

Hauptversammlung
Rede des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Lufthansa AG
Dr. Christoph Franz
Bericht zum Geschäftsjahr 2013
am 29. April 2014
Congress Center, Hamburg

Sperrfrist: Beginn der Rede

Es gilt das gesprochene Wort.

I. Begrüßung

Guten Morgen, meine Damen und Herren,
liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,

ich heiße Sie ebenfalls herzlich willkommen zur Lufthansa Hauptversammlung. Auch unsere Aktionäre, die via Internet zugeschaltet sind, begrüße ich sehr herzlich!

Ich freue mich, dass ich Ihnen heute in Hamburg Rede und Antwort stehen darf. Uns verbindet viel mit der Hansestadt. Von Hamburg aus hat Lufthansa nach dem Zweiten Weltkrieg Erfolgsgeschichte geschrieben und ist – neu gegründet am 1. April 1955 – in eine neue Ära des Luftverkehrs gestartet. Von hier aus haben wir unsere Weltmarktstellung auf- und ausgebaut. Hamburg ist bis heute einer unserer großen Standorte und mit 10.000 Mitarbeitern der zweitgrößte Arbeitgeber in Hamburg und dem Umland. Fast die Hälfte aller Fluggäste des Hamburger Flughafens fliegen mit den Airlines unserer Gruppe – wir sind hier mit großem Abstand die Nummer eins. Besonders stolz sind wir darauf, dass unsere Lufthansa Technik wesentlich dazu beigetragen hat, dass Stadt und Region zu einem weltweit bedeutenden Zentrum der Luftfahrttechnologie geworden sind.

II. Gesamteinschätzung der Unternehmensentwicklung und Eckdaten des Geschäftsjahres 2013

Meine Damen und Herren, ich werde Ihnen heute zunächst einen Überblick über die wichtigsten Kennzahlen des Geschäftsjahres 2013 und eine Gesamteinschätzung

zur Unternehmensentwicklung geben. Im zweiten Teil meiner Rede werde ich Ihnen zum Stand der Weiterentwicklung des Konzerns und zum Wettbewerbsumfeld berichten. In diesen Ausführungen ist dann auch der Ausblick auf 2014/2015 enthalten.

Auf jeden Fall habe ich heute viele positive Nachrichten für Sie.

Drei vorweg:

1. Wir haben ein gutes Ergebnis erzielt – und damit die Basis für weitere Gewinnsteigerungen in den Folgejahren gelegt.
2. Alle Geschäftsfelder sind profitabel. Vor allem im Kerngeschäft, den Passagierfluggesellschaften, haben sich die Ergebnisse klar verbessert.
3. Die Neuausrichtung unseres Unternehmens zeigt Wirkung.

Das spiegelt sich auch in den **wichtigsten Kennzahlen wider**:

- Für 2013 liegt **der operative Gewinn** der Lufthansa Group **bei 697 Millionen Euro**. Damit haben wir unsere Ziele für das Geschäftsjahr gut erreicht. Ohne die Einmalbelastungen, die in Zeiten einer Restrukturierung immer anfallen, konnten wir das operative Ergebnis sogar auf über eine Milliarde Euro steigern. Das entspricht einem Zuwachs von 62 %.
- Der **Umsatz** ist mit 30 Milliarden Euro stabil geblieben.
- Das **Konzernergebnis** liegt bei 313 Millionen Euro und ist erwartungsgemäß geringer ausgefallen als im Vorjahr. Das liegt im Wesentlichen an den Veräußerungen von Beteiligungen, die wir im Jahr 2012 durchgeführt hatten.
- Der **Cash Value Added (CVA)**, der die Wertschaffung Ihres Unternehmens belegt, betrug mehr als 3 Milliarden Euro (3,1 Milliarden). Der hohe Betrag kommt zum Großteil aus der Anpassung der bilanziellen Nutzungsdauer unserer Flugzeuge, was zu einem großen Aufholeffekt für die vergangenen Jahre geführt hatte. Aber auch ohne diesen Effekt haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr

erneut eine positive Wertschöpfung erreicht. Insgesamt haben sich damit die finanzielle Stabilität der Lufthansa Group und in der Folge auch unser Handlungsspielraum im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter deutlich verbessert.

