

Hauptversammlung  
Rede des Vorstandsvorsitzenden  
der Deutschen Lufthansa AG  
Carsten Spohr

Bericht zum Geschäftsjahr 2017  
am 8. Mai 2018  
Jahrhunderthalle, Frankfurt

Sperrfrist: Beginn der Rede  
Es gilt das gesprochene Wort.

## **I. Begrüßung / Einordnung des Jahres 2017**

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,

Einen schönen guten Morgen!

Und herzlich willkommen zur 65. Hauptversammlung der Deutschen Lufthansa.

Es gibt viel Erfreuliches zu berichten:

Über das vergangene Geschäftsjahr.

Über die Entwicklung der drei strategischen Säulen der Lufthansa Group.

Über die Fortschritte bei der Modernisierung Ihres Unternehmens.

Ich werde über Themen sprechen, die uns bewegen. Themen, die wir bewegen.

Schließen möchte ich mit dem Ausblick auf die Geschäftsentwicklung 2018.

Blicken wir zunächst auf das vergangene Geschäftsjahr.

2017 war das erfolgreichste Jahr in der Geschichte der Lufthansa.

Zum dritten Mal in Folge ein Rekordjahr. Wir haben mit Abstand das beste Ergebnis aller Zeiten erzielt. Unser Modernisierungskurs führt in die richtige Richtung. Das belegen die Zahlen. Aber nicht nur die Zahlen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wir präsentieren Ihnen heute eine Lufthansa Gruppe, die in allen Bereichen moderner geworden ist; die deutlich effizienter geworden ist und profitabler.

Ihr Unternehmen und die Lufthansa Aktie haben eine neue Flughöhe erreicht. Dafür haben wir sehr hart gearbeitet.

In den letzten Jahren haben wir die wichtigsten Themen angepackt und Lufthansa neu ausgerichtet. Jahre, in denen wir Kunden, Mitarbeitern und Aktionären einiges zugemutet haben. Es hat sich gelohnt. Endlich wird wieder über die Erfolge der Lufthansa gesprochen. Nicht über die Probleme, wie in den Vorjahren. Das bestärkt uns in unserem Kurs.

## **II. Bilanz 2017**

Und was besonders erfreulich ist: Alle haben von der Modernisierung des Unternehmens profitiert: Unsere Kunden. Unsere Mitarbeiter. Und Sie, liebe Aktionäre. Das Dreieck ist wieder in Balance.

Für unsere Kunden haben wir Produkte und Services weiter verbessert. Mit Erfolg.

Das zeigen die Passagierzahlen: 130 Millionen Menschen sind mit den Airlines der Lufthansa Group geflogen. So viele wie nie zuvor. Das zeigen auch die vielen Auszeichnungen. Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines wurden zu den drei besten europäischen Airlines gewählt.

Lufthansa flog noch etwas höher: Unsere Kranich-Airline ist seit Dezember die erste Fünf-Sterne-Airline in Europa. Und die einzige. Das war die Krönung unter all den Auszeichnungen. Pünktlich zum Start in das 100. Jubiläumsjahr unseres Kranich-Symbols beweisen wir, dass Tradition und Zukunftsfähigkeit kein Widerspruch sind. Im Gegenteil. Diese einzigartige Kombination ist unser nicht kopierbarer Wettbewerbsvorteil.

Auch unsere Mitarbeiter haben profitiert. Wir haben unsere Tarifverträge modernisiert. Es ist uns gelungen, mit allen Berufsgruppen einen langfristigen Tariffrieden zu erreichen. Gemeinsam sind wir in eine neue Sozialpartnerschaft gestartet. Eine, die diesen Namen verdient. In unserem Unternehmen entwickelt sich eine neue „Kultur des konstruktiven Miteinander“. Das kann man spüren und messen. Ich erlebe es täglich in Gesprächen und Diskussionen. Die Ergebnisse unserer Mitarbeiter- und Kundenbefragungen bestätigen diesen positiven Trend.

