



**Rede von Joachim Hunold, CEO Air Berlin,
anlässlich der Hauptversammlung von Air Berlin
am 10. Juni 2009 in London**

– Es gilt das gesprochene Wort –

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

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

2009 ist für Air Berlin kein Jahr wie jedes andere. Wir sind zwar erst seit drei Jahren börsennotiert, können aber bereits auf eine 30-jährige Geschichte zurückblicken. Unser Firmengründer Kim Lundgren startete 1979 mit zwei Flugzeugen – und das auch noch mitten in einer Ölkrise. Inzwischen sind wir mit unseren 131 Flugzeugen zu einem wichtigen Faktor im europäischen Luftverkehr geworden.

Bundeskanzlerin Angela Merkel bezeichnete diese Entwicklung auf unserer Jubiläumsveranstaltung am 28. April zu Recht als Erfolgsgeschichte.

Unser Erfolgsrezept bestand in den zurückliegenden Jahrzehnten vor allem darin, mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln den größtmöglichen Effekt zu erzielen. Weil wir nicht zu den europäischen Airlines gehören, die früher im Staatsbesitz waren und die bei ihrer Privatisierung auf Kosten der Steuerzahler mit hunderten Flugzeugen beschenkt wurden, hatten wir ja auch keine andere Wahl.

Unter dem steten Druck des Wettbewerbs mussten wir von Anfang an scharf rechnen. Das hat uns dann auch geholfen, alle Krisen zu überstehen, denen unsere Branche unterworfen war. Deshalb stimmen wir auch heute nicht in den Chor derer ein, die das Jammern zu ihrem Hauptberuf gemacht haben.

Als wir uns im vergangenen Jahr hier trafen, waren bereits dunkle Wolken am Luftfahrt-Himmel aufgezogen: Die internationale Finanzkrise und die damit verbundene Abschwächung der Konjunktur hatten sich schon angekündigt. Das Branchenthema Nummer eins war jedoch die dramatische Entwicklung des Kerosinpreises, der sich innerhalb von zwölf Monaten verdoppelt hatte.

Inzwischen hat sich die Finanzkrise zu einer weltweiten Wirtschaftskrise ausgeweitet, von deren Folgen auch die Luftfahrt nicht verschont blieb. Selbst die wirtschaftlich stärksten Unternehmen haben im ersten Quartal dieses Jahres horrende Verluste geschrieben.

Fast alle Airlines mussten und müssen sinkende Passagierzahlen hinnehmen. Einige wenige erkaufte sich Zuwächse nur mit Dumpingpreisen, die ebenfalls zu hohen Verlusten führten.

Air Berlin ist da – wie immer – einen eigenen Weg gegangen. Als erste der größeren europäischen Fluggesellschaften haben wir bereits im Frühsommer des Jahres 2008 den Hebel umgelegt und auf Kapazitätsanpassung und Performance-Verbesserung geschaltet. Das haben damals nicht alle Analysten und Journalisten verstanden.

Zu den Einschnitten, die wir vornehmen mussten, gehörte auch die Einstellung der erst am 1. Mai 2008 aufgenommenen Verbindungen nach China.

Im Sommer 2007, als wir mit der Planung für die Strecken nach Peking und Shanghai begannen, war die Welt noch in Ordnung. China galt als **der** Zukunftsmarkt, die Olympischen Spiele standen vor der Tür und versprachen hohes Passagieraufkommen – und auch der Kerosinpreis stimmte noch.

Dann kam die Tibet-Krise, die dazu führte, dass wichtige Industrieländer ihre politischen und wirtschaftlichen Beziehungen zum Reich der Mitte einfroren. Die Chinesen reagierten denkbar unglücklich, indem sie ihre Visa-Bestimmungen verschärften – was unter anderem zur Folge hatte, dass während der Olympischen Spiele die Hälfte der Hotelzimmer in Peking unbelegt blieb.

Hinzu kam, dass wir trotz vorheriger gegenteiliger Zusagen die Überfluggenehmigungen für Russland immer nur monatlich und gegen Zahlung hoher Gebühren erhielten.

