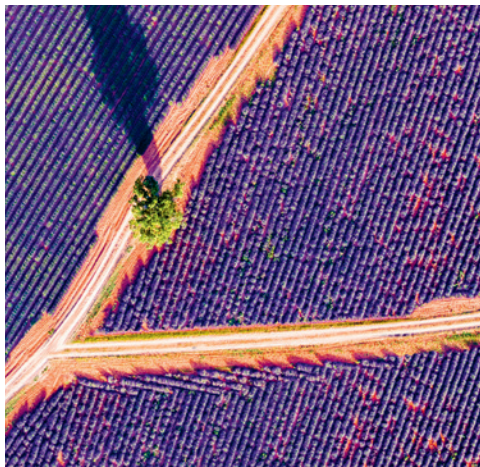
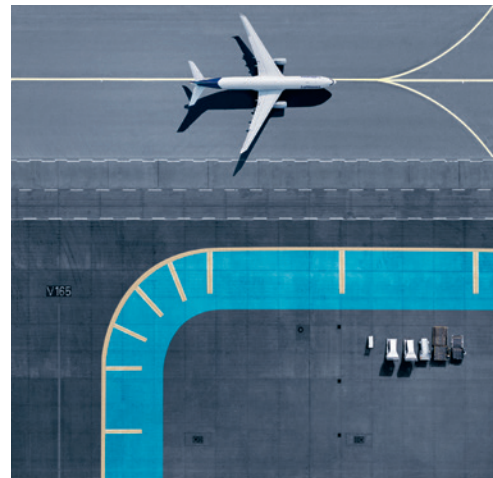




# BALANCE

Nachhaltigkeitsbericht 2019



25. Ausgabe  
**Balance halten.  
Aus Verantwortung.**

# INHALT

- 1\_ Über diesen Bericht
- 2\_ Auf einen Blick
- 3\_ Editorial
- 4\_ Die Lufthansa Group

## TITELSTORY: BALANCE HALTEN. AUS VERANTWORTUNG.

- 8\_ Früher Fokus auf Klima und Umwelt
- 10\_ 20 Jahre aktiver Schallschutz
- 11\_ 25 Jahre Klimaforschung per Linienflug
- 12\_ Pionier für umweltfreundliche Flugzeuge
- 13\_ Verantwortungsbewusst fliegen
- 14\_ Verantwortungsvoll wachsen
- 15\_ Vielfalt als Leitbild
- 16\_ 20 Jahre help alliance
- 17\_ Balance im Wandel
- 18\_ Verantwortung ist unser Leitmotiv
- 20\_ Zukunftsorientierte Lösungen



### UNTERNEHMEN & VERANTWORTUNG

- 26\_ Strategie und Management
- 35\_ Compliance und Menschenrechte
- 41\_ Nachhaltigkeit in der Lieferkette
- 42\_ Flottenmanagement
- 46\_ Nachhaltige Innovation, Forschung und Entwicklung



### KLIMA & UMWELT

- 50\_ Umweltmanagement
- 54\_ Treibstoffverbrauch und Emissionen
- 65\_ Energie- und Ressourcenmanagement
- 69\_ Aktiver Schallschutz



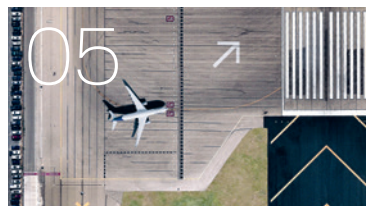
### MITARBEITER & GESELLSCHAFT

- 74\_ Transformationsfähigkeit
- 76\_ Vielfalt und Chancengleichheit
- 82\_ Partnerschaftliche Beschäftigungspolitik
- 85\_ Talentmanagement
- 88\_ Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 90\_ Gesellschaftliches Engagement



### PRODUKT & KUNDE

- 98\_ Produkt und Services
- 103\_ Operationelle Stabilität
- 105\_ Flugsicherheit und Gesundheitsschutz
- 108\_ Datenschutz und Datensicherheit



### SERVICE & INFORMATIONEN

- 111\_ Datenabgrenzung
- 112\_ Umwelt- / Personalkennzahlen
- 118\_ Glossar
- 122\_ GRI-Inhaltsindex
- 128\_ Impressum
- 129\_ Übersicht: Lärmstandards
- 130\_ Flottenübersicht
- 132\_ Preise und Auszeichnungen
- 134\_ Ansprechpartner

# ÜBER DIESEN BERICHT

Balance, der Nachhaltigkeitsbericht der Lufthansa Group, informiert Stakeholder und die interessierte Öffentlichkeit über die Ziele, Aktivitäten und Fortschritte des Konzerns auf den Feldern Ökonomie, Soziales, Umwelt, Produkt und Gesellschaft. Er ergänzt und erweitert damit die Berichterstattung des Geschäftsberichts.

Das Verständnis von Corporate Responsibility in der Lufthansa Group umfasst die folgenden Dimensionen:

- Wirtschaftliche Nachhaltigkeit
- Corporate Governance und Compliance
- Klima- und Umweltverantwortung
- Soziale Verantwortung
- Produktverantwortung
- Gesellschaftliches Engagement

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI Standards, Option Kern, erstellt. Die Publikation dient zudem als Fortschrittsbericht hinsichtlich der Umsetzung von Maßnahmen zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact, dem die Lufthansa Group im Jahr 2002 beiträgt und in dem sie sich seit 2018 als „Participant“ engagiert. Die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen hat der Konzern 2018 im Rahmen einer breit angelegten Wesentlichkeitsanalyse ermittelt, die auf den Ergebnissen einer Stakeholder-Befragung basiert (siehe Seite 29).

## Datenabgrenzung und Vergleichbarkeit

Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich die Daten dieses Berichts auf das Geschäftsjahr 2018. Erläuterungen zur Datenabgrenzung und Berechnungsmethodik der absoluten und spezifischen Ressourcenverbräuche der Lufthansa Group finden sich auf Seite 111. Berichtsgegenstand sind die Aktivitäten der Lufthansa Group. Gemäß dem Aspekt der Wesentlichkeit fokussiert die Berichterstattung primär auf das Produkt Fliegen ohne vor- und nachgelagerte Prozesse. Betreffen Inhalte nur einzelne Konzerngesellschaften, ist dies im Text kenntlich gemacht. Aufgrund der Portfolioveränderungen in den vergangenen Jahren ist es nur eingeschränkt möglich, die im Bericht dargestellten Personal- und Umweltkennzahlen mit denen der Vorjahre zu vergleichen. So ist seit Berichtsjahr 2017 die zur Lufthansa Group gehörende Fluggesellschaft Brussels Airlines in die Berichterstattung einbezogen. Im Berichtsjahr 2018 wurde die Luftfahrtgesellschaft Walter aufgenommen. Zudem gibt es im Vergleich zum Geschäftsbericht unterschiedliche Betrachtungsweisen bei der Berücksichtigung der Passagierzahlen und der sich daraus ableitenden Kennzahlen (siehe Erläuterungen zur Übersicht Seite 2, Auf einen Blick).

## Erscheinungsweise des Berichts

Balance, der Nachhaltigkeitsbericht der Lufthansa Group, erscheint einmal jährlich in einer deutschen und in einer englischen Ausgabe. Die letzte Ausgabe erschien am 06. Juni 2018. Der Konzern berichtet seit 1994 regelmäßig über seine Umweltleistungen und hat die Berichterstattung seitdem kontinuierlich auf die weiteren Dimensionen der unternehmerischen Verantwortung ausgedehnt.

## Zusatzinformationen im Internet

Zusätzlich zu diesem Bericht informiert die Lufthansa Group auch im Internet über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten:

➔ [www.lufthansagroup.com/verantwortung](http://www.lufthansagroup.com/verantwortung)

## Vorbehalt bei zukunftsgerichteten Aussagen

Die im vorliegenden Bericht enthaltenen Daten wurden mit größter Sorgfalt erhoben und verarbeitet. Dennoch sind Übertragungsfehler niemals vollständig auszuschließen. Bei den in diesem Bericht veröffentlichten Angaben, die sich auf die zukünftige Entwicklung der Lufthansa Group und ihrer Gesellschaften beziehen, handelt es sich lediglich um Prognosen und Einschätzungen und damit nicht um feststehende Tatsachen. Sie dienen allein informatorischen Zwecken und sind erkennbar an zukunftsgerichteten Begriffen wie zum Beispiel: glauben, erwarten, vorhersagen, beabsichtigen, prognostizieren, planen, schätzen, rechnen mit, können, könnten, sollten oder bestreben. Diese zukunftsgerichteten Aussagen beruhen auf gegenwärtig erkennbaren und verfügbaren Informationen, Fakten und Erwartungen.

Es gibt eine Vielzahl von Faktoren, die auf die berichteten Tatsachen und Prognosen einwirken und zu großen Teilen außerhalb des Einflussbereiches der Lufthansa Group liegen. Dazu gehören unter anderem Veränderungen nationaler und internationaler Gesetze und Vorschriften oder grundsätzliche Veränderungen des wirtschaftlichen und politischen Umfelds.

Es besteht die Möglichkeit, dass sich die tatsächlichen Ergebnisse und die Entwicklung des Unternehmens von den in den zukunftsgerichteten Aussagen vorhergesehenen Ergebnissen wesentlich unterscheiden. Die Lufthansa Group übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt nicht, zukunftsgerichtete Aussagen an später eintretende Ereignisse beziehungsweise Entwicklungen anzupassen. Eine Haftung oder Garantie für Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit dieser Daten und Informationen wird demnach weder ausdrücklich noch konkludent übernommen.

**1** Aus dem Geschäftsbericht 2018 der Lufthansa Group. Die hier dargestellten Kennzahlen für 2017 und 2018 enthalten Effekte aus der Erstanwendung neuer Rechnungslegungsstandards und weiteren Veränderungen in der Rechnungslegung. **2** Vorjahreszahl angepasst. **3** Für das Berichtsjahr 2018 sind in Balance folgende Gesellschaften erfasst: Lufthansa (inklusive Lufthansa CityLine und Air Dolomiti), Lufthansa Cargo, SWISS (inklusive Edelweiss Air), Austrian Airlines, Eurowings (inklusive Germanwings und Luftfahrtgesellschaft Walter) und Brussels Airlines. Exklusive der Dienste von Dritten, d. h. Fluggesellschaften, die außerhalb der Datenabgrenzung von Balance liegen, aber Dienste von Lufthansa übernehmen, z. B. bei Kapazitätsengpässen (siehe Seite 112, Tabelle Anteile Dritter). **4** Betrachtete Flugarten: alle Linien- und Charterflüge. **5** Siehe Seite 112, Tabelle Treibstoffverbrauch. **6** Balance: Teilstrecken (operative Sicht); Geschäftsbericht: Wegstrecken (Kundensicht). Eine Wegstrecke kann mehrere Teilstrecken enthalten, zum Beispiel bei Zwischenstopps. **7** Balance: auf Basis aller an Bord befindlichen Passagiere; Geschäftsbericht: auf Basis aller zahlende Gäste. **8** Erfasste Gesellschaften wie 3, jedoch inklusive der Dienste von Dritten, da diese zum Ergebnis des Konzerns beitragen. Flugart wie 4, jedoch inklusive Ferryflüge, da diese einen Kostenfaktor darstellen.

# AUF EINEN BLICK

<b>WIRTSCHAFTSKENNZAHLEN<sup>1</sup></b>		<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Veränderung</b>
Umsatzerlöse	Mio. €	35.844	35.579	+ 0,7%
davon Verkehrserlöse	Mio. €	28.103	28.399	- 1,0%
EBIT	Mio. €	2.974	3.297	- 9,8%
Adjusted EBIT	Mio. €	2.836	2.969	- 4,5%
Adjusted EBITDA	Mio. €	5.016	5.009	+ 0,1%
Konzernergebnis	Mio. €	2.163	2.340	- 7,6%
Bilanzsumme	Mio. €	38.213	35.778	+ 6,8%
Operativer Cashflow	Mio. €	4.109	5.368	- 23,5%
Investitionen (brutto)	Mio. €	3.757	3.474	+ 8,1%
Eigenkapitalquote	Prozent	25,1	25,5	- 0,4 PP

<b>PERSONALKENNZAHLEN</b>		<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Veränderung</b>
Mitarbeiter (jeweils per 31.12.)		135.534	129.424	+ 4,7%
davon in Deutschland		72.716	69.142	+ 5,2%
davon im Ausland		62.818	60.282	+ 4,2%
Personalaufwand	Mio. €	8.811	8.172	+ 7,8%
Umsatz/Mitarbeiter	€	266.835	276.114 <sup>2</sup>	- 3,4%
Personalaufwand/Umsatz	Prozent	24,6	23,0	+ 1,6 PP
Durchschnittsalter	Jahre	41,5	42,2	- 0,7 Jahre
Teilzeitquote absolut	Prozent	28,8	28,6	+ 0,2 PP
Teilzeitquote Männer	Prozent	14,9	14,4	+ 0,5 PP
Teilzeitquote Frauen	Prozent	45,3	45,3	± 0,0 PP
Anteil Frauen im Management (weltweit)	Prozent	15,9	15,1	+ 0,8 PP
Anteil Frauen im Management (Deutschland)	Prozent	17,7	16,5	+ 1,2 PP

<b>UMWELTKENNZAHLEN<sup>3,4</sup></b>		<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Veränderung</b>
<b>Ressourcenverbrauch</b>				
Treibstoffverbrauch <sup>5</sup>	Tonnen	10.254.365	9.618.095	+ 6,6%
Treibstoffverbrauch, spezifisch, Passagierbeförderung	l/100 pkm	3,65	3,68	- 0,8%
Treibstoffverbrauch, spezifisch, Frachttransport	g/tkm	213	215	- 0,7%
<b>Emissionen</b>				
Kohlendioxid-Emissionen	Tonnen	32.301.249	30.296.998	+ 6,6%
Kohlendioxid-Emissionen, spezifisch, Passagierbeförderung	kg/100 pkm	9,19	9,27	- 0,8%
Stickoxid-Emissionen	Tonnen	161.427	151.402	+ 6,6%
Stickoxid-Emissionen, spezifisch, Passagierbeförderung	g/100 pkm	45,8	46,1	- 0,7%
Kohlenmonoxid-Emissionen	Tonnen	23.197	21.922	+ 5,8%
Kohlenmonoxid-Emissionen, spezifisch, Passagierbeförderung	g/100 pkm	7,1	7,2	- 2,1%
Unverbrannte Kohlenwasserstoffe	Tonnen	2.310,9	2.226,1	+ 3,8%
Unverbrannte Kohlenwasserstoffe, spezifisch, Passagierbeförderung	g/100 pkm	0,7	0,7	- 4,3%

<b>TRANSPORTLEISTUNGSKENNZAHLEN</b>		<b>Balance<sup>3,4</sup></b>	<b>Veränderung z. Vj.</b>	<b>Geschäftsbericht<sup>8</sup></b>	<b>Veränderung z. Vj.</b>
Flüge <sup>6</sup>		1.115.714	+ 12,6%	1.228.920	+ 8,9%
Fluggäste <sup>7</sup>	Tsd.	134.743	+ 13,3%	142.335	+ 10,0%
Angebote Sitzkilometer, SKO	Mio. pkm	334.231	+ 9,6%	349.489	+ 8,2%
Angebote Frachttonnenkilometer, FTKO	Mio. tkm	16.883	+ 10,0%	16.431	+ 4,3%
Passagierkilometer, PKT <sup>7</sup>	Mio. pkm	277.462	+ 9,8%	284.561 <sup>2</sup>	+ 9,0%
Frachttonnenkilometer (mit Fremdleistungen), FTKT	Mio. tkm	10.118	- 0,5%	10.907	+ 0,8%



## Liebe Leserinnen und Leser,

ich freue mich, Ihnen die 25. Ausgabe unseres Nachhaltigkeitsberichts Balance vorzustellen. Ein wenig Stolz ist auch dabei, denn wir gehörten zu den ersten in unserer Branche, als wir 1994 begonnen haben über dieses Thema zu berichten. Aus dem Umweltbericht von einst wurde inzwischen ein umfassender Nachhaltigkeitsbericht, der alle Dimensionen der unternehmerischen Verantwortung abdeckt.

Als Luftfahrt-Konzern ist uns bewusst, dass mit dem Passagierwachstum der vergangenen Jahre auch unsere Verantwortung wächst, die aktuelle und die künftige Mobilität umweltverträglich zu gestalten. „Balance halten. Aus Verantwortung.“ ist nicht zufällig Titel dieses Berichtes. Dafür investieren wir kontinuierlich in neue und besonders sparsame Flugzeuge – alleine 46 Flugzeuge haben wir im zurückliegenden Jahr erhalten, 2019 werden es über 30 sein.

Unsere Flugzeuge haben im vergangenen Jahr durchschnittlich nur 3,65 Liter Kerosin verbraucht, um einen Passagier 100 Kilometer weit zu fliegen. Das ist ein neuer Rekord! Hier hat sich in den letzten 25 Jahren enorm viel getan, aber darauf können wir uns nicht ausruhen. Wir wollen beim Thema Verantwortung in der Aviation-Branche eine Führungsrolle übernehmen. Unser Bericht soll auch als umfassende Grundlage für den Dialog mit unseren Interessengruppen dienen. Deshalb sprechen wir nicht nur Erfolge, sondern auch Herausforderungen offen an: Trotz des finanziellen Erfolges war 2018 kein optimales Jahr für unsere Kunden. Das überproportionale Wachstum des Luftverkehrs hat insbesondere im Sommer 2018 die Infrastruktur-Engpässe der gesamten Branche offengelegt – am Boden wie am Himmel.

Wir haben umgehend reagiert und stehen im engen Dialog mit unseren Systempartnern, Branchenvertretern und der Politik, denn diese Herausforderung können wir nur gemeinsam lösen.

Orientierung bei allen unseren Aktivitäten bieten uns die zehn Prinzipien des UN Global Compact, an denen wir unser Handeln bereits seit 2002 ausrichten, und die Sustainable Development Goals.

Besonders ans Herz legen möchte ich Ihnen unsere Titelgeschichte. Sie zeigt anhand einiger Beispiele, was wir in Sachen Nachhaltigkeit im letzten Vierteljahrhundert erreicht haben. Unser Weg ist hier noch lange nicht zu Ende. Und wir werden ihn verantwortungsvoll und aus Überzeugung weitergehen – für die Generationen, die nach uns kommen.

Ich danke Ihnen für Ihr Interesse und wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.

**Carsten Spohr**

Vorsitzender des Vorstands  
Deutsche Lufthansa AG

# DIE LUFTHANSA GROUP

Die Lufthansa Group ist ein weltweit operierender Luftverkehrskonzern mit insgesamt mehr als 550 Tochterunternehmen und Beteiligungsgesellschaften. Das Unternehmensportfolio umfasst die Network Airlines, Eurowings und die Aviation Services.

Ziel der Lufthansa Group ist es, bei Aktionären, Kunden, Mitarbeitern und Partnern erste Wahl im Bereich Luftfahrt zu sein und den globalen Luftfahrtmarkt auch zukünftig maßgeblich mitzugestalten. Diesen Anspruch verfolgt die Lufthansa Group in dem Wissen, dass nur eine verantwortungsbewusste, am Nachhaltigkeitsgedanken orientierte Geschäftstätigkeit auf Dauer erfolgreich sein kann.

2018 haben die Fluggesellschaften des Konzerns einen neuen Passagierrekord aufgestellt: Mit mehr als 142 Millionen Fluggästen ist die Lufthansa Group die Nummer eins in Europa.

➔ [www.lufthansagroup.com](http://www.lufthansagroup.com)

AUF EINEN BLICK



Unternehmenssitz  
**Köln**



Rechtsform  
**Aktiengesellschaft**



Umsatz 2018  
**35,8 Mrd. €**



Mitarbeiter  
per 31.12.2018  
**135.534**



Nationalitäten  
**176**



Drehkreuze  
**Frankfurt am Main,  
München, Zürich, Wien**



Flugzeuge  
in der Konzernflotte  
**763**



Fluggäste im Jahr 2018  
**142,3 Millionen**

## EIN TAG IN DER LUFTHANSA GROUP



**3.366**  
Flüge



**1,97 Mio.**  
Mahlzeiten



**1.700**  
Flugzeuge werden betreut



**389.958**  
Fluggäste

## DIE AUFSTELLUNG DER LUFTHANSA GROUP

### NETWORK AIRLINES



Zum Geschäftsfeld Network Airlines gehören die Fluggesellschaften Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines. Sie bieten ihren Kunden über ihre Drehkreuze ein Premium-Angebot und durch die Multi-Hub Strategie ein umfassendes Streckennetz bei gleichzeitig höchster Reiseflexibilität.

➤ [www.lufthansa.com](http://www.lufthansa.com) | [www.swiss.com](http://www.swiss.com) | [www.austrian.com](http://www.austrian.com)

### EUROWINGS



Zum Geschäftsfeld Eurowings zählen die Flugbetriebe Eurowings, Germanwings, Eurowings Europe und Brussels Airlines. Darüber hinaus zählt die Beteiligung an SunExpress zu diesem Geschäftsfeld. Die Fluggesellschaften zeichnen sich durch ein innovatives und wettbewerbsfähiges Angebot für preissensible und serviceorientierte Kunden im wachsenden Segment der Direktverkehre aus.

➤ [www.eurowings.com](http://www.eurowings.com)

### AVIATION SERVICES

Die Aviation Services stärken das Portfolio der Lufthansa Group und nehmen in ihren Branchen jeweils eine führende Stellung ein. Die Geschäftsfelder Logistik, Technik, Catering und Aviation Training gehören ebenso dazu wie weitere Gesellschaften und Konzernfunktionen.

#### **Lufthansa Cargo**

Die Lufthansa Cargo AG mit Sitz in Frankfurt am Main ist der Spezialist für das Logistikgeschäft der Lufthansa Group. Die in Europa führende Frachtfluggesellschaft verfügt über ein weltweites Netzwerk und steht für kurze Transportzeiten und höchste Qualitätsstandards. Neben eigenen und gecharterten Frachterkapazitäten werden auch die Frachträume der Passagierflugzeuge von Lufthansa, Austrian Airlines, Brussels Airlines, SunExpress und der Eurowings Langstreckenflüge vermarktet.

➤ [www.lufthansa-cargo.com](http://www.lufthansa-cargo.com)

#### **Lufthansa Technik**

Die Lufthansa Technik AG mit Sitz in Hamburg ist der weltweit führende herstellerunabhängige Anbieter von Wartungs-, Reparatur- und Überholungsleistungen für zivile, kommerzielle Flugzeuge von mehr als 850 Kunden.

➤ [www.lufthansa-technik.com](http://www.lufthansa-technik.com)

#### **LSG**group

Die LSG Group ist Branchenführer für hochwertige Bordverpflegung. Mit ihrer etablierten Marke LSG Sky Chefs bietet sie ein umfassendes Portfolio von Produkten und Dienstleistungen rund um den Bordservice. Konzernmuttergesellschaft ist die LSG Lufthansa Service Holding AG mit Sitz in Neu-Isenburg.

➤ [www.lsgskychefs.com](http://www.lsgskychefs.com)



#### **Lufthansa Aviation Training**<sup>1</sup>

Lufthansa Aviation Training GmbH (LAT) gehört mit ihrer Kompetenz in der Aus- und Weiterbildung von Cockpit- und Kabinenpersonal an zwölf Ausbildungs- und Trainingsstandorten zu den führenden Unternehmen im Bereich Flight Training. Unter der Marke European Flight Academy (EFA) bündelt LAT zudem sämtliche Flugschulen der Lufthansa Group in Deutschland, der Schweiz und den USA.

➤ [www.lufthansa-aviation-training.com](http://www.lufthansa-aviation-training.com)

<sup>1</sup> Unternehmensporträt am 19.06.2019 aktualisiert.







## Titelstory

# BALANCE HALTEN. AUS VERANTWORTUNG.

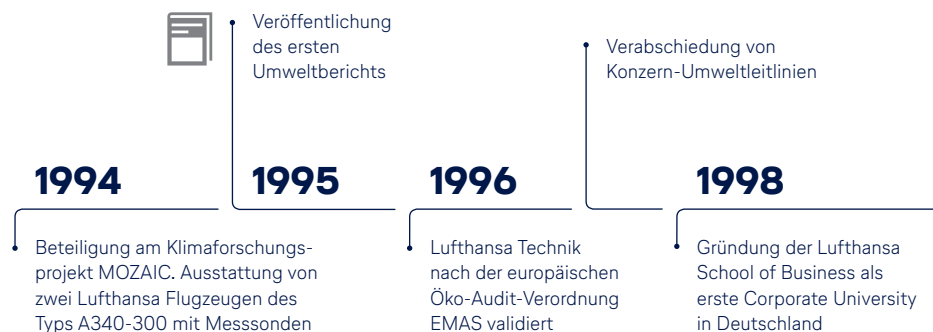
Der Luftverkehr verbindet weltweit Menschen, Länder und Kulturen. Er ist von herausragender volkswirtschaftlicher Bedeutung, Jobmotor und sorgt für schnelle und zuverlässige Warenströme. Gleichzeitig hat er, wie andere Verkehrsträger auch, unerwünschte Auswirkungen auf Klima und Umwelt. Eine nachhaltige und umweltschonende Mobilität zählt daher zu den großen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Die Lufthansa Group ist sich ihrer Verantwortung für den Schutz und Erhalt der Lebensgrundlagen bewusst. Seit nunmehr 25 Jahren legt der Konzern seine Umweltbilanz offen: mit dem Nachhaltigkeitsbericht Balance, der Fortschritte aber auch Herausforderungen in allen Dimensionen der unternehmerischen Verantwortung thematisiert. Was hat der Konzern in puncto Corporate Responsibility im vergangenen Vierteljahrhundert erreicht? Welche Erfolge und Meilensteine gibt es und wo kann die Lufthansa Group noch besser werden, um auch in Zukunft Balance zu halten? Die nachfolgenden Seiten geben Aufschluss.

## FRÜHER FOKUS **AUF KLIMA UND UMWELT**

Die Lufthansa Group bekennt sich seit Jahrzehnten zu einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Unternehmenspolitik. Bereits im Vorwort des ersten Umweltberichts, Balance 1994, hieß es: „Einen Beitrag zur Bewahrung der ökologischen Balance zu leisten, sieht Lufthansa als eine ihrer wichtigsten Aufgaben. Die Umweltbelastungen durch den Flugverkehr müssen daher so gering wie möglich gehalten und schonend mit den Rohstoffreserven umgegangen werden.“

Als zentralen Stellhebel machte der Konzern schon damals eine kontinuierliche Modernisierung der Flotte aus: „Wir werden weiterhin von den Flugzeug- und Triebwerksherstellern fordern, dass sie Entwicklungen vorantreiben, durch die unsere – letztlich aber alle – Flugzeuge einen noch geringeren Schadstoffausstoß erzielen.“ Mit Erfolg: Dank immer effizienterer Flugzeuge und zahlreicher Effizienzprogramme konnte die Lufthansa Group den spezifischen Verbrauch ihrer Konzernflotte seit 1994 deutlich von 5,2 Litern auf heute 3,65 Liter pro Passagier und 100 Kilometer reduzieren und damit um 30 Prozent senken.

### **Nachhaltigkeit in der Lufthansa Group – Meilensteine aus 25 Jahren<sup>1</sup>**

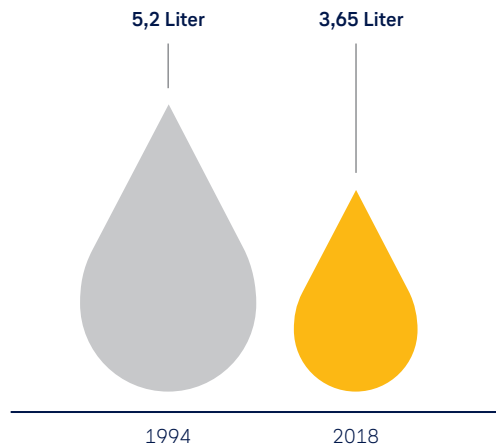


<sup>1</sup> Auswahl



## ENTWICKLUNG SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH

IN LITERN PRO PASSAGIER UND 100 KILOMETER (L/100 PKM)



REDUKTION SEIT 1994:

# -30%

## Pionierarbeit bei alternativen Kraftstoffen

Die Lufthansa Group hat sich in den vergangenen Jahren intensiv damit befasst, nachhaltige alternative Kraftstoffe zu erforschen, zu testen und einzusetzen und so wichtige Pionierarbeit geleistet:

- 2011 erprobte Lufthansa als weltweit erste Fluggesellschaft rund sechs Monate lang den Einsatz von biosynthetischem Treibstoff im regulären Flugbetrieb. Unter wissenschaftlicher Begleitung absolvierte die Airline 1.187 Flüge zwischen Hamburg und Frankfurt mit einem Biokerosingemisch. Lufthansa zeigte damit auf, dass sich alternativer Treibstoff problemlos im Alltagsbetrieb verwenden lässt und zusätzlich die CO<sub>2</sub>-Emissionen senkt.
- 2013 startete das EU-Forschungsprojekt „Blendingstudie“ der Lufthansa Group und des Wehrwissenschaftlichen Instituts für Werk- und Betriebsstoffe der Bundeswehr. In diesem Projekt wurden wichtige Erkenntnisse zum Mischverhalten von herkömmlichen fossilen und verschiedenen neuartigen Biokerosinen gewonnen.
- 2016 betankte die Lufthansa Group ihre Flugzeuge am Flughafen Oslo mit einer Kraftstoffmischung, die fünf Prozent alternativen Kraftstoff enthielt. Insgesamt fanden rund 5.000 Flüge mit dieser Beimischung statt.
- 2019 unterzeichneten Lufthansa und die Raffinerie Heide eine gemeinsame Absichtserklärung zur künftigen Produktion und Abnahme von synthetischem Kerosin, das mit Hilfe von Windstrom gewonnen werden soll.

Mitwirkung am interdisziplinären Forschungsverbundprogramm „Leiser Verkehr“

**1999**

Gründung der Mitarbeiter-Hilfsinitiative help alliance e.V.



Lufthansa CityLine lässt sich als weltweit erste Fluggesellschaft nach den strengen EMAS-Vorgaben validieren

**2000**

Teilnahme an der Initiative „Pro Recyclingpapier“ als Gründungsmitglied

Start der Kooperation AIRail zwischen Lufthansa und der Deutschen Bahn

**2001**



Beteiligung am UN Global Compact, der weltweit größten Initiative für nachhaltige Unternehmensführung

**2002**

Lufthansa Technik nimmt die weltweit größte und modernste Lärmschutzhalle für Großraumflugzeuge in Hamburg in Betrieb

**2003**

Lufthansa Technik ist Gründungsmitglied der Umweltpartnerschaft Hamburg

# 20 JAHRE **AKTIVER SCHALLSCHUTZ**

Den Flugverkehr stetig noch leiser zu machen, ist eine komplexe Aufgabe, die das Zusammenspiel verschiedener Akteure erfordert. Die Lufthansa Group arbeitet daher seit nunmehr 20 Jahren eng mit Partnern aus Industrie, Behörden und Wissenschaft zusammen, unter anderem im Forschungsverbund Leiser Verkehr.

# 99,6%

**DER FLUGZEUGE DER OPERATIVEN KONZERNFLOTTE ERFÜLLEN DAS STRENGE MINUS-10-DB-KRITERIUM DES ICAO-KAPITEL-4-STANDARDS**

↓ **nachgefragt**



**Dr. Gerd Saueressig**  
Referent Umweltkonzepte Konzern,  
Lufthansa Group

## **WIE UND MIT WELCHEM ERFOLG ENGAGIERT SICH DIE LUFTHANSA GROUP IM AKTIVEN SCHALLSCHUTZ?**

Der wichtigste Punkt sind kontinuierliche Investitionen in immer leisere Flugzeuge. Zudem rüsten wir die Bestandsflotte nach, um die Geräuschemissionen zu vermindern, optimieren An- und Abflugverfahren und sind in der Lärmforschung aktiv. Großen Wert legen wir auch auf die aktive Beteiligung an Dialogforen.

Forschung und Entwicklung schaffen die Grundlagen für einen erfolgreichen aktiven Schallschutz. Sie führen zu leiseren Flugzeug- und Triebwerksgenerationen sowie zu Optimierungen der Bestandsflotte. Für die Lufthansa Group ist es entscheidend, diesen Kreislauf aus intensiver Forschung sowie neuen Technologien und Produkten mitzugestalten, um weitere Effizienzsteigerungen zu erzielen. So haben Lufthansa und das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) bereits 2001 gezeigt, dass eine gezahnte Düsenaustrittskante den Strahlärm eines Airbus A319-Triebwerks um etwa 1 dB(A) reduziert. Und Anfang 2014 hat Lufthansa als weltweit erste Airline eine mit schallreduzierenden Wirbelgeneratoren ausgestattete A320 in Dienst gestellt. Diese Bauteile basieren übrigens ebenfalls auf Forschungsergebnissen der Lufthansa Group und des DLR. Unsere Flugzeuge sind damit im Landeanflug bis zu 4 Dezibel leiser.

Mitwirkung am Klimaforschungsprojekt CARIBIC

**2004**



Einführung des Compliance Programms

Pionier bei Umstellung auf papierloses Cockpit

**2005**

**2006**

Erstmals Teilnahme am Carbon Disclosure Project (CDP)

Miles & More: Start des Programms „Miles to Help“

**2007**

Gründung von Cargo Human Care durch Mitarbeiter von Lufthansa Cargo und Ärzten aus Deutschland



Lufthansa und SWISS starten Angebot für Fluggäste zur freiwilligen CO<sub>2</sub>-Kompensation in Kooperation mit der Klimaschutz-Stiftung myclimate

# 25 JAHRE KLIMAFORSCHUNG PER LINIENFLUG

# 500

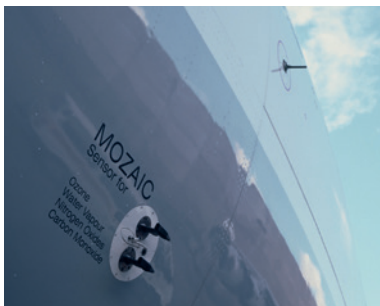
RUND 500 WISSENSCHAFTLER WELTWEIT NUTZEN DIE IAGOS-DATENBANK

Der Lufthansa Konzern ist seit 1994 verlässlicher Partner der Klimaforschung und hat dieses Engagement kontinuierlich ausgebaut.

Aktuell sind im Rahmen der Projekte CARIBIC und IAGOS (siehe Seite 51, Balance 2017) drei Lufthansa Flugzeuge mit speziellen Messinstrumenten ausgerüstet, die atmosphärische Spurenstoffe und Wolkenteilchen messen. Für das Verständnis des Klimas sind die in Reiseflughöhe gesammelten Daten von besonderer Bedeutung. Mit den Daten der von Lufthansa unterstützten Forschungsprojekte präzisieren Wissenschaftler bestehende Klimamodelle und verbessern Modelle zur Wettervorhersage. Beginnend mit dem Projekt MOZAIC, dem Vorgänger von IAGOS, ist es allen Projekten zusammen gelungen, eine weltweit einzigartige Datenbank zu den sehr wichtigen Treibhausgasen Wasserdampf und Ozon aufzubauen.

## Was die Lufthansa Group für die Klimaforschung leistet:

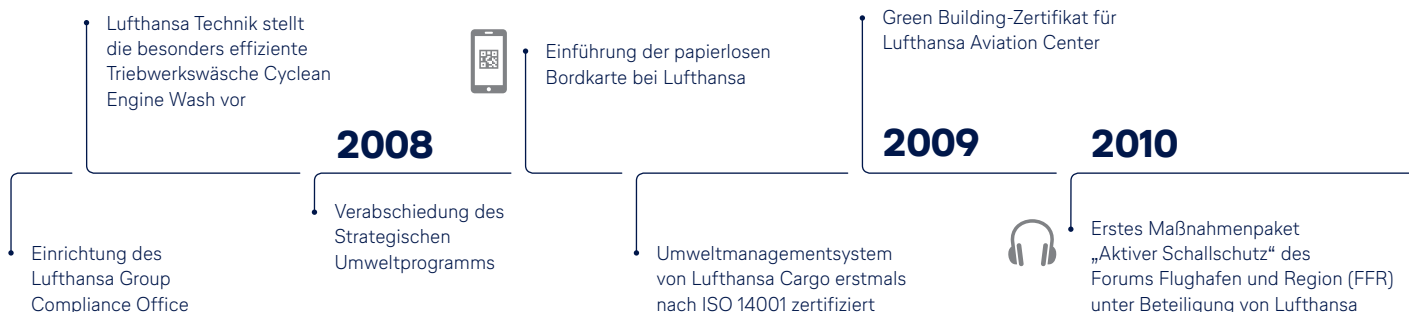
- Umbau von Flugzeugen, die dann auf ihren Linienflügen gleichzeitig auch im Dienst der Klimaforschung unterwegs sind.
- Messung klimarelevanter Spurengase – täglich und global.
- Flugzeuge sind ideale Plattformen für Messungen in der oberen Troposphäre und unteren Stratosphäre.
- Das weltweite Streckennetz bietet eine großflächige Abdeckung der wichtigsten Regionen der Erde.



01 MOZAIC VON 1994 BIS 2014



02 IAGOS SEIT 2011

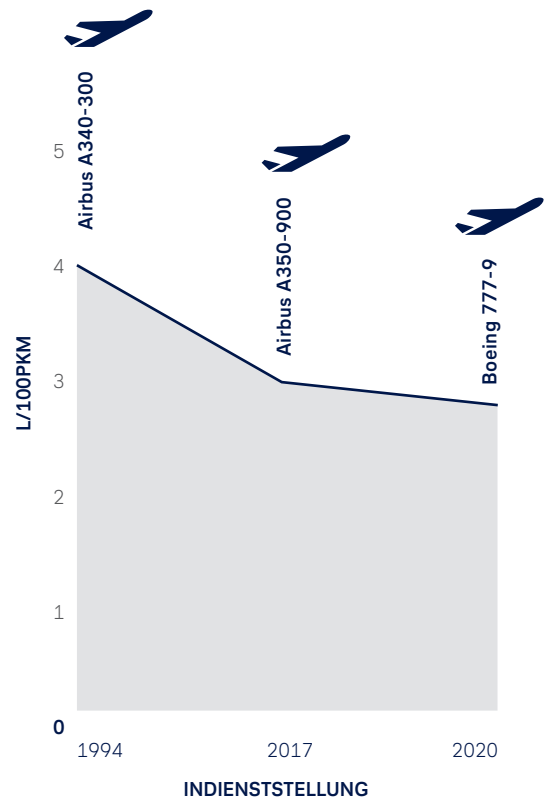


# PIONIER FÜR UMWELTFREUNDLICHE FLUGZEUGE

Die Lufthansa Group investiert kontinuierlich in eine moderne und effiziente Flotte und ist seit Jahrzehnten maßgeblich an der Entwicklung neuer Flugzeuge beteiligt. Nachhaltigkeitsaspekte spielen dabei eine wichtige Rolle. Schon mehrfach war der Konzern Erstkunde bei der Einführung neuer, treibstoffeffizienter und leiserer Flugzeuge. Zum Beispiel 2016 mit den C Series bei SWISS und dem Airbus A320neo bei Lufthansa. Auch im Langstreckensegment setzt die Lufthansa Group mit der Indienstellung besonders sparsamer Flugzeuge seit Jahren Akzente in Sachen Klima und Umweltverantwortung: Flottenneuzugänge waren 2010 der Airbus A380, 2012 die Boeing 747-8, 2013 die Boeing 777F und Ende 2016 der Airbus A350-900. Im Sommer 2020 erwartet Lufthansa ihr erstes hochmodernes Langstreckenflugzeug vom Typ Boeing 777-9. Ab Ende 2022 wird dann auch die Boeing 787-9 Teil der Konzernflotte der Lufthansa Group. Mit dem Ersatz viermotoriger Flugzeuge durch neue zweistrahlige Modelle legt der Konzern langfristig und nachhaltig die Basis für die Zukunft: Treibstoffverbrauch und Lärm sinken, Betriebskosten werden verringert, der Kundenkomfort steigt.

Die Lufthansa Group hat aktuell 210 neue Flugzeuge mit Auslieferungsdaten bis 2027 bestellt.<sup>2</sup>

## KONTINUIERLICHE INVESTITIONEN IN TREIBSTOFFEFFIZIENTE FLUGZEUGE<sup>1</sup>



Drei CARIBIC-Sonderflüge zur Messung der Aschenkonzentration nach Vulkanausbruch auf Island



**2011**

Beginn der weltweit ersten Langzeiterprobung von Biokerosin im regulären Flugbetrieb

Start des Austauschs von rund 30.000 Standard-Trolleys durch Lightweight-Modelle

Beteiligung am Klimaforschungsprojekt IAGOS zur Langzeiterforschung der Erdatmosphäre

Lufthansa stattet die in Frankfurt stationierte B737-Flotte mit Schalldämpfern aus



Auftakt des Testlaufs mit elektrischem Rollantrieb für Flugzeuge am Boden (eTaxi)

Projektleitung MODAL im Rahmen des Luftfahrtforschungsprogramms des BMWi

**2012**

<sup>1</sup> Werte basierend auf einer genormten Mission (Herstellerdaten) und generischen, vergleichbaren Layouts, jeweils mit voller Nutzlast (inkl. Cargo).  
<sup>2</sup> Stand: 07.05.2019

# VERANTWORTUNGSBEWUSST FLIEGEN



## Mit Flugmeilen helfen

Bereits seit 2006 können Teilnehmer des führenden Vielflieger- und Prämienprogramms in Europa, Miles & More, über die Initiative „Miles to Help“ ihre Prämienmeilen für wohltätige Zwecke spenden. Die help alliance, die gemeinnützige Hilfsorganisation der Lufthansa Group, nutzt die gespendeten Meilen, um benachteiligte Kinder in Afrika, Asien und Südamerika in puncto Ernährung, Gesundheit und Bildung zu unterstützen: So sorgen beispielsweise 5.000 Meilen für die Finanzierung eines zusätzlichen Lehrers für einen Monat in Afrika. Und 10.000 Meilen sichern zehn Kindern in Asien einen Monat lang die Versorgung mit Lebensmitteln. Die Miles & More Teilnehmer entscheiden selbst, an welches Projekt der Gegenwert ihrer Prämienmeilen fließen soll oder ob sie die help alliance mit einer freien Spende fördern.



## CO<sub>2</sub>-Emissionen freiwillig kompensieren

Die Lufthansa Group bietet ihren Kunden in weiten Teilen die Möglichkeit, die durch ihre Flugreise unvermeidlich entstehenden CO<sub>2</sub>-Emissionen freiwillig zu kompensieren und so einen persönlichen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Lufthansa und SWISS zum Beispiel arbeiten hierzu bereits seit 2007 mit der Klimaschutzstiftung myclimate zusammen. Auf speziell eingerichteten Internetseiten dient ein Emissionsrechner dem Kunden als Orientierung für die Höhe der Klimaschutzspende. Wie viel er letztendlich spenden möchte, entscheidet jeder Fluggast selbst. Das Geld fließt in zertifizierte Projekte, die klimafreundliche Energiequellen fördern. Künftig soll das Angebot direkt in die Buchungsmasken integriert werden.

Ganz aktuell: Seit 2019 fliegen Mitarbeiter der Lufthansa Group auf Dienstreisen ebenfalls CO<sub>2</sub>-neutral. Der Konzern kompensiert diese CO<sub>2</sub>-Emissionen auch über myclimate. Zudem arbeitet die Lufthansa Group daran, ihren Firmenkunden entsprechende Angebote zu unterbreiten und hat bereits erfolgreich einen Testlauf gestartet.

Implementierung des Projekts „2nd Life“ zum Recycling ausgemusterter Flugzeuge

LZ-Catering führt klimafreundliche Hauptgerichte für Mitarbeiter ein

Erste A320 mit strömungsoptimierten Flügelspitzen (Sharklets) für Lufthansa

**2013**

Lufthansa Group richtet ein Cabin Air Quality Review Board ein



Identifizierung von Einsparpotenzialen durch Wiegen aller losen Gegenstände an Bord einer Lufthansa A340-300

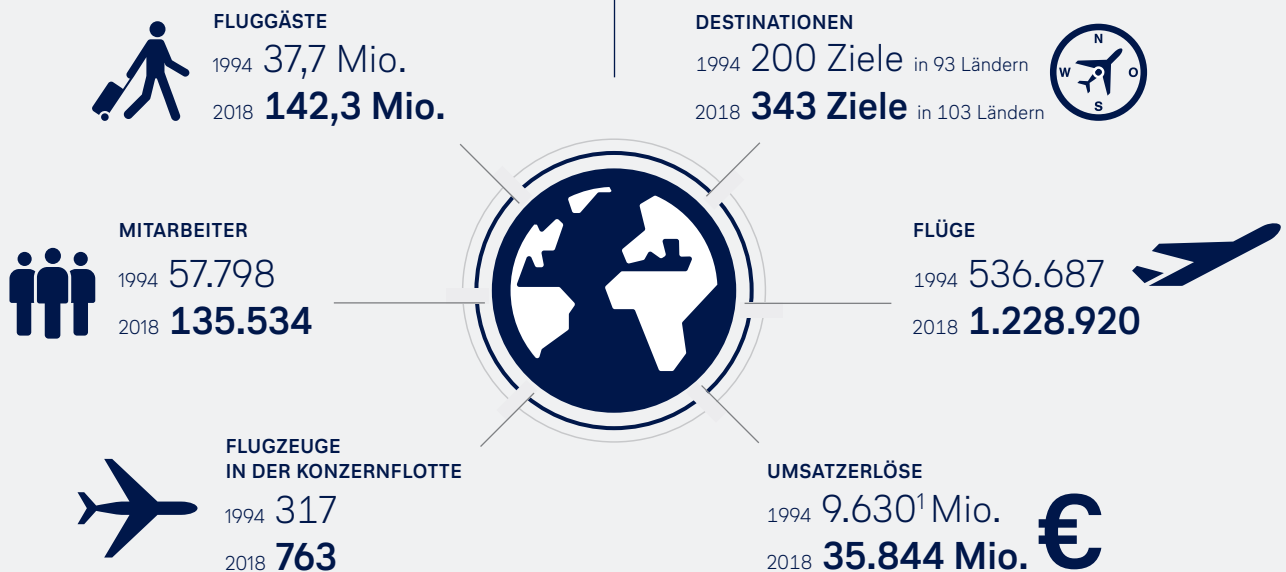
Start der Initiative Flygreener für mehr Abfallvermeidung und Recycling an Bord



# VERANTWORTUNGSVOLL **WACHSEN**

Die Lufthansa Group wächst – seit Jahren. Mittlerweile transportieren die Konzern-Airlines fast vier Mal so viele Passagiere wie noch vor 25 Jahren. Auch wenn sich die Zahl der Flugzeuge und der Flüge pro Jahr im Vergleich zu 1994 mehr als verdoppelt hat, geblieben ist der Anspruch des Unternehmens, seiner Verantwortung gerecht zu werden und diese tagtäglich zu leben.

## VERGLEICH 1994 UND 2018



Einführung des Sommerferien-Betreuungsprogramms „Luftkisse“ für Mitarbeiterkinder

Beginn der Partnerschaft von Lufthansa Cargo und dem Nothilfebündnis „Aktion Deutschland hilft“

Austausch von rund 5.500 Frachtcontainern durch leichtere Varianten bei Lufthansa Cargo erfolgreich umgesetzt

Eröffnung des Lufthansa Innovation Hubs in Berlin



## 2014

Wissenschaftlich begleitete Studie zur Analyse der Kabinenluft

Start der Elektromobilitätsinitiative E-PORT AN am Flughafen Frankfurt



Einführung des Konzepts „New Work Space“ mit offenen Bürowelten

Einsatz der weltweit ersten A320 mit Schall reduzierenden Wirbelgeneratoren

<sup>1</sup> Deutsche Mark (DM) umgerechnet mit Wechselkurs 1,95583



# VIelfALT ALS LEITBILD

Die Bedeutung von Vielfalt und Chancengleichheit hat die Lufthansa Group schon vor mehr als 20 Jahren mit der Einrichtung der Managementfunktion „Change Management und Diversity“ unterstrichen. Ein weiterer Beleg ist die bereits in den 1990er Jahren bestehende Zuständigkeit zur Förderung der beruflichen Chancengleichheit für Frauen und Männer. Für ihr Engagement wurde Lufthansa zum Beispiel 1997 vom Verein „Total E-Quality“ ausgezeichnet. Heute ist die Lufthansa Group vielfältiger denn je. Das Engagement in zahlreichen Initiativen mit Bezug zum Thema Diversity ist fester Bestandteil der unternehmenskulturellen Ausrichtung und wurde in den vergangenen Jahren kontinuierlich ausgebaut.



**Juliane Grauer**  
Beauftragte für Chancengleichheit,  
Lufthansa Group

## WELCHE BEDEUTUNG HAT DAS THEMA VIelfALT FÜR DIE LUFTHANSA GROUP?

Vielfalt ist für die Lufthansa Group als welt-offenes Unternehmen wichtig und selbstverständlich – als Arbeitgeber und als Dienstleister. Unsere Mitarbeiter kommen buchstäblich aus aller Welt – aktuell arbeiten Menschen aus 176 Nationen in unserem Konzern. Wir sind stolz auf diese Vielfalt in der Belegschaft. Sie ist unser Hebel für Kreativität Innovation und Agilität. Die Wertschätzung von Menschen – unabhängig von Geschlecht, Alter, Herkunft, Religion, sexueller Identität und Orientierung prägt unser Handeln gegenüber Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten.

↓ nachgefragt



NATIONALITÄTEN IN DER  
LUFTHANSA GROUP

1994 **91**

2018 **176**



Unterzeichnung der  
Charta der Vielfalt

Erstes Eltern-Kind-Büro  
für Mitarbeiter mit  
Betreuungsgespäßen

**2015**

Überflugmessungen mit  
MD-11-Frachtflugzeugen von  
Lufthansa Cargo, um lärmmin-  
dernde Modifikationen an Trieb-  
und Fahrwerken zu erproben

Alle Flugzeuge der  
Lufthansa Group fliegen  
ab Oslo ein Jahr lang  
mit fünf Prozent  
Biokerosin-Anteil

**2016**

Einführung  
eJournals

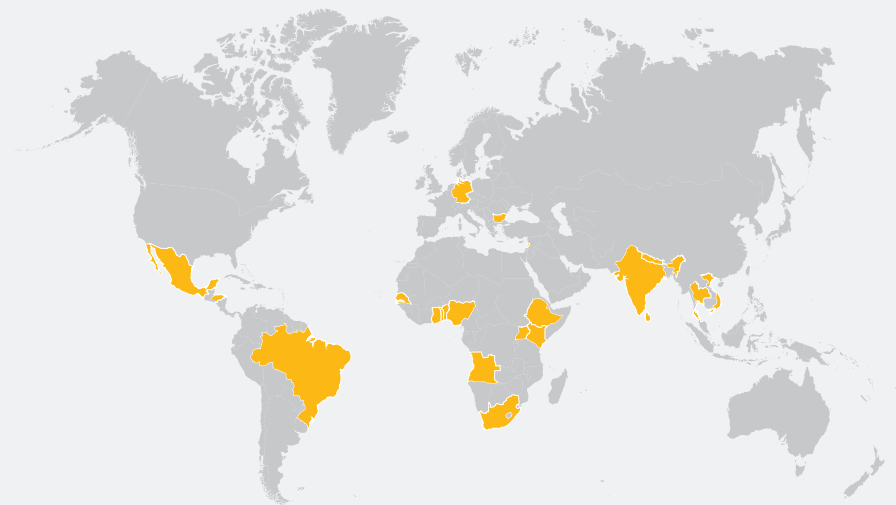
Lufthansa Cargo unterzeichnet  
Kooperationsvertrag mit dem  
Deutschen Roten Kreuz (DRK)



Weltpremier: Lufthansa  
stellt erste A320neo und  
SWISS die ersten Flugzeuge vom  
Typ CS100 in Dienst

# 20 JAHRE **HELP ALLIANCE**

Zwei Lufthansa-Seatens kam die Idee zur Gründung der karitativen Mitarbeiterorganisation help alliance, 13 Kollegen setzten sie im September 1999 schließlich um. Seit 20 Jahren ermöglicht die help alliance, ab 2017 als gemeinnützige GmbH unter dem Dach der Lufthansa Group tätig, weltweit benachteiligten Menschen Zugang zu Bildung.



■ Länder, in denen die help alliance aktiv ist.

## PROJEKTE

1999 **9**  
2018 **41**

## 17 Mio. €

seit 1999 in Hilfsprojekte investiert

## 150

Projekte seit 1999, davon:

**55** in Asien  
**50** in Afrika  
**25** in Südamerika  
**20** in Europa

## 1.500

Dauerspender weltweit

## 80

Mitarbeiter engagierten sich in den letzten 20 Jahren ehrenamtlich als Projektleiter

Start des Programms Health Management@Lufthansa Group



**Lufthansa Group**  
Health Management

Beginn des zweijährigen Testlaufs zur Überprüfung der Beständigkeit von Ribletstrukturen im Flugbetrieb

Lufthansa erhält den ersten Airbus A350-900, eines der umweltfreundlichsten Langstreckenflugzeuge weltweit

Inbetriebnahme des ersten vollelektrifizierten Catering-Hubwagens „eLift“ der LSG Group

Beteiligung an der Initiative „Chefsache“ zur Förderung von Chancengleichheit

Weltweit erster Flugzeugschlepper „eSchlepper“ mit Diesel-Elektro-Hybridantrieb in Betrieb genommen

## 2017

Transformation der Mitarbeiterorganisation help alliance in eine gGmbH

*help* alliance

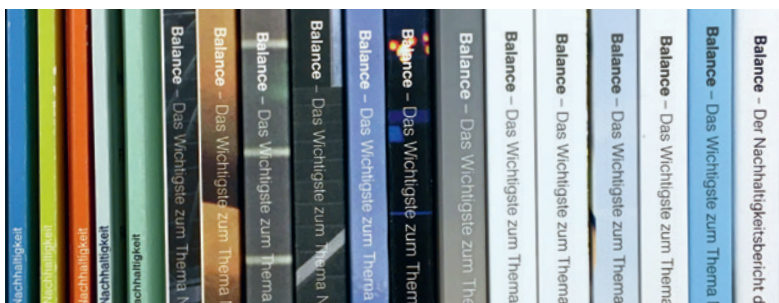
Verabschiedung des Lufthansa Group Code of Conduct

# BALANCE IM WANDEL



**Andreas Bartels**

Senior Vice President & Head of Corporate Communications, Lufthansa Group



## WELCHEN STELLENWERT HAT DAS THEMA UNTERNEHMERISCHE VERANTWORTUNG IN DER KOMMUNIKATION?

Nachhaltigkeitsthemen stehen in unserer Kommunikation gleichberechtigt neben Finanz-, Corporate- und Produktthemen. Unser Ansatz ist und bleibt, umfassend, offen und transparent über unsere Aktivitäten zu informieren – Herausforderungen eingeschlossen. Mit unserem Nachhaltigkeitsbericht konnten wir aufgrund der regelmäßigen Erscheinungsweise längerfristige Prozesse begleiten, Fortschritte dokumentieren und wesentliche Themen beleuchten. Der Bericht spiegelt gleichzeitig auch den Wandel der internen und externen Anforderungen unserer Stakeholder wider. Mit dieser Ausgabe erscheint er übrigens erstmals nur noch digital auf unserer Website.

Für die Berichterstattung zum Thema Umwelt und später Nachhaltigkeit hat Lufthansa den Titel „Balance“ gewählt. Er verdeutlicht die Verantwortung für eine Welt des Ausgleichs zwischen den Interessen des Konzerns und seinen Anspruchsgruppen. Kurz nach dem ersten Umweltbericht entstand zudem die „Initiative Balance“, mit der Lufthansa im Unternehmen und in der Öffentlichkeit Stellung zu gesellschaftspolitischen Themen bezog. Das Leitmotiv „Balance halten.“ hat bis heute Bestand.

Von der Ausgabe 1998/99 an präsentierte sich der Bericht in neuer Gestalt: Zusätzlich zum Daten- und Faktenteil mit allen wichtigen Informationen zum Umweltschutz gab es nun erstmals auch einen Magazinteil mit Beiträgen und Reportagen rund um das Thema Luftverkehr und Umwelt. Ab 2006 erschien Balance wieder in einem Format und hat sich seitdem zu einem umfassenden Konzern-Nachhaltigkeitsbericht weiterentwickelt. Die Berichterstattung erfolgte zunächst in Anlehnung an die international anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI), seit Berichtsjahr 2017 in Übereinstimmung mit den GRI Standards.