Und nicht zuletzt profitieren auch Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, von der Modernisierung Ihres Unternehmens. Zum einen durch die Aktienkursentwicklung. Die Lufthansa Aktie war im vergangenen Jahr der Gewinner im DAX.

150% Kurssteigerung. So viel wie nie zuvor in einem Jahr. Und so viel wie kein anderer DAX-Wert. Auch wenn man die Entwicklung in diesem Jahr bis gestern miteinbezieht, sprechen wir immer noch über eine Verdopplung des Aktienkurses. Zum anderen profitieren Sie durch die Dividendenentwicklung. Das herausragende Ergebnis 2017 gibt uns Spielraum für eine höhere Dividende. Sie, liebe Aktionäre, haben uns in schwierigen Zeiten die Treue gehalten. Jetzt möchten wir etwas zurückgeben. Mit einer 60% höheren Dividende möchten wir Sie an unserem Erfolg beteiligen. Deshalb schlagen wir der Hauptversammlung 80 Cent pro Aktie vor - die zweithöchste Dividende seit dem Börsengang von Lufthansa.

Meine Damen und Herren,

auch alle anderen Kennzahlen zeigen in die richtige Richtung.

- Wir haben den Umsatz um 12,4% erhöht - auf fast 36 Mrd. Euro.
- Wir haben unser Ergebnis um fast 70% gesteigert: Das Adjusted Ebit, unsere Kennzahl für den wirtschaftlichen Erfolg, liegt bei drei Mrd. Euro. Das ist eine Steigerung um mehr als 1,2 Mrd. Euro gegenüber den Höchstständen in 2015 und 2016.
- Wir haben drei Mrd. Euro investiert. Ein Drittel mehr als im Vorjahr.
- Trotz dieser höheren Investitionen haben wir unsere frei verfügbaren Mittel, den Free Cashflow, auf 2,3 Mrd. Euro verdoppelt.
- Gleichzeitig haben wir unsere bereinigten Stückkosten um 1,8% weiter gesenkt.

Zusammengefasst:

Wir freuen uns über ein herausragendes Geschäftsjahr 2017.

Ein Jahr, in dem die Lufthansa Group noch stärker geworden ist.

Wir sind gut gerüstet. Wir sind noch finanzstärker. Wir sind noch innovativer. Und wir sind strategisch gut aufgestellt.

Unser Unternehmen steht heute noch stabiler auf unseren drei strategischen Säulen.

Für eine solide Statik sind dabei alle Gesellschaften wichtig:

Die Netzwerk-Airlines, die Eurowings und die Service-Gesellschaften.

Alle haben ihren Beitrag zum Erfolg geleistet!

### **III. 3-Säulen-Strategie**

Säule eins ist und bleibt unsere stärkste Säule - die Netzwerk Airlines.

Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines haben ihr Ergebnis um fast 50% gesteigert.

Sie haben 2,3 Mrd. Euro erwirtschaftet. Und sie haben ihre Gewinnmarge erneut verbessert: Um 2,6 Prozentpunkte auf fast 10%.

Was uns besonders freut: Lufthansa, als Airline das Herz der gesamten Gruppe, ist wieder in Bestform. Unsere Kernmarke fliegt voran und gibt dem ganzen Konzern Orientierung und Stärke.

Diese Erfolge motivieren uns, nicht nachzulassen. Im Fokus bleiben Qualität und Kosten.

Wir werden die Qualität weiter steigern. Zum Beispiel bei der Kabinenausstattung und den Services in der Lufthansa Business Class.

SWISS setzt mit ihrer Flottenerneuerung Maßstäbe bei Komfort, Wirtschaftlichkeit und Umweltfreundlichkeit. Sie wird sehr bald über eine der jüngsten Flotten Europas verfügen. Austrian Airlines hat im März 2018 auf allen Langstreckenflügen die Premium Economy Class eingeführt. Umso mehr freuen wir uns über den in der letzten Woche erreichten Tariffrieden. Damit wird Austrian Airlines wieder zum verlässlichen Anbieter.

