

„In den nächsten Dekaden können wir einen klimaneutralen Flugverkehr erreichen.“

Es gibt nur wenige Branchen, die so hart von der Corona-Krise getroffen wurden wie die Luftfahrt. Wird sie die Krise wegstecken? Kann sie nachhaltiger werden? Über diese und weitere Fragen sprachen wir mit Willi Rugen und dem Vorstandsvorsitzenden der Lufthansa Cargo, Peter Gerber. Er ist gleichzeitig Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Luftverkehrswirtschaft (BDL).

bdvb aktuell: Herr Gerber, Herr Rugen, willkommen in Frankfurt, in normalen Zeiten eines der wichtigsten Drehkreuze der internationalen Luftfahrt. Wie haben Sie die vergangenen Monate erlebt?

Willi Rugen: Als eine Zeit, in der sich viele Routinen in Luft aufgelöst haben, eine Zeit des Improvisierens. Als Peter Gerber und ich uns zuletzt im Februar begegnet sind, war das Wort Lockdown der Öffentlichkeit noch nicht geläufig. Was sich seitdem wirtschaftlich und gesellschaftlich verändert hat, hätte man vorher nicht für möglich gehalten. Ein Beispiel: Kürzlich sagte uns Stefan Schulte, der Vorstandsvorsitzende der Fraport AG, Li-

quiditätsmanagement stünde für ihn aktuell an allererster Stelle. Liquiditätsmanagement als erste Priorität der Fraport – das wäre im letzten Jahr nicht denkbar gewesen.

Peter Gerber: Das kann ich bestätigen. Es handelt sich um die schlimmste Krise unserer relativ jungen Branche. Natürlich ist es schwierig, Ereignisse, mit denen niemand rechnen könnte, zu überstehen. Und tatsächlich hat die Liquidität oberste Priorität. Bei Lufthansa reden wir über die berühmte Million Euro pro Stunde. Das sind gewaltige Dimensionen, was in der Natur der Sache liegt, wenn ein Unternehmen über Assets

wie Flugzeuge oder Terminal- und Landeanlagen verfügt.

Was ist nötig, um die Liquidität zu sichern?

Peter Gerber: Da gibt es zum einen Staatskredite. Wir sind froh, dass die Politik hier schnell gehandelt hat. Zweitens mussten wir die Kosten herunterfahren. 60.000 Beschäftigte bei den Fluggesellschaften und an den Flughäfen sind von Arbeitsplatzverlust bedroht – wo möglich, haben unsere Unternehmen Kurzarbeit angemeldet. Und drittens mussten wir im großen Stil Kosten senken. Wir hatten in diesem Jahr 80 Prozent weniger Luftverkehr als 2019. Mit den neuen Qua-

Die Lufthansa Cargo ist die sechstgrößte Frachtfluggesellschaft der Welt mit Sitz in Frankfurt am Main und eine 100-prozentige Tochter der Lufthansa

hält. Und dann sind da die Luftverkehrsgesellschaften: Selbst, wenn sie nicht in öffentlicher Hand sind oder teilweise in Staatseigentum, werden sie von Regierungen als systemrelevant eingestuft und unterstützt – das berühmteste Beispiel ist die Lufthansa mit neun Milliarden Euro Staatskredit. Geschenktes Geld gibt es dabei nicht, nur Kredite in unterschiedlichen Ausprägungen, die natürlich auch zurückgezahlt werden müssen.

Willi Rugen: Viele Unternehmen haben in den vergangenen Monaten den Kapitalmarkt in Anspruch genommen. Das Volumen an Anleihen und Schuldverschreibungen war so hoch wie lange nicht. Auch hat die Lufthansa das genutzt und in den vergangenen Wochen zweimal am Kapitalmarkt Geld eingesammelt. Beide Maßnahmen waren stark überzeichnet, das spricht aus meiner Sicht dafür, dass es zusammen mit den massiven Stützungsmaßnahmen nach wie vor ein großes Vertrauen in die Lufthansa und die Branche gibt.

rantäneregelungen für Reisende aus Risikogebieten ist der Verkehr umfassend eingebrochen. Derzeit haben wir an den deutschen Flughäfen dramatisch niedrige Zahlen.

Willi Rugen: Unter Ökonomen gibt es verschiedene Blickwinkel auf das Thema Wirtschaftshilfen. Es ruft durchaus Kritik hervor, wenn der Staat sich zu stark engagiert. Aus meiner Sicht muss der Staat unterstützen, wo es zum Überleben nicht reicht. Bei den Fluggesellschaften hat er das bereits getan, bei den Flughäfen ist eine Debatte im Gang, ob und in welchem Umfang er einsteigen soll. Im Grunde lautet die Frage: Wie viel öf-

fentliches Gut und allgemeines Interesse steckt im Luftverkehr?

Herr Gerber, wie würden Sie darauf antworten?

Peter Gerber: Ich denke, es ist wichtig zu differenzieren. Das eine ist die Hilfe für Flughäfen. Sie fließt, damit die Flughäfen während der Pandemie geöffnet bleiben, denn das liegt im öffentlichen Interesse. Dann gibt es die Frage: Braucht es weitere Hilfen? Aktuell wird gefordert, dass sich die Flughäfen an einen Wirtschaftsstabilisierungsfonds wenden oder dass ihre Eigentümer einspringen, sofern die öffentliche Hand Anteile an ihnen

Peter Gerber: Das stimmt. Die Konditionen zur Kapitalbeschaffung waren für die Lufthansa übrigens günstiger als bei den Krediten des Bundes. Das belegt, dass der Staat mit dem Geld des Steuerzahlers nicht hausieren geht, sondern einen starken Anreiz setzt, aus der Förderung wieder herauszukommen.

Zumindest ein Bereich der Luftfahrt macht gute Geschäfte – das Frachtgeschäft blüht in Corona-Zeiten auf, oder?

Peter Gerber: Das stimmt. Das Cargo-Business entwickelt sich genau gegenläufig zur Personenbeförderung. Die Lufthansa Cargo

beispielsweise – einer der Branchenführer – wird in diesem Jahr wahrscheinlich ein Rekordergebnis erzielen.

Warum ist das so?

Peter Gerber: Das lässt sich leicht erklären: Der Güterverkehr hat sich in der Corona-Krise nicht wesentlich reduziert, im Gegenteil. Zusätzlicher Bedarf ist entstanden. Denken Sie an die Masken, die im Frühsommer transportiert werden mussten. Oder an den Impfstoff, der bald global verschickt wird. Der gestiegenen Nachfrage steht allerdings ein niedrigeres Angebot gegenüber. Denn in normalen Zeiten transportieren Passagiermaschinen neben den Fluggästen auch Fracht. Weil nun aber viele Linienflüge gar nicht erst abheben, entsteht eine Kapazitätsknappheit und die Preise steigen.

Willi Rugen: Das ist Angebot und Nachfrage in Reinform. Letztlich zeigt dieser Prozess, wie global vernetzt unsere Wirtschaft ist und wie unmöglich es ist, Warenflüsse zu stoppen. Mobilität von Gütern und Menschen ist der Treibstoff unserer Ökonomie. Menschen können zwar aufhören, in den Urlaub oder zu einem Geschäftstermin zu fahren. Aber Daten müssen weiter fließen, Güter müssen transportiert werden. Deshalb ist Luftfahrt systemrelevant.

Jede Regierung folgt bei der Förderung ihrer eigenen Strategie. Führt das nicht zu Marktverzerrungen?

Willi Rugen: Die Frage nach dem Level Playing Field stellt sich hier in der Tat. Sind einige Marktteilnehmer aufgrund der Hilfen beim „Neustart“ weniger belastet? Wird der Wettbewerb intensiver? Werden die Preise fallen? All das sind Fragen, die sich zu Recht stellen.

Peter Gerber: Ja, das kann man durchaus mit Sorge betrachten. Allerdings ist das kein neues Phänomen. Ein Level Playing Field gab es selbst vor Corona nicht. Viele Marktteilnehmer in der Personenluftfahrt sind Subventionsempfänger. Im Frachtbereich gibt es das ebenfalls, beispielsweise werden Anbieter aus Russland oder der Golf-Staaten subventioniert. Deshalb haben wir wettbewerbskonforme Regelungen für diese Marktteilnehmer angemahnt und werden nach Corona noch vehementer dafür eintreten. Wie sich das Ende von Corona auf die Wettbewerbssituation auswirken wird, hängt vor allem von der Kapazität ab. Wenn die Anbieter ihre Kapazitäten drosseln, wofür vieles spricht, werden die Preise nicht massiv sinken. Momentan kann aber niemand prognostizieren, wie es weitergeht.

Wie ist denn Ihre persönliche Einschätzung?

Peter Gerber: Ich rechne damit, dass die Kapazitäten mittelfristig reduziert bleiben. Ein wesentlicher Treiber hierfür ist die Digitalisierung. Corona hat uns gezeigt, dass wir uns für manche Dinge nicht persönlich treffen müssen und dass andere zwingend ein Treffen erfordern. Ich denke, im Geschäftskundensegment werden die Menschen in Zukunft weiterhin viel reisen. Aber ein Teil des Geschäfts ist fürs Erste weg und wird vermutlich nicht so schnell wiederkommen.

Willi Rugen: Ich denke, viele Unternehmen haben bemerkt, dass Treffen in der digitalen Sphäre eine gewisse Zahl von vor-Ort-Meetings substituieren können. Allein aus wirtschaftlichen Erwägungen werden sie diese Möglichkeit nach Corona ausreizen. Um schnell wieder in die Gewinnzone zu kommen, bietet es sich an, den Rotstift an den Reisekosten anzusetzen. Denn die Unternehmen sparen damit nicht nur Kosten, sondern steigern gleichzeitig die Verfügbarkeit ihrer Mitarbeiter.

Peter Gerber: Erlauben Sie mir, dass ich hier einhake und ein wenig spekuliere. Nehmen wir an, ein Unternehmen entscheidet, von drei Board Meetings nur noch eins persönlich abzuhalten. Klar, damit spart man Zeit. Aber was passiert darüber hinaus? In den 90er-Jahren gab es eine ähnliche Entwicklung, als man sich erstmals über Video und gute Telefonie verständigen konnte. Das hat aber nicht dazu geführt, dass weniger gereist wurde. Die gewonnene Zeit wurde stattdessen dafür genutzt, neues Geschäft zu generieren. Gerade im Mittelstand haben Unternehmen pro Kunde weniger Zeit investiert, dafür aber mehr Kunden betreut und sich globalisiert. Es könnte sein, dass sich eine solche Entwicklung wiederholt.

Wie kann man sich als Verband denn auf die Zeit nach Corona vorbereiten?

Willi Rugen: Beim bdvb haben wir uns bewusst „Nachhaltig aus der Krise“ als Jahresthema gesetzt und befassen uns mit der Frage, wie Branchen sich zukunftsfähiger aufstellen. Für viele Sektoren ist das eine bedeutende Problemstellung, und in diesem Zusammenhang interessiert uns insbesondere auch, wie eine nachhaltige Zukunft für den Luftverkehr aussehen kann.

Peter Gerber: Im BDL befassen wir uns ebenfalls mit diesen Themen. Das Gute ist: Alle im Verband organisierten Unternehmen arbeiten konstruktiv zusammen. Das liegt nicht zuletzt daran, dass zwischen unseren Mitgliedern bei 90 Prozent aller Themen große Einigkeit herrscht – insbesondere dabei, den Luftverkehr im Interesse der



Kunden vernünftig voranzubringen und verträglicher für die Umwelt zu gestalten.

Willi Rugen: Aber eine der größten Herausforderungen ist doch gerade die Klimaneutralität, sprich, die Reduktion des CO₂-Ausstoßes. Sind sich alle im Verband bewusst, dass sich die Menge an Flugbewegungen, die wir vor Corona hatten, nicht nachhaltig aufrechterhalten lässt? Natürlich werden neue Motoren sparsamer, aber ein Flugzeug, das heute gekauft wird, ist Jahrzehnte im Dienst. Werden wir je zu einem nachhaltigen Flugverkehr kommen?

Peter Gerber: Das denke ich schon. Unsere Unternehmen investieren in die ökologische Flottenmodernisierung und in den Systemwechsel hin zu alternativen Kraftstoffen. Das sind die beiden größten Hebel für mehr Klimaschutz im Luftverkehr. Darüber hinaus arbeiten wir noch an einer verbesserten Zusammenarbeit der Verkehrsmittel Flugzeug und Bahn, an einer Optimierung der Flugführung im europäischen Luftraum und an Klimaschutzmaßnahmen an den Flughäfen. Wir stehen Instrumenten der CO₂-Bepreisung offen gegenüber, wenn sie so ausgestaltet sind, dass sie tatsächlich etwas für den Klimaschutz bringen und nicht nur Carbon Leakage zur Folge haben. In diesem Sinne unterstützen wir CORSIA, das globale CO₂-Kompensationssystem für den Luftverkehr, das nächstes Jahr an den Start geht, und den Emissionshandel in Europa. Das Thema Nachhaltigkeit bleibt auf der Tagesordnung – das haben wir als Verband gerade nochmals bekräftigt, wie im Masterplan Klimaschutz vom BDL kürzlich vorgestellt wurde. Selbst, wenn der Anteil des Flugverkehrs an den Klimaproblemen mit knapp drei Prozent vergleichsweise gering ist, werden wir als Branche unseren Beitrag leisten.

Welche Eingriffe sind antriebsseitig möglich?

Peter Gerber: Wie Sie schon gesagt haben, lässt sich die Effizienz der Flugzeugmotoren steigern. Mit jeder Antriebsgeneration sind rund 30 Prozent Steigerung möglich. Außerdem arbeitet die Branche kontinuierlich an dem Thema nachhaltiges Flugbenzin, also an der Frage, wie sich Flugbenzin klimaneutral



produzieren lässt. Die ersten biogenen Kraftstoffe gibt es bereits, aber noch nicht in ausreichenden Mengen. Und drittens steht Power-to-Liquid auf der Agenda. Hier geht es um die Herstellung synthetischer Kraftstoffe, die keinen zusätzlichen CO₂-Impact haben, weil nur wiederverwendet wird, was vorher auf die ein oder andere Weise der Atmosphäre entzogen worden ist. In den nächsten Dekaden könnten wir dank dieser Technologien einen klimaneutralen Luftverkehr erreichen. Es ist allerdings wichtig, dass die staatlichen Rahmenbedingungen stimmen.

Stichwort Rahmenbedingungen: Herr Gerber, Sie gehen demnächst nach Brüssel und vertreten die Lufthansa in Europa-Angelegenheiten. Außerdem werden Sie CEO von Brussels Airlines. Was reizt Sie an dieser Aufgabe?

Peter Gerber: Eine solch traditionsreiche Airline wie Brussels Airlines zu managen, hat für sich schon einen großen Reiz. Ich glaube, eine so ehrwürdige Luftlinie hat im Lufthansa-Konzern viel Aufmerksamkeit verdient. Dazu will ich meinen Teil beitragen. Ansonsten verstehe ich mich als einen ehrlichen Übersetzer zwischen Unternehmen und Politik.

Eine Frage in eigener Sache: Sind Luftverkehrsunternehmen noch ein attrakti-

ver Arbeitgeber für Wirtschaftswissenschaftler?

Peter Gerber: Definitiv! Natürlich gehen wir gerade durch eine schwere Krise. Aber es gab vorher schon Krisen, nach denen die Branche immer wieder gewachsen ist. Solange sich die Menschen bewegen, solange die Globalisierung anhält, haben wir interessante Perspektiven zu bieten. Für Berufsanfänger und erfahrene Ökonomen.

Willi Rugen: Ich könnte mir vorstellen – bitte korrigieren Sie mich – dass Wirtschaftswissenschaftler in der Vergangenheit viel dazu beigetragen haben, die Unternehmen der Luftfahrtbranche besser aufzustellen und fit für den Wettbewerb zu machen.

Peter Gerber: Das stimmt. Die Luftfahrt ist eine Pionierindustrie. Hier wurden Dinge erstmal möglich gemacht, zu welchen Kosten auch immer. Wenn man heute aber sieht, wie sich das Management in den vergangenen Jahrzehnten professionalisiert hat, wie viel besser die Ertragslage geworden ist und wie kundenfreundlich die Preisgestaltung: Das wäre ohne ökonomischen Sachverstand an den Schaltstellen schwerlich möglich gewesen.“

Herr Gerber, Herr Rugen, vielen Dank für dieses Gespräch!

«