

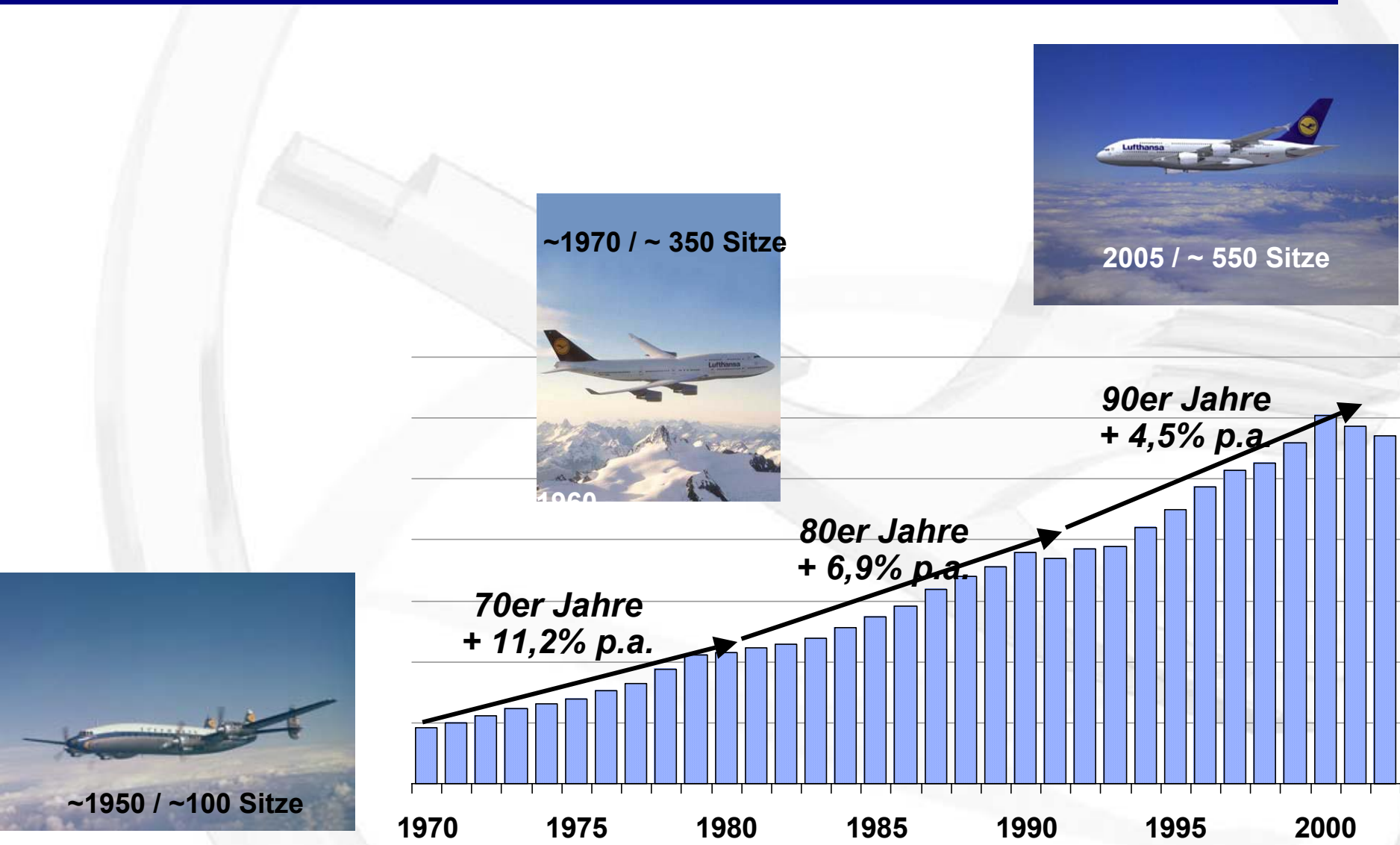
# Trends und Perspektiven im Luftverkehr



**Jens Appel**

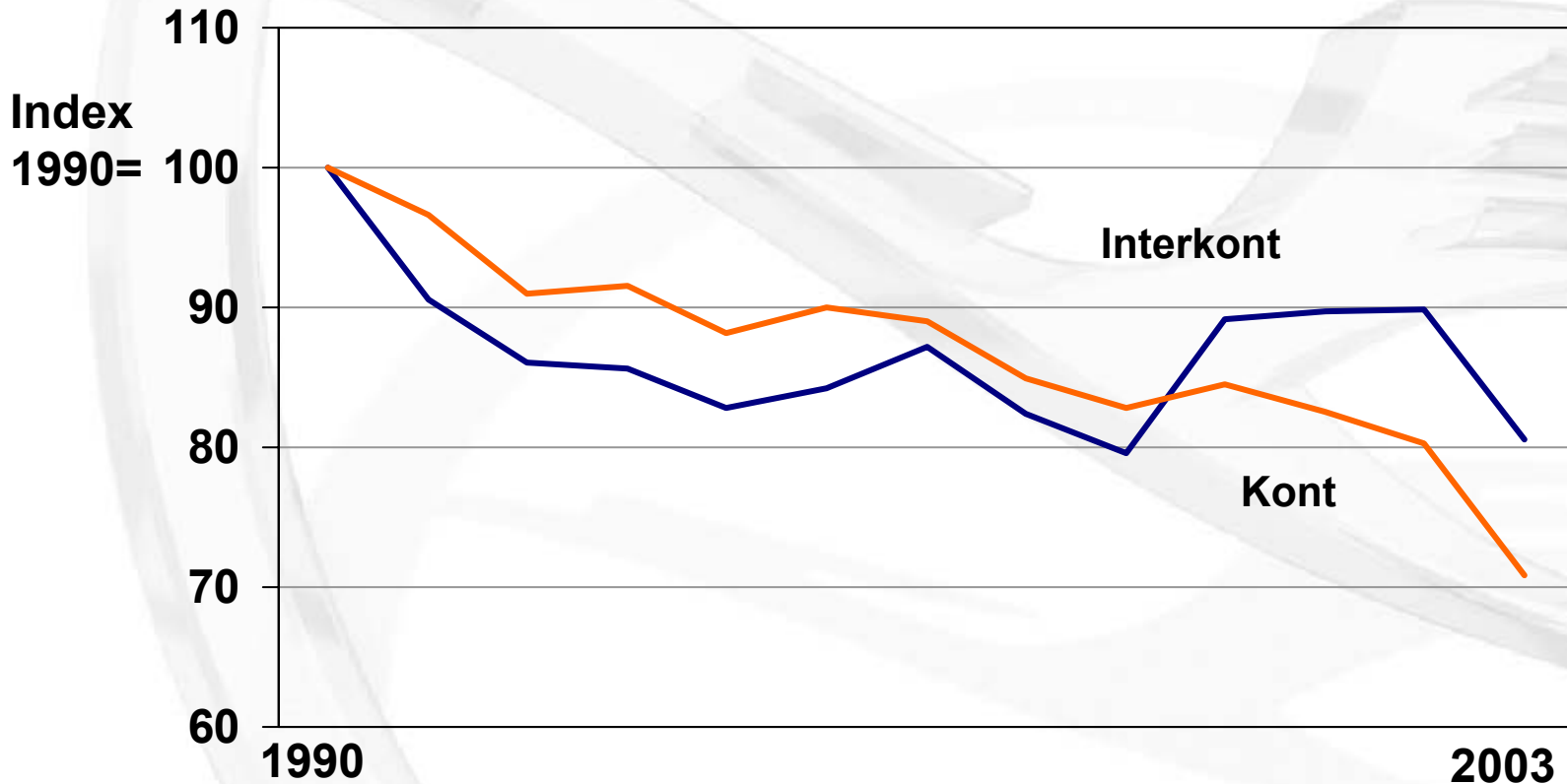
Leiter Netzentwicklung  
Deutsche Lufthansa AG

