

DETERMINANTEN DER  
WETTBEWERBSFÄHIGKEIT IM  
INTERNATIONALEN LUFTVERKEHR

**ERSTELLT FÜR**

Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft e.V. (BDL), Vereinigung Cockpit e.V. (VC),  
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, Unabhängige Flugbegleiter Organisation e.V. (UFO)

März 2014

**ERSTELLT VON**

HANDELSBLATT RESEARCH INSTITUTE

Prof. Dr. Dr. h.c. Bert Rürup

Dipl.-Volksw. (Int.) Univ. Tim Reichart

## INHALTSVERZEICHNIS

Zusammenfassung .....	4
1. Einleitung.....	9
Überblick über den nationalen und internationalen Luftverkehr.....	11
2. Luftverkehrsstandort Deutschland.....	11
2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung des Luftverkehrs in Deutschland .....	11
2.1.1 Der Luftverkehrssektor in Deutschland – ein bedeutender Wirtschaftsfaktor .....	12
2.1.2 Die Bedeutung des Luftverkehrs für den Wirtschaftsstandort Deutschland.....	14
2.2 Wichtige Akteure am deutschen Luftverkehrsmarkt .....	17
2.2.1. Fluggesellschaften.....	17
2.2.2. Flughäfen.....	19
3. Ein Blick zurück – Entwicklungen im internationalen Luftverkehr.....	22
3.1. Liberalisierung im internationalen und europäischen Luftverkehr .....	22
3.2. Entwicklung des internationalen Passagierverkehrs im vergangenen Jahrzehnt.....	24
3.3. Entwicklung des internationalen Frachtverkehrs im vergangenen Jahrzehnt.....	27
4. Entwicklungsperspektiven im internationalen Luftverkehr .....	29
Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Luftverkehr.....	33
5. Wettbewerbssituation im internationalen Luftverkehr .....	34
5.1. Deutsche Fluggesellschaften im nationalen und internationalen Wettbewerb.....	41
5.2. Deutsche Flughäfen im nationalen und internationalen Wettbewerb.....	50
6. Analyse und Vergleich der Wettbewerbsfähigkeit ausgewählter Fluggesellschaften.....	59
6.1. Hauptkonkurrenten der deutschen Fluggesellschaften im internationalen Luftverkehr..	59
6.2. Analyse und Vergleich der Einflussparameter auf die Wettbewerbsfähigkeit von Fluggesellschaften und Flughäfen .....	75
Schlussfazit.....	113
Literaturverzeichnis .....	114

## Zusammenfassung

- ▶ Eine leistungsfähige Luftverkehrswirtschaft ist für eine exportorientierte Volkswirtschaft wie Deutschland ein strategisch wichtiger Standortfaktor.
- ▶ Das Wettbewerbsumfeld für die deutschen Luftverkehrsakteure hat sich in den vergangenen Jahren deutlich gewandelt. Gründe dafür waren zum einen das Entstehen neuer Wachstumszentren im Zuge der fortschreitenden Globalisierung und zum anderen die Liberalisierung und Deregulierung auf den internationalen Luftverkehrsmärkten:
  - Im Kontinentalverkehr haben sich Low-Cost-Airlines etabliert. Mit auf das Massengeschäft abzielenden Geschäftsmodellen üben diese Gesellschaften Druck auf die Margen der Netzwerk-Carrier aus.
  - Im Interkontinentalverkehr gewannen die in den neuen ökonomischen Wachstumszentren im asiatischen Raum liegenden Destinationen zunehmend an Bedeutung. In der Folge drängten neue Wettbewerber (Netzwerk-Carrier und internationale Drehkreuzflughäfen) namentlich aus dem vorderasiatischen und arabischen Raum sowie China verstärkt auf die internationalen Luftverkehrsmärkte. Dies führt zu einer Erhöhung der Wettbewerbsintensität in diesem Marktsegment und drückt die Margen der etablierten Netzwerk-Carrier aus den USA und Europa.
- ▶ Ein (Luftverkehrs-)Unternehmen ist dann wettbewerbsfähig, wenn es in der Lage ist, seine Marktanteile auszuweiten, zumindest aber zu halten.
- ▶ Die Wettbewerbsfähigkeit von Luftverkehrsunternehmen wird maßgeblich durch die folgenden Parameter beeinflusst:
  - Luftverkehrsabgaben, Emissionshandel
  - Betriebszeitenbeschränkungen von Flughäfen
  - Abgabenrechtliche Rahmenbedingungen
  - Geschäftspolitische Ausrichtung der Akteure: Kapitalmarktorientierung versus Luftverkehr als Instrument staatlicher Entwicklungspolitik
  - Infrastrukturelle Gegebenheiten
  - Arbeitsentgelte, Arbeitsproduktivität, Arbeitsbedingungen, Regelwerk am Arbeitsmarkt, Sozialstandards
- ▶ Der deutsche Sonderweg bei der Erhebung einer Luftverkehrsteuer

- führt bei den deutschen Fluggesellschaften zu jährlichen Steuerzahlungen in der Größenordnung von 530 Millionen Euro. Infolge der teilweisen Überwälzung dieser Verbrauchsabgabe auf die Ticketpreise ging das Passagieraufkommen der deutschen Airlines in 2011, dem Jahr der Einführung dieser Abgabe, um mehr als drei Millionen Passagiere zurück. Daraus resultierten Erlösverluste von etwa 500 Millionen Euro. Der nicht zu beziffernde Anteil der Luftverkehrsteuer, der nicht über die Ticketpreise an die Passagiere weitergegeben werden kann, reduziert das Geschäftsergebnis der Airlines. In der Summe beeinträchtigt die Luftverkehrsteuer die Wettbewerbsfähigkeit der in Deutschland ansässigen Fluggesellschaften gegenüber Airlines, deren Heimatflughäfen nicht in Deutschland liegen. Der Grund dafür ist, dass bei deutschen Fluggesellschaften der Anteil der von inländischen Flughäfen abgehenden Flüge an der Gesamtzahl der durchgeführten Flüge signifikant höher ist, als bei nicht in Deutschland basierten Airlines.
  - führte in 2011 auf den deutschen Flughäfen zu einem Rückgang des Fluggastaufkommens von mindestens fünf Millionen Passagieren und damit zu Umsatzverlusten von etwa 175 Millionen Euro.
- ▶ Ein marktbasierendes Emissionshandelssystem wie das der EU kann einen relevanten Beitrag zur zusätzlichen Reduzierung der Treibhausgasemissionen im Luftverkehr leisten. Nationale oder regionale Alleingänge wie innerhalb der EU beeinträchtigen in asymmetrischer Weise die preisliche Wettbewerbsfähigkeit der dort ansässigen Airlines. Derartige Wettbewerbsnachteile der europäischen Airlines im Interkontinentalverkehr gegenüber den neuen Hauptkonkurrenten aus Asien wie Air China und dem Nahen Osten wie Emirates und Turkish Airlines werden mit der geplanten Neuregelung des EU-Emissionshandels reduziert nicht aber beseitigt. Denn bei außereuropäischen Fluggesellschaften ist die Anzahl der Flüge, bei denen ein Teil der Flugstrecke im EWR-Luftraum zurückgelegt wird, signifikant niedriger als bei in Europa basierten Airlines.
  - ▶ Die im internationalen Vergleich weitreichenden Betriebszeitenbeschränkungen an den wichtigsten deutschen Flughäfen führen für die vorrangig von dort operierenden deutschen Fluggesellschaften zu Mehraufwendungen bzw. Verlusten im hohen zweistelligen Millionenbereich. Gerade im margenstarken Interkontinentalverkehr ergeben sich erhebliche Beeinträchtigungen beim Passagier- und Frachtaufkommen. Durch restriktive Betriebszeiten wird die Wettbewerbsposition insbesondere des wichtigsten deutschen Drehkreuzflughafens Frankfurt am Main gegenüber ausländischen Konkurrenzflughäfen in Amsterdam, Paris, London, Dubai und Istanbul beeinträchtigt.
  - ▶ Deutsche Fluggesellschaften wie etwa die Lufthansa und Air Berlin sowie die internationalen Verkehrsflughäfen in Deutschland werden gewinnorientiert geführt. Sie stehen im Wettbewerb mit ausländischen Airlines und Airports, die im Staatsbesitz sind oder unter staatlicher Kontrolle stehen und nicht dem Gewinnziel verpflichtet sind. China, die Vereinigten Arabischen Emirate und

die Türkei setzen die einheimischen Luftverkehrsunternehmen auch als Instrumente einer gezielten strategischen Entwicklungspolitik ein.

- ▶ Die im internationalen Vergleich komplexen Planungs-, Genehmigungs- und Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit dem Ausbau deutscher Flughäfen führen zu Konsensfindungskosten und Umsatzeinbußen für die Flughafenbetreiber im hohen dreistelligen Millionenbereich. Das liegt nicht zuletzt daran, dass in Deutschland – aus guten Gründen – bei Entscheidungsprozessen zum Infrastrukturausbau nicht nur ökologische Aspekte, sondern auch die Belange betroffener Interessensgruppen in hohem Maße berücksichtigt werden. Dagegen spielen die Interessen von Anwohnern oder ökologische Aspekte in nicht demokratisch regierten Ländern wie den Vereinigten Arabischen Emiraten (Dubai) oder China eher untergeordnete Rollen.
- ▶ Eine Vielzahl der im Interesse der Bundesländer und Kommunen in Deutschland betriebenen Regionalf Flughäfen ist defizitär. Werden diesen Regionalf Flughäfen Betriebssubventionen gewährt, so führt dies zu Wettbewerbsvorteilen zugunsten der vorwiegend von diesen Flughäfen operierenden ausländischen Low-Cost-Airlines gegenüber Fluggesellschaften, die nicht oder selten von diesen Airports operieren.
- ▶ Die im internationalen Vergleich hohen Arbeitsentgelte sowie die hohen Arbeits- und Sozialstandards sind für sich genommen auch für die deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen mit Nachteilen im Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten verbunden: Im Kontinentalverkehr insbesondere gegenüber dem Low-Cost-Carrier Ryanair und im margenstärkeren Interkontinentalverkehr gegenüber den Netzwerk-Carrier und Hub-Flughäfen aus Asien und dem Nahen Osten wie Emirates (Dubai), Turkish Airlines (Istanbul) und Air China (Peking). In Deutschland gilt die Lohnfindung durch die Tarifvertragsparteien als ein konstitutives Element der Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung und hohe Sozialstandards werden durchweg als eine erhaltenswerte sozialstaatliche Errungenschaft betrachtet. Dies ist nicht in allen EU-Ländern der Fall – wie das Beispiel Irland zeigt. In den nicht demokratisch regierten Ländern im Nahen Osten wie den Vereinigten Arabischen Emiraten werden die Arbeitsbedingungen im Interesse der staatlichen Entwicklungsziele festgelegt.
- ▶ Die Möglichkeiten der deutschen Politik einen Beitrag zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen zu leisten, bestehen insbesondere in Modifikationen an der nationalen Luftverkehrsteuer, der Ausgestaltung des EU-Emissionshandels und den Betriebszeitenbeschränkungen von Flughäfen.
- ▶ Von den deutschen Luftverkehrsakteuren selbst gestaltbare Wettbewerbsparameter sind – über alternative Formen der Arbeitsorganisation – die Arbeitskosten, die Arbeitsproduktivität sowie die unternehmensspezifischen Arbeits- und Sozialstandards wie eine arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersversorgung oder ein betriebliches Gesundheitsmanagement.



gesellschaftlichen Wertigkeit unterschiedlicher politischer Ziele liegt nicht im Kompetenzbereich der Wissenschaft und kann deshalb auch nicht das Resultat der in Auftrag gegebenen ökonomischen Analyse der Wettbewerbsparameter im internationalen Luftverkehr sein.



## 1. Einleitung

Der Weltluftverkehr war in den letzten Jahrzehnten einem grundlegenden Strukturwandel unterworfen. Wesentlicher Auslöser war und ist die mit der fortschreitenden Globalisierung einhergehende Entstehung neuer Wachstumszentren vor allem in Asien. Außerdem kam es weltweit zu Liberalisierungs- und Deregulierungsfortschritten auf den internationalen Luftverkehrsmärkten. Beides zusammen führte zur Gründung einer Vielzahl neuer Fluggesellschaften. Es ist davon auszugehen, dass sich der internationale Luftverkehr in den kommenden Jahren weiter sehr dynamisch entwickeln wird. Die Wachstumszentren werden sich weiter in Richtung Asien, dem Nahen Osten und Lateinamerika verschieben, wo angesichts einer stetig wachsenden Mittelschicht die Nachfrage nach Flügen spürbar steigen dürfte.

Im verschärften Wettbewerb im Weltluftverkehr konnten vor allem Luftverkehrsakteure aus Asien und dem Nahen Osten ihre Wettbewerbsposition stärken und Marktanteile gewinnen. Die aus diesen Regionen stammenden Airlines schneiden sowohl unter Ertrags- als auch Rentabilitäts Gesichtspunkten deutlich besser ab als ihre europäischen Konkurrenten. Neben den Fluggesellschaften haben auch einige europäische Großflughäfen und vor allem der wichtigste deutsche Drehkreuzflughafen Frankfurt am Main – beim Passagieraufkommen im internationalen Umsteigeverkehr auf den West-Ost-Verbindungen – Marktanteile an die Drehkreuze Dubai und Istanbul verloren.

Vor diesem Hintergrund liegt der Schwerpunkt der Studie auf den folgenden Fragen:

- ▶ Worauf ist die nachlassende Performance der deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen zurückzuführen?
- ▶ Welche Faktoren beeinflussen die (preisliche) Wettbewerbsfähigkeit von Fluggesellschaften und Flughäfen maßgeblich?

Zur Beantwortung dieser Fragen werden – ausgehend von der aktuellen Wettbewerbssituation im globalen Luftverkehr – acht – von den Auftraggebern dieser Untersuchung festgelegte – international agierende Fluggesellschaften miteinander verglichen. Dazu gehören die zwei deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa Group und Air Berlin, der französisch-niederländische Netzwerk-Carrier Air France-KLM, der US-amerikanische Luftverkehrskonzern United Airlines, der chinesische Flag-Carrier Air China, die größte europäische Low-Cost-Airline Ryanair sowie mit Turkish Airlines und der Emirates Group zwei der in den letzten Jahren sehr stark gewachsenen Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten. Im ersten Teil der Analyse werden Unterschiede der ausgewählten Fluggesellschaften hinsichtlich Wachstum und Rentabilität herausgearbeitet.

Der zweite Teil der Untersuchung zielt darauf ab, die wesentlichen Faktoren zu identifizieren, auf die sich die unterschiedlichen Wettbewerbspositionen der Airlines und deren Hub-Flughäfen zurückführen lassen. Der Fokus liegt dabei auf einem Vergleich der Standortbedingungen in den Heimatländern der Fluggesellschaften und ihrer Drehkreuzflughäfen. Dabei werden die relevanten Unterschiede hinsichtlich

der regulatorischen und abgaberechtlichen Rahmenbedingungen, der Eigentümerstrukturen, der infrastrukturellen Gegebenheiten sowie der Arbeitsentgelte, der Arbeitsproduktivität, der Arbeitsbedingungen, dem Regelwerk am Arbeitsmarkt und der Sozialstandards herausgearbeitet.

Die vorliegende Studie gliedert sich in zwei Teilabschnitte. Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Luftverkehrsakteure im internationalen Vergleich angemessen beurteilen und bewerten zu können, werden zunächst die Besonderheiten des Luftverkehrsstandortes Deutschland dargestellt (Kapitel 2). Ausgehend von der Ende der siebziger Jahre einsetzenden Liberalisierung wird darüber hinaus der Strukturwandel und die Entwicklung im internationalen Luftverkehr in den letzten zehn Jahren beschrieben. Abschließend wird ein Ausblick auf die künftigen Wachstumszentren im Luftverkehr gegeben (Kapitel 3 und 4).

Im zweiten Teil werden die wesentlichen Einflussfaktoren auf die Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Luftverkehr identifiziert und analysiert. Dabei wird die aktuelle Wettbewerbssituation der deutschen Luftverkehrsakteure und deren Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Vergleich bewertet. Das Hauptaugenmerk liegt auf den beiden deutschen Netzwerk-Carriern Lufthansa Group und Air Berlin sowie den zwei deutschen Drehkreuzflughäfen Frankfurt am Main und München (Kapitel 5 und Kapitel 6).

# Überblick über den nationalen und internationalen Luftverkehr

## 2. Luftverkehrsstandort Deutschland

Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Luftverkehrsakteure im internationalen Vergleich beurteilen und bewerten zu können, ist es zweckmäßig, zunächst einen Blick auf die Struktur und die Charakteristika des Luftverkehrsstandortes Deutschland zu werfen. Im Mittelpunkt des folgenden Kapitels steht daher die Bedeutung des Luftverkehrs als Wirtschafts- und Standortfaktor für das Wachstum und die Wettbewerbsfähigkeit der exportorientierten deutschen Volkswirtschaft. Daran schließt eine Charakterisierung wichtiger Akteure am deutschen Luftverkehrsmarkt an: den Fluggesellschaften und den Flughäfen und der von ihnen verfolgten Geschäftsmodelle.

### 2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung des Luftverkehrs in Deutschland

Für Deutschland, das gemessen an der Wirtschaftsleistung das größte und gemessen an der Bevölkerungszahl – nach Russland – das zweitgrößte Land Europas ist, hat der Luftverkehr eine gesamtwirtschaftlich große Bedeutung:<sup>1</sup>

- ▶ Fluggesellschaften, Flughäfen, Flugzeughersteller, Flugsicherungsanbieter sowie mit dem Luftverkehr verbundene Dienstleistungs- und Zulieferunternehmen tragen direkt zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung in Deutschland bei und sichern eine Vielzahl von Arbeitsplätzen (= sogenannte direkte, indirekte und induzierte Effekte). Darüber hinaus zahlen die Unternehmen des Luftverkehrssektors und deren Beschäftigte Steuer- und Sozialversicherungsabgaben und leisten damit einen Beitrag zu den Einnahmen von Bund, Ländern, Gemeinden sowie den Sozialversicherungsträgern in Deutschland.
- ▶ Der Luftverkehr ist ein elementarer Bestandteil der deutschen Verkehrsinfrastruktur. Nicht zuletzt dank einer hervorragenden Vernetzung mit anderen Verkehrsträgern im In- und Ausland ist er ein wichtiger Standortfaktor und hat erheblichen Einfluss auf die Attraktivität des Wirtschafts- und Investitionsstandorts Deutschland sowie die Wettbewerbsfähigkeit der exportorientierten deutschen Unternehmen. Diese mittelbaren Auswirkungen auf die Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung werden als katalytische Effekte bezeichnet.

---

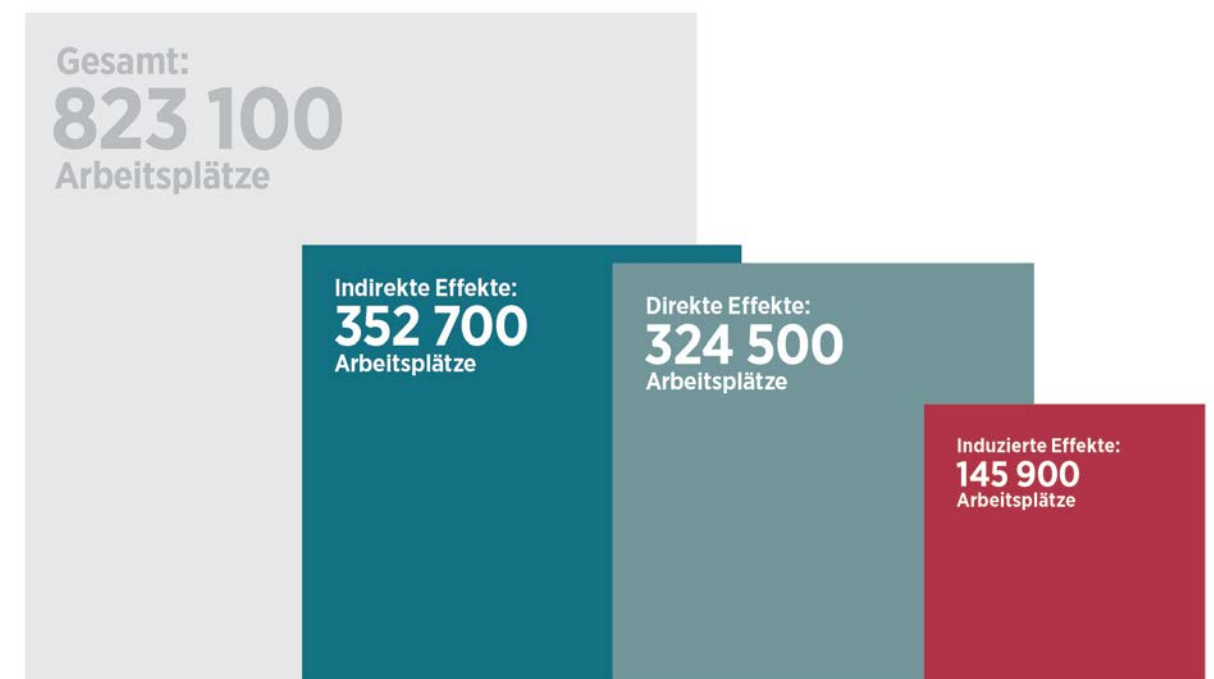
<sup>1</sup> Die in Kapitel 2.1 dargestellten Ergebnisse und Ausführungen beziehen sich schwerpunktmäßig auf die Studie „report 2013 Luftfahrt und Wirtschaft“ des ifo Instituts im Auftrag des Bundesverbandes der Deutschen Luftverkehrswirtschaft e.V..

### 2.1.1 Der Luftverkehrssektor in Deutschland – ein bedeutender Wirtschaftsfaktor

Die mit der wirtschaftlichen Globalisierung einhergehende grenzüberschreitende Verflechtung von Unternehmen sowie das steigende Mobilitätsbedürfnis der Menschen haben den Luftverkehr zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor werden lassen.

Im Jahr 2012 leisteten die Unternehmen der Luftverkehrswirtschaft einen Wertschöpfungsbeitrag in Höhe von 57,2 Milliarden Euro zum deutschen Bruttoinlandsprodukt. Das entspricht einem Anteil von 2,2 Prozent der gesamten deutschen Wirtschaftsleistung.<sup>2</sup>

#### Beschäftigungswirkungen im deutschen Luftverkehr



Handelsblatt

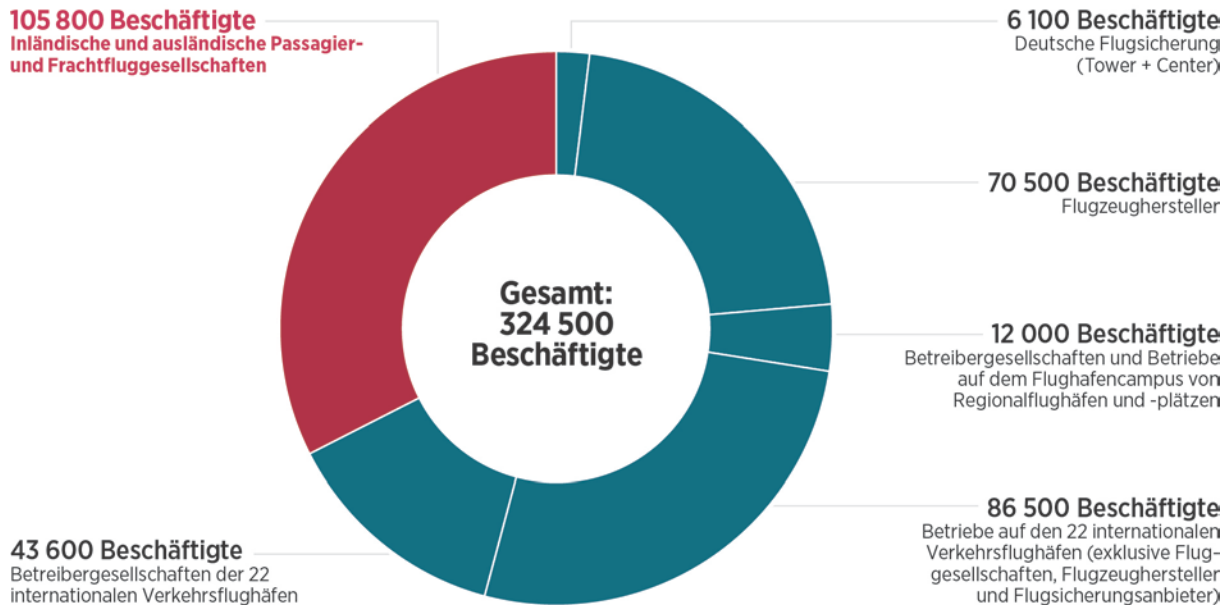
Quellen: Klopphaus / ZfL, ifo Institut auf Basis von BARIG, ADV, BDLI, IDRF, DFS

Der Luftverkehrssektor stellt zudem über direkte, indirekte und induzierte Beschäftigungseffekte in erheblichem Umfang Arbeitsplätze zur Verfügung. Berechnungen des Zentrums für Recht und Wirtschaft des Luftverkehrs (ZfL) gehen von 823.100 Arbeitsplätzen im Luftfahrtsektor aus. Das entspricht etwa zwei Prozent der deutschen Erwerbstätigen. Im Jahr 2012 waren 324.500 Menschen direkt bei Unternehmen des deutschen Luftverkehrssektors beschäftigt (= direkte Effekte).<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 14.

<sup>3</sup> Vgl. ebd. (2013), S. 14. Die Zahl der direkt in Deutschland Beschäftigten basiert auf Erhebungen der Branchenverbände bei den Mitgliedsunternehmen. Doppelzählungen wurden ausgeschlossen.

## Anzahl der im Jahr 2012 direkt Beschäftigten im deutschen Luftverkehrssektor



Handelsblatt

Quellen: Klophaus / ZfL, ifo Institut auf Basis von BARIG, ADV, BDLI, IDRF, DFS

Von nicht wesentlich geringerer Bedeutung sind die mittelbaren Beschäftigungseffekte (= indirekte Effekte). Diese resultieren aus der Verzahnung mit anderen Unternehmen entlang der Wertschöpfungsketten und der Integration des Luftverkehrs in die Gesamtwirtschaft. Die Unternehmen der Luftverkehrswirtschaft in Deutschland beziehen in der Regel die zur Erbringung der eigenen Geschäftstätigkeit benötigten Vorleistungsgüter und -dienstleistungen von vorgelagerten Wertschöpfungsstufen. Dies sicherte 2012 indirekt 352.700 Arbeitsplätze in Deutschland.<sup>4</sup>

Die Luftfahrtindustrie bietet damit direkt oder indirekt 700.000 Menschen Arbeit und Einkommen. Die aus diesen Einkommen getätigten Konsumausgaben induzieren weitere positive Beschäftigungseffekte (= induzierte Effekte). In 2012 waren dies 145.900 Arbeitsplätze.<sup>5</sup>

Neben dem Beitrag zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung und der Schaffung von Arbeitsplätzen tragen die Luftverkehrsunternehmen und die dort Beschäftigten mit Steuern und Sozialabgaben zur finanziellen Ausstattung von Bund, Ländern, Gemeinden sowie den Sozialversicherungsträgern bei. Im Jahr 2012 beliefen sich die vom Luftverkehrssektor gezahlten Steuern auf 14 Milliarden Euro. Die abgeführten Sozialversicherungsbeiträge summierten sich auf 9,1 Milliarden Euro.<sup>6</sup> Die Steuern dieses Sektors entsprachen 2,3 Prozent der gesamten Steuereinnahmen von Bund, Ländern und Gemeinden,

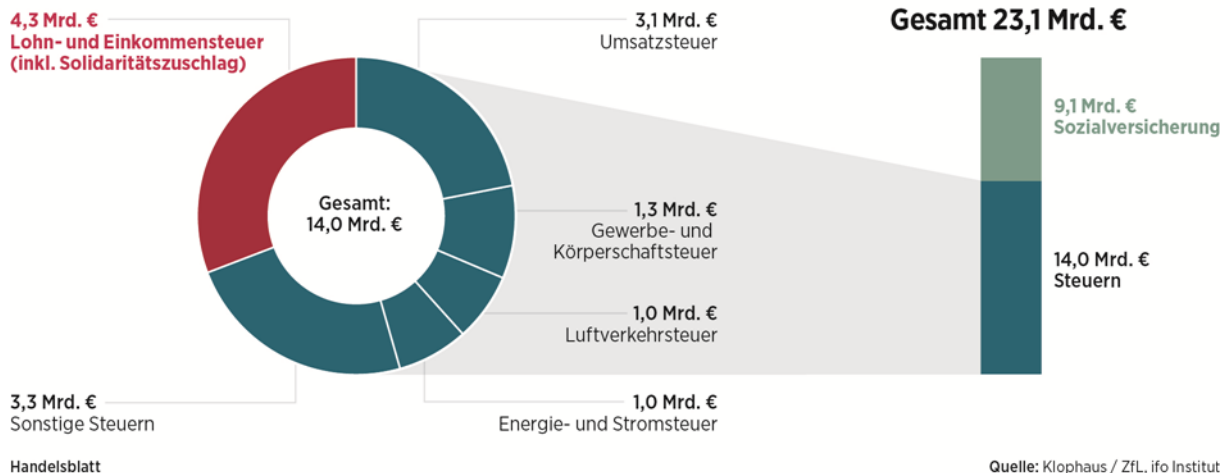
<sup>4</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 14. Die indirekten Beschäftigungseffekte hat Professor Dr. Richard Klophaus (ZfL) mittels sog. Input-Output-Analyse und Daten des Statistischen Bundesamtes berechnet.

<sup>5</sup> Vgl. ebd. (2013), S. 14.

<sup>6</sup> Vgl. ebd. (2013), S. 16.

während die abgeführten Sozialabgaben 1,7 Prozent der gesamten Beitragseinnahmen der Sozialversicherungsträger des Jahres 2012 ausmachten.

### Steuer- und Sozialversicherungsaufkommen der deutschen Luftverkehrswirtschaft 2012



#### 2.1.2 Die Bedeutung des Luftverkehrs für den Wirtschaftsstandort Deutschland

Als zentraler Bestandteil der Verkehrsinfrastruktur hat der Luftfahrtsektor einen hohen Stellenwert für den Wirtschaftsstandort Deutschland:

- ▶ Erstens: Für eine offene Volkswirtschaft wie Deutschland hat der Außenhandel eine hohe Bedeutung. Im Jahr 2012 steuerte der Außenhandel für sich genommen einen positiven Wachstumsbeitrag von 0,9 Prozentpunkten zum Zuwachs des Bruttoinlandsproduktes in Höhe von 0,7 Prozent bei und kompensierte die negativen Wachstumsbeiträge der Anlageinvestitionen (-0,4 Prozentpunkte) und der Vorratsveränderungen (- 0,5 Prozentpunkte). Das „deutsche Geschäftsmodell“ eines exportorientierten Wachstums basiert auf einer tiefen Integration in die internationale Arbeitsteilung. Diese wäre ohne eine leistungsfähige Luftverkehrsanbindung nicht möglich. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes wurden im Jahr 2012 Außenhandelsgüter im Wert von 204 Milliarden Euro über den Luftverkehrsweg transportiert. Das entspricht 10,1 Prozent des Gesamtwerts der von Deutschland im Jahr 2012 importierten und exportierten Güter.<sup>7</sup>
- ▶ Zweitens: Der Luftverkehr hat erheblichen Einfluss auf die Attraktivität des Wirtschaftsstandortes Deutschland. Für global tätige Unternehmen ist die Anbindung an das internationale Luftverkehrsnetz von großer Bedeutung. Die Qualität der Luftverkehrsinfrastruktur stellt bei der Standortwahl und den Investitionsentscheidungen von in- und ausländischen Unternehmen ein wichtiges Entscheidungskriterium dar. Eine repräsentative Umfrage des Münchener ifo Instituts

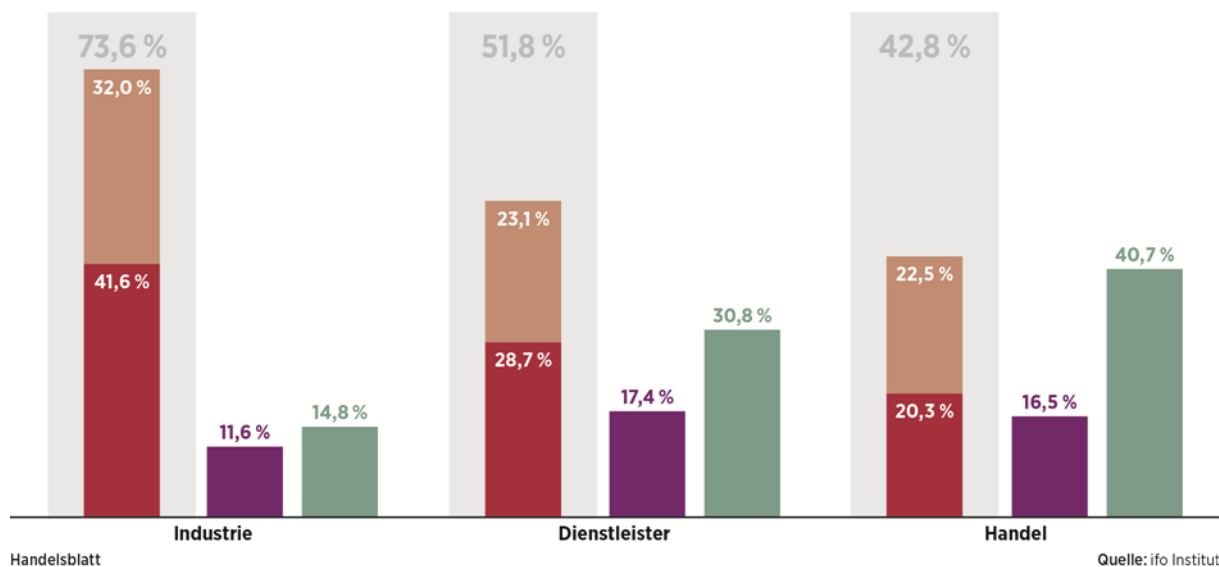
<sup>7</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 10., Berechnung auf Basis Statistisches Bundesamt (2013a), S. 2.

unter mehr als 7000 Unternehmen aus Industrie, Handel und dem Dienstleistungssektor belegt die hohe Bedeutung des Luftverkehrs für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Demnach sind für 56,2 Prozent der Unternehmen Flugverbindungen zu Zielen in Deutschland, in Europa oder weltweit sehr wichtig oder wichtig. Die Bedeutung des Luftverkehrs innerhalb der drei Wirtschaftssektoren Industrie, Dienstleistungen und Handel variiert allerdings deutlich.<sup>8</sup>

### Bedeutung des Luftverkehrs nach Wirtschaftssektoren

Wie wichtig ist für Ihr Unternehmen der Luftverkehr?

■ Sehr wichtig   ■ Wichtig   ■ Weniger wichtig   ■ Nicht wichtig



Der höchste Stellenwert wird dem Luftverkehr von den deutschen Industrieunternehmen (73,6 Prozent) beigemessen. Vor allem die exportstarken deutschen Schlüsselindustrien Maschinenbau (89,6 Prozent), Pharmazeutische Industrie (85,9 Prozent) und Kraftfahrzeugbau (79,6 Prozent) schätzen die gute Luftverkehrsinfrastruktur in Deutschland.<sup>9</sup>

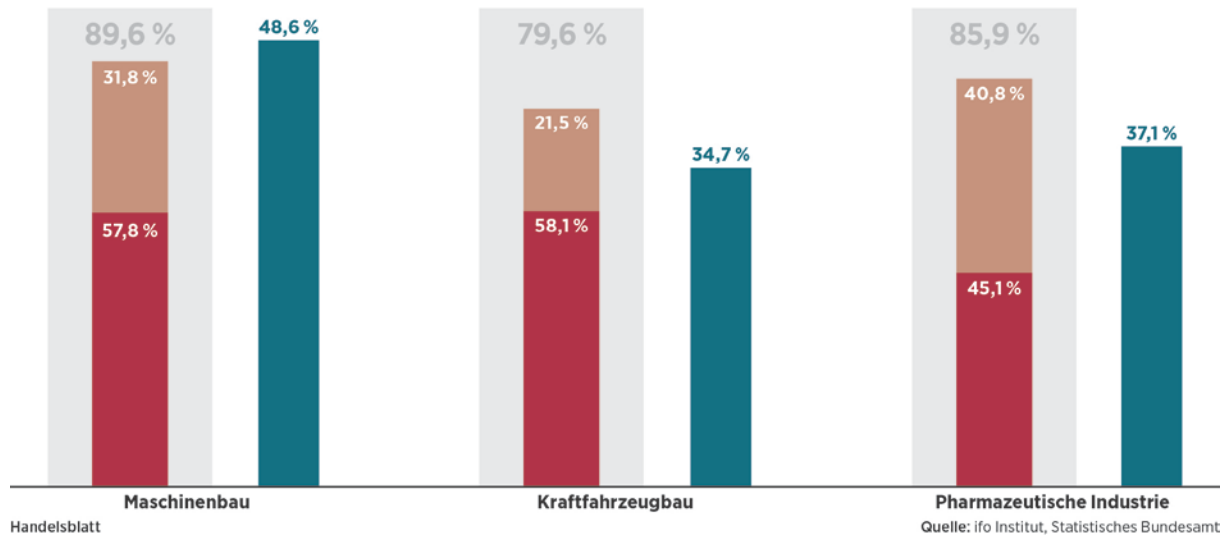
<sup>8</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 4.

<sup>9</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 7-9.

### Bedeutung des Luftverkehrs in ausgewählten Schlüsselbranchen

Wie wichtig ist für Ihr Unternehmen der Luftverkehr?

■ Sehr wichtig ■ Wichtig ■ Umsatzwachstum 2003 – 2012, Inflationsbereinigte Werte, 2003 = 100



- ▶ Drittens: Der Luftverkehr spielt für die persönliche Mobilität der Menschen eine zunehmend größere Rolle. Im Jahr 2012 wurden nach Angaben der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) 49 Prozent aller privaten oder geschäftlich motivierten Reisen von Deutschland ins Ausland mit dem Flugzeug unternommen. Das Auto folgte mit 37 Prozent auf dem zweiten Platz.<sup>10</sup> Eine noch größere Bedeutung hat der Luftverkehr für die deutsche Tourismuswirtschaft. Laut einer Befragung der Deutschen Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) und der Europäischen Reiseversicherung AG (ERV), reisten 51 Prozent aller ausländischen Gäste mit dem Flugzeug nach Deutschland ein. Der Pkw-Anteil lag hier bei 39 Prozent.<sup>11</sup> Die mit dem luftverkehrsbedingten Fremdenverkehr (Ausgaben der mit dem Flugzeug eingereisten Touristen) in Deutschland einhergehenden positiven Beschäftigungseffekte beliefen sich 2012 auf 367.900 Arbeitsplätze.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 12.

<sup>11</sup> Vgl. Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. und Europäische Reiseversicherung AG (2012), S. 5.

<sup>12</sup> Vgl. ifo Institut (2013), S. 13. Die Berechnung der induzierten Beschäftigungseffekte stammt von Professor Dr. Richard Klophaus vom ZfL auf Basis von Angaben der UNWTO, Befragungen ausländischer Gäste zur Verkehrsträgerwahl sowie Erkenntnissen über die Ausgabenstruktur von ausländischen Touristen in Deutschland.



## 2.2 Wichtige Akteure am deutschen Luftverkehrsmarkt

Auf der Anbieterseite des Luftverkehrsmarktes stehen die Fluggesellschaften, die Flughäfen und Flughafenbetreiber, die Flugsicherung, die mit dem Luftverkehr verbundenen Dienstleistungsunternehmen und die Flugzeughersteller. Diesen Anbietern stehen als Nachfrager die Fluggäste, die Frachtversender und die Luftpost gegenüber.<sup>13</sup>

Der Fokus dieser Studie liegt auf der Darstellung und Analyse der Akteure der Angebotsseite und hier auf den Fluggesellschaften und Flughäfen.

### 2.2.1. Fluggesellschaften

Je nach Geschäftsmodell und Netzwerkstrategie lassen sich die Luftfahrtgesellschaften in vier Kategorien einordnen:<sup>14</sup>

- ▶ Netzwerk-Carrier (Linienfluggesellschaften)
- ▶ Low-Cost-Carrier
- ▶ Charter- bzw. Ferienfluggesellschaften
- ▶ Regionalfluggesellschaften

**Netzwerk-Carrier** bedienen ein umfangreiches nationales und internationales Streckennetz, das nach dem Hub-and-Spoke-Prinzip konzipiert ist. Kernelement dieses Konzepts sind die jeweiligen Heimatflughäfen (Hubs), die als zentrale Verkehrsknotenpunkte bzw. Umsteigeflughäfen im Luftverkehr dienen. An diesen Drehkreuzen werden Verkehrsströme durch Zubringerflüge von anderen nationalen und kontinentalen Flughäfen (Spokes) gebündelt und auf die Interkontinentalverbindungen umverteilt.<sup>15</sup>

Die Fokussierung auf einen zentralen Luftverkehrsknotenpunkt ermöglicht den Betrieb eines weitgespannten Flugstreckennetzes. Zusätzlich zur Beförderungsleistung zwischen Abflug- und Bestimmungsort bieten diese Fluggesellschaften weitere mit dem Flug in Verbindung stehende und in der Regel kostenlose Dienstleistungen wie etwa Sitzplatzreservierung und Bordverpflegung an. Darüber hinaus beschränkt sich ihre Geschäftstätigkeit nicht nur auf den Personenverkehr, sondern umfasst auch das Luftfrachtgeschäft. Zu den deutschen Netzwerk-Carriern zählen die Lufthansa Group und Air Berlin.

**Low-Cost-Carrier** operieren nicht nach dem koordinations- und kostenintensiven Hub-and-Spoke-Prinzip, sondern bieten ausschließlich Direktverbindungen (Punkt-zu-Punkt-Verbindungen) im Bereich Kurz- und

<sup>13</sup> Siehe hierzu auch Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2008), S. 19.

<sup>14</sup> Vgl. hierzu ebd.. (2008), S. 45.

<sup>15</sup> Vgl. Lufthansa Group Luftverkehrs-Glossar (2014).

Mittelstrecke an. In Verbindung mit der weitgehenden Fokussierung auf dezentrale Flughafenstandorte (Regionalflughäfen) ist eine sehr flexible und kostengünstige Streckennetzplanung und Streckenbedienung möglich. Damit ist es ihnen möglich im Vergleich zu Netzwerk-Carriern deutlich niedrigere Ticketpreise anzubieten. Diese geringen Flugpreise lassen sich zudem durch eine höhere Auslastung, ein strenges Kostenmanagement und die Reduzierung des Fluges auf die reine Beförderungsleistung („No frills“) realisieren.<sup>16</sup> Servicedienstleistungen wie Bordverpflegung, Gepäckaufgabe und Sitzplatzreservierung gibt es oftmals nur gegen Aufpreis. Dies senkt zum einen die Kosten und eröffnet zum anderen Einnahmequellen. Der bedeutendste deutsche Low-Cost-Carrier ist Germanwings, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Lufthansa Group. Germanwings war mit 7,8 Millionen beförderten Passagiere im Jahr 2012 die größte Low-Cost-Airline in Deutschland.<sup>17</sup>

Das Geschäftsmodell von **Charter- bzw. Ferienfluggesellschaften** war ursprünglich darauf ausgelegt, im Auftrag von Reiseveranstaltern saisonale Flüge zu kontinentalen und interkontinentalen Urlaubszielen auszuführen. Nach wie vor verkaufen die Ferienfluggesellschaften den Großteil ihres Sitzplatzkontingents an die Anbieter von Pauschalreisen, allerdings werden mittlerweile auch vermehrt Einzelsitzplätze für Privatpersonen angeboten. Mit dem Ausbau des Streckennetzes (Punkt-zu-Punkt-Verbindungen) und einer schleichenden Abkehr vom Ursprungskonzept, sind die Ferienfluggesellschaften dabei sich in preisgünstige Linienfluggesellschaften zu wandeln.<sup>18</sup> Im Unterschied zu den Low-Cost-Carriern bieten die Ferienfluggesellschaften jedoch den überwiegenden Teil der Flugverbindungen von Hub-Flughäfen, Großen Gemeinschaftsflughäfen und Nationalen Flughäfen aus an.<sup>19</sup> Die beiden größten deutschen Ferienfluggesellschaften sind die TUIfly GmbH und die Condor Flugdienst GmbH.

Die **Regionalfluggesellschaften** bieten insbesondere Flugverbindungen zwischen kleinen dezentralen Flughafenstandorten im In- sowie nahegelegenen Ausland und den übrigen inländischen Flughafenstandorten an. Über Zubringerflüge, die sie oft im Auftrag der großen Netzwerk-Carrier durchführen, lasten sie einerseits die eigenen Maschinen aus und befördern andererseits gleichzeitig Umsteigepassagiere von Regionalflughäfen zu den Drehkreuzflughäfen. Daneben bieten Regionalfluggesellschaften Verbindungen auf wenig frequentierten Routen im Inland an. Die größte Regionalfluggesellschaft in Deutschland ist die zum Lufthansa-Konzern gehörende Lufthansa CityLine. Zusammen mit Air Dolomiti und Eurowings ist sie Teil des Verbundes Lufthansa Regional.

In den letzten Jahren sind durch die höhere Wettbewerbsintensität die Trennlinien zwischen den unterschiedlichen Geschäftsmodellen der Fluggesellschaften zunehmend verwischt und erschweren eine eindeutige Abgrenzung und Klassifizierung. Darüber hinaus verfolgt mittlerweile eine Vielzahl von Fluggesellschaften ein hybrides Geschäftsmodell. Der Fokus der Geschäftstätigkeit liegt dabei nicht mehr

---

<sup>16</sup> Vgl. Pearce/Smith (2006), S. 13.

<sup>17</sup> Vgl. Mit einem Marktanteil von 43,4 Prozent (nach der Anzahl der Abflüge in einer Juliwoche 2013) ist Air Berlin der größte Low-Cost-Carrier in Deutschland (Siehe hierzu Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) (2013), S. 9.). Wir betrachten Air Berlin in dieser Studie als Netzwerk-Carrier.

<sup>18</sup> Vgl. hierzu Conrady/Fichert/Sterzenbach (2013), S. 247-249.

<sup>19</sup> Eine Definition der einzelnen Flughafenkategorien kann den Seiten 19-21 entnommen werden.

nur auf einem einzigen Bereich. Vielmehr werden die zentralen Geschäftsstrategien kombiniert. Beispielsweise werden das für Netzwerk-Carrier typische Angebot eines umfassenden Streckennetzes über zentrale Drehkreuzflughäfen mit der für Low-Cost-Airlines typischen Strategie der Preisführerschaft im Kurz- und Mittelstreckenfluggeschäft miteinander verbunden.<sup>20</sup>

Ziel ist es, durch die gleichzeitige Verfolgung unterschiedlicher Strategien wie Preis-/Kostenführerschaft und Produktdifferenzierung ein höheres Kundenpotenzial zu generieren. Zudem lassen sich durch die Fokussierung auf mehrere Geschäftsbereiche Risiken diversifizieren. Nachteile solcher Hybrid-Strategien sind der damit verbundene hohe Koordinationsaufwand etwa bei der Ticketpreisgestaltung sowie Mehrkosten, die mit dem notwendigen Unterhalt einer großen und breit diversifizierten Flugzeugflotte entstehen.

