

# GRÖÖE ZEIGEN

**Flughafen München**  
Integrierter Bericht 2017



Verbindung leben





**60** Prozent Grünflächen  
auf dem Flughafengelände

**START- UND LANDEBAHN SÜD**  
**4** Kilometer lang...

**TERMINAL 2-SATELLIT**  
Deutschlands erstes  
Midfield-Terminal

**VORFELD-OST**

**TERMINAL 2**  
Bestes Flughafenterminal  
der Welt (World Airport  
Awards 2017)

**MAC-FORUM**  
Europas größte über-  
dachte Freifläche

**HILTON  
MUNICH AIRPORT**  
**551** Zimmer

**TOWER**  
**78** Meter hoch

**TERMINAL 1**  
**1.081** Meter lang

**VORFELD-WEST**

**FRACHTBEREICH**

**BESUCHERPARK**  
**28** Meter hoher  
Aussichtshügel

**START- UND LANDEBAHN NORD**  
...**60** Meter breit




# /Der Flughafen im Überblick

GESTERN UND HEUTE: 25 JAHRE FLUGHAFEN MÜNCHEN

1992

2017

Passagiere in Millionen

12,0  +272% → 44,6

Starts und Landungen

192.000  +111% → 405.000

Luftfracht in Tonnen

57.000  +565% → 379.000

Airlines

99  +3% → 102

Ziele


200  +33% → 266

Länder

66  +12% → 74







Bester Flughafen Europas. Bestes Terminal der Welt. Erneuter Verkehrsrekord und nicht zuletzt ein Rekordgewinn. Der Flughafen München steht so gut da wie noch nie seit dem Umzug von Riem ins Erdinger Moos vor 25 Jahren. Es gibt also vielerlei Gründe, um in dem vorliegenden integrierten Bericht Größe zu zeigen.

»Größe zeigen« bedeutet im übertragenen Sinn aber noch mehr. Es geht auch darum, fair miteinander umzugehen und Verantwortung zu übernehmen für Mitarbeiter, Nachbarn, die Umwelt. Der Flughafen München setzt auch hier Standards: bester Arbeitgeber der Verkehrsbranche, Vorreiter im Klimaschutz, vielfach engagiert für die Belange der Region. Indem wir nicht nur als Flughafen, sondern auch als partnerschaftlich agierendes Unternehmen Größe zeigen, bekennen wir uns zu Nachhaltigkeit und Verantwortung.



# /Inhalt

## Flughafen kompakt 6 Größe zeigen – Reportagen

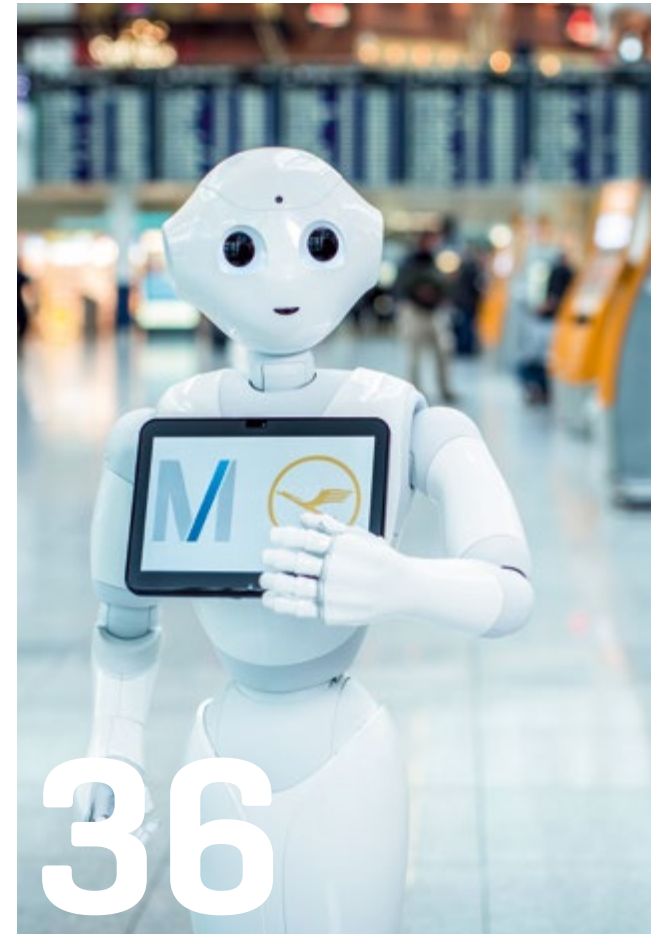


### Know-how

Aus Erfahrung groß

### Digitalisierung

Warum kleine Bytes große  
Geschichten schreiben



### Infrastruktur

Können Langstrecken auch  
kurze Wege haben?





**Strategie und Management 44**

**Leistungsportfolio 54**

**Arbeitswelt und Gesellschaft**



**Umwelt und Klimaschutz**



**Finanzbericht 84**

**Glossar 122**

Den Online-Bericht sowie ein PDF finden Sie unter:  
[bericht2017.munich-airport.de](http://bericht2017.munich-airport.de)

Weitere Informationen erhalten Sie, wenn  
Sie diesen Symbolen folgen:

Zusätzliche Inhalte im Online-Bericht:

- Konzernanhang
- Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- Nachhaltigkeitskennzahlen
- Nachhaltigkeitsprogramm
- Berichtsprofil
- GRI Content Index
- Wesentliche Themen
- Unabhängige Prüfbescheinigung

→ Text-Verweis

📎 Konzernlagebericht  
kompakt

↗ Web-Verweis



# /Kennzahlen

## Ökonomische Kennzahlen

### Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

In Mio. €	2017	2016	2015 <sup>1)</sup>	Veränderung in % 2017/16
Konzernumsatz	1.468,7	1.364,1	1.249,3	7,7
Anteil Aviation in %	54	53	52	
Anteil Non- Aviation in %	46	47	48	
EBITDA	520,0	529,0	494,2	-1,7
EBIT	302,4	289,9	280,0	4,3
Konzernergebnis nach Steuern [EAT]	158,8	151,6	143,3	4,7
EBITDA-Marge in %	35,4	38,8	39,6	
EBITDA/Pax in €	11,7	12,5	12,1	-6,4
EBIT-Marge in %	20,6	21,3	22,4	
ROCE <sup>2)</sup> in %	6,9	6,6	6,4	
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	381,9	528,8	464,4	-27,8
Investitionen	136,3	274,9	272,1	-50,4
Free Cashflow	265,2	257,0	195,6	3,2
Eigenkapital	2.086,3	1.942,9	1.813,0	7,4
Eigenkapitalquote in %	39,3	37,1	33,5	
Nettofinanz- verbindlichkeiten [Net Debt]	2.221,5	2.393,0	2.542,7	-7,2
Net Debt/EBITDA	4,3	4,5	5,1	
Net Gearing [Net Debt/Eigen- kapital] in %	106	123	140	

<sup>1)</sup> Werte berichtigt gemäß IAS 8

<sup>2)</sup> ROCE = EBIT/(Eigenkapital + Net Debt + Ifr. Leistungen an Arbeitnehmer)

## Ökologische Kennzahlen

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

In Tonnen	2017	2016	2015	Veränderung in % 2017/16
Direkte Emissionen Scope 1	88.668	85.262	84.826	4,0
Indirekte Emissionen Scope 2	17.237	16.329	16.811	5,6
Andere indirekte Emissionen Scope 3	46.154	49.024	51.565	-5,9
<b>Summe des jährlich beeinflussbaren CO<sub>2</sub>-Ausstoßes</b>	<b>152.059</b>	<b>150.614</b>	<b>153.202</b>	<b>1,0</b>

### Trink- und Abwasser

In Kubikmeter	2017	2016	2015	Veränderung in % 2017/16
Menge bezogenen Trinkwassers	1.016.708	1.050.791	1.042.166	-3,2
Trinkwasser- verbrauch pro 1.000 VE <sup>1)</sup>	21,0	23,0	23,6	-8,7
Gesamt-Abwasser- ableitung	2.336.313	2.278.602	2.344.085	2,5
Abwasseranfall pro 1.000 VE <sup>1)</sup>	48,3	49,8	53,0	-3,0

<sup>1)</sup> Verkehrseinheiten

## Gesellschaftliche Kennzahlen

### Mitarbeiterstruktur<sup>1)</sup>

Anzahl	2017	2016	2015	Veränderung in % 2017/16
Gesamt	9.413	8.502	8.016	10,7
Frauen in %	33,47	33,39	33,72	
Männer in %	66,53	66,61	66,28	
Vollzeit in %	76,07	80,30	80,08	
Teilzeit in %	23,93	19,70	19,92	
< 30 Jahre	1.516	1.401	1.259	8,2
30-50 Jahre	5.013	4.510	4.422	11,2
> 50 Jahre	2.884	2.591	2.335	11,3

