Vereinigung Cockpit

WIRTSCHAFTLICHE BETRACHTUNG ZUR SCHLICHTUNG



September 2026

Inhaltsverzeichnis

Positionspapier der Vereinigung Cockpit e.V. zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Lufthansa-Konzerns (Wirtschaftliche Betrachtung zur Schlichtung) 4

A. Vorbemerkungen 4

1. Problem der „Zahlenklarheit“ 5
2. Das Wichtigste in Kürze 6

B. Die Ergebnisentwicklung des Lufthansa Konzerns 9

1. Die Ergebnisentwicklung des Konzerns seit 2010 (s. Anlage 1) 9
2. Die Ergebnisentwicklung der Lufthansa AG (Passage) 10
3. Lufthansa Cargo: Ergebnisse der letzten Jahre 12
4. Ergebnisse der Lufthansa Cityline 13
5. Ergebnisse der Eurowings GmbH 15
6. Ergebnisse der übrigen deutschen Konzerntöchter 15
7. Der Ausblick - Die Prognose des Aktienmarktes 15

C. Die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Lufthansa 17

1. Entwicklung nach Corona 17
2. Vergleich der verschiedenen Geschäftsfelder 18
3. Der Aufbau neuer Flugbetriebe wurde stets vom Konzern getragen 20
4. Die Leistungsfähigkeit der Lufthansa Group 22
5. Leistungsfähigkeit der Lufthansa AG - Der Flugbetrieb ist nur ein Teilbetrieb eines Rechtsträgers mit vielen Betrieben 23
6. Situation der Cityline GmbH 24

D. Erkenntnisse aus Sicht der VC 26

1. Produktionsverlagerung als wahrer Kostentreiber bei der Lufthansa Passage 26
2. Behauptung der „defizitären Kurzstrecke“ 29

a. Die Kurzstrecke ist die ertragsstärkste Produktion der AG – nicht die schwächste 31

b. Der Stückerlös der Kurzstrecke ist gestiegen, nicht gefallen 31

c. Die Kosten sind durch die Verlagerung gestiegen – nicht die Kurzstrecke ist teuer geworden 33

d. Zubringerverkehr lässt sich nicht isoliert bewerten – und der Schlüssel dafür ist konzernintern 33

e. Der Konzern selbst widerlegt die These durch sein Investitions-verhalten 34

f. Die Behauptung ist aus den veröffentlichten Zahlen nicht prüfbar 34

3. Konzerninterne Verrechnungspreise 34

4. Hausgemachte Komplexität: verschobene Bestellungen und Herstellerverzögerungen 38

5. Muster- und Derivatvielfalt 39

6. Flottenalter im Vergleich 42

E. Die zentralen Thesen im Überblick 45

1. Der Maßstab 45

2. Die Leistungsfähigkeit 45

3. Die Ursache des Stückkostenanstiegs 46

4. Die These der defizitären Kurzstrecke 46

5. Die Grenzen der Überprüfbarkeit 47

6. Das strukturelle Kostenproblem 47

F. Anlagen 49

1. Anlage Lufthansa Group Konzern – Ergebnisentwicklung 2010 bis 2025 (Mio. EUR) (GB 2025) 49

2. Anlage Lufthansa Group – Geschäftsjahr 2025 und erstes Halbjahr 2026 50

3. Anlage Adjusted EBIT Konzern LH Group nach Geschäftsfeldern 2015 bis 2025 (Mio. EUR) 51

4. Anlage Lufthansa AG (Lufthansa Passage) Tabelle 3 51

5. Anlage Lufthansa Cargo – Umsatz und Adjusted EBIT 52

6. Kennzahlen Lufthansa Cityline GmbH Tabelle 6 53

7. Anlage: Erwerb und Aufbau von Flugbetrieben im Lufthansa-Konzern 54

8. Anlage: Berichtseinheit und zugeordnete Flugbetriebe im Zeitverlauf 56

Positionspapier der Vereinigung Cockpit e.V. zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Lufthansa-Konzerns (Wirtschaftliche Betrachtung zur Schlichtung)

A. Vorbemerkungen

Dieses Positionspapier ordnet die wirtschaftliche Lage des Lufthansa-Konzerns aus Sicht der Vereinigung Cockpit e.V. (VC) für die anhängigen Schlichtungsverfahren bei der Deutschen Lufthansa AG (LHA), der Lufthansa Cargo AG (LCAG), der Lufthansa CityLine GmbH (CLH) und der Eurowings GmbH (EWG) ein. Es beantwortet drei Fragen, die in allen vier Verfahren in derselben Form auftreten:

- Ist der Konzern wirtschaftlich in der Lage, die Forderungen der VC zu tragen?
- Welche Erkenntnisse ergeben sich für die VC aus den vorliegenden wirtschaftlichen Zahlen
- Warum ist das eigentliche Kostenproblem des Kernbetriebs kein Personalkostenproblem?

Die Antworten stützen sich ausschließlich auf öffentlich zugängliche Quellen – Geschäfts- und Zwischenberichte der Lufthansa Group und ihrer Töchter, Pressemitteilungen und Kapitalmarktkommunikation des Konzerns, die Verkehrsdatenbanken der Branche sowie Fachliteratur – ergänzt um eine Modellrechnung der VC zu konzerninternen Verrechnungspreisen auf Grundlage der OECD-Verrechnungspreisleitlinien 2022 (Abschnitt D.3). In dieser kurzen Schlichtung gelten nur prüfbare, öffentlich belastbare Grundlagen. Alles andere bleibt Behauptung. Wenn mangelnde Leistungsfähigkeit eines Teilbereichs geltend gemacht wird, muss sie in dieser Schlichtung sofort einfach und prüffähig aus öffentlich verfügbaren Quellen dargelegt werden. Sonst kann sie nicht entscheidungserheblich sein.

1. Problem der „Zahlenklarheit“

Für die Einordnung wichtig ist der Unterschied zwischen Rechtsträger, Segment und interner Kennzahl. Tarifrechtlicher Arbeitgeber ist jeweils der Rechtsträger (Deutsche Lufthansa AG, Lufthansa Cargo AG, Lufthansa CityLine GmbH, Eurowings GmbH). Maßstab der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ist aus Sicht der VC der Rechtsträger und – wegen der vollständigen Einbindung aller vier Gesellschaften in den Konzern – die gesamte Lufthansa Group.

Der Konzernabschluss kennt demgegenüber nur drei berichtspflichtige Segmente – Passagier-Airlines, Logistik und Technik. Die Berichtseinheit, in der der Kernbetrieb steckt, hat seit 2011 dreimal Namen und Zuschnitt gewechselt (Passage Airline Gruppe → Network Airlines → Passagier-Airlines mit der Marke „Lufthansa Airlines“) und enthält in der Kennzahl 2025 ausdrücklich Regionalpartner und Discover Airlines. Ein Vergleich über die Zeit ist damit ausgeschlossen.[1]

Die von der Arbeitgeberseite in den Verhandlungen verwendete Abgrenzung der Lufthansa Passage, vom Arbeitgeber „Lufthansa Classic“ genannt, ist weder eine Gesellschaft noch ein berichtspflichtiges Segment; sie wird in den Geschäftsberichten nicht ausgewiesen, ist nicht testiert und für die VC nicht überprüfbar.

Zwischen den Geschäftsfeldern werden jährlich Leistungen im Milliardenvolumen verrechnet: allein Technikleistungen von 2,0 bis 2,4 Mrd. EUR und Belly-Cargo-Kapazität von rund 1,2 Mrd. EUR. Innerhalb der OECD-konformen Fremdvergleichsbandbreite ergibt sich für 2024 ein Gestaltungsspielraum von +200 bis +270 Mio. EUR im Ergebnis der Kernmarke – bei unverändertem Konzernergebnis. Aus einem Adjusted EBIT von −94 Mio. EUR hätten so +106 bis +176 Mio. EUR werden können.

Wer das Ergebnis eines Teilbetriebs innerhalb einer legalen Bandbreite von mehreren hundert Millionen Euro selbst bestimmen kann, kann dieses Ergebnis nicht gleichzeitig als objektiven Beweis der Nicht-Leistungsfähigkeit dieses Teilbetriebs vorlegen.

[1] Siehe Anlage 8 (Tabelle 8) sowie Abschnitt C.2.

2. Das Wichtigste in Kürze

- Die Lufthansa Group hat in den 16 Jahren von 2010 bis 2025 in 14 Jahren ein positives operatives Ergebnis und in 13 Jahren einen Jahresüberschuss erzielt. Operativ negativ waren allein die beiden Pandemiejahre 2020 und 2021 – bereits 2022 lag das Adjusted EBIT mit +1.509 Mio. EUR wieder im Plus.[2]
- Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2025 erzielte der Konzern einen Umsatz von 39,6 Mrd. EUR, ein Adjusted EBIT von 1.960 Mio. EUR (+19 %), ein Konzernergebnis von 1.339 Mio. EUR und einen operativen Cashflow von 4.037 Mio. EUR. Er schlägt eine Dividende von 0,33 EUR je Aktie vor – rund 396 Mio. EUR Ausschüttung an die Aktionäre.[3]
- Zum 30.06.2026 verfügte der Konzern über eine Liquidität von rund 10,7 Mrd. EUR und ein Eigenkapital von 12.171 Mio. EUR. Für das Geschäftsjahr 2026 erwartet der Vorstand auch nach der am 04.08.2026 angepassten Prognose ein Adjusted EBIT von 1,7 bis 2,2 Mrd. EUR; das Mittelfristziel einer Adjusted-EBIT-Marge von 8 bis 10 % für 2028 bis 2030 wurde ausdrücklich bestätigt.
- Der Aufbau jedes neuen Flugbetriebs im Konzern – Germanwings, Eurowings, Eurowings Europe, Eurowings Discover / Discover Airlines, Lufthansa City Airlines – wurde aus Konzernmitteln finanziert, in Jahren, in denen der Kernbetrieb der Lufthansa Passage den größten Ergebnisbeitrag lieferte.[4]
- Der Flugbetrieb der Lufthansa AG (Lufthansa Passage oder Classic) ist ein rechtlich nicht selbstständiger Teilbetrieb der Lufthansa AG, die wiederum Betriebe an verschiedenen Standorten (Köln, Stuttgart, Frankfurt, Hamburg, München, Berlin) betreibt.
- Die Produktion der Lufthansa Passage (und der CLH) liegt heute rund 20 % bzw. 50 % unter dem Niveau von 2019; das Wachstum nach der Pandemie wurde in andere Flugbetriebe des Konzerns verlagert. Die Kostensteigerung der Lufthansa Passage ist zu einem sehr großen Teil hierauf zurückzuführen.

[2] S. Anlage 1 (Tabelle 1).
[3] Geschäftsbericht 2025 der Lufthansa Group (Anlage 1); s. auch Anlage 2.
[4] s. Abschnitt C.3 und Anlage 7 (Tabelle 7).

- Die Arbeitgeberseite trägt vor, die Kurzstrecke der „Kernmarke“ sei defizitär, weil die Business-Class-Nachfrage ausbleibe. Eine Aufschlüsselung, mit der sich diese Aussage nachrechnen ließe, existiert öffentlich nicht; sie kann schon deshalb außer Acht bleiben, weil es sich um einen rechtlich unselbständigen Teilbetrieb handelt.[5] Demgegenüber ist der Stückerlös der Kurzstrecke der Lufthansa Passage seit 2019 gestiegen (+12,8 %), nicht gefallen; Erlös je Fluggast und Auslastung sind ebenfalls gestiegen. Der Arbeitgeber investiert, trotz dieser Aussage, große Summen in die Kurzstrecke. Diese Aussagen passen nicht zusammen.
- Die von der Arbeitgeberseite als Bezugsgröße verwendete Marge von 8 % in „Lufthansa Classic“ ist eine Kennzahl, die die Arbeitgeberseite selbst abgrenzt und selbst misst. Sie ist nicht veröffentlicht, nicht testiert und für die VC nicht überprüfbar, da die Kostenzuordnung nicht veröffentlicht wird, und daher für dieses Verfahren nicht ausschlaggebend.
- Die Lufthansa Mainline betreibt 13 verschiedene Flugzeug-Derivate gleichzeitig – 5 auf der Kurz- und 8 auf der Langstrecke; mit A350-1000 und Boeing 777-9 werden es 10 Langstreckenderivate. Ryanair fliegt 2, easyJet und Wizz Air nach derselben Zählweise je 4, Discover Airlines 3.[6]
- Diese Vielfalt ist hausgemacht und Folge von Entscheidungen des Konzerns und Verzögerungen der Hersteller: Die Investitionen wurden 2020 um rund zwei Drittel auf 1,3 Mrd. EUR zurückgefahren, Auslieferungen wurden verschoben; die Boeing 777-9 ist von 2020 auf voraussichtlich Anfang 2027 gerutscht; die Allegris-Kabine verteilt sich auf über 12 Sitztypen von vier Herstellern und führt zu einem jahrelangen Parallelbetrieb alter und neuer Kabinen.[7]
- Das Durchschnittsalter der Konzernflotte lag zum 31.12.2025 bei 14,4 Jahren. Damit ist das Konzernflottenalter, vor allem auf der Kurzstrecke, deutlich über dem der Mitbewerber. Die bei City Airlines betriebenen Flugzeuge haben dagegen nur ein Durchschnittsalter von ca. 5 Jahren. Eine seit über 70 Jahren bestehende Netzwerk-Airline ist mit einer Neugründung betriebswirtschaftlich nicht

[5] s. Abschnitt D.2.
[6] s. Abschnitt D.5
[7] s. Abschnitte D.4 und D.5.

vergleichbar; die Fachliteratur beschreibt die Ursachen dieser Differenz seit Jahrzehnten.[8]

Grundauffassung der VC: Der Lufthansa-Konzern ist zahlungskräftig und verdient Geld. Die Transformation der Kernmarke ist eine Konzernaufgabe und wird vom Konzern getragen – so, wie der Konzern in der Vergangenheit den Aufbau aller neuen Flugbetriebe getragen hat und dabei von den Ergebnisbeiträgen der Lufthansa Passage profitiert hat.

[8] s. Abschnitt D.6.

B. Die Ergebnisentwicklung des Lufthansa Konzerns

1. Die Ergebnisentwicklung des Konzerns seit 2010 (s. Anlage 1)

Der Ausgangspunkt jeder wirtschaftlichen Betrachtung ist die Frage, ob der Konzern – die Lufthansa Group, der alle vier beteiligten Gesellschaften angehören – dauerhaft Geld verdient. Die Antwort ist eindeutig. Von 2010 bis 2025 hat die Lufthansa Group in vierzehn von sechzehn Jahren ein positives operatives Ergebnis und in dreizehn von sechzehn Jahren einen Jahresüberschuss ausgewiesen. In den fünf Jahren unmittelbar vor der Pandemie (2015 bis 2019) lag das Adjusted EBIT im Durchschnitt bei rund **2,3 Mrd. EUR** pro Jahr, das Konzernergebnis bei rund **1,8 Mrd. EUR**.

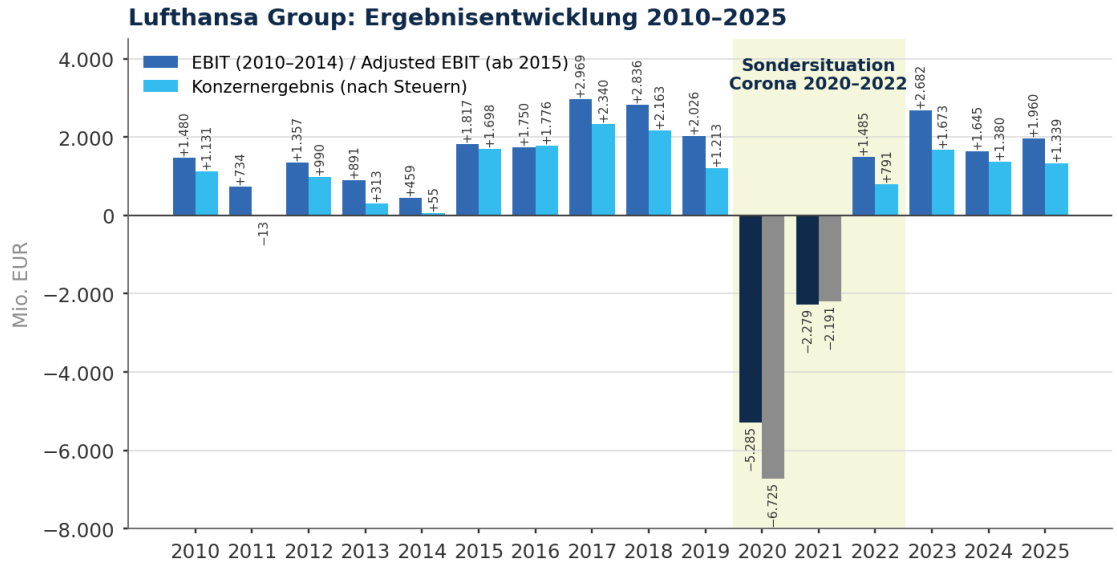


Abbildung 1: EBIT bzw. Adjusted EBIT und Konzernergebnis der Lufthansa Group 2010 bis 2025, in Mio. EUR. Für 2010 bis 2014 ist das EBIT ausgewiesen, wie es in den jeweiligen Geschäftsberichten berichtet wurde; das „Adjusted EBIT" wurde erst mit dem Geschäftsjahr 2015 als Steuerungsgröße eingeführt.[9]

[9] Die Kennzahl, mit der der Konzern seinen operativen Erfolg misst, hat sich im Betrachtungszeitraum geändert. Bis 2014 berichtete die Lufthansa Group ein „Operatives Ergebnis" und ein EBIT, ab dem Geschäftsjahr 2015 das „Adjusted EBIT". Zusätzlich wurden die EBIT-Werte der Jahre 2011 bis 2014 nach der Änderung der Abschreibungspolitik für Flugzeuge und Triebwerke im Dezember 2014 **rückwirkend angepasst**: Für 2014 nennt der Geschäftsbericht 2014 ein EBIT von 459 Mio. EUR, die Fünf-Jahres-Rückschau des Geschäftsberichts 2015 hingegen 1.000 Mio. EUR. Beide Zahlen sind zutreffend – sie stammen aus unterschiedlichen Bilanzierungsständen.

Abbildung 1 verwendet die jeweils im Berichtsjahr veröffentlichten Werte. Das gilt auch für die Jahre 2020 bis 2022.[10] Für 2012 enthalten Tabelle 1 und Abbildung 1 den im Geschäftsbericht 2013 angepassten Wert (1.668 Mio. EUR); der Geschäftsbericht 2012 selbst weist wegen der späteren Umstellung auf IAS 19 / IFRS 11 ein EBIT von 1.357 Mio. EUR aus.

2. Die Ergebnisentwicklung der Lufthansa AG (Passage)

Der Airlinebetrieb der Lufthansa Passage ist ein Teilbetrieb eines Rechtsträgers (Lufthansa AG), der selbst mehrere Betriebe an mehreren Standorten unterhält und zugleich als Konzern-Holding fungiert.[11] Die Zuordnung von Kosten zwischen diesen Betrieben ist weder öffentlich noch gegenüber den betrieblichen Gremien nachvollziehbar.

Dieser unselbstständige Teilbetrieb erwirtschaftet näherungsweise 43 % der Verkehrserlöse des gesamten Konzerns. Auf den Interkontinental-Strecken sind es sogar 83 %[12] der Konzern-Verkehrserlöse.

