Melsbroek, Belgien	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Intercoat GmbH, Kaltenkirchen	51,00	51,00	
Lufthansa Technik Logistik of America LLC, New York, USA	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Milan s.r.l., Somma Lombardo (VA), Italien	100,00	100,00	

Übrige Anteile der Deutschen Lufthansa AG zum 31.12.2013 (Fortsetzung)	**Kapitalanteil**	**Stimmrechtsanteil**	**Konsolidiert**
Name, Sitz	in %	in %	
Lufthansa Technik Services India Private Limited, Gurgaon – 122002 (Harayana), Indien	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Shenzhen Co., Ltd., Shenzhen, China	80,00	80,00	
Lufthansa Technik Sofia OOD, Sofia, Bulgarien	75,10	75,10	
Lufthansa Technik Tulsa Corporation, Tulsa, USA	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Turbine Shannon Limited, Shannon/Co. Clare, Irland	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Vostok OOO, Moskau, Russland	100,00	100,00	
Lufthansa Technik Vostok Services OOO, Moskau-Region, Russland	100,00	100,00	
Lufthansa UK Pension Trustee Limited, West Drayton, Middlesex, Großbritannien	100,00	100,00	
LZ-Catering GmbH, Hamburg	100,00	100,00	
Malta Pension Investments, St. Julians, Malta	0,00	100,00	
Maptext, Inc., Monmouth Junction, USA	100,00	100,00	
Marriott Export Services, C.A., Caracas, Venezuela	99,99	100,00	
Marriott International Trade Services, C.A., Caracas, Venezuela	99,99	100,00	
OP-Fonds LVG, Köln	88,73	88,73	
Pilot Training Network GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Quinto Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH, Grünwald	94,80	94,80	
Reservation Data Maintenance India Private Ltd., Neu-Delhi, Indien	51,00	51,00	
Servicios Complementarios de Cabina, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko	51,88	99,80	
Shared Services International India Private Limited, Neu-Delhi, Indien	100,00	100,00	
Shared Services International, Singapore PTE. LTD, Singapur, Singapur	100,00	100,00	
SLL, s.r.o., Bratislava, Slowakei	100,00	100,00	
Slovenske Aerolinie, a.s. (i.L.), Bratislava, Slowakei	62,00	62,00	
Star Risk Services Inc., Southlake, Texas, USA	100,00	100,00	
Supply Chain S.à.r.l., Sennigerberg, Luxemburg	100,00	100,00	
Swiss Private Aviation AG, Kloten, Schweiz	100,00	100,00	
Swiss WorldCargo (India) Private Limited, Mumbai, Indien	100,00	100,00	
TATS - Travel Agency Technologies & Services GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
TFC Verwaltungs-GmbH, Frankfurt	100,00	100,00	
THG Grundbuchtreuhandgesellschaft mbH, Köln	85,00	85,00	
TRAVI Holding GmbH, Wien, Österreich	69,00	69,00	
VPF Malta Pension Ltd., St. Julians ST, Malta	100,00	100,00	
Wien Oberlaa Liegenschaftsentwicklungs GmbH, Wien-Flughafen, Österreich	100,00	100,00	
XP Reisen Vertriebs GmbH, Frankfurt am Main	100,00	100,00	
Beteiligungen			
Aerologic Management GmbH i.L., Bonn	50,00	50,00	
Aeroxchange Ltd., Wilmington, USA	9,46	9,46	
AFC Aviation Fuel Company oHG, Hamburg	50,00	50,00	
Airfoil Services Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	50,00	50,00	
Airmail Center Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main	40,00	40,00	
ATLECON Fuel Corporation, Atlanta, USA	11,11	11,11	
AviationPower GmbH, Hamburg	49,00	49,00	
Beijing Lufthansa Center Co. Ltd., Peking, China	11,23	12,50	
Chelyabinsk Catering Service OOO, Chelyabinsk, Russland	26,00	26,00	
CommuniGate Kommunikationsservice GmbH, Passau	50,00	50,00	
Deutsche Akademie für Flug- und Reisemedizin gemeinnützige GmbH, Frankfurt am Main	90,00	90,00	
EFM – Gesellschaft für Enteisen und Flugzeugschleppen am Flughafen München mbH, Freising	51,00	51,00	
Egyptian Aviation Services Company (S.A.E.), Kairo, Ägypten	5,83	5,83	
ETACS GmbH, Frankfurt am Main	25,20	25,20	

