Gehört der Himmel den ALDI-Airlines?

– Neuer Wettbewerb im europäischen Luftverkehr

Thomas Biermann

1. Einführung

Aufregung am Reisemarkt – die Billigflieger kommen! Fluggesellschaften, die nach dem Prinzip der ALDI-Discountmärkte operieren – kein Duft der großen weiten Welt, keine Dekoration, kein Schnickschnack an Bord oder am Boden. Die Experten sprechen von „No-Frills-Airlines“ – wörtlich „Ohne-Firlefan-Fluggesellschaften.“ Die Preise für einen Flug innerhalb Europas sind bei EasyJet, HapagLloyd Express oder German Wings oft billiger als das Taxi zum Flughafen. Kann das auf Dauer funktionieren? Was sind die Folgen für die konventionellen Fluggesellschaften? Für den Bodenverkehr? Für die Umwelt? Für mich als Kunden?

Diese Aufregung wird von Emotionen angefeuert. Auf der einen Seite herrscht Begeisterung bei den Reisenden: Studenten können selbst mit Bafög-Budget nach München oder London jetten – früher ein unbezahlbarer Luxus für die Superreichen (und die Airline-Angestellten). Auf der anderen Seite stehen Angst und Sorge. Sind die Billigflieger sicher? Können sie die Infrastruktur der Flughäfen und Flugsicherung mitfinanzieren? Werden Lufthansa oder die Bahn in den Ruin getrieben? Geben die zusätzlichen Flugzeuge der Erdatmosphäre den Todesschuss?

2. Der neue Wettbewerb am Himmel

2.1 Einzug der Normalität

Ist das, was heute am Himmel über Europa passiert, wirklich etwas so Außergewöhnliches? Das Aufkommen der sogenannten ALDI-Airlines symbolisiert eher den Einzug normaler Wettbewerbsbedingungen in den Luftverkehr. Unterschiedliche Firmen praktizieren unterschiedliche Geschäftsmodelle und stellen eine Palette zur Auswahl – von „simple und billig“ bis „luxuriös und teuer“ – wie wir das gewohnt sind bei Tiefkühlpizza und Spirituosen, bei Hosen und Hotels.

Ungewöhnlich war vielmehr die Situation der Vergangenheit, als staatliche Unternehmen den Luftverkehr dominierten. Man produzierte teuer und flog halbleere Flugzeuge um den Globus, weil nur wenige Kunden die hohen Ticketpreise bezahlen konnten. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde im internationalen Luftverkehr ein Netz von Kartellabsprachen zwischen den Anbietern über Preise und Kapazitäten (das IATA-System) ausdrücklich von den Staaten gewünscht und forciert. Die nationale Fluggesellschaft war ein Prestigeträger und eine militärische Transportreserve für den Ernstfall, die man praktischerweise nicht durch Steuergelder finanzieren musste – deshalb hatte der Schutz der Monopolstellung für die nationale Airline in Europa – und nicht nur dort – hohe Priorität (Biermann 1986).

Auch das gemeine Volk wollte in den Zeiten zunehmenden Wohlstandes fliegen. Die großen nationalen Fluggesellschaften waren in den 60er Jahren froh, dass ihnen jemand ihre alten Propellermaschinen abkaufte, als sie selbst auf die gerade aufkommenden Düsenflugzeuge umstellten. Auf dieser Basis bauten wagemutige – teils auch waghalsige – Unternehmer eine zweite Liga des Luftverkehrs als Charterflieger für die Pauschalreiseveranstalter auf.

In den 70er Jahren stellten die Linienfluggesellschaften Großraumflugzeuge in Dienst – zuerst die Boeing 747 und die DC 10 auf der Langstrecke, später die erste Airbus-Generation im Europaverkehr. Nun hatten sie über Nacht so viel Sitzkapazität an Bord, dass sie mit gebührender Herablassung einige „Minderzahler“ zu Sondertarifen als „Fill-Up“ im Heckbereich der Kabine mitnehmen konnten. Die Liberalisierung im Luftverkehr ab 1978 in den USA und 10 Jahre später in Europa legalisierte dann das (unter der Decke schon länger praktizierte) Spiel der marktwirtschaftlichen Kräfte (Sterzenbach/Conrady 2003).