Unter diesen Umständen haben wir uns gesagt: Lieber ein Ende mit Schrecken, als ein Schrecken ohne Ende. Dass wir mit dieser Entscheidung richtig lagen, beweist allein die Tatsache, dass es uns mühelos gelang, die bereits gebuchten Gäste zu sehr akzeptablen Preisen auf Mitbewerber umzubuchen. Denn deren Flugzeuge waren auch alles andere als gut ausgelastet. Dennoch hat uns das China-Engagement 32 Millionen Euro gekostet.

Ob wir eines Tages wieder verstärkt in den Business-Langstreckenverkehr einsteigen können, müssen wir von der Entwicklung des Marktes abhängig machen.

Die China-Baisse war jedenfalls der Auftakt für den Rückgang des internationalen Geschäftsreiseverkehrs – vor allem im bis dahin so profitablen Business- und First Class-Segment. Unter diesen Umständen machte es nur noch wenig Sinn, zu diesem Zeitpunkt in ein neues Wettbewerbsfeld einzutreten.

So mussten wir auch die geplante Übernahme der im Fernstreckengeschäft stark engagierten Condor neu bewerten. Als das Kartellamt uns dann auch noch Auflagen machen wollte, die wirtschaftlich nicht realisierbar gewesen wären, haben wir die Reißleine gezogen und das Projekt begraben.

China, Condor und Kerosin – das waren aus Air Berlin-Sicht die drei Negativ-Ereignisse des Jahres 2008. Alle drei hatten Nachwirkungen in der Bilanz. Während China und Condor Geschichte sind und keine wirtschaftlichen Nachwirkungen für das laufende Geschäftsjahr haben, trifft das auf den Kerosinpreis nur teilweise zu. Doch darauf komme ich später noch zu sprechen.

Auf der letzten Hauptversammlung hatte ich Ihnen die Umsetzung eines umfangreichen Maßnahmenpakets versprochen. Ich darf mich da einmal ausnahmsweise selbst zitieren:

„Wir reduzieren Frequenzen auf nachfrageschwächeren Strecken, streichen selektiv unrentable Dienste und fokussieren uns auf die Präsenz in unseren Kernmärkten. Soweit der Markt es zulässt, wollen wir Kostensteigerungen durch die Erhöhung der Preise und Anpassung der Gebühren weitergeben. Konsequenterweise wird auch die Senkung externer Sachkosten verfolgt. Dazu gehören auch die Reduzierung des Fuel-Verbrauchs durch den Einsatz wirtschaftlicherer Flugzeuge, die Senkung der Abfertigungsgebühren und die Reduzierung der Kosten für das Catering.“

Heute kann ich Ihnen sagen: „**Wir haben geliefert!**“ Wir haben unsere Ankündigung Schritt für Schritt umgesetzt.

Ich will Sie nicht über Gebühr mit Zahlen strapazieren, die Ihnen bereits schriftlich vorliegen. Ich möchte nur ein paar Eckdaten für das hinter uns liegende Geschäftsjahr nennen, die belegen, dass wir die Ziele erreicht haben, die wir uns selbst gesteckt haben:

Trotz des äußerst schwierigen geschäftlichen Umfeldes konnten wir 2008 die Zahl der Passagiere noch um 1,2 Prozent auf 28,6 Millionen steigern, während die Branche ein Minus von 2,7 Prozent hinnehmen musste. Der Umsatz erhöhte sich um 6,7 Prozent auf 3,4 Milliarden Euro und der Sitzladefaktor verbesserte sich um 1,1 Prozent auf 78,4 Prozent.

Besonders stolz sind wir darauf, dass wir den Umsatz pro Sitzplatzkilometer um 12 Prozent, von 5,37 auf 6,02 Eurocent, steigern konnten. Das ist das Resultat aus einer verbesserten Preissteuerung und einem höherwertigeren Kundenmix. Letzterer ergibt sich vor allem aus der gestiegenen Zahl der Firmenkunden-Abschlüsse. Die zunehmende Preissensibilität von Geschäfts- und Firmenkunden stärkt die Nachfrage nach Air Berlin-Flügen.

