

**Hauptversammlung**  
**Rede des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen**  
**Lufthansa AG**  
**Carsten Spohr Bericht zum Geschäftsjahr 2015**  
**am 28. April 2016**  
**Congress Center, Hamburg**

Sperrfrist: Beginn der Rede  
Es gilt das gesprochene Wort.

## I. Begrüßung / Einordnung des Jahres 2015 / 4U

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre!

Meine Damen und Herren,

einen schönen guten Morgen – Ihnen hier in Hamburg und den Zuschauern im Internet: Herzlich willkommen zur 63. Hauptversammlung der Deutschen Lufthansa. Wir werden heute gemeinsam auf das vergangene Geschäftsjahr zurückblicken. Ich werde Ihnen über die Fortschritte bei unserer Neupositionierung berichten und über künftige Vorhaben. Selbstverständlich geben wir Ihnen auch einen Ausblick auf unsere Geschäftsentwicklung für 2016.

Aber bleiben wir zunächst bei 2015.

Wie kann man ein Jahr einordnen, das so unendlich traurig war? Ein Jahr, das für alle Mitarbeiter und für uns als Vorstand emotional das schwierigste Jahr in unserer Unternehmensgeschichte war. Ein Jahr, das gleichzeitig finanziell eines der erfolgreichsten Jahre der Lufthansa war.

Im Rückblick auf 2015 wird uns allen zunächst immer die Germanwings-Tragödie in Erinnerung bleiben. Der Jahrestag des Unglücks, der 24. März, liegt erst wenige Wochen zurück. Wir haben für die Angehörigen der Opfer Gedenkfeiern in Marseille und Le Vernet ausgerichtet. Auch ein Jahr danach hat uns die große Trauer und das unermessliche Leid der Angehörigen tief bewegt. Uns wurde einmal mehr schmerzlich vor Augen geführt, wie hoch die Verantwortung ist, die wir tagtäglich für 300.000 Passagiere und Crews tragen. Und wie wichtig es ist, dass wir auch weiterhin bei der Sicherheit keine Abstriche machen. Wir haben uns von Anfang an um die Angehörigen gekümmert und tun das bis heute. Wir haben psychologische Hilfe zur Verfügung gestellt, Vorschusszahlungen geleistet und einen Hilfsfond eingerichtet. Wir bauen Gedenkstätten. Und wir werden auch über den Jahrestag hinaus für die Angehörigen da sein.

Um die hohen deutschen Sicherheitsstandards im Luftverkehr weiterzuentwickeln, haben wir an den geplanten Änderungen des deutschen Luftverkehrsrechts mitgearbeitet. Sie wurden vor zwei Wochen im Bundestag verabschiedet.

Unter anderem soll es künftig unangekündigte Kontrollen auf Drogen, Pharmazeutika und Alkohol geben, und außerdem eine flugmedizinische Datenbank.

Meine Damen und Herren,

es war nicht einfach, nach dem 24. März wieder zum Tagesgeschäft zurückzukehren. Das Unglück hat uns verändert. Es hat uns als Lufthansa Familie demütiger, aber auch stärker gemacht. Stärker auch für einen Wettbewerb, der immer härter wird und oft nicht mit fairen Mitteln ausgetragen wird.

Meine Damen und Herren, nach Sicherheit ist und bleibt Zukunftsfähigkeit unser wichtigstes Unternehmensziel. Dabei sind wir ein großes Stück vorangekommen.

Wir haben uns in einem schwierigen Umfeld behauptet und haben wichtige Veränderungen umgesetzt.

Das belegen die Zahlen des Geschäftsjahres 2015.

## II. Bilanz / Geschäftszahlen 2015

Trotz aller Herausforderungen haben wir unsere Ziele erreicht und die Versprechen Ihnen gegenüber, liebe Aktionäre, gehalten.

1. Wir haben unsere Jahresprognose erfüllt und eines der besten Ergebnisse in der Geschichte des Unternehmens erwirtschaftet.
2. Wir haben die finanzielle Stabilität der Lufthansa Gruppe weiter verbessert: Unsere Liquidität hat sich erhöht, die Nettokreditverschuldung ist zurückgegangen und der Free Cashflow ist deutlich gestiegen.
3. Wir können Ihnen, unseren Eigentümern, wieder eine Dividende zahlen. Das freut uns besonders.