### 2.2.2. Flughäfen

Als Folge der polyzentrischen Wirtschafts- und Siedlungsstruktur mit in der Fläche des Staatsgebietes verteilten Ballungsräumen hat sich in Deutschland ein multifunktionales Luftverkehrsnetz mit einer dezentralen Flughafenstruktur entwickelt.<sup>21</sup> Neben einer Reihe internationaler Verkehrsflughäfen<sup>22</sup> existiert eine hohe Anzahl dezentraler Flughafenstandorte. Die starke gegenseitige Vernetzung der inländischen Flughafenstandorte ermöglicht eine effiziente Abwicklung des Luftverkehrs.

In Anlehnung an die Klassifizierung der Europäischen Kommission, des Bundesverkehrsministeriums sowie der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (ADV)<sup>23</sup> werden Flughäfen nach der Höhe des jährlichen Passagieraufkommens, der Nutzungsfunktion und des Streckenangebotes abgegrenzt. Demnach kann zwischen Hub-Flughäfen, Großen Gemeinschaftsflughäfen, Nationalen Flughäfen, Großen Regionalflughäfen und Kleinen Regionalflughäfen unterschieden werden.<sup>24</sup>

**Hub-Flughäfen** fungieren als Drehkreuze bzw. Umsteigeflughäfen für Fluggesellschaften im internationalen Luftverkehr. Für diese Flughäfen sind neben einem großen und aufkommensstarken

<sup>20</sup> Vgl. Stimac/Vidovic/Vince (2013), S. 75.

<sup>21</sup> Vgl. Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2009), S. 32 und Initiative Luftverkehr (2007), S. 37.

<sup>22</sup> Die Internationale Zivilluftfahrtorganisation ICAO (ICAO) definiert einen Flughafen als ein festgelegtes Gebiet auf dem Land oder Wasser (einschließlich der sich darauf befindenden Gebäude, Anlagen und Ausrüstungen), das entweder ganz oder teilweise für Ankunft, Abflug und Bewegungen von Luftfahrtgeräten am Boden genutzt wird. Dagegen ist der Begriff „Flughafen“ im deutschen Luftfahrtgesetz rechtlich nicht definiert (§6 LuftVG). Daneben fehlen international einheitliche Standards bei der Klassifizierung und Abgrenzung von Flughäfen. Die Luftverkehrs-Zulassung-Ordnung in Deutschland (§ 33 LuftVZO) unterscheidet lediglich zwischen Flughäfen des allgemeinen Verkehrs (Verkehrsflughäfen) und Flughäfen für besondere Zwecke (Sonderflughäfen).

<sup>23</sup> Die Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (ADV) unterscheidet nach der Ausgestaltung des nationalen und internationalen Streckennetzes, der Tätigkeit eines Flugsicherungsdienstes sowie nach der Höhe des jährlichen Fluggastaufkommens zwischen 22 internationalen Verkehrsflughäfen, 16 Regionalflughäfen sowie sonstigen Flugplätzen.

<sup>24</sup> Vgl. European Commission 2005/C 312/3.

Die Europäische Kommission nimmt eine Klassifizierung der Flughäfen und Flugplätze entsprechend der Höhe des Passagieraufkommens in vier Kategorien vor: Kategorie A: „Große Gemeinschaftsflughäfen“ mit mehr als zehn Millionen Passagieren pro Jahr, Kategorie B: „Nationale Flughäfen“ mit einem jährlichen Passagieraufkommen zwischen fünf und zehn Millionen, Kategorie C: „Große Regionalflughäfen“ mit einem jährlichen Passagieraufkommen zwischen einer und fünf Millionen, Kategorie D: „Kleine Regionalflughäfen“ mit weniger als einer Million Passagiere pro Jahr.

Einzugsgebiet vor allem die hohe Zahl umsteigender Passagiere sowie die starke Vernetzung mit anderen Flughäfen im In- und Ausland charakteristisch.<sup>25</sup> An diesen Knotenpunkten werden nationale und internationale Verkehrs- und Passagierströme gebündelt und umverteilt. Die beiden Hub-Flughäfen in Deutschland sind die Flughäfen Frankfurt am Main und München.

**Große Gemeinschaftsflughäfen** verfügen über ein Aufkommen von mehr als zehn Millionen Passagieren pro Jahr. Ebenfalls weisen sie – bedingt durch ihre geografische Lage – ein bevölkerungsreiches Einzugsgebiet auf. Im Unterschied zu den Hub-Flughäfen fungieren sie jedoch weniger als zentrale Umsteige-Flughäfen, sondern auch als deren Zubringer. Neben der sehr guten Anbindung an den Kontinentalflugverkehr bieten diese Flughäfen auch Direktflüge im Interkontinentalflugverkehr an.<sup>26</sup> Die Flughäfen Berlin-Tegel, Düsseldorf und Hamburg fielen – nach Passagieraufkommen des Jahres 2012 – in diese Kategorie.

**Nationale Flughäfen** weisen ein jährliches Passagieraufkommen zwischen fünf und zehn Millionen auf. Dazu zählten im Jahr 2012 die Flughäfen Stuttgart, Köln/Bonn, Berlin-Schönefeld und Hannover. Neben ihrer Zubringerfunktion zu den Hub-Flughäfen der beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa Group und Air Berlin sind diese Flughäfen auch sehr gut in den europäischen Kontinentalverkehr integriert. Im Unterschied zu den Hub-Flughäfen und Großen Gemeinschaftsflughäfen bieten Nationale Flughäfen allerdings in geringerem Umfang Flugverbindungen im Interkontinentalverkehr an.

**Große Regionalflughäfen** stellen eine vierte Flughafenkategorie dar. An diesen Flughäfen werden jährlich zwischen einer und fünf Millionen Passagiere abgefertigt. Beispiele sind die Flughäfen Nürnberg, Bremen, Leipzig/Halle, Dresden, Dortmund, Hahn, Münster/Osnabrück, Karlsruhe/Baden-Baden und Weeze. Neben ihrer Bedeutung als Zubringer zu den inländischen Hub-Flughäfen, bieten diese Flughäfen ebenfalls Flugverbindungen im europäischen Kontinentalverkehr an und ergänzen somit das Flughafenetz im Inland. Bei den beiden Flughäfen Hahn und Weeze handelt es sich um ehemalige Militärflughäfen, die durch die Aufnahme in das Streckennetz der Low-Cost-Carrier zu internationalen Verkehrsflughäfen aufgewertet wurden.<sup>27</sup> So konnte beispielsweise der Flughafen Hahn in Rheinland Pfalz in den vergangenen Jahren – trotz eines verhältnismäßig kleinen Einzugsgebietes – ein starkes Passagierwachstum verzeichnen. Maßgeblichen Anteil daran hatte die Low-Cost-Airline Ryanair, die den Flughafen Hahn vor gut zehn Jahren zu ihrem zweitgrößten Standort hinter London-Stansted ausgebaut hatte.

**Kleine Regionalflughäfen** verfügen über ein jährliches Aufkommen von bis zu einer Million Passagiere pro Jahr. Beispiele sind die Flughäfen Paderborn/Lippstadt, Saarbrücken, Friedrichshafen und Erfurt. Diese Flughäfen bieten weitgehend innerdeutsche Flugverbindungen sowie vereinzelt Verbindungen im europäischen Kontinentalverkehr an.

---

<sup>25</sup> Vgl. Conrady/Fichert/Sterzenbach (2010), S. 159.

<sup>26</sup> Vgl. von Hirschhausen (2004), S. 19 und Heymann (2008), S. 7.

<sup>27</sup> Vgl. von Hirschhausen (2004), S. 19 sowie Heymann (2005), S. 2.

In ähnlicher Weise wie bei den Fluggesellschaften sind – bedingt durch den zunehmenden Wettbewerb – die Trennlinien zwischen den unterschiedlichen Flughafenkategorien unschärfer geworden. Vielmehr verfolgen die Flughafenbetreiber vermehrt ein hybrides Geschäftsmodell.

Neben Hub-Flughäfen, Großen Gemeinschaftsflughäfen, Nationalen Flughäfen, Großen Regionalflughäfen und Kleinen Regionalflughäfen gibt es in Deutschland noch etwa 90 Flugplätze, auf denen jeweils rund 200 Flugbewegungen im Jahr im Charter- bzw. Bedarfsflugverkehr stattfinden.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Vgl. Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2009), S. 32-33.

## 3. Ein Blick zurück – Entwicklungen im internationalen Luftverkehr

### 3.1. Liberalisierung im internationalen und europäischen Luftverkehr

Der internationale Luftverkehr war lange Zeit strikten Regulierungen unterworfen und stark von Protektionismus und nationalstaatlichen Interessen geprägt. Die protektionistischen und interventionistischen Maßnahmen reichten von der Regulierung von Flugpreisen und -kapazitäten bis hin zu Beschränkungen des Marktzutritts durch Nationalitätsklauseln in den auf bilateraler Ebene abgeschlossenen Luftverkehrsabkommen. Diese Klauseln räumten lediglich den nationalen Airlines das Recht ein, Flugverbindungen zwischen den Vertragsstaaten anzubieten. Damit stellten die jeweiligen Heimatländer sicher, dass die mehrheitlich in ihrem Besitz befindlichen Fluggesellschaften (Flag-Carrier) vor ausländischen Wettbewerbern geschützt wurden.

Zu ersten Liberalisierungsansätzen im internationalen Luftverkehr kam es Ende der siebziger Jahre in den USA. Der dort im Jahr 1978 verabschiedete Airline Deregulation Act und die damit verbundene Deregulierung des US-amerikanischen Luftverkehrsmarktes führten in den Folgejahren auch zu ersten Liberalisierungsschritten in Europa. Die Liberalisierung des europäischen Luftverkehrs vollzog sich mit der schrittweisen Umsetzung und Implementierung von insgesamt drei „Liberalisierungspaketen“ (1987 – 1992). Wichtigste Maßnahme war die Festlegung eines einheitlichen Ordnungsrahmens im innerschifflichen Luftverkehr. Rechtsgrundlage bildeten zunächst drei Verordnungen.<sup>29</sup> Diese sahen eine Harmonisierung der Zulassungsbedingungen von Fluggesellschaften aus Mitgliedsstaaten vor. Außerdem wurden Kapazitätsbeschränkungen aufgehoben und die freie Gestaltung von Flugpreisen und Luftfrachtraten sowohl im innerschifflichen Linien- als auch im Charterverkehr zugelassen. Der Wegfall der Einschränkungen im Bereich der Binnenkabotage zum 1. April 1997 und der damit verbundene, vollständig freie Zugang von Luftfahrtunternehmen mit Sitz in einem EU-Mitgliedsstaat zum Heimatmarkt eines anderen Mitgliedsstaates führten schließlich zur Vollendung des europäischen Luftverkehrsbinnenmarktes.<sup>30</sup>

Mit der Schaffung des europäischen Luftverkehrsbinnenmarktes wurden die auf nationaler Ebene zwischen den damaligen EG-Mitgliedsstaaten geschlossenen bilateralen Luftverkehrsabkommen obsolet. Allerdings behielten die im Drittstaatenluftverkehr bestehenden bilateralen Abkommen der EU-Mitgliedsstaaten unverändert Gültigkeit. Eine besondere Rolle spielten in diesem Zusammenhang die zwischen sieben Mitgliedsstaaten (Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Luxemburg, Österreich, Schweden) Mitte der 1990er-Jahre mit den USA abgeschlossenen Luftverkehrsabkommen (Open-Sky-Abkommen) sowie das bereits im Jahr 1977 zwischen Großbritannien und den USA vereinbarte und 1995

<sup>29</sup> Siehe hierzu Verordnung (EWG) Nr. 2407/92, Verordnung (EWG) Nr. 2408/92 und Verordnung (EWG) Nr. 2409/92.

<sup>30</sup> Vgl. Europäische Parlament (2013), S. 1.

modifizierte „Bermuda II“-Abkommen. Die beteiligten Staaten strebten mit diesen Abkommen eine weitgehende Liberalisierung des transatlantischen Luftverkehrs an.<sup>31</sup>

Allerdings konterkarierten die in den Abkommen enthaltenen Nationalitätsklauseln die Regeln des europäischen Luftverkehrsbinnenmarktes, da sie internationale Verkehrsrechte ausschließlich den Fluggesellschaften der Unterzeichnerstaaten zuwiesen. Die Europäische Kommission kritisierte zudem, dass diese Abkommen vor allem US-amerikanischen Luftfahrtunternehmen erhebliche Möglichkeiten im europäischen Markt verschafft hatten, ohne dass europäische Luftfahrtunternehmen im Gegenzug gleichwertige Rechte in den USA eingeräumt wurden. Die Kritik bezog sich insbesondere auf die „Rechte der fünften Freiheit“, die es US-Luftfahrtunternehmen erlaubten, zwischen zwei Orten im EU-Binnenmarkt zu verkehren, während europäischen Gesellschaften diese Möglichkeit innerhalb der USA versagt blieb.<sup>32</sup> In seinem Urteil vom November 2002 erklärte der Europäische Gerichtshof, dass Teile der Abkommen im Drittstaatenluftverkehr gegen Gemeinschaftsrecht verstoßen und stellte gleichzeitig die Außenkompetenz der Europäischen Union im Luftverkehr fest.<sup>33</sup>

Nach langen Verhandlungen löste das im April 2007 zwischen der EU und den USA vereinbarte neue Open-Sky-Abkommen die nationalen Abkommen im transatlantischen Luftverkehr ab. Weitere Luftverkehrsabkommen auf EU-Ebene wurden in den letzten Jahren beispielsweise mit Singapur (2006), Malaysia (2007), Australien (2008), Kanada (2009) und Mexiko (2010) geschlossen. Seit der Verabschiedung dieser Regelungen gelten für alle europäischen Fluggesellschaften im internationalen Luftverkehr mit den genannten Nicht-EU-Staaten die gleichen Bedingungen.<sup>34</sup> Dagegen konnten mit anderen wichtigen Drittstaaten wie China, Katar oder den Vereinigten Arabischen Emiraten bis heute noch keine verbindlichen Luftverkehrsabkommen geschlossen werden. Daher werden die Luftverkehrsbeziehungen der EU zu diesen Ländern weiterhin über bilaterale Abkommen auf nationaler Ebene geregelt. Diese Vereinbarungen schränken oftmals die Zugangsmöglichkeiten der ausländischen Airlines zu den nationalen Luftverkehrsmärkten über die Limitierung von Start- und Landrechten oder die Anzahl der Flughafenstandorte, die angeflogen werden dürfen, ein.

Die Liberalisierungsfortschritte im EU-Luftverkehr haben sich in den letzten Jahrzehnten nicht nur auf die Beseitigung von Wettbewerbshemmnissen zwischen den Luftfahrtgesellschaften konzentriert. Auch im Bereich der Flugsicherung und den flughafenspezifischen Dienstleistungen wie beispielsweise den Bodenverkehrsdiensten wurde die Liberalisierung schrittweise vorangetrieben.

Ausgangspunkt für die Liberalisierung im Bereich der Flugsicherung war der Befund, dass die bestehende Aufteilung des europäischen Luftraums entlang nationaler Grenzen angesichts der gestiegenen Zahl der Verkehrsdichte über Europa erhebliche Mehrkosten für die Fluggesellschaften verursachte. Im Interesse

---

<sup>31</sup> Vgl. Europäische Union (2002), Pressemitteilung IP/02/1609.

<sup>32</sup> Vgl. ebd. (2002).

<sup>33</sup> Vgl. Europäischer Gerichtshof (2002), Pressemitteilung N. 89/02 sowie Urteile des Gerichtshofes in den Rechtssachen C-466/98, C-467/98, C-468/98, C-469/98, C-471/98, C-472/98, C-475/98 und C-476/98.

<sup>34</sup> Vgl. Europäisches Parlament (2013), S. 2.

einer effizienten Nutzung des europäischen Luftraums und um die europäische Flugsicherung auf die zukünftigen Anforderungen vorzubereiten, hat die EU im März 2004 und im Oktober 2009 mehrere Verordnungen erlassen und damit die Grundlage für einen einheitlichen europäischen Luftraum (Single European Sky) geschaffen.<sup>35</sup> Kernelement des Single European Sky stellt die Aufteilung des europäischen Luftraums in neun funktionale Luftraumblöcke dar, deren Größe sich nicht an nationalen Grenzen, sondern an tatsächlichen Verkehrsströmen orientiert. Mit der schrittweisen Umsetzung des einheitlichen europäischen Luftraums ging eine Liberalisierung der bislang national zugelassenen Flugsicherungsunternehmen einher. Seitdem sind in den EU-Ländern neben staatlichen auch ausländische und privatrechtlich organisierte Unternehmen zur Wahrnehmung von Aufgaben der Flugsicherung berechtigt.<sup>36</sup>

Die Liberalisierung der Bodenabfertigungsdienste im europäischen Luftverkehr wird seit der Einführung der Richtlinie 96/67/EG im Jahr 1996 kontrovers diskutiert. Ende 2012 hat die Kommission einen Verordnungsentwurf zur weiteren Liberalisierung der Bodenverkehrsdienste auf Flughäfen vorgelegt. Dieser Entwurf sieht vor, die Anzahl von Bodenabfertigungsdienstleistern von zwei auf drei an Flughäfen mit einem jährlichen Passagieraufkommen von mehr als 15 Millionen Personen und/oder einem Luftfrachtaufkommen von mehr 200.000 Tonnen pro Jahr zu erhöhen. Die Verordnung befindet sich gegenwärtig im Gesetzgebungsgang.

### 3.2. Entwicklung des internationalen Passagierverkehrs im vergangenen Jahrzehnt

Die internationale Luftverkehrsbranche war im vergangenen Jahrzehnt mit schwierigen gesamtwirtschaftlichen und geopolitischen Rahmenbedingungen konfrontiert: Die Terroranschläge vom 11. September 2001 in den USA führten zu einem - vorübergehenden - deutlichen Einbruch der weltweiten Luftverkehrsnachfrage, 2003 folgte der Irak-Krieg. In Teilen Asiens brachen in den Jahren 2003 und 2005 die Lungenkrankheit SARS und die Vogelgrippe aus. Die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 und die globale Rezession führten zu einem scharfen Einbruch des Welthandels. Diese in kurzer zeitlicher Abfolge auftretenden Ereignisse verbunden mit der Abschwächung des weltwirtschaftlichen Wachstums in den Zeiträumen 2001 bis 2003 und 2008/09 führten in der konjunktursensiblen Luftverkehrsbranche zu temporären Nachfragerückgängen, Wachstumseinbrüchen und deutlichen Ertragseinbrüchen.

Ungeachtet dessen gehörte der internationale Luftverkehr auch in den letzten zehn Jahren weltweit zu den am schnellsten wachsenden Wirtschaftszweigen. Die Zahl der beförderten Passagiere im weltweiten Linienluftverkehr stieg im Zeitraum 2003 bis 2012 um mehr als eine Milliarde auf knapp 2,9 Milliarden an.<sup>37</sup> Das entspricht einem Zuwachs von fast 70 Prozent. Nach dem Rückgang der Passagierzahlen im Jahr 2009 infolge der Finanz- und Wirtschaftskrise konnte der internationale Luftverkehr bereits in den

---

<sup>35</sup> Vgl. Verordnung (EG) Nr. 549/2004, Verordnung (EG) Nr. 550/2004, Verordnung (EG) Nr. 551/2004, Verordnung (EG) Nr. 552/2004 und Verordnung (EG) Nr. 1070/2009.

<sup>36</sup> Verordnung (EG) Nr. 550/2004 und Verordnung (EG) Nr. 1070/2009.

<sup>37</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2012), S. 90 sowie ICAO (2013a), S.1.



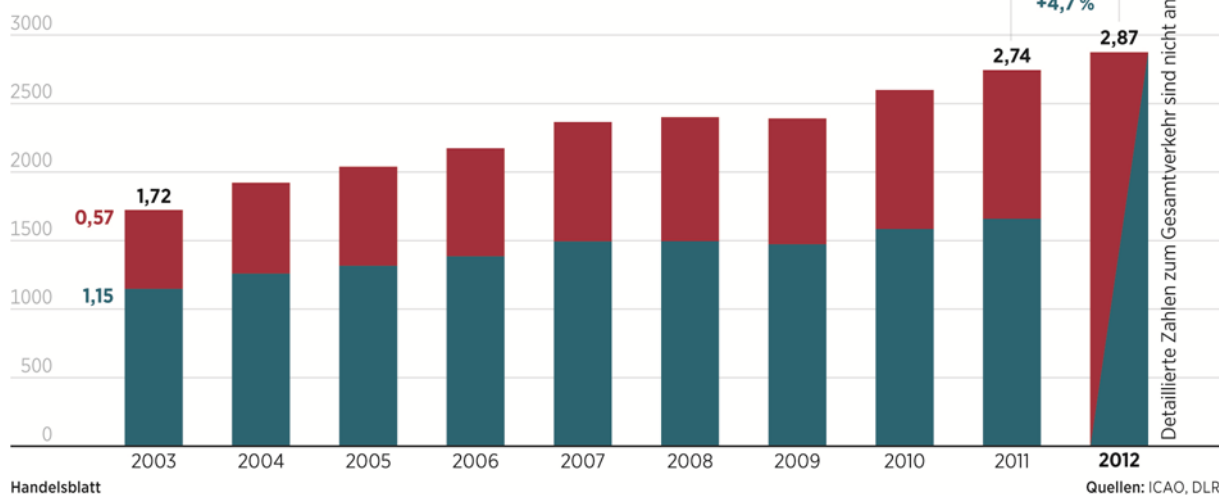
Jahren 2010 und 2011 wieder an die Vor-Krisen-Wachstumsdynamik anknüpfen. Der Aufwärtstrend des weltweiten Passagieraufkommens setzte sich im Jahr 2012 fort. Im Vergleich zum Vorjahr stieg die Zahl der weltweit beförderten Passagiere um 130 Millionen oder 4,7 Prozent.<sup>38</sup> Allerdings lag das Passagierwachstum damit erstmals seit drei Jahren wieder unter dem langfristigen Durchschnitt (2003 bis 2011) von jährlich 5,6 Prozent.<sup>39</sup>

Das in den letzten Jahren zu beobachtende Wachstum des Passagieraufkommens ist vor allem auf den grenzüberschreitenden Luftverkehr zurückzuführen. Die Zahl der im Inlandsverkehr beförderten Passagiere stieg zwischen 2003 und 2011 um durchschnittlich 4,6 Prozent pro Jahr an. Mit durchschnittlich 7,6 Prozent entwickelte sich das Passagieraufkommen im internationalen Luftverkehr im gleichen Zeitraum dagegen deutlich dynamischer.<sup>40</sup>

### Entwicklung des Passagieraufkommens im weltweiten Linienluftverkehr

Anzahl der beförderten Passagiere in Milliarden

■ Inlandsverkehr ■ Internationaler Verkehr



Noch stärker als das Passagieraufkommen stieg im Zeitraum 2003 bis 2012 die Verkehrsleistung im weltweiten Passagierverkehr (+73 Prozent). Die Verkehrsleistung ergibt sich aus dem Produkt von zurückgelegter Wegstrecke und Anzahl der beförderten Personen und beschreibt somit die von den Fluggesellschaften erbrachte Beförderungsleistung. Sie lag im Jahr 2012 bei 5.316 Milliarden Personenkilometern und damit 4,9 Prozent über dem entsprechenden Vorjahreswert.<sup>41</sup> Die größten Wachstumsimpulse kamen auch hier vom internationalen Luftverkehr. Mit 5,4 Prozent wuchs die Beförderungsleistung in diesem Segment stärker als im Inlandsverkehr (+4,1 Prozent).<sup>42</sup> Wesentliche

<sup>38</sup> Vgl. ICAO (2013a), S.1.

<sup>39</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2012), S. 90.

<sup>40</sup> Vgl. ebd. (2012), S. 90.

<sup>41</sup> Vgl. ICAO (2013a), S. 1.

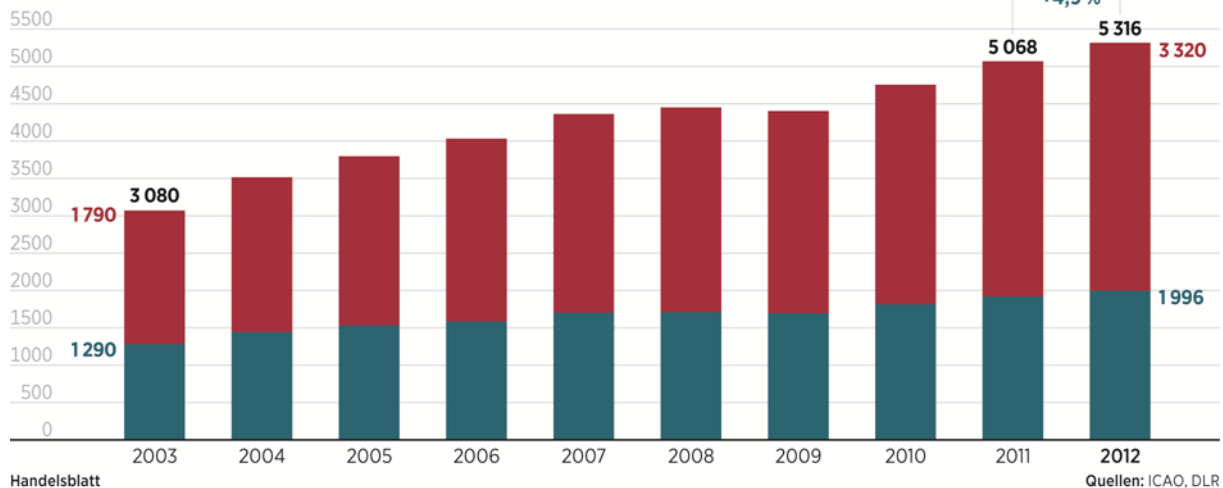
<sup>42</sup> Vgl. ICAO (2013a), S. 2.

Gründe: Die im Vergleich zum Inlandsverkehr stärkere Zunahme des Passagieraufkommens und die größere durchschnittliche Beförderungsweite.<sup>43</sup>

### Entwicklung der Verkehrsleistung im Passagierverkehr

Weltweiter Linienluftverkehr in Milliarden Passagier-Kilometer

■ Inlandsverkehr ■ Internationaler Verkehr



Die Entwicklung der Passagierverkehrsleistung in den einzelnen Weltregionen stellt sich sehr differenziert dar. Im Jahr 2012 war der asiatisch-pazifische Raum mit einem Anteil von 30 Prozent gemessen an der globalen Verkehrsleistung der weltweit größte Luftverkehrsmarkt. Dahinter folgten mit Anteilen von je 27 Prozent das europäische und nordamerikanische Marktsegment. Das stärkste Gesamtverkehrswachstum konnten die Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten sowie aus Mittel- und Südamerika erzielen. Die nordamerikanischen Fluggesellschaften verzeichneten dagegen die geringsten Zuwächse.<sup>44</sup>

Bei der Entwicklung der Verkehrsleistung im inländischen und grenzüberschreitenden Verkehr zeigten sich ebenfalls deutliche Unterschiede zwischen den Weltregionen. In Europa, dem Nahen Osten sowie Nord-, Mittel- und Südamerika stieg die Verkehrsleistung im grenzüberschreitenden Verkehr stärker als im Inlandsverkehr. Bei den Fluglinien aus dem asiatisch-pazifischen Raum und Afrika war genau das Gegenteil der Fall.<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2012), S. 91.

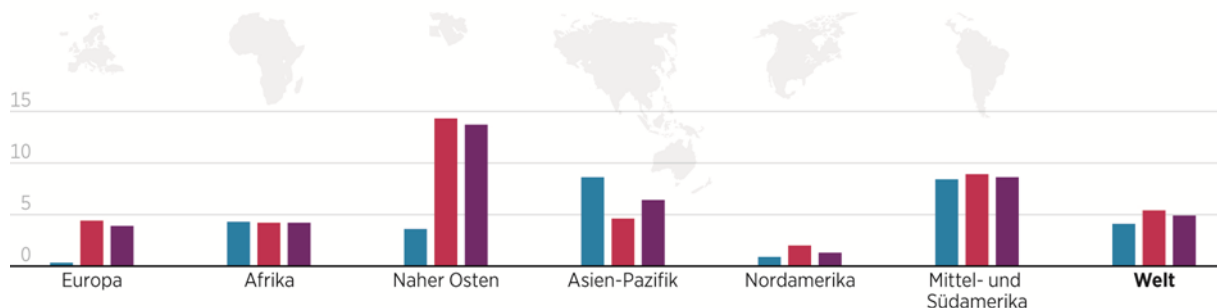
<sup>44</sup> Vgl. ICAO (2013a), S. 2.

<sup>45</sup> Vgl. ICAO (2013a), S. 2-3.

## Entwicklung der Verkehrsleistung im Personenverkehr des weltweiten Linienluftverkehrs 2012

Verkehrswachstum basierend auf PKP in Prozent

■ Inlandsverkehr ■ Internationaler Verkehr ■ Gesamtverkehr



Marktanteil der Regionen am Gesamtverkehr 2012



Handelsblatt | Aufgrund der Rundungsdifferenzen kann die Summe der einzelnen Regionen von der Gesamtsumme abweichen

Quelle: ICAO

Auffallend sind auch die großen Wachstumsunterschiede zwischen der inländischen und grenzüberschreitenden Verkehrsleistung im Passagierverkehr im Nahen Osten, in Europa und dem asiatisch-pazifischen Raum. Darin spiegeln sich die unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den Regionen wider. Während der europäische Luftverkehrsmarkt eher gesättigt zu sein scheint, profitiert die inländische Verkehrsleistung in Ländern wie China neben einer starken Binnennachfrage vor allem von den großen geographischen Entfernungen im Inland.

### 3.3. Entwicklung des internationalen Frachtverkehrs im vergangenen Jahrzehnt

Im Vergleich zum Passagieraufkommen hat sich das Frachtaufkommen im weltweiten Linienluftverkehr in den letzten zehn Jahren weniger dynamisch entwickelt. Zwischen 2003 und 2012 stieg die Menge der weltweit im Luftverkehr transportierten Güter um 16 Millionen auf insgesamt rund 51 Millionen Tonnen.<sup>46</sup> Das entspricht einem Wachstum von 46 Prozent. Dieser Zuwachs ist vor allem auf den starken Anstieg im grenzüberschreitenden Luftfrachtverkehr zurückzuführen. Dieser wuchs seit 2003 binnen einer Dekade um ca. 62 Prozent auf 34 Millionen Tonnen und damit deutlich stärker als der Inländische (+21 Prozent auf 17 Millionen Tonnen). Demzufolge entfällt mit rund zwei Dritteln ein Großteil des weltweiten Luftfrachtaufkommens auf die im grenzüberschreitenden Verkehr transportierten Güter.<sup>47</sup>

Eine noch größere Rolle spielt der internationale Verkehr für die Entwicklung der Verkehrsleistung im weltweiten Luftfrachtverkehr. So liegt der Anteil der im grenzüberschreitenden Luftfrachtverkehr erbrachten Verkehrsleistung seit einigen Jahren bei deutlich über 80 Prozent. Diese starke Abhängigkeit hat allerdings zur Folge, dass sich Einbrüche der globalen Handelsströme sehr stark auf die Entwicklung

<sup>46</sup> Vgl. ICAO (2012), S. 2.

<sup>47</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2012), S. 96.

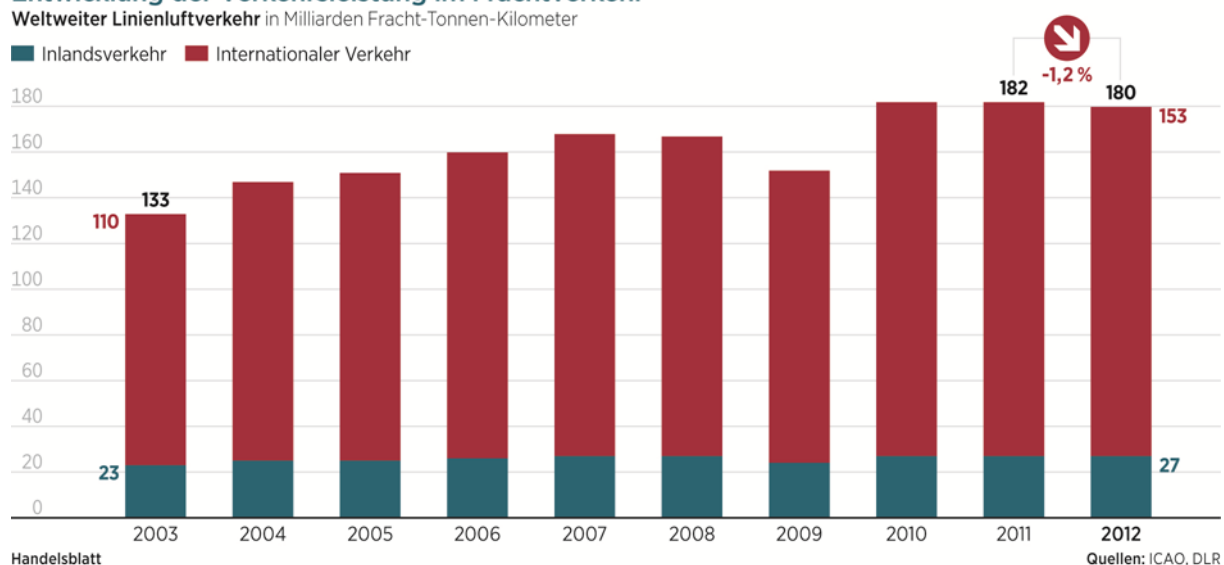
der Frachtverkehrsleistung auswirken, wie zuletzt in den Krisenjahren 2002/03 und 2008/09 zu sehen war.

Die Frachtverkehrsleistung im weltweiten Linienluftverkehr ist in den letzten zehn Jahren um insgesamt ca. 35 Prozent auf 180 Millionen Frachttonnenkilometer gestiegen. Im Jahr 2012 ging die weltweite Verkehrsleistung im Vergleich zum Vorjahr allerdings um 1,2 Prozent zurück. Belastend wirkten vor allem die geringere Dynamik des Welthandels, die Rezession im Euro-Raum und schwächere Exporte Chinas.<sup>48</sup>

### Entwicklung der Verkehrsleistung im Frachtverkehr

Weltweiter Linienluftverkehr in Milliarden Fracht-Tonnen-Kilometer

■ Inlandsverkehr ■ Internationaler Verkehr



<sup>48</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2012), S. 96-97 und ICAO (2012), S. 2.

## 4. Entwicklungsperspektiven im internationalen Luftverkehr

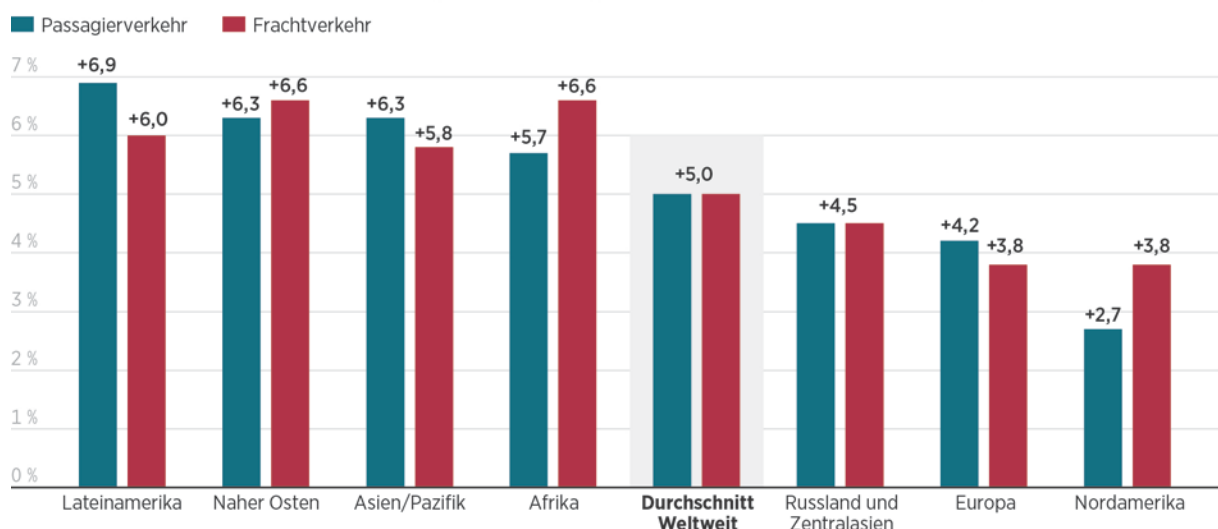
Das in den letzten Jahrzehnten zu beobachtende starke Wachstum der Verkehrsleistung im weltweiten Passagier- und Frachtverkehr dürfte sich vor allem wegen der kräftig anziehenden Nachfrage aus den Schwellenländern in absehbarer Zukunft weiter fortsetzen. Die Gravitationszentren im Luftverkehr werden sich – wie dies die letzten Jahre bereits gezeigt haben – weiter in Richtung Lateinamerika, dem Nahen Osten und vor allem Asien verschieben.

Dies bestätigt eine Langfristprognose des US-amerikanischen Flugzeugherstellers Boeing. Dieser Konzern erwartet in den kommenden zwanzig Jahren ein durchschnittliches jährliches Wachstum der Verkehrsleistung im weltweiten Passagier- und Frachtverkehr von fünf Prozent.<sup>49</sup> Die Wachstumsdynamik in den einzelnen Weltregionen soll dabei allerdings sehr unterschiedlich ausfallen. Die langfristigen Wachstumsprognosen für den Passagierverkehr (Zeitraum 2012 bis 2032) reichen von 2,7 Prozent p.a. in Nordamerika bis 6,9 Prozent p.a. in Lateinamerika. Der Passagierverkehr in Europa dürfte mit einer erwarteten durchschnittlichen Wachstumsrate von 4,2 Prozent jährlich hinter dem weltweiten Wachstum zurückbleiben.

Ein etwas anderes Bild ergibt sich bei der Fracht: Am stärksten dürfte die Verkehrsleistung im Luftfrachtverkehr im Nahen Osten und Afrika zulegen. Als Wachstumsschlusslichter im Frachtverkehr identifiziert Boeing den europäischen und nordamerikanischen Luftverkehrsmarkt.<sup>50</sup>

### Wachstum der Verkehrsleistung im weltweiten Passagier- und Frachtverkehr

Jährliches Wachstum im Zeitraum 2012 bis 2032 gemessen in Passagier-Kilometern und Fracht-Tonnen-Kilometern, in Prozent



Handelsblatt

Quelle: Boeing

<sup>49</sup> Vgl. Boeing Commercial Airplanes (2013), S. 14.

<sup>50</sup> Vgl. Boeing Commercial Airplanes (2013), S. 3.

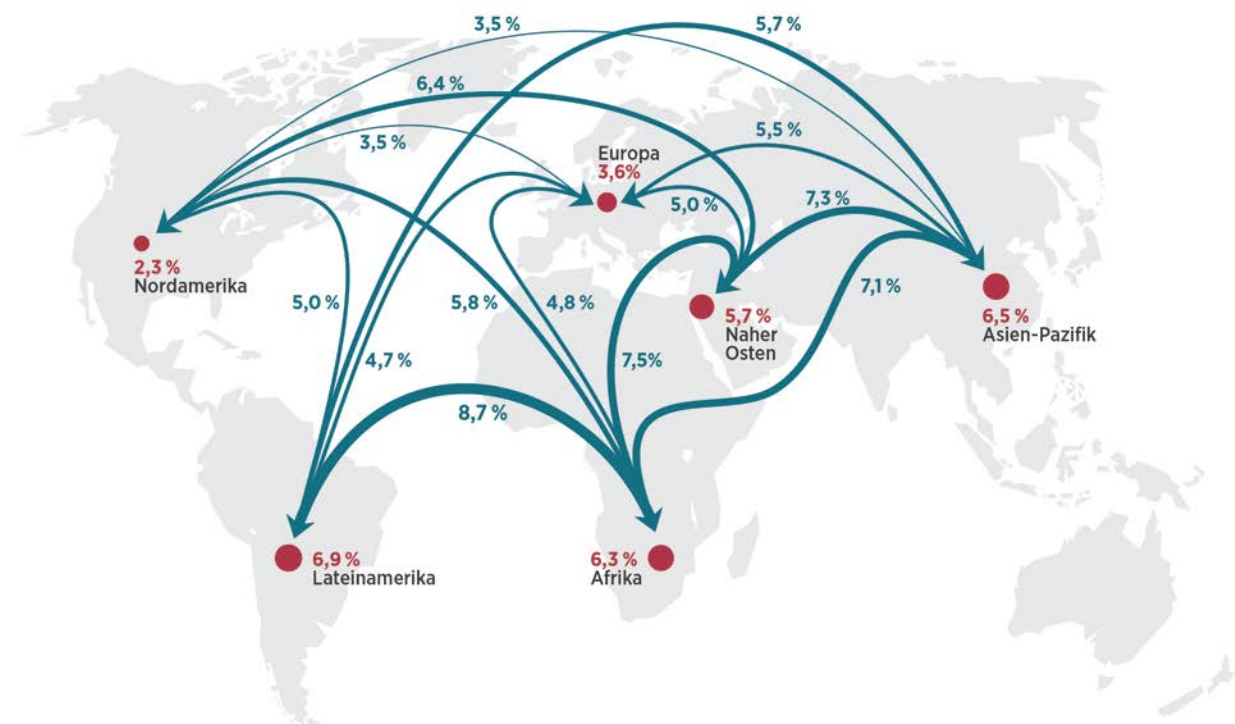
Aufgrund der ausgeprägten internationalen Ausrichtung und globalen Verflechtung des Luftverkehrs greift die alleinige Darstellung der Wachstumsperspektiven des Passagier- und Frachtverkehrs in den einzelnen Weltregionen zu kurz. Es müssen auch die Entwicklungen der Verkehrsströme zwischen und innerhalb dieser Weltregionen betrachtet werden. Daher sollen nachfolgend das Wachstum und die Marktanteilsveränderungen der Luftverkehrsströme im Passagierverkehr in den Fokus gerückt werden.

Die Boeing-Studie geht davon aus, dass im interregionalen Passagierverkehr insbesondere die Interkontinentalrouten mit Start- oder Zielflughafen im Nahen Osten, dem asiatisch-pazifischen Raum, Afrika und Lateinamerika überdurchschnittlich stark wachsen werden. Dagegen sei auf den innereuropäischen sowie den interkontinentalen Verkehrsrouten von und nach Europa nur ein moderates Wachstum zu erwarten.<sup>51</sup>

### Durchschnittliche jährliche Wachstumsraten der Passagierströme zwischen 2012 und 2032

gemessen in Passagier-Kilometern

■ Luftverkehrsströme interregional ■ Luftverkehrsströme intraregional



Handelsblatt

Quelle: Boeing

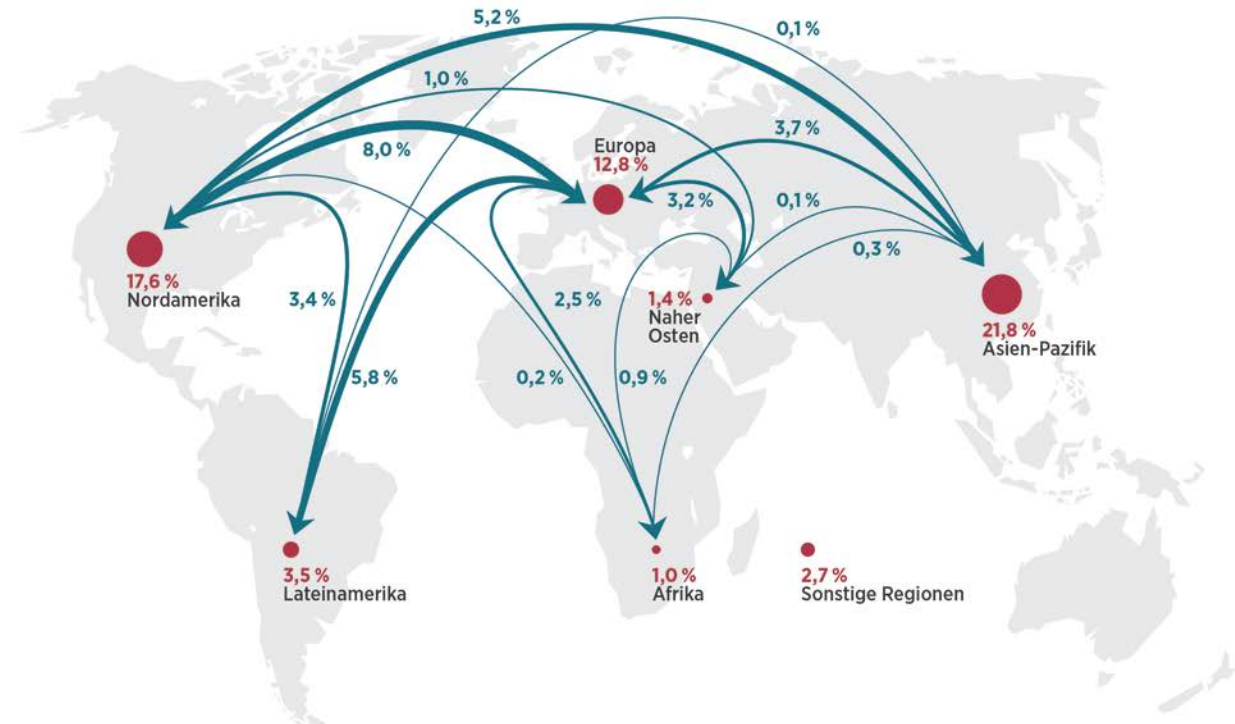
Der unterschiedlich starke Anstieg der Verkehrsleistung auf den Kontinental- und Interkontinentalrouten würde eine starke Veränderung der regionalen Verkehrsanteile am Gesamtverkehr nach sich ziehen:

<sup>51</sup> Vgl. Boeing Commercial Airplanes (2013), S. 37.