**2018**

Lufthansa Technik startet effiziente Triebwerksreinigung mit CO<sub>2</sub>-Trockeneis

Lufthansa Hub München erhält erstmals EMAS-Validierung und ISO-14001-Zertifizierung

**2019**

Start des LGBTI-Netzwerks „Diversify“ der Lufthansa Group



Implementierung der zentralen eHealth-Plattform für Gesundheitsangebote

Absichtserklärung der Raffinerie Heide und Lufthansa zur Produktion und Abnahme von umweltfreundlichem synthetischem Kerosin

Testlauf CO<sub>2</sub>-Kompensation für Firmenkunden der DACH-Region



Mitarbeiter der Lufthansa Group fliegen auf Dienstreisen CO<sub>2</sub>-neutral

# VERANTWORTUNG IST UNSER LEITMOTIV

Interview mit **Carsten Spohr**,  
Vorstandsvorsitzender der Deutschen Lufthansa AG

## **CORPORATE RESPONSIBILITY ZÄHLT 2019 ZU DEN TOP-SCHWERPUNKTTHEMEN DER LUFTHANSA GROUP. FOLGT DER KONZERN DAMIT EINEM TREND?**

Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft ist für uns bereits ein zentrales strategisches Thema, also keinesfalls ein neues. Denken Sie nur an unsere nachhaltigen Flottenmodernisierungs- und Effizienzprogramme. Bei der Einführung neuer Technologien nehmen wir seit jeher eine führende Rolle ein. Auch für gesellschaftliche Belange engagieren wir uns nicht erst seit gestern. Die help alliance, unsere Hilfsorganisation, feiert dieses Jahr ihren 20. Geburtstag und hat seit 1999 tausende benachteiligte junge Menschen weltweit unterstützt. Auch wenn wir bislang also schon viel „Gutes“ tun, wollen wir Corporate Responsibility künftig noch viel stärker in unseren Entscheidungen berücksichtigen. Mein Anspruch ist, unsere führende Rolle in der Airline-Branche auch auf diesem Gebiet zu festigen.

## **WARUM IST DAS THEMA SO WICHTIG FÜR DIE LUFTHANSA GROUP?**

Wir können nur dann langfristig erfolgreich sein, wenn die Interessen unserer Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre in Balance sind. Gleichzeitig müssen und wollen wir aber auch unserer gesellschaftlichen Verantwortung und jener für die Umwelt nachkommen. Ohne diese Balance ist Erfolg nicht nachhaltig. Unsere Kunden und auch Investoren orientieren sich immer stärker an den Kriterien Nachhaltigkeit und Klimaschutz, und auch junge Talente bevorzugen heutzutage nachhaltig handelnde Unternehmen. Corporate Responsibility trägt somit entscheidend dazu bei, die Zukunftsfähigkeit der Lufthansa Group ganzheitlich zu sichern.

## **WAS ERWARTEN SIE IN DIESER HINSICHT VON MITARBEITERN UND FÜHRUNGSKRÄFTEN DES KONZERNS?**

Verantwortung ist ein Leitmotiv für alle Mitarbeiter und Führungskräfte der Lufthansa Group. Von unseren Beschäftigten erwarte ich, dass sie im Arbeitsalltag den Nachhaltigkeitsaspekt verinnerlichen und entsprechend verantwortungsbewusst handeln. Unsere Führungskräfte müssen in dieser Hinsicht Vorbild für ihre Mitarbeiter sein und bei ihren Entscheidungen stets sämtliche Dimensionen unternehmerischer Verantwortung miteinbeziehen.

## **WAS PLANT DIE LUFTHANSA GROUP IN SACHEN NACHHALTIGKEIT?**

Wir haben im Vorstand ein großes Maßnahmenpaket beschlossen. Rückwirkend seit 1. Januar 2019 erfolgen alle dienstlichen Flugreisen unserer Mitarbeiter CO<sub>2</sub>-neutral. Am Boden stellen wir in Deutschland, Österreich und der Schweiz unsere Mobilität bis 2030 auf einen CO<sub>2</sub>-neutralen Betrieb um und werden in diesen Ländern Ökostrom beziehen, wo immer dies möglich ist. Als dritte große Maßnahme haben wir das jährliche Spendenvolumen an unsere help alliance erhöht, denn wir wollen uns noch viel stärker an unseren großen Standorten – zunächst in Deutschland – engagieren. Unsere Mitarbeiter sollen dort künftig auch die Möglichkeit für freiwillige Einsätze innerhalb ihrer Arbeitszeit erhalten.

Unser Ziel ist, den wachsenden Mobilitätsbedarf möglichst umweltgerecht zu erfüllen und unserer gesellschaftlichen Verantwortung dabei noch besser gerecht zu werden.



## ZUKUNFTSORIENTIERTE **LÖSUNGEN**

In der Lufthansa Group sind sämtliche unternehmerischen Aktivitäten von verantwortungsbewusstem Denken geleitet. Was das für die einzelnen Vorstandsressorts der Deutschen Lufthansa AG bedeutet, zeigen die nachfolgenden Statements. Verantwortung heißt dabei auch, komplexen Herausforderungen konsequent und mit Weitsicht zu begegnen und für Unternehmen, Stakeholder und Gesellschaft gleichermaßen zukunftsorientierte Lösungen zu schaffen.



## Thorsten Dirks

Vorstandsmitglied, Ressort Eurowings

---

”

Eurowings ist die am schnellsten wachsende Airline in Europa. 2018 haben wir nach der Insolvenz der Air Berlin in Rekordzeit mehr als 3.000 neue Mitarbeiter eingestellt und 77 Flugzeuge in unsere Flotte integriert. Damit haben wir gemeinsam Außergewöhnliches geleistet und in eine dauerhaft erfolgreiche Zukunft für viele Parteien investiert. Nun wollen wir unseren Einsatz für Gesellschaft, Klima und Umwelt stärker vorantreiben. Auch Airlines, die im preissensiblen Segment aktiv sind, müssen ihren Flugbetrieb so nachhaltig und umwelteffizient wie möglich gestalten. Das ist die Verantwortung, an der wir uns und unsere Wettbewerber sich messen lassen müssen. Grundlegende Voraussetzung für mehr Nachhaltigkeit ist ein starkes ökonomisches Fundament. Daher ist es unser Ziel, die Eurowings Group zu einer innovativen Reiseplattform und einem europaweit führenden Anbieter von Direktflügen auf- und auszubauen. Im besonderen Fokus bleibt dabei weiterhin die operationelle Stabilität. Denn unsere Kunden erwarten zu Recht einen sicheren und komfortablen sowie pünktlichen und zuverlässigen Flug.

## Harry Hohmeister

Vorstandsmitglied,  
Chief Commercial Officer Network Airlines

---

”

Lufthansa ist die erste und einzige Fünf-Sterne-Airline in Europa und gehört somit zu den zehn besten Premium-Fluggesellschaften der Welt. Diese Auszeichnung unterstreicht den Anspruch der Lufthansa Group, ihren Kunden ein exzellentes Produkt zu bieten. Schon heute stehen unsere drei Network Airlines Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines an der Spitze des europäischen Hub-Verkehrs. Damit das so bleibt, investieren wir fortlaufend in besonders sparsame und leise Flugzeuge, Produktinnovationen und Service-Optimierungen. Zu unserem Qualitätsanspruch gehört auch, dass wir unsere Position als führende Airline Gruppe im Bereich Nachhaltigkeit festigen. Unser Ansatz ist nicht, um jeden Preis möglichst viele Flugzeuge abheben zu lassen, das entspricht nicht unserem Verständnis von nachhaltiger und verantwortungsbewusster Mobilität. Wir werden unsere zahlreichen Treibstoffeffizienz-Programme konsequent fortführen und auch ganz genau untersuchen, wie wir unser Bordprodukt unter dem Nachhaltigkeitsaspekt noch verbessern können.





## **Dr. Detlef Kayser**

Vorstandsmitglied, Ressort Airline Resources & Operations Standards

---



Nach den operationellen Herausforderungen im Vorjahr ist unser oberstes Ziel, den Flugbetrieb unserer Group Airlines wieder pünktlicher und zuverlässiger zu machen. Das sind wir unseren Kunden schuldig, die insbesondere 2018 mit unserer Leistung nicht zufrieden waren. Wir arbeiten deshalb mit Hochdruck daran, unsere operationelle Stabilität über gezieltes qualitatives Wachstum nachhaltig zu steigern. Zu diesem Zweck haben wir nicht nur zahlreiche Programme gestartet, sondern suchen auch konsequent den Schulterchluss mit unseren Systempartnern. Verspätungen und Flugausfälle haben in der Regel viele Ursachen, weshalb es abgestimmter Lösungen bedarf, um die Situation in Zukunft zu verbessern. Gleiches gilt für die Reduzierung des Treibstoffverbrauchs und damit der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Der mit Abstand wirksamste umweltpolitische Hebel ist und bleibt die Vermeidung unnötiger Warteschleifen in der Luft – durch direktere Routen in Europa. Hier ist die Politik gefordert, die Umsetzung des einheitlichen Luftraums in Europa zu beschleunigen.



## Ulrik Svensson

Vorstandsmitglied, Ressort Finanzen

---

”

Die Lufthansa Group legt bei ihren unternehmerischen Aktivitäten großen Wert darauf, verantwortungsvoll und nachhaltig zu wirtschaften. Unsere Finanzstrategie basiert daher auf dem klaren Konzept der wertorientierten Steuerung: Indem wir unser Kapital gezielt mit der größten Renditeerwartung investieren, können wir die Branche aktiv gestalten und wettbewerbsfähig bleiben, damit der Konzern auch in Zukunft gut aufgestellt ist. Dabei wollen wir unsere Profitabilität steigern, die finanzielle Stabilität des Konzerns sichern und natürlich unsere Aktionäre kontinuierlich am Unternehmenserfolg beteiligen. Gleichwohl investieren wir stetig in unser Unternehmen, in unsere Produkte und die Qualität unseres Angebots. Insbesondere die Modernisierung der Flotte ermöglicht es uns, Effizienzen zu heben, um unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren und verantwortungsvoller mit knappen Ressourcen zu wirtschaften. Unser übergeordnetes Ziel lautet, die Nummer eins für Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und die Umwelt zu sein.



## Dr. Bettina Volkens

Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektorin,  
Ressort Personal und Recht

---

”

Wir sind stolz darauf, dass die Lufthansa Group seit Jahren zu den beliebtesten Arbeitgebern Deutschlands zählt. Mir liegt viel daran, dass das so bleibt. Denn wir wollen auch künftig die richtigen Talente finden, die unser faszinierendes Unternehmen erfolgreich in die Zukunft steuern. Dazu gehört auch, dass wir uns mit Blick auf unsere Belegschaft noch internationaler aufstellen müssen. Hieran arbeiten wir ebenso entschlossen wie an schlankeren und flexibleren Strukturen, die dem Transformationsprozess der Lufthansa Group die nötige Dynamik und Geschwindigkeit verleihen. Der kontinuierliche Wandel der Marktbedingungen macht es auch für unsere Mitarbeiter erforderlich, ihr Know-how und ihre Fähigkeiten fortlaufend weiterzuentwickeln. Das unterstützen wir mit vielfältigen digitalen und nicht-digitalen Trainingsmöglichkeiten. Zugleich nehmen wir die Führungskräfte in die Verantwortung. Als Vorbild und Kompass für ihre Teams sind sie unverzichtbar für den Erfolg unseres kulturellen Entwicklungsprozesses.

An aerial photograph of an airport tarmac. Two Lufthansa Airbus A320neo aircraft are parked at gates, facing right. The aircraft are white with blue accents and the Lufthansa logo. Between the two aircraft, there is a large area of ground service equipment (GSE), including numerous yellow and blue ground support vehicles, baggage carts, and other service equipment. The tarmac is marked with yellow and red lines. The overall scene is brightly lit, suggesting a clear day.

# 01

Das Wichtigste zum Thema

# UNTERNEHMEN & VERANTWORTUNG

Gesellschaftliche Entwicklungen haben einen großen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit und die Nachhaltigkeitsagenda der Lufthansa Group. Zu den weltweiten Megatrends und Herausforderungen gehören das Bevölkerungswachstum, die steigende Mobilität, der technologische Fortschritt und die voranschreitende Digitalisierung zahlreicher Prozesse. Zugleich gewinnt der Klima- und Umweltschutz weiter an Bedeutung. Diesen Entwicklungen zu begegnen, heißt für die Lufthansa Group, nachhaltig und verantwortungsbewusst zu handeln. Der Konzern legt den Fokus dabei auf jene Aspekte, bei denen er eine große Wirkung erzielen kann. Hierzu zählt insbesondere die Begrenzung umweltrelevanter Auswirkungen des Flugbetriebs durch umfangreiche Investitionen in neue Flugzeuge, Technologien und Produkte.

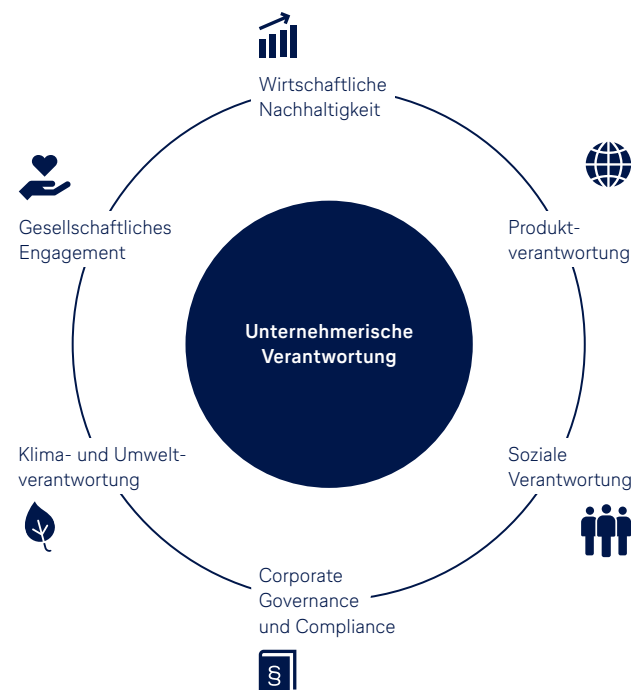
Die Lufthansa Group ist ein Dienstleistungsunternehmen, dessen wirtschaftlicher Erfolg maßgeblich vom Engagement und der Motivation seiner Mitarbeiter abhängt. Der verantwortungsvolle und nachhaltige Umgang mit der Umwelt sowie mit den Ressourcen und Beschäftigten sichert neben der langfristigen finanziellen Stabilität auch innerhalb und außerhalb des Unternehmens die Akzeptanz für das Geschäftsmodell und die Attraktivität für Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und Partner. Hierzu gehören auch eine umsichtige Steuerung von Chancen und Risiken, ein konsequentes Lieferkettenmanagement und der konstruktive Dialog mit den vielfältigen Anspruchsgruppen. Damit unterstreicht die Lufthansa Group das Ziel, ihre Position als führende Gesellschaft in der Airline-Industrie hinsichtlich ihrer unternehmerischen Verantwortung weiter zu festigen. (→ SEITE 26 FF.)

# STRATEGIE UND MANAGEMENT

Die Lufthansa Group verfolgt eine umfangreiche Nachhaltigkeitsagenda, die verschiedene Dimensionen umfasst und eine verantwortungsvolle Unternehmensführung in allen Geschäftsbereichen gewährleistet (siehe untenstehende Grafik). Die wertorientierte Unternehmenssteuerung ist für den Konzern ein integraler Bestandteil nachhaltiger Unternehmensführung. Die Finanzstrategie der Lufthansa Group ist auf die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtet. Im Vordergrund stehen hierbei die drei Dimensionen Steigerung der Profitabilität, Fokussierung des Kapitaleinsatzes und Sicherung der finanziellen Stabilität. Das Konzept und die dazugehörigen Kennzahlen werden ausführlich im Kapitel „Finanzstrategie und wertorientierte Steuerung“ des Geschäftsberichts 2018 (siehe Seite 16 ff.) dargestellt. Die wichtigsten Kennzahlen sind zudem in diesem Bericht zu finden (siehe Seite 2, „Auf einen Blick“).

Durch nachhaltiges Wirtschaften kann die Lufthansa Group sich bietende Chancen nutzen, aber auch Risiken minimieren oder ganz vermeiden, die unter anderem aus verschärften regulatorischen Vorschriften resultieren können. Das Management von Chancen und Risiken ist in alle Geschäftsprozesse integriert. Das Konzern-Risikomanagementsystem umfasst seit dem Berichtsjahr 2017 auch die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die nichtfinanziellen Aspekte. 2018 erfolgte eine Aktualisierung (siehe Seite 63, Geschäftsbericht 2018).

## Corporate Responsibility Dimensionen der Lufthansa Group



## Neues CR-Maßnahmenpaket

Im März 2019 hat der Vorstand der Lufthansa Group neue Akzente für Umwelt und Gesellschaft gesetzt:

- Alle dienstlichen Flugreisen der Mitarbeiter der Lufthansa Group erfolgen seit 1. Januar 2019 CO<sub>2</sub>-neutral.
- In den Heimatmärkten Deutschland, Österreich und der Schweiz Umstellung am Boden auf einen CO<sub>2</sub>-neutralen Betrieb bis 2030.
- Ausbau des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland und Möglichkeit für Corporate Volunteering.

## Führungsstruktur und Organisation

Das oberste Kontrollorgan im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung ist der Aufsichtsrat. Die Koordination und Weiterentwicklung nachhaltigkeitsrelevanter Aktivitäten und Initiativen innerhalb der Lufthansa Group übernimmt das Corporate Responsibility Council (CRC) unter Vorsitz des Leiters Group Strategy im Ressort des Vorstandsvorsitzenden. Dieses interdisziplinäre und bereichsübergreifende Gremium ist auf oberer Managementebene angesiedelt. Dem CRC gehören die Leiter der Konzernabteilungen Strategie, Politik, Umweltkonzepte, Personal, Recht, Kommunikation, Investor Relations, Controlling und Corporate Sourcing an. Die jeweiligen Führungskräfte sind für die Umsetzung konkreter Maßnahmen und Projekte verantwortlich. Sie bündeln und organisieren die in ihrem Zuständigkeitsbereich liegenden Themen.

Seit Berichtsjahr 2017 werden Nachhaltigkeitsaspekte noch stärker mit der Konzernstrategie verzahnt, indem strategisch relevante Themen priorisiert und über eine von der Abteilung

geleitete Arbeitsgruppe konkretisiert und umgesetzt werden. Ihr gehören Experten aus den gleichen Fachabteilungen und Stabsbereichen an, die das CRC bilden. Das Team tagt zwei Mal pro Monat und befasst sich mit aktuellen Fragen und Herausforderungen im Kontext der unternehmerischen Verantwortung. Ein Schwerpunkt der Arbeitsgruppe lag im Berichtsjahr erneut auf der Berichterstattung gemäß der CSR-Richtlinie, auf Umweltthemen, der Befassung mit Lieferketten und der Bedeutung der Menschenrechte im unternehmerischen Umfeld. Die zusätzlich eingerichtete Arbeitsgruppe Menschenrechte hatte auch im Berichtsjahr 2018 Bestand (siehe Seite 38, Achtung der Menschenrechte).

## Stakeholder-Dialog

➤ GRI 102-40, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44

Der kontinuierliche Austausch mit den Stakeholdern leistet einen wichtigen Beitrag für die Weiterentwicklung der Lufthansa Group, ihrer Nachhaltigkeitsstrategie und für die jährliche Berichterstattung zu wesentlichen Themen der unternehmerischen Verantwortung (Corporate Responsibility). Die Bandbreite der Stakeholder reicht von Kunden und Mitarbeitern über Investoren und Lieferanten bis hin zu Politikern, Kommunen, Anrainern, NGOs und Wissenschaftlern. Der Konzern legt großen Wert auf einen offenen, beständigen und vertrauensvollen Dialog mit seinen internen und externen

Interessengruppen und sucht mithilfe vielfältiger Formate aktiv den Austausch mit ihnen (siehe Übersicht Seite 28, Stakeholder-Dialog: Die wichtigsten Aktivitäten 2018 auf einen Blick).

Dieser Dialog ermöglicht es dem Konzern, die Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche unterschiedlicher Interessengruppen besser zu verstehen und in sein unternehmerisches Handeln einzubeziehen. Wichtige Impulse zu Schlüsselthemen erhält die Lufthansa Group auch über ihre Stakeholder-Befragung zu wesentlichen nichtfinanziellen Themen (siehe Seite 29 ff.) sowie über die konzernweite Mitarbeiter-Befragung „involve me!“ (siehe Seite 83). Aus den Ergebnissen und den offenen Kommentaren leitet der Konzern Handlungsfelder und Maßnahmen ab.

Aus der Mitarbeiter-Kurzbefragung im Berichtsjahr 2018 hat das Unternehmen mehr als 25.000 offene Kommentare erhalten, unter anderem zu den Themenfeldern Arbeitsbedingungen, Mitarbeiter-Motivation, Gesundheit, sowie IT- und Digitalisierung. Ziel dieses „Quick Checks“ ist es unter anderem zu überprüfen, ob die aus der alle zwei Jahre stattfindenden Mitarbeiter-Vollbefragung – zuletzt 2017 – abgeleiteten Handlungsfelder und Maßnahmen eine Wirkung entfaltet haben. Schwerpunktthemen waren hierbei zum Beispiel die Ausweitung der Dialogformate sowie Mitarbeiterführung und -wertschätzung, Weiterentwicklung, Fokus auf agile und digitale Arbeitsformen, Talentförderung und Verbesserung der IT-Infrastruktur.

## Stakeholder der Lufthansa Group



Kunden  
Verbraucher



Investoren  
Aktionäre  
Analysten  
Rating-Agenturen



Regierung  
Gesetzgeber  
Politik  
Behörden



Anrainer  
Öffentlichkeit  
Soziale Netzwerke



Nichtregierungsorganisationen (NGOs)  
Verbände  
Vereinigungen



Wissenschaft  
Forschung & Bildung



Mitarbeiter  
Arbeitnehmervertreter



Lieferanten  
Vertragspartner

# Stakeholder-Dialog: Die wichtigsten Aktivitäten 2018 auf einen Blick

➤ GRI 102-43, GRI 102-44

## KUNDEN

- Kontinuierliche, weltweite Passagierbefragungen.
- Kundenevents, Kundenforen und Beteiligung an Diskussionsforen.
- Monatlich erscheinende Bordmagazine und regelmäßige Newsletter.
- Lufthansa InTouch Service Center stellen 24-Stunden-Erreichbarkeit zu allen Fragen rund um die Flugbuchung sicher.
- Format „Lufthansa FlyingLab“: Fluggäste können auf ausgewählten Flügen innovative Produkte und Services an Bord live erleben, selbst testen und Feedback geben.
- Besucherdienst „Discover Lufthansa“ übernimmt wichtige Funktion der Kundenpflege am größten Standort Frankfurt. Maßgeschneiderte Programme für deutsche und internationale Topkunden sowie für Flughafenrainer, Verbände, Forschungseinrichtungen und Partnerhochschulen der Lufthansa Group. Im Berichtsjahr Vorbereitung der Ausweitung von „Discover Lufthansa“ auf den Standort München.
- Ausstellung „Green Gate“ von Lufthansa und Flughafen München (FMG) im zum Terminal 2 gehörenden Satellitengebäude. Die Erlebnisfläche informiert über die vielfältigen Programme und Initiativen beider Unternehmen für nachhaltige Mobilität.

## MITARBEITER

- Konzernweite Mitarbeiterkurzbefragung „involve me!“.
- „Pilots Convention“ – Piloten im Dialog mit Vertretern des Managements.
- Kontinuierliche Kommunikation über die in der Produktgruppe „One“ gebündelten Formate: Regelmäßig erscheinendes Mitarbeiter-Magazin „One“, News App „One“, „eBase One“ (Nachrichtenwelt im Intranet), „Connection One“ (Community im Social Intranet) und „Screens One“ (Großbildschirme an zentralen Standorten weltweit).
- Fortführung der Dialogforen für Kabinen- und Cockpitmitarbeiter.
- Fortführung der CabCons: Dialogveranstaltungen für Flugbegleiter bei Lufthansa.
- Fortführung der Dialogreihe „Offen gesagt ...“ mit dem Vorstand der Lufthansa Group an unterschiedlichen Unternehmensstandorten und Liveübertragung im Intranet.
- Live-Chats, Webcasts und weitere persönliche Dialogveranstaltungen für verschiedene Mitarbeitergruppen und Führungskräfte.
- Fortführung des Veranstaltungsformats „Marktkonferenzen“: Dialogveranstaltungen mit Führungskräften und dem Vorstandsvorsitzenden der Lufthansa Group in verschiedenen Geschäftsregionen (2018 in Shanghai, New York und Kapstadt).
- Workshops und Marktstände der Initiative Flygreener zum Thema Nachhaltigkeit.
- Erster Lufthansa Sneaker Day am 24. August 2018.
- #Danke-Tour des Vorstands der Lufthansa Group am 13. und 14. Dezember 2018 an sieben Standorten des Konzerns in Deutschland und Österreich. Bei den Dialogveranstaltungen bedankten sich die Vorstände persönlich für das Mitarbeiter-Engagement, traten in den Dialog mit den Beschäftigten und beantworteten die Fragen der Teilnehmer vor Ort und via Webcast.

## INVESTOREN/ AKTIONÄRE/ ANALYSTEN

- Vorstand und Investor Relations erläuterten institutionellen Investoren 2018 über die Quartalskonferenzen hinaus die aktuellen Entwicklungen des Konzerns auf 30 Roadshows und 19 Investorenkonferenzen.
- Vier speziell für Privatanleger ausgerichtete Foren.
- „Aktionärsinfo“ für Privatanleger.
- Zusätzlich zu Geschäfts- und Zwischenberichten wird der Kapitalmarkt monatlich über die Entwicklung der Verkehrszahlen der Fluggesellschaft der Lufthansa Group informiert.
- Teilnahme an Nachhaltigkeitsratings wie beispielsweise CDP.
- Alle Veröffentlichungen, Finanzberichte, Präsentationen, Hintergrundinformationen, Reden, aktuelle Nachrichten und relevante Termine sind abrufbar unter: ➤ [www.lufthansagroup.com/investor-relations](http://www.lufthansagroup.com/investor-relations)

## POLITIK UND BEHÖRDEN

- Kontinuierlicher und intensiver Austausch mit Vertretern aus Politik und Behörden beispielsweise im Rahmen von Parlamentarischen Abenden, in Gesprächskreisen, auf Landesparteitagen oder in Einzelgesprächen auf Bundes- und Landesebene sowie mit Verbänden.
- Teilnahme an zahlreichen Veranstaltungen und Podiumsdiskussionen.
- Mit den Formaten „Politikbrief“ und „Aeropolitics“ informieren die Lufthansa Group und SWISS Entscheider in Politik, Medien und Wirtschaft über Entwicklungen in der Luftfahrtbranche und luftfahrtpolitische Themen.
- Teilnahme am 1. Luftfahrtgipfel in Hamburg am 5. Oktober 2018.

## WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG

- Vielfältige Kooperationen mit wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen.
- Teilnahme an Diskussionsforen und Konferenzen.

## ANRAINER UND LOKALE GEMEINSCHAFTEN

- Regelmäßige Informationsveranstaltungen und Diskussionsrunden mit Kommunalpolitikern aus den Anrainerkommunen der Drehkreuze der Lufthansa Group.
- Engagement im Forum Flughafen und Region in Frankfurt sowie im Dialogforum Flughafen Wien.
- Engagement in den deutschen Fluglärmmmissionen.
- Seit Mai 2015 ist LSG Sky Chefs Mitglied im von der Stadt Frankfurt initiierten Netzwerk „LEEN 100“ (Lernendes Energie-Effizienz-Netzwerk), das dazu beitragen soll, die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Region zu senken und den Anteil erneuerbarer Energien zu erhöhen.
- Lufthansa CityLine ist seit September 2015 Mitglied des fünften „Umweltpakts Bayern“. Ziel ist es, Anreize für eine nachhaltige Entwicklung und eine kontinuierliche Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes in Bayern zu schaffen.
- Engagement von Lufthansa Technik und LZ-Catering in der „UmweltPartnerschaft Hamburg“ und von Lufthansa Technik in Frankfurt in der „Umweltallianz Hessen“.

## Wesentlichkeitsanalyse

➤ GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44, GRI 102-46, GRI 102-49

Die Lufthansa Group hat im Oktober 2018 erneut eine breit angelegte Stakeholder-Befragung unter anderem unter Kunden, Mitarbeitern, Anrainern, Investoren, Geschäftspartnern, Politikern und NGO-Vertretern durchgeführt. Zu diesem Zweck hat der Konzern rund 10.000 externe Adressaten persönlich angesprochen. Zusätzlich war die Umfrage auf der Internetseite des Unternehmens und auf Social-Media-Kanälen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich. Mitarbeiter indes konnten über das Intranet an der Befragung teilnehmen. Getrennt von den übrigen Stakeholdern wurden überdies sämtliche Führungskräfte der Lufthansa Group mittels einer Online-Befragung angesprochen. Insgesamt haben die Teilnehmer der Stakeholder-Befragung 2018 mehr als 2.500 Fragebögen vollständig ausgefüllt.

Die über die Auswertung gewonnenen Erkenntnisse hat die Lufthansa Group zum einen der Wesentlichkeitsbetrachtung nach § 289c (3) HGB unterzogen, das heißt, es wurde untersucht, welche Aspekte für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Lufthansa Group und der Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Aspekte tatsächlich von besonderer Bedeutung sind.

Zudem erfolgte die Wesentlichkeitsbetrachtung mit Blick auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI Standards, Option Kern, des vorliegenden Berichts. Wesentliche Themen sind hiernach jene, die erhebliche ökonomische, ökologische und soziale Auswirkungen des berichtenden Unternehmens aufzeigen oder die Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder erheblich beeinflussen.

Das Corporate Responsibility Council (CRC) der Lufthansa Group hat die Ergebnisse der Stakeholder-Befragung bewertet und darauf aufbauend die wesentlichen Handlungsfelder aus Sicht des Konzerns priorisiert. Eine Wesentlichkeitsmatrix visualisiert die Priorisierung der Handlungsfelder aus Stakeholder- und Unternehmenssicht (siehe Abbildung Seite 31). Das Ergebnis dieser Wesentlichkeitsbetrachtung ist Grundlage für die strategische Weiterentwicklung des Corporate Responsibility Managements sowie für die Auswahl der zu berichtenden Themen im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht und im nichtfinanziellen Bericht (siehe nachstehende Infobox).

Für die Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group sind insbesondere Umweltbelange, Kundenbelange und Arbeitnehmerbelange von großer Bedeutung. Der bestehende Flugbetrieb ist ohne Kerosin und damit CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie ohne

## ZUSAMMENGEFASSTER NICHTFINANZIELLER BERICHT

Für das Geschäftsjahr 2018 hat die Deutsche Lufthansa AG entsprechend dem am 19. April 2017 verabschiedeten CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) erneut einen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c in Verbindung mit 289b bis 289e HGB veröffentlicht. Die Deutsche Lufthansa AG hat einen gesonderten nichtfinanziellen Bericht auf Gesellschaftsebene sowie einen gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht gemeinsam als zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht vorgelegt. Er fasst die wesentlichen Aspekte und Sachverhalte zu Umweltbelangen, Kundenbelangen, Arbeitnehmerbelangen, Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Achtung der Menschenrechte, Sozialbelangen sowie Nachhaltigkeit in der Lieferkette als Querschnittsthema inhaltlich zusammen. Zusätzlich werden an anderen Stellen im zusammengefassten Lagebericht Maßnahmen und Initiativen der Lufthansa Group erläutert, die das vielfältige Engagement des Unternehmens im Bereich der unternehmerischen Verantwortung belegen. Darauf wird in diesem Bericht an den jeweiligen Stellen verwiesen.

Der zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht wurde einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (revised) mit begrenzter Sicherheit unterzogen. Er orientiert sich an den GRI Standards 2016. Zusätzlich erfolgt eine umfassende Berichterstattung zu nichtfinanziellen Themen im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht. ➤ [www.lufthansagroup.com/investor-relations](http://www.lufthansagroup.com/investor-relations)



Geräuschkentwicklung nicht möglich. Als Dienstleistungsunternehmen hängt der wirtschaftliche Erfolg der Lufthansa Group zudem maßgeblich von der Zufriedenheit der Kunden und vom Engagement und der Motivation ihrer Mitarbeiter ab. Zusätzlich haben die Bekämpfung von Korruption und Bestechung, die Achtung der Menschenrechte sowie eine nachhaltige Lieferkette eine hohe Relevanz für die Lufthansa Group.

## Die zwölf Themen der Stakeholder-Befragung 2018 im Überblick<sup>1</sup>

↗ GRI 102-44, GRI 102-47

**Achtung der Menschenrechte:** Sichtbare Positionierung als Unternehmen, das sich weltweit für die Achtung und Einhaltung der Menschenrechte einsetzt.

**Aktiver Schallschutz:** Beteiligung der Lufthansa Group an Maßnahmen zum aktiven Schallschutz sowie Unterstützung entsprechender Forschungsvorhaben.

**Arbeitgeberattraktivität:** Positionierung der Lufthansa Group als integrierender, verantwortungsvoll agierender und attraktiver Arbeitgeber. Ganzheitlicher Ansatz zur Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit, breites Portfolio an Aus- und Weiterbildungsoptionen sowie Wahrung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Beruf und Privatleben.

**Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz:** Gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeitsumgebung, Arbeitsabläufen und Zusammenarbeit. Unterstützung der Mitarbeiter im eigenverantwortlichen Umgang mit ihrer Gesundheit (Empowerment). Umsetzung präventiver Maßnahmen, um Unfälle, Gesundheitsbeeinträchtigungen und Berufskrankheiten zu vermeiden.

**Compliance:** Einhaltung von Regeln des fairen Wettbewerbs. Verantwortungsvolles Handeln sowie Einsatz gegen jegliche Formen von Bestechung und Korruption. Aktive Berücksichtigung ethischer Aspekte und freiwilliger Selbstverpflichtungen.

**Datenschutz und Datensicherheit:** Schutz und Sicherung von personenbezogenen Daten nach höchsten Maßstäben als

Grundlage für eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung und zur Prävention von Sanktionen, Bußgeldern und Reputationsschäden.

**Digitalisierung und Innovation:** Fokus auf digitale Innovationen in allen Geschäftsbereichen, um das Produkt- und Serviceangebot beständig zu verbessern und Prozesse zu optimieren. Stärkung der Innovationskultur, Innovationskraft und Forschungstätigkeiten – auch im Hinblick auf nachhaltigere Produkte und Services. Einsatz digitaler Innovationen und Tools – wie zum Beispiel Augmented Reality – um die Mitarbeiter bei der täglichen Arbeit optimal zu unterstützen.

**Gesellschaftliches Engagement:** Umsetzung von Corporate Citizenship Initiativen weltweit und lokal an den großen Unternehmensstandorten / Drehkreuzen der Lufthansa Group zur Stärkung der jeweiligen Regionen. Förderung des sozialen Engagements der Mitarbeiter über Corporate Volunteering Angebote.

**Klimaschutz:** Engagement zur nachhaltigen Verbesserung der Treibstoffeffizienz und Reduktion der spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen als aktiver Beitrag der Lufthansa Group zum Klimaschutz. Verstärkter Einsatz alternativer Kraftstoffe im Flugbetrieb und erneuerbarer Energien am Boden.

**Nachhaltigkeit in der Lieferkette:** Sicherung von Standards hinsichtlich der Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Compliance-Kriterien in der Lieferkette durch regelmäßige Lieferanten-Screenings und -Audits; Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten bei der Lieferantenauswahl.

**Service- und Kundenorientierung:** Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden der Lufthansa Group. Dazu zählt auch, Produkte und Services diskriminierungsfrei und umweltverträglich zu gestalten und Kunden über Umwelt- und Sozialauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen angemessen zu informieren.

**Verantwortungsvolle Produktion:** Verantwortungsvoller und effizienter Einsatz natürlicher Ressourcen sowie kontinuierliche Optimierung von Produkten und Prozessen an Bord, um den Fluggästen beste Qualität unter weitgehender Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten zu bieten.

<sup>1</sup> Das Thema Luftsicherheit war nicht Gegenstand der Stakeholder-Befragung, da die Lufthansa Group dieses als selbstverständliche Grundlage ihrer Geschäftstätigkeit betrachtet.



# Wesentlichkeitsmatrix 2018 der Lufthansa Group

↗ GRI 102-44, GRI 102-47



**WE SUPPORT**



## **DIE ZEHN PRINZIPIEN DES UN GLOBAL COMPACT**

Die Lufthansa Group beteiligt sich bereits seit 2002 am UN Global Compact, der weltweit größten Initiative für verantwortungsvolle und nachhaltige Unternehmensführung. Die teilnehmenden Unternehmen verpflichten sich, ihre Geschäftstätigkeit und Strategien an zehn Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung auszurichten.

### **MENSCHENRECHTE**

1. Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten und
2. sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

### **ARBEITSNORMEN**

3. Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren,
4. für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten,
5. für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten und
6. für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten.

### **UMWELT**

7. Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen,
8. Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern und
9. die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.

### **KORRUPTIONSPRÄVENTION**

10. Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.

➔ [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

## **Werte und Verhaltensstandards**

Um die auf Vertrauen und Integrität basierende Unternehmenskultur fortzuschreiben und den nachhaltigen Unternehmenserfolg zu sichern, hat die Lufthansa Group 2017 für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter einen Code of Conduct verbindlich eingeführt (siehe Seite 35 f.). Bereits seit 2002 bekennt sich der Konzern zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Seit 2018 engagiert sich die Lufthansa Group in diesem Bündnis zwischen Vereinten Nationen und Unternehmen, dessen Ziel es ist, die Globalisierung sozial- und umweltverträglich zu gestalten, als „Participant“. Damit bekräftigt der Aviation-Konzern noch einmal seine Selbstverpflichtung, die Geschäftsstrategie an den zehn weltweit anerkannten Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsprävention auszurichten. Am Jahrbuch „Global Compact Deutschland 2018“ hat sich die Lufthansa Group mit einem Good-Practice-Beispiel zum Thema Klima- und Umweltverantwortung“ beteiligt. Darin zeigt der Konzern auf, wie das nachhaltige Flottenmanagement einen wesentlichen Beitrag zu einem möglichst umweltverträglichen Flugbetrieb leistet.

## **Sustainable Development Goals**

Kernstück der im September 2015 von den Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedeten Agenda 2030 sind 17 globale Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDGs, siehe Abbildung auf Seite 33). Ein Großteil der globalen Nachhaltigkeitsziele ist für den Konzern relevant, wenn auch in unterschiedlicher Intensität und Ausprägung. Sie spiegeln sich in den wesentlichen Handlungsfeldern der Lufthansa Group wider.

Von besonderer Bedeutung für die unternehmerische Tätigkeit der Lufthansa Group sind die Unterstützung der Klimaziele (SDG 13) und der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen (SDG 12). Dort sieht das Unternehmen die größten Einflussmöglichkeiten, um einen messbaren Beitrag leisten zu können. Gleiches gilt für die Förderung weiblicher Beschäftigter (SDG 5) und die stetige Verbesserung der Arbeitsbedingungen (SDG 3, 8). Bei Innovations- und Digitalisierungsprojekten (SDG 9) achtet die Lufthansa Group ebenfalls verstärkt auf die soziale und ökologische Verträglichkeit. Dies betrifft unter anderem die papierlose Luftfahrt, die Förderung der Intermodalität, die Elektromobilität am Flughafen und den aktiven Schallschutz.

Zusätzlich zur unternehmerischen Tätigkeit engagiert sich die Lufthansa Group mit ihrer gemeinnützigen Gesellschaft help alliance, die zum 1. Januar 2017 auf eine neue Basis gestellt wurde, insbesondere auf den Feldern Bildung und Enabling (SDG 4) sowie Arbeit und Einkommen (SDG 8). Seit jeher genießt eine hochwertige Aus- und Weiterbildung im gesamten Unternehmen einen hohen Stellenwert. Darüber hinaus unterstützt der Konzern die SDGs durch Kooperationen mit Wissenschaft und Forschung sowie aktive Mitarbeit in verschiedenen nationalen und internationalen Gremien und Arbeitsgruppen (SDG 17). Beispiele dafür sind das Mitwirken bei econsense, dem Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft und die Unterstützung der Klimaforschung (siehe Seite 11).

Eine Übersicht der wichtigsten nachhaltigkeitsrelevanten Mitgliedschaften findet sich unter:

➤ [www.lufthansagroup.com/verantwortung](http://www.lufthansagroup.com/verantwortung)

## Kommunikation und Mitarbeitersensibilisierung

Auch 2018 hat der Konzern zur Mitarbeiterinformation und -sensibilisierung fortlaufend Nachhaltigkeitsthemen in seine Kommunikation eingebunden. Darüber hinaus werden Mitarbeiter und Führungskräfte für relevante Themen mit Nachhaltigkeitsbezug auch über freiwillige beziehungsweise teilweise verpflichtende Schulungsangebote, zum Beispiel zu Compliance und Datenschutz, sensibilisiert.



Die Lufthansa Group unterstützt die 2015 von den Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDGs) der Agenda 2030.



## Externe Bewertung

Nachhaltigkeitsanalysten und Ratingagenturen bewerten regelmäßig die Aktivitäten der Lufthansa Group nach den Gesichtspunkten einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. 2018 war die Lufthansa Aktie erneut in den folgenden Nachhaltigkeitsindizes vertreten:

### **Sustainalytics / FTSE4Good**

Die weltweit anerkannte Rating Agentur Sustainalytics beurteilt regelmäßig die Nachhaltigkeitsaktivitäten der Lufthansa Group nach ESG Kriterien. Das Rating fließt in die Zusammensetzung für den FTSE4Good ein, in dem die Lufthansa Aktie bereits seit 2001 gelistet ist. Der Index führt lediglich jene Unternehmen, die international anerkannten Standards unternehmerischer Verantwortung gerecht werden.

### **MSCI Rating / MSCI Sustainability Index Series**

Die Lufthansa Group wird von der führenden Rating Agentur für Investoren, MSCI, regelmäßig bewertet. Im Juli 2018 wurde sie erneut mit einem BBB bestätigt und hatte damit im Vergleich zur Branche ein überdurchschnittliches Rating. In den Bereichen Carbon Emissions und Corporate Governance ist sie sogar führend. Die Lufthansa Group ist in diversen MSCI Sustainability Indices vertreten. Die Index-Familie bildet Unternehmen ab, die sich in besonderem Maße in Umwelt-, Sozial- und Governance-Angelegenheiten (Environmental, Social and Governance, ESG) engagieren.

### **ECPI**

Die Lufthansa Aktie ist in den Nachhaltigkeitsindizes ECPI EMU Ethical Equity, ECPI Euro Ethical Equity, ECPI Euro ESG Equity und ECPI World ESG Equity gelistet. ECPI bietet seit

1997 eine Auswahl an ESG-Indizes an und benutzt dabei eine hauseigene Bewertungsmethode, die sowohl auf Ausschlusskriterien als auch auf Positivkriterien in den Kategorien Umwelt, Soziales und Corporate Governance basiert. In diese Indizes werden nur Unternehmen aufgenommen, die nach Bewertung des ECPI geeignete, nachhaltige Investitionen darstellen.

Die Lufthansa Group erhielt 2018 folgende Ratings:

### **CDP: Scoring Ergebnis „B“**

In der Klimawandelberichterstattung 2018 der internationalen gemeinnützigen Rating Organisation CDP erreichte die Lufthansa Group mit dem Climate Scoring Ergebnis „B“ (Vorjahr: „A-“). Der Aviation-Konzern gehört damit zu den Top 5 der in CDP gelisteten Airlines. CDP Climate Scores werden auf einer Skala von „A“ (bestes Ergebnis) bis „D-“ vergeben. CDP ist in Fachkreisen weithin anerkannt und führt jährlich das weltweit größte Klimaranking durch, bei dem Unternehmen umfangreiche Informationen und Daten zu CO<sub>2</sub>-Emissionen, Strategien zur Reduktion dieser sowie zu Klimarisiken berichten müssen. Die Lufthansa Group beteiligt sich bereits seit 2006 an der jährlichen CDP-Berichterstattung. Die CDP Daten fließen auch größtenteils in andere Ratings von führenden Ratingagenturen ein.

### **ISS oekom Corporate Rating: „Prime“-Status**

Im ISS oekom Corporate Rating von Juli 2018 erhielt die Lufthansa Group erneut den „Prime“-Status mit einem „C+“ Rating. Damit gehört sie von 115 bewerteten Unternehmen zu den „Industry Leaders“ im Bereich Transport & Logistik. In diesem Rating-Prozess wird das Sozial- und Governance Rating mit 30 Prozent gewichtet und das Umweltrating mit 70 Prozent.

# COMPLIANCE UND MENSCHENRECHTE

Compliance und die Achtung der Menschenrechte sind wesentliche Bestandteile des unternehmerischen Handelns der Lufthansa Group. Für den Konzern ist es selbstverständlich, sowohl geltendes Recht und freiwillige Selbstverpflichtungen einzuhalten als auch ethische Grundsätze aktiv zu berücksichtigen.

Der 2017 verabschiedete und 2018 intern wie extern kommunizierte Lufthansa Group Code of Conduct fasst die Grundsätze und Leitlinien zusammen, die für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter im Geschäftsalltag verbindlich sind. Zudem dient er als Orientierungshilfe für die Geschäftspartner und Lieferanten. Die Lufthansa Group erwartet auch von ihnen, dass sie die darin niedergelegten Grundsätze beachten. Der Code of Conduct ist in neun Sprachen veröffentlicht und im Intra- sowie Internet des Konzerns einsehbar.

Weitere Selbstverpflichtungen ergeben sich für die Lufthansa Group aus der Teilnahme am UN Global Compact (siehe Seite 32), der Mitgliedschaft in der Anti-Korruptions-Organisation „Transparency International“, der Allgemeinen

Erklärung der Menschenrechte und den vier Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO).

Die Lufthansa Group ist bestrebt, eine gute Unternehmensführung im Sinne einer wirkungsvollen Corporate Governance auszuüben. Hierunter ist insbesondere auch integriertes Verhalten der Mitarbeiter als wesentliche Voraussetzung für nachhaltigen Unternehmenserfolg zu verstehen.

Zum Ausdruck bringt die Lufthansa Group dies durch eine verantwortungsbewusste und auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle. Diese entspricht hohen internationalen Standards und ist von zentraler Bedeutung, um Transparenz gegenüber den Aktionären zu wahren und um das Vertrauen in die Unternehmensführung kontinuierlich zu steigern. Wesentliche Grundlagen dafür sind das deutsche Aktiengesetz und der Deutsche Corporate Governance Kodex. Die im Dezember 2018 aktualisierte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex ist im Internet veröffentlicht:

➔ [www.lufthansagroup.com/investor-relations](http://www.lufthansagroup.com/investor-relations)

## Code of Conduct

Die im Code of Conduct der Lufthansa Group verankerten Grundsätze sind Grundlage für einen fairen Wettbewerb und helfen, rechtliche Risiken und Reputationsrisiken zu erkennen und zu vermeiden.

Zusätzlich zum Code of Conduct ergänzen eine Reihe unternehmensinterner Richtlinien die darin verankerten verbindlichen Grundsätze und Verhaltensmaßstäbe. Hierzu gehört insbesondere das Lufthansa Group Compliance Programm, das sich aus folgenden Bausteinen zusammensetzt:



**COMPETITION**



**INTEGRITY**



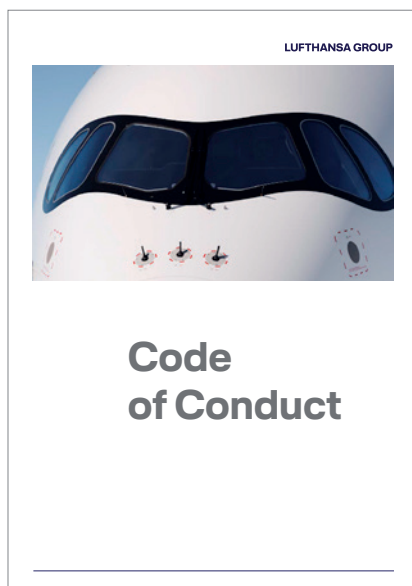
**KAPITALMARKT**



**EMBARGO**

Um vertrauliche Hinweise auf potenzielle Straftaten oder Verstöße gegen Gesetze oder Regelungen zu ermöglichen, hat die Lufthansa Group ein Ombudssystem eingerichtet.

Zudem ist die Lufthansa Group in das Transparenzregister der EU-Kommission und des EU-Parlaments eingetragen. Ziel dieses öffentlich zugänglichen Registers ist es, auf freiwilliger Basis die Transparenz von Entscheidungsprozessen zu erhöhen. Zugleich soll so sichergestellt werden, dass Interaktionen zwischen EU-Institutionen und Organisationen, Verbänden und Unternehmen gesetzeskonform und auf Basis ethischer Grundsätze erfolgen.



## Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Korruptionsrisiken können weltweit in Unternehmen auftreten, auch innerhalb der Lufthansa Group oder bei ihren Geschäftspartnern. Daher ist das Thema Antikorruption wesentlich für den Konzern, denn es leistet einen wichtigen Beitrag zur Stärkung von fairem Wettbewerb, Integrität und verantwortungsvollem Handeln. Ziel der Lufthansa Group ist, das Bewusstsein für das Thema Antikorruption im Unternehmen weiter zu stärken sowie gesetzes- und regelkonformes Verhalten sicherzustellen.

Durch ihre weltweite Geschäftstätigkeit ist die Lufthansa Group zur Einhaltung der jeweils landesspezifischen und teilweise auch extritorial geltenden Gesetze gegen Korruption verpflichtet. Verstöße können für die betroffenen Personen und das Unternehmen nicht nur Straf- und Bußgeldrisiken zur Folge haben, sondern auch zu nicht abschätzbaren Reputationschäden führen. Die Bekämpfung und Verhinderung von Korruption und Bestechung ist ebenfalls integraler Bestandteil des Code of Conduct und eine maßgebliche Grundlage ihrer Geschäftstätigkeit.

Um dies sicherzustellen, verfügt die Lufthansa Group über ein Compliance Management System, mit dem die Mitarbeiter und das Unternehmen vor Gesetzesverstößen bewahrt und gleichzeitig darin unterstützt werden sollen, Gesetze richtig anzuwenden. Das Compliance Management System setzt sich aus den Bausteinen Competition, Kapitalmarkt, Integrity (Antikorruption) und Embargo Compliance zusammen (siehe Seite 35).

### Corporate Compliance Office

Für die konzernweite Implementierung, Weiterentwicklung und Kommunikation des Lufthansa Group Compliance Management Systems ist das zur zentralen Rechtsabteilung gehörende Corporate Compliance Office zuständig. Es wird durch ein weltweites Netz an Compliance Managern in den Konzerngesellschaften unterstützt. Kontinuierliche Self-Audits und Revisionsprüfungen stellen die effektive Umsetzung des Compliance-Programms sicher.

Der Leiter der Rechtsabteilung und Chief Compliance Officer untersteht direkt dem Vorstand für Personal und Recht und berichtet zweimal jährlich im Rahmen von Compliance-Berichten an den Vorstand. Darüber hinaus wird der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates zweimal jährlich über aktuelle Compliance-relevante Entwicklungen im Konzern informiert.

### **Antikorruptions-Training**

Sämtliche Führungskräfte, Teamleiter und Mitarbeiter aus relevanten Bereichen werden im zweijährlichen Turnus über ein IT-basiertes Antikorruptionstraining verpflichtend geschult, um sie für potenzielle Gefahren zu sensibilisieren.

Automatisierte IT-Prozesse stellen sicher, dass alle Mitarbeiter und Organmitglieder der Lufthansa Group regelmäßig die für sie relevanten Web-based Compliance-Trainings durchlaufen. Die Beschäftigten der Konzerngesellschaften haben Zugriff auf diese E-Learning-Kurse, sind teilweise bereits in den automatisierten Versand eingebunden oder haben entsprechende eigene Prozesse. Ergänzend führt das Corporate Compliance Office weltweit Präsenzschulungen durch und bietet Workshops an. Im Berichtsjahr haben 1.200 Mitarbeiter an solchen Schulungen/Workshops teilgenommen. Die Schulungsangebote richten sich an Führungskräfte als Entscheider und Multiplikatoren sowie an Mitarbeiter, die zur Erledigung ihrer Aufgaben vertiefte Compliance-Kenntnisse benötigen.



### **Risikobasierte Business Partner Due Diligence**

Die Lufthansa Group erwartet auch von ihren Geschäftspartnern ein Compliance-gemäßes Verhalten. Die Integrität von Lieferanten und Dienstleistern wird daher durch einen risikobasierten Business Partner Due Diligence-Prozess sichergestellt. Im Rahmen der Prüfung führen die Compliance Manager oder die Mitarbeiter des Corporate Compliance Offices sogenannte Compliance-Screenings durch. Hierfür stellen sie zunächst die Identität des Geschäftspartners sicher, um dann einen sogenannten Negativ-Datenbankabgleich in den Kategorien Compliance, Embargo, Sanktionen, PEP (Politically Exposed Person) und Watchlists durchzuführen. In Abhängigkeit vom jeweiligen Resultat können für den Umgang mit

dem potentiellen Geschäftspartner verschiedene Maßnahmen bis hin zur Entscheidung gegen die Aufnahme einer geschäftlichen Beziehung notwendig werden, die das Corporate Compliance Office gemeinsam mit der Abteilung Corporate Security vorschlägt.

### **Prüfung auf Korruptionsrisiken**

Alle Konzerngesellschaften der Lufthansa Group weltweit wurden auf Korruptions- und Kartellrechtsrisiken mittels eines Compliance Risk Assessments geprüft (siehe Seite 26, Balance 2017). Für jede untersuchte Konzerngesellschaft wurde im Berichtsjahr 2018 ein Ergebnisbericht erstellt, der die jeweils empfohlenen Maßnahmen enthält. Anhand eines strukturierten Plans werden diese Empfehlungen in den jeweiligen Gesellschaften umgesetzt. Neben den hiermit identifizierten Risikobereichen werden im Rahmen von konzernweiten Risk Assessments regelmäßig in allen Konzerngesellschaften weitere potenzielle Integrity- und Competition-Compliance-kritische Bereiche identifiziert und entsprechende präventive Maßnahmen ergriffen mit dem Ziel, eventuelle Schwachstellen zu beseitigen. Die Risk Assessments umfassen sowohl Interviews mit Führungskräften als auch schriftliche Self Assessments.

### **Ombudssystem**

Die Lufthansa Group hat bereits im Jahr 2008 ein Ombudssystem eingerichtet, um vertrauliche Hinweise bei Verdacht auf Straftaten, insbesondere bei potenziellen Verstößen gegen Antikorruptionsgesetze oder -regelungen, zu ermöglichen. Die Funktion des Ombudsmanns nimmt mit Dr. Rainer Buchert aus Frankfurt ein externer, unabhängiger Rechtsanwalt wahr. Hinweisgeber können Informationen telefonisch, schriftlich oder persönlich an den Ombudsmann übermitteln. Der Ombudsmann leitet alle ihm übermittelten Sachverhalte unter Geheimhaltung von Namen und Identität des Hinweisgebers an die Lufthansa Group weiter. Eine Offenbarung der Identität des Hinweisgebers gegenüber dem Unternehmen ist ohne dessen Zustimmung ausgeschlossen.

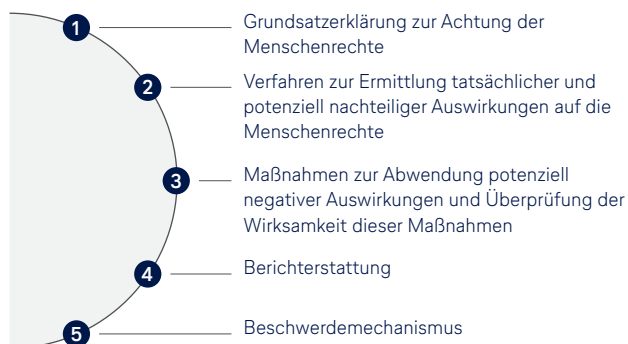


## Achtung der Menschenrechte

Die Achtung der Menschenrechte ist für die Lufthansa Group als integer und verantwortungsvoll agierendes Unternehmen selbstverständlich. In der Stakeholder-Befragung 2018 der Lufthansa Group wurde dieses Handlungsfeld sowohl bei den internen als auch bei externen Stakeholdern in der Priorisierung jeweils in die obere Hälfte gewählt (siehe Wesentlichkeitsmatrix, Seite 31). Die Achtung der Menschenrechte entlang der unternehmerischen Wertschöpfungskette umfasst dabei die Facetten Lieferkette, Beschäftigtenumfeld und Geschäftszweck.