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen der Hauptversammlung heute eine Dividende in Höhe von 50 Cent pro Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungssumme von 232 Millionen Euro und einer Dividenden-Rendite von rund 3,5% auf den Schlusskurs des gestrigen Tages. Damit hat die Lufthansa seit 2008 rund 25% der Marktkapitalisierung an ihre Aktionäre gezahlt. Das ist der höchste Wert im Vergleich aller börsennotierten europäischen Airlines. Und wir haben das Ziel, Ihnen, meine Damen und Herren Aktionäre, auch in den kommenden Jahren eine Dividende zahlen zu können.

Erstmalig soll in diesem Jahr auch ein Tausch Ihrer Dividende gegen Aktien ermöglicht werden. Wir würden uns freuen, wenn Sie von diesem Angebot Gebrauch machen und damit zeigen, dass Sie an die Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens glauben.

Die Lufthansa Aktie wird seit 50 Jahren ohne Unterbrechung an der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt. Seit unserer letzten Hauptversammlung hier in Hamburg im vergangenen Jahr hat sie – zum Handelsschluss gestern Abend um rund 14% zugelegt. Der DAX hat in diesem Zeitraum 10% verloren. 45 Prozent der Lufthansa Aktien werden aktuell von Privataktionären gehalten. Erfreulich viele unserer Mitarbeiter sind ebenfalls Aktionäre: 3 von 5 Lufthansa Mitarbeitern in Deutschland besitzen Anteile am Unternehmen. Wir werten das als besonderen Ausdruck von Engagement und Verbundenheit durch eine gelebte Eigentümerkultur.

Aber nun zu den wesentlichen Kennzahlen, die hinter dieser Entwicklung stehen: Bei einem Umsatz von 32 Milliarden Euro haben wir ein Adjusted EBIT – das ist unsere führende Kennzahl für den wirtschaftlichen Erfolg – von 1,8 Mrd. Euro erzielt. Das ist eine deutliche Steigerung um fast 650 Millionen Euro (oder 55 %) gegenüber Vorjahr. Das Konzernergebnis ist sehr stark gestiegen – auf 1,7 Mrd. Euro. Dabei hat ein positiver Einmaleffekt von 500 Millionen Euro eine wesentliche Rolle gespielt. Aber auch ohne diesen hätten wir das Ergebnis um mehr als eine Milliarde Euro gesteigert. Erfreulich ist auch die Entwicklung der Eigenkapitalquote: Sie lag zum Jahresende bei 18%. Dadurch haben sich auch unsere betriebswirtschaftlichen Bewertungen stabilisiert. Unser „Investment Grade Rating“ wurde bestätigt.

Wir freuen uns, dass erneut alle Geschäftsfelder zu diesem guten Ergebnis beigetragen haben. Und deshalb geht mein Dank an dieser Stelle an alle 120.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Lufthansa Konzerns. Sie alle haben in einem sehr schwierigen Jahr – sowohl an Bord als auch am Boden – einmal mehr bewiesen, zu welchen Leistungen wir bei Lufthansa imstande sind. DANKE für Ihren herausragenden Einsatz im vergangenen, sehr schwierigen, sehr emotionalen Jahr! Diese schwierige Führungsaufgabe kann kein Vorstand alleine leisten. Deshalb möchte ich auch unseren Führungskräften für Ihre Leistungen in schwierigen Zeiten danken. Stellvertretend begrüße ich hier die Vorstandsvorsitzenden unserer

Gesellschaften und die Chefs unserer Drehkreuze in der ersten Reihe.

Meine Damen und Herren,

das gute Ergebnis der Lufthansa Gruppe haben ganz wesentlich die Passagier Airlines erwirtschaftet. Sie haben ein Adjusted Ebit von gut 1,5 Mrd. Euro erzielt. Lufthansa Passage hat – trotz der Streiks – das Ergebnis mehr als verdoppelt. Es lag – inkl. Eurowings – bei 970 Millionen Euro. SWISS konnte – auf bereits hohem Niveau – ihr Ergebnis noch einmal um mehr als 50% auf 429 Millionen Euro steigern. Auch Austrian Airlines hat ihr Ergebnis deutlich verbessert – auf 52 Millionen Euro. Besonders erwähnen möchte die Eurowings/Germanwings-Gruppe, die ein Adjusted EBIT von 38 Millionen Euro erwirtschaftet hat. Die Kollegen haben es geschafft, unsere Punkt-zu-Punkt-Verbindungen – abseits unserer Drehkreuze – erstmalig seit vielen Jahren in die Gewinnzone zu fliegen. Das freut uns besonders, denn es war gerade für Germanwings ein extrem schwieriges Jahr.