- Das **Investitionsvolumen** stieg leicht: konzernweit auf rund 2,5 Milliarden Euro. Der Großteil davon ist in Flotte und Produkt geflossen. Und wie Sie dies stets von der Lufthansa gewohnt sind, stemmen wir diese Investitionen auch weiterhin aus eigenen Mitteln.
- Wir haben im vergangenen Jahr mehr als **104 Millionen Fluggäste** an Bord gehabt. So viele wie nie zuvor. Auch hier sehen wir eine leichte Steigerung im Vergleich zum Vorjahr (+1 %).
- Und nun lassen Sie mich die Kennzahlen mit einer weiteren erfreulichen Nachricht schließen: Unser **Aktienkurs** hat sich 2013 mit einem Plus von 8,3 % positiv entwickelt. Noch erfreulicher sind die Kurssteigerungen in den ersten Monaten dieses Jahres. Der Kurs unserer Aktie hat sich seit der Hauptversammlung vor zwei Jahren mehr als verdoppelt. Das zeigt das Vertrauen – auch der Finanzmärkte – in unsere Arbeit.

Liebe Aktionäre, die Trendwende im operativen Ergebnis, unsere Zuversicht für die kommenden Jahre und unsere langjährige Philosophie, Sie unmittelbar am Unternehmenserfolg zu beteiligen, sind die ausschlaggebenden Gründe dafür, dass wir – Vorstand und Aufsichtsrat – der Hauptversammlung für das Jahr 2013 eine **Dividende** in Höhe von 45 Eurocent vorschlagen.

Alles in allem sind wir sehr zufrieden mit dem Geschäftsjahr 2013. Aber eine operative Marge von 3 % zeigt auch, dass wir uns mit dem Erreichten nicht zufriedengeben können und dass weiterer Handlungsbedarf besteht.

Um unsere Ergebnisse noch besser einordnen zu können, erlauben Sie mir zunächst einen **Blick in unsere Geschäftsfelder**.

Die **Passage Airline Gruppe** hat 2013 ihre führende Position als Airline-Verbund weiter gefestigt. Sämtliche Airlines der Gruppe sind profitabel, und das erstmals ohne Einmaleffekte. Der berichtete **operative Gewinn lag bei 495 Millionen Euro**.

Lufthansa Passage hat nach fünf Jahren erstmalig wieder ein positives Ergebnis im Europa-Verkehr erzielt. Die Neuaufstellung von Lufthansa Passage und Germanwings trägt Früchte. Wir haben den operativen Gewinn der beiden Gesellschaften im Geschäftsjahr 2013 um 245 Millionen Euro gesteigert – eine sehr erfreuliche Entwicklung in unserem Kerngeschäft.

Seit dem **1. Januar 2013 werden alle dezentralen Verkehre** in Deutschland, also alle Flüge, die nicht über die Drehkreuze Frankfurt am Main oder München gehen, von der **neu ausgerichteten Germanwings verantwortet**. Das ist ein wesentlicher Meilenstein beim Umbau des Kerngeschäfts. Und der wurde operativ erfolgreich und in Rekordzeit gemeistert. Gratulation und Dank an Carsten Spohr und Thomas Winkelmann und alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die hier mitgewirkt haben. Ich weiß: Das war ein echter Kraftakt.

SWISS hat sich in einem schwierigen Marktumfeld erneut behauptet und ihr Ergebnis um mehr als 10 % gegenüber Vorjahr **auf 226 Millionen Euro gesteigert**. Auch hier haben die SCORE-Maßnahmen erheblich zur positiven Entwicklung beigetragen. So zahlt sich insbesondere der Aufbau einer eigenständigen Operationsbasis mit neuem Geschäftsmodell in Genf bereits aus. Dank an Harry Hohmeister und Kollegen für ihre konstant gute Arbeit.

