



**Rede von Joachim Hunold, CEO Air Berlin,  
anlässlich der Hauptversammlung von Air Berlin  
am 24. Juni 2008 in London**

**– Es gilt das gesprochene Wort –**

**Meine sehr geehrten Damen und Herren,**

auch ich freue mich, Sie auf unserer Hauptversammlung begrüßen zu dürfen.

Wir treffen uns zu einer Zeit, in der die Luftfahrt vor großen Herausforderungen steht. Auslöser dafür sind die internationale Finanzkrise, die Abschwächung der Konjunktur und der enorme Anstieg des Ölpreises.

Innerhalb eines einzigen Jahres hat sich der Kerosinpreis, der den größten Teil der variablen Kosten bei einer Fluggesellschaft ausmacht, verdoppelt. In den letzten zehn Wochen ist er allein um 40 Prozent gestiegen. Das hat bereits weltweit zu Kapazitätsreduzierungen geführt.

Unsere Branche ist seit Jahrzehnten Zyklen unterworfen. Zeiten, in denen es Nachfrage gab, wurden immer wieder durch Flaute abgelöst. Air Berlin hat es seit ihrer Gründung verstanden, sich auf diese wechselnden Bedingungen einzustellen. Per Saldo hat die Luftfahrt jedoch stets Zuwächse zu verzeichnen gehabt.

In diesem Umfeld war für Air Berlin das Erreichen einer gewissen Größe erforderlich, um auf der Kostenseite Skaleneffekte zu erzielen und auf der Vertriebsseite Akzeptanz zu erreichen. Denn nur wer in den wichtigen Kernmärkten präsent ist, kann Umsatz- und Yieldsteigerungen realisieren.

Das Jahr 2007 war deshalb ein Meilenstein in der Geschichte unseres Unternehmens. Air Berlin ist sowohl durch Übernahmen und Partnerschaften als auch organisch gewachsen.

Wir haben die im Jahr zuvor übernommene dba integriert und das Rebranding abgeschlossen. Unter der Flagge von Air Berlin konnten wir nicht nur die Passagierzahl erhöhen, sondern auch noch die Auslastung der Flugzeuge verbessern. Wir haben ein Produkt geschaffen, das von unserer wichtigsten Zielgruppe, den Geschäftsreisenden, akzeptiert wird.

Im August konnten wir – wenn auch durch die lange Bearbeitungszeit beim Kartellamt mit Verspätung – die LTU übernehmen. Diese Übernahme war strategisch wichtig, weil das Einzugsgebiet des Flughafens Düsseldorf mit 18 Millionen Einwohnern der wichtigste deutsche Markt ist. Und dazu noch einer, der noch von keiner anderen Airline dominierend besetzt war. Dort sind wir mit der Übernahme der LTU die Nr. 1 geworden.

Wir haben uns an der Schweizer Belair beteiligt und dort die wirtschaftliche Verantwortung übernommen, um unsere Position als Nr. 2 am Flughafen Zürich zu stärken. Und wir sind eine Kooperation mit der Luftfahrtgesellschaft Walter eingegangen, die für uns Strecken bedient, auf denen nur der Einsatz kleiner Flugzeuge sinnvoll ist.

Schließlich hatten wir die Akquisition der Condor angekündigt. Der aktuelle Sachstand ist der: Aufgrund der erheblichen Verzögerungen bei der Zulassungsprüfung und des sich verändernden konjunkturellen Umfelds prüfen wir derzeit zusammen mit Thomas Cook, ob die Condor-Transaktion nach wie vor sinnvoll ist.

Aber auch unser organisches Wachstum kann sich sehen lassen. Im Jahr 2007 wurde bei Air Berlin das 100. Flugzeug in Dienst gestellt. Wir haben eine Kapitalerhöhung und eine Wandelanleihe platziert und eine eigene Technik-Gesellschaft gegründet. Um noch mehr Geschäftsreisende zu gewinnen, haben wir unser topbonus-Programm erweitert.