Aber nicht nur die Airlines, auch unsere Service Gesellschaften haben 2015 gute Ergebnisse erzielt. Das Ergebnis von Lufthansa Cargo lag unter dem des Vorjahres. Grund war der Preisdruck aufgrund von Überkapazitäten im Markt. Dennoch hat auch unsere Frachtgesellschaft mit 74 Millionen Euro Gewinn zum guten Konzernergebnis beigetragen.

Lufthansa Technik hat ihr Vorjahresergebnis um fast 20 Prozent gesteigert.

Bei einem Umsatzwachstum von 18% hat die Gesellschaft ein Adjusted Ebit von 454 Millionen Euro erwirtschaftet. Ein ausgezeichnetes Ergebnis.

Die LSG SkyChefs hat Umsatz und Ergebnis ebenfalls deutlich gesteigert und 99 Millionen Euro Gewinn zum Konzernergebnis beigetragen. Beide Gesellschaften sind weiter auf Wachstumskurs.

Drei Treiber des guten Ergebnisses im Geschäftsjahr 2015 möchte ich explizit ansprechen:

1. Die niedrigen Treibstoffkosten.

Diese haben ganz wesentlich zur erfreulichen Entwicklung beigetragen.

2. Unser striktes Kapazitätsmanagement.

Wir sind mit 15 Flugzeugen weniger geflogen als im Vorjahr.

Insgesamt haben wir 25 Flugzeuge weniger eingesetzt, als ursprünglich vor

vier Jahren geplant.

3. Die Investitionen in unsere Premium Produkte.

2015 haben wir das bislang größte Kabinen- Erneuerungsprogramm unserer Industrie abgeschlossen. Für unsere Kunden auf der Langstrecke haben wir in den vergangenen vier Jahren in sämtlichen Flugzeugen und in allen Klassen 40.000 Sitze ausgetauscht.

Unsere Kabinen sind jetzt flottenweit auf einem top-modernen Stand.

Zusätzlich haben wir mit der Premium Economy Class erfolgreich eine neue Reiseklasse eingeführt. Wir haben hier bereits im ersten Jahr 5% höhere Erlöse erzielt als geplant. 108 Millionen Gäste sind im vergangenen Jahr mit uns geflogen. Das ist ein neuer Rekord! Und es zeigt, dass sich unsere Investitionen auszahlen. Auch die Auslastung ist bei allen Airlines in den letzten fünf Jahren kontinuierlich gestiegen. Sie lag 2015 im Durchschnitt über 80%.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

2015 war auch das Jahr mit den längsten Tarifaueinandersetzungen in der Geschichte unseres Unternehmens. Wir wissen, dass wir viele Kunden verärgert und enttäuscht haben. 950.000 Fluggäste konnten wir nicht oder nicht pünktlich an ihr Ziel bringen. Dafür möchte ich mich auch heute noch einmal entschuldigen. Jeder einzelne der insgesamt 15 Streiktage war einer zu viel. Auch die Kosten waren immens: 230 Millionen Euro haben uns diese Streiks gekostet.

Vor allem die Härte der Auseinandersetzungen hat uns zugesetzt – auch emotional. Aber der Unternehmens-Umbau, den wir vorantreiben, um Lufthansa zukunftsfest aufzustellen, ist nicht geräuschlos zu leisten. Ja, es war schmerzhaft, dass unsere Kunden im letzten Jahr tageweise auf ihre Lufthansa verzichten mussten. Aber es wäre noch viel schmerzhafter, wenn unsere Kunden irgendwann ganz auf ihre Lufthansa verzichten müssten. Und daher bleibt Zukunftsfähigkeit für uns als Vorstand – nach Sicherheit – unser oberstes Ziel. Danach haben wir in 2015 gehandelt und danach werden wir auch in Zukunft handeln.