Name, Sitz	Kapitalanteil in %	Stimmrechtsanteil in %	Konsolidiert
Fairpartners AG, Langen	6,45	6,45	
Finairport Service S.r.l., Turin, Italien	36,00	36,00	
Flughafen München Baugesellschaft mbH, München-Flughafen	40,00	40,00	
FMO Passenger Services GmbH, Greven	33,33	33,33	
FraCareServices GmbH, Frankfurt am Main	49,00	49,00	
Global Airline Services S.r.l., Fiumicino, Italien	40,00	40,00	
GOAL German Operating Aircraft Leasing GmbH & Co. KG, Grünwald	40,00	39,99	
GOAL German Operating Aircraft Leasing GmbH, München	40,00	40,00	
Guangzhou Baiyun International Airport LSG Sky Chefs Co Ltd, Guangzhou, China	30,00	28,57	
Gulf International Caterers, W.L.L., Bahrain, Bahrain	49,00	49,00	
Hangzhou Xiaoshan Airport LSG Air Catering Co Ltd, Hangzhou, China	25,00	28,57	
Idair GmbH, Hamburg	50,00	50,00	
Jade Cargo International Company Limited i.L., Shenzhen, China	25,00	28,57	
Jetblue Airways Corporation, City of Dover, County of Kent, Delaware, USA	15,85	15,85	
LSG Gate Gourmet Paris S.A.S. i.L., Roissy, Frankreich	50,00	50,00	
LSG Sky Chefs Catering Egypt S.A.E., Kairo, Ägypten	15,00	15,00	
LTQ Engineering Pty Limited, Tullamarine, Australien	50,00	50,00	
Luftfahrzeugverwaltungsgesellschaft GOAL mbH, Grünwald	40,00	40,00	
Lufthansa HNA Technical Training Co., Ltd., Meilan Airport, Hainan, China	50,00	1,00	
Lufthansa LAN Technical Training S.A., Santiago de Chile, Chile	50,00	50,00	
Lufthansa Leasing GmbH & Co. Bravo-Juliett KG i.L., Grünwald	100,00	50,00	
Lufthansa Leasing GmbH, Grünwald	49,00	49,00	
Lumics GmbH & Co. KG, Hamburg	50,00	50,00	
Lumics Verwaltungs GmbH, Hamburg	50,00	0,00	
Luxair Société Luxembourgeoise de Navigation Aérienne S. A., Luxemburg, Luxemburg	14,44	14,44	
N3 Engine Overhaul Services Verwaltungsgesellschaft mbH, Hamburg	50,00	50,00	
Nigerian Aviation Handling Company PLC., Lagos, Nigeria	6,00	6,00	
North Hub Cleaning Services SIA, Marupe, Lettland	49,00	49,00	
Pro Flight GmbH, Bremen	50,00	50,00	
SAEMS Special Airport Equipment and Maintenance Services GmbH & Co. KG, Hamburg	40,00	40,00	
S.A.E.M.S. Verwaltungs-GmbH, Hamburg	40,00	40,00	
Sanya LSG Air Catering Co. Ltd, Sanya, China	45,00	40,00	
SCA Schedule Coordination Austria GmbH, Wien-Flughafen, Österreich	25,00	25,00	
Shenzhen Airport International Cargo Terminal Company Limited, Shenzhen, China	50,00	50,00	
Sichuan Airlines LSG Air Catering Co. Ltd., Chengdu, China	49,00	40,00	
Sky Bird Services Ltd., Hongkong, China	10,00	10,00	
Sky Chefs for Airlines Catering Company, Tripolis, Libyen	44,50	44,50	
Star Alliance Services GmbH, Frankfurt am Main	5,00	5,00	
STARS Special Transport and Ramp Services GmbH & Co. KG, Hamburg	49,00	49,00	
S.T.A.R.S. Verwaltungs-GmbH, Hamburg	49,00	49,00	
Tanklager & Hydranten Betriebsgesellschaft mbH (THBG BBI), Schönefeld	30,00	30,00	
Terminal One Group Association, L.P., New York, USA	24,75	0,00	
Terminal One Management Inc., New York, USA	25,00	25,00	
The Airline Group Limited, London, Großbritannien	14,52	14,52	
Universal Air Travel Plan, Inc., Washington, DC, USA	5,26	5,26	
Xinjiang HNA LSG Sky Chefs Co Ltd., Urumqi, China	49,00	40,00	
Zentrum für Angewandte Luftfahrtforschung GmbH, Hamburg	20,00	20,00	
ZFB Zentrum für Flugsimulation Berlin GmbH i.L., Berlin	50,00	50,00	

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Köln

Vermerk zum Konzernabschluss

Wir haben den beigefügten Konzernabschluss der Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Köln, und ihrer Tochtergesellschaften – bestehend aus Konzernbilanz, Konzerngewinn- und -verlustrechnung und Konzerngesamtergebnisrechnung, Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung, Konzernkapitalflussrechnung und Konzernanhang für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2013 – geprüft.

Verantwortung des Vorstands für den Konzernabschluss

Der Vorstand der Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Köln, ist verantwortlich für die Aufstellung dieses Konzernabschlusses. Diese Verantwortung umfasst, dass dieser Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften aufgestellt wird und unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Der Vorstand ist auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die er als notwendig erachtet, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Verantwortung des Abschlussprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Konzernabschluss abzugeben. Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) durchgeführt. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Abschlussprüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen falschen Darstellungen ist.

Eine Abschlussprüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Konzernabschluss enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Abschlussprüfers. Dies schließt die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Abschlussprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung eines Konzernabschlusses, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt. Ziel hierbei ist

es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben. Eine Abschlussprüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden und der Vertretbarkeit der von dem Vorstand ermittelten geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des Konzernabschlusses zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2013 sowie der Ertragslage für das an diesem Stichtag endende Geschäftsjahr.

Vermerk zum Konzernlagebericht

Wir haben den beigefügten Konzernlagebericht der Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Köln, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2013 geprüft. Der Vorstand der Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Köln, ist verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 2 HGB und unter Beachtung der für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach ist die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der zusammengefasste Lagebericht mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Abschlussprüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des zusammengefassten Lageberichts zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung des Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts gewonnenen Erkenntnisse steht der zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Düsseldorf, den 6. März 2014

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
WIRTSCHAFTS-PRÜFUNGS-GESELLSCHAFT
SIEGEL
FRANKFURT AM MAIN
Zweigniederlassung Düsseldorf

Andreas Menke
Wirtschaftsprüfer

Dr. Bernd Roese
Wirtschaftsprüfer

Leerseite aus bindetechnischen Gründen

Leerseite aus bindetechnischen Gründen

20000001570190