<sup>1)</sup> Stichtag: 31.12.: ohne Auszubildende, ohne geringfügig Beschäftigte, ohne Leiharbeiter, ohne Praktikanten und mit AeroGround Berlin GmbH

### Auszubildende

Anzahl	2017	2016	2015	Veränderung in % 2017/16
Konzern	275	274	269	0,4

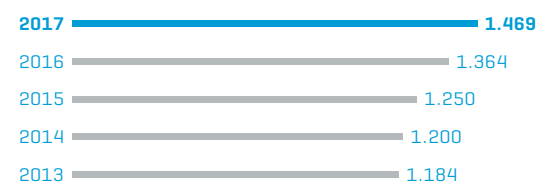
### Arbeitssicherheit

Anzahl	2017	2016	2015	Veränderung in % 2017/16
Meldepflichtige Arbeitsunfälle	225	195	243	15,4
Dadurch Ausfalltage	5.761	4.331	4.873	33,0
1.000-Mann-Quote	26,42	24,50	32,51	7,8

## Operative Kennzahlen

### Umsatz

In Millionen €

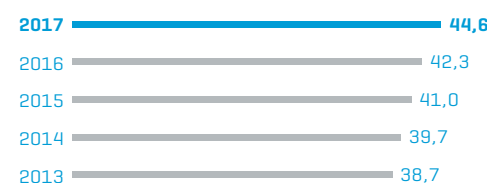


- 2017 steigerte der Flughafen München seinen Umsatz um 7,7 Prozent auf rund 1,47 Milliarden Euro.
- Das größte anteilige Umsatzwachstum fiel wie in den Vorjahren mit 75,4 Prozent im Geschäftsfeld Aviation (inklusive Bodenverkehr) an.

→ Seite 96

### Passagiere

In Millionen



- Die dynamische Wachstumsentwicklung am Münchner Flughafen setzte sich 2017 mit neuen Verkehrsrekorden fort.
- Die Passagierzahlen stiegen um 2,3 Millionen Reisende beziehungsweise 5,5 Prozent auf den neuen Höchstwert von 44,6 Millionen.

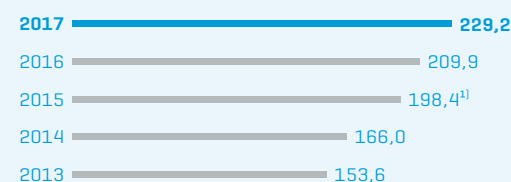
→ Seite 55

## Steuerungsrelevante Kennzahlen

Der Flughafen München hat vier Steuerungskennzahlen definiert, mit denen die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Entwicklung gemessen wird. Diese Kennzahlen sind Maßstab für nachhaltiges, integriertes Wirtschaften und beeinflussen die variablen Entgeltkomponenten der Führungskräfte.

### Konzernergebnis vor Steuern (EBT)

In Millionen €



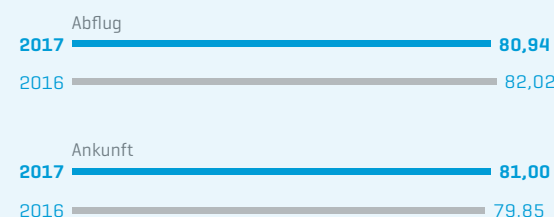
- Das Konzernergebnis vor Steuern ist 2017 um 9,2 Prozent gestiegen.
- Das Wachstum des EBT fiel deutlich stärker aus als prognostiziert.

→ Seite 96

¹) Wert berichtigt gemäß IAS 8

### Passagiererlebnisindex (PEI)

In Prozent

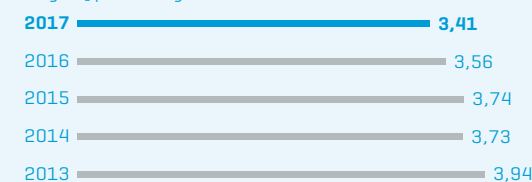


- Der Passagiererlebnisindex (PEI) ersetzt seit 2017 den Airport Service Quality-Wert als nicht-finanzielle Kennzahl.
- Der PEI beschreibt die Gesamtzufriedenheit der abfliegenden und ankommenden Passagiere. 2017 wurden zunächst separate Werte für Abflug und für Ankunft verwendet.

→ Seite 90

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

In kg CO<sub>2</sub> pro Passagier

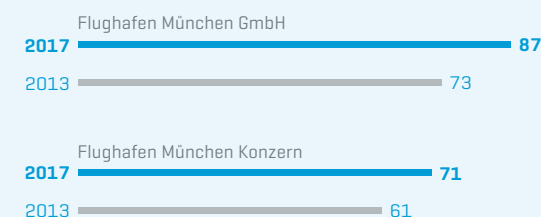


- Der Flughafen München will bis 2030 der erste CO<sub>2</sub>-neutral betriebene Airport Deutschlands sein.
- Die spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Fluggast sind seit 2005 um 40 Prozent gesunken.

→ Seite 75

### Mitarbeiterbindungsindex

In Prozent



- Der Mitarbeiterbindungsindex ist eine Kennzahl für die Mitarbeiterzufriedenheit.
- Die nach der Mitarbeiterbefragung 2013 eingeleiteten Maßnahmen wirkten sich positiv auf den Indexwert 2017 aus.

→ Seite 68



A wide-angle photograph of an airport tarmac under a cloudy sky. In the foreground, a large white airplane is parked on the left, with ground service equipment nearby. In the background, several other aircraft are visible, including one with a red tail and another with a blue tail. The tarmac is paved with light-colored concrete and has some red and yellow markings. The sky is filled with soft, grey clouds.

DIE GESCHÄFTSFÜHRUNG

# GROß DENKEN, GROß HANDELN





V.l.n.r.

**ANDREA GEBBEKEN**  
Geschäftsführerin  
Commercial und Security

**DR. MICHAEL KERKLOH**  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
und Arbeitsdirektor

**THOMAS WEYER**  
Geschäftsführer Finanzen  
und Infrastruktur



# /Brief der Geschäftsführung

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

2017 war für den Flughafen München ein besonderes Jahr. 25 Jahre nach dem Umzug von München-Riem ins Erdinger Moos haben wir den Flughafengeburtstag und die damit verbundene Erfolgsgeschichte zusammen mit unseren Mitarbeitern, den Partnern am Airport, den Flughafennachbarn und mehr als 50.000 Gästen gefeiert. 1992 begann für den Münchner Flughafen ein Steigflug, der sich auch im Jubiläumsjahr eindrucksvoll fortgesetzt hat: Mit einem Umsatz von 1,47 Milliarden Euro haben wir 2017 fast acht Prozent mehr Erlöst als ein Jahr zuvor. Der Gewinn vor Steuern (EBT) stieg um mehr als neun Prozent ebenfalls auf einen Rekordwert von gut 229 Millionen Euro. Dieser wirtschaftliche Erfolg korrespondiert mit einem abermaligen kräftigen Verkehrswachstum an unserem Airport: 44,6 Millionen Fluggäste flogen im vergangenen Jahr von oder nach München, 5,5 Prozent mehr als ein Jahr zuvor, auch das ist ein neuer Rekord. Die Zahl der Flugbewegungen stieg ebenfalls kräftig um mehr als 10.000 oder 2,6 Prozent auf knapp 405.000. Ohne die Insolvenz von Air Berlin wäre dieser Anstieg noch deutlich höher ausgefallen. Angesichts der hervorragenden Ergebnisse möchte ich mich ganz herzlich bei allen bedanken, die diesen Erfolg im vergangenen Jahr ermöglicht haben: bei unseren Kunden, den Fluggesellschaften, Passagieren, Geschäftspartnern und natürlich bei unseren Mitarbeitern.

Der Flughafen München steht heute so gut da wie nie zuvor. Mit der eingeleiteten Erneuerung bei der in München stationierten Lufthansa-Langstreckenflotte wurde unsere Position im Kreis der großen europäischen Drehkreuze 2017 deutlich gestärkt. Die Lufthansa liefert mit der Stationierung der ökonomisch wie ökologisch deutlich verbesserten Langstreckenflugzeuge vom Typ Airbus A350 ein weiteres starkes Bekenntnis zu unserem Airport. Wir sind damit endgültig im Kreis der großen europäischen Luftverkehrsdrehscheiben angekommen. Etwas von dieser Größe, die wir nach einem Vierteljahrhundert am neuen Standort erreicht haben, wollen wir auch im vorliegenden integrierten Bericht zeigen.