Für das Innenverhältnis der Deutschen Lufthansa AG – also dafür, welche Leistungen und Kosten zwischen ihren Betrieben hin und her fließen und nach welchen Schlüsseln sie zugeordnet werden – findet sich in keinem veröffentlichten Dokument eine Angabe. Nach Kenntnis der VC werden entsprechende Aufteilungen auch den betrieblichen Gremien nicht offengelegt.

Aus diesem Grund können die Zahlen zur Überprüfbarkeit durch die VC nur an den HGB-Bericht angelehnt und näherungsweise bestimmt werden. Die Berechnung eines EBIT ist aufgrund der fehlenden transparenten Kostenzuweisung unmöglich.

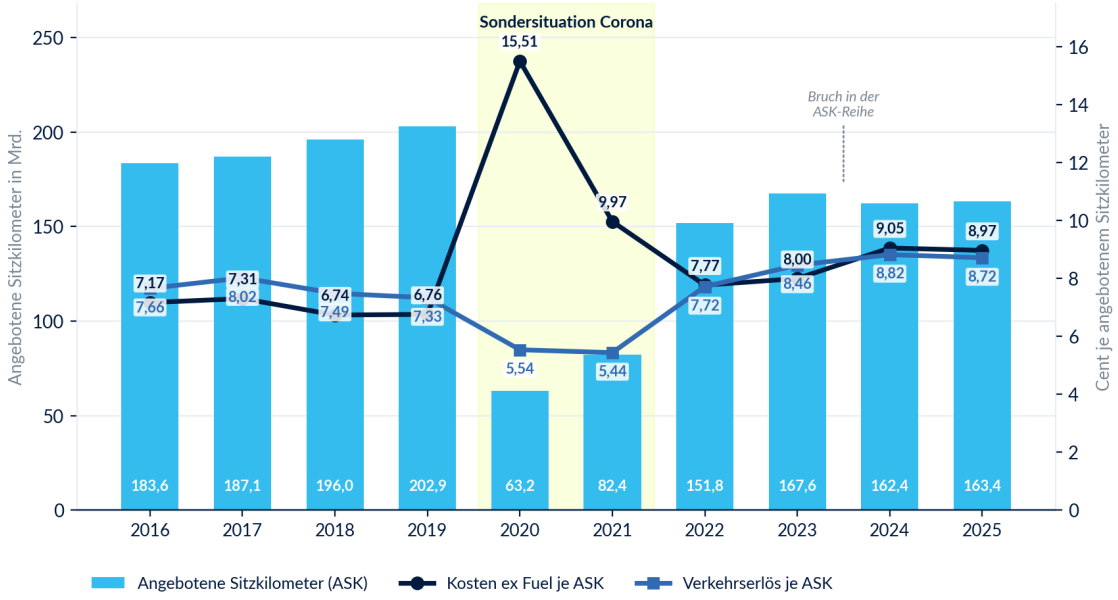
[10] Tabelle 1 und Abbildung 1 verwenden die in den Geschäftsberichten 2020, 2021 und 2022 berichteten Adjusted-EBIT-Werte (−5.451, −2.349 und 1.509 Mio. EUR); die Zehn-Jahres-Übersicht des Geschäftsberichts 2025 (Anlage 1) weist diese Jahre abweichend aus (−5.285, −2.279 und 1.485 Mio. EUR, mutmaßlich um den 2023 veräußerten Geschäftsbereich LSG bereinigt).

[11] s. Abschnitt C. 5.

[12] Konzern-Geschäftsbericht 2025, Tabelle T163 (10.855 Mio. EUR) und Jahresabschluss 2025 der Deutschen Lufthansa AG, Tabelle T21 (9.057 Mio. EUR).

In der Zahlenanalyse ist vor allem der Bruch bei den angebotenen Sitzkilometern (ASK)

Deutsche Lufthansa AG: Produktion, Stückkosten und Stückerlöse 2016 bis 2025



Berichtskreis: Deutsche Lufthansa AG als Einzelgesellschaft nach HGB. „Kosten ex Fuel je ASK" und „Verkehrserlös je ASK" sind von der VC berechnete Näherungen und keine von der Lufthansa veröffentlichten CASK-/RASK-Kennzahlen. Der Geschäftsbericht 2024 legt der ausgewiesenen Angebotsveränderung eine Vorjahresbasis zugrunde, die vom im Geschäftsbericht 2023 veröffentlichten Wert abweicht; der Vergleich 2023 zu 2024 ist deshalb mit Vorbehalt zu verwenden.

nach Corona in 2023 auffällig. Es werden ca. 20 % weniger ASK produziert als noch in 2019.[13] Das gilt für die Kurz- und Langstrecke gleichermaßen. Dadurch steigen naturgemäß die Stückkosten der Airline.

Die Kostenbasis ohne Treibstoff stieg von 13.718 auf 14.660 Mio. EUR (+6,9 % nominal, real rund − 13 %), die Produktion sank um 19,5 %. **Von den +32,7 % Stückkostenanstieg (6,76 → 8,97 Cent je ASK)[14] entfallen damit 24,2 Prozentpunkte auf den Mengeneffekt und nur 6,9 auf den nominalen Kosteneffekt.** Ohne den Produktionsrückgang lägen die Stückkosten heute bei rund 7,2 statt 8,97 Cent.[15] Im jüngsten Jahr sank die Kostenbasis sogar (14.700 → 14.660 Mio. EUR) bei um 1 % gestiegener Produktion. Eurowings dagegen steigerte die Produktion seit 2019 um rund 22 % und senkte die Stückkosten 2024/25 trotz

[13] Zu den Daten im Einzelnen s. Anlage 4 (Tabelle 3).
[14] Die hier verwendeten Stückkosten (Kosten ohne Treibstoff je ASK) sind aus dem HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG berechnet (Anlage 4, Tabellen 3 und 4); sie entsprechen nicht den vom Konzern veröffentlichten CASK-Werten, die auf einer anderen Abgrenzung beruhen.
[15] hierzu Abschnitt D.1.

gestiegener absoluter Kosten. Wachstum senkt Stückkosten, Schrumpfung erhöht sie – bei jeder Airline, unabhängig von ihren Tarifverträgen.

Nach der Tarifeinigung im Sommer 2023 wurde das Wachstum konsequent in andere Flugbetriebe gelenkt; beklagt werden anschließend die daraus entstehenden Stückkosten der Kernmarke – bei nicht offengelegten Verrechnungsströmen. Ein Kostenproblem aus entzogener Produktion ist durch Vergütungsverzicht nicht lösbar, sondern nur durch Produktion.

3. Lufthansa Cargo: Ergebnisse der letzten Jahre

Die Lufthansa Cargo AG ist im vorliegenden Verfahren nicht nur eine Konzerngesellschaft unter vielen, sondern selbst Antragsgegnerin. Ihre Ergebnisentwicklung ist deshalb gesondert zu betrachten[16] – und sie ist bemerkenswert.

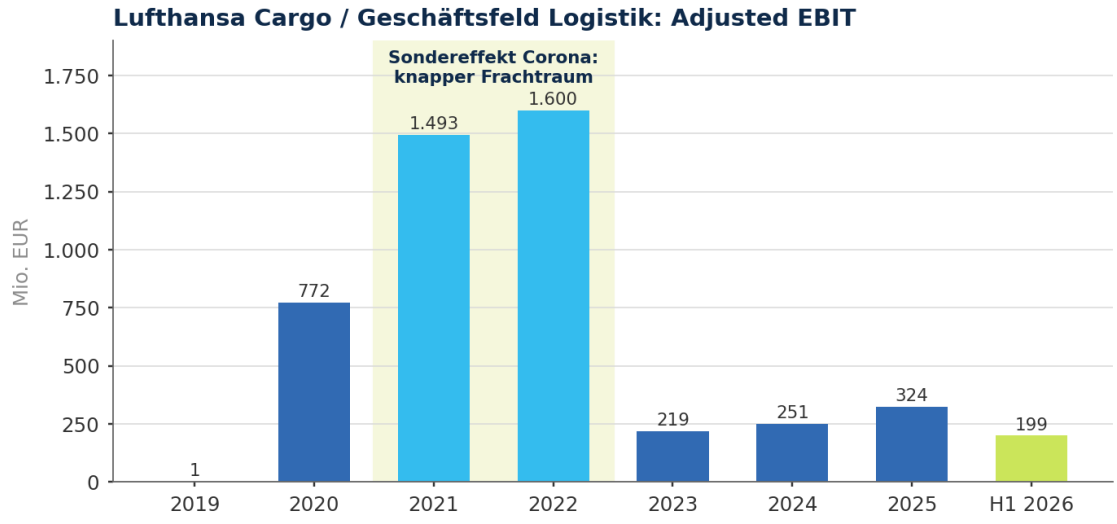


Abbildung 2: Adjusted EBIT des Geschäftsfelds Logistik (Lufthansa Cargo), 2019 bis 2025 sowie erstes Halbjahr 2026, in Mio. EUR.[17]

[16] S.Anlage 5, Tabelle 5

[17] Hinweis: Die Werte sind jeweils so wiedergegeben, wie sie im Berichtsjahr veröffentlicht wurden. Die Summe der Geschäftsfelder weicht vom Konzernwert ab, weil das bis 2022 gesondert ausgewiesene Geschäftsfeld Catering sowie Konsolidierungseffekte in der Tabelle nicht enthalten sind. Die historischen Werte der Passagier-Airlines entsprechen der jeweils im betreffenden Berichtsjahr verwendeten Segmentabgrenzung; sie sind daher nicht in jedem Jahr durch einfache Addition der damals separat ausgewiesenen Network Airlines und Eurowings reproduzierbar (2018: 2.429 − 231 = 2.198 Mio. EUR; 2019: 1.805 − 166 = 1.639 Mio. EUR). Für das Segment Technik weist der Geschäftsbericht 2025 für 2024 einen angepassten Wert von 607 Mio. EUR aus (statt 635 Mio. EUR), weil die Lufthansa Industry Solutions zum 01.01.2025 in die „Weiteren Gesellschaften und Konzernfunktionen" umgegliedert wurde – ein weiteres Beispiel für die eingeschränkte Zeitvergleichbarkeit der Segmentzahlen.

4. Ergebnisse der Lufthansa Cityline

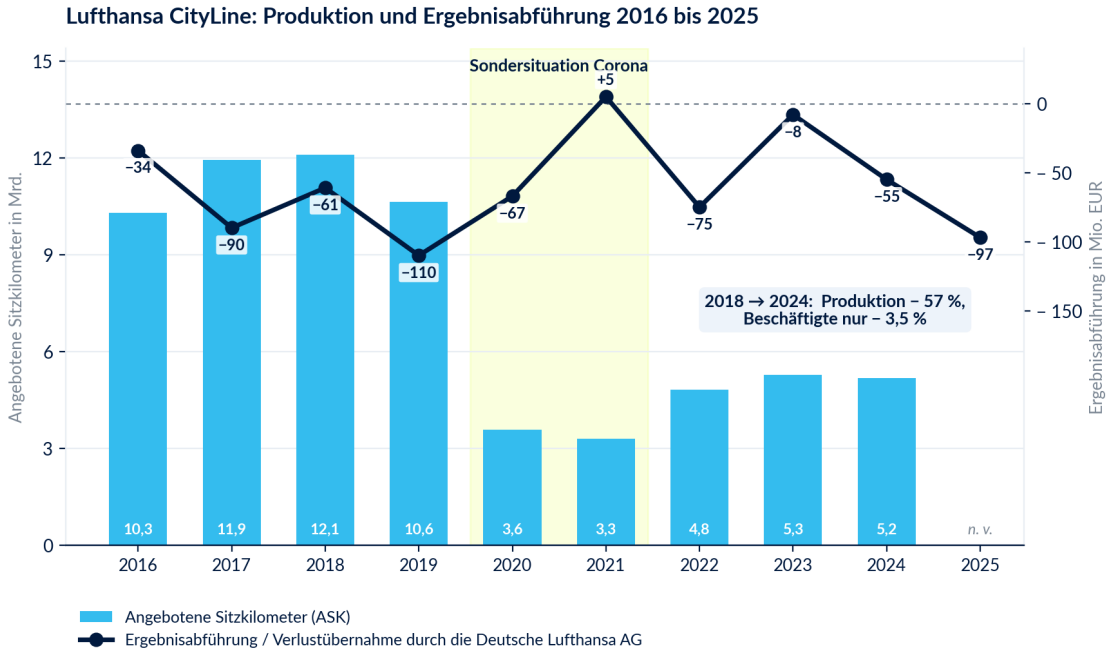
Die CityLine-spezifischen HGB-Verkehrserlöse, operativen Gesamtkosten und Treibstoffaufwendungen sind in den frei zugänglichen Veröffentlichungen nicht durchgängig separat ausgewiesen. Deshalb werden RASK und CASK ex Fuel nicht geschätzt. Das von Lufthansa veröffentlichte Ergebnis der CityLine ist separat ausgewiesen; es ist nicht ohne Weiteres mit EBIT gleichzusetzen.

Bekannt sind die von der Deutschen Lufthansa AG ausgewiesenen CityLine-Ergebnisse. Diese Reihe ist in der Tendenz für die Ergebnisentwicklung belastbar, ersetzt aber kein separat ausgewiesenes CityLine-EBIT.

Die Verluste der CLH wurden in neun der letzten zehn Jahre (2016 bis 2025, Ausnahme 2021) durch die Lufthansa AG und somit den Konzern ausgeglichen (Anlage 6, Tabelle 6). CLH war ein strategischer Baustein in der Aufstellung des Lufthansa-KONT Verkehrs. Obwohl mit der Vereinigung Cockpit e.V. tarifiert, wurden immer wieder Versuche unternommen, die CLH gegen die Lufthansa Passage und LCAG (KTV-Bereich) aufzustellen, zuletzt mit der Übernahme des Frachter-Geschäfts 2021 und davor mit einer Übernahme des Langstrecken Geschäftes, „Jump“ genannt,

ab dem Jahr 2014. Die VC operierte ab dem Jahr 2023 für den KTV-Bereich und die CLH mit einer einheitlichen Tarifkommission (GTK – Group Tarif Kommission).

Nach der Pandemie wurde die Produktion der CLH nicht wieder hochgefahren; stattdessen entschied die Geschäftsleitung, das Kurzstreckenwachstum in die neu gegründete Lufthansa City Airlines (Start Juni 2024) zu verlagern und den Flugbetrieb der CLH stillzulegen. So entwickelten sich die angebotenen Sitzkilometer der CLH



Die ausgewiesene Ergebnisgröße ist die von der Deutschen Lufthansa AG übernommene Verlustabführung nach dem Ergebnisabführungsvertrag – sie ist nicht mit einem EBIT gleichzusetzen. Ein EBIT der Lufthansa CityLine GmbH wird nicht veröffentlicht; ebenso wenig Verkehrserlöse oder eine gesellschaftsspezifische Kostenbasis. Für 2025 nennt die Beteiligungstabelle desselben Abschlusses als „Ergebnis des letzten Geschäftsjahres" abweichend − 111 Mio. EUR; die ASK 2025 sind nicht veröffentlicht. Der Flugbetrieb wurde im April 2026 eingestellt.
Quellen: Lufthansa CityLine, Umwelterklärungen 2016 bis 2025 (ASK); Deutsche Lufthansa AG, HGB-Einzelabschlüsse und Geschäftsberichte 2016 bis 2025 (Ergebnisabführung).

von 10,6 Milliarden in 2019 auf nur noch 5,2 Milliarden in 2024 (ca. −50 %). Demgegenüber blieb der Bestand der Beschäftigten nahezu konstant.[18]

Für eine vollständige Rechnung fehlen CityLine-spezifisch vor allem Erlöse aus der Verkehrs-/Regionalcharterleistung und die operativen Aufwendungen mit separat identifizierbarem Treibstoffanteil. Weiterhin bleibt im Unklaren welche Transferzahlungen von der Lufthansa AG an die CLH geleistet wurden.

[18] s. Anlage 6 (Tabelle 6).

5. Ergebnisse der Eurowings GmbH

Für die Eurowings GmbH veröffentlicht der Konzern keine aussagekräftigen Ergebniszahlen; ein HGB-Einzelabschluss ist öffentlich nicht zugänglich. Seit 2022 wird Eurowings nur innerhalb des Geschäftsfelds Passagier-Airlines berichtet, in der Quartalsberichterstattung 2026 als Teil der „Point-to-Point Airlines“ (Anlage 8, Tabelle 8). Belegt ist der Ausbau: Eurowings hat die Produktion seit 2019 um rund 22 % gesteigert, und alle 40 bestellten Boeing 737 MAX 8 sind dem maltesischen Flugbetrieb Eurowings Europe zugewiesen (Abschnitt D.2.e). Eine isolierte wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Eurowings GmbH ist damit weder vorgetragen noch aus öffentlichen Quellen ermittelbar; für die EWG-Schlichtung ist deshalb – wie bei der CLH – auf die Leistungsfähigkeit des Konzerns abzustellen (Abschnitt C.6).

6. Ergebnisse der übrigen deutschen Konzerntöchter

Auch für die Lufthansa City Airlines GmbH und die Discover Airlines GmbH liegen keine öffentlich zugänglichen Ergebniszahlen vor (s. Methodische Hinweise). Für die beiden übrigen deutschen Konzerngesellschaften mit eigenem Geschäftsfeld weist der Konzernabschluss dagegen Segmentergebnisse aus: Die Lufthansa Technik AG erzielte 2025 ein Adjusted EBIT von 603 Mio. EUR, die Lufthansa Cargo AG (Logistik) von 324 Mio. EUR (Anlage 3, Tabelle 2; Anlage 5, Tabelle 5). Beide Ergebnisse fließen der Deutschen Lufthansa AG zu (Abschnitt C.5).

7. Der Ausblick - Die Prognose des Aktienmarktes

Die Einschätzung des Kapitalmarkts ist für die Frage der Leistungsfähigkeit deshalb aussagekräftig, weil Analysten und Ratingagenturen Zugang zu derselben Informationslage haben wie die VC – und weil sie eigenes Kapital riskieren, wenn sie sich irren.

Bewertung und Kursziele. Die Lufthansa-Aktie notierte am 04.09.2026 bei 7,85 EUR bei einer Marktkapitalisierung von 9,4 Mrd. EUR, einem Kurs-Gewinn-Verhältnis von 7,5 und einer Dividendenrendite von 3,9 %. Seit Jahresbeginn 2026 liegt sie rund 6,7 % im Minus. Der Analystenkonsens aus 18 Häusern lautet „Halten" bei einem durchschnittlichen Kursziel von 9,66 EUR – also rund 23 % über dem aktuellen Kurs;

die Einzelziele reichen von 6,50 bis 21,00 EUR. Der Markt erwartet demnach keine Krise, sondern eine Erholung des Aktienkurses. Nach den Halbjahreszahlen bestätigten die Häuser überwiegend neutrale Einstufungen (Deutsche Bank Hold, Kursziel 8,00 EUR; UBS Buy, 11,00 EUR; JPMorgan Neutral, 7,50 EUR; Goldman Sachs und Barclays negativ mit 7,10 bzw. 7,50 EUR).