Doch eines möchte ich an dieser Stelle auch betonen: Bei allen Unannehmlichkeiten für unsere Kunden, bei allen unnötigen Kosten für das Unternehmen:

Arbeitnehmerrechte – und damit auch das Streikrecht – sind Teil unseres demokratischen Systems. Darauf sind wir alle hier in Deutschland zu recht sehr stolz. Wir sind stolz, in einem harten internationalen Wettbewerb, der eben nicht mit Fairness und eben nicht unter gleichen sozialen Bedingungen ausgetragen wird, als deutsches Unternehmen bestehen zu können. Und auch weiter bestehen zu wollen. Und unsere Mitarbeiter, meine Damen und Herren, sind und bleiben dabei Teil der Lösung – und nicht Teil des Problems!

### III. Strategische Weiterentwicklung

Unser Ziel und unser Anspruch bleiben unverändert: Wir arbeiten für die Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens, sehr geehrte Aktionäre. Wir wollen Ihre Nummer eins sein, aber auch die Nummer eins für Kunden, Mitarbeiter und Partner. Wir haben Ihnen im vergangenen Jahr unsere drei strategischen Säulen vorgestellt. Sie sind das Fundament für unsere zukunftsfähige Lufthansa. Wir verändern uns. Wir handeln. Wir gehen neue Wege.

Um die Zukunft der Lufthansa Gruppe zu sichern, entwickeln wir diese drei Säulen des Unternehmens konsequent weiter. Unsere größte und stärkste Säule sind und bleiben die Netz Airlines, die unser dichtes Streckennetz über unsere Drehkreuze verbinden. Neben Lufthansa Passage sind das SWISS und Austrian Airlines. Die neue operative Aufstellung unserer Netz-Airlines ist die Grundlage dafür, dass wir nun alle kommerziellen, operativen und administrativen Funktionen enger verzahnen und deutlich stärker funktional ausrichten können. Die neue Organisation ist seit Januar in Umsetzung. Durch die gesamte Reorganisation erwarten wir ab 2019 jährliche Synergie Effekte in Höhe von 500 Millionen Euro. Und gleichzeitig verbessern wir damit das Reiseerlebnis unserer Kunden.

Andererseits haben sich die Stückkosten im letzten Jahr bei unseren Netz-Airlines leider nicht so entwickelt, wie geplant. Bei allen müssen und werden wir weiter daran arbeiten, die Profitabilität zu verbessern. Deshalb sind Effizienzsteigerung, Kostensenkungen und konsequentes Kostenmanagement fester Bestandteil bei all unseren Planungen. Vor allem bei Lufthansa Passage sind die Kosten noch immer deutlich zu hoch. Um unsere Kosten auf ein wettbewerbsfähiges Niveau zu senken

brauchen wir unter anderem auch wettbewerbsfähige Tarifverträge.

Die Tarifverhandlungen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Boden und in allen anderen Flugbetrieben des Konzerns haben wir erfolgreich abgeschlossen. Jetzt möchten wir in 2016, durch Tarifabschlüsse für Cockpit und Kabine, auch für die Lufthansa Passage wieder Wachstumsfähigkeit zu erreichen. Denn die Lufthansa Passage ist und bleibt der faktische und emotionale Kern der Gruppe. Deshalb ringen wir schon so lange und so hart um eine tragfähige Lösung. Die Rückmeldungen unserer Kunden und unsere Rekordauslastung zeigen uns, dass Lufthansa Passage in punkto Qualität wieder mehr als wettbewerbsfähig ist. Jetzt gilt es, auch kostenseitig wettbewerbsfähig zu werden. Den Wettbewerb um die günstigsten Kosten allein können wir aber als deutsche Gesellschaft im globalen Wettbewerb nicht gewinnen. Das ist uns klar. Aber den Wettbewerb um Qualität und den Premium Kunden können und müssen wir gewinnen.

Die hohe Erlösqualität in diesem Segment sichern wir deshalb zum Beispiel durch neue und verbesserte Produkte bei allen unseren Airlines. Aber auch durch Investitionen am Boden. In der vergangenen Woche haben wir mit unserem Partner, dem Flughafen München, das neue Satellitengebäude am Terminal 2 eröffnet – ein Quantensprung bei der Qualität am Boden.