Für die Zukunft sehen wir vor allem drei große Herausforderungen:

- Die Infrastruktur am Flughafen muss analog zur wachsenden Mobilitätsnachfrage in der Bevölkerung und der Wirtschaft ausgebaut werden. Dazu gehört natürlich auch der Bau der dritten Start- und Landebahn. Diese Kapazitätserweiterung bleibt für uns das wichtigste Zukunftsprojekt. Mit dem Umbau des Terminals 1 wollen wir in den nächsten Jahren den Standard im älteren Passagierabfertigungsgebäude deutlich erhöhen. Auch der LabCampus gehört zu den Investitionen, mit denen wir den Bedarf von Unternehmen – vom Start-up bis zum DAX-Konzern – an innovativen, flexiblen Bürowelten erfüllen und eine ganz neue Urbanität am Flughafen schaffen werden. Die landseitige Verkehrsanbindung des Münchner Flughafens soll sich in den kommenden Jahren deutlich verbessern und das Parkplatzangebot bedarfsgerecht wachsen.



»Der Flughafen München steht heute so gut da wie nie zuvor.«

**DR. MICHAEL KERKLOH**



*»LabCampus wird in den nächsten Jahren den Flughafen München nachhaltig verändern und als Standort noch attraktiver machen.«*

#### **THOMAS WEYER**

- Eine zweite wesentliche Herausforderung stellt für unser Unternehmen der bevorstehende Generationenwechsel dar. In den nächsten Jahren werden viele unserer Mitarbeiter aus dem aktiven Berufsleben ausscheiden. Jetzt geht es darum, dass wir geeignete Nachwuchskräfte für den Flughafen gewinnen und den notwendigen Wissenstransfer sicherstellen. Was uns in diesem Zusammenhang freut, ist die Tatsache, dass die Bindung an den Arbeitgeber Flughafen laut unserer Mitarbeiterbefragung 2017 deutlich zugenommen hat.
- Die dritte Herausforderung ist der Megatrend Digitalisierung, der an einem Flughafen unterschiedlichste Bereiche betrifft. Wir haben dafür eine klare Strategie entwickelt und die wesentlichen Felder und Prozesse definiert, in denen wir in den nächsten Jahren zum Teil erhebliche Veränderungen sehen werden. Wir wollen die Chancen, die sich uns als Flughafen durch die Digitalisierung bieten, optimal nutzen.

Wenn der Flughafen München seine Größe zeigt, dann muss das nach meiner Überzeugung im doppelten Wortsinn der Formulierung »Größe zeigen« erfolgen. Das bedeutet für uns die Verpflichtung, die Interessen aller Anspruchsgruppen bestmöglich zu berücksichtigen. Wir fühlen uns verantwortlich für unsere Fluggäste, für unsere Mitarbeiter, unsere Nachbarn, die Gesellschaft und die Umwelt. Der Flughafen München setzt auch auf diesem Feld Maßstäbe: als einziger Fünf-Sterne-Airport und bester Flughafen Europas. Er ist Deutschlands Top-Arbeitgeber der Verkehrsbranche und wurde im vergangenen Jahr für den besten Klimaschutz aller Flughäfen weltweit ausgezeichnet. In der Region und in der Landeshauptstadt engagiert sich der Flughafen München in vielfacher Weise. Größe zeigen nicht nur nach quantitativen Maßstäben – nach unserer Meinung ist dies unabdingbar für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Münchner Flughafens.

*Dr. Michael Kerkloh*

Dr. Michael Kerkloh



*»Der Non-Aviation-Bereich ist heute ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor für uns.«*

#### **ANDREA GEBBEKEN**



# /Integrierte Berichterstattung

## Integrierte Berichterstattung – ganzheitliche Kommunikation

Der Flughafen München folgt dem Ansatz des »Integrated Thinking« und veröffentlicht zum achten Mal einen integrierten Bericht als jährliche Bilanz seines nachhaltigen Handelns. Der Konzern berichtet folglich gleichermaßen über ökonomische, ökologische und sozial-gesellschaftliche Belange in einer Publikation. Diese beschreibt die Geschäftsaktivitäten im Berichtszeitraum sowie deren künftige Ausrichtung. Der Flughafen München veröffentlicht den integrierten Bericht als vollumfängliche Online-Version und als gekürzte Druckfassung. Bei der integrierten Berichterstattung richtet sich der Flughafen München nach dem Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council (IIRC) und zeigt, mit welchen wesentlichen Aktivitäten er kurz-, mittel- und langfristig finanzielle und nicht-finanzielle Werte schafft.

## Werte schaffen, Ressourcen ausbauen

Im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit nimmt jedes Unternehmen Einfluss auf eine Vielzahl von Stakeholdern, internen und externen Faktoren. Um diese qualitativen und quantitativen Wechselwirkungen des Geschäftsmodells zu präsentieren, hat der Flughafen München die sechs Kapitalarten des IIRC für sich definiert. Anhand der Veränderung der Kapitalarten kann der Flughafen wesentliche Ursache-Wirkung-Zusammenhänge aufzeigen. Kompakte Tabellen erläutern, wie sich wesentliche Projekte und zentrale Themen des Geschäftsjahrs 2017 auf die Kapitalarten auswirken.



# /Geschäftsmodell

Die sechs Kapitalarten (Input) werden als zentrale Ausgangswerte in den vier Geschäftsfeldern genutzt, um neue Werte zu generieren (Beitrag zur Wertschöpfung). Dies ist die Basis für das nächste Geschäftsjahr (Output).

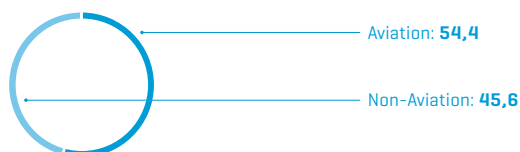




# Finanzen €

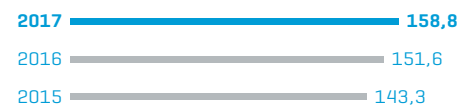
## Umsatzaufteilung

In Prozent



## Konzernergebnis nach Steuern

In Millionen €



»Auch dank der hervorragenden Verkehrsentwicklung mit einem neuen Passagierrekord hat der Flughafen München im Geschäftsjahr 2017 über alle Bereiche hinweg ein sehr gutes wirtschaftliches Ergebnis erzielt. Das Konzernergebnis vor Ertragsteuern [EBT] lag mit rund 229 Millionen Euro erheblich über dem prognostizierten Wert und konnte auch im Vorjahresvergleich deutlich gesteigert werden.«

## KONZERNBEREICH FINANZEN UND BESCHAFFUNG

## Bedeutung

Eine solide Finanzierung ist Grundlage für die langfristige Ertragskraft, Rentabilität und wirtschaftliche Stabilität eines Unternehmens. Der Flughafen München bezieht Finanzkapital aus laufenden Zahlungsmittelüberschüssen aus dem Geschäftsbetrieb und aus Krediten.

## Input

Zu Geschäftsjahresbeginn standen dem Flughafen München zur Verfügung:

- Flüssige Mittel: 18,0 Millionen Euro (davon 6,0 Millionen Euro sofort verfügbare Zahlungsmittel und 12,0 Millionen Euro kurzfristige Geldanlagen bei Banken)
- Kreditbestand: 2.059,8 Millionen Euro
- Eigenkapital: 1.942,9 Millionen Euro

## Maßnahmen 2017

- Ausschüttung von 30,0 Millionen Euro aus dem Jahresüberschuss 2016 an die Gesellschafter entsprechend ihren Anteilen; Vortrag des Restbetrags in Höhe von 121,6 Millionen Euro → [siehe Seite 97](#)
- Jahresüberschuss 2017 in Höhe von 158,8 Millionen wird dem Eigenkapital gutgeschrieben; über die Verwendung des Geschäftsergebnisses entscheidet die Gesellschafterversammlung → [siehe Seite 97](#)
- Zahlungsmittelüberschüsse aus dem operativen Geschäft: 381,9 Millionen Euro; hiervon Investition von insgesamt 136,3 Millionen Euro in die Erhaltung und den Ausbau der Flughafeninfrastruktur sowie kurzfristige Geldanlagen von 146,0 Millionen Euro bei Banken → [siehe Seite 99](#)
- Geringe Tilgungen bei Bankdarlehen 2017: insgesamt 69,2 Millionen Euro; dafür Ausschöpfung der Kreditlinien von 33,2 Millionen Euro → [siehe Seite 98](#)

## Output

- Konzernumsatz 2017: 1.469 Millionen Euro
- Bis zum Geschäftsjahresende Erhöhung der flüssigen Mittel um 146,6 Millionen Euro auf insgesamt 164,6 Millionen Euro (davon 6,6 Millionen Euro sofort verfügbare Zahlungsmittel und 158,0 Millionen Euro kurzfristige Geldanlagen bei Banken)
- Verringerung des Kreditbestands um 35,7 Millionen Euro auf 2.024 Millionen Euro
- Erhöhung des Eigenkapitals um 143,3 Millionen Euro auf 2.086 Millionen Euro

# Infrastruktur

## Bedeutung

Die zahlreichen am Flughafen München angebotenen Leistungen sind abhängig von einer funktionierenden Gebäude- und Verkehrsinfrastruktur zur Erschließung und Nutzung der vorhandenen Flächen. Wartung, Instandhaltung und ein bedarfsgerechter Ausbau sind die zentralen Stellschrauben der FMG, um den Airport-Campus weiterhin attraktiv zu halten.