Bonität und Finanzierung der Flottenerneuerung. Alle vier Ratingagenturen bewerten die Deutsche Lufthansa AG im Jahr 2026 mit Investment Grade und stabilem Ausblick: S&P, Fitch und Scope mit BBB−, Moody's mit Baa3. Die verfügbare Liquidität lag zum 30.06.2026 bei 10,7 Mrd. EUR und damit oberhalb des selbst gesetzten Zielbands von 8 bis 10 Mrd. EUR; das Verhältnis von bereinigter Nettoverschuldung zu bereinigtem EBITDA betrug 1,6. Im Mai 2026 platzierte der Konzern eine sechsjährige Anleihe über 750 Mio. EUR zu Investment-Grade-Konditionen. Die Netto-Investitionen für 2026 wurden mit rund 2,5 Mrd. EUR angegeben und gegenüber der ursprünglichen Planung von etwa 2,9 Mrd. EUR gesenkt, obwohl die Investitionsspitze der Flottenerneuerung in die Jahre 2026/2027 fällt; 240 von über 730 Flugzeugen werden erneuert. Im Sommer 2026 bestellte der Konzern zusätzlich 20 Langstreckenflugzeuge im Wert von rund 7,7 Mrd. USD mit Lieferung 2032 bis 2034. S&P Global Ratings erwartet einen Anstieg des EBITDA auf 4,5 bis 4,8 Mrd. EUR (2026) und 5,0 bis 5,5 Mrd. EUR (2027) und geht davon aus, dass dieser Anstieg die Investitionen aus der beschleunigten Flottenerneuerung „weitgehend absorbiert".

Für die Frage nach einer möglichen Zahlungsunfähigkeit im Zusammenhang mit der Abnahme der bestellten Flugzeuge ist der Befund eindeutig: In der gesamten öffentlich zugänglichen Kapitalmarktkommunikation und in den Analystenkommentaren des Jahres 2026 findet sich kein einziger Hinweis darauf, dass die Lufthansa Group Schwierigkeiten hätte, die bestellten Flugzeuge zu bezahlen oder abzunehmen. Kein Analystenhaus benennt die Flottenfinanzierung als eigenständiges Risiko.

> **Einordnung aus Sicht der VC:** Der Markt hält die Finanzierung der größten Flottenerneuerung der Unternehmensgeschichte für gesichert, bescheinigt dem

> Konzern Investment Grade und erwartet einen um ein Viertel höheren Aktienkurs. Bemerkenswert ist zudem, dass die vom Markt als Ergebnisrisiken benannten Faktoren – Kerosin, Herstellerverzögerungen, Wettbewerb – sämtlich nicht die Personalkosten betreffen, und dass die Reduzierung der Langstreckenmuster von 13 auf sechs bis neun die in Abschnitt D.5 beschriebene Komplexität der heutigen Flotte auch aus Investorensicht bestätigt.

C. Die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Lufthansa

1. Entwicklung nach Corona

Die beiden Verlustjahre 2020 und 2021 sowie das Übergangsjahr 2022 sind für die Bewertung der heutigen Leistungsfähigkeit ohne Aussagekraft. Sie beruhen auf einem exogenen Schock: einem weltweiten, staatlich verordneten Stillstand des Luftverkehrs. Der Konzern reagierte mit einem Stabilisierungspaket der Bundesrepublik Deutschland, einer Kapitalerhöhung, einem massiven Personalabbau, einer Verkleinerung der Flotte um rund 150 Flugzeuge und einer Kürzung der Investitionen um rund zwei Drittel auf 1,3 Mrd. EUR im Jahr 2020 (2019: 3,6 Mrd. EUR). Im dritten Quartal 2020 wurden im Zusammenhang mit der Flottenverkleinerung Wertminderungen von bis zu 1,1 Mrd. EUR verbucht. Das Stabilisierungspaket von bis zu 9 Mrd. EUR ist vollständig zurückgeführt; der Wirtschaftsstabilisierungsfonds hat seine Beteiligung vollständig veräußert.

Entscheidend ist der Befund für die Gegenwart: **Der Konzern hat seine Ertragskraft zurückgewonnen.** Bereits 2022 war das Adjusted EBIT mit 1.509 Mio. EUR wieder positiv, 2023 mit 2.682 Mio. EUR nahe am Vorkrisenniveau, 2025 mit 1.960 Mio. EUR um 19 % über dem Vorjahr. Der Konzern zahlt für die Geschäftsjahre 2023, 2024 und 2025 wieder Dividende. Corona kann daher weder als Begründung für eine dauerhafte Zurückhaltung bei der Vergütung noch als Begründung für ein Sozialplanvolumen von Null dienen.

Ergänzend ist festzuhalten, dass die Cockpitbelegschaft ihren Beitrag zur Krisenbewältigung bereits geleistet hat: 2017 mit dem Systemwechsel in der

betrieblichen Altersversorgung, der die Arbeitgeberseite laut Geschäftsbericht 2017 um 1,3 Mrd. EUR an Pensionsverpflichtungen entlastete und in einem einzigen Geschäftsjahr 582 Mio. EUR ergebniswirksam freisetzte, und 2020 bis 2022 mit dem befristeten Sanierungsbeitrag (im Einzelnen Positionspapier zur betrieblichen Altersversorgung, Abschnitt V, und Positionspapier zur Übergangsversorgung, Abschnitt V).

2. Vergleich der verschiedenen Geschäftsfelder

Vor der Pandemie trug das Geschäftsfeld der Airlines praktisch das gesamte Konzernergebnis: 2015 bis 2019 lagen die Adjusted-EBIT-Beiträge zwischen 1.505 und 2.357 Mio. EUR, während Logistik und Technik zusammen zwischen 361 und 693 Mio. EUR beisteuerten. In der Pandemie kehrte sich das Verhältnis um: Die Cargo verdiente 2020 bis 2022 rund 3,9 Mrd. EUR, die Passage verlor rund 9,4 Mrd. EUR. Seit 2023 ist die Passage wieder positiv – aber ihr Ergebnisbeitrag ist deutlich kleiner als vor der Krise, während die Technik mit 603 bis 635 Mio. EUR ein historisch hohes und auffällig stabiles Niveau erreicht. Auf diese Stabilität ist in Abschnitt D.3 zurückzukommen.

Der Konzernabschluss der Lufthansa Group weist seit 2022 nur noch drei berichtspflichtige Segmente aus: Passagier-Airlines, Logistik und Technik. Die Entwicklung dieser drei Geschäftsfelder zeigt, wie sich die Ergebnisbeiträge über die Zeit verschoben haben.

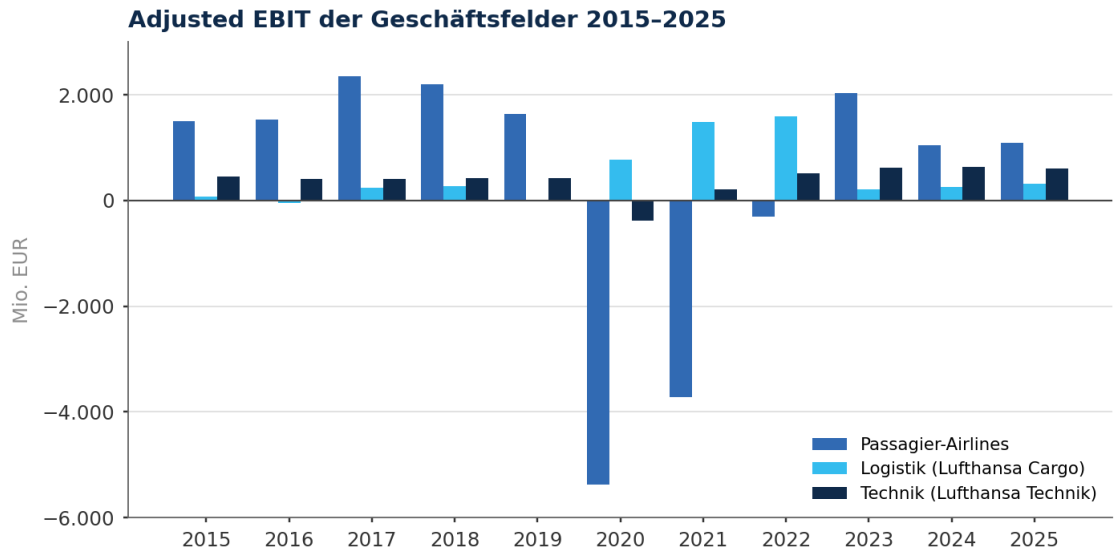


Abbildung 3: Adjusted EBIT der Geschäftsfelder (Konzern) 2015 bis 2025, in Mio. EUR.

Die Berichtseinheit, in der der Kernbetrieb der Deutschen Lufthansa AG steckt, hat seit 2011 **dreimal** Namen und Zuschnitt gewechselt.[19]

Für die VC bedeutet das: Die Zahl, mit der die Arbeitgeberseite argumentiert, **hat über die Jahre nicht denselben Inhalt.** Ein Zeitvergleich, wie er für jede Produktivitäts- oder Leistungsfähigkeitsbetrachtung notwendig wäre, ist nicht möglich.

[19] Sie hieß zunächst „Passage Airline Gruppe“ (englisch: Passenger Airline Group) und war ein einziges Segment, das neben dem Kernbetrieb auch SWISS, Austrian Airlines, Lufthansa CityLine, Air Dolomiti, die alte Eurowings Luftverkehrs AG, Germanwings und – bis 2012 – British Midland (bmi) umfasste. Mit dem Geschäftsjahr 2017 wurde auf die Segmente „Network Airlines“ und „Eurowings“ umgestellt. Mit Beginn des Geschäftsjahres **2022** wurde die finanzielle Berichterstattung erneut umgestellt: Alle Passagier-Airlines der Gruppe werden seither in **einem** Geschäftsfeld „Passagier-Airlines“ zusammengefasst; parallel wurde im Lagebericht die Markenkennzahl „Lufthansa Airlines“ eingeführt. In der Quartalsberichterstattung des Jahres 2026 werden die Airlines wiederum in den Gruppen „Network Airlines“ und „Point-to-Point Airlines“ dargestellt.
Weitere Informationen in Anlage 8 (Tabelle 8).

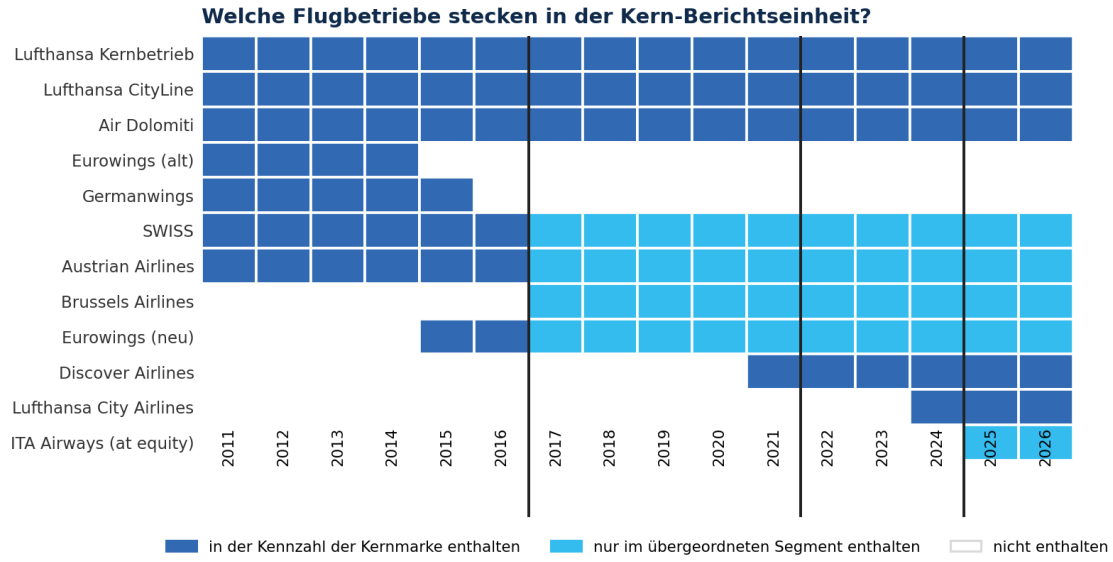


Abbildung 4: Zuordnung der Flugbetriebe zur Kern-Berichtseinheit 2011 bis 2026. Dunkelblau: in der Kennzahl der Kernmarke enthalten. Hellblau: nur im übergeordneten Segment enthalten, nicht in der Kennzahl der Kernmarke. Die schwarzen Linien markieren die Umstellungen der Berichterstattung. Die Angaben für 2012 bis 2014 und 2017/2018 sind mit Vorbehalt zu versehen, weil die Originalberichte dieser Jahre nicht vollständig im Volltext geprüft werden konnten.

3. Der Aufbau neuer Flugbetriebe wurde stets vom Konzern getragen

Der Lufthansa-Konzern hat in den letzten zwei Jahrzehnten in beträchtlichem Umfang in neue und zusätzliche Flugbetriebe investiert. Diese Investitionen wurden **nicht aus den Ergebnissen der jeweils neuen Gesellschaften** finanziert – neue Flugbetriebe erwirtschaften in den Anlaufjahren typischerweise Verluste –, sondern aus dem laufenden Konzernergebnis. Und dieses Konzernergebnis wurde in den betreffenden Jahren in erster Linie von der Passage getragen, deren größte Einzeleinheit der Flugbetrieb der Deutschen Lufthansa AG (Lufthansa Passage oder Classic) ist.

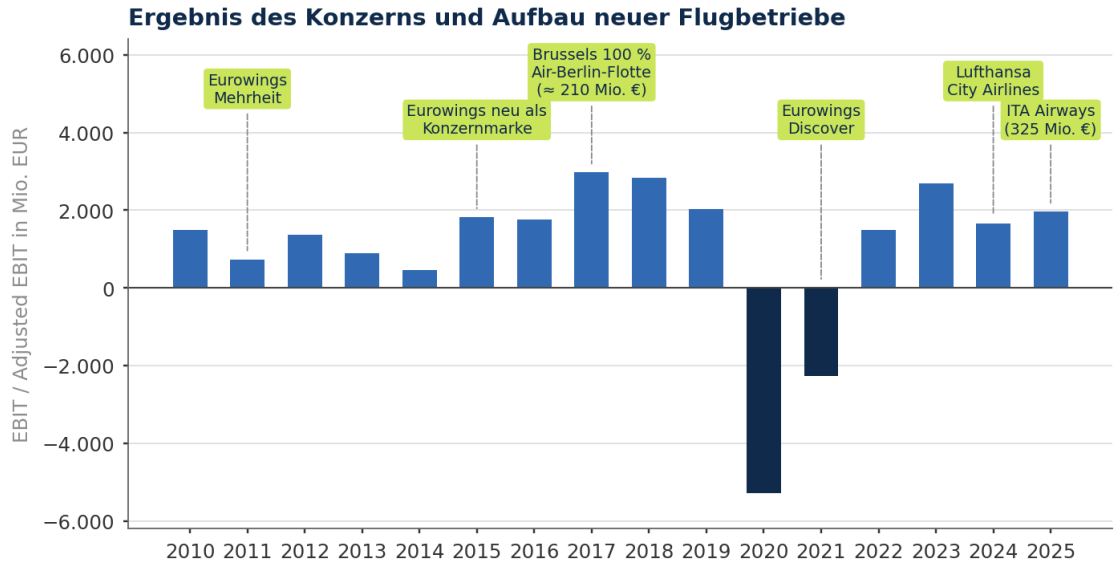


Abbildung 5: Operatives Ergebnis des Konzerns und die Jahre, in denen in neue oder zusätzliche Flugbetriebe investiert wurde.

Aus dieser Chronik ergibt sich ein klares Muster. Die kostenintensiven Aufbau- und Erwerbsvorgänge fielen ganz überwiegend in Jahre mit starken Konzernergebnissen – 2011, 2015 bis 2018 und wieder 2024/2025. Das Rekordjahr 2017 mit einem Adjusted EBIT von 2.969 Mio. EUR ist zugleich das Jahr der Vollübernahme von Brussels Airlines und der Übernahme von 77 Flugzeugen aus der Air-Berlin-Flotte. Der Aufbau von Eurowings als Konzernmarke ab 2015 wurde in den Jahren finanziert, in denen der Konzern im Durchschnitt rund 2,3 Mrd. EUR operativ verdiente – und in denen das Geschäftsfeld Passage/Passagier-Airlines zwischen 1.505 und 2.357 Mio. EUR Adjusted EBIT beisteuerte, also praktisch das gesamte Konzernergebnis.

> *Der Ergebnisbeitrag der Lufthansa Passage – und damit des Flugbetriebs der Deutschen Lufthansa AG – hat die Anlaufverluste und Kaufpreise der neuen Flugbetriebe mitfinanziert. Diese Flugbetriebe konkurrieren heute mit der Kernmarke um Produktion und Wachstum.*

4. Die Leistungsfähigkeit der Lufthansa Group

Für die Frage der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Konzerns im Zeitpunkt der Schlichtung sind das abgelaufene Geschäftsjahr 2025 und das laufende Geschäftsjahr 2026 maßgeblich.

Das erste Halbjahr 2026 ist ehrlich einzuordnen. Es ist negativ – aus drei Gründen, die nichts mit der strukturellen Ertragskraft zu tun haben. Erstens ist das erste Quartal im europäischen Netzwerkverkehr saisonal immer negativ; das war 2025 mit −722 Mio. EUR ebenso der Fall wie 2026 mit −612 Mio. EUR, wobei sich das Ergebnis um 110 Mio. EUR verbessert hat. Zweitens belastete der Nahostkonflikt das zweite Quartal mit Mehrkosten für Kerosin in der Größenordnung von 750 Mio. EUR. Drittens entstanden durch Streiks im ersten Halbjahr 2026 Belastungen von mindestens 150 Mio. EUR. Die VC benennt diese Streiktage offen: Bei LHA und LCAG wurde am 12.02., 12./13.03., 13./14.04. und 16./17.04.2026 gestreikt, bei der CLH am 12.03., 13./14.04. und 16./17.04.2026 und bei der EWG am 13.04. und 16.04.2026; hinzu kamen Streiks anderer Beschäftigtengruppen (UFO am 10.04.2026, ver.di am 18.03.2026). Streiktage sind der Preis fehlender Einigung, nicht deren Ursache. Die Verfahrensvereinbarung gibt für ein Schlichtungsergebnis bei LHA und LCAG eine Laufzeit und Friedenspflicht bis zum 31.12.2027 vor – ein Zeitraum, in dem tarifliche Stabilität für beide Seiten einen bezifferbaren Wert hat.

Entscheidend ist, was der Vorstand daraus ableitet: Auch nach der am 04.08.2026 angepassten Prognose erwartet der Vorstand 1,7 bis 2,2 Mrd. EUR – die Untergrenze entspricht dem Vorkrisenjahr 2019, die Obergrenze läge über 2025. Er bestätigt die Prognose für den Adjusted Free Cashflow von rund 0,9 Mrd. EUR und hat die auf dem Kapitalmarkttag am 29.09.2025 formulierten Mittelfristziele für 2028 bis 2030 – eine Adjusted-EBIT-Marge von 8 bis 10 %, ein Adjusted ROCE von 15 bis 20 % und ein Adjusted Free Cashflow von über 2,5 Mrd. EUR pro Jahr – trotz der Belastungen des ersten Halbjahres ausdrücklich bekräftigt.

> *Ein Unternehmen, das seinen Aktionären für 2028 bis 2030 eine Marge von 8 bis 10 % und einen freien Cashflow von über 2,5 Mrd. EUR pro Jahr in Aussicht*

stellt, muss erklären, warum Verbesserungen der Vergütung und der Altersversorgung mit diesen Zielen unvereinbar sein sollen.