Ab 2020 werden wir - mit der Auslieferung unserer ersten Boeing 777-9X - eine völlig neue Business Class vorstellen.

Wir werden die Qualität auch mit neuen digitalen Services steigern. Sie erleichtern unseren Kunden das Reisen. Insbesondere Internet an Bord erweitert die digitalen Möglichkeiten für unsere Passagiere ganz erheblich. Und nicht nur auf der Langstrecke. Die Umrüstung unserer A320 Flotte wird im Sommer 2018 abgeschlossen sein. Auch damit sind wir bei den europäischen Fluggesellschaften die Ersten und bleiben bei der Digitalisierung Branchenführer. Dafür wurde Lufthansa im letzten Jahr vom internationalen Luftverkehrsverband IATA als „digitalste Airline“ der Welt ausgezeichnet!

Das wichtigste dabei: Beide Seiten profitieren von dem hohen Grad der Digitalisierung. Unsere Kunden sparen Zeit und reisen bequemer. Gleichzeitig verbessern wir die Kundenbindung. Und nicht zuletzt generieren wir zusätzliche Umsätze.

Trotz aller Erfolge: Auch die Kosten bleiben unser Dauerthema. Wir werden sie weiter kontinuierlich senken. Bei allen Airlines. Aber nie zu Lasten unserer Qualität. Im Gegenteil.

Ich nenne Ihnen gerne einige Beispiele. Die Modernisierung unserer Flotte: Wir haben 2017 fast jede Woche ein neues Flugzeug in unsere Flotte aufgenommen. Die neuen Maschinen haben – im Vergleich zu den Flugzeugen, die sie ersetzen – rund 20 Prozent geringere Betriebskosten.

Unsere Flottenerneuerung geht auch 2018 weiter: Wir erwarten alle zwei Wochen ein neues Flugzeug. Hier sind wir limitiert durch die aktuellen Lieferschwierigkeiten der Hersteller. Außerdem harmonisieren wir unsere Flotte immer weiter. Jüngstes Beispiel ist die gruppenübergreifend standardisierte A320-Familie. Durch sie werden wir beim Einsatz von Flugzeugen noch flexibler. Auch das spart Geld.

Mit Fraport haben wir sinkende Kosten für 2018 vereinbart. Doch das reicht noch nicht. Noch immer ist unser Drehkreuz hier der teuerste Flughafen unseres Systems. Außerdem erfüllt er aktuell nicht unsere Erwartungen an Premium Qualität. Das muss sich ändern. Solange verlagern wir unser Wachstum nach Zürich, München oder Wien.

Und nun komme ich zu unserer zweiten Säule.

Das ist unser Punkt-zu-Punkt Verkehr - die Eurowings. Eurowings hat sich etabliert: Sie ist bereits die viertgrößte Fluggesellschaft im innereuropäischen Verkehr. Sie ist die am schnellsten wachsende Airline Europas. Auch die Entwicklung der Geschäftszahlen ist erfreulich: Die Eurowings-Mannschaft hat den Umsatz auf 4 Milliarden Euro verdoppelt. Das Ergebnis wurde im vergangenen Jahr um 200 Millionen Euro gesteigert. Das ist eine starke Leistung, denn die Gesellschaft musste erhebliche Belastungen stemmen. Eurowings ist allein in Folge der Air Berlin Insolvenz um 77 Flugzeuge gewachsen. Das ist mehr als die Hälfte der ehemaligen Air Berlin Flugzeuge und mit entsprechend hohen Anlaufkosten verbunden. Gleichzeitig hat Eurowings ihre Stückkosten im letzten Jahr bereits um mehr als 6% gesenkt. Das Ziel bleibt: Bis 2020 die Stückkosten um 20% zum Vergleichsjahr 2016 zu senken.