Mit der Bestellung von 25 Dreamlinern bei Boeing haben wir einen wichtigen Schritt zur Zukunftssicherung unseres Unternehmens gemacht. Denn mit dem Dreamliner haben wir ein Fluggerät geordert, das erhebliche Kosteneinsparungen auf der Langstrecke verspricht und zudem noch umweltfreundlich fliegt. Und wir haben damit begonnen, ein neues Interkont-Produkt zu lancieren.

Von 2005 auf 2007 konnten wir nicht nur unseren Umsatz mehr als verdoppeln, sondern auch wichtige Produktverbesserungen erzielen. Air Berlin entwickelte sich vom Charterflugunternehmen zum Hybrid Carrier. Zu einer Fluggesellschaft, die sowohl die touristische Kundschaft als auch die Geschäftsreisenden bedient und die alle denkbaren Vertriebswege nutzt. Gerade damit unterscheiden wir uns von Mitbewerbern, die einseitig ausgerichtet sind.

Wir sehen uns als eine Fluggesellschaft, die nach den Aussagen ihrer Kunden das beste Preis- Leistungsverhältnis bietet. Das bestätigt sich vor allem durch die stetig wachsende Zahl der Verträge, die wir mit Firmen abschließen. Allein in den ersten fünf Monaten dieses Jahres konnten wir in diesem Geschäftsfeld eine Steigerung um 50 Prozent erzielen.

Im Interkontinental-Verkehr – für den wir keine Vergleichszahlen haben – konnten wir im Berichtsjahr 700.000 Gäste befördern. Im Europa-Verkehr legten wir von 14,8 auf 18,1 Millionen Passagiere zu – und innerdeutsch sogar von zwei auf 6,1 Millionen Passagiere.

Trotz hoher Wachstumsraten beeinträchtigten allerdings Sondereffekte im Jahr 2007 die Profitabilität. Zwar stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 61 Prozent und

das EBITDAR um 48 Prozent. Doch das EBIT, das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern, verringerte sich wegen Einmalaufwendungen um 67 Prozent auf 21 Millionen Euro. Der verzögerte Start der LTU-Integration, technische Probleme bei der Systemintegration und in der Kapazitätssteuerung sowie eine extreme, wetterbedingte Nachfrageschwäche im April und der daraus resultierende Yieldverfall summierten sich auf rund 70 Millionen Euro. Fazit: Obwohl 2007 ein Wachstumsjahr mit Hindernissen war, haben wir wichtige Weichenstellungen vorgenommen.

Im Rahmen der Integration der übernommenen Fluggesellschaften haben wir im Jahr 2007 Maßnahmen zur Optimierung des Streckenportfolios, der Netzwerkplanung, der Netzwerksteuerung sowie der Flottenstruktur eingeleitet. Vertrieb und Pricing wurden verbessert, das Loyalitätsprogramm ausgebaut.

Auch auf dem organisatorischen Sektor sind wir voran gekommen. Beispielsweise durch die Neuordnung der Maintenance von Air Berlin, dba und LTU, durch die Angleichung von Tarifverträgen, das Nutzen von Synergieeffekten auf der Kostenseite und durch die Weiterentwicklung interner Systeme.

Erste Resultate unseres Konsolidierungsprogrammes zeigten sich bereits im 1. Quartal dieses Jahres. Bei leichter Produktionssteigerung konnten wir unsere operative Performance deutlich verbessern. Die Zahl der Passagiere erhöhte sich in den ersten drei Monaten um elf Prozent. Das Wachstum fand in allen Bereichen statt, besonders jedoch im innerdeutschen und im europäischen Linienverkehr. Die Auslastung konnte in diesem Quartal, das bei allen Airlines mit wesentlichen touristischen Anteilen traditionell schwach ist, um vier Prozentpunkte auf 73,3 Prozent gesteigert werden – obwohl wir die Sitzplatzkapazität um fünf Prozent erhöht hatten. Unter dem Strich wurde der Umsatz pro angebotenen Sitzplatzkilometer dennoch um vier Prozent - von 5,1 auf 5,3 Eurocent – verbessert.