Als Mitglied des UN Global Compact ist es dem Konzern wichtig, unternehmerisches Handeln mit international anerkannten Grundsätzen und Selbstverpflichtungen in Einklang zu bringen und die Achtung der Menschenrechte als integralen Bestandteil in der Unternehmenskultur weltweit zu verankern. Dies spiegelt sich unter anderem in den Arbeitsbedingungen, der Vereinigungs- und Versammlungsfreiheit, in Regelungen zur Geschlechtergleichstellung sowie in der selbstverständlichen Inklusion von Minderheiten wider. So ist in Ziffer 6 des Lufthansa Group Code of Conduct ausdrücklich geregelt, dass der Konzern stets in Übereinstimmung mit Menschenrechten, den Prinzipien des UN Global Compact sowie anerkannten internationalen Arbeits- und Sozialstandards agiert.

### KERNELEMENTE MENSCHENRECHTLICHER SORGFALTPFLICHT



Übergeordnetes Ziel der Lufthansa Group ist es, durch organisatorische und prozessuale Maßnahmen Menschenrechtsverletzungen zu vermeiden. In der Konzerneinkaufsrichtlinie ist darüber hinaus festgehalten, dass die Lufthansa Group auch von ihren Lieferanten die Einhaltung von Menschenrechten erwartet (siehe Seite 41). So sollen Verträge Sanktionsmöglichkeiten bis hin zur sofortigen Kündigung des Geschäftsverhältnisses enthalten.

Die Lufthansa Group orientiert sich bei der Umsetzung von Maßnahmen menschenrechtlicher Sorgfalt an den Empfehlungen des am 21. Dezember 2016 von der Bundesregierung verabschiedeten Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). Darin wird die Erwartung an deutsche Unternehmen formuliert, ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht einzuhalten und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette zu achten. Der NAP beschreibt fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten. Diese umfassen eine Grundsatzklärung, ein Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle, Berichterstattung und einen Beschwerdemechanismus (siehe Abbildung auf dieser Seite). Alle im Folgenden genannten Maßnahmen lassen sich einem dieser Kernelemente zuordnen.

### Arbeitsgruppe Menschenrechte agiert als Ansprechpartner und Multiplikator

Die im Jahr 2017 im Vorstandsressort Personal und Recht etablierte Arbeitsgruppe Menschenrechte, in der alle relevanten Stabsfunktionen und potenziell risikobehafteten Konzerngesellschaften vertreten sind, wurde im Berichtsjahr fortgeführt. Die regelmäßig stattfindenden Sitzungen dienen der übergreifenden Information sowie der Entwicklung einer einheitlichen gesellschaftsübergreifenden Positionierung und strategischen Ausrichtung. Perspektivisch ist die Entwicklung eines strukturierten Medienmonitorings geplant. Zusätzlich beraten, unterstützen und begleiten ausgewählte Ansprechpartner das Thema in den wesentlichen Gesellschaften der Lufthansa Group. In der Arbeitsgruppe werden auch ausländische Berichtspflichten adressiert. So hat die Lufthansa Group im Rahmen einer verpflichtenden Erklärung nach dem UK Modern Slavery Act 2015 für das Geschäftsjahr 2018 eine entsprechende Erklärung abgegeben. Darüber hinaus hat die Lufthansa Group im Berichtsjahr die „Resolution against Trafficking in Persons“ der International Air Transport Association (IATA) unterzeichnet. Sie unterstützt diese Brancheninitiative, indem insbesondere





## Drei Fragen an KARLHEINZ SCHNEIDER

Senior Vice President Corporate HR Steering & Labor Relations,  
Lufthansa Group

Menschenschmuggel – auch Themen aus dem eher operativen Umfeld. Die strategische Steuerung und Fortentwicklung des Themas erfolgt zentral Lufthansa Group-weit und wird durch entsprechende Schnittstellen inhaltlich ausgefüllt. Die Achtung der Menschenrechte gegenüber Beschäftigten wird entlang dieser Policies über ein dezentrales Key Account System in den Obergesellschaften verantwortet und sichergestellt.

### WO STEHT DIE LUFTHANSA GROUP IN PUNCTO MENSCHENRECHTE?

Die Achtung von Menschenrechten wird oft als selbstverständlich vorausgesetzt. Dies ist aber nicht überall der Fall. Als weltweit tätiger Aviation Konzern sehen wir es als unsere Verantwortung, hierzu einen Beitrag zu leisten. Unternehmen kontrollieren die politische Entwicklung in den Ländern, in denen sie tätig sind, nicht. Sie tragen jedoch in ihrem Arbeitsbereich Verantwortung, insbesondere für den Umgang mit ihren eigenen und den Mitarbeitern entlang der Wertschöpfungskette – im globalen Kontext. Für die Lufthansa Group als Mitglied des UN Global Compact ist es wichtig, unser Handeln mit den international anerkannten Grundsätzen in Einklang zu bringen und die Achtung der Menschenrechte aktiv in unserem Unternehmensalltag zu verankern.

### WAS BEDEUTET DAS KONKRET?

Die inhaltliche Befassung mit dem Thema Menschenrechte ist in der Lufthansa Group in verschiedene Themenkomplexe unterteilt und umfasst derzeit neben den eigenen Beschäftigten auch die der Lieferkette. Zusätzlich stellen sich bezüglich der Verhinderung von „Human Trafficking“ – also

### WAS WIRD AUF UNTERNEHMEN GESETZGEBERISCH IN DEN NÄCHSTEN JAHREN ZUKOMMEN?

Wir stellen fest, dass auch in diesem Bereich ein zunehmender Trend zur gesetzlichen Regulierung zu erkennen ist. Schon heute existieren zahlreiche nationale, als auch internationale Reporting-Verpflichtungen für die Lufthansa Group im Themenbereich Human Rights. Die Bundesregierung hat das 70. Jubiläum der UN-Menschenrechtscharta zum Anlass genommen, die deutsche Wirtschaft im Rahmen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte auf ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht hinzuweisen. Im Jahr 2020 soll mindestens die Hälfte aller Unternehmen in Deutschland mit mehr als 500 Beschäftigten die Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfalt nachweislich in ihre Unternehmensprozesse integriert haben. Von den Ergebnissen des Monitorings wird abhängig gemacht, ob eine gesetzliche Regelung erforderlich ist. Das Bundesministerium für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit ist bereits mit der Konzipierung eines Gesetzentwurfes für ein nachhaltiges Wertschöpfungskettengesetz befasst. Der Bundesarbeitsminister hat angekündigt, dass im Rahmen der EU-Ratspräsidentschaft 2020 auch auf europäischer Ebene ein Schwerpunkt auf nachhaltige Wertschöpfungsketten gelegt werden soll.

operative Mitarbeiter, Kabinenmitarbeiter und Bodenpersonal an den Stationen für das Thema Menschenschmuggel sensibilisiert werden sollen.

### **Zielgruppenorientierte Sensibilisierung von Mitarbeitern und Führungskräften**

Basierend auf einer Auswertung der Beratungsgesellschaft Verisk Maplecroft wurde eine Übersicht aller Konzerngesellschaften erstellt, die in „High Risk“- und „Extreme Risk“-Ländern operieren, das heißt Länder, in denen die Gefahr für Menschenrechtsverletzungen besonders hoch ist. Die Länderübersicht wird regelmäßig aktualisiert.

Die Gesellschaften sind verpflichtet, Menschenrechtsrisiken zu erfassen und Verdachtsfälle nach Art und Anzahl zu melden. Individuelle Beschwerden können auch durch Dritte – sofern gewünscht vertraulich – über den externen Ombudsmann zur Kenntnis gebracht werden.

Beschäftigte der Lufthansa Group können sich darüber hinaus auch an ihre Vorgesetzten, das Personalmanagement oder die Mitbestimmungsgremien wenden. Das bereits in der Lufthansa Group bewährte interne Beschwerdeverfahren, das für die in Deutschland ansässigen Bodenmitarbeiter in einer Betriebsvereinbarung geregelt ist und bereits für verschiedene Arten von Beschwerden zum Einsatz kommt, kann auch für Beschwerden bezüglich Menschenrechtsverletzungen genutzt werden.

Die Führungskräfte und Personaldienste der Gesellschaften werden hinsichtlich ihrer Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen sensibilisiert. So werden bei diesen Führungskräften die Anstellungsverträge ab dem Geschäftsjahr 2018 sukzessive durch einen spezifischen Vertragsannex ergänzt. Zudem erfolgt eine konzernweite Sensibilisierung aller Mitarbeiter durch gezielte Kommunikation auf der eigens für das Thema erstellten Portalseite im Intranet. Hierzu gehört eine Stellungnahme des Vorstands Personal und Recht, in der die Verantwortung der Lufthansa Group als global agierendes Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte betont wird. Zusätzlich stehen allen Beschäftigten weiterführende Informationen zu diesem Thema zur Verfügung. 2019 wird die Kommunikation bedarfsgerecht und zielgruppenspezifisch fortgeführt. Der Fokus liegt dabei auf der Erweiterung der internen Kommunikation zum NAP.

### **„Null Toleranz“ gilt bei Vorfällen sexueller Belästigung**

Die Lufthansa Group legt besonderen Wert auf ein respektvolles Miteinander. Dazu gehört auch, ein diskriminierungs-, belästigungs- und benachteiligungsfreies Arbeitsumfeld für alle Mitarbeiter sicherzustellen. Die Lufthansa Group erwartet, dass dieser Grundgedanke sich weltweit im Verhalten aller Mitarbeiter untereinander widerspiegelt. Im Berichtsjahr 2018 wurde ein entsprechender Passus im Code of Conduct hinzugefügt und eine umfassende Kommunikationskampagne unter Nutzung verschiedener interner sowie externer Kommunikationskanäle zur Sensibilisierung durchgeführt. Die Lufthansa Group erweiterte außerdem ihr Unterstützungsangebot für betroffene Mitarbeiter.

# NACHHALTIGKEIT IN DER LIEFERKETTE

Die Lufthansa Group hat mehr als 40.000 Lieferanten. Das jährliche Einkaufsvolumen beträgt rund 20 Milliarden Euro.

Um den Ansprüchen an die Nachhaltigkeit der eigenen Produkte zu genügen, setzt die Lufthansa Group auf eine enge Zusammenarbeit mit Lieferanten, die diese Ansprüche teilen und umsetzen. Dies ist auch Bestandteil des Lufthansa Group Code of Conduct. Der Konzern erwartet von seinen Zulieferern, dass sie im Hinblick auf fairen Wettbewerb, Integrität und verantwortungsvolles Handeln geltende Gesetze, Richtlinien und Regelungen uneingeschränkt einhalten (siehe Seite 35 ff., Compliance und Menschenrechte).

Eine transparente Lieferkette gestattet es der Lufthansa Group, Beschaffungsprozesse gezielt zu steuern. So lassen sich Engpässe und Schwachstellen schnell erkennen und Gegenmaßnahmen einleiten. Insofern hat der Auf- und Ausbau einer nachhaltigen Lieferkette für die Lufthansa Group eine strategische Bedeutung.

Seit Oktober 2017 sind die Einkaufseinheiten der Lufthansa Group im Rahmen einer einheitlichen Berichtslinie innerhalb des Vorstandsressorts Finanzen organisiert. Sie informieren den Vorstand regelmäßig über aktuelle Entwicklungen. Die Einkaufseinheiten sind teilweise zentral organisiert, vor allem für airlinespezifische Leistungen wie Flugzeug- oder Kerosineinkauf, sowie dezentral bei eher speziellen Einkaufsgattungen in den Konzerngesellschaften. Die Berichtslinien sind entlang von Warengruppenverantwortlichkeiten und Konzerngesellschaften angeordnet. Die Warengruppenorientierung optimiert die Aufstellung des Einkaufs in den Beschaffungsmärkten. Die Berichtslinie entlang der Konzerngesellschaften stellt die Versorgung sicher.

Durch die prozessorientierte Matrixorganisation wird die Etablierung der Nachhaltigkeitsstandards vereinfacht, da zunehmend einheitliche Verfahren und IT-Systeme angewendet werden. Zudem wird durch die Festlegung von Verantwortlichkeiten innerhalb des Konzerns eine effiziente Zusammenarbeit gewährleistet. Dadurch wird angestrebt, die Nachhaltigkeitsstandards besser durchsetzen zu können. Vertrauliche Hinweise auf potenzielle Straftaten oder Verstöße gegen Gesetze oder Regelungen ermöglicht das Ombudssystem des Konzerns.

## **Die Konzerneinkaufsrichtlinie beinhaltet Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung**

Die Konzerneinkaufsrichtlinie ist eine übergeordnete Vorgabe für alle Einkaufsrichtlinien der Konzerngesellschaften und beinhaltet die Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Verantwortung. Darüber hinaus dient sie als Handbuch für Einkäufer und alle Mitarbeiter mit Kontakt zum Beschaffungsmarkt. So ist unter anderem die Aufnahme folgender Verpflichtungen in Verträge mit Lieferanten vorgesehen:

- die Einhaltung der zehn Prinzipien des UN Global Compact (siehe Übersicht Seite 32);
- die Einhaltung der vier Grundprinzipien der International Labour Organization (ILO);
- die Durchführung angekündigter und unangekündigter Audits durch Unternehmen der Lufthansa Group;
- die Einräumung des Rechts, bei Verstoß gegen diese Vereinbarungen das Vertragsverhältnis zu kündigen.

Im Berichtsjahr wurde die Anwendung der einheitlichen Vertragsklauseln weiter vorangetrieben. Durch diese Vorgaben strebt die Lufthansa Group an, ein verantwortungsvolles Handeln bei den unmittelbaren Lieferanten sicherzustellen und damit der eigenen unternehmerischen Verantwortung gerecht zu werden.

Zur Identifizierung der Art und Ausprägung von Lieferantenrisiken wurde durch die für die Warengruppen verantwortlichen Einkaufseinheiten eine Risikoeinschätzung der Lieferanten durchgeführt. Diese fließt in das Ergebnis des Konzern-Risikomanagements mit ein. Zugleich befindet sich das Projekt für ein gruppenweites, einheitliches und strukturiertes Lieferanten-Screening weiter in Umsetzung.

## **Das Nachhaltigkeitsengagement der Lufthansa Group wird durch EcoVadis bestätigt**

Um die Nachhaltigkeit und das verantwortungsbewusste Handeln gegenüber ihren Kunden darlegen zu können, nimmt die Lufthansa Group an der Nachhaltigkeitsbewertungsplattform für globale Beschaffungsketten EcoVadis teil. Im Berichtsjahr 2018 wurde das Engagement der Lufthansa Group durch EcoVadis erneut mit dem „Silver Status“ bestätigt.

# FLOTTENMANAGEMENT

Die Lufthansa Group setzt auf eine moderne, effiziente und standardisierte Flotte und investiert fortlaufend in deren grundlegende Erneuerung. Damit kann der Aviation-Konzern auch zukünftig eine führende Produktqualität anbieten und zugleich immer sparsamer und leiser fliegen. Denn der Einsatz neuer Flugzeuge mit geringerem Treibstoffverbrauch ist der größte Hebel, um die Belastungen des Luftverkehrs für die Umwelt so gering wie möglich zu halten. 2018 erhielt die Lufthansa Group insgesamt 46 Flugzeuge, darunter sechs Langstreckenflugzeuge (siehe Seite 20, Geschäftsbericht 2018). Die operative Flotte der Lufthansa Group umfasste zum Jahresende 2018 insgesamt 744 Flugzeuge mit einem Durchschnittsalter von 11,9 Jahren (siehe Seite 45, Tabelle: Die Flotte der Lufthansa Group).

Im März 2019 hat die Lufthansa Group 40 hochmoderne Langstreckenflugzeuge bestellt: 20 Boeing 787-9 und 20 Airbus A350-900, die als die sparsamsten ihrer Klasse gelten. Sie sollen ab Ende 2022 bis 2027 ausgeliefert werden und in der Flotte der Group Airlines insbesondere viermotorige Flugzeuge ersetzen. Die Bestellung hat ein Investitionsvolumen von zwölf Milliarden US-Dollar zu Listenpreisen. Außerdem wurde entschieden, sechs von insgesamt 14 A380 der Lufthansa an Airbus zu veräußern. Die Flugzeuge sollen die Flotte 2022 und 2023 verlassen.

Die Lufthansa Group hat damit (Stand: 07.05.2019) insgesamt 210 neue Flugzeuge mit Auslieferungsdaten bis 2027 bestellt. Im Geschäftsjahr 2019 erwartet der Konzern den Zugang von bis zu 32 neuen Flugzeugen. Im ersten Quartal 2019 wurden bereits sieben neue Flugzeuge in Dienst gestellt. Sie dienen primär dem Ersatz älterer Flugzeuge.

Der Großteil der Flugzeuge ist finanziell unbelastet und befindet sich im Eigentum des Konzerns.

## Flottenplanung und -management aus einer Hand

Das Flottenmanagement der Lufthansa Group steuert die konzernweite Flottenplanung und ist damit zuständig für die Größe und Zusammensetzung der Flotte sowie die Zuordnung zu den Fluggesellschaften (siehe Interview Seite 10 ff., Balance 2018). Die interne Matrixstruktur ermöglicht eine optimale Bündelung des vorhandenen Fachwissens im Lufthansa Konzern. Auf Basis von Markt- und Bedarfsanalysen sowie unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit wählen Experten geeignete Flugzeugmuster aus und ermitteln die erforderliche Anzahl der zu bestellenden Flugzeuge. Der Prozess von der Entscheidung für einen Flugzeugtyp bis zu dessen Auslieferung dauert etwa drei bis fünf Jahre. Zugleich überprüft das Flottenmanagement auch regelmäßig den optimalen Zeitpunkt für den Ersatz eines Flugzeugs, womit unter anderem auch eine größtmögliche Planungssicherheit für Vertrieb, Netzplanung und Technik gewährleistet wird.

Bei der Flottenplanung fokussiert sich die Lufthansa Group derzeit vor allem darauf, die Effizienz der Konzernflotte auszubauen und sie weiter zu harmonisieren: Ältere Flugzeuge werden durch moderne Flugzeuge mit geringerem Treibstoffverbrauch und damit niedrigerem CO<sub>2</sub>-Ausstoß ersetzt. Gleichzeitig reduziert die Lufthansa Group seit einigen Jahren die Anzahl der Flugzeugmuster, so dass die Komplexität der Flotte kontinuierlich reduziert und die Effizienz gesteigert wird. Durch die Harmonisierung der Flotte lassen sich Wartungs- und Betriebskosten senken sowie weitere Synergien heben, angefangen bei der Lizenzierung für Piloten und Kabinenpersonal über einheitlichere Abläufe an Bord bis hin zum Vorhalten von Ersatzteilen. Nach der Ausflottung werden Flugzeuge entweder verkauft oder recycelt (siehe Seite 13, Balance 2018). Der Großteil der Flotte besteht aus Flugzeugen von Airbus und Boeing. Auf Kurz- und Mittelstrecken setzen die Konzern-Airlines auch Flugzeuge der Hersteller Bombardier und Embraer ein.





SWISS CS300 im Fête des Vignerons Design



A320neo von Lufthansa

## Flottenstandardisierung schreitet voran

Mit dem Ziel, flexibler zu werden und Synergien auszuschöpfen, treibt die Lufthansa Group die Standardisierung ihrer Airbus A320-Flotte voran (siehe Infografik Balance 2018, Seite 33): Die Flugzeuge der Group Airlines sind künftig von vornherein so konfiguriert und vereinheitlicht, dass sie innerhalb kurzer Zeit und mit wenig Aufwand von einer Konzern-Airline zu einer anderen transferiert werden können. In der Folge reduzieren sich die Dauer und somit auch die Kosten für die Modifikation der Flugzeuge deutlich. Auf diese Weise kann der Konzern schneller und flexibler auf aktuelle Entwicklungen reagieren sowie Flugzeuge und Kapazitäten einfacher und effizienter zwischen den Airlines und Hubs bewegen. Die Airline-Marken mit ihrem jeweiligen Markenauftritt bleiben dabei bestehen.

Die Flottenentwicklung der Group Airlines aus operativer Sicht:

### Lufthansa

Lufthansa hat auch 2018 ihre Flottenmodernisierung konsequent fortgeführt. So wurden im Berichtsjahr sechs Flugzeuge vom Typ A320neo in Dienst gestellt. Zum Ende des Berichtsjahres waren insgesamt 16 A320neo im Einsatz. Die A320neo ist deutlich treibstoffeffizienter als vergleichbare Vorgängermodelle und zeichnet sich durch entsprechend geringere CO<sub>2</sub>-Emissionen aus. Zudem ist die 85-Dezibel-Lärmkontur einer startenden A320neo nur rund halb so groß wie die vergleichbare Kontur einer A320 der Bestandsflotte.

Für den Langstreckenverkehr hat Lufthansa im Berichtsjahr sechs A350-900 in ihre Flotte integriert. Insgesamt hatte die Airline damit zum Jahresende zwölf Flugzeuge dieses umweltfreundlichen Langstreckenflugzeugs ab München im Einsatz. Diese verbrauchen rund 25 Prozent weniger Treibstoff, erzeugen entsprechend weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen und sind bei Start und Landung wesentlich leiser als vergleichbare Flugzeugtypen (siehe Seite 70).

Lufthansa CityLine, die seit vielen Jahren einen wichtigen Teil des Zubringerverkehrs an den Drehkreuzen München und Frankfurt übernimmt, setzt seit dem Sommerflugplan 2019 den ersten Airbus A319 am Drehkreuz München ein. Weitere Flugzeuge sollen bis Ende 2020 folgen. Unabhängig davon vertraut die Airline seit mehr als 25 Jahren auf die Bombardier CRJ-Serie. Die Flugzeuge vom Typ CRJ900 stehen für Treibstoffeffizienz, niedrige Emissionswerte und eine geringe Lärmbelastung. Derzeit bilden 35 CRJ, neben den Flugzeugen der Typen Embraer 190/195, den wesentlichen Bestandteil der Flotte.

### SWISS

Auch SWISS hat ihre Flottenerneuerung im Berichtsjahr erfolgreich vorangetrieben. Die Airline hat 2018 zwei weitere Boeing 777-300ER in Betrieb genommen und verfügt damit nun über zehn Flugzeuge dieses Typs. Im Mai 2018 wurden zwei zusätzliche Boeing 777-300ER bestellt. Die beiden Langstreckenflugzeuge sollen 2020 in Dienst gestellt werden. Dann wird die Langstreckenflotte von SWISS aus zwölf Boeing 777-300ER, fünf A340-300 und 14 A330-300

bestehen. Auf der Kurz- und Mittelstrecke wurden 13 weitere C Series in die Flotte integriert. Insgesamt sind damit inzwischen 28 der 30 bestellten C Series-Flugzeuge im Bestand von SWISS.

## Austrian Airlines

Austrian Airlines hat ihre Langstreckenflotte um eine Boeing 777-200ER erweitert, die im Mai 2018 in Betrieb genommen wurde. Im Bereich der Kurz- und Mittelstrecke werden bis Ende 2020 alle 18 der 76-sitzigen Flugzeuge vom Typ Bombardier Q400 durch zehn A320neo ersetzt. Nach Abschluss dieser Maßnahmen besteht die Kurz- und Mittelstreckenflotte aus 17 Embraer 195 sowie aus 46 Flugzeugen der A320 Familie.

## Eurowings

Eurowings hat im Zuge der Air-Berlin-Insolvenz 2017 im Berichtsjahr 77 Flugzeuge der Air Berlin-Gruppe übernommen und diese in ihre Flotte integriert, darunter auch 20 Bombardier Q400 der Luftfahrtgesellschaft Walter (LGW). Zum 1. April 2019 hat die Zeitfracht-Gruppe die LGW von Eurowings erworben. Eine längerfristige Wet-Lease-Vereinbarung stellt sicher, dass der Beitrag der LGW zum Eurowings-Streckennetz unverändert bleibt. Der Verkauf der LGW ist für Eurowings überdies ein

wichtiger Schritt hin zu einer einheitlichen Airbus A320-Flotte auf der Kurz- und Mittelstrecke.

## Lufthansa Cargo

Lufthansa Cargo hat Anfang 2019 ihre Flotte um zwei im Mai 2018 bestellte, fabrikneue Frachtflugzeuge vom Typ Boeing 777F erweitert. Dieses Flugzeug gilt als der leiseste und treibstoffeffizienteste Frachter seiner Klasse und zeichnet sich durch seine hohe Zuverlässigkeit und große Reichweite aus. Im Gegenzug sollen im späteren Jahresverlauf 2019 zwei Flugzeuge vom Typ MD-11F außer Dienst gehen. Die Frachterflotte von Lufthansa Cargo bestand Ende 2018 aus fünf Flugzeugen vom Typ Boeing 777F und zwölf Boeing MD-11F. Strategisches Ziel des Frachtflugspezialisten ist es, langfristig auf eine reine Boeing 777F-Flotte umzustellen. Die Flottenmodernisierung soll bis spätestens Mitte der nächsten Dekade vollständig abgeschlossen sein.

Darüber hinaus hat Lufthansa Cargo zwei weitere Boeing 777F beim Hersteller geleast, die von AeroLogic betrieben werden, dem Gemeinschaftsunternehmen mit DHL. Das erste Flugzeug traf im Februar 2019 am Flughafen Leipzig / Halle ein, die Auslieferung des zweiten ist für den Herbst geplant. Mit den beiden Neuzugängen besteht die AeroLogic-Flotte künftig aus zwölf Flugzeugen vom Typ Boeing 777F.





## Einer der Erstkunden der hocheffizienten Boeing 777-9

Die Lufthansa Group ist ein Vorreiter bei der Einführung umweltfreundlicher Technologien. Als eine der ersten Fluggesellschaften weltweit wird die Group Airline Lufthansa im Sommer 2020 die neue Boeing 777-9 erhalten. Insgesamt hat der Konzern 20 dieser hocheffizienten Langstreckenflugzeuge bestellt, die im Vergleich zur Boeing 777-300ER mit einer um rund 15 Prozent verbesserten Treibstoffeffizienz punkten. Für den geringeren Kerosinverbrauch sorgen vor allem die beiden neu entwickelten Triebwerke vom Typ GE9X sowie die extrem langen und schmal geschwungenen Flügel, die

größtenteils aus Kohlefaser bestehen. Zudem besitzt die Boeing 777-9 gegenüber ihren Vorgängermodellen eine deutlich breitere Kabine. Sie umfasst zum ersten Mal die neue Business Class, in der jeder Passagier immer einen direkten Zugang zum Gang hat. Hinzu kommen neue Sitze, die viel Privatsphäre und einen optimalen Schlafkomfort bieten (siehe Seite 101). Bei der Kabinenkonfiguration der neuen Boeing 777-9 setzt die Lufthansa Group erstmals auch auf der Langstrecke auf Standardisierung.

### DIE FLOTTE DER LUFTHANSA GROUP STAND 31.12.2018

(Veränderungen gegenüber 2017)

	Bestand <sup>1</sup>				In Operation <sup>2</sup>			
	Anzahl		Alter		Anzahl		Alter	
Lufthansa (inklusive Regionalpartner)	351	(-6)	11,5	(+0,6)	351	(+14)	11,5	(+0,6)
Eurowings <sup>3</sup>	153	(+17)	11,1	(+0,7)	133	(+46)	10,9	(+0,7)
SWISS (inklusive Edelweiss Air)	105	(+14)	10,2	(-0,8)	105	(+14)	10,2	(-0,8)
Austrian Airlines	83	(±0)	14,6	(+0,9)	83	(±0)	14,6	(+0,9)
Brussels Airlines	52	(+8)	15,3	(±0)	55	(+11)	15,4	(+0,1)
Lufthansa Cargo	19	(+2)	14,4	(+0,3)	17	(±0)	15,1	(+1,0)
<b>Konzernflotte</b>	<b>763</b>	<b>(+35)</b>	<b>11,9</b>	<b>(+0,5)</b>	<b>744</b>	<b>(+85)</b>	<b>11,9</b>	<b>(+0,4)</b>

<sup>1</sup> Im Bestand der Lufthansa Group befindliches Gerät <sup>2</sup> Betrieben durch Gesellschaften der Lufthansa Group

<sup>3</sup> Inklusive Germanwings (GWI) und Luftfahrtgesellschaft Walter (LGW)

# NACHHALTIGE INNOVATION, FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

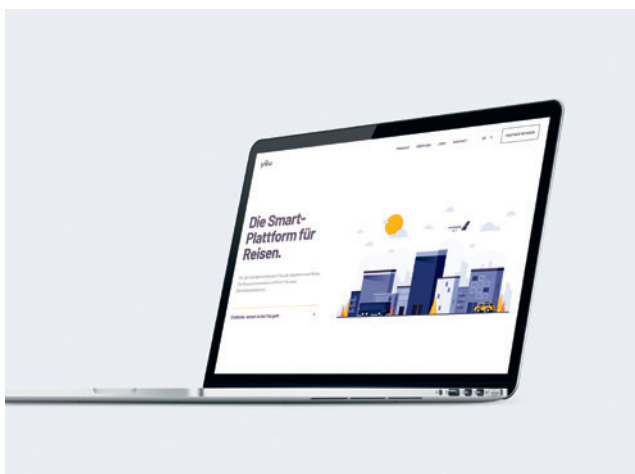
Die Lufthansa Group und ihre Konzerngesellschaften arbeiten sowohl individuell als auch geschäftsfeldübergreifend fortlaufend an Produktinnovationen sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Aufgrund von sehr heterogenen Kerngeschäftsmustern innerhalb des Konzerns werden Produktinnovationen jedoch vor allem dezentral in den jeweiligen Geschäftsfeldern vorangetrieben. Dort sind auch die konkreten Auswirkungen von Forschung und Entwicklung am deutlichsten spürbar (siehe Seite 41 ff., Geschäftsbericht 2018). Darüber hinaus erfolgt zum Teil eine zentrale Koordination der Aktivitäten sowie Incentivierung und finanzielle Förderung von gesellschaftsübergreifenden Innovationsprojekten, was die interdisziplinäre Zusammenarbeit intensiviert. Die Ergebnisse erzeugen somit einen Mehrwert für die Lufthansa Group und stärken die Vernetzung und die Orientierung an übergreifenden Zielen.

Im digitalen Zeitalter ist Innovationsfähigkeit mehr denn je eine Grundvoraussetzung für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg. Für einen Konzern wie die Lufthansa Group heißt das: strategisch denken und handeln in einem äußerst wettbewerbsintensiven Umfeld. Digitalisierung ist daher das zentrale Innovations- und Zukunftsthema in allen Geschäftsbereichen des Konzerns. Sie ermöglicht die Entwicklung neuer Geschäfts-

modelle, Lösungen und Produkte. So können alle Unternehmen der Lufthansa Group ihre Kundenschnittstellen neu gestalten und differenzierte Kundenbedürfnisse besser adressieren (siehe Seite 36, Balance 2018).

Hierzu trägt auch die von Lufthansa Technik entwickelte, offene Plattform AVIATAR für digitale MRO-Lösungen bei (siehe Seite 9, Balance 2017). Inzwischen sind über 1.000 Flugzeuge live auf der Plattform, um von optimierten Betriebszeiten, geringeren Folgekosten sowie einem sichereren und zuverlässigeren Flottenbetrieb zu profitieren.

Außerdem hat der MRO-Spezialist im März 2019 den AVIATION DataHub etabliert. Damit steht der gesamten Luftfahrtbranche erstmals eine unabhängige Datenplattform zur Verfügung, auf der Fluggesellschaften, Hersteller und Unternehmen aus den Bereichen Wartung und Überholung sowie Datenanbieter und andere Marktteilnehmer technische oder Flugbetriebsdaten digital sammeln, zusammenführen und aufbereiten können – bei gleichzeitiger Wahrung der vollständigen Sicherheit, Integrität und Kontrolle der Daten durch deren Eigentümer.



Das von der Lufthansa Group und dem Lufthansa Innovation Hub gegründete Startup Yilu entwickelt eine End-to-End-Plattform für Reiseanbieter.



Anfang 2019 eröffnete der Lufthansa Innovation Hub seinen ersten Auslandsstandort in Singapur.



Lufthansa Technik ist darüber hinaus der wichtigste Ideengeber innerhalb der Lufthansa Group. Rund 40 Millionen Euro pro Jahr spart der weltweit führende Anbieter von flugzeugtechnischen Dienstleistungen, indem er kreative Verbesserungsvorschläge der Belegschaft aus Hangars, Werkstätten und Büros umsetzt.



### **Lufthansa Innovation Hub**

Um Chancen aus Branchenveränderungen und Digitalisierungstrends noch strukturierter zu identifizieren und zu steuern, hat die Lufthansa Group bereits 2014 einen Innovation Hub in Berlin eingerichtet. Ziel ist es, die ausgeprägte Innovationskultur und -kraft des Konzerns weiterzuentwickeln und Chancen fokussiert zu nutzen. Der Lufthansa Innovation Hub hat sich inzwischen als einer der wichtigsten Treiber der Digitalaktivitäten der Lufthansa Group etabliert und wurde dafür vom Wirtschaftsmagazin Capital 2018 zum zweiten Mal in Folge als „Bestes Innovationslabor Deutschlands“ ausgezeichnet. Im Berichtsjahr wurden 23 Projekte entwickelt, vier Partnerschaften erfolgreich umgesetzt und drei Investments in Tech-Startups in Deutschland, USA und Kanada realisiert. Darüber hinaus erfolgte die Erweiterung des Innovation Hubs um zwei neue Digitalisierungseinheiten in Asien: Um sich mit den Playern vor Ort zu vernetzen und den Fußabdruck der Lufthansa Group im asiatischen Ökosystem zu vergrößern, hat der Lufthansa Innovation Hub Anfang 2019 seinen ersten Auslandsstandort in Singapur eröffnet, im Sommer folgt der zweite in Shanghai.

Kreative Wege beschreitet der Lufthansa Innovation Hub auch gemeinsam mit der SAP.iO Foundry Berlin: Im Juli 2018 haben die Partner einen Ideenwettbewerb für Blockchain-basierte Lösungen ausgerufen, um das Kundenerlebnis sowie Prozesse, Lieferketten und Wartungsvorgänge bei Airlines in Zukunft noch reibungsloser und vernetzter zu gestalten.

Mit dem Format FlyingLab hat die Lufthansa Group darüber hinaus eine offene Innovationsplattform geschaffen: Auf ausgewählten Lufthansa Flügen können Fluggäste seitdem innovative Produkte und Services an Bord live erleben, selbst testen und Feedback geben.

Außerdem hat Eurowings im Jahr 2018 die Eurowings Digital GmbH gegründet. Das neue Digitalunternehmen soll künftig alle kundenrelevanten Digitalaktivitäten der Airline unter einem Dach bündeln. Im Fokus steht die Umwandlung der digitalen Kundenschnittstelle eurowings.com in eine umfassende Reise-Plattform, auf der die Kunden der Airline nicht nur Flüge buchen können, sondern auch in den Genuss eines personalisierten Angebots an digitalen Services und Produkten kommen.

### **Lehrstuhl für Innovation eröffnet**

Im Mai 2018 eröffnete Dr. Bettina Volkens, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektorin, Ressort Personal und Recht der Deutschen Lufthansa AG, den neuen Lufthansa Group Lehrstuhl für Innovation an der privaten European School of Management and Technology in Berlin. Dieser untersucht in Zukunft unter anderem, wie neue Ideen und Innovationen in Netzwerken und Communities entwickelt werden und wie Unternehmen externe Innovationsquellen effektiver nutzen und integrieren können.

### **Zahlreiche interne Plattformen**

Zur Steigerung der Innovationsfähigkeit bietet die Lufthansa Group verschiedene Events und Plattformen, darunter das jährliche „Innovation Forum“ sowie die „Innovator Awards“. Letztgenannte prämiieren seit 2014 einmal jährlich herausragende Innovationsprojekte.

Darüber hinaus verfügt der Konzern mit dem „Innovation Accelerator“ über ein Programm, das Methodik und Tools für agiles Arbeiten und schnelles Prototyping vermittelt. Im Rahmen des „LH Group Innovation Growth Fund“ (IGF) können Mitarbeiter seit 2014 zudem Fördermittel für Ideen im Anfangsstadium in Höhe von jährlich zehn Millionen Euro beantragen.

Zur Sicherung der weltweiten Vorreiterrolle im Bereich Digitalisierung und Innovation in der Luftfahrtbranche stellt die Lufthansa Group seit 2018 zusätzlich mit dem neuen „Lufthansa Digital Fund“ (LDF) jährlich 20 Millionen Euro für digitale Geschäftsmodelle sowie Technologie- und Wagniskapitalprojekte zur Verfügung (siehe Seite 37, Balance 2018).

Des Weiteren kooperiert die Lufthansa Group mit Flugzeugherstellern, Flughäfen, Treibstoffproduzenten und Wissenschaft, um auf Basis fundierter Daten Innovationen voranzutreiben und das eigene Umweltengagement immer weiter zu verbessern.



# 02

**Das Wichtigste zum Thema**

# KLIMA & UMWELT

Der globale Luftverkehr ist ein Wachstumssektor und wird für einen nicht absehbaren Zeitraum weiterhin fossile und alternative flüssige Treibstoffe mit entsprechender Energiedichte benötigen. Zu den wesentlichen Auswirkungen des Flugbetriebs auf die Umwelt zählen deshalb vor allem Klimaeffekte infolge der CO<sub>2</sub>-Emissionen, die durch die Verbrennung von Kerosin entstehen, sowie Geräusche, die von startenden und landenden Flugzeugen verursacht werden. Zudem verbrauchen vor- und nachgelagerte Aktivitäten Ressourcen wie Energie und Wasser und erzeugen Abfälle.

Vor diesem Hintergrund sind Klima- und Umweltverantwortung Kernanliegen der Lufthansa Group. Der Konzern engagiert sich bereits seit vielen Jahren dafür, die Umweltauswirkungen seiner Geschäftstätigkeit zu begrenzen. Dies geht einher mit wirtschaftlichen Interessen, da sowohl der Verbrauch von Treibstoff als auch der Erwerb von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten sowie lärmabhängige Entgelte Kosten verursachen. Gemäß dem Aspekt der Wesentlichkeit konzentriert die Lufthansa Group ihr Engagement vor allem auf das Kerngeschäft „Produkt Fliegen“. Zentrale Handlungsfelder sind die Reduzierung von Emissionen, aktiver Schallschutz, Energie- und Ressourcenmanagement sowie Forschungsengagement und die sukzessive Etablierung von Umweltmanagementsystemen.

Die Lufthansa Group hat den Anspruch, in allen Unternehmensbereichen nachhaltig und verantwortungsvoll zu wirtschaften. Ziel ist es, dem wachsenden Mobilitätsbedarf mit umweltverträglichen Produkten zu begegnen und die Ökoeffizienz im Flugbetrieb kontinuierlich zu steigern. (→ SEITE 50 FF.)

# UMWELTMANAGEMENT

Grundsätze zur Umweltvorsorge hat die Lufthansa Group bereits seit 1996 fest in Umweltleitlinien verankert. Im Jahr 2008 verabschiedete der Vorstand das strategische Umweltprogramm bis 2020. Dort ist der kontinuierliche Ausbau der Umweltmanagementsysteme in den Konzerngesellschaften ebenso festgelegt wie wesentliche Handlungsfelder zu den Bereichen Treibstoffeffizienz und Klimaschutz, aktiver Schallschutz sowie Energie- und Ressourcenmanagement. Die Umsetzung der Umweltstrategie entfaltet somit in allen Bereichen der Lufthansa Group ihre Wirkung – vom operativen Betrieb und der technischen Wartung bis hin zum Einkauf, dem Facilitymanagement und der Verwaltung.

Im Jahr 2018 hat sich der Konzern intensiv damit befasst, die zunehmenden Stakeholderansprüche in Bezug auf Umwelt- und Klimaschutz zu analysieren und in ein neues umweltstrategisches Programm einfließen zu lassen. Anfang 2019 hat der Vorstand ein erstes Paket an wesentlichen Zielsetzungen und Maßnahmen kommuniziert (siehe Seite 26). Darüber hinaus werden diese Maßnahmen in ein derzeit in Erarbeitung befind-

liches erweitertes Nachhaltigkeitskonzept integriert, das noch 2019 durch den Vorstand verabschiedet werden soll. In diesem Zusammenhang sollen nach Möglichkeit auch weitere Steuerungsgrößen auf Konzernebene implementiert und die Umweltvorsorge noch stärker mit der Konzernstrategie verzahnt werden. Gleichzeitig hat die Abteilung Umweltkonzepte Konzern ihre Umweltdatenbank im Berichtsjahr ausgebaut, so dass neben den flugbezogenen Umweltdaten sukzessive auch weitere Umweltdaten integriert werden, um auch zukünftige Berichtsanforderungen noch besser bedienen zu können.

Die auf den Klimawandel und den Lärm bezogenen unternehmerischen Risiken bindet die Lufthansa Group in multidisziplinäre, unternehmensweite Risikomanagementprozesse ein. Zudem sind sie in einer Risikokarte zusammengefasst, die regelmäßig aktualisiert wird. Die umweltbezogenen Chancen und Risiken werden durch die Umweltexperten des Konzerns kontinuierlich überwacht, analysiert und unter Zuhilfenahme von Umweltprogrammen und den Umweltmanagementsystemen gesteuert.



**Integrierte Umweltberichterstattung 2017 – 2019**  
**Lufthansa Airlines München und Lufthansa CityLine**  
Profil | Management | Strategie

Umwelterklärung Lufthansa Airlines München  
Bilanz der Umweltleistungen am Standort München

Umwelterklärung Lufthansa CityLine  
Bilanz der Umweltleistungen an den Standorten München, Frankfurt, Köln

 **Lufthansa**  **Lufthansa CityLine**

Der Lufthansa Hub München wurde erstmals erfolgreich nach der anspruchsvollen europäischen Umweltverordnung EMAS validiert und mit der internationalen Norm ISO 14001 für Umweltmanagementsysteme zertifiziert.



In der Ausstellung „Green Gate“ informieren Lufthansa und die Flughafen München GmbH die Passagiere über die vielfältigen Programme und Initiativen für nachhaltige Mobilität.

In puncto Klima- und Umweltverantwortung orientieren sich die Gesellschaften der Lufthansa Group an freiwilligen externen Leitlinien und beteiligen sich an verschiedenen nachhaltigen Initiativen. Die Verpflichtungen daraus gehen zu großen Teilen über die gesetzlichen Vorgaben hinaus.

Für die Definition, Abstimmung und Festlegung der übergreifenden Ziele und Maßnahmen der Lufthansa Group im Hinblick auf das Umweltmanagement ist der Bereich Umweltkonzepte Konzern im Ressort des Vorstandsvorsitzenden zuständig. Zusätzlich verfügen alle größeren Tochtergesellschaften über eine eigene Umweltausstattung, einen Umweltbeauftragten oder -koordinator. Die Umweltbeauftragten und -koordinatoren treffen sich mindestens einmal im Jahr zum konzernweiten Umweltforum, um Strategien, Maßnahmen und Abläufe abzustimmen sowie Erfahrungen auszutauschen und mögliche Synergien zu identifizieren. Darüber hinaus werden neue oder geplante gesetzliche Regelungen und deren Auswirkungen auf die Lufthansa Group erörtert.

## Umweltmanagementsysteme

Zur systematischen Steuerung und kontinuierlichen Optimierung umweltrelevanter Prozesse treibt die Lufthansa Group die Implementierung von Umweltmanagementsystemen nach ISO 14001 oder EMAS in den Konzerngesellschaften kontinuierlich voran. Der aktuelle Stand im Überblick:

Vorreiter im Konzern ist **Lufthansa CityLine** mit ihrer langjährigen Erfahrung im Umweltbereich: 1999 war die Airline die weltweit erste, die ein professionelles Umweltmanagement aufsetzte und im Jahr 2000 nach dem anspruchsvollen europäischen Validierungssystem EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) validiert wurde. Seitdem wird das Programm jährlich validiert. Zugleich ist die Airline auch nach der internationalen Umweltnorm ISO 14001 zertifiziert.

Im Berichtsjahr wurde erstmals das Umweltmanagementsystem der **Deutschen Lufthansa AG am Standort München** nach EMAS validiert und nach ISO 14001 zertifiziert. Die Airline erwägt, das validierte und zertifizierte Umweltmanagementsystem auf weitere Standorte auszudehnen.



## Vier Fragen an BERNHARD DIETRICH

Leiter Umweltkonzepte Konzern, Lufthansa Group

zum Beispiel um die Themen „innovative Lösungen“ und „Organisation“ erweitern, da wir hier viel Potenzial sehen, um die Umweltperformance des Konzerns weiter zu verbessern.

### WELCHE MAßNAHMEN WURDEN BEREITS ANGESTOßEN?

Bereits im März hat der Vorstand beschlossen, für alle dienstlichen Flugreisen der Mitarbeiter des Konzerns ab 2019 eine CO<sub>2</sub>-Kompensation zu leisten. Hier arbeiten wir mit unserem Partner myclimate zusammen, mit dem wir bereits freiwillige Kompensationen für unsere Kunden anbieten. Eine weitere wichtige Maßnahme ist CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität am Boden. Wir wollen bis 2030 unsere Fahrzeugflotten auch auf dem Vorfeld in Deutschland, Österreich und der Schweiz durch e-Fahrzeuge beziehungsweise andere emissionsfreie Antriebe ersetzen. Um die notwendige Infrastruktur sicherzustellen, werden wir dies eng mit den jeweiligen Flughäfen abstimmen und umsetzen. Zu diesem Paket gehört auch, dass wir unseren Strom auf „Grünstrom“ umstellen.

### WANN TANKEN DIE AIRLINES DER LUFTHANSA GROUP WIEDER NACHHALTIGEN ALTERNATIVEN KRAFTSTOFF?

Unser Interesse an nachhaltigen alternativen Kraftstoffen ist sehr hoch. Wir arbeiten daher mit Nachdruck daran, dass diese künftig stärker zum Einsatz kommen. Dazu sind wir unter anderem in verschiedenen Forschungseinrichtungen und Branchenverbänden aktiv. Aktuell sind es nach wie vor zwei Dinge, die den Einsatz hemmen: Verfügbarkeit und Preis. Nachhaltige alternative Kraftstoffe sind nur in geringen Mengen verfügbar und noch immer etwa drei bis fünfmal so teuer wie herkömmliches Kerosin. Wir haben aber kürzlich eine Absichtserklärung mit der Raffinerie Heide zur Produktion und Abnahme synthetischen Kerosins unterzeichnet. Der regenerative Kraftstoff soll durch die Nutzung regional erzeugter Windenergie produziert werden. Der Flughafen Hamburg ist ebenfalls als Partner mit dabei.

### WAS UNTERNIMMT DIE LUFTHANSA GROUP, UM DAS FLIEGEN NACHHALTIGER ZU GESTALTEN?

Die Lufthansa Group unternimmt in allen Geschäftsfeldern und Bereichen große Anstrengungen, um das Fliegen umweltverträglicher und damit nachhaltiger zu gestalten. Dabei arbeiten wir bei vielen Themen eng mit Partnern aus Industrie, Wissenschaft und Forschung zusammen. In unseren Handlungsfeldern Reduzierung von Emissionen, aktiver Schallschutz und Energie- und Ressourcenmanagement haben wir ein ganzes Portfolio an Projekten. Das umfasst zum Beispiel Maßnahmen zur Treibstoffeffizienz, zur Gebäudeeffizienz, zu Lärmreduktion sowie zu Müllvermeidung und Recycling. Neben den stetigen Investitionen in neue Flugzeuge nehmen wir auch Modifikationen an Flugzeugen unserer bestehenden Flotte vor, damit unser Flugbetrieb insgesamt immer effizienter und leiser wird.

### DAS STRATEGISCHE UMWELTPROGRAMM DER LUFTHANSA GROUP WEIST DEN WEG FÜR VERBESSERUNGEN IM BEREICH KLIMA UND UMWELT BIS 2020. WIE SEHEN DIE WEITEREN PLANUNGEN AUS?

In einem ersten Workshop mit dem Vorstand wurden alle grundsätzlichen Überlegungen zur Weiterentwicklung der Umweltstrategie der Lufthansa Group diskutiert. Jetzt geht es darum, die Themen zu konkretisieren, damit sie in ein entsprechendes Programm einfließen. Wir möchten unsere Strategie

**Lufthansa Cargo** ist am Standort Frankfurt seit 2008 und weltweit seit Ende 2015 nach der Umweltmanagement-Norm ISO 14001 zertifiziert. 2017 fand die weltweite Re-Zertifizierung statt, erstmals nach den erhöhten Anforderungen der revidierten Norm. Diese umfasst die deutliche Ausarbeitung von umweltrelevanten Risiken und Chancen sowie eine Wesentlichkeitsanalyse und eine Lebenswegbetrachtung samt Lieferantenmanagement. Auch konnte der Geltungsbereich nach der Jettainer GmbH erfolgreich auf eine weitere Tochtergesellschaft, die time:matters GmbH in Deutschland, ausgeweitet werden. 2018 wurde die Konformität zur ISO-Norm in einem Überwachungsaudit erneut bestätigt und zum ersten Mal auch die Tochtergesellschaft time:matters Niederlande in das Umweltmanagementsystem integriert. Bei der Zertifizierung prüfen die Auditoren unter anderem, ob die Umweltauswirkungen des täglichen Betriebs in den Bereichen bekannt sind, Mitarbeiter in Umweltbelangen geschult wurden, Ziele zur Reduzierung gesetzt sind und welche Optimierungsmaßnahmen angestoßen und umgesetzt wurden. Diese kontinuierliche Verbesserung ist von zentraler Bedeutung für das Umweltmanagementsystem und kann unter anderem gemessen werden am Erreichungsgrad des Emissions-, Digitalisierungs- oder Lightweight-Container Ziels der Lufthansa Cargo AG.

**Lufthansa Technik** erhielt bereits 1996 als erste Konzerngesellschaft die Validierung nach EMAS und ist seit 1999 nach ISO 14001 zertifiziert. Seit 2008 weist der MRO-Spezialist auch ein nach der internationalen Spezifikation OHSAS 18001 validiertes Arbeitsschutzmanagement auf. Im Jahr 2017 wurde die Zertifizierung von Lufthansa Technik Philippines nach ISO 14001 in Manila erfolgreich abgeschlossen. Damit sind – neben Europa – alle Standorte der Lufthansa Technik Gruppe in der Asien-Pazifik-Region zertifiziert. 2018 ließen auch die Lufthansa Technik-Standorte Tulsa/Oklahoma, Frankfurt/Osthafen und London/Hayes ihr Umweltmanagementsystem erstmals nach ISO 14001 zertifizieren.

Die im Aufbau befindlichen Triebwerksüberholungsstandorte in Wroclaw (XEOS) und Jasionka (EME Aero) bereiten sich auf die Zertifizierung 2019 beziehungsweise 2020 vor.

Die **LSG Group** verfügt seit 2008 über ein hauseigenes Umweltmanagementsystem, das wesentliche Kernelemente der ISO 14001 umfasst. An dieses System sind weltweit alle Betriebe angeschlossen, die sich vollständig im Besitz des Airline Caterers befinden. Die Bestandteile des Systems werden durch kurz- und langfristige Ziele, Aktivitäten und Programme kontinuierlich unterstützt. Zudem besitzt jede Region der LSG Group einen Regional Environmental Manager (REM), der gemeinsam mit dem regionalen Managementteam an der Umsetzung und dem Monitoring der Umweltprogramme vor Ort arbeitet.

**LZ-Catering** arbeitet am Aufbau eines Umweltmanagementsystems. Das Unternehmen ist „UmweltPartner“ der Stadt Hamburg und seit 2010 Ökoprotit-Mitglied. 2017 hat LZ-Catering in den Bartesse Coffeeshops einen Mehrwegbecher eingeführt, um dem Müllaufkommen entgegenzuwirken. LZ-Catering bietet in einem Großteil seiner Betriebsrestaurants seit Juli 2014 täglich mindestens ein klimafreundliches „CO<sub>2</sub>-friendly“ Hauptgericht an. Individuelle Aktionsgerichte und Zutaten aus der Region ergänzen das Speisenangebot in den einzelnen Betriebsstätten.

Die Lufthansa Group verfolgt auf Basis ihres strategischen Umweltprogramms das Ziel, in den großen Konzerngesellschaften sukzessive zertifizierte Umweltmanagementsysteme einzurichten. Die Fluggesellschaften SWISS (inklusive Edelweiss Air), Air Dolomiti, Austrian Airlines, Eurowings und Brussels Airlines haben aktuell noch keine zertifizierten Umweltmanagementsysteme implementiert.

# TREIBSTOFFVERBRAUCH UND EMISSIONEN

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Luftverkehrs machen gemäß der Internationalen Energieagentur (IEA) derzeit 2,83 Prozent<sup>1</sup> aller von Menschen verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen aus und zählen zu den wesentlichen globalen Umweltauswirkungen der Branche. Aufgrund des absehbar weiter steigenden Bedarfs an Mobilität werden der Luftverkehr und damit einhergehend auch die Emissionen künftig zunehmen. Die Luftfahrtbranche hat hierauf reagiert und sich im Jahr 2009 weltweit auf nachfolgende Ziele verständigt:

1. Die Treibstoffeffizienz soll bis 2020 pro Jahr um 1,5 Prozent gesteigert werden.
2. Ab 2020 soll das Wachstum des Luftverkehrs CO<sub>2</sub>-neutral erfolgen.
3. Bis 2050 sollen die Netto-CO<sub>2</sub>-Emissionen der Luftfahrt gegenüber dem Jahr 2005 um 50 Prozent sinken.

Die Lufthansa Group hat hieran maßgeblich mitgewirkt und teilt die Branchenziele. Das Unternehmen war sowohl in diversen Arbeitsgruppen der International Air Transport Association (IATA) wie dem Environmental Committee und dem Industry Affairs Committee als auch im Vorstandsgremium (Board of Governors) beteiligt.

Darüber hinaus hat sich die Lufthansa Group das eigene Ziel gesetzt, ihre spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2020 um 25 Prozent im Vergleich zu 2006 zu reduzieren. Bis Ende 2018 hatte sie davon 67 Prozent erreicht. Vor dem Hintergrund einer verantwortungsvollen Mobilität sind Treibstoffeffizienz und Klimaschutz im Flugbetrieb sowohl unter ökonomischen als auch unter ökologischen Aspekten grundlegend für den Konzern. So lassen sich die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft ebenso reduzieren wie die internen Kosten – wichtige Voraussetzungen, um den langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern. Zugleich entspricht die Lufthansa Group den (Transparenz-)Anforderungen ihrer Stakeholder und erfüllt nationale, regionale sowie branchenspezifische Energie- und Emissionsvorschriften.

Sämtliche Projekte rund um das Thema Verbesserung der Treibstoffeffizienz steuert der Bereich Flight Operations Efficiency & Innovation. Aufgabe der Experten ist es, Konzepte, Projekte und Prozesse im Flugbetrieb zu identifizieren, zu entwickeln und umzusetzen – mit dem Ziel, die Treibstoffeffizienz der Lufthansa Group stetig zu verbessern (siehe Interview Seite 58). Zusätzlich dazu ist die kontinuierliche Modernisierung der Flotte ein elementarer Baustein im Konzept zur Ressourcenschonung (siehe Seite 42 ff., Flottenmanagement).

## Spezifischer Treibstoffverbrauch: Erneuter Effizienzrekord

Die Lufthansa Group hat im Berichtsjahr wieder einen neuen Effizienzrekord aufgestellt: 2018 benötigten die Flugzeuge der Passagierflotten durchschnittlich nur 3,65 Liter Kerosin, um einen Fluggast 100 Kilometer weit zu transportieren (2017:

3,68 l/100pkm). Dies entspricht einer Verbesserung um

0,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Effizienteste Konzern-Airline war erneut SWISS (inklusive Edelweiss Air) mit einem durchschnittlichen spezifischen Treibstoffverbrauch von nur 3,15 Liter pro 100 Passagierkilometer – eine Verbesserung um 1,34 Prozent gegenüber 2017. Die Effizienzwerte 2018 aller Lufthansa Group Airlines sind auf Seite 56 f. einsehbar. Der neue Treibstoffeffizienzrekord ist zu großen Teilen das Ergebnis des nachhaltigen Flottenerneuerungsprogramms und zahlreicher operativer Maßnahmen zur Kerosineinsparung.

Der absolute Treibstoffverbrauch und damit die absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen der Lufthansa Group erhöhten sich im Berichtsjahr um 6,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr.