Mit künftig rund 210 Flugzeugen wird das größte Wachstum weiterhin bei Eurowings stattfinden. Eurowings ist schon heute die zweitgrößte Airline der Lufthansa Group. Sie bleibt unsere Plattform für die Konsolidierung in Europa. Aktuell ist die weitere Integration von Teilen der Air Berlin und von Brussels Airlines das größte Thema. Das hat im ersten Quartal 2018 zu entsprechenden Belastungen im Ergebnis geführt. Und das wird auch in den kommenden Monaten zu weiteren Belastungen führen.

Aber, es handelt es sich um einmalige Projekt- und Integrationskosten.

Und die sind gut investiert. Damit sichern wir unsere #1 Position in unseren Heimatmärkten ab: In Deutschland und Österreich. In der Schweiz und Belgien. Und nicht zuletzt bauen wir damit auch unsere führende Position in ganz Europa aus.

Und nun zu Säule drei - unseren Servicegesellschaften, den Aviation Services.

Auch sie haben sehr gute Ergebnisse erzielt.

Besonders Lufthansa Cargo hat eine beeindruckende Wende geschafft: Mit einer Ergebnissteigerung von fast 300 Mio. Euro hat unsere Fracht-Gesellschaft 242 Mio. Euro erwirtschaftet. Eine starke Leistung! Nach Umsatz sind wir wieder die größte Frachtairline der Welt. Trotzdem bleibt das Logistikgeschäft volatil. Das weiß das Cargo Team und stellt sich darauf ein. Sie senken weiter die Kosten. Sie arbeiten an noch effizienteren Prozessen. Gleichzeitig steigern sie die Qualität. Etwa durch Investitionen in die Digitalisierung der gesamten Frachtkette - um nur ein Beispiel zu nennen.

Lufthansa Technik hat mit 415 Mio. Euro ein exzellentes Ergebnis auf Vorjahresniveau erzielt. Unser Weltmarktführer wächst über neue Partnerschaften. Dabei werden auch die bisherigen Standorte modernisiert. Damit steigt die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens, das weltweit bereits jedes fünfte Flugzeug betreut. Gleichzeitig wird der Einstieg in das Wartungsgeschäft für die Flugzeuge und Triebwerke der nächsten Generation gesichert. Mit ihren digitalen Wartungssystemen gehört die Lufthansa Technik industrieweit zu den Innovationsführern. Mit dem Produkt „Aviatar“ haben unsere Ingenieure als erste einen „digitalen Flugzeug-Zwilling“ entwickelt. Damit wird die vorrausschauende Wartung weiter optimiert.

Auch die LSG hat 66 Mio. Euro zum Konzernergebnis beigetragen. 38 Mio. Euro weniger als im Vorjahr. Ursache dafür war die Transformation des europäischen Geschäftes. Diese ist notwendig, um die Ergebnisse in den kommenden Jahren wieder zu steigern.

Soweit, liebe Aktionäre, der Blick auf die einzelnen Bereiche im Lufthansa Konzern.

#### **IV. Themen die uns bewegen – Themen, die wir bewegen**

Nun zu einigen anderen Themen, die uns bewegen und die wir bewegen

Der Luftverkehr wird auf absehbare Zeit weiter wachsen. Im vergangenen Jahr sind die Passagierzahlen weltweit um rund 8% gestiegen. Mehr als vier Milliarden Menschen sind geflogen. Wenn die Experten Recht behalten, werden sich diese Zahlen in den nächsten 20 Jahren verdoppeln. Die Lufthansa Group wird mit ihren Unternehmen an diesem Wachstum teilhaben. Damit wird auch die Zahl der Arbeitsplätze weiter steigen. Wir werden allein in diesem Jahr 8.000 neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen. Jedes Jahr erhalten wir weit über 100.000 Bewerbungen. Wir freuen uns über das große Interesse an unserem Unternehmen. Und wir freuen uns, dass wir unter den Besten wählen können.