5. Leistungsfähigkeit der Lufthansa AG - Der Flugbetrieb ist nur ein Teilbetrieb eines Rechtsträgers mit vielen Betrieben

Die Schlichtungsverfahren betreffen ausschließlich deutsche Konzerngesellschaften. Die Geschäftsleitung gibt an, dass entscheidend sei, welchen Anteil die deutschen Betriebe am Konzernergebnis haben – ohne SWISS, Austrian Airlines, Brussels Airlines, Edelweiss, ITA Airways und Eurowings Europe Ltd. (Malta).

Die Aggregation endet allerdings nicht bei der Zusammenfassung mehrerer Fluggesellschaften. Sie setzt sich innerhalb des Rechtsträgers fort. Der Flugbetrieb der Lufthansa Passage– von der Arbeitgeberseite „Lufthansa Classic" genannt – ist ein rechtlich nicht selbständiger Teilbetrieb der Deutschen Lufthansa AG.

Innerhalb dieses einen Rechtsträgers bestehen mehrere Betriebe und Betriebsteile an verschiedenen Standorten. Öffentlich belegbar sind insbesondere:

- der Flugbetrieb Cockpit mit den Stationierungsorten Frankfurt und München und ca. 5000 Beschäftigten,
- der Betrieb Kabine mit rund 20.000 Beschäftigten,
- die Bodenbetriebe Frankfurt und München, für die eigene örtliche Betriebsräte der Deutschen Lufthansa AG bestehen mit ca. 14.000 Beschäftigten,
- die Konzernfunktionen der AG – unter anderem Finanzen, Treasury, Recht, Compliance, Personal, Kommunikation und Strategie –, deren Währungssicherungs- und Finanzierungsfunktion für die Konzerngesellschaften der Geschäftsbericht ausdrücklich der Deutschen Lufthansa AG zuordnet,
- weitere Verwaltungsstandorte, namentlich Köln als Sitz, Frankfurt, München und Berlin.

Betriebsverfassungsrechtlich spiegelt sich diese Vielzahl in örtlichen Betriebsräten, einem Gesamtbetriebsrat der Deutschen Lufthansa AG und – für das Bordpersonal nach § 117 BetrVG – den Personalvertretungen auf Grundlage des Tarifvertrags

Personalvertretung vom 15. November 1972. Eine vollständige, öffentlich zugängliche Aufstellung sämtlicher Betriebe der Deutschen Lufthansa AG existiert nicht.

Der HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG weist für 2025 ausschließlich Gesamtgrößen aus: 56 Mio. beförderte Fluggäste, Verkehrserlöse von 14.245 Mio. EUR, Umsatzerlöse von 15.770 Mio. EUR und betriebliche Erträge von 17.382 Mio. EUR[20]. Eine Aufgliederung nach Betrieben, Standorten oder Funktionen – Frankfurt gegenüber München, Flugbetrieb gegenüber Boden, operatives Geschäft gegenüber Holdingfunktion – enthält er nicht.

Der Rechtsträger Deutsche Lufthansa AG ist zugleich die Gesellschaft, der die Ergebnisse der Lufthansa Technik AG und der Lufthansa Cargo AG zufließen: Beide sind – unmittelbar oder mittelbar über die Lufthansa Commercial Holding GmbH – durch Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge mit der Deutschen Lufthansa AG verbunden; ihre Gewinne fließen im Ergebnis dem HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG als Beteiligungserträge zu. Wer sich auf den Rechtsträger beruft, beruft sich damit auf die Gesellschaft, der 2025 die Ergebnisse von Technik (603 Mio. EUR) und Logistik (324 Mio. EUR) – zusammen rund 930 Mio. EUR Adjusted EBIT – zugerechnet werden. Das Argument „Maßgeblich ist der Rechtsträger“ trägt damit gerade nicht die Verengung auf den Flugbetrieb der Lufthansa Passage, sondern den Blick auf die Deutsche Lufthansa AG einschließlich der ihr abgeführten Ergebnisse.

6. Situation der Cityline GmbH

Für die CLH-Schlichtung folgt hieraus unmittelbar: Wenn eine isolierte wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Lufthansa CityLine GmbH weder vorgetragen noch aus öffentlichen Quellen ermittelbar ist, ist auf die Leistungsfähigkeit der Muttergesellschaft abzustellen.

Die CLH ist vollständig fremdbestimmt, unterliegt einem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag nach §§ 291, 302 AktG, und die Entscheidung über die

[20] S. Anlage 4 (Tabellen 3 und 4); Jahresabschluss 2025 der Deutschen Lufthansa AG (HGB).

Stilllegung ihres Flugbetriebs wurde von der Deutschen Lufthansa AG getroffen und öffentlich verkündet.

Hinzu kommt, dass die CLH als reiner Wet-Lease-Betrieb ohne eigene Marktbeziehung ihre gesamte Produktion für die Deutsche Lufthansa AG erbracht hat; ihr Ergebnis ist die vom Konzern festgelegte Wet-Lease-Vergütung abzüglich der Kosten – also selbst ein Verrechnungspreisergebnis. Die Verluste der CityLine wurden in neun der letzten zehn Jahre von der Lufthansa AG übernommen.[21] Die Leistungsfähigkeit der Konzernmutter ist deshalb im Wege des Berechnungs- bzw. Bemessungsdurchgriffs zu berücksichtigen.

Wie bereits dargestellt, hat die Cityline einen strategischen Beitrag im Kontinental-Geschäft geleistet. Ziel war es hier im Sinne einer „dual supplier" Strategie Kosten bei der Konzernmutter durch die ständige Drohung des Aufbaus eines eigenen Flugbetriebs niedrig zu halten. Mit der Entscheidung zur Gründung der City Airlines wurden rund 50 % der Produktion verlagert. Der Personalbestand blieb allerdings gleich. Dies führte dazu, dass die Stückkosten außerordentlich anstiegen. Eine detaillierte Betrachtung und Berechnung ist nicht möglich, da die Datenlage – wie mehrfach erwähnt – nicht ausreicht.

Einordnung aus Sicht der VC: Nach den öffentlich verfügbaren Zahlen ist der Lufthansa-Konzern zahlungskräftig und ertragsstark. Er verdient seit 2022 wieder Geld, schüttet Dividenden aus, verfügt über eine Liquidität von rund 10,7 Mrd. EUR und ein gestiegenes Eigenkapital, und er stellt seinen Aktionären für 2028 bis 2030 eine Marge von 8 bis 10 % in Aussicht. Der Aufbau aller neuen Flugbetriebe der Vergangenheit wurde vom Konzern getragen, und die Lufthansa Passage hat zu den dafür verwendeten Konzernergebnissen den weit überwiegenden Beitrag geleistet. Die Transformation der Kernmarke ist deshalb aus Sicht der VC eine Konzernaufgabe, die der Konzern – wie in der Vergangenheit – zu tragen hat. Die Ausschnitts-Betrachtung auf „Lufthansa Classic" trägt aus zwei Gründen nicht: Zum einen handelt es sich um einen rechtlich nicht selbständigen Teilbetrieb,

[21] S. Anlage 6 (Tabelle 6).

dessen Zahlen nicht veröffentlicht sind; zum anderen können die Aussagen der Arbeitgeberseite zu dieser Einheit deshalb nicht objektiv überprüft werden.

In Bezug auf die Cityline GmbH muss ebenfalls auf die Lufthansa AG und den Konzern abgestellt werden. Diese haben in neun der letzten zehn Jahre die Verluste der CityLine übernommen.

D. Erkenntnisse aus Sicht der VC

Im Folgenden sollen die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Konzern- und Teilergebnisse sowie die historische Herleitung einer Analyse unterzogen werden.

1. Produktionsverlagerung als wahrer Kostentreiber bei der Lufthansa Passage

Die vom Arbeitgeber vorgetragene Kostenbelastung der Lufthansa Passage lässt sich mit öffentlichen Daten weder bestätigen noch widerlegen. Der HGB-Einzelabschluss ist die einzige Quelle, die den Flugbetrieb überhaupt abbildet – er enthält zugleich die Konzernzentrale und **keine Aufgliederung nach Flugbetrieb, Standorten, Kurz- und Langstrecke**. Gleichzeitig werden jährlich Leistungen im Milliardenvolumen zwischen den Geschäftsfeldern verrechnet: allein Technikleistungen von 2,4 Mrd. EUR und Belly-Cargo-Kapazität von 1,2 Mrd. EUR (2024). Innerhalb der OECD-konformen Fremdvergleichsbandbreite ergibt das einen Gestaltungsspielraum von 200 bis 270 Mio. EUR im Ergebnis der Kernmarke – bei unverändertem Konzernergebnis. Methoden, Kostenbasen und Aufschläge werden nicht veröffentlicht.

In einem Punkt hat der Arbeitgeber Recht: Für die Lufthansa Passage gilt, dass der gesamte absolute Kostenanstieg Personalaufwand ist.[22] Alles andere zusammen – Technik, Gebühren, Charter, Leasing, Abschreibungen, sonstige Aufwendungen – ist in sechs Jahren um 112 Mio. € gesunken.

Allerdings muss man auch an dieser Stelle einen genauen Blick auf die Kosten legen, um den Kontext nicht zu verlieren:

[22] S. Anlage 4 (Tabelle 4).

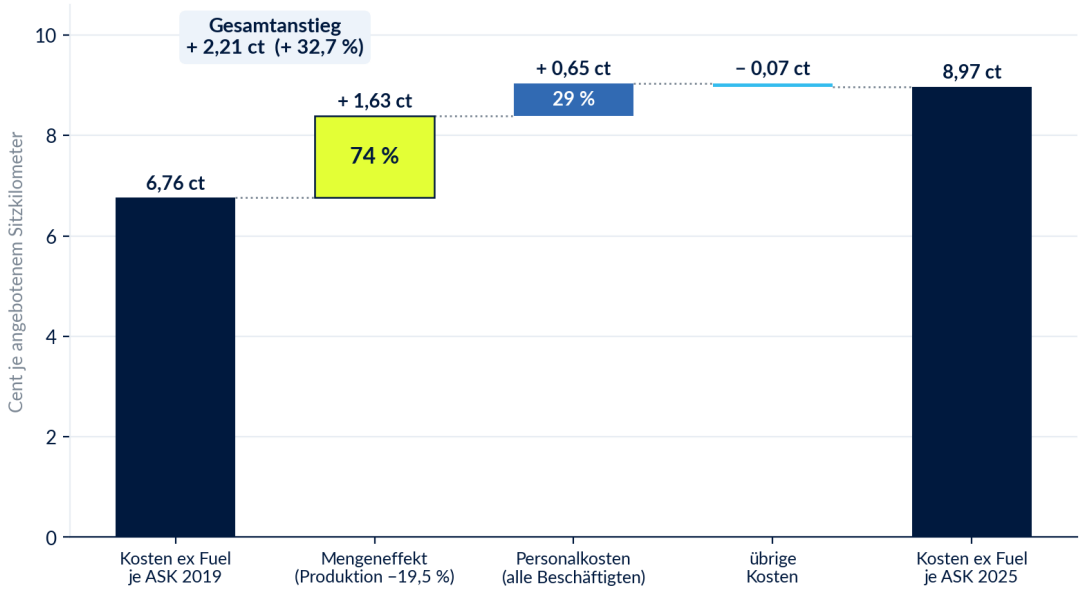
- Rund 600 Beschäftigte der Lufthansa Technik sind Anfang 2025 im Betriebsübergang auf die AG übergegangen (Anhang zum Jahresabschluss 2025, Ziffer 23); ihre Kosten standen vorher im Technikaufwand. Das Bodenpersonal der AG ist seit 2019 um 17 % gewachsen, das Bordpersonal um 6 % gesunken.
- Von dem Anstieg des Personalaufwands um 1.054 Mio. EUR (2019 bis 2025, Tabelle 4) entfallen 227 Mio. EUR auf die Altersversorgung – im HGB überwiegend Zins- und Bewertungseffekte, nicht Tarifabschlüsse.
- Der Ausgangswert 2019 war nach dem Geschäftsbericht 2019 durch niedrigere Bonusrückstellungen und geringere Versorgungsaufwendungen gedrückt (Personalaufwand 2019: −3 % gegenüber 2018).
- Je Mitarbeitenden sind Löhne und Gehälter seit 2019 nominal um 27,7 % gestiegen, preisbereinigt um rund 4 % – in sechs Jahren, für alle Beschäftigtengruppen einschließlich Kabine, Boden und Zentralfunktionen.

Der Rückgang der übrigen Kosten um 112 Mio. EUR beruht wesentlich auf einer kleineren Flotte und auf Strukturänderungen – Abschreibungen −44 % (unter anderem durch die Einbringung von Flugzeugen in österreichische Leasinggesellschaften 2025), Charter −26 %, Operating Leases −23 %.

Die Frage ist nun, wie schwer der Kostenanstieg im Verhältnis zum Mengeneffekt wiegt.

Die Stückkosten sind um 2,211 Cent gestiegen (6,760 → 8,971). Dieser Anstieg lässt sich exakt aufteilen:

Woher der Stückkostenanstieg der Lufthansa Passage kommt
Deutsche Lufthansa AG, Kosten ohne Treibstoff je ASK, 2019 bis 2025

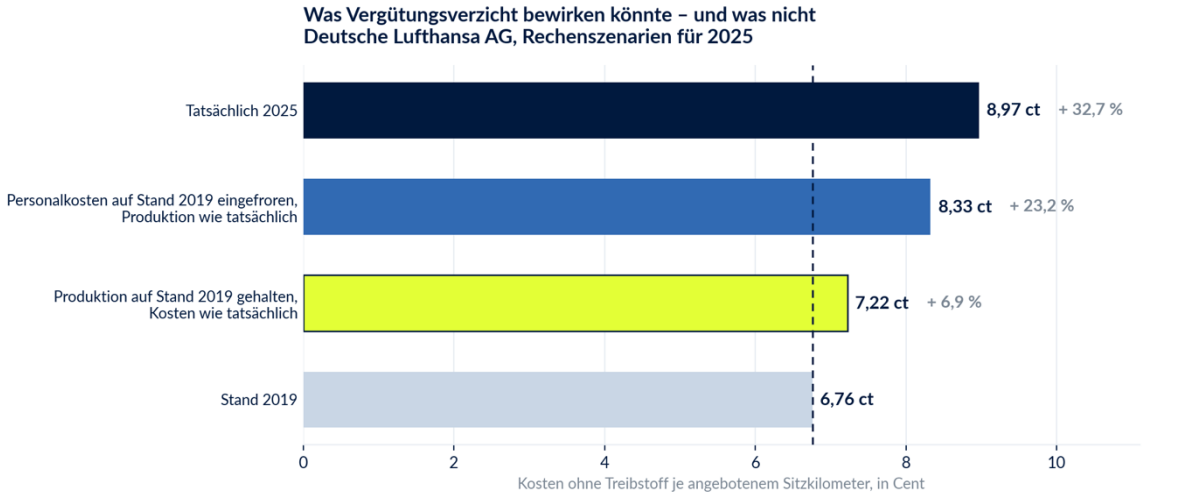


Der Mengeneffekt ist zweieinhalbmal so groß wie der gesamte Personalkosteneffekt. Der Personalaufwand umfasst Cockpit, Kabine, Boden und die Konzernfunktionen der AG. Berechnung der VC aus dem HGB-Einzelabschluss; „Kosten ex Fuel je ASK" ist eine Näherung und kein von der Lufthansa veröffentlichter CASK ex Fuel.

Der Mengeneffekt ist **zweieinhalbmal so groß** wie der gesamte Personalkosteneffekt. Und dieser Personalkosteneffekt umfasst sämtliche Beschäftigtengruppen der AG – Cockpit, Kabine, Boden und die Zentralfunktionen des Konzerns – einschließlich der Abschlüsse mit UFO und ver.di und einer gestiegenen Mitarbeiterzahl. Der Cockpitanteil daran ist ein Bruchteil.[23]

[23] Rund 5.000 Cockpit-Beschäftigte gegenüber rund 40.000 Beschäftigten der Deutschen Lufthansa AG insgesamt (s. Abschnitt C.5).

Man kann die Frage auch umdrehen und sich fragen, was passiert wäre, wenn die Kernmarke ihre Produktion behalten hätte.



Selbst ein vollständiges Einfrieren aller Personalkosten auf dem Stand von 2019 – sechs Jahre ohne jede Erhöhung für Cockpit, Kabine, Boden und Verwaltung – ließe die Stückkosten noch 23 % über 2019 liegen. Hätte die Kernmarke dagegen ihre Produktion gehalten, lägen sie trotz des vollen Personalkostenanstiegs nur 6,9 % darüber. Berechnung der VC aus dem HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG; „Kosten ex Fuel je ASK" ist eine Näherung und kein von der Lufthansa veröffentlichter CASK ex Fuel.

Hätte die Kernmarke ihre Produktion gehalten, lägen ihre Stückkosten heute bei 7,22 Cent – trotz des vollen Personalkostenanstiegs von 34,6 %. Und die zweite Zeile zeigt die Gegenprobe: Selbst wenn sämtliche Personalkosten seit 2019 vollständig eingefroren worden wären – keine Tariferhöhung für Cockpit, Kabine, Boden und Verwaltung, sechs Jahre lang –, lägen die Stückkosten immer noch 23 % über 2019. Vergütungsverzicht kann dieses Problem also nicht lösen, weil er nicht an seiner Ursache ansetzt.

2. Behauptung der „defizitären Kurzstrecke"

Der Arbeitgeber behauptet, dass die Kurzstrecke der Lufthansa Passage und der CityLine GmbH nur noch defizitär betrieben werde und hier eine deutliche Kostenentlastung notwendig sei. Wie bereits erläutert, sind die zugrunde liegenden Zahlen nicht veröffentlicht – und damit für die VC nicht überprüfbar. Nicht veröffentlicht ist alles, was zur Überprüfung der Arbeitgeberthese erforderlich wäre:

- **Keine getrennte Ergebnisrechnung für Kurzstrecke und Langstrecke.** Es gibt keine Zahl, aus der sich das Ergebnis des Kontinentalverkehrs der Kernmarke ableiten ließe. Erlöse werden nach Verkehrsgebieten gezeigt, Kosten nicht.

- **Keine öffentlich verfügbaren Zahlen zur Einheit „Lufthansa Classic“, die ein unselbstständiger Teilbetrieb ist:** Die von der Geschäftsleitung vorgelegten Zahlen zur LH Classic sind nicht veröffentlicht, nicht testiert, für die VC nicht überprüfbar und daher auch nicht in dieser Schlichtung von Belang. Hinzu kommt, dass die Verrechnung innerhalb der Lufthansa AG nicht offengelegt wird.
- **Keine belastbare, vom Konzern selbst veröffentlichte Quantifizierung des Business-Class-Rückgangs.** Eine von der Lufthansa Group publizierte Prozentzahl zur Entwicklung der Geschäftsreise- oder Business-Class-Nachfrage gegenüber 2019 war in den öffentlichen Geschäftsberichten nicht auffindbar.[24] Allerdings hat die Lufthansa Group öffentlich mitgeteilt, dass die Auslastung der Premiumklassen mit 80 % über dem Wert von 2019 lag – getragen von Privatreisenden. Branchenzahlen Dritter – etwa die VDR-Geschäftsreiseanalyse 2025, nach der deutsche Geschäftsreisen 2024 rund die Hälfte unter dem Niveau von 2019 lagen – sind keine unternehmensspezifischen Daten und lassen keinen Rückschluss auf das Ergebnis eines einzelnen Teilbetriebs zu.

Aus den Daten der Verkehrsgebiete-Tabellen der Deutschen Lufthansa AG lässt sich die These recht präzise angreifen.