3,65 l / 100 pkm

**EFFIZIENZSTEIGERUNG  
UM 0,8 PROZENT IM  
VERGLEICH ZUM VORJAHR**

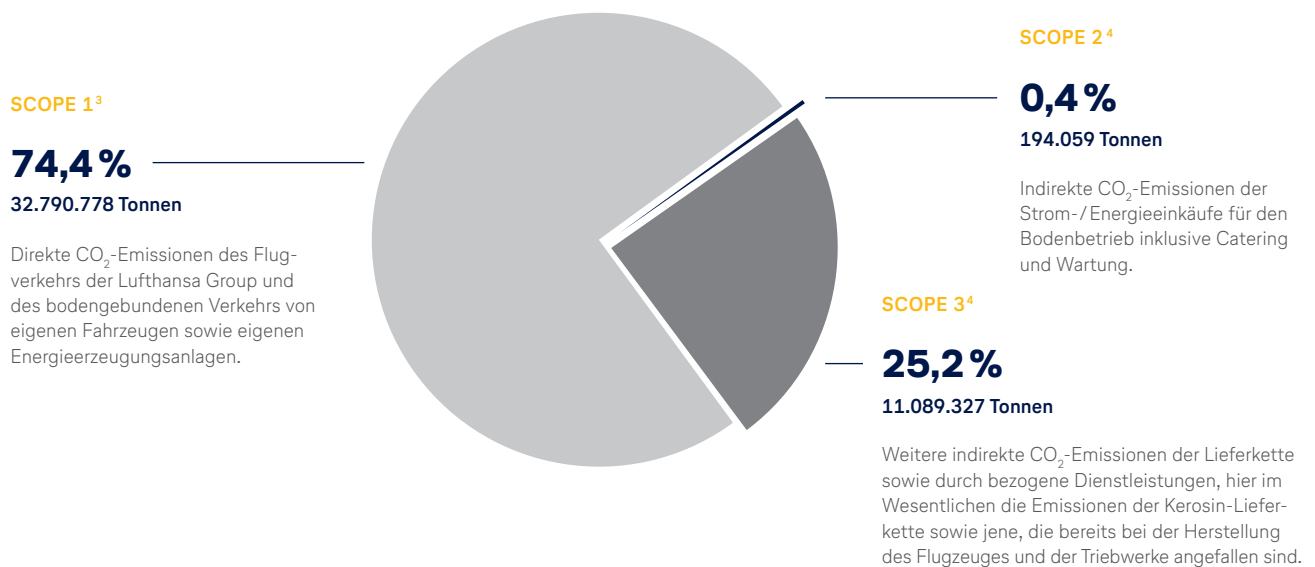


## CO<sub>2</sub>-Emissionen laut GHG-Protocol

Die Lufthansa Group ermittelt ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen auf Basis des Greenhouse Gas Protocol (GHG-Protocol), das die Emissionen in drei Hauptbereiche (Scopes) einteilt. Sämtliche direkte Emissionen des Flugverkehrs, die in der Abbildung „Direkte und indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen der Lufthansa Group“ aufgeführt sind, ließ das Luftfahrtunternehmen gemäß den Anforderungen des europäischen Emissionshandelssystems

ermitteln und verifizieren. Darüber hinaus erfasst der Aviation-Konzern seit einigen Jahren auch die indirekten Emissionen, die seine Geschäftstätigkeiten verursachen. Alle erhobenen und berechneten direkten und indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen wurden extern verifiziert (siehe Seite 115, Verifizierungserklärung). Der sogenannte CO<sub>2</sub>-Fußabdruck hilft der Lufthansa Group, ihre wesentlichen Umweltauswirkungen genauer identifizieren und bewerten zu können, um anschließend gezieltere Minderungsoptionen zu entwickeln.

## Direkte und indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen der Lufthansa Group 2018<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Quelle: Internationale Energie Agentur (IEA) 2018, Daten für 2016 <sup>2</sup> In der am 06. Juni 2019 veröffentlichten Berichtsversion war der Scope 1-Wert nicht korrekt dargestellt. Der Wert wurde daher am 19.06.2019 im vorliegenden Bericht korrigiert und die Grafik auf dieser Seite entsprechend angepasst.

<sup>3</sup> Geprüft mit einer High Assurance. <sup>4</sup> Geprüft mit einer Limited Assurance.

# PASSAGIERBEFÖRDERUNG 2018

## SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH UND SPEZIFISCHE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN



Angabe des spezifischen Treibstoffverbrauchs in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)



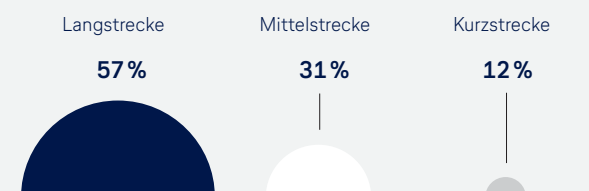
Angabe der spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen in Kilogramm/100 Passagierkilometer (kg/100 pkm)



### LUFTHANSA GROUP

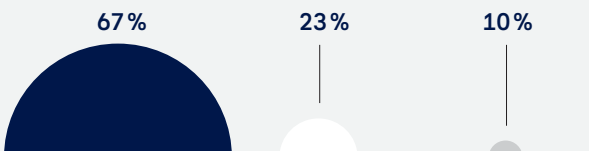
	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
	<b>3,65</b>	3,33	3,84	5,48
	<b>9,19</b>	8,39	9,68	13,81

### Anteil Treibstoffverbrauch nach Verkehrsgebieten<sup>1</sup>



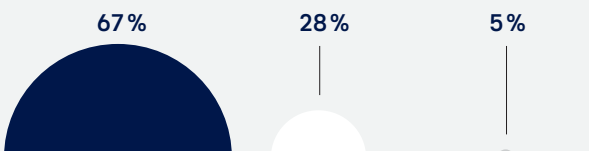
### LUFTHANSA

	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
	<b>3,76</b>	3,49	3,94	6,13
	<b>9,47</b>	8,81	9,94	15,44



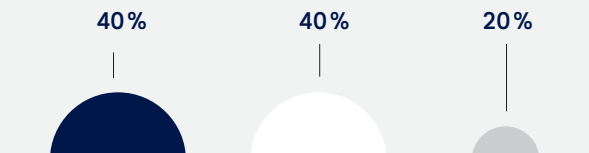
### SWISS

	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
	<b>3,15</b>	2,88	3,72	5,03
	<b>7,94</b>	7,25	9,38	12,67



### AUSTRIAN AIRLINES

	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
	<b>3,79</b>	3,10	4,09	5,33
	<b>9,55</b>	7,82	10,31	13,42



<sup>1</sup> Definition der Verkehrsgebiete: Langstrecke über 3.000 km | Mittelstrecke 800 bis 3.000 km | Kurzstrecke unter 800 km <sup>2</sup> Alle Linien- und Charterflüge von Lufthansa (inklusive Lufthansa CityLine und Air Dolomiti), SWISS (inklusive Edelweiss Air), Austrian Airlines, Eurowings (inklusive

Germanwings und Luftfahrtgesellschaft Walter), Brussels Airlines und Lufthansa Cargo. Davon ausgenommen sind Dienste von Dritten, da auf deren Performance kein Einfluss genommen werden kann.

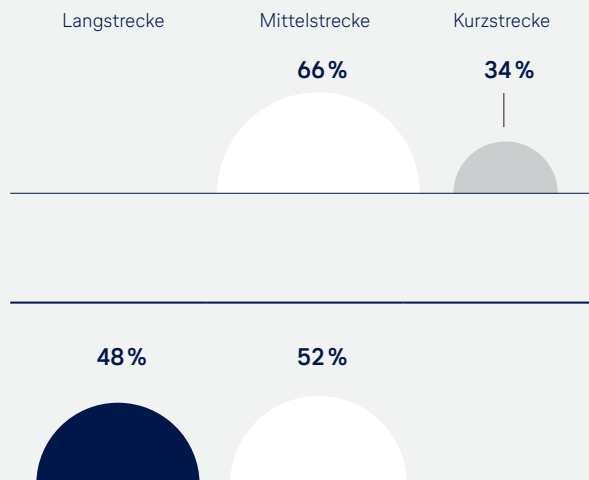


	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
🔹	<b>4,00</b>	–	3,72	4,70
☁️	<b>10,09</b>	–	9,37	11,84



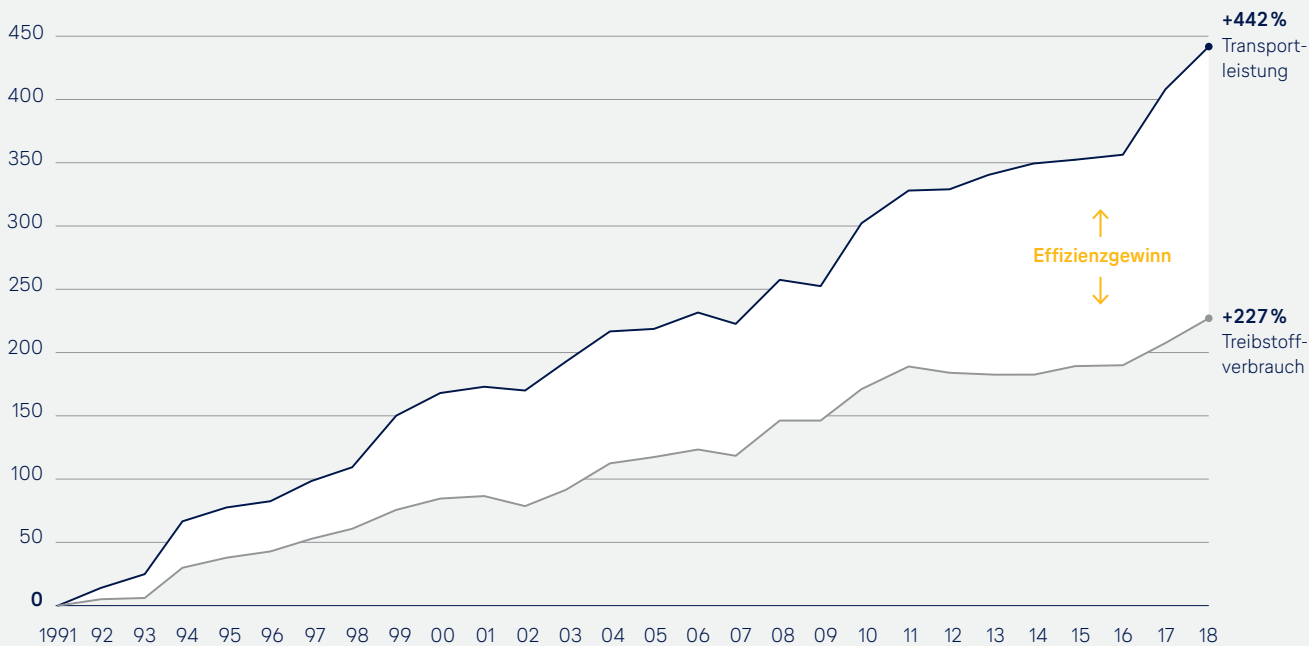
	Insgesamt	Lang-	Mittel-	Kurzstrecke
🔹	<b>3,43</b>	3,27	3,59	–
☁️	<b>8,63</b>	8,24	9,04	–

Anteil Treibstoffverbrauch nach Verkehrsgebieten<sup>1</sup>



## ENTKOPPLUNG VON TRANSPORTLEISTUNG UND TREIBSTOFFVERBRAUCH<sup>2</sup> SEIT 1991

Veränderung gegenüber 1991 in Prozent, Angaben für die Flotte der Lufthansa Group



Weitere Umweltkennzahlen finden sich im Kapitel Service & Informationen auf Seite 112 ff.



## Drei Fragen an JÖRG PIKOLIN

Head of Flight Operations Efficiency &  
Innovation Group Airlines

### **WELCHE EINFLUSSMÖGLICHKEITEN HABEN PILOTEN WÄHREND DES FLUGES AUF DIE TREIBSTOFFEFFIZIENZ?**

Eine sichere Flugdurchführung hat bei uns oberste Priorität. Danach aber sind unsere Cockpitcrews stets bestrebt, einen Flug ökonomisch und ökologisch optimal durchzuführen. Um immer eine bestmögliche Entscheidung zu treffen, unterstützen wir sie mit Informationen und IT-Tools. Die Flughöhe hat einen entscheidenden Einfluss auf den Treibstoffverbrauch. Deswegen zeigen wir unseren Piloten während des Fluges unter Berücksichtigung von zahlreichen Parametern IT-gestützt die optimale und damit effizienteste Flughöhe auf. Je kürzer eine Flugstrecke zwischen Ab- und Anflug gestaltet werden kann, desto weniger Kerosin wird verbraucht. Daher geben wir mit einer datenanalytisch gestützten Darstellung von vergangenen Flugrouten den Cockpitcrews Hinweise, um mögliche Abkürzungen zu erkennen. Um zusätzlich die optimale Geschwindigkeit eines Einzelfluges im Gesamtsystem zu ermitteln, stellen wir unseren Piloten während des Fluges systemische Parameter wie Parkposition oder Informationen zu Anschlussflügen zur Verfügung. So können wir ihre Entscheidung auf eine breite Informationsbasis stellen.

### **WIE WERDEN PILOTEN DER LUFTHANSA GROUP ZUM THEMA OPERATIONS EFFICIENCY GESCHULT?**

Effizientes Fliegen begleitet unsere Piloten kontinuierlich – schon in der Flugschule und dann in ihrer gesamten fliegerischen Tätigkeit. Ökonomische und ökologische Inhalte sind nämlich Kernbestandteil der Aus- und Weiterbildung der Cockpitcrews. Effizienzthemen sind aber auch ein integraler Bestandteil der Flugzeugdokumentation selbst. Da für uns eine möglichst effiziente Flugdurchführung unabdingbar ist, unterstützen wir die Piloten der gesamten Lufthansa Group zudem mit einem sogenannten „Ops Efficiency Guide“. Dieser bietet ihnen Hinweise, Tipps und Hintergrundinformation zu jeder Flugphase, um so die Flüge möglichst ökonomisch und ökologisch durchführen zu können.

### **SIE BEFASSEN SICH INTENSIV MIT DER FLUGSTRECKENOPTIMIERUNG UND -VERKÜRZUNG. WAS IST HIER DER AKTUELLE STAND?**

Als verantwortungsvolles Unternehmen haben wir natürlich Interesse daran, Flugstrecken so optimal wie möglich zu gestalten. Da das europäische Flugstreckennetz sehr dicht und komplex ist, arbeiten wir gemeinsam mit anderen europäischen Fluggesellschaften, den europäischen Flugsicherungen, sowie nationalen und internationalen Gremien zusammen. In zahlreichen Initiativen und Projekten gestalten wir Veränderungen, um so für uns alle das dichte Netz effizienter zu machen.

## Vier-Säulen-Strategie für den Klimaschutz

Die Ziele im Hinblick auf Treibstoffeffizienz und Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen will die Luftfahrtindustrie durch die Bündelung verschiedener Maßnahmen unterschiedlicher Akteure (Hersteller, Flughafen, Flugsicherung, Luftfahrtgesellschaften, Politik) erreichen. Diese wurden auf der IATA-Versammlung im Jahr 2007 in der Vier-Säulen-Klimaschutzstrategie der Branche zusammengefasst (siehe untenstehende Übersicht). Diese Strategie bildet auch die Grundlage der Treibstoffeffizienz-Aktivitäten der Lufthansa Group. Zudem orientiert sich der Konzern im Bereich der Klima- und Umweltverantwortung an den Umweltprinzipien des UN Global Compact und den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen (siehe Seite 32 f.).



### 1. Technischer Fortschritt

Der wichtigste Hebel zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Flugbetrieb ist die kontinuierliche Investition in moderne und besonders sparsame Flugzeuge und Triebwerkstechnologien (siehe Seite 42 ff., Flottenmanagement). Die Fluggesellschaften der Lufthansa Group erhielten im Berichtsjahr 29 neue Flugzeuge.

Darüber hinaus beteiligt sich die Lufthansa Group seit mehreren Jahren an der Erforschung und dem Einsatz von nachhaltigen alternativen Kraftstoffen im Flugverkehr (siehe Seite 9, Pionierarbeit bei alternativen Kraftstoffen). Bevor die Flugzeuge

der Konzern-Airlines alternative Kraftstoffe einsetzen, müssen diverse Grundvoraussetzungen erfüllt sein. Dazu zählen vor allem eine gesicherte Qualitätsspezifikation, Nachhaltigkeit in der Produktion und den Versorgungswegen und natürlich Wirtschaftlichkeit. Im Jahr 2018 hat sich die Lufthansa Group an einer weiteren sektorübergreifenden Initiative beteiligt. Deren Ziel ist es, ein internationales Bündnis zu initiieren und aufzubauen, um die zukünftige, strategische Bedeutung von synthetischen erneuerbaren Energieträgern (PtL – Power to Liquid) zu entwickeln, gemeinsam einen globalen Markt für diese Energieträger voranzutreiben und deren Marktent-

## Vier Säulen für den Klimaschutz



### 1. Technischer Fortschritt

Neuerungen bei Flugzeug- und Triebwerkstechnologien

Alternative Kraftstoffe



### 2. Verbesserte Infrastruktur

Bessere Nutzung der Lufträume

Dem Bedarf angepasste Flughafenstrukturen



### 3. Operative Maßnahmen

Effiziente Flugzeuggrößen

Optimale Flugrouten und -geschwindigkeiten

Optimierte Prozesse am Boden



### 4. Ökonomische Instrumente

Ein globales, sinnvoll ausgestattetes, marktbasierendes System zur Emissionsminderung als Ergänzung zu den drei anderen Säulen



## STECKBRIEF

### PROJEKTNAME:

**NETWORK COLLABORATIVE MANAGEMENT**

Im SESAR-Forschungsprojekt Network Collaborative Management (NCM) zeigen die beteiligten Systempartner, wie sie durch bessere Zusammenarbeit die Effizienz im Flugbetrieb auch bei Engpässen und Störungen (Wetter, Streiks etc.) beibehalten oder sogar steigern können. Dazu haben sie sowohl neue Konzepte und Verfahren als auch technische Neuentwicklungen im Regelflugbetrieb getestet, unter anderem B2B-Schnittstellen zwischen Airline und Flugsicherung sowie Vorhersagesysteme zu kritischen Wetterlagen. Es gilt, Daten aus allen Systemlandschaften durchgängig verfügbar zu machen und sie koordiniert und standardisiert auszutauschen. Auf diese Weise wollen die Partner Ineffizienzen beheben sowie den Verkehrsfluss verbessern und stabilisieren. Größte Herausforderung ist es, die Systemlandschaften und die Datenformate zu harmonisieren.

### THEMENBEREICH

Air Traffic Management

### VIER-SÄULEN-STRATEGIE

Das Projekt „Network Collaborative Management“ zählt auf die Säule „verbesserte Infrastruktur“ ein.

### BETEILIGTE EXPERTEN

An dem Projekt sind Experten verschiedener Systempartner beteiligt: Flugsicherung, Airlines – darunter auch Lufthansa, SWISS, Austrian Airlines und Eurowings – Netzwerkmanagement und Wetterdienst.

### ZIEL

Ziel der Lufthansa Group Airlines ist es, mithilfe des Projekts Verspätungen und Emissionen zu vermeiden und vor allem unnötig lange Routen und die damit verbundenen Treibstoffverbräuche zu reduzieren.

### DAUER DER MAßNAHME

Februar 2018 bis Januar 2020

wicklung zu beschleunigen. Außerdem haben Lufthansa und die Raffinerie Heide Anfang 2019 eine gemeinsame Absichtserklärung zur künftigen Produktion und Abnahme von synthetischem Kerosin unterzeichnet, das mithilfe von Windstrom gewonnen werden soll.

## 2. Verbesserte Infrastruktur

Das größte Klimaschutzprojekt in der europäischen Luftfahrt ist ein einheitlicher Luftraum über Europa, der Single European Sky (SES). Mit einem Schengen in der Luft müssten Flugzeuge keine Umwege mehr fliegen. Auf diese Weise könnten die Airlines laut Angaben der Europäischen Organisation zur Sicherung der Luftfahrt (Eurocontrol) bis zu zehn Prozent Treibstoff einsparen und ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen entsprechend reduzieren. Allein die Fluggesellschaften der Lufthansa Group könnten ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen um drei Millionen Tonnen pro Jahr reduzieren. Dies wäre der größte Einzelbeitrag zur Nachhaltigkeit. In Europa sind noch rund 61 Flugverkehrszentren für die Flugsicherheit in 28 verschiedenen nationalen Systemen zuständig, wodurch Flugzeuge selten den optimalen Flugweg zum Ziel nehmen können.

Die Lufthansa Group unterstützt die SES-Initiative der EU ausdrücklich und setzt sich über den europäischen Airline-Verband Airlines for Europe (A4E) für die Schaffung eines zuverlässigen und effizienten EU-Luftraums ein. Ein wichtiger Meilenstein auf diesem Weg ist die Vereinheitlichung und Modernisierung der europäischen Luftfahrtinfrastruktur, wofür die Europäische Kommission das Programm SESAR (Single European Sky ATM Research) ins Leben gerufen hat. SESAR soll die Entwicklung, Erprobung und europaweite Einführung neuer Technologien, Verfahren und Standards vorantreiben, die dazu beitragen, das europäische Flugverkehrsmanagement zu harmonisieren und zu digitalisieren. Die Arbeit der Fluglotsen könnte deutlich erleichtert werden, wenn die Systeme digitaler und virtueller werden. Zahlreiche Technologien wurden bereits entwickelt und der EU Mitte März im Rahmen der Airspace Architecture Study vorgestellt – sie müssen konsequent eingeführt werden. Die Lufthansa Group engagiert sich für SESAR mit der klaren Erwartung, dass messbare operative Verbesserungen im Bereich Air Traffic Management umgesetzt werden.

Unter dem Dach des Industriekonsortiums SESAR Deployment Manager (SDM) wird die Umsetzung dieser Technologien im Tagesgeschäft koordiniert. Die Lufthansa Group ist Mitglied dieses Konsortiums und stellt Experten vor Ort zur Verfügung. Zurzeit koordiniert der SDM europaweit 349 Projekte. Auch

an den SESAR-Forschungs- und Demonstrationsprojekten sind die verschiedenen Airlines der Lufthansa Group sowie Lufthansa Systems als IT-Provider aktiv beteiligt. Ein Beispiel ist das Projekt Network Collaborative Management (siehe Steckbrief Seite 60).

Zusätzlich zur besseren Nutzung der Lufträume gilt es, auch die Voraussetzungen am Boden zu optimieren. Dort ermöglichen vor allem dem tatsächlichen Bedarf angepasste Flughafeninfrastrukturen einen effizienten Flugbetrieb. Einen weiteren Beitrag zur Verringerung der Umweltbelastung leistet die intelligente Verknüpfung der verschiedenen Verkehrsträger. Auch hier ist die Lufthansa Group aktiv und entwickelt intermodale Verkehrskonzepte, die den Luft-, Schienen- und Straßenverkehr systematisch miteinander verbinden. Das Angebot umfasst unter anderem die An- und Abreise per ICE, moderne Fernbusse und Carsharing.

### 3. Operative Maßnahmen

Die Lufthansa Group hat 2018 konzernweit 21 Projekte zur Treibstoffeinsparung verfolgt – unter anderem in den Bereichen Gewichtsreduktion, Flugroutenoptimierung und technische Entwicklungen. Dazu zählen beispielsweise die „erweiterte Connex Info“, die „Entwicklung firmeneigener Anflüge auf Basis modernster Flächennavigation“ und die „optimierte Frischwasserbetankung“ (siehe Steckbriefe Seite 61, 62 und 64.). Durch diese operativen Maßnahmen konnte der Konzern zusätzlich zu den bereits 2017 erreichten Reduzierungen mehr als 24.000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen nachhaltig vermeiden. Zum Vergleich: Die eingesparte Menge Kerosin und damit CO<sub>2</sub> entspricht dem Verbrauch von circa 90 Hin- und Rückflügen auf der Strecke München-New York mit einem Lufthansa Airbus A350-900. Oder anders formuliert: Mit der eingesparten Menge Kerosin kann SWISS mit ihrer C Series rund 20 Monate lang den Flugplan zwischen Genf und London City bedienen.

Auch Lufthansa Cargo hat einen breit gefächerten Maßnahmenkatalog entwickelt, um den CO<sub>2</sub>-Ausstoß ihrer Frachtflotte zu reduzieren. So arbeitet der Logistikspezialist kontinuierlich an Alternativen für seine Lademittel, hat bereits 75 Prozent aller Standardcontainer durch leichtere Varianten ersetzt.

Zusätzlich dazu testet Lufthansa Cargo den Einsatz von leichteren Paletten für den Frachtaufbau. Während eine bislang übliche Standardpalette rund 100 Kilogramm wiegt, bringen die Leichtgewicht-Varianten rund 20 bis 30 Kilogramm weniger



## STECKBRIEF

**PROJEKTNAME:**  
**ERWEITERTE CONNEX INFO**

Schon heute erhalten Piloten Informationen zu Anschlussflügen und zur Anzahl weiterfliegender Passagiere (Connex Info). Dies umfasst auch die Auskunft über die spätest mögliche Ankunftszeit an der Parkposition, damit die Fluggäste ihren Anschlussflug noch erreichen. Die „erweiterte Connex Info“ ermöglicht den Piloten mittels einer neuen Komponente, unter wirtschaftlichen und operationellen Gesichtspunkten eindeutig zu beurteilen, ob sie zum Aufholen der Verspätung beschleunigen müssen. Somit werden sogenannte High Speed Cruises auf ein notwendiges Maß reduziert.

### THEMENBEREICH

Systemic Operations Management, funktionsübergreifende Steuerungslogik der Bereiche Flug-, Boden- und Einsatzsteuerung zur Reduzierung von Verspätungen und Treibstoffkosten.

### VIER-SÄULEN-STRATEGIE

Das Projekt „erweiterte Connex Info“ zählt auf die Säule „operative Maßnahmen“ ein.

### BETEILIGTE EXPERTEN

An diesem Projekt sind Flugbetriebsexperten aus den Bereichen Fuel Efficiency, Cockpit Information Service und Air/Ground Communication beteiligt. Zusätzlich ist das Hub Control Center mit Kenntnissen über die aktuelle operative Situation und Überwachung der Umsteigeverbindungen involviert.

### ZIEL

Mit dem Projekt beabsichtigt die Lufthansa Group, nachhaltig bis zu 6.000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen zu vermeiden.

### DAUER DER MAßNAHME

Die „erweiterte Connex Info“ soll ab Juli 2019 sukzessive bei den Group Airlines verfügbar sein.



## STECKBRIEF

### PROJEKTNAME:

**OPTIMIERTE FRISCHWASSERBETANKUNG**

Lufthansa optimiert die Frischwasserbetankung ihrer Flugzeuge auf Basis von Streckencharakteristika und Passagierzahlen. Neue Flugzeugmuster wie beispielsweise der Airbus A350-900 erfassen heute deutlich mehr Daten. Unter anderem zeichnen sie den Füllstand des Frischwassertanks automatisch für eine spätere Analyse auf. Dies ermöglicht es der Airline, Frischwasserverbräuche auszuwerten und mithilfe von künstlicher Intelligenz die Betankung zu optimieren und so unnötige Übertankungen zu vermeiden.

### THEMENBEREICH

Gewichtseinsparung: Das Spektrum der Projekte reicht von baulichen Veränderungen an Flugzeugen bis hin zur Optimierung der Beladung von Verbrauchsmaterialien.

### VIER-SÄULEN-STRATEGIE

Das Projekt „optimierte Frischwasserbetankung“ zählt auf die Säule „operative Maßnahmen“ ein.

### BETEILIGTE EXPERTEN

Die Experten von Operations Efficiency arbeiten hier eng mit ihren Kollegen von Kabine, Ground Ops und Technik zusammen. Mitarbeiter von Lufthansa Technik unterstützen mit verbesserter Sensorik und Datenerfassung. Die Kollegen der Bodenabfertigung sowie der Kabinencrews steuern anschließend die optimierte Frischwasserbetankung während der Abfertigung.

### ZIEL

Das geringere Abfluggewicht soll die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Lufthansa um rund 3.200 Tonnen pro Jahr vermindern.

### DAUER DER MAßNAHME

Die Optimierung soll zum dritten Quartal 2019 auf allen Langstreckenflügen eingeführt werden.





auf die Waage. Bei einem Bestand von rund 18.000 Paletten würde eine Umrüstung deutliche Effizienzgewinne mit sich bringen. Erfolgreich war ein Test mit einer AluSchaumPalette. Alle möglichen Alternativen müssen sich im Rahmen der Evaluierung auch einer Wirtschaftlichkeitsberechnung unterziehen. Im Bereich der Ladehilfsmittel prüft das Frachtflugunternehmen derzeit den Einsatz von Leichtbauelementen aus recyceltem Pappfaserverbundwerkstoff beim Bau von Luftfrachtpaletten und hat bereits einige positive Tests durchgeführt. In diesen Paletten werden Schwerlastböden und Balken aus schwerem Holz durch das leichtere Material ersetzt. Wichtig ist, dass die mechanischen Eigenschaften des Pappfaserverbundwerkstoffs mit denen von Holz vergleichbar sind.

Darüber hinaus verfolgt Lufthansa Cargo das Ziel, die Luftfracht zu digitalisieren und Schritt für Schritt die papierlose Abwicklung aller damit verbundenen Prozesse umzusetzen. Denn mit einer vollständigen Digitalisierung der Lieferkette lassen sich Umwelteinflüsse deutlich verringern. Der elektronische Luftfrachtbrief, eAirWaybill (eAWB), ist bereits an mehr als 150 Lufthansa Cargo Stationen im Einsatz. Mit einem digitalen Luftfrachtbrief könnte die gesamte Branche pro Jahr 7.800 Tonnen Papier einsparen. Überdies befinden sich bei dem Frachtflugunternehmen weitere Dokumente im Rollout, zum Beispiel die Consignment Security Declaration (CSD), welche die Sicherheitsinformationen überträgt, und die Shippers Declaration for Dangerous Goods (DGD). Diese übermittelt die Informationen zu den Gefahrgütern. Weiterer Vorteil digitaler Dokumente: Mithilfe eines preChecks weist Lufthansa Cargo ihre Kunden frühzeitig auf mögliche Probleme bei der Datenqualität hin und verhindert so, dass Lkw-Fahrer die Luftfracht vergeblich anliefern, weil noch nicht alle Hürden beseitigt sind.

Lufthansa Technik ist seit Jahren an zahlreichen Forschungs- und Entwicklungsprojekten beteiligt, um die Effizienz im Flugbetrieb nachhaltig zu verbessern (siehe Seite 46, Nachhaltige Innovation, Forschung und Entwicklung). Unter anderem hat der MRO-Spezialist ein weltweit einmaliges Verfahren zur Triebwerkswäsche mit CO<sub>2</sub>-Trockeneis entwickelt. Das verwendete CO<sub>2</sub> ist ein Nebenprodukt aus der Rohölverarbeitung und der Düngemittelindustrie, wodurch kein zusätzliches Kohlendioxid generiert werden muss. Und da die nur wenige Millimeter großen CO<sub>2</sub>-Tockeneispellets vollständig in den gasförmigen Zustand übergehen, entstehen keine Rückstände. Außerdem ist das Verfahren auch bei Außentemperaturen unter dem Gefrierpunkt anwendbar. So können Triebwerke an 365 Tagen im Jahr gewaschen werden, selbst in Permafrost-Regionen. Mit der Neuentwicklung leistet Lufthansa Technik



## Maßnahmen der Network Airlines und Eurowings zur nachhaltigen Reduzierung des Treibstoffverbrauchs und damit der CO<sub>2</sub>-Emissionen (Auswahl)

Airline	Maßnahme	Erwartete Treibstoff-Einsparungen <sup>1</sup>	Treibstoff-Einsparungen 2018	Erwartete CO <sub>2</sub> -Einsparungen <sup>1</sup>	CO <sub>2</sub> -Einsparungen 2018	Projekt beendet
 Lufthansa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der Flightprofile Optimizer OPTI errechnet für Kurzstreckenflüge auf dem Electronic FlightBag der Piloten das optimale Flugprofil.</li> </ul>	4.038 t	4.038 t	12.720 t	12.720 t	2018
 SWISS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Installationplanung für eine optimierte Triebwerk-Flugzeug-Kombination in Bezug auf Treibstoffeffizienz und Restlaufzeit.</li> </ul>	628 t	105 t	1.979 t	330 t	2021
 Austrian Airlines	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auf der gesamten Boeing-Langstreckenflotte wird durch die Einführung der Premium Economy Class-Sitze eine Gewichtseinsparung erzielt.</li> </ul>	667 t	500 t	2.100 t	1.575 t	2018
 Eurowings	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammen mit der LSG Group ersetzt Eurowings alte Catering Trolleys durch moderne Leichtgewicht-Trolleys.</li> </ul>	975 t	975 t	3.073 t	3.073 t	2018

<sup>1</sup> in Tonnen p.a. gesamtes Projekt

einen weiteren wesentlichen Beitrag, um den Kraftstoffverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen in der zivilen Luftfahrt um mehrere hunderttausend Tonnen pro Jahr zu verringern. Cyclean Trockeneis ist ab 2019 ergänzend zur wasserbasierten Triebwerkswäsche Cyclean verfügbar.

Ergänzend dazu hat Lufthansa Technik mit der weltweit ersten automatisierten Dampfreinigungsanlage für Triebwerks-Wärmetauscher einen weiteren Meilenstein auf dem Weg zu Green MRO erreicht. Bislang wurden die Wärmetauscher im Rahmen von Triebwerksüberholungen mit hohem manuellem Aufwand und chemischen Reinigungsmitteln instandgehalten. Seit Juli 2018 setzt Lufthansa Technik das neue Verfahren ein, mit dem selbst stark verschmutzte Wärmetauscher ganz ohne Chemie ihre ursprüngliche Leistungsfähigkeit wiederherhalten. Das spart nicht nur Zeit, Kosten und Ressourcen, sondern schont auch die Umwelt.

Lufthansa Technik testet zudem seit vielen Jahren strömungsgünstige Oberflächen an der Flugzeugaußenhaut (siehe

Seite 51, Balance 2018). Was dort funktioniert, könnte sich auch im Einsatz an Triebwerken auszahlen: Das Aufbringen von modernen Oberflächenstrukturen (Riblets) auf die Low Pressure Turbine Vanes von CFM56-Triebwerken soll zukünftig auch die aerodynamischen Eigenschaften der Niederdruckturbinen deutlich verbessern – was wiederum den Kerosinverbrauch reduzieren würde.

#### 4. Ökonomische Instrumente

Mit dem im Oktober 2016 bei der International Civil Aviation Organization (ICAO) getroffenen Übereinkommen zum Klimaschutz (CORSIA – Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) sollen ab 2021 wachstumsbedingte CO<sub>2</sub>-Emissionen im internationalen Luftverkehr durch Klimaschutzprojekte kompensiert werden. Die Lufthansa Group wird deshalb ab 2021 für die Zunahme der CO<sub>2</sub>-Emissionen von einbezogenen internationalen Flügen der Luftverkehrsbranche die entsprechenden CO<sub>2</sub>-Kompensationskosten entrichten, sofern es nicht gelingt, die CO<sub>2</sub>-Emissionen in dem geforderten Umfang zu begrenzen. Im EU-Emissions-



## STECKBRIEF

### PROJEKTNAME:

**ENTWICKLUNG FIRMENEIGENER ANFLÜGE AUF BASIS MODERNSTER FLÄCHENNAVIGATION**

Sogenannte Performance basierte Navigations-technologie (PBN) ergänzt und ersetzt immer öfter Flugnavigation mit Bodenfunkstationen. Moderne Avionikusrüstung und Navigationssensoren ermöglichen nicht nur zielgenaue Navigation zu jedem geografischen Punkt, sondern auch ökonomischere Routen. Lufthansa hat diese Technologie adaptiert, um über das Flug Management System (FMS) Piloten bei Flughäfen mit herausfordernden Anflugverfahren zu unterstützen. Die höhere Genauigkeit wirkt sich positiv auf die Teilstoffeffizienz aus und erhöht durch die Entlastung der Piloten auch die Sicherheit.

### THEMENBEREICH

Flugverfahren. Das Spektrum an PBN-Projekten reicht von Flugroutenoptimierungen im An- und Abflug, über engere Staffelung über dem Atlantik und im Endanflug bis hin zu neuen Anflugverfahren, die die Sicherheit erhöhen, treibstoffeffizienter sind und Kosten reduzieren.

### VIER-SÄULEN-STRATEGIE

Das Projekt „Entwicklung firmeneigener Anflüge auf Basis modernster Flächennavigation“ zählt auf die Säule „operative Maßnahmen“ ein.

### BETEILIGTE EXPERTEN

Dieses Projekt wird von Experten aus dem Bereich Navigation und Anflugverfahren durchgeführt.

### ZIEL

Erhöhung der Flugsicherheit und effizientere Anflugverfahren führen zu geringeren Emissionen und größerer Pünktlichkeit.

### DAUER DER MAßNAHME

Aktuelle Projekte wie Anflugverfahren in Nizza, Tokio Haneda oder Tivat sind nahezu abgeschlossen, weitere Projekte werden längerfristig verfolgt.

handelssystem für den Luftverkehr werden seit 2012 die CO<sub>2</sub>-Emissionen durch einen Zertifikatehandel gesteuert und begrenzt. Die Lufthansa Group unterliegt diesem System mit allen Flügen innerhalb Europas. Diese emittierten 2018 rund 8,5 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>, von denen 62 Prozent durch Zukauf von Emissionszertifikaten kompensiert und neutralisiert wurden. Innerhalb Europas ist damit quasi das Ziel des CO<sub>2</sub>-neutralen Wachstums bereits mehr als erfüllt.

Die Lufthansa Group bietet ihren Kunden schon heute in weiten Teilen die Möglichkeit zur freiwilligen CO<sub>2</sub>-Kompensation an. In Kooperation mit der renommierten Schweizer Klimaschutzstiftung myclimate können Kunden online die Emissionen ihres Fluges mit Lufthansa und SWISS berechnen lassen und durch eine Spende zugunsten ausgewählter Klimaschutzprojekte ausgleichen. Austrian Airlines kooperiert diesbezüglich mit dem Kompensationspartner Climate Austria. (siehe Seite 65, Balance 2017). Auch im Jahr 2018 nutzten viele Kunden der Konzern-Airlines wieder die Möglichkeit, CO<sub>2</sub>-neutral zu reisen: Die Passagiere von Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines sowie Kunden von AirPlus glichen im Berichtsjahr insgesamt 6.539 Tonnen Kohlendioxid aus. Somit wurden mehr als 127.404 Euro für die Klimaschutzprojekte gespendet. Künftig können Kunden ihren Flug noch einfacher kompensieren, indem die Konzern-Airlines das Angebot direkt in die Buchungsmasken integrieren werden.

Zusätzlich dazu fliegen alle Mitarbeiter der Lufthansa Group bei Dienstreisen seit dem 1. Januar 2019 CO<sub>2</sub>-neutral (siehe Seite 26, Strategie und Management). Ebenso können Firmenkunden seit dem 1. Januar 2019 CO<sub>2</sub>-neutral mit den Airlines der Lufthansa Group fliegen. Zu diesem Zweck hat der Konzern einen Testlauf mit ausgewählten Kunden aus Deutschland, Österreich und der Schweiz gestartet, die einen Fördervertrag innerhalb des PartnerPlus Progress-Programms haben: Im Zuge dessen werden dem „Added Value Fund“ des Programms für alle Flüge, die die Kunden innerhalb Deutschlands und der EU mit den Lufthansa Group Airlines absolvieren, 50 Prozent der anfallenden CO<sub>2</sub>-Kompensationskosten entnommen. Die übrigen 50 Prozent der Kosten übernimmt die Lufthansa Group. Langstreckenflüge können die beteiligten Unternehmen auf freiwilliger Basis kompensieren.

# ENERGIE- UND RESSOURCENMANAGEMENT

Es gehört zur unternehmerischen DNA der Lufthansa Group, die Auswirkungen des Luftverkehrs so umweltschonend wie möglich zu gestalten – im Flugbetrieb wie auch bei ihren Aktivitäten am Boden. Die entsprechenden Vorgaben und Ziele des Konzerns ergeben sich aus der 2008 implementierten Umweltstrategie 2020 (siehe Seite 36, Balance 2015). Deren 15 Leitsätze zeigen unter anderem den Weg auf, wie die Lufthansa Group ihr Energie- und Ressourcenmanagement bis 2020 optimiert. Berücksichtigt werden dabei auch energie-sparende und ressourcenschonende Aspekte bei der Planung, Sanierung und dem Bau von Gebäuden.

Hinweise zur energetischen Optimierung von Bauwerken liefern insbesondere die Ergebnisse der Energieaudits gemäß der EU-Energieeffizienz-Richtlinie (EED). Danach sind Unternehmen ab einer bestimmten Größe verpflichtet, mindestens alle vier Jahre Energieaudits durchzuführen (siehe Seite 45, Balance 2017). Um dieser Vorgabe Rechnung zu tragen, finden Ende 2019 erneut Energieaudits in der Lufthansa Group statt, mit deren Umsetzung das Luftfahrtunternehmen bereits begonnen hat.

Überdies hat der Konzern im Berichtsjahr erneut Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz bewertet. Ein gruppenweit einheitliches Tracking-Tool bildet die Grundlage, um die Kosteneinsparungen durch geplante und bereits umgesetzte Maßnahmen, beispielsweise die weitere Umrüstung von Beleuchtungssystemen auf LED, beständig zu monitoren.

Nachhaltige Potenziale für einen schonenden Umgang mit Strom und Wasser zu generieren und entsprechende Lösungen zu entwickeln, ist für die Lufthansa Group ebenso bedeutsam wie das Bestreben, das Abfallmanagement im Catering zu optimieren. Innerhalb der neuen Matrixorganisation intensiviert der Aviation-Konzern deshalb fortlaufend die Zusammenarbeit seiner Gesellschaften im Bereich Energiemanagement, um Synergien zu erzeugen und den Best-Practice-Austausch zu vertiefen. Am Standort Frankfurt beteiligt sich die Lufthansa Group seit März 2017 gemeinsam mit 14 weiteren Unternehmen der Region Rhein-Main am Business Energieeffizienz-Netzwerk des Energieversorgers Mainova und der Industrie- und Handelskammer Frankfurt. Ziel der Initiative ist es, innerhalb der dreijährigen Laufzeit am Boden 17.500 Megawattstunden pro Jahr und 5.000 Tonnen CO<sub>2</sub> (ohne Transport) einzusparen.

Bei den energieintensiven Service-Gesellschaften Lufthansa Technik und LSG Group besitzt das Thema Energiemanagement einen besonders hohen Stellenwert. Daher nutzen sie eigene, auf die Besonderheit der Geschäftstätigkeit ausgerichtete Konzepte und Systeme.

Lufthansa Technik etwa verfügt über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem (siehe Seite 53). Ein eigener, unternehmensweit geltender Gebäudestandard hilft dem führenden Anbieter von MRO-Leistungen (Maintenance, Repair & Overhaul), die Energieeffizienz seiner Standorte weltweit zu steigern. Zudem hat die Lufthansa Technik Gruppe ein Carbon-Save-Programm aufgelegt, das Ende 2018 erfolgreich endete. Dieses sah vor, die CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2018 um 30 Prozent gegenüber 2012 zu senken. Um weitere Einsparungen zu realisieren, hat sich das Unternehmen mit Ablauf des Programms neue Ziele bis 2025 gesetzt. So beabsichtigt es unter anderem, die Ressourceneffizienz um 25 Prozent und die Recyclingrate um 75 Prozent zu erhöhen.

Die LSG Group hat in den vergangenen Jahren zahlreiche Programme zur Einsparung von Energie und Wasser angestoßen und diese im Berichtsjahr fortgeführt. Hierzu zählte beispielsweise der Austausch von Spülmaschinen an Standorten in Brasilien und Mexiko. Außerdem hat das Unternehmen eine Überwachungstechnologie eingeführt, mit deren Hilfe es den Energie-, Wasser- und Reinigungsmittelverbrauch bereits genutzter Spülmaschinen misst. Seit 2018 betreibt die LSG Group PET-Recycling in den deutschen Betrieben.

Der Catering-Spezialist überprüft jährlich die Key Performance Indicators (KPI) zum Energie- und Abfallverbrauch und hat für den Zeitraum 2017 bis 2020 neue KPIs pro Region definiert (siehe Seite 46, Balance 2017) und arbeitet mit einem eigenen, an ISO 14001 angelehnten Umweltmanagementsystem.

Lufthansa Cargo schaffte im Berichtsjahr in Frankfurt 49 moderne, energieeffiziente Ladegeräte für die Batterien der Gabelstapler an; die insgesamt 80 Gabelstapler sind unabhängig für den Aufbau der Frachtpaletten. Bei 1,5 Ladungen pro Tag und Ladegerät führt dies zu einer jährlichen Ersparnis von etwa 235.000 Kilowattstunden. Ermöglicht wird dies unter anderem durch den Wirkungsgrad der neuen Ladegeräte in Höhe von 97 Prozent.

Darüber hinaus ist es dem Frachtspezialisten 2018 gelungen, den Verbrauch an Mono-Batterien, die viele giftige Schadstoffe enthalten, deutlich zu reduzieren. Zwar verwendet Lufthansa Cargo zur Energieversorgung ihrer eigenen Cool-Container bereits seit Jahren Hochleistungs-Akkus, um beispielsweise hochempfindliche pharmazeutische Produkte zu kühlen, in einigen von Kunden genutzten Containertypen kamen jedoch immer noch umweltbelastende Mono-Batterien für die Energieversorgung des Steuerungselementes zum Einsatz. Dank eines Mitarbeitervorschlages lässt sich deren Verwendung seit dem Berichtsjahr durch ein spezielles Ladegerät (Interim Power Supply, IPS) vermeiden. Auf diese Weise konnte Lufthansa Cargo die Zahl der Batterien am Standort Frankfurt von 45.000 im Jahr 2015 auf 24.000 im Berichtsjahr reduzieren. Nach diesen positiven Ergebnissen wird die Nutzung von IPS an allen weltweiten Cargo-Stationen geprüft.



## Abfall- und Recyclingmanagement an Bord

Den Bordabfall permanent zu verringern und dessen Verwertungsquote beständig zu erhöhen, sind für die Lufthansa Group wichtige Faktoren beim Abfallmanagement. Gleichwohl sind der Trennung und stofflichen Wiederverwertung der unterschiedlichen Müllfraktionen an Bord Grenzen gesetzt – etwa mit Blick auf Abfälle aus dem Mahlzeitservice. Um jedes Gesundheitsrisiko auszuschließen, unterliegen ihr Transport und ihre Entsorgung der strengen europäischen Verordnung EG 1774/2002. Danach müssen Speise- und Folienreste, Um- und Transportverpackungen sowie Getränkekartons oder Konservendosen, die mit dem Flugzeug in EU-Länder gelangen, konsequent verbrannt, auf Spezialdeponien abgelagert oder desinfiziert werden.

Über diese gesetzlichen Anforderungen hinaus trägt die Initiative „Flygreener“ konzernweit dazu bei, das Abfallaufkommen fortlaufend zu reduzieren und die Abläufe an Bord nachhaltiger zu gestalten. Auf dieser Basis hat der Aviation-Konzern in den vergangenen Jahren bereits zahlreiche Maßnahmen umgesetzt. Diese sorgen beispielsweise dafür, dass durch richtiges

Zurückstauen an Bord Abfälle reduziert und Recycling überhaupt erst möglich gemacht wird.

Bei Flygreener fungieren die Flugbegleiter als „Botschafter an Bord“, unterstützen die Crews mit ihrem Know-how und fördern deren Umweltbewusstsein (siehe Seite 55, Balance 2018). Hierzu tragen zusätzlich regelmäßige Flygreener Produktstände an verschiedenen Standorten und Führungen in Betrieben der LSG bei. Des Weiteren wurden zahlreiche Maßnahmen etabliert, um die Beladung der Getränke-Trolleys weiter zu optimieren. Bei Austrian Airlines zum Beispiel führt dies auf definierten Flügen zu einer Gewichtsreduktion von 10,3 Kilogramm pro Getränketrolley.

Da der Aviation-Konzern um eine sinnvolle Balance zwischen unvermeidlichem Abfallaufkommen, dem Streben nach Gewichtsreduktion, der Erfüllung von Hygieneauflagen und einem ungetrübten Kundenerlebnis bemüht ist, verfolgt die Initiative einen multifunktionalen Ansatz. Darin involviert sind neben der Kabine und dem Produktmanagement auch die LSG Group und die Flughäfen. Ferner wurde 2018 eine Projektgruppe ins Leben gerufen, die sich mit der Entwicklung eines speziellen Recycling-Trolleys befasst, um alternative Möglichkeiten zur Flüssigkeitsentsorgung zu etablieren.

## Reduktion von Einwegverpackungen aus Plastik an Bord

Die Lufthansa Group möchte die Nachhaltigkeit an Bord immer weiter verbessern. Zu diesem Zweck analysieren und bewerten die Experten aus dem Produktmanagement und der Operations Efficiency kontinuierlich sämtliche Produkte und Prozesse. Dabei verfolgt der Konzern einen nachfrageorientierten Ansatz und hat bereits zahlreiche Maßnahmen erfolgreich umgesetzt. So ist es dem Unternehmen nicht nur ein Anliegen, im Catering, sofern möglich, Einwegprodukte aus Plastik durch umweltfreundliche Alternativen zu ersetzen, Ziel ist auch, überflüssiges Catering erst gar nicht mit an Bord zu nehmen (siehe Seite 100, Interview Annette Mann).

Austrian Airlines verdankt ihren Crew-Mitgliedern im Flygreener Team ein zukunftsweisendes Projekt, bei dem seit Januar 2019 aus den Plastikbechern der Fluggäste synthetisches Rohöl hergestellt wird. Die getrennt vom Restmüll eingesammelten Becher werden von einem Entsorgungsunterneh-



Die Austrian Airlines Flugbegleiterinnen Astrid Harrer und Angelika Hönigmann (v.l.) des Flygreener-Teams sammeln Plastikbecher für das OMV ReOil® Pilotprojekt. Aus 100 Kilogramm Kunststoff werden 100 Liter synthetisches Rohöl.

men gereinigt und zerkleinert. Im Anschluss entsteht aus den Kunststoffabfällen in einer Pilotanlage des Öl- und Gasunternehmens OMV synthetisches Rohöl, das zu Treibstoffen und anderen Ausgangsprodukten der Kunststoffindustrie weiterverarbeitet wird. Auf diese Art und Weise können jährlich bis zu 100 Tonnen Restmüll vermieden werden.

Seit Mai 2019 bietet Eurowings ihren Fluggästen auf Kurz- und Mittelstreckenflügen die Möglichkeit, durch den Kauf von stillem Wasser Plastikmüll zu reduzieren und den Bau von Brunnen zu unterstützen. Hintergrund ist die Einführung der ersten hundertprozentig recycelten PET-Wasserflasche der Marke Share, wodurch die Airline pro Jahr voraussichtlich drei Tonnen Neuplastik einsparen kann. Für jede verkaufte Flasche Wasser versorgt das Social Startup aus Berlin einen Menschen in Not mit einem gleichwertigen Produkt. Außerdem kann Share durch die auf Eurowings Flügen abgesetzten Wasserflaschen gemeinsam mit sozialen Partnern voraussichtlich mindestens drei Brunnen bauen oder reparieren. Von Februar bis April 2019 hatten Eurowings Passagiere zudem die Option, ihren eigenen Becher mit an Bord zu bringen und dafür beim Kauf eines Heißgetränks 20 Prozent Rabatt zu erhalten.



## Elektromobilität: Projekt Airport eMove erfolgreich beendet

Treibstoffeffiziente und leise Flugzeuge sind die zentralen, aber nicht die einzigen Stellschrauben, um den Luftverkehr umweltschonender zu gestalten. Auch am Boden bieten sich zahlreiche Möglichkeiten, speziell bei der Abfertigung sowie bei den Roll- und Schleppvorgängen von Flugzeugen. Die Lufthansa Group treibt schwerpunktmäßig am Flughafen Frankfurt Projekte voran, die im Bodenverkehr den Verbrauch von Benzin oder Diesel senken. Hierzu gehört auch die Initiative E-PORT AN. Sie hat sich das Ziel gesetzt, einzelne Fahrzeugtypen sukzessive auf elektromobile Antriebstechniken umzurüsten (siehe Seite 55 ff., Balance 2018).



Die LSG Group entwickelte bei E-PORT AN in enger Zusammenarbeit mit externen Partnern den vollständig elektrifizierten Catering-Hubwagen "eLift".

Zum Konsortial-Projekt Airport eMove der Lufthansa Group gehörte unter anderem die Entwicklung des weltweit ersten Elektro-Schleppers für Großraum-Flugzeuge, der seit 2016 bei Lufthansa LEOS im Einsatz ist. Mit seiner Hilfe lassen sich bis zu 75 Prozent der Emissionen im Vergleich zu einem konventionellen, dieselbetriebenen Flugzeugschlepper einsparen. Im Juni 2018 nahm die Tochtergesellschaft von Lufthansa Technik ein zweites Exemplar in Betrieb. Dieses weist gegenüber dem ersten „eSchlepper“ zahlreiche Optimierungen auf. Die LSG Group entwickelte bei E-PORT AN in enger Zusammenarbeit mit externen Partnern den vollständig elektrifizierten Catering-Hubwagen „LSG eLift“ (siehe Seite 55 f., Balance 2018).

Auch über den Abschluss von Airport eMove hinaus engagiert sich die Lufthansa Group für eine nachhaltige Flugzeugabfertigung am Drehkreuz Frankfurt. So testet das Unternehmen seit 2018 gemeinsam mit der Fraport AG den ersten ferngesteuerten Flugzeugschlepper. Lufthansa stellt hierfür Flugzeuge für den Pushback bereit, die der elektrisch betriebene Schlepper von der Parkposition auf die Rollbahn schiebt.

Lufthansa Cargo plant, 2019 einen Dieselstapler mit zwölf Tonnen Tragkraft durch einen modernen 15-Tonnen-Elektrostapler zu ersetzen. Hintergrund ist, dass die meisten Triebwerke, die der Frachtspezialist befördert, immer größer werden. Darüber hinaus lassen sich große Mengen Dieselkraftstoff einsparen.

---

## Die Lufthansa Group stellt ihre Fahrzeuge in den Heimatmärkten Deutschland, Österreich und Schweiz bis 2030 auf einen CO<sub>2</sub>-neutralen Betrieb um.

---

Um seinen Nachhaltigkeitsanspruch zu unterstreichen, beabsichtigt der Luftfahrtkonzern, in seinen Heimatmärkten Deutschland, Österreich und der Schweiz bis 2030 einen CO<sub>2</sub>-neutralen Bodenbetrieb zu realisieren. Möglich werden soll dies durch die Umstellung auf elektrische oder andere emissionsfreie Fahrzeugantriebe, den Bezug von 100 Prozent Ökostrom zum frühestmöglichen Zeitpunkt und – sofern möglich – die Energieversorgung aller Gebäude der Lufthansa Group mit Ökostrom. Um dem Vorhaben den nötigen Schub zu verleihen, hat der Konzernvorstand beschlossen, ein entsprechendes Projektmanagement zu etablieren.

# AKTIVER SCHALLSCHUTZ



Der Betrieb von Flugzeugen verursacht Fluglärm, insbesondere beim Starten und Landen. Somit sind vor allem die Anwohner im Umfeld der Flughäfen davon betroffen. In größeren Höhen wie im Reiseflug haben die Geräusche keine Folgen. Die lärmbedingten Auswirkungen der Flugbetriebe der Lufthansa Group treten vornehmlich im Umfeld der Hub-Standorte und an den viel beflogenen Flughäfen auf.

Die Lufthansa Group setzt sich dauerhaft mit vielfältigen Aktivitäten und Maßnahmen dafür ein, den Fluglärm merklich zu mindern. Vorrangiges Ziel ist es, den Lärm an der Quelle nachhaltig zu senken und zusammen mit den Systempartnern optimierte Flugverfahren zu entwickeln. Zudem umfassen die Aktivitäten zum Schallschutz auch eine ökonomische Komponente. Lärmbedingte Flughafenentgelte belohnen leise Flugzeuge, während für lautere mehr gezahlt werden muss. Moderne Flotten und Maßnahmen zur Lärminderung zahlen sich aus.

So arbeitet die Lufthansa Group mit Nachdruck daran, möglichst geräuscharme Flugzeuge einzusetzen und ihre bestehende Flotte immer leiser zu machen. Mit Erfolg: Im Jahr 2018 erfüllten oder übererfüllten 99,6 Prozent der Flugzeuge – und damit nahezu die gesamte operative Konzernflotte – das strenge minus-10-Dezibel-Kriterium des ICAO-Kapitel-4-Standards (siehe Übersicht Seite 130). Die Experten in Sachen Fluglärm aus den unterschiedlichen Fachbereichen des Konzerns sind über ein Netzwerk eng verknüpft. Zudem sind sie in Fluglärmkommissionen, Dialogforen und Forschungsprojekten aktiv, die sie zum Teil initiiert haben und koordinieren. Dazu zählt beispielsweise auch die Beteiligung an Erprobungsprojekten unter dem Dach von SESAR (Single European Sky ATM Research, siehe Seite 60 f.).