2.2 Produktion in reifen Märkten

Ein Flug durch Europa für unter 20 Euro – kann das funktionieren? In der Betriebswirtschaft lohnt sich regelmäßig der Blick über den Tellerrand der Branche: es kann. Bei Computern und Mobiltelefonen ist der Preis in den letzten Jahren weit dramatischer gefallen. Neuheiten sind extrem teure Artikel. Wenn man im Zeitablauf intelligenter Wege der Fertigung findet, fallen die Kosten und die Preise, ein Massenmarkt entsteht. Das gilt bei Dienstleistungen wie bei Industriegütern. Der Luftverkehr ist ein reifer Markt. Historisch gesehen gehören Flugzeug und Auto fast zur gleichen Altersgruppe, das erste Automobil ratterte 1885 durch die Straßen, der erste Motorflug erfolgte 1903.

Als Henry Ford Autos ab 1913 am Fließband produzierte, machte er das Automobil in wenigen Jahren vom Spielzeug für verrückte Millionäre zum Fortbewegungsmittel für Joe Sixpack und seine Nachbarn. Er veränderte nicht bloß das Produkt – sein T-Modell war deutlich primitiver als die damals bereits etablierten Modelle – sondern vor allem das Herstellungsverfahren. Ford schuf ein Produkt, das sich schnell und billig produzieren ließ. Zur Verblüffung aller Experten war dann ein Ford T-Automobil um 1920 billiger als ein ordentliches Pferd (Donkin 2001).

3. Das Geschäftsmodell der Billigflieger

3.1 Produktivitätsgewinn am Boden

Der ALDI-Air Flug ist das Ford T-Modell der Luftverkehrsbranche. Das Geheimnis der geringen Kosten bei den No-Frills liegt in der konsequenten Ausrichtung aller Prozesse

an der bestmöglichen Ausnutzung der teuren Ressourcen „Flugzeug“ und „Arbeitskraft“. Die Kunst besteht darin, das Flugzeug und seine Crew möglichst viele Stunden in der Luft zu halten, wo es Geld verdient, und möglichst wenige Minuten am Boden, wo es nur Kosten verursacht:

- Beispiel a: keine Fracht. Wegen der Druckkabine ist ein Flugzeugrumpf zwangsläufig rund, unter dem Passagierdeck entsteht ungenutzter Raum. Konventionelle Airlines nutzen den „Bauch“ für Fracht. Das zwingt zur Vorhaltung von speziellem Frachtpersonal und -gerät an jedem Flughafen – mit entsprechend hohen Fixkosten. Die Erträge aus der Luftfracht innerhalb Europas sind aber ziemlich gering. Der Verzicht auf Frachtbeförderung spart den Billigfliegern erhebliche Kosten und vor allem Zeit am Boden.
- Beispiel b: kein Essen. Durch Verzicht auf Essen und Trinken an Bord entfallen nicht allein die (eher geringfügigen) Kosten für das Catering selbst. Viel wichtiger ist, dass man weniger Kühlschränke und Mikrowellenherde mitschleppen muss und einige zusätzliche Sitze einbauen kann – außerdem hat man keinen Zeitaufwand für die Beladung.
- Beispiel c: keine Sitzreservierung. Mit der Bordkarte bekommt der Passagier beim Check-In herkömmlicher Airlines einen Sitz zugewiesen. Fluggäste steigen ruhig und gemächlich ein – man hat ja seinen Sitz. Bei Billigfluglinien gibt es keine festen Plätze. Man lauert auf den Aufruf, begibt sich schnell in die Kabine und sitzt auf dem ersten freien Platz – so haben die ALDI-Airlines wieder Zeit am Boden reduziert.
- Beispiel d: keine Umsteigeverbindungen. Billigflieger operieren nur „Point-to-Point“, sie verzichten auf Umsteigedrehkreuze. Dadurch entgeht ihnen der Vorteil, mit wenigen physischen Flügen viele Reiseverbindungen anbieten zu können, auf der anderen Seite ist die Komplexität des Netzes deutlich geringer; da man keine Umsteiger (Gepäckumladungen, Warten auf Anschlusspassagiere etc.) berücksichtigen muss, geht es wiederum am Boden schneller.