Mit der Entwicklung bei **Austrian Airlines** im Jahr 2013 sind wir sehr zufrieden. Bei leicht rückläufigem Umsatz war das **operative Ergebnis 2013 mit 25 Millionen Euro** positiv. Erstmalig seit ihrer Zugehörigkeit zur Lufthansa Gruppe hat die Austrian schwarze Zahlen ohne die Hilfe von Einmaleffekten geschafft. Das ist ein wichtiger Meilenstein, und hier geht ein großer Dank an Jaan Albrecht und sein Team.

Brussels Airlines, bei der wir eine 45-prozentige Beteiligung halten, hat 2013 sehr bemerkenswerte Fortschritte bei der Neuaufstellung gezeigt. 2014 hat die Airline wegen der „Angriffe“ von Low Cost Carriern auf das Drehkreuz Brüssel ihre

Restrukturierungsmaßnahmen nochmals verstärkt. Wir sind optimistisch, dass dies schon bald Wirkung zeigt und der Erfolgskurs fortgesetzt werden kann.

Und nun zum Geschäftsfeld Logistik: **Lufthansa Cargo** hat – als eine von wenigen Frachtfluggesellschaften weltweit überhaupt – 2013 ein positives Ergebnis erzielt. Es ist allerdings deutlich niedriger ausgefallen als im Vorjahr (– 26,7 %). Der erwartete Aufschwung im Frachtmarkt fand nicht statt, und die Überkapazitäten im Markt haben weiter zugenommen. Lufthansa Cargo hat dennoch gezielt in neue Flugzeuge, in moderne IT-Technologie und in ihr Streckennetz investiert, um ihre Position als Branchenführer weiter auszubauen.

Auch wenn dieses Thema nicht zwingend an diese Stelle einer Bilanz gehört: Soziales Engagement spielt bei Lufthansa, speziell auch bei der Cargo, eine besonders große Rolle. Es gibt es eine lange Tradition, bei humanitären Katastrophen schnell und professionell Hilfsflüge zu organisieren. Ende 2013 wurden beispielhaft zwei kostenlose Hilfsflüge zu den Philippinen durchgeführt. Mir ist es wichtig, diesen Aspekt erfolgreichen Engagements der Kolleginnen und Kollegen einmal explizit zu erwähnen.

Mein Dank geht an Karl Garnadt und sein Team für die guten Leistungen 2013 und den Jahren zuvor. Lieber Karl, ich freue mich, dass ein Luftfahrtprofi wie Du ab 1. Mai die Lufthansa Passage führen wird, und wünsche Dir viel Erfolg!

Meine Damen und Herren,
ganz besonders erfreulich war die Entwicklung bei **Lufthansa Technik** und **LSG SkyChefs**: Beide haben 2013 die besten Ergebnisse in ihrer Geschichte erzielt.

Lufthansa Technik (LHT) hat ihren **operativen Gewinn auf 404 Millionen Euro gesteigert**. Ein wirklich außergewöhnliches Ergebnis. Unser Technikgeschäftsfeld ist seit vielen Jahren Garant für positive Beiträge zum Konzernergebnis. Das hat August Wilhelm Henningsen mit seiner Mannschaft einmal mehr untermauert. Danke dafür! Gleichzeitig hat die LHT ihre Rolle als Weltmarktführer weiter ausgebaut. Mit inzwischen mehr als 2.800 Flugzeugen unter Exklusivvertrag hat die Lufthansa Technik diese Zahl nochmals um 25 % im Vergleich zum Vorjahr gesteigert. Eine

hervorragende Ausgangsbasis für weiteres Wachstum. Und, was ebenfalls erfreulich ist: Die Lufthansa Technik ist inzwischen (nach dem aktuellen Ranking des Manager Magazins) unter den Top Ten der beliebtesten deutschen Arbeitgeber für Ingenieure.