Aber auch mit der Dichte und der Qualität unseres weltweiten Netzes sichern wir kontinuierlich unsere Erlöse. Bestes Beispiel ist das kommerzielle Joint Venture mit Singapore Airlines. Dieses wird uns im wichtigen Markt Südostasien beflügeln. Alleine auf unseren Europa-Singapur Strecken erwarten wir in den kommenden Jahren jährliche Wachstumsraten von fast 10%. Auch ein Joint Venture mit Air China ist in Planung.

Aber unser wichtigster Markt im Langstrecken-Segment bleibt der Nordatlantik. Bei Lufthansa leben wir bereits seit 14 Jahren das „Open Sky“- Abkommen zwischen den USA und der EU. Für uns hat es sich als erfolgreicher Treiber von Investitionen und neuen Arbeitsplätzen auf beiden Seiten des Atlantiks bewährt. Bestes Beispiel ist unser erfolgreiches Joint Venture mit unserem amerikanischen Star Alliance Partner United Airlines. Aufgrund dieser Erfahrungen unterstützen wir auch TTIP, die

Transatlantische Handels- und Investitionspartnerschaft, die seit fast drei Jahren zwischen der EU und den USA verhandelt wird. TTIP würde uns weitere positive Veränderungen im Welthandel bringen.

Auch die zweite Säule der Lufthansa Gruppe wird derzeit weiter ausgebaut. Neben den klassischen Netzwerk-Airlines, werden wir Eurowings weiter als unsere Zweitmarke im Punkt-zu-Punkt-Verkehr etablieren. In unseren Heimatmärkten Deutschland, Österreich, Schweiz und Belgien sind wir bereits die Nummer 1 in diesem Segment! Insbesondere auf der Langstrecke ist die Buchungsentwicklung sehr erfreulich. Die Auslastung lag in den ersten drei Monaten dieses Jahres im Durchschnitt bei 94%. Auch bei der Pünktlichkeit hat Eurowings jetzt Bestwerte. Aktuell fliegt Eurowings aus unterschiedlichen Standorten heraus 122-Europa- und 14-Interkontinental-ziele an.

Mit unserer dritten Säule, den Aviation Services, wollen wir weiter (global) profitabel wachsen. Lufthansa Cargo, Europas führende Frachtfluggesellschaft, erweitert derzeit ihr Produktportfolio, unter anderem durch eine neue und enge Partnerschaft mit United Airlines. Darüber hinaus wird die Gesellschaft künftig das Frachtgeschäft der Eurowings Gruppe übernehmen.

Unser Weltmarktführer, Lufthansa Technik, wartet schon heute jedes 9. kommerziell genutzte Flugzeug rund um den Globus. Zu den weltweit 800 Kunden gehören vor allem Airlines, aber auch VIP-Jet-Betreiber oder Regierungsmaschinen. Bei den Wartungs- und Überholungsdienstleistungen liegen die Wachstumsraten seit 2012 bei jährlich rund 15%.

Die LSG SkyChefs, das weltgrößte Cateringunternehmen in der Luftfahrt, bereitet täglich 1,5 Millionen Essen zu. Jede 3. Mahlzeit an Bord eines Flugzeuges stammt aus unseren Küchen. Unsere Cateringgesellschaft baut ihre globale Präsenz aus, erweitert kontinuierlich ihr Produktportfolio und erschließt neue Kundengruppen außerhalb der Airline-Industrie.

Als Fazit kann ich festhalten, dass das Fundament unseres Unternehmens stabiler geworden ist. Basis für die Weiterentwicklung des Lufthansa Konzerns bleibt unser Programm „7to1 – Our way forward“. Über alle drei Säulen unseres Unternehmens bestimmen die 7 Handlungsfelder maßgeblich unsere strategische Agenda. Die

dazugehörigen Maßnahmen setzen wir konsequent um.