Abb. 1: Bodenzeit bei herkömmlicher Fluggesellschaft (oben) und No-Frills Fluglinie (unten)

In der Addition verringern diese Effekte die Bodenzeit zwischen zwei Flügen auf nur noch 30 Minuten statt 45 wie bisher üblich. Das Verhältnis der produktiven Arbeitszeit in der Luft zur Leerlaufzeit am Flughafen verändert sich dramatisch. Bei Lufthansa rechnet man, dass ein Kurzstreckenflugzeug im Durchschnitt 8 von 24 Stunden – also 33 % – eines Tages fliegt. Die restlichen Stunden sind Rollzeiten am Boden, Zeitfenster für Wartungsarbeiten, Reservevorhaltung zur Abpufferung von Verspätungen und 34 % für die oben beschriebenen Umkehrzeiten zwischen zwei Flügen.

Abb. 2: Flugzeugnutzung (Kurzstreckenverkehr) über die 24 Stunden eines Tages im Durchschnitt bei einer konventionellen Fluglinie (angelehnt an Klingenberg 2005)

Bei hochproduktiven Billigfliegern kann die reine Flugzeit durch Einsparungen in der Bodenzeit (sowie effizienterer Planung der Technik- und Reservezeiten) bei 12 von 24 Stunden liegen, also 50 % höher (Klingenberg 2004). Mittlerweile lernen die Alten von den Jungen: die konventionellen Carrier kopieren bereits einige Ideen der Billigflieger.

3.2 Faktorkostenvorteile

Der günstigere Einkauf der Produktionsfaktoren spielt ebenfalls eine Rolle:

- im Personalbereich beispielsweise haben Billigflieger niedrigere Gehaltsstrukturen als herkömmliche Airlines, deren Tarifgefüge historisch vom öffentlichen Dienst geprägt ist,
- im Vertrieb spart die Konzentration auf Direktvermarktung über Call Center und Internet die Kosten, die sonst im Reisebüro hängenbleiben,
- Anflug von weniger ausgelasteten Flughäfen – eine von einigen Billigfliegern wie RyanAir verfolgte Strategie – stärkt die Verhandlungsposition hinsichtlich der Gebühren; außerdem drückt der verstärkte Wettbewerb unter den Dienstleistern am Flughafen die Kosten.

Allerdings sind diese Faktorkostenvorteile im Wettbewerb der Billigflieger gegen die alteingesessene Konkurrenz auf Dauer weniger bedeutsam als die Produktivitätsvorteile, weil die klassischen Airlines davon ebenfalls profitieren und beispielsweise in Tarifverhandlungen mit ihrem Personal niedrigere Kosten durchsetzen können.

3.3 Kosten und Erlöse

Die Produktionskosten pro Sitzkilometer können in der Addition all dieser Effekte bei einer ALDI-Airline um mehr als die Hälfte niedriger sein als bei herkömmlichen Fluggesellschaften. Eine Modellrechnung (Schneiderbauer/Fainsilber 2004) zeigt, dass ein typischer 500 km-Flug mit einem 150-sitzigen Flugzeug bei einer konventionellen regionalen Fluggesellschaft 11.700 € Kosten verursacht, während ein Billigflieger wegen günstigerer Verteilung seiner Fixkosten auf die mehr produzierte Verkehrsleistung mit 4.970 € pro Flug hinkommt.