LSG SkyChefs hat ihr Ergebnis zum fünften Mal in Folge verbessert. Unser Catering-Geschäft hat in den vergangenen Jahren kontinuierlich an Strukturen, Kostenmanagement und Qualitätsführerschaft gearbeitet. Das hat sich ausgezahlt. Die LSG SkyChefs ist die Nummer eins im globalen Catering-Markt. Mit einem Weltmarktanteil von 29 % werden drei von zehn Mahlzeiten in einem Flugzeug weltweit von unseren Chefs „serviert“ – eine tolle Entwicklung und ein dicker Applaus für Walter Gehl und seine Mannschaft!

Lufthansa Systems hat ihre Gewinne ebenfalls gesteigert. Der Veränderungsprozess durch die Digitalisierung wird weitergehen. Die IT ist dabei enorm wichtig für uns. Die nächsten Innovationen im Luftverkehr werden von der IT ermöglicht werden – etwa die immer stärker individualisierte Ansprache unserer Kunden. Wie wir diesen Bereich zukunftsgerichtet aufstellen – dazu später mehr. Aber an dieser Stelle schon ein herzliches Dankeschön an Stefan Hansen und sein Team, die diesen Prozess seit Jahren erfolgreich vorantreiben.

Um das zurückliegende Geschäftsjahr noch einmal kurz zusammenzufassen:

1. Wir haben 2013 besser abgeschlossen als viele unserer Wettbewerber – keine Selbstverständlichkeit bei den immer schwierigeren Rahmenbedingungen in unserer Branche.
2. Die Entwicklung bei den Airlines war ausgesprochen erfreulich. Alle haben ihre Ergebnisse verbessert. Das war sehr wichtig!
3. Wir haben unsere Ertragssituation verbessert und – das wird in diesem Jahr besonders deutlich erkennbar – unsere Kosten gesenkt.
4. Wir haben unsere Führungsrolle in der europäischen und in der Weltluftfahrt weiter gestärkt – auch deshalb, weil wir so viel wie niemals zuvor für unsere Kunden investiert haben – in eine umweltfreundlichere Flotte, in mehr Komfort an

Bord oder in Verbesserungen der Services am Boden.

Das alles war und ist die gemeinsame Leistung unserer Lufthansa Mannschaft. Und darauf sind wir besonders stolz!

III. Bilanz, Rückblick, Stand Unternehmensumbau

Meine Damen und Herren,

Als ich vor dreieinhalb Jahren mein Amt als Vorstandsvorsitzender dieses Unternehmens antrat, haben wir zunächst einmal die Rahmenbedingungen für die Branche analysiert und daraus unsere „Hausaufgaben“ abgeleitet. Die Wettbewerbssituation hatte sich dramatisch verändert – die europäischen Luftverkehrsgesellschaften bildeten in puncto Profitabilität das Schlusslicht im weltweiten Vergleich. Wir mussten handeln.

Als Erstes haben wir begonnen, uns von den dauerhaften beziehungsweise nur schwer zu sanierenden Verlustbringern zu trennen. Wir haben den Betrieb von Lufthansa Italia stillgelegt, bmi verkauft und die Liquidation von Jade Cargo in die Wege geleitet.

Aber wir stellten sehr schnell fest, dass wir deutlich mehr unternehmen müssen, um gegen das ungebremsste Wachstum der Fluggesellschaften vom Mittleren Osten und anderer Wettbewerber bestehen zu können. Deshalb haben wir Anfang 2012 unser Zukunftsprogramm SCORE aufgelegt. Seither arbeiten wir mit aller Kraft daran, unsere Wettbewerbsfähigkeit Schritt für Schritt nachhaltig zu stärken. Auch wenn viele Ergebnisse noch nicht finanziell greifbar sind: Viele Entscheidungen sind getroffen, viele Projekte und Maßnahmen werden umgesetzt – die Trendwende ist da.