**Anteile der Luftverkehrsströme im Passagierverkehr 2012**

gemessen in Passagier-Kilometern, in Prozent des gesamten Luftverkehrs

■ Luftverkehrsströme interregional ■ Luftverkehrsströme intraregional



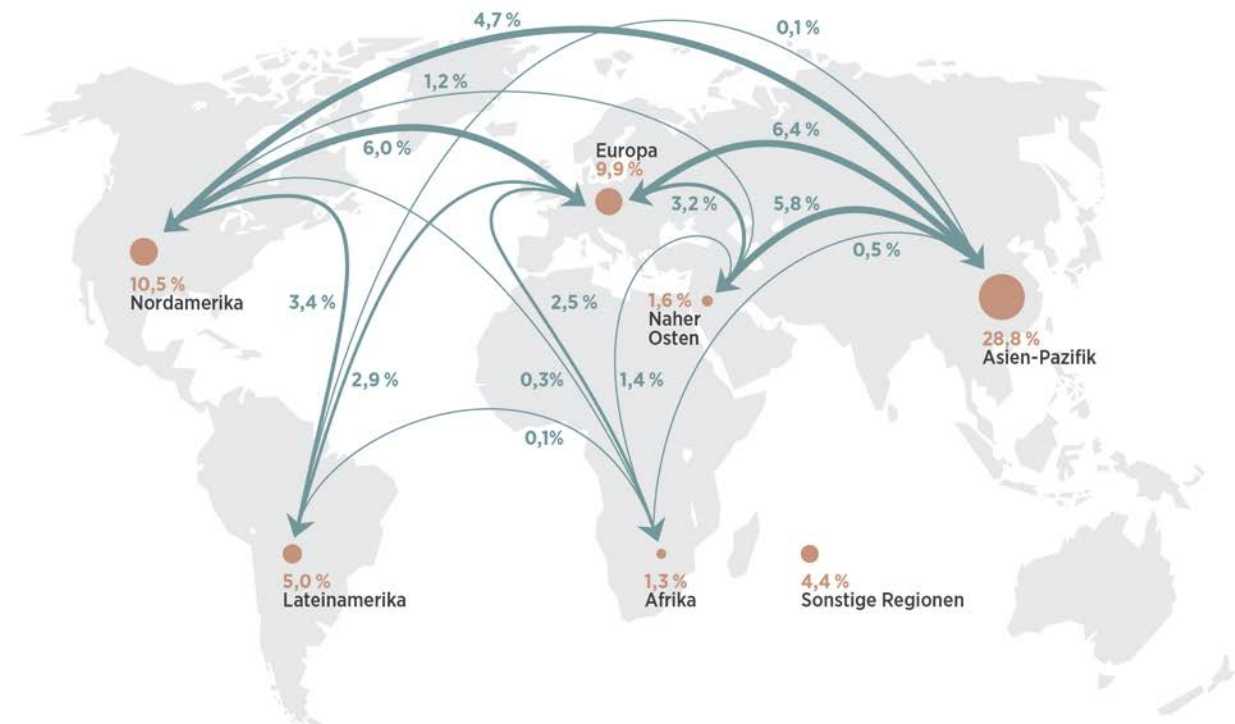
Handelsblatt

Quelle: Boeing

**Anteile der Luftverkehrsströme im Passagierverkehr 2032**

gemessen in Passagier-Kilometern, in Prozent des gesamten Luftverkehrs

■ Luftverkehrsströme interregional ■ Luftverkehrsströme intraregional



Handelsblatt

Quelle: Boeing

Folgt man der Boeing-Prognose dann verlieren Nordamerika und Europa an Bedeutung, während – wenig überraschend – die Relevanz des asiatisch-pazifischen Raums steigt. Entfielen im Jahr 2012 auf den inner-nordamerikanischen Verkehr und den Inner-Europa-Verkehr Anteile von 17,6 und 12,8 Prozent, so werden es im Jahr 2032 nur noch 10,5 und 9,9 Prozent sein. Im Gegenzug nimmt der Anteil des intraregionalen Passagierverkehrs im asiatisch-pazifischen Raum von 21,8 auf 28,8 Prozent zu. Ebenfalls an Bedeutung gewinnen werden die Verkehrsströme in Lateinamerika.<sup>52</sup>

Auf interregionaler Ebene ergeben sich die größten Veränderungen auf den Interkontinentalstrecken von und nach Europa sowie von und nach Asien. Die Verkehrsströme beider Weltregionen sollen sich jedoch sehr unterschiedlich entwickeln. Während für die meisten Interkontinentalstrecken mit Start- oder Zielort in Europa sinkende Anteile am weltweiten Luftverkehrsaufkommen in den nächsten Jahren erwartet werden, dürfte der Verkehr von und nach Asien weiter wachsen. Ebenfalls werden die Routen zwischen dem Nahen und Fernen Osten an wirtschaftlicher Bedeutung gewinnen.<sup>53</sup> Folgt man der Boeing-Analyse, ergeben sich für die Fluggesellschaften klare strategische Herausforderungen. Airlines, die auch in Zukunft wachsen wollen, müssen in den neuen Wachstumsregionen präsent sein.

---

<sup>52</sup> Eigene Berechnungen auf Basis Boeing Commercial Airlines (2013), S. 32.

<sup>53</sup> Eigene Berechnungen auf Basis Boeing Commercial Airlines (2013), S. 32.



## Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Luftverkehr

In den vorangegangenen Kapitel wurde gezeigt, wie markant sich die Rahmenbedingungen im internationalen Luftverkehr in den letzten Jahren verändert haben. Die Globalisierung hat sich auf unterschiedliche Bereiche ausgewirkt und sowohl die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen international agierenden Unternehmen und ganzen Volkswirtschaften auf eine neue Basis gestellt. Gleichzeitig führten die Öffnung der Märkte und der Markteintritt neuer Unternehmen zu einer Intensivierung des Wettbewerbs. Vor allem in den Schwellenländern sind mit den Einkommenszuwächsen – auch der Mittelschichten – die Mobilitätsbedürfnisse der Menschen gestiegen. Dies hatte zur Folge, dass sich die Wachstumszentren im internationalen Luftverkehr bereits in den letzten Jahren in Richtung Asien, dem Nahen Osten und Lateinamerika verlagert haben und in Zukunft noch weiter in diese Regionen verlagern werden.

Die Auswirkungen dieser Entwicklungen auf die Wettbewerbssituation und die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Luftverkehrsakteure werden in den folgenden Kapiteln ausführlich dargestellt und analysiert. Im Fokus steht der Vergleich von acht international agierenden Fluggesellschaften. Im ersten Teil der Analyse werden Unterschiede hinsichtlich

- ▶ Wachstum und
- ▶ Rentabilität

herausgearbeitet.

Das Ziel des zweiten Teils der Untersuchung ist es, die wesentlichen Gründe zu identifizieren, worauf sich etwaige Wettbewerbsvorteile der Airlines und Hub-Flughäfen aus Drittstaaten gegenüber ihren europäischen und hier vor allem der deutschen Konkurrenten zurückführen lassen. Der Fokus der Untersuchung liegt dabei auf einem Vergleich der Standortbedingungen in den Heimatländern der Fluggesellschaften und (Hub-)Flughäfen.

## 5. Wettbewerbssituation im internationalen Luftverkehr

Die Liberalisierung im internationalen Luftverkehr hat sich in unterschiedlicher Weise auf die Wettbewerbssituation der einzelnen Luftverkehrsakteure ausgewirkt. Die größten Veränderungen haben sich im Wettbewerb zwischen den Fluggesellschaften ergeben. Im Mittelpunkt stehen dabei vier Entwicklungen:

- ▶ Erstens: Eine Verschärfung des Wettbewerbs zwischen interkontinental tätigen Netzwerk-Carriern infolge der Markteintritte neuer Fluggesellschaften aus Asien und dem Nahen Osten.
- ▶ Zweitens: Steigender Wettbewerbsdruck auf kontinentaler Ebene zwischen den Netzwerk-Carriern und den Low-Cost-Airlines.
- ▶ Drittens: Der Konkurrenzkampf im Inlandsverkehr zwischen den Fluggesellschaften untereinander.
- ▶ Viertens: Der Wettbewerb zwischen Airlines und alternativen Verkehrsträgern wie Bahn und Fernbussen im Kurzstreckenverkehr.

Das veränderte Marktumfeld der Fluggesellschaften hat sich auch auf die Wettbewerbssituation der Flughäfen ausgewirkt. Mit dem Konkurrenzkampf zwischen den europäischen Netzwerk-Carriern auf der einen Seite und den Airlines aus Asien und dem Nahen Osten auf der anderen, geht gleichzeitig auch eine Zunahme des Wettbewerbs zwischen den jeweiligen (Hub-)Flughäfen einher. Neben den Hub-Flughäfen hat die Wettbewerbsintensität vor allem auch unter den Regionalflughäfen spürbar zugenommen.

Fluggesellschaften und Flughafenbetreiber sind eng miteinander verbunden. Die Airlines sind auf die Bereitstellung einer funktionsfähigen und effizienten Infrastruktur durch die Flughafenbetreiber angewiesen. Im Gegenzug sind die Flughäfen vom Flugangebot und Streckennetz der ansässigen Airlines abhängig.

Der Fokus der Analyse liegt auf der nationalen und internationalen Konkurrenzsituation der beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa Group und Air Berlin und der zwei großen deutschen Drehkreuzflughäfen Frankfurt am Main und München.

### *Deutsche Netzwerk-Carrier (Linienfluggesellschaften)*

Die **Lufthansa Group** (nachfolgend Lufthansa) ist der nach Umsatz größte Luftverkehrskonzern Europas. Mit 103,1 Millionen Fluggästen und knapp 2 Millionen Tonnen Fracht war die Lufthansa (inklusive ihrer Tochtergesellschaften) im Jahr 2012 die größte europäische Airline. Seit der Gründung im Jahr 1926 hat sich das Unternehmen von einer reinen Fluggesellschaft zu einem Luftverkehrskonzern mit den Geschäftsfeldern Passagier- und Frachtverkehr, Technik, Catering und IT-Services entwickelt.<sup>54</sup> Der

---

<sup>54</sup> Vgl. Lufthansa Group Unternehmensprofil (2013a).

Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit des Lufthansa-Konzerns liegt jedoch weiterhin auf dem im Geschäftsfeld Passage Airline Gruppe zusammengefassten Passagierluftverkehr, der zuletzt 75,8 Prozent zum Konzernumsatz beitrug. Neben der Lufthansa Passage umfasst dieser Bereich die Tochterunternehmen SWISS, Austrian Airlines, germanwings, Lufthansa Cityline und Eurowings sowie die verschiedenen Beteiligungen etwa an brussels airlines, jetBlue, SunExpress und edelweiss.

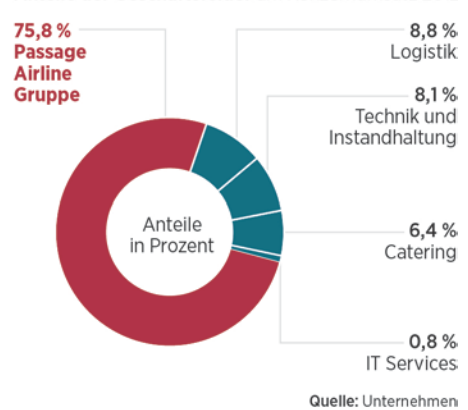
Mit den gestiegenen Absatzzahlen im Passagiergeschäft ging eine Verbesserung des Sitzladefaktors einher. 2012 waren Lufthansa-Flüge durchschnittlich zu 78,8 Prozent ausgelastet (+1,2 Prozentpunkte). Der Konzernumsatz konnte insgesamt um 4,9 Prozent auf 30,14 Milliarden Euro gesteigert werden. Dabei trugen nahezu alle Konzernbereiche zum Umsatzwachstum bei.

Konzernumsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Passage Airline Gruppe	22 855	+6,1 %
Logistik	2 662	-8,7 %
Technik und Instandhaltung	2 429	+5,4 %
Catering	1 933	+11,2 %
IT Services	256	+11,3 %
<b>Gesamt: Lufthansa Group</b>	<b>30 135</b>	<b>+4,9 %</b>

Handelsblatt

Anteile der Geschäftsfelder am Konzernumsatz 2012



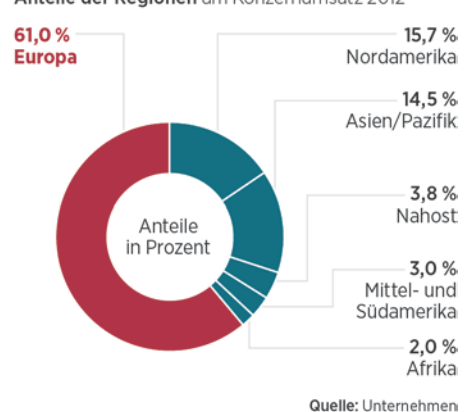
Mehr als drei Viertel ihres Umsatzes erwirtschaftete die Lufthansa in Europa und Nordamerika, beides Regionen, in denen der Luftverkehr in den kommenden Jahren nur moderat wachsen dürfte. Knapp 25 Prozent des Umsatzes erzielte die Lufthansa in den dynamisch wachsenden Regionen im asiatisch-pazifischen Raum, Mittel- und Südamerika und dem Nahen Osten. Am stärksten legten die Umsätze in den Verkehrsregionen Nahost sowie Mittel- und Südamerika zu.

Konzernumsatz 2012 nach Regionen in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Europa	18 372	+3,0 %
Nordamerika	4 743	+9,7 %
Asien/Pazifik	4 371	+1,4 %
Nahost	1 147	+29,9 %
Mittel- und Südamerika	897	+23,7 %
Afrika	605	-7,2 %

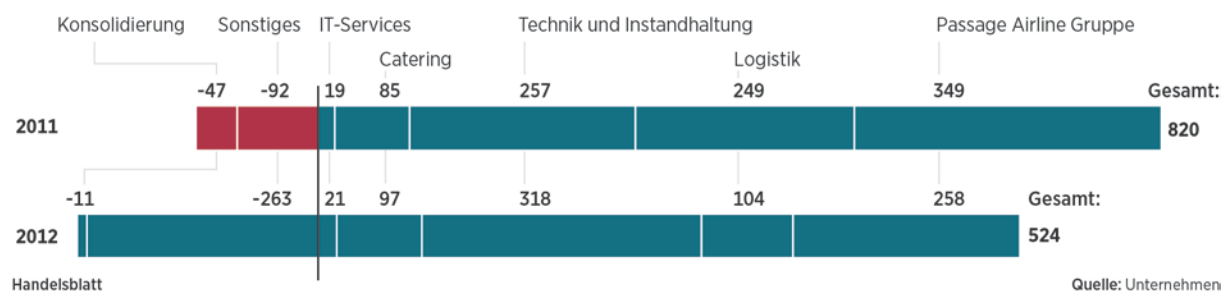
Handelsblatt

Anteile der Regionen am Konzernumsatz 2012



Im Geschäftsjahr 2012 steuerten die drei Tochtergesellschaften Lufthansa Technik, LSG Sky Chefs und die IT-Sparte Lufthansa Systems 436 Millionen Euro zum operativen Ergebnis des Konzerns in Höhe von 524 Millionen Euro bei. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Zuwachs von über 20 Prozent. Dagegen erwirtschafteten die Geschäftsfelder Passage Airline Gruppe und Cargo mit zusammen 362 Millionen Euro ein um 39,5 Prozent unter Vorjahresniveau liegendes operatives Ergebnis. Das Nettoergebnis des Konzerns belief sich vor allem aufgrund von diversen Sondereffekten auf 990 Millionen Euro. Das Vorjahr schloss der Konzern mit einem Verlust von 13 Millionen Euro ab.

Operatives Konzernergebnis nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro



Das Streckennetz des Lufthansa-Konzerns basiert auf dem Hub-and-Spoke-System. Über die Drehkreuze in Frankfurt, München, Zürich, Wien und Brüssel sowie im Rahmen der Kooperationsvereinbarungen mit anderen Fluggesellschaften des Luftverkehrsbündnisses Star Alliance bietet die Lufthansa derzeit Verbindungen zu rund 250 Zielen in mehr als 100 Ländern an.

Umfangreiche Anpassungen im europäischen Streckennetz ergeben sich durch den Ausbau der Low-Cost-Tochter Germanwings und der damit verbundenen Zusammenführung des dezentralen Europaverkehrs. Seit Juli 2013 übernimmt Germanwings von der Lufthansa-Passage schrittweise alle innerdeutschen und europäischen Punkt-zu-Punkt-Verbindungen abseits der beiden Drehkreuze Frankfurt am Main und München. Der Fokus des Geschäftsfeldes Lufthansa Passage liegt zukünftig schwerpunktmäßig auf den Interkontinentalverbindungen.

**Air Berlin PLC & Co. Luftverkehrs KG** (nachfolgend Air Berlin) ist sowohl nach Umsatz- als auch nach Passagierzahlen hinter der Lufthansa die zweitgrößte Fluggesellschaft in Deutschland. Die ursprünglich im Jahr 1978 als US-amerikanische Charterfluggesellschaft gegründete Airline, firmierte erst nach dem Auslaufen des Viermächtestatuts 1991 in Air Berlin GmbH & Co. KG um. Durch strategische Akquisitionen (dba, LTU, NIKI) und der Erweiterung des Streckennetzes, wie durch die Übernahme des City-Streckennetzes von TUIfly, hat sich die Airline in den letzten Jahrzehnten zu einem Netzwerk-Carrier mit touristischem Angebot entwickelt.<sup>55</sup> Im Unterschied zur Lufthansa zielt Air Berlin jedoch mit einer Hybrid-

<sup>55</sup> Vgl. Air Berlin PLC (2014), Strategie und Geschäftsmodell.

Strategie (hohe Qualität bei niedrigem Preis) auf eine Positionierung zwischen Low-Cost- und Netzwerk-Carriern ab.<sup>56</sup>

Seit 2011 kooperiert Air Berlin mit Etihad Airways. Außerdem gehört die Gesellschaft seit 2012 dem Luftfahrtbündnis oneworld an. Als Drehkreuzflughäfen fungieren Berlin, Düsseldorf, Wien und Palma de Mallorca. Gegenwärtig werden insgesamt 227 innerdeutsche und internationale Destinationen in 83 Ländern angefliegen.

Die Zahl der von Air Berlin und der Tochtergesellschaft NIKI beförderten Fluggäste ging im Geschäftsjahr 2012 um 5,5 Prozent auf 33,3 Millionen zurück. Gleichzeitig wurde – durch die Verkleinerung der Flugzeugflotte – die Auslastung der Maschinen im Vorjahresvergleich um 1,6 Prozentpunkte auf 79,8 Prozent gesteigert.

Das Geschäftsjahr 2012 schloss Air Berlin erstmals seit fünf Jahren wieder mit einem positiven Nettoergebnis ab. Nach einem Vorjahresverlust von 420,4 Millionen Euro, erzielte die Airline in 2012 einen bescheidenen Überschuss von 6,8 Millionen Euro. Neben einem auf 70,2 Millionen Euro verbesserten operativen Ergebnis (Vorjahr: -247 Millionen Euro) ist das positive Jahresergebnis vor allem auf Buchgewinne im Zusammenhang mit dem Verkauf des Vielfliegerprogramms topbonus an den Großaktionär Etihad Airways zurückzuführen. Der Konzernumsatz legte ebenfalls leicht um zwei Prozent auf 4,31 Milliarden Euro zu.

### *Deutsche Hub-Flughäfen*

Der **Flughafen Frankfurt am Main** ist nach Passagier- und Frachtaufkommen der größte Flughafen Deutschlands und die Nummer drei in Europa. Seit seiner Inbetriebnahme im Jahr 1936 hat er sich zu einem der zentralen Verkehrsknotenpunkte in Europa entwickelt. Im Passagierverkehr bieten gegenwärtig 107 Airlines wöchentlich knapp 4.800 Direktverbindungen zu 295 Flugzielen in 107 Ländern an. Im Cargo-Verkehr werden pro Woche 230 Flüge zu 78 Destinationen in 40 Ländern durchgeführt. Der Flughafen ist Heimatflughafen (Homebase) der größten deutschen Fluggesellschaft Lufthansa und des Luftfahrtbündnisses Star Alliance.<sup>57</sup>

Das Passagieraufkommen am Flughafen Frankfurt am Main stieg in den letzten 15 Jahren fast kontinuierlich von 42,7 Millionen auf mehr als 57,5 Millionen Passagiere im Jahr 2012 an.<sup>58</sup> Im internationalen Vergleich lag Frankfurt am Main damit auf dem elften Platz und in Europa hinter den Flughäfen London Heathrow und Paris-Charles de Gaulle auf Platz drei.

---

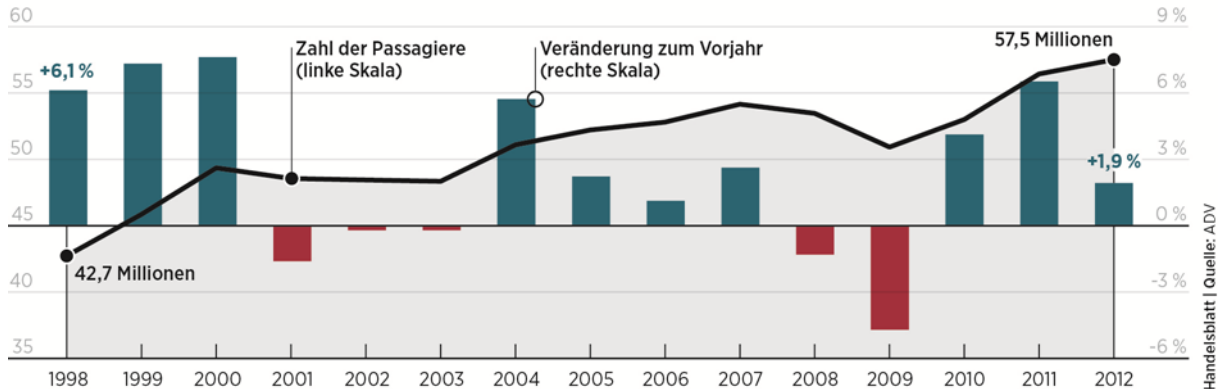
<sup>56</sup> Vgl. Air Berlin PLC (2007), Geschäftsbericht 2007.

<sup>57</sup> Vgl. Frankfurt Airport (2014a), Standortvorteile und Frachtstandort.

<sup>58</sup> Das gesamte Passagieraufkommen setzt sich zusammen aus dem lokalen Fluggastenaufkommen (ankommende und abfliegende Passagiere inkl. Umsteiger) sowie dem Transitverkehr (Passagiere, die auf dem Flughafen zwischenlanden und mit demselben Flugzeug weiterfliegen ohne aus- und umzusteigen).

## Entwicklung des Passagieraufkommens am Flughafen Frankfurt/Main

in Millionen Passagiere und Veränderung in Prozent

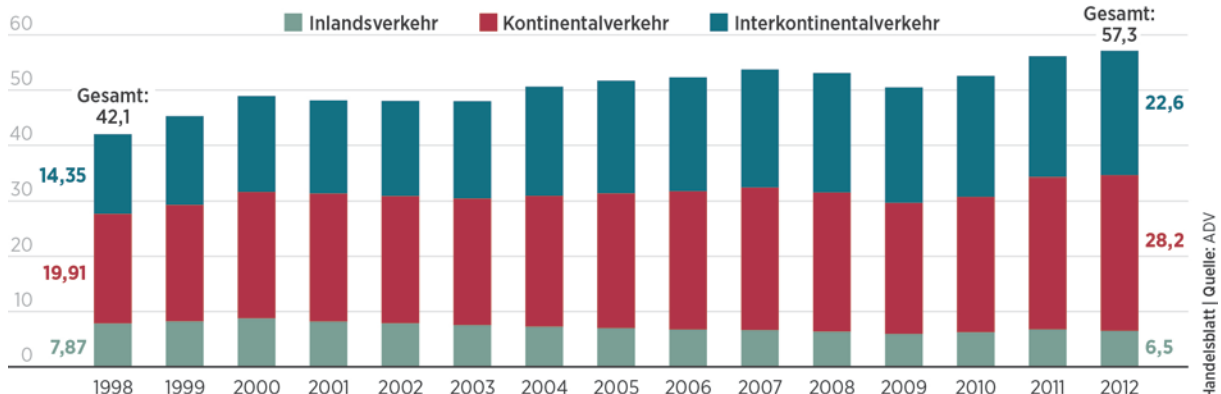


Von den knapp 57,3 Millionen Passagieren<sup>59</sup> im Jahr 2012 machten die Flugreisenden im grenzüberschreitenden Luftverkehr mit 50,8 Millionen<sup>60</sup> den größten Anteil aus. Diesen standen gut 6,5 Millionen Passagiere im innerdeutschen Luftverkehr gegenüber. Dies entspricht einem Anteil von etwas mehr als 11 Prozent am gesamten Lokalaufkommen. Dabei setzte sich am Flughafen Frankfurt am Main ein seit einigen Jahren zu beobachtender Trend fort: Während der Anteil des innerdeutschen Passagieraufkommens am gesamten Lokalaufkommen zwischen 1998 und 2012 von 18,7 Prozent auf 11,4 Prozent sank, erhöhte sich der Anteil der Passagiere im europäischen und interkontinentalen Flugverkehr von 47,3 auf 49,2 Prozent und 34,1 auf 39,5 Prozent.

Diese Verschiebungen sind im wesentlichen Ausdruck zweier Entwicklungen der vergangenen Jahre: Zum einen der steigenden Bedeutung von Frankfurt am Main als internationales Luftverkehrsdrehkreuz und zum zweiten der wachsenden Konkurrenz im inländischen Reiseverkehr durch alternative Verkehrsträger.

## Entwicklung des lokalen Passagieraufkommens am Flughafen Frankfurt am Main

in Millionen Passagiere (exkl. sonstiger Flugverkehr)



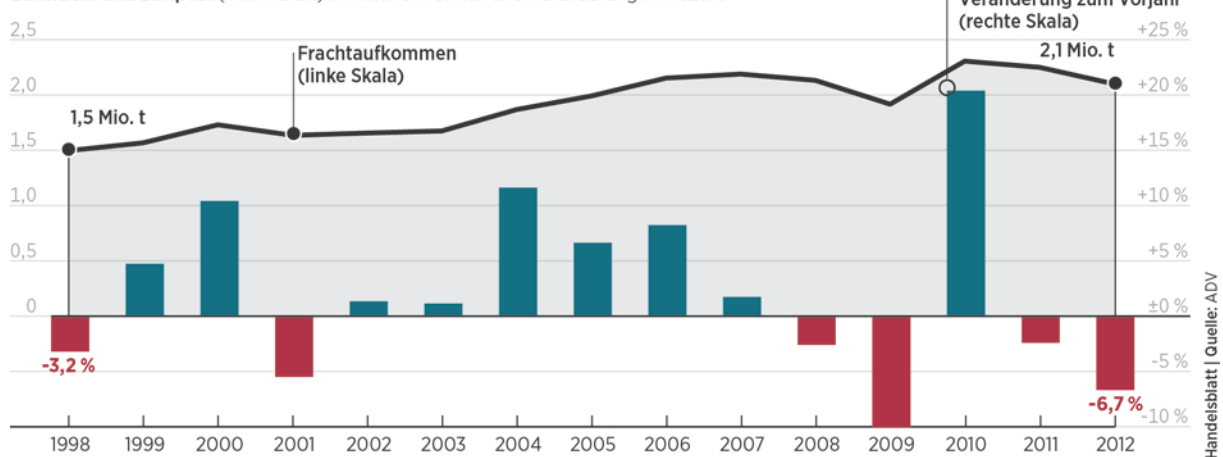
<sup>59</sup> Darin enthalten sind alle im Linien-, Pauschalflug-, Tramp- sowie Anforderungsverkehr in Frankfurt ankommenden, abfliegenden und umsteigenden Passagieren = Lokalaufkommen exklusive Passagiere im sonstigen Flugverkehr.

<sup>60</sup> Europaverkehr: 28,2 Millionen Flugreisende; Interkontinentalverkehr: 22,6 Millionen Flugreisende.

Noch stärker als das Passagieraufkommen stieg zwischen 1998 und 2012 der Luftfracht- und Luftpostverkehr. Das umgeschlagene Frachtvolumen legte in diesem Zeitraum von 1,5 Millionen auf 2,1 Millionen Tonnen zu. Damit gehört Frankfurt am Main gegenwärtig zu den zehn größten Frachtflughäfen weltweit. Allerdings zeigt die Entwicklung der vergangenen Jahre, dass der Luftfrachtverkehr deutlich stärker von konjunkturellen Schwankungen betroffen ist als der Passagierverkehr.

### Entwicklung des Frachtaufkommens am Flughafen Frankfurt am Main

Luftfracht und Luftpost (inkl. Transit) in Millionen Tonnen und Veränderung in Prozent



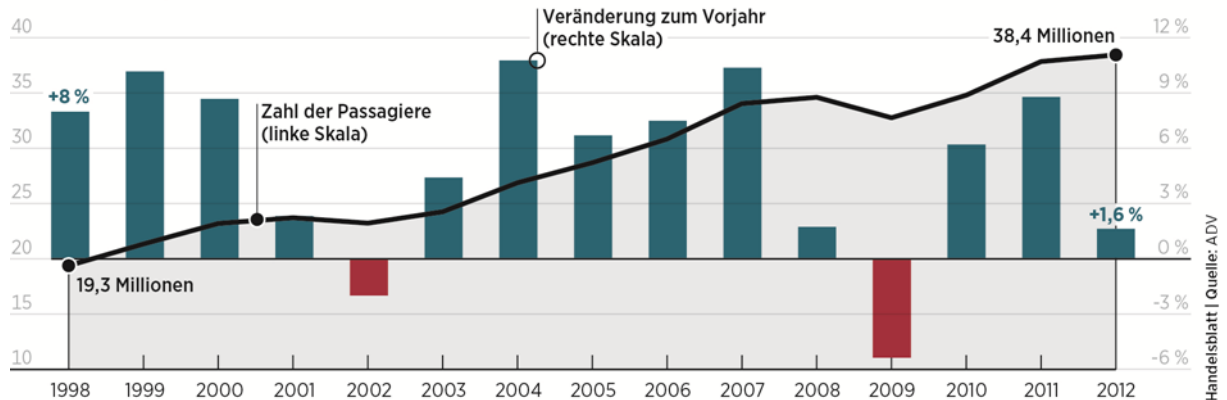
Mit der der Wachstumsdynamik im Passagier- und Luftfrachtverkehr konnte die Entwicklung der Flugzeugbewegungen nicht Schritt halten.

Der **Flughafen München** hat sich als zweites internationales Luftverkehrsdrehkreuz in Deutschland etabliert und zählt beim Passagieraufkommen zu den 30 größten Verkehrsflughäfen der Welt. Bei der Expansion des Flughafen Münchens spielte vor allem die Kapazitätserweiterung durch die Inbetriebnahme des Terminals 2 im Jahr 2003 eine wichtige Rolle. Außerdem profitierte München als südliches Drehkreuz von der Expansion der Lufthansa.

Seit 1998 hat sich das Passagieraufkommen auf 38,4 Millionen nahezu verdoppelt. Damit stieg die Anzahl der beförderten Passagiere im Zeitraum 1998 bis 2012 um durchschnittlich 5,2 Prozent pro Jahr. Die starke Fokussierung auf den internationalen Luftverkehr zeigt ein Blick auf die Entwicklung der Verkehrsströme:

## Entwicklung des Passagieraufkommens am Flughafen München

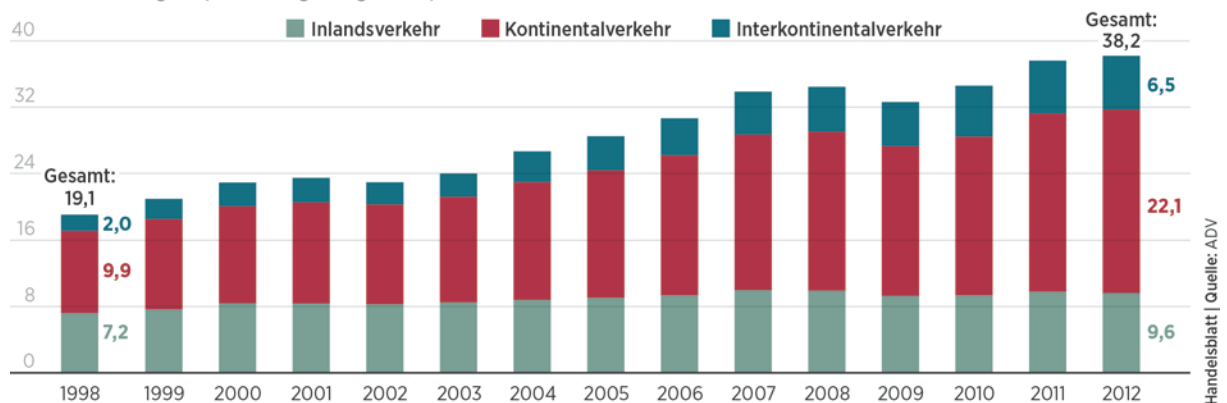
in Millionen Passagiere und Veränderung in Prozent



Von den knapp 38,2 Millionen im Jahr 2012 in München ankommenden, abfliegenden und umsteigenden Passagieren entfielen gut 9,6 Millionen auf Fluggäste im nationalen Luftverkehr, 22,1 Millionen auf den europäischen Flugverkehr sowie 6,5 Millionen auf den Interkontinentalverkehr. Im Vergleich zu 1998 ging der Passagieranteil im innerdeutschen Luftverkehr am lokalen Fluggastaufkommen (exklusive der Passagiere im sonstigen Flugverkehr) von 38 Prozent auf gut ein Viertel zurück. Der Anteil im grenzüberschreitenden Verkehr stieg dagegen im gleichen Zeitraum von 62 auf knapp 75 Prozent. Trotz dieser Entwicklungen kommt dem inländischen und europäischen Passagierverkehr im Vergleich zum Flughafen Frankfurt am Main nach wie vor eine deutlich höhere Bedeutung zu.

## Entwicklung des lokalen Passagieraufkommens am Flughafen München

in Millionen Passagiere (exkl. sonstiger Flugverkehr)

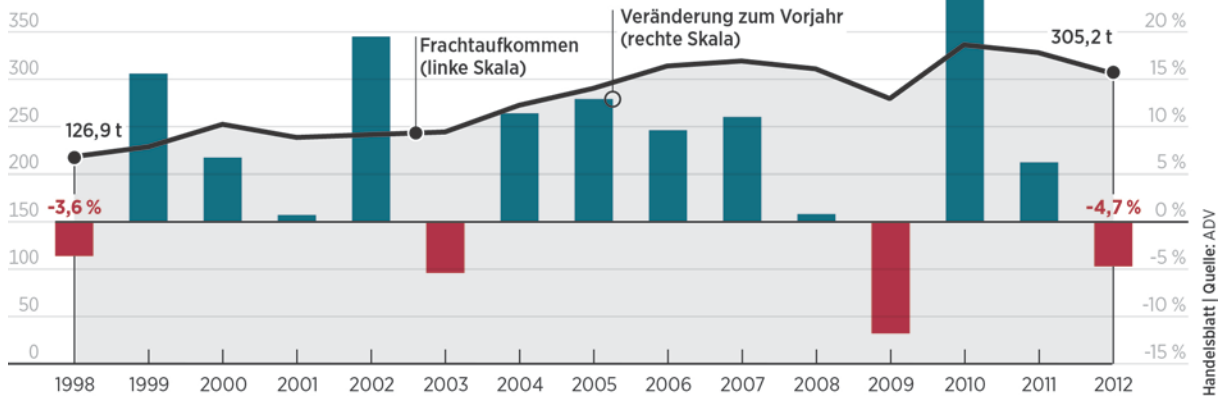


Parallel zu den hohen Wachstumsraten im Passagierverkehr ging eine deutliche Expansion des Luftfracht- und Luftpostaufkommens einher. Mit einem beförderten Gesamtvolumen von 305.200 Tonnen im Jahr 2012 spielte München als Frachtflughafen allerdings sowohl national als auch international eine untergeordnete Rolle.



## Entwicklung des Frachtaufkommens am Flughafen München

in Tausend Tonnen (Luftfracht und Luftpost inkl. Transit)

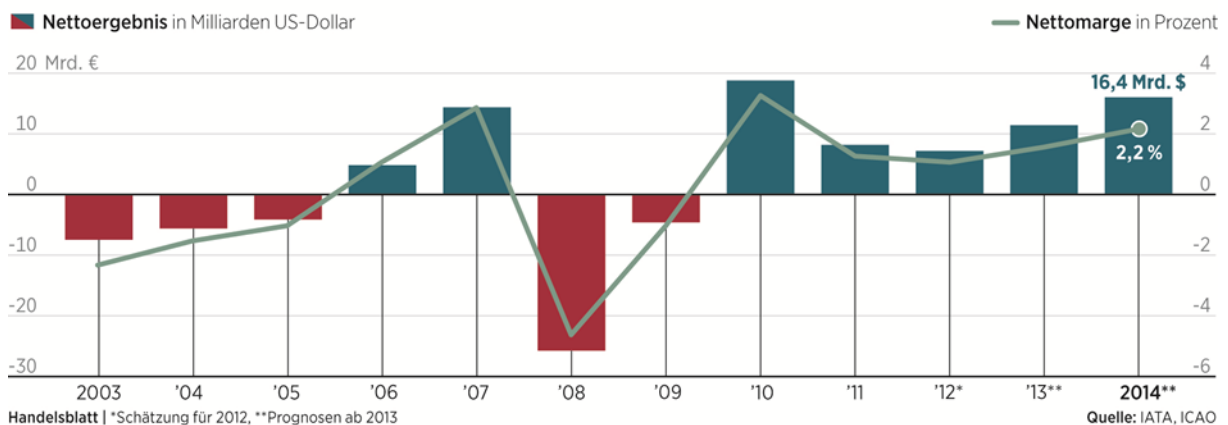


### 5.1. Deutsche Fluggesellschaften im nationalen und internationalen Wettbewerb

Die Ende der 1970er-Jahre einsetzende, eingangs beschriebene Liberalisierung im Luftverkehr und die damit verbundene Aufhebung von Marktzutrittsbeschränkungen und staatlicher Preisregulierung führten zu einer Vielzahl neuer Anbieter auf den internationalen Luftverkehrsmärkten. So hat sich die Zahl der im europäischen Linienflugverkehr tätigen Airlines seit 1992 auf mehr als 150 erhöht, das Streckennetz im inhereuropäischen Luftverkehr mehr als verdoppelt und die Zahl inhereuropäischer Verbindungen, auf denen mehr als zwei Anbietern miteinander konkurrieren, verfünffacht.<sup>61</sup>

Die Folge war eine Verschärfung des Wettbewerbs in deren Folge die Flugpreise sanken und die Erträge der Fluggesellschaften zurückgingen. Hinzu kommt, dass Kostensteigerungen wie etwa durch höhere Ölpreise deutlich schwerer über höhere Ticketpreise auf die Passagiere überwältigt werden können. Machten die Kerosinkosten vor 20 Jahren nur rund 20 Prozent der Betriebskosten der Airlines aus, lag ihr Anteil in den vergangenen Jahren bei etwa 33 Prozent.

### Nettoergebnisse und -margen der weltweiten Fluggesellschaften im gewerblichen Luftverkehr



Handelsblatt | \*Schätzung für 2012, \*\*Prognosen ab 2013

Quelle: IATA, ICAO

<sup>61</sup> Vgl. Europäische Kommission, European Regions Airline Association

Ereignisse wie die Terroranschläge vom 11. September 2001 in den USA, der Irak-Krieg 2003, der Ausbruch der Lungenkrankheit SARS und der Vogelgrippe in den Jahren 2003 und 2005 in Teilen Asiens sowie die Einbrüche der Weltwirtschaft in den Zeiträumen 2001 bis 2003 und besonders 2008/09 wirkten sich ebenfalls stark negativ auf die Erträge der konjunktursensiblen Luftverkehrsbranche aus.

Die Ergebnisse der Fluggesellschaften auf regionaler Ebene fielen in den letzten Jahren höchst unterschiedlich aus. So agierten die Fluggesellschaften aus Nordamerika und besonders die Airlines aus dem asiatisch-pazifischen Raum deutlich profitabler als ihre europäischen Konkurrenten. Auch die Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten schnitten durchweg besser ab. Diese regional stark divergierende Entwicklung der Nettoergebnisse wird sich nach Einschätzung des Dachverbandes der internationalen Fluggesellschaften IATA in den nächsten Jahren fortsetzen.<sup>62</sup>

### Nettoergebnisse der weltweiten Fluggesellschaften im gewerblichen Luftverkehr nach Regionen

in Milliarden US-Dollar

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nordamerika	-2,7	4,2	1,7	2,3	4,9	6,3
Europa	-4,3	1,9	0,4	0,4	1,7	3,1
Asien, Pazifik	2,7	11,1	5,0	4,0	3,1	3,6
Naher Osten	-0,6	0,9	1,0	1,0	1,6	2,1
Lateinamerika	0,5	1,0	0,2	-0,2	0,6	1,1
Afrika	-0,1	0,1	0,0	-0,1	-0,1	0,1
<b>Weltweit</b>	<b>-4,6</b>	<b>19,2</b>	<b>8,4</b>	<b>7,4</b>	<b>11,7</b>	<b>16,4</b>

Handelsblatt | Schätzung 2011 und 2012, Prognosen ab 2013, Rundungsdifferenzen möglich

Quelle: IATA, ICAO

Der Befund, dass die europäischen Airlines nur wenig profitabel operieren, schlägt sich in der Entwicklung der EBIT-Margen nieder.<sup>63</sup> Die Margen der europäischen Airlines blieben meistens deutlich hinter den Margen der Hauptkonkurrenten aus Asien, Nordamerika und dem Nahen Osten zurück.<sup>64</sup>

<sup>62</sup> Vgl. IATA (2013b), S. 4.

<sup>63</sup> Die Nettoergebnisse der verschiedenen Airlines werden maßgeblich durch die nationale Steuergesetzgebung und lokale Finanzierungsbedingungen beeinflusst. Um die damit verbundenen Verzerrungen zu eliminieren und zu einem aussagkräftigeren Vergleich der operativen Ertragskraft der internationalen Fluggesellschaften zu gelangen, wird auf die Kennzahl EBIT-Marge zurückgegriffen. Diese berechnet sich aus dem Verhältnis des EBIT (Earnings before interest and taxes), also dem aus der reinen betrieblichen Tätigkeit erzielten Ergebnis vor Zinsen und Steuern, zum Umsatz.

<sup>64</sup> Vgl. IATA (2013a), S. 1 und IATA (2013b), S.1.

**EBIT-Margen der weltweiten Fluggesellschaften im gewerblichen Luftverkehr nach Regionen**

in Prozent

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nordamerika	1,2	5,7	3,0	3,2	4,3	5,4
Europa	-2,2	2,4	0,9	0,7	1,3	1,9
Asien, Pazifik	2,8	8,0	3,4	3,5	4,1	5,0
Naher Osten	-1,5	3,7	3,1	2,9	3,7	4,2
Lateinamerika	2,8	5,1	2,0	1,8	2,8	4,1
Afrika	-1,2	1,7	0,6	-0,5	-0,3	1,0
<b>Weltweit</b>	<b>0,4</b>	<b>5,0</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>3,2</b>	<b>4,0</b>

Handelsblatt | Schätzung 2011 und 2012, Prognosen ab 2013

Quelle: IATA, ICAO

Im Folgenden werden Gründe für diese divergierenden Entwicklungen anhand einer Auswahl von international tätigen Airlines diskutiert. Zuvor soll jedoch auf die Wettbewerbssituation der deutschen Fluggesellschaften und insbesondere der beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin eingegangen werden.

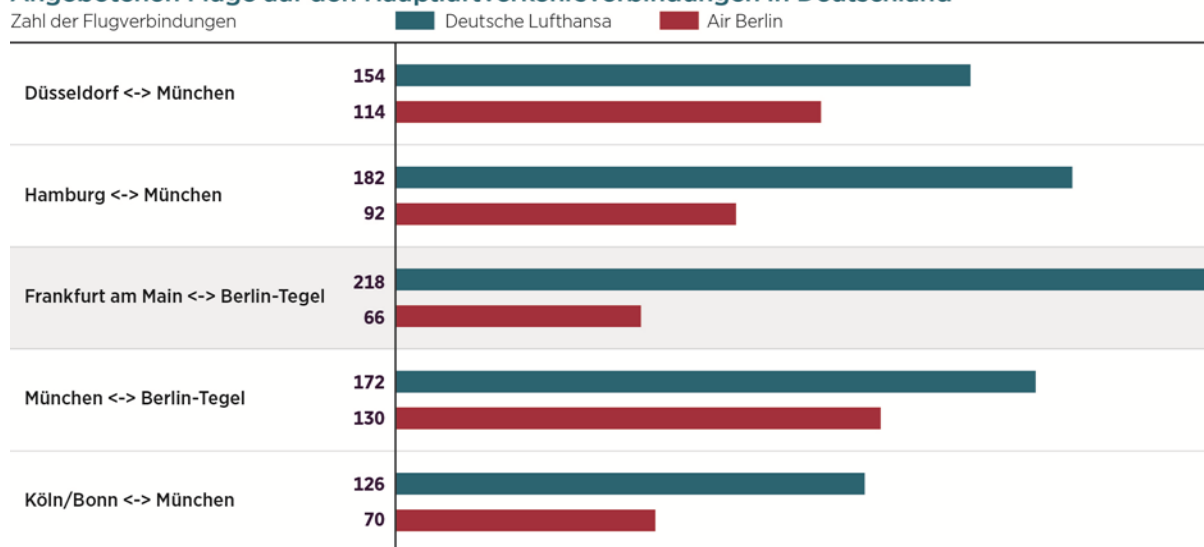
**Kurzstreckenverkehr**

Im innerdeutschen sowie grenzüberschreitenden Kurzstreckenverkehr bis etwa 500 Kilometer stehen die Fluggesellschaften nicht nur untereinander im Wettbewerb, sondern konkurrieren auch mit den anderen inländischen Verkehrsträgern wie der Bahn, aber auch Fernbussen und Pkw.

Im innerdeutschen Luftverkehr konkurrieren vor allem die beiden Netzwerk-Carrier Lufthansa mit ihrer Tochter Germanwings und Air Berlin.<sup>65</sup> Zu den fünf am stärksten frequentierten und insbesondere von Geschäftsreisenden häufig genutzten Flugstrecken zählen die Verbindungen Düsseldorf – München, Hamburg – München, Frankfurt – Berlin-Tegel, München – Berlin-Tegel und Köln/Bonn – München. Auf diesen fünf Routen bieten die beiden deutschen Netzwerk-Carrier pro Woche mehr als 1.300 Flüge an.

<sup>65</sup> Der Wettbewerb im Kurzstreckenbereich spielt auch für die deutschen Regionalflughäfen eine wichtige Rolle. Siehe hierzu Kapitel 5.2.

## Angebotenen Flüge auf den Hauptluftverkehrsverbindungen in Deutschland\*



Handelsblatt

\*für eine ausgewählte Dezemberwoche 2013; Quelle: Unternehmen

Abseits dieser stark frequentierten Strecken mit Ziel- oder Abflughafen in Frankfurt am Main oder München steht Air Berlin seit dem 1. Juli 2013 in direkter Konkurrenz zu Germanwings.

Der wichtigste Wettbewerber der beiden Fluglinien unter den alternativen Verkehrsträgern ist der Eisenbahnfernverkehr. Mit dem in den vergangenen Jahren forcierten Ausbau des Hochgeschwindigkeitsschienennetzes zwischen Metropolregionen im In- und Ausland haben die Fluggesellschaften auf zahlreichen Kurzstreckenverbindungen ihren einstigen Wettbewerbsvorteil Zeitersparnis gegenüber der Bahn eingebüßt. Marktanteilsverluste waren die Folge.

Der schärfere Wettbewerb zwischen Schienen- und Luftverkehr wird am Beispiel der Deutschen Bahn und Lufthansa deutlich. Die Inbetriebnahme der Hochgeschwindigkeitstrasse von Frankfurt am Main nach Köln durch die Deutsche Bahn im Sommer 2002 führte zu einem so starken Nachfragerückgang dieser Verbindung bei der Lufthansa, dass die Airline den Flugbetrieb auf dieser Strecke im Jahr 2007 komplett einstellte.