Mit den aggressiv beworbenen Ticketpreisen im 20-€ Segment allein wäre ein solcher Flug selbst bei Vollausslastung unrentabel, doch handelt es sich bei den Werbebotschaften bekanntermaßen um Lockvogelangebote, für die nur wenige Sitze für extrem früh buchende Passagiere zur Verfügung stehen. Je näher der Flugtermin rückt, umso teurer wird die Reise (Stiftung Warentest 2005). Wer sich erst am Abflugtag entscheidet, kann durchaus auch einmal 150 € für eine Strecke bezahlen. Entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg ist demnach der Durchschnittserlös aus dem Mix der unterschiedlichen Ticketpreise, der ein Mehrfaches der oft genannten 20 € beträgt.

Da sich die Billigflieger nur auf Strecken begeben, wo sie mit hoher Nachfrage rechnen und vergleichsweise wenig Flugfrequenzen pro Tag anbieten, haben sie im Regelfall wesentlich mehr Sitze pro Flug belegt als ein konventioneller Netzcarrrier, der beispielsweise im Stundentakt operiert. EasyJet beispielsweise fliegt mit einem Sitzladefaktor von 85 %, kann also von 150 angebotenen Sitzen im Schnitt 127 verkaufen (Aust 2005), während konventionelle Airlines bereits mit 65 % Auslastung zufrieden sind.

Kalkuliert man als Durchschnittserlös des Billigfliegers realistische 60 €, bleibt bei Zugrundelegung der Kosten laut Modellrechnung eine gesunde Gewinnmarge von 35 %. Die konventionelle Fluggesellschaft hingegen schafft selbst mit doppelt so hohem Durchschnittsertrag – also 120 € pro Sitz – bei ihrer normalen Auslastung nur gerade eben eine Deckung der Vollkosten. Da überrascht es nicht, dass die ALDI-Airlines deutlich wachstumsfreudiger sind.

3.4 Sparsamkeit und Sicherheit

Billiges Fliegen heißt nicht notwendigerweise Verzicht auf Qualitätsmerkmale wie Pünktlichkeit, bequeme Sitze an Bord oder rasche und korrekte Information zu Buchungsmöglichkeiten und Preisen. Die Stiftung Warentest etwa beurteilte Billigflieger wie Air Berlin und Condor (beide aus dem Chartersegment kommend) etwas positiver als Lufthansa und British Airways, während Alitalia und Iberia das Schlusslicht in der Qualität noch hinter den schlechtesten No-Frills bildeten (Stiftung Warentest 2005).

Die Besorgnis, dass niedrige Flugpreise durch Kompromisse bei der Sicherheit erkauft würden, wird durch die Fakten ebenfalls nicht belegt. Die Sicherheitsauflagen in Europa sind für alle Fluggesellschaften gleich und Sparsamkeit an der falschen Stelle würde für eine Billigfluglinie das sofortige Aus bewirken.

Die Sicherheitsstatistik der europäischen Billigflieger ist im Schnitt im Gegenteil ein wenig besser als die der meisten Traditions-Airlines (Morgenstern 2005), allerdings hat dies mehr mit der Erhebungsmethode zu tun als mit einer Überlegenheit in sicherheitsrelevanten Aspekten.

Ausschlaggebend ist die Jugend der betroffenen Unternehmen: wer erst wenige Jahre in der Luft unterwegs ist, hatte noch nicht so viele Gelegenheiten, etwas falsch zu machen, während bei namhaften Fluglinien noch Unfälle aus den 70er Jahren die Langfristbilanz verschlechtern.

4. Ein Blick in die Zukunft

4.1 Vordringen der Billigflieger

Die Erfolge der mittlerweile über 50 No-Frills Airlines im innereuropäischen Verkehr sind beeindruckend, vielleicht auch für manche erschreckend. Ihr Marktanteil stieg von 5 % im Jahre 2000 auf 19 % in 2004, eine vielzitierte Expertenstudie rechnet bis 2010 mit einem Anstieg auf mindestens 33 % (Mercer 2005).