## Input

- Gebäude: Terminals, Gewerbeflächen, Büro-/Technik-/Versorgungsgebäude, Parkhäuser, Hallen, MAC, AirSites, Tower, Hotels, Blockheizkraftwerk
- Verkehrsanbindung: Straßen auf dem Flughafengelände, Autobahnanbindung, zwei S-Bahn-Linien, Regional- und Fernbusanbindung
- Flächen: Grünflächen, Vorfelder, Rollwege, Start- und Landebahnen

## Maßnahmen 2017

- Gebäude: Modernisierung Ankunftsebene im Terminal 2, bauliche Anpassungen im T2 aufgrund Stationierung von Lufthansa A380, Planungsmaßnahmen für die Erweiterung des Terminals 1 um einen Flugsteig, Fertigstellung des neuen Gebädetrakts des Hilton Munich Airport, Apartment-Neubau für Flughafenmitarbeiter in München → siehe Seite 30 ff., 45 ff., 61, 96 ff.
- Verkehrsanbindung: Verlängerung des Bahntunnels Richtung Osten (Ende 2017 erste Erd- und Rodungsarbeiten), Bau Westtangente und Nordostumfahrung Freising (gefördert durch FMG-Mittel) → siehe Seite 47 f.
- Flächen: Bodenfilter im Westen der Südbahn in Bauvorbereitung, Beginn der Tiefbauarbeiten im Bereich der Nordallee zur Erschließung der AirSite West → siehe Seite 61, 80, 83

## Output

- Gebäude: optimierter Passagierfluss sowie leichtere Orientierung im T2, reibungslose Abfertigung A380 im T2, Anpassung an behördliche Anforderungen und Qualitätsoptimierung im T1, 162 zusätzliche Zimmer und ein neues Konferenzzentrum im Hilton Munich Airport, Erweiterung des Tagungszentrums municon
- Verkehrsanbindung: mittelfristige Verbesserung des Angebots im Schienenverkehr am Flughafen, Anbindung des ostbayerischen Raums an den Regionalverkehr mit der Neufahrner Kurve Ende 2018, mehr Carsharing-Angebote
- Flächen: Bodenfilter im Osten der Südbahn 2017 fertiggestellt, Erschließung der AirSite West

## Top-3-Geplante Infrastrukturprojekte

1	Neubau Bürogebäude und weitere Erschließung der AirSite West
2	S-Bahn-Tunnel für den Erdinger Ringschluss
3	Bauliche Erweiterung des Terminals 1 um einen Flugsteig

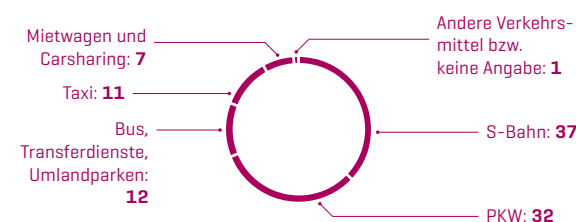
## Vermietete Fläche/selbst genutzte Fläche

In Hektar



## Anreiseverkehrsmittel zum Flughafen

Nur Originäreinsteiger, in Prozent





# Know-how

## Top-3-Beratungsprojekte

- |   |                 |
|---|-----------------|
| 1 | Istanbul        |
| 2 | Singapur-Changi |
| 3 | Masakat, Oman   |

## Beratungsgeschäft



# 16

laufende Beratungsprojekte<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Im Geschäftsjahr 2017

## Eingereichte Ideen

Anzahl



## Bedeutung

Über 60 Jahre Geschäftstätigkeit, ein Flughafenumzug, eine bunte Berufs- und Qualifikationsvielfalt sowie ein Großteil der Airport-Leistungen aus eigener Hand: Die FMG hat viel Know-how angesammelt – vom Markenwert über das weltweit in Beratungsprojekten gefragte Fach-, Prozess- und Organisationswissen bis hin zu Urheberrechten und Copyrights an Flughafensoftware sowie Eigenentwicklungen. Auch in Zukunft wird der Flughafen München sein Geschäft stetig weiterentwickeln. Innovationen sind ein essenzieller Schlüssel dazu.

## Input

- Berufe/Qualifikation: Berufe für jegliche Bildungsniveaus, eigenes Weiterbildungszentrum »Airport Academy«
- Off-Campus/Beratungsgeschäft: Expertise in Sachen ORAT (Operational Readiness and Airport Transfer), Gründung der Munich Airport International GmbH (MAI)
- Qualität/Innovationsmanagement: strategische Kundenorientierung, Ideenpool, Open Innovation Labs, Kooperationen mit Universitäten, Hochschulen, Start-up-Unternehmen und Vertretern neuer Medien, Innovationspaten

## Maßnahmen 2017

- Berufe/Qualifikation: vergrößertes Weiterbildungsprogramm, europäisches Mobilitätsprogramm »Erasmus+« mit Partnerflughäfen in Athen, Istanbul, Malta und Wien → siehe Seite 67 ff.
- Off-Campus/Beratungsgeschäft: Weiterführung des International-Consulting-Trainee-Programms, Kooperation mit Turkish Airlines zur Vorbereitung der Inbetriebnahme und des Umzugs zum neuen internationalen Flughafen Istanbul, Bewerbungen auf Ausschreibungen, Teilnahme an Messen, Akquisetermine → siehe Seite 20 ff.

- Qualität/Innovationsmanagement: Eröffnung Information Security Hub (ISH), InnovationPilot für Flughafenmitarbeiter sowie externe Partner, Kunden und Passagiere, Qualitätsoffensive, kontinuierliche Trend- und Marktbeobachtung → siehe Seite 52, 90 f.

## Output

- Berufe/Qualifikation: TÜV-Siegel »zertifizierter Bildungsträger« für Airport Academy, über 37.000 Teilnehmertage in der Airport Academy
- Off-Campus/Beratungsgeschäft: bis dato mehr als 50 internationale Großprojekte in mehr als 30 Ländern, 16 aktive internationale Projekte 2017, darunter die Vorbereitung der Inbetriebnahme des neuen Terminals 4 am Changi-Airport in Singapur und Unterstützung der Oman Airports Management Company beim Umzug und bei der Eröffnung des neuen Flughafens in Maskat
- Qualität/Innovationsmanagement: seit Launch des InnovationPilot weit mehr als 1.000 eingereichte Ideen von Mitarbeitern sowie rund 800 externen Teilnehmern, erneute Auszeichnung als 5-Star-Airport und Auszeichnung Terminal 2 als bestes Passagierterminal der Welt, neue digitale Angebote für Passagiere

# Mitarbeiter

## Bedeutung

Entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens sind seine Mitarbeiter. Dementsprechend ist sich der Flughafen seiner besonderen Verantwortung als Arbeitgeber bewusst. Um dieser Verpflichtung nachzukommen, legt der Münchner Airport Wert auf eine moderne, leistungsfähige, an den Menschen und den betrieblichen Erfordernissen orientierte Personalpolitik. Die Arbeitswelt Flughafen bietet ihren Mitarbeitern vielfältige Möglichkeiten und abwechslungsreiche Aufgaben in einem spannenden Umfeld.

## Input

- Mitarbeiterzufriedenheit: flexible Arbeitszeitmodelle, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Erfolgsprämie für das im Vorjahr erwirtschaftete Ergebnis
- Ausbildung/Personalentwicklung: 20 verschiedene Ausbildungs- und duale Studienmöglichkeiten, 275 Azubis im Flughafen München Konzern, eigene Airport Academy, externes FMG-Weiterbildungsbudget in Höhe von 3,234 Millionen Euro
- Arbeitgeber: Personalaufwand von 288,95 Millionen Euro in der FMG, 9.688 Mitarbeiter<sup>1)</sup> im Konzern, rund 35.000 Erwerbstätige bei über 550 Unternehmen auf dem Flughafen-Campus

## Maßnahmen 2017

- Mitarbeiterzufriedenheit: Mitarbeiterbefragung 2017, Motivation zur aktiven Mitbestimmung (z. B. über Ideenpool), Reduzierung der Leiharbeiterquote, Mitarbeitergespräche, Onboarding-Konzept  
→ siehe Seite 68 f., 90
- Ausbildung/Personalentwicklung: Schärfung Ausbildungsportfolio, Bildungscontrolling, zahlreiche Events, z. B. »Girls' Day/Boys' Day«, nationale/internationale Austauschprogramme, Leadership-Excellence-Programm mit neuen Schulungsmodulen  
→ siehe Seite 69 ff.