Allerdings sind beide Unternehmen in den vergangenen Jahren mit dem Programm AirRail auch eine Kooperation im Kurzstreckenverkehr eingegangen. Dabei übernimmt die Deutsche Bahn für die Lufthansa auf den Strecken zwischen Frankfurt am Main auf der einen Seite und Stuttgart, Köln, Siegburg/Bonn sowie Düsseldorf auf der anderen seit 2001 die Zubringerdienste zu den Flughäfen.<sup>66</sup> Passagiere der Lufthansa können auf diesen Strecken mit ihrer Bordkarte die Dienstleistungen der Deutschen Bahn kostenlos in Anspruch nehmen. Die Abstimmung der AirRail-Zugverbindungen auf den Flugplan der Lufthansa erlaubt eine schnellere Abfertigung am Flughafen und kürzere Wartezeiten für die Passagiere.

<sup>66</sup> Die Verbindung Düsseldorf – Frankfurt am Main ist seit 01.07.2013 Teil des AirRail-Programms.

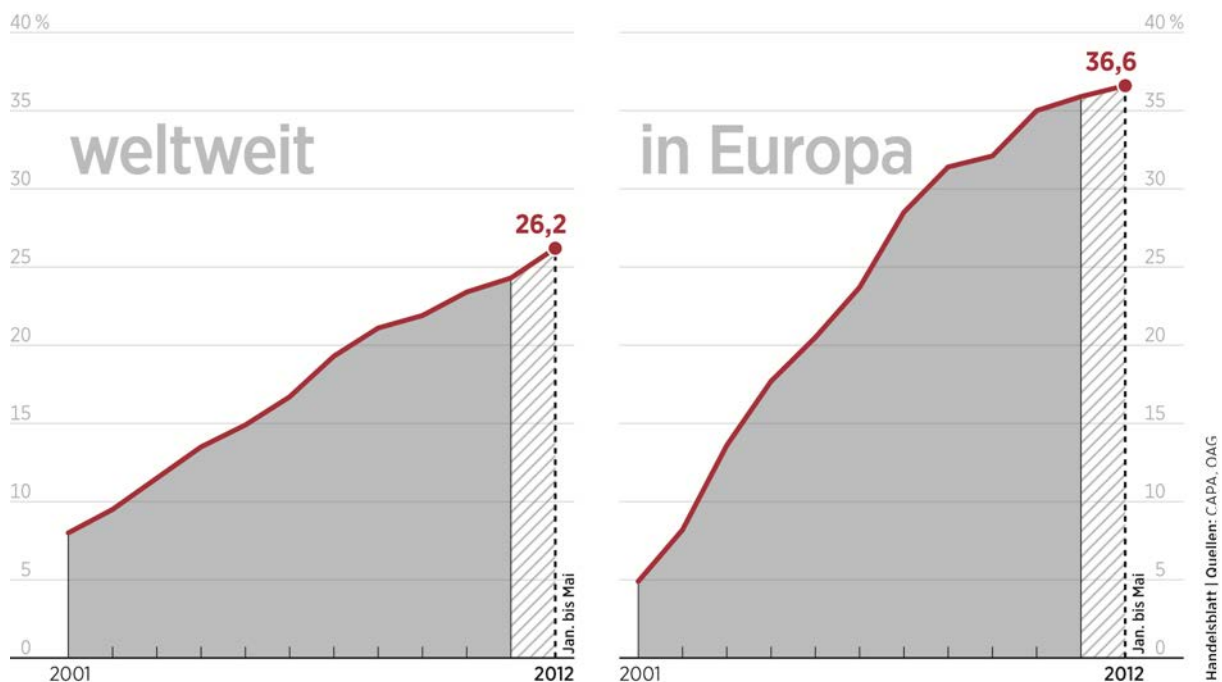
### Kontinentalverkehr (Mittelstrecke)

Der zwischen den großen europäischen Netzwerk-Carriern wie der Lufthansa, Air Berlin, Air France-KLM und British Airways-Iberia im kontinentalen Kurz- und Mittelstreckenverkehr ohnehin bestehende Kosten- und Wettbewerbsdruck, hat sich mit den Markteintritten von Low-Cost-Airlines wie Ryanair und easyJet noch einmal deutlich verschärft.

Die Low-Cost-Carrier haben sich in den letzten Jahren zu einer ersten Konkurrenz für die europäischen Linienfluggesellschaften entwickelt. Im Zeitraum 2001 bis 2012 konnten die Low-Cost-Airlines ihren Anteil am gesamten Passagieraufkommen im europäischen Luftverkehr von fünf auf fast 37 Prozent ausweiten.<sup>67</sup> Obwohl sich das Wachstum in diesem Segment in den letzten Jahren deutlich verlangsamt hat, dürfte der Low-Cost-Sektor in den kommenden Jahren immer noch stärker als der Markt für Netzwerk-Carrier wachsen.<sup>68</sup> Eine vom Verband der europäischen Low-Cost-Carrier European Low Fare Airline Association (ELFAA) in Auftrag gegebene Studie geht sogar davon aus, dass die Low-Cost-Airlines im europäischen Luftverkehr bis zum Jahr 2020 auf einen Marktanteil von 45 bis 53 Prozent kommen werden.<sup>69</sup>

### Marktanteil der Low-Cost-Carrier nach Sitzplatzkapazität im Zeitraum 2001 - 2012

in Prozent



<sup>67</sup> Vgl. Stimac/Vidovic/Vince (2013), S. 69.

<sup>68</sup> So prognostiziert Airbus in seinem Marktausblick „Delivering the Future: Global Market Forecast 2011-2030“, S. 55., dass Low-Cost-Airlines um 1,4 Prozent jährlich schneller wachsen dürften als die Luftfahrtunternehmen mit weltweitem Streckennetzbetrieb.

<sup>69</sup> Vgl. York Aviation (2011), S. 1.

Die hohen Marktanteilsgewinne der Low-Cost-Airlines lassen sich ausschließlich auf Preisvorteile zurückführen, die sie gegenüber ihren Konkurrenten besitzen. Die Low-Cost-Airlines verzichten – im Gegensatz zu den Netzwerk-Carriern – auf das Betreiben des sehr koordinations- und kostenintensiven Hub-and-Spoke-Systems und fokussieren sich stattdessen ausschließlich auf Direktverbindungen zwischen zwei Orten (Point-to-Point-Verkehre). Durch die niedrige Komplexität dieser Punkt-zu-Punkt-Verbindungen lassen sich die Standzeiten an den Flughäfen (Turnaround-Zeiten) verkürzen, Flugfrequenzen steigern und somit wirtschaftliche Vorteile realisieren. Weitere Kostenvorteile der Low-Cost-Airlines ergeben sich aus

- ▶ der Reduzierung der Leistung auf die reine Beförderung („No frills“)
- ▶ dem Betreiben einer einheitlichen und modernen Flugzeugflotte und
- ▶ einem strengen Kostenmanagement.

Neben diesen Kostenvorteilen profitieren die Low-Cost-Airlines davon, dass sich unter Privat- und Geschäftsreisenden, den beiden klassischen Kundensegmenten im Luftverkehr, in den letzten Jahren die Entscheidungskriterien für die Inanspruchnahme einer Fluggesellschaft entscheidend in Richtung einer erhöhten Preissensibilität verändert haben.

In der Regel variieren die Kundenbedürfnisse sehr stark in Abhängigkeit von der Flugdauer. Im Kurz- und Mittelstreckenverkehr lässt sich dagegen seit einigen Jahren nicht nur bei Privatreisenden sondern auch bei Geschäftsreisenden – nicht zuletzt wegen der Auswirkungen der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise – ein wachsendes Kostenbewusstsein feststellen. Selbst viele Geschäftsreisende sind auf diesen Strecken mittlerweile bereit, im Gegenzug für einen niedrigeren Flugpreis, längere Reisezeiten sowie Abstriche bei Service und Komfort hinzunehmen. Auf Langstreckenflügen ist diese Bereitschaft vor allem unter Geschäftsreisenden dagegen – bislang – nur sehr eingeschränkt zu beobachten.

Den Wettbewerbsdruck im europäischen Kontinentalverkehr in der Folge der Markteintritte der Low-Cost-Airlines haben die deutschen Fluggesellschaften deutlich zu spüren bekommen. So musste die Lufthansa in der jüngeren Vergangenheit im Kontinentalverkehr jährlich dreistellige Millionenverluste realisieren. Bei Air Berlin war das Luftverkehrsgeschäft auf dem Heimatmarkt in den letzten Jahren ebenfalls defizitär. Neben den beiden großen Netzwerk-Carriern sind auch Ferienfluggesellschaften wie Condor und kleine Regionalfluggesellschaften stark von der Verschärfung des Wettbewerbs im Kontinentalverkehr betroffen. So mussten in den vergangenen beiden Jahren mehrere deutsche Charterfluggesellschaften wie etwa OLT Express Germany, Cirrus Airlines, XL Airways Germany Insolvenz anmelden.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Ende Oktober 2013 hat auch Augsburg Airways den Flugbetrieb eingestellt.

Als Reaktion auf den harten Wettbewerb im Kontinentalverkehr haben die deutschen Fluggesellschaften in den letzten Jahren ihre Geschäftsstrategien den veränderten Marktgegebenheiten angepasst. Dem Motto „If you can´t beat them, copy them“ folgend, haben die beiden Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin Teile des Geschäftsmodells der Low-Cost-Airlines übernommen: Bei der Lufthansa werden seit dem 1. Juli 2013 alle dezentralen Europaverkehre von der konzerneigenen Low-Cost-Airline Germanwings durchgeführt. Air Berlin versucht bereits seit einigen Jahren, sich auch als Low-Cost-Carrier zu positionieren. Mit 2224 wöchentlichen Abflügen zu innerdeutschen und europäischen Flugzielen ist Air Berlin zur Zeit der größte Low-Cost-Carrier am deutschen Luftverkehrsmarkt. Erst mit großem Abstand folgen Germanwings (1192 Flüge), Ryanair (723 Flüge) und Easyjet (391 Flüge).<sup>71</sup> Aber auch Ferienfluggesellschaften wie Condor haben ihre Geschäftsmodelle an das veränderte Marktumfeld angepasst, in dem sie etwa Reisenden Einzelsitzplätze anbieten.

**Zwischenfazit:** Der Wettbewerb im europäischen Kurz- und Mittelstrecken-Luftverkehr hat sich durch die Markteintritte der Low-Cost-Airlines massiv verschärft. Die Folge für Lufthansa und Air Berlin: Das von beiden lange Zeit verfolgte Geschäftsmodell im Kontinentalverkehr wirft kaum noch Gewinne ab. Als Reaktion darauf sind beide Gesellschaften dazu übergegangen, Elemente der Low-Cost-Airlines-Strategie zu kopieren und auf das eigene Geschäftsmodell zu übertragen. Ob mit diesem Strategiewechsel der defizitäre Europaverkehr saniert werden kann, bleibt aber abzuwarten. Unabhängig von ihrer Wirtschaftlichkeit kommt den Kontinentalverbindungen als Zubringer für den Langstreckenverkehr der deutschen Netzwerk-Carrier eine große Bedeutung zu. Die Einstellung dieses Geschäftszweigs ist daher keine Option.

Neben den beiden deutschen Netzwerk-Carriern haben auch die deutschen Ferienfluggesellschaften wie Condor den zunehmenden Wettbewerbsdruck durch Low-Cost-Airlines zu spüren bekommen und waren gezwungen ihre Geschäftsmodelle anzupassen.

### *Interkontinentalverkehr*

Der Interkontinentalverkehr stellt für die deutschen Netzwerk-Carrier das ertragsstärkste Geschäftsfeld dar. Dafür, dass dies auch in absehbarer Zukunft so bleiben wird, sprechen zum einen die hohen Wachstumspotenziale, die sich durch die Verschiebung der ökonomischen Gravitationszentren in Richtung der Schwellenländer ergeben. Die Folge davon ist eine anziehende Nachfrage nach Flugreisen in diese Länder und innerhalb dieser Regionen. Die Lufthansa Passage Airline Gruppe<sup>72</sup> erzielt bereits heute mehr als 27 Prozent ihrer gesamten Passagierverkehrserlöse im Nahen Osten, Afrika und im asiatisch-pazifischen Raum.<sup>73</sup> Hinzu kommt, dass die Interkontinentalverbindungen äußerst lukrativ sind. Grund dafür ist der überdurchschnittlich hohe Anteil von Business-Class-Passagieren auf diesen Strecken. Zum anderen sind die etablierten Netzwerk-Carrier auf den Langstreckenverbindungen bisher kaum mit einem

<sup>71</sup> Siehe hierzu Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (2013), S. 9.

<sup>72</sup> Lufthansa Passage, SWISS und Austrian Airlines.

<sup>73</sup> Vgl. Lufthansa Group (2013a), S. 63.

Vordringen der Low-Cost-Airlines konfrontiert worden, da sich deren Geschäftsmodell der Preisführerschaft nur schwer auf Langstreckenverbindungen übertragen lässt.<sup>74</sup> Auch von den Charter-Fluggesellschaften geht in diesem Verkehrsbereich gegenwärtig kein verstärkter Wettbewerbsdruck aus.

Allerdings haben in den vergangenen Jahren die hohen Wachstums- und Ertragspotenziale im Interkontinentalverkehr zur Etablierung neuer Fluggesellschaften geführt. Aus diesem Grund erhöhte sich auch hier der Wettbewerb und die Margen gerieten unter Druck. Im interkontinentalen Luftverkehrsgeschäft sehen sich die Lufthansa und Air Berlin drei Wettbewerbergruppen gegenüber:

**Erstens:** Auf den margenstarken Nordatlantikverbindungen konkurrieren die beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin neben Air France-KLM und British Airways-Iberia vor allem mit US-amerikanischen Luftfahrtunternehmen wie United Airlines, Delta Air Lines und American Airlines. Im Vergleich mit den US-Konkurrenten sahen sich die europäischen Fluggesellschaften zuletzt jedoch vermehrt Wettbewerbsverzerrungen ausgesetzt. Die Gründe liegen vor allem in den Besonderheiten des US-amerikanischen Insolvenzrechts. Es räumt überschuldeten Unternehmen grundsätzlich zwei Möglichkeiten des Insolvenzverfahrens ein. Ein Insolvenzantrag nach „Chapter 7“ des amerikanischen Insolvenzrechts zieht die Liquidation des betroffenen Unternehmens nach sich. Dagegen zielt ein Insolvenzantrag nach „Chapter 11“ auf eine von einem Insolvenzgericht überwachte Reorganisation des Unternehmens und eine Fortführung der Geschäftstätigkeit ab. Dabei ruhen die Verpflichtungen der unter Gläubigerschutz stehenden Betriebe gegenüber ihren Gläubigern. Auch können die betroffenen Unternehmen beispielsweise bestehende Tarifvereinbarungen mit den Arbeitnehmern leichter kündigen, Pensionsvereinbarungen an staatliche Pensionsgesellschaften abtreten und Mitarbeiter leichter entlassen.

Nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 in den USA und den Einbrüchen des globalen Luftverkehrs, machte eine ganze Reihe US-amerikanischer Fluggesellschaften wie etwa US Airways, United Air Lines und Delta Airlines von der geordneten Insolvenz nach „Chapter 11“ Gebrauch und entledigte sich so eines Großteils der finanziellen Altlasten wie etwa der hohen Pensionsverpflichtungen. Gleichzeitig setzten diese Airlines den Geschäftsbetrieb ohne Einschränkungen fort. Dadurch konnten sie ihre Position im internationalen Wettbewerb deutlich verbessern.

- **Zweitens:** Neben den europäischen und amerikanischen Netzwerk-Carriern haben sich in den letzten beiden Jahrzehnten neue, finanzkräftige Luftverkehrsakteure aus dem Nahen Osten wie Emirates, Etihad Airways und Qatar Airways sowie dem asiatisch-pazifischen Raum wie Air China auf den internationalen Luftverkehrsmärkten etabliert. Diese Airlines sind seit der Jahrtausendwende deutlich über dem weltweiten Trend gewachsen und haben den bestehenden

---

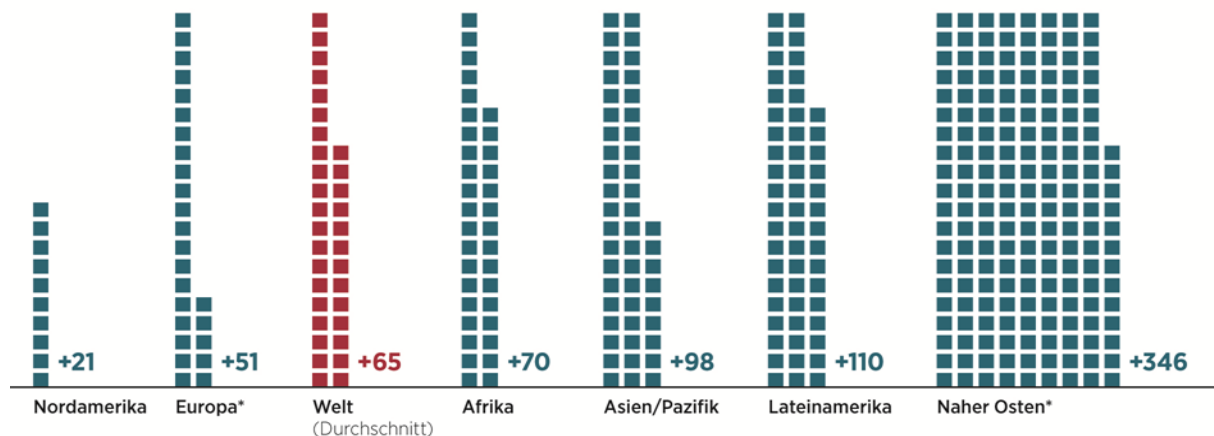
<sup>74</sup> Vgl. Wittmer (2008), S. 1.



Wettbewerb zwischen den europäischen und US-amerikanischen Netzwerk-Carriern auf den Interkontinentalverbindungen verschärft.

### Luftverkehrswachstum von Fluggesellschaften nach Regionen zwischen 2000 und 2012

in Prozent; gemessen an verkauften Personenkilometern



Handelsblatt | \*Die Werte für Turkish Airlines wurden dem Nahen Osten zugerechnet. Die IATA hingegen zählt die Türkei zu Europa

Quelle: IATA, BDL

Die neuen Wettbewerber sehen sich mit Blick auf das potentielle Passagieraufkommen in ihren Heimatmärkten ganz unterschiedlichen Voraussetzungen gegenüber. Der Großteil der Fluggesellschaften aus dem asiatisch-pazifischen Raum verfügt aufgrund der Größe der Heimatmärkte und/oder der Einzugsgebiete (Catchment-Areas) ihrer Hub-Flughäfen über ein hohes Nachfragepotenzial. Große Entfernungen im Inland und gleichzeitig steigender Wohlstand der Bevölkerung dürften die Zahl der Fluggäste in diesen Regionen weiter erhöhen.

Anders stellt sich dagegen die Situation der Luftverkehrsunternehmen aus dem Nahen Osten dar, die nur über bevölkerungsarme und damit kleine Heimatmärkte verfügen. Aufgrund des sehr begrenzten lokalen Passagieraufkommens haben die arabischen Fluggesellschaften ihre Geschäftsmodelle primär auf die weltweite Beförderung umsteigender Passagiere und Transitfracht über ihre Hub-Flughäfen ausgerichtet. Die geographische Lage ihrer Heimatbasen zwischen Europa und den bevölkerungsreichen und wachstumsstarken Märkten in Asien kommt ihnen dabei zugute. Gerade im Umsteigeverkehr liegt jedoch auch eine besondere Stärke der deutschen Luftverkehrswirtschaft. Ein harter Konkurrenzkampf zwischen den Netzwerk-Carriern und Hub-Flughäfen aus Deutschland und dem Nahen Osten sind somit die logische Konsequenz. Das mag sicherlich ein Grund dafür sein, dass der Zugang der arabischen Fluglinien zum deutschen Luftverkehrsmarkt weiterhin staatlich reguliert wird. So darf Emirates mit Düsseldorf, Frankfurt, München und Hamburg gegenwärtig vier Flughäfen in Deutschland anfliegen. Um ihre Marktpräsenz in Deutschland und Europa weiter erhöhen zu können, sind einzelne Nahost-Carrier strategische Beteiligungen und Partnerschaften mit europäischen Airlines eingegangen. So beteiligte sich beispielsweise Etihad Airways u.a. an Air Berlin und der irischen Aer Lingus.

- **Drittens:** Eine Sonderstellung im internationalen Wettbewerb nimmt Turkish Airlines ein. Der halbstaatliche türkische Netzwerk-Carrier zählte in vergangenen Jahren beim Passagieraufkommen zu den weltweit am schnellsten wachsenden Fluggesellschaften. Das Unternehmen kann sich nicht nur auf einen großen Heimatmarkt mit 75 Millionen Menschen und eine junge und wachsende Bevölkerung stützen. Die Airline profitiert gleichermaßen von der attraktiven Lage des Heimatflughafens Istanbul. Als Schnittstelle zwischen Europa und den Wachstumsregionen im asiatisch-pazifischen Raum wird dieser speziell für internationale Umsteigeverkehre zunehmend bedeutender.

**Zwischenfazit:** Im margenstarken interkontinentalen Flugverkehr sind in den vergangenen zwei Jahrzehnten neue Luftverkehrsakteure aus dem Nahen und Fernen Osten auf den Markt getreten. Diese „neuen“ Airlines (und ihre Hub-Flughäfen) haben den „etablierten“ europäischen und vor allem deutschen Konkurrenten massiv Marktanteile abgenommen.

## 5.2. Deutsche Flughäfen im nationalen und internationalen Wettbewerb

Deutschland verfügt mit 38 Verkehrsflughäfen, darunter 16 Regionalflughäfen, sowie einer Vielzahl weiterer kleiner Verkehrslandeplätze über eine im internationalen Vergleich außerordentlich hohe Flughafendichte. Nach Angaben der „Initiative für den Luftverkehr“ mussten im Jahr 2005 64 Prozent der Einwohner Deutschlands eine Zeit von 60 Minuten und 95 Prozent eine Zeit von 90 Minuten für die Anreise zum nächstgelegenen Verkehrsflughafen in Kauf nehmen.<sup>75</sup>

Die Hauptfunktion von Flughäfen liegt in der Bereitstellung einer effizienten öffentlichen Verkehrsinfrastruktur, um die an einem Standort oder einer Region auftretende Luftverkehrsnachfrage ausreichend befriedigen zu können. Die Höhe der Nachfrage richtet sich nach dem Einzugsgebiet des Flughafens, dem Flugverhalten der Lokalbevölkerung und dem örtlichen Angebot an Flügen. Umgekehrt gilt, dass die Fluggesellschaften ihr Streckennetz unter Berücksichtigung des Nachfragepotenzials an den Flughafenstandorten gestalten.<sup>76</sup>

Bei der Analyse der Wettbewerbssituation von Flughäfen sind zwei Ebenen zu unterscheiden. Flughäfen stehen einerseits im Wettbewerb mit anderen Flughäfen im In- und Ausland und andererseits im Kurzstreckenverkehr mit den Infrastruktureinrichtungen anderer Verkehrsträger wie Bahnhöfen und Autobahnen (Verkehrsträgerwettbewerb).<sup>77</sup> Die Art und Intensität des Standortwettbewerbs variiert dabei in Abhängigkeit von den einzelnen Flughafenkategorien und Verkehrsmärkten.

<sup>75</sup> Vgl. Initiative „Luftverkehr für Deutschland“ (2006), S. 36.

<sup>76</sup> Vgl. Hoppe/Kummer/Schramm (2011), S. 15.

<sup>77</sup> Vgl. Hoppe/Kummer/Schramm (2011), S.12.

### *Wettbewerbssituation deutscher Hub-Flughäfen*

Die beiden deutschen Hub-Flughäfen Frankfurt am Main und München stehen sowohl national als auch international in direkter Konkurrenz zueinander. Zu den nationalen Konkurrenten zählen auch die Großen Gemeinschaftsflughäfen wie beispielsweise Düsseldorf und Berlin-Tegel (demnächst Berlin Brandenburg), die als Hub-Flughäfen des Lufthansa-Konkurrenten Air Berlin fungieren. Das Flugangebot in Düsseldorf und Berlin-Tegel umfasst neben europäischen auch interkontinentale Verbindungen. Weitere nationale Mitwettbewerber sind die Nationalen Flughäfen sowie die Regionalflughäfen und hier vor allem diejenigen, die im Einzugsgebiet der Hub-Flughäfen liegen, wie beispielsweise die Flughäfen Hahn und Memmingen. Der Wettbewerb zwischen diesen beiden Regionalflughäfen auf der einen und Frankfurt am Main und München auf der anderen Seite beschränkt sich jedoch überwiegend auf Reisende im Kontinentalverkehr und ist das Spiegelbild des Konkurrenzkampfes zwischen der Lufthansa und den überwiegend von diesen Regionalflughäfen operierenden ausländischen Low-Cost-Carriern.

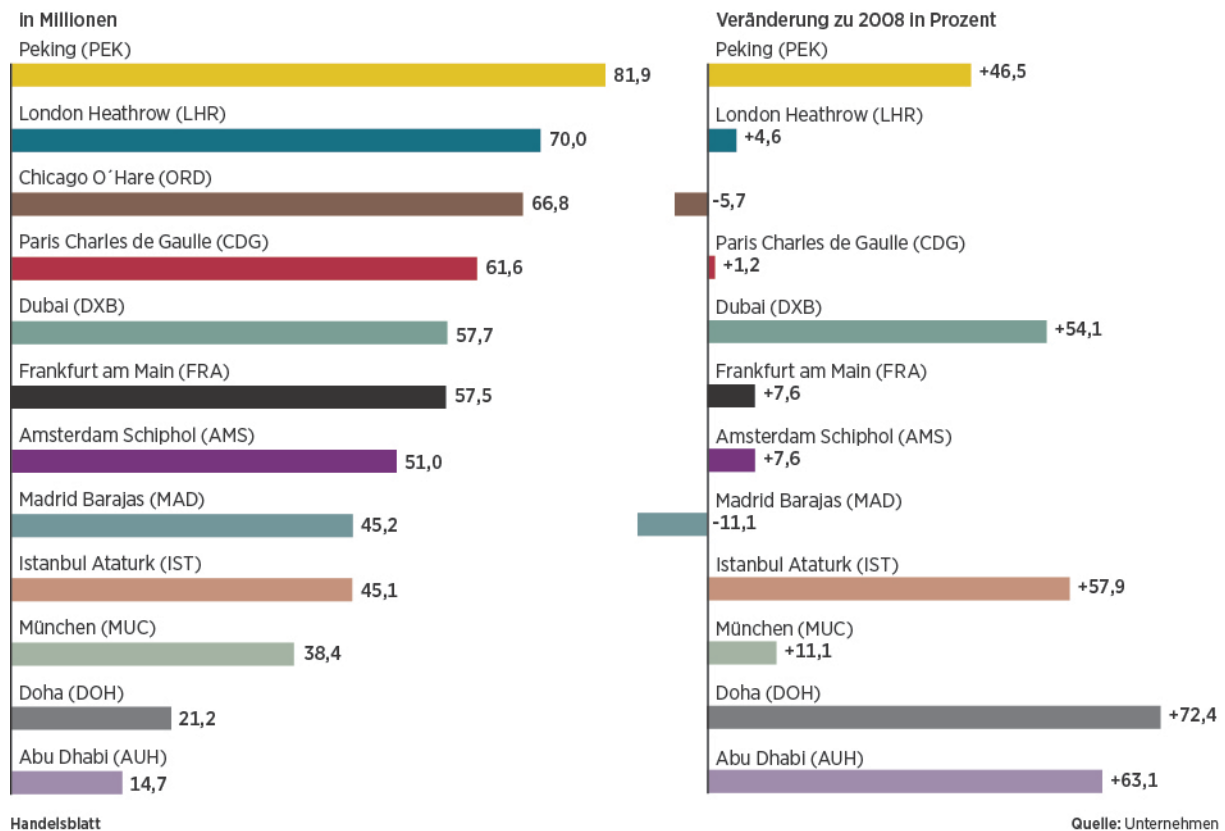
Einem noch ausgeprägteren und intensiveren Wettbewerb sehen sich die Flughäfen Frankfurt am Main und München allerdings mit internationalen Drehkreuzflughäfen im Ausland gegenüber. Auf internationaler Ebene stehen Frankfurt am Main und München vor allem im Wettbewerb mit den ausländischen Hub-Flughäfen in London, Paris, Amsterdam, Dubai und Istanbul. Netzwerk-Carrier nutzen Drehkreuzflughäfen als zentrale Knotenpunkte ihres nach dem Hub-and-Spoke-Prinzip ausgerichteten nationalen und internationalen Streckennetzes. Diese Verflechtung hat zur Folge, dass der zwischen den Netzwerk-Carriern bestehende länderübergreifende Wettbewerb unmittelbar einen Wettbewerb unter den jeweiligen Hub-Flughäfen nach sich zieht. Die Hauptkonkurrenten der beiden deutschen Hub-Flughäfen sind demnach jene Flughäfen, die von den Konkurrenten der Lufthansa und Air Berlin als Heimatbasen genutzt werden. Dazu zählen vor allem die Flughäfen Paris Charles de Gaulle und Amsterdam Schiphol (Air France-KLM), London Heathrow und Madrid Barajas (British Airways/Iberia), Istanbul Atatürk (Turkish Airlines), Dubai<sup>78</sup> (Emirates), Abu Dhabi (Etihad) und Doha (Qatar Airways).

Die Entwicklung des Passagieraufkommens an diesen Drekkreuzflughäfen ist ein Spiegelbild der unterschiedlichen Wachstumsraten der jeweils ansässigen Netzwerk-Carrier. Die größten Zuwächse verzeichneten im Zeitraum 2008 bis 2012 mit Doha, Abu Dhabi, Istanbul, Dubai und Peking diejenigen Flughäfen, deren Home-Carrier in den letzten fünf Jahren ebenfalls sehr stark wuchsen. Das Passagierwachstum an den Drehkreuzflughäfen der europäischen Netzwerk-Carrier und der US-amerikanischen Fluggesellschaft United Airlines fiel dagegen wesentlich geringer aus. Die Flughäfen Madrid Barajas und Chicago O´Hare verzeichneten sogar einen Rückgang der Passagierzahlen.

---

<sup>78</sup> Dubai International Airport (DBX).

### Passagieraufkommen an internationalen Hub-Flughäfen 2012



Die Wettbewerbsintensität zwischen den Hub-Flughäfen ist unterschiedlich ausgeprägt und bemisst sich nach zwei Kriterien: zum einen der bereits im vorangegangenen Kapitel analysierten Wettbewerbssituation des jeweiligen Home-Carriers und zum anderen an den Anteilen von Originär- und Umsteigeverkehr am gesamten Passagieraufkommen des Flughafens. Dabei gilt: Die Wettbewerbsintensität zwischen Hub-Flughäfen ist umso größer, je mehr diese auf umsteigende Passagiere setzen. Transferpassagieren stehen bei der Flugplanung in der Regel eine Vielzahl von Umsteigeverbindungen zur Verfügung, unter denen sie die aus ihrer Sicht günstigste mit Blick auf Preis, zeitlichen Aufwand und Komfort auswählen.<sup>79</sup> Der Grad der Substituierbarkeit ist dementsprechend hoch.

Lokale Standortbedingungen bestimmen, inwieweit ein Flughafen auf originäres Passagieraufkommen setzen kann oder den Fokus auf Umsteigeverkehre legen muss. Neben der Größe des Einzugsgebietes ist vor allem auch das Flugverhalten der Bevölkerung relevant.<sup>80</sup>

Die beiden deutschen Hub-Flughäfen Frankfurt am Main und München verfügen mit 38 Millionen und 25 Millionen Menschen in einem Umkreis von 200 Kilometern über vergleichsweise große Einzugsgebiete. Allerdings liegen die Einwohnerzahlen in den unmittelbar angrenzenden Ballungsräumen Frankfurt am

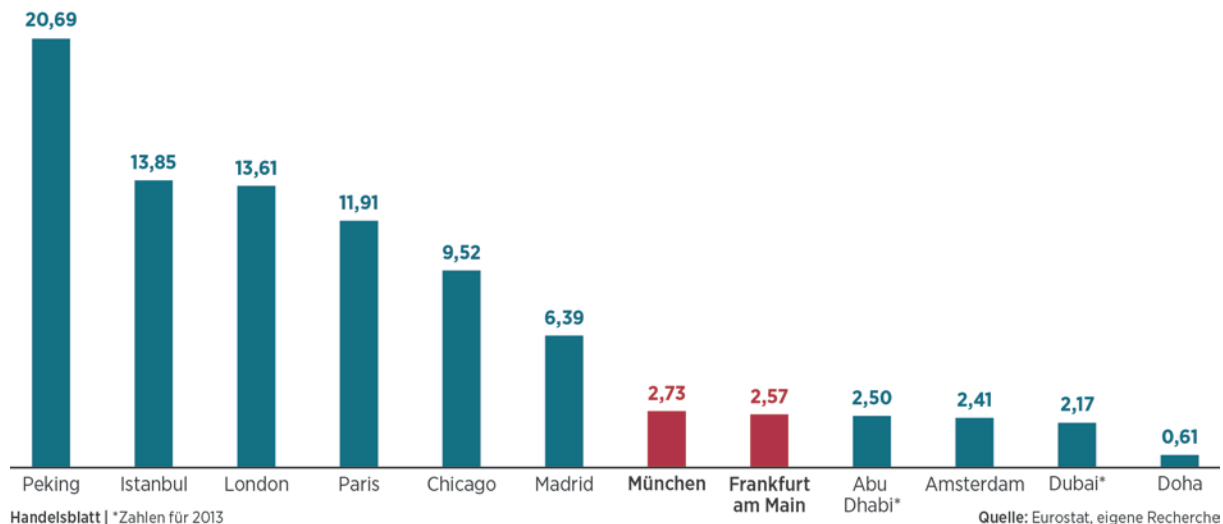
<sup>79</sup> Vgl. hierzu airconomy/Oliver Wyman/European Center for Aviation Development (ECAD) (2008), S. 92.

<sup>80</sup> Vgl. Hoppe/Kummer/Schramm (2011), S. 15.

Main und München deutlich unter denen der Hauptstädte Peking, Istanbul, London, Paris und Madrid. Ähnlich groß wie die beiden deutschen Metropolregionen sind die Ballungszentren Amsterdam, Dubai und Abu Dhabi.

### Einwohnerzahl ausgewählter Metropolregionen 2012

in Millionen



Aus diesem Grund setzen die beiden großen deutschen Luftverkehrsdrehkreuze Frankfurt am Main und München verstärkt auf internationale Umsteigeverkehre. Dabei kommen beiden Flughäfen ihre zentrale Lage in Europa und die sehr gute infrastrukturelle Vernetzung zu gute, die eine flächendeckende Anbindung an den nationalen, europäischen und interkontinentalen Luftverkehr gewährleisten und folglich eine schnelle und effiziente Abwicklung von Umsteigeverkehren möglich machen.

Die Bedeutung des Umsteigeverkehrs für die beiden deutschen Primärflughäfen wird bei einem Blick auf den Anteil am gesamten Passagieraufkommen deutlich. Dieser Anteil ist am Frankfurter Flughafen mit 55 Prozent im internationalen Vergleich einer der höchsten. Der München Flughafen zählt mit einem Umsteigeanteil von fast 40 Prozent ebenfalls zu den größeren Umsteigeflughäfen. Dagegen sind die europäischen Hauptstadtflughäfen London Heathrow und Paris Charles de Gaulle dank der hohen lokalen Nachfrage weniger auf Umsteigeverkehre angewiesen. Dementsprechend fallen hier die Umsteigeanteile mit 37 und 30 Prozent vergleichsweise gering aus.

**Anteil Umsteigeaufkommen am gesamten Passagieraufkommen im Jahr 2012**

in Prozent



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

An den Flughäfen Dubai und Abu Dhabi spielen Umsteigepassagiere eine ähnlich wichtige Rolle wie am Flughafen Frankfurt am Main. In Doha dürfte der Anteil umsteigender Passagiere sogar bei 70 Prozent liegen. Die Attraktivität dieser Hub-Flughäfen im Nahen Osten für den internationalen Umsteigeverkehr liegt zum einen an der geografischen Lage zwischen Europa und den wachstumsstarken Regionen in Asien. Zum anderen ist das Passagierpotenzial durch die sehr kleinen Heimatmärkte stark begrenzt. Daher haben die an diesen Flughäfen ansässigen Netzwerk-Carrier Emirates, Etihad und Qatar Airways ihre Geschäftsmodelle auf die Beförderung von Umsteigepassagieren ausgerichtet. Selbst der türkische Netzwerk-Carrier Turkish Airlines, der über einen sehr bevölkerungsreichen Heimatmarkt verfügt, hat seinen Fokus in den letzten Jahren verstärkt auf umsteigende Passagiere gerichtet. Dabei profitiert Turkish Airlines ebenfalls von der geografisch günstigen Lage des Flughafens Istanbul Ataturk zwischen Europa und den Wachstumsregionen im asiatisch-pazifischen Raum.

Die erfolgreiche Strategie der Netzwerk-Carrier aus dem Nahen Osten spiegelt sich nicht nur in den über die letzten Jahre gewachsenen Marktanteilen im internationalen Luftverkehr und den hohen Wachstumsraten ihrer Hub-Flughäfen wider, sondern gleichzeitig auch in den Marktanteilen im internationalen Umsteigeverkehr.

Während die großen europäischen Hub-Flughäfen (mit Ausnahme von München) zwischen 2002 und 2011 sukzessive Marktanteile im Umsteigeverkehr verloren haben, konnten die Drehkreuzflughäfen im Nahen Osten Marktanteile hinzugewinnen. Angesichts der starken Wachstumsperspektiven ihrer Home-Carrier Emirates, Etihad Airways, Qatar Airways und auch Turkish Airlines sowie ihrer geografisch günstigen Lage als Schnittstelle zwischen West und Ost dürften die Hub-Flughäfen im Nahen Osten den großen europäischen Drehkreuzen in den nächsten Jahren weitere Marktanteile abnehmen.

### *Wettbewerbssituation der Großen Gemeinschaftsflughäfen und der Nationalen Flughäfen in Deutschland*

Die Großen Gemeinschaftsflughäfen in Deutschland sind als zentrale Luftverkehrsdrehkreuze, Sekundär-Hubs und/oder Zubringer in das Streckennetz der beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin und ihrer Tochtergesellschaften eingebunden. Gerade zwischen den Air-Berlin-Hubs Düsseldorf und Berlin-Tegel einerseits und den Lufthansa-Drehkreuzen Frankfurt am Main und München andererseits besteht eine hoher Wettbewerb.

Die Großen Gemeinschaftsflughäfen stehen untereinander ebenfalls im Wettbewerb. Einerseits geht es darum, Zubringerverkehre zu den großen Drehkreuzen der Netzwerk-Carrier zu gewinnen, andererseits bieten sie kontinentale und interkontinentale Punkt-zu-Punkt-Verbindungen an. Darüberhinaus kommt es auch mit den Nationalen Flughäfen und/oder Regionalflughäfen zum Wettbewerb um Passagier- und Frachtaufkommen im nationalen und kontinentalen Ziel-Quell-Verkehr. Diese Konkurrenz ist dabei umso intensiver, je stärker sich die Einzugsgebiete der einzelnen Flughäfen überschneiden.

### *Wettbewerbssituation deutscher Regionalflughäfen*

Viele Regionalflughäfen in Deutschland liegen in strukturschwachen Regionen außerhalb von Ballungszentren. Sie verfügen damit im Vergleich zu den Hub-Flughäfen, den Großen Gemeinschaftsflughäfen und den Nationalen Flughäfen über deutlich weniger attraktive Einzugsgebiete. Trotz dieser vergleichsweise schlechten Grundvoraussetzungen konnten sich einigedieser Flughäfen in den letzten Jahren zu internationalen Verkehrsflughäfen entwickeln. Maßgeblich haben dazu die hohen Wachstumsraten von Low-Cost-Airlines wie Ryanair beigetragen, die einen Großteil ihrer Flüge ab Deutschland über diese dezentralen Flughafenstandorte abwickeln. Die starke Fokussierung der Regionalflughäfen auf Low-Cost-Airlines hat unmittelbar Auswirkungen auf ihre Wettbewerbssituation.

Der Wettbewerb zwischen Regionalflughäfen und den Hub-Flughäfen der Netzwerk-Carrier beschränkt sich faktisch auf den kontinentalen Flugverkehr. Die Regionalflughäfen stehen in einen intensiven Wettbewerb mit Großen Gemeinschaftsflughäfen und Nationalen Flughäfen, da sich einerseits die Einzugsgebiete dieser drei Flughafenkategorien überschneiden und andererseits die von dort operierenden Airlines vor allem im Kontinentalverkehr tätig sind.

Der wohl intensivste Wettbewerb um Passagiere besteht zwischen den Regionalflughäfen untereinander. Dabei konkurrieren die im In- und grenznahen Ausland gelegenen dezentralen Flughafenstandorte in erster Linie um die Ansiedlung von Low-Cost-Airlines und das damit verbundene, erhoffte hohe Passagieraufkommen. Die hohe Abhängigkeit von den Low-Cost-Airlines sowie die geografische Nähe der Flughafenstandorte und sich somit überschneidende Einzugsgebiete, verschärfen den Wettbewerb noch zusätzlich. Differenzierungsmöglichkeiten über die unterschiedlichen Streckennetze der ansässigen Airlines bestehen kaum.

Alleine in Nordrhein-Westfalen liegen mit Münster/Osnabrück, Paderborn/Lippstadt, Dortmund, Weeze und Essen/Mühlheim fünf regionale Verkehrsflughäfen in unmittelbarer Nähe zueinander.<sup>81</sup> Der Flughafen Dortmund liegt nur ca. 70 Kilometer vom Flugplatz Paderborn/Lippstadt entfernt. 70 Kilometer weiter im Nachbarbundesland Hessen liegt mit Kassel-Calden bereits der nächste Regionalflughafen.

Der Neu- oder Ausbau von Regionalflughäfen und deren hohe räumliche Konzentration haben in den letzten Jahren den bestehenden Konkurrenzkampf um Fluggesellschaften und Passagiere weiter verschärft. In der Folge ist es zu einem Unterbietungswettbewerb unter den oft defizitären Regionalflughäfen bei der Preisgestaltung von Dienst- und Infrastrukturleistungen gegenüber den nicht zuletzt aus diesem Grund hauptsächlich dort operierenden ausländischen Low-Cost-Airlines gekommen.

Soweit es sich hierbei um implizite Subventionierungen von Low-Cost-Airlines handelt, tragen die deutschen Regionalflughäfen zu einer Verzerrung des Wettbewerbs im Kontinentalverkehr zwischen den Low-Cost-Airlines auf der einen Seite und den Netzwerk-Carriern wie Lufthansa und Air Berlin sowie Ferienfluggesellschaften wie Condor auf der anderen Seite bei.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die Jahresergebnisse und das Passagierwachstum ausgewählter deutscher Regionalflughäfen in den Jahren 2008 bis 2011. Im betrachteten Zeitraum verzeichnete ein Großteil dieser Flughäfen negative Jahresergebnisse. Mit Blick auf die Entwicklung der Passagierzahlen zeigt sich, dass lediglich die Flughäfen Weeze und Memmingen ihr Passagieraufkommen steigern konnten. An den anderen Regionalflughäfen gingen die Passagierzahlen dagegen deutlich zurück:

---

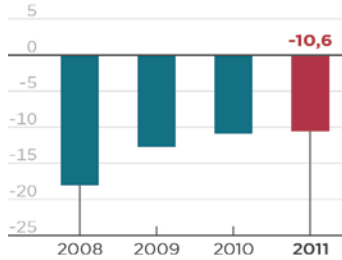
<sup>81</sup>Hinzu kommen noch die internationalen Verkehrsflughäfen Köln/Bonn und Düsseldorf.



**Regionalflughäfen in Deutschland**

**Hahn (HHN)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

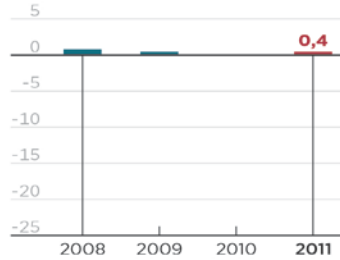


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Weeze (NRN)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

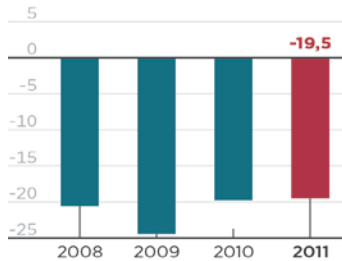


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Dortmund (DTM)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

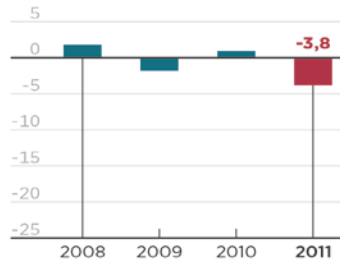


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Karlsruhe/Baden-Baden (FKB)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

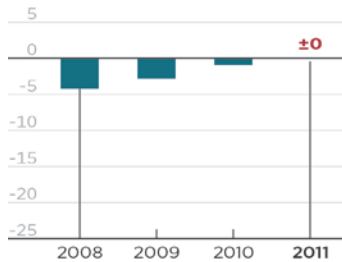


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011

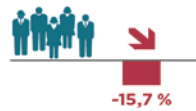


**Münster/Osnabrück (FMO)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

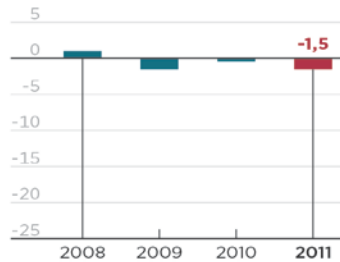


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Paderborn/Lippstadt (PAD)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

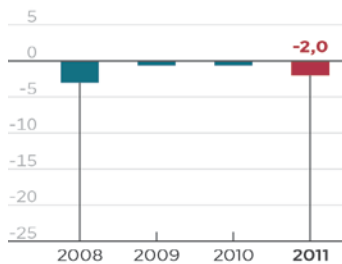


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Memmingen (FMM)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

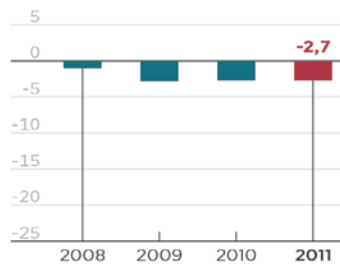


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Friedrichshafen (FDH)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

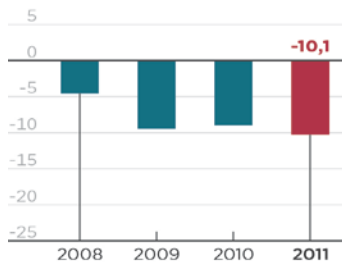


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Saarbrücken (SCN)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro

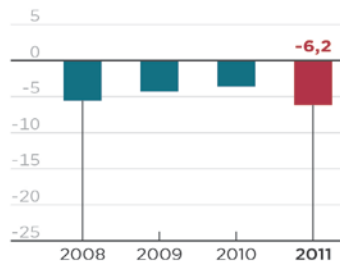


Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



**Lübeck (LBC)**

Jahresergebnisse in Millionen Euro



Veränderung des Passagieraufkommens 2008-2011



Die starke Abhängigkeit vieler Regionalflughäfen von Low-Cost-Carriern birgt zudem erhebliche finanzielle Risiken. Wenn diese Gesellschaften sich entschließen, den Flugbetrieb auf einem solchen Flughafen einzuschränken oder einzustellen und auf alternative Flughafenstandorte ausweichen, erodiert für diesen Flughafen die wirtschaftliche Basis. So stand zum Beispiel der Flughafen Hahn in Rheinland-Pfalz vor großen wirtschaftlichen Schwierigkeiten, als der von dort operierende Low-Cost-Carrier Ryanair sein Streckenangebot deutlich reduzierte.