[24] Das Statistische Bundesamt zählt für 2025 rund 41 Mio. mehrtägige Geschäftsreisen, nur 0,2 % unter 2019. Die Reihen messen Unterschiedliches (alle Dienstreisen einschließlich Tagesreisen gegenüber mehrtägigen Reisen von Inländern). Beide Reihen sind daher nur mit dieser Einschränkung vergleichbar.

Die Datenlage zur Kurzstrecke (Verkehrsgebiet Europa)

Die Kurzstrecke der Deutschen Lufthansa AG

Verkehrsgebiet Europa, 2019 und 2025

	2019	2025	Veränderung
Angebotene Sitzkilometer	54.885 Mio.	45.174 Mio.	– 17,7 %
Fluggäste	51,78 Mio.	41,29 Mio.	– 20,3 %
Verkehrserlöse	5.589 Mio. €	5.188 Mio. €	– 7,2 %
Verkehrserlös je ASK	**10,18 ct**	**11,48 ct**	**+ 12,8 %**
Erlös je verkauftem Sitzkilometer	13,34 ct	14,22 ct	+ 6,6 %
Erlös je Fluggast	**107,94 €**	**125,64 €**	**+ 16,4 %**
Sitzladefaktor	**76,0 %**	**80,7 %**	**+ 4,7 Pp**

Die Produktion ist um 17,7 % gesunken – der Stückerlös ist um 12,8 %, der Erlös je Fluggast um 16,4 % gestiegen, die Auslastung um 4,7 Prozentpunkte.
Quelle: Lufthansa Group, Geschäftsberichte 2019 und 2025, Tabellen „Entwicklung der Verkehrsgebiete der Deutschen Lufthansa AG" (T066 und T082), Zeile „Europa". Stückgrößen von der VC berechnet.

a. Die Kurzstrecke ist die ertragsstärkste Produktion der AG – nicht die schwächste

Die Kurzstrecke erwirtschaftet den höchsten Stückerlös der AG. Europa erbringt 36,4 % der Verkehrserlöse aus 27,6 % der Produktion und befördert drei Viertel aller Fluggäste – 2025 wie 2019. Über das Ergebnis sagt das für sich genommen nichts: Stückerlöse und Stückkosten fallen beide mit der Streckenlänge, und Kosten werden nach Verkehrsgebieten nicht veröffentlicht.

Genau deshalb ist die These von der defizitären Kurzstrecke von außen nicht überprüfbar – und genau deshalb kommt es darauf an, nach welchem Schlüssel der Konzern Kosten und Umsteigeerlöse zurechnet.

b. Der Stückerlös der Kurzstrecke ist gestiegen, nicht gefallen

Die These „das Business bleibt weg" müsste sich in sinkenden Stückerlösen und sinkender Auslastung zeigen. Beides ist nicht der Fall:

Der **Verkehrserlös je ASK stieg um 12,8 %** auf 11,48 Cent.

Der **Erlös je Fluggast stieg um 16,4 %** auf 125,64 Euro.

Der **Sitzladefaktor stieg um 4,7 Prozentpunkte** auf 80,7 % – **dreimal so stark wie im Gesamtverkehr** (+1,6 Pp).

Besonders aufschlussreich ist der längere Zeitraum. Der Einbruch der Europa-Stückerlöse fand **2017 bis 2019** statt – von 11,90 auf 10,18 Cent, also minus 14 % in zwei Jahren, lange vor Corona und lange vor jedem angeblichen Ausbleiben von Geschäftsreisenden. Seither sind sie auf 11,48 Cent gestiegen und damit **praktisch wieder auf dem Niveau von 2016** (11,53 ct). Die Erlösseite der Kurzstrecke hat sich erholt; was sich nicht erholt hat, ist ihre Produktionsmenge.

Die Kurzstrecke erlöst je Sitzkilometer die Hälfte mehr als die Langstrecke

Deutsche Lufthansa AG, Geschäftsjahr 2025

	Verkehrserlös je ASK
Verkehrsgebiet Europa	**11,48 ct**
übriges Netz (Amerika, Asien/Pazifik, Nahost/Afrika)	7,66 ct
Aufschlag der Kurzstrecke	**+ 50 %**

Europa erwirtschaftet 36,4 % der Verkehrserlöse aus 27,6 % der Produktion und befördert drei Viertel aller Fluggäste der Deutschen Lufthansa AG.
Quelle: Lufthansa Group, Geschäftsbericht 2025, Tabelle T082 „Entwicklung der Verkehrsgebiete der Deutschen Lufthansa AG". Das übrige Netz ist als Differenz aus Gesamtverkehr und Europa berechnet.

Der Erlösaufschlag der Kurzstrecke ist gegenüber dem übrigen Netz von +62 % (2019) auf +50 % (2025) gesunken. Das Bezugsjahr 2019 war für Europa ein Tiefpunkt nach dem Kapazitätskrieg im Anschluss an die Air-Berlin-Insolvenz; gegenüber 2016 und 2017 liegt der Stückerlös heute wieder auf gleichem Niveau. Und real, also nach Inflation, liegt der Erlös je Fluggast etwa 5 % unter 2019. Dies ist lediglich ein moderater Rückgang, aber kein Einbruch, wie ihn ein dauerhafter Wegfall der Geschäftsreisenachfrage erzeugen müsste.

Einzuräumen ist, dass der Europa-Stückerlös mit +12,8 % schwächer gestiegen ist als der Stückerlös des Gesamtnetzes der AG (+18,8 %); die Langstrecke hat sich erlösseitig stärker erholt. Auch das ist kein Beleg für eine defizitäre Kurzstrecke: Sie bleibt mit einem Erlösaufschlag von 50 % gegenüber dem übrigen Netz die ertragsstärkste Produktion der AG.

c. Die Kosten sind durch die Verlagerung gestiegen – nicht die Kurzstrecke ist teuer geworden

Die Kurzstreckenproduktion der Kernmarke ist um 17,7 % gesunken. Verschwunden ist sie nicht: Sie fliegt bei Lufthansa City Airlines (Start Juni 2024, bis Ende 2026 auf 25 Flugzeuge), bei Discover Airlines (A320-Kapazität seit 2021), bei CityLine bis zur Stilllegung im April 2026 und künftig bei Eurowings Europe auf Malta. Auf dem Kapitalmarkttag im September 2025 hat der Konzern angekündigt, bis 2030 **nur noch rund die Hälfte** der Kurz- und Mittelstreckenflotte bei der Kernmarke zu betreiben.

Dieser Abzug wirkt doppelt auf die Kosten der verbleibenden Kurzstrecke:

Fixkostenremanenz. Hub-Infrastruktur in Frankfurt und München, Wartungsorganisation, IT und Konzernfunktionen bleiben; sie verteilen sich auf ein Fünftel weniger Flüge.

Negative Flottenselektion. Bei der Kernmarke verbleiben fünf Kurzstreckenderivate (A319, A320ceo, A320neo, A321ceo, A321neo) mit einem berechneten Durchschnittsalter von rund 15 Jahren – älter als die Mainline-Flotte insgesamt (14,1 Jahre). Die neuen, effizienten Muster gehen an die neuen Betriebe: A320neo und ab Ende 2026 A220 zu City Airlines, 40 Boeing 737 MAX 8 an das maltesische AOC.

Wer einer Produktion Menge entzieht, ihr die ältesten Flugzeuge belässt und die Fixkosten der Gesamtorganisation weiter zurechnet, erzeugt den Stückkostenanstieg, den er anschließend als Beleg für Unrentabilität vorträgt.

d. Zubringerverkehr lässt sich nicht isoliert bewerten – und der Schlüssel dafür ist konzernintern

Ein erheblicher Teil der Europa-Produktion ist Zubringerverkehr zu den Interkontinentalverbindungen in Frankfurt und München. Bei einer Umsteigereise wird der Gesamterlös zwischen den Teilstrecken aufgeteilt (Proration). **Wie viel der Zubringerflug bekommt, entscheidet der Konzern selbst über die Proration-Schlüssel.** Die der VC vorliegende Verrechnungspreisanalyse benennt die Proration im Umsteigeverkehr ausdrücklich als einen der beiden größten Ergebnishebel überhaupt.

Daraus folgt: Die Kurzstrecke kann **rechnerisch defizitär gemacht werden**, indem man ihr weniger vom Gesamterlös der Umsteigereise zurechnet – ohne dass sich an ihrem tatsächlichen Wertbeitrag irgendetwas ändert. Die Schlüssel werden nicht veröffentlicht. Eine Aussage über die Rentabilität des Zubringerverkehrs ist damit von außen weder bestätigbar noch widerlegbar.

e. Der Konzern selbst widerlegt die These durch sein Investitionsverhalten

Ein strukturell defizitäres Geschäft baut man ab, nicht aus. Der Konzern baut die Kurzstrecke aus:

Eurowings hat die Produktion seit 2019 um rund 22 % gesteigert und 40 Boeing 737 MAX 8 mit Auslieferung 2027 bis 2032 bestellt.

Lufthansa City Airlines wurde 2024 neu gegründet und wächst bis Ende 2026 auf 25 Flugzeuge.

Discover Airlines übernimmt seit 2021 A320-Kapazität.

Der Konzern hält die europäische Kurzstrecke also für ein Wachstumsgeschäft – nur nicht bei der Gesellschaft, die VC-tarifiert ist. Das ist kein Marktbefund, sondern eine Standortentscheidung.

f. Die Behauptung ist aus den veröffentlichten Zahlen nicht prüfbar

Die Verkehrsgebiete-Tabelle weist für Europa **Verkehrserlöse, Fluggäste, Sitzkilometer und Sitzladefaktor** aus – **keine Kosten**. Eine Ergebnisrechnung für die Kurzstrecke existiert in keinem veröffentlichten Abschluss. Damit steht die Aussage „die Kurzstrecke ist defizitär" auf einer Zurechnung, die die Arbeitgeberseite selbst vornimmt, selbst misst und nicht offenlegt. Sie kann eine Verhandlungsposition begründen, aber keinen wirtschaftlichen Nachweis führen.

---

3. Konzerninterne Verrechnungspreise

Die dritte und für die Schlichtung wichtige Erkenntnis ist die konzerninterne Verrechnung. Die Lufthansa Group ist ein vertikal integrierter Luftverkehrskonzern. Die

Passagier-Airlines beziehen Wartung von der Lufthansa Technik, IT von der Lufthansa Systems, Training von der Lufthansa Aviation Training und Konzernfunktionen von der Deutschen Lufthansa AG als Holding; umgekehrt verkaufen sie Frachtraumkapazität im Unterdeck ihrer Flugzeuge („Belly Cargo“) an die Lufthansa Cargo. Diese Leistungen müssen nach dem Fremdvergleichsgrundsatz (Art. 9 OECD-Musterabkommen) so bepreist werden, wie es unabhängige Dritte vereinbaren würden.

Der entscheidende Punkt: Der Fremdvergleichsgrundsatz definiert keinen einzelnen Preis, sondern eine **Bandbreite** (Arm's Length Range). Jeder Preis innerhalb dieser Bandbreite ist rechtlich zulässig. Die Wahl innerhalb der Bandbreite verschiebt Ergebnis zwischen den Konzerngesellschaften – ohne das Konzernergebnis zu verändern.

Die Modellrechnung der VC quantifiziert diese Bandbreite für das Geschäftsjahr 2024 auf Grundlage der OECD-Verrechnungspreisleitlinien 2022 und der Geschäftsberichte 2015 bis 2025. Die Modellrechnung beschränkt sich auf die beiden Leistungsbeziehungen, deren Volumina der Geschäftsbericht 2024 ausweist – Wartung (Lufthansa Technik) und Belly Cargo (Lufthansa Cargo); die angesetzten Bandbreiten sind Annahmen der Modellrechnung und als solche gekennzeichnet. Overhead, IT, Training und sonstige konzerninterne Leistungen werden nicht beziffert, weil ihre Volumina nicht veröffentlicht sind – der tatsächliche Spielraum ist damit eher größer als der ausgewiesene.

Tabelle 9: Konzerninterne Leistungsbeziehungen und Gestaltungsspielräume (Geschäftsjahr 2024)

Leistungsbereich	Volumen 2024 (Mio. EUR)	OECD-Methode	Ergebniswirkung für die Kernmarke (Mio. EUR)
Wartung / MRO (Lufthansa Technik, konzerninterner Umsatz)	2.405	Cost Plus / TNMM	+110 bis +180
Belly-Cargo-Kapazität und Proration (Lufthansa Cargo)	1.232	CUP / Profit Split	+90

Leistungsbereich	Volumen 2024 (Mio. EUR)	OECD-Methode	Ergebniswirkung für die Kernmarke (Mio. EUR)
Summe des Spielraums			**+200 bis +270**

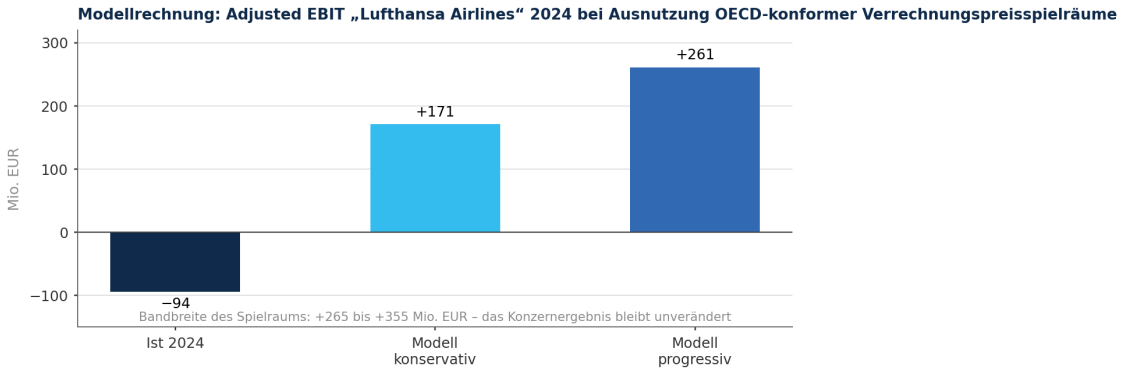


Abbildung 6: Modellrechnung für 2024. Bei Ausnutzung der OECD-konformen Bandbreiten hätte die Berichtseinheit „Lufthansa Airlines“ statt −94 Mio. EUR ein Adjusted EBIT von +106 bis +176 Mio. EUR ausgewiesen – bei unverändertem Konzernergebnis von 1.645 Mio. EUR.

Der größte Hebel ist die Wartung. Die Lufthansa Technik erzielte 2024 einen konzerninternen Umsatz von 2.405 Mio. EUR – 32,3 % ihres Gesamtumsatzes – bei einer EBIT-Marge von 8,5 %. Unabhängige MRO-Anbieter wie SR Technics, ST Aerospace, HAECO, Ameco, AFI KLM E&M oder Turkish Technic erzielen EBIT-Margen zwischen 3 % und 12 %. Eine interne Marge von 5 % wäre damit ebenso fremdvergleichskonform wie eine von 10 % – die Differenz beträgt rund 120 Mio. EUR im Ergebnis der Kernmarke – in die eine wie in die andere Richtung.

Bemerkenswert ist die zeitliche Entwicklung dieser internen Verrechnung.

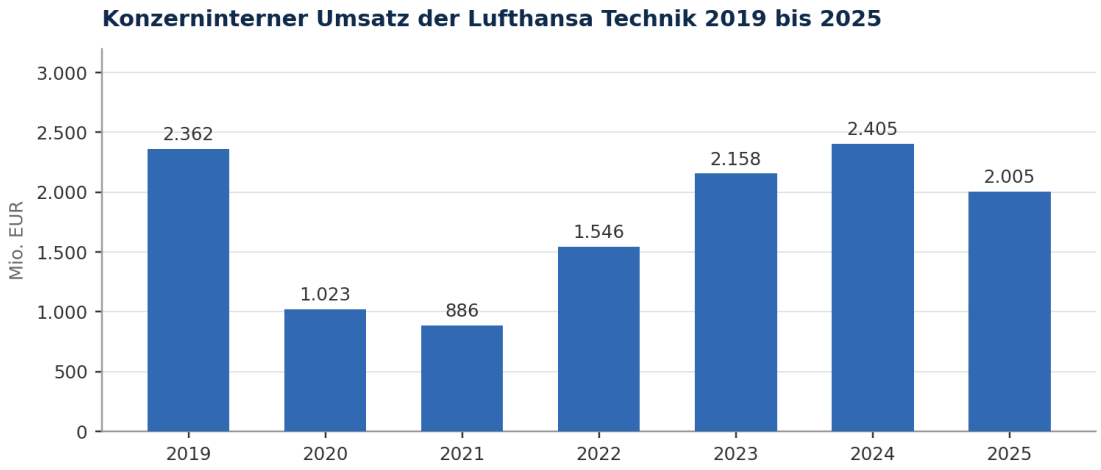


Abbildung 7: Konzerninterner Umsatz der Lufthansa Technik 2019 bis 2025, in Mio. EUR.

- Von 2023 auf 2024 stieg der konzerninterne Technikumsatz von 2.158 auf **2.405 Mio. EUR (+11,4 %)** – deutlich stärker als das Kapazitätswachstum der Airlines von rund 8 %. Im selben Jahr fiel das Adjusted EBIT der Kernmarken-Einheit um 948 Mio. EUR auf −94 Mio. EUR.
- Die Belly-Cargo-Kosten stiegen 2024 um rund 12 % auf 1.232 Mio. EUR – ebenfalls stärker als die Kapazität; das Ergebnis der Logistik verbesserte sich um 14,6 %.
- Von 2024 auf 2025 **sank** der konzerninterne Technikumsatz auf **2.005 Mio. EUR (−17 %)**. Im selben Jahr verbesserte sich das Adjusted EBIT der Kernmarken-Einheit um 242 Mio. EUR auf +148 Mio. EUR – und das Ergebnis der Technik sank von 635 auf 603 Mio. EUR.

Diese Entwicklung ist kein Beleg für eine bewusste Steuerung; Preissteigerungen bei Ersatzteilen und ein höherer Wartungsbedarf infolge verzögerter Neuflugzeugauslieferungen erklären einen Teil des Anstiegs. Sie zeigt aber, in welcher Größenordnung sich die Ergebnisdarstellung eines Teilbetriebs allein durch die interne Verrechnung bewegt; der Spielraum wirkt dabei in beide Richtungen und kann die Kernmarke in einem Jahr entlasten und im nächsten belasten.[25]

[25] Die Arbeitgeberseite hat vorgetragen, die Verrechnungspreissystematik sei im Zeitverlauf unverändert geblieben. Das Papier kann dem eine Reihe belegter Änderungen gegenüberstellen: 2019 die „Vertragsanpassung im Regionalcharterkonzept mit der Lufthansa CityLine“ (Geschäftsbericht 2019, Erläuterungen zum Einzelabschluss); 2023

Es geht der VC ausdrücklich **nicht** um den Vorwurf, die gewählten Verrechnungspreise seien falsch oder unzulässig. Alle betrachteten Szenarien liegen innerhalb des von der OECD anerkannten Fremdvergleichsrahmens. Es geht ausschließlich um den Nachweis, dass **Gestaltungs- und Ermessensspielräume existieren und genutzt werden** – und dass diese Spielräume größer sind als das Ergebnis, über das gestritten wird.