# Die Luftfahrtindustrie ist eine Wachstumsindustrie...



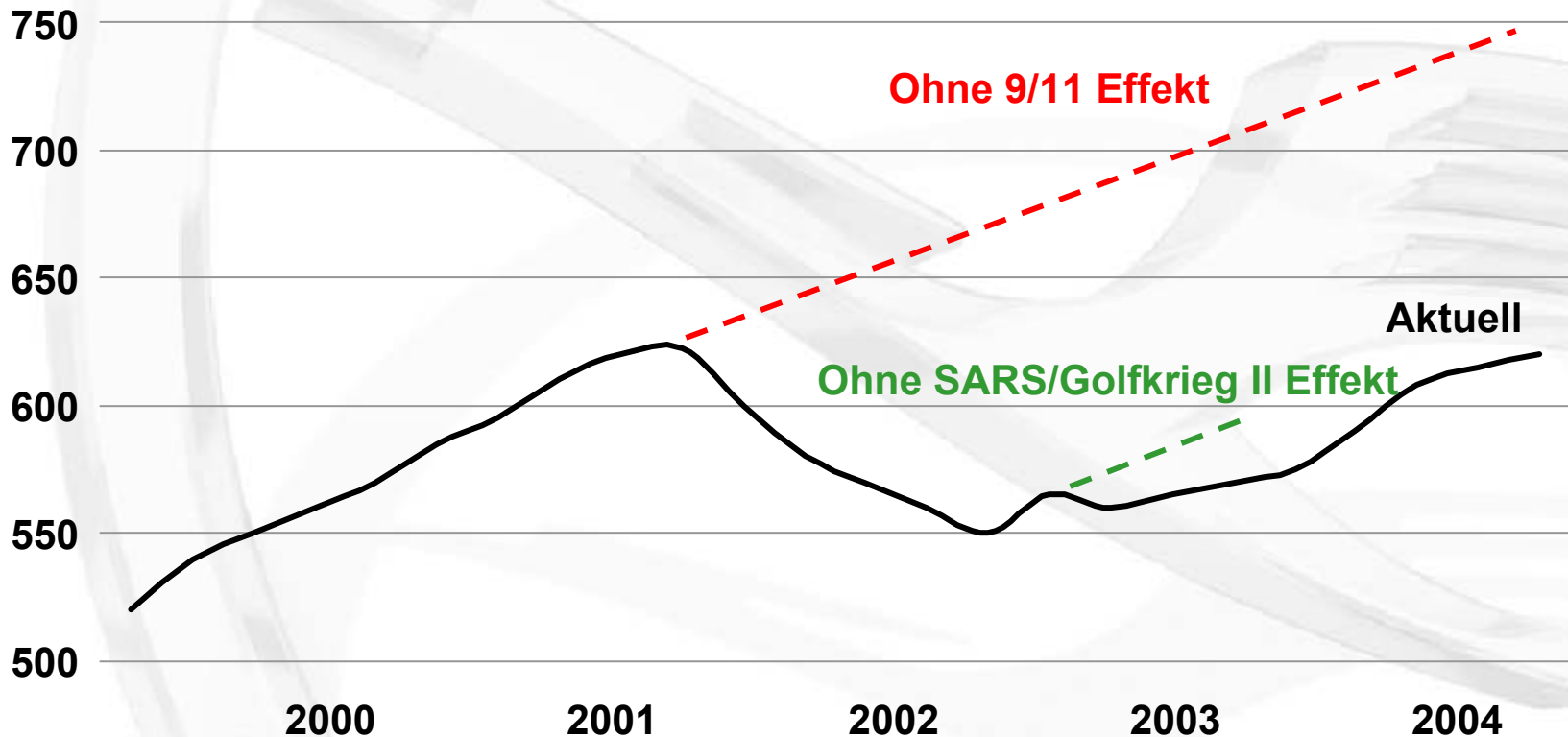
## ...allerdings mit enormen Zwang zur Effizienz...

### Entwicklung der Durchschnittserlöse / Passagier-KM



## ...und hohen Anforderungen an die Flexibilität

AEA (europäische Airlines) Angebot in „revenue passenger kilometers“ (Mrd. RPK)

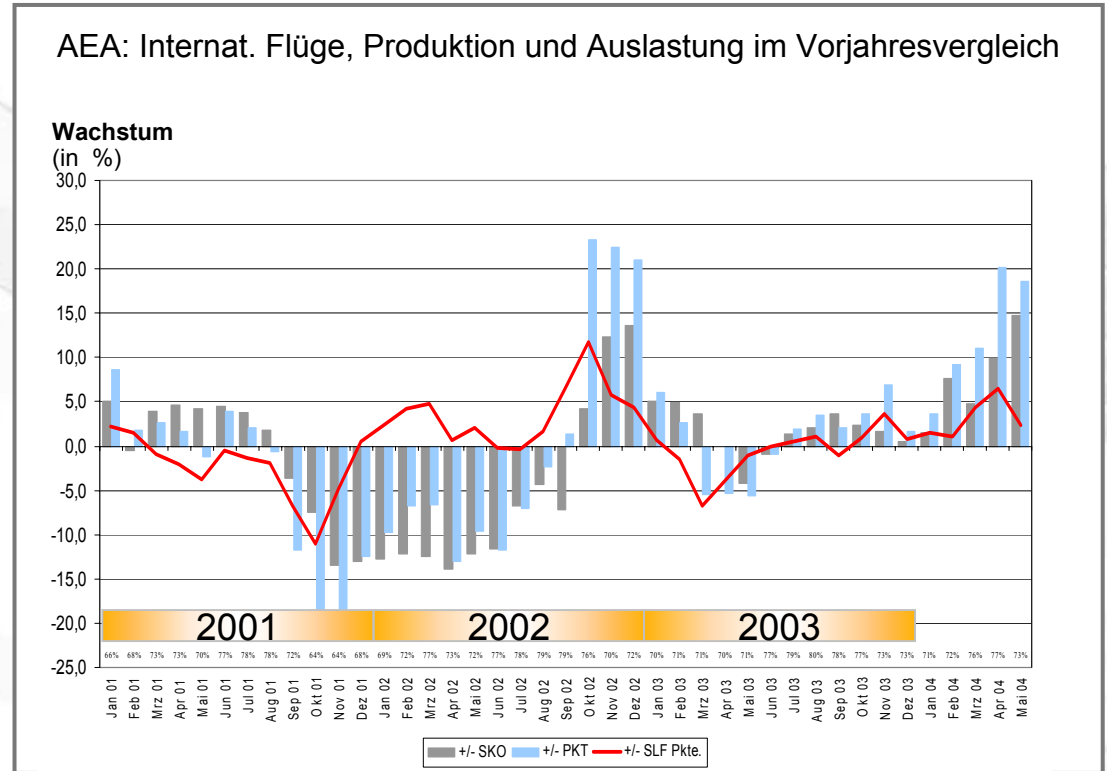


Quelle: AEA

# ...zunehmend große Krisen....

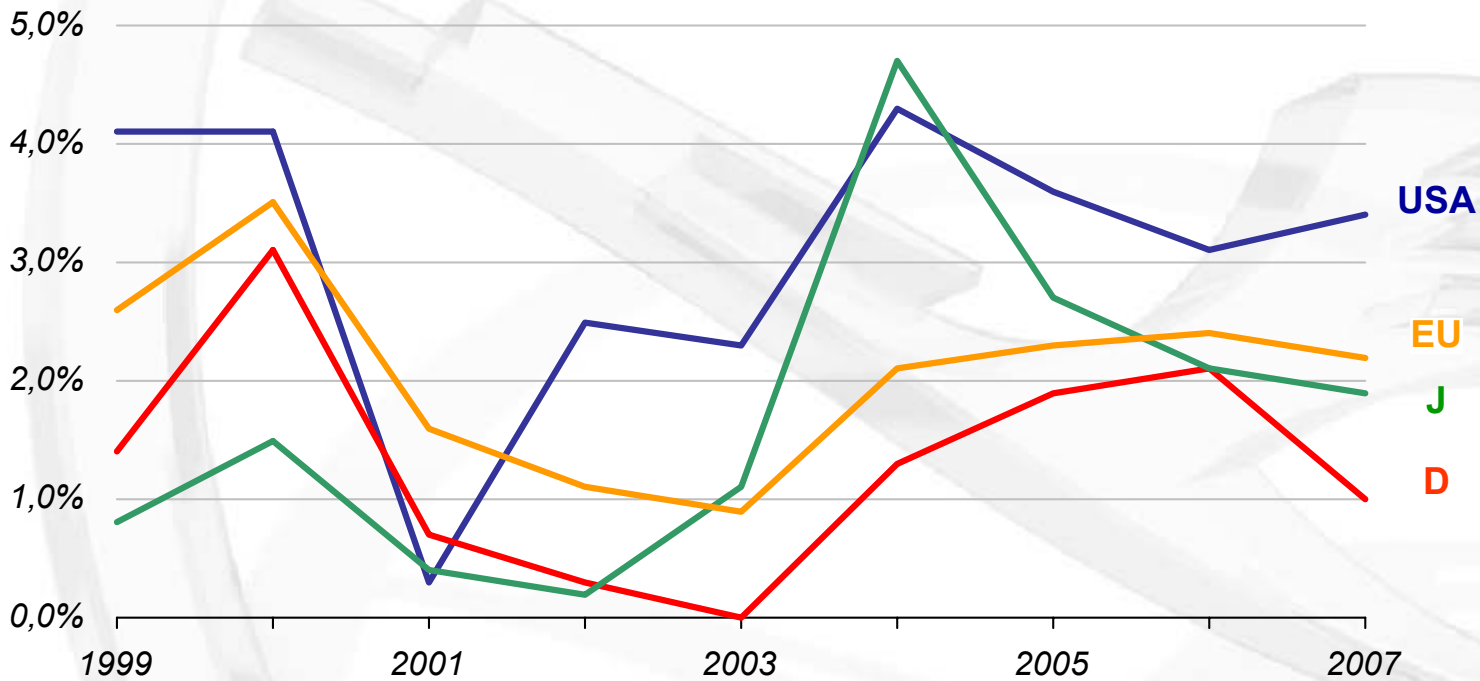
## Externe Faktoren

- Weltweiter Konjunkturerinbruch.  
Heimatmarkt Deutschland ist besonders betroffen.
- Tiefe Unsicherheit nach 9/11 und Irak.
- Erhebliche Effekte nach dem Auftreten von SARS
- Treibstoffpreise



# Einfluss haben die volkswirtschaftliche Rahmenbedingungen...

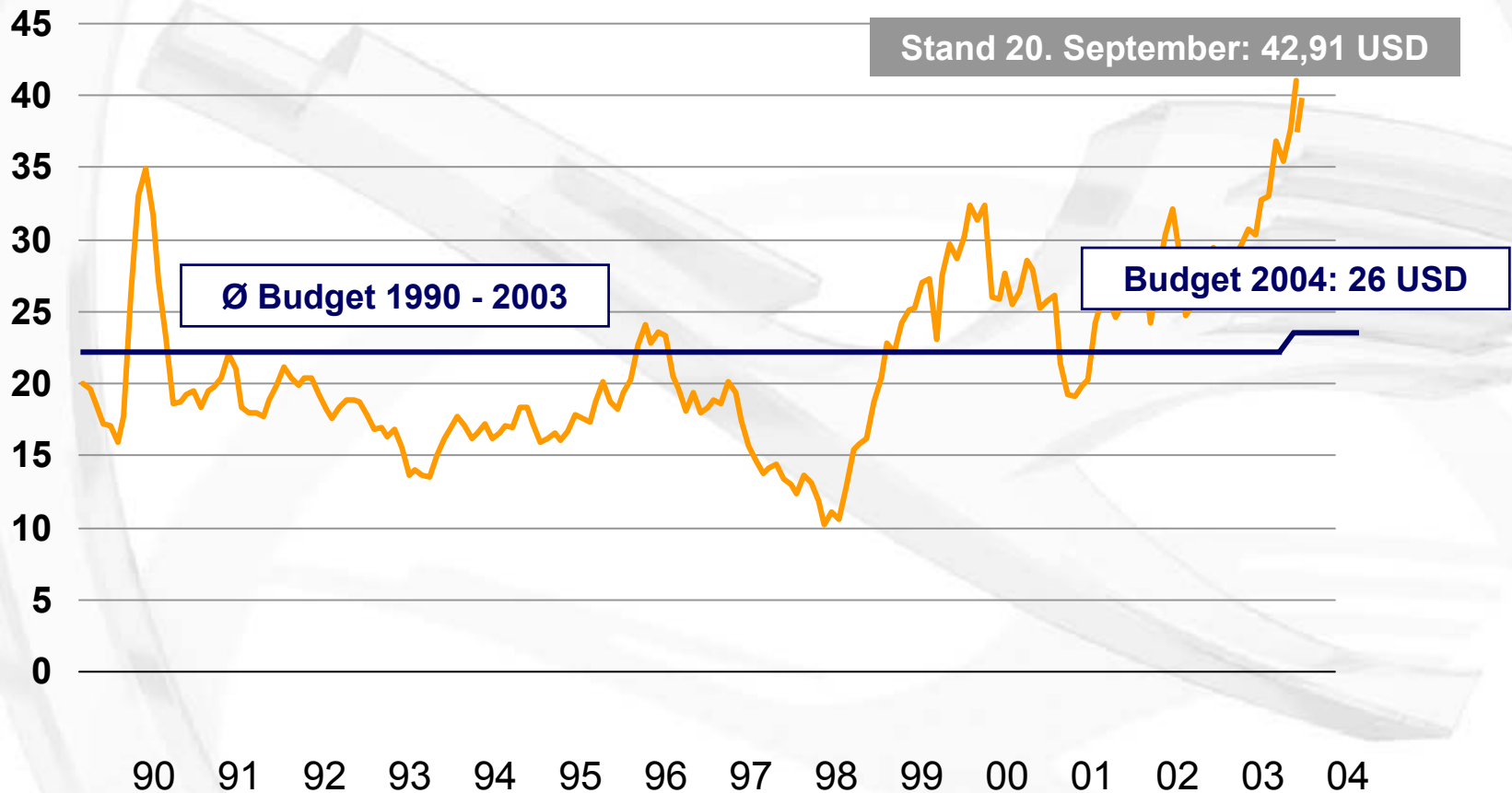
Jährliches BIP-Wachstum (%)



Quelle: Global Insight's World Overview; Stand: August 2004

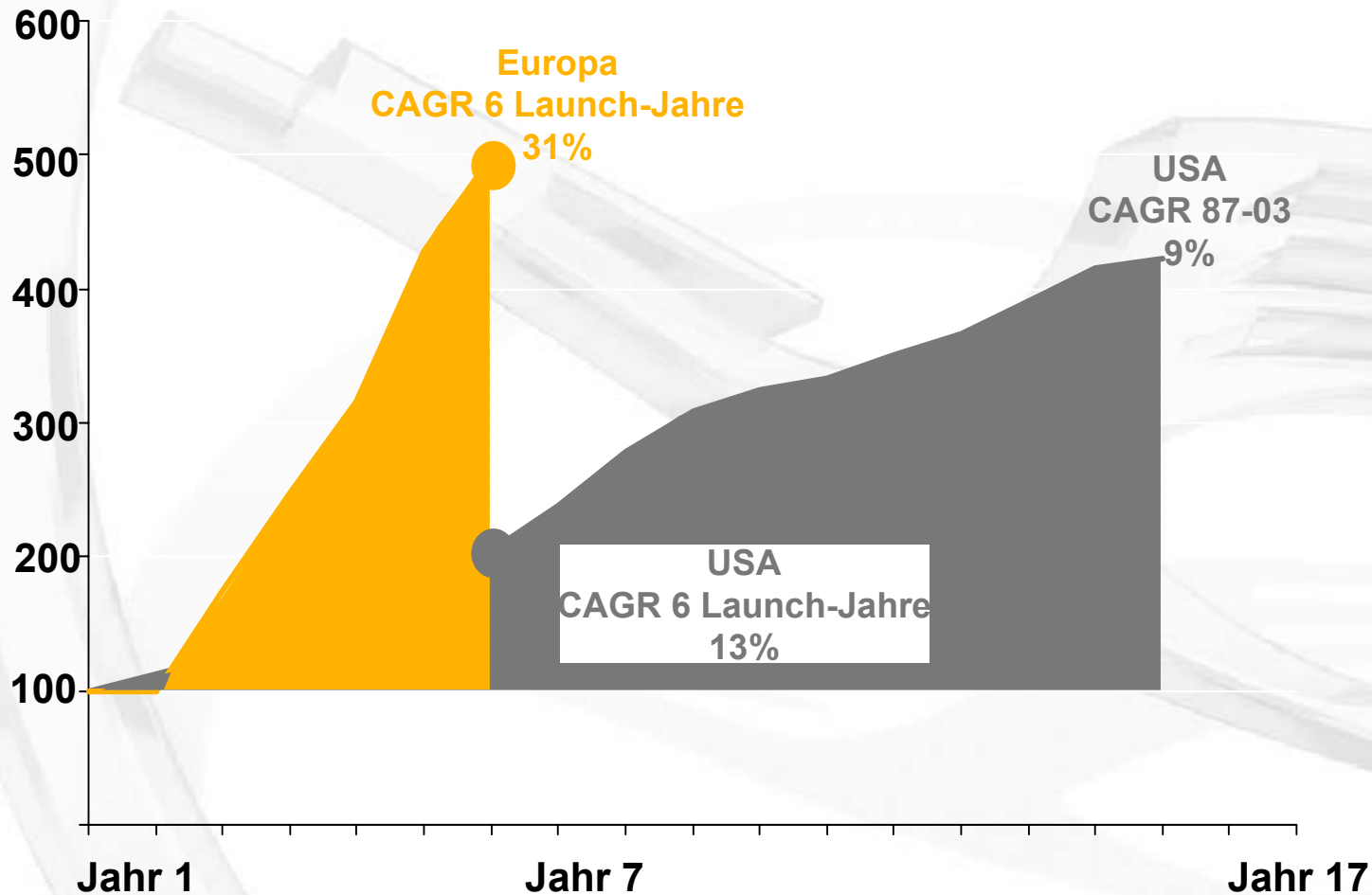
## ... und Versorgungsengpässe bei Zulieferprodukten, z.B. Treibstoff

**Rohölpreis Marke Brent 1990 – 2004**  
(USD pro Barrel)



# Strukturveränderung im europäischen Wettbewerbsumfeld

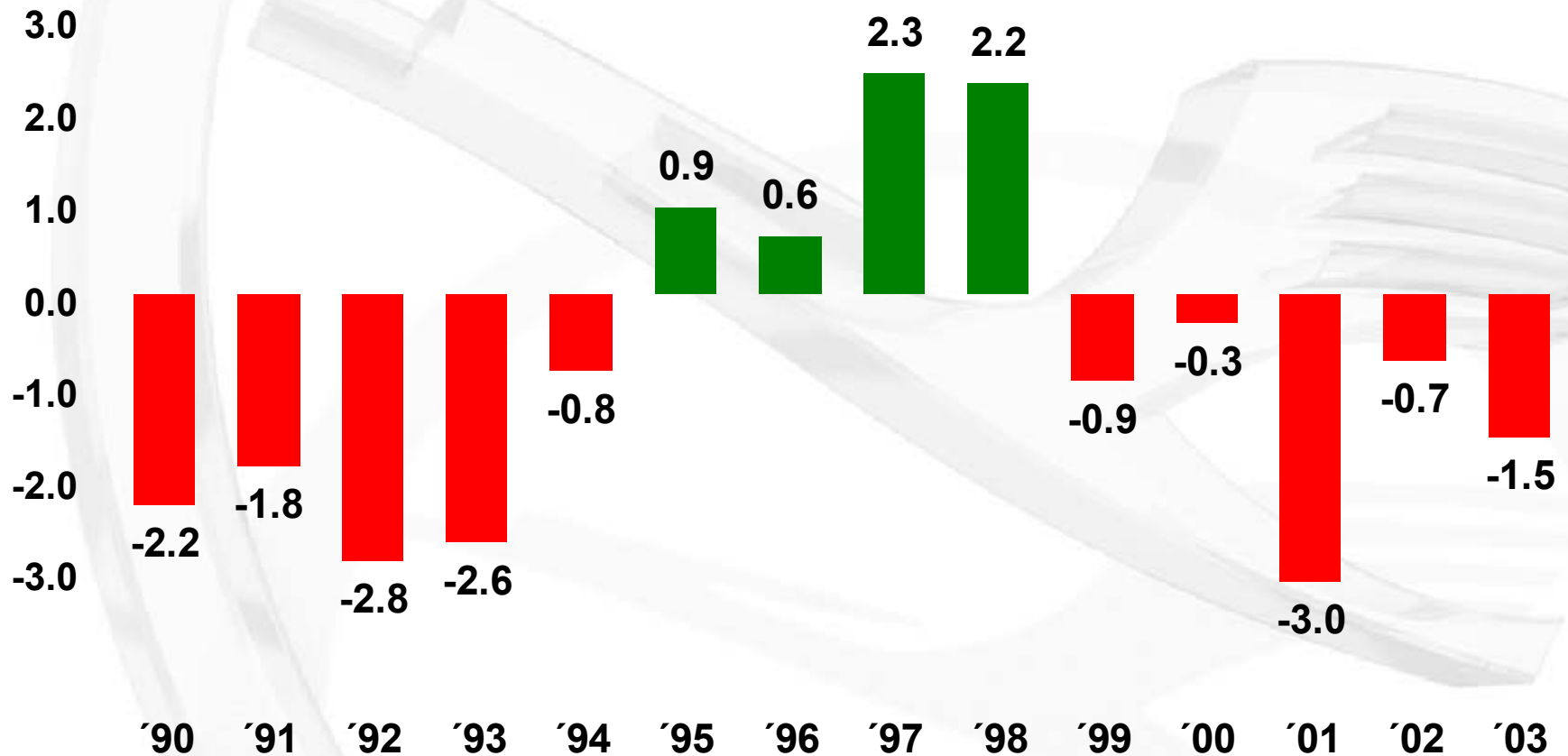
Kapazitätsentwicklung der 2 "Key" No Frill-Anbieter in USA & Europa  
Index USA 1987, EU 1997





# Profitabilität europäischer Airlines

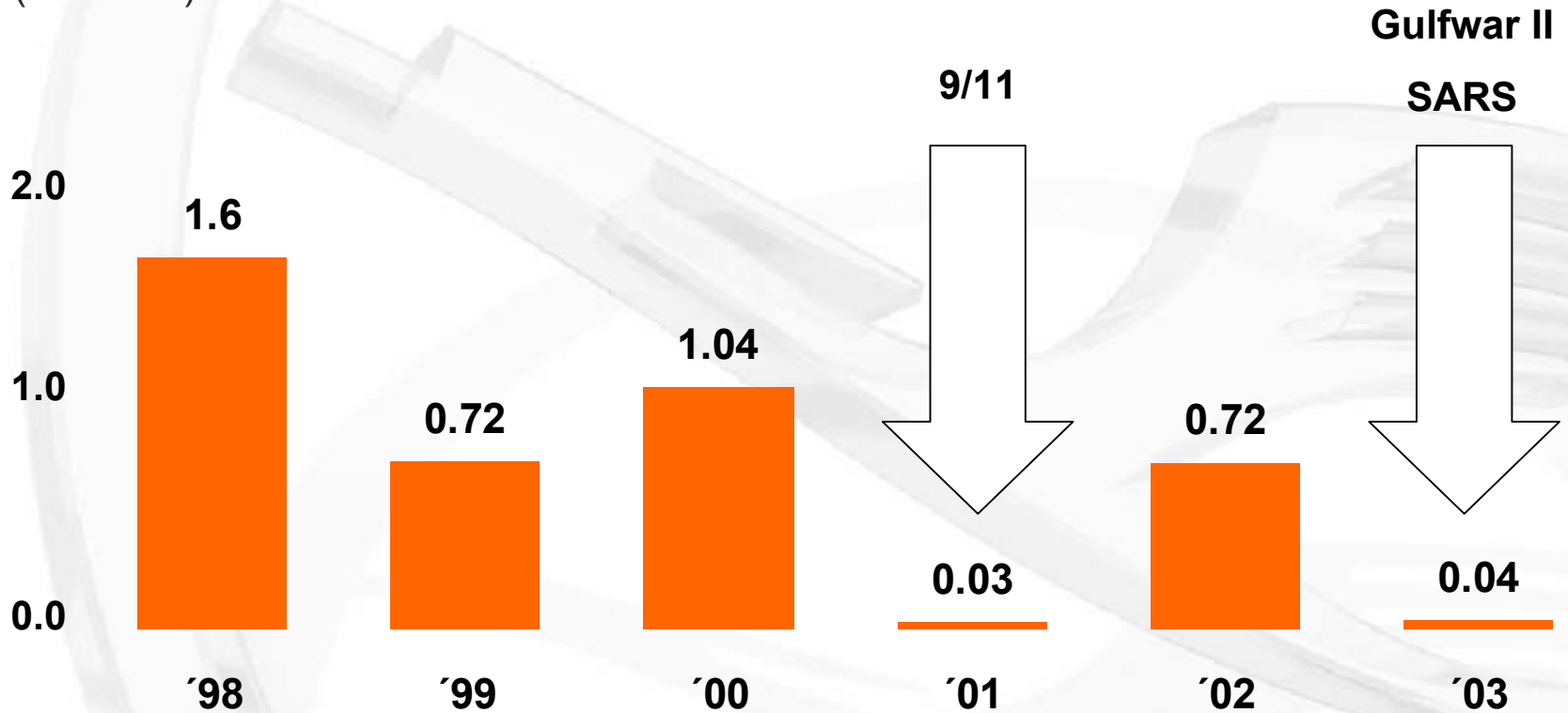
Operativer Gewinn / Verlust aller europäischen AEA Mitglieder  
(total scheduled traffic, in Mrd. USD)



Source: AEA

# Wachstum und Profitabilität bei Lufthansa

## Operativer Gewinn Lufthansa (in Mrd. €)



Source: Lufthansa

# Erfolgsfaktor: Ausgewogenes Zielsystem



# Ein Tag bei Lufthansa

- 1.430 mal landet ein Lufthansa Flugzeug
- 122.000 Passagiere werden von Lufthansa Flugbegleitern an Bord unserer Flugzeuge betreut
- Lufthansa Cargo bewegt 4.500 Tonnen Fracht
- Unsere Köche bereiten 920,000 Essen für Lufthansa und andere Airlines vor
- Unsere Wartungstechniker betreuen 800 Flugzeuge
- Thomas Cook, unser Reiseveranstalter, betreut 76,000 "Vertrags-" Betten



# Fokussierung auf Qualität und Innovation.



Interkont Innovation – Neue Business Klasse seit 2003



Top-Customer Terminal



Star Alliance Terminal in MUC



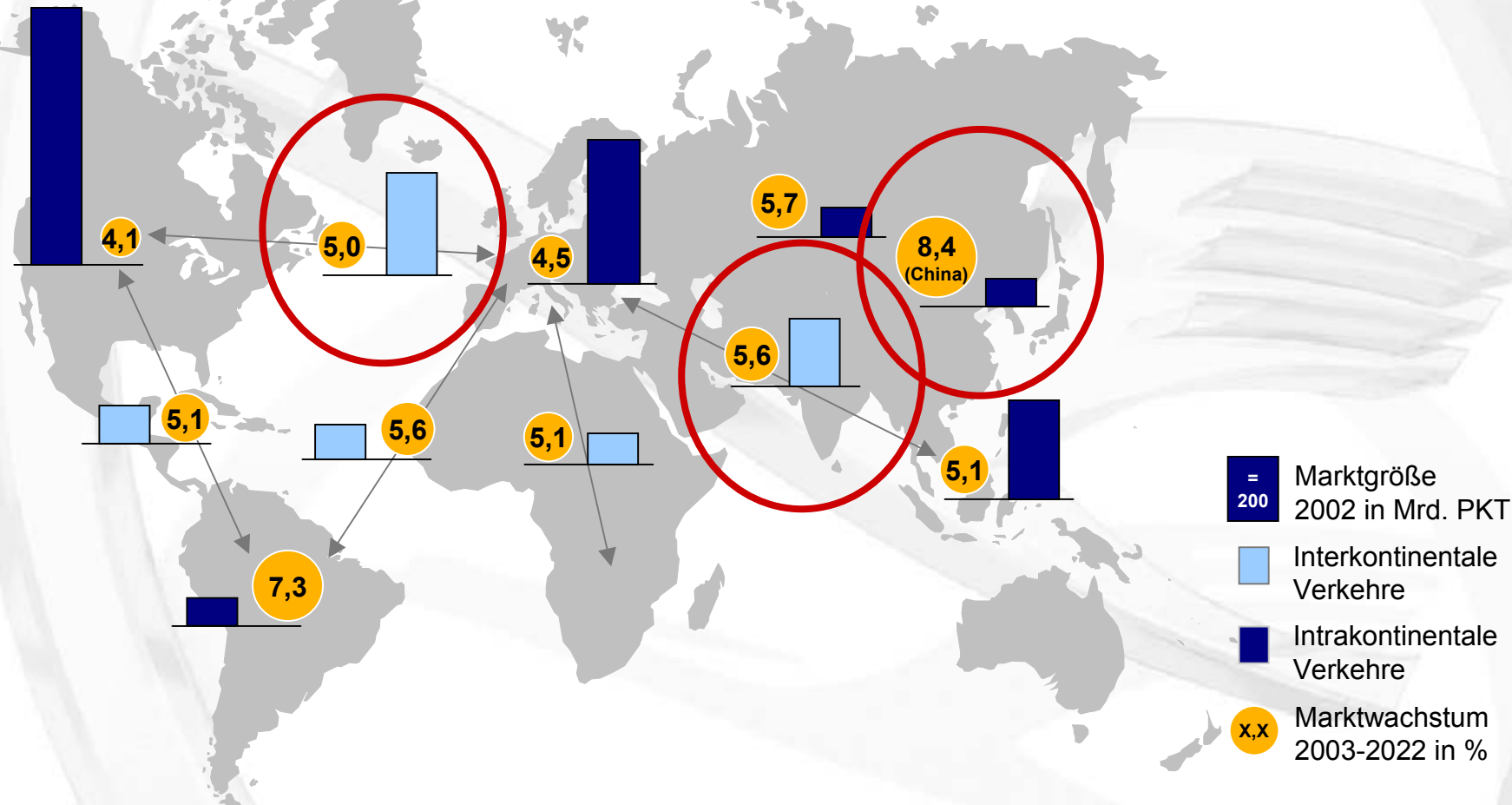
Wireless LAN weltweit in Lufthansa Lounges und FlyNet an Bord



Business Executive Jet von DUS und MUC in die USA

# Gute Positionierung in starken Wachstumsmärkten

## Marktgröße 2002 [Mrd. PKT] und jährliche Wachstumsraten 2003-2022 [%]



Quelle: Boeing Market Outlook

# Globales Angebot ist ohne Hubs nicht denkbar

1. HAM	16	26. BSL	3
2. LIS	15	27. BUD	3
3. LIN	13	28. STR	3
4. MUC	11	29. WAW	3
5. DUS	10	30. ZAG	3
6. MAD	9	31. FMO	2
7. OSL	9	32. GOT	2
8. BRE	8	33. GRU	2
9. BRU	8	34. LEJ	2
10. CPH	8	35. LYS	2
11. MAN	8	36. VLC	2
12. BLQ	7	37. AGB	1
13. TXL	7	38. ARN	1
14. CDG	6	39. CGN	1
15. FCO	6	40. EZE	1
16. LHR	6	41. FLR	1
17. LED	5	42. HDB	1
18. NUE	5	43. HEL	1
19. AMS	4	44. KBP	1
20. ATH	4	45. OPO	1
21. HAJ	4	46. PAD	1
22. VCE	4	47. SZG	1
23. ZRH	4	48. VIE	1
24. BCN	3	49. VNO	1
25. BHX	3	50. XER	1



140 in FRA einsteigende Passagiere

224 in FRA umsteigende Passagiere (>60%)

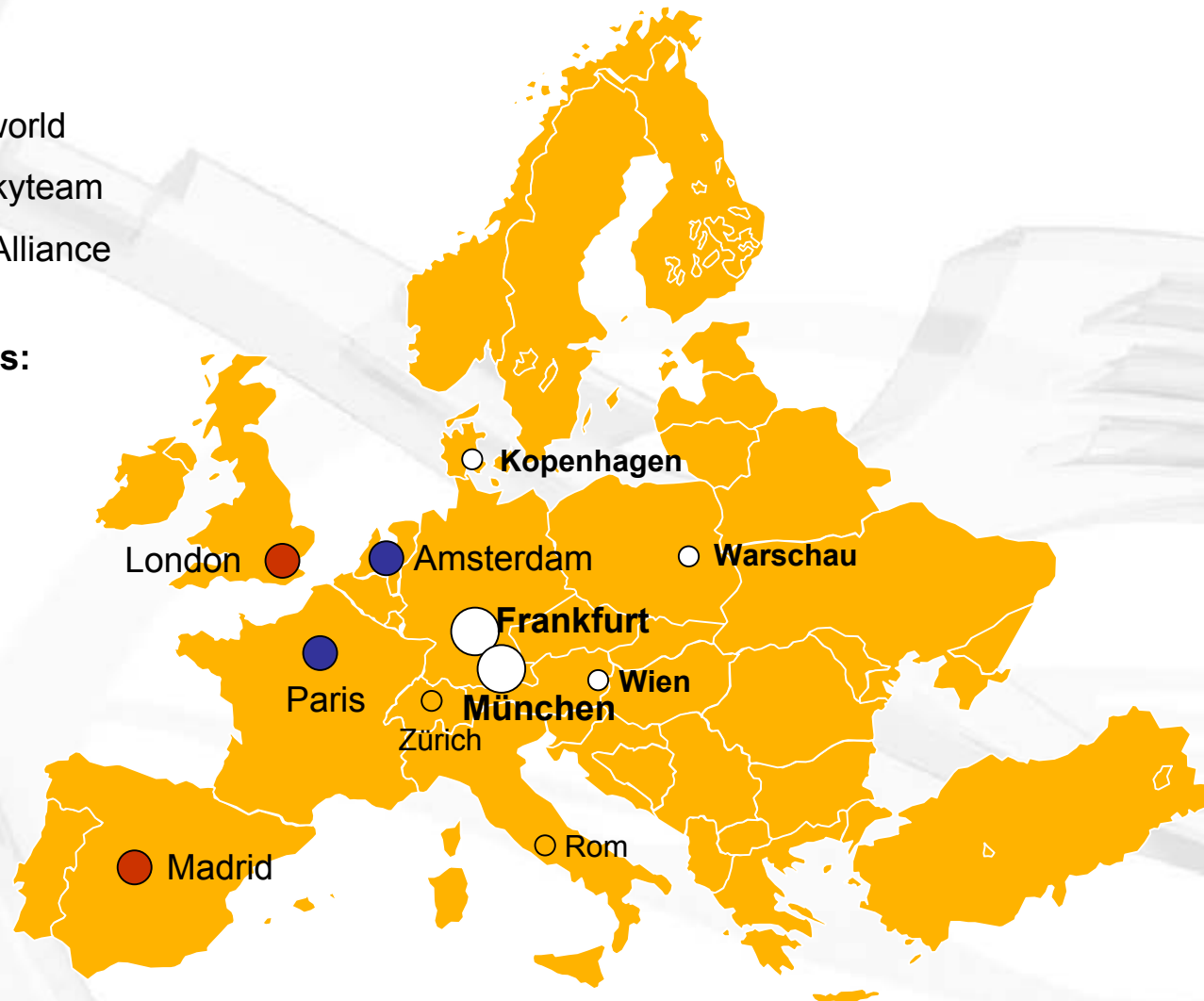


# Stronghold Europe – Der Markt wird von drei Allianzsystemen bestimmt

## Haupt hubs:

- BA - Oneworld
- AF/KL - Skyteam
- LH - Star Alliance

## Regionale Hubs:





# Die Entwicklung führt zu einer „Multi-Hub“ - Strategie

	BA oneworld	AF Skyteam	LH Star Alliance
<b>Main Hub</b>	Dual-Hub { ● LON ● MAD	● CDG	● FRA
<b>Second Hub</b>		● AMS	● MUC
<b>Fokus Hubs</b>			● CPH   ● VIE   ● WAW
<b>Feedpartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aer Lingus</li> <li>▪ Finnair</li> <li>▪ SN Brussels</li> <li>▪ Swiss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aeroflot</li> <li>▪ Alitalia</li> <li>▪ CSA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lufthansa</li> <li>▪ CityLine</li> <li>▪ Augsburg Airways</li> <li>▪ Cimber Air</li> <li>▪ Contact Air</li> <li>▪ Cirrus</li> <li>▪ British Midland</li> <li>▪ Eurowings</li> <li>▪ Maersk</li> <li>▪ Lux Air</li> <li>▪ Air Dolomiti</li> <li>▪ Adria Airways</li> <li>▪ Air Croatia</li> <li>▪ Spanair</li> <li>▪ TAP</li> </ul>

Kreisgröße entspricht relativer Anzahl Passagiere 2003 (Quelle ACI)

- ▶ **Wir müssen unsere Airlinepartner an uns binden**
- ▶ **Wir müssen unsere Airports an uns binden**

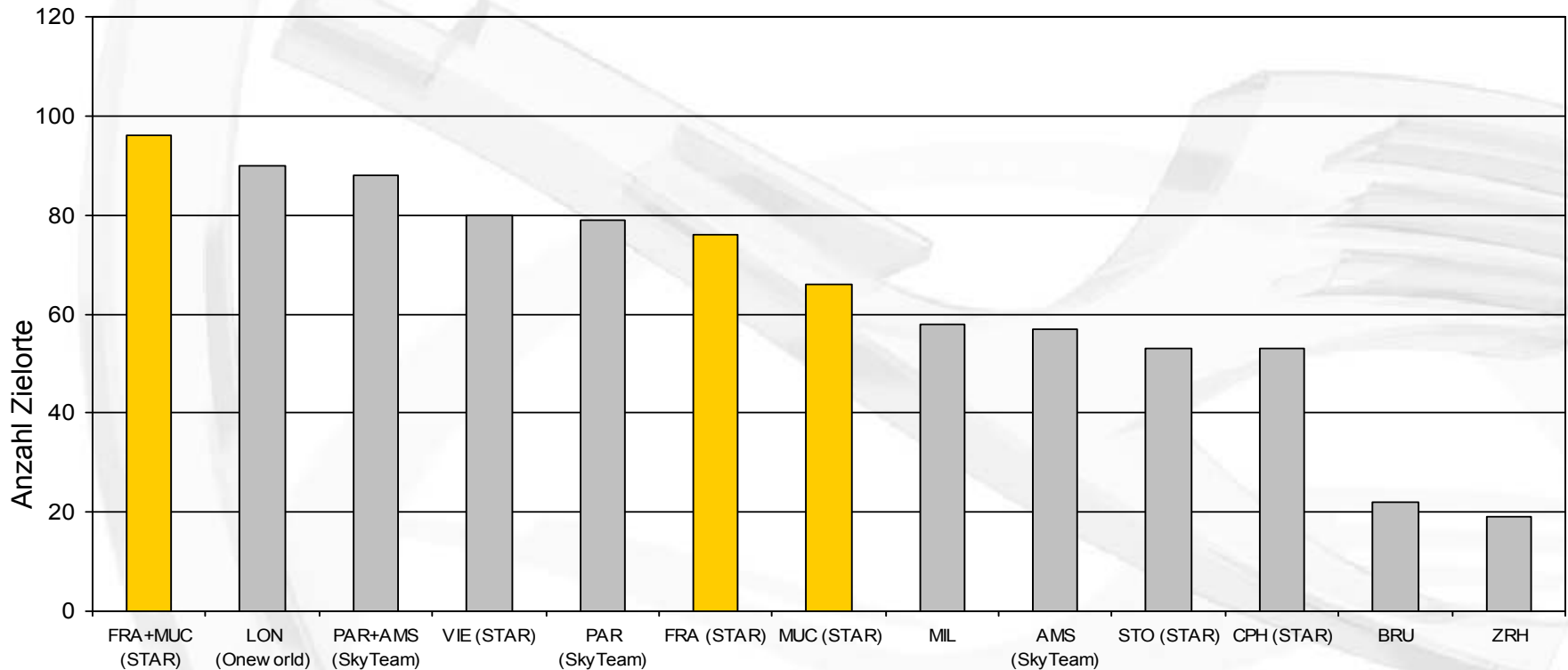
# München ist eines der besten Hubs in Europa

- Beinahe genauso viele angeflogene Orte wie Frankfurt oder Paris
- Mehr tägliche Verbindungen als jeder andere Hub
- Kürzeste Umsteigezeit in Europa
- Strategischer Wachstumshub für LH



# Das Dual-Hubsystem bietet mehr Kurzstreckendestinationen als jedes andere europäische Hubsystem

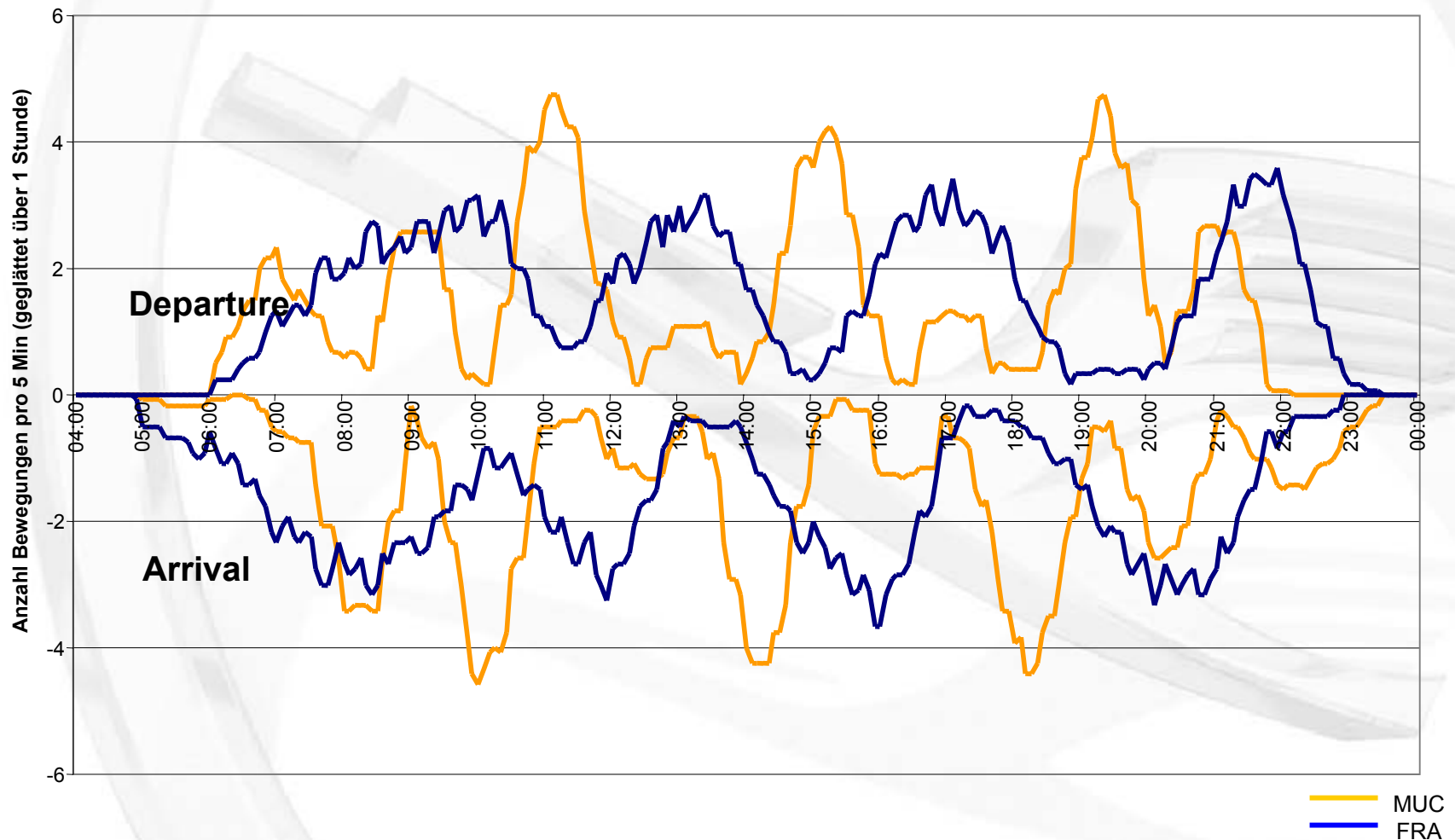
## Angeflogene europäische Zielorte (incl. STAR)



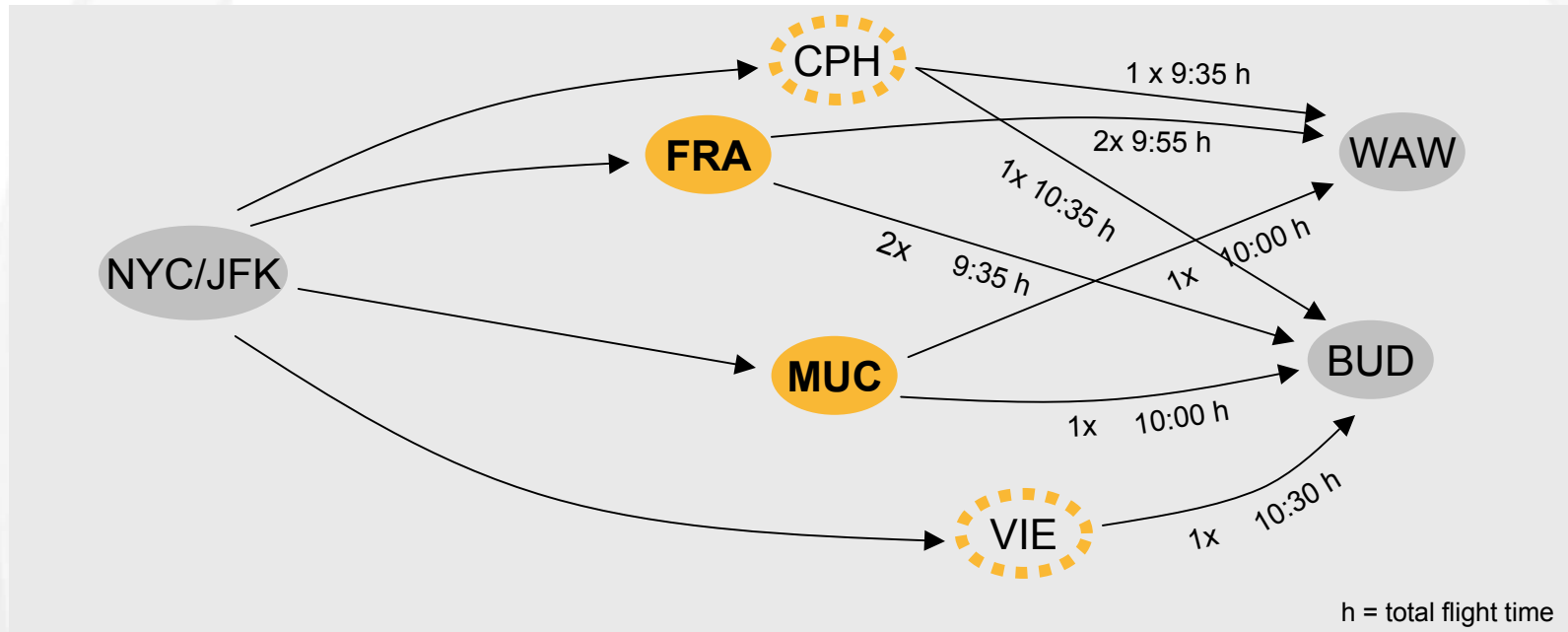
Source: DataView, Flash

# Komplementäre Hubstrukturen in FRA und MUC...

Knotenstruktur FRA/MUC 2004



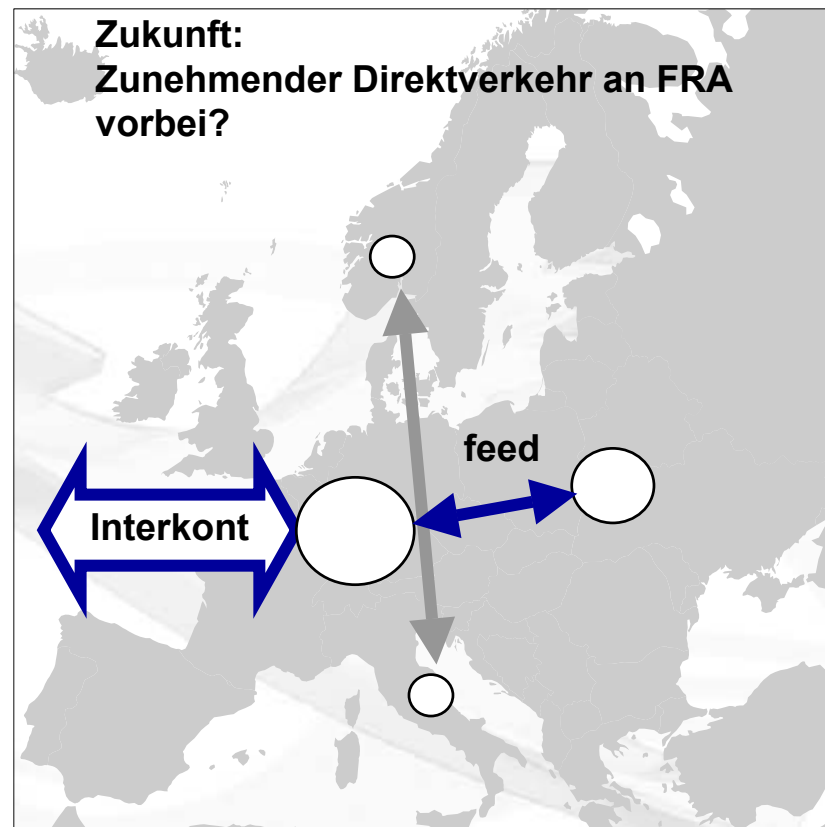
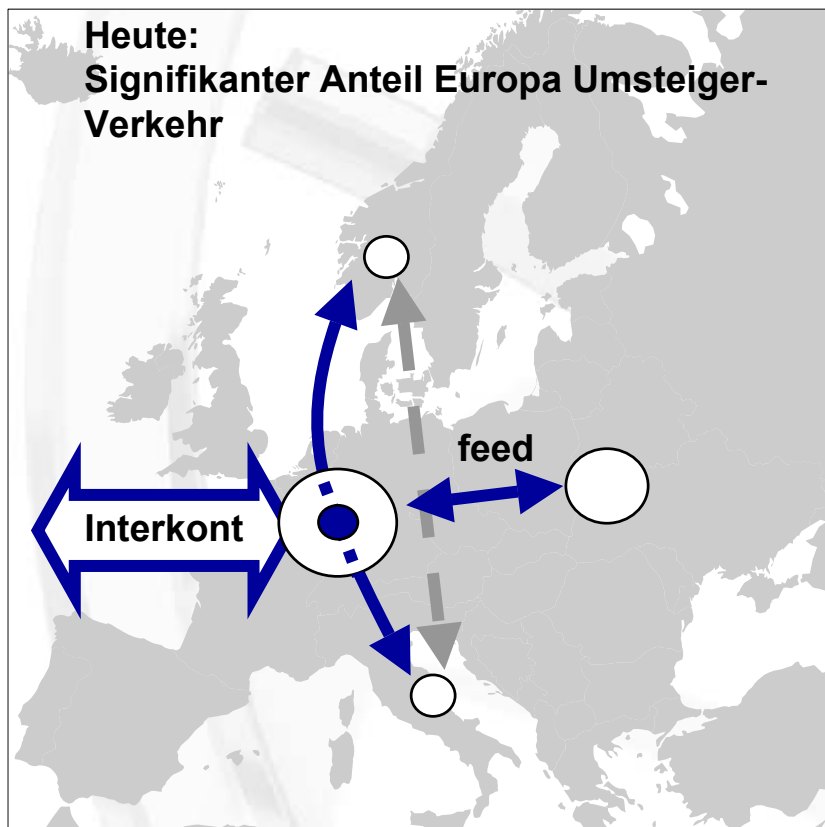
## ...bieten Kunden echte Vorteile durch Alternativen



- Increase network quality through higher frequency and superimposed wave patterns
- Enhance flexibility for customers
- Protect and extend growth opportunities
- Improve cost position by stimulating competition between airports
- Capability to include additional hubs

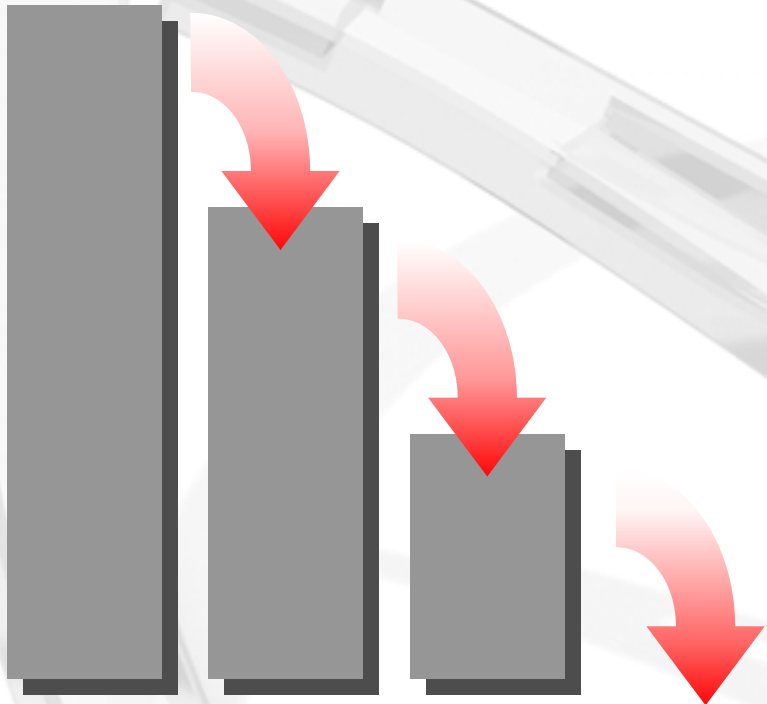
**Challenge of the past has become an advantage for the future**

# No Frills Geschäftssysteme bedrohen potenziell „Netz“-Geschäftssysteme, allerdings ohne Alternative für ein globales Angebot



# Airlines arbeiten mit einer sehr geringen Marge

1 Mrd. € Gewinn



“Break-even” = 0

## Beispiel

3 Passagiere weniger pro Flug

+

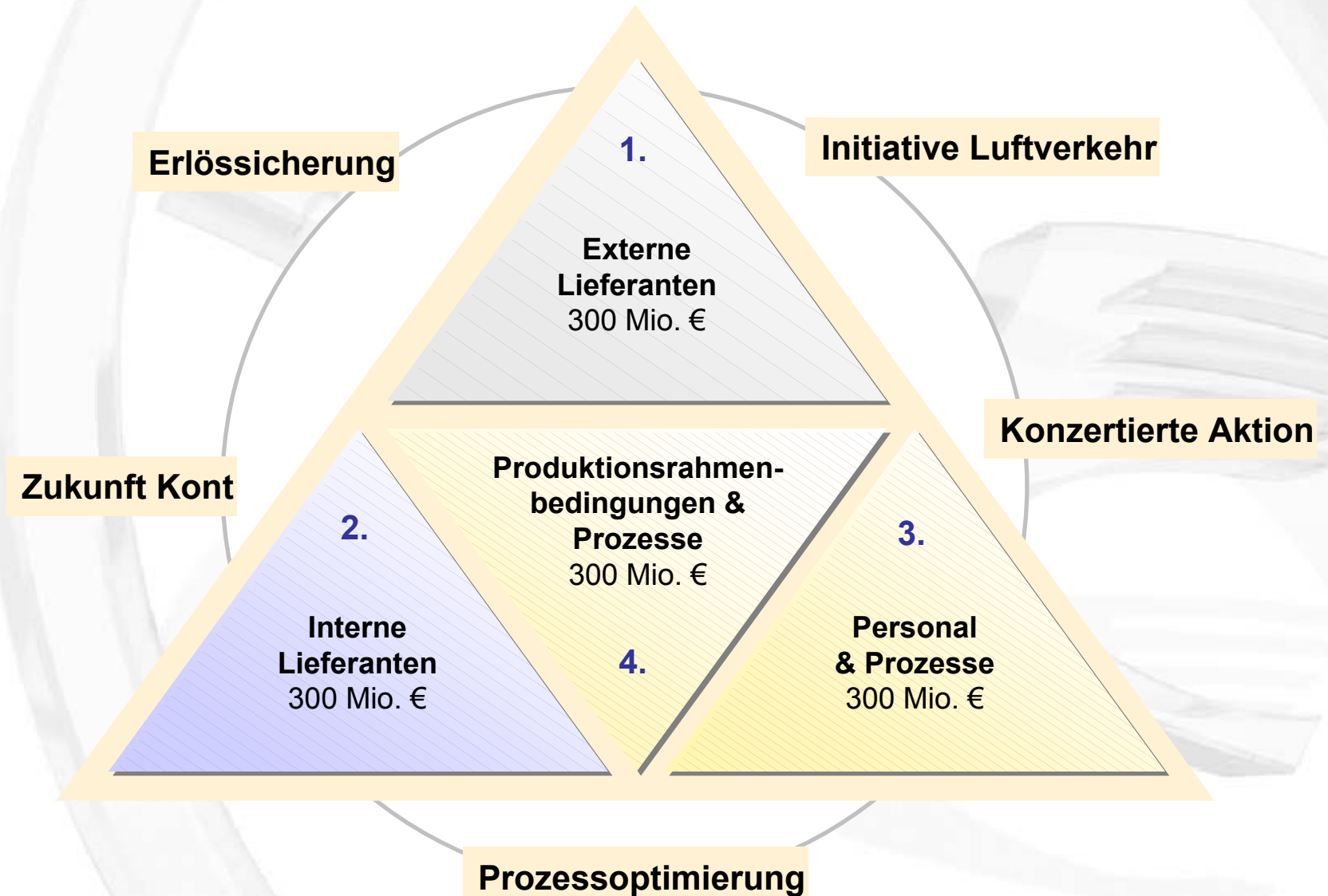
Stückkosten 2 % über Plan

+

5 Euro weniger Erlöse pro Ticket

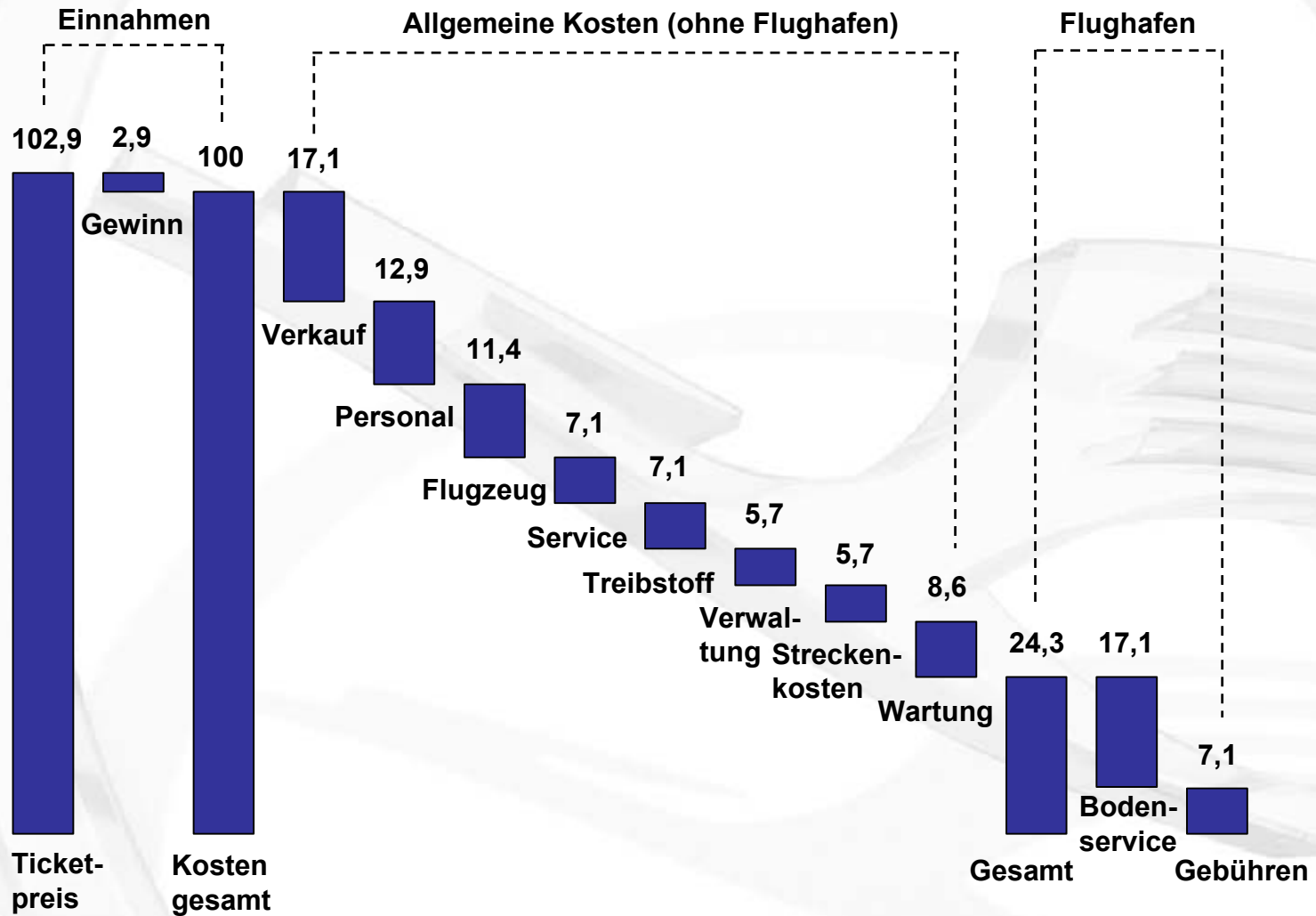


# Der Lufthansa Aktionsplan „Zukunft Kont“ hat 4 Handlungsfelder





# Flughafen-Entgelte sind ein wichtiger Kostenhebel

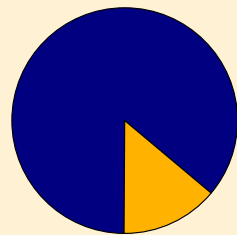


Index: Gesamtkosten = 100

Quelle: AEA benchmark study, Shell, BCG analysis

# Gebühren sind ein signifikanter Kostenfaktor - Frankfurt als wichtigster Hub immer teurer ....

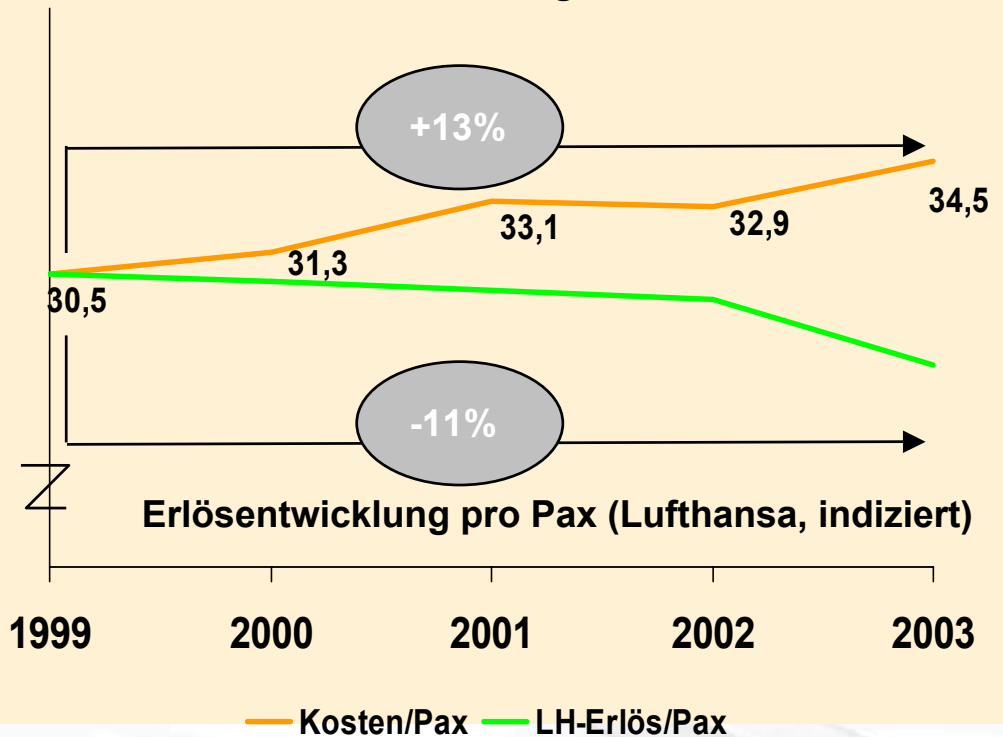
Anteil Gebühren an Kosten\*



14,0%

■ sonst. Kosten ■ Gebühren

Stückkostenentwicklung Frankfurt



Infrastrukturkosten: Flughafenentgelte (Landen, Abstellen, Passagiere), ZI-Entgelte, Bodenabfertigung (ohne De-Icing)  
Basis: gebuchte Kosten für LH-Passage (ohne CL und Regionalpartner), Ist-Passagiere bzw. MTOW

\* Gebühren und Entgelte DLH an Steuerungsrelevanten Kosten 2003

# Fazit: Trends & Perspektiven

## ● Extern

- Wachstum, aber hohe Unsicherheiten aufgrund starker Anfälligkeiten gegenüber Rezessionen, Krisen, Terror, ...

## ● Luftfahrt-Industrie / Branche

- Fragmentierung der Industrie
- Überkapazitäten
- Fragliches Kostenmanagement
- Hoher Verschuldungsgrad

## ● Lufthansa

- Stabile Wirtschaftlichkeit, geringer Verschuldungsgrad, stabile Bilanz
- Profitables Wachstum bei hohem Wettbewerbsdruck
- Multihub- Multipartnermanagement
- Produktdifferenzierung, kontinuierliche Qualitätsverbesserung
- Striktes Kostenmanagement
- Produktivität und Effizienz

# Lufthansa – Die Airline Ihres Vertrauens

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit !**