

Luftverkehr

Fliegen am Limit

Vor allem milliardenschwere Staatshilfe ermöglicht es der Lufthansa, Condor und Tui, den Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten. Auch Flughäfen und Flugsicherung mangelt es an Geld. Experten fordern ein Konzept.

Jens Koenen Düsseldorf

Die Politik selbst formulierte den Anspruch. „Der Staat tritt hier als selbstbewusster Investor auf“, sagte Jörg Kukies, Staatssekretär im Finanzministerium und früherer Investmentbanker bei Goldman Sachs, im Mai 2020 mit Blick auf die milliardenschwere Rettung von Lufthansa.

Ein halbes Jahr später sind weitere Milliarden in die schwer angeschlagene Luftfahrtbranche geflossen und der Druck auf die Politik wächst. Geld zu geben reiche allein nicht, mahnt Peter Smeets, Gründer und CEO des auf Luftfahrt konzentrierten Finanzierungsspezialisten 360AF: „Der Bund ist der Eigentümer des Ganzen. Er ist nun gefragt und muss einen Plan entwickeln, wie die Luftfahrt künftig aussehen soll“, sagte er dem Handelsblatt.

Smeets bekommt über seine Tätigkeit genau mit, was im Markt derzeit passiert, und kennt auch die Befindlichkeiten im Kapitalmarkt. Er betrachte die Situation aus dem Blickwinkel von Investoren, sagt der Experte. Lufthansa habe aktuell ein Geschäftsmodell, das „distressed“, also in Not geraten sei. „Um aus dieser Situation herauszukommen, müssen strategische Hausaufgaben gemacht werden. Der Bund als größter Einzelaktionär wird sich hier nicht wegdrücken können. Er muss den Weg begleiten.“

Kampf um Touristen

Smeets ist überzeugt, dass es schwer werden wird, das investierte Steuergeld ohne ein Gesamtkonzept für die Branche zurückzuerhalten: „Ohne diesen Plan, ohne klare Definition der Rahmenbedingungen wird man keine Investoren überzeugen können, sich hier zu engagieren.“ Es brauche aber private Investoren, um die Luftfahrt wieder in Gang zu bringen. „Ich beziehe hier die Flughäfen ausdrücklich mit ein. Auch hier muss über private Finanzierungsmodelle nachgedacht werden“, so Smeets weiter. Schließlich ist Frankfurt als größter deutscher Flughafen noch überwiegend in öffentlicher Hand, München als Nummer zwei sogar noch komplett in Staatsbesitz.

Dass Investoren vom Bund ein aktiveres Eingreifen fordern, bestätigen Aussagen von Heinz Hermann Thiele vor einigen Wochen. Er ist mit gut zwölf Prozent an Lufthansa beteiligt und hatte den Bund dazu aufgefordert, bei dem Unternehmen eine aktivere Rolle in den schwierigen Gesprächen zwischen Gewerkschaften und Management wahrzunehmen und hier zu vermitteln.

Ein weiterer Beleg dafür, dass allein das Bereitstellen von Finanzhilfen nicht ausreicht, ist nach Ansicht von Smeets der aktuelle Streit zwischen Lufthansa und Condor über Zubringerflüge. Lufthansa hatte vor einigen Wochen eine jahrelange Kooperation mit Condor gekündigt, in der geregelt war, dass die kleine Ferienfluggesellschaft bei Lufthansa Sitzplatzkontingente zu festen Preisen für Zubringerflüge kaufen kann. Lufthansa will künftig aber selbst über ihre Plattform Ocean touristische Ziele anfliegen.



Startender Lufthansa-Jet: Von einem richtigen Abheben ist die Branche noch weit entfernt.

Neben Lufthansa hat auch Condor wegen der Folgen der Pandemie vom Staat Hilfe bekommen. Beide kämpfen nun um dieselben Kunden: Touristen. Zudem hat der Reisekonzern Tui Staatshilfen bekommen, dessen Kerngeschäft ebenfalls Touristen sind und der mit Tuifly auch eine Ferienfluggesellschaft in Deutschland besitzt.

Bei Lufthansa ist der Bund durch die Hilfen bereits Aktionär, bei Condor über die KfW-Kredite indirekt ebenso. Bei Tui ist ein Einstieg des Bundes je nach der weiteren Entwicklung beim Reisekonzern möglich.