Trotz konjunkturell schwieriger Zeiten wachsen die führenden Unternehmen dieses Segmentes wie seinerzeit die „Dotcoms“ in der Phase des Internet-Booms um 2000. Die britische EasyJet beförderte beispielsweise im März 2005 mit 2,6 Millionen Fluggästen mehr als British Airways oder Air France im Europaverkehr und stellte im April ihr Flugzeug Nr. 100 in Dienst – einen neuen Airbus A319 aus einer Gesamtbestellung über 120 Stück. Von dem Wachstum profitiert auch die Region Berlin-Brandenburg, wo das Unternehmen am Flughafen Berlin-Schönefeld 27 Flugverbindungen und 400 Arbeitsplätze geschaffen hat (Aust 2005).

4.2 Friedliche oder unfriedliche Ko-Existenz

Kann das Wachstum der No-Frills Airlines fortschreiten? Werden die traditionellen Airlines verdrängt – oder platzt in nächster Zeit die Billigflugblase? Die Prognose der Experten lautet: die ALDI-Airlines werden bleiben, die konventionellen auch. Die leistungsfähigen unter den Billiganbietern werden überleben und wachsen, denn ihr Geschäftsmodell rechnet sich. Das Auf und Ab des Wettbewerbs dürfte neue Namen auf die Bühne bringen und zum Ausscheiden der schwächeren Wettbewerber führen – das gilt aber für alle Segmente (Mercer 2005).

Um die herkömmlichen Fluggesellschaften als Gattung braucht sich die Öffentlichkeit keine Sorgen machen. Die gut geführten (wie Lufthansa) sind gesund – und die kranken (wie Alitalia) waren schon lange vor der „Aldisierung“ des Luftverkehrs angeschlagen. Premiumanbieter können neben Billiganbietern existieren und prosperieren. Als der VW Käfer kam, hat er Mercedes bekanntlich auch nicht wesentlich geschadet. Mit großer Wahrscheinlichkeit ziehen die Billigflieger sogar eine neue Klientel von Flugreisenden heran, die später zumindest teilweise zu Stammkunden der traditionellen Carrier werden kann.

4.3 Stärken und Schwächen im Vergleich

Die Top-Anbieter im konventionellen Bereich zeichnen sich aus durch

- weltumspannende Verbindungen von jedem Ort an jeden Ort (oft mit Drehkreuzmodellen und Allianzstrukturen),
 - Flugpläne, die auf die Anforderungen anspruchsvoller Geschäftsreisender hin optimiert sind,
 - Kundenbindung mit attraktiven Meilenprogrammen.
- Ihre Vorherrschaft auf der Langstrecke scheint auf längere Sicht unanfechtbar. Hier spielen die strategischen Kon-

kurrenzvorteile der No-Frills keine große Rolle, denn das Verhältnis Boden- zu Flugzeiten hat im Interkontinentalverkehr traditionell keine so große Bedeutung. Außerdem sind hier Umsteigeverbindungen und Frachtmithnahme wirtschaftlich attraktiver, was ebenfalls den herkömmlichen Airlines zu Gute kommt. Die Traditionsanbieter haben zudem auf den langen, touristisch interessanten Routen schon seit Jahren niedrige Tarife im Programm, wodurch weit weniger Raum für Preisattacken als im früher sehr teuren Europa- bzw. Inlandsverkehr bleibt.

Auch auf der Kurzstrecke ist für die etablierten Carrier längst nicht alles verloren. Sie richten sich mit ihren Flugplänen primär an die Klientel, der zwei Stunden eingesparte Zeit wichtiger sind als ein 100-€ Schein oder zwei (Klingenberg 2004). Auf der so geschaffenen soliden Ertragsbasis kann beispielsweise Lufthansa punktuell mit sogenannten Yield Management Systemen ihren Ertrag pro Flug durch Mitnahme von Zusatzpassagieren mit Billigtickets erhöhen. Dabei wird:

- im Computer die Buchungslage jedes einzelnen Fluges mehrfach am Tag verfolgt,
- die Zahl der Passagiere am Abflugdatum prognostiziert und
- die Öffnung oder Schließung von Sondertarifkontingen-ten automatisch der erwarteten Auslastung angepasst (Hornick 2004).