Der Umsatz erhöhte sich im 1. Quartal 2008 um vier Prozent von 631,4 auf 654,5 Millionen Euro. Die EBIT-Marge verbesserte sich um drei Prozent auf minus 10,3 Prozent und der Quartalsverlust verringerte sich um 11 Prozent auf 59 Millionen Euro.

Trotz aller bisher erzielten Erfolge im Preis- und Kosten-Management wird der Ausblick auf das Rest-Jahr durch ein schwieriges Geschäftsumfeld getrübt. An erster Stelle steht dabei die extreme Steigerung des Treibstoffpreises, der sich derzeit bei durchschnittlich 1.300 Dollar pro Tonne bewegt. Hinzu kommt eine zunehmende Wettbewerbsintensität auf der Langstrecke und auf selektiven Strecken im Kontinentalbereich.

Nicht zu unterschätzen ist die sich weltweit abkühlende Konjunktur. Der Geschäftsklima-Index in der Euro-Zone hat ein Fünf-Jahres-Tief erreicht und die Auswirkungen der amerikanischen Kreditkrise sind noch nicht überwunden. Dementsprechend schwach ist die Resonanz des Marktes bei der Aufnahme neuer Langstreckendienste wie zum Beispiel bei unseren neuen China-Verbindungen.

Bedingt durch die Tibet-Krise und die Verschärfung der Visa-Bestimmungen konnten wir vor allem im Kurzfristbereich nicht die erwarteten Passagierzahlen generieren.

Positiv ist: Mit einer Absicherungsquote von 88 Prozent des Bedarfs zu 840 US-Dollar pro Tonne für das Jahr 2008 konnten wir einen großen Teil der Preissteigerungen für Kerosin auffangen.

In unseren Berechnungen gehen wir derzeit von 1.400 Dollar pro Tonne aus. Gegenüber unserer Projektion im März 2008 bedeutet das eine Steigerung um zehn Prozent. Das sind Mehrkosten von rund 80 Millionen Euro.

Air Berlin begegnet den neuen Herausforderungen mit einem umfassenden Maßnahmenpaket. Wir reduzieren Frequenzen auf nachfrageschwächeren Strecken, streichen selektiv unrentable Dienste und fokussieren uns auf die Präsenz in unseren Kernmärkten. Statt der ursprünglich geplanten 134 Flugzeuge wollen wir bis zum Jahresende nur 120 Maschinen einsetzen.

Soweit es der Markt zulässt, wollen wir Kostensteigerungen durch Erhöhung der Preise und Anpassung der Gebühren weitergeben. Konsequenterweise wird auch die Senkung der externen Sachkosten verfolgt. Dazu gehören die Reduzierung des Fuel-Verbrauchs durch den Einsatz wirtschaftlicher Flugzeuge, die Senkung der Abfertigungsgebühren und die Reduzierung der Kosten für das Catering.

Die Integration der übernommenen Fluggesellschaften betreiben wir mit hoher Intensität. Durch den Abschluss eines Konzern-Tarifvertrages, der Neueinstellungen in allen Personalbereichen auf einheitlichem Air Berlin-Niveau fest schreibt, erreichen wir auf der Produktionsseite eine deutlich verbesserte Situation. Auf der Erfolgsseite verbuchen können wir auch die mit dem Tarifpartner vereinbarte Schließung der dba-Verwaltung in München.

Unser Effizienzprogramm für die Winterflugplan-Periode 2008/2009 ist ein erster Schritt zur Konsolidierung. Weitere Maßnahmen werden Schritt für Schritt folgen.

Das Management von Air Berlin wird das in Angriff genommene Effizienzprogramm konsequent weiter betreiben. Wir wollen die Profitabilität des Unternehmens steigern, ohne in Aktionismus zu verfallen und ohne unsere Markt-Strategie aufzugeben. Deshalb bitte ich Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren, weiterhin um Ihr Vertrauen.

**Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!**