

The image shows a departure board at Dresden International Airport. The board is titled 'Abflug departures' and has columns for flight number, destination, departure time, and gate. Several flights are marked as 'annulliert' (cancelled). The text 'Pechflughafen Dresden?' is overlaid on the board.

Flug flight	nach to	über via	planm. sched.	erwartet expected	Schalter counter	Ausg. gate	Bemerkungen remarks
EH 9025	Düsseldorf		12:15		22-28	06	annulliert
ST 2914	Hurghada		12:35				
LH 2125	München		13:15		22-28	05	annulliert
ST 3000	Funchal		13:20				
SU 2345	Hörskau SVU		14:15		22-28	06	

Pechflughafen Dresden?

Wie der Airport mit Rückschlägen umgeht und welche Rolle das Risikomanagementsystem dabei spielt

10. Mittelstandstag der HTW Dresden: Risikomanagement
Auszüge aus der Präsentation

Der Fluchhafen!

Airport Dresden landet immer mehr im Abseits

Dresdner Flughafen hat ein MFS-Problem

Von Uwe Blümel / Tag 24 vom 10.02.2019

Dresden - Ist es Pech oder ein hausgemachtes Problem? Immer wenn eine Airline in Konkurs geht - so wie diese Woche Germania - oder unrentable Strecken dicht macht, muss der Flughafen Dresden International zittern. Der Dresdner Airport - ein Fluchhafen?

Ob Dubai, London, St. Petersburg oder Barcelona - für den Dresdner Airport gilt: Möglichst rasch fliegen, sobald eine neue Linie neu eröffnet ist. Erfahrungsgemäß wird sie bald wieder aufgegeben.

Der Flughafen macht sich oft zu stark abhängig von nur einer Airline. So lag der touristische Anteil von Germania-Flügen "bei über 50 Prozent", gibt Flughafen-Sprecher Uwe Schuhart (43) zu. Am Flughafen Rostock-Laage (Germania-Anteil: 47 Prozent) droht infolge der Pleite jetzt sogar Kurzarbeit für 200 Beschäftigte.

Zudem scheitern Airlines immer wieder mit Strecken ab Dresden. Der Flughafen hat ein "MFS-Problem".

• M wie Maschinengröße:

Der Bedarf an Flügen wurde überschätzt. Von den bis zu 70 Sitzplätzen in den Maschinen von Air Dolomiti nach Mailand waren zum Beispiel oft nur sechs bis zwölf besetzt. 2010 wurde die Linienverbindung deshalb nach nur fünf Monaten wieder eingestellt.

• F wie Flugfrequenz:

Viele Ziele wurden nicht häufig genug oder zu ungünstigen Tageszeiten geflogen. Eine Airline verdient mit teuren Sitzen in der Business Class Geld. Doch wenn Geschäftsreisende nicht morgens zu einem Kunden hin- und abends wieder zurückfliegen können, buchen sie woanders.

• S wie Schnäppchentickets:

Für 19,99 Euro nach Mallorca - das gibt's. Doch war die Marge für solche Billigtickets in einem Flugzeug ausgeschöpft, buchte kaum jemand die teureren Plätze. Deshalb gab zum Beispiel Lufthansa die Flüge nach London auf.

Das Flugrechte-Portal Flightright ermittelt, an welchen deutschen Airports prozentual die meisten Flüge ausfallen. 2018 landete Dresden auf dem zweiten Platz. Hier hoben fast 3,5 Prozent der Flüge nicht ab.

Zudem ist der Flughafen überdimensioniert. Er wurde für 3,5 Millionen Passagiere ausgelegt. Im vergangenen Jahr starteten und landeten hier aber weniger als 1,77 Millionen Passagiere.

Auch im besten Geschäftsjahr 2011 waren es "nur" 1,92 Millionen.

Warum konnte Sundair so schnell nach der Germania-Pleite eigene Tickets anbieten? Man war vorbereitet: Die Probleme waren offensichtlich, weil Sundair mit einem Airbus samt Personal im Auftrag von Germania flog.

Nach der Germania-Pleite muss der Flughafen mal wieder eine Lücke stopfen. Dabei füllte Germania gerade erst die Leere, die sich 2017 nach der Pleite von Air Berlin auftat.



Flughafen Dresden

seit 1935

IATA: **DRS**

ICAO: **EDDC**

SLB: **04-22**

51° 8' 4" N

13° 46' 5" O

1,76 Mio. Pax*

≈ 200 Pax / h*

Spitzenstunde 700 Pax / h*

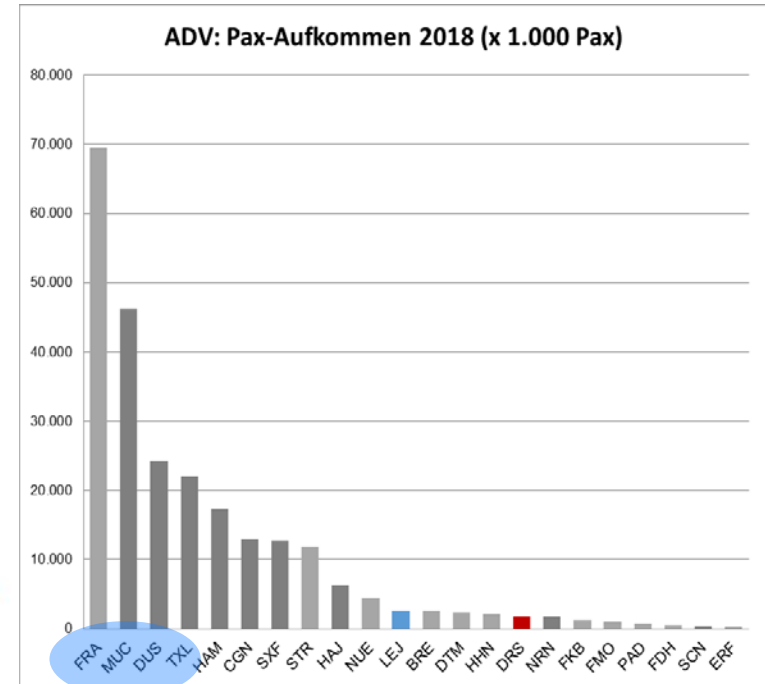
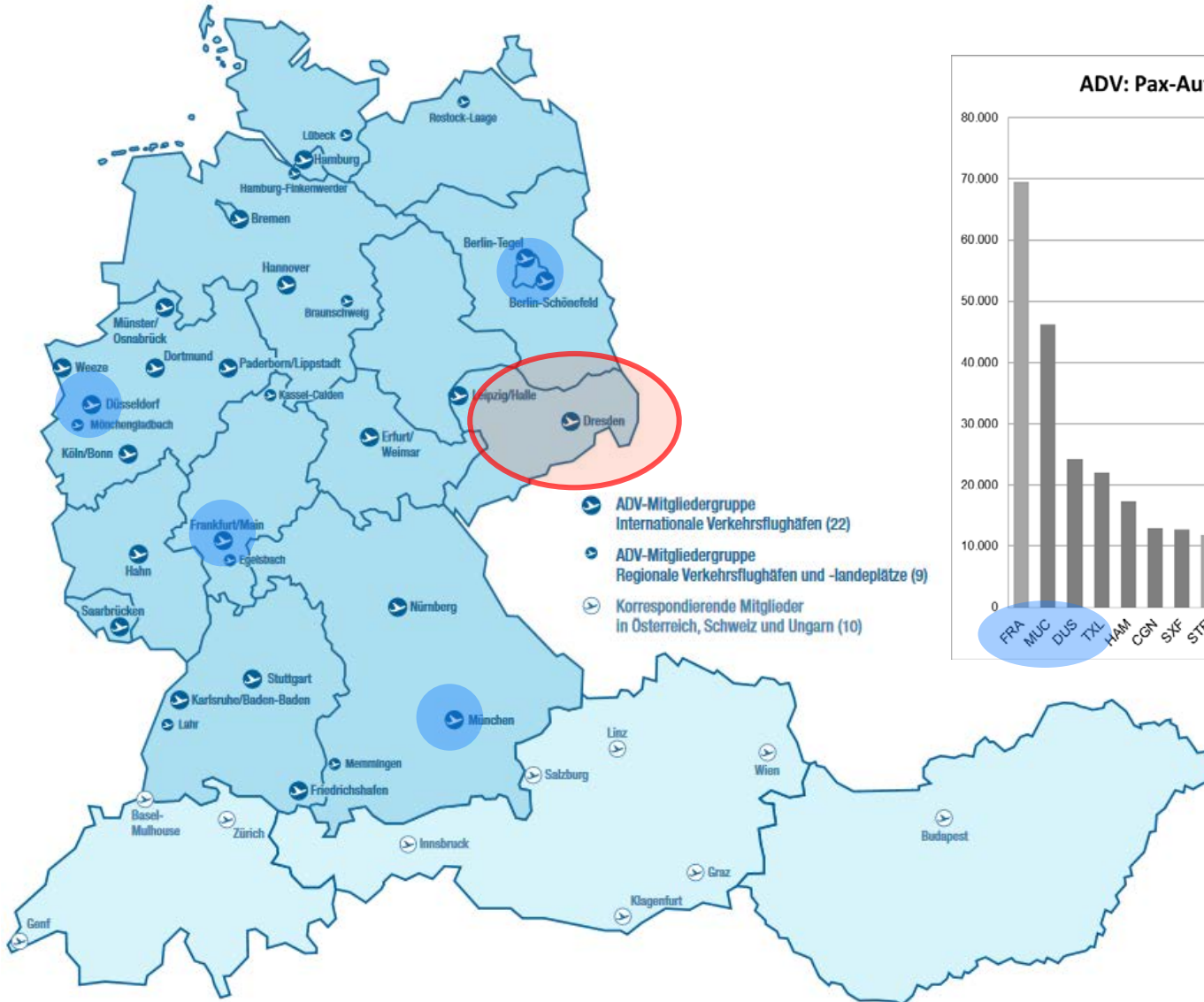
48,1 Mio. € Umsatz*

202 Mitarbeiter (VBE)*



(*Angaben für 2018)

Standortbestimmung



Einzugsgebiet DRS

Grafik: Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (ADV)

Insolvenz der Germania: Die Fakten

Airline gegründet 1986 als Familienunternehmen
(RA Bischoff)

Starkes Marktwachstum seit 2015
(Geschäftsführerwechsel, Probleme Air Berlin bis hin zum Marktaustritt)

Marktanteil DRS 2018: ca. 20%

Neue, zusätzliche Ziele ex DRS für 2019 bereits koordiniert

Überraschende Einstellung des Geschäftsbetriebs: Februar 2019

Eröffnung des Insolvenzverfahrens: 01.04.2019
Vorläufiges Verfahren: 04.02.2019, Verwalter: RA R.Wienberg

Insolvenz Germania als eingetretenes Risiko (I)

Teilrisiko der Einstellung einer Strecke

- Eintrittswahrscheinlichkeit:
BMG: betroffenes Aufkommen zu Gesamtaufkommen innerhalb des Betrachtungshorizontes (Dekade), Erfahrungswerte der letzten Jahre
- Schadensvolumen:
Geplanter Umsatz, Deckungsbeitrag der Strecke

Teilrisiko des Marktaustritts einer Airline

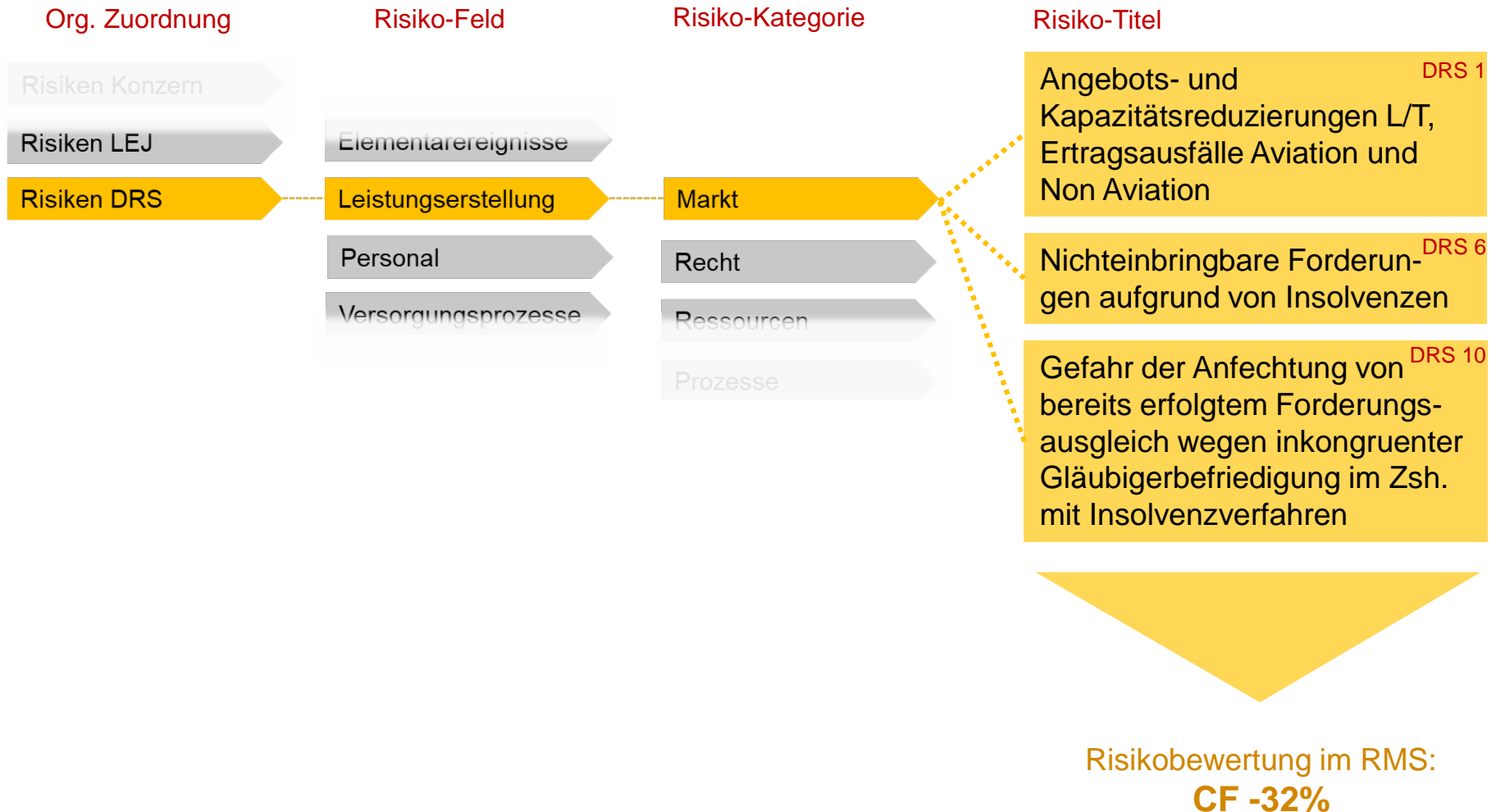
- Eintrittswahrscheinlichkeit:
BMG: betroffenes Aufkommen zu Gesamtaufkommen innerhalb des Betrachtungshorizontes (Dekade), Erfahrungswerte der letzten Jahre
- Schadensvolumen:
Geplanter Umsatz, Deckungsbeitrag der Strecke zzgl. Forderungsausfälle, zzgl. Anfechtungsvolumen gem. InsO