Obwohl bei den meisten Regionalflughäfen eine eigenständige wirtschaftliche Tragfähigkeit nicht gegeben ist, spielen sie als regionale Wirtschafts- und Standortfaktoren für die Bundesländer und Kommunen eine wichtige Rolle. Aus diesem Grund gleichen die Bundesländer und Kommunen die anfallenden operativen Verluste vieler Regionalflughäfen aus.

Diese Zuwendungen auf kommunaler Ebene, von denen vor allem Ryanair profitiert, dürften in naher Zukunft eingeschränkt werden. Einem Urteil des Europäischen Gerichtshofs folgend, hat die EU-Kommission im Februar 2014 neue Leitlinien für staatliche Beihilfen für Flughäfen und Luftverkehrsgesellschaften erlassen. Damit sollen die mit staatlichen Beihilfen verbundenen Wettbewerbsverzerrungen im Luftverkehr zugunsten der Low-Cost-Airlines abgebaut werden. Gemäß den neuen Leitlinien werden staatliche Beihilfen für den Betrieb von regionalen Flughäfen (mit weniger als 3 Millionen Passagieren jährlich) unter bestimmten Voraussetzungen für einen Übergangszeitraum von zehn Jahren zugelassen. Finanzielle Anlaufhilfen für neue Verbindungen von Luftverkehrsgesellschaften sind zulässig, wenn sie befristet gewährt werden. Beihilfen für Investitionen in die Flughafeninfrastruktur sind dagegen weiterhin gestattet, wenn ein echter Verkehrsbedarf besteht und die öffentliche Förderung notwendig ist, um die Verkehrsanbindung eines Gebiets sicherzustellen. Die zulässigen Beihilfeschwächen sind nach der Größe des jeweiligen Flughafens gestaffelt.<sup>82</sup>

**Fazit.** Die deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin und Ferienfluggesellschaften wie Condor sehen sich von zwei Seiten einem zunehmend intensiver werdenden Wettbewerb ausgesetzt:

- ▶ Im kontinentalen Kurz- und Mittelstreckenverkehr vor allem von Ryanair. Der irische Low-Cost-Carrier agiert mit einem auf Kostenminimierung und der Ausnutzung der finanzwirtschaftlichen Schwäche von Regionalflughäfen basierten Geschäftsmodell sehr profitabel.
- ▶ Auf den interkontinentalen Verbindungen verlieren die deutschen Airlines Marktanteile an Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten wie Emirates und Turkish Airlines. Auch der wichtigste deutsche Drehkreuzflughafen Frankfurt am Main hat bei den für ihn sehr wichtigen Umsteigeverkehr an die Hub-Flughäfen im Nahen Osten wie Dubai und Istanbul Marktanteile verloren.

---

<sup>82</sup> Vgl. European Kommission (2014), Pressemitteilung IP/14/172.

## 6. Analyse und Vergleich der Wettbewerbsfähigkeit ausgewählter Fluggesellschaften

Gewinner des Strukturwandels im Weltluftverkehr sind – gemessen an den Veränderungen der Marktanteile – vor allem Fluggesellschaften und Flughäfen aus dem asiatisch-pazifischen Raum und dem Nahen Osten. Die aus diesen Regionen stammenden Airlines und Airports schneiden sowohl unter Ertrags- als auch Rentabilitäts Gesichtspunkten deutlich besser ab als ihre europäischen und vor allem deutschen Konkurrenten.

Vor diesem Hintergrund geht es in diesem Kapitel um zwei Fragen: Worauf ist die nachlassende Performance der deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen zurückzuführen? Welche Faktoren sind für die Wettbewerbsfähigkeit von Airlines und Airports ausschlaggebend?

Zur Beantwortung dieser Fragen werden den beiden deutschen Netzwerk-Carriern Lufthansa und Air Berlin sechs internationale Fluggesellschaften gegenübergestellt. Im ersten Teil dieses Vergleichs wird untersucht, wie sich die ausgewählten Airlines hinsichtlich Wachstum und Rentabilität unterscheiden. Dazu wird neben finanziellen und operativen Kennzahlen auch auf die drei Wettbewerbsparameter Flugpreis, Flugzeit/Konnektivität sowie Service zurückgegriffen.

Im Anschluss daran sollen die wesentlichen Gründe identifiziert werden, die für die unterschiedlichen Wettbewerbspositionen der Airlines und deren Hub-Flughäfen verantwortlich sind. Der Fokus liegt dabei auf der Analyse und dem Vergleich der Standortbedingungen in den Heimatländern der Fluggesellschaften und deren (Hub-)Flughäfen. Unterschiede hinsichtlich der regulatorischen und abgaberechtlichen Rahmenbedingungen werden ebenso dargestellt wie der Eigentümerstrukturen, der infrastrukturellen Gegebenheiten sowie der Arbeitsentgelte, der Arbeitsproduktivität, der Arbeitsbedingungen, dem Regelwerk am Arbeitsmarkt und der Sozialstandards.

Ziel der Untersuchung ist es herauszustellen, inwieweit sich der zwischen den Luftverkehrsakteuren divergierende Grad der Wettbewerbsfähigkeit auf die unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den jeweiligen Heimatländern zurückführen lässt.

### 6.1. Hauptkonkurrenten der deutschen Fluggesellschaften im internationalen Luftverkehr

Betrachtet werden hier acht internationale Fluggesellschaften: Lufthansa, Air Berlin, Air France-KLM, United Airlines, Emirates Group, Air China, Turkish Airlines und Ryanair. Diese Airlines lassen sich in drei Gruppen einteilen: Lufthansa, Air Berlin, Air France-KLM und United Airlines sind „etablierte“ Netzwerk-Carrier. Die neuen Wettbewerber aus den östlichen Wachstumsmärkten bilden die zweite Gruppe. Die Emirates Group ist einer der bedeutendsten Netzwerk-Carrier aus dem Nahen Osten. Air China, ist die nach Passagierzahlen drittgrößte Fluggesellschaft der Volksrepublik China und Turkish Airlines ist ein wichtiges Bindeglied zwischen Europa und dem asiatisch-pazifischen Raum. Um dem in den letzten

Jahren deutlich gestiegenen Marktanteil der Low-Cost-Carrier Rechnung zu tragen, wird noch Europas größte Low-Cost-Airline Ryanair in die Analyse einbezogen.

### United Continental Holdings, Inc.

United Continental Holdings Inc. ist die Muttergesellschaft der beiden im Jahr 2010 fusionierten US-amerikanischen Netzwerk-Carrier United Air Lines, Inc. und Continental Airlines, Inc.. Beide Fluggesellschaften operieren seither unter dem gemeinsamen Namen United Airlines. Der Zusammenschluss hat den nach Passagierzahlen zweitgrößten Luftfahrtkonzern der Welt hervorgebracht. Die Zahl der weltweit beförderten Passagiere ging im Geschäftsjahr 2012 um 1,4 Millionen auf 140,4 Millionen zurück. Gleichzeitig stieg jedoch die Auslastung der Flugzeuge um 0,1 Prozentpunkte auf 82,9 Prozent. Gegenwärtig bietet die Airline durchschnittlich 5472 Flüge pro Tag zu 381 Reisezielen auf fünf Kontinenten an.

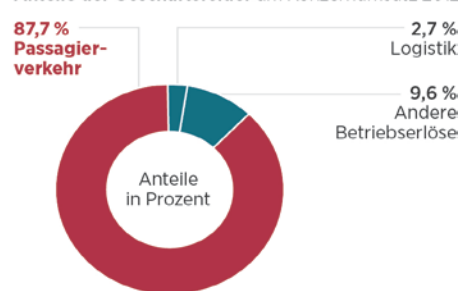
Der Konzernumsatz verharrte im Geschäftsjahr 2012 mit 28,1 Milliarden Euro auf dem Niveau des Vorjahres. Hauptgrund waren stagnierende Umsätze im Passagierverkehr – mit einem Anteil von fast 88 Prozent immerhin Hauptumsatzträger des Konzerns. Auf Ebene der anderen Geschäftsfelder zeigte sich eine gegenläufige Entwicklung. Während sich die Umsätze im Frachtverkehr rückläufig entwickelten (-12,8 Prozent), verzeichneten die anderen Betriebserlöse ein Umsatzplus von 6,8 Prozent oder 171 Millionen Euro.

Konzernumsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Passagierverkehr	24 671	+0,2 %
Logistik	771	-12,8 %
Andere Betriebserlöse	2 689	+6,8 %
Gesamt: <b>United Continental</b>	<b>28 131</b>	<b>+0,1 %</b>

Handelsblatt

Anteile der Geschäftsfelder am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

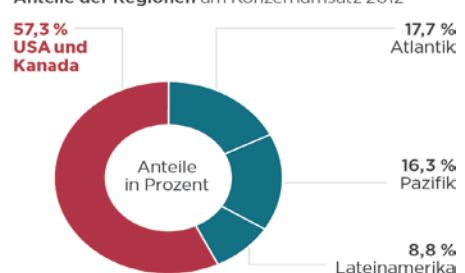
Die Geschäftsentwicklung in den Weltregionen zeigte ebenfalls ein sehr differenziertes Bild:

Konzernumsatz 2012 nach Regionen in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
USA und Kanada	16 110	-2,9 %
Atlantik	4 984	-1,4 %
Pazifik	4 573	+11,8 %
Lateinamerika	2 464	+4,7 %

Handelsblatt

Anteile der Regionen am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

Der Umsatz auf dem für United Airlines besonders bedeutsamen nordamerikanischen Heimatmarkt (Umsatzanteil: 57,3 Prozent) blieb mit 2,9 Prozent hinter dem Vorjahreswert von 16,6 Milliarden Euro zurück. Auch die Verkehrserlöse im zweitwichtigsten Absatzmarkt, der Region Atlantik, sanken um 1,4 Prozent auf 6,6 Milliarden Euro. Diese Umsatzeinbußen konnten jedoch durch das starke Wachstum in den Regionen Pazifik und Lateinamerika kompensiert werden.

Das operative Ergebnis von United Airlines ging im Geschäftsjahr 2012 um 1,35 Milliarden Euro zurück und betrug nur noch 30 Millionen Euro. Die Gründe: Stagnierende Umsätze bei gleichzeitig deutlich gestiegenen betriebsbedingten Aufwendungen aufgrund des hohen Ölpreises (+5,2 Prozent auf 28,1 Milliarden Euro). Beim Konzernergebnis rutschte der US-Konzern in die Verlustzone. Nach einem Vorjahresgewinn von 636 Millionen Euro musste United Airlines 2012 einen Verlust von 547 Millionen Euro ausweisen.

#### *Air France-KLM S.A.*

Air France-KLM S.A. (nachfolgend Air France-KLM) ist der nach Passagier- und Frachtzahlen größte Luftfahrtkonzern Frankreichs und hinter der Lufthansa der zweitgrößte Netzwerk-Carrier in Europa. Im Geschäftsjahr 2012 beförderte die aus dem Zusammenschluss von Air France und der holländischen KLM 2004 entstandene Airline 77,4 Millionen Passagiere – ein Zuwachs von 2,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Mit einem Auslastungsgrad von 83,1 Prozent konnte das Vorjahresniveau (81,9 Prozent) ebenfalls leicht übertroffen werden. Über die beiden Hub-Flughäfen Paris Charles de Gaulle und Amsterdam-Schiphol werden gegenwärtig 243 Destinationen in 103 Ländern angefliegen. Neben dem klassischen Passagier- und Frachtgeschäft unterhält Air France-KLM weitere Geschäftsbereiche wie Technik und Instandhaltung sowie Catering (Servair). Über die Tochtergesellschaften Transavia und die Regionalfluglinie HOP! ist der Konzern auch im Ferien- und Charterfluggeschäft aktiv.

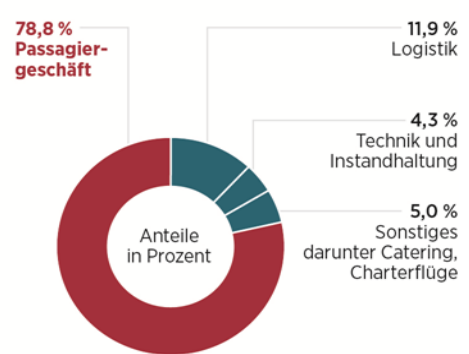
Der Konzernumsatz legte im Geschäftsjahr 2012 um 5,2 Prozent auf 25,6 Milliarden Euro zu. Größter Wachstumstreiber war das Passagiergeschäft, das um 9,9 Prozent auf 20,2 Milliarden Euro wuchs. In der Folge erhöhte sich der Anteil der Verkehrserlöse im Passagiergeschäft am Gesamtumsatz auf fast 79 Prozent (+3,4 Prozentpunkte). Darüber hinaus verzeichnete noch die Technik- und Instandhaltungssparte ein Umsatzplus (+5,4 Prozent).

Konzernumsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Passagiergeschäft	20 186	+9,9 %
Logistik	3 057	-2,7 %
Technik und Instandhaltung	1 096	+5,4 %
Sonstiges darunter Catering, Charterflüge	1 294	-3,9 %
<b>Gesamt: Air France-KLM</b>	<b>25 633</b>	<b>+5,2 %</b>

Handelsblatt

Anteile der Geschäftsfelder am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

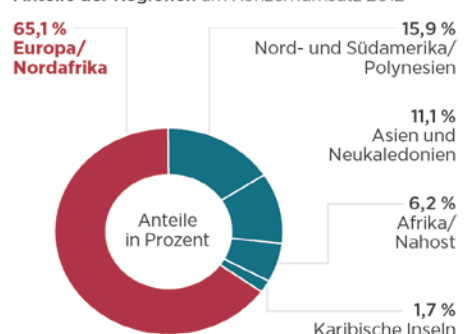
Die regionale Aufteilung des Konzernumsatzes zeigt, dass der Umsatz in allen Verkehrsgebieten im Vergleich zum Vorjahr stieg. Den größten Zuwachs verzeichnete mit 11,4 Prozent das Amerika-Geschäft. Den mit 65,1 Prozent größten Teil des Umsatzes erzielte Air France-KLM auf dem europäischen Heimatmarkt. Hier fiel das Umsatzplus allerdings am geringsten aus.

Konzernumsatz 2012 nach Regionen in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Europa/Nordafrika	16 677	+2,9 %
Nord- und Südamerika/Polynesien	4 079	+11,4 %
Asien und Neukaledonien	2 834	+9,3 %
Afrika/Nahost	1 601	+8,0 %
Karibische Inseln	442	+7,0 %

Handelsblatt

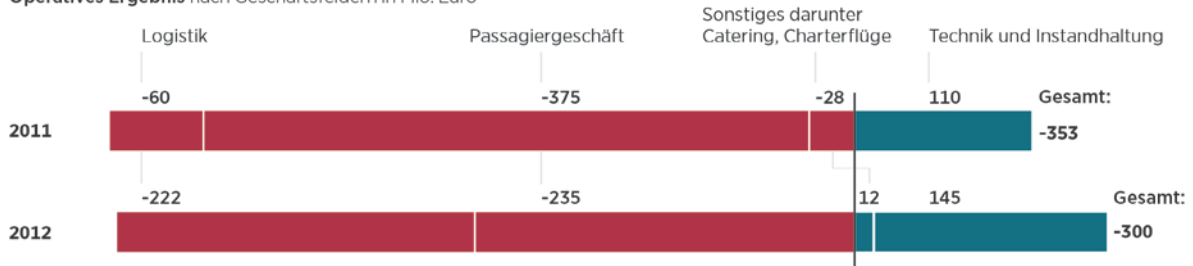
Anteile der Regionen am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

Trotz eines im Geschäftsjahr 2012 mit einem Verlust von 300 Millionen Euro im Vergleich zum Vorjahr leicht verbesserten operativen Ergebnisses, erhöhte sich der Konzernverlust auf 1,2 Milliarden Euro (2011: -809 Millionen Euro). Die größten Belastungsfaktoren waren neben dem schwachen Kerngeschäft die hohen Kosten durch den gestiegenen Ölpreis, Wertberichtigungen auf Finanzgeschäfte und Kosten im Zusammenhang mit dem Konzernumbau.

Operatives Ergebnis nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

## Emirates Group

Die Emirates Group (nachfolgend Emirates) ist ein in Dubai in den Vereinigten Arabischen Emiraten beheimateter staatlicher Reise- und Tourismuskonzern, unter dessen Dach mehr als 50 Einzelunternehmen zusammengefasst sind. Die beiden Kernbereiche der Gruppe stellen zum einen die im Jahr 1985 in Betrieb genommene Fluggesellschaft Emirates Airline und der auf Luftverkehrsdienstleistungen wie Logistik, Bodenverkehrsdienste, Catering und IT-Services spezialisierte und im Jahr 1959 gegründete Anbieter dnata dar. Daneben umfasst der Konzern noch weitere mit dem Luftverkehr und Tourismussektor verbundene Gesellschaften und Unternehmen.

Im Geschäftsjahr 2012/2013 (31. März) konnte Emirates den Umsatz inklusive sonstiger betrieblicher Erträge um 17,2 Prozent auf knapp 16 Milliarden Euro steigern. Diese positive Entwicklung ist hauptsächlich auf den starken Anstieg der Passagierzahlen im Luftverkehr (+16 Prozent auf 39,4 Millionen) zurückzuführen. Das operative Konzernergebnis stieg um 41 Prozent oder 219 Millionen Euro. 2011 belief sich das Betriebsergebnis auf 534 Millionen Euro.

Die Luftverkehrstochter Emirates (Airline) ist mit einem Anteil von 94 Prozent Hauptumsatzträger des Konzerns. Das Nettoergebnis der Emirates Group verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 34,3 Prozent auf 640 Millionen Euro.

Konzernumsatz und Operatives Konzernergebnis 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz und sonstige betriebliche Erträge	Veränderung zu 2011 in Prozent	Operatives Ergebnis	Veränderung zu 2011 in Prozent
Emirates	15 073	+17,4%	585	+57,0%
dnata	1 365	+15,1%	168	+4,0%
Konsolidierung	-453			
<b>Gesamt: Emirates Group</b>	<b>15 985</b>	<b>+17,2%</b>	<b>753</b>	<b>+41,0%</b>

Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

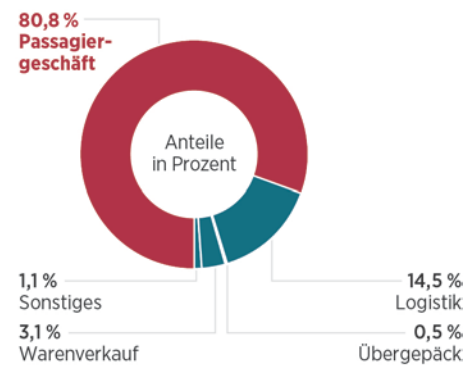
Der Umsatz von Emirates (Airline) stieg um fast 16 Prozent auf 14,67 Milliarden Euro. Größter Wachstumstreiber war dabei das Passagiergeschäft, welches knapp 81 Prozent zu den gesamten Verkehrserlösen beitrug.

Emirates-Umsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Passagiergeschäft	11 850	+17,4 %
Logistik	2 133	+8,4 %
Übergepäck	80	+16,9 %
Warenverkauf	450	+8,1 %
Sonstiges	158	+15,7 %
<b>Gesamt: Emirates</b>	<b>14 671</b>	<b>+15,7 %</b>

Handelsblatt

Anteile der Geschäftsfelder am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

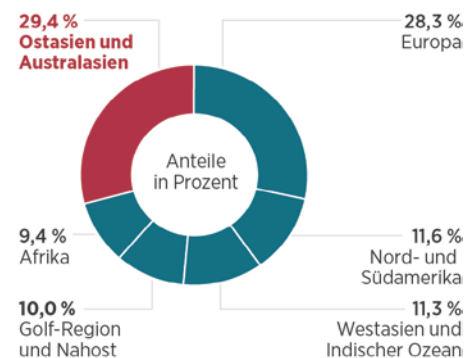
Auf regionaler Ebene konnten die Umsätze in fast allen Märkten zweistellig gesteigert werden. Wichtigste Geschäftsregionen waren mit Anteilen von 29,4 Prozent und 28,3 Prozent Asien und Europa. In diesen Regionen erzielte Emirates (Airline) mehr als zwei Drittel seiner Erlöse.

Emirates-Umsatz 2012 nach Regionen in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Ostasien und Australasien	4 306	+14,6 %
Europa	4 152	+18,1 %
Nord- und Südamerika	1 706	+23,6 %
Westasien und Ind. Ozean	1 656	+13,4 %
Golf-Region und Nahost	1 467	+12,7 %
Afrika	1 384	+9,5 %

Handelsblatt

Anteile der Regionen am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

Dank der positiven Umsatzentwicklung und einer damit verbundenen erhöhten Rentabilität stieg der Nettogewinn gegenüber dem Vorjahr um 52 Prozent auf 471 Millionen Euro.

Das Luftverkehrsdienstleistungsunternehmen dnata steigerte das Nettoergebnis um 1,4 Prozent auf 169 Millionen Euro. Maßgeblichen Anteil daran hatte das positive Abschneiden der Bereiche Flughafendienstleistungen, Catering und Logistik. Der Umsatz wuchs um 15,3 Prozent auf 1,35 Milliarden Euro. Dabei konnten in allen Geschäftsfelder deutliche Umsatzanstiege erzielt werden.

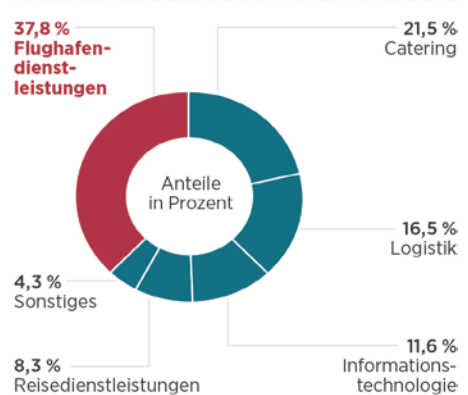


dnata-Umsatz nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz	Veränderung zu 2011 in Prozent
Flughafendienstleistungen	510	+6,6 %
Catering	290	+15,8 %
Logistik	222	+7,1 %
Informationstechnologie	156	+16,3 %
Reisedienstleistungen	112	+72,2 %
Sonstiges	58	+71,2 %
<b>Gesamt: dnata</b>	<b>1 348</b>	<b>+15,3 %</b>

Handelsblatt

Anteile der Geschäftsfelder am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

### Air China Limited

Air China Limited (nachfolgend Air China) gehört zu den drei größten Luftfahrtkonzernen der Volksrepublik China. Sitz des aus dem Zusammenschluss von Air China, China National Aviation Company und China Southwest Airlines entstandenen Luftfahrtkonzerns ist Peking. Zur Unternehmensgruppe gehören die im Frachtverkehr tätige Air China Cargo sowie die Fluggesellschaften Shenzhen Airlines (inklusive Kunming Airlines), Air Macau, Dalian Airlines und Beijing Airlines.

Das Passagieraufkommen erhöhte sich im Jahr 2012 um 3,9 Prozent auf 72,4 Millionen. Gleichzeitig ging die Kapazitätsauslastung um 1,1 Prozentpunkte auf 80,4 Prozent zurück. Das Frachtgeschäft wuchs um 2,4 Prozent auf 1,46 Millionen Tonnen. Das weltweite Streckennetz inklusive der Kooperationen mit Fluglinien der Star Alliance umfasste Ende 2012 1.329 Reiseziele in 194 Ländern.

Aus den Geschäftsaktivitäten von Air China resultierte im Geschäftsjahr 2012 ein Umsatz von 12,4 Milliarden Euro (+2,5 Prozent gegenüber Vorjahr). Der Anteil des Flugverkehrs an den Gesamterlösen blieb dank des höheren Passagieraufkommens mit 95 Prozent nahezu konstant. Die stärksten Wachstumsimpulse mit 8,9 Prozent gingen allerdings von den anderen betrieblichen Erlösen wie Reparatur und Wartung aus.

Die Geschäftsentwicklung in den verschiedenen Weltregionen verlief differenziert. Während auf dem Heimatmarkt (Festland China, Hong Kong, Macao und Taiwan) der Umsatz des Vorjahres um 7,4 Prozent übertroffen wurde, verzeichnete das Nordamerika-Geschäft einen deutlichen Rückgang von 8,2 Prozent. Der Umsatzanteil des Europageschäfts verringerte sich auf 9,5 Prozent (-1,1 Prozentpunkte). Durch die Optimierung des Streckennetzes und Kostensenkungen stieg gleichwohl das operative Ergebnis um 31,2 Prozent auf eine Milliarde Euro. Der ausgewiesene Netto-Gewinn brach jedoch währungsbedingt um mehr als ein Drittel auf 572 Millionen Euro ein.

### Turkish Airlines (Türk Hava Yollary A.O.)

Turkish Airlines (Türk Hava Yollary A.O.) gehörte in den letzten Jahren beim Passagier- und Frachtaufkommen zu den weltweit am stärksten expandierenden Luftverkehrsunternehmen. Im Zeitraum 2005 bis 2012 verdoppelte sich die Passagierzahl auf 39,1 Millionen. Das Frachtaufkommen stieg sogar um 160 Prozent. Dabei profitierte der halbstaatliche türkische Netzwerk-Carrier vor allem von der wachsenden Bedeutung seines Heimatflughafens in Istanbul, der als Schnittstelle zwischen Europa und Asien fungiert.

Der türkische Luftverkehrskonzern gliedert sich in zwei Kernsegmente: das Luftfahrtgeschäft sowie die Sparte Technik und Instandhaltung. Das Luftfahrtgeschäft umfasst den Passagier-, Fracht- und Charterflugverkehr. Das letztgenannte Verkehrssegment schließt ebenfalls die im Verbund mit der Lufthansa betriebene Charterfluggesellschaft Sun Express ein, die auf Flüge zwischen Deutschland und der Türkei spezialisiert ist. Das Geschäftsfeld Technik und Instandhaltung bietet Reparatur- und Wartungsdienstleistungen sowohl konzernintern als auch für externe Fluggesellschaften an. Darüber hinaus bestehen noch mehrere Beteiligungen an verschiedenen Luftverkehrsdienstleistern wie Cateringunternehmen und Treibstofflieferanten.

Der Konzernumsatz legte im Geschäftsjahr 2012 um 26,2 Prozent auf knapp 5,8 Milliarden Euro zu. Während im Geschäftsfeld Technik und Instandhaltung ein Umsatzrückgang von 28,9 Prozent auf 59 Millionen Euro zu verzeichnen war, stiegen die Erlöse im Passagier-, Fracht- und Charterflugverkehr um 27,2 Prozent auf 5,74 Milliarden Euro. Davon entfielen 96,7 Prozent auf den Linienflugverkehr (Passagiere und Fracht).

Konzernumsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz		Veränderung zu 2011 in Prozent
Luftfahrtgeschäft	5 737		+27,2 %
Technik und Instandhaltung	59		-28,9 %
<b>Gesamt: Turkish Airlines</b>	<b>5 796</b>		<b>+26,2 %</b>

Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

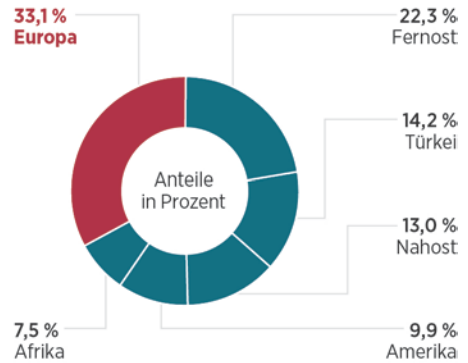
Dieser Bereich steigerte den Umsatz um 27,7 Prozent auf 5,6 Milliarden Euro. Wichtigster Umsatzträger war mit 33,1 Prozent das Europageschäft. Dahinter folgten mit Anteilen von 22,3 und 14,2 Prozent die Region Fernost und der Heimatmarkt Türkei. In den Verkehrsgebieten Amerika und Afrika wuchsen die Erlöse mit 48,3 und 51,1 Prozent am stärksten.

Konzernumsatz im Linienflugverkehr  
(Passagiere + Fracht) 2012 nach Regionen in Mio. Euro

	Umsatz		Veränderung zu 2011 in Prozent
Europa	1 836		+23,5 %
Fernost	1 237		+31,9 %
Türkei	788		+15,9 %
Nahost	721		+21,2 %
Amerika	549		+48,3 %
Afrika	416		+51,1 %

Handelsblatt

Anteile der Regionen am Konzernumsatz 2012



Quelle: Unternehmen

Das starke Umsatzwachstum führte sowohl beim operativen Ergebnis als auch beim Konzernergebnis zu kräftigen Zuwächsen. Das Betriebsergebnis erhöhte sich im Geschäftsjahr 2012 um den Faktor zwölf. Das Konzernergebnis legte im gleichen Zeitraum sogar um mehr als das Sechzigfache auf 441 Millionen Euro zu.

Operatives Konzernergebnis nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen




## Ryanair Holdings plc

Ryanair Holdings plc (nachfolgend Ryanair) ist gemessen an den Passagierzahlen die größte Low-Cost-Airline in Europa. Diese Fluggesellschaft wurde 1985 gegründet und kopierte fünf Jahre später das Geschäftsmodell des amerikanischen Low-Cost-Carriers Southwest Airlines. Im Zentrum steht dabei der Verzicht auf das für Netzwerk-Carrier typische Hub-and-Spoke-System. Stattdessen werden ausschließlich Direktverbindungen (Punkt-zu-Punkt-Verbindungen) schwerpunktmäßig in Europa angeboten. Der Betrieb dieses kostengünstigen Streckennetzes in Verbindung mit einem strikten Kostenmanagement und dem Ausnutzen staatlicher Subventionen für Regionalflughäfen, um im Gegenzug diese Flughafenstandorte in das eigene Streckennetz aufzunehmen, erlauben es Ryanair seine Flüge zu deutlich günstigeren Preisen als die Konkurrenten anzubieten. Der sehr schnell steigende Passagierzuwachs trug entscheidend dazu bei, dass sich Ryanair als erster Low-Cost-Carrier auf dem

europäischen Luftverkehrsmarkt etablieren konnte. Zwischen 1990 und 2012 stieg die Zahl der beförderten Fluggäste von 750.000 auf 79,3 Millionen.

Im Geschäftsjahr 2012/13 (31. März) erzielte Ryanair einen Nettogewinn in Höhe von 569,3 Millionen Euro (Vorjahr: 560,4 Millionen Euro). Der Umsatz legte um 13 Prozent auf 4,88 Milliarden Euro zu. Die größten Umsatzzuwächse erzielte Ryanair allerdings mit dem Verkauf zusätzlicher Dienstleistungen wie Bordverpflegung oder Gepäckgebühren (+20 Prozent auf 1,06 Milliarden Euro). Stärkster Umsatzträger blieb aber der Verkauf von Flugtickets. Deren Verkaufserlöse stiegen um 11,1 Prozent auf 3,82 Milliarden Euro.

Konzernumsatz 2012 nach Geschäftsfeldern in Mio. Euro

	Umsatz		Veränderung zu 2011 in Prozent
Ticketgeschäft	3 820		+11,1 %
Dienstleistungen (Bordverpflegung, Gepäck, Internet)	1 064		+20,0 %
Gesamt: <b>Ryanair</b>	4 884		+13,0 %

Handelsblatt Quelle: Unternehmen

Abzüglich der betrieblichen Aufwendungen, die sich im Vorjahresvergleich um 12 Prozent auf 4,17 Milliarden Euro erhöhten, resultierte daraus ein operatives Ergebnis in Höhe von 718,2 Millionen Euro (+16,2 Prozent).

### *Status Quo – Rentabilität und Leistungserbringung der Airlines im Vergleich*

Im Ranking – nach Maßgabe des Umsatzniveaus im Geschäftsjahr 2012 – liegen die Netzwerk-Carrier Lufthansa (inkl. Tochterunternehmen), United Airlines und Air France-KLM weiterhin mit deutlichem Abstand auf den ersten drei Plätzen. Die prozentualen Umsatzsteigerungen fielen jedoch auf Jahressicht im Vergleich mit dem wachstumsstarken Low-Cost-Carrier Ryanair sowie den aufstrebenden Netzwerk-Carriern Turkish Airlines und Emirates moderat aus.

Nach Verlusten im Vorjahr kehrten sowohl die Lufthansa als auch Air Berlin im Geschäftsjahr 2012 in die Gewinnzone zurück und schnitten damit deutlich besser ab als die Konkurrenten United Airlines und Air France-KLM. Die Lufthansa erzielte sogar den höchsten Nettogewinn aller acht analysierten Fluggesellschaften. Allerdings waren die positiven Ergebnisse der beiden deutschen Carrier stark von Sondererlösen geprägt. Im Fall der Lufthansa etwa durch den Verkauf der britischen Tochter BMI und der Veräußerung von Anteilen am elektronischen Buchungssystem Amadeus. Der Gewinn von Air Berlin resultierte aus dem Verkauf der Mehrheitsanteile des Vielfliegerprogramms topbonus an Etihad Airways.

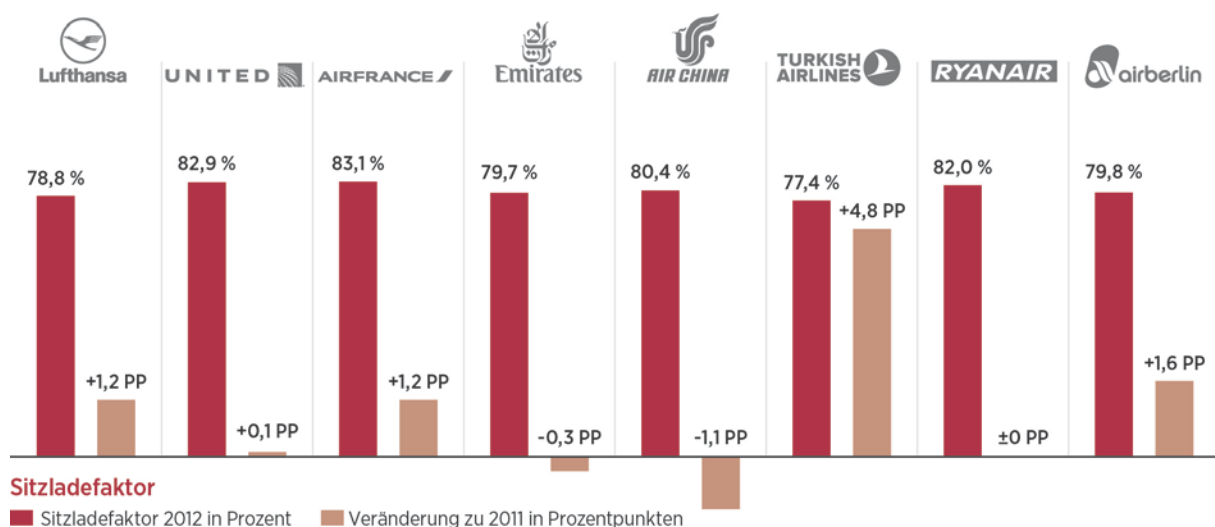
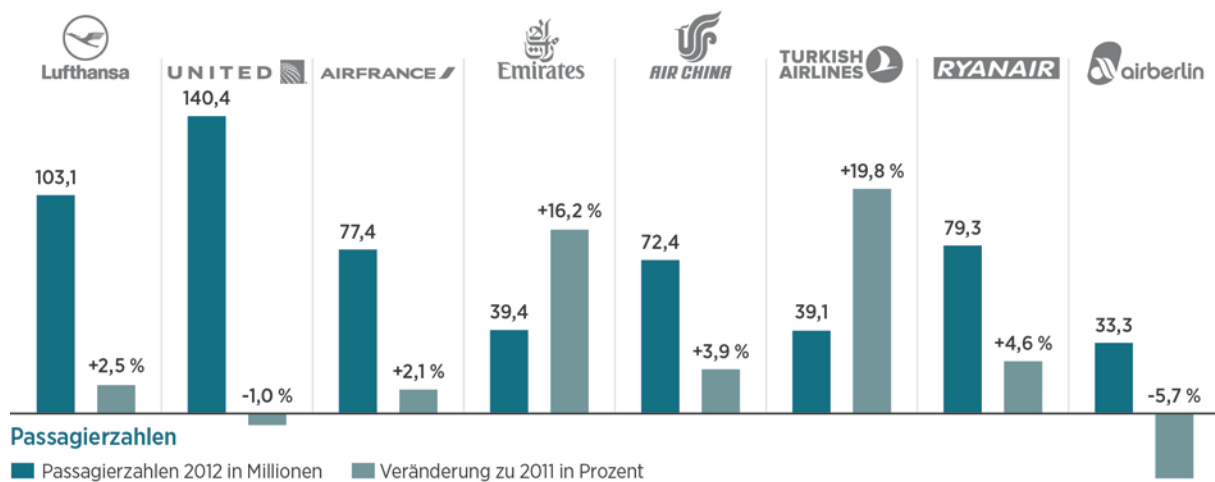
Bei der Profitabilität des operativen Geschäfts lagen die Lufthansa (1,8 Prozent) und Air Berlin (0,9 Prozent) deutlich vor dem europäischen Konkurrenten Air France-KLM (-1,2 Prozent). Der wichtigste Wettbewerber der deutschen Airlines im Kurz- und Mittelstreckensegment ist Ryanair. Dieses Unternehmen erzielte im Geschäftsjahr 2012/13 (31. März) eine operative Marge von 14,7 Prozent. Die Konkurrenten auf der Langstrecke wie Emirates, Air China, United Airlines und Turkish Airlines erwirtschafteten ebenfalls eine deutlich höhere Gewinnmarge im operativen Geschäft. Der Befund, dass die europäischen Airlines operativ nur wenig profitabel agieren, wird durch die Entwicklung der operativen Margen in den letzten fünf Jahren bestätigt:

## Kennzahlen der ausgewählten Fluggesellschaften im Vergleich



Die Entwicklung des Passagieraufkommens der betrachteten acht Fluggesellschaften lässt erkennen, dass mit dem Anstieg (Rückgang) der Passagierzahlen nicht zwangsläufig eine Verbesserung (Verschlechterung) des operativen Ergebnisses und der Profitabilität verbunden sein muss. Gleiches gilt für den Zusammenhang zwischen Kapazitätsauslastung (Sitzladefaktor) und operativem Ergebnis. So hatte Air France-KLM mit 83,1 Prozent die höchste Passagierauslastung, gleichzeitig war Air France-KLM jedoch die Einzige der acht analysierten Fluggesellschaften, die im Geschäftsjahr 2012 einen operativen Verlust auswies. Vieles spricht dafür, dass Air France-KLM die höhere Auslastung seiner Maschinen durch reduzierte Flugpreise und damit zu Lasten der Profitabilität erzielte.

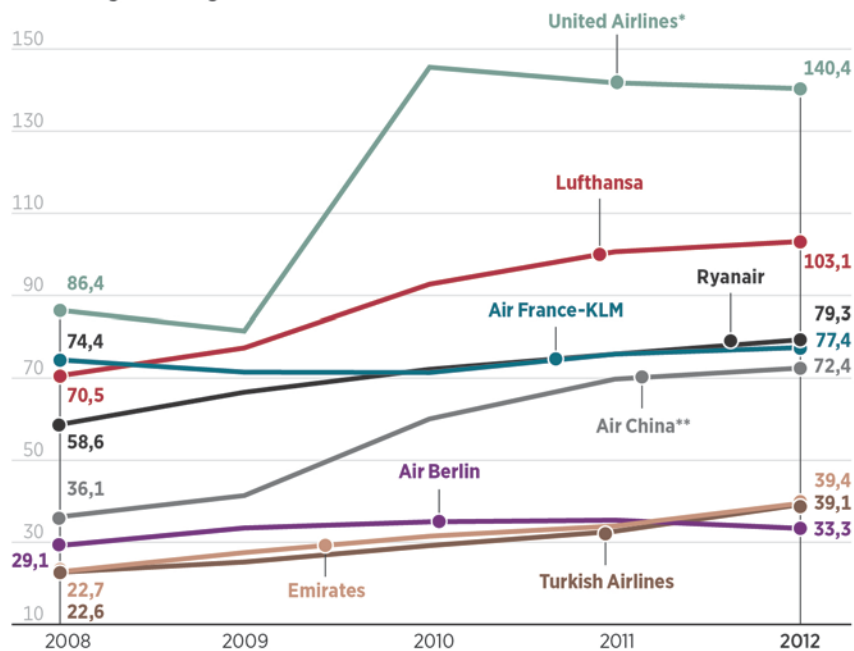
### Passagierzahlen und Auslastung



Zu den drei in Bezug auf das Passagieraufkommen in den letzten fünf Jahren am stärksten expandierenden Airlines zählten Air China, Emirates und Turkish Airlines. Die Gründe dafür sind die steigende Bedeutung und die hohen Nachfrage nach Luftverkehrsleistungen in den Heimat- oder Hauptabsatzmärkten dieser drei Fluggesellschaften.

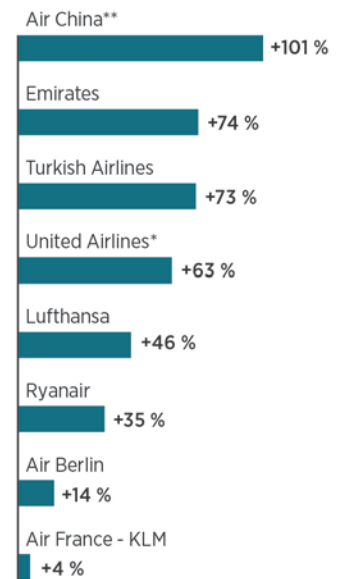
### Passagieraufkommen ausgewählter Fluggesellschaften

Entwicklung der Passagierzahlen in Millionen



Handelsblatt | \*Fusion mit Continental Airlines ab 2010, \*\* Konsolidierung Shenzhen Airlines ab 2010

Passagierwachstum 2008 bis 2012  
in Prozent

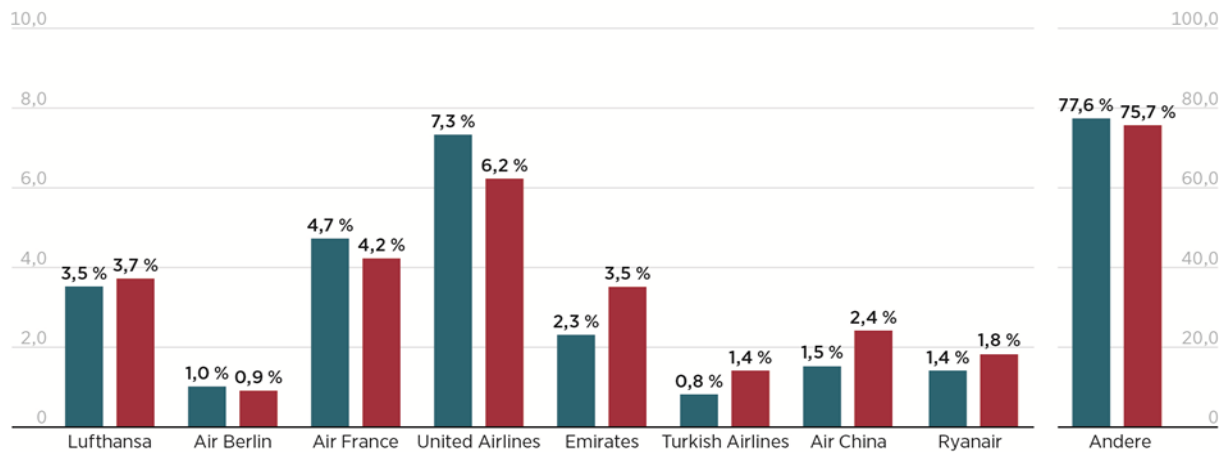


Quelle: Unternehmen

Die wachsende Bedeutung dieser Airlines wird auch mit Blick auf die Veränderungen der Marktanteile im weltweiten Passagierverkehr zwischen 2008 und 2012 deutlich:

### Entwicklung der Marktanteile im weltweiten Passagierverkehr

■ 2008 100 % = 4 451 Mrd. RPK ■ 2012 100 % = 5 316 Mrd. RPK



Handelsblatt

Quellen: ICAO, Unternehmen



**Fazit:** Die Analyse zeigt, dass die beiden deutschen Netzwerk-Carrier sowohl unter Wachstums- als auch Rentabilitätsgesichtspunkten deutlich schlechter abschneiden als ihre direkten Konkurrenten. Im Interkontinentalverkehr sind dies Emirates und Turkish Airlines und auch Air China. Gegenüber Air China allerdings weniger deutlich, da dieser Carrier vor allem im nationalen Geschäft stark expandierte. Im Kontinentalverkehr verloren die deutschen Anbieter Marktanteile an Ryanair.

### *Wettbewerbsparameter im Vergleich*

Der Passagierverkehr ist für die acht betrachteten Luftverkehrsunternehmen die wichtigste Einnahmequelle. Daher ist der Wettbewerb um Marktanteile in diesem Geschäftsbereich besonders ausgeprägt. Aus Kundensicht ist diese hohe Wettbewerbsintensität positiv zu werten. Die Passagiere können unter einer Vielzahl von Angeboten denjenigen Flug auswählen, der ihren Präferenzen am besten entspricht. Wichtigste Entscheidungskriterien sind hierbei der Flugpreis, die Flugzeit/Konnektivität sowie der Service.<sup>83</sup> Diese drei Faktoren bestimmen somit maßgeblich die Wettbewerbsfähigkeit der Airlines.

Die Flugpreise von Ryanair für europäische Kurz- und Mittelstreckenflüge sind deutlich niedriger als die der Netzwerk-Carrier Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM. Mit dieser Niedrigpreisstrategie ist es Ryanair gelungen, das Low-Cost-Carrier-Konzept im Passagierverkehr zu etablieren. Hinsichtlich der Flugdauer ergeben sich zwischen den Angeboten der vier Airlines keine nennenswerten Unterschiede. Allerdings sind die von Ryanair angeflogenen Flughäfen oftmals an dezentralen Standorten angesiedelt und haben damit eine schlechtere infrastrukturelle Anbindung als die internationalen Verkehrsflughäfen der Netzwerk-Carrier. Die Folge sind oftmals längere Gesamtreisezeiten.

Die Flugpreise von Emirates, Air China und Turkish Airlines für Interkontinentalverbindungen liegen für identische Strecken oft merklich unter denjenigen der Lufthansa, Air Berlin, Air France und United Airlines. Trotz der niedrigeren Preise bieten diese Fluggesellschaften durchweg einen höheren Komfort an Bord wie etwa private Kabinen in der First-Class oder Sessel mit Bettfunktion. Auch bieten diese Airlines oft einen besseren Service hinsichtlich Speisenangebot und Bordunterhaltung. So stellt beispielsweise Emirates seinen First Class- und Business-Class-Passagieren in mehr als 55 Städten auf fünf Kontinenten einen kostenlosen Chauffeur-Service für die An- und Abreise von und zum Flughafen zur Verfügung<sup>84</sup>. Der Nachteil bei Flügen aus Deutschland mit diesen Airlines liegt – als Folge der Streckennetze – in den oftmals deutlich längeren Reisezeiten. Turkish Airlines, Emirates oder Air China führen Interkontinentalflüge mit Start- oder Zielorten außerhalb ihrer Heimatmärkte über ihre jeweiligen Drehkreuze in Istanbul, Dubai und Peking aus. Mit den Umsteigeverbindungen gehen im Vergleich zu den von europäischen und US-amerikanischen Netzwerk-Carriern angebotenen Non-Stop-Verbindungen verlängerte Gesamtreisezeiten einher.