Das „Handlungsfeld „Kundenorientierung und Qualitätssteigerung“ steht – wie schon angesprochen – kontinuierlich im Fokus unserer Aktivitäten. Heute möchte ich kurz auf zwei andere Themen in 2016 eingehen:

### 1. Das Handlungsfeld „Innovation und Digitalisierung

Wir entwickeln derzeit in allen Geschäftsfeldern innovative Lösungen. Zum einen sollen unsere Kunden vorrangig davon profitieren. Zum anderen möchten wir unsere digitale Industrieführerschaft sichern.

Eine Innovation ist beispielsweise unsere neue Vertriebsstrategie.

Unser Ziel ist, damit den Anteil der Online-Buchungen deutlich zu steigern und den digitalen Kontakt zum Kunden zu stärken. Die Buchung über unseren eigenen Vertriebskanal bedeutet für den Kunden mehr Flexibilität und geringere Kosten.

Durch unsere neue Strategie konnten wir den Eigenanteil im Online-Vertrieb bereits um 12% steigern. Außerdem können wir unseren Kunden jetzt passgenaue Angebote entlang der gesamten Reisekette anbieten. Diese zusätzlichen Leistungen können direkt bei uns gebucht werden – alles aus einer Hand:

Zum Beispiel die Beförderung am Ankunftsort, Hotelangebote, Theaterkarten bis hin zum Online-Einkauf von Lebensmitteln auf dem Rückflug für zu Hause. Ab 2018 erwarten wir alleine aus diesen Leistungen Zusatzerlöse in Höhe von 300 Millionen Euro jährlich.

Mit unserem Lufthansa Innovation Hub in Berlin sind wir näher an die Welt der Start-ups, der digitalen Gründerszene, gerückt. Die Kollegen dort entwickeln digitale Kundenservices und neue Geschäftsmodelle weiter.

Führend beim Thema Innovationen ist auch die Lufthansa Technik. Hier werden technische Innovationen entwickelt: zum Beispiel eine spezielle Oberfläche auf Flugzeugen, die der Haifischhaut ähnelt und uns – durch den geringeren Strömungswiderstand – Kerosin spart. Unsere Ingenieure arbeiten aber auch an digitalen Innovationen. So sollen künftig Bauteile eines Flugzeuges Selbstdiagnosen durchführen können – also nicht mehr nur Defekte anzeigen, sondern vorzeitig bereits auf zu erwartende Fehlerquellen hinweisen.

Digitaler Vorreiter in ihrer Branche ist auch die Lufthansa Cargo, die gerade weltweit eine neue IT für die Frachtabfertigung eingeführt hat. Bis 2020 will Lufthansa Cargo

mit allen Teilnehmern der Transportkette – von der Buchung bis zur Auslieferung – digital vernetzt sein.

## 2. Das Handlungsfeld „Kontinuierliche Effizienzsteigerung“

Unser Ziel hier ist eine jährliche Effizienzsteigerung um mindestens 700 Millionen Euro. Drei Beispiele:

- Wir optimieren unsere administrativen Prozesse in allen Geschäftsfeldern. Dazu haben wir ein Projekt gestartet, das den Abbau von 15% des administrativen Personals im Konzern vorantreibt.
- Wir verhandeln mit externen Partnern über Gebührensenkungen: Durch die erfolgreichen Verhandlungen mit der Deutschen Flugsicherung sparen wir hier alleine bei Lufthansa Passage zwischen 20 bis 30 Millionen Euro in 2016.
- Wir steigern unsere Effizienz durch die kontinuierliche Erneuerung unserer Flotte – was mich zum Ausblick für 2016 führt.

## IV. Ein Blick auf 2016

Über die bereits erwähnten Aktivitäten hinaus haben wir wieder viel vor.

Wir werden die Flottenerneuerung kontinuierlich fortsetzen:

- Von 2016 bis 2025 werden wir in Summe 250 neue Flugzeuge in die Flotte der Lufthansa Gruppe aufnehmen: 52 neue Flugzeuge allein in diesem Jahr. Jede Woche geht uns ein neues Flugzeug zu. Einige sind schon ausgeliefert.
- Unsere ersten zwei A320neo sind im Einsatz; drei weitere erwarten bis Jahresende. Mit diesem Flugzeug setzen wir wieder neue Maßstäbe in der Umwelt-Effizienz.
- Das gilt auch für das neue Airbus-Flugzeugmuster, die A350, die unsere A340 ersetzt und bei der Lufthansa Passage eingesetzt wird. Das erste der insgesamt 25 bestellten Flugzeuge wird im November ausgeliefert.
- Oder die Erneuerung der SWISS Flotte mit 9 Boeing 777-300 für die Langstrecke.