2013 haben wir durch all diese Maßnahmen Bruttoergebnisverbesserungen von insgesamt 926 Millionen Euro erarbeitet. Trotz Einmalkosten und Gegenläufern haben wir 400 Millionen Euro zur Nettoverbesserung unseres operativen Ergebnisses erzielt.

Wir sind gut vorangekommen und wissen gleichzeitig, dass diese Fortschritte noch nicht ausreichen. Daher streben wir eine weitere deutliche Verbesserung für dieses Jahr an. Derzeit ist unsere „Pipeline“ gefüllt mit Maßnahmen in Höhe von mehr als 1,1 Milliarden Euro für 2014 und fast 900 Millionen Euro für 2015.

IV. Ausblick 2014/2015

Nach heutigem Stand erwarten wir für 2014 ein operatives Ergebnis in einer Bandbreite von 1,3 bis 1,5 Milliarden Euro. Für 2015 nehmen wir uns nach wie vor eine Ergebnissteigerung von 1,5 Milliarden Euro gegenüber unserem Ausgangsjahr 2011 vor. Aufgrund der veränderten Abschreibungen ergibt dies ein operatives Ergebnisziel von 2,65 Milliarden Euro.

Die Eigenkapitalquote soll absehbar in Richtung unseres mittelfristigen Zielwerts von 25 % wachsen und das Investment Grade Rating weiter gestärkt werden. Meine sehr geehrten Damen und Herren, Ihre Lufthansa ist ein finanziell grundsolides Unternehmen und wird dies auch bleiben.

Auch deshalb nahmen wir den größten Streik in der Unternehmensgeschichte in Kauf und ringen zäh am Verhandlungstisch mit der Vereinigung Cockpit. Vor allem im Sinne unserer Kunden möchten wir weitere Streiks vermeiden. Klar ist aber auch, dass wir einen Abschluss brauchen, der zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit des Unternehmens beiträgt.

Lassen Sie mich jetzt noch einige **Schlüsselprojekte zur Zukunftssicherung** des Konzerns nennen, die bereits konkret Gestalt angenommen haben:

1. Die neue Germanwings:

Das war nicht nur unter Ergebnisgesichtspunkten ein Erfolg, sondern auch unter Qualitätsgesichtspunkten. Neun von zehn Statuskunden der Lufthansa sind zufrieden mit dem neuen Mitte 2013 eingeführten Produkt. Wir hätten nicht erwartet, dass Germanwings sich schon nach so kurzer Zeit als Qualitäts-Low-Cost-Airline in Deutschland und Europa etabliert!

2. Die engere Zusammenarbeit unserer Verbund-Airlines:

Zum Beispiel durch die Einrichtung eines eigenen Vorstandsressorts für Verbund-Airlines und Logistik. Stichworte sind: die gemeinsame Festlegung von Kabinenlayouts und Flugzeugausstattungen, die Weiterentwicklung unserer E-Commerce-Plattform (airline.com) und weltweit gemeinsame „Check-in“.

3. Drittes Schlüsselprojekt und der größte Eckpfeiler für unsere Zukunftssicherung ist unser Flottenentwicklungsprogramm bis 2025.

Im Geschäftsjahr 2013 haben wir wegweisende Entscheidungen getroffen und die zwei größten Flottenbestellungen in der Lufthansa Geschichte verabschiedet. Die letzte, im September, war die größte private Investition in der Wirtschaftsgeschichte Deutschlands. Insgesamt haben wir im vergangenen Jahr 168 Kurz-, Mittel- und Langstreckenflugzeuge zu einem Listenpreis von 22 Milliarden Euro bestellt. Schon ab 2016 dürfen sich unsere Kunden auf die ersten Langstreckenflugzeuge freuen, die nicht nur Maßstäbe in Sachen Komfort setzen, sondern auch weniger als drei Liter Kerosin pro Passagier auf 100 Kilometern verbrauchen. Erst vor wenigen Tagen haben wir einen neuen Effizienzrekord aller Flugzeuge unserer Gruppe verkündet. Wir haben 2013 erstmalig die magische Vierlitermarke unterschritten: 3,91 Liter Kerosin haben die Flugzeuge unserer Flotte pro Passagier und 100 Kilometer verbraucht, 3,8 % weniger als im Jahr davor. Das spart Kosten und hilft der Umwelt sowie den Anwohnern der Flughäfen. Denn die neuen Flugzeuge sind auch deutlich leiser.

4. Schlüsselthema: verbesserte Produkt- und Serviceleistungen für unsere Kunden. Zum Beispiel unsere neue First Class. Wir haben die Beste aller europäischen Airlines. Oder unsere neue Business Class, die wir in unsere gesamte Langstreckenflotte einbauen. Oder die neuen Lounges, Inflight Entertainment oder der Satelliten-Terminal in München – all das zahlt sich ebenfalls aus. Die Kundenzufriedenheitswerte sind zurzeit unter den höchsten, die Lufthansa je hatte. Wir gewinnen Auszeichnungen und Preise für unsere Produkte. Damit zeigen uns unsere Kunden, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Meine Damen und Herren, bessere Ergebnisse schaffen Handlungsspielräume für Ihre Lufthansa. Diese Freiheitsgrade sind nötig, um unsere Führungsposition in der Industrie sicherzustellen und nach Möglichkeit noch weiter auszubauen. Nur wenn wir finanziell solide aufgestellt sind, können wir die dafür notwendigen Zukunftsinvestitionen stemmen.

Auch das **Investment Grade Rating**, das wir als eine von nur wenigen Airlines weltweit haben, bedeutet für uns zusätzliche Freiheitsgrade, denn es verschafft uns am Geldmarkt günstigere Finanzierungsbedingungen. Wir kämpfen hart dafür, dass wir es jedes Jahr wieder erhalten.

5. Wie geht es weiter?

Alle europäischen Airlines werden sich auch in Zukunft weiter verändern und verbessern müssen. Warum? Weil wir in einem Wettbewerbsumfeld arbeiten, das von direkten oder indirekten Subventionen in Milliardenhöhe und durch Unternehmenszusammenschlüsse gekennzeichnet ist. Beispiele aus 2013: Emirates und Qantas arbeiten im Australien-Europa-Verkehr zusammen. Etihad hat sich an der indischen Jet Airways beteiligt (25 %). Die Fusion von American Airlines und US Airways zur weltgrößten Airline (bezogen auf die Passagierzahl) wurde durch die amerikanischen Behörden genehmigt. Ich könnte diese Aufzählung noch eine ganze Weile fortsetzen.

Viel wichtiger aber ist – **wir stellen uns auf diese veränderten Gegebenheiten ein:**

Erstens durch unsere beiden strategischen Partnerschaften:

das Nordatlantik-Joint-Venture mit United Airlines und Air Canada – **A++**, das sehr erfolgreich läuft, und das erste asiatische Joint Venture mit unserem Star Alliance Partner All Nippon Airways (**J+**). Zusätzlich arbeiten wir derzeit an einer Erweiterung unserer Zusammenarbeit mit Air China.

Zweitens durch die Verbesserung unserer Finanzbasis und damit unserer Handlungsspielräume. Um auch in Zukunft zu den global führenden Airlines zu gehören, muss die Lufthansa Group ihre Rolle als europäische Nummer eins weiter ausbauen. Und daran, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, arbeiten wir im

Vorstand kontinuierlich und in enger Abstimmung mit unserem Aufsichtsrat.