---

<sup>83</sup> Darauf weist eine Erhebung des Internetreiseportals TripAdvisor unter mehr als 2.900 Reisenden in den Ländern Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien und Großbritannien hin. Demnach ist für mehr als 75 Prozent der Befragten der Preis das maßgebliche Kriterium bei der Auswahl einer Fluggesellschaft. Neben dem Preis sind – jedoch in begrenzterem Umfang – auch Flugzeit sowie Serviceaspekte als zweit- und dritthäufigste genannte Faktoren von Bedeutung. Vgl. TripAdvisor (2010), Pressemitteilung vom 26.04.2010.

<sup>84</sup> Vgl. Emirates (2014).

Aus dem Vergleich der Faktoren Flugpreis, Flugzeit/Konnektivität sowie Service ergeben sich folgende Erkenntnisse für die Wettbewerbspositionierung der betrachteten Airlines:

- ▶ Im europäischen Kurz- und Mittelstreckenverkehr können die Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM im Preiswettbewerb mit den Angeboten von Ryanair nicht mithalten. Wettbewerbsnachteile von Ryanair sind das fehlende Angebot von kostenlosen Serviceleistungen sowie längere Gesamtreisezeiten. Diese Nachteile verlieren aber durch ein sich veränderndes Kundenverhalten weiter an Gewicht.
- ▶ Die Angebote der Fluggesellschaften Emirates, Air China und Turkish Airlines für Interkontinentalflüge sind im Vergleich zu denen der anderen betrachteten vier Netzwerk-Carrier ebenfalls deutlich günstiger. Im Unterschied zur Kurz- und Mittelstrecke stellen die unterschiedlichen Service-Konzepte der Fluggesellschaften auf Langstreckenflügen jedoch weiterhin ein wichtiges Differenzierungsmerkmal dar. Der vergleichsweise bessere Service von Emirates, Air China und Turkish Airlines in Verbindung mit den niedrigeren Flugpreisen tragen maßgeblich dazu bei, dass die Passagiere eine insgesamt längere Gesamtreisezeit in Kauf nehmen.

## 6.2. Analyse und Vergleich der Einflussparameter auf die Wettbewerbsfähigkeit von Fluggesellschaften und Flughäfen

Die Netzwerk-Carrier aus Drittstaaten schneiden, wie Kapitel 6.1. gezeigt hat, unter Wettbewerbsgesichtspunkten sowie hinsichtlich Wachstum und Profitabilität besser ab als ihre europäischen Konkurrenten Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM sowie der US-amerikanische Konkurrent United Airlines. Die Ausnahme bildet die irische Fluglinie Ryanair. Als Low-Cost-Airline verfolgt diese ein Geschäftsmodell, das sich erheblich von dem der Netzwerk-Carrier unterscheidet. Darüber hinaus liegt der Geschäftsfokus von Ryanair fast ausschließlich auf dem Kontinentalverkehr. Dagegen umfasst das Streckennetz der Netzwerk-Carrier Verbindungen zu nationalen, kontinentalen und interkontinentalen Zielen.

Aufgrund der engen Verflechtung zwischen den Luftverkehrsakteuren hat die ökonomische Performance der großen Netzwerk-Carrier unmittelbar Einfluss auf die Wettbewerbsposition der jeweiligen Hub- bzw. Heimatflughäfen. So sind in den vergangenen Jahren einzelne europäische und auch der wichtigste deutsche Drehkreuzflughafen Frankfurt am Main deutlich schwächer gewachsen als die zentralen Airports des Nahen Ostens. Damit hat Frankfurt am Main Marktanteile beim internationalen Umsteigeverkehr an diese Flughäfen verloren.

Die preisliche Wettbewerbsfähigkeit von Fluggesellschaften und (Hub-)Flughäfen wird maßgeblich durch die folgenden Parameter beeinflusst:

- ▶ die regulatorischen und abgaberechtlichen Rahmenbedingungen,
- ▶ die geschäftspolitische Ausrichtung: Kapitalmarktorientierung versus Luftverkehr als Instrument staatlicher Entwicklungspolitik
- ▶ die infrastrukturellen Gegebenheiten und
- ▶ die Arbeitsentgelte, die Arbeitsproduktivität, die Arbeitsbedingungen, das Regelwerk am Arbeitsmarkt und die Sozialstandards.

Ziel der Untersuchung ist es, Unterschiede dieser Parameter an den Standorten der acht Fluggesellschaften und ihrer (Hub-)Flughäfen zu identifizieren und analysieren, um dadurch Rückschlüsse auf die Ursachen für die unterschiedlichen Grade der Wettbewerbsfähigkeit der Fluggesellschaften und Flughäfen ziehen zu können.

### *Regulatorische und fiskalische Rahmenbedingungen im internationalen Vergleich*

Mit einem starken Wachstum der globalen Verkehrsleistung im Flugverkehr nehmen die mit dem Luftverkehr verbundenen negativen Auswirkungen auf die Bevölkerung und Umwelt zu. In diesem Zusammenhang sind insbesondere die klimaschädlichen Effekte durch die globale Emission von Treibhausgasen und Luftschadstoffen sowie die Fluglärmbelastung für die im unmittelbaren Umfeld der Flughäfen lebenden Menschen zu nennen.

Bereits seit geraumer Zeit setzen – getrieben von den anhaltend hohen Kerosinpreisen – faktisch alle Airlines aus betriebswirtschaftlichen Gründen immer verbrauchsärmere Flugzeuge ein. Gleichzeitig bemühen sich die Hersteller – aus absatzpolitischen Motiven heraus – verbrauchs-, lärm- und schadstoffarme Flugzeuge zu entwickeln. Zudem haben sich die Mitgliedsunternehmen der ICAO zu einer Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen und einer Erhöhung der Treibstoffeffizienz verpflichtet.<sup>85</sup> Ungeachtet dessen werden zunehmend Forderungen laut, die eine stärkere Internalisierung der durch den Luftverkehr verursachten externen Effekte fordern. Als Argument für eine höhere Belastung des Luftverkehrs wird vor allem angeführt, dass der Flugverkehr – im Gegensatz zu anderen Verkehrsträgern – weitgehend von Steuern und Abgaben befreit ist. So unterliegen die im inländischen und grenzüberschreitenden gewerblichen Flugverkehr verwendeten Treibstoffe nicht der Energiebesteuerung.<sup>86</sup> Darüber hinaus wird auf internationale Flüge keine Mehrwertsteuer erhoben.<sup>87</sup>

Aus diesem Grund wurden auf europäischer und nationaler Ebene verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die durch den Luftverkehr anfallenden Umweltbelastungen noch stärker verursachergerecht internalisieren zu können. In diesem Zusammenhang sind die Erhebung luftverkehrsspezifischer Abgaben, die Einbeziehung des Luftverkehrs in den EU-Emissionshandel und Betriebszeitenbeschränkungen von Flughäfen zu nennen.

Aus der unterschiedlichen Ausgestaltung dieser Instrumente auf Ebene der Nationalstaaten erwachsen unmittelbare Auswirkungen auf die Wettbewerbssituation der Fluggesellschaften und Flughäfen. Daher wird untersucht, inwieweit die genannten Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit der im Wettbewerb stehenden internationalen Luftverkehrsakteure beeinflussen. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf den beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin sowie dem wichtigsten deutschen Flughafen Frankfurt am Main.

---

<sup>85</sup> Siehe hierzu Air Transport Action Group (ATAG), Summit Declarations 2008 und 2012.

<sup>86</sup> Siehe hierzu Richtlinie 2003/96/EG Art. 14 Abs. 2.

<sup>87</sup> Siehe hierzu § 26 Abs. 3 UStG.

### *Luftverkehrsabgaben im internationalen Vergleich*

Anfang Juni 2010 schlug die Bundesregierung mit der Einbeziehung des Luftverkehrs in die Mobilitätsbesteuerung über die Einführung einer Luftverkehrsteuer einen nationalen Sonderweg ein. Seit 01. Januar 2011 wird in Deutschland bei jedem an einem inländischen Flughafen begonnenen Flug pro Passagier eine Luftverkehrsabgabe erhoben, die von den Luftverkehrsunternehmen zu vereinnahmen und abzuführen ist.

Die Grundlage für die Einführung der Luftverkehrsteuer bildet das Luftverkehrsteuergesetz (LuftVStG) vom 9. Dezember 2010. Die Höhe der Besteuerung richtet sich nach der pauschalisierten Flugdistanz zwischen Start- und Zielort und ist in drei Entfernungsklassen gegliedert:

- ▶ Distanzklasse I: Auf Kurzstreckenflügen bis maximal 2.500km wird ein Steuersatz von 7,50 Euro erhoben.<sup>88</sup>
- ▶ Distanzklasse II: Auf Mittelstreckenflüge zwischen 2.501km – 6.000km sind 23,43 Euro zu entrichten.<sup>89</sup>
- ▶ Distanzklasse III: Alle Flugziele mit einer Entfernung von über 6.000km unterliegen einem Steuersatz von 42,18 Euro.

Die Einordnung eines Ziellandes in eine Distanzklasse basiert auf der Entfernung des größten deutschen Verkehrsflughafens Frankfurt am Main zum jeweils größten Verkehrsflughafen des Ziellandes.<sup>90</sup>

Transitflüge, also Flüge, deren Ausgangspunkt im Ausland liegt und bei denen in Deutschland lediglich eine Zwischenlandung stattfindet, sind von der Besteuerung ausgenommen.<sup>91</sup> Dabei darf dem Weiterflug in Deutschland nach der Zwischenlandung allerdings kein eigener Rechtsvorgang zugrunde liegen, wie etwa ein Weiterflug mit einer anderen Fluggesellschaft über ein separat gebuchtes Flugticket.

Deutsche Inlandsflüge werden im Vergleich zu Auslandsflügen überproportional stark belastet, da bei innerdeutschen Flügen sowohl für den Hin- als auch für den Rückflug diese Abgabe (zuzüglich der darauf zu entrichtenden Mehrwertsteuer anfällt (Gesamtsteuerlast 17,85 Euro)). Auf Auslandsflügen wird diese Luftverkehrsteuer nur auf dem Hinflug erhoben.

Um eine Doppelbelastung der deutschen Luftverkehrswirtschaft durch die Einführung der Luftverkehrsteuer und den Einbezug des Luftverkehrs in den europäischen Emissionshandel zu vermeiden, räumt das Luftverkehrsteuergesetz ein jährliches Recht zur prozentualen Senkung der

---

<sup>88</sup> Für eine Liste der Zielländer, die in Distanzklasse I fallen, siehe Anlage 1 (zu § 11) LuftVStG.

<sup>89</sup> Für eine Liste der Zielländer, die in Distanzklasse II fallen, siehe Anlage 2 (zu §11) LuftVStG.

<sup>90</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2013b), S. 7.

<sup>91</sup> Für weitere von der Besteuerung durch die Luftverkehrsteuer ausgenommene Rechtsvorgänge siehe § 5 LuftVStG.

Luftverkehrssteuer ein.<sup>92</sup> Eine Reduzierung der Steuersätze ist möglich, wenn die Einnahmen des Bundes aus beiden Maßnahmen die Summe von einer Milliarde Euro überschreiten.<sup>93</sup> Von diesem Recht hat das Bundesministerium der Finanzen im Einvernehmen mit dem Bundesumweltministerium im Jahr 2012 erstmals Gebrauch gemacht und die Steuersätze entsprechend gesenkt.<sup>94</sup>

Neben Deutschland haben in den vergangenen Jahren nur wenige europäische Staaten Luftverkehrsabgaben eingeführt:

In Großbritannien wird seit 1994 die Air Passenger Duty (APD) erhoben. Die Höhe der Besteuerung richtet sich bei der britischen Luftverkehrsabgabe nach zwei Kriterien: der Beförderungsdistanz und der vom Passagier gewählten Buchungsklasse. Dabei wird zwischen drei Buchungsklassen (Economy, Business/First, Privatjet) und vier Distanzklassen (Distanzklasse A: 0 – 2000 Meilen, Distanzklasse B: 2001 – 4000 Meilen, Distanzklasse C: 4001 – 6000 Meilen, Distanzklasse D: über 6000 Meilen) unterschieden. Für die Einordnung des Ziellandes in eine Distanzklasse ist die Entfernung von London zur Hauptstadt des jeweiligen Ziellandes maßgeblich. Die derzeit gültigen Steuersätze betragen zwischen 13 und 376 Britische Pfund.<sup>95</sup>

Der französische Staat erhebt beim Kauf eines Flugtickets zwei spezielle Luftverkehrsabgaben. Die 1999 eingeführte Zivilluftfahrtsteuer („Taxe de l’aviation civile“) und die seit 2006 geltende Solidaritätssteuer („Taxe de solidarité sur les billets d’avion“). Die Zivilluftfahrtsteuer wird sowohl für Flüge im gewerblichen Passagierverkehr als auch auf Luftfracht- und Luftpostflüge erhoben. Der Steuersatz für Flüge innerhalb Frankreichs, der Europäischen Union, des Europäischen Wirtschaftsraums einschließlich der Schweiz beträgt pro Passagier 4,31 Euro. Für alle weiteren Destinationen beträgt der Steuersatz 7,75 Euro. Bei Luftfracht- oder Luftpostflügen wird pro Tonne eine Abgabe in Höhe von 1,29 Euro fällig.<sup>96</sup> Die Solidaritätsabgabe („Taxe de solidarité sur les billets d’avion“) fällt dagegen nur im Passagierverkehr an. Die Höhe richtet sich sowohl nach der Entfernung des Zielorts vom inländischen Startort als auch nach der gewählten Buchungsklasse. Für einen Flug in der Economy Class beträgt die Höhe der Steuer zwischen einem und zehn Euro und für Passagiere der Business Class zwischen vier und 40 Euro. Eine Besonderheit ist, dass die Einnahmen der Solidaritätssteuer ausschließlich zur Finanzierung von Hilfsprojekten in Entwicklungsländern verwendet werden.<sup>97</sup>

Eine der deutschen Luftverkehrssteuer sehr ähnliche Flugticketabgabe wird seit April 2011 nur in Österreich erhoben. Die Flugabgabe wird bei jedem Abflug eines Passagiers von einem österreichischen

<sup>92</sup> Siehe hierzu § 11 Abs. 2 LuftVStG.

<sup>93</sup> Die prozentuale Absenkung errechnet sich aus dem Verhältnis der jeweiligen Einnahmen des Vorjahres aus der Einbeziehung des Luftverkehrs in den Handel mit Treibhausgasemissionszertifikaten zu einer Milliarde Euro. Die Einnahmen aus der Einbeziehung des Luftverkehrs in den Handel mit Treibhausgasemissionszertifikaten werden auf Basis der Einnahmen des jeweils ersten Halbjahres des Vorjahres geschätzt. Der abgesenkte Steuersatz wird auf volle Cent gerundet.

<sup>94</sup> Bei Einführung der Luftverkehrssteuer zum 1. Januar 2011 betragen die Steuersätze in Distanzklasse I 8 Euro, in Distanzklasse II 25 Euro und in Distanzklasse III 45 Euro.

<sup>95</sup> Siehe hierzu HM Revenue & Customs (2014).

<sup>96</sup> Siehe hierzu Ministère de l’Écologie, du Développement durable et de l’Énergie (MEDDE) (2014), Taxe de l’aviation civile.

<sup>97</sup> Siehe hierzu Ministère de l’Écologie, du Développement durable et de l’Énergie (MEDDE) (2014), Taxe de solidarité sur les billets d’avion.

Flughafens fällig. Bei der Steuerhöhe wird – nach deutschem Vorbild – zwischen drei Entfernungsklassen Kurz-, Mittel- und Langstrecke differenziert. Die entsprechenden Steuersätze betragen seit 1. Januar 2013 sieben, 15 und 35 Euro.<sup>98</sup> Im Unterschied zu Deutschland ist die Umsatzsteuer im Steuersatz für Inlandsflüge bereits enthalten.<sup>99</sup>

Irland hat im März 2009 mit der Air Travel Tax eine Luftverkehrsabgabe eingeführt, die unabhängig vom Bestimmungsort und der Buchungsklasse einheitlich drei Euro je abfliegendem Passagier von einem irischen Flughafen beträgt (Regelung gültig seit 1. März 2011). Die ursprüngliche Regelung sah dagegen noch zwei Steuertarife vor: Zwei Euro je Passagier auf Flügen, bei denen die Entfernung zwischen dem Flughafen Dublin und dem Zielort maximal 300 Kilometer beträgt. 10 Euro fielen auf allen anderen Flügen an.<sup>100</sup> Mitte Oktober 2013 beschloss die irische Regierung den Steuersatz der Air Travel Tax mit Wirkung vom 01. April 2014 auf Null zu setzen ohne aber die gesetzliche Grundlage der Steuer abzuschaffen.<sup>101</sup>

Auch die Niederlande führten im Juli 2008 eine nationale Ticket Tax ein. Diese wurde jedoch nach knapp einem Jahr aufgrund der Verlagerung von Passagierströmen auf grenznahe, ausländische Flughäfen zunächst auf Null gesetzt und Anfang 2010 abgeschafft.<sup>102</sup>

Obwohl neben Deutschland eine Reihe anderer europäischer Länder Luftverkehrsleistungen besteuert, wird man konstatieren können, dass die deutsche Luftverkehrsteuer aufgrund der im internationalen Vergleich hohen Steuersätze sowie der speziellen Ausgestaltung für die Fluggesellschaften und Passagiere mit hohen Kosten verbunden ist. 2012 summierte sich die Zahllast für die Airlines aus der Erhebung der deutschen Luftverkehrsteuer auf insgesamt 945,7 Millionen Euro (2011: 965,4 Millionen Euro).<sup>103</sup>

<sup>98</sup> Vgl. § 1 und § 5 Abs.1 Flugabgabegesetz.

<sup>99</sup> Vgl. § 5 Abs. 3 Flugabgabegesetz.

<sup>100</sup> Vgl. The Office of the Revenue Commissioners (2013), Air Travel Tax.

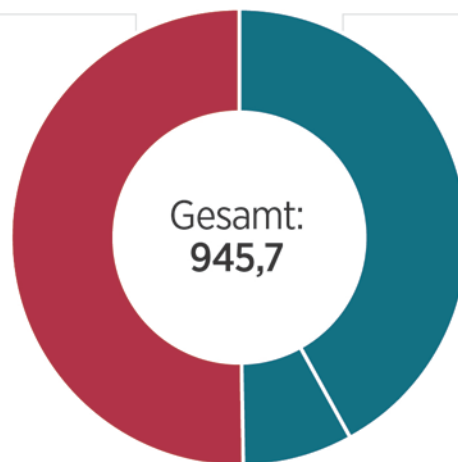
<sup>101</sup> Vgl. Irish Government (2014), S. A.7. Summary of 2014 Budget Measures.

<sup>102</sup> Vgl. Gordijn (2010), S. 1-4.

<sup>103</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2013b), S. 7. Bei den Beträgen sind Rundungsdifferenzen möglich.

**Luftverkehrssteueraufkommen nach Distanzklassen im Jahr 2012**

in Millionen Euro

**474,2**  
Distanzklasse 1 inkl.  
ermäßigte Inselflüge399,2  
Distanzklasse 3

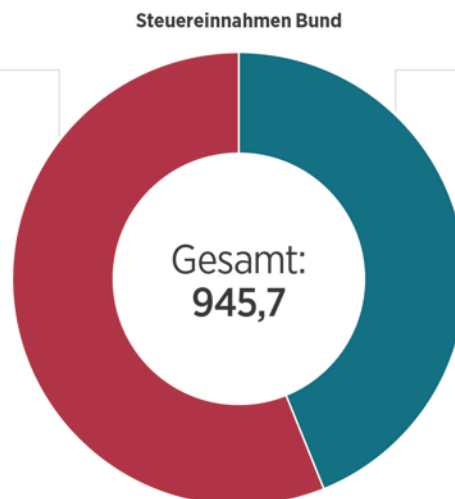
Handelsblatt | Quelle: Statistisches Bundesamt

72,3  
Distanzklasse 2

Die Zahllast der Luftverkehrsteuer verteilte sich dabei allerdings sehr ungleich auf die Fluggesellschaften. Etwa 530 Millionen Euro oder fast 60 Prozent des gesamten Luftverkehrsteueraufkommens entfielen auf fünf deutsche Fluggesellschaften (inkl. Tochtergesellschaften).

**Verteilung des Luftverkehrsteuer-Aufkommens im Jahr 2012**

in Millionen Euro

**530,0**  
Fünf Deutsche Fluggesellschaften415,7  
insbesondere Ausländische  
Fluggesellschaften  
(ca. 100)

Handelsblatt

Quellen: Statistisches Bundesamt, eigene Recherche

Auf den ersten Blick mögen die höheren Steuerzahlungen der deutschen Fluggesellschaften überraschen. Denn sowohl in- als auch ausländische Fluggesellschaften haben für jeden an einem deutschen Flughafen begonnenen Flug mit identischem Zielort pro Passagier den gleichen Steuersatz zu entrichten. Die Steuer für jeden einzelnen Flug – unter der Annahme eines identischen Passagieraufkommens – ist somit für alle



Airlines gleich hoch. Allerdings erzielen deutsche Airlines wie die Lufthansa, Air Berlin und Condor den Großteil ihres Umsatzes über Abflüge von deutschen Flughäfen. Darüber hinaus sind die beiden deutschen Netzwerk-Carrier aufgrund ihrer vielen inländischen Zubringerflüge zu ihren inländischen Drehkreuzen vergleichsweise besonders stark von der Doppelbesteuerung von Inlandsflügen betroffen. Dagegen ist der Anteil der von deutschen Flughäfen abgehenden Flüge bei nicht in Deutschland basierten Fluggesellschaften wie beispielsweise Emirates, United Airlines, Air China, Turkish Airlines und Air France-KLM eher gering. Damit sind die Zahlbeträge der Luftverkehrsteuer in Relation zum Gesamtumsatz bei diesen im Ausland basierten Fluggesellschaften deutlich geringer.

Der Befund, dass die Erhebung der deutschen Luftverkehrsteuer für die deutschen Airlines im internationalen Vergleich mit einer Zusatzlast verbunden ist, ändert sich auch dann nicht, wenn man berücksichtigt, dass auch Luftverkehrsleistungen in den Heimatländern von Air France-KLM oder Ryanair besteuert werden.<sup>104</sup> Die Zahllast dieser Airlines fällt aufgrund der im Vergleich zur deutschen Luftverkehrsteuer niedrigeren einheimischen Steuersätze weniger stark ins Gewicht. In den Vereinigten Arabischen Emiraten, den USA, China und der Türkei werden keine Luftverkehrsabgaben erhoben.

Nun ist derjenige der eine Steuer zahlt, nicht automatisch derjenige, der die Steuerbelastung trägt. Das tatsächliche Ausmaß der Kostenbelastung bzw. die Ertragsreduzierung der Fluggesellschaften durch die Luftverkehrsteuer und die damit verbundenen Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit hängen entscheidend davon ab, ob und inwieweit es den deutschen Airlines gelingt, die Luftverkehrsteuer auf die Ticketpreise umzulegen und wie preiselastisch die Ticketnachfrage reagiert. Dabei sind zwei Szenarien möglich:

- ▶ Erstens: Die deutschen Fluggesellschaften können die zu entrichtenden Luftverkehrsteuerzahlungen voll auf die Flugpreise umlegen.
- ▶ Zweitens: Die deutschen Airlines können nach Maßgabe der Preiselastizität der Nachfrage die Luftverkehrsteuer nicht oder nur teilweise an die Passagiere weitergeben. Je nach Grad der Überwälzung tragen sie dann diese Steuer anteilig selbst.

Können die deutschen Fluggesellschaft die zu entrichtende Luftverkehrsteuer vollständig an ihre Passagiere weitergeben, erhöhen sich ihre Ticketpreise sowohl im Kontinental- als auch im Interkontinentalverkehr im Vergleich zu den ausländischen Mitwettbewerbern. Ausländische Fluggesellschaften können unter Umständen ganz auf eine steuerinduzierte Erhöhung der Ticketpreise verzichten, da die Zusatzlast der Luftverkehrsteuer aufgrund der geringen Anzahl der von deutschen Flughäfen abgehenden Flüge im Verhältnis zu den weltweit erzielten Flugumsätzen kaum ins Gewicht fällt. Den deutschen Airlines steht diese Möglichkeit nicht offen, da sie den Großteil ihres Umsatzes mit Flügen generieren, die von deutschen Flughäfen starten. Höhere Ticketpreise implizieren eine

---

<sup>104</sup> In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass auch die deutschen Airlines bei Abflügen in Frankreich, China oder Irland mit der dort erhobenen Luftverkehrsteuer belastet werden.

Verringerung an preislicher Wettbewerbsfähigkeit und damit Belastungen in Form von Umsatz- und Marktanteilsverlusten.

Können die deutschen Fluggesellschaften die Kosten der Luftverkehrsteuer nicht oder nur teilweise auf die Ticketpreise überwälzen, tragen sie die Luftverkehrsteuer zumindest anteilig selbst. Im Falle der Nichtüberwälzung kommt es zu keinen Preiserhöhungen und keinen excess burden, d. h. preisinduzierten Marktanteils- und Umsatzverlusten. Allerdings wird der Erhalt der Wettbewerbsposition mit sinkenden Margen und Unternehmensgewinnen erkaufte.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass die Erhebung der deutschen Luftverkehrsteuer die Wettbewerbsposition der deutschen Fluggesellschaften gegenüber ausländischen Airlines beeinträchtigt.

Für die Beurteilung der Wettbewerbsposition der deutschen Fluggesellschaften dürfte das zweite Szenario die größere Relevanz besitzen. Die zumindest teilweise Kostenüberwälzung auf die Ticketpreise dürfte in den vergangenen zwei Jahren dazu geführt haben, dass die Flugpreise der deutschen Airlines stärker gestiegen sind als die der ausländischen Konkurrenten. Somit werden ausländische Fluggesellschaften durch die deutsche Luftverkehrsteuer begünstigt, da sie aufgrund der durch diese Steuer entstandenen Kosten- oder Ertragsvorteile Marktanteile gewinnen konnten.<sup>105</sup> Darüber hinaus führte die Luftverkehrsteuer 2011, dem Jahr ihrer Einführung, zu starken Verlagerungseffekten von Passagieren und Fluggesellschaften zu grenznahen ausländischen Flughäfen. Bei den Verkehrsströmen waren die folgenden Verschiebungen zu beobachten:

- ▶ Passagiere im Kontinental- und Interkontinentalverkehr, die ursprünglich von Deutschland abfliegen wollten, sind aufgrund der geringeren Flugpreise auf Flughäfen im grenznahen Ausland und den dort ansässigen Airlines ausgewichen.<sup>106</sup>
- ▶ Fluggesellschaften haben ihre internationalen Flugverbindungen von deutschen Flughäfen auf ausländische Drehkreuze in Europa umgeleitet.<sup>107</sup>

Untersuchungen des Forschungsinstituts INTRAPLAN Consult GmbH zeigen, dass die Verkehrsleistung auf Flügen zwischen deutschen Flughäfen und ausländischen Drehkreuzflughäfen doppelt so stark gewachsen ist wie das Gesamtwachstum dieser Flughäfen.<sup>108</sup> Darüber hinaus sind auch Drehkreuzflughäfen im grenznahen Ausland im Vergleich zu den deutschen Hub-Flughäfen mit 8,9 Prozent stärker gewachsen (Hub-Flughäfen in Deutschland: 7,4 Prozent).<sup>109</sup> Intraplan beziffert den Rückgang des Fluggastaufkommens an den deutschen Flughäfen durch die deutsche Luftverkehrsteuer für das Jahr 2011 auf mindestens 5 Millionen Passagiere.<sup>110</sup> Mit einem Rückgang des Passagieraufkommens in Höhe von 3,4

<sup>105</sup> Vgl. INTRAPLAN Consult GmbH (2012), S. 19–23.

<sup>106</sup> Vgl. ebd. (2012), S. 13–19.

<sup>107</sup> Vgl. ebd. (2012), S. 13–19.

<sup>108</sup> Vgl. INTRAPLAN Consult GmbH (2012), S. 21.

<sup>109</sup> Vgl. ebd. (2012), S. 18.

<sup>110</sup> Vgl. ebd. (2012), S. 30.

Millionen waren die deutschen Fluggesellschaften davon am stärksten betroffen.<sup>111</sup> Aus dem Passagerrückgang in Deutschland ergaben sich 2011 Erlösverluste

- ▶ für die deutschen Fluggesellschaften von etwa 500 Millionen Euro und
- ▶ an den internationalen Verkehrsflughäfen von etwa 175 Millionen Euro.<sup>112</sup>

Folgt man dieser Studie, dann verursachte die Erhebung der Luftverkehrsteuer Erlösverluste bei den deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen von fast 700 Millionen Euro. Hinzu kommen die nicht exakt quantifizierbaren Ertragsverluste bei den Fluggesellschaften als Folge des nicht überwälzbaren Anteils der Luftverkehrsteuer auf die Ticketpreise.

**Fazit:** Die Einführung der Luftverkehrsteuer in Deutschland führt bei den deutschen Fluggesellschaften zu einer jährlichen Zahllast von mehr als 500 Millionen Euro, wobei dem Umsatzanteil entsprechend, der Großteil dieser Steuer auf die beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin entfällt. Ungeachtet dessen, dass ausländische Airlines bei Abflügen von deutschen Flughäfen ebenfalls von der Luftverkehrsteuer betroffen sind (knapp 416 Millionen Euro verteilten sich 2012 auf etwa 100 vorwiegend ausländische Airlines) und in ihren Heimatländern zum Teil ebenfalls eine Luftverkehrsabgabe zu entrichten haben (z. B. Air France-KLM, Ryanair (bis Ende März 2014)), wird man resümieren können, dass aus der deutschen Luftverkehrsteuer für in Deutschland basierte Gesellschaften ein relevanter Wettbewerbsnachteil erwächst.

---

<sup>111</sup> Vgl. INTRAPLAN Consult GmbH (2012), S. 32-33 und BDL (2012), S. 13.

<sup>112</sup> Vgl. INTRAPLAN Consult GmbH (2012), S. 34-37 und BDL(2012), S. 13.

### EU-Emissionshandel

Auf der UN-Klimakonferenz 1997 in Kyoto wurden erstmals verbindliche Zielwerte für den Ausstoß von Treibhausgasen in einem völkerrechtlichen Vertrag verankert. Mit dem im Jahr 2005 in Kraft getretenen Abkommen verpflichteten sich die Industrieländer ihre Treibhausgasemissionen im Zeitraum 2008 bis 2012 um insgesamt 5,2 Prozent unter das Niveau des Basisjahres 1990 zu senken.<sup>113</sup>

Der internationale Luftverkehr ist von den im Kyoto-Protokoll festgelegten CO<sub>2</sub>-Reduktionszielen ausdrücklich ausgenommen, da eine verursachergerechte Zuordnung der Emissionen gemäß dem Territorialprinzip nicht möglich ist. Stattdessen fordert das Kyoto-Protokoll den internationalen Branchenverband ICAO auf, selbst geeignete Maßnahmen zum Klimaschutz zu entwickeln.<sup>114</sup>

Die ICAO-Vollversammlung diskutierte die Einführung marktwirtschaftlicher Instrumente wie die eines globalen Emissionshandelssystems. Im Oktober 2013 wurde ein verbindlicher Zeitrahmen für die Einführung eines solchen Systems beschlossen. Die verabschiedete ICAO-Resolution sieht vor, bis zum Jahr 2016 ein globales marktbasierendes Emissionshandelssystem zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes im Luftverkehr zu entwickeln. Ab dem Jahr 2020 soll dieses System dann angewendet werden.<sup>115</sup>

Auf europäischer Ebene hält die EU-Kommission an der seit 2012 geltenden Einbeziehung des Luftverkehrs in den EU-Emissionshandel fest. In diesem Zusammenhang gibt es Bestrebungen, die Anfang 2013 beschlossene, teilweise Aussetzung des EU-Emissionshandels für Interkontinentalflüge aufzuheben. Nach dem Willen der Kommission sollen von diesem Jahr an, bis zum Inkrafttreten des ICAO-Systems ab 2020, alle Flüge im Luftraum der EWR-Staaten in das Europäische Emissionshandelssystem (EU-ETS) einbezogen werden. Im Gegensatz zur aktuell gültigen Regelung würden dann nicht nur innereuropäische Flüge belastet, sondern auch der europäische Teil interkontinentaler Verbindungen. Im Detail sieht der Kommissionsvorschlag vor, dass die Fluggesellschaften für alle Teile der Flugstrecken, die über dem Hoheitsgebiet der EWR-Staaten verlaufen, Emissionszertifikate vorhalten müssen. Entwicklungsländer und Länder, die weniger als ein Prozent zum globalen CO<sub>2</sub>-Ausstoß beitragen, sind von dieser Regelung ausgenommen.<sup>116</sup>

**Exkurs:** Die Zuteilung der Verschmutzungszertifikate im Rahmen des Europäischen Emissionshandelssystems (EU-ETS) erfolgt dabei nach dem folgenden Prinzip:

Im Zeitraum 2013 – 2020 beträgt die maximale Zuteilungshöhe der Emissionszertifikate (Cap) an die Fluggesellschaften 95 Prozent der durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen der Jahre 2004 bis 2006. 82 Prozent der gesamten Emissionsrechte werden kostenfrei an die Fluggesellschaften vergeben, 15 Prozent werden in einem Auktionsverfahren versteigert und drei Prozent werden für neu in den Markt eintretende

<sup>113</sup> United Nations Framework Convention on Climate Change (1997), Pressemitteilung vom 11. Dezember 1997.

<sup>114</sup> Vgl. United Nations Framework Convention on Climate Change (1998), Artikel 2 Abs. 2 und Heymann (2011), S. 2.

<sup>115</sup> Vgl. ICAO (2013b), S. 79 Appendix B.

<sup>116</sup> Europäische Kommission (2013), MEMO/13/905.

und stark wachsende Fluggesellschaften in einen Reservepool eingestellt. Die Höhe der den Fluggesellschaften individuell zugeteilten Zertifikate ergibt sich dabei aus dem Verhältnis ihrer historischen CO<sub>2</sub>-Emissionen (Zeitraum 2004 – 2006) und der Transportleistung des Jahres 2010. Je nach Bedarf können die Airlines zusätzliche oder nicht benötigte Emissionszertifikate am Markt handeln.<sup>117</sup>

Das ursprüngliche Konzept der EU-Kommission aus dem Jahre 2012 schrieb dagegen vor, dass Fluggesellschaften für alle Flüge, die von einem in der EU ansässigen Flughafen (einschließlich Island, Lichtenstein und Norwegen) starten oder landen, Emissionsrechte für ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß vorhalten mussten.

Nach heftigen internationalen Protesten und der Androhung von wirtschaftlichen Sanktionen vornehmlich aus den USA, China, Russland und Indien setzte die Europäische Union Anfang 2013 den Handel mit Verschmutzungszertifikaten für interkontinentale Strecken aus. Während mit dieser Entscheidung Flüge in nicht zum Europäischen Wirtschaftsraum gehörende Staaten und aus diesen kommend vom Emissionshandel gegenwärtig befreit sind, ist der Emissionshandel für den innereuropäischen Flugverkehr weiterhin in Kraft.

Aus naheliegenden betriebswirtschaftlichen Gründen bemühen sich die Airlines aufgrund der hohen Kerosinpreise seit längerem um eine kontinuierliche Optimierung ihres Flottenverbrauchs. Dieses betriebswirtschaftliche Optimierungsstreben im Luftverkehr hat einen positiven Nebeneffekt: den Klimaschutz. Die deutlich gestiegene Energie- und CO<sub>2</sub>-Effizienz im Luftverkehr belegt ein Vergleich des Wachstums von Passagier- und Frachtverkehrsleistung einerseits und den CO<sub>2</sub>-Emissionen andererseits. Während die Verkehrsleistung im Passagierverkehr im Zeitraum 2003 bis 2012 um 73 Prozent und im Frachtverkehr um 35 Prozent zulegte, wuchsen die CO<sub>2</sub>-Emissionen um knapp 18 Prozent. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Passagier lagen 2012 sogar um knapp 30 Prozent unter dem Niveau des Jahres 2003.<sup>118</sup>

---

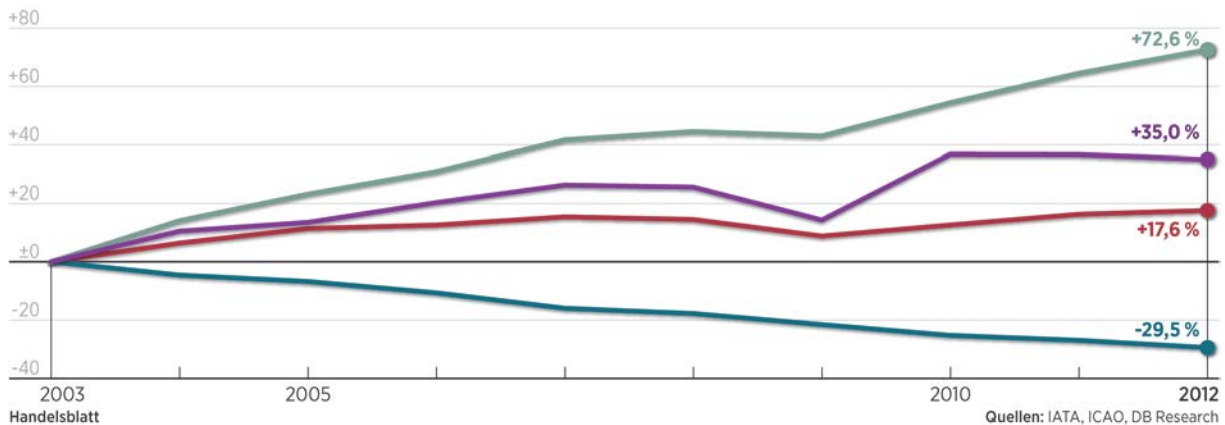
<sup>117</sup> Vgl. Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2014).

<sup>118</sup> Eigene Berechnungen auf Basis der Daten von IATA, ICAO und Heymann (2013), S. 1.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Passagier im weltweiten Luftverkehr sinken deutlich

Absolute und spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie Verkehrsleistung im weltweiten Luftverkehr, 2003=100

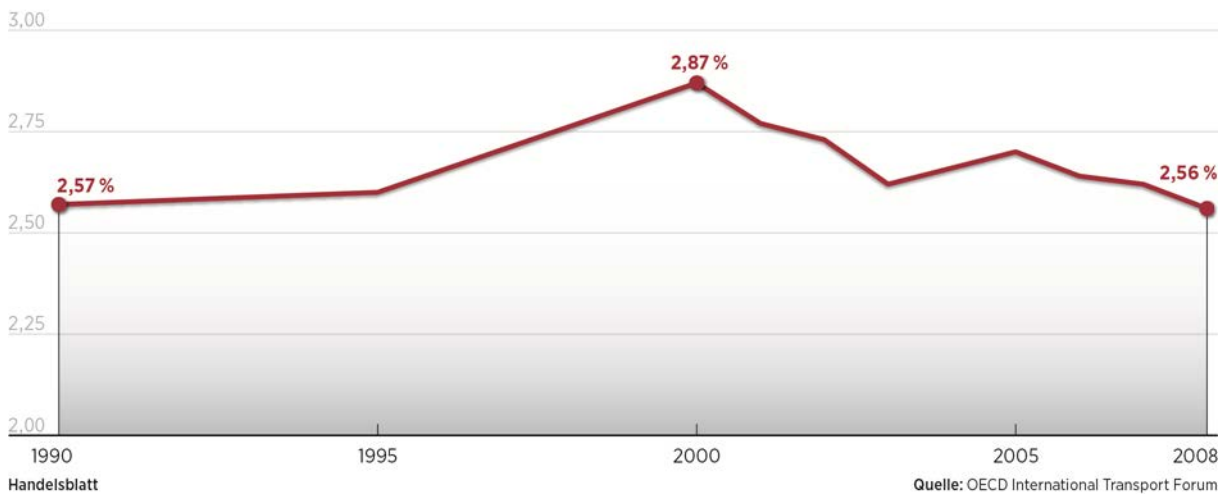
■ Absolute CO<sub>2</sub>-Emissionen im Luftverkehr ■ CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Passagier  
■ Verkehrsleistung Passagierverkehr ■ Interkontinentalverkehr



Darüber hinaus geht der Anteil des Luftverkehrs an den weltweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen seit der Jahrtausendwende kontinuierlich zurück.

### Anteil des Luftverkehrs an den weltweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen

gemessen an den CO<sub>2</sub>-Emissionen aus der Verbrennung fossiler Brennstoffe



Auch in Zukunft strebt die internationale Luftverkehrsbranche eine deutliche Reduzierung ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen und eine Erhöhung ihrer Energieeffizienz an. Sie hat sich zur Erreichung der folgenden Klimaziele verpflichtet:

- ▶ Erhöhung der Energieeffizienz bis zum Jahr 2020 um 1,5 Prozent pro Jahr
- ▶ CO<sub>2</sub>-neutrales Wachstum der Luftverkehrsbranche ab dem Jahr 2020

- ▶ Reduktion der Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen auf Basis des Jahres 2005 um 50 Prozent bis 2050<sup>119</sup>

Ein marktbasierendes Emissionshandelssystem kann einen signifikanten Beitrag zur weiteren Reduzierung der Treibhausgasemissionen im Luftverkehr leisten. Um Wettbewerbsverzerrungen zwischen den Luftverkehrsakteuren zu vermeiden, wäre eine wettbewerbsneutrale Ausgestaltung eines solchen Systems wünschenswert. Im Folgenden wird daher analysiert, ob die für dieses Jahr geplante Neugestaltung des europäischen Emissionshandelssystems dieser Bedingung entspricht.

Für die Beurteilung des EU-Emissionshandels hinsichtlich des Kriteriums der Wettbewerbsneutralität spielen die folgenden beiden Fragen eine wichtige Rolle:

- ▶ **Erstens:** Wie verteilen sich die finanziellen Belastungen aus dem EU-Emissionshandel auf die einzelnen Airlines; inwieweit werden durch die geplante Neuregelung des EU-Emissionshandels bestehende finanzielle Ungleichbelastungen zwischen den Fluggesellschaften vermieden?
- ▶ **Zweitens:** In welchem Umfang können die Fluggesellschaften die durch den EU-Emissionshandel entstehenden finanziellen Mehrbelastungen auf ihre Ticketpreise umlegen; welchen Einfluss hat das auf ihre Wettbewerbsfähigkeit?

Die in die Analyse einbezogenen acht Fluggesellschaften konkurrieren in unterschiedlichen Luftverkehrssegmenten miteinander. Daher ist eine Differenzierung zwischen den Auswirkungen des EU-Emissionshandels auf die Wettbewerbsfähigkeit im Kontinental- und Interkontinentalverkehr notwendig.

Der zwischen den drei europäischen Netzwerk-Carriern Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM im innereuropäischen Kurz- und Mittelstreckenverkehr bestehende Wettbewerb dürfte durch die von der EU-Kommission geplante Neuregelung des EU-Emissionshandels nicht verzerrt werden. Allen drei Netzwerk-Carriern ist gemein, dass sie ein nach dem Hub-and-Spoke-Prinzip konzipiertes, nationales und internationales Streckennetz betreiben, bei dem sie Passagiere per überwiegend innereuropäischer Zubringerflüge zu ihren Drehkreuzen bringen und dort gebündelt auf Interkontinentalverbindungen umverteilen. Die Anteile dieser inländischen und kontinentalen Zubringerflüge an den gesamten Flugverbindungen dürften bei der Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM in etwa gleich hoch sein. Daher werden sich die bei diesen Airlines anfallenden Kosten des Emissionshandels in einer ähnlichen Größenordnung bewegen. Den Fluggesellschaften steht somit die Möglichkeit offen, die Kosten des Emissionshandels auf die Flugpreise im Kontinentalverkehr umzulegen, ohne dass sich daraus negative Folgen für ihre Wettbewerbsfähigkeit ergeben. Auch im kontinentalen Wettbewerb zwischen den drei Netzwerk-Carriern und Ryanair dürften sich keine erheblichen Wettbewerbsverzerrungen ergeben.

---

<sup>119</sup> Vgl. IATA (2013c), S. 1.

Die Frage, ob die geplante Ausgestaltung des EU-Emissionshandels im europäischen Kontinentalverkehr der Bedingung der Wettbewerbsneutralität entspricht, kann somit aus Sicht der drei europäischen Netzwerk-Carrier bejaht werden.

Anders würden sich dagegen die von der EU-Kommission geplanten Änderungen beim Emissionshandel auf die Wettbewerbssituation zwischen den europäischen und außereuropäischen Netzwerk-Carriern im Interkontinentalverkehr auswirken. Der Kommissionsplan sieht eine Aufhebung der Anfang 2013 beschlossenen Aussetzung des EU-Emissionshandels für Interkontinentalflüge vor. Stattdessen sollen alle Flüge mit der im EWR-Luftraum zurückgelegten Strecke in das EU-ETS einbezogen werden. Allerdings würden den europäischen Netzwerk-Carrier – trotz dieser Modifikationen – im Vergleich zu den außereuropäischen Netzwerk-Carriern weiterhin Zusatzlasten entstehen.

Wesentlicher Grund dafür ist, dass die Hub- bzw. Heimatflughäfen von Lufthansa, Air Berlin und Air France-KLM in Europa liegen. Somit werden sämtliche ihrer für den Interkontinentalverkehr bestimmten innereuropäischen Zubringerflüge zu ihren Drehkreuzen mit Kosten des Emissionshandels belastet. Dagegen liegen die Verkehrsdrehkreuze der Netzwerk-Carrier Emirates (Dubai), United Airlines (Chicago), Air China (Peking) und Turkish Airlines (Istanbul) außerhalb Europas. Diese müssen für die Zubringerflüge zu ihren Heimatflughäfen nur dann und nur anteilig Emissionszertifikate vorhalten, wenn sie über das Hoheitsgebiet eines EWR-Staates fliegen.

Das tatsächliche Ausmaß der Belastung der europäischen Fluggesellschaften durch den EU-Emissionshandel und die daraus resultierenden Folgen für ihre Wettbewerbsfähigkeit im Interkontinentalverkehr werden entscheidend davon abhängen, ob und inwieweit es den europäischen Netzwerk-Carriern gelingt, die Kosten für den Kauf von Emissionszertifikaten auf die Ticketpreise umzulegen. Dabei sind wiederum zwei Szenarien möglich:

- ▶ **Erstens:** Die europäischen Netzwerk-Carrier können die tatsächlich anfallenden Kosten für den Erwerb der Emissionszertifikate ganz oder teilweise auf die Flugpreise umlegen.
- ▶ **Zweitens:** Die europäischen Netzwerk-Carrier tragen die Kosten für den Erwerb der Emissionszertifikate selbst.