Sie sehen, die Lufthansa Group bleibt auf Modernisierungskurs. Konsequenz und kontinuierlich.

Aber bei aller Freude über unsere Erfolge schwingt immer auch Dankbarkeit und Demut mit: Dankbarkeit für das, was wir erreicht haben. Denn wir haben hart darum gekämpft. Dankbarkeit vor allem aber für ein unfallfreies Jahr. Das ist und bleibt das allerwichtigste in jeder Jahresbilanz. Auch im Gedenken an die Opfer des 24. März 2015.

Wir empfinden Demut auch mit Blick auf die Geschichte dieses Traditionsunternehmens. Eine wechselvolle Geschichte mit Höhen und Tiefen. Aber in Summe eine große Erfolgsgeschichte, an der viele Generationen mitgeschrieben haben. Die Geschichte einer starken Marke, die immer stärker wird. Und diese Geschichte möchten wir fortschreiben.

(100 Jahre Kranich)

In diesem Jahr feiern wir ein besonderes Jubiläum. Unser Markenzeichen, der vom Grafiker und Architekten Otto Firle stilisierte Kranich, feiert seinen 100sten Geburtstag.



Seit Gründung der alten Luft Hansa steht sein Kranich für unsere Identität. Er ist unser Markenzeichen. Er ist Teil unserer Geschichte.

Die Welt hat sich seit den Anfängen des Kranichs grundlegend gewandelt. Die Technologie hat Quantensprünge vollzogen. Globalisierung und Digitalisierung haben unsere Gesellschaft und unsere Arbeitswelt völlig verändert. Der Kranich ist geblieben. Er war immer Teil der gesellschaftlichen, technologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen, die Lufthansa mitgestaltet hat. Von Anfang an. Wir waren Pioniere. Wir waren Entdecker. Wir haben Grenzen überschritten und schon sehr früh Maßstäbe gesetzt.

Bereits im Gründungsjahr der alten Luft Hansa haben unsere Vorväter zwei Junkers Maschinen auf die erste Ostasien-Expedition geschickt. 10.000 Kilometer sind unsere Piloten geflogen. Mehr als fünf Wochen waren sie unterwegs bis sie in Peking landeten. Heute fliegen wir diese Strecke mit den Airlines unserer Gruppe non-stop in neun Stunden. Und das vier Mal am Tag.

Wir sind immer wieder neue Wege gegangen. Wir waren immer auch Vorreiter. Sind es bis heute: Zum Beispiel bei der Einführung neuer Flugzeuge. Oder beim Thema Digitalisierung. Und der Kranich war immer dabei. Er ist zum berühmtesten Markenzeichen unserer gesamten Branche geworden. Vielleicht sogar zum wertvollsten. Für uns ganz sicher.

Der Kranich verspricht Leistung auf höchstem Niveau. Er verspricht Premium. Er steht für erstklassige Qualität. Für exzellenten Service. Für die fliegerische und technische Kompetenz unserer Piloten und Ingenieure. Er steht für Zuverlässigkeit und Innovationsfreude. Und ganz wichtig: Der Kranich steht für Vertrauen.

Gerade in diesen unruhigen Zeiten suchen viele Menschen auch bei Unternehmen nach Orientierung. Sie entscheiden sich für Marken, denen sie vertrauen. Lufthansa ist eine solche Marke. Das wurde uns gerade erst bestätigt - mit der Wahl zur vertrauenswürdigsten Marke Deutschlands.

Zum 100sten Geburtstag unseres Kranichs haben wir nun auch unser Erscheinungsbild aufgefrischt. Auch das ist Teil unserer Modernisierung. Vielleicht der sichtbarste. Viel wurde zu Beginn des Jahres darüber diskutiert. Im Unternehmen und außerhalb. Das zeigt, wie stark die emotionale Bindung zu unserer Marke und ihrem Symbol ist.