Und drittens stellen wir uns auf diese Veränderungen ein, indem wir uns noch stärker auf die veränderten Bedürfnisse unserer Kunden konzentrieren. So hat etwa die Lufthansa Passage das „Five Star Projekt“ gestartet. Ziel ist, dass wir für das „Gesamtpaket“ an Bord als erste westliche Airline (in puncto Qualität, Komfort und Service) eine 5-Sterne-Airline werden. In unserer First Class sind wir es schon heute, was uns ziemlich stolz macht!

V. Noch ein Blick auf die politischen Rahmenbedingungen unserer Branche

Vorweg: Die Lufthansa Group ist Marktführer in Europa ganz wesentlich dank immenser eigener Anstrengungen.

Während für unsere staatlichen Wettbewerber vor allem in den Golfstaaten von ihren Regierungen optimale Rahmenbedingungen geschaffen werden, damit die Airlines dort als Entwicklungstreiber für ihre Volkswirtschaften fungieren können, werden wir mit immer neuen Auflagen und Steuern ausgebremst – und das ist mein alljährliches ceterum censeo. Wir werden ausgebremst.

- Durch unflexible Nachtflugverbote: die allein an unserem internationalen Drehkreuz Frankfurt am Main einer Komplettschließung von drei Monaten pro Jahr entsprechen.
- Durch die EU-weit höchsten Gebühren für Flugsicherung und für Flughäfen.
- Durch einen Emissionshandel, der nur die EU-Airlines viele Millionen Euro im Jahr kostet.
- Durch eine Luftverkehrsteuer in Deutschland und Österreich, die Lufthansa jedes Jahr zwischen 300 und 400 Millionen Euro kostet. Wir würden dieses Geld lieber in leise, moderne Flugzeuge investieren.

Lufthansa hat sich immer für freien Wettbewerb engagiert. Aber es muss ein fairer Wettbewerb sein. Wir kämpfen dafür, dass deutsche und europäische Luftverkehrsunternehmen weiterhin selbst Verbindungen in die Welt anbieten können.

- Ohne eigene Airlines im Land leidet die Anbindungsqualität.
- Ohne eigene Airlines im Land würden Zehntausende von Arbeitsplätzen verloren gehen.
- Ohne eigene Airlines im Land leidet der gesamte Wirtschaftsstandort.

Die Folgen für die Exportnation Deutschland wären gravierend. Deshalb darf es nicht dazu kommen, dass Europa primär von außen an die Welt angebunden wird.

VI. Lufthansa mit neuer Veränderungskultur

Meine Damen und Herren, unser eigener Veränderungsprozess läuft gut. Er lässt sich nicht mehr umkehren. Und das will auch keiner. Für den Rest des Jahres stehen einige große Themen an – das zeigt der Blick nach vorne:

- Die Lufthansa Global Business Services – als kostengünstiger Dienstleister für wesentliche Verwaltungsfunktionen der Gruppenunternehmen – hat ihre Arbeit aufgenommen.
- Die Lufthansa Cargo wird ihre Boeing-777-Flotte vervollständigen.
- Die Lufthansa Passage wird auf der Langstrecke mit einer neuen Klasse – der neuen Premium Economy Class – an den Start gehen.
- Die Ausgründung der Bonusprogrammaktivitäten von Miles & More – ein großes Thema der heutigen Hauptversammlung – wird dieses Programm noch interessanter für unsere Kunden und Geschäftspartner machen. Europas führendes Vielflieger-Bonusprogramm – mit heute 25 Millionen Kunden und

weltweit 300 Partnergesellschaften – wird durch die Ausgliederung auf eine breitere, unabhängigere Basis gestellt und erhält deutlich mehr unternehmerische Freiheit. Mit Ihrem positiven Votum heute können Sie dafür sorgen, dass es durch weitere Partnerschaften noch attraktiver für die Kunden wird und sich gleichzeitig auch unsere Ergebnisse durch steigende Prämienumsätze verbessern.