Auf bestimmten Strecken und zu bestimmten Zeiten kann deshalb der konventionelle Carrier sogar die ALDI-Air unterbieten.

Der neue Wettbewerb fügt vor allem dem Mittelfeld der Branche Schmerzen zu, also Fluganbietern, die weder richtig billig noch richtig gut sind: Sabena, Swiss, KLM haben aufgegeben oder wurden aufgekauft, Alitalia überlebt seit Jahren nur noch mit direkter Staatshilfe.

Ernste Gefahr durch die Anbieter vom Typ ALDI-Air droht vor allem den Charterfluggesellschaften, die vor einigen Jahren das Geschäft mit billig reisenden Einzelgästen entdeckt haben. Hier waren die Berührungspunkte in der Vergangenheit gering, weil die No-Frills primär die Großstadtverbindungen und nicht die Strandziele im Visier hatten und umgekehrt. Es wird zunehmend Konflikte geben, je mehr sich die Streckenprofile angleichen. AeroLloyd ist bereits untergegangen. Der lokale Champion Air Berlin hat sich gegen seine bisherigen Konkurrenten bislang achtbar geschlagen und verdientermaßen Erfolg gehabt. Was indes passiert, wenn Air Berlin direkt gegen die Großen im internationalen Fluggeschäft – ob konventionell oder No-Frills – antritt, ist mit großer Aufmerksamkeit zu verfolgen.

Abb. 3: Neue Segmentierung des Luftverkehrs (angelehnt an Schneiderbauer/Fainsilber 2004)

5. Auswirkungen

5.1 Flughäfen im Wettbewerb

Für manche Flughäfen ist das Aufkommen der Billigflieger ein unerwarteter Glücksfall. Bislang verschlafene Provinzplätze blühen plötzlich zu boomenden Luftverkehrszentren auf. Hahn im Hunsrück beispielsweise lebt überwiegend vom Verkehr der irischen Ryanair, die hier weder Start- noch Landegebüren zahlt, sondern nur eine Pauschale von 4,35 € pro Passagier. Mit 2,7 Millionen Fluggästen hatte man 2004 dort 40 % mehr Aufkommen als beispielsweise Leipzig/Halle (ADV 2005). Auch Lübeck, Köln/Bonn, Berlin-Schönefeld, Dortmund und neuerdings Hannover profitieren von den ALDI-Airlines.

Da sich ein Flughafen nicht allein über die Gebühren finanziert, sondern auch von den Nebengeschäften wie den Mieten der Geschäfte und der Gastronomiebetreiber am Platz, ist mancher Betreiber zu einer Gebührenermäßigung für einen Billigflieger bereit, wenn der genug Verkehr und damit Passagiere verspricht. Allerdings bleibt diese Kalkulation problematisch: Betriebswirtschaftlich ist es stets bedenklich, wenn jemand in seinem Kerngeschäft unter Kosten produziert und auf den Folgeertrag aus Nebengeschäften hofft.

Wo Flughafeninfrastrukturen ungenutzt herumstehen und -liegen, mag eine Politik der Mini-Gebühren zum Anlocken der ALDI-Airlines als Notstrategie noch nachvollziehbar scheinen, beispielsweise am ehemaligen US-Militärflugplatz Hahn. Bedenklicher wird es, wenn regionale Politiker den Neubau von Flugplätzen abseits der Luftverkehrszentren vorantreiben und allein auf den Zuspruch von Billigfliegern hoffen – mit Niedriggebühren sind derartige Investitionen kaum finanzierbar. Mittlerweile regt sich Widerstand gegen die öffentliche Finanzierung von Flughafeninfrastrukturen, die dann zum Billigpreis vermarktet werden – nicht allein bei Steuerzahlern und Umweltschützern, sondern wegen der Wettbewerbsproblematik derartiger versteckter Subventionen auch bei der Europäischen Kommission (o.V. in Süddeutsche Zeitung 2004).