(Politik )

Meine Damen und Herren,

ich möchte noch ein anderes Thema ansprechen, das mir wichtig ist.

Die Branche steht vor einer Zäsur. Der Wettbewerb bleibt hart. Die Folgen bekam nicht nur Air Berlin zu spüren. In Summe beklagt der deutsche Luftverkehr das 6. Jahr in Folge den Verlust von Marktanteilen.

Deutschland ist unser Heimatmarkt. Deutschland ist ein attraktiver Markt.

Deutschland ist aber auch ein sehr kostenintensiver Standort. Steuern und Gebühren sind hoch. Gleichzeitig gibt es zu viele Restriktionen. Die Bedingungen hier am Standort müssen besser werden. Dafür brauchen wir die Unterstützung der Politik: Allein für die Luftverkehrssteuer haben die deutschen Airlines im letzten Jahr fast 600 Millionen Euro bezahlt.

Für die Luftsicherheitskosten mussten wir mehr als 700 Millionen Euro aufwenden. Diese Kosten werden in anderen Ländern vom Staat getragen. Zusätzlich verzerren Subventionen den Wettbewerb.

Am stärksten bewegt uns derzeit das Thema Qualität und Leistungsfähigkeit der deutschen Flughäfen. Insbesondere bei den Sicherheitskontrollen gibt es sichtbare Probleme. Passagiere verpassen zu tausenden ihre Flüge, weil die Infrastruktur nicht mehr ausreicht. Oder, weil Infrastruktur und Prozesse veraltet sind.

Das benachbarte Ausland macht uns vor, wie man es besser machen kann: Zum Beispiel an den Flughäfen in Amsterdam oder London. Dort gibt es deutlich effizientere Prozesse.

Der Flug beginnt nun mal am Boden. Auch hier muss die Qualität stimmen. Wenn wir das nicht hinbekommen, verlieren wir Kunden: An andere Flughäfen und an andere Länder. Hier müssen alle Beteiligten dringend an einem Strang ziehen: Flughäfen und Airlines. Politik und Bundesbehörden.

Meine Damen und Herren,

der deutsche Markt bleibt hart umkämpft. Derzeit fliegen 160 Fluggesellschaften von und nach Deutschland. Auf Dauer sind es zu viele. Auch dadurch ist der europäische Airline-Markt in Bewegung.

Und wir sind nun wieder stark genug, eine aktive Rolle bei der europäischen Konsolidierung zu spielen. Mit unserer Strategie aus Netzwerkairlines, Punkt-zu-Punkt-Airlines und Aviation Services haben wir beste Zukunftschancen. Wir sind wieder wettbewerbsfähig. Wir sind wieder investitionsfähig. Wir sind wachstumsfähig. Und wir sind gestaltungsfähig. Das ist die Grundlage für unseren zukünftigen Erfolg!

(Globalisierung)

Meine Damen und Herren,

Sie wissen: Die Luftfahrt ist heute ein unverzichtbarer Teil der Globalisierung. Unverzichtbar für unsere offene Gesellschaft. Unverzichtbar für Völkerverständigung und kulturellen Austausch. Unverzichtbar aber auch für das gesamte Wirtschaftsgeschehen der Exportnation Deutschland.

Wir alle profitieren von offenen Märkten. Wir profitieren von mehr Vielfalt. Von mehr Transparenz. Wir profitieren von Freiheit, Demokratie und internationaler Kooperation. Globale Herausforderungen – wie der Klimawandel oder die zunehmenden Migrationsströme – lassen sich nur mit einer intensiven globalen Zusammenarbeit bewältigen. Und eine Voraussetzung dafür ist Mobilität. Globale Mobilität. Dafür arbeiten wir. Jeden Tag. 365 Tage im Jahr.