<sup>1)</sup> Inklusive Auszubildenden, AeroGround Berlin GmbH und HSD, ohne geringfügig Beschäftigte, Leiharbeiter und Praktikanten

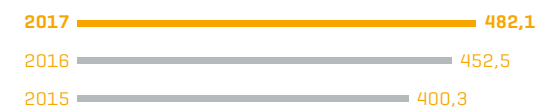
- Arbeitgeber: soziale Leistungen, z. B. Betriebskinder-tagesstätte, Arbeitsschutzmanagementsystem, optimiertes Betriebliches Gesundheits- und Sozialmanagement (z. B. Konzern-Gesundheitstag), Förderung von Frauen in Führungspositionen, zum Beispiel Cross Mentoring Programm → siehe Seite 65 ff.

## Output

- Mitarbeiterzufriedenheit: Ergebnisse Mitarbeiterbefragung 2017: Konzernmitarbeiter sind zu 70 Prozent sehr zufrieden mit ihrem jeweiligen Unternehmen und zu 82 Prozent sehr verbunden mit dem Flughafen München; geringe Fluktuationsquote bei der FMG von 5,01 Prozent
- Ausbildung/Personalentwicklung: 93 neue Auszubildende im Jahr 2017, im Durchschnitt knapp 19 Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter
- Arbeitgeber: steigende Frauenquote bei Führungskräften im Konzern, 2.197 der insgesamt 9.688 Konzernmitarbeiter aus mehr als 70 Nationen, Schwerbehindertenquote im Konzern 7,18 Prozent (Gesetzgeber fordert fünf Prozent), bester Arbeitgeber »Verkehr und Logistik« im Focus-Ranking 2015, 2016 und 2017, eine der größten Arbeitsstätten in Bayern

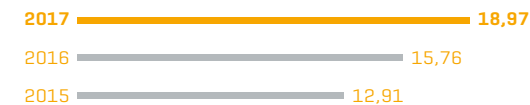
## Gesamtpersonalaufwand Konzern

In Millionen €



## Durchschnittliche Weiterbildungsstunden

Anzahl



»Besonders freut mich, dass die allermeisten Kolleginnen und Kollegen sich ihrem Arbeitgeber und dem Flughafen eng verbunden fühlen.«

**DR. ROBERT SCHARPF,**  
GENERALBEVOLLMÄCHTIGTER UND LEITER  
KONZERNBEREICH PERSONAL

# Umwelt

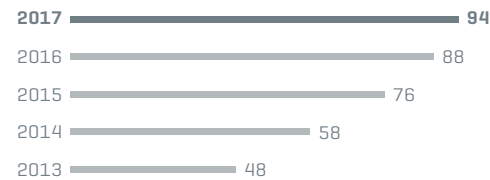
## Fläche des Flughafens

Gesamt: 1.581 Hektar



## Brutpaare des Großen Brachvogels auf den Flughafenwiesen

Anzahl



»Der Flughafen München stellt sich seiner Verantwortung für die seltenen und gefährdeten Vogelarten und bringt so Flugbetrieb und Vogelschutz in Einklang.«

**HERMANN BLOMEYER,  
LEITER UMWELT**

## Bedeutung

Der Flughafen München ist sich als Betreiber einer großen Infrastruktur der Verantwortung für die Umwelt bewusst. Ziel ist es, die Auswirkungen auf die Umwelt und Natur auch im Interesse kommender Generationen so gering wie möglich zu halten. Wichtige Themen sind Fluglärm, Luftschadstoffe, Klimaschutz, Wasser- und Abfallwirtschaft sowie Natur- und Artenschutz.

## Input

- Klimaschutz: langfristige Klimaschutzstrategie: CO<sub>2</sub>-neutraler Flughafen bis 2030 (Investition 150 Millionen Euro), stationäre und mobile Messungen der Luftqualität, Strom und Wärme aus eigenem Blockheizkraftwerk
- Ressourcen: durchdachtes Abfallwirtschaftskonzept, Gewässer- und Hochwasserschutz, sparsamer Umgang mit Trinkwasser, Aufbereitung von Enteisungsmitteln
- Lärmschutz: strenge Nachtflugregelung, Fluglärmüberwachung an 16 festen Stationen, zusätzlich freiwillige mobile Messungen, lärm differenzierte Start- und Landeentgelte
- Biodiversität: Arten- und Gebietsschutz, Biotopmanagement zur Verhütung von Vogelschlag und Unterstützung des Vogelschutzes, Ausgleichsflächen außerhalb des Flughafenzauns

## Maßnahmen 2017

- Klimaschutz: vermehrter Einsatz regenerativer Energien (Bau einer Fotovoltaikanlage mit einer Leistung von circa 750 Kilowatt), verstärkter Betrieb der Pre-Conditioned-Air-Anlagen, Anschaffung von Elektrofahrzeugen → siehe Seite 75 ff.
- Ressourcen: Brauchwasserbrunnen zum Schutz des Trinkwassers, Vermeidung von Abfällen, Bau von Bodenfiltern zum Schutz des Grundwassers → siehe Seite 79 ff.

- Lärmschutz: transparente Kommunikation der Messwerte, optimiertes Sinkflug-Profil auf der Nordbahn, neun mobile Messungen an 280 Tagen → siehe Seite 81 f.
- Biodiversität: zielgerichtete Pflege der Grünflächen, Planung und Bau von Ausgleichsflächen im Flughafenumland, Planung und Bau von Lebensraum für Tagfalter, Schutzvorkehrungen für Wiesenbrüter → siehe Seite 83

## Output

- Klimaschutz: trotz Wachstum des Flughafens Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes auf 150.000 Tonnen gegenüber 162.000 Tonnen im Basisjahr 2005, 40 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß pro Passagier seit 2005, gesetzliche Grenzwerte für gemessene Schadstoffe eingehalten
- Ressourcen: hohe Wiederverwertungsquote bei Abfällen, Rückgang des Trinkwasserverbrauchs um 3,2 Prozent, Recyclingquote der Enteisungsmittel bei circa 53 Prozent
- Lärmschutz: Lärmreduzierung durch CDO (Continuous Descent Operations) um bis zu 6 dB[A], zulässiges Lärmvolumen in der Nacht nur zu 65 Prozent ausgenutzt, Fluglärmüberwachung online
- Biodiversität: Bestandssicherung gefährdeter Vogelarten, Steigerung der ökologischen Wertigkeit der Vegetation auf Ausgleichsflächen, ein Hektar mehr wertvolle, artenreiche Wiesen, 2,5 Hektar Rückzugsraum für Tagfalter im Freisinger Moos



# Gesellschaft

## Bedeutung

Für den Erfolg des Flughafens ist eine gute Zusammenarbeit mit der Region unerlässlich. Eine zentrale Rolle spielt dabei der offene und ehrliche Dialog mit den Anrainergemeinden. Der Aufgabe, neben großem Arbeitgeber, Wirtschaftsmotor und Tor zur Welt gleichzeitig verantwortungsvoller Nachbar zu sein, stellt sich die FMG täglich – mit offenem Dialog und Engagement in der Region. Der Konzern pflegt langfristige wechselseitige Beziehungen mit den wesentlichen Stakeholdern, um Vertrauen und Akzeptanz in der Gesellschaft rund um den Standort zu schaffen.

## Input

- Stakeholder-Austausch: transparente Unternehmenskommunikation und Dialog auf vielen verschiedenen Kanälen
- Dialog mit der Politik: Präsenz, Information und Mitgestaltung auf Europa-, Bundes- und Landesebene sowie in der Landeshauptstadt München, Mitgliedschaften in relevanten Verbänden
- Wertschöpfung/Region: positive Wertschöpfungseffekte für die Region, Flughafen als Geschäftspartner und Nachbar
- Gesellschaftliches Engagement: Bereitschaft zur Unterstützung zahlreicher karitativer Projekte in der Region, Hilfsaktionen des Flughafenvereins München e. V.

## Maßnahmen 2017

- Stakeholder-Austausch: Publikationen, Pressearbeit, Besucherprogramm, Regionalmessen und -empfang, Social Media → siehe Seite 50 ff.
- Dialog mit der Politik: Interessenvertretung der Stabsstelle »Politische Angelegenheiten«, Regionalarbeit der Stabsstelle »Regionalbüro«, regelmäßige Veröffentlichung »Politikbrief« → siehe Seite 51

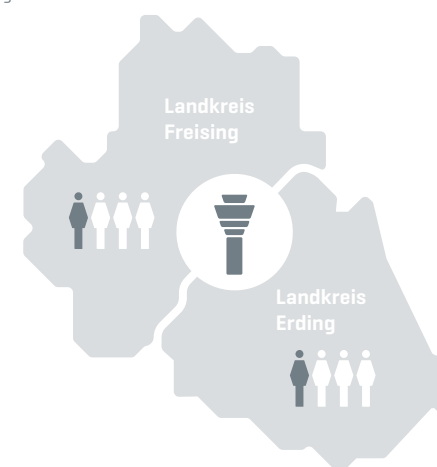
- Wertschöpfung/Region: Optimierung des Standorts [bedarfsgerechter Ausbau, verbesserte Verkehrsanbindung, Infrastruktur], Umlandfonds, Förderung des Tourismus → siehe Seite 65
- Gesellschaftliches Engagement: breit gefächerte Sponsoring- und Corporate-Citizenship-Aktivitäten, soziales Engagement des Flughafenvereins → siehe Seite 73 f.