Der aktive Schallschutz bei der Lufthansa Group umfasst fünf Dimensionen (siehe untenstehende Grafik). Zusätzlich zum vorliegenden Bericht hat die Lufthansa Group diesen Ansatz auch im Geschäftsbericht als Bestandteil des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts veröffentlicht (siehe Infobox Seite 29).

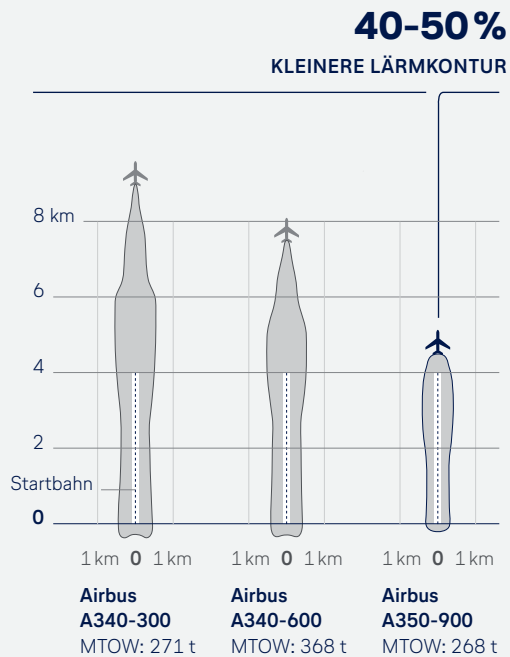
## Maßnahmen für aktiven Schallschutz

				
<b>1. Investitionen in leisere Flugzeuge</b>	<b>2. Lärmreduzierende Technologien für die Bestandsflotte</b>	<b>3. Beteiligung an der Lärmforschung</b>	<b>4. Optimierung der An- und Abflugverfahren</b>	<b>5. Dialog mit den Flughafenanrainern und weiteren Interessengruppen</b>
Einflottung modernster Flugzeuge beispielsweise des Airbus A320neo und Airbus A350-900	Umrüstung der Bestandsflotte mit schallreduzierenden Wirbelgeneratoren	Kontinuierliche Zusammenarbeit und Austausch mit Partnern aus Forschung und Industrie	Zusammenarbeit mit Systempartnern  Entwicklung und Erprobung neuer Verfahren	Kontinuierlicher Austausch mit Anrainern beispielsweise in Form des Forum Flughafen und Region in Frankfurt
Ausflottung lauterer Modelle		Entwicklung und Untersuchung von neuen Maßnahmen zur Lärminderung	Nutzung neuer Navigationstechnologien	Aktive Beteiligung in Fluglärmkommissionen



## Lärmkonturen im Vergleich A350-900 vs. A340-300/600

Der Airbus A350-900 weist im Vergleich zu Vorgängermodellen eine rund 40–50 Prozent kleinere Lärmkontur auf. Dargestellt sind die 85-dB(A)-Maximal-Schallpegel-Konturen für einen Abflug mit Lufthansa Standardabflugverfahren und mit maximalem Startgewicht (MTOW). Zum Vergleich: Ein Maximalschallpegel von 85 dB(A) wird etwa durch einen im Stadtverkehr im Abstand von fünf Metern vorbeifahrenden Lkw erzeugt.



Quelle: Airbus, Stand: 11/2016

### 1. Investitionen in leisere Flugzeuge

Der größte Hebel zur Reduktion des Fluglärms liegt in der Modernisierung der Flotte. Die Lufthansa Group arbeitet dabei eng mit den Herstellern zusammen und nimmt aktiv Einfluss auf die Spezifikation und den technischen Status von neuen Flugzeugen. 2018 hat der Konzern 29 neue Flugzeuge in Betrieb genommen, darunter sechs A320neo sowie sechs A350-900 und 13 Bombardier C Series, die mit modernen Triebwerken ausgestattet sind (siehe Seite 42 f., Flottenmanagement).

### 2. Lärmreduzierende Technologien für die Bestandsflotte

Zusätzlich zur Modernisierung kann auch die Nachrüstung der Bestandsflotte zu messbarer Fluglärminderung führen. Lufthansa stellte Anfang 2014 als weltweit erste Airline eine mit schallreduzierenden Wirbelgeneratoren ausgestattete A320 in Dienst und setzte damit einen Industriestandard (siehe Seite 49, Balance 2017). Flugzeuge mit Wirbelgeneratoren sind im Landeanflug bis zu vier Dezibel leiser. Mittlerweile hat der Konzern alle Flugzeuge der A320-Familie von Lufthansa und SWISS mit diesen Wirbelgeneratoren nachgerüstet. Bei Austrian Airlines wurden bis Anfang 2019 alle zu Beginn des Berichtsjahres vorhandenen Flugzeuge der A320-Familie mit dieser technischen Verbesserung ausgestattet. Für die 2018 neu hinzugekommenen Flugzeuge ist die Nachrüstung in Planung. Die Umsetzung der Modifikation erfolgt im Rahmen der routinemäßigen technischen Wartungszyklen. Ebenso verfügt ein Großteil der Eurowings A320-Flotte bereits über die lärmreduzierenden Wirbelgeneratoren. Alle A320-Flugzeuge der Eurowings Group, die noch nicht über Wirbelgeneratoren verfügen, darunter auch Flugzeuge der ehemaligen Air Berlin, werden sukzessive nachgerüstet.

Die Nachrüstung von Flugzeugen mit Wirbelgeneratoren ist ein weiteres Beispiel dafür, dass bei vielen Maßnahmen Ökonomie und Ökologie Hand in Hand gehen: Mit diesem Projekt macht die Lufthansa Group Fortschritte im aktiven Schallschutz und entlastet insbesondere die Flughafenanrainer. Gleichzeitig entsteht ein positiver wirtschaftlicher Effekt, da beispielsweise der Flughafen Frankfurt im Rahmen der Lärm-entgelte-Abrechnung Flugzeuge mit Wirbelgeneratoren günstiger einstuft als vergleichbare Flugzeuge ohne diese Bauteile. In einem verstärkten Wettbewerbsumfeld wird künftig die Wirtschaftlichkeit solcher Maßnahmen zunehmend an Bedeutung gewinnen.

### 3. Beteiligung an der Lärmforschung

Die Lufthansa Group engagiert sich seit vielen Jahren in der Lärmforschung über Projekte wie MODAL (Modelle und Daten zur Entwicklung von aktiven Schallschutzmaßnahmen im



Luftverkehr, 2012 – 2015), welche die Grundlagen für einen erfolgreichen aktiven Schallschutz legen.

Im Jahr 2017 ist das Projekt EffFlug (Effizienzsteigerung im Flugbetrieb) neu hinzugekommen. Es hat das Ziel, Effizienzmaßnahmen hinsichtlich ihres Potenzials zur Lärmreduktion genauer als bisher zu analysieren. Hierfür werden die vorhandenen Bewertungsmethoden erweitert und vertieft. Die Digitalisierung ermöglicht es, Flugbetriebsdaten noch intensiver zu analysieren und mit intelligenten Analysetools zu verknüpfen. Voraussetzung für die Beteiligung an EffFlug ist ein hohes Maß an Expertenwissen und Cockpit-Erfahrung. Die Lufthansa Group arbeitet bei diesem Projekt eng mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR), der Fraport AG und der Flughafen München GmbH zusammen.

Darüber hinaus erforscht das DLR mit Unterstützung von Lufthansa Technik und weiteren Partnern Optionen, um Bestandsflotten zu optimieren. Das DLR erwartet hörbare Verbesserungen insbesondere von den Verkleidungen an den Fahrwerken und den neuartigen Schubdüsen an den Triebwerken. Entwicklung, Zulassung und Erprobung der Lärmreduktionsmaßnahmen erfordern mehrere Jahre Vorbereitung.

Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, insbesondere bei Herstellern führen zu leiseren Flugzeug- und Triebwerksgenerationen sowie zu den gewünschten Optimierungen der Bestandsflotte. Für die Lufthansa Group ist es daher sehr wichtig, diesen stetigen Kreislauf aus intensiver Forschung sowie neuen Technologien und Produkten mitzugestalten, um weitere Effizienzsteigerungen bei Flugzeugen und Triebwerken zu erzielen.

#### **4. Optimierung der An- und Abflugverfahren**

Auch die Optimierung von Flugverfahren und Flugrouten trägt zur Lärmreduktion bei. Die Lufthansa Group ist auf diesem Gebiet auf vielfältige Weise mit internationalen Partnern wie EUROCONTROL aktiv.

Im Rahmen des vom Umwelt- und Nachbarschaftshaus (UNH) in Kelsterbach als Teil des Forums Flughafen und Region (FFR) unterstützten und finanziell geförderten Projekts EMAS 1 (Early Morning Arrival Stream) Frankfurt konnte die Zeit, in welcher sich die anfliegenden Flugzeuge im Nahbereich des Flughafens befinden, um bis zu 20 Prozent reduziert werden. So haben die Deutsche Flugsicherung (DFS), Lufthansa und Fraport im Juli 2017 in Frankfurt im Rahmen von SESAR eine neue Navigationstechnologie auf der so genannten Südumfliegung erfolgreich erprobt und eingeführt. Die neu zum Einsatz

kommende Radius-to-Fix (RF)-Funktionalität erlaubt das Fliegen hochpräziser Kreisbahnsegmente mit festem Radius und fixem Ausgangspunkt und das in einer deutschlandweit bisher einmaligen Qualität. Dadurch ergeben sich tendenziell positive Effekte hinsichtlich der Lärmwirkungen für die Bewohner der Region. Der Betrieb wird von einem umfangreichen Monitoring in Zusammenarbeit von DFS und dem Umwelt- und Nachbarschaftshaus (UNH) begleitet.

#### **5. Dialog mit den Flughafenrainern und weiteren Interessengruppen**

Seit 2001 beteiligt sich die Lufthansa Group aktiv und kontinuierlich an Maßnahmenpaketen zur Lärmreduktion im Rahmen von Dialogforen, unter anderem in Frankfurt und Wien. Ein Beispiel ist die Allianz für Lärmschutz in Frankfurt, an der die hessische Landesregierung, die Fraport AG, die Deutsche Lufthansa AG, das Forum Flughafen und Region (FFR), die DFS und der Luftfahrtverband BARIG beteiligt sind. Darüber hinaus arbeitet die Lufthansa Group auch aktiv in einigen vom Luftverkehrsgesetz vorgegebenen deutschen Fluglärmkommissionen mit.

Das FFR hat im Januar 2018 weitere 17 Maßnahmen vorgestellt, um die Fluglärmbelastung im Umfeld des Frankfurter Flughafens zu verringern oder bessere politische und rechtliche Rahmenbedingungen für eine schnellere Umsetzung von Maßnahmen zu ermöglichen. Erste Schritte haben die Beteiligten bereits im Jahr 2017 begonnen. Das neue Maßnahmenprogramm „Aktiver Schallschutz“ knüpft an die zwölf Schallschutzmaßnahmen an, die in der Vergangenheit in den Regelbetrieb gegangen sind, erschließt aber auch neue Wege wie zum Beispiel das Präzisionsnavigationssystem.

Gleichzeitig haben das hessische Wirtschafts- und Verkehrsministerium, die Frankfurter Fluglärmkommission, Lufthansa, Condor, BARIG, Fraport und das FFR eine freiwillige Lärmobergrenze am Flughafen Frankfurt vereinbart. Die Fluggesellschaften haben damit einen weiteren Anreiz, leiser zu fliegen: Denn nur so können sie die Zahl ihrer Flugbewegungen erhöhen. Die Lufthansa Group begrüßt diese verlässlichen, klaren und langfristigen Rahmenbedingungen, die Investitions- und Planungssicherheit für zukünftige Wachstums- und Flottenentscheidungen schaffen. Im Mai 2016 hatten das Land Hessen und die Luftverkehrswirtschaft bereits die freiwillige Einführung von Lärmpausen in einem „Bündnis für Lärmpausen“ besiegelt (siehe Seite 60, Balance 2016, und Seite 55, Balance 2015).



# 03

Das Wichtigste zum Thema

# MITARBEITER & GESELLSCHAFT

Arbeiten in der Lufthansa Group hat viele Facetten. Im Zentrum steht jedoch immer der individuelle Mensch. Die Beschäftigten mit ihrem Know-how und ihren vielfältigen Talenten sind eine zentrale Einflussgröße für den unternehmerischen Erfolg. Ziel des Konzerns ist es daher, sich dauerhaft als attraktiver Arbeitgeber zu etablieren und seiner sozialen Verantwortung nachzukommen. Die Lufthansa Group legt größten Wert darauf, ihrer Belegschaft ein ansprechendes Arbeitsumfeld mit transparenten Strukturen und Prozessen anzubieten, um den Anforderungen des digitalen Wandels und anderer Megatrends gerecht zu werden sowie die Transformationsfähigkeit und Innovationskraft des Unternehmens nachhaltig zu stärken.

Vielfältige Weiterbildungsangebote, die auch die Bereitschaft zu lebenslangem Lernen fördern, wirklichkeitsnahe Rahmenbedingungen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben, ein ganzheitlicher Ansatz für Chancengleichheit und Vielfalt in allen Diversity Dimensionen und die intensive Förderung von Talenten – alles das sind für den Luftfahrtkonzern maßgebliche Handlungsfelder, um den selbstgestellten Anspruch an einen fairen und partnerschaftlichen Umgang mit den Beschäftigten zu erfüllen. Dabei trägt er mit moderner Informationstechnologie der Tatsache Rechnung, dass die Berufswelt global, digital und vernetzt ist. Der Fürsorgepflicht den Mitarbeitern gegenüber kommt der Konzern zudem mit seinem bewährten Arbeits- und Gesundheitsschutz nach.

Auch mit Blick auf die Gesellschaft handelt die Lufthansa Group verantwortungsvoll. Als Corporate Citizen engagiert sie sich in einem dynamischen Prozess für soziale und gesellschaftliche Belange und hat dabei das gezielte Engagement der Mitarbeiter fest in ihrer HR-Strategie verankert. ([-> SEITE 74 FF.](#))

# TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT

Sich wandelnde Marktbedingungen und Megatrends wie zum Beispiel die Digitalisierung erfordern von Unternehmen und ihren Mitarbeitern, sich kontinuierlich anzupassen und weiterzuentwickeln. Dafür müssen die Beschäftigten fortlaufend entsprechende Kompetenzen erwerben und die Bereitschaft haben, sich immer wieder auf neue Anforderungen einzustellen.

Ziel ist es, einen Prozess zu etablieren, der es insbesondere Beschäftigten in der Administration der Lufthansa Group ermöglichen soll, ihre eigenen Fähigkeiten zu analysieren und mit den aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen an ihre Aufgaben abzugleichen.

Die Führungskräfte der Lufthansa Group spielen im Transformationsprozess eine wesentliche Rolle, denn Werte, Normen und Überzeugungen entstehen durch Vorbilder, die in Zeiten kultureller Veränderung Orientierung geben. Der allen Mitarbeitern des Konzerns offenstehende Lufthansa Group CAMPUS unterstützt daher auch Führungskräfte und das Top-Management mit zahlreichen Qualifizierungsangeboten und begleitet Teamentwicklungen und die organisationale Veränderung. Die unternehmenseigene Lernplattform



„open mind“ steht für die neue Kultur des lebenslangen Lernens. Unter dieser Überschrift stehen alle Themen rund um Lernen und Weiterqualifizierung in der Lufthansa Group.

trägt mithilfe innovativer Formate dazu bei, bestehende Weiterbildungsangebote zu ergänzen und etwaige Wissenslücken zu schließen.

Für kulturelle Aspekte der Transformation (siehe Seite 67, Balance 2018) ist ein eigener „Process Domain Owner“ zuständig, der direkt an den Vorstand Personal und Recht berichtet und eine Abteilung mit mehreren Prozessverantwortlichen leitet.

## Arbeitswelt der Zukunft

Innovationen und digitale Trends verändern sowohl das private als auch das berufliche Umfeld. Mobiles und flexibles Arbeiten bildet schon heute einen elementaren Baustein und gewinnt weiter an Bedeutung. Insbesondere der digitale Wandel eröffnet Unternehmen und ihren Mitarbeitern ganz neue Optionen, noch effizienter zusammenzuarbeiten (siehe Interview Seite 75).

Aus diesem Grund hat die Lufthansa Group im Berichtsjahr damit begonnen, in den administrativen Bereichen unter intensiver Einbindung der Mitarbeiter Microsoft Office 365 auszurollen. Die Software ermöglicht eine transparente und effiziente Zusammenarbeit in Netzwerken und Teams und fördert damit den Austausch von Ideen über Bereichsgrenzen hinweg. Dies schafft nicht nur Transparenz, sondern trägt auch dazu bei, die Lufthansa Group insgesamt beweglicher zu machen. Die Neuerungen, von denen 45.000 Mitarbeiter profitieren und die den aktuellen Transformationsprozess der Lufthansa Group hin zu einer modernen Unternehmens- und Zusammenbeitskultur unterstützen, sollen im Jahr 2019 abgeschlossen sein. Flankiert werden sie vom Roll-out neuer mobiler Arbeitsgeräte. Auch für operative Mitarbeiter, die zumindest zeitweise an Computerarbeitsplätzen tätig sind, ist die neue Software ein Gewinn.



## Vier Fragen an DR. ANJA DREIßLER

Senior Director Future Digital Workplace, Lufthansa Group

### **SIE LEITEN DEN BEREICH „FUTURE DIGITAL WORKPLACE“ DER LUFTHANSA GROUP. WAS HAT ES DAMIT AUF SICH?**

Wir profitieren heute von zahlreichen digitalen Angeboten, die unser tägliches Leben vereinfachen. Soziale Plattformen wie Facebook oder WhatsApp verbinden Menschen wie nie zuvor. Dieser globale Trend macht auch vor Unternehmen nicht halt. Gleichzeitig steigen die Erwartungen unserer Mitarbeiter an ihren Arbeitsplatz.

Der Bereich „Future Digital Workplace“ ist das Bindeglied zwischen dem privaten Erleben der Digitalisierung und deren Übersetzung in sinnvolle Unterstützung am Arbeitsplatz – heute und in Zukunft.

### **WELCHE BEDEUTUNG HAT DER DIGITALE WANDEL FÜR DIE ARBEITSWELT VON MORGEN?**

Für unsere Arbeitswelt hat der digitale Wandel eine sehr große Bedeutung, denn Digitalisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz schaffen ganz neue technologische Optionen. Unsere Aufgabe ist es, digitale Trends frühzeitig zu erkennen und sie für unsere Mitarbeiter in einen nutzerfreundlichen Arbeitsplatz umzuwandeln. Damit unterstützen wir effizientes Arbeiten in einer „Leading Digital Aviation Group“.

### **WIE SIEHT DER DIGITALE ARBEITSPLATZ DER ZUKUNFT AUS?**

Auch in Zukunft bleibt der Mitarbeiter mit seiner Kreativität und Lösungskompetenz unersetzlich. Für die Lufthansa Group prüfen wir jedoch kontinuierlich, was der digitale Wandel für unsere Aufgaben und Arbeitsweisen sowie individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten jedes Einzelnen heißt.

Am Arbeitsplatz der Zukunft gewinnt das Arbeiten in Netzwerken immer mehr an Bedeutung. Der Mitarbeiter und sein Wissen stehen im Zentrum der Zusammenarbeit. Er wird kontinuierlich mit geeigneten Werkzeugen, Arbeitsmethoden und deren effektiver Nutzung unterstützt, um den digitalen Arbeitsplatz für sich aktiv erlebbar zu machen.

### **WELCHE INITIATIVEN HABEN SIE SCHON AUFGESETZT, UM DIE MITARBEITER BEI DER DIGITALEN TRANSFORMATION ZU BEGLEITEN?**

Aktuell sind wir dabei, neue Technologien einzuführen, die unsere digitale Zusammenarbeit im Konzern künftig prägen werden. Zum Beispiel die neue Software Office 365. Das ist ein großes Projekt, und wir begleiten und coachen unsere Mitarbeiter in allen Phasen der Umstellung. Zusätzlich bieten wir neue Formate an wie die „Cloud-basierte Zusammenarbeit“. Oder wir liefern methodische Unterstützung wie zum Beispiel beim Design Thinking, einer Methode, die hilft, kundenorientierte Innovationen, Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.

Mit monatlichen virtuellen Konferenzen zur „Digital Journey“ schaffen wir darüber hinaus eine aktive Gemeinschaft, die durch Austausch von Tipps und Tricks in die digitale Welt eintaucht und sie nutzergerecht weiterentwickeln kann. Auch das ist ein Kulturwandel und macht gleichzeitig noch Spaß.

# VIelfALT UND CHANCENGLEICHHEIT

Für die Lufthansa Group sind Vielfalt und Chancengleichheit zentrale Elemente ihrer strategischen Ausrichtung. Sie sind unverzichtbar, um den Konzern global und generationsübergreifend als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren – heute und zukünftig. Vielfalt in all ihren Dimensionen ist zudem eine grundlegende Voraussetzung dafür, innovationsstark und wandlungsfähig zu bleiben und sich langfristig eine führende Position im Wettbewerb zu sichern.

Vor diesem Hintergrund prägt eine ausgesprochene Vielfalt die Unternehmenskultur der Lufthansa Group und macht sie gleichzeitig offener für verschiedene Werte, Einstellungen und Lebenswirklichkeiten. Für den Luftfahrtkonzern ist dies eine entscheidende Grundlage seiner modernen Service-Philosophie und seiner Kundennähe. Darüber hinaus hilft sie, Risiken zu minimieren, indem die verschiedenen Blickwinkel gemischter Teams in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse einfließen.



Eindrücklicher Beweis für gelebte Diversität sind die 176 Nationalitäten, die weltweit in allen Altersstufen auf Führungs- und Belegschaftsebene im Konzern vertreten sind. Sie bringen damit eine enorme Bandbreite an Sichtweisen und Kompetenzen in das Unternehmen ein. Daraus resultiert unter anderem ein differenzierteres Verständnis für Bedürfnisse, was wiederum maßgeblich zu einer kundenorientierten Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen beiträgt. Bedeutsam ist dies vor allem angesichts der Tatsache, dass die Lufthansa Group mit ihren unterschiedlichen Geschäftsfeldern ein breites Spektrum an Produkten anbietet und entsprechend vielfältige Kundengruppen bedient.

## Organisatorische Verankerung

Die Lufthansa Group verfolgt einen umfassenden Managementansatz, der Vielfalt im Sinne von Vielseitigkeit in Bezug auf Geschlecht, Alter und Internationalität sowie Ideenreichtum und Durchmischung von Perspektiven versteht. Regelmäßige Reportings, zum Beispiel zur Genderquote, ermöglichen eine Überprüfung der Effektivität des Managementansatzes und der zugehörigen Maßnahmen. Schließlich ist es auch der Austausch in Netzwerken oder mit anderen DAX-30-Unternehmen, über den die Entwicklungen durch externe Benchmarks verglichen werden können. Zusätzlich lassen sich so Erkenntnisse darüber gewinnen, wie wirksam bestimmte Maßnahmen sind.

Seit inzwischen mehr als 20 Jahren gibt es im Konzern eine Beauftragte für Chancengleichheit, deren Aufgabe und Rolle die strategische Weiterentwicklung des Themas ist. 2016 hat die Lufthansa Group ein Projekt zur Förderung von Frauen in Führungspositionen aufgesetzt, das seitdem Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in Führungspositionen initiiert und umsetzt (siehe Seite 66, Balance 2017).

## Ziele und zentrale Handlungsfelder

Mit ihrer Diversity-orientierten Personalpolitik verfolgt die Lufthansa Group mehrere Ziele. So will sie das immense Potenzial der jetzt schon bestehenden Vielfalt ihrer mehr als 135.000 Mitarbeiter noch besser ausschöpfen und gleichzeitig noch mehr Diversität in Profile, Kompetenzen und Erfahrungen bis in die Managementebenen bringen. Zusätzlich zum expliziten Ziel, seine Attraktivität als Arbeitgeber zu festigen und auszuweiten, möchte der Luftfahrtkonzern über Diversity Management seine Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit sichern, die Innovationskraft steigern, den Zugang zu potenziellen Mitarbeitergruppen auf dem globalen Arbeitsmarkt erleichtern und die ausgeprägte Kundenorientierung weiter forcieren.

Die Lufthansa Group geht die Aufgabe, Vielfalt und Chancengleichheit gemäß den Zielsetzungen zu realisieren, aus verschiedenen Richtungen an. So will sie den Frauenanteil im Management erhöhen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern – zwei zentrale Ziele innerhalb der Gender Diversity zur Gleichstellung von Männern und Frauen. Zudem stehen eine noch stärkere Internationalisierung der Belegschaft und die Inklusion von Menschen mit Behinderung auf der Agenda.

## Gender Diversity

Konzernübergreifend beschäftigt die Lufthansa Group nahezu genauso viele Frauen wie Männer. Auch in Führungspositionen sind Frauen längst selbstverständlich. Dennoch gilt es gerade hier, die Zahl weiter auszubauen. Weltweit waren zum Ende des Berichtsjahres 15,9 Prozent (2017: 15,1 Prozent) der Führungskräfte weiblich.

Vor dem Hintergrund der Umsetzung des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst wurden anspruchsvolle Ziele benannt. Über die gesetzlich geforderte Festlegung von Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und auf den ersten beiden Führungsebenen hinaus haben sich die Gesellschaften der Lufthansa Group eine gemeinsame Zielgröße gesetzt. Zu deren Erreichen trägt jede Gesellschaft unter Berücksichtigung der jeweiligen Rahmenbedingungen ihren Teil bei. Im Jahr 2016 hat die Lufthansa Group diesbezügliche Zielgrößen mit einer Frist zur Erreichung bis zum 31. Dezember 2021 festgelegt. Dabei wurde für die Deutsche Lufthansa AG der Zielwert für den Vorstand auf

## MITARBEITER DER LUFTHANSA GROUP

KENNZAHLEN 2018<sup>1</sup>

135.534

MITARBEITER Konzern gesamt

45,9%

FRAUENANTEIL Konzern gesamt

32,5%

FRAUENANTEIL an den Vorgesetzten mit Personalverantwortung

15,9%

FRAUENANTEIL an den Führungskräften

6,2%

FRAUENANTEIL im Cockpit

1.087

AUSZUBILDENDE

150.000

BEWERBUNGEN

<sup>1</sup> per 31. Dezember 2018



Aktuell sind 15 Prozent der Nachwuchsflugzeugschüler der Lufthansa Group weiblich.

30 Prozent sowie für die Führungsebenen unterhalb des Vorstands auf 20 Prozent für die Führungsebene 1 und 30 Prozent für die Führungsebene 2 festgelegt. Für die Lufthansa Group wurde der Zielwert für die Führungsebene 1 auf 18 Prozent beziehungsweise 24 Prozent für die Führungsebene 2 festgelegt. Sämtliche Zahlen und Zielquoten veröffentlicht der Konzern auch auf seinen Internetseiten.

Die Lufthansa Group bedient sich eines breiten Portfolios an Maßnahmen und Aktivitäten, um den Anteil an Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Seit 2015 kommt ein transparenter Stellenausschreibungsprozess für Managementpositionen zum Tragen und bei der Besetzung werden Diversity-Kriterien herangezogen. Zudem sorgt eine Rotations-Policy dafür, dass sich die personelle Zusammensetzung auf der Führungskräfteebene regelmäßig verändert und zudem genügend freie Positionen für qualifizierte Talente zum Aufstieg in die Leitungsebene zur Verfügung stehen.

Für administrative Mitarbeiter hat das Luftfahrtunternehmen einen konzernweit einheitlichen Potenzial- und Performance-Erhebungsprozess mit anschließenden Konferenzen eingeführt, um Transparenz herzustellen und eine gezielte Rotations-Beratung zu ermöglichen.

Das interne Entwicklungs- und Mentoringprogramm „GoAhead“ startete 2018 bereits in der vierten Generation. Es richtet sich an Teamleiterinnen, die eine Führungsposition anstreben. Im Berichtsjahr erfolgten gleich zwei Neuerungen: Erstens wurde ein transparenter Bewerbungs- und Auswahlprozess eingeführt und zweitens ging das Programm gleich zweimal an den Start und ermöglichte so doppelt so vielen weiblichen Talenten die Teilnahme. Ab 2019 findet zusätzlich ein neues Programm für Top-Referentinnen statt, die auf dem Weg in ihre erste Teamleiterposition sind. In ihrer Karriereentwicklung unterstützt die Lufthansa Group weibliche Nachwuchskräfte darüber hinaus seit vielen Jahren mit einem branchenübergreifenden Cross-Company-Mentoring und internen Female Network Events.

Intern ist Chancengleichheit seit Langem in Betriebsvereinbarungen verankert. Der Grundsatz „Gleicher Lohn für gleiche Leistungen“ hat bei der Lufthansa Group bereits seit den 1970er-Jahren Bestand. Für alle Mitarbeiter einsehbare Vergütungstarifverträge und betriebliche, außertarifliche Entgeltsystematiken sind ein Beleg dafür (siehe Seite 65, Balance 2018).



Ein wichtiger Baustein der internen Kommunikation war auch 2018 wieder die Sensibilisierung für das Thema „Unconscious Bias“: Mit dem Ziel, unbewusste Denkmuster zu erkennen und zu reduzieren, sieht sich jeder Manager ein kurzes Video an, bevor er eine Personalentscheidung fällt. Auf diese Weise soll eine möglichst objektive Personalauswahl erfolgen. Die Maßnahme wurde gemeinsam mit den Unternehmen der Initiative Chefsache erarbeitet.

Auch auf internationaler Ebene setzt sich die Lufthansa Group für die wirtschaftliche Stärkung von Frauen aus allen Ländern und Gesellschaftsschichten ein. So nahm Personalchefin Martina Niemann als deutsche Repräsentantin der internationalen Business Women Leaders' Taskforce (BWLTF) im Dezember 2018 am G20-Gipfel in Buenos Aires teil. Die 2017 gegründete BWLTF vereint Manager und Führungskräfte, die sich für die Förderung von Frauen in der Wirtschaft stark machen.

Eines der zentralen HR-Ziele der Lufthansa Group ist auch, mehr Frauen für das Cockpit zu begeistern. Bereits heute sind 15 Prozent der Nachwuchsflugzeugführer weiblich. Lufthansa Aviation Training wirbt aktiv um weitere weibliche Bewerber. Im Berichtsjahr jährte sich der Einsatz von Pilotinnen im Lufthansa Konzern bereits zum 30. Mal: 2018 lag ihr Anteil bei 6,2 Prozent (2017: 6,1 Prozent).

### **LGBTI-Netzwerk „Diversify – we colour the air“ gestartet**

Ziel der Lufthansa Group ist es, ein Arbeitsumfeld zu fördern, in dem alle Mitarbeiter unabhängig ihrer sexuellen Orientierung oder Identität und ohne Angst ihre Talente entfalten können. Im Berichtsjahr wurde das seit Langem bestehende informelle LGBTI-Netzwerk in die Formalität gehoben (LGBTI = Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender und Intersex). Es firmiert seitdem unter dem Namen „Diversify – we colour the air“. Um den Stellenwert einer weltoffenen und wertschätzenden Unternehmenskultur zu unterstreichen, wurde 2018 die erste offizielle Veranstaltung des LGBTI-Netzwerks unterstützt.

„Diversify“ agiert nicht nur als Ansprechpartner und Vermittler bei Diskriminierung und Konflikten, sondern treibt auch die Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen und Richtlinien voran, die Diskriminierung verhindern. Des Weiteren hat sich das Netzwerk den internen und externen Erfahrungsaustausch auf die Fahnen geschrieben und steht zudem als Sparringspartner für neue Geschäftsideen und Projekte rund um die Zielgruppe LGBTI zur Verfügung. Außerdem schreibt die Lufthansa Group seit 2019 sämtliche Stellen unter Einbeziehung des dritten Geschlechts aus. Als Ausdruck ihrer Verantwortung für die Durchsetzung der Menschenrechte von LGBTI-Mitarbeitern unterstützt die Lufthansa Group auch die UN Global LGBTI Standards of Conduct for Business.

➤ [www.unfe.org/standards](http://www.unfe.org/standards)



International Business Women Leaders' Taskforce (BWLTF). Lufthansa Personalmanagerin Martina Niemann ist die deutsche BWLTF-Repräsentantin.

## Vielfältige Aktivitäten

Auch die einzelnen Gesellschaften der Lufthansa Group verfolgen mit Nachdruck das Ziel von Gender Diversity und Chancengleichheit. Eigens dafür haben sie im Berichtsjahr wieder zahlreiche Programme absolviert. So etwa Lufthansa Cargo das Programm „cargo.ahead“, um gezielt branchenfremde, hochqualifizierte Mitarbeiter mit internationalem Arbeitshintergrund ins Unternehmen zu holen. Zudem starteten mit „GROW!“ und „female talent program“ zwei interne Weiterbildungsprogramme für weibliche Nachwuchskräfte. Ambitionierte Mitarbeiterinnen standen auch im Fokus des „LSG Group Female Leadership Program“, das die Teilnehmerinnen auf künftige Führungsrollen vorbereitet.

Eurowings gab 2018 den Startschuss für die ersten zwei Runden eines Cross-Mentoring-Programms für Frauen, die eine Führungsposition anvisieren – gemeinsam mit dem Kölner Bündnis MIT FRAUEN IN FÜHRUNG, dem Eurowings angehört. Und SWISS führte in Zusammenarbeit mit der School of Management and Law am International Management Institute (ZHAW) zwei wissenschaftliche Studien durch. Diese zielten darauf ab, Maßnahmen und Konzepte zur Optimierung sowohl der Corporate Responsibility als auch des Diversity Managements bei SWISS unter Berücksichtigung der Aspekte Gender und Alter zu erarbeiten.

## Work-Life-Integration

Die traditionellen Familien- und Beschäftigungsmodelle verändern sich. Die Lufthansa Group unterstützt ihre Mitarbeiter und Führungskräfte daher mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, die dieser Entwicklung und den damit verbundenen Bedürfnissen in verschiedenen Lebensphasen Rechnung tragen – darunter Teilzeit- und Home Office-Regelungen. So gibt es allein für das Kabinenpersonal von Lufthansa über 100 verschiedene Teilzeitmodelle. Damit lassen sich nicht nur berufliche und private Anforderungen besser in Einklang bringen, sie fördern auch die Motivation und die Gesundheit der Mitarbeiter. Über die konkreten Möglichkeiten informiert der Konzern ausführlich im Intranet und bei diversen Veranstaltungen. Zahlreiche Kommunikationsmaßnahmen haben dazu beigetragen, die Transparenz der Angebote zu verbessern und die Nachfrage zu erhöhen.

Des Weiteren besteht die Möglichkeit, leitende Positionen im Tandem auszufüllen (Shared Leadership) oder befristete Auszeiten vom Arbeitsleben zu nehmen (Sabbaticals). Um Mitarbeitern nach der Elternzeit den Wiedereinstieg ins Berufsleben zu erleichtern, hat die Lufthansa Group ein spezielles Coaching aufgelegt. Im Mittelpunkt steht ein noch vor Beginn der Elternzeit gemeinsam mit der Führungskraft erarbeiteter „Businessplan“, in dem zentrale Aspekte festgehalten werden – zum Beispiel die Dauer der Elternzeit, wer währenddessen welche Aufgaben übernimmt, wie man in Kontakt und inhaltlich auf dem Laufenden bleibt und ob die Rückkehr in Teil- oder Vollzeit erfolgt.

In Frankfurt stehen Mitarbeitern und ihrem Nachwuchs bei einem Betreuungseingpass drei Eltern-Kind-Büros zur Verfügung, in Hamburg eines. Überdies hatten Angebote wie das Sommerferien-Betreuungsprogramm „Die Luftkisse“ in Frankfurt und München, deutschlandweit der „pme Familienservice“ oder das Netzwerk der „Väter gGmbH“ auch 2018 Bestand (siehe Seiten 86 f., Balance 2016).

Eine große Rolle spielt auch das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Angehörigenpflege. Bereits 2015 hat die Lufthansa Group die hessische „Charta der Pflege“ unterzeichnet. Dieser folgend bietet der Konzern in Frankfurt zwei regelmäßige Pflegesprechstunden an – ein Service, von dem seit 2018 auch Mitarbeiter in Hamburg und München profitieren.

Programme zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bieten auch die Konzerngesellschaften des Luftfahrtkonzerns. Lufthansa Technik hatte 2018 einen „Innovation Classroom“ eingerichtet. Das siebenwöchige Persönlichkeits-Coaching diente zum Beispiel dazu, die Stressresistenz zu verbessern. Eurowings organisiert 2019 in Kooperation mit dem Kölner Bündnis MIT FRAUEN IN FÜHRUNG zwei Dialogveranstaltungen, darunter eine zum Thema „Führen in Teilzeit“.

## Internationalität

Durch die diversen Geschäftsfelder mit internationalen Standorten und globalen Geschäftsbeziehungen ist in der Lufthansa Group eine breitgefächerte kulturelle und sprachliche Vielfalt vorhanden. Diese gilt es weiterhin zu stärken, unterstützt sie doch die Geschäftsstrategie im Hinblick auf zukünftige Entwicklungen. Um die Internationalisierung der Mitarbeiterschaft weiter voranzutreiben, bringt der Konzern



sukzessive Maßnahmen auf den Weg wie die Entwicklung einer gruppenweiten Entsendungsrichtlinie oder noch mehr Internationalität bei Trainee- und Praktikantenprogrammen.

Im Ausland stellt die Lufthansa Group gezielt lokale Mitarbeiter ein und fördert sie adäquat, um durch ausgewählte Entsendungen den Know-how-Transfer zwischen Regionen und Geschäftsfeldern zu ermöglichen sowie die individuelle Entwicklung und den Aufbau von interkultureller Kompetenz zu fördern.

## Inklusion

Für die Lufthansa Group ist die Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen nicht nur gesetzliche Pflicht, sondern auch Erfüllung ihrer sozialen Verantwortung und damit ein wichtiges personalpolitisches Ziel. Der Luftfahrtkonzern bekennt sich zu einem fairen und fürsorglichen Umgang mit Menschen mit Behinderung und ihrer gezielten beruflichen Förderung. Geschäftsleitung, HR-Management und Schwerbehindertenvertretung erörtern in regelmäßigen Dialogrunden Maßnahmen zur Inklusion von Betroffenen und treiben diese voran.

Zum Jahresende 2018 lag die Beschäftigungsquote von Menschen mit Schwerbehinderung in der Lufthansa Group in Deutschland bei 4,3 Prozent (2017: 4,3%). Während einige Gesellschaften wie LSG Sky Chefs Quoten von bis zu 20 Prozent erreichen und damit die gesetzlich festgelegte Mindestquote von fünf Prozent übererfüllen, fällt die Beschäftigungsquote von Menschen mit Handicap bei den Passagierfluggesellschaften – teilweise auch aufgrund rechtlicher Vorschriften – deutlich niedriger aus. Die Lufthansa Group nutzt daher auch andere Wege der Förderung, zum Beispiel die Vergabe von Aufträgen an Werkstätten für Behinderte (siehe Seite 95, Weiteres Engagement der Konzerngesellschaften) oder die Kooperation mit dem Deutschen Behindertensportverband (DBS).

# PARTNERSCHAFTLICHE BESCHÄFTIGUNGSPOLITIK

➤ GRI 102-41

Der Erfolg der Lufthansa Group hängt in hohem Maße von den Ideen, der Begeisterung und dem Engagement ihrer Mitarbeiter ab. Der Luftfahrtkonzern legt daher größten Wert darauf, seinen Beschäftigten ein attraktives Arbeitsumfeld und eine angemessene Vergütung zu bieten. Ziel ist es dabei immer auch, die ökonomischen Interessen des Unternehmens mit den Vorstellungen der Mitarbeiter auszubalancieren. Die Lufthansa Group positioniert sich dabei durch die Entwicklung entsprechender personalpolitischer Standards als integrierender und verantwortungsvoll agierender Arbeitgeber. Die erfolgreiche Personalpolitik zeichnet sich im Konzern durch einen proaktiven Umgang mit einem Umfeld zunehmender Digitalisierung, Flexibilisierung und agiler Strukturen bei gleichzeitiger Verdichtung bestehender und Zunahme neuer gesetzlicher Regulierungen aus. Die Berücksichtigung sich dynamisch entwickelnder gesellschaftlicher, politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen bei gleichzeitiger Einbindung sozialer Anforderungen ist dabei unerlässlich. Ziel ist es, für die Lufthansa Group nachhaltige und zukunftsfähige Arbeitsstrukturen und eine passgenaue Ressourcensteuerung sicherzustellen.

## Tarifpartnerschaft

Es ist bewährte Unternehmenspolitik, Interessengegensätze zwischen der Unternehmensleitung und den Belegschaftsvertretungen transparent zu klären. Faires Miteinander in allen Bereichen schafft den nötigen Ausgleich, um die Lufthansa Group im Markt voranzubringen. Der Konzern beschäftigt seine Mitarbeiter zu Bedingungen, die ihnen soziale und materielle Sicherheit gewährleisten. In Deutschland unterliegen fast alle Gesellschaften kollektivrechtlichen Vereinbarungen (beinahe 100 Prozent). Basis sind Tarifverträge, die der Konzern mit seinen Sozialpartnern Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), Vereinigung Cockpit (VC) und Unabhängige Flugbegleiter Organisation e. V. (UFO) abschließt.

Ziel der Lufthansa Group ist es, gemeinsam mit den Tarifpartnern langfristige und wirtschaftlich tragfähige Vereinbarungen zu schließen (siehe Geschäftsbericht 2018, Seite 23). Dies ermöglicht nachhaltigen Erfolg sowie Planbarkeit und Sicherheit, sowohl für das Unternehmen als auch für seine Beschäftigten. Leitlinien gemeinsamer Anstrengungen sind dabei Flexibilität und Reagibilität.

## Aktive Tarif- und Sozialpolitik im In- und Ausland

Internationalisierung und Globalisierung bieten umfangreiche Chancen für die Geschäfts- und Personalprozesse im Konzern. Als international operierendes Unternehmen orientiert die Lufthansa Group ihre Tarif- und Sozialpolitik an den Rahmenbedingungen der jeweiligen Länder. Im Vordergrund steht dabei die langfristige Gestaltung der Beschäftigungsbedingungen, die sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter, den betrieblichen Erfordernissen und dem lokalen Arbeitsmarkt richten – darunter Vergütungsregelungen, Arbeitsbedingungen und Versorgungssysteme. Die Lufthansa Group definiert diese Vereinbarungen in Zusammenarbeit mit betrieblichen Mitarbeitergremien und Sozialpartnern. Tarifverhandlungen führt der Konzern mit Sozialpartnern in rund 25 Ländern. In allen Ländern, in denen der Konzern unilateral handelt, überprüft das Unternehmen anhand von Benchmarks und unter Einbeziehung makroökonomischer Daten wie zum Beispiel der Inflation üblicherweise jährlich die Gehälter auf Markt- und Wettbewerbsfähigkeit. In Ländern mit sehr hoher Inflation erfolgt diese Überprüfung, die in der Regel in einer Anhebung der Gehälter mündet, den Gegebenheiten entsprechend öfter. Somit gewährt die Lufthansa Group eine kontinuierliche Überprüfung und Anpassung der Arbeitsbedingungen für ihre lokal angestellten Mitarbeiter. Die Unterstützung der Vereinigungsfreiheit und die Anerkennung des Rechts auf Tarifverhandlungen dokumentierte die Lufthansa Group in ihrem Code of Conduct, als Unterzeichner des UN Global Compact (siehe Infobox Seite 32) und Unterstützer der

Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen für alle Mitarbeiter weltweit. Mitarbeiter können sich in jedem Land, in dem Gesellschaften der Lufthansa Group aktiv sind, im Rahmen der gesetzlichen Bedingungen organisieren und so ihre Arbeitsbedingungen mitgestalten. Für den Berichtszeitraum 2018 wird bei keiner Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group davon ausgegangen, dass die freie Ausübung der Rechte von Mitarbeitern auf Vereinigungs-freiheit und Kollektivverhandlungen gefährdet war.



## Mitarbeiterbefragung „involve me!“

Die regelmäßige Befragung der Belegschaft ist für die Lufthansa Group ein wichtiges Instrument, um das Mitarbeiterengagement zu erfassen, Handlungsfelder zu identifizieren und gegebenenfalls erforderliche Veränderungen anzustoßen (siehe Balance 2018, Seite 67, Interview Claudia Rautenberg).

2015 hat die Lufthansa Group erstmals die einheitliche, freiwillige Mitarbeiterbefragung „involve me!“ durchgeführt. Seitdem stieg die Anzahl der teilnehmenden Gesellschaften sukzessive an und wurde 2018 auf die wesentlichen Konzerngesellschaften (mit Ausnahme der ausländischen Standorte der LSG Group) ausgeweitet. Anhand dieser Befragung kann die Unternehmensführung Daten aus den einzelnen Gesellschaften direkt miteinander vergleichen und in einen transparenten, gruppenübergreifenden Dialog treten. 2018 konnten die Beschäftigten Fragen zu vier Themenfeldern beantworten. Mit 53 Prozent lag die Rücklaufquote etwas höher als die des Vorjahres (51 Prozent). Jeder dritte Mitarbeiter hat dabei zusätzlich individuelles Feedback in mehr als 25.600 konstruktiven Kommentaren gegeben. Während bei der Erhebung im Berichtsjahr 2018 lediglich ein reduziertes Set (sogenannter Quick-Check) an Fragen an die Mitarbeiter gestellt wurde, erfolgt 2019 wieder eine ausführliche Mitarbeiterbefragung. Dieser alternierende Turnus entspricht der bisherigen Praxis.

Im Unterschied zur Vollbefragung konzentriert sich der Quick Check auf ein Update der zentrale Index-Werte Engagement, Führung und Gesundheit sowie auf Fragen zum Konzernvorstand. Bewusst fragt der Quick Check auch nach positiven Veränderungen, da auch die Wirksamkeit von implementierten Maßnahmen in den einzelnen Gesellschaften in den Fokus gerückt werden soll.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung werden unter anderem dem Aufsichtsrat und dem Vorstand vorgelegt. Auch auf Managementebene sowie heruntergebrochen auf einzelne Teams werden die Ergebnisse kommuniziert und diskutiert, um daraus strategische Maßnahmen für die gesamte Lufthansa Group und einzelne Organisationseinheiten abzuleiten und zu implementieren.

### **Arbeitgeberattraktivität: Engagement Index schafft Transparenz**

Auf Basis von „involve me!“ wird neben dem Gesundheitsindex (siehe Seite 88) und dem Leadership Index (LI) auch der „Engagement Index“ (EI) bestimmt. Dieser misst die Verbundenheit von Mitarbeitern mit dem Unternehmen, deren Einsatzbereitschaft und die Bereitschaft zur Weiterempfehlung. Zudem gibt er Auskunft über die Arbeitgeberattraktivität und ermöglicht einen branchenübergreifenden Vergleich mit anderen Arbeitgebern. Das Ergebnis wird auf einer Skala von 1 (besten Wert) bis 5 (niedrigster Wert) dargestellt.

Im Berichtsjahr 2018 hat die Lufthansa Group einen Engagement Index von 2,2 erreicht. Gegenüber dem Vorjahr konnte er sich erneut um 0,1 Punkte verbessern und erreichte den erst für 2020 angestrebten Zielwert bereits zwei Jahre früher als erwartet. Der Index liegt jetzt auf dem Durchschnittsniveau vergleichbarer Unternehmen in Deutschland. Die Lufthansa Group ist sich bewusst, dass das reine Messen des Mitarbeiterengagements nicht ausreicht. Denn die größte Herausforderung beginnt nach der eigentlichen Befragung: Fortschritte lassen sich nur erzielen, wenn aus der Umfrage konkrete Maßnahmen abgeleitet werden und die Mitarbeiter daran erkennen, dass das Unternehmen ihre Antworten ernst nimmt (siehe Seite 27 f., Stakeholder-Dialog). Parallel zum Engagement Index erhob die Lufthansa Group erneut den Leadership Index (LI), der sich an den fünf Leadership Principles des Konzerns orientiert (siehe Seite 73, Balance 2015). Im Berichtsjahr lag der LI bei 2,1 und damit auf dem guten Niveau des Vorjahres.

# myTurn

Creating perspectives.

## Programm zur freiwilligen beruflichen Neuorientierung

Die Lufthansa Group befindet sich in einem kontinuierlichen Prozess der Modernisierung (siehe Seite 74, Transformationsfähigkeit) und bietet ihren Mitarbeitern dabei attraktive Optionen für eine freiwillige berufliche Neuorientierung. Im Berichtsjahr 2018 wurde das Programm „myTurn“ aufgelegt, das sich an die administrativen Mitarbeiter der Deutschen Lufthansa AG in Deutschland richtete. Ziel war es, Bewegung zu erzeugen, um eigene Mitarbeiter auf neue Positionen – intern und extern – zu entwickeln und zugleich auch neue Talente mit wichtigen Zukunftskompetenzen von außen rekrutieren zu können.

Das myTurn-Angebot lief von September 2018 bis Februar 2019, ergänzte die bisherigen Programme (siehe Seite 90, Balance 2016) und umfasste auch neu entwickelte Beratungs- und Abfindungsprodukte. Ein wesentlicher Bestandteil von myTurn war der breite Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitern: Rund 3.200 Mitarbeiter haben in Orientierungsgesprächen mit ihren Vorgesetzten ihre persönlichen Perspektiven und Zukunftsoptionen erörtert. Im Anschluss konnte jeder Mitarbeiter eine professionelle Perspektivberatung in Anspruch nehmen. Wie bereits bei früheren Programmen galt auch bei myTurn das Prinzip der doppelten Freiwilligkeit: Kein Mitarbeiter musste ein Angebot annehmen und kein Mitarbeiter hatte Anspruch auf ein Angebot. Insgesamt haben über 1.700 Mitarbeiter Beratungen in Anspruch genommen. Davon haben über 300 Mitarbeiter eines der angebotenen Produkte zur beruflichen Neuorientierung außerhalb der Lufthansa Group wie zum Beispiel Existenzgründung, ein Studium oder aber auch ein Brückenmodell zum Einstieg in den Ruhestand wahrgenommen.

3.200

ORIENTIERUNGS-  
GESPRÄCHE

# TALENTMANAGEMENT

Arbeitsplätze in der Lufthansa Group üben eine unvermindert große Faszination aus: Im Berichtsjahr gingen erneut rund 150.000 Bewerbungen ein. In renommierten Arbeitgeber-rankings erreicht der Konzern seit vielen Jahren Spitzenpositionen. Dies gilt auch für das deutsche Arbeitgeber-ranking, das auf einer repräsentativen Bewertung des renommierten Marktforschungsinstituts YouGov basiert und mehr als 200 Unternehmen umfasst. Nach Platz drei im Vorjahr lag die Lufthansa Group im Berichtsjahr durchschnittlich auf Platz zwei. Der Luftfahrtkonzern zielt darauf ab, fortlaufend unter den fünf beliebtesten Arbeitgebern in Deutschland zu sein.

Um fachlich qualifiziertes und motiviertes Personal für alle Führungs- und Mitarbeitererebenen zu gewinnen, hat das Talentmanagement eine Schlüsselposition in der HR-Strategie des Konzerns inne. Es ist in der Organisation über Verantwortlichkeiten verankert, die im Zuge der prozessorientierten Reorganisation des Konzerns klar definiert wurden. Das Thema kommt regelmäßig im Vorstand, im HR-Board und im Aufsichtsrat zur Vorlage; die Gremien können so bei Bedarf Anpassungen und Ergänzungen initiieren. Darüber hinaus gewährleistet ein regelmäßiger Austausch in Netzwerken die Validierung der Maßnahmen.

Die Talentmanagement-Philosophie hat die Lufthansa Group unter dem Leitmotto „Jeder Mitarbeiter hat Talent!“ 2014 im Unternehmen implementiert (siehe Seite 83 f., Balance 2015). Dadurch haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, die eigene Karriere entsprechend ihren individuellen Talenten und Interessen im Konzern selbst zu gestalten. Dazu tragen ein konzernweit einheitlicher Potenzialerhebungsprozess und daran anschließende Programme bei. Dies führt zugleich zu einer erhöhten Transparenz und Sichtbarkeit von Talenten. Mitarbeiter werden in ihrer Eigenverantwortung gestärkt und Führungskräfte in die Lage versetzt, Potenziale zu identifizieren und konkret zu fördern. Dabei legt die Lufthansa Group großen Wert auf Vielfalt und Chancengleichheit. So ist es dem Konzern unter anderem ein besonderes Anliegen, die Karriereentwicklung von weiblichen Talenten zu fördern und ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen in Führungspositionen sicherzustellen (siehe Seite 76 ff., Vielfalt und Chancengleichheit).

Aussagekräftige Daten zur Entwicklung von Mitarbeitern in der Lufthansa Group liefert seit 2014 jährlich das interne Leistungs- und Talenteinschätzungsinstrument „Profile“. Dieses basiert auf den fünf Leadership Principles des Konzerns und ermöglicht es ihm zu überprüfen, wie effektiv die Maßnahmen zum Talentmanagement sind und bis zu welchem Grad die Ziele erreicht werden. Im Berichtsjahr 2018 haben rund 16.500 Mitarbeiter in der Lufthansa Group den standardisierten Performance- und Talentprozess durchlaufen beziehungsweise gestartet. Profile wie auch die dazugehörige webbasierte Plattform „eProfile“ wurden im Berichtsjahr auf weitere Mitarbeitergruppen und Gesellschaften ausgeweitet.

## Talente sichtbar machen

Das Talentmanagement der Lufthansa Group richtet sich an alle Mitarbeiter und beschränkt sich bei Weitem nicht nur auf den vertikalen Aufstieg. Es trägt auch maßgeblich dazu bei, definierte Kompetenzen zu fördern, Talente für bestimmte Jobfamilien zu identifizieren und unterschiedliche Karrierewege auszubauen. Die Formate reichen von Trainee- und Mentoring-Programmen bis hin zu Initiativen auf Ebene des Topmanagements. Die strategische Personalplanung berücksichtigt dabei stets die unterschiedlichen Phasen des Berufslebens. Ein wesentliches Ziel der Lufthansa Group ist es, alle Positionen der unteren Führungsebene potenziell mit eigenen Talenten zu besetzen.

Im Berichtsjahr hat die Lufthansa Group das plattformbasierte konzernweite Programm „Makers of Tomorrow“ eingeführt, um unterhalb der Leitungsebene ein Sichtbarkeits- und Entwicklungsprogramm für die Gestalter von morgen aufzubauen – ohne einschränkende Formalkriterien wie die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Konzerngesellschaft oder ein abgeschlossenes Studium. Die Auswahl erfolgte anhand zukunftsrelevanter Fähigkeiten und Kompetenzen sowie auf Vorschlag und Bewertung durch Kollegen. Von den weltweit mehr als 1.200 Bewerbern wurden 50 in das Programm aufgenommen. Die Teilnehmer erhalten eine individuelle Karriereplanung und Zugang zu einem internen Lufthansa Group Netzwerk. „Makers of Tomorrow“ wird 2019 fortgesetzt.

Ein bedeutendes Format ist auch die 2016 eingeführte Sichtbarkeitsplattform „Spotlight on Talent“ (siehe Seite 70, Balance 2018). Der jährlich stattfindende Prozess dient nicht nur dazu, über die Grenzen der Konzerngesellschaften hinweg Talente in bestimmten Jobfamilien sichtbar zu machen, er verschafft der Lufthansa Group auch einen Überblick über die Talentsituation in besonders gefragten Jobfamilien. Neben dem Finanzwesen, der Rechtsabteilung und dem Beschaffungswesen beteiligen sich seit 2018 auch die IT- und die Personalabteilung an der Sichtbarkeitsplattform.

Die Lufthansa Group hat 2018 den Ausbau ihres Trainee-programm-Konzepts „ProTeam“ weiter vorangetrieben. Im Kern geht es darum, ProTeam gemeinsam mit den Trainee-programmen der anderen Konzerngesellschaften wie StartCargo oder StartTechnik noch stärker als bisher an der Prozessorganisation auszurichten. Zu diesem Zweck sollen insbesondere im Bereich „HR Marketing, Employer Branding und Recruiting“ unternehmensübergreifende Standardisierungen implementiert werden. Die Umsetzung soll voraussichtlich 2020 abgeschlossen sein.