- Unser IT-Geschäftsfeld soll in drei eigenständige Gesellschaften aufgeteilt werden. Die Infrastrukturleistungen der Lufthansa Systems sollen an einen externen IT-Provider vergeben werden. Für die verbleibenden Gesellschaften – die Airline Solutions und die Industry Solutions – werden Konzepte für die künftige Aufstellung und Ausrichtung entwickelt, alles – wie immer in Lufthansa Tradition – sozialpartnerschaftlich und sozialverträglich. So viel zu den bisher entschiedenen Vorhaben 2014.

Die Veränderungen beim Umbau unseres Unternehmens gehen weit darüber hinaus. **Die Kultur im Unternehmen hat sich verändert.** Auch das ist spürbar. Wir sind flexibler geworden, offener, vielfältiger und internationaler. Diese Veränderungen machen uns auch als Arbeitgeber attraktiver, denn sie werden auch von außen positiv und als Weg nach vorne wahrgenommen. So sind wir bei den Wirtschaftswissenschaftlern wieder auf Platz vier der Toparbeitgeber vorgerückt. Das freut uns natürlich sehr!

Meine Damen und Herren,

alle Mitarbeitergruppen haben bereits oder müssen Beiträge für die Zukunftsfähigkeit von Lufthansa leisten. Natürlich ist es immer leichter, Veränderungen durchzusetzen, wenn man mit dem Rücken an der Wand steht. Deshalb sind wir so stolz darauf, dass wir es geschafft haben, tief greifende Veränderungen durchzusetzen, ohne dass der „Ernstfall“ erst eintreten musste.

Wir diskutieren nicht länger, ob wir Veränderungen brauchen oder nicht. Wir verändern uns. Veränderung ist zum festen Bestandteil des genetischen Codes unserer Unternehmens-DNA geworden. Das ist der wirklich große Erfolg hinter

unseren Maßnahmen.

Den haben wir ganz wesentlich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu verdanken, denen wir viel zugemutet haben – das ist mir natürlich sehr bewusst! Und deshalb an dieser Stelle ein dickes Lob an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ein großes Dankeschön für die gute Arbeit und den Einsatz, den Sie gebracht haben. Wir nehmen das nicht als selbstverständlich hin und sind stolz auf diese Teamleistung. Hier spreche ich nicht nur für mich, sondern ganz ausdrücklich auch für meine Vorstandskollegen. Und das verdient jetzt einen großen Applaus.

VII. Schlussworte

Gemeinsam haben wir in den letzten Jahren viel erreicht. Deshalb kann ich unser Unternehmen auch mit einem guten Gefühl an meinen Nachfolger übergeben. Carsten Spohr wird ab dem 1. Mai als Vorstandsvorsitzender Ihr Unternehmen führen.

Lieber Carsten, ich wünsche Dir alles Gute und viel Erfolg bei der Bewältigung der bekannten, aber auch der neuen Herausforderungen, die auf Euch zukommen. Vor allem wünsche ich Lufthansa und dieser tollen Mannschaft eine gute und sichere Zukunft! Denn: Die Veränderungen werden weitergehen – in allen Bereichen des Unternehmens, auch und besonders in unserem Kerngeschäft. Dafür sorgen schon unsere Wettbewerber.

Es gibt also auch künftig viel zu tun. Aber: Lufthansa kann Veränderung. Das haben wir immer wieder bewiesen. Auch schon in früheren Zeiten.

Meine Damen und Herren, der Abschied fällt mir nicht leicht. Das gebe ich offen zu. Ich freue mich natürlich auf die neuen Aufgaben, die beim Pharmaunternehmen Roche auf mich warten. Aber ich werde Lufthansa und all die Menschen, Kollegen und Freunde, die dieses Unternehmen für mich ausmachen, vermissen. Natürlich bleibe ich der Lufthansa treu– ab 1. Mai als Kunde und Vielflieger. Liebe Aktionäre, bleiben auch Sie dem Kranich in diesem Sinne treu. Vielen Dank für Ihr Vertrauen und Ihre Aufmerksamkeit!