## Output

- Stakeholder-Austausch: insgesamt positive Reputation des Unternehmens in der Öffentlichkeit, Facebook-Auftritt des Unternehmens Ende 2017 mit über 144.000 Fans und mehreren Tausend Followern auf Twitter und Instagram, Wahrnehmung des Flughafens als nachhaltig agierendes Unternehmen [Ergebnis aus Stakeholder-Befragung], Auszeichnung der Pressearbeit des Flughafens 2017 von der Dr. Doebelin Gesellschaft für Wirtschaftsforschung mbH bereits zum sechsten Mal in Folge mit dem Prädikat »Beste Wirtschaftskommunikation«
- Dialog mit der Politik: Interessenvertretung, Austausch und Kontakt
- Wertschöpfung/Region: hohe Lohnsteuer-, Gewerbesteuer- und Sozialversicherungsabgaben, Sach- und Personalausgaben, 2017 rund 680 Millionen Euro Gesamtbeschaffungsvolumen des Konzerns, knapp 20 Millionen Euro Ausgaben jährlich für Lebensmittel bei Allresto – fast alle aus Bayern, gut die Hälfte aus dem direkten Flughafenumland
- Gesellschaftliches Engagement: erhöhte Akzeptanz in der Region, nachhaltige und dauerhafte Partnerschaften

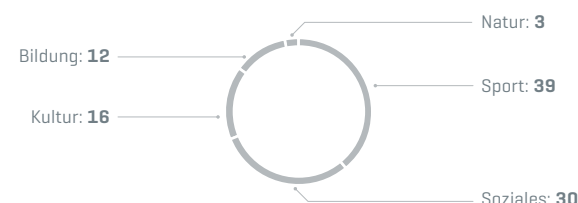
## Jeder 4. Arbeitsplatz der Region ist am Flughafen

**25 Prozent** aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse in den Landkreisen Freising und Erding befinden sich am Flughafen.



## Spenden und Sponsoring<sup>1)</sup>

Anteil am Gesamtetat in Prozent



<sup>1)</sup> Das jährliche Sponsoring-Budget ist an den Außenumsatz der FMG gekoppelt.

25 Jahre Flughafen München –  
anlässlich des Geburtstags  
leuchtete das Logo an der  
Zufahrtsstraße in allen vier  
Unternehmensfarben.



KNOW-HOW

# AUS ERFAHRUNG GROß







**Die 700 Lastwagen, die in der Nacht vom 16. auf den 17. Mai 1992 in Riem auf den Weg geschickt wurden, markieren eindrucksvoll den Start der Erfolgsgeschichte des neuen Flughafens München im Erdinger Moos. Das war vor 25 Jahren, und dieses Jubiläum wurde 2017 gebührend gefeiert. Die öffentliche Aufmerksamkeit für diesen reibungslosen Umzug hat den Flughafen München weltweit bekannt gemacht. Heute ist er von Honduras bis Singapur ein gefragter Partner bei Airport-Projekten und erschließt mit seiner immensen Kompetenz neue Geschäftsfelder weit über reine Umzugsprojekte hinaus.**



In 16 Stunden gelangte das gesamte »Inventar« von Riem über die rund 30 Kilometer lange Fahrstrecke zum neuen Standort.

## WIE DER FLUGHAFEN MÜNCHEN MIT SEINEM KNOW-HOW WELTWEIT IM GESCHÄFT IST

### Starthilfe in Ägypten

Bevor sich Patrick Muller auf dem kleinen Diwan in der Besprechungsecke seines Büros niedersetzt und an dem stark gesüßten Mokka nippt, hat er bereits einen langen Weg hinter sich. Dabei ist er heute ganz gut durch den Kairoer Verkehr gekommen. In den letzten Tagen hatten Polizeikontrollen immer wieder für lange Staus gesorgt – die Sicherheitslage in Ägypten, die den Tourismus fast zum Erliegen gebracht hat, bleibt angespannt. Bevor der 57-Jährige sein Büro im Airport Master Control Center des nagelneuen Terminals 2 betritt, dreht er jeden Morgen die gleiche Runde: zuerst am Weg der Passagiere entlang, vorbei am Check-in, dann durch den Sicherheitsbereich, die Passkontrolle und am Zoll vorbei. Muller schaut sich die Läden an und wirft einen Blick in die Toiletten. Er begrüßt die Reinigungskräfte und spricht mit dem Abfertigungspersonal. Man kann das »management by walking around« nennen, denn der Experte des Flughafens München ist der offizielle Betriebsleiter des neuen Terminals in der ägyptischen Hauptstadt.

2016 erhielt die Flughafen München GmbH den Zuschlag für ein zweistufiges Projekt. Nachdem das alte Terminal aus den Fünfzigerjahren abgerissen und komplett neu errichtet worden war, übernahmen Berater aus München die Vorbereitung für die Inbetriebnahme: Muller und sein Team von insgesamt bis zu 23 Mitarbeitern entwarfen sämtliche Abläufe – von Sicherheit, Polizei, Zoll, Check-in, Gepäckbeförderung, Be- und Entlade-logistik bis zu den Konzepten für die kommerzielle Nutzung der Flächen. Vor dem Start schulten sie die mehr als tausend Mitarbeiter. Als das Terminal im September 2016 den regulären Betrieb aufnahm, stiegen die Münchner sogar ins Management ein und übernahmen übergangsweise die Leitung des Terminalbetriebs. Die Cairo Airport Company wollte dadurch sicherstellen, dass sich alle Betriebsprozesse im neuen Terminal möglichst gut einspielen und das Know-how dann nach und nach an ägyptische Verantwortliche weitergegeben werden kann.

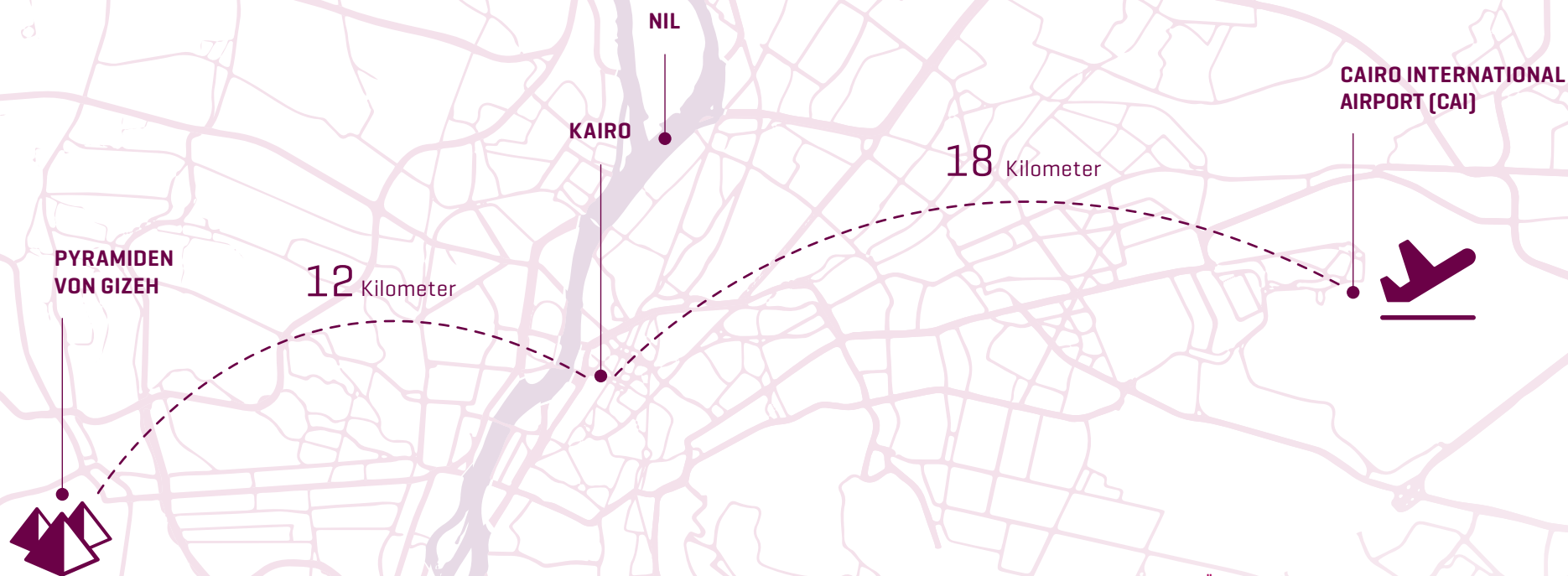
# Jahre

# 1992

17. MAI, DER FLUGHAFEN MÜNCHEN ZIEHT UM







Patrick Muller [4. v. r.], Betriebsleiter des Terminals 2 am Cairo International Airport, und sein Team kurz vor der Inbetriebnahme des neuen Terminals.