## Führungskräfteentwicklung

Einen wichtigen Baustein im Talentmanagement der Lufthansa Group bildet auch die langfristig orientierte Entwicklung von Führungskräften. Sie gewährleistet, dass

Potenzialträger identifiziert, individuell gefördert und an das Unternehmen gebunden werden. Auf diese Weise lassen sich kritische Schlüsselpositionen zeitnah nachbesetzen und ein drohender Verlust von Know-how vermeiden. Um der Lebensrealität von Führungskräften und entsprechenden Nachwuchstalente Rechnung zu tragen, ermöglicht die Lufthansa Group bereits seit Jahren flexible Arbeitszeitmodelle für Beschäftigte auf Leitungsebene. Hierzu zählt auch das Konzept „Shared Leadership“, bei dem zwei Mitarbeiter, die jeweils in Teilzeit arbeiten, eine Führungsrolle im Tandem ausüben. Fest im Blick hat der Konzern auch Frauen, die eine Führungsposition anstreben. An sie richtet sich beispielsweise das interne Entwicklungs- und Mentoringprogramm „GoAhead“ (siehe Seite 78, Vielfalt und Chancengleichheit).

Grundlegend erneuert und auf die heutigen Bedürfnisse zugeschnitten, hat die Lufthansa Group im Jahr 2018 ihr seit vielen Jahren bestehendes Programm für Führungskräfte. Voraussetzung für die Teilnahme ist neben der Bereitschaft, als Influencer innerhalb der Organisation zu wirken, auch eine ausgewiesene Offenheit für Veränderungen. Darüber hinaus können Führungskräfte einmal pro Jahr Praxiseinsätze im operativen Kundenkontakt absolvieren. Möglich macht dies das Programm „Dive into the ops“. Es zielt darauf ab, im Austausch mit den Mitarbeitern vor Ort ein vertieftes Verständnis für Kundenbedürfnisse und -erwartungen zu erlangen sowie einen Beitrag für eine verbesserte Kunden- und Mitarbeiterorientierung zu leisten.



Makers of Tomorrow Event „You are awesome“ für Bewerber des Talentprogramms der Lufthansa Group.



Zusätzlich zu den Förder- und Entwicklungsmaßnahmen für Mitarbeiter und Führungskräfte hat die Lufthansa Group 2018 die Weichen für innovative Formen der Zusammenarbeit gestellt: So wurde eigens zu diesem Zweck der Arbeitsbereich des Personalvorstands im Lufthansa Aviation Center in Frankfurt in einen „Collaboration Workspace“ (Q-Lab) umgebaut. Die neue Fläche fördert agile Formen der Zusammenarbeit und bildet die Grundlage für die schnelle Entwicklung von Fokus-Themen und Projekten in cross-funktionalen HR-Teams. Im Berichtsjahr nutzten 3.500 Mitarbeiter das Q-Lab.

## Optimierte Rekrutierung für Cockpit und Kabine

Den Rekrutierungsprozess beschleunigen und modernisieren, um so innerhalb kürzester Zeit mehr und bessere Bewerber zu gewinnen: Das ist die Intention eines groß angelegten Digitalisierungsprojekts, das die Airlines der Lufthansa Group, das HR Recruiting und Lufthansa Aviation Training (LAT) im Juli 2018 auf den Weg gebracht haben. Es zielt darauf ab, jährlich mehr als 5.000 Bewerber zu gewinnen und 500 Flugschüler in den Flugschulen der European Flight Academy auszubilden. Zugleich soll die einheitliche Plattform dazu beitragen, Bewerbungen aktiv zwischen den Group Airlines zu steuern und auf diese Weise Synergien zu heben, etwa bei der Auswahl passender Bewerber. Das erste Go-Live der Plattform ist bereits im Januar 2019 erfolgreich geschehen. Das digitale Transformationsprojekt ist Teil des neu aufgesetzten Lufthansa Group Lean Programms und soll voraussichtlich im ersten Halbjahr 2019 abgeschlossen sein.

Inhaltlich und technisch umfassend überarbeitet hat Lufthansa Aviation Training auch die Grundausbildung für Flugbegleiter. Diese berücksichtigt seit 2018 verstärkt Megatrends wie Digitalisierung, Konnektivität und Individualisierung, wovon auch die künftigen Cabin Crews von Lufthansa profitieren. Zentrales Arbeits- und Lernmittel an den Ausbildungsstandorten Frankfurt und München sind nunmehr moderne Tablets. Eine weitere Neuerung besteht in der Möglichkeit für die angehenden Flugbegleiter, eigenverantwortlich Ort, Raum und Zeit für die individuellen Lernphasen zu wählen. Außerdem stehen ihnen bei Fragen on- und offline persönliche Tutoren zur Seite.



Das Q-Lab im Lufthansa Aviation Center ermöglicht agiles und abteilungsübergreifendes Arbeiten.

### NEUAUSRICHTUNG DES EMPLOYER BRANDING

Die Lufthansa Group hat ihr seit langem bestehendes Karriereportal und alle Kanäle und Auftritte im Berichtsjahr grundlegend überarbeitet. So zeigt sich be-lufthansa.com seit Ende 2018 in frischem Design und mit neuen Funktionalitäten. Weitere Neuerung: Aus Be-Lufthansa soll künftig [lufthansagroup.careers](https://lufthansagroup.careers) werden. Anders als in der Vergangenheit gibt die Lufthansa Group auf ihrer Karriere-Plattform nur noch den Rahmen vor, während zugleich unternehmensspezifische Inhalte, Bilder und Farben es den Konzerngesellschaften ermöglichen, ihre eigene charakteristische Arbeitgeberwelt zu präsentieren. Ziel ist es, auf dem Bewerbermarkt deutlich sichtbarer zu werden. Darüber hinaus will der Luftfahrtkonzern nicht nur die Vielfalt und die geschäftsfeldspezifischen Stärken der einzelnen Unternehmen in den Fokus rücken, sondern auch die regional geprägten Konzernmarken noch stärker positionieren. Dass die Neuausrichtung des Employer Branding erfolgreich verläuft, zeigt sich unter anderem daran, dass die Aktivitäten der Lufthansa Group in sozialen Medien und in Karrierenetzwerken auf immer größere Resonanz stoßen.

Im Interesse einer zeitgemäßen Personalbeschaffung und um Mitarbeiterengpässe zu vermeiden, betreibt der Konzern zudem „Active Sourcing“ über externe Recruiting-Plattformen. In Verbindung mit weiteren Social-Media-Kanälen macht er sich die Möglichkeiten der (inter)aktiven Kommunikation mit potenziellen Fach- und Führungskräften zunutze. Mit den Formaten „Talent Hub“ und „Alumni Netzwerk“ (siehe Seite 71, Balance 2017) pflegt die Lufthansa Group Kontakte zu ehemaligen Mitarbeitern.

# ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Arbeits- und Gesundheitsschutz sind zentrale Handlungsfelder der Lufthansa Group. Ihre Ausgestaltung erfolgt gemeinschaftlich durch die Medizinischen Dienste inklusive psychosozialer Beratung, die Konzern-Arbeitssicherheit und das Gesundheitsmanagement. Zur Förderung der Mitarbeitergesundheit haben die verantwortlichen Fachbereiche verschiedene Maßnahmen implementiert, mit denen der Konzern nicht nur seiner Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeitern nachkommt, sondern auch einen wichtigen Beitrag zur Attraktivität des Luftfahrtkonzerns als Arbeitgeber leistet.

Megatrends wie Globalisierung, Wettbewerb und Digitalisierung stellen besondere Herausforderungen an Organisationen wie die Lufthansa Group und ihre Mitarbeiter dar. Hinzu kommen interne Herausforderungen wie eine zunehmende Flexibilisierung, Umstrukturierungen und der Fachkräftemangel. Der ganzheitlich ausgerichtete Gesundheits- und Arbeitsschutz des Luftfahrtunternehmens begleitet und unterstützt die gesellschaftlichen Megatrends und innerbetrieblichen Veränderungen. Ziel ist es, die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter zu stärken und die Zukunftsfähigkeit der Lufthansa Group langfristig zu sichern. Folgerichtig stufte der Konzern den Gesundheitsschutz auch in seiner Wesentlichkeitsanalyse 2018 als „sehr wichtig“ ein (siehe Seite 31).



## Gesundheitsmanagement

Um das Gesundheitsmanagement gruppenübergreifend weiterzuentwickeln, hat der Konzern 2016 das dreijährige Programm Health Management@Lufthansa Group erfolgreich gestartet. Zum Jahreswechsel erfolgte die Überführung des Gesundheitsmanagements in die Linienorganisation. Das konzernübergreifende Gesundheitsmanagement zielt darauf ab, die Mitarbeitergesundheit und -leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu erhalten sowie den eigenverantwortlichen Umgang der Mitarbeiter mit ihrer Gesundheit zu fördern (Empowerment). Zudem haben die wesentlichen Konzerngesellschaften mehr als 35 betriebliche Gesundheitsbeauftragte ernannt. Ihre Aufgabe ist es, die Themen Gesundheit und Wohlbefinden stärker sichtbar zu machen und die

Verantwortung dafür wahrzunehmen. Sie agieren als fester Ansprechpartner in der eigenen Gesellschaft und als Schnittstelle zum übergreifenden Gesundheitsmanagement.

Mithilfe des Programms Health Management@Lufthansa Group hat der Konzern Gesundheitsaspekte in bereits bestehende, übergreifende Prozesse und Instrumente integriert und gezielt Maßnahmen implementiert. Dazu zählen Beratungsangebote und Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter und Führungskräfte gleichermaßen. Diese adressieren beispielsweise konzernweit relevante Schwerpunktthemen wie Stressmanagement und Erholungsfähigkeit, außerdem stehen verschiedene Seminare und Lernmodule zur Auswahl. Zusätzlich dazu hat die Lufthansa Group im Januar 2019 eine digitale eHealth-Plattform mit einer Vielzahl an internen und externen Gesundheitsangeboten eingeführt. Diese steht zunächst allen Beschäftigten am Boden in Deutschland zur Verfügung und wird sukzessive auf weitere Mitarbeitergruppen und Gesellschaften ausgerollt. Das Gesundheitsmanagement koordiniert und lenkt den zentralen Steuerkreis „Gesundheit“, in dem in regelmäßigen Abständen Vertreter der größten Konzerngesellschaften, der Mitbestimmung, der Arbeitssicherheit und Schwerbehindertenvertretung sowie Experten aus dem medizinischen und psychosozialen Bereich zusammenkommen.

### Gesundheitsindex

Als übergeordnete Kennzahl zur Messung des allgemeinen gesundheitlichen Wohlbefindens der gesamten Belegschaft hat die Lufthansa Group 2018 wieder den Gesundheitsindex erhoben. Ermittelt wurde er aus den Antworten auf relevante Fragen der Mitarbeiterbefragung „involve me!“ (siehe Seite 83). Die Ergebnisse dienen zum einen dazu, gestaltungsbedürftige Aspekte der Arbeit zu identifizieren, außerdem bilden sie die Basis, um zielgerichtete Maßnahmen zu entwickeln, die die individuellen Gesundheitsressourcen stärken und Fehlbeanspruchungsrisiken minimieren. Analog zum Engagement Index informiert das Unternehmen das Top-Management, die Führungskräfte und die gesamte Belegschaft über die Resultate zum Gesundheitsindex.

Der Gesundheitsindex wird auf einer Skala von eins (bester Wert) bis fünf (niedrigster Wert) dargestellt. 2018 hat sich der Wert konzernweit leicht um 0,1 auf 2,4 verschlechtert, was allerdings nicht signifikant vom Vorjahreswert 2,3 abweicht.

## Medizinischer Dienst

Eine Schlüsselposition im Arbeits- und Gesundheitsschutzkonzept der Lufthansa Group nimmt der konzernweite Medizinische Dienst ein. Seine Kernaufgabe ist es, die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter in der Lufthansa Group zu erhalten und zu verbessern, um so die Geschäftstätigkeit und einen zuverlässigen Flugbetrieb zu gewährleisten.

Als ganzheitliches Kompetenzzentrum bieten die Medizinischen Dienste von Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines dauerhaft ein breites Leistungsspektrum. Dazu gehören die Flugmedizin, die Arbeitsmedizin, die Impf- und Reisemedizin, eine Ambulanzversorgung, eine umfassende sozialmedizinische Beratung sowie weitere Präventions- und Versorgungsleistungen. Über diese individuellen Leistungen hinaus erfolgt eine Beratung von Entscheidungsträgern, Gremien und Arbeitnehmervertretungen in allen Fragen des medizinischen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Im Herbst 2018 wurde mit Einführung einer zentralen Schnittstelle zum Luftfahrtbundesamt zur Übermittlung der Piloten-Medicaldaten der Novellierung des deutschen Luftverkehrsgesetzes Rechnung getragen. Damit erfüllt die Deutsche Lufthansa AG die gesetzlichen Vorgaben in allen drei Medizinischen Zentren.

Nach umfassender Vorbereitung und Ausbildung von Mitarbeitern zu Qualitätsmanagementbeauftragten erfolgte im August 2018 die erfolgreiche Rezertifizierung aller Standorte und Bereiche nach dem Qualitätsmanagementsystem DIN ISO 9001:2015 (bisher 2008). Im Zuge dessen wurden vielerlei Prozesse angepasst, vereinheitlicht und optimiert; dieser Prozess wird stetig weiterverfolgt.

Auch psychische und psychosoziale Faktoren bestimmen Gesundheit, Sicherheit und Leistungsvermögen am Arbeitsplatz in hohem Maße. Daher bietet die Lufthansa Group seit mehr als 30 Jahren Mitarbeitern, Teams und Organisationseinheiten eine individuelle Beratung und Vermittlung unter Einhaltung der Schweigepflicht sowie verschiedene Dienstleistungen der psychosozialen Organisationsberatung an. Über die Pflichtmaßnahmen zum Gesundheitsschutz hinaus, hält das Luftfahrtunternehmen auf freiwilliger Basis ein umfangreiches Präventionsangebot für seine Mitarbeiter bereit – sowohl im administrativen Bereich als auch für das fliegende Personal. Sämtliche Maßnahmen und Aktionen werden intern ausführlich kommuniziert.

## Konzern-Arbeitssicherheit

Die Konzern-Arbeitssicherheit stellt die Gesundheit und Sicherheit aller Mitarbeiter bei der Arbeit sicher. Ziel dieses Fachbereichs ist es, Arbeitsunfälle, gesundheitliche Beeinträchtigungen und Berufskrankheiten in der Lufthansa Group zu vermeiden. Dafür überprüfen die Experten für Arbeitsschutz mit Hilfe von Gefährdungsbeurteilungen und vorschriftsgemäßen Sicherheitsbegehungen in den einzelnen Konzerngesellschaften sämtliche Tätigkeiten sowie technische oder infrastrukturelle Begebenheiten.

Anhand der daraus resultierenden Ergebnisse und auf Basis rechtlicher Vorgaben werden vom Fachbereich präventive Maßnahmen, wie zum Beispiel der Einsatz persönlicher Schutzausrüstungen und verschiedener Betriebsmittel oder die Durchführung von Schadstoffmessungen, konsequent umgesetzt und stets weiterentwickelt. Ebenso werden kontinuierlich einheitliche und verbindliche Mindeststandards etabliert, die weltweit für alle Mitarbeiter gleichermaßen gültig sind. Zudem tragen verpflichtende und regelmäßige Trainings für alle Mitarbeiter sowie spezielle und zielgruppenorientierte Kampagnen zur Bewusstseinsstärkung der Arbeitnehmer und Sensibilisierung von Führungskräften zu einer nachhaltigen Sicherheitskultur bei. Eine niedrige Zahl an Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten in der Lufthansa Group belegt die Erfolge des medizinischen sowie technischen Arbeitsschutzes und der Arbeitshygiene. Darüber hinaus tagt, neben weiteren gesetzlich vorgeschriebenen Ausschüssen, in bestimmten Abständen ein zentrales Gremium. Das Occupational Safety Committee (OSC) steuert, bündelt und überwacht alle arbeitssicherheitsrelevanten Prozesse und Arbeitsabläufe in der Lufthansa Group. In Deutschland unterhält die Lufthansa Group an allen wesentlichen Standorten Arbeitsschutzausschüsse mit Vertretungen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite. Gemeinsam optimieren sie Prozesse und vereinbaren Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes.

2019 fokussiert die Konzern-Arbeitssicherheit insbesondere den digitalen Wandel und dessen Einfluss auf mögliche arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren. Hierbei werden Faktoren, wie psychische Belastungen am Arbeitsplatz aus technischer und ökonomischer Sicht betrachtet oder der mögliche Einsatz moderner Technologien sowie neuer Produkte zur gesundheitlichen und ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung bewertet.

# GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

Als international agierender Luftfahrtkonzern übernimmt die Lufthansa Group auch Verantwortung für soziale beziehungsweise gesellschaftliche Belange. Dabei orientiert sich das Unternehmen seit 2016 verstärkt an den globalen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (siehe Seite 32 f.) und konzentriert sich insbesondere auf die Kernthemen Education/Enabling und Life/Health. Die Stakeholder der Lufthansa Group erwarten ein gesellschaftliches Engagement (Corporate Citizenship), das die Bedeutung und Größe des Konzerns widerspiegelt und zugleich transparent, glaubwürdig und nachvollziehbar ist. Um diese Erwartung einzulösen, geht verantwortungsbewusstes Denken und Handeln weit über die operative Geschäftstätigkeit des Luftfahrtkonzerns hinaus.

Schwerpunkt im Themenfeld Education/Enabling ist es, benachteiligten Menschen zu einem erfolgreichen, gesunden und selbstbestimmten Leben zu verhelfen. Dies geschieht insbesondere über Bildungsprojekte weltweit, die von der

gemeinnützigen Hilfsorganisation der Lufthansa Group, der help alliance gGmbH, gebündelt und gesteuert werden (siehe Seite 93 f.).

Im Berichtsjahr 2018 hat die Lufthansa Group begonnen, ihr Corporate Citizenship-Konzept an den Drehkreuzen der Network Airlines weiterzuentwickeln. Es umfasst im Wesentlichen die Etablierung beziehungsweise den Ausbau lokaler help alliance-Projekte sowie die Unterstützung von weiteren regionalen Projekten, zunächst in Deutschland mit Bezug zur Lufthansa Group, die sich jeweils am Kernthema Education/Enabling orientieren. Die Umsetzung erfolgt ab 2019. Dafür hat die Deutsche Lufthansa AG ihr jährliches Spendenvolumen für die help alliance um 800.000 Euro aufgestockt.

Dieses Engagement wird um eine Reihe weiterer Hilfsprojekte der Group Airlines und Aviation Services ergänzt (siehe untenstehende Abbildung). Darüber hinaus trägt der

## Ausrichtung des gesellschaftlichen Engagements in der Lufthansa Group

<p><b>Zentrale Säule des gesellschaftlichen Engagements</b></p>	 <p>Die gemeinnützige Hilfsorganisation der Lufthansa Group bündelt aktuell mehr als 40 Projekte weltweit unter ihrem Dach <a href="http://www.helpalliance.org">www.helpalliance.org</a></p>		
<p><b>In diesen Bereichen engagiert sich die Lufthansa Group</b></p>	 <p><b>Education/Enabling</b> Neben dem Schwerpunkt Bildung und Ausbildung fördert die help alliance auch unternehmerische Ansätze (Entrepreneurship).</p>	 <p><b>Life/Health</b> Professionelle und schnelle Soforthilfe bei humanitären Krisen und Katastrophen. Lufthansa Cargo kooperiert hierzu mit renommierten Hilfsorganisationen.</p>	
<p><b>Die Projekte unterteilen sich in</b></p>	<p>Globale Flagship-Projekte</p>	<p>Lokale Projekte an den großen Unternehmensstandorten</p>	<p>Geschäftsfeldspezifische dezentrale Engagements</p>
<p><b>Ziel des Engagements</b></p>	<p>Einen messbaren Beitrag zur nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung leisten</p>		<p>Angebot von Corporate Volunteering für Mitarbeiter ausbauen</p>



Die help alliance unterstützt jährlich rund 23.000 Menschen weltweit, wie hier im größten Projekt iThemba in Südafrika.

Luftfahrtkonzern dem Wunsch seiner Stakeholder Rechnung, sich weiterhin für den Schutz des Kranichs – dem Wappentier der Lufthansa Group – einzusetzen (siehe Balance 2018, Seite 81). Ausgewählte Partnerschaften gelten darüber hinaus den gesellschaftsrelevanten Bereichen Kultur und Sport.

Ein wesentlicher Bestandteil des Corporate-Citizenship-Ansatzes der Lufthansa Group ist auch das gezielte soziale Engagement ihrer Mitarbeiter. Aus diesem Grund sind Corporate-Volunteering-Aktivitäten und weitere Beteiligungsformate eng mit der HR-Strategie verknüpft. Die Lufthansa Group entwickelt diese Angebote konzeptionell stetig weiter. Künftig sollen Mitarbeiter der Lufthansa Group die Möglichkeit erhalten, sich in einem definierten Umfang in ihrer Arbeitszeit in neuen Projekten der help alliance in Deutschland zu engagieren.

Über das Themenfeld Life/Health leistet der Konzern mit Hilfsflügen seit vielen Jahren professionelle Soforthilfe bei humanitären Krisen und Katastrophen. Schnelles Handeln und logistisches Know-how sind entscheidende Faktoren, um Opfern von Naturkatastrophen und humanitären Krisen umgehend und effektiv helfen zu können. Aufgrund ihrer Expertise als international agierender Luftfahrtkonzern ist die

Lufthansa Group jederzeit in der Lage, in solchen Extremfällen Transportkapazitäten an Bord ihrer Frachtflugzeuge bereitzustellen. Lufthansa Cargo hat humanitäre Aktionen bereits in der Vergangenheit immer wieder mit Hilfsgütertransporten unterstützt (siehe Infografik Seite 98 f., Balance 2016). Damit die Erstversorgung im Krisen- oder Katastrophenfall unbürokratisch und schnell anlaufen kann, arbeitet der Logistikspezialist der Lufthansa Group eng mit namhaften Hilfsorganisationen zusammen.

Hierzu zählt unter anderem das Deutsche Rote Kreuz (DRK), mit dem Lufthansa Cargo Ende 2016 einen Kooperationsvertrag unterzeichnete. Ziel dieser Zusammenarbeit ist es, die Vorbereitung von Hilfsflügen zu beschleunigen und zu vereinfachen. Die Kooperation verbessert nachhaltig die wirkungsvolle Unterstützung und Versorgung von Bedürftigen in Krisen- und Katastrophensituationen. Außerdem hat die Frachtfluggesellschaft Ende 2016 mit AirlinK eine Grundsatzvereinbarung unterzeichnet. Diese nicht-kommerzielle humanitäre Hilfsorganisation wurde 2010 von Mitarbeitern der International Society of Transport Aircraft Trading Foundation (ISTAT) gegründet. Bereits Anfang 2013 ist der Lufthansa Cargo eine langfristige Partnerschaft mit dem Nothilfebündnis „Aktion Deutschland Hilft“ eingegangen. Unter dem Motto



## Vier Fragen an SUSANNE FRENCH

Lufthansa Purser und Leiterin des help alliance Projekts iThemba in Südafrika

ist etwas Einzigartiges. Außerdem ist mir Transparenz sehr wichtig und ich möchte keinen großen Verwaltungsapparat unterstützen. Schön ist es auch, so viel Unterstützung von Kollegen zu bekommen. Seit einigen Monaten wird iThemba auch von Austrian Airlines unterstützt. Und regelmäßig besuchen Crews unsere Schüler. Das ist toll für die Kinder. Das verbindende Element der help alliance ist nicht zu unterschätzen. Jeder Mitarbeiter der Lufthansa Group kann ein Teil davon sein, entweder über direktes Engagement, Besuche, Payroll Giving oder als Dauerspender<sup>1</sup>. Das stärkt das Wir-Gefühl.

### SIE LEITEN DAS HELP ALLIANCE PROJEKT ITHEMBA. WAS SIND IHRE AUFGABEN UND WORUM GEHT ES IN DIESEM PROJEKT?

Im Projekt kümmern wir uns schon seit 2006 um unterprivilegierte Kinder in den Townships von Kapstadt und ermöglichen ihnen eine hochwertige Frühschulbildung.

Ich bin die hauptverantwortliche Projektleiterin und damit für ganz unterschiedliche Aufgaben zuständig. Das beginnt mit dem Fundraising – ich führe auch Verhandlungen mit dem Ministerium und der Schulbehörde. Genauso gehöre ich dem Komitee an, das neue Lehrer auswählt und einstellt und im sogenannten „School Governing Body“ treffe ich mit den anderen Mitgliedern Entscheidungen bezüglich der Schule. Seit Kurzem werde ich von Christian Haude unterstützt, einem ehemaligen Volontär von iThemba. Schließlich ist die Projektleitung sehr umfangreich und wir machen das ehrenamtlich.

### WARUM ENGAGIEREN SIE SICH IN DER HELP ALLIANCE?

Als Purser komme ich viel umher und sehe, wo Hilfe nötig ist. Die help alliance bietet in ihrer Form schon etwas Besonderes. Hier kann ich als Lufthansa Mitarbeiterin Projektleiter sein, das

### WIE WICHTIG IST GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT FÜR EIN UNTERNEHMEN WIE DIE LUFTHANSA GROUP?

Gesellschaftliches Engagement wird angesichts der großen Probleme in der Welt immer wichtiger. Gerade junge, gut ausgebildete Menschen achten immer stärker darauf, wie sich ein potenzieller Arbeitgeber engagiert. Soziales Engagement gepaart mit der Internationalität unseres Unternehmens ist eine perfekte Kombination. Wir bekommen Unterstützung aus vielen Geschäftsfeldern und von Tochtergesellschaften. Das Projekt verbindet die Mitarbeiter der Lufthansa Group und gemeinsam erreichen wir mehr für iThemba und die benachteiligten Kinder.

### WAS SIND DIE NÄCHSTEN PROJEKTSCHRITTE?

Wir werden bis ins kommende Jahr mit Baumaßnahmen beschäftigt sein. Danach wollen wir das eigentliche Ziel verwirklichen, ein Community College. Wir öffnen die Schule dann nachmittags und abends für Schulabbrecher und Eltern und geben ihnen die Gelegenheit, Versäumtes nachzuholen. Nichts stärkt Menschen mehr als gute Bildung. Nur so ist man gegen Ausbeutung und Missbrauch gewappnet.

<sup>1</sup> Begriff von „Fördermitglied“ am 19.06.2019 korrigiert zu „Dauerspender“

„Gemeinsam schneller helfen“ wurden so die Voraussetzungen dafür geschaffen, jederzeit auf humanitäre Notfallsituationen vorbereitet zu sein und weltweit den Aufbau einer schnellen Logistikkette zu ermöglichen.

Die humanitäre Soforthilfe der Lufthansa Group profitiert zudem von der langjährigen Erfahrung ihrer Frachtfluggesellschaft Lufthansa Cargo auch im Charter-Bereich: Denn dank Network-on-demand lassen sich Hilfssendungen schnell, professionell und flexibel auch an alle Destinationen innerhalb und außerhalb des Netzwerks der Lufthansa Group Airlines transportieren.



## help alliance: In der Welt. Bei den Menschen.

Die help alliance ist die zentrale Corporate Citizenship-Säule der Lufthansa Group. Die gemeinnützige Hilfsorganisation dient als Katalysator für ein stärkeres gesellschaftliches Engagement und kombiniert bewährte, durch Mitarbeiter initiierte Projekte mit der Kraft und dem Netzwerk der Lufthansa Group. Die Bedeutung der help alliance wird durch die Zuordnung der Gesellschaft in die Ressortzugehörigkeit des Vorstandsvorsitzenden unterstrichen.

Die Fokussierung auf soziale und humanitäre Projekte im Themenfeld Education/Enabling ermöglicht eine effiziente und zielgerichtete Nutzung der zur Verfügung stehenden Mittel. Ziel ist es, benachteiligten Menschen zu einem erfolgreichen, gesunden und selbstbestimmten Leben zu verhelfen. Dies geschieht insbesondere über Bildungsangebote.

Die Lufthansa Group hat 2018 die Kosten für Administration, Projektbegleitung, Fundraising und Kommunikation der help alliance gGmbH vollständig abgedeckt. Damit ist gewährleistet, dass sämtliche sonstige Spenden zu 100 Prozent in die Hilfsprojekte fließen können. Dies umfasst auch freiwillige Gehaltsspenden von Mitarbeitern der Lufthansa Group: An der im April 2017 eingeführten Option des sogenannten Payroll Giving können sich im ersten Schritt rund 80.000 Mitarbeiter und Pensionäre, die über das gemeinsame Abrechnungssystem der Lufthansa Group betreut werden, beteiligen.



### ON-BOARD-COLLECTION-PROGRAMM „KLEINES GELD FÜR GROßE HILFE“

Um Menschen in Not eine Brücke in ein besseres Leben zu bauen, rief die help alliance im Jahr 2001 das On-Board-Collection-Programm „Kleines Geld für große Hilfe“ ins Leben. Dieses bietet Fluggästen der Lufthansa Group auf Langstreckenflügen die Möglichkeit, Münzen und Scheine in jeglicher Währung zu spenden. Eigens für diesen Zweck befinden sich in den Sitztaschen an Bord kleine verschleißbare Spendentüten, die die Flugbegleiter einsammeln und an die help alliance weiterleiten. Restgeld nehmen darüber hinaus auch Spenden Säulen in den Mitarbeiterbereichen, den Lufthansa Lounges an deutschen und ausgewählten internationalen Flughäfen sowie in den öffentlichen Bereichen der Drehkreuze Frankfurt und München entgegen.

#### ENTWICKLUNG DES SPENDENAUFKOMMENS IN EURO

**267.223**

2018		
2017		283.127
2016		283.605
2015		362.662
2014		497.823

Oktober 2002:

Start der Beteiligung von Condor

Juli 2012:

Start der Beteiligung von Austrian Airlines

November 2017:

Start der Beteiligung von Edelweiss Air

Mai 2019:

Start der Beteiligung von Eurowings

### Unterstützung für 23.000 Menschen weltweit

Im Berichtsjahr 2018 verantwortete die help alliance 41 Hilfsprojekte mit einem Projektvolumen von zwei Millionen Euro; rund 23.000 Menschen weltweit wurden unterstützt. Die fortlaufende Überwachung und die regelmäßige Evaluation der Projekte nach einem festgelegten Kriterienkatalog gewährleisten, dass die geförderten Projekte und Programme die Lebenssituation von Kindern, ihren Familien und dem Gemeinwesen nachhaltig und wirksam verbessern und Projektmittel effektiv und effizient eingesetzt werden.

Ein Schwerpunkt des Engagements lag erneut auf dem bisher größten help alliance-Projekt iThemba in Südafrika. Es ermöglicht Kindern im Township Capricorn von Kapstadt eine hochwertige Frühschulbildung (siehe Interview auf Seite 92). Im Januar 2018 wurde die iThemba Grundschule eröffnet, in der mehr als 100 Kinder in drei Klassen unterrichtet werden. Mit diesem Projekt engagiert sich die help alliance intensiv für das Ziel Nummer 4 „Hochwertige Bildung“ der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

Im help alliance Projekt „Broadening Horizons“ indes haben im Berichtsjahr 30 junge Menschen aus der sozial schwachen Gegend rund um den International Airport Sao Paulo, Brasilien, ihre Ausbildung zum Bäcker und Konditor erfolgreich abgeschlossen. Zehn davon wurden direkt von LSG Sky Chefs übernommen und erhalten einen Arbeitsvertrag. Die Initiative wurde von Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen der Lufthansa Group unterstützt, die als Mentoren agierten.

➤ [www.helpalliance.org](http://www.helpalliance.org)



Die help alliance ermöglicht im Projekt iThemba Kindern im Township Capricorn von Kapstadt eine hochwertige Frühschulbildung.



## Cargo Human Care

Im Mai 2007 gründeten Mitarbeiter von Lufthansa Cargo und Ärzte aus Deutschland den humanitären Hilfsverein Cargo Human Care (CHC). Die Grundidee war und ist bis heute, notleidenden Menschen sowie mittellosen unterversorgten Waisenkindern in Nairobi unkompliziert, professionell und nachhaltig zu helfen. Der Fokus des gemeinnützigen Engagements liegt auf medizinischer Versorgung, Ausbildung und der Bereitstellung von Wohnunterkünften.

Der Vorstand von Lufthansa Cargo unterstützt das Hilfsprojekt von Anfang an.

Cargo Human Care engagiert sich darüber hinaus in vielen weiteren Bereichen und Projekten und weitet sein Engagement kontinuierlich aus. Im September 2017 unterzeichnete CHC die Verträge für den Bau des Happy Child Education Centre (HCEC) im Slumgebiet Kabiria in Nairobi. Am 21. Januar 2019 wurde das HCEC offiziell eröffnet und ermöglicht seitdem 100 Kindern aus der näheren Umgebung, die bisher keinen Zugang zu Bildungseinrichtungen hatten, eine Schulbildung. Die Finanzierung des Projekts erfolgte zu je einem Drittel von CHC, help alliance und der Regine Sixt Kinderhilfe Stiftung.

➤ [www.cargohumancare.de](http://www.cargohumancare.de)



Das im Januar 2019 eröffnete Happy Child Education Centre im Slumgebiet Kabiria in Nairobi bietet 100 Kindern eine Schulbildung.



## Weitere soziale Projekte der Konzerngesellschaften

### SWISS

- Analog zum Lufthansa Group Ansatz fokussieren sich die philanthropischen Engagements auf die Förderung von Kindern und Jugendlichen. Dies sowohl im Heimatmarkt Schweiz, als auch international.
- Die Airline unterstützt SOS-Kinderdorf Schweiz seit seiner Gründung – unter anderem mit Flugleistungen und On-Board-Münzsammlungen.
- Die Spendengelder fließen in Projekte an SWISS Destinationen.
- In Zusammenarbeit mit der Stiftung ProJuventute ermöglichte SWISS Kindern und Jugendlichen aus der Region Zürich, die Fluggesellschaft und den Flughafen in den Sommerferien hautnah zu erleben. Ziel der Stiftung ist es, Heranwachsende auf ihrem Entwicklungsweg zu selbstbewussten und sozial verantwortlichen Erwachsenen tatkräftig zu unterstützen.
- Im Beschaffungsprozess berücksichtigt SWISS besondere Lieferanten: Sie bezieht jährlich rund 2000 Business Class- und 300 First Class Kleiderbügel bei der Stiftung „Orte zum Leben“. Die Stiftung bietet Menschen mit Beeinträchtigung einen Ort zum Leben und Arbeiten und betreibt unter anderem eine Schreinerei. Die Stiftung Pigna, eine Werkstatt für Menschen mit Behinderung in Kloten, kümmert sich um die Reinigung und Bereitstellung von jährlich rund einer Million Onboard-Kopfhörern von SWISS.

### AUSTRIAN AIRLINES

- Konzentration auf soziale Projekte in Zentral- und Osteuropa
- Im Zentrum stehen renommierte Organisationen wie „Global 2000“, „Hilfe für Kinder aus Weißrussland“ und „Allianz für Kinder“.
- Im Rahmen der Initiative Flygreener werden ausrangierte Decken von Bord, Crew-Koffer und Matratzen aus den Crew-Ruheräumen an karitative Einrichtungen gespendet.

### EUROWINGS

- Mai 2019 Start der Beteiligung am On Board Collection Programm der help alliance auf der Eurowings Langstrecke.
- Die von der Geschäftsführung auf 36.000 Euro aufgestockten Spendenerlöse der Weihnachtsfeier-Tombola 2017 und Eintrittsgelder der Karnevalsfeier 2018 wurden an das Kinder- und Jugendhospiz Balthasar gespendet.

### BRUSSELS AIRLINES

- Brussels Airlines hat 2010 die Initiative b.foundation for Africa gegründet und unterstützt seitdem humanitäre Projekte auf dem afrikanischen Kontinent.
- Neben dem gesellschaftlichen Engagement ihrer Mitarbeiter unterstützt die Fluggesellschaft auch verschiedene Non-Profit-Organisationen.

### LUFTHANSA CARGO

- Cargo Human Care e.V. (siehe Seite 94)
- Seit mehr als 35 Jahren besteht eine enge Kooperation mit den „Werkstätten für Behinderte Rhein-Main e.V.“ (WfB) bei der Herstellung von Ladehilfsmitteln. Ziel der WfB Rhein-Main ist es, behinderte Menschen am Arbeitsleben teilhaben zu lassen und in den Arbeitsmarkt einzubringen.
- Mit einem aktuellen Auftragsvolumen von fast 1,2 Millionen Euro ist Lufthansa Cargo der größte Produktionskunde der WfB Rhein-Main und sichert damit über 120 Arbeitsplätze in den Werkstätten.
- Der Verein wurde 2016 von der Europäischen Agentur für Flugsicherheit (EASA) als Entwicklungs- und vom Luftfahrtbundesamt (LBA) als Herstellungsbetrieb zertifiziert. Die WfB Rhein-Main gehören damit zu nur sechs Unternehmen weltweit, die nach höchsten Standards zertifizierte Gurte herstellen.
- Die Zusammenarbeit soll 2019 intensiviert werden.

### LSG GROUP

- Die regional variierenden Initiativen umfassen unter anderem Bildungsprojekte, Gesundheitsförderung und Sportveranstaltungen.

An aerial night photograph of a city, showing a dense network of streets and buildings illuminated with warm orange and yellow lights, with some blue lights scattered throughout. The overall scene is dark, with the city lights creating a complex, glowing pattern.

# 04

**Das Wichtigste zum Thema**

PRODUKT  
& KUNDE

Die Kunden der Lufthansa Group stehen immer im Mittelpunkt. Ihre Zufriedenheit ist oberstes Gebot. Der Luftfahrtkonzern möchte seinen Fluggästen einen perfekten Service bieten und das Fliegen mit all seinen Facetten zu einem nachhaltig positiven Erlebnis machen. Vor diesem Hintergrund gilt es, die Angebote und Produkte entlang der Reisekette kontinuierlich zu überprüfen und zu optimieren. Das umfasst besonders die Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit. Deshalb arbeitet die Lufthansa Group gemeinsam mit Systempartnern verstärkt daran, die operationelle Stabilität dauerhaft zu erhöhen und zu sichern.

Flugsicherheit und Gesundheitsschutz haben immer höchste Priorität. Um diesen elementaren Anspruch ohne Abstriche umzusetzen, besitzen alle Airlines der Lufthansa Group ein umfassendes Sicherheitsmanagementsystem. Ebenso bedeutsam sind Datenschutz und Datensicherheit als Grundlage einer vertrauensvollen Geschäftsbeziehung.

Kundenorientierung und Qualitätsfokus sind strategische Eckpfeiler der Lufthansa Group. Regelmäßige Umfragen und der Dialog mit den Fluggästen helfen dabei, möglichst viel über die Bedürfnisse der Kunden zu erfahren und sie in die Entwicklung von Innovationen miteinzubeziehen. Hohe Investitionen in eine moderne und effiziente Konzernflotte, mehr Komfort an Bord, zahlreiche Produktneuheiten und digitale Angebote sorgen dafür, dass das Fliegen für die Passagiere der Lufthansa Group attraktiver und nachhaltiger wird. Und das hohe Engagement im Bereich der Produktverantwortung wird honoriert: Die Airlines und Service-Gesellschaften haben 2018 erneut zahlreiche Preise erhalten. (→ SEITE 98 FF.)

# PRODUKT UND SERVICES

Eine hohe Kundenorientierung ist für ein Dienstleistungsunternehmen wie die Lufthansa Group unverzichtbar. Daher werden sämtliche Produkte und Services entlang der Reisekette kontinuierlich überprüft und neue, innovative Produkte und Services an Bord und am Boden entwickelt, die den Kunden in den Mittelpunkt stellen. Digitalisierung und Nachhaltigkeitsaspekte spielen dabei eine wichtige Rolle, um differenzierte Kundenbedürfnisse besser erfüllen zu können. Das Reiseerlebnis soll für den Kunden insbesondere durch eine zunehmende Personalisierung der Angebote über die gesamte Reisekette noch komfortabler werden.

Die Verantwortung für Produkte und Services ist über alle Network Airlines der Lufthansa Group zentral gebündelt und dem Vorstandsressort Network Airlines funktional zugeordnet. Dies sichert eine effektive und effiziente Umsetzung in den Airlines durch Nutzung von Synergien und einer kontinuierlichen Verbesserung der Angebote und Services für Kunden. Die Verantwortlichkeit für das Bord- und Bodenprodukt für alle Fluggesellschaften im Eurowings-Verbund liegt bei der Ab-

teilung „Customer Experience & Product“, die dem Geschäftsführer Commercial zugeordnet ist.

Um den langfristigen Erfolg der Lufthansa Group sicherzustellen, spielen die Kundenbedürfnisse eine herausragende Rolle. Daher verfolgt die Lufthansa Group systematische Ansätze, um diese noch besser zu verstehen. Durch Befragung der Kunden werden deren Bedürfnisse entlang der Reisekette identifiziert. Die Ergebnisse hieraus bilden die Basis für strategische Entscheidungen.

Die systematischen Ansätze zur kontinuierlichen Optimierung und Steigerung von Service, Qualität und Kundenorientierung dienen dazu, den langfristigen Erfolg und die Wertschöpfungskraft der Lufthansa Group sicherzustellen. Die Network Airlines fokussieren sich unter dem strategischen Leitgedanken „New Premium“ darauf, die Kundenbedürfnisse entlang der gesamten Reisekette zu erfüllen und Schwachpunkte zu verbessern. Im Berichtsjahr 2018 wurden so Fokusbereiche zur kundenorientierten Optimierung der Prozesse im Fall von Flugunregelmäßigkeiten und der Gepäckprozesse aufgesetzt.



## Kontinuierliche, weltweite Kundenbefragungen

Um möglichst differenzierte Erkenntnisse über die Reiseerfahrungen ihrer Fluggäste zu erhalten, setzen die Airlines der Lufthansa Group auf ein regelmäßiges Zufriedenheitstracking und vertiefende Umfragen. Dank dieser weltweiten Befragungen lassen sich mögliche Ansatzpunkte identifizieren, um die Kundenorientierung ständig zu verbessern.

Die drei Network Airlines ermitteln täglich mithilfe von Online-Befragungen, wie zufrieden die Fluggäste mit den verschiedenen Leistungen entlang der Reisekette sind. Die Erhebung der Daten und das Reporting werden auf Konzernebene zentral gesteuert. Das zuständige Team aus Experten aller Network Airlines wird dabei von einem Marktforschungsinstitut unterstützt. Um repräsentative Ergebnisse zu erhalten, stellt die Lufthansa Group sicher, dass die Umfragen sämtliche Serviceklassen, Verkehrsgebiete und Passagiersegmente umfassen. Zusätzlich gewährleistet eine komplexe statistische Stichprobenlogik auf Basis monatlich aktualisierter Flugplandaten, dass die ermittelten Werte eine hohe Aussagekraft bei gleichzeitig hoher statistischer Stabilität besitzen. Die Beurteilungen von einzelnen Produkten und Services verdichten die Fluggesellschaften zu Zufriedenheitsindizes für das Bord- und Bodenprodukt. Zugleich wird ein übergeordneter Gesamtzufriedenheitsindex erhoben. Die verantwortlichen Fachabteilungen und das Management erhalten monatliche Berichte.

Die Zufriedenheitswerte lassen differenzierte Erkenntnisse darüber zu, wie zum Beispiel Anpassungen im Catering, Lounge-Umbauten, neue Sitzkonzepte, die Einführung neuer Inflight Entertainment Systeme oder veränderte Serviceabläufe die Passagierzufriedenheit beeinflussen. Zudem werden sie als Indikatoren genutzt, um Verbesserungen bei Services und Produkten einzuleiten.

Parallel und abhängig von der jeweiligen Zielgröße (zum Beispiel Zufriedenheit oder Weiterempfehlung) erheben die Network Airlines weitere zentrale Leistungsindikatoren wie beispielsweise eine Loyalitätskennziffer. Hinzu kommt seit 2014 der Net Promoter Score (NPS®)<sup>1</sup>, der den Fokus auf das Reiseerlebnis als zentrale Produkt- oder Dienstleistungskategorie der Airlines richtet. Für den NPS® befragen die Fluggesellschaften kontinuierlich ihre Kunden, ob diese sie aufgrund ihres Reiseerlebnisses weiterempfehlen würden.

## Kundenzufriedenheit liegt auf hohem Niveau

↗ GRI 102-44

Seit 2018 haben Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines ihre Methoden und Verfahren zur Zufriedenheitsmessung sowohl inhaltlich als auch in methodischer Hinsicht harmonisiert. Die Kundenzufriedenheit wird, differenziert nach unterschiedlichen Leistungsaspekten, entlang der gesamten Reisekette (Bord- und Bodenprodukt) erhoben.

Führende Kennzahl in der Zufriedenheitsmessung bei den Network Airlines ist die Gesamtzufriedenheit mit den Produkten und Services der Airlines. Dabei handelt es sich um den prozentualen Anteil der befragten Kunden, die angaben, mit der von den Network Airlines gebotenen Produkt- und Servicequalität am Boden und an Bord zufrieden beziehungsweise sehr zufrieden gewesen zu sein.

Dieser Leistungsindikator leitet sich aus der „Passenger Satisfaction Tracking“ (PST)-Studie ab und wird für die drei Network Airlines ausgewiesen. Im Berichtsjahr 2018 lag der für die Network Airlines gemessene Kundenzufriedenheitswert bei 74 und damit auf einem hohen Niveau, auch wenn die Werte im Laufe des Jahres aufgrund der Herausforderungen im Berichtsjahr (siehe Seite 103, Operationelle Stabilität) tendenziell rückläufig waren.

Lufthansa Cargo, der Spezialist für das Logistikgeschäft der Lufthansa Group, führt nach einem neuen Konzept einmal jährlich die globale Kundenumfrage „My Customer’s Voice“ durch. Im Berichtsjahr 2018 hat sich die Gesamtzufriedenheit der Kunden gegenüber dem Vorjahr verbessert und liegt mit einem Wert von 5,3 (auf einer Skala von 1 = sehr unzufrieden bis 6 = sehr zufrieden) auf einem hohen Niveau. Die Zufriedenheit mit den Aspekten „Social Commitment“ und „Environmental Protection“, die ebenfalls gemessen wurden, lag 2018 mit Werten von 5,3 und 5,1 über dem Level anderer Customer Touchpoints.

<sup>1</sup> NPS® – Net Promoter Score, a registered service mark of Bain & Co., Inc., Fred Reichheld and Satmetrix Systems, Inc.



## Drei Fragen an ANNETTE MANN

Vice President Onboard & Customer Services Network Airlines

### **VERANTWORTUNG FÜR UMWELT UND GESELLSCHAFT IST FÜR DIE LUFTHANSA GROUP EIN ZENTRALES THEMA. WAS BEDEUTET DAS FÜR DAS BORD-PRODUKT?**

Nachhaltigkeit beim Bord-Produkt ist ein sehr weites Feld. Viele denken zunächst an die Vermeidung von Einweg- oder ölbasiertem Plastik, an Recycling oder Reduktion von Gewicht an Bord. Das ist wichtig, und hier tun wir bereits viel. Künftig ersetzen wir darüber hinaus mehr als 400 Millionen Plastikteile wie Becher, Bestecke oder Rührstäbchen pro Jahr durch ökologischere Alternativen. Der größte Hebel für uns ist aber, noch passgenauer nur das mit an Bord zu nehmen, was während des Fluges auch tatsächlich gebraucht wird. Heute werfen wir leider zu viel Essen weg, weil wir für jeden Gast etwas an Bord haben wollen, der Gast es vielleicht aber nicht möchte. Unser Ziel ist es daher, ein nachfragegetriebenes System zu schaffen, in dem die Kundenwünsche und Qualität im Mittelpunkt stehen und gleichzeitig Lebensmittelverschwendung und Abfall auf ein Minimum reduziert werden. Reduce – Reuse – Recycle, dieses Credo bewegt uns bei Nachhaltigkeit an Bord.

### **AN WELCHEN NACHHALTIGEN PRODUKTKOMPONENTEN ARBEITEN SIE GERADE?**

Wir haben eine ganze Reihe von nachhaltigen Produktkomponenten in der Entwicklung, dazu gehört etwa ein neuer Getränkebecher aus recyceltem Plastik und die Vermeidung von Verpackungen bei den Amenity Kits. Bereits umgesetzt haben wir den Einsatz von ausschließlich Mehrweggeschirr auf unseren Langstreckenflügen in allen Klassen, die Einführung von Mehrweg-Kaffeebechern und die Vermeidung von Plastikdeckeln auf Mehrwegboxen. In der Business Class verwenden wir für die Decken eine Papierbanderole statt Kunststoff. Und auch das Angebot von eJournals statt klassischer Zeitungen und Magazine reduziert den Abfall erheblich und spart zusätzlich Gewicht an Bord.

### **WELCHE ALTERNATIVEN ZU PLASTIK GIBT ES?**

Es gibt eine Vielzahl an Alternativen. Bei Geschirr zum Beispiel Porzellan und Metall. Dabei darf man natürlich nicht vergessen, dass diese schwerer sind. Und ein höheres Gewicht führt zu einem höheren Kerosinverbrauch. Und auch das Spülen erfordert Energie und verbraucht Ressourcen.

Bei Einwegartikeln kann man beispielsweise Naturfasern aus Zuckerrohr verwenden. Aber auch Holz, Bambus oder Bio-Kunststoff auf der Basis von Maisstärke sind für Bestecke oder Container und Deckel möglich. Mangels Alternativen gibt es bestimmte Bereiche, in denen wir nach wie vor herkömmliches Plastik einsetzen müssen, etwa bei medizinischen und hygienischen Produkten wie Handschuhen, Desinfektionsmitteln oder auch bei Mülltüten, die reißfest sein müssen.

## Neue Produkte und Services

Auch 2018 hat die Lufthansa Group neue Flugzeuge, Programme und Services eingeführt, die das Reiseerlebnis und damit auch die Kundenzufriedenheit weiter verbessern sollen. Mehr Komfort für die Passagiere bietet zum Beispiel der neue Lufthansa Airbus A350-900 mit seiner breiteren Kabine und seinem innovativen Lichtkonzept (siehe Seiten 29 f. und 54, Balance 2017). Zudem plant Lufthansa mit der neuen Boeing 777-9 ab 2020 eine komplett neue Business Class einzuführen, die optimalen Schlafkomfort und viel Privatsphäre bietet sowie den Kunden individuellere Sitzangebote zur Verfügung stellt.

SWISS hat im Berichtsjahr ihre Flaggschiff-Flotte um zwei weitere Boeing 777-300ER auf insgesamt zehn erweitert und plant zudem, fünf Flugzeuge vom Typ A340-300 mit einem neuen Kabinenprodukt in allen drei Reiseklassen auszustatten. Austrian Airlines hat die Integration der neuen Premium Economy Class zum Sommerflugplan 2018 in der gesamten Langstreckenflotte abgeschlossen und diese um eine weitere B777-200 ausgebaut.

Eurowings hat 2018 als erste Low-Cost-Airline eine „BIZclass“ auf ausgewählten Langstreckenflügen eingeführt, die klassische

Business Class-Produktbestandteile wie einen Full-Flat-Sitz mit einer 180-Grad-Liegefläche, Lounge-Zugang, bevorzugten Zugang zu den Sicherheitskontrollen und andere Annehmlichkeiten umfasst. Ergänzt werden diese Angebote durch neue und moderne Bordverpflegungstrends – teilweise in Kooperation mit innovativen Start-up-Unternehmen. Auch bietet Eurowings auf immer mehr Kurz- und Mittelstrecken schnelles Breitband-Internet an. Gleiches gilt für die Network-Airlines: Alleine 2018 wurden 69 Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge mit Breitband-Internet ausgerüstet, bis Ende des Berichtsjahres entspricht das einer Summe von insgesamt 238 ausgestatteten Kurz- und Mittelstreckenflugzeugen. Darüber hinaus sind alle Flugbegleiter mit mobilen Endgeräten ausgestattet, die ein schnelleres Reporting über die Zufriedenheit der Fluggäste ermöglichen.

Digitalisierungs- und Innovationsinitiativen unterstützen die Lufthansa Group dabei, kontinuierlich neue Produkte und Services kundenorientiert zu entwickeln. So treibt das Unternehmen mit dem Lufthansa Innovation Hub die systematische Nutzung innovativer Online-Geschäftsmodelle für die Airlines der Lufthansa Group voran und entwickelt digitale Lösungen entlang der Reisekette für Passagiere und Reiseanbieter (siehe Seite 46, Nachhaltige Innovation, Forschung und Entwicklung).



Sitzplätze in der Business Class der ersten SWISS A340 mit neuer Innenausstattung.



Die neue Lufthansa Business Class kommt erstmals 2020 in der Boeing 777-9 zum Einsatz.



## Nachhaltige Produkte und Services verzeichnen wachsende Nachfrage

Dem Wunsch der Kunden, Nachhaltigkeitsaspekte stärker bei Produkten und Services zu berücksichtigen, trägt die Lufthansa Group auf verschiedene Weise Rechnung. So werden den Passagieren auf Flügen der Lufthansa Group Airlines vermehrt biologisch erzeugte beziehungsweise fair gehandelte Speisen und Getränke angeboten sowie das Recycling der Bordabfälle ausgebaut. Die LSG-Tochter SPIRIANT, einer der weltweit führenden Anbieter von Bordserviceprodukten und -equipment, erweitert zudem kontinuierlich das Angebot an wiederverwendbaren beziehungsweise recycelten oder abfallarmen Produkten für die Fluggesellschaften. Darüber hinaus befassen sich die Experten des Produktmanagements unter dem Credo „Reduce – Reuse – Recycle“ damit, ein nachfragerorientiertes System für noch mehr Nachhaltigkeit an Bord zu etablieren (siehe Seite 100, Interview Annette Mann). Auch die konzernweite Initiative „Flygreener“ trägt dazu bei, das Abfallaufkommen zu reduzieren und die Abläufe an Bord nachhaltiger zu gestalten (siehe Seite 66).

## Frühzeitige Einbeziehung der Kunden

Die Lufthansa Group bezieht ihre Kunden schon sehr frühzeitig in den Entwicklungsprozess neuer Produkte ein, um schneller entscheiden zu können, ob deren Bedürfnisse bei neuen Konzepten erfüllt werden. So wurde unter anderem der neue Lufthansa Business Class-Sitz von Kunden während des Entwicklungsprozesses getestet. Weiterhin wurden Kundenpanel in Frankfurt, München, Zürich und Genf aufgebaut; der Aufbau des Panels in Wien folgt im nächsten Jahr. Mit Hilfe dieser Kundenpanels sind die Network Airlines in der Lage, sehr schnell Kundenfeedback auf bestimmte Fragestellungen zu erhalten, die Erwartungen und Bedürfnisse der Kunden besser und schneller zu verstehen und dem „New Premium“-Anspruch durch aktive Einbindung in Produkt- und Service-Optimierungen gerecht zu werden.

## Mitarbeitersensibilisierung für Kundenzufriedenheit

Auch die Entwicklungs- und Weiterbildungsangebote für Mitarbeiter zur Steigerung der Kundenorientierung werden kontinuierlich aktualisiert und erweitert. Hierzu gehört das Programm Management in Practice, das Führungskräfte dazu anregt, jährlich eintägige Einsätze in operativen, kundennahen Bereichen der Lufthansa Group zu absolvieren. Im Wettbewerb mit anderen traditionellen Full-Service-Carriern einerseits und Low-Cost-Carriern andererseits sind die Network Airlines gefordert, ein Premium-Verständnis zu entwickeln, das den Kundenanforderungen entspricht und mit dem sie sich weiter differenzieren können. Mit Hilfe sogenannter „Personas“ wurden verschiedene Kundenprofile dargestellt und ihre Bedürfnisstrukturen transparent gemacht. Im Rahmen der „New Premium“-Initiativen werden Mitarbeiter der Gesellschaften der Network Airlines seit 2018 in kundenzentrischen Methoden ausgebildet. In Trainings und on-the-job erlernen sie beispielsweise die wichtigsten Konzepte der Analyse, Gestaltung und nachhaltigen Verbesserung von Kundenerlebnissen mit der Innovationsmethode Design Thinking. Diese können zukünftig gemeinsam mit den Personas genutzt werden, um passgenaue Produkte und Services für die individuellen Kundenbedürfnisse zu entwickeln.



# OPERATIONELLE STABILITÄT

Oberstes Ziel aller Airlines der Lufthansa Group ist es, einen sicheren, pünktlichen und zuverlässigen Flugbetrieb zu gewährleisten. 2018 waren jedoch auch Passagiere der Konzern-Airlines in hohem Maße von Flugplanänderungen, Flugausfällen oder Verspätungen betroffen. Gründe hierfür waren unter anderem infrastrukturelle Engpässe an vielen Flughäfen, Personalknappheit und Streiks bei Flugsicherungen sowie Unwetter, in deren Folge viele Flüge verspätet starteten oder vollständig ausfielen.