4. Hausgemachte Komplexität: verschobene Bestellungen und Herstellerverzögerungen

Wenden wir uns der Kostenseite zu so gibt es auch hier mehrere Punkte, die die Lufthansa belasten. Der Konzern reduzierte in der Corona-Zeit seine Investitionen 2020 um rund zwei Drittel auf 1,3 Mrd. EUR; im ersten Halbjahr 2020 fielen sie auf 897 Mio. EUR gegenüber 1.904 Mio. EUR im Vorjahreszeitraum, im zweiten Quartal 2020 allein auf 127 Mio. EUR. Auslieferungen wurden mit den Herstellern neu terminiert, die Flotte sollte um rund 150 Flugzeuge schrumpfen, und im dritten Quartal 2020 wurden Wertminderungen von bis zu 1,1 Mrd. EUR verbucht – betroffen waren unter anderem A340, A380 und ältere A320. Anstelle von Stornierungen der Großraumbestellungen wählte der Konzern 2021 den Weg, zusätzlich zehn kurzfristig verfügbare Großraumflugzeuge – fünf A350-900 und fünf Boeing 787-9 aus bereits gebauten Beständen – günstig zu übernehmen.

Hinzu kamen Verzögerungen auf der Herstellerseite, die der Konzern nicht zu vertreten hat, deren Folgen aber der Kernbetrieb trägt:

- **Boeing 777-9:** ursprünglich zur Auslieferung ab 2020 vorgesehen, nach mehrfachen Verschiebungen zuletzt für das erste Quartal 2027 avisiert – rund sieben Jahre später als geplant. Folge: Die Vierstrahler Boeing 747-400 (8 Flugzeuge) und A340-600 (4 Flugzeuge) bleiben deutlich länger im Liniendienst als vorgesehen; die A340-300 (12 Flugzeuge) wird

rund 1.000 neue Technikverträge mit einem Volumen von 8,0 Mrd. EUR, davon 3,1 Mrd. EUR mit Gesellschaften der Lufthansa Group (Geschäftsbericht 2023) gegenüber 0,8 Mrd. EUR im Folgejahr; 2023 die Einbringung von Lufthansa Technik und Lufthansa Cargo in die Lufthansa Commercial Holding; 2025 der Betriebsübergang von rund 600 Technik-Beschäftigten auf die AG bei zugleich konstantem Technikaufwand; 2024/2025 die Verlagerung von konzerninternem Charter auf airBaltic und CityJet. Nicht die Methode, aber die Verträge und Leistungsumfänge haben sich mehrfach geändert.

weiterbetrieben und als Rückfalloption bei weiteren Verzögerungen vorgehalten.

- **Allegris:** Die neue Kabinengeneration wurde ursprünglich um die Boeing 777-9 herum konzipiert und debütierte wegen der Verzögerung zuerst auf A350 und Boeing 747-8i. Die Sitze verteilen sich auf über zwölf Sitztypen von vier Herstellern; die Zertifizierung der Business-Class-Sitze für die Boeing 787-9 verzögerte sich um rund zwei Jahre. Seit März 2026 sind 25 von 28 Business-Class-Plätzen in der Boeing 787-9 zertifiziert und buchbar. Der Rollout ist auf mehrere Jahre gestreckt – mit der Folge eines dauerhaften Parallelbetriebs alter und neuer Kabinen auf demselben Flugzeugmuster.
- **A350-1000:** noch nicht im Bestand, Auslieferung ab Herbst 2026 angekündigt – ein weiteres, neuntes Langstreckenderivat.

Jede dieser Verzögerungen erzeugt Kosten, die nichts mit Vergütung zu tun haben: Weiterbetrieb älterer, wartungsintensiverer Muster; doppelte Ersatzteil- und Werkzeugvorhaltung; zusätzliche Schulungs- und Musterberechtigungen; unterschiedliche Kabinenschulungen und Serviceabläufe; Umbuchungs- und Kompensationsaufwand bei Kabinenwechsel; und eine deutlich erschwerte Flotten- und Umlaufplanung.

5. Muster- und Derivatvielfalt

Ein „Derivat“ ist eine Bauvariante eines Flugzeugmusters – der Airbus A321 in der Version „neo“ ist gegenüber dem A321ceo ein eigenes Derivat mit eigenen Verfahren, eigenen Leistungsdaten, eigener Ersatzteilversorgung und eigenen Schulungsanforderungen. Auf der Kurz- und Mittelstrecke betreibt die Lufthansa Mainline **fünf** solcher Derivate.

Tabelle 10: Kurz- und Mittelstreckenflotte Lufthansa Mainline (Stand 31.07.2026)

Derivat	Anzahl	Anmerkung
Airbus A319-100	26	älteste Kurzstreckenbaureihe

Derivat	Anzahl	Anmerkung
Airbus A320-200 (ceo)	44	Varianten mit und ohne Sharklets
Airbus A320neo	42	eine Triebwerksfamilie (Pratt & Whitney GTF); Auslieferung der CFM-LEAP-Variante steht bevor
Airbus A321-100/-200 (ceo)	52	
Airbus A321neo	20	zwei Triebwerksfamilien
Summe	**184**	**5 Derivate**

Die Flottendaten des Konzerns weisen die Lufthansa City Airlines gemeinsam mit Lufthansa und Regionalpartnern aus; ein kleiner Anteil der Kurzstreckenflugzeuge entfällt daher auf diese Gesellschaft. Eine aktuelle, flugzeuggenaue Aufteilung der A321neo-Flotte auf die beiden Triebwerksfamilien ist öffentlich nicht verfügbar.

Auf der Langstrecke ist die Vielfalt noch ausgeprägter: acht aktive Derivate, künftig zehn.

Tabelle 11: Langstreckenflotte Lufthansa Mainline (Stand 31.07.2026)

Derivat	Anzahl	Anmerkung
Airbus A330-300	5	Abgabe an Discover Airlines und Brussels Airlines, Ausflottung bis etwa 2027
Airbus A340-300	12	vollständig abgeschrieben; Rückfalloption bei weiteren 777-9-Verzögerungen
Airbus A340-600	4	Vierstrahler, Weiterbetrieb wegen 777-9-Verzögerung
Airbus A350-900	31	Kabinen mit und ohne Allegris parallel
Airbus A380-800	8	nach Corona reaktiviert
Boeing 747-400	8	Vierstrahler, Weiterbetrieb
Boeing 747-8i	18	Allegris-Umrüstung vorgesehen

Derivat	Anzahl	Anmerkung
Boeing 787-9	20	Kabinen mit und ohne Allegris parallel
Summe aktiv	**106**	**8 Derivate**
Airbus A350-1000	im Zulauf ab Herbst 2026	9. Derivat
Boeing 777-9	Erstauslieferung Q1 2027 avisiert	10. Derivat

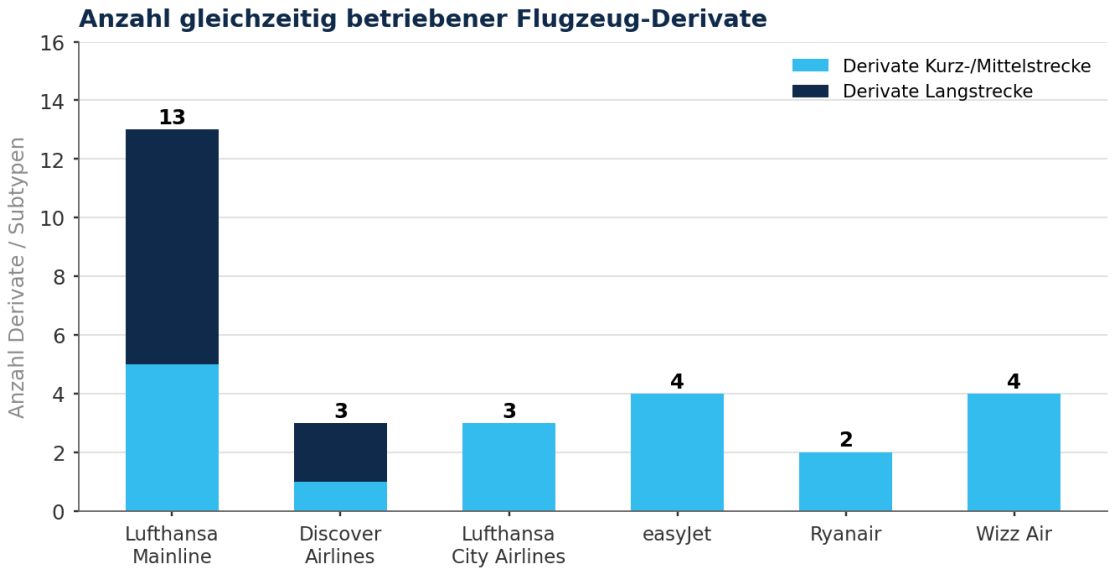


Abbildung 8: Anzahl gleichzeitig betriebener Flugzeug-Derivate im Vergleich. Die Lufthansa Mainline betreibt 13 Derivate; Ryanair betreibt 2, easyJet und Wizz Air nach derselben Zählweise je 4, Discover Airlines 3. Die Vergleichswerte beziehen sich jeweils auf die Kernmarke der Wettbewerber, nicht auf deren Konzernverbund.

Die betriebswirtschaftliche Bedeutung dieser Zahl ist in der Fachliteratur belegt. Brüggen und Klose[26] weisen für Low-Cost-Airlines empirisch nach, dass Flottenhomogenität positiv mit der operativen Leistungsfähigkeit korreliert – weniger Ersatzbesatzungen, einfacherer Besatzungstausch, geringerer Trainingsaufwand – und dass dieser Effekt mit der Flottengröße zunimmt. Genau diesen Vorteil kann die Kernmarke mit 13 Derivaten strukturell nicht realisieren, während die neu

[26] Brüggen, A./Klose, L., „How fleet commonality influences low-cost airline operating performance: Empirical evidence“, Journal of Air Transport Management 16 (2010), Heft 6, S. 299–303

gegründeten Konzerngesellschaften mit zwei bis drei Derivaten arbeiten. Der Vergleich mit Low-Cost-Anbietern dient dabei nur der Einordnung; auch Netzwerk-Airlines wie Air France oder British Airways betreiben rund acht bis zehn Derivate, weil ein Hub-Netz mit Kurz- und Langstrecke ohne Mustervielfalt nicht auskommt. Entscheidend ist ein anderer Punkt: Die Derivatzahl der Kernmarke liegt durch verschobene Bestellungen und Herstellerverzögerungen über dem, was der Konzern selbst geplant hatte – und die neu gegründeten Konzerngesellschaften, mit denen die Kernmarke verglichen wird, arbeiten mit zwei bis drei Derivaten.

6. Flottenalter im Vergleich

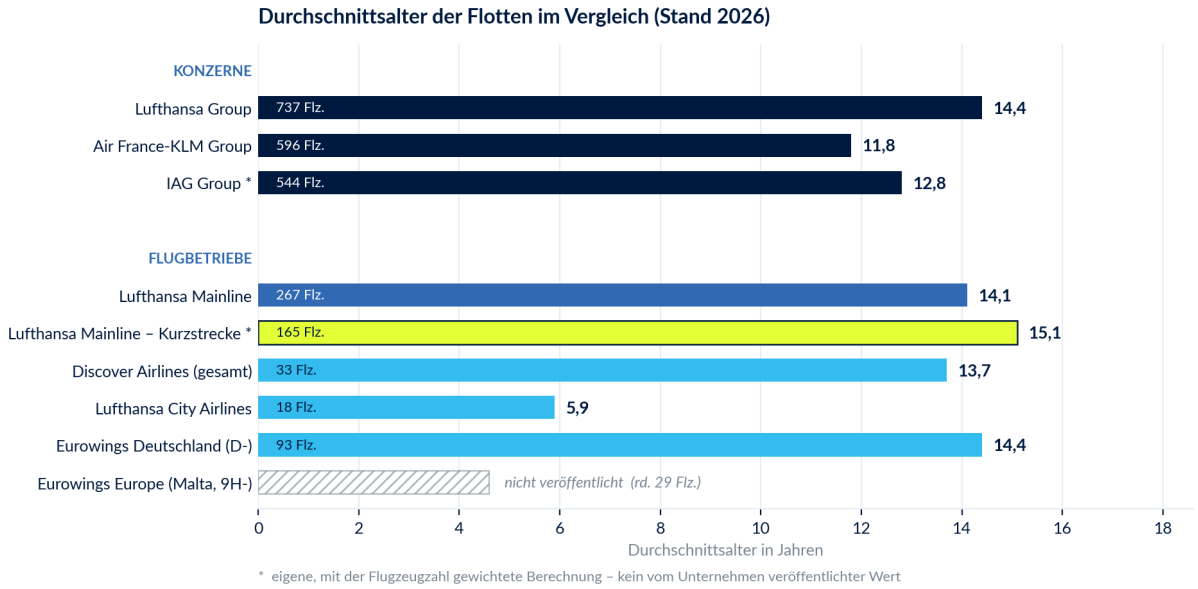


Abbildung 9: Durchschnittsalter der Flotten, Stand 2026.

Die Werte für die Konzernflotte stammen aus dem Geschäftsbericht 2025; die übrigen Werte beziehen sich jeweils auf eine einzelne Betreibereinheit und sind untereinander nach derselben Methodik berechnet. Der Eurowings-Wert ist mit Vorbehalt zu versehen.

Zum 31.12.2025 lag das Durchschnittsalter der Konzernflotte von 737 Flugzeugen bei **14,4 Jahren** (Vorjahr 14,0). Die Lufthansa Mainline liegt mit rund 14,1 Jahren in derselben Größenordnung. Die großen europäischen Netzwerkwettbewerber liegen deutlich darunter (Air France-KLM rund 11,8 Jahre, IAG rund 12,8 Jahre; Abbildung 9). Ein Grund dafür dürfte die Flottenrestrukturierung in der Pandemie sein, wie sie etwa

die Air France-KLM-Gruppe vorgenommen hat. Im selben Zeitraum hat die Lufthansa Group Bestellungen nach hinten verschoben; auch die Entwicklung neuer Produkte (Allegris) wurde in der Pandemie gestoppt – mit der Folge, dass bis zu 15 Boeing 787 nicht abgenommen werden konnten, weil die neue Business Class nicht eingebaut werden konnte[27]. Der Kernbetrieb fliegt damit eine Flotte, die im Schnitt rund ein bis zweieinhalb Jahre älter ist als die der Netzwerkwettbewerber; auf der Kurzstrecke der Mainline liegt das Durchschnittsalter bei rund 15 Jahren.

Anmerkung: Nur zum Vergleich: Ryanair kommt auf 10,9 Jahre, easyJet auf 11,7 und Wizz Air auf 5,8 Jahre – da dies aber keine Mitwettbewerber sind, ist dies nur als Orientierung aufgeführt. Wenn man hieran unzulässigerweise die Stückkosten messen sollte, dann reden wir von rund 2,5 bis 8 Jahren Unterschied.

Die Konkurrenz im eigenen Deutschlandgeschäft der Lufthansa Gruppe gibt ein sehr klares Bild: Die neue Gründung der Lufthansa, Kurzstrecke bei City Airlines findet nur mit jungen Flugzeugen statt. Das Durchschnittsalter liegt fast zehn Jahre unter dem der Lufthansa Passage Kurzstrecke. Das ist ein wesentlicher Faktor für die Stückkosten. Auch bei Eurowings wird die maltesische Billigsparte mit jungen Flugzeugen versorgt. Und das noch vor der Einflottung der neuen Boeing 737 MAX. Auch hier liegt das Durchschnittsalter des ausgelagerten Flugbetriebes rund zehn Jahre niedriger.

Ein Vergleich zwischen den Neugründungen und dem Bestandsgeschäft ist aus diesen Gründen schon schwierig. Die unternehmerische Entscheidung, die neuen Flugzeuge in die Neugründungen zu stellen, wirkt sich natürlich auch auf die Stückkosten aus.

> **Einordnung aus Sicht der VC:** Die These „die Kurzstrecke der Kernmarke ist defizitär, weil das Business wegbleibt“ ist anhand der öffentlich verfügbaren Zahlen weder nachrechenbar noch widerlegbar. Die öffentlich verfügbaren Zahlen weisen im Gegenteil darauf hin, dass die Erlöskennzahlen der Kurzstrecke – Stückerlös, Erlös je Fluggast und Auslastung – seit 2019 gestiegen sind.

[27] Fachpresse vom 07.07.2025 („Lufthansa erhält neue Boeing 787 erst später – obwohl sie fertig sind“): 15 fertiggestellte Boeing 787-9 warteten in Lufthansa-Bemalung in den USA auf die Überführung nach Frankfurt.

Managementaussagen zur Unrentabilität einzelner Strecken sind für sich genommen keine überprüfbaren wirtschaftlichen Tatsachen. Eine nicht prüfbare Segmentzahl kann keine dauerhafte Zurückhaltung bei Vergütung, Altersversorgung oder Sozialplanvolumen tragen.

Die Lufthansa Passage hat aufgrund von unternehmerischen Entscheidungen in den letzten Jahren 20 % der Produktion verloren. Dieser Produktionsverlust führt zu einer außerordentlichen Steigerung der Stückkosten. Eine Korrektur der Stückkosten allein durch personalpolitische Maßnahmen ist unrealistisch. Ohne die Rückkehr der ursprünglichen Produktion ist diese nur Makulatur. Da der Personalkörper konstant geblieben ist, wäre, nach Abschluss der Umschulungskaskaden auf der Langstrecke, eine solche Rückkehr mit dem bestehenden Personal denkbar. Dies würde zu einer spürbaren Senkung der Stückkosten führen. Der Vergleich mit der SWISS und der Blick in die Zahlen zeigen, dass der sogenannte Nennereffekt durch den Wegfall der Produktion überproportional dazu beigetragen hat, dass die Kosten gestiegen sind.

Auf der Kostenseite tragen das Alter der Flotten sowie die Komplexität der Flotten dazu bei, dass die Kosten höher sind, als sie es sein müssten. Dennoch kann nicht festgestellt werden, wie die Kostenlage bei der Lufthansa Passage tatsächlich ist. Dies liegt an der intransparenten innerbetrieblichen Zurechnung von Verrechnungskosten, die nicht offengelegt werden. Dies gilt sowohl innerbetrieblich (LH AG) als auch im Verhältnis zu den anderen deutschen Konzerntöchtern, die Transferleistungen erbringen (v.a. Fracht und Technik).

Eine belastbare und seriöse Aussage über das EBIT der Lufthansa Passage ist somit nicht möglich.

E. Die zentralen Thesen im Überblick

Diese Zusammenfassung verdichtet das Positionspapier der Vereinigung Cockpit e.V. zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Lufthansa-Konzerns auf dreizehn Thesen. Jede These ist mit den tragenden Zahlen des Papiers unterlegt; die Belegstellen finden sich im Hauptdokument und in dessen Anlagen.

1. Der Maßstab

1. Maßstab der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ist der Rechtsträger und der Konzern – nicht ein rechtlich unselbständiger Teilbetrieb.

Die von der Arbeitgeberseite verwendete Abgrenzung „Lufthansa Classic“ ist weder Gesellschaft noch berichtspflichtiges Segment. Der Flugbetrieb der Lufthansa Passage ist ein Teilbetrieb der Deutschen Lufthansa AG, die zugleich als Konzern-Holding fungiert und Betriebe an mehreren Standorten unterhält. Wer sich auf den Rechtsträger beruft, beruft sich zugleich auf die Gesellschaft, der über Gewinnabführungsverträge 2025 die Ergebnisse von Lufthansa Technik (603 Mio. EUR) und Lufthansa Cargo (324 Mio. EUR) zufließen – zusammen rund 930 Mio. EUR.

2. Eine selbst abgegrenzte, selbst bepreiste und selbst gemessene Kennzahl kann keine Zurückhaltung bei Vergütung und Versorgung tragen.