DRS 1
Umsatzrisiko

DRS 6
Forderungsausfall-
Risiko

DRS 10
Anfechtungsrisiko

Insolvenz Germania als eingetretenes Risiko (II)



Insolvenz Germania als eingetretenes Risiko (III)

Risikobewältigungsstrategien

- 👍 Kontaktpflege / Networking → Zugang zu Entscheidern
- 👍 Verstärkter Einsatz von Marketing-Instrumenten
- 👍 Akquisition neuer Strecken / Airlines als Kompensation für Ausfälle
- 👍 Anpassungen in Betriebsabläufen und Ressourcenbindung
- 👍 Liquiditätsvorhaltung (→Ausgabenreduzierung)
- 👍 Schutz der Eigenkapitalquote

Grenzen des Einflusses DRS:

- 👋 Risikostreuung ↔ Monopolisierung des Airlinemarktes
- 👋 Ziele, Slots, Röhrengrößen ↔ fehlende Marktmacht DRS
- 👋 Kapazitätsanpassung Infrastruktur ↔ BMG Typische Spitzenstunde
- 👋 Flexibilisierung Personaleinsatz ↔ Betriebspflicht

RMS mit Prozess- und Verantwortlichkeits-Beschreibung Inventur – Monitoring – Reporting – Maßnahmen



Eingetretenes Marktrisiko „Insolvenz Germania“:

- Bewertung der Umsatz- und Ergebniseinbußen 2019 und ggf. Folgejahre lässt die Schlussfolgerung zu, dass eine bestandsgefährdende Wirkung auf FHD i.S. KonTraG nicht eingetreten ist
- Transparenz und Priorisierung durch Ad-hoc-Berichterstattung zu Geschäftsleitung, Vorstand, Gesellschaftern
- Kompensationsmaßnahmen sind zügig angelaufen

Quellen

Die Texte, Grafiken und Bilder wurden vom Autor erstellt, außer:

Folie 1: Foto: Flughafen Dresden GmbH

Folie 2: zitiert aus: <https://www.tag24.de/nachrichten/dresden-flughafen-airport-fluchhafen-mfs-problem-airline-konkurs-germania-967715>
Hervorhebungen im Text wurden vom Autor vorgenommen.

Folie 3: Foto: Flughafen Dresden GmbH

Folie 4: Karte: https://www.adv.aero/wp-content/uploads/2015/11/ADV-Mitgliederkarte_01_2019_DBUD.pdf

Folie 10: Foto: Flughafen Dresden GmbH

Für Fragen, Meinungen oder Anregungen:

Jörg Bose

Telefon: 0351 / 881 1247

Email: joerg.bose@dresden-airport.de

DRS im Internet: www.dresden-airport.de