### 2018 übernehmen die Ägypter das Ruder

»Das gelingt uns bisher sehr gut«, sagt Patrick Muller. »Wir werden diese Phase 2018 plangemäß abschließen und die Verantwortung in kompetente ägyptische Hände übergeben können.« Darauf ist Muller besonders stolz, denn Führungspositionen in Ägypten werden mitunter nicht nur nach fachlichen Gesichtspunkten besetzt, sondern auch nach Loyalitäten. »Es ging also darum, in einem solchen System die guten Leute zu identifizieren, zu coachen und zu entwickeln.«

### München imponiert weltweit

Der Berater blickt auf eine lange Luftverkehrserfahrung zurück: Er hat bei Air France gearbeitet, in Heathrow, Frankfurt-Hahn, in Doha und Dubai. Er weiß daher genau, wieso immer mehr Flughäfen auf der ganzen Welt für große und heikle Projekte die Experten aus München an Bord nehmen, zuletzt die Betreiber der Flughäfen in Singapur und Kuala Lumpur: »Deutsche gelten als diszipliniert, sachorientiert und inhaltlich getrieben, das sind Eigenschaften, die man für anspruchsvolle Projekte braucht und die man sich gern einkauft.« Der zweite Grund für den zunehmenden Erfolg des internationalen Geschäfts sei das enorme Renommee des Flughafens München in der Luftfahrtbranche. »Einer der besten Flughäfen der Welt, das beste Terminal der Welt, alles mit Eigenmitteln gebaut, immer im Zeit- und Kostenplan – so etwas imponiert«, sagt Muller.

Damit möglichst viele Airports von der in München angesammelten Expertise profitieren können, hat Ivonne Kuger ein Team mit über 60 Beratern aufgebaut. Die operative Leiterin des internationalen Geschäfts des Flughafens München, das letztes Jahr in eine eigene GmbH ausgegliedert wurde, bekommt die meisten ihrer Kollegen freilich kaum zu Gesicht. »Sie sitzen für Monate, manchmal für Jahre in ihren Projekten bei unseren Kunden auf der ganzen Welt«, sagt Kuger, die selbst fast zehn Jahre in Thailand, Indien und im Oman gearbeitet hat. In Bangkok organisierte sie 2005 den Umzug des Flughafens an den 45 Kilometer entfernten neuen Standort mit mehr als 3.000 Lkw-Ladungen, in Doha waren es 800 Ladungen im engen Zeitfenster einer einzigen Nacht.

Das Portfolio der Münchner erstreckt sich allerdings weit über reine Umzüge hinaus, von der kompletten Planung komplexer Airport-Projekte über das Management von Flughafenanlagen bis hin zu Veränderungen in Betriebskonzepten, die im Lauf der Jahre etwa aufgrund der gestiegenen Sicherheitsanforderungen nötig werden. »Außer dem Fliegen selbst haben wir alles schon gemacht«, sagt Kuger mit Stolz: »Shopping-Konzepte, Verkehrsflüsse oder die Spezifizierung von Gepäcksystemen.« Insgesamt mehr als 50 Projekte in den letzten Jahren, vor allem in den schnell wachsenden Luftverkehrsmärkten in Südostasien, im arabischen Raum, in Afrika und Lateinamerika, aber auch in Osteuropa.

### Eine unvergessliche Nacht

Dabei zehrt das internationale Geschäft des Flughafens München bei der Akquise neuer Projekte noch immer von dem spektakulären Umzug des Münchner Flughafens von Riem nach Erding vor 25 Jahren. Hans-Joachim Bues betreute die Aktion damals als junger Pressesprecher. Der heutige Leiter der Unternehmenskommunikation des Flughafens München öffnet in seinem Büro mit weitem Blick auf die Startbahn Nord einen Schrank und holt ihn aufgehoben, denn die Nacht vom 16. auf den 17. Mai 1992 war für den damals 33-jährigen Journalisten eine Bewährungsprobe. In seiner ersten Stelle bei einem Unternehmen – seine vorangegangenen beruflichen Stationen waren das Bayerische Fernsehen und das Bundespresseamt – hatte er 700 Medienvertreter zu betreuen, davon 150 aus dem Ausland. Diese verfolgten die ganze Nacht über vom Pressezentrum am neuen Flughafen aus den logistischen Kraftakt. Kleinbusse brachten die Journalisten an alle Brennpunkte eines Umzugs, wie ihn die Welt vorher noch nicht gesehen hatte: Innerhalb von nur 16 Stunden sollte ein ganzer Flughafen umziehen. 5.000 Mitwirkende und 700 Lastwagen standen bereit, jahrelang war die Aktion geplant und vorbereitet worden.

# 1999

14. SEPTEMBER, DAS  
MÜNCHEN AIRPORT CENTER  
ÖFFNET SEINE PFORTEN

### Planung versus Realität

Die Welt schaute auf München, und die Anspannung, die auf Bues und seinem Team lag, war enorm. »Natürlich gingen auch einige Dinge schief«, berichtet Bues. Geplant sei zum Beispiel die erste offizielle Ankunft zweier Lufthansa-Maschinen mit den Namen Erding und Freising gewesen – zeitgleich auf beiden Bahnen. In der Umzugsnacht kamen ihnen jedoch gleich zwei andere Flugzeuge zuvor. Zum einen die kleine Maschine einer Notfallambulanz und anschließend auch noch eine Verkehrsmaschine von Aero Lloyd, die sich schon bei den Fluglotsen im österreichischen Luftraum zur Landung angemeldet hatte. Die vorbereitete Pressemitteilung war damit obsolet, und der damalige Flughafenchef Willi Hermen war bei einer Pressekonferenz in dieser Nacht mehr als verärgert. Auch weil die erste S-Bahn, die in den frühen Morgenstunden ins Terminal einfuhr, nicht wie mit der Bahn aufwendig vereinbart in der Flughafenfarbe Blau lackiert war. Und dann kam sie auch noch als Kurzzug, in dem sich die ersten Passagiere drängten.

### »Das war Weltklasse!«

Doch abgesehen von diesen Kleinigkeiten verlief der Umzug einwandfrei, und die Bild-Zeitung titelte am nächsten Tag: »Das war Weltklasse!« Für den Münchner Flughafen markierte dieser öffentlichkeitswirksame Start des Flugbetriebs im Erdinger Moos auch den Beginn einer wesentlich aktiveren Unternehmenskommunikation. »Wir standen mit diesem Event im Licht der Öffentlichkeit und tun das bis heute. Das heißt, wir müssen liefern.«



»Der Umzug von Riem ins Erdinger Moos war eine organisatorische Meisterleistung – die darauf folgenden 25 Jahre waren eine nachhaltige und andauernde Erfolgsgeschichte.«

**HANS-JOACHIM BUES**  
LEITER KONZERNBEREICH  
UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION

# 2003

27. JUNI, TERMINAL 2:  
READY FOR TAKE-OFF



## MEHR ALS 50 GROßPROJEKTE WELTWEIT



### Flughäfen sind Sehnsuchtsorte

Für Bues ist der Luftverkehr eine Herzenssache. Als junger Mann wollte er Pilot bei der Luftwaffe werden, scheiterte damals aber an einer Rot-Grün-Farbschwäche. Hinter ihm auf der Nordbahn landet gerade ein Dreamliner der ANA aus Tokio. Es herrscht ein kräftiger Ostwind an diesem Nachmittag, aber das große Langstreckenflugzeug von Boeing vibriert nur unmerklich und gleitet sanft zu Boden. Auch wenn es für Bues nicht die Pilotenkanzel wurde: »Flughäfen sind Sehnsuchtsorte, für mich selbst und auch für Journalisten. Das macht Öffentlichkeitsarbeit für einen Airport so attraktiv – noch dazu, wenn es sich um einen Flughafen von einem so hohen Niveau und mit einer so schönen und großzügigen Architektur handelt wie in München.«

Doch Begeisterung fürs Fliegen und ein starker Airport allein genügen nicht, um auf Dauer überzeugende Unternehmenskommunikation zu leisten. Als Betreiber einer großen Verkehrsinfrastruktur muss sich der Flughafen München immer wieder aufs Neue öffentlich legitimieren und sich auch der Kritik stellen. Das gilt besonders für ein Ausbauprojekt wie die dritte Start- und Landebahn. »Natürlich gibt es da Interessengegensätze, die am Ende nicht überwindbar sind, und gegen Emotionen kommt man auch mit Fakten schwer an«, sagt Bues. Aber mit einer offenen und umfassenden Kommunikation könne der Flughafen wenigstens Transparenz herstellen. Dass es in Zeiten der Digitalisierung, von Facebook und Twitter sowie der sich ändernden Mediennutzung immer schwieriger werde, die in viele Bestandteile und Interessenssphären zerfallende Öffentlichkeit überhaupt zu erreichen, verhehlt er nicht.