Trotz dieser vertrackten Situation sei nicht erkennbar, dass sich die Politik des Themas Luftfahrtkonzept annehme, kritisiert Smeets. Derzeit gebe es in der Politik nur das Bekenntnis, dass Luftfahrt integraler Bestandteil des Wirtschaftsstandorts sei: „Darüber hi-

naus macht der Staat bisher einen großen Bogen um das Thema Aviation.“

Das wird nach Meinung von Christophe Mostert, Managing Partner der Beratungsfirma M2P Consulting GmbH, aber nicht funktionieren: „Sollen die Staatsgelder gut investiert sein, muss man einen Plan haben, wie die Assets, die man nun besitzt, weiterentwickelt werden können.“

Der Handlungsdruck sei groß, mahnt Mostert, und verweist auf die enormen finanziellen Belastungen durch die Krise in der Luftfahrt für den Staat, die weit über die Staatshilfen hinausgingen: „Die Luftverkehrsteuer fällt weitgehend aus, die Flugsicherung hat Finanzlücken, die der Eigentümer Bund schließen muss. Auch die Flughäfen brauchen Hilfen.“

Der Staat müsse sich überlegen, wo er im Ökosystem Luftfahrt künftig als

Regulierer und wo als Förderer tätig sein will, so der Berater. Und er nennt Beispiele. So könne der Staat als Regulierer dabei helfen, eine Konsolidierung bei den touristischen Airlines zu unterstützen, etwa indem er dafür in Brüssel den Weg bereite.

Als Förderer wiederum könne der Staat überlegen, ob er nicht künftig mehr aufseiten der Infrastrukturkosten übernehmen wolle, schlägt Mostert vor: „Airlines erpressen die Flughäfen bei den Gebühren und auf der anderen Seite hält der Staat bei den Kontrollgebühren die Hand auf, das funktioniert nicht.“

Für die Umsetzung empfiehlt Mostert die Bildung eines Beratungsgremiums: „Der Staat ist nicht der bessere Unternehmer. Man muss den Sachverstand, den es in Deutschland gibt, bündeln und zum Beispiel einen Expertenrat gründen, der ein Konzept für die Luftfahrt entwickelt.“ Dabei müsse die Mobilität insgesamt neu gedacht werden, also auch jenseits des Flugzeugs.

”

Das Grundmodell aller Airlines waren die ‚economies of scale‘. Die sind nun nicht mehr da.

Christophe Mostert
Partner M2P Consulting

Strecken unter 1000 Kilometern seien mit einem Flugzeug nicht wirtschaftlich zu betreiben, rechnet der Experte vor. Sie würden von den Airlines aus anderen Gründen angeboten, etwa als Zubringer: „Will man mehr Verkehr auf die Schiene verlagern, braucht man attraktive Bahnverbindungen. Doch ich sehe kein attraktives Hochgeschwindigkeitsnetz, in Deutschland nicht und auch nicht grenzüberschreitend in Europa.“

Das alles müsse schnell geschehen, denn der Druck auf die Branche sei groß. „Das Grundmodell aller Airlines waren die ‚economies of scale‘. Größe war entscheidend, so hatte man Skaleneffekte. Die sind nun nicht mehr da“, begründet Mostert den Zeitdruck. Kein Anbieter werde die gewohnten Synergien mehr haben. Flotten und Auslastung der Jets schrumpften. Jede Airline müsse darauf bei ihrem Geschäftsmodell reagieren und sich fragen, wie es künftig aussehen solle.

Gleichzeitig erwartet der Berater, dass trotz der schwierigen Verfassung der Branche neue Fluggesellschaften in das Geschäft drängen werden. „Der Markt bietet trotz der aktuellen Probleme Chancen für neue Anbieter. Es gibt auch gerade Überlegungen in diese Richtung, natürlich mit einem sehr spitzen Geschäftsmodell“, so Mostert. Der Vorteil eines neuen Anbieters sei, dass er seine Kundengruppe sehr genau auswählen und eingrenzen und dafür genau die richtigen Flugzeuge kaufen oder mieten könne. „Es gibt auch in Deutschland Lücken für solche neuen Airlines.“