Die Zahlen zu „Lufthansa Classic“ sind nicht veröffentlicht, nicht testiert und für die VC nicht überprüfbar. Die Berichtseinheit, in der der Kernbetrieb steckt, hat seit 2011 dreimal Namen und Zuschnitt gewechselt und enthält 2025 ausdrücklich Regionalpartner und Discover Airlines. Wenn fehlende Leistungsfähigkeit geltend gemacht wird, muss sie aus öffentlich verfügbaren Quellen prüffähig dargelegt werden – sonst kann sie nicht entscheidungserheblich sein.

2. Die Leistungsfähigkeit

3. Der Konzern ist zahlungskräftig und ertragsstark.

In 14 von 16 Jahren seit 2010 ein positives operatives Ergebnis. 2025: Umsatz 39,6 Mrd. EUR, Adjusted EBIT 1.960 Mio. EUR (+19 %), Konzernergebnis 1.339 Mio. EUR, operativer Cashflow 4.037 Mio. EUR, Dividende 0,33 EUR je Aktie. Zum 30.06.2026 rund 10,7 Mrd. EUR Liquidität und 12.171 Mio. EUR Eigenkapital. Für 2026 werden 1,7 bis 2,2 Mrd. EUR Adjusted EBIT erwartet, für 2028 bis 2030 eine Marge von 8 bis 10 % in Aussicht gestellt.

4. Der Kapitalmarkt bestätigt diesen Befund – und sieht kein Kostenproblem beim Personal.

Alle vier Ratingagenturen bewerten mit Investment Grade und stabilem Ausblick. Das durchschnittliche Analystenkursziel liegt rund 23 % über dem aktuellen Kurs. In der gesamten Kapitalmarktkommunikation 2026 findet sich kein Hinweis auf Schwierigkeiten, die bestellten Flugzeuge zu bezahlen oder abzunehmen. Die als Ergebnisrisiken benannten Faktoren – Kerosin, Herstellerverzögerungen, Wettbewerb – betreffen sämtlich nicht die Personalkosten.

5. Der Aufbau aller neuen Flugbetriebe wurde vom Konzern getragen – aus Ergebnissen, zu denen die Lufthansa Passage den größten Beitrag geleistet hat.

Germanwings, Eurowings, Eurowings Europe, Discover Airlines und Lufthansa City Airlines wurden aus Konzernmitteln finanziert, in Jahren mit starken Konzernergebnissen. Die Verluste der Lufthansa CityLine GmbH hat die Deutsche Lufthansa AG in neun der letzten zehn Jahre übernommen. Die Transformation der Kernmarke ist deshalb eine Konzernaufgabe.

3. Die Ursache des Stückkostenanstiegs

6. Der Stückkostenanstieg der Lufthansa Passage ist zu drei Vierteln ein Mengeneffekt – nicht ein Kostenproblem.

Die Kostenbasis ohne Treibstoff stieg von 13.718 auf 14.660 Mio. EUR (+6,9 % nominal); bei rund 23 % Verbraucherpreisanstieg liegt sie real etwa 13 % unter 2019. Die Produktion sank um 19,5 %. Von den +32,7 % Stückkostenanstieg (6,76 → 8,97 Cent je ASK) entfallen 24,2 Prozentpunkte auf den Mengeneffekt und nur 6,9 auf den nominalen Kosteneffekt.

7. Vergütungsverzicht kann dieses Problem nicht lösen, weil er nicht an seiner Ursache ansetzt.

Hätte die Kernmarke ihre Produktion gehalten, lägen die Stückkosten heute bei 7,22 statt 8,97 Cent – trotz des vollen Personalkostenanstiegs. Umgekehrt: Selbst bei einem vollständigen Einfrieren sämtlicher Personalkosten auf dem Stand von 2019 – sechs Jahre ohne jede Erhöhung für Cockpit, Kabine, Boden und Verwaltung – lägen sie mit 8,33 Cent noch 23 % über 2019.

8. Die Produktion ist nicht verloren, sondern verlagert worden.

Die Produktion der Lufthansa Airlines[28] liegt 2025 nur rund 8 % unter 2019, der tarifliche Arbeitgeber dagegen 19,5 %. Die Differenz zwischen beiden – die von Konzernschwestern geflogene Produktion – wuchs von 1,3 auf 24,3 Mrd. angebotene Sitzkilometer. Bei der Lufthansa CityLine sank die Produktion von 10,6 auf 5,2 Mrd. ASK (rund −50 %) bei nahezu konstantem Personalbestand. Belegt sind der Aufbau von Discover Airlines ab 2021, der Start der Lufthansa City Airlines im Juni 2024, die Stilllegung der CityLine im April 2026, die Zuweisung aller 40 bestellten Boeing 737 MAX 8 an das maltesische AOC und die Ankündigung, bis 2030 nur noch rund die Hälfte der Kurzstreckenflotte bei der Kernmarke zu betreiben.

4. Die These der defizitären Kurzstrecke

9. Die These ist aus den veröffentlichten Zahlen weder nachrechenbar noch widerlegbar – die verfügbaren Indikatoren sprechen gegen sie.

Eine getrennte Ergebnisrechnung für Kurz- und Langstrecke existiert in keinem veröffentlichten Abschluss; Erlöse werden nach Verkehrsgebieten gezeigt, Kosten nicht. Im Verkehrsgebiet Europa stieg der Verkehrserlös je ASK seit 2019 um 12,8 % auf 11,48 Cent, der Erlös je Fluggast um 16,4 % und der Sitzladefaktor um 4,7

[28] Zum Begriff s. Anlage 8

Prozentpunkte auf 80,7 %. Europa erbringt 36,4 % der Verkehrserlöse aus 27,6 % der Produktion und befördert drei Viertel aller Fluggäste.

10. Der Konzern widerlegt die These durch sein eigenes Investitionsverhalten.

Ein strukturell defizitäres Geschäft baut man ab, nicht aus. Eurowings hat die Produktion seit 2019 um rund 22 % gesteigert und 40 Boeing 737 MAX 8 bestellt, Lufthansa City Airlines wächst bis Ende 2026 auf 25 Flugzeuge, Discover Airlines übernimmt seit 2021 A320-Kapazität. Der Konzern hält die europäische Kurzstrecke für ein Wachstumsgeschäft – nur nicht bei der Gesellschaft, die VC-tarifiert ist.

5. Die Grenzen der Überprüfbarkeit

11. Die Ergebnisdarstellung eines Teilbetriebs ist durch konzerninterne Verrechnung im dreistelligen Millionenbereich gestaltbar.

Allein für Wartung (2.405 Mio. EUR konzerninterner Umsatz) und Belly Cargo (1.232 Mio. EUR) ergibt sich 2024 innerhalb der OECD-konformen Fremdvergleichsbandbreite ein Spielraum von 200 bis 270 Mio. EUR – bei unverändertem Konzernergebnis. Aus einem Adjusted EBIT von −94 Mio. EUR wären +106 bis +176 Mio. EUR geworden. Overhead, IT und Training sind darin nicht enthalten, weil ihre Volumina nicht veröffentlicht werden; der tatsächliche Spielraum ist eher größer.

12. Beim Zubringerverkehr entscheidet der Konzern selbst, wie viel Erlös die Kurzstrecke erhält.

Bei Umsteigereisen wird der Gesamterlös über die Proration zwischen den Teilstrecken aufgeteilt. Die Schlüssel werden nicht veröffentlicht. Die Kurzstrecke kann damit rechnerisch defizitär gestellt werden, ohne dass sich an ihrem tatsächlichen Wertbeitrag etwas ändert.

6. Das strukturelle Kostenproblem

13. Die Kostenlage des Kernbetriebs ist strukturell bedingt – durch Flotten- und Kabinenvielfalt, nicht durch Tarifverträge.

Die Mainline betreibt 13 Flugzeugderivate gleichzeitig; die Allegris-Kabine verteilt sich auf über zwölf Sitztypen von vier Herstellern und führt zu jahrelangem Parallelbetrieb alter und neuer Kabinen. Ursache sind die Investitionskürzung 2020 um zwei Drittel auf 1,3 Mrd. EUR, verschobene Auslieferungen und die Verzögerung der Boeing 777-9 von 2020 auf voraussichtlich 2027. Das Durchschnittsalter der Konzernflotte lag Ende 2025 bei 14,4 Jahren, das der Mainline-Kurzstrecke bei rund 15 Jahren – gegenüber rund 12 bis 13 Jahren bei den Netzwerkwettbewerbern Air France-KLM und IAG.

> **Schlussfolgerung.** Die Arbeitgeberseite bewertet die Verkraftbarkeit tariflicher Forderungen anhand einer Einheit, die sie selbst abgrenzt, selbst bepreist und selbst misst und die in den geprüften Abschlüssen nicht ausgewiesen wird. Die VC bewertet sie anhand des Rechtsträgers und des Konzerns, der nach seinen eigenen veröffentlichten Zahlen ertragsstark und zahlungskräftig ist. Der Streit ist damit kein Streit über Zahlen, sondern über die Bezugsgröße – und er ist mit öffentlich

verfügbaren Informationen nicht auflösbar. Die Schlichter können aber verlangen, dass die Partei, die sich auf fehlende Leistungsfähigkeit beruft, ihre Datengrundlage offenlegt.

F. Anlagen

1. Anlage Lufthansa Group Konzern – Ergebnisentwicklung 2010 bis 2025 (Mio. EUR) (GB 2025)

Tabelle 1: Lufthansa Group – EBIT bzw. Adjusted EBIT und Konzernergebnis 2010 bis 2025 (Mio. EUR)

Jahr	EBIT / Adjusted EBIT	Konzernergebnis	Anmerkung
2010	1.480	1.131	EBIT wie berichtet
2011	734	−13	EBIT wie berichtet
2012	1.668	1.228	angepasster Wert laut GB 2013 (IAS 19 / IFRS 11); GB 2012: 1.357
2013	891	313	EBIT wie berichtet
2014	459	55	EBIT wie berichtet; restated 1.000
2015	1.817	1.698	erstmals Adjusted EBIT
2016	1.750	1.776	
2017	2.969	2.340	bestes Ergebnis der Unternehmensgeschichte
2018	2.836	2.163	
2019	2.026	1.213	letztes Vorkrisenjahr
2020	−5.451	−6.725	Corona
2021	−2.349	−2.191	Corona
2022	1.509	791	Corona-Nachlauf, bereits positiv
2023	2.682	1.673	
2024	1.645	1.380	
2025	1.960	1.339	+19 % Adjusted EBIT, Dividende 0,33 EUR

2. Anlage Lufthansa Group – Geschäftsjahr 2025 und erstes Halbjahr 2026

Kennzahl	Geschäftsjahr 2025	H1 2026	Anmerkung
Umsatz	39.597 Mio. EUR (+5 %)	19.887 Mio. EUR (+8 %)	höchster Umsatz der Unternehmensgeschichte
Adjusted EBIT	1.960 Mio. EUR (+19 %)	−229 Mio. EUR	Q1 ist saisonal stets negativ; Q2 2026 +383 Mio. EUR
EBIT	2.030 Mio. EUR	−138 Mio. EUR	
Konzernergebnis	1.339 Mio. EUR	−542 Mio. EUR	Q2 2026 +123 Mio. EUR
Operativer Cashflow	4.037 Mio. EUR (+4 %)	—	
Adjusted Free Cashflow	1.188 Mio. EUR (+41 %)	1.015 Mio. EUR	Prognose 2026 rund 0,9 Mrd. EUR bestätigt
Verfügbare Liquidität	rd. 10,7 Mrd. EUR	rd. 10,7 Mrd. EUR	Ziel-Mindestliquidität 8 bis 10 Mrd. EUR
Nettokreditverschuldung	6.406 Mio. EUR	6.697 Mio. EUR	zum 30.06.2026 8,3 Mrd. EUR „einschließlich Netto-Pensionsverpflichtungen“.
Eigenkapital	11.711 Mio. EUR	12.171 Mio. EUR	
Dividende	0,33 EUR je Aktie (rd. 396 Mio. EUR)	—	Hauptversammlung 12.05.2026

3. Anlage Adjusted EBIT Konzern LH Group nach Geschäftsfeldern 2015 bis 2025 (Mio. EUR)

Tabelle 2: Adjusted EBIT der Lufthansa Group nach Geschäftsfeldern 2015 bis 2025 (Mio. EUR)

Jahr	Passagier-Airlines	Logistik	Technik	Weitere / Konzernfunktionen	Konzern
2015	1.505	74	454	−150	1.817
2016	1.527	−50	411	−160	1.750
2017	2.357	242	415	−145	2.969
2018	2.198	268	425	−170	2.836
2019	1.639	1	425	−155	2.026
2020	−5.377	772	−383	−200	−5.451
2021	−3.716	1.493	210	−230	−2.349
2022	−300	1.600	511	−190	1.509
2023	2.033	219	628	−180	2.682
2024	1.046	251	635	−173	1.645
2025	**1.087**	**324**	**603**	**−92**	**1.960**

4. Anlage Lufthansa AG (Lufthansa Passage)

Tabelle 3

Jahr	Umsatzerlöse	ASK (Mio.)	Kosten ex Fuel	Verkehrserlöse	Verkehrserlöse Europa	Kosten ex Fuel je ASK (Cent)*	Verkehrserlös je ASK (Cent)*
2016	15.209	183.617	13.162	14.063	5.428	**7,17**	**7,66**
2017	16.184	187.127	13.673	15.012	5.871	**7,31**	**8,02**
2018	16.083	196.013	13.210	14.677	5.689	**6,74**	**7,49**
2019	16.273	202.941	13.718	14.885	5.589	**6,76**	**7,33**
2020	4.280	63.240	9.806	3.502	1.520	**15,51**	**5,54**
2021	5.164	82.361	8.209	4.480	2.111	**9,97**	**5,44**
2022	12.827	151.800	11.796	11.720	4.648	**7,77**	**7,72**
2023	15.634	167.600	13.405	14.180	5.318	**8,00**	**8,46**
2024	15.812	162.390	14.700	14.330	5.470	**9,05**	**8,82**
2025	15.770	163.419	14.660	14.245	5.188	**8,97**	**8,72**

Tabelle 4

Jahr	Material-aufwand	Personal-aufwand	Abschrei-bungen	Sonst. betriebl. Aufw.	Summe betriebl. Aufw.	davon Treibstoff	Kosten ex Fuel	Umsatz-erlöse	Sonst. betriebl. Erträge
2016	9.780	2.855	428	2.946	**16.009**	2.847	**13.162**	15.209	1.649
2017	10.289	2.818	482	2.995	**16.584**	2.911	**13.673**	16.184	1.521
2018	10.002	3.134	534	2.812	**16.482**	3.272	**13.210**	16.083	1.158
2019	10.762	3.049	594	2.985	**17.390**	3.672	**13.718**	16.273	1.663
2020	5.071	2.217	1.135	2.342	**10.765**	959	**9.806**	4.280	6.825
2021	4.776	2.408	398	1.780	**9.362**	1.153	**8.209**	5.164	875
2022	9.346	3.075	401	2.766	**15.588**	3.792	**11.796**	12.827	1.483
2023	10.294	3.661	426	2.987	**17.368**	3.963	**13.405**	15.634	7.632
2024	11.288	3.858	393	2.995	**18.534**	3.834	**14.700**	15.812	1.277
2025	10.723	4.103	331	2.956	**18.113**	3.453	**14.660**	15.770	1.612

5. Anlage Lufthansa Cargo – Umsatz und Adjusted EBIT

Tabelle 5: Lufthansa Cargo – Umsatz und Adjusted EBIT 2019 bis 2025

Geschäftsjahr	Umsatz	Adjusted EBIT	Marge / Anmerkung
2019	rd. 2,5 Mrd. EUR	1	praktisch ausgeglichen
2020	rd. 2,76 Mrd. EUR	772	bestes Ergebnis der Unternehmensgeschichte bis dahin
2021	rd. 3,8 Mrd. EUR	**1.493**	Rekord – knapper Frachtraum
2022	rd. 4,6 Mrd. EUR	**1.600**	absoluter Rekord, rund +84 % gegenüber 2019
2023	rd. 2,98 Mrd. EUR	219	7,4 %
2024	rd. 3,26 Mrd. EUR	251	7,7 %
2025	rd. 3,4 Mrd. EUR	324	9,5 %
H1 2026	rd. 1,92 Mrd. EUR	199	**10,4 % – höchste Marge der drei Geschäftsfelder 2025 und H1 2026**

6. Kennzahlen Lufthansa Cityline GmbH

Tabelle 6

Jahr	ASK Mio.	Ergebnisabführung / Verlustübernahme Mio. €	Mitarbeitende gesamt	Bord (Cockpit+Kabine)	Boden/ sonstige
2016	10.306	-34[29]	2.140	n.v.	n.v.
2017	11.937	-90	2.123	n.v.	n.v.
2018	12.103	-61	2.139	ca. 2/3[30]	ca. 1/3
2019	10.636	-110	2.250	ca. 2/3	ca. 1/3
2020	3.585	-67	2.143[31]	1.487	656 (cal.)[32]
2021	3.313	+5	2.066	1.458	608(cal.)
2022	4.832	-75	2.071	1.448	623 (cal.)
2023	5.278	-8	2.272	1.589	683 (cal.)
2024	5.193	-55	2.064	1.370	694 (cal.)
2025	n.v.	-97[33]	n.v.	n.v.	n.v.

[29] Ausweis im jeweiligen Lufthansa Group Geschäftsbericht im Fließtext
[30] CityLine beschreibt 2018/2019 nur „rund zwei Drittel“ der Beschäftigten als Cockpit/Kabine.
[31] 2020 in späterer Umwelterklärung auf 2.143 korrigiert.
[32] Rechnerisch: Gesamt minus Cockpit minus Kabine; umfasst u.a. Wartung, Verwaltung und Auszubildende.
[33] Verlustübernahme laut HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG 2025; die Beteiligungstabelle desselben Abschlusses nennt für CityLine als „Ergebnis des letzten Geschäftsjahres“ -111 Mio. €, weshalb beide Größen nicht mit EBIT gleichgesetzt werden dürfen.