Zum Jahresbeginn 2019 hat die Deutsche Lufthansa AG ihren Vorstand um das neue Ressort „Airline Resources & Operations Standards“ erweitert. Dieses bündelt maßgebliche Funktionen wie Flottenmanagement, Flight Operations Standards, Ground Operations Standards, Infrastruktur und Systempartner sowie Konzernsicherheit. Mithilfe des gruppenweiten Programms „Operational Excellence 2019“ sollen insbesondere Maßnahmen umgesetzt werden, die die Zuverlässigkeit des Flugbetriebs im Sommer 2019 verbessern. Anders als die bereits bestehenden Initiativen in den Network Airlines und bei Eurowings nimmt das Programm die funktionale und damit übergreifende Sicht in den Fokus. Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit beschäftigen jedoch nicht nur die Airlines der Lufthansa Group, sondern auch Branchenvertreter und Systempartner wie die Flugsicherung und die Flughäfen. Deshalb suchen alle gemeinsam nach Lösungen, um die operationelle Stabilität nachhaltig zu erhöhen.

## Zahlreiche Maßnahmen zur Steigerung der operationellen Stabilität

Für den Sommer 2019 haben alle Airlines umfangreiche Maßnahmen zur Steigerung von Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit verabschiedet. Dazu zählen höhere Reserven bei Flugzeugen und Crews und größere Zeitpuffer in den Flugzeugumläufen durch verlängerte Bodenzeiten. Eurowings trennt zudem planerisch innerdeutsche Flüge von Europa-Umläufen, um diese unabhängig von überfüllten Lufträumen in Südeuropa operieren zu können.

Zur Verbesserung der operativen Stabilität hat die Lufthansa Group mehr als 400 Einzelmaßnahmen identifiziert. Die Basis dafür bildet eine Analyse anhand mehrerer Millionen Datensätze der vergangenen Jahre, die eindeutige Ursachen

für Verspätungen und Flugstreichungen aufzeigt. Mit ihrer Hilfe konnten sowohl airlinespezifische als auch konzernübergreifende Maßnahmen initiiert und umgesetzt werden.

Hierzu zählte unter anderem der Kauf von sechs zusätzlichen Flugzeugen des Typs A320neo im September 2018, um die aktuell geringere Produktivität aufgrund überdurchschnittlicher Wartungsarbeiten der A320neos von Lufthansa und deren verspätete Auslieferung zu kompensieren. Indem die Lufthansa Group diese Flugzeuge sukzessive in Dienst gestellt und die Zahl der Reserve-Kurzstreckenflugzeuge auf 37 Exemplare erhöht hat, erwartet sie für 2019 eine verbesserte Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit. Mit dem Ziel, die operative Qualität zu sichern, stellt der Konzern darüber hinaus 600 neue Mitarbeiter ein und bildet rund 500 Piloten aus, die die Zahl der Reservecrews erhöhen (siehe Abbildung auf Seite 104).

Außerdem hat Lufthansa Wartungsereignisse im Winter vorgezogen und 100 Millionen Euro in die Ersatzteilversorgung und Triebwerke investiert, um technisch-bedingte Ausfälle zu vermeiden. Eurowings hat an mehr als 120 Flugzeugen zusätzliche Checks durchgeführt. Darüber hinaus werden mehr als 200 Flugzeugmechaniker rekrutiert und ausgebildet, um noch flexibler auf ungeplante technische Probleme reagieren zu können.

## Investitionen in optimierte Kundeninformation und -kommunikation

Den Airlines der Lufthansa Group ist es ein besonderes Anliegen, die von Flugunregelmäßigkeiten oder Flugausfällen betroffenen Kunden zeitnah zu informieren. Das Unternehmen hat daher in erheblichem Umfang in entsprechende Services investiert: So ist für die Passagiere beispielsweise der Flugstatus jederzeit über die Homepage oder die App für die Passagiere einsehbar. Im Falle einer Annullierung können Kunden, die von Flug auf Bahn umbuchen wollen, dies einfach und transparent per App, online, per Chatbot oder über die Hotline erledigen. Eine Umbuchung von Flug auf Flug findet stets automatisch statt. Informationen über ihre Rechte im Verspätungsfall finden Passagiere direkt auf der mobilen Bordkarte, in der Lufthansa App, auf der Homepage und per

SMS. Lufthansa hat eigens für diesen Zweck 250 zusätzliche Mitarbeiter in der Kundenbetreuung eingestellt. Eurowings hat darüber hinaus einheitliche Boardingprozesse und die strikte Anwendung der Handgepäckregeln umgesetzt. Das garantiert nicht nur einen reibungslosen Einsteigeprozess, es ermutigt darüber hinaus Passagiere, ihr Carry-on-Gepäck am Check-In abzugeben.

## Initiativen mit Systempartnern

Gemeinsam mit Systempartnern wie Flughafenbetreiber und der Deutschen Flugsicherung (DFS) arbeiten die Airlines der Lufthansa Group intensiv an Lösungen, die die bestehenden Engpässe deutlich reduzieren – unter anderem beim Personal an den Sicherheitskontrollen, bei den Bodenverkehrsdiensten und in den Kontrollzentren der Flugsicherung. So haben die Teilnehmer des „1. Hamburger Luftfahrtgipfels“, zu denen auch die Lufthansa Group sowie Vertreter der deutschen Luftverkehrswirtschaft und Politik gehörten, im Oktober 2018 ein umfangreiches Paket mit rund zwei Dutzend Maßnahmen beschlossen, um in Deutschland die Zuverlässigkeit und Qualität im Luftverkehr zu steigern. Im März trafen sich die Vertreter erneut zum „2. Hamburger Luftfahrtgipfel“ und bestätigten die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen. Dazu zählen insbesondere die Beseitigung von Engpässen bei den staatlichen Luftsicherheitskontrollen, den Grenzkontrollen an den großen Flughäfen und die Einstellung zusätzlichen Personals bei der Bodenabfertigung. Dasselbe Ziel verfolgt auch die Brancheninitiative Airlines for Europe (A4E), in der neben der Lufthansa Group weitere namhafte europäische Fluggesellschaften für eine Verbesserung der infrastrukturellen

Rahmenbedingungen an Flughäfen und bei der europäischen Flugsicherung (EUROCONTROL) eintreten. Die Initiative hat bereits gemeinsam mit Flughäfen und DFS zahlreiche Maßnahmen angestoßen, wie beispielsweise optimierte Steuerungslogiken für den Luftverkehr in Deutschland.

## Leistungsindikator Abflugpünktlichkeit

Der zentrale Leistungsindikator zur Beurteilung der operativen Stabilität ist die Abflugpünktlichkeit der Airlines. Als pünktlich gelten alle Flüge, die bis spätestens 15 Minuten nach der geplanten Abflugzeit zum Start rollen.

Die Pünktlichkeit der Lufthansa Group Airlines ist 2018 mit Beginn des Sommerflugplans im April signifikant gesunken. Erst im August führten die eingeleiteten Maßnahmen zu leichten Verbesserungen bezüglich Pünktlichkeit. Deutliche Effekte zeigten sich erst im Oktober 2018: Mit dem Inkrafttreten des Winterflugplans ging eine Reduktion der Zahl der Flüge in Deutschland und damit eine Entlastung des deutschen Luftraums einher. Im Jahresdurchschnitt 2018 sank die Abflugpünktlichkeit der Passagierfluggesellschaften der Lufthansa Group auf 72 Prozent (Vorjahr: 77 Prozent).

Die Airlines der Lufthansa Group sind dank umfangreicher Investitionen und zahlreicher Maßnahmen gut vorbereitet, haben Prozesse angepasst oder entzerrt. Doch können sie nur bei etwa einem Drittel der Themen selbst direkten Einfluss nehmen. Umso wichtiger ist es, dass alle beteiligten Systempartner ihren unverzichtbaren Beitrag zur operativen Stabilität des Luftverkehrs in Deutschland und Europa leisten.

### FÜR MEHR STABILITÄT IM FLUGBETRIEB INVESTIERT DIE LUFTHANSA GROUP 250 MILLIONEN EURO

Zum Beispiel in:



600 zusätzliche **Mitarbeiter** in den operativen Bereichen



Mehr **Triebwerks-** und **Flugzeugreserven**



Verbesserte **Kommunikation** mit den Fluggästen bei Verspätungen und Streichungen



**Beschleunigung** der Abfertigung am Boden

# FLUGSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Der Erfolg der Lufthansa Group hängt in erster Linie von einem sicheren und zuverlässigen Flugbetrieb ab. Sicherheit und Gesundheit der Passagiere, Crews und Mitarbeiter haben für den Luftfahrtkonzern höchste Priorität. Alle Fluggesellschaften der Lufthansa Group verfügen daher über ein umfassendes Sicherheitsmanagementsystem (Safety Management System, SMS).

Hierzu gehört ein kontinuierliches Monitoring des Flugbetriebes: Die Experten der Group Airlines überwachen Kennzahlen, führen Audits und Inspektionen durch, bewerten Risiken, analysieren Flugdaten und untersuchen Zwischenfälle. All diese Maßnahmen dienen dazu, frühzeitig sicherheitsrelevante Trends zu erkennen und zu steuern und möglichen Fehlentwicklungen vorzubeugen. Über die gesetzlich vorgeschriebenen Meldesysteme hinaus betreibt die Lufthansa Group ein niederschwelliges vertrauliches Meldesystem, das alle Mitarbeiter nutzen können.

Hinsichtlich ihrer Safety Management Systeme orientieren sich die Fluggesellschaften der Lufthansa Group an gesetzlichen Vorgaben wie EU-Richtlinien, Verordnungen der European Aviation Safety Agency (EASA) und der US-Luftfahrtbehörde FAA. Zusätzlich dazu erfüllen sie sämtliche Standards und Empfehlungen der internationalen Zivilluftorganisation ICAO. Unabhängige Fachleute überprüfen alle zwei Jahre die konzernweit geltenden Sicherheitsstandards in einem IATA Operational Safety Audit (IOSA). Alle Fluggesellschaften des Konzerns entsprechen vollständig den international anerkannten IATA-Standards für Flugsicherheit. Diese externen Vorgaben ergänzt die Lufthansa Group um interne Leitlinien, insbesondere das Safety Commitment des Vorstandes. Die Leitlinien sind im Safety Management Manual (SMM) des Luftfahrtunternehmens zusammengefasst und finden sich zudem in den Handbüchern von Flugbetrieb, Training, Technik und Bodenabfertigungsdiensten. Die Unternehmensleitung und alle im Rahmen der Halterverordnung betroffenen Führungskräfte und Mitarbeiter üben ihre Tätigkeit gemäß dem SMM aus.



## Organisation und Verantwortlichkeiten

Innerhalb der Lufthansa Group überwachen unabhängige Abteilungen die Einhaltung flugbetrieblicher Vorschriften und Verfahren. Bei jeder Konzern-Airline wird das Sicherheitsmanagementsystem von einem Sicherheitsmanager verantwortet. Dieser berichtet sowohl an das Management der Fluggesellschaft als auch an den Group Safety Piloten, der die konzernweite Verantwortung dafür trägt, flugsicherheitsrelevante Verfahren und Standards zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Er berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Lufthansa AG, Carsten Spohr.

In diesem Zusammenhang wurden 2018 weitere Prozessanpassungen vorgenommen. So werden zum Beispiel Risikoanalysen, die mehr als eine Fluggesellschaft betreffen, nach einem einheitlichen Prozess durchgeführt. Die Klassifizierung und Bewertung von Reports, Vorfällen und Risikoanalysen wurde angeglichen und ist damit austauschbar und analysierfähig. Als zentrale Dokumentation wurde ein gruppenweites und die lokalen Manuals ergänzendes SMM veröffentlicht.

Weitere Schwerpunkte waren unter anderem die Überprüfung und Sicherstellung der Qualität der Wet-Lease-Partner und die Erneuerung der IOSA Zertifizierung.

## Schwerpunkte 2018

Die bereits in 2017 angestoßene organisatorische Zusammenführung der Bereiche Security (Schutz vor Gefahren von außen) und Safety (Betriebs- und Flugsicherheit) wurde 2018 umgesetzt. Damit wurden die Sicherheitsstrukturen des Konzerns der Matrixorganisation angepasst.



### GERMANWINGS-FLUG 4U9525

Auch vier Jahre nach dem Absturz des Germanwings-Flugzeugs am 24. März 2015 ist die Verbundenheit aller Mitarbeiter der Lufthansa Group mit den Hinterbliebenen weltweit unverändert hoch. Dem Konzern ist es ein wichtiges Anliegen, die Erinnerung an die Menschen wachzuhalten, die bei dem Unglück in den südfranzösischen Alpen ums Leben gekommen sind, und die Angehörigen zu unterstützen. Die Angehörigen erhalten auch weiterhin durch die unmittelbar nach dem Absturz eingesetzte „Post Emergency Organisation“ (PEO) Unterstützung bei der Bewältigung der Folgen des Unglücks mit zahlreichen freiwilligen Hilfsleistungen. Die PEO koordiniert darüber hinaus alle nicht juristischen Aufgaben im Zusammenhang mit dem Unglück. Um der Trauer Raum zu geben, wurden seit 2015 zahlreiche private und öffentliche Orte der Erinnerung geschaffen.

### Für immer in unserer Erinnerung

Der unmittelbar nach dem Absturz eingerichtete Hilfsfonds zur Förderung sozialer und kultureller Projekte im Gedenken an die Opfer (siehe Seite 74, Balance 2016) hat bis Frühjahr 2019 bereits mehr als 53 Projekte<sup>1</sup> unterstützt. Einen besonderen Stellenwert hat zudem die Unterstützung junger Menschen, die beim Absturz ein oder beide Elternteile verloren haben. Unabhängig von Schadensersatzansprüchen wurden für sie über den Hilfsfonds mehr als fünf Millionen Euro zur Verfügung gestellt, um entsprechend ihren Neigungen und Fähigkeiten ein Studium oder eine berufliche Ausbildung finanziell zu unterstützen.

Über sämtliche Förderungen entscheidet das Kuratorium des Hilfsfonds, in dem auch Vertreter der Angehörigen Sitz und Stimme haben.

<sup>1</sup> Stand: 31.03.2019

## Kabinenluftqualität

Die Lufthansa Group arbeitet seit vielen Jahren aktiv an der Aufklärung von Geruchsvorfällen in Flugzeugen mit. Zusammen mit nationalen und internationalen Behörden, Verbänden, Forschungsinstituten und Herstellern unterstützt der Luftfahrtkonzern die Erforschung der Zusammensetzung der Kabinenluft, die Entwicklung neuer innovativer Technologien und medizinische Studien.

In entsprechende Projekte sowie die Aufklärung und Information hat der Konzern mittlerweile rund zwei Millionen Euro investiert.

Zudem richtete die Lufthansa Group bereits 2012 ein Cabin Air Quality Review Board ein, dem heute Vertreter aus Flugbetrieb, medizinischem Dienst, Lufthansa Technik, der technischen Betriebsleitung, der Konzern-Arbeitssicherheit und auch die Personalvertretungen angehören. Dieses interdisziplinäre Gremium entscheidet über weitere Schritte und Maßnahmen auf diesem Gebiet innerhalb des Konzerns.

Aktuelle Studien belegen, dass die Luft an Bord unbedenklich und sogar teilweise besser ist als in Büroräumen. So stellte die EU-Flugsicherheitsbehörde EASA am 23. März 2017 ihren Abschlussbericht zu einer Studie über die Kabinenluftqualität in kommerziellen Großraumflugzeugen vor und kommt darin weiterhin zu dem Ergebnis, dass es aktuell keinen nachweisbaren Zusammenhang zwischen der Kabinenluft und gesundheitlichen Beeinträchtigungen gibt. Vielmehr war die Luftqualität der Messflüge vergleichbar mit der in normalen Innenräumen wie Klassenzimmern oder Büros (siehe Seite 57 f., Balance 2017). Zu diesem Ergebnis waren auch schon frühere Messreihen gekommen (siehe Seite 71, Balance 2016).



### Spezielle HEPA/Carbon Filter im Test

Darüber hinaus unternimmt die Lufthansa Group eigene Verfahrenstests mit technischen Anpassungen. Beispielsweise testet der Konzern seit Mai 2016 verschiedene spezielle HEPA/Carbon Filter. Diese mit einer zusätzlichen Aktivkohleschicht ausgestatteten Cabin Air Recirculation Filter sollen die Qualität der Kabinenluft noch einmal steigern, indem sie schneller flüchtige Substanzen und Stoffe aus der rezirkulierten Luft entfernen. Lufthansa hat bereits zahlreiche Flugzeuge der A320-Familie für Testzwecke damit ausgestattet und untersucht die Kabinenluft vor und nach dem Einbau der Filter. Sollten die Filter überzeugen, wird der Konzern weitere Flugzeuge damit ausrüsten. Darüber hinaus ist die Lufthansa Group mit verschiedenen Herstellern bezüglich einer Total Air Filtertechnologie und Sensorik in Kontakt.

### Ausführliche Kommunikation und Information

Die Lufthansa Group berichtet in internen und externen Medien umfänglich über das Thema Cabin Air Quality. Fachleute aus den relevanten Konzernbereichen informieren an verschiedenen Unternehmensstandorten operative Mitarbeiter regelmäßig über Mess- und Forschungsergebnisse sowie technische Untersuchungen und Innovationen. Auch die HEPA/Carbon Filter stellte der Konzern auf Produktständen in Frankfurt und München mehrfach vor.

Vertreter aus Cockpit und Kabine aller Flugbetriebe der Lufthansa Group sowie die Personalvertretungen und Gewerkschaften der Airlines trafen sich überdies am 21. November 2017 zum ersten gruppenweiten Cabin Air Quality (CAQ)-Forum in Frankfurt. Diese interne Veranstaltung hatte zum Ziel, sich über bisherige Maßnahmen und Erkenntnisse sowie über aktuelle Entwicklungen zum Thema Kabinenluft zu informieren und auszutauschen. Zukünftig sollen weitere CAQ-Foren stattfinden.

# DATENSCHUTZ UND DATENSICHERHEIT

Die Gesellschaften der Lufthansa Group erheben, verarbeiten und nutzen täglich personenbezogene Daten von Kunden, Aktionären, Mitarbeitern und Lieferanten. Insbesondere in den Geschäftsprozessen der Passagier-Fluggesellschaften ist der Konzern auf personenbezogene Informationen der Kunden angewiesen. Alle diese Daten schützt und sichert die Lufthansa Group nach höchsten Maßstäben.

Der sichere Umgang mit Daten ist Grundlage für vertrauensvolle Geschäftsbeziehungen und ein zunehmend wichtiger Erfolgsfaktor für den Konzern. Zudem wahrt ein datenschutzkonformer Umgang mit personenbezogenen Angaben die Rechte der Betroffenen und schützt die Lufthansa Group vor Verstößen gegen gesetzliche Vorschriften und daraus möglicherweise resultierenden Sanktionen, Bußgeldern und Reputationsschäden.

## **LUFTHANSA GROUP** Konzerndatenschutz

### Richtlinien und organisatorische Verankerung

Die gesetzlich vorgegebenen Verantwortlichkeiten setzt die Lufthansa Group in einer integrierten Datenschutzorganisation auf allen Ebenen um. Der Bereich Konzerndatenschutz stellt die Anwendung der gesetzlichen Vorgaben in der gesamten Lufthansa Group sicher. Er macht die Mitarbeiter mit den Anforderungen der Gesetze vertraut und führt regelmäßig Überprüfungen durch. Überdies beraten die Datenschutzexperten die Fachbereiche bei der Einführung neuer Systeme und bei der Gestaltung oder Veränderung von Prozessen. Mit Inkrafttreten der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU DSGVO) am 25. Mai 2018 hat sich die Bedeutung des Datenschutzes deutlich erhöht, einhergehend mit umfangreichen Dokumentations- und Meldepflichten.

Den Rahmen für den Datenschutz in der Lufthansa Group setzt die Konzerndatenschutzrichtlinie, die auf der EU DSGVO und dem BDSG sowie auf anerkannten Prinzipien beruht. Sie schreibt Rollen und Verantwortlichkeiten fest und gibt außer-

dem Regeln vor, die datenschutzkonformes Handeln im gesamten Konzern sicherstellen, Datenschutzrisiken transparent machen und vor diesen schützen. Die Lufthansa Group wendet die Instrumente für die Gewährleistung des Datenschutzes durchgängig an und stellt so ein einheitliches Maß für den Datenschutz sicher.

Die Verantwortung für den Datenschutz obliegt dem Vorstand Personal und Recht der Deutschen Lufthansa AG (bis 31.12.2018 Vorstand Finanzen) und der Geschäftsführung der jeweiligen Gesellschaft. Bei der Wahrnehmung dieser Verantwortung unterstützt sie die Abteilung Konzerndatenschutz. Alle Gesellschaften, die per Gesetz einen Datenschutzbeauftragten bestellen müssen, haben dies umgesetzt. Zudem wurden Datenschutzkoordinatoren in Gesellschaften und Prozessbereichen installiert. Die Konzern-Datenschutzbeauftragte definiert und etabliert Standards und erforderliche Kernprozesse sowie Richtlinien, Vertragsmuster und Formulare in Bezug auf den Datenschutz für den gesamten Luftfahrtkonzern.

Die Lufthansa Group verfügt ferner über einen Meldeprozess für Datenschutz- und Datensicherheitsvorfälle. Beschwerden und Auskunftersuche von Betroffenen werden zeitnah und vollständig innerhalb intern gesetzter Fristen bearbeitet. Die erweiterten Meldepflichten nach der DSGVO hat die Lufthansa Group in allen relevanten Verletzungen des Datenschutzes erfüllt. Es waren sowohl Kundendaten wie in einzelnen Fällen auch Mitarbeiterdaten betroffen. Zudem erhielten die Gesellschaften der Lufthansa Group im Berichtsjahr Anfragen von Aufsichtsbehörden aufgrund von Beschwerden Betroffener. Die Auskunftersuchen oder Nachfragen von Betroffenen zur Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten hat der Konzern vollständig und abschließend bearbeitet.

### Internationale Datenschutzbestimmungen

Für die international operierende Lufthansa Group spielen auch die Datenschutzbestimmungen in anderen Ländern eine zunehmende Rolle. Konflikte entstehen für die Airline-Branche insbesondere dadurch, dass ausländische Behörden verstärkt Passagierdaten anfordern. Deren Herausgabe würde aber

häufig europäischen Datenschutzregeln widersprechen (siehe Seite 67, Balance 2015). Seit Juni 2016 regelt der „EU-US Privacy Shield“ den Datentransfer zwischen der EU und den USA (siehe Seite 73, Balance 2016 und Seite 59, Balance 2017).

Die Lufthansa Group hat ihr bestehendes Datenschutz-Managementsystem an die EU DSGVO angepasst und entsprechende Projekte zu ihrer Einführung in den betroffenen Konzerngesellschaften weitgehend abgeschlossen. Allerdings gibt es weiterhin einzelne nationale Abweichungen, die für den Konzern maßgeblich sind, zum Beispiel hinsichtlich der Bestellpflichten für Datenschutzbeauftragte und des Beschäftigtendatenschutzes. Die Konzern-Datenschutzbeauftragte führt im Rahmen ihrer gesetzlichen Überwachungsfunktion regelmäßig ein Monitoring zur EU DSGVO durch und berichtet an den Vorstand. Die ersten Überprüfungen der in Deutschland ansässigen Lufthansa Gesellschaften nahm die Datenschutzbeauftragte 2018 vor. Soweit noch Lücken bei einzelnen Datenschutz-Anforderungen bestanden, haben die Datenschutzexperten Maßnahmen definiert, um diese zu beseitigen. Die Umsetzung wird bei der nächsten turnusmäßigen Überprüfung der Gesellschaften beurteilt.

## Mitarbeitersensibilisierung und gezielte Schulungen

Die Konzern-Datenschutzbeauftragte unterstützt Mitarbeiter und Führungskräfte mittels Schulungen, web-based Trainings und einer umfangreichen Kommunikation dabei, den Datenschutz, seine Notwendigkeit und seine Prinzipien in der Lufthansa Group zu verstehen. Dazu zählen auch wichtige Begrifflichkeiten, die Organisation des Datenschutzes und die jeweiligen Bereichsspezifika. Die Datenschutzbeauftragte konzipiert die notwendigen Schulungsmaßnahmen als Empfehlung, informiert die Verantwortlichen über ihre Schulungsverpflichtung und überwacht – sofern technisch möglich – durch ein automatisiertes Monitoring-System und konkrete Kontrollen die Einhaltung dieser Schulungspflichten.

### Ausblick

Im Jahr 2019 plant die Lufthansa Group, ihre Datenschutzorganisation und das entsprechende Wissen in den Fachbereichen weiter auszubauen. Überdies werden die Datenschutzexperten die Compliance in den Auslandsgesellschaften überprüfen.

## IT Security

Die zunehmende Digitalisierung von Geschäftsprozessen in der Lufthansa Group erhöht darüber hinaus die Notwendigkeit, Cyber-Risiken vorzubeugen (siehe Seite 71 f., Geschäftsbericht 2018). Auf Konzernebene obliegt es dem Bereich IT Security, die Anforderungen an Datenschutz und IT-Sicherheit umzusetzen. Dazu zählt auch die Entwicklung entsprechender Konzepte und Maßnahmen wie E-Mail-Verschlüsselung, eine Cyber Crime Awareness Kampagne und der Schutz vor Internetkriminalität (siehe Seite 59, Balance 2017). Die Risiko- und Sicherheitsmanagement-Systeme sowie ausgewählte Maßnahmen werden regelmäßig von der internen Revision überprüft.

Die ständig steigende Bedrohungslage durch Cyber-Angriffe hat die Lufthansa Group veranlasst, 2018 erneut den aktuellen Sicherheitsstand ihrer IT-Systeme zu ermitteln und ein umfassendes Schutzprogramm aufzusetzen. Ziel ist es, die Cyber-Resilienz des Konzerns zu erhöhen. Das vom Vorstand verabschiedete Drei-Jahres-Cyber-Security-Programm implementiert konzernweit Maßnahmen in verschiedenen Kernbereichen und eine Vielzahl von Projekten. Zudem hat der Konzern im Oktober 2018 beschlossen, die seit 2017 angebotenen Führungskräfte trainings zur Cyber-Security als verpflichtende Maßnahme für alle Mitarbeiter in leitenden Positionen einzuführen. Die Trainings fanden von Februar bis Mai 2019 statt.

An aerial photograph of an airport tarmac. A white and blue airplane is parked on the left. The tarmac has various markings, including a large white '05' with a yellow 'x' inside the zero, and several '25' markers. A white arrow points left, and another points right. On the right side, there are white vertical bars and a '25' marker. The bottom right corner features a dark blue background with white chevron patterns.

# 05

Das Wichtigste zum Thema

# SERVICE & INFORMATIONEN



# Erläuterungen zur Datenabgrenzung und Berechnungsmethodik der absoluten und spezifischen Verbräuche und Emissionen

➤ GRI 102-45 ➤ GRI 102-48

## Datenabgrenzung

Der Berichterstattung zu Transportleistung, Kerosinverbrauch und Emissionen aus dem Flugbetrieb des Jahres 2018 liegt – sofern nicht anders vermerkt – folgende Datenabgrenzung zugrunde:

- Lufthansa (inklusive Lufthansa CityLine und Air Dolomiti), SWISS (inklusive Edelweiss Air), Austrian Airlines, Eurowings (inklusive Germanwings und Luftfahrtgesellschaft Walter), Brussels Airlines und Lufthansa Cargo. Davon ausgenommen sind Dienste von Dritten, da auf deren Performance kein Einfluss genommen werden kann.
- Flugart: alle Linien- und Charterflüge.

## Berechnungsmethodik

### Kerosin absolut

Die Erhebung des Kerosinverbrauchs erfolgt aus dem tatsächlichen Flugbetrieb heraus, das heißt unter Berücksichtigung der realen Auslastung und Streckenführung nach dem Gate-to-Gate-Prinzip. Damit sind alle Flugphasen erfasst – vom Rollen am Boden bis hin zu Umwegen und Warteschleifen in der Luft.

### Emissionen absolut

Die Berechnung der absoluten Emissionen des Flugbetriebs basiert auf der tatsächlich erbrachten Transportleistung und damit auf der realen Auslastung sowie auf dem tatsächlich absolut verbrauchten Kerosin im Berichtsjahr. Die Transportleistung wird in Tonnenkilometern gemessen, das heißt über eine Distanz transportierte Nutzlast. Für Passagiere und deren Gepäck wird der Standard von durchschnittlich 100 Kilogramm angesetzt, für Fracht das gewogene Gewicht. Jede in der Flotte vorhandene Flugzeug-Triebwerks-Kombination wird getrennt betrachtet und mithilfe von Programmen der jeweiligen Triebwerks- und Flugzeughersteller berechnet. In die Programme geht das Jahresdurchschnittsflugprofil jeder einzelnen Teilflotte ein. Dies ermöglicht es, Emissionen in Abhängigkeit von Flughöhe, Distanz, Schub und Beladung zu ermitteln. Dies ist insbesondere für Stickoxide (NO<sub>x</sub>), Kohlenmonoxid (CO) und unverbrannte Kohlenwasserstoffe (UHC) erforderlich. CO<sub>2</sub>-Emissionen indes bedürfen keiner speziellen flugzeugspezifischen Berechnung, da diese in einem festen Verhältnis zur Menge des verbrannten Kerosins stehen. Durch die Verbrennung von einer Tonne Kerosin entstehen 3,15 Tonnen CO<sub>2</sub>.

### Spezifische Verbräuche und Emissionen

Die Berechnung der spezifischen Verbräuche und Emissionen setzt die Absolutwerte ins Verhältnis zur Transportleistung. Damit wird zum Beispiel die Kennzahl Liter pro 100 Passagierkilometer (l/100 pkm) auf Basis der tatsächlichen Auslastung und des tatsächlich verbrauchten Kerosins berechnet. Die zugrunde gelegten Distanzen beziehen sich auf Großkreisentfernungen.

Im Kombinationsverkehr (Fracht- und Passagiertransport auf einem Flugzeug) wird die Zuordnung des Treibstoffverbrauchs zur Ermittlung passagier- oder frachtspezifischer Werte anhand ihres Anteils an der Gesamtnutzlast vorgenommen.

Seit 2013 existiert mit der Norm DIN EN 16258 ein Leitfaden zur vereinheitlichten Berechnung der Treibhausgasemissionen für Transportprozesse. Dieser Leitfaden verwendet die gleichen Ansätze zur Berechnung der Nutzlast wie die Lufthansa Group. Bei der Berechnung der zurückgelegten Distanzen wird auf die Großkreisentfernung ein Aufschlag von zusätzlichen 95 km in Anlehnung an die Vorgaben aus dem EU-Emissionsrechtehandel vorgegeben. Parallel hierzu erarbeitete der internationale Luftfahrtverband IATA eigene Berechnungsvorschläge, die sich mit der Aufteilung des Treibstoffverbrauchs zwischen Fracht und Passagier befassen und dem Passagier einen höheren Anteil am Treibstoffverbrauch wegen der passagierspezifischen Infrastruktur zurechnen. Diese Methode bleibt zwar ohne Einfluss auf die Gesamteffizienz eines Fluges, verändert aber die Zurechnung zwischen Passagier und Fracht. Beide Methoden weisen jedoch noch Divergenzen auf (auch zur bisher vom Konzern verwendeten Methode). Eine vereinheitlichte, international harmonisierte und akzeptierte Methode würden wir begrüßen.

### Umweltdatenbank

Die Umweltdaten für diesen Bericht hat die Lufthansa Group mithilfe ihrer zentralen Umweltdatenbank erhoben. Sämtliche Gesellschaften der Lufthansa Group sind angehalten, ihre umweltbezogenen Leistungs- und Verbrauchsdaten (zum Beispiel Treibstoffverbrauch) in die Konzern-Umweltdatenbank einfließen zu lassen. Diejenigen Daten, die zur Ermittlung des Carbon Footprints (Scope 1 bis 3 Emissionen) der Lufthansa Group herangezogen worden sind, wurden zudem von einem externen Auditor nach anerkannten Verifizierungsstandards auf Vollständigkeit und Korrektheit überprüft und mit einer High Assurance (Scope 1) beziehungsweise Limited Assurance (Scope 2 und 3) verifiziert.

### Genauigkeit

Aus Darstellungsgründen sind die Zahlen in den Tabellen und Grafiken gerundet. Die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr beziehungsweise anteilige Prozentangaben beziehen sich allerdings auf die jeweils exakten Werte. Aus diesem Grund kann es vorkommen, dass eine Angabe im Vergleich zum Vorjahr zwar gleichgeblieben ist, aber dennoch eine relative Veränderung ausgewiesen wird. Aufgrund der Rundung von anteiligen Prozentangaben kann es ferner vorkommen, dass deren Addition, verglichen mit der Addition der nicht gerundeten Prozentanteile, zu abweichenden Ergebnissen führt. So lassen sich beispielsweise anteilige Prozentangaben bedingt durch Rundungen nicht zu 100 Prozent addieren, obwohl dies sachlogisch zu erwarten wäre.

# UMWELTKENNZAHLEN

## TREIBSTOFFVERBRAUCH<sup>1,2</sup>

Angaben in Tonnen

**10.254.365**

2018		
2017		9.618.095
2016		9.055.550
2015		8.947.766
2014		8.825.774

## SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH

### PASSAGIERBEFÖRDERUNG IM VERGLEICH<sup>2018</sup>

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

	2018	2017	Veränderung in %
Konzernflotte <sup>2</sup>	3,65	3,68	-0,8
Lufthansa	3,76	3,76	+0,1
SWISS	3,15	3,19	-1,3
Austrian Airlines	3,79	3,83	-1,0
Eurowings	4,00	4,18	-4,1
Brussels Airlines	3,43	3,62	-5,5

## FUEL DUMPS<sup>2</sup> 2018

	2018	Veränderung gegenüber 2017
<b>Ereignisse gesamt</b>	26	± 0
davon medizinische Gründe	10	- 2
technische Gründe	13	+ 2
andere Gründe	3	± 0
<b>Menge<sup>3</sup></b>	820t	+ 11 %

## TREIBSTOFFVERBRAUCH<sup>1</sup> 2018

Angaben in Tonnen

	Passagiere	Fracht	Gesamt	Anteil
<b>Reguläre Flüge<sup>2</sup></b>				
Lufthansa	4.904.843	1.566.902	6.471.744	60,7%
SWISS	1.263.938	431.841	1.695.779	15,9%
Austrian Airlines	669.166	94.351	763.517	7,2%
Eurowings	747.060	830	747.889	7,0%
Brussels Airlines	513.029	62.406	575.435	5,4%
			<b>10.254.365</b>	96,1%
Dritte <sup>4</sup>	373.980	21.117	395.098	3,7%
<b>Sonstige Flüge<sup>5</sup></b>			20.950	0,2%
<b>Alle Flüge</b>			<b>10.670.412</b>	100,0%

## EMISSIONEN<sup>2,6</sup> 2018

Angaben in Tonnen

	Passagiere	± Vj.	Fracht	± Vj.	Gesamt	± Vj.
CO <sub>2</sub>	25.508.811	+ 8,9%	6.792.438	- 1,3%	32.301.249	+ 6,6%
NO <sub>x</sub>	126.975	+ 9,0%	34.452	- 1,4%	161.427	+ 6,6%
CO	19.622	+ 7,5%	3.575	- 2,6%	23.197	+ 5,8%
UHC	1.944	+ 5,1%	367	- 2,6%	2.311	+ 3,8%

## ANTEILE DRITTER<sup>4,7</sup> 2018

Flüge	5,7%
Passagiere	4,5%
Erbrachte Tonnenkilometer, TKT (tkm)	3,5%
Treibstoffverbrauch (Tonnen)	3,7%
Kohlendioxid-Emissionen (Tonnen)	3,7%

**1** Tatsächlicher Treibstoffverbrauch in Tonnen aus dem Flugbetrieb auf Basis aller Flugereignisse unter der jeweils operativen Flugnummer. Erfasst sind die Verbräuche von Gate zu Gate, d. h. inklusive des Rollens am Boden sowie der Warteschleifen und Umwege in der Luft. **2** Für das Berichtsjahr 2018 sind in Balance folgende Gesellschaften erfasst: Lufthansa (inklusive Lufthansa CityLine und Air Dolomiti), SWISS (inklusive Edelweiss Air), Austrian Airlines, Eurowings (inklusive Germanwings und Luftfahrtgesellschaft Walter), Brussels Airlines und Lufthansa Cargo. Davon ausgenommen sind Dienste von Dritten, da auf deren Performance kein Einfluss genommen werden kann (siehe Tabelle „Anteile Dritter“). **3** Teilweise Hochrechnungen **4** Fluggesellschaften, die außerhalb der Datenabgrenzung von Balance

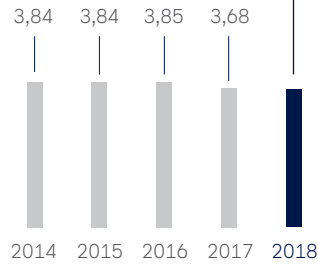
liegen, aber Dienste von Lufthansa übernehmen, z. B. bei Kapazitätsengpässen. **5** Ferryflüge, Spezialflüge, Trainingsflüge, Testflüge, Flugabbrüche **6** Absolute Emissionen in Tonnen aus dem Flugbetrieb (alle Linien- und Charterflüge). Erfasst sind die Emissionen von Gate zu Gate, d. h. inklusive des Rollens am Boden sowie der Warteschleifen und Umwege in der Luft (siehe Erläuterungen auf Seite 111). **7** Ohne Road Feeder Services und ercharterte Teilkapazitäten der Lufthansa Cargo, da für diese Leistungen keine Treibstoffverbräuche und Emissionen vorliegen. **8** Auf Basis von Frachttonnenkilometern (FTKT), transportiert sowohl in Fracht- als auch in Passagierflugzeugen.



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
PASSAGIERBEFÖRDERUNG LUFTHANSA GROUP**

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

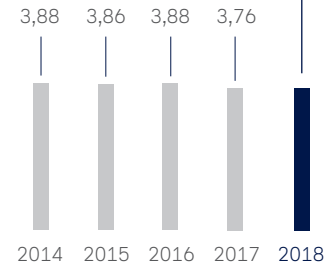
**3,65**



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
PASSAGIERBEFÖRDERUNG LUFTHANSA**

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

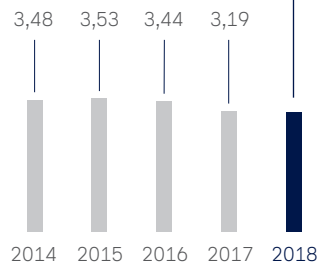
**3,76**



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
PASSAGIERBEFÖRDERUNG SWISS**

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

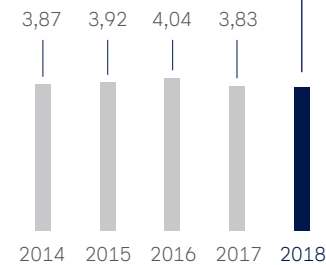
**3,15**



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
PASSAGIERBEFÖRDERUNG AUSTRIAN AIRLINES**

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

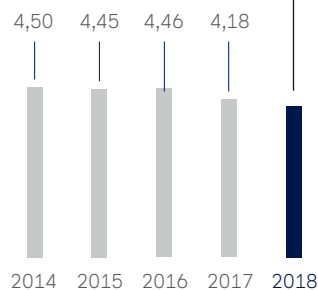
**3,79**



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
PASSAGIERBEFÖRDERUNG EUROWINGS**

Angaben in Liter/100 Passagierkilometer (l/100 pkm)

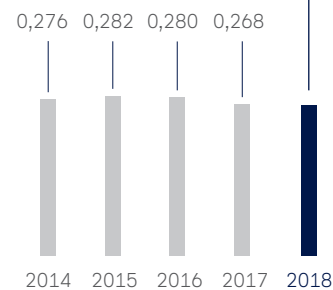
**4,00**



**SPEZIFISCHER TREIBSTOFFVERBRAUCH  
FRACHTTRANSPORT<sup>2,8</sup>**

Angaben in Liter/Tonnenkilometer (l/tkm)

**0,266**



## DIREKTE UND INDIREKTE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN DER LUFTHANSA GROUP IM VERGLEICH<sup>1</sup>

Angaben in Tonnen

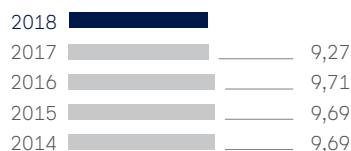
	2018	2017	2016
Scope 1	32.790.778 <sup>2</sup> 74,4%	28.949.145 72,6%	29.250.821 76,4%
Scope 2	194.059 0,4%	256.232 0,6%	275.161 0,7%
Scope 3	11.089.327 25,2%	10.678.859 26,8%	8.774.231 22,9%

### PASSAGIERBEFÖRDERUNG<sup>3</sup>

#### CO<sub>2</sub>-Emissionen

Angaben in Kilogramm/100 Passagierkilometer (kg/100 pkm)

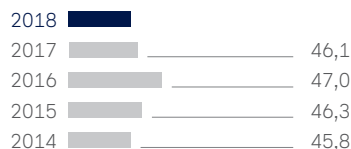
**9,19**



#### NO<sub>x</sub>-Emissionen

Angaben in Gramm/100 Passagierkilometer (g/100 pkm)

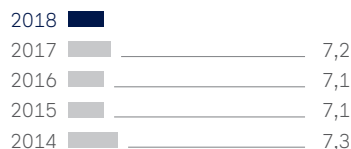
**45,8**



#### CO-Emissionen

Angaben in Gramm/100 Passagierkilometer (g/100 pkm)

**7,1**



#### UHC-Emissionen

Angaben in Gramm/100 Passagierkilometer (g/100 pkm)

**0,70**

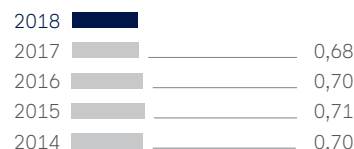


### FRACHTTRANSPORT<sup>3,4</sup>

#### CO<sub>2</sub>-Emissionen

Angaben in Kilogramm/Tonnenkilometer (kg/tkm)

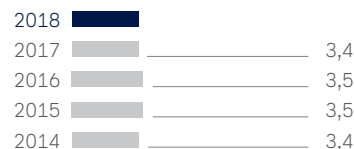
**0,67**



#### NO<sub>x</sub>-Emissionen

Angaben in Gramm/Tonnenkilometer (g/tkm)

**3,4**



#### CO-Emissionen

Angaben in Gramm/Tonnenkilometer (g/tkm)

**0,4**



#### UHC-Emissionen

Angaben in Gramm/Tonnenkilometer (g/tkm)

**0,04**



<sup>1</sup> Scope 1 für das Berichtsjahr 2018 geprüft mit einer High Assurance. Erstmals inklusive Brussels Airlines, Luftfahrtgesellschaft Walter sowie weiteren von Air Berlin übernommenen Flugzeugen. Scope 2 und 3 geprüft mit einer Limited Assurance (siehe Seite 115). <sup>2</sup> In der am 06. Juni 2019 veröffentlichten Berichtsversion war der Scope 1-Wert nicht korrekt dargestellt. Der Wert wurde daher am 19.06.2019 im vorliegenden Bericht

korrigiert. <sup>3</sup> Für das Berichtsjahr 2018 sind in Balance folgende Gesellschaften erfasst: Lufthansa (inklusive Lufthansa CityLine und Air Dolomiti), SWISS (inklusive EdelweissAir), Austrian Airlines, Eurowings (inklusive Germanwings und Luftfahrtgesellschaft Walter), Brussels Airlines und Lufthansa Cargo. Davon ausgenommen sind Dienste von Dritten, da auf deren Performance kein Einfluss genommen werden kann (siehe Tabelle „Anteile Dritter“, Seite 112). <sup>4</sup> Auf Basis von Frachttonnenkilometern (FTKT), transportiert sowohl in Fracht- als auch in Passagierflugzeugen.

# VERIFIZIERUNGSERKLÄRUNG SCOPE 1-3<sup>1</sup>

VERIFIZIERUNGSERKLÄRUNG

**MÜLLER-BBM**  
CERT GMBH

Die Müller-BBM Cert GmbH, akkreditierte Verifizierungsstelle DAKKS D-VS-18709-01-01, akkreditiert und zugelassen für den Bereich Luftverkehrstätigkeiten, bestätigt, dass die Daten in der Abbildung „Direkte und indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen der Lufthansa Group“ auf Seite 55 des Nachhaltigkeitsberichtes *Balance*, Ausgabe 2019, der

## LUFTHANSA GROUP

### Deutschen Lufthansa AG und ihren Töchtern\*

unter den Verifizierungsstandards

- *EU Emissions Trading Scheme (EU ETS) Directive and EU ETS related national implementation laws*
- *Airport Carbon Accreditation (ACA) des Airports Council International Europe*

geprüft und mit folgenden Unsicherheiten verifiziert wurden:

Scope 1	32.790.778 t CO <sub>2eq</sub> (high assurance)
Scope 2	194.059 t CO <sub>2eq</sub> (market based, limited assurance)
Scope 3	11.089.327 t CO <sub>2eq</sub> (limited assurance)

Kerpen, 14. Juni 2019

Müller-BBM Cert GmbH

\* Gesellschaften im Anwendungsbereich des CDP-Report 2019:

Deutsche Lufthansa AG, Lufthansa Cargo AG, Lufthansa Technik AG, Lufthansa CityLine GmbH, Swiss International Air Lines AG, Edelweiss Air AG, Brussels Airlines SA/NV, Austrian Airlines AG, Air Dolomiti S.p.A. Linee Aeree Regionali Europee, Germanwings GmbH, Eurowings Aviation GmbH, Eurowings Europe GmbH, Luftfahrtgesellschaft Walter mbH, LSG Lufthansa Service Holding AG, Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH, Lufthansa Global Business Services GmbH, Lufthansa Seeheim GmbH, Miles & More GmbH, Lufthansa Process Management GmbH, Lufthansa Systems GmbH & Co.KG, Lufthansa Industry Solutions GmbH & Co.KG, Lufthansa Aviation Training GmbH, LZ-Catering GmbH

Müller-BBM Cert GmbH  
Robert-Koch-Straße 11  
D-82152 Planegg  
Telefon +49 (0)89 85 602 0 | Fax +49 (0)89 85 602 111  
info@MuellerBBM-Cert.de | www.MuellerBBM-Cert.de

**MBBM**  
MÜLLER-BBM GRUPPE

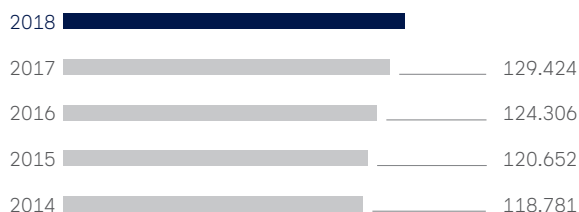
<sup>1</sup> In der am 06. Juni 2019 veröffentlichten Verifizierungserklärung war der Scope 1-Wert nicht korrekt dargestellt. Der korrigierte Wert wurde mit einer neuen Verifizierungserklärung im vorliegenden Bericht am 19.06.2019 ersetzt.

# PERSONALKENNZAHLEN

## PERSONALSTAND GESAMT<sup>1</sup>

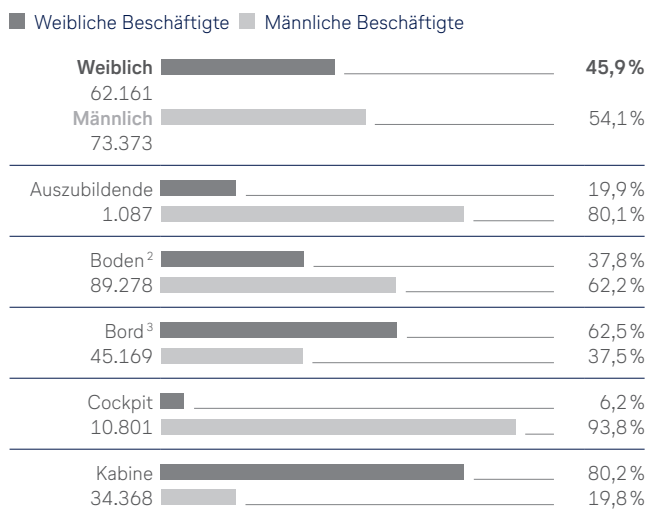
Lufthansa Group, Mitarbeiter **jeweils per 31.12.**

**135.534**



## PERSONALSTAND NACH BERUFSGRUPPEN UND GESCHLECHT<sup>1</sup>

Lufthansa Group, Mitarbeiter **per 31.12.2018**



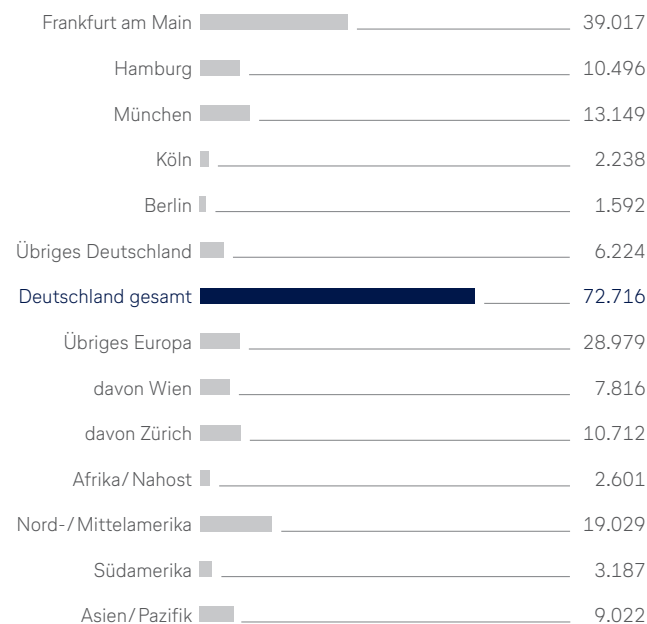
## VERTEILUNG DER MITARBEITER

Lufthansa Group, Mitarbeiter **jeweils per 31.12.**

	2018	2017	Veränderung
<b>Konzernmitarbeiter</b>	135.534	129.424	+ 4,7%
davon Network Airlines	51.778	50.190	+ 3,2%
davon Eurowings	9.255	7.501	+ 23,4%
davon Logistik	4.505	4.511	- 0,1%
davon Technik	23.219	21.502	+ 8,0%
davon Catering	35.512	34.563	+ 2,7%
davon weitere Gesellschaften und Konzernfunktionen	11.265	11.157	+ 1,0%

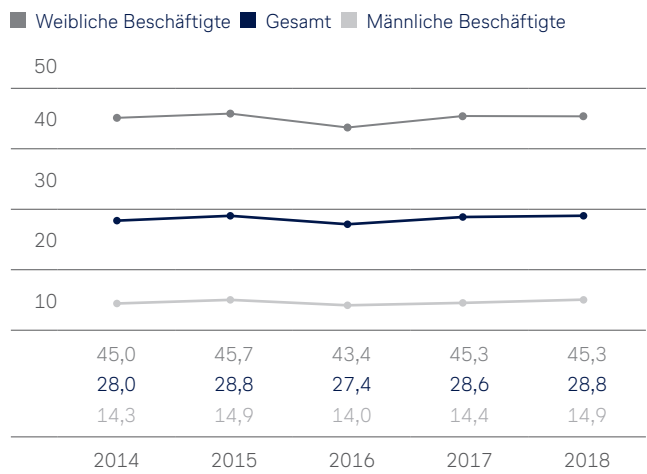
## ARBEITSPLÄTZE IN ALLER WELT

Lufthansa Group, Mitarbeiter **per 31.12.2018**



## TEILZEITBESCHÄFTIGUNG<sup>4</sup>

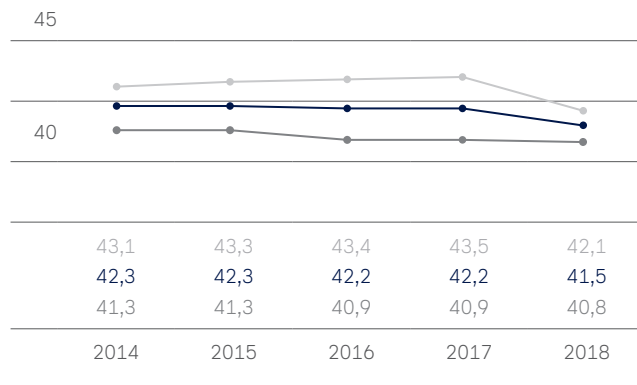
Lufthansa Group, Angaben in Prozent **jeweils per 31.12.**



## DURCHSCHNITTSALTER<sup>5</sup>

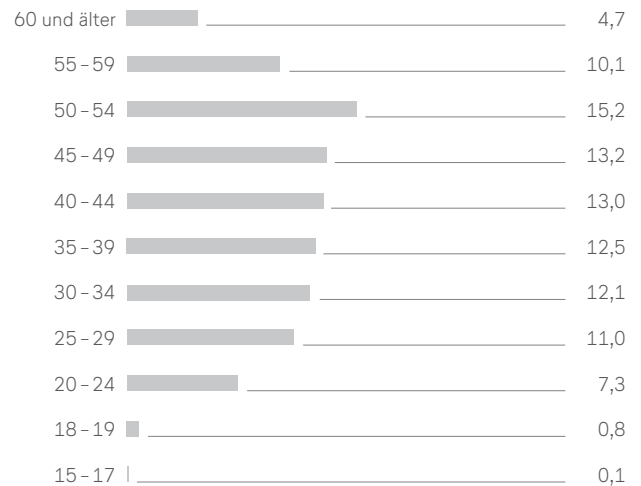
Lufthansa Group, Angaben in Jahren **jeweils per 31.12.**

■ Männliche Beschäftigte ■ Gesamt ■ Weibliche Beschäftigte



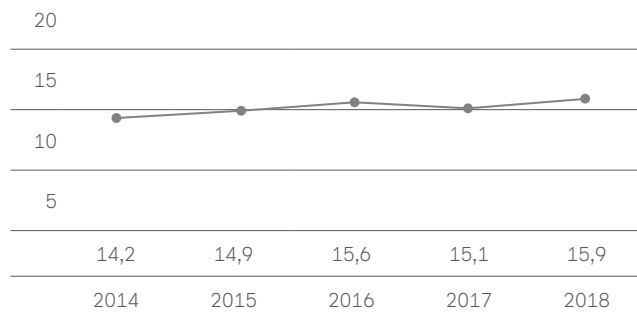
## ALTERSSTRUKTUR<sup>5</sup>

Lufthansa Group, Angaben in Prozent **per 31.12.2018**



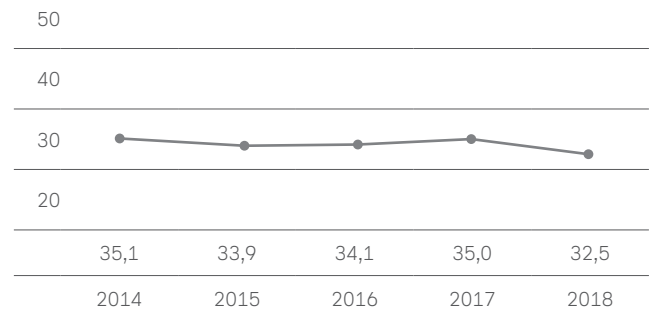
## FRAUENANTEIL AN DEN FÜHRUNGSKRÄFTEN (WELTWEIT)

Lufthansa Group, Angaben in Prozent **jeweils per 31.12.**



## FRAUENANTEIL AN DEN VORGESETZTEN MIT PERSONALVERANTWORTUNG (WELTWEIT)

Lufthansa Group, Angaben in Prozent **jeweils per 31.12.**



**1** Geltungsbereich: Konzern Konsolidierungskreis **2** Ohne Auszubildende  
**3** Setzt sich zusammen aus Cockpit und Kabine **4** Geltungsbereich: Konzern Konsolidierungskreis; Anteile in Prozent; Teilzeit einschließlich Altersteilzeit (auch Freizeitblock); ab 2014 inkl. Aerologic (25% teilkonsolidiert)  
**5** Geltungsbereich: Konzern Konsolidierungskreis, ohne Sky Chefs, Inc., Wilmington, USA; Western Aire Chef, Inc., Wilmington, USA; SCIS Air Security Corporation, Wilmington, USA; Sky Chefs De Mexico, S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko; Lufthansa Malta Corporate Finance Limited, St. Julians STJ, Malta; Lufthansa Malta Working Capital Solutions Limited, St. Julians STJ, Malta; LSG Sky Chefs Solutions Asia Limited, Hongkong,

China; LSG Sky Chefs Sverige AB, Stockholm, Schweden; Lufthansa Technik Component Services LLC, Tulsa, USA; Lufthansa Technik North America Holding Corp., Tulsa, USA; BizJet International Sales & Support, Inc., Tulsa, USA; Lufthansa Technik Shannon Limited, Claire, Irland; LSG Sky Chefs Supply Chain Solutions, Inc., Wilmington, USA; Lufthansa Malta Aircraft-Leasing Ltd, St. Julians, Malta; LHAMI LEASING LIMITED, Dublin, Irland; LSG Sky Chefs Danmark A/S, Dragør, Dänemark; Inflight Catering Services Limited, Dar es Salaam, Tansania; Constance Food Group, Inc., New York, USA; LSG Sky Chefs Spain, S.A., Madrid, Spanien; MIM IFE Limited, Dublin, Irland

# GLOSSAR

## A

### Aerosole

Aerosole sind feste und/oder flüssige Teilchen, die in der Luft schweben. In die Atmosphäre gelangen sie durch natürliche Vorgänge (Wind, Wüstenstürme, Vulkanausbrüche) oder durch menschliche Aktivitäten (Verbrennung von Biomasse und fossilen Brennstoffen). Die wichtigsten Aerosole sind Mineralstaub, Meersalz, zelluläre (biologische) Teilchen, Ruß, organische Verbindungen und Sulfate. Klimatisch sind Aerosole die Gegenspieler der Treibhausgase, da sie einfallendes Sonnenlicht reflektieren können und damit abkühlend wirken.