### Zehntausende bei Jubiläumsfeiern

Ziel der Jubiläumsfeierlichkeiten im Jahr 2017 sei es daher gewesen, möglichst alle Zielgruppen anzusprechen. So gab es neben einem Staatsempfang in der Residenz viele attraktive Festaktivitäten am Airport selbst. 7.000 Mitarbeiter der über 500 am Flughafen ansässigen Unternehmen feierten das Flughafenjubiläum, und bei den Music und Family Days in Zusammenarbeit mit dem Radiosender Bayern 3 wurden über 50.000 Besucher gezählt, überwiegend junge Leute und Familien.

### Infrastrukturprojekte in der Kritik

Die Botschaft, die der Flughafen München dabei vermitteln wollte, war klar: Der Airport mit seinen exzellenten Leistungen und Verbindungen ist für alle Menschen in der Region von eminentem Vorteil. »Es ist ja schön, wenn Menschen in und um München gern von ihrem Flughafen profitieren, aber so selbstverständlich ist das eben nicht«, sagt Bues. Er denkt zurück an die Zeit der Eröffnung vor 25 Jahren: »Auch damals schon gab es Kritik an angeblicher Gigantomanie. Heute ist es ziemlich unstrittig, dass die Entscheidung für den Neubau ein Glücksfall war für München und die ganze Region.« Und er fügt hinzu, dass man heute mit der dritten Start- und Landebahn vor einer vergleichbaren Entscheidung stehe.

### Glücksfall Terminal 2

Ein weiterer Glücksfall für den Airport war 2003 die Eröffnung von Terminal 2. Noch nie hatte bis dahin ein Flughafenbetreiber gemeinsam mit einer Fluggesellschaft ein Abfertigungsgebäude geplant, finanziert, gebaut und betrieben. Erst die Kooperation des Flughafens München mit der Lufthansa schuf das heutige Drehkreuz, und nur die Verbindung des Bedarfs aus der Region mit dem Umsteigeverkehr macht die vielen attraktiven Verbindungen von München aus in die ganze Welt möglich. Nach Frankfurt verfügt die bayerische Landeshauptstadt heute über die mit Abstand besten Flugverbindungen aller deutschen Airports.

Gleichzeitig ist der Erfolg von Terminal 2 ein starker Treiber für das internationale Geschäft des Airports. »Das Joint Venture mit der Lufthansa imponiert weltweit«, sagt Ivonne Kuger. Die 44-Jährige führt mögliche neue Kunden gern durch das lichte Terminal mit seiner schönen, großzügigen, übersichtlichen Architektur und beschreibt die Abläufe, die – neben anderem – dem Flughafen im internationalen Ranking eine Fünf-Sterne-Bewertung eingebracht haben. »Unser Flughafen ist der beste Showroom für unsere Leistungen«, sagt sie und meint damit auch das Mittagessen in einem der flughafeneigenen Restaurants, das eine Führung meist abrundet: »Zum authentischen Charakter trägt in München auch der bayerische Charme bei.«

### München einer der zehn profitabelsten Flughäfen weltweit

Noch mehr als von den einheimischen Spezialitäten sind Ivonne Kugers potenzielle Kunden von der Profitabilität des Flughafens München begeistert. Er liegt bei dieser Kennziffer inzwischen unter den zehn besten weltweit. »Auch dass wir seit dem Neubau sämtliche Investitionen aus Eigenmitteln stemmen konnten, beeindruckt viele Gäste, denn im weltweiten Vergleich ist das alles andere als selbstverständlich«, sagt Kuger. Und nutzt dieses Argument durchaus auch für ihre Präsentationen, wenn es um neue Beratungs-, Management- und Schulungsleistungen geht.

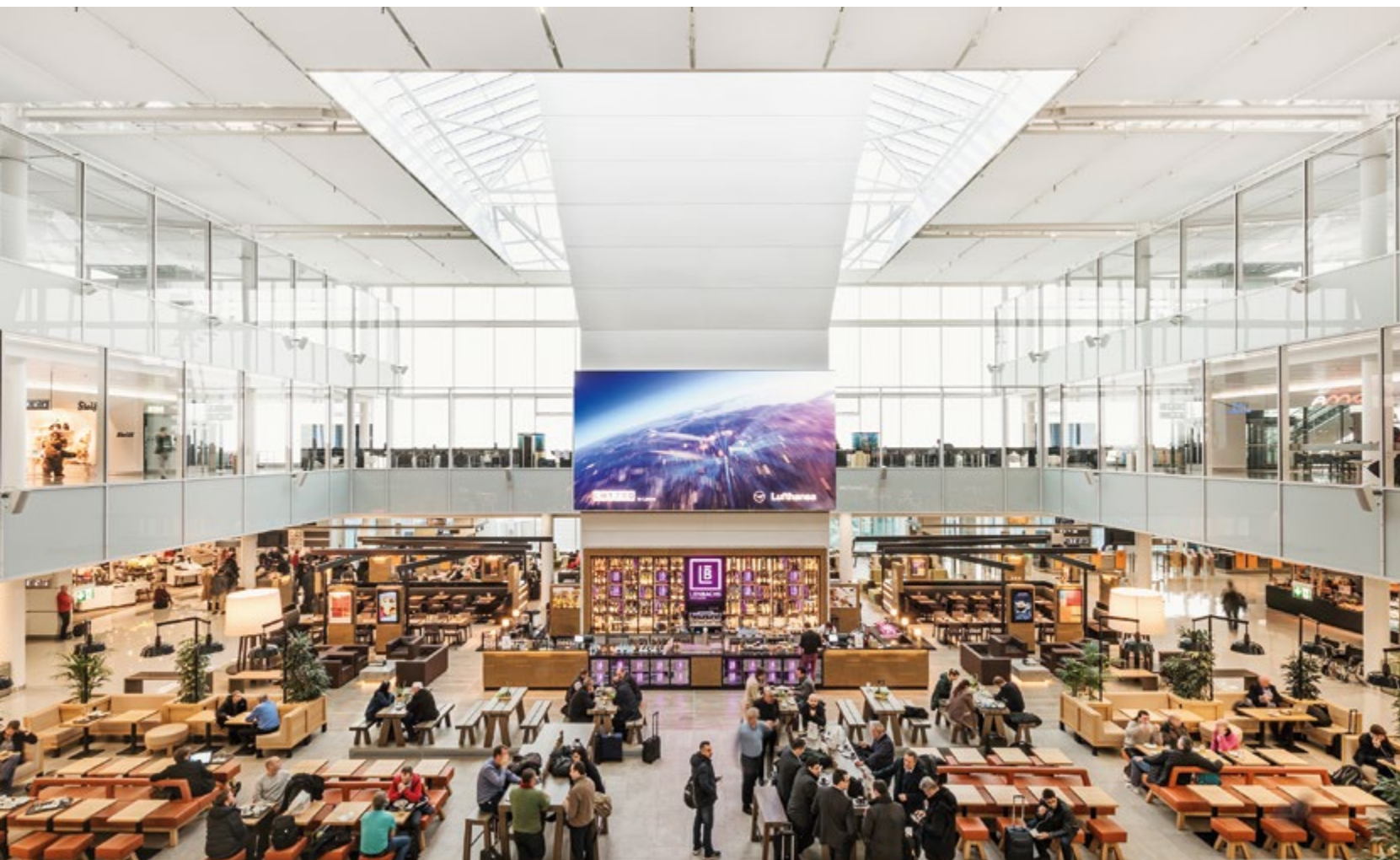
### Projekte von Honduras bis Singapur

Derzeit arbeiten sie und ihr Team an 15 Projekten, neben Kairo in der ecuadorianischen Hauptstadt Quito, im neuen Hauptstadtflughafen von Honduras, in Singapur, Saudi-Arabien und in Bahrain. Beim neuen Megaflughafen von Istanbul werden die Münchner den Umzug von Turkish Airlines organisieren und somit das größte Inbetriebnahme- und Umzugsprojekt der Luftfahrtgeschichte unterstützen. Das Geschäft expandiert, Kuger sucht laufend neue Mitarbeiter. Entscheidend sei dabei die Erfahrung mit Flughafenbetrieb, »etwas Kerosinsucht« könne aber auch nicht schaden. Und vor allem müsse man bereit sein, über längere Zeiträume ins Ausland zu gehen.

# 2015

**27. MÄRZ, MÜNCHEN IST DER  
ERSTE FÜNF-STERNE-FLUGHAFEN  
IN EUROPA**





Expertise im eigenen Haus: Dank der Berater ging das neue Satellitengebäude fristgerecht und erfolgreich in Betrieb.

So wie Patrick Muller. Der ist gerade zurück von seiner zweiten Runde durch das Terminal in Kairo und gönnt sich jetzt ein weiteres Tässchen Mokka. Es ist