5.2 Die strategische Zwickmühle der Eisenbahn

Die neuen Billigflieger ziehen nur in überschaubarem Maße Fluggäste von den traditionellen Airlines ab, sie schaffen vielmehr Neunachfrage für den Luftverkehr. Die setzt sich zusammen aus Nicht-Reisenden, aber auch bisherige Nutzer der Bodenverkehrsträger kaufen nun lieber billige Flugtickets. Besonderes Interesse verdient in diesem Zusammenhang das Verhältnis zur Bahn.

Hier besitzt der Luftverkehr einen natürlichen Wettbewerbsvorteil. Das Flugzeug benötigt nämlich Infrastruktur in Stahl und Beton nur punktuell am Ort von Start und Landung. Das macht den Luftverkehr verkehrstechnisch sehr flexibel. Die schwerfällige Rad-Schiene Technologie, die ursprünglich aus dem Bergbau stammt, ist zwar überlegen, wenn extrem schwere Lasten energiesparend zu bewegen sind, sie verlangt aber aufwändige Schienenwege für jede einzelne Verbindung.

Wenn sich die Wirtschaftsgeographie in Europa weiter so verändert wie in den letzten Jahren, wird die Bahn an ihrem systembedingten Mangel an Flexibilität schwer zu

leiden haben: ein Flug in die EU-Erweiterungsländer im Osten ist heute nicht umständlicher als ein Flug Berlin-München, eine entsprechende Bahnreise hingegen bleibt strapaziös – und ist womöglich teurer. Da liegt die wahre Achillesferse der Bahn. Die staatlich gesetzten Wettbewerbsbedingungen sind im Vergleich zu der systembedingten strategischen Schwäche des Schienenweges trotz erheblicher Aufgeregtheit in der politischen Diskussion (z. B. zur Kerosinbesteuerung oder die Mehrwertsteuerproblematik) eher ein Nebenkriegsschauplatz.

5.3 Umweltprobleme in der Perspektive

Und die Umwelt? Mehr Flüge – mehr Umweltbelastung: die Gleichung geht auf. Eine 1000 km-Strecke knapp unter Schallgeschwindigkeit zurückzulegen erfordert pro Passagier naturgemäß mehr Energie als eine S-Bahnfahrt von Höhen- nach Niederschönhausen. Besonders problematisch ist dabei der Schadstoffausstoß in großer Höhe, dessen konkrete Folgen noch nicht erforscht, aber für das Erdklima bestimmt nicht förderlich sind.

Auf der anderen Seite steht der Blick auf die Alternativen. Wer zum Wochenendflug nach London startet, produziert insgesamt womöglich weniger Schadstoff, als wenn er mit seinem alten Auto nach Bielefeld fährt. Bahn – Auto – Flugzeug, der Fortschritt im Verkehr führt stets zu höheren Geschwindigkeiten und erweitertem Aktionsradius für die Menschen – und die große Mehrheit der Menschen wünscht sich das so. Die ALDI-Airlines sind die großen Demokratisierer des bislang exklusiven Luftverkehrs und erschließen ganz Europa für Otto Normalverbraucher und seine Familie.

Wenn mehr Menschen öfter fliegen wollen, fordert die Rücksicht auf die Umwelt deshalb abgasarme und leise Flugzeuge. Da hat der Luftverkehr seine ökologischen Hausaufgaben im Vergleich zu den anderen Verkehrsträgern bereits vorbildlich erledigt, insbesondere durch innovative Triebwerkstechnologie; moderne Flugzeuge verbrauchen pro Sitzkilometer 70 % weniger Treibstoff als 1970 und erzeugen beim Start mit ca. 85 dB(A) kaum mehr Lärm als ein Hochgeschwindigkeitszug in gleicher Entfernung (ADV 2005).