Mit beiden Möglichkeiten gehen mittel- bis langfristig die gleichen Belastungen für die europäischen Netzwerk-Carrier einher. Ihre Ertragskraft sinkt und ihre Wettbewerbsfähigkeit im Interkontinentalverkehr gegenüber den Konkurrenten aus Drittstaaten nimmt ab. Die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge unterscheiden sich allerdings:

Auf den ersten Blick scheint eine Kostenüberwälzung auf den Flugpreis im Interkontinentalverkehr unproblematisch zu sein. Für einen Interkontinentalflug von Frankfurt nach Peking müssen die sieben Netzwerk-Carrier, unabhängig davon ob es sich um einen Direktflug oder einen Flug mit Zwischenstopp



außerhalb Europas (z. B. in Dubai oder Istanbul) handelt, grundsätzlich die gleiche Menge an CO<sub>2</sub>-Zertifikaten vorhalten. Die Kostenbelastung ist somit identisch.

Allerdings sind die Gesamtkosten, die den drei europäischen Netzwerk-Carrier aus dem EU-Emissionshandel entstehen, aufgrund ihrer zahlreichen innereuropäischen Zubringerflüge, größer als bei den außereuropäischen Konkurrenten. Um zumindest kostendeckend zu wirtschaften, müssen die europäischen Airlines ihre Flugpreise für Interkontinentalverbindungen – ceteris paribus – absolut und relativ stärker erhöhen als die Netzwerk-Carrier aus Drittstaaten. Dabei ist es sogar möglich, dass die außereuropäischen Netzwerk-Carrier ganz auf Preiserhöhungen zur Umwälzung der Kosten aus dem Emissionshandel verzichten. Der Grund dafür ist, dass die Kosten aus dem Emissionshandel aufgrund des vergleichsweise nur geringen Anteils an Flügen im EWR-Luftraum im Verhältnis zu den weltweit erzielten Flugumsätzen kaum ins Gewicht fallen.

Vor dem Hintergrund der hohen – auch preislichen – Wettbewerbsintensität im Interkontinentalverkehr dürften sich Kostenüberwälzungen in die Ticketpreise negativ auf die Wettbewerbsposition der europäischen Fluggesellschaften auswirken. Damit wird die vergleichsweise ertragsschwache europäische Luftfahrtbranche in ihrem margenstärksten Geschäftsfeld Marktanteile verlieren und damit Erlöspotenziale einbüßen.

Zudem dürfte die geplante Reform des EU-Emissionshandels zu einer Verlagerung von Verkehrsströmen führen. Davon wären vor allem diejenigen Interkontinentalverbindungen betroffen, bei denen ein Zwischenstopp im europäischen Raum stattfindet. Da alle Airlines für die im europäischen Luftraum zurückgelegte Flugstrecke Emissionszertifikate erwerben müssen, kann es für sie sinnvoll sein, ihre Flüge auf Drehkreuze umzuleiten, bei denen der EWR-Luftraum umflogen werden kann. Die Bedeutung der Drehkreuzflughäfen im Nahen Osten dürfte dadurch weiter zunehmen, während die großen europäischen Hub-Flughäfen wie Frankfurt am Main, London Heathrow, Paris Charles de Gaulle an Attraktivität einbüßen würden.

Verzichten die europäischen Airlines auf Preiserhöhungen und tragen stattdessen die finanziellen Lasten aus dem Emissionshandel selbst, führt dies zu einer Schmälerung ihres Geschäftsergebnisses und damit einer Abnahme ihrer Ertragskraft. Mittel- bis langfristig dürfte dadurch der Spielraum für Investitionen, etwa in treibstoffeffizientere und leisere Flugzeuge, eingeschränkt werden. Gerade in Zeiten hoher Kerosinpreise machen sich nicht getätigte Investitionen in die Modernisierung der Flugzeugflotte über hohe Kerosinausgaben auf der Kostenseite der Gewinn- und Verlustrechnung bemerkbar, mit langfristig negativen Folgen für die Rentabilität, Wettbewerbsfähigkeit und Umwelt.

**Fazit:** Ein marktbasierendes Emissionshandelssystem wie das der EU kann zweifellos einen zusätzlichen Beitrag zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen und somit zum Klimaschutz leisten. Für eine gleichermaßen effektive wie wettbewerbsneutrale Reduzierung der Treibhausgasemissionen bedarf es aber einer globalen Lösung. Sowohl die derzeit gültige als auch die geplante Ausgestaltung des EU-

Emissionshandels erfüllen diese Bedingung nicht. Aus beiden Konzepten erwachsen Zusatzlasten für die europäischen Airlines. Neben den direkten Belastungen für die Fluggesellschaften dürfte der EU-Emissionshandel zudem zu einer Verlagerung von Umsteigeströmen im Interkontinentalverkehr von den europäischen Hub-Flughäfen zu den Drehkreuzen im Nahen Osten führen. Das wiederum hätte entsprechende Umsatzverluste auf Seiten der europäischen Gesellschaften zur Folge.

### *Betriebszeitenbeschränkungen von Flughäfen*

Mit dem in den letzten Jahren stark gestiegenen Passagier- und Frachtaufkommen im internationalen Luftverkehr hat die Problematik der Fluglärmbelastung für die im unmittelbaren Umfeld der Flughäfen lebenden Menschen an Brisanz gewonnen. Die Internationale Zivilluftfahrt-Organisation ICAO rechnet damit, dass sich die Zahl der von Fluglärm betroffenen Menschen allein in Europa bis 2036 auf bis zu 5,8 Millionen erhöhen wird.<sup>120</sup> Vor diesem Hintergrund haben sich die ICAO-Mitgliedsstaaten mit der Verabschiedung des Balanced Approach im Jahr 2001 zu einer Reduzierung der mit dem Luftverkehr verbundenen Lärmemissionen verpflichtet. Das Konzept sieht verschiedene Maßnahmen vor. Diese sollen unter Abwägung von ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten sowie den unterschiedlichen Interessenslagen der Stakeholder (Flughafenbetreiber, Fluggesellschaften, Flugsicherung, Luftverkehrsdienstleistern, Gemeinden und Behörden etc.) umgesetzt werden. Dazu zählen die Lärmreduzierung an der Quelle, eine optimale Flächennutzungsplanung und -verwaltung, lärmindernde Betriebsverfahren und als ultima ratio operationelle Betriebsbeschränkungen für Flugzeuge.<sup>121</sup>

Diese internationale Vereinbarung nahm die EU-Kommission im Jahr 2011 zum Anlass, die europäische Richtlinie über Betriebsbeschränkungen auf Flughäfen zu reformieren. Der Verordnungsvorschlag sah unter anderem ein Aussetzungsrecht der Kommission für Betriebsbeschränkungen vor, die auf nationaler Ebene erlassen wurden.<sup>122</sup> Dieser Vorschlag wurde jedoch Ende 2012 vom Europäischen Parlament verworfen. Stattdessen erhielt die Kommission lediglich ein Prüfungsrecht.<sup>123</sup> Somit liegt die primäre Entscheidungskompetenz zu Regelungen über lärmbedingte Betriebsbeschränkungen von Flughäfen innerhalb der Europäischen Union auch weiterhin bei den einzelnen Mitgliedsstaaten.

In Deutschland regelt das Luftverkehrsgesetz (LuftVG) die jeweiligen Zuständigkeiten. Demnach liegt die Entscheidungskompetenz hinsichtlich der Anlage und des Betriebs von Flughäfen und Flugplätzen in den Händen der jeweiligen Bundesländer. Um lärmbedingte Belastungen für Anwohner zu reduzieren, wurden auf den wichtigsten deutschen Flughäfen für Airlines – entsprechend ihrer Lärmklassifizierung – eingeschränkte Start- und Landezeiten vorgeschrieben. Diese variieren allerdings je nach Bundesland. In den Nachtstunden herrscht auf den meisten deutschen Flughäfen ein komplettes Betriebsverbot für den gewerblichen Luftverkehr. Die wirtschaftlichen Folgen dieser Nachtflugverbote für die deutschen Luftverkehrsakteure im Fracht- und Passagierverkehr sowie die Auswirkungen auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit müssen differenziert betrachtet werden:

Von den im internationalen Vergleich weitreichenden Betriebszeitenbeschränkungen in Deutschland ist der größte deutsche Flughafen Frankfurt am Main am stärksten betroffen. Dort gilt seit Ende Oktober

---

<sup>120</sup> Vgl. ICAO CAEP/8 (2010).

<sup>121</sup> Vgl. Andrade (2001).

<sup>122</sup> Vgl. Europäische Kommission (2011), COM(2011)0828 – C7-0456/2011 – 2011/0398(COD).

<sup>123</sup> Vgl. Europäisches Parlament (2012), A7-0372/2012.

## Betriebszeiten an ausgewählten internationalen Verkehrsflughäfen

■ kein Flugbetrieb ■ eingeschränkter Flugbetrieb

### Peking



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**Keine Nachtflugbeschränkung**

### London Heathrow



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**23:30 bis 6:00 Uhr**  
  
Bestimmte Lärm-  
quotenregelungen

### Chicago O'Hare



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**22:00 bis 7:00 Uhr**  
  
Nutzung bestimmter Start- und  
Landebahnen sowie Flugrouten  
(freiwillig)

### Paris Charles de Gaulle



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**Starts: 0:00 bis 5:00 Uhr**  
**Landungen: 0:30 bis 5:30 Uhr**  
  
Restriktionen hinsichtlich  
der Anzahl an Flug-  
bewegungen

### Dubai



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**Keine Nachtflugbeschränkung**

### Amsterdam Schiphol



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**22:30 bis 7:00 Uhr**  
  
Es sind maximal 29 000  
Flugbewegungen pro Jahr  
zulässig, durchschnittlich  
79 pro Nacht

### Istanbul Atatürk



Nachtflugverbot:  
**Kein Nachtflugverbot**  
Nachtflugbeschränkung:  
**Keine Nachtflugbeschränkung**

### Frankfurt am Main



Nachtflugverbot:  
**23:00 bis 5:00 Uhr**  
Nachtflugbeschränkung:  
**22:00 bis 23:00 und 5:00 bis  
6:00 Uhr**  
  
Innerhalb eines Kalenderjahres  
sind durchschnittlich 133  
Flugbewegungen pro Nacht  
zulässig

### München



Nachtflugverbot:  
**0:00 bis 5:00 Uhr**  
Nachtflugbeschränkung:  
**22:00 bis 0:00 und 5:00 bis  
6:00 Uhr**  
  
Es dürfen nur Fluggesellschaften  
verkehren, die auf der Bonusliste  
des Bundesverkehrsministeriums  
aufgeführt sind (Ausnahmen).  
Zusatzkriterien u.a. maximal 28  
Flugbewegungen pro Nacht

### Düsseldorf



Nachtflugverbot:  
**Starts: 22:00 bis 6:00 Uhr**  
**Landungen: 0:00 bis 5:00 Uhr**  
Nachtflugbeschränkung:  
**23:00 bis 0:00 und 5:00 bis  
6:00 Uhr**  
  
Nur Landungen von Fluggesell-  
schaften sind möglich, die einen  
vom Verkehrsministerium  
anerkannten Wartungsschwerpunkt  
in Düsseldorf haben.

### Berlin-Tegel



Nachtflugverbot:  
**23:00 bis 6:00 Uhr**  
Nachtflugbeschränkung:  
**Keine Nachtflugbeschränkung**

### Berlin-Brandenburg



Nachtflugverbot:  
**0:00 bis 5:00 Uhr**  
Nachtflugbeschränkung:  
**22:00 bis 0:00 und 5:00 bis  
6:00 Uhr**  
  
Maximal 77 Flugbewegungen pro  
Nacht sind zulässig, wobei  
Flugbewegungen zwischen 23:30  
und 0:00 Uhr sowie 5:00 und 5:30  
Uhr doppelt gezählt werden.

2011 zwischen 23 Uhr und 5 Uhr ein absolutes Nachtflugverbot. An den Konkurrenzflughäfen in Amsterdam, Paris, London, Dubai und Istanbul läuft der Flugbetrieb dagegen nahezu ohne jegliche Einschränkungen im 24-Stunden-Rhythmus. Konsequenz des Nachtflugverbotes ist, dass der Flughafen Frankfurt am Main seine Spitzenposition als zentraler Umschlagplatz für Luftfracht zwischen Europa und Asien zumindest in der mittleren Frist einbüßen dürfte, da Frachtströme verstärkt auf Flughafenstandorte mit flexibleren Betriebszeiten wie beispielsweise in Paris (Charles de Gaulle), Amsterdam, London (Heathrow) oder Dubai verlagert werden.<sup>124</sup> Dies dürfte nachteilige Folgen für die deutsche Wirtschaft haben, etwa durch die Abwanderung von Betrieben und den Verlust von Arbeitsplätzen. Die Bedeutung des Frachtverkehrs für den Außenhandel verdeutlichen folgende Zahlen: Der Anteil der per Luftfracht transportierten deutschen Überseeimporte und -exporte an der gesamten Ein- und Ausfuhr von bzw. nach Übersee lag im Zeitraum 2007 bis 2012 bei durchschnittlich 25,8 Prozent bei den Importen und bei 30 Prozent bei den Exporten.<sup>125</sup>

Die Verschiebung von Frachtströmen führt zwangsläufig zu Umsatzverlusten bei den Flughäfen. Darüber hinaus wird die Wettbewerbsfähigkeit von Logistikunternehmen und Frachtfluggesellschaften beeinträchtigt. So sah sich etwa – als Folge des Nachtflugverbots in Frankfurt am Main – die Lufthansa Cargo bereits veranlasst, mehrere Interkontinentalverbindungen im Frachtverkehr zu streichen und Frachtgüter per Lkw und Schiene auf andere Standorte im In- und Ausland zu verlagern. Diese Maßnahmen sind nicht nur mit Mehraufwendungen und/oder Erlöseinbußen im hohen zweistelligen Millionenbereich verbunden, sondern belasten gleichzeitig die Umwelt.<sup>126</sup>

Für die deutschen Passagierfluggesellschaften sind mit den nächtlichen Betriebsverböten an den wichtigsten deutschen Verkehrsflughäfen ebenfalls Wettbewerbsnachteile verbunden. Die beispielsweise an den vier großen internationalen Verkehrsflughäfen Frankfurt am Main, München, Düsseldorf und Berlin-Tegel in den Nachtstunden geltenden Betriebsverbote schränken die Wettbewerbsfähigkeit der im Kurz- und Mittelstreckensegment operierenden deutschen Ferienfluggesellschaften wie Condor ein. Um einen wirtschaftlichen Betrieb gewährleisten zu können sind diese auf eine optimale Auslastung und eine hohe Anzahl von vollständigen Flugumläufen ihrer Maschinen auch in den Nachtstunden angewiesen. Nachtflugverbote führen häufig dazu, dass die Slots für einen kompletten Umlauf der Flugzeuge zwischen Start- und Zielflughafen nicht mehr ausreichen. Damit können die in Deutschland stationierten Fluggesellschaften ihre Maschinen nur mit einer geringeren Anzahl an Umläufen zwischen zwei Destinationen nutzen als beispielsweise Airlines, an deren Heimatflughäfen eine 24-Stunden-Betriebserlaubnis gilt. Die Folgen für die deutschen Ferienfluggesellschaften sind schlecht ausgelastete Maschinen, hohe Leerstandzeiten und ein Rückgang der Produktivität.

---

<sup>124</sup> Im vergangenen Jahr hat der Flughafen Dubai bereits den Flughafen Frankfurt am Main bei der Höhe der jährlich umgeschlagenen Fracht überholt.

<sup>125</sup> Vgl. Ifo Institut (2013), S. 10., Berechnungen stammen vom Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft e.V. auf Basis der Daten des Statistischen Bundesamtes.

<sup>126</sup> Vgl. Lufthansa Group (2013b), S. 4.

Die im internationalen Vergleich unflexible Auslegung der nächtlichen Betriebsregelungen führt auch auf den Interkontinentalstrecken zu Problemen. So strandeten alleine am Flughafen Frankfurt am Main zwischen Oktober 2011 und April 2012 etwa 28.000 Passagiere, weil ihre Maschinen in Richtung Asien, Südamerika und Afrika aufgrund von Verspätungen nicht mehr rechtzeitig vor Eintritt des Nachtflugverbotes um 23 Uhr starten konnten.<sup>127</sup> Die Folge des Nachtflugverbotes in Deutschland ist, dass die für den Luftverkehrsstandort Deutschland wichtigen internationalen Umsteigeverkehre auf diejenigen Drehkreuzflughäfen umgeleitet werden, auf denen auch in den Nachtstunden Flugzeuge starten und landen dürfen. So werden bereits heute von den Drehkreuzen im Nahen Osten zahlreiche Umsteigeverbindungen in den Nachtstunden abgewickelt.

---

<sup>127</sup> Rimmert (2013).

### Steuertarifliche Belastung von Unternehmen

Bereits der internationale Vergleich der Belastung der Luftverkehrsakteure durch die Erhebung luftverkehrsspezifischer Abgaben und Steuern im vorangegangenen Abschnitt ließ erkennen, dass vor allem die Luftverkehrsunternehmen aus dem Nahen Osten sehr günstige fiskalische Rahmenbedingungen in ihren Heimatländern vorfinden. Ein Blick auf die unternehmenssteuerliche Belastung bestätigt diesen Befund.

Bei in den USA basierten Gesellschaften ist dies anders. Mit einer steuertariflichen Gesamtbelastung von fast 40 Prozent (Körperschaftsteuer plus ertragsunabhängige Steuer auf das Anlagevermögen) werden amerikanische Kapitalgesellschaften im internationalen Vergleich hoch besteuert. Eine Luftverkehrsteuer wird in den USA aber nicht erhoben. Etwas niedriger als in den USA werden Unternehmen in Frankreich besteuert. Hier liegt die steuerliche Gesamtbelastung von Kapitalgesellschaften bei 36,1 Prozent.<sup>128</sup>

Die tarifliche Belastung des Gewinns deutscher Kapitalgesellschaften aus der Körperschaftsteuer (15,83 Prozent inkl. Soli) und der von den Kommunen festgesetzten Gewerbesteuer (durchschnittlich 14 Prozent) beträgt 29,83 Prozent.<sup>129</sup>

Die steuerliche Behandlung in den Heimatländern von Emirates, Air China, Turkish Airlines und Ryanair stellt sich wie folgt dar:

- ▶ In den Vereinigten Arabischen Emiraten (Dubai) wird weder eine Körperschaftssteuer noch eine Gewerbesteuer erhoben.<sup>130</sup>
- ▶ Der Körperschaftssteuersatz in China beträgt sowohl für inländische als auch ausländische Unternehmen in der Regel 25 Prozent. Kleine Unternehmen unterliegen einem Steuersatz von 20 Prozent. Unternehmen aus dem Bereich Hochtechnologie werden mit einem Steuersatz von 15 Prozent belegt.<sup>131</sup>
- ▶ In der Türkei liegt der Grundsteuersatz der Körperschaftssteuer bei 20 Prozent des Geschäftsgewinns.<sup>132</sup>
- ▶ Irland erhebt eine Körperschaftssteuer in Höhe von 12,5 Prozent.<sup>133</sup>

<sup>128</sup> Vgl. Bundesministerium der Finanzen (2013), S. 18-19.

<sup>129</sup> Vgl. Bundesministerium der Finanzen (2013), S. 18.

<sup>130</sup> Vgl. Government of Dubai (2014). Eine Ausnahme stellen Ölgesellschaften (Steuersatz 55 Prozent) und Filialen ausländischer Banken (Steuersatz 20 Prozent) dar.

<sup>131</sup> Vgl. Germany Trade & Invest (2012), Steuerrecht in der VR China.

<sup>132</sup> Vgl. The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency (2014), Investoren-Info – Steuern.

<sup>133</sup> Bundesministerium der Finanzen (2013), S. 18.

### ***Geschäftspolitische Ausrichtung: Kapitalmarktorientierung versus Luftverkehr als Instrument staatlicher Entwicklungspolitik***

Alle im Deutschen Bundestag vertretenen Parteien haben sich in der Vergangenheit klar zur Bedeutung des Luftverkehrs als wichtigen Standortfaktor für den Wirtschaftsstandort Deutschland bekannt. Eine Kernaussage der im Januar 2013 vorgestellten Luftfahrtstrategie der damaligen Bundesregierung lautet: „Ein effektives Luftverkehrssystem gehört zu den entscheidenden Voraussetzungen für die weltweite Arbeitsteilung in ihrer heutigen Form, die es erlaubt, die global vorhandenen Ressourcen möglichst effizient einzusetzen. Deutschland als weltweit stark vernetzte und hoch integrierte Volkswirtschaft profitiert in besonderem Maße davon.“<sup>134</sup>

Die in den vergangenen Jahren auf europäischer und nationaler Ebene vorgenommene Änderungen der regulatorischen und abgaberechtlichen Rahmenbedingungen für den Luftverkehr korrespondieren nicht mit obiger Aussage. In diesem Zusammenhang sind vor allem der bereits diskutierte deutsche Sonderweg bei der Erhebung der Luftverkehrsteuer, die Einbeziehung des Luftverkehrs in den EU-Emissionshandel und die weitreichenden Betriebszeitenbeschränkungen an den wichtigsten deutschen Flughäfen zu nennen. So nachvollziehbar die für diese Maßnahmen vorgetragenen Begründungen sind, so wünschenswert wäre es gewesen, wenn diesen Entscheidungen ein offenes Abwägen der negativen Auswirkungen auf die Luftverkehrswirtschaft vorausgegangen wäre. Anders als in Deutschland wird der Luftverkehr in vielen Staaten im asiatisch-pazifischen Raum und im Nahen Osten als ein Element der staatlichen Entwicklungspolitik gesehen. Die dortigen Regierungen messen dem Luftverkehr als Wirtschafts- und Standortfaktor eine erhebliche Bedeutung für die weitere wirtschaftliche Entwicklung, die Sicherung von Arbeitsplätzen und die Verwirklichung der individuellen Mobilität der Bevölkerung bei. Darüber hinaus sind Airlines wie Emirates und Turkish Airlines elementarer Bestandteil der von ihren Eignerstaaten vorangetriebenen wirtschaftlichen Entwicklungs- und Modernisierungspläne. So will beispielsweise Dubai die hohe Abhängigkeit der Volkswirtschaft von den rückläufigen Erdöleinnahmen verringern. Aus diesem Grund werden von staatlicher Seite die Rahmenbedingungen so ausgestaltet, dass sie der Entwicklung des Luftverkehrs, vor allem der heimischen Fluggesellschaften und Flughäfen, förderlich sind.

**Beispiel:** Vor dem Hintergrund seiner sinkenden Ölreserven hat Dubai bereits vor einigen Jahren den Wandel von einem reinen Ölexporteur zum führenden Touristenziel im Nahen Osten vollzogen. Mit dem starken Ausbau des Tourismusgeschäfts soll in erster Linie die hohe Abhängigkeit der Wirtschaftsentwicklung von Öl- und Gasexporten verringert werden. Eine Schlüsselrolle bei der Realisierung dieses Vorhabens spielen der Luftverkehr und die staatseigene Fluggesellschaft Emirates, deren Expansion forciert wird.

<sup>134</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2013), S. 4.



In Deutschland und Europa wurden Fluggesellschaften ebenfalls lange Zeit als Wachstumsmotoren der heimischen Wirtschaft und wichtige Verbindungen zur Weltwirtschaft gesehen.<sup>135</sup> Dies war auch einer der ausschlaggebenden Gründe dafür, dass die Fluggesellschaften in staatlicher Hand waren. Erst mit der Ende der siebziger Jahre einsetzenden Liberalisierung im internationalen Luftverkehr setzte eine Privatisierungswelle bei den zuvor staatseigenen Luftfahrtgesellschaften ein. Auf den internationalen Luftverkehrsmärkten stehen sich inzwischen zwei große Gruppen von Gesellschaften gegenüber: die privatisierten und privatrechtlich organisierten US-amerikanischen und europäischen Fluggesellschaften auf der einen Seite und die staatlichen oder staatlich unterstützten Airlines aus dem Nahen Osten und Asien auf der anderen Seite.

Bei den acht in die Analyse einbezogenen Fluggesellschaften handelt es sich – mit Ausnahme von Emirates – ausschließlich um börsennotierte Kapitalgesellschaften. Aus der Analyse der Eigentümerverhältnisse lassen sich wichtige Erkenntnisse für die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit ableiten. Die beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin sind privatrechtlich organisierte Aktiengesellschaften. Die Eigentümerstrukturen und Rechtsformen der anderen Fluggesellschaften unterscheiden sich davon zum Teil deutlich:

- ▶ United Airlines: Börsennotierte Kapitalgesellschaft („corporation“); Keine staatliche Beteiligung<sup>136</sup>
- ▶ Ryanair: Börsennotierte Aktiengesellschaft („public limited company“); Keine staatliche Beteiligung<sup>137</sup>
- ▶ Air France-KLM: Aktiengesellschaft nach französischem Recht („Société anonyme“); Staatsanteil: 15,88 Prozent<sup>138</sup>
- ▶ Turkish Airlines: Börsennotierte türkische Aktiengesellschaft („A.O.“); Staatsanteil: 49,12 Prozent<sup>139</sup>
- ▶ Air China: Börsennotierter Flag-Carrier der Volksrepublik China; Faktisch zu 100 Prozent in Staatsbesitz<sup>140</sup>
- ▶ Emirates: 100 Prozent staatliche Fluggesellschaft des Emirats Dubai in den Vereinigten Arabischen Emiraten<sup>141</sup>

In den unterschiedlichen Eigentümerstrukturen spiegeln sich auch die unterschiedlichen wirtschaftspolitischen Strategien der jeweiligen Heimatländer wider. Eine von Liberalisierung und

---

<sup>135</sup> Vgl. A.T. Kearney GmbH (2012), S. 6.

<sup>136</sup> Vgl. Bloomberg.

<sup>137</sup> Vgl. Ryanair (2013), S. 111.

<sup>138</sup> Vgl. Air France-KLM (2013), Capital structure and equity threshold declarations.

<sup>139</sup> Vgl. Turkish Airlines (2014), Fact Sheet.

<sup>140</sup> Vgl. Air China (2014), Unternehmensprofil.

<sup>141</sup> Vgl. Emirates Group (2014b), The Emirates Story.

Privatisierung geprägte Wirtschaftspolitik auf der einen Seite und eine staatswirtschaftliche bzw. merkantilistische Grundzüge tragende Wirtschaftspolitik auf der anderen.

Die deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin sind zu 100 Prozent in privater Hand und als börsennotierte Aktiengesellschaften den Kapitalmarktregeln ausgesetzt. Ihr primäres Unternehmensziel ist die Befriedigung der Interessen der Eigenkapitalgeber über die Maximierung des Unternehmenswertes (Shareholder Value-Ansatz). Dem gegenüber stehen die Nah-Ost-Carrier wie Emirates, Etihad Airways und Qatar Airways, die sich überwiegend in staatlicher Hand befinden. So ist die Fluglinie Emirates zu 100 Prozent im Besitz der Herrscherfamilie von Dubai. Die Mitglieder der Familie Al-Maktoum kontrollieren und steuern neben der Fluglinie Emirates noch zahlreiche weitere Unternehmen aus den Bereichen Tourismus (z. B. Dubailand, Jumeirah Group etc.) und Aviation (z. B. Flughafenbetreiber dnata, Luftfahrtbehörde, Dubai Cargo Village etc.). Gleichzeitig besetzten sie auch wichtige Ministerposten, wie etwa das Finanzministerium.<sup>142</sup>

Angesichts dieser engen Verflechtung von Herrscherfamilie, Staat und Unternehmen lässt sich kaum eine Unterscheidung zwischen öffentlichem und privatem Sektor vornehmen. Durch die Bündelung der Entscheidungsgewalten in den Händen der Herrscherfamilie lassen sich Entscheidungswege deutlich verkürzen. Wichtige Infrastrukturprojekte im Luftverkehr können somit schnell umgesetzt werden. Darüber hinaus sind Emirates und der internationale Drehkreuzflughafen Dubai wichtige Instrumente bei den Bestrebungen der Regierung, die Abhängigkeit Dubais von den Rohölexporten angesichts sinkender Ölvorkommen zu reduzieren. So soll die Wirtschaftsstruktur mit einem klaren Fokus auf den Tourismus ausgerichtet werden. Angesichts der großen Bedeutung von Emirates und dem (Hub-)Flughafen Dubai werden die Rahmenbedingungen so gestaltet, dass sie der Entwicklung des Luftverkehrs förderlich sind.

---

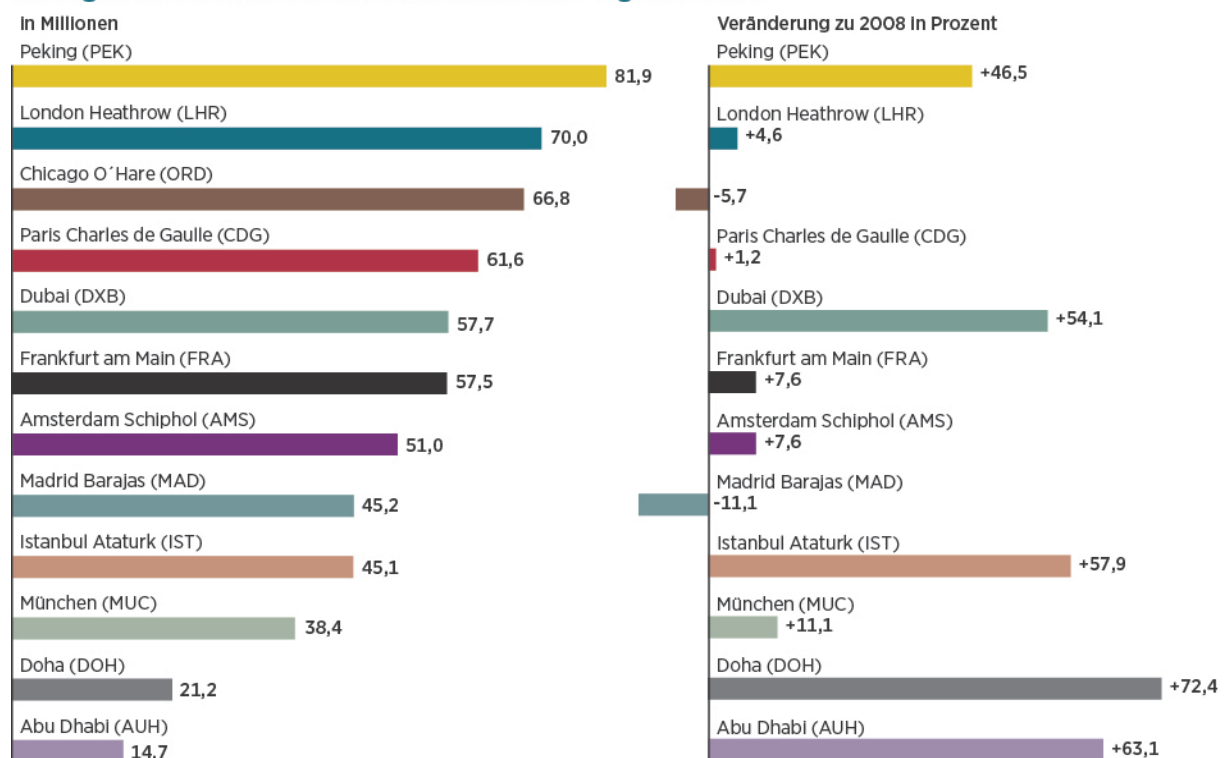
<sup>142</sup> Vgl. Arthur D. Little (2008), S. 17.

### Hub-Flughäfen und infrastrukturelle Gegebenheiten

Für die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit von Fluggesellschaften im internationalen Vergleich spielen auch die infrastrukturellen Gegebenheiten in den jeweiligen Heimatländern eine wichtige Rolle. Grund sind die starken Interdependenzen zwischen Airlines und Flughäfen. Die Höhe der Luftverkehrsnachfrage richtet sich im Wesentlichen nach dem Einzugsgebiet des Flughafens, dem Flugverhalten der Lokalbevölkerung und dem Flugangebot der Airlines. Umgekehrt gilt, dass die Fluggesellschaften ihr Streckennetz unter Berücksichtigung des Nachfragepotenzials an den Flughafenstandorten gestalten.<sup>143</sup>

Mit dem starken Wachstum der Netzwerk-Carrier aus Asien wie Air China und dem Nahen Osten wie Emirates und Turkish Airlines ging gleichzeitig auch ein deutlicher Anstieg des Passagieraufkommens an den jeweiligen Heimatflughäfen in Peking<sup>144</sup>, Dubai und Istanbul einher. Während das Passagieraufkommen an den europäischen Drehkreuzen London-Heathrow, Paris Charles de Gaulle, Frankfurt am Main und Amsterdam in den letzten fünf Jahren nur moderat wuchs, legten die Hub-Flughäfen im Nahen Osten ein starkes Wachstum an den Tag.

### Passagieraufkommen an internationalen Hub-Flughäfen 2012



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

<sup>143</sup> Vgl. Hoppe/Kummer/Schramm (2011), S. 15.

<sup>144</sup> Die hohen Passagierzuwächse am Flughafen Peking sind vor allem auch auf das starke Wachstum des innerchinesischen Luftverkehrs zurückzuführen.

Dabei profitieren sie in erster Linie von der Verschiebung der globalen Verkehrsströme vor allem in Richtung Asien und dem Nahen Osten.

Überdies kannten die Drehkreuzflughäfen im Nahen Osten wie Istanbul und Dubai lange Zeit keine Kapazitätsengpässe. Erst in den vergangenen Jahren traten angesichts des starken Wachstums erste Engpässe auf. So hat sich an beiden Flughäfen die Zahl der beförderten Passagiere in einem Zeitraum von nur fünf Jahren um mehr als die Hälfte erhöht. Im Fall des Istanbuler Flughafens Ataturk kommt erschwerend hinzu, dass er in einem dicht besiedelten Wohngebiet liegt und damit im Umkreis dieses Airports keine freien Flächen für einen Ausbau zur Verfügung stehen. Auch der Flughafen in Dubai stößt zunehmend an seine Grenzen (Kapazitätsgrenze: 60 Millionen Passagiere).

Vor diesem Hintergrund und der tragenden Rolle, die der Luftverkehr für die wirtschaftliche Modernisierung dieser Länder spielt, streben die Regierungen beider Länder eine umfangreiche Erweiterung der nationalen Flughafeninfrastruktur an:

- ▶ Bis 2020 soll mit dem Istanbul International Airport ein neuer Großflughafen entstehen. Die Baukosten werden mit mehr als sieben Milliarden Euro veranschlagt. Der Erstbetrieb des Flughafens, auf dem sechs Landebahnen betrieben werden sollen, ist für 2017 und etwa 92 Millionen Fluggäste geplant. Nach der Fertigstellung im Jahr 2020 soll die Passagierkapazität bei 150 Millionen jährlich liegen.<sup>145</sup> Damit würde Istanbul über drei internationale Verkehrsflughäfen mit einer Gesamtkapazität von mehr als 200 Millionen Passagieren verfügen.
- ▶ Dubai hat in den letzten zehn Jahren den bestehenden Flughafen Dubai International schrittweise ausgebaut. Allerdings stößt dieser mit seiner Kapazität von 60 Millionen Passagieren gegenwärtig bereits wieder an seine Grenzen. Parallel dazu entstand mit dem Dubai Al Maktoum International Airport ein neuer Flughafen, der im Juni 2010 für den Frachtverkehr und im Oktober 2013 für den Passagierverkehr den Betrieb aufnahm. Nach seiner kompletten Fertigstellung im Jahr 2027 soll er aus fünf Landebahnen sowie drei Passagier- und 16 Frachtterminals bestehen. Der Masterplan der Regierung sieht vor, dass dort langfristig 160 Millionen Passagiere und zwölf Millionen Tonnen Fracht pro Jahr bewegt werden.<sup>146</sup>
- ▶ Auch in der chinesischen Hauptstadt Peking wird neben dem Beijing Capital International Airport ein zweiter Großflughafen gebaut. Der Bau des neuen Flughafens Peking-Daxing wurde notwendig, da der vorhandene Hauptstadtflughafen trotz mehrmaliger Ausbaustufen (zuletzt vor den Olympischen Spielen 2008) bereits wieder nahe an seiner Kapazitätsgrenze von 82 Millionen Passagieren pro Jahr operiert. Im Jahr 2012 lag das Passagieraufkommen bei 81,9 Millionen Passagieren. Baubeginn soll in diesem Jahr sein. Ein Erstbetrieb des sieben Landebahnen umfassenden Flughafens ist für 2017 mit 45 Millionen Passagieren geplant. Nach Fertigstellung im

<sup>145</sup> Vgl. Handelsblatt Online (2013), Istanbul soll größten Flughafen der Welt bekommen.

<sup>146</sup> Vgl. Dubai World Central (2013), Al Maktoum International Airport.

Jahr 2025 sollen die Passagierkapazität bei 130 Millionen und die Frachtkapazität bei 5,5 Millionen Tonnen liegen.<sup>147</sup>

- ▶ Im Vergleich dazu wirkt die geplante Erweiterung am größten deutschen Verkehrsflughafen Frankfurt am Main bescheiden. 2015 soll mit dem Bau eines dritten Terminals begonnen werden. Für 2021 ist eine Erweiterung der Kapazitätsgrenze auf 88 Millionen Passagiere vorgesehen.<sup>148</sup>

Ein weiterer Wettbewerbsvorteil der internationalen Verkehrsflughäfen aus Asien und dem Nahen Osten gegenüber ihren europäischen Konkurrenten ist, dass Betriebszeitenbeschränkungen und Nachtflugverbote dort weitgehend unbekannt sind. So können die Flughäfen in Peking, Istanbul und Dubai im 24-Stunden-Modus operieren, während an den beiden deutschen Drehkreuzflughäfen Frankfurt am Main und München während der Nachtstunden ein gewerblicher Flugbetrieb untersagt ist. Ein weiterer Vorteil der Drehkreuze in Asien und dem Nahen Osten zeigt sich bei Ausbau- und Neubaumaßnahmen. Durch die enge Verzahnung mit der Politik lassen sich langwierige und komplexe Planungs- und Genehmigungsprozesse schnell abwickeln. Dadurch können sich abzeichnende Kapazitätsengpässe vermieden oder zeitlich verkürzt werden. Während in Deutschland aus guten Gründen beim Infrastrukturausbau nicht nur ökologische Aspekte sondern regelmäßig auch die Belange betroffener Interessensgruppen berücksichtigt werden, spielen in nicht demokratisch regierten Ländern wie den Vereinigten Arabischen Emiraten (Dubai) und China, die Anwohnerinteressen und ökologische Aspekte oft nur eine nachrangige Rolle.

Die Ausbaupläne der türkischen und chinesischen Regierung bei den Hauptstadtflughäfen in Peking und Istanbul verdeutlichen das hohe Tempo mit dem Infrastrukturprojekte in diesen Ländern vorangetrieben werden. Diese beiden Millionenflughäfen sollen bereits nach vier Jahren den Flugbetrieb aufnehmen. Anders stellt sich dagegen die Situation beim Infrastrukturausbau in Deutschland dar. Dies zeigt das langwierige Planungs- und Genehmigungsverfahren für den geplanten Bau eines dritten Terminals am Flughafen Frankfurt. Zwischen dem Beginn der Diskussionen um den Flughafen ausbau im Jahr 1997 bis zur geplanten Inbetriebnahme des ersten Bauabschnitts im Jahr 2021 liegen im günstigsten Fall 23 Jahre.

Zudem entstehen den Flughafenbetreibern in Deutschland durch Genehmigungsverfahren, Mediationsverfahren sowie Lärmschutzaufgaben und ökologische Ausgleichsmaßnahmen bei der Realisierung von Ausbauprojekten erhebliche finanzielle Mehraufwendungen. Diese unserem politischen Verständnis entsprechenden und daher unvermeidbaren Kosten der Entscheidungsfindung sollen exemplarisch am Beispiel des Frankfurter Flughafens beim Bau der Landesbahn Nordwest dargestellt werden:

- ▶ Kosten Planungs- und Genehmigungsverfahren: rund 140 Millionen Euro (ohne Kosten für technische Planung)

---

<sup>147</sup> Frommberg (2012), Pekings teurer Riesenflughafen.

<sup>148</sup> Frankfurt Airport (2014b), Business Standort, Daten und Fakten.

- ▶ Kosten für Maßnahmen wie Mediation, Dialogforen, Öffentlichkeitsinformation: über 25 Millionen Euro
- ▶ Kosten für Schallschutzmaßnahmen: ca. 420 Millionen Euro
- ▶ Kosten ökologischer Ausgleich und Ersatz sowie Kohärenzmaßnahmen: 162 Millionen Euro

Große Unterschiede zwischen den Flughäfen gibt es darüber hinaus bei den Betriebs- und Infrastrukturkosten. Diese fallen für die Nutzung von Dienstleistungen und Infrastrukturen am Boden und in der Luft an. Dazu zählen etwa Sicherheitsentgelte, Start- und Landeentgelte und Flugsicherungsentgelte. Für die Lufthansa Passage stellen diese Kosten mit 3,7 Milliarden Euro nach den Treibstoffaufwendungen aber vor den Personalaufwendungen den zweitgrößten Kostenblock dar. Von den 3,7 Milliarden Euro werden über zwei Milliarden Euro in Deutschland ausgegeben. Bei Air Berlin stehen die Betriebs- und Infrastrukturkosten mit knapp 865 Millionen Euro ebenfalls an zweiter Stelle.

Die an den Flughäfen anfallenden Betriebs- und Infrastrukturkosten sind flughafenspezifisch und müssen von allen an einem Flughafen startenden und landenden Fluggesellschaften gezahlt werden. Kosten- und somit Wettbewerbsvorteile für eine Airline können sich nur dadurch ergeben, dass die Kosten an ihrem Heimatflughafen absolut und strukturell unter denen der Heimatflughäfen der Konkurrenten liegen.<sup>149</sup>

Ein Vergleich der Entgeltregelungen der beiden internationalen Drehkreuzflughäfen Frankfurt am Main und Dubai zeigt deutliche Unterschiede: In Dubai fallen lediglich Bewegungs-, Passagier- und Abstellentgelte an. Dagegen ist die Entgeltstruktur am Flughafen Frankfurt am Main deutlich komplexer. Hier werden zusätzlich noch Infrastruktur-, Emissions-, Schallschutz- und Lärmbezogene Entgelte erhoben. So liegen die Kosten für die Abfertigung eines Airbus A380 in Dubai unter Berücksichtigung aller anfallenden Entgelte etwa 75 Prozent unter denen in Frankfurt am Main. Ein klarer Wettbewerbsvorteil für den Home-Carrier Emirates gegenüber der Lufthansa.<sup>150</sup>

Hinzu kommt, dass durch die enge Verflechtung zwischen Staat und (Luftverkehrs-)Unternehmen große wirtschaftliche Gestaltungsspielräume bei den Betriebs- und Infrastrukturkosten bestehen, zum Vorteil der Konkurrenten der europäischen Luftverkehrsakteure aus dem Nahen Osten und Asien. Eine direkte Quantifizierung dieser systemimmanenten Vorteile ist mangels Transparenz allerdings kaum möglich.

---

<sup>149</sup> Vgl. Arthur D. Little (2007), S. 14.

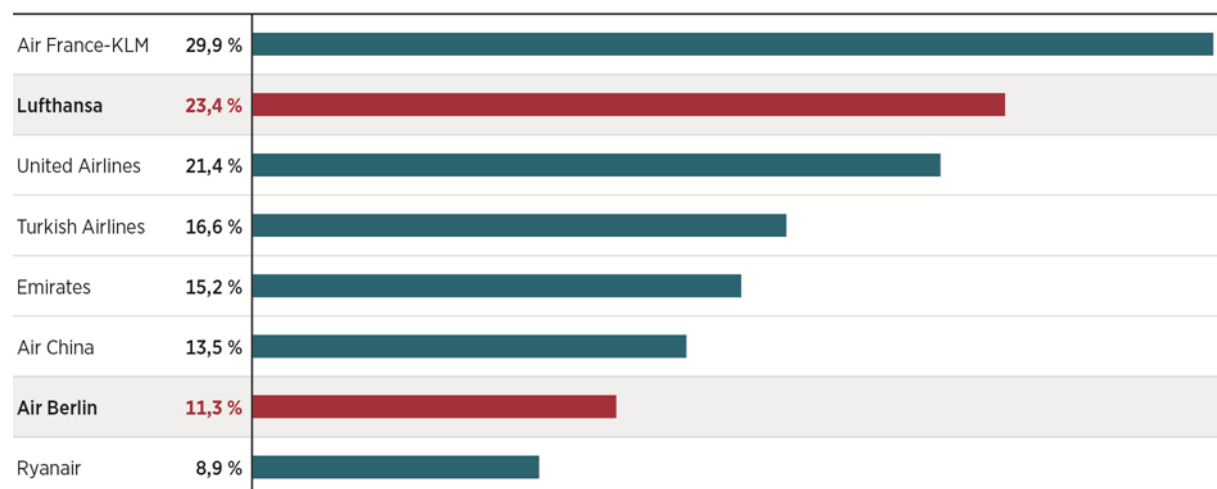
<sup>150</sup> Eigene Berechnungen auf Basis der Entgeltkataloge der Flughäfen Frankfurt am Main und Dubai.

### Arbeitsentgelte, Arbeitsproduktivität, Regelwerk am Arbeitsmarkt, Sozialstandards

Neben Treibstoffkosten und Gebühren zählt der Personalaufwand zu den drei großen Kostenblöcken von Fluggesellschaften.

Ein Vergleich des Personalkostenanteils am Gesamtumsatz zeigt deutliche Unterschiede zwischen den untersuchten Fluggesellschaften. Im Geschäftsjahr 2012 beliefen sich die Personalkosten bei der Lufthansa auf fast ein Viertel des Umsatzes. Nur bei Air France-KLM war der Personalkostenanteil mit 29,9 Prozent höher. Der Low-Cost-Carrier Ryanair kam auf einen Wert von 8,9 Prozent. Bei den aufstrebenden Netzwerk-Carrier aus dem Nahen Osten Turkish Airlines und Emirates lag der Personalkostenanteil am Umsatz deutlich unter 20 Prozent. Gleiches gilt für die zweitgrößte deutsche Fluggesellschaft Air Berlin. Hier beliefen sich die Personalkosten auf 11,3 Prozent des Umsatzes.