7. Anlage: Erwerb und Aufbau von Flugbetrieben im Lufthansa-Konzern

Tabelle 7: Erwerb und Aufbau von Flugbetrieben im Lufthansa-Konzern

Gesellschaft	Jahr(e)	Kaufpreis / Investition (soweit öffentlich)	Ergebnislage des Konzerns im Investitionsjahr
Air Dolomiti	1999 / 2003	Einstieg 26 %, 2003 Aufstockung auf 52 % und 100 %; Kaufpreis nicht öffentlich beziffert	positiv
SWISS	2005 / 2007	insgesamt rund 339 Mio. CHF (Kleinaktionäre 2005 rd. 70 Mio. CHF; Großaktionäre 2007 rd. 269 Mio. CHF)	positiv
Austrian Airlines	2009	Kaufpreis symbolisch 366.268,75 EUR; Republik Österreich stellte 500 Mio. EUR bereit; Besserungsschein bis 162 Mio. EUR	Krisenjahr
Brussels Airlines	2008/09 und 2017	Einstieg 45 % rd. 65 Mio. EUR; restliche 55 % im Januar 2017 für 2,6 Mio. EUR	2017: Rekordjahr (2.969 Mio. EUR)
Germanwings	2002 bis 2015	Aufbau als Konzern-Billigmarke; Anlaufkosten nicht separat veröffentlicht; Betriebseinstellung 20.04.2020	überwiegend positiv
Eurowings (Mehrheit)	2011	Mehrheitsübernahme der Eurowings Luftverkehrs AG	734 Mio. EUR EBIT
Eurowings (Neuaufstellung)	ab Oktober 2015	Aufbau als Konzern-Point-to-Point-Marke; Adjusted EBIT im ersten Quartal 2017 −132 Mio. EUR und im ersten Quartal 2018 −203 Mio. EUR (Quartalswerte; Gesamtjahr 2017 positiv)	2015 bis 2018: 1.817 bis 2.969 Mio. EUR

Gesellschaft	Jahr(e)	Kaufpreis / Investition (soweit öffentlich)	Ergebnislage des Konzerns im Investitionsjahr
Air-Berlin-Flotte	2017/18	Kaufpreis für Niki und LGW zunächst mit rund 210 Mio. EUR vereinbart; nach dem Wegfall von Niki nur LGW übernommen; insgesamt 77 Flugzeuge aus der Air-Berlin-Flotte in den Konzern übernommen (Kauf und Wet-Lease)	2017: Rekordjahr
Eurowings Europe (Malta)	ab 2022	Verlagerung von Flugzeugen und Besatzungen der zuvor in Österreich registrierten Gesellschaft; Volumen nicht öffentlich	2022: 1.509 Mio. EUR
Eurowings Discover / Discover Airlines	ab Juli 2021	Anlaufverluste nicht separat veröffentlicht	2021: −2.349 Mio. EUR (Corona)
Lufthansa City Airlines	Gründung 2022/23, Start 26.06.2024	Aufbaukosten nicht öffentlich; Flotte soll bis Ende 2026 auf 25 Flugzeuge wachsen	2024: 1.645 Mio. EUR
ITA Airways	Januar 2025 (41 %), Juni 2026 (Option auf 90 %)	Tranche 1: 325 Mio. EUR; geplanter Gesamtwert bis zu 829 Mio. EUR	2025: 1.960 Mio. EUR

8. Anlage: Berichtseinheit und zugeordnete Flugbetriebe im Zeitverlauf

Tabelle 8:[34] **Berichtseinheit und zugeordnete Flugbetriebe im Zeitverlauf**

Jahr	Bezeichnung der Berichtseinheit	In der Einheit zusammengefasste Flugbetriebe	Sicherheit
2011	Passage Airline Gruppe / Passenger Airline Group (ein Segment)	Lufthansa Kernbetrieb, Lufthansa CityLine, Air Dolomiti, Eurowings Luftverkehrs AG (alt), Germanwings, SWISS, Austrian Airlines, British Midland (bmi; konsolidiert 2009 bis 2012)	hoch
2012–2014	Passage Airline Gruppe	wie 2011 (Eurowings alt bis 2014)	niedrig
2015	Passage Airline Gruppe	Kernbetrieb, CityLine, Air Dolomiti, Germanwings, neue Eurowings (ab 01.02.2015), SWISS, Austrian	mittel
2016	Passage Airline Gruppe	Kernbetrieb, CityLine, Air Dolomiti, Eurowings (inkl. Germanwings-Flotte), SWISS, Austrian	hoch
2017–2018	Network Airlines / Eurowings (zwei Segmente)	Network Airlines: Lufthansa German Airlines, SWISS, Austrian. Eurowings: Eurowings, Brussels, SunExpress	niedrig
2019	Network Airlines / Eurowings	Network Airlines: Lufthansa German Airlines, SWISS, Austrian (ohne Brussels). Eurowings: Eurowings, Brussels, SunExpress	hoch
2020	Network Airlines / Eurowings	Brussels wechselt in das Segment Network Airlines	mittel
2021	Network Airlines / Eurowings / Aviation Services	Lufthansa German Airlines inkl. CityLine, Air Dolomiti und Eurowings Discover (Start Juli 2021), SWISS, Austrian, Brussels	hoch

[34] Zwei Punkte sind dabei klarzustellen:
- Germanwings war 2011 Teil desselben Segments wie der Kernbetrieb, SWISS und Austrian Airlines und wurde nicht separat ausgewiesen. Im Lagebericht gab es lediglich einen eigenen erläuternden Abschnitt zu Germanwings.
- Nach der Fußnote des Geschäftsberichts 2025 sind in der Kennzahl „Lufthansa Airlines“ neben Kernbetrieb, CityLine, Air Dolomiti und Discover Airlines auch die Lufthansa City Airlines enthalten; auf Segmentebene kommen ohnehin SWISS, Austrian, Brussels, Eurowings, Edelweiss und ITA Airways hinzu.

Jahr	Bezeichnung der Berichtseinheit	In der Einheit zusammengefasste Flugbetriebe	Sicherheit
2022	Passagier-Airlines (ein Geschäftsfeld); Markenkennzahl „Lufthansa Airlines“	Segment: alle Passagier-Airlines der Gruppe. Kennzahl: Kernbetrieb inkl. Regionalpartner	hoch
2023	Passagier-Airlines	Lufthansa Airlines, SWISS, Austrian, Brussels, Eurowings inkl. SunExpress	hoch
2024	Passagier-Airlines	zusätzlich ausdrücklich benannt: Discover Airlines, Edelweiss, CityLine, Lufthansa City Airlines, Air Dolomiti	hoch
2025	Passagier-Airlines; Kennzahl „Lufthansa Airlines“	Segment zusätzlich: Beteiligung an ITA Airways (at equity). Kennzahl laut Fußnote: inkl. Regionalpartnern und Discover Airlines	hoch
2026	Network Airlines / Point-to-Point Airlines (Quartalsberichterstattung)	erneute Zusammenfassung; Eurowings und SunExpress als Point-to-Point	mittel

Glossar

Begriff	Erläuterung
Adjusted EBIT	Vom Konzern seit 2015 als Steuerungsgröße verwendetes operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern, bereinigt um bestimmte Sondereffekte (u. a. Wertminderungen, Ergebnisse aus Anlagenabgängen, Effekte aus Pensionsplanänderungen); nicht identisch mit dem EBIT.
Adjusted Free Cashflow / Adjusted ROCE	Bereinigter freier Mittelzufluss bzw. bereinigte Verzinsung des eingesetzten Kapitals – Mittelfristziele des Kapitalmarkttags vom 29.09.2025.
AGVL	Arbeitgeberverband Luftverkehr e. V. – Tarifpartner auf Arbeitgeberseite.
AOC	Air Operator Certificate – Luftverkehrsbetreiberzeugnis; hier gleichbedeutend mit den einzelnen Flugbetrieben der Lufthansa Group.
Allegris	Neue Kabinengeneration der Lufthansa für die Langstrecke; Rollout auf mehrere Jahre und Flugzeugmuster gestreckt.
Belly Cargo	Frachtraumkapazität im Unterdeck von Passagierflugzeugen, die die Passagier-Airlines konzernintern an die Lufthansa Cargo verkaufen.
Berechnungs-/Bemessungsdurchgriff	Rechtsfigur, nach der bei wirtschaftlicher Unselbständigkeit einer Konzerngesellschaft (Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, §§ 291, 302 AktG) auf die Leistungsfähigkeit der Konzernmutter abgestellt wird.
CLH / EWG	Lufthansa CityLine GmbH / Eurowings GmbH – Antragsgegnerinnen der Schlichtungsverfahren neben LHA und LCAG.
Derivat	Bauvariante eines Flugzeugmusters mit eigenen Verfahren, Leistungsdaten, Ersatzteilversorgung und Schulungsanforderungen (z. B. A321ceo und A321neo).
DLH / LHA	Deutsche Lufthansa AG (Flugbetrieb Lufthansa Passage; von der Arbeitgeberseite intern zunehmend als „Lufthansa Classic“ bezeichnet).
Fremdvergleichsgrundsatz (Arm's Length)	Grundsatz nach Art. 9 OECD-Musterabkommen und OECD-Verrechnungspreisleitlinien 2022: Konzerninterne Leistungen sind so zu bepreisen, wie es unabhängige Dritte vereinbaren würden; zulässig ist eine Bandbreite, nicht ein einzelner Preis.

Begriff	Erläuterung
GTK	Group-Tarifkommission der Vereinigung Cockpit für die Lufthansa Group.
HGB-Einzelabschluss	Jahresabschluss der einzelnen Gesellschaft nach Handelsgesetzbuch – im Unterschied zum Konzernabschluss nach IFRS.
LCAG	Lufthansa Cargo AG.
„Lufthansa Airlines“ (Kennzahl)	Im Lagebericht ausgewiesene Markenkennzahl für den Kernbetrieb einschließlich Regionalpartner (CityLine, City Airlines, Air Dolomiti) und Discover Airlines; keine Gesellschaft.
„Lufthansa Classic“	Von der Arbeitgeberseite intern gebildete, nicht berichtspflichtige Abgrenzung des Flugbetriebs der Lufthansa Passage; wird im Konzernabschluss nicht ausgewiesen; nicht testiert und für die VC nicht überprüfbar.
Mainline / Kernmarke	Der Flugbetrieb der Deutschen Lufthansa AG im Unterschied zu den übrigen Flugbetrieben der Lufthansa Group.
MRO	Maintenance, Repair and Overhaul – Wartung, Reparatur und Überholung von Flugzeugen (Geschäftsfeld Technik).
Proration	Aufteilung des Erlöses eines Umsteigetickets auf die beteiligten Teilstrecken bzw. Flugbetriebe.
Restatement	Rückwirkende Anpassung bereits veröffentlichter Vorjahreswerte, z. B. nach Änderung von Bilanzierungsmethoden oder Segmentzuschnitten.
Segment / Geschäftsfeld	Berichtspflichtige Einheit des Konzernabschlusses (seit 2022: Passagier-Airlines, Logistik, Technik); nicht identisch mit einem Rechtsträger.
SKO / ASK	Angebotene Sitzkilometer (Available Seat Kilometers) – zentrale Maßgröße der Produktionsleistung; Sitzladefaktor = Auslastung der angebotenen Sitzkilometer.
TNMM / CUP / Cost Plus	Von der OECD anerkannte Verrechnungspreismethoden (transaktionsbezogene Nettomargenmethode, Preisvergleichsmethode, Kostenaufschlagsmethode).
Turnaround-Programm	Ergebnisverbesserungsprogramm von Lufthansa Airlines; nach Konzernangabe Ergebnisbeitrag von über 500 Mio. EUR im Jahr 2025.

Anlagenverzeichnis (Glaubhaftmachung)

Anlage	Datum	Dokument
6	02.09.2025	Rundschreiben GTK „Verhandlungen zum TV betriebliche Altersversorgung gescheitert“
23	10.08.2026	Rundschreiben des Vorstands „VC einigt sich mit Lufthansa Group auf Verfahrensvereinbarung“
24	10.08.2026	Rundschreiben GTK „LHA/LCAG/EWG/CLH: Arbeitgeberseite stimmt Schlichtung zu!“
25	März 2018	Geschäftsbericht 2017 der Lufthansa Group – Auszug: Wirtschaftsbericht (S. 39) und Konzernanhang, Erläuterung 32 (S. 142)
26	März 2026	Geschäftsbericht 2025 der Lufthansa Group – Auszug Lufthansa Airlines (Kennzahlen T031, Flotte, Turnaround-Programm)
27 (neu)	März 2026	Geschäftsbericht 2025 der Lufthansa Group – Auszug: Zehn-Jahres-Übersicht, Prognosebericht, Abschnitt Flotte und Konzernanhang, Erläuterung 43 (Segmentberichterstattung)
28 (neu)	Juli/August 2026	Lufthansa Group, Pressemitteilung und Kennzahlenübersicht zum zweiten Quartal 2026
29 (neu)	September 2026	Modellrechnung der VC zu konzerninternen Verrechnungspreisen der Lufthansa Group (Geschäftsjahr 2024) – Annahmen, Rechenweg und Szenarien

Die Nummerierung der Anlagen ist mit den Positionspapieren zur betrieblichen Altersversorgung, zur Übergangsversorgung und zum Vergütungstarifvertrag einheitlich; Anlagen mit gleicher Nummer sind identisch.

Weitere herangezogene Quellen

- Lufthansa Group, Geschäftsberichte 2011 bis 2025, insbesondere die Zehn-Jahres-Übersichten, die Abschnitte zum Geschäftsfeld Passagier-Airlines und zur Marke Lufthansa Airlines (Tabelle T031 im Geschäftsbericht 2025)

sowie die Erläuterungen zur Segmentberichterstattung (Erläuterung 43 im Geschäftsbericht 2025, Erläuterung 44 im Geschäftsbericht 2023, Anhangangabe 48 im Geschäftsbericht 2011): investor-relations.lufthansagroup.com und report.lufthansagroup.com; Geschäftsbericht 2024, Erläuterung 3, Tabelle T095 (Verkehrserlöse nach Tätigkeitsbereichen); Geschäftsbericht 2017, Wirtschaftsbericht und Konzernanhang, Erläuterung 32.

- Lufthansa Group, Zwischenberichte und Kennzahlenübersichten zum ersten und zweiten Quartal 2026 sowie die zugehörigen Pressemitteilungen: newsroom.lufthansagroup.com; Investor-Relations-Mitteilung vom 06.08.2020 („Folgen der Corona-Pandemie belasten Lufthansa-Ergebnis erheblich“).
- Lufthansa Group, Capital Markets Day vom 29.09.2025, Präsentationsunterlagen: investor-relations.lufthansagroup.com.
- Deutsche Lufthansa AG, Jahresabschlüsse 2016 bis 2025 (HGB-Einzelabschlüsse): investor-relations.lufthansagroup.com.
- Lufthansa Group, Flottendaten „Lufthansa und Regionalpartner“ und „Discover Airlines“, Stand 31.07.2026: lufthansagroup.com.
- Lufthansa Technik, Jahresbericht 2024 und Presseinformationen zum Geschäftsjahr 2025; Lufthansa Cargo, Presseinformation zum Geschäftsjahr 2025.
- Lufthansa Group Newsroom, Mitteilungen zur Beteiligung an ITA Airways; Lufthansa Newsroom vom 15.03.2018 (Geschäftsbericht 2017).
- Positionspapiere der VC zum Vergütungstarifvertrag, zur betrieblichen Altersversorgung und zur Übergangsversorgung für LHA und LCAG (Stand September 2026); Darstellung zum tariflichen Sozialplan CLH (28.08.2026); Positionspapier zur betrieblichen Altersversorgung Eurowings (August 2026); Modellrechnung der VC zu konzerninternen Verrechnungspreisen.

- Doganis, Rigas: Flying Off Course – Airline Economics and Marketing, Routledge, 5. Auflage; Belobaba, Peter / Odoni, Amedeo / Barnhart, Cynthia (Hrsg.): The Global Airline Industry, Wiley, 2. Auflage 2016.
- Morrell, Peter: „Airlines within airlines: An analysis of US network airline responses to Low Cost Carriers“, Journal of Air Transport Management 11 (2005), Heft 5, S. 303–312, DOI 10.1016/j.jairtraman.2005.07.002; Raynes, Christopher / Tsui, Kan Wai Hong: „Review of Airline-within-Airline strategy: Case studies of the Singapore Airlines Group and Qantas Group“, Case Studies on Transport Policy 7 (2019), Heft 1, S. 150–165.
- Brüggen, Alexander / Klose, Lisa: „How fleet commonality influences low-cost airline operating performance: Empirical evidence“, Journal of Air Transport Management 16 (2010), Heft 6, S. 299–303, DOI 10.1016/j.jairtraman.2010.02.006; OECD: Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations, Januar 2022.
- Fachpresse: airliners.de (u. a. 14.10.2024, 20.10.2025, 02.06.2026), aeroTELEGRAPH (02.06.2026), aero.de, frankfurtflyer.de (20.10.2025), flugrevue.de, flightglobal.com, simpleflying.com, meilenoptimieren.com, runwaygirlnetwork.com, cargoforwarder.eu, verkehrsrundschau.de, logistik-heute.de, transport-online.de, transportjournal.com, retail-news.de, boerse-online.de, investing.com, finanzen.net; moneycab.com und NZZ (SWISS); france24.com (Austrian Airlines).
- airfleets.net (Flottenalter und Flottenzusammensetzung, Abruf September 2026); Eurocontrol (tägliche Flugbewegungen nach Betreibern, 01.01. bis 25.08.2026 gegenüber 2019, bereinigt um die Streiktage 12.02., 12.03. und 13.03.2026).
- VDR-Geschäftsreiseanalyse 2025.

Methodische Hinweise

Die folgenden Punkte betreffen die Belastbarkeit einzelner Angaben:

- **Kennzahlenwechsel und Restatements:** Für 2010 bis 2014 wird das EBIT verwendet, wie es im jeweiligen Geschäftsbericht berichtet wurde (Ausnahme 2012, s. Anmerkung in Tabelle 1). Wegen der Änderung der Abschreibungspolitik im Dezember 2014 weichen die rückwirkend angepassten Werte teils deutlich ab (2014: 459 gegenüber 1.000 Mio. EUR). Das Adjusted EBIT existiert erst ab 2015. Für 2020 bis 2022 werden die in den Geschäftsberichten der jeweiligen Jahre berichteten Adjusted-EBIT-Werte verwendet; die Zehn-Jahres-Übersicht des Geschäftsberichts 2025 weist für diese Jahre abweichende Werte aus.
- **Segmentabgrenzung:** Die Zuordnungen für 2012 bis 2014 und 2017/2018 in Tabelle 8 und Abbildung 4 konnten nicht vollständig an den Originalberichten geprüft werden und sind entsprechend gekennzeichnet.
- **Nicht veröffentlichte Einzelabschlüsse:** Für die Lufthansa CityLine GmbH, die Eurowings GmbH, die Lufthansa City Airlines GmbH und die Discover Airlines GmbH liegen keine öffentlich zugänglichen, aussagekräftigen Ergebniszahlen vor. Der HGB-Einzelabschluss der Deutschen Lufthansa AG liegt für 2016 bis 2025 vor (Anlage 4).
- **Modellrechnungen zum Transfer Pricing:** Beziffert werden nur die Technik- und Belly-Cargo-Volumina, die den Geschäftsberichten direkt entnommen sind; Overhead, IT, Training und sonstige Leistungen bleiben mangels veröffentlichter Volumina unbeziffert. Die Modellrechnungen zeigen Spielräume, keine tatsächlichen Verrechnungspreise. Es wird ausdrücklich nicht behauptet, die gewählten Verrechnungspreise seien unzulässig.
- **Flottenzahlen:** Die offizielle Flottenseite des Konzerns weist die Lufthansa City Airlines gemeinsam mit Lufthansa und Regionalpartnern aus; ein kleiner Teil der Kurzstreckenflugzeuge in Tabelle 10 entfällt daher auf diese Gesellschaft. Eine isolierte „nur Mainline“-Zahl veröffentlicht der Konzern nicht. Die aktuelle Aufteilung der A321neo-Flotte auf die beiden Triebwerksfamilien ist öffentlich nicht flugzeuggenau verfügbar. Die

Derivate der Wettbewerber sind nach derselben Zählweise wie bei der Lufthansa Mainline (ceo- und neo-Varianten getrennt) erfasst.

- **Belegschaftsstruktur:** Der Zusammenhang zwischen Belegschaftsalter, Seniorität und Versorgungszusagen früherer Jahrzehnte einerseits und den Stückkosten je angebotenem Sitzkilometer andererseits wird in den genannten Standardwerken mitbehandelt; eine gesonderte Einzelstudie hierzu wird nicht herangezogen.

Vereinigung Cockpit e.V. – Group-Tarifkommission