### Äquivalenter Dauerschallpegel (Leq)

Der Leq ist ein Maß für den zeitlichen Mittelwert aller Schalldruckpegel innerhalb eines Beobachtungszeitraums. Alle in Stärke und Dauer unterschiedlichen Schallereignisse werden gemäß einer festgelegten Rechenvorschrift zusammengefasst. Der sich ergebende Mittelwert ist ein anerkanntes und bewährtes Maß für die „Lärmmenge“ in einem betrachteten Zeitintervall.

### ATM – Air Traffic Management

Flugverkehrsmanagement, das eine sichere und effiziente Bewegung von Flugzeugen in allen Phasen ihres Betriebes gewährleistet.

### Atmosphäre

Lufthülle der Erde. Sie ist in verschiedene Schichten aufgeteilt, die durch deutlich unterschiedliche vertikale Temperaturverläufe voneinander abgegrenzt sind. Für den Luftverkehr sind die beiden untersten Schichten von Bedeutung, die Troposphäre und die darüber liegende Stratosphäre. Die Obergrenze der Troposphäre schwankt je nach Jahreszeit und geografischer Breite. Sie liegt am Äquator bei 16 bis 18 Kilometern Höhe und an den Polen bei 8 bis 12 Kilometern. An der Tropopause, dem Übergang zur Stratosphäre, beträgt die Temperatur nur noch etwa -60 Grad Celsius. In der Stratosphäre steigt sie wieder.

## C

### CDP

Das CDP ist eine unabhängige Non-Profit-Organisation, der aktuell weltweit mehr als 525 institutionelle Investoren angehören. Jedes Jahr erhebt die im Jahr 2000 gegründete Initiative im Namen von Investoren anhand von standardisierten

Fragebögen auf freiwilliger Basis Daten und Informationen zu CO<sub>2</sub>-Emissionen, Klimarisiken sowie Reduktionszielen und -strategien von Unternehmen und Organisationen. Im Jahr 2018 veröffentlichten so mehr als 7.000 Unternehmen und Organisationen ihre Treibhausgas-Emissionen und andere umweltbezogene Leistungskennzahlen. Damit verwaltet CDP die weltweit größte Datenbank ihrer Art. Investoren verwenden diese Daten u. a. zur Bewertung langfristiger Chancen und Risiken ihrer Portfoliounternehmen, zur Festlegung ihrer Investmentstrategie sowie zur Entwicklung von Anlageprodukten und Indizes. ➔ [www.cdp.net](http://www.cdp.net)

**CO – siehe „Kohlenmonoxid“**

**CO<sub>2</sub> – siehe „Kohlendioxid“**

### Compliance

„To comply with“ heißt übersetzt erfüllen, einhalten. Compliance beschreibt die Gesamtheit aller Maßnahmen, die das rechtmäßige Verhalten eines Unternehmens, seiner Leitungsorgane und Mitarbeiter im Hinblick auf alle gesetzlichen Ge- und Verbote sicherstellen sollen.

## D

### Dezibel

Maßeinheit zur Darstellung von Schallintensität und Schalldruckpegel. Der Intensitätsunterschied zwischen dem leisesten Ton, den das menschliche Gehör wahrnehmen kann, und der Schmerzschwelle beträgt 1:10 Billionen. Um diesen riesigen Bereich objektiv darstellen zu können, verwendet man in der Akustik die logarithmische Dezibel-Skala. Auf ihr ist der Hörschwelle (eines 1.000-Hz-Tones) der Wert 0 dB und der Schmerzschwelle der Wert 130 dB zugeordnet. Eine Zunahme um 10 dB entspricht der zehnfachen Schallintensität. Für die wahrgenommene Lautstärke entspricht eine Differenz von 10 dB einer Halbierung bzw. Verdoppelung. Das menschliche Ohr ist nicht über das ganze Frequenzspektrum gleich empfindlich. Bei gleicher Schallintensität werden tiefe und hohe Töne unterschiedlich laut wahrgenommen. Bei der Messung gleicht man diesen Effekt durch international festgelegte Bewertungskurven aus. Am bekanntesten ist die sogenannte A-Bewertung, gekennzeichnet durch den Index dB(A). Für die Messung von Fluglärm benutzt man international die Einheit EPNdB (Effective Perceived Noise Decibel).



## E

### EBIT

Finanzkennzahl; sie umfasst das Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern. Seit dem Geschäftsjahr 2015 ist sie zentrale Gewinngröße. Sie errechnet sich aus den operativen Gesamterlösen abzüglich der operativen Aufwendungen zuzüglich des Beteiligungsergebnisses.

### EMAS

Abkürzung für „Environmental Management and Audit Scheme“ (System für das Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung), umgangssprachlich EG-Öko-Audit-Verordnung genannt. Europäisches Umweltmanagement- und Zertifizierungssystem.

## F

### Frachtleistung (FTKO/FTKT)

Luftverkehrsgesellschaften unterscheiden die angebotene Frachtleistung (FTKO, freight tonne kilometers offered) von der verkauften Frachtleistung (FTKT, freight tonne kilometers transported), siehe auch Tonnenkilometer.

### Fuel Dump

Notfallbedingtes Ablassen von Treibstoff im Flug, um bei Langstreckenflügen vor einer außerplanmäßigen Landung (zum Beispiel wegen technischer Probleme oder Erkrankung eines Passagiers) das Gewicht des Flugzeugs auf das höchstzulässige Landegewicht herabzusetzen. Dem betroffenen Flugzeug wird dazu ein besonderer Luftraum zugewiesen, möglichst über unbebautem oder dünn besiedeltem Gebiet. Das Ablassen von Treibstoff findet meist in Höhen von 4 bis 8 Kilometern statt. Vorgeschrieben sind eine Mindesthöhe von 1.800 Metern und eine Mindestgeschwindigkeit von 500 km/h. Es dürfen keine geschlossenen Kreise geflogen werden. Das Kerosin wird von den Ablassventilen hinter dem Flugzeug zu einem feinen Nebel verteilt. Bisher konnten nach Fuel Dumps in keinem Fall verunreinigte Pflanzen- oder Bodenproben festgestellt werden.

## G

### Großkreisentfernung

Kürzeste Entfernung zwischen zwei Punkten auf der Erdoberfläche, gemessen in Kilometern (Großkreiskilometer) oder nautischen Meilen. Der Mittelpunkt eines Großkreises ist der Erdmittelpunkt. Synonym: Great Circle Distance.

## H

### Hub – engl. für Drehkreuz

In der Luftfahrt ist ein Hub ein zentraler Verkehrsknotenpunkt bzw. der „Umsteigeflughafen“ einer Fluggesellschaft. Fluggäste sowie Güter werden zunächst von ihrem Abflugort zu einem „Heimatflughafen“ der Airline (dem Hub) transportiert, um von dort mit Passagieren und Gütern aus anderen Abflugorten – aber mit dem gleichen Ziel – zu ihrem Zielort zu fliegen.

## I

### IATA – International Air Transport Association

Internationaler Dachverband der Luftverkehrsgesellschaften  
➔ [www.iata.org](http://www.iata.org)

### ICAO – International Civil Aviation Organisation

Unterorganisation der UN, die international verbindliche Normen für die Zivilluftfahrt aufstellt. ➔ [www.icao.int](http://www.icao.int)

### ILO-Normen

Arbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation, zu denen das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, von Diskriminierungen sowie das Gebot der Vereinigungsfreiheit für Mitarbeiter und anderes mehr gehören.

### ISO 14001 – internationales Umweltmanagementsystem

Die Unternehmen erhalten hiermit ein wirkungsvolles Instrument, mit dem sie bei firmenpolitischen Entscheidungen Umweltaspekte berücksichtigen und bei allen täglichen Aufgaben die Umweltsituation laufend verbessern können.  
➔ [www.iso.org](http://www.iso.org)

## K

### Kapitel-4- und Kapitel-14 Flugzeuge

Die ICAO unterscheidet verschiedene Lärmstandards, die in verschiedenen Kapiteln des Annex 16 zum Abkommen über die internationale Zivilluftfahrt festgelegt sind. Das Umweltkomitee (CAEP) der ICAO hat sich im September 2001 auf den Kapitel-4-Lärmstandard verständigt, nach dem alle seit 2006 neu zugelassenen Flugzeuge die Kapitel-3-Lärmgrenzwerte kumulativ um 10 Dezibel oder mehr unterschreiten müssen. 2014 hat die ICAO den neuen Kapitel-14-Lärmstandard beschlossen, der eine Unterschreitung der Kapitel-3-Lärmgrenzwerte kumulativ um 17 Dezibel fordert. Dieser Standard gilt

zunächst für neue Flugzeugtypen mit einem maximalen Abfluggewicht von mehr als 55 Tonnen, die ab dem 31. Dezember 2017 zugelassen werden. Bei leichteren Flugzeugen kommen die neuen Zertifizierungswerte ab dem 31. Dezember 2020 zur Anwendung.

### **Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>)**

Gas, das bei der Verbrennung und Zersetzung von kohlenstoffhaltigen Substanzen wie zum Beispiel Pflanzen entsteht. Das Treibhausgas CO<sub>2</sub> verbleibt rund hundert Jahre in der Atmosphäre. Den Anstieg der CO<sub>2</sub>-Konzentration in den letzten hundert Jahren führen Wissenschaftler unter anderem auf die Verbrennung von fossilen Energieträgern (Kohle, Öl, Gas) durch den Menschen zurück. Je Tonne Treibstoff entstehen 3,15 Tonnen CO<sub>2</sub>. Derzeit sind 2,83 Prozent der vom Menschen verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen auf den weltweiten Luftverkehr zurückzuführen (Quelle: Internationale Energieagentur (IEA) 2018, Daten für 2016).

### **Kohlenmonoxid (CO)**

Verbindung aus einem Kohlenstoff- und einem Sauerstoffatom, die bei der unvollständigen Verbrennung von kohlenstoffhaltigen Substanzen entsteht. Bei Flugzeugtriebwerken hängt der CO-Ausstoß stark vom Lastzustand ab: Im Leerlauf, beim Rollen und beim Landeanflug sind die Emissionen je Kilogramm Treibstoff höher als im Steig- und Reiseflug.

## **L**

### **Lärmabhängige Entgelte**

Flughäfen erheben im Rahmen ihrer Gebührenordnung lärmabhängige Entgelte. Mit ihnen werden Fluggesellschaften für den Einsatz leiser Flugzeuge belohnt, für laute Flugzeuge hingegen gibt es deutliche Aufschläge. Lärmabhängige Entgelte haben sich in Europa zu einem wichtigen Lärmminderungsinstrument im Umfeld von Flughäfen etabliert.

## **M**

### **MRO – Abkürzung für Maintenance, Repair and Overhaul**

Wartung, Reparatur und Überholung von Flugzeugen

### **MTOW – Maximum Take Off Weight**

Maximales Startgewicht eines Flugzeugs

## **N**

**NO<sub>x</sub> – siehe „Stickoxide“**

## **O**

### **OHSAS 18001 –**

#### **Occupational Health and Safety Assessment Series**

Arbeitsschutzmanagementsystem, das die British Standards Institution gemeinsam mit internationalen Zertifizierungsgesellschaften entwickelt hat.

### **Ozon**

Dreiatomiges Sauerstoffmolekül, das sowohl in der Stratosphäre als auch in der tiefer gelegenen Troposphäre gebildet wird. Die in der Stratosphäre angesiedelte Ozonschicht übt eine wichtige Schutzfunktion aus, da sie die gefährliche UV-Strahlung herausfiltert. Sie wird jedoch massiv durch Fluorchlorkohlenwasserstoffe (FCKW) abgebaut, was zur Ausbildung des Ozonlochs führte. In der Troposphäre bildet sich Ozon unter dem Einfluss von Sonnenlicht aus zahlreichen Vorläufersubstanzen. Der sogenannte Sommersmog mindert die Luftqualität und reizt die Schleimhäute. Durch Stickoxidemissionen verursacht der heutige Luftverkehr in Reiseflughöhe analog zum Sommersmog eine Erhöhung der Ozonkonzentration, die von Wissenschaftlern für den viel beflogenen Nordatlantik mit 3 bis 4 Prozent beziffert wird.

## **P**

### **Passagierkilometer (PKT)**

Maß für die Beförderungsleistung im Passagierverkehr (Zahl der Passagiere multipliziert mit der Entfernung). Hierbei wird zwischen der angebotenen Beförderungsleistung (PKO, passenger kilometers offered, oder synonym: SKO, seat kilometers offered) und der tatsächlich erbrachten Beförderungsleistung (PKT, passenger kilometers transported) unterschieden.

## **S**

### **Sitzkilometer**

Maß für die angebotene Beförderungsleistung (SKO, seat kilometers offered)

### **Stickoxide (NO<sub>x</sub>)**

Verbindungen zwischen Stickstoff- und Sauerstoffatomen. NO<sub>x</sub> ist definiert als die Summe von NO und NO<sub>2</sub>. Natürliche Quellen sind Blitze und Mikroben im Erdboden. Stickoxide entstehen auch bei Verbrennungsprozessen unter hohen Drücken und Temperaturen. Diese beiden Parameter wurden bei modernen Triebwerken erhöht, um den Treibstoffverbrauch sowie die Emissionen an Kohlenmonoxid und unverbrannten Kohlenwasserstoffen spürbar zu verringern. Durch neuartige Brennkammern könnten in Zukunft auch die NO<sub>x</sub>-Emissionen um bis zu 85 Prozent verringert werden. Der Anteil des Luftverkehrs an vom Menschen verursachten NO<sub>x</sub>-Emissionen beträgt 2 bis 3 Prozent. Nach Modellrechnungen ließen Stickoxide die Ozonkonzentration in Reiseflughöhe um wenige Prozent ansteigen.

## **T**

### **Tonnenkilometer (TKT/TKO)**

Maß für die Beförderungsleistung (Zuladung mal Entfernung). Man unterscheidet die angebotene Beförderungsleistung (TKO, tonne kilometers offered) und die tatsächlich erbrachte Beförderungsleistung (TKT, tonne kilometers transported). Bei der Ermittlung der Zuladung werden Passagiere durch ein statistisch ermitteltes Durchschnittsgewicht berücksichtigt.

### **Treibhausgase**

Gasförmige Stoffe, die zum Treibhauseffekt beitragen und sowohl natürlichen als auch menschlichen (anthropogenen) Ursprungs sind. Die wichtigsten natürlichen Treibhausgase sind Wasserdampf (H<sub>2</sub>O), Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>) und Methan (CH<sub>4</sub>). Die wichtigsten anthropogenen Treibhausgase sind Kohlendioxid aus der Verbrennung fossiler Energieträger und Methan, primär aus der Landwirtschaft und Massentierhaltung. Weitere künstliche Treibhausgase sind Distickstoffoxid (N<sub>2</sub>O), Fluorkohlenwasserstoffe (FKW bzw. H-FKW), Schwefelhexafluorid (SF<sub>6</sub>) und fluorierte Chlorkohlenwasserstoffe (FCKW).

## **U**

### **UHC – unverbrannte Kohlenwasserstoffe**

Organisches Gemisch aus Kohlenstoff und Wasserstoff, das entsteht, wenn kohlenstoffhaltige Brennstoffe unvollständig verbrennen oder Kraftstoffe verdunsten.

## **W**

### **Wasserdampf**

Ist noch vor Kohlendioxid das wichtigste Treibhausgas. Ohne den natürlichen Treibhauseffekt wäre es an der Erdoberfläche -18°C kalt. Wasserdampf und andere Treibhausgase erhöhen durch die Wärmespeicherung in der Atmosphäre die mittlere Temperatur auf der Erde auf +15°C. Der natürlich vorkommende Wasserdampf ist für fast zwei Drittel des natürlichen Treibhauseffekts (33°C) verantwortlich. Pro Kilogramm Kerosin entstehen 1,24 Kilogramm Wasserdampf. Befürchtungen, der gegenwärtige Luftverkehr erhöhe den Wasserdampfgehalt der Stratosphäre und verändere so das Klima, haben einer wissenschaftlichen Überprüfung nicht standgehalten. Das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) kam zu dem Ergebnis, dass bei der heutigen Flugwegführung/-höhe selbst die 100-fache Menge des heute vom Luftverkehr freigesetzten Wasserdampfes noch kein nachweisbares Klimasignal erzeugt.

### **Wet Lease**

Anmietung eines Flugzeugs von einer anderen Fluggesellschaft einschließlich dessen Cockpit- und Kabinencrew sowie Wartung und Versicherung

# GRI-INHALTSINDEX

➤ GRI 102-55

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Kern“ erstellt. Für den Materiality Disclosures Service prüfte GRI Services, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen für die Offenlegungen 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Abschnitten im Berichtsteil übereinstimmen. Alle im folgenden GRI-Inhaltsindex aufgeführten GRI-Standards wurden 2016 veröffentlicht.



GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ ODER URL/ ERLÄUTERUNG
<b>GRI 101: Grundlagen</b>		
<b>GRI 102: Allgemeine Angaben</b>		
<b>Organisationsprofil</b>		
GRI 102-1	Name der Organisation	Deutsche Lufthansa AG
GRI 102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	Seite 4 f.
GRI 102-3	Hauptsitz der Organisation	Die in das Handelsregister des Amtsgerichts Köln eingetragene Deutsche Lufthansa AG (HRB 2168) hat ihren Sitz in Köln, Deutschland. Der Großteil der Konzernfunktionen befindet sich in Frankfurt/Main und München.
GRI 102-4	Betriebsstätten	Seite 4 f. Die von den Lufthansa Group Airlines bedienten Flughäfen verteilen sich im Berichtsjahr auf mehr als 100 Länder.
GRI 102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Geschäftsbericht 2018, Seite 10 Die quartalsweise aktualisierte Aktionärsstruktur ist einsehbar unter: <a href="http://www.lufthansagroup.com/investor-relations">www.lufthansagroup.com/investor-relations</a>
GRI 102-6	Belieferte Märkte	Seite 14 Aufgrund der Wesentlichkeit beziehen sich die Angaben im Nachhaltigkeitsbericht auf das weltweite Streckennetz der Lufthansa Group Airlines.
GRI 102-7	Größe der Organisation	Seite 2, Seite 4 Geschäftsbericht 2018, Kennzahlenübersicht, vordere Umschlagseite. Die Konzernbilanz findet sich im Geschäftsbericht auf Seite 102 f.
GRI 102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	Seite 116 f. Keine Aufteilung nach Geschlecht je Region, da diese Angabe nicht steuerungsrelevant ist. Keine Darstellung der Belegschaft nach Angestellten und weisungsgebundenem Personal sowie keine Angabe des Anteils von als selbstständig anerkannten festen Mitarbeitern, Arbeitnehmern und weisungsgebundenem Personal von Vertragspartnern.
GRI 102-9	Lieferkette	Balance 2018, Seite 8 f.; Seite 41 Im vorliegenden Bericht wird primär das Produkt Fliegen ohne vor- und nachgelagerte Prozesse betrachtet.
GRI 102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	Seite 1 Veränderungen des Konsolidierungskreises 2018, siehe Geschäftsbericht 2018, Tabelle Seite 180. Mit Wirkung zum 9. Januar 2018 hat die Lufthansa Commercial Holding GmbH sämtliche Anteile an der Luftfahrtgesellschaft Walter mbH (LGW) übernommen. Für das Berichtsjahr 2018 umfasst die Berichterstattung zu Treibstoffverbrauch und Emissionen daher auch die LGW. Die LGW wechselte zum 1. April 2019 zur Zeitfracht Gruppe.
GRI 102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	Das Management von Chancen und Risiken ist in alle Geschäftsprozesse integriert, siehe Geschäftsbericht 2018, Seite 61 ff. Das Konzern-Risikomanagementsystem umfasst seit dem Berichtsjahr 2017 auch die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die nichtfinanziellen Aspekte. 2018 erfolgte eine Aktualisierung.
GRI 102-12	Externe Initiativen	Seite 32, 35 Eine Übersicht der wichtigsten, freiwillig unterstützten Initiativen ist einsehbar unter: <a href="http://www.lufthansagroup.com/verantwortung">www.lufthansagroup.com/verantwortung</a>
GRI 102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	Eine Übersicht der wichtigsten Mitgliedschaften ist einsehbar unter: <a href="http://www.lufthansagroup.com/verantwortung">www.lufthansagroup.com/verantwortung</a>

GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ ODER URL/ ERLÄUTERUNG
<b>Strategie</b>		
GRI 102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	Seite 3
GRI 102-15	Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen	Geschäftsbericht 2018, Seite 61 ff.
<b>Ethik und Integrität</b>		
GRI 102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	Seite 32, 35 f. Der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG hat 2017 einen Code of Conduct als Fundament eines Wertesystems für die Lufthansa Group verabschiedet. Er ist für alle Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter der Lufthansa Group verbindlich. Zusätzlich ergänzen eine Reihe unternehmensinterner Richtlinien die im Code of Conduct verankerten verbindlichen Grundsätze und Verhaltensmaßstäbe. Hierzu gehört insbesondere das Lufthansa Group Compliance Programm, siehe Seite 35.
<b>Unternehmensführung</b>		
GRI 102-18	Führungsstruktur	Zum 1. Januar 2019 wurde der Vorstand der Deutschen Lufthansa AG durch Einrichtung eines neuen Vorstandsressorts Airline Resources & Operations Standards von fünf auf sechs Personen erweitert, siehe Geschäftsbericht 2018, Seite 13.
<b>Einbindung von Stakeholdern</b>		
GRI 102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	Seite 27
GRI 102-41	Tarifverträge	Seite 82
GRI 102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	Seite 27
GRI 102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Seite 27-29
GRI 102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	Seite 27-31 Kundenzufriedenheitswert siehe Seite 99
<b>Vorgehensweise bei der Berichterstattung</b>		
GRI 102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	Seite 111 Zusammensetzung des Konzerns, siehe Geschäftsbericht 2018, Seite 179. Eine Aufstellung der wesentlichen Tochterunternehmen, gemeinschaftlichen Vereinbarungen und assoziierten Unternehmen findet sich in im Geschäftsbericht 2018, Seite 194-201. Der Konzernabschluss ist einsehbar unter: <a href="http://www.lufthansagroup.com/investor-relations">www.lufthansagroup.com/investor-relations</a>
GRI 102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	Seite 29
GRI 102-47	Liste der wesentlichen Themen	Seite 30-31
GRI 102-48	Neudarstellung von Informationen	Seite 111
GRI 102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	Im Berichtsjahr 2018 wurde die Luftfahrtgesellschaft Walter einbezogen. Im vorliegenden Bericht wurden die Unterkapitel „Transformationsfähigkeit“ und „Operationelle Stabilität“ aufgrund der hohen Relevanz beider nichtfinanzieller Themen neu aufgenommen.
GRI 102-50	Berichtszeitraum	Seite 1
GRI 102-51	Datum des letzten Berichts	Seite 1
GRI 102-52	Berichtszyklus	Seite 1 (jährlich)
GRI 102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	Seite 134
GRI 102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	Seite 1, Seite 122
GRI 102-55	GRI-Inhaltsindex	Seite 122 ff.
GRI 102-56	Externe Prüfung	Seite 115 Im vorliegenden Bericht wurden die Scope 1-3 Emissionsdaten einer externen Prüfung unterzogen. Für das Geschäftsjahr 2018 hat die Lufthansa Group darüber hinaus einen zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht im Geschäftsbericht veröffentlicht. Dieser wurde einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (revised) mit begrenzter Sicherheit unterzogen. Die darin veröffentlichten Managementansätze bzw. Konzepte wurden für diesen Bericht übernommen und um weiterführende Informationen ergänzt.

GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ ODER URL/ ERLÄUTERUNG
<b>Wesentliche Themen</b>		
<b>Wirtschaftliche Leistung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 25 ff. Geschäftsbericht 2018, Seite 16 ff.
<b>GRI 201: Wirtschaftliche Leistung</b>		
GRI 201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	Seite 2 Weiterführende Kennzahlen siehe Geschäftsbericht 2018, Konzernanhang, Seite 106 ff.
<b>Korruptionsbekämpfung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 36 ff.
<b>GRI 205: Korruptionsbekämpfung</b>		
GRI 205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	Seite 37
GRI 205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	Seite 37 Keine weitere Aufschlüsselung verfügbar.
<b>Nachhaltige Innovation, Forschung und Entwicklung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 46 f. Die Lufthansa Group und ihre Konzerngesellschaften arbeiten sowohl individuell als auch geschäftsfeldübergreifend fortlaufend an Produktinnovationen sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekten.
<b>Energie</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 49 ff., Seite 54 ff., Seite 65
<b>GRI 302: Energie</b>		
GRI 302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	Seite 113 f. Gemäß dem Aspekt der Wesentlichkeit wird primär das Produkt Fliegen ohne vor- und nachgelagerte Prozesse betrachtet. Der Fokus der Berichterstattung liegt daher auf Treibstoffverbrauch und Emissionen der Fluggesellschaften der Lufthansa Group. Zudem erfolgt eine umfassende Berichterstattung über die Teilnahme an der CDP Klimawandelberichterstattung, siehe: <a href="http://www.cdp.net">www.cdp.net</a>
GRI 302-3	Energieintensität	Seite 111 Kennzahl zur Beförderung eines Passagiers über eine Distanz von 100 Kilometern ist „Liter pro 100 Passagierkilometer“ (l/100pkm)
GRI 302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	Seite 63
GRI 302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	Seite 54 ff. Die Lufthansa Group hat die Treibstoffeffizienz (l/100pkm) 2018 im Vergleich zu 2017 um 0,8% gesteigert.
<b>Emissionen</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 54 ff.
<b>GRI 305: Emissionen</b>		
GRI 305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	Seite 55, Seite 114
GRI 305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	Seite 55, Seite 114
GRI 305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	Seite 55, Seite 114

GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ ODER URL/ ERLÄUTERUNG
GRI 305-4	Intensität der THG-Emissionen	Seite 56 f. Angabe der spezifischen CO <sub>2</sub> -Emissionen in Kilogramm/100 Passagierkilometer (kg/100 pkm)
GRI 305-5	Senkung der THG-Emissionen	Seite 61 ff.
<b>Umweltbewertung der Lieferanten</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 41
<b>GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten</b>		
GRI 308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	Seite 41 Das Projekt für ein gruppenweites, einheitliches und strukturiertes Lieferanten- Screening befindet sich weiter in Umsetzung.
<b>Aktiver Schallschutz</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 69 ff.
Leistungsindikator	Anteil der Flugzeuge, die das 10dB-Kriterium des ICAO-Kapitel-4-Standards erfüllen.	Seite 129
<b>Beschäftigung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 73 ff.
<b>GRI 401: Beschäftigung</b>		
GRI 401-3	Elternzeit	Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist für die Lufthansa Group ein wichtiges Element, um die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter auch langfristig zu unterstützen. Im Berichtsjahr waren 28,8 Prozent der Mitarbeiter der Lufthansa Group in Teilzeit beschäftigt, davon 72,1 Prozent Frauen. Außerdem haben zahlreiche Mitarbeiter Elternzeit in Anspruch genommen. Eine differenzierte Betrachtung der Rückkehrraten ist aktuell noch nicht möglich, wird aber zukünftig angestrebt.
<b>Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 82 f.
<b>GRI 402: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis</b>		
GRI 402-1	Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	Gemäß der Vorgaben im Betriebsverfassungsgesetz und im Sinne einer gelebten Sozialpartnerschaft werden die zuständigen Gremien der Mitbestimmung und die Betriebsöffentlichkeit frühzeitig informiert.
Leistungsindikator	Engagement Index (EI)	Seite 83
Leistungsindikator	Leadership Index (LI)	Seite 83
<b>Transformationsfähigkeit</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 74 ff.
<b>Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 88 f.

GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ ODER URL/ ERLÄUTERUNG
<b>GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>		
GRI 403-1	Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	In Deutschland sind an allen relevanten Standorten der Lufthansa Group Arbeitsschutzausschüsse mit Vertretungen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite aktiv. Sie optimieren gemeinsam Prozesse und vereinbaren Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes. Die Gesamtheit der Beschäftigten in Deutschland wird in Arbeitsschutzausschüssen vertreten.
GRI 403-4	Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die in formellen Vereinbarungen mit Gewerkschaften behandelt werden	Seitens des Medizinischen Dienstes und der Arbeitssicherheit erfolgt eine umfassende Beratung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen z. B. bei der Umsetzung von Rechtsvorgaben oder bei dem Abschluss von Betriebsvereinbarungen. Beide Abteilungen sind vertreten in vielfältigen Gesundheitsausschüssen der Arbeitnehmervertretungen der verschiedenen Lufthansa Group Gesellschaften.
Leistungsindikator	Gesundheitsindex	Seite 88
<b>Aus- und Weiterbildung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 85 f.
<b>GRI 404: Aus- und Weiterbildung</b>		
GRI 404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	Seite 85
<b>Diversität und Chancengleichheit</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 76 ff.
<b>GRI 405: Diversität und Chancengleichheit</b>		
GRI 405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	Die Zusammensetzung der Kontrollorgane wird anhand der Frauenanteile gemonitort und zur gezielten Steuerung verwendet. Eine Ausweitung der Betrachtung auf weitere Diversity-Kriterien wie Altersvielfalt und Internationalität ist perspektivisch für Führungspositionen und Vorstände/ Geschäftsführung vorgesehen. Eine weitere Differenzierung ist für die Lufthansa Group aktuell nicht steuerungsrelevant.
GRI 405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	Intern ist die Chancengleichheit seit Langem in Betriebsvereinbarungen verankert. Der Grundsatz „Gleicher Lohn für gleiche Leistungen“ hat bei der Lufthansa Group bereits seit den 1970er Jahren Bestand. Für alle Mitarbeiter einsehbare Vergütungstarifverträge und betriebliche, außertarifliche Entgeltsystematiken sind ein Beleg dafür. Der „Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit“ wurde gem. §§ 21, 22 EntgTranspG für die Deutsche Lufthansa AG erstellt und im Internet veröffentlicht. Neben einem statistischen Teil enthält er Informationen zu Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern und deren Wirkung sowie Maßnahmen zur Herstellung von Entgeltgleichheit für Frauen und Männer. <a href="http://www.lufthansagroup.com/verantwortung">www.lufthansagroup.com/verantwortung</a>
<b>Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 82 f.
<b>GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>		
GRI 407-1	Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	Für den Berichtszeitraum wird bei keiner Geschäftstätigkeit der Lufthansa Group davon ausgegangen, dass die freie Ausübung der Rechte von Mitarbeitern auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen gefährdet war.



GRI-STANDARD	KURZBESCHREIBUNG	SEITENZAHLEN UND/ODER URL/ERLÄUTERUNG
<b>Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 32, Seite 38 ff.
<b>GRI 412: Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte</b>		
GRI 412-1	Betriebsstätten, an denen eine Prüfung auf die Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde	Seite 40
<b>Soziale Bewertung der Lieferanten</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 41
<b>GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten</b>		
GRI 414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	Seite 41 Das Projekt für ein gruppenweites, einheitliches und strukturiertes Lieferanten-Screening befindet sich weiter in Umsetzung.
<b>Kundengesundheit und -sicherheit</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 105 ff.
<b>GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit</b>		
GRI 416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	Seite 105 ff.
<b>Schutz der Kundendaten</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 108 f.
<b>GRI 418: Schutz der Kundendaten</b>		
GRI 418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	Seite 108
<b>Service und Kundenorientierung</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 98 ff.
Leistungsindikator	Kundenzufriedenheitswert	Seite 99
<b>Operationelle Stabilität</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 103 f.
Leistungsindikator	Abflugpünktlichkeit	Seite 104
<b>Gesellschaftliches Engagement</b>		
<b>GRI 103: Managementansatz</b>		
GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung / Der Managementansatz und seine Bestandteile / Beurteilung des Managementansatzes	Seite 90 ff.
Leistungsindikator	Anzahl unterstützter Menschen weltweit	Seite 94

# IMPRESSUM

## Herausgeber

Deutsche Lufthansa AG  
Lufthansa Group Communications  
Leitung: Andreas Bartels

## Redaktion und Konzeption

Lufthansa Group Communications  
Corporate Responsibility Communications & Events  
Leitung: Susanne Kotysch

Steffen Milchsack  
Claudia Walther

## Gestaltung und Produktion

organic Marken-Kommunikation GmbH, Frankfurt am Main  
Titelseite: DennerleinBrands GmbH, Frankfurt am Main  
Kapitelaufaktseiten: organic Marken-Kommunikation GmbH  
in Zusammenarbeit mit DennerleinBrands GmbH

## Redaktionsschluss

31. Mai 2019

Verwendung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher  
Genehmigung des Herausgebers und mit dem  
Quellennachweis „Deutsche Lufthansa AG“ (Text und Bild).  
Wir bitten in diesem Fall um Zusendung eines Belegexemplars.

## Hinweis

Die Begriffe Lufthansa Group, Lufthansa Konzern, Konzern,  
Aviation-Konzern und Luftfahrtunternehmen werden in diesem  
Bericht als Synonyme verwendet.

Zugunsten einer besseren Lesbarkeit wird im Bericht die  
maskuline Form verwendet. Wir bitten um Verständnis.

## Fotonachweis

Titelseite:

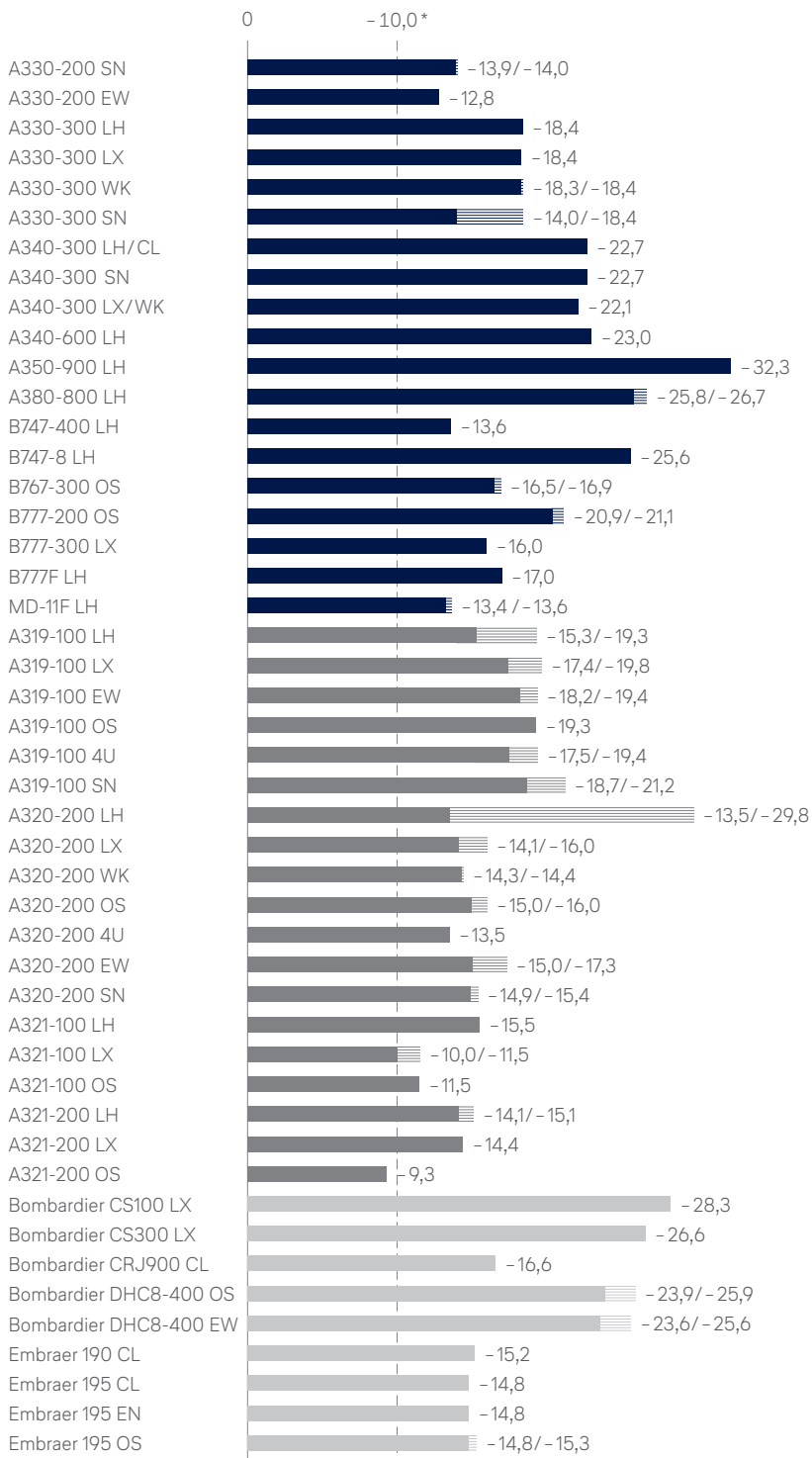
Stephan Zirwes; GettyImages: Mint Images,  
Evgeny Vasenev/Aurora Photos, Matteo Colombo  
Innenseiten:

Oliver Rösler (Seiten 3, 15, 17, 19, 22, 43, 68, 86)  
Jens Görlich (Seiten 4, 6, 8, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 20, 22, 34, 44,  
59, 60, 61, 62, 64, 70, 77, 81, 94, 98, 105)  
Rolf Bewersdorf (Seite 9)  
Patrick Kuschfeld (Seiten 10, 21)  
Udo Kroener (Seite 11)  
Gregor Schläger (Seiten 11, 23, 39, 52, 58, 75, 76, 92, 100)  
Michael Pasternack (Seite 23)  
Stephan Zirwes (Seite 24)  
United Nations, Sustainable Development Goals (Seite 33)  
SWISS (Seiten 43, 101)  
Aerobrand / David Noble (Seite 45)  
GettyImages: Arctic-Images (Seite 48)  
Yorck Dertinger (Seite 51)  
Austrian Airlines / Markus Setznagel (Seite 67)  
GettyImages: Orbon Alija (Seite 72)  
BWLTF (Seite 79)  
André Borges (Seite 87)  
Christian Haude (Seiten 91, 94)  
Unsplash: Anastasia Dulgier (Seite 96)  
GettyImages: Nearmap (Seite 110)  
Sonstige: Lufthansa Group Bildarchiv

# STRENGSTE LÄRMSTANDARDS FÜR DIE FLOTTE DER LUFTHANSA GROUP

## UNTERSCHREITUNG DER ICAO-LÄRMGRENZWERTE KAPITEL 3 UND KAPITEL 4

Aktive Flotte der Lufthansa Group per 27.10.2018, Angaben in EPNdB



LH = Lufthansa, Lufthansa Cargo  
SN = Brussels Airlines

CL = Lufthansa CityLine  
4U = Germanwings

EN = Air Dolomiti  
EW = Eurowings

LX = SWISS  
OS = Austrian Airlines

WK = Edelweiss Air

Die Lufthansa Group ermittelt die Auswirkung der Modernisierung der operativen Konzernflotte hinsichtlich des Lärmschutzes mittels des Leistungsindikators Anzahl der Flugzeuge, die das sogenannte „minus-10dB-Kriterium“ des ICAO-Kapitel-4-Standards erfüllen oder übererfüllen. Dieser Standard gibt Lärmgrenzwerte vor, wonach alle ab 2006 bis Ende 2017 neu zugelassenen Flugzeuge die älteren Kapitel-3-Lärmgrenzwerte kumulativ um 10 Dezibel oder mehr unterschreiten müssen. Dieses „minus-10EPNdB“-Kriterium (Effective Perceived Noise dB) ist über die vertikale, gestrichelte Linie in nebenstehender Übersicht ersichtlich. 2018 erfüllten 99,6 Prozent – und damit nahezu die gesamte operative Konzernflotte – dieses Kriterium.

Die Grenzwerte sind abhängig vom höchstzulässigen Abfluggewicht und von der Zahl der Triebwerke eines Flugzeugs. In der Balkengrafik ist für jedes Muster die Summe der Differenzen zwischen Messwert und Grenzwert an den drei Referenzpunkten (kumulierte Marge) dargestellt. Wo nötig, sind die Werte auf Basis des im Flugbetrieb genutzten reduzierten maximalen Startgewichts angegeben. In die Auswertemethodik fließen die individuellen Lärmzeugnisdaten aller Konzernflugzeuge ein. Unterschiedliche Ausführungen des Flugzeugs und seiner Triebwerke je nach Baujahr werden so berücksichtigt. Dementsprechend sind für viele Flotten Wertebereiche von der niedrigsten bis zur höchsten kumulierten Marge angegeben. Die Auswertung berücksichtigt auch zwischenzeitliche Veränderungen am Flugzeug oder Triebwerk, die in einigen Fällen zu veränderten Lärmwerten und kumulierten Margen führen. Darüber hinaus führen Zugänge und Abgänge in einzelnen Flotten zu Veränderungen in den berichteten Wertebereichen.

Die Daten werden zum Stichtag „Ende des Sommerflugplans“ erhoben. Saisonbedingt ist dann die Flotte am größten und damit die Messung des größten lärmbezogenen „Fußabdrucks“ möglich. Bei der Bildung des Leistungsindikators werden alle zum Stichtag in den einzelnen Flugbetrieben in Halterschaft befindlichen Flugzeuge berücksichtigt.

Gruppierung der Flugzeugmuster nach MTOW (maximales Startgewicht): ● unter 50t ● 50 bis 150t ● über 150t  
Diese Unterteilung entspricht in der Regel der Gruppierung nach Regional-/Kont-/Interkontinentalflugzeugen

\* ICAO-Kapitel-4-Grenzwert, der seit 2006 für neue Flugzeuge gilt: -10 EPNdB, bezogen auf Kapitel 3.

# DIE OPERATIVE FLOTTE DER LUFTHANSA GROUP<sup>1</sup>

STAND 31.12.2018

## Lufthansa und Regionalpartner



**Airbus A380-800** LH: 14 Flugzeuge, 509 Sitze, 12.400 km Reichweite



**Boeing 747-8** LH: 19 Flugzeuge, 364 Sitze, 13.000 km Reichweite



**Boeing 747-400** LH: 13 Flugzeuge, 371 Sitze, 11.850 km Reichweite



**Airbus A340-600** LH: 18 Flugzeuge, 297 Sitze, 12.900 km Reichweite



**Airbus A350-900** LH: 12 Flugzeuge, 293 Sitze, 12.650 km Reichweite



**Airbus A340-300** LH: 9 Flugzeuge, 283 Sitze, 11.800 km Reichweite  
CL: 6 Flugzeuge, 300 Sitze, 11.500 km Reichweite



**Airbus A330-300** LH: 18 Flugzeuge, 236 Sitze, 9.850 km Reichweite



**Airbus A321-100/200** LH: 63 Flugzeuge, 200 Sitze, 2.600 km/ 4.150 km Reichweite



**Airbus A320neo** LH: 16 Flugzeuge, 180 Sitze, 3.000 km Reichweite



**Airbus A320-200** LH: 72 Flugzeuge, 168 Sitze, 3.200 km Reichweite



**Airbus A319-100** LH: 30 Flugzeuge, 138 Sitze, 3.350 km Reichweite



**Embraer 195** CL: 5 Flugzeuge, 120 Sitze, 2.300 km Reichweite  
EN: 12 Flugzeuge, 120 Sitze, 2.300 km Reichweite



**Embraer 190** CL: 9 Flugzeuge, 100 Sitze, 3.500 km Reichweite

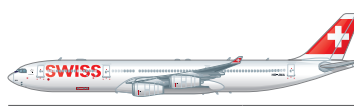


**Bombardier CRJ900** CL: 35 Flugzeuge, 90 Sitze, 2.100 km Reichweite

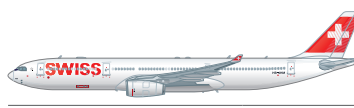
## SWISS und Edelweiss Air



**Boeing 777-300ER** LX: 10 Flugzeuge, 340 Sitze, 13.650 km Reichweite



**Airbus A340-300** LX: 5 Flugzeuge, 219 Sitze, 13.000 km Reichweite



**Airbus A330-300** LX: 14 Flugzeuge, 236 Sitze, 9.850 km Reichweite



**Airbus A321-100/200** LX: 9 Flugzeuge, 219 Sitze, 2.100 km Reichweite



**Airbus A320-200** LX: 19 Flugzeuge, 180 Sitze, 2.700 km Reichweite



**Airbus A319-100** LX: 5 Flugzeuge, 138 Sitze, 3.350 km Reichweite

### LEGENDE

LH = Lufthansa, Lufthansa Cargo  
SN = Brussels Airlines

CL = Lufthansa CityLine  
4U = Germanwings

EN = Air Dolomiti  
EW = Eurowings

LX = SWISS  
OS = Austrian Airlines

WK = Edelweiss Air  
LGW = Luftfahrtgesellschaft Walter

Reichweitenangaben generell bei maximaler Passagierzahl  
respektive Zuladung; teilweise abweichende Versionen im Einsatz.

<sup>1</sup> Betrieben durch die Gesellschaften der Lufthansa Group.

<sup>2</sup> Zwei A340-300 im Einsatz bei Brussels Airlines. Diese gehören zum Bestand der Eurowings.



**Bombardier CS300** LX: 20 Flugzeuge, 145 Sitze, 4.250 km Reichweite



**Bombardier CS100** LX: 8 Flugzeuge, 125 Sitze, 2.850 km Reichweite



**Airbus A340-300** WK: 4 Flugzeuge, 314 Sitze, 11.850 km Reichweite



**Airbus A330-300** WK: 2 Flugzeuge, 315 Sitze, 10.000 km Reichweite



**Airbus A320-200** WK: 9 Flugzeuge, 174 Sitze, 4.050 km Reichweite

## Austrian Airlines



**Boeing 777-200ER** OS: 6 Flugzeuge, 308 Sitze, 12.100 km Reichweite



**Boeing 767-300ER** OS: 6 Flugzeuge, 214 Sitze, 10.250 km Reichweite



**Airbus A321-100/200** OS: 6 Flugzeuge, 200 Sitze, 2.600 km / 4.150 km Reichweite



**Airbus A320-200** OS: 23 Flugzeuge, 168 Sitze, 4.100 km Reichweite



**Airbus A319-100** OS: 7 Flugzeuge, 138 Sitze, 3.350 km Reichweite



**Embraer 195** OS: 17 Flugzeuge, 120 Sitze, 2.300 km Reichweite



**Bombardier Q400** OS: 18 Flugzeuge, 76 Sitze, 1.350 km Reichweite

## Eurowings



**Airbus A320-200** EW/4U/LGW: 62 Flugzeuge, 180 Sitze, 4.000 km Reichweite



**Airbus A319-100** EW/4U/LGW: 51 Flugzeuge, 150 Sitze, 2.900 km Reichweite



**Bombardier Q400** LGW: 20 Flugzeuge, 76 Sitze, 1.350 km Reichweite

## Brussels Airlines<sup>2</sup>



**Airbus A330-300** SN: 11 Flugzeuge, 288 Sitze, 7.700 km Reichweite



**Airbus A330-200** SN: 4 Flugzeuge, 264 Sitze, 10.400 km Reichweite



**Airbus A320-200** SN: 16 Flugzeuge, 180 Sitze, 3.700 km Reichweite



**Airbus A319-100** SN: 22 Flugzeuge, 141 Sitze, 3.200 km Reichweite

## Lufthansa Cargo



**Boeing MD-11F** LH: 12 Flugzeuge, 89,4 t, 6.700 km Reichweite



**Boeing 777F** LH: 5 Flugzeuge, 103 t, 8.900 km Reichweite

# PREISE UND AUSZEICHNUNGEN 2018/19

Die Lufthansa Group und ihre Konzerngesellschaften erhalten jedes Jahr zahlreiche Preise und Auszeichnungen. Nachfolgend eine Auswahl:

## 2018

- Bei den Business Travel Awards 2018 erhielt Lufthansa die Auszeichnung „Beste Langstrecken-Airline“. Die Konzerngesellschaft AirPlus wurde für das „beste Corporate-Payment-Produkt“ ausgezeichnet.
- Die IATA zeichnete die mobilen Self-Services von Austrian Airlines mit dem Fast Travel Platinum Award aus.
- SWISS wurde mit dem Randstad Award 2018 als attraktivster Arbeitgeber der Schweiz ausgezeichnet.
- Lufthansa erhielt beim wichtigsten Deutschen Werbepreis ADC-Award (Art Directors Club für Deutschland e. V.) insgesamt 15 Awards, unter anderem für die Kampagne #LifeChangingPlaces.
- In einer bundesweiten Verbraucher-Umfrage von Deutschland Test und dem Analyse- und Beratungshaus ServiceValue zum Thema Nachhaltigkeit belegte Lufthansa in der Kategorie „Fluggesellschaften“ den Spitzenplatz und erhielt das Prädikat „Testsieger“.
- Lufthansa Systems wurde für BoardConnect mit dem Onboard Hospitality Award in der Kategorie „Best Use of Onboard Technology“ geehrt.
- Lufthansa wurde bei den Business Traveller Middle East Awards als „Best European Airline Serving the Middle East“ ausgezeichnet.
- Lufthansa Technik gewann mit der IT Plattform AVIATAR den „Red Hat Innovation Award“.
- Auf der Dublin Aviation Summit 2018 gewann Lufthansa Technik drei Aviation 100 MRO Global Awards: „Independent MRO of the Year“, „Component MRO Provider of the Year“ und „Aircraft Technical Manager of the Year“.
- Für die außergewöhnliche Kabinenbeleuchtung des Airbus A350-900 erhielt Lufthansa den Sonderpreis des „Deutschen Lichtdesign-Preises 2018“.
- Die Lufthansa A350-Economy Class gewann den „German Design Award 2018“ in der Kategorie „Exzellentes Produktdesign“.
- Beim German Brand Award in Berlin holte Lufthansa Gold in der Kategorie „Excellence in Brand Strategy, Management and Creation“ und wurde mit dem „Best of the Best“-Award als „Corporate Brand of the Year“ prämiert.
- Bei den Future Travel Experience Awards wurde Lufthansa zum zweiten Mal in Folge zur „Most Innovative Airline in Europe“ ernannt.
- Der Lufthansa Innovation Hub wurde vom Wirtschaftsmagazin Capital erneut als bestes deutsches Innovationslabor ausgezeichnet.
- Swiss WorldCargo und Lufthansa Cargo wurden mit dem DHL Care Award ausgezeichnet. Er würdigt beide Luftfrachtanbieter für ihre herausragenden Leistungen bei der Handhabung und dem sicheren Transport von temperaturempfindlichen Life-Science-Produkten.
- SWISS wurde bei den World Travel Awards für ihre Economy Class und ihre First Class ausgezeichnet.
- Lufthansa, SWISS und Austrian Airlines erhielten vier Auszeichnungen bei den Business Traveller Awards 2018: SWISS belegte den ersten Platz in der Kategorie „Beste Airline für Geschäftsreisende im Deutschland- und Europaverkehr“, Lufthansa den zweiten und Austrian Airlines den dritten Platz. Zudem erzielte lufthansa.com den ersten Preis in der Kategorie „Bestes Internetangebot für Geschäftsreisende“.
- Lufthansa wurde von Skytrax zur „Best Airline in Europe“ und „Best Western European Airline“ gewählt. Austrian Airlines erhielt die Auszeichnungen „Best Airline Staff Service in Europe“ und „Best Business Class Onboard Catering“.
- Lufthansa Technik wurde vom Wirtschaftsmagazin Capital für hervorragende Ausbildungsqualität ausgezeichnet.
- Lufthansa Consulting gewann den von der WirtschaftsWoche verliehenen Berater-Preis „Best of Consulting 2018“ in der Kategorie „Wettbewerbsstrategie“.

- Lufthansa Systems sicherte sich für BoardConnect den World Travel Award als World's Leading Inflight Entertainment.
- Lufthansa gewann den von Business Traveller China verliehenen „Best Airlines Award“ als beste europäische Fluggesellschaft in China.
- Lufthansa gewann bei den Travel Weekly Asia 2018 Readers Choice Awards den ersten Platz in der Kategorie „Best Airline Europe“.
- Für ihre Kooperation „Lufthansa Express Rail“ wurden Lufthansa und Deutsche Bahn mit dem Global AirRail Award in der Kategorie „AccesRail Integrated Partnership of the Year 2018“ prämiert.
- LSG Sky Chefs erhielt in Tansania den „The Recycler“-Award DAR in der Kategorie Umwelt und damit die Ehrung als innovativster Recycler.
- Lufthansa Cargo schaffte erneut die Aufnahme in die Liste der 75 „Green Supply Chain Partners“ des Magazins Inbound Logistics. Mit dieser Initiative stellt es Unternehmen heraus, die sich konstant für nachhaltige Lieferketten einsetzen sowie ihrer Verantwortung in Sozial- und Umweltaspekten nachkommen.
- SWISS erhielt als Gründungsmitglied der Initiative „Leistungssportfreundlicher Arbeitgeber“ das gleichnamige Label.
- Austrian Airlines wurde für das Projekt „Cabin Ready for Health“ mit dem Vorsorgepreis europäischer Regionen in der Kategorie Betriebe Österreich ausgezeichnet. Zudem erhielt „Cabin Ready for Health“ das Gütesiegel für betriebliche Gesundheitsförderung. Dieses würdigt vorbildliche Maßnahmen für eine gesundheitsfördernde Unternehmenskultur und setzt hohes Engagement, die Einhaltung besonders strenger Qualitätskriterien sowie Nachhaltigkeit voraus.
- Brussels Airlines wurde vom US-Magazin Global Traveler basierend auf dem Feedback ihrer Leser als „Beste transatlantische Fluggesellschaft“ ausgezeichnet.



Auszeichnung für gesellschaftliches Engagement: Carsten Spohr nimmt den Statesmanship Award 2019 entgegen.

## 2019

- Lufthansa wurde zur ATW Airline des Jahres 2019 gekürt. Es ist das erste Mal seit 14 Jahren, dass der Preis an eine europäische Fluggesellschaft geht. Die begehrte Auszeichnung der Luftfahrtindustrie wird vom führenden Verlagskonzern der Branche, Airport Transport World (ATW), verliehen.
- Die United States Association of Former Members of Congress (FMC) ehrte die Lufthansa Group für ihr gesellschaftliches Engagement mit dem Statesmanship Award – als weltweit ersten Luftfahrtkonzern überhaupt.
- In der bundesweiten Verbraucherstudie „Nachhaltiges Engagement“ von Focus Money, Deutschland Test und Service Value wurde Lufthansa in der Kategorie „Fluggesellschaften“ erneut zur nachhaltigsten Airline gewählt.
- Die hessischen Industrie- und Handelskammern (IHK) und der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA Hessen) haben LSG Sky Chefs in Frankfurt als „Premium-Ausbildungsbetrieb“ ausgezeichnet.
- Auf der Air Cargo Africa in Johannesburg wurde Lufthansa Cargo als beste globale Cargo Airline des Jahres ausgezeichnet.
- SWISS wurde erneut mit dem Randstad Award als attraktivster Arbeitgeber der Schweiz ausgezeichnet.

# ANSPRECHPARTNER

Deutsche Lufthansa AG  
Steffen Milchsack  
Head of Corporate Responsibility Communications  
Pressesprecher  
FRA CI/BC  
Lufthansa Aviation Center  
Airportring  
D-60546 Frankfurt/Main  
balance@dlh.de

Weitere Informationen zum Thema  
„Nachhaltigkeit in der Lufthansa Group“ finden Sie unter:  
➤ [www.lufthansagroup.com/verantwortung](http://www.lufthansagroup.com/verantwortung)

Den Geschäftsbericht 2018 finden Sie unter:  
➤ [www.lufthansagroup.com/investor-relations](http://www.lufthansagroup.com/investor-relations)





**DEUTSCHE LUFTHANSA AG**

Lufthansa Group Communications

Lufthansa Aviation Center

60546 Frankfurt am Main

Deutschland

E-Mail: [balance@dlh.de](mailto:balance@dlh.de)

Balance ist ein rechtlich geschützter Titel.

© Mai 2019