- Die erste „Triple Seven“ ist seit Januar im Einsatz.
- Die neue C-Series von Bombardier für Kurz- und Mittelstrecke soll der SWISS noch im zweiten Quartal zugehen.

Wir werden weiter in Service- und Produktverbesserungen investieren.

- In diesem Jahr beginnen wir, Internet an Bord auch auf Kurzstrecken einzubauen. Wir verbessern das Unterhaltungsprogramm, stellen Magazine vermehrt elektronisch zur Verfügung und,
- wir arbeiten weiter an einer einheitlichen Buchungsplattform für unsere Netz-Airlines – airline.com.

Neben anderen Themen wollen wir in diesem Jahr auch weiter am verbesserten Miteinander in unserer Belegschaft arbeiten.

- Wir wollen die offenen Tarifthemen lösen.  
Wir möchten mit unseren Mitarbeitern weiter an einer neuen Dialogkultur arbeiten. Gerade in Zeiten der Neuausrichtung müssen wir Vertrauen und Zusammenarbeit der Mitarbeiter untereinander stärken.

Und nicht zuletzt sollen auch unsere neuen Mitarbeiter davon profitieren:

Wir werden in diesem Jahr 4.000 neue Mitarbeiter einstellen und zusätzlich Berufsanfänger in mehr als 30 Berufen ausbilden. Dass wir dabei unter den Besten wählen können, zeigen die 130.000 Bewerbungen, die jährlich bei uns eingehen.

Die Veränderungen gehen weiter – in der Branche und bei Lufthansa.

Wir sind auf einem guten Weg und wir sind optimistisch. Die aktuellen Erfolge bestätigen uns darin, bei der Weiterentwicklung unseres Konzerns konsequent auf Kurs zu bleiben.

Meine Damen und Herren,

aufgrund der eingeleiteten Veränderung und eines positiven Ausblicks für die Luftverkehrsbranche gehen wir von einer positiven Geschäftsentwicklung für 2016 aus. Wir sind gut in das neue Jahr gestartet – auch dank der anhaltend niedrigen Kerosinpreise. Wir erwarten daher, dass wir in 2016 ein Ergebnis erzielen, das leicht über Vorjahr liegen wird.

## V. Schlussworte

Meine Damen und Herren,

alle Fortschritte, Erfolge und guten Ergebnisse, die wir im vergangenen Jahr erzielt haben, werden aber immer durch das Unglück in den französischen Alpen überschattet bleiben.

Daher waren das Vertrauen und die Unterstützung, die wir im vergangenen Jahr von so vielen Seiten erfahren haben, enorm wichtig für uns.

Dafür möchte ich mich heute noch einmal bei der Politik bedanken.

- Besonders erwähnen möchte ich unsere Bundesregierung, mit Bundeskanzlerin Merkel an der Spitze. Es hat gut getan, dass uns Frau Merkel - anlässlich des 60. Gründungsjahres der Lufthansa – in Frankfurt besucht hat und - als Geste der Verbundenheit zum ersten Mal ein Lufthansa Flugzeug auf den Namen Deutschland getauft hat.
- Danken möchte ich auch allen Mitgliedern unseres Aufsichtsrates für die Begleitung und Unterstützung im vergangenen, schwierigen Jahr und,
- last but not least, ein herzliches Dankeschön an unsere Kunden, Partner und an Sie, unsere Aktionäre.

Sie alle haben uns in diesem schwierigen Jahr 2015 loyal zur Seite gestanden.

Meine Damen und Herren,

„Konsequent Zukunft sichern“ – ist der Titel unseres Geschäftsberichtes für 2015.

„Konsequent Zukunft sichern“ bleibt - nach Sicherheit - unser oberstes

Unternehmensziel: Damit wir auch in Zukunft erste Wahl für Sie, sehr geehrte Aktionäre, für unsere Kunden und für unsere Mitarbeiter sind.

Bitte schenken Sie uns weiter Ihr Vertrauen und bleiben Sie uns gewogen!

Vielen Dank!