Das EBITDAR, das Ergebnis vor Leasingkosten, Abschreibungen, Zinsen und Steuern konnte um 11,6 Prozent auf 477 Millionen Euro verbessert werden, das EBIT, also das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern, um 35,7 Millionen Euro auf 14,2 Millionen Euro.

Wir sind und bleiben die europäische Fluggesellschaft mit dem besten Preis-Leistungsverhältnis.

Die Ertragsentwicklung 2008 war von zwei gegenläufigen Einflussfaktoren geprägt. Auf der einen Seite führte unser Performance-Verbesserungsprogramm „Jump“ zu einer spürbaren operativen Ertragsverbesserung, auf der anderen Seite steht dem eine deutliche Abschwächung des Finanzergebnisses gegenüber. Diese wurde im Wesentlichen hervorgerufen durch einen hohen nicht liquiditätswirksamen Zinsaufwand als Folge der krisenhaften Verwerfungen an den Weltfinanzmärkten sowie durch eine steuerliche Belastung in Höhe von 15 Millionen Euro infolge der Einstellung der dba. Daher sank der Konzerngewinn von minus 39,9 Millionen Euro auf minus 75 Millionen Euro.

Wir hätten auch noch im operativen Geschäft einen Verlust gemacht, wenn wir beim Fueleinkauf nicht rechtzeitig und entschlossen durch Hedging gegengesteuert hätten. Im Verlauf des Jahres 2008 erreichte der Kerosinpreis in der Spitze ja bis zu 1.400 Dollar pro Tonne.

Wenn wir zu Marktpreisen eingekauft hätten, wären uns übers Jahr gerechnet zusätzliche Kosten in Höhe von 326 Millionen Euro entstanden. Durch das Hedging konnten wir die Mehrausgaben auf 145 Millionen Euro begrenzen. Wir haben jedoch diesen Betrag durch allgemeine Preissteigerungen und durch die Erhöhung des Kerosinzuschlages wieder einnehmen können.

Da wir die Preissicherung rollierend betreiben, belasten uns die getroffenen Abschlüsse noch im ersten Halbjahr 2009, auch wenn der Marktpreis für Kerosin inzwischen unter dem des Jahres 2007 liegt. Gerade der aktuelle Wiederanstieg der Rohstoffpreise belegt jedoch, dass man auf Preissicherung nicht verzichten kann.

Dass wir mit unserem Geschäftsmodell gut aufgestellt sind, haben wir im ersten Quartal 2009 bewiesen. Obwohl der saisonal übliche operative Verlust – unter anderem bedingt durch die Verschiebung des „Ostereffektes“ – von minus 68,8 im Vorjahresquartal auf 87,3 Millionen Euro gestiegen ist, haben wir damit in Relation eines der besten Ergebnisse der Branche abgeliefert.

Das schnelle Reagieren auf das negative wirtschaftliche Umfeld hat uns einen Vorsprung verschafft, der sich noch im Laufe des Jahres auszahlen wird. Ich kann jetzt schon sagen, dass wir trotz der allgemein rückläufigen Passagierzahlen und eines geringfügig gesunkenen Sitzladefaktors ein besseres operatives Ergebnis für das Gesamtjahr anstreben als 2008. Ein Parameter dafür ist der um 12,6 Prozent gesteigerte Umsatz pro Sitzplatzkilometer. Auch die Zahl der Firmenverträge konnte nochmals erhöht werden.

Die Kostenentwicklung von plus 3,2 Prozent im ersten Quartal 2009 resultiert größtenteils aus Nachhalleffekten des Vorjahres. Darunter fallen Tarifierhöhungen bei den Gehältern und – wie bereits erwähnt – die Sicherungsgeschäfte für den Treibstoff. Der sonstige betriebliche Aufwand verringerte sich hingegen um 5,9 Prozent.

Positiv zu Buche schlagen werden dabei auch die Einsparungen, die wir durch die Verjüngung der Flotte erzielen. Bereits zum Ende des Jahres 2008 haben wir die letzten zehn Fokker 100 und alle zehn Boeing 737-300 ausgemustert und durch jüngere und Treibstoff sparende Maschinen ersetzt. Das Durchschnittsalter unserer Flotte sank damit von 5,2 auf 4,6 Jahre.