Auch heute – am Tag dieser Hauptversammlung - starten und landen die 750 Flugzeuge der Lufthansa Group wieder mehr als 3.000 Mal. Sie fliegen fast 400.000 Passagiere und 5.500 Tonnen Fracht zuverlässig an ihre Ziele. In andere Regionen und Kulturen.

Wir sind stolz darauf, die Globalisierung durch unsere Arbeit begreifbar und menschlich zu machen. Wir füllen diesen abstrakten Begriff mit Leben.

Und deshalb heißt unsere neue Markenkampagne nicht ganz zufällig: #SayYesToTheWorld. Dieser Satz steht für unsere Haltung.

## **V. Ausblick 2018**

Und wir werden nicht nachlassen, JA zur Welt zu sagen.

Wir werden dabei auch nicht nachlassen besser zu werden. Noch besser. Das müssen wir auch. Denn die Herausforderungen werden in 2018 nicht kleiner. Sie werden auch nicht weniger. Wir erwarten erneut ein bewegtes Jahr für die Luftverkehrsindustrie. Ein Jahr mit vielen Unwägbarkeiten, geopolitischen Unsicherheiten und steigenden Treibstoffpreisen.

Gerade haben wir die Zahlen des ersten Quartals veröffentlicht.

Wir sind gut in das Jahr 2018 gestartet. Unsere Netzwerk-Airlines werden immer stärker. Vor allem Lufthansa und SWISS. Lufthansa Cargo bleibt auf Erfolgskurs. Die hohen Anlaufkosten bei Eurowings haben das Ergebnis zwar belastet. Aber sie sind eine wichtige Investition in die Zukunft der gesamten Gruppe.

Mit Blick auf 2018 kann ich Ihnen heute zwei Dinge sagen:

1. Wir bleiben weiter klar auf Kurs.
2. Unsere Prognose bleibt unverändert. Wir erwarten ein Ergebnis leicht unter dem des Rekordjahres 2017.

Meine Damen und Herren,

die Erwartungen an Lufthansa sind hoch. Von allen Seiten. Aber das motiviert uns. Wir werden weiter alles daran setzen, die Interessen von Kunden, Mitarbeitern und Aktionären in Balance zu halten. Es ist unsere Überzeugung, dass Erfolg nur dann nachhaltig ist, wenn diese Balance sichergestellt ist. Daran werden wir auch in Zukunft weiter arbeiten. Die Themen auf dem Weg dorthin bleiben die gleichen: Qualität steigern. Kosten senken. Effizienz verbessern. All das im Einklang mit Tradition und Innovation.

Meine Damen und Herren,

Ihr Unternehmen ist heute wieder da, wo es hingehört: Ganz oben. In der Spitzenklasse der Luftfahrtindustrie.

Dafür danke ich unseren bald 140.000 Mitarbeitern. Sie, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, haben das alles durch Ihren Einsatz erst möglich gemacht. Sie haben sich eingesetzt. Sie haben nie nachgelassen. Wir sind sehr stolz auf Sie. Auf die ganze Mannschaft. Sie sind einfach die besten Mitarbeiter unserer Branche. Gemeinsam mit Ihnen werden wir auch in Zukunft erfolgreich sein. Daran glaube ich fest.

Ein großes Dankeschön geht auch an Sie, liebe Kundinnen und Kunden. Sie sind uns seit Jahrzehnten treu. Sie waren es auch in turbulenten Zeiten. Sie schätzen uns. Sie fordern uns. Sie helfen uns besser zu werden. Sie helfen uns weiter zu wachsen. Wir werden alles tun, Sie auch in Zukunft für uns zu begeistern!

Und nicht zuletzt danke ich Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre. Ich danke Ihnen für Ihre Loyalität. Ich danke Ihnen für Ihre Geduld. Sie haben zu uns gehalten. Sie haben an uns geglaubt.

Danke für Ihr Vertrauen!

Bleiben Sie uns gewogen!