Einige der Billigflieger zeigen in diesem Zusammenhang eine besonders weiße Weste, denn anders als in der Vergangenheit heißt billiges Fliegen heute nicht mehr Fliegen in den ausgemusterten Altmaschinen der ersten Liga. Im Gegenteil: in Folge des starken Wachstums und entsprechender Bestellung neuer Flugzeuge ist bei den erfolgreichen Fluggesellschaften des Billigsegments das Flottenalter deutlich niedriger als bei den herkömmlichen Platzhirschen.

6. Fazit

Zurück zur Ausgangsfrage: gehört der Himmel den ALDI-Airlines? Eine Antwort mit Ja oder Nein fällt schwer. Weder der Himmel noch irdische Regierungen gewähren den ALDI-Airlines, den klassischen Fluggesellschaften oder den Charteranbietern heute noch exklusive Lufthoheiten. Der Wettbewerb wird weiter unterschiedliche Anbieterformen entstehen und wieder sterben lassen, uns stehen bestimmt

noch Überraschungen bevor. Das ist aber keine schlechte Nachricht – im Gegenteil. Im 21. Jahrhundert heißt es damit endlich: der Himmel ist ein freies Land.

Vortrag anlässlich des „1. Jour Fixe Management und Politik“ (Gemeinschaftsveranstaltung des Wildau Institute of Technology und des DIPA – Deutsches Institut für Public Affairs) am 05.04.2005 in Berlin.

Literatur

ADV (Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen): Deutsche Flughäfen verzeichneten in 2004 wieder Zuwachsraten wie im Jahr 2000, www.adv-net.org, 27.01.2005

Aust, Oliver: Die Leute wollen Schnäppchenflüge, Vortrag beim Jour Fixe Management und Politik, 5.4.2005

Biermann, Thomas: Kompakt-Training Dienstleistungsmanagement, Ludwigshafen 2003

Biermann, Thomas: Die Bedeutung der „sechsten Freiheit“ für den Wettbewerb im Luftverkehr, Düsseldorf 1986 (Diss. Köln)

Biermann, Thomas: Der Regionalluftverkehr vor dem Hintergrund einer Liberalisierung des Luftverkehrs in Europa, in Zeitschrift für Verkehrswissenschaft 3 / 1987

Dehr, Gunter/Biermann, Thomas (Hrsg.): Kurswechsel Richtung Kunde – die Praxis der Kundenorientierung, Frankfurt/Main 1996

Donkin, Richard: Blood, Sweat and Tears – The Evolution of Work, New York 2001

Hornick, Scott: Fare Play, in Airline Business November 2004

Klingenberg, Christoph: Strategien und Maßnahmen gegen Billigflieger, Vortrag anlässlich der GFO-Tagung 01.10.2004, dokumentiert unter www.org-portal.org

Klingenberg, Christoph: Höhere Kundenzufriedenheit durch Process Redesign, Vortrag Management Circle-Seminar 01.02.2005

Mercer Management Consulting: There's Good News and Bad News for Europe's Low-Cost Airlines, www.mercermc.com, 2005

Morgenstern, Karl: Vordere Plätze für die deutschen Charter- und Billigflieger, in Financial Times Deutschland, 22.02.2005

o.V.: Unsanfte Landung für Ryanair, Süddeutsche Zeitung 03.02.2004, www.sueddeutsche.de/wirtschaft

Schneiderbauer, Dieter/Fainsilber, Olivier: Low-Cost Airlines Gaining Momentum in Europe, in Mercer on Travel and Transport, www.mercermc.com, 2004

Sterzenbach, Rüdiger/Conrady, Roland: Luftverkehr, 3. Aufl., München – Wien 2003

Stiftung Warentest: Billig fliegt man besser, www.stiftung-warentest.de, 04.02.2005

Autor

Prof. Dr. Thomas Biermann

Vorstandsvorsitzender

Wildau Institute of Technology

an der Technischen Fachhochschule Wildau e. V.

Tel. +49 3375 508-601

biermann@wit-wildau.de