Zur Stabilisierung unseres Geschäftes trägt auch die Beteiligung der türkischen ESAS Holding A.S. bei, die 15,3 Prozent der Anteile übernommen hat. Mit Pegasus betreibt sie u.a. eine Fluggesellschaft, die uns neue Kooperationsmöglichkeiten eröffnet.

Nicht minder bedeutend ist die geplante Weiterentwicklung des Streckennetzes durch die Übernahme der City-Strecken der TUIfly. Dies ist verbunden mit einer Kapitalbeteiligung, wonach eine Konzerngesellschaft der TUI Travel PLC sich zu 19,9 Prozent an der Air Berlin PLC beteiligt, während sich Air Berlin indirekt über die Hapag Lloyd Fluggesellschaft bzw. Hapag Lloyd Express GmbH in gleicher Höhe an TUIfly engagiert.

Wir wollen ab Oktober 17 Flugzeuge von TUIfly im Wetlease – also mit Crews – übernehmen und auf Städteverbindungen einsetzen, die unser bestehendes Streckennetz ideal ergänzen. Damit verstärken wir vor allem unsere Präsenz an den Flughäfen Köln und Stuttgart sowie in Italien und Österreich – und bieten unseren Firmenkunden ein noch attraktiveres Netzwerk an. Unterm Strich müssen wir dafür keine zusätzlichen Barmittel einsetzen. Diese Transaktion steht allerdings noch unter dem Vorbehalt des Kartellamtes. Unsere zeitliche Planung ist aber so ausgerichtet, dass wir dabei nicht unter Stress geraten.

Der guten Ordnung halber möchte ich noch erwähnen, dass die Integration der im Jahr 2006 übernommenen Fluggesellschaft dba vollzogen ist und wir bei der 2007 gekauften LTU damit auf der Zielgeraden angekommen sind. Hier ist es uns gelungen, durch bessere Steuerung und höhere Auslastung den Ertrag auf den beibehaltenen Langstrecken deutlich zu verbessern und das Unternehmen effizienter zu machen.

Zur Effizienzverbesserung beigetragen hat auch die Gründung unserer beiden neuen Technik-Gesellschaften, von denen die in Düsseldorf ansässige Firma mehr als 800 Mitarbeiter der LTU übernommen hat.

Wir haben den Personalkörper der Air Berlin-Gruppe der Flugkapazität angepasst und werden das auch weiterhin tun. Bereits seit dem vorigen Jahr besteht ein Einstellungsstopp, und wir ersetzen von Fall zu Fall auch nicht jede frei werdende Stelle.

Dabei sehen wir allerdings auch eine soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern, die das Unternehmen aufgebaut und zu dem gemacht haben, was es heute ist: nämlich zu Deutschlands zweitgrößter Fluggesellschaft. Und dazu noch zu einer, die bereits seit 30 Jahren besteht.

Fachkräfte, die wir heute nach Hause schicken, würden uns morgen fehlen, wenn das Geschäft wieder anzieht. Viele Anzeichen sprechen dafür, dass der Wirtschaftsmotor spätestens im kommenden Jahr wieder besser läuft.

Darauf will ich Sie, die Aktionäre, aber nicht vertrösten. Wir wollen bereits in diesem Jahr unsere Schulden verringern, die Liquidität verbessern – und Ihnen ein besseres Ergebnis als im vorigen Jahr abliefern. Dazu trägt auch die in der vergangenen Woche beschlossene Kapitalerhöhung bei.

Dass der Markt unsere Geschäftspolitik honoriert, beweist die Tatsache, dass die zusätzlich platzierten Aktien innerhalb von drei Stunden abgesetzt waren. Selbst kritikfreudige Medien bewerteten die Aktion positiv.

„Air Berlin ruft in der Krise nicht nach dem Staat, sondern hilft sich selbst durch Stärkung des Eigenkapitals“, lautete der Tenor der Kommentare.

Daher darf ich Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren, auch guten Gewissens weiterhin um Ihr Vertrauen bitten.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!