#### Personalkostenanteil am Umsatz im internationalen Vergleich



Handelsblatt

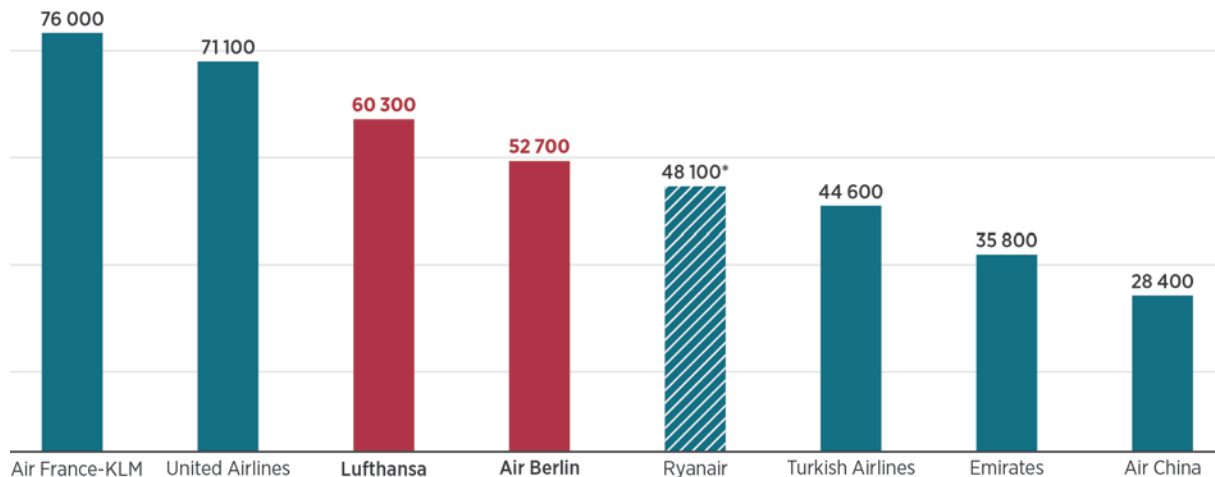
Quelle: Unternehmen

Bei den Personalkosten pro Beschäftigten zeigte sich im Jahr 2012 ein ähnliches Bild. Diese variierten bei den acht Airlines zwischen 28.400 und 76.000 Euro. Mit Personalkosten von 60.300 Euro und 52.700 Euro pro Kopf lagen die beiden deutschen Netzwerk-Carrier Lufthansa und Air Berlin im internationalen Vergleich im Mittelfeld. Die durchschnittlichen Personalkosten der Konkurrenten aus Asien und dem Nahen Osten waren allerdings deutlich geringer. Der Vergleich zeigt, dass die Personalkosten pro Beschäftigten zwischen den Airlines stark variieren.

Auffallend sind die vergleichsweise hohen Personalkosten je Arbeitnehmer bei Ryanair. Diese sind darauf zurückzuführen, dass bei dieser Berechnung nur die Gehälter der direkt bei Ryanair angestellten Mitarbeiter (Piloten und Flugbegleiter) berücksichtigt werden konnten. Die Mehrzahl der für diesen irischen Low-Cost-Carrier Tätigen ist allerdings entweder bei irischen Personaldienstleistern wie Brookfield Aviation International, Crewlink und Workforce angestellt und wird im Rahmen von

### Personalkosten pro Beschäftigten bei ausgewählten Fluggesellschaften

in Euro



\*Enthalten sind nur die Personalkosten der bei Ryanair direkt beschäftigten Piloten und Flugbegleiter. Ende März 2011 waren von den 2.344 für Ryanair tätigen Piloten knapp 28 Prozent und von den 5.429 für Ryanair tätigen Flugbegleitern etwa 39 Prozent direkt bei der irischen Low-Cost-Airline beschäftigt. Quelle: Unternehmen Handelsblatt

Arbeitnehmerüberlassungen an Ryanair ausgeliehen oder arbeitet als „dependet self employed workers“. Wie aus einer Meldung der irischen Gesellschaft an die amerikanische Wertpapieraufsicht (SEC) im Jahr 2011 hervorgeht, waren zum 31. März 2011 von den 5.429 für Ryanair tätigen Flugbegleitern mehr als 61 Prozent und von den 2.344 für Ryanair tätigen Piloten mehr als 72 Prozent über Personalagenturen beschäftigt.<sup>151</sup>

Insgesamt zeigt der internationale Vergleich der Personalkosten, dass – wenig überraschend – die Netzwerk-Carrier aus Asien und dem Nahen Osten sowie die europäische Low-Cost-Airline Ryanair deutliche Kostenvorteile gegenüber der Lufthansa und Air Berlin haben. Darüber hinaus sind Emirates, Air China und Ryanair als vergleichsweise junge Airlines aus Ländern, in denen betriebliche Altersvorsorgesysteme wenig verbreitet sind, nur im geringen Maße mit der Bildung von Pensionsrückstellungen belastet. Die hohen Arbeitskosten der Lufthansa im Vergleich zu anderen deutschen Airlines können allerdings nicht auf die für alle deutschen Unternehmen geltenden arbeits- und sozialrechtlichen Vorschriften zurückgeführt werden, sondern deuten eher auf strukturelle Probleme hin.

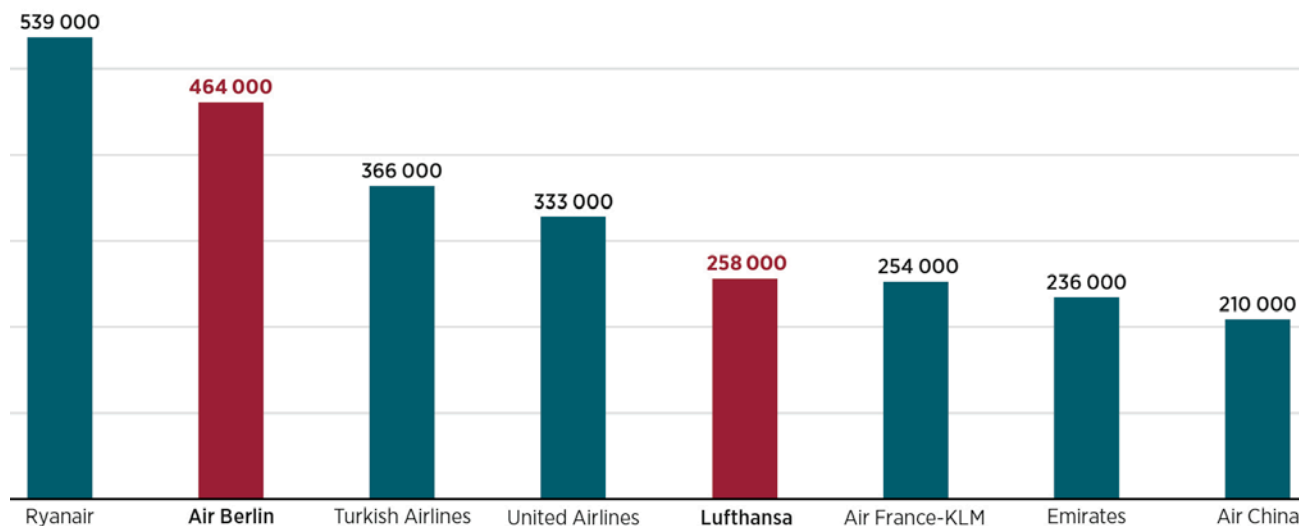
Deutliche Unterschiede zwischen den betrachteten Fluggesellschaften ergeben sich auch beim erzielten Umsatz je Beschäftigten. Den höchsten Umsatz je Mitarbeiter verzeichnete mit 539.000 Euro Ryanair. Air Berlin konnte im Geschäftsjahr 2012 mit 464.000 Euro den zweithöchsten Umsatz je Beschäftigten erzielen. Die deutlichen Unterschiede zwischen Ryanair und Air Berlin auf der einen Seite und den Netzwerk-Carriern auf der anderen Seite resultieren in erster Linie aus den unterschiedlichen Geschäftsmodellen der Airlines. Auffallend ist jedoch, dass die Arbeitsproduktivität bei der Lufthansa deutlich hinter der Arbeitsproduktivität der beiden Konkurrenten Turkish Airlines und United Airlines zurückblieb.

<sup>151</sup> Vgl. United States Security and Exchange Commission (2011), S. 66.



## Umsatz pro Mitarbeiter bei ausgewählten Fluggesellschaften

in Euro



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

Die landesspezifischen Ausprägungen in den gesetzlichen Arbeits- und Sozialstandards führen ebenfalls zu Unterschieden in der preislichen Wettbewerbsfähigkeit der auf dem internationalen Luftverkehrsmarkt agierenden Fluggesellschaften und Flughäfen.

So stellt die Tarifautonomie in Deutschland, d. h. das in Artikel 9 Grundgesetz verankerte Recht der Tarifparteien (Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände) in eigener Verantwortung Arbeitsentgelte und Arbeitsbedingungen über Tarifverträge zu vereinbaren, ein zentrales Element der deutschen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung dar. Dieses kollektivvertragliche Lohnfindungssystem hat sich nach einhelliger Auffassung gut bewährt, da ein Interessensausgleich zwischen unternehmerischen Erfolg auf der einen Seite und sozialer Teilhabe der Arbeitnehmer auf der anderen gewährleistet wird.

Ein weiteres Kernelement der sozialen Sicherung in Deutschland stellt die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall durch den Arbeitgeber für eine Dauer von bis zu sechs Wochen dar.<sup>152</sup>

Darüber hinaus ist eine Reihe von Schutzrechten für Arbeitnehmer im deutschen Arbeitsrecht verankert. So beträgt die gesetzliche Grundkündigungsfrist vier Wochen (28 Tage) zum 15. oder zum Ende eines Monats. Je nach Dauer des Arbeitsverhältnisses verlängert sich diese Grundkündigungsfrist bis zu einer Frist von sieben Monaten ab einer Beschäftigungsdauer von 20 Jahren.

Die rechtsverbindlichen Arbeits- und Sozialstandards in den Heimatländern der in dieser Studie betrachteten ausländischen Luftverkehrakteure weichen teilweise erheblich von denjenigen, der in Deutschland basierten Airlines und Airports ab.

<sup>152</sup> Voraussetzung ist, dass das Beschäftigungsverhältnis mindestens vier Wochen ununterbrochen bestanden hat und die Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit ohne Verschulden des Arbeitnehmers eingetreten ist.

## Frankreich

In Frankreich sind die Arbeits- und Sozialstandards ähnlich ausgeprägt wie in Deutschland.

## Vereinigte Staaten von Amerika

In den Vereinigten Staaten von Amerika gibt es nur einen begrenzten Katalog bundeseinheitlicher Regelungen zum Arbeitsrecht (federal labor laws). Die Mehrzahl der arbeitsrechtlichen Bestimmungen und Inhalte von Arbeitsverträgen werden zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer vereinbart oder durchweg vom Arbeitgeber im Rahmen eines sogenannten Employee-Handbooks als Richtlinien festgelegt, soweit sie nicht durch einzelstaatliche Vorschriften konditioniert sind.<sup>153</sup>

- ▶ Der Bestandsschutz des Arbeitsverhältnisses ist in den USA relativ schwach ausgeprägt. So existiert beispielsweise auf Bundesebene kein allgemeiner gesetzlicher Kündigungsschutz. Nach der „employment-at-will-doctrine“ können Arbeitsverhältnisse von beiden Vertragsparteien jederzeit ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist aufgelöst werden, wenn im Arbeitsvertrag keine abweichende Regelung vereinbart wurde oder ungerechtfertigte Kündigungsgründe vorliegen. Ungerechtfertigte Kündigungsgründe werden in Anti-Diskriminierungsgesetzen näher spezifiziert.<sup>154</sup>
- ▶ Eine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall ist in den USA gesetzlich nicht vorgeschrieben.<sup>155</sup>
- ▶ Abhängig Beschäftigten steht kein per Bundesgesetz geregelter und landesweit gültiger Mindestanspruch auf bezahlten Urlaub zu.<sup>156</sup>
- ▶ In der Mehrzahl der US-Bundesstaaten erhalten Arbeitslose im Regelfall über einen Zeitraum von 26 Wochen Arbeitslosengeld. In Zeiten hoher Arbeitslosigkeit ist eine Verlängerung dieser Bezugsdauer um 13 Wochen möglich. Allerdings variieren die Regelungen zum Arbeitslosengeld zwischen den US-Bundesstaaten.<sup>157</sup>
- ▶ In den USA gibt es seit Langem einen gesetzlichen Mindestlohn, dessen Höhe von der Bundesregierung festgelegt wird. Gegenwärtig beträgt dieser Mindestlohn 7,25 US-Dollar pro Stunde. Die Bundesstaaten können von diesem Regelsatz selbstständig nach oben abweichen.<sup>158</sup>

<sup>153</sup> Vgl. Germany Trade & Invest (2013a), S. 1.

<sup>154</sup> Vgl. ebd. (2013a), S. 4.

<sup>155</sup> Vgl. United States Department of Labor (2014). <http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/sickleave.htm>.

<sup>156</sup> Vgl. United States Department of Labor (2014). [http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/vacation\\_leave.htm](http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/vacation_leave.htm).

<sup>157</sup> Vgl. United States Department of Labor (2014). <http://workforcesecurity.doleta.gov/unemploy/uifactsheet.asp>.

<sup>158</sup> Vgl. United States Department of Labor (2014). <http://www.dol.gov/whd/minimumwage.htm>.

## Volksrepublik China

Das chinesische Arbeitsrecht basiert in wesentlichen Teilen auf dem am 1. Januar 2008 in Kraft getretenen Labor Contract Law of the People's Republic of China (Arbeitsvertragsgesetz), welches das Labor Law aus dem Jahr 1995 ersetzt. Die nationalen Regelungen werden durch regionale Bestimmungen (z. B. bei der Höhe des Mindestlohns) ergänzt.<sup>159</sup> Wesentliche Bestimmungen sind:

- ▶ Die Dauer der Probezeit ist abhängig von der Laufzeit des Arbeitsvertrages und darf maximal sechs Monate betragen. Eine Verlängerung der Probezeit ist gesetzlich ausgeschlossen.<sup>160</sup>
- ▶ Die Mindestkündigungsfrist eines Arbeitsverhältnisses beträgt in China im Regelfall 30 Tage.<sup>161</sup> Einem Arbeitnehmer kann mit einer Frist von 30 Tagen oder der Zahlung eines zusätzlichen Monatsgehalts gekündigt werden, wenn einer der folgenden, gesetzlich festgelegten Gründe zutrifft: Arbeitsunfähigkeit des Arbeitnehmers infolge einer nicht berufsbedingten Erkrankung bzw. eines nicht berufsbedingten Unfalls; der Arbeitnehmer sich als unzureichend qualifiziert erweist; bei einer wesentlichen Veränderung der zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses geltenden objektiven Umstände.<sup>162</sup> Eine fristlose Kündigung ist zulässig, wenn einer der in Art. 38 (Arbeitnehmer) oder Art. 39 (Arbeitgeber) des Arbeitsvertragsgesetzes genannten Gründe vorliegt.<sup>163</sup>
- ▶ Es gibt einen gesetzlichen Mindestlohn, dessen Höhe sich allerdings zwischen den Provinzen unterscheidet.<sup>164</sup> Das monatliche Mindestlohniveau in Peking liegt gegenwärtig bei 1.560 Yuan.
- ▶ Ein Streikrecht für Arbeitnehmer ist gesetzlich nicht verankert. Allerdings sind Streiks gesetzlich auch nicht verboten.
- ▶ Der Anspruch auf bezahlten Jahresurlaub richtet sich nach der Lebensarbeitszeit. Bei einem bis zehn Berufsjahren beträgt der gesetzliche Urlaubsanspruch fünf Tage, zehn Tage stehen Arbeitnehmern zu, die zwischen zehn und 20 Jahren berufstätig sind und 15 Tage bei mehr als 20 Berufsjahren.
- ▶ Das am 1. Juli 2011 in Kraft getretene Social Insurance Law regelt fünf Arten der Sozialversicherung: Rentenversicherung, Krankenversicherung, Arbeitslosenversicherung, Betriebliche Unfallversicherung und Mutterschutzversicherung.<sup>165</sup> Die medizinische Grundversorgung obliegt den Krankenhäusern. Da die Leistungen der regionalen Krankenversicherungssysteme noch sehr

<sup>159</sup> Vgl. Germany Trade & Invest (2014), S. 8-9.

<sup>160</sup> Labor Contract Law of the People's Republic of China, Art. 19.

<sup>161</sup> Labor Contract Law of the People's Republic of China, Art. 37 und Germany Trade & Invest (2014), S. 8.

<sup>162</sup> Labor Contract Law of the People's Republic of China, Art. 40

<sup>163</sup> Labor Contract Law of the People's Republic of China, Art. 38 und 39

<sup>164</sup> Labor Law of the People's Republic of China, Art. 48

<sup>165</sup> Vgl. Germany Trade & Invest (2014), S. 8-9.

gering sind, sind hohe Out-of-pocket-Zahlungen der privaten Haushalte die Regel. Auch ausländische Arbeitnehmer sind in China sozialversicherungspflichtig.

### Türkei

- ▶ Die für die gesamte Türkei einheitlichen Mindestkündigungsfristen sind nach der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses gestaffelt. Bei Bestehen eines unbefristeten Arbeitsverhältnisses bis zu einer Dauer von sechs Monaten beträgt die Mindestkündigungsfrist 2 Wochen, bei einer Beschäftigungsdauer zwischen sechs und 18 Monaten beläuft sich diese Frist auf vier Wochen und auf sechs Wochen, wenn das Beschäftigungsverhältnis zwischen 18 Monaten und drei Jahren besteht. Bei einer Beschäftigungsdauer von mehr als drei Jahren beträgt die Mindestkündigungsfrist acht Wochen.<sup>166</sup>
- ▶ Die Höhe des gesetzlich festgelegten und bezahlten Erholungsurlaubs bemisst sich ebenfalls nach der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses. Bei einer Betriebszugehörigkeit von bis zu fünf Jahren stehen den Arbeitnehmern 14 Urlaubstage zu, 20 Tage bei Bestehen des Beschäftigungsverhältnisses bis zu 15 Jahren und 26 Tage ab einer Beschäftigungsdauer von insgesamt 15 Jahren. Einen gesetzlichen Anspruch auf bezahlten Erholungsurlaub erhalten Arbeitnehmer erst nach einer Betriebszugehörigkeit von mindestens einem Jahr.<sup>167</sup>

---

<sup>166</sup> Turkish Labor Law 4857, Art.17.

<sup>167</sup> Turkish Labor Law 4857, Art. 53.

### Vereinigte Arabische Emirate

- ▶ Das Auswärtige Amt der Bundesrepublik Deutschland charakterisiert die Herrschaftsform in den Vereinigten Arabischen Emiraten als „patriarchalisches Präsidialsystem mit traditionellen Konsultationsmechanismen“. Das Arbeitsrecht in dieser Staatengemeinschaft ist stark an den Interessen der Arbeitgeber orientiert. Die Bildung von Gewerkschaften, das Abhalten von Streiks zur Durchsetzung von Lohnerhöhungen sind gesetzlich verboten.<sup>168</sup>
- ▶ Arbeitsverträge können befristet oder unbefristet abgeschlossen werden. Ein befristeter Arbeitsvertrag darf zwar nicht für einen längeren Zeitraum als vier Jahre abgeschlossen werden, eine Verlängerung eines befristeten Arbeitsverhältnisses um maximal vier weitere Jahre ist dagegen beliebig oft möglich.<sup>169</sup>
- ▶ Der Bestandschutz eines Arbeitsverhältnisses ist nicht stark ausgeprägt. So sind beispielsweise fristlose Kündigungen durch den Arbeitgeber auch ohne rechtswirksamen Grund möglich. Dem Arbeitnehmer ist in diesen Fällen lediglich eine Abfindung in Höhe von maximal drei Monatsgehältern zu zahlen.<sup>170</sup>
- ▶ Die Höhe des Erholungsurlaubs richtet sich nach der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses. Ab einer Beschäftigungsdauer von einem Jahr stehen dem Arbeitnehmer mindestens 30 Tage bezahlter Jahresurlaub zu. Allerdings werden Krankheitstage während des Urlaubs auf den Jahresurlaub angerechnet.<sup>171</sup>
- ▶ Drei Monate nach erfolgreicher Probezeit haben die Arbeitnehmer/innen einen gesetzlichen Anspruch auf Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. Dieser Anspruch ist wie folgt gestaffelt: In den ersten 15 Tagen ist das volle Gehalt zu zahlen, in den nächsten 30 Tagen nur noch 50 Prozent. Für darüber hinaus gehende Krankheitstage besteht keine gesetzliche Pflicht zur Lohnfortzahlung.<sup>172</sup>
- ▶ Ein Sozialversicherungssystem existiert nicht. Eine Ausnahme davon stellt das Emirat Abu Dhabi dar, in dem es eine gesetzliche Krankenversicherung gibt. Arbeitgeber sind allerdings dazu verpflichtet, ihren Mitarbeitern den Zugang zur medizinischen Versorgung zu gewährleisten. Dazu wird in der Regel eine „Health Card“ finanziert, mit der sich Beschäftigte in staatlichen Krankenhäusern behandeln lassen können. Darüber hinaus bieten einige Arbeitgeber ihren Mitarbeitern zusätzlich eine private Kranken- und Zahnversicherung an. Einheimische Arbeitnehmer im privaten und öffentlichen Sektor haben aufgrund des 1999 eingeführten Pensions & Social Securities Law Anspruch auf eine gesetzliche Rente und die Absicherung bei Berufsunfähigkeit, Unfall und Tod. Der Beitragssatz liegt bei 20 Prozent des jeweiligen Nettolohns.

<sup>168</sup> HSBC/pwc (2013), S. 34-35 und International Trade Union Confederation (2012).

<sup>169</sup> U.A.E. Labour Law Federal Law No. (8) of 1980 Article (38).

<sup>170</sup> U.A.E. Labour Law Federal Law No. (8) of 1980 Article (122) und Article (123a).

<sup>171</sup> U.A.E. Labour Law Federal Law No. (8) of 1980 Article (75) und Article (77).

<sup>172</sup> U.A.E. Labour Law Federal Law No. (8) of 1980 Article (83).

Davon müssen die Arbeitgeber 15 Prozentpunkte (bei Arbeitnehmern im privaten Sektor trägt der Staat 2,5 Prozentpunkte) und die Arbeitnehmer fünf Prozentpunkte zahlen. Vergleichbare Regelungen für ausländische Arbeitskräfte existieren nicht.<sup>173</sup>

---

<sup>173</sup> U.A.E. General Pension and Social Security Authority Federal Law No. (7) Year 1999 for Pension and Social Security, Chapter II, Article 2.

## Irland

- ▶ Das Arbeits- und Sozialrecht in Irland kennt nur wenige gesetzliche Vorgaben und gilt daher als schwach reglementiert.
- ▶ In Irland gilt ein gesetzlicher Mindestlohn von derzeit 8,65 Euro.
- ▶ Die Mindestkündigungsfristen sind nach der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses gestaffelt: Bei einer Beschäftigungsdauer zwischen 13 Monaten und zwei Jahren beträgt die Frist eine Woche; zwei Wochen bei einer Beschäftigungsdauer zwischen zwei und fünf Jahren, vier Wochen bei einer Dauer von fünf bis zehn Jahren, sechs Wochen bei einer Dauer von zehn bis 15 Jahren. Bei einer Betriebszugehörigkeit über 15 Jahren beträgt die Kündigungsfrist acht Wochen.<sup>174</sup>
- ▶ Eine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall ist gesetzlich nicht vorgeschrieben.<sup>175</sup>
- ▶ Der Bestandsschutz des Arbeitsverhältnisses ist nicht sonderlich stark ausgeprägt. Section 6 des irischen Unfair Dismissal Acts (1977) nennt eine Reihe von Gründen, nach denen die Entlassung eines Arbeitnehmers als ungerechtfertigt anzusehen ist. Als Ausgleichmaßnahmen für eine ungerechtfertigte Kündigung nennt Section 7 die Zahlung einer Abfindung oder die Wiedereinstellung- bzw. Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers.<sup>176</sup> Zu welchen dieser drei Maßnahmen der Arbeitgeber verpflichtet wird, liegt allerdings im Ermessensspielraum des jeweiligen Arbeitsgerichts. In der Mehrzahl der Fälle sprechen die irischen Gerichte dem Arbeitnehmer eine finanzielle Entschädigung zu.<sup>177</sup>

### Beispiel: Arbeits- und Sozialstandards bei Ryanair

- ▶ Es ist betriebswirtschaftlich naheliegend und konsequent, dass diese vergleichsweise niedrigen Standards der arbeitsrechtlichen Bestimmungen in Irland von Ryanair im Wettbewerb mit den europäischen Fluggesellschaften ausgenutzt werden. Ein zentraler Bestandteil des Geschäftsmodells der irischen Airline ist, dass alle direkt oder indirekt über irische Personaldienstleister angestellte Mitarbeiter – unabhängig von ihrem Einsatz- und Wohnort – dem irischen Arbeitsrecht unterliegen und in Irland steuer- und sozialabgabepflichtig sind.<sup>178</sup>
- ▶ Von den 2344 für Ryanair tätigen Piloten (Stand: 31. März 2011) waren knapp 28 Prozent direkt bei der Fluggesellschaft angestellt. Fast drei Viertel der Flugkapitäne und Ersten Offiziere waren als „self

<sup>174</sup> Vgl. Minimum Notice and Terms of Employment Act (1973), Section 4.

<sup>175</sup> Vgl. Citizen Information Board (2014), Sick leave and sick pay.

<sup>176</sup> Unfair Dismissal Act (1977), Section 6 und Section 7.

<sup>177</sup> Vgl. Germany Trade & Invest (2013b), Recht kompakt-Irland.

<sup>178</sup> Siehe hierzu auch United States Security and Exchange Commission (2012), S. 13.

dependent employed“ bei Personalagenturen beschäftigt und wurden im Rahmen von Arbeitnehmerüberlassungen an die irische Low-Cost-Airline „verliehen“. <sup>179</sup>

- ▶ Piloten, die über Personalagenturen für Ryanair tätig sind, erhalten in der Regel von ihrem Arbeitgeber eine variable Vergütung. Diese variable Vergütung wird auch nur für die reine Flugzeit bezahlt, die in Relation zur Gesamtarbeitszeit eines Piloten allerdings nur etwa 50 Prozent ausmacht. Verspätungen, Turnaround-Zeiten an Flughäfen sowie Flugvorbereitungen und -nachbereitungen werden somit nicht bezahlt. Einer Ausschreibung der britischen Personalagentur StormM<sup>C</sup>Ginley zufolge wird die Stelle eines für Ryanair tätigen Piloten mit 135 Euro pro Stunde vergütet. <sup>180</sup>
- ▶ Das Kabinenpersonal von Ryanair wird fast ausschließlich über irische Personaldienstleister wie Crewlink oder Dalmac rekrutiert und im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung bei Ryanair eingesetzt. Das Gehalt der Flugbegleiter ist in der Regel ebenfalls variabel. Als Vergütungsgrundlage dient auch hier die reine Flugzeit.
- ▶ Eine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall wird den Angestellten von Ryanair – in Übereinstimmung mit irischem Arbeitsrecht – nicht gewährt.

**Fazit:** Die im internationalen Vergleich hohen Arbeitsentgelte sowie die hohen Arbeits- und Sozialstandards sind für sich genommen auch für die deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen mit Nachteilen im Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten verbunden; im Kontinentalverkehr insbesondere gegenüber Low-Cost-Carriern wie Ryanair und im Interkontinentalverkehr gegenüber den Netzwerk-Carrier und Hub-Flughäfen aus Asien und dem Nahen Osten wie Emirates (Dubai), Turkish Airlines (Istanbul) und Air China (Peking). In Deutschland gilt die Lohnfindung durch die Tarifvertragsparteien als ein konstitutives Element der Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung und hohe Sozialstandards werden durchweg als eine erhaltenswerte sozialstaatliche Errungenschaft betrachtet. Dies ist nicht in allen EU-Ländern der Fall, wie das Beispiel Irland zeigt. In nicht demokratisch regierten Ländern im Nahen Osten wie den Vereinigten Arabischen Emiraten werden die Arbeitsbedingungen im Interesse der staatlichen Entwicklungsziele festgelegt.

<sup>179</sup> Vgl. United States Security and Exchange Commission (2011), S. 66.

<sup>180</sup> Vgl. StormM<sup>C</sup>Ginley (2014), Aviation Vacancies.



## Schlussfazit

Die Untersuchung der wichtigsten Einflussparameter auf die Wettbewerbsfähigkeit im Luftverkehr hat gezeigt, dass die Standortbedingungen in Deutschland für die deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen mit Wettbewerbsnachteilen gegenüber den internationalen Konkurrenten verbunden sind. Die Möglichkeiten der deutschen Politik einen Beitrag zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen zu leisten, bestehen insbesondere in Modifikationen an der nationalen Luftverkehrsteuer, der Ausgestaltung des EU-Emissionshandels und den Betriebszeitenbeschränkungen von Flughäfen. Von den deutschen Luftverkehrsakteuren selbst gestaltbare Wettbewerbsparameter sind – über alternative Formen der Arbeitsorganisation – die Arbeitskosten, die Arbeitsproduktivität sowie die unternehmensspezifischen Arbeits- und Sozialstandards wie eine arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersversorgung oder ein betriebliches Gesundheitsmanagement. Hohe Arbeits- und Sozialstandards sind ein prägendes Merkmal des ordnungspolitischen Konzepts der sozialen Marktwirtschaft, zu dem sich – mit Abstrichen – nahezu alle politischen Parteien in Deutschland bekennen. Ein Erhalt dieser Standards im beschäftigungsintensiven Luftverkehrssektor ist umso eher möglich, je wettbewerbsfähiger die im internationalen Wettbewerb stehenden Luftverkehrsunternehmen sind.

## Literaturverzeichnis

Air Berlin Plc (2007): Geschäftsbericht 2007. Rickmansworth 2008.

Air Berlin Plc (2014): Strategie und Geschäftsmodell, <http://www.airberlingroup.com/de/ueber-airberlin/strategie-und-geschaeftsmodel> [Stand: 10.01.2014].

Airbus (2011): Delivering The Future – Global Market Forecast 2011 – 2030. Blagnac Cedex, September 2011.

Air China (2014): <http://www.airchina.de/de/aboutus/companyprofile.html> [Stand: 27.01.2014].

airconomy, Oliver Wyman, European Center for Aviation Development (ECAD) (2008): Schlussfolgerungen. In: Initiative „Luftverkehr für Deutschland“; DFS Deutsche Flugsicherung GmbH (Hrsg.): Wettbewerbsfähigkeit des Luftverkehrstandortes Deutschland. Langen, S. 89 -112.

Air France-KLM (2013): Capital structure and equity threshold declarations. <http://www.airfranceklm-finance.com/en/Shares/Capital-structure-and-equity-threshold-declarations> [Stand: 27.01.2014].

Air Transport Action Group (ATAG) (2008 und 2012): Aviation Industry Commitment to Action on Climate Change, 2008 Summit Declaration, 3<sup>rd</sup> Aviation and Environment Summit, Genf 2008 und Towards Sustainable Aviation, 2012 Summit Declaration, 6<sup>th</sup> Aviation and Environment Summit, Genf 2012.

Andrade, Elizabeth (2011): Balanced Approach to Noise Mitigation. ICAO/CAEP Working Group 2, Airports and Operations. Präsentation vor Colloquium on Environmental Aspects of Aviation, Montreal 2011.

Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (2014): Unsere Flughäfen: Regionale Stärke, Globaler Anschluss, [http://www.adv.aero/fileadmin/pdf/Start/ADV\\_2013/Flughafenverband\\_ADV.pdf](http://www.adv.aero/fileadmin/pdf/Start/ADV_2013/Flughafenverband_ADV.pdf) [Stand: 10.01.2014].

Arthur D. Little (2008): Kostenvorteile der Middle East Carrier. Arthur D. Little Aviation Competence Center, 2008.

A.T.Kearney GmbH (2012): Abheben durch Inspiration von außen. Düsseldorf 2012.

Boeing Commercial Airplanes (2013): Current Market Outlook 2013 – 2032. Seattle 2013.

Bundesministerium der Finanzen (2013): Die wichtigsten Steuern im internationalen Vergleich 2012. Ausgabe 2013, Berlin.

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2009). Flughafenkonzept der Bundesregierung 2009.

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2014): Einbeziehung des Luftverkehrs in das europäische Emissionshandelssystem. [http://www.bmvi.de/DE/VerkehrUndMobilitaet/Verkehrspolitik/VerkehrUndUmwelt/EmissionshandelLuftverkehr/emissionshandel-luftverkehr\\_node.html](http://www.bmvi.de/DE/VerkehrUndMobilitaet/Verkehrspolitik/VerkehrUndUmwelt/EmissionshandelLuftverkehr/emissionshandel-luftverkehr_node.html) [Stand 24.01.2014].

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2013): Die Luftfahrtstrategie der Bundesregierung, Berlin 2013.

Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft e.V. (BDL) (2012): Ergebnisse aus der Evaluierung der Luftverkehrsteuer, April 2012, <http://www.bdl.aero/download/475/20120503-sn-ergebnisse-evaluierung-lvst.pdf> [Stand: 18.11.2013].

Citizen Information Board (2014): Sick leave and sick pay. [http://www.citizensinformation.ie/en/employment/employment\\_rights\\_and\\_conditions/leave\\_and\\_holidays/sick\\_leave.html](http://www.citizensinformation.ie/en/employment/employment_rights_and_conditions/leave_and_holidays/sick_leave.html) [Stand: 28.01.2014].

Conrady, Roland; Fichert, Frank; Sterzenbach, Rüdiger (2010): Luftverkehr. Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 4. Aufl., München.

Conrady, Roland; Fichert, Frank; Sterzenbach, Rüdiger (2013): Luftverkehr. Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 5. Aufl., München.

Deutsche Zentrale für Tourismus e.V., Europäische Reiseversicherung AG (2012): Qualitätsmonitor Deutschland Tourismus. Ergebnisse 2011/2012, Frankfurt am Main Oktober 2012, [http://www.qualitaetsmonitor-deutschland-tourismus.de/images/stories/pdf/dzt\\_erv\\_qualitaetsmonitor\\_deutschland\\_tourismus\\_2011\\_2012.pdf](http://www.qualitaetsmonitor-deutschland-tourismus.de/images/stories/pdf/dzt_erv_qualitaetsmonitor_deutschland_tourismus_2011_2012.pdf) [Stand: 20.01.2014].

Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) (2008): Status Quo. In: Initiative „Luftverkehr für Deutschland“; DFS Deutsche Flugsicherung GmbH (Hrsg.): Wettbewerbsfähigkeit des Luftverkehrsstandortes Deutschland. Langen, S. 17-60.

Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) (2012): Luftverkehrsbericht 2011. Daten und Kommentierungen des weltweiten Luftverkehrs. Köln, Dezember 2012.

Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) (2013): Low Cost Monitor 2/2013. Köln, Herbst 2013.

Dubai World Central (2013): <http://www.dwc.ae/project-details/al-maktoum-international-airport/>  
[Stand: 08.11.2013].

Emirates (2014): [http://www.emirates.com/de/german/flying/chauffeur\\_drive/chauffeur-drive.aspx](http://www.emirates.com/de/german/flying/chauffeur_drive/chauffeur-drive.aspx)  
[Stand: 22.01.2014].

Europäischer Gerichtshof (2002): Pressemitteilung N. 89/02 vom 5. November  
2002, <http://curia.europa.eu/de/actu/communiques/cp02/aff/cp0289de.htm> [Stand: 14.01.2014].

Europäische Kommission (2002): „Open Skies“-Luftverkehrsabkommen: Kommission begrüßt Urteile  
des Europäischen Gerichtshofs. Pressemitteilung IP/02/1609 vom 5. November  
2002, [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-02-1609\\_de.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-02-1609_de.htm) [Stand: 14.01.2014].

Europäische Kommission (2011): Vorschlag für Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates  
über Regeln und Verfahren für lärmbedingte Betriebsbeschränkungen auf Flughäfen der Union im  
Rahmen eines ausgewogenen Ansatzes sowie zur Aufhebung der Richtlinie 2002/30/EG des  
Europäischen Parlaments und des Rates. 2011/0398(COD), <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0828:FIN:DE:PDF> [Stand: 17.01.2014].

Europäische Kommission (2013): Commission proposal for European Regional Airspace Approach for  
the EU Emission Trading for Aviation - Frequently asked questions. Pressemitteilung MEMO/13/905 vom  
16. Oktober 2013, [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-13-905\\_de.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-905_de.htm) [Stand: 24.01.2014].

Europäische Kommission (2014): Staatliche Beihilfen. Kommission erlässt neue Leitlinien für staatliche  
Beihilfen für Flughäfen und Luftverkehrsgesellschaften. Pressemitteilung IP/14/172 vom  
20.02.2014. [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-14-172\\_de.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-172_de.htm) [Stand: 20.02.2014].

Europäisches Parlament (2012): I Report. A7-0372/2012, Committee on Transport and Tourism.

Europäisches Parlament (2013): Luftverkehr: Zugang zum Markt und Aussenkompetenz. In:  
Kurzdarstellungen über die Europäische Union – 2013.

Frankfurt Airport (2014a): Business Standort, Standortvorteile, [http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt\\_airport/de/business\\_standort/standortvorteile.html](http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt_airport/de/business_standort/standortvorteile.html) [Stand: 07.01.2014].

Frankfurt Airport (2014a): Business Standort, Frachtstandort, [http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt\\_airport/de/business\\_standort/frachtstandort.html](http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt_airport/de/business_standort/frachtstandort.html) [Stand: 07.01.2014].

Frankfurt Airport (2014b): Business Standort, Daten und Fakten, Ausbau, [http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt\\_airport/de/business\\_standort/daten\\_fakten.html](http://www.frankfurt-airport.de/content/frankfurt_airport/de/business_standort/daten_fakten.html) [Stand: 07.01.2014].

Frommberg, Laura (2012): Pekings teurer Riesenflughafen. *aeroTelegraph* vom 02. März 2012. <http://www.aerotelegraph.com/peking-groesster-flughafen-der-welt-kosten-passagierzahlen> [Stand: 27.01.2014].

Germany Trade & Invest (2012): Steuerrecht in der VR China. <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Recht-Zoll/wirtschafts-und-steuerrecht.did=692286.html> [Stand: 22.01.2014].

Germany Trade & Invest (2013a): Arbeitsrecht und Sozialversicherung in USA. <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Recht-Zoll/wirtschafts-und-steuerrecht.did=919518.html> [Stand: 04.03.2014].

Germany Trade & Invest (2013b): Recht kompakt – Irland. <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Recht-Zoll/wirtschafts-und-steuerrecht.did=921234.html> [Stand: 22.01.2014].

Germany Trade & Invest (2014): Recht kompakt. VR China. [https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2014/02/pub201402258001\\_10974.pdf](https://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2014/02/pub201402258001_10974.pdf) [Stand: 27.02.2014].

Gordijn, Hugo (2010): The Dutch Aviation Tax; lessons for Germany? Netherlands Institute for Transport Policy Analysis (KiM), The Hague.

Government of Dubai (2014): Dubai Economy. <http://dubai.ae/en/aboutdubai/Pages/DubaiEconomy.aspx> [Stand: 24.01.2014].

Handelsblatt Online (2013): Istanbul soll größten Flughafen der Welt bekommen. *Handelsblatt Online* vom 23.01.2013, <http://www.handelsblatt.com/panorama/aus-aller-welt/150-millionen-passagiere-istanbul-soll-groessten-flughafen-der-welt-bekommen/7677744.html> [Stand: 05.12.2014].

Heymann, Eric (2005): Ausbau von Regionalflughäfen: Fehlallokation von Ressourcen. Deutsche Bank Research, Aktuelle Themen, Frankfurt am Main 2005.

Heymann, Eric (2008): Die deutsche Flughafeninfrastruktur – eine kritische Bewertung. Präsentation auf dem 15. DVWG Luftverkehrsforum. Deutsche Bank Research, Frankfurt am Main 2008.

Heymann, Eric (2011): Emissionshandel im Luftverkehr. Deutsche Bank Research, Research Briefing, Frankfurt am Main 2011.

Heymann, Eric (2013): Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen im globalen Luftverkehr. Deutsche Bank Research, Frankfurt, Januar 2013, [http://www.dbresearch.de/PROD/DBR\\_INTERNET\\_DE-](http://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-)

[PROD/PROD000000000299997/Spezifische+CO2-Emissionen+im+globalen+Luftverkehr+sinken.PDF](#)  
[Stand: 24.01.2014].

HM Revenue & Customs (2014): Air Passenger

Duty. [http://customs.hmrc.gov.uk/channelsPortalWebApp/channelsPortalWebApp.portal?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=pageVAT\\_ShowContent&id=HMCE\\_CL\\_000505&propertyType=document#P28\\_1597](http://customs.hmrc.gov.uk/channelsPortalWebApp/channelsPortalWebApp.portal?_nfpb=true&_pageLabel=pageVAT_ShowContent&id=HMCE_CL_000505&propertyType=document#P28_1597)

[Stand: 12.11.2013].

Hoppe, Mirko; Kummer, Sebastian; Schramm, Hans-Joachim(2011): Determinanten im Standortwettbewerb von Flughäfen. In: Internationales Verkehrswesen (63) 6, 2011, S. 12 – 16.

HSBC Commercial Banking, pwc (2013): Doing business in the UAE. 3<sup>rd</sup> Edition, January 2013.

IATA (2013a): Financial Forecast. Performance Improving Despite Conditions. Industry Financial Forecast, June 2013.

IATA (2013b): Financial Forecast. Prospects for 2014 Look Good (In Parts). Industry Financial Forecast, September 2013.

IATA (2013c): Responsibly Addressing Climate Change. Juni 2013, <http://www.iata.org/policy/environment/Documents/policy-climate-change.pdf> [Stand 21.01.2014].

ICAO (2012): Annual Passenger Total Approaches 3 Billion According To ICAO 2012 Air Transport Results, Pressemitteilung vom 18. Dezember 2012, COM 30/12, <http://www.icao.int/Newsroom/Pages/annual-passenger-total-approaches-3-billion-according-to-ICAO-2012-air-transport-results.aspx> [Stand: 24.10.2013]

ICAO (2013a): ICAO Predicts Continued Traffic Growth Through 2015. Pressemitteilung vom 16. Juli 2013, <http://www.icao.int/Newsroom/Pages/ICAO-predicts-continued-traffic-growth-through-2015.aspx> [Stand: 23.10.2013].

ICAO (2013b): Resolutions Adopted By The Assembly. Assembly – 38th Session, Montreal, 24 September – 4 October 2013.

ifo Institut (2013): Luftfahrt und Wirtschaft. In: Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft e.V. (Hrsg.): Report<sup>2013</sup> Luftfahrt und Wirtschaft. Berlin, Oktober 2013.

Initiative „Luftverkehr für Deutschland“ (2006): Masterplan zur Entwicklung der Flughafeninfrastruktur zur Stärkung des Luftverkehrsstandortes Deutschland im internationalen Wettbewerb, Dezember 2006.

International Trade Union Confederation (2012): Annual Survey of Violations of Trade Union Rights – United Arab Emirates. 6 June 2012.

INTRAPLAN Consult GmbH (2012): Untersuchung zur verkehrlichen und volkswirtschaftlichen Wirkung der Luftverkehrssteuer. München.

Lufthansa Group (2013a): Geschäftsbericht 2012, Köln 2013.

Lufthansa Group (2013b): Steigende Betriebsbeschränkungen: Hoher volkswirtschaftlicher Schaden. In: Lufthansa Group Politikbrief 3/2013, Frankfurt, Juni 2013, [http://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/de/politikbrief/03\\_2013/epaper/#/10](http://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/de/politikbrief/03_2013/epaper/#/10) [Stand: 24.01.2014].

Lufthansa Group (2014): Glossar, <http://investor-relations.lufthansagroup.com/de/service/glossar-luftverkehr.html> [Stand: 10.01.2014].

Ministère de L'Écologie, du Développement Durable et de L'Énergie (2014): Taxe de l'aviation civile, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Taxe-de-l-aviation-civile.html> [Stand: 07.01.2014] und Taxe de solidarité sur les billets d'avion, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Taxe-de-solidarite-sur-les-billets,10320.html> [Stand: 07.01.2014].

Pearce, Brian; Smyth, Marc (2006): Airline Cost Performance. IATA Economics Briefing N°5, July 2006.

Remmert, Jochen (2013): Herzschlagfinale am Flughafen. Frankfurter Allgemeine Zeitung Online, 19.04.2013, <http://www.faz.net/aktuell/rhein-main/nachtflugverbot-herzschlagfinale-am-flughafen-12155622.html> [Stand 24.01.2014].

Ryanair plc (2013): Annual Report 2013. Dublin 2013.

Statistisches Bundesamt (2013a): Außenhandel - Gesamtentwicklung des deutschen Außenhandels seit 1950. 2012, Wiesbaden 2013.

Statistisches Bundesamt (2013b): Finanzen und Steuern – Luftverkehrssteuer 2012. Fachserie 14 Reihe 9.6, 2012, Wiesbaden 2013.

Stimac, Igor; Vidovic, Andrija; Vince, Damir (2013): Development Of Business Modells Of Low-Cost Airlines. University of Zagreb, Zagreb Airport Ltd, March 2013, International Journal for Traffic and Transport Engineering 2013, 3 (1).

StormMCGinley (2014): Job Vacancies, B737 Captains – EUROPEAN BASES. [http://www.stormmccginley.com/p/h/Home/Job\\_Details/29/?lang=&rcv\\_id=394&fromrss=yes](http://www.stormmccginley.com/p/h/Home/Job_Details/29/?lang=&rcv_id=394&fromrss=yes) [Stand: 30.01.2014].

The Office of the Revenue Commissioners (2013): Guide to Air Travel

Tax. <http://www.revenue.ie/en/tax/excise/leaflets/air-travel-tax.html> [Stand: 08.01.2014].

The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency (2014): Investoren-Info, Steuern, <http://www.invest.gov.tr/de-DE/investmentguide/investorsguide/Pages/Taxes.aspx> [Stand: 24.01.2014].

TripAdvisor (2010): Pressemitteilung vom 26.04.2010, [http://www.tripadvisor.de/PressCenter-i3142-c1-Press\\_Releases.html](http://www.tripadvisor.de/PressCenter-i3142-c1-Press_Releases.html) [Stand: 11.09.2013].

Turkish Airlines (2014): Fact

Sheet. [http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/icerikler/turkish\\_airlines\\_fact\\_sheet\\_eng\\_ver1.pdf](http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/icerikler/turkish_airlines_fact_sheet_eng_ver1.pdf) [Stand: 27.01.2014].

United Nations Framework Convention on Climate Change (1997): Industrialized countries to cut greenhouse gas emissions by 5.2%. Pressemitteilung vom 11. Dezember 1997, Kyoto.

United Nations Framework Convention on Climate Change (1998): Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change. Kyoto 1997.

United States Department of Labor (2014). <http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/sickleave.htm> [Stand: 04.03.2014].

United States Department of Labor

(2014). [http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/vacation\\_leave.htm](http://www.dol.gov/dol/topic/workhours/vacation_leave.htm) [Stand: 04.03.2014].

United States Security and Exchange Commission (2011): Annual Report Pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934. For the Fiscal Year ended March 31, 2011, Ryanair Holdings plc. Commission file number:0-29304, July 2011.

United States Security and Exchange Commission (2012): Annual Report Pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934. For the Fiscal Year ended March 31, 2012, Ryanair Holdings plc. Commission file number:0-29304, July 2012.

von Hirschhausen, Christian (2004): Privatisierung und Regulierung der deutschen Flughäfen. Deutsche Bank Research, Aktuelle Themen Nr. 291, Frankfurt am Main 2004.

York Aviation (2011): Market Share of Low Fares Airlines in Europe. Abschlussbericht, Februar 2011.

Wittmer, Andreas (2008): Ist das Low-Cost-Modell langstreckentauglich? NZZ vom 01.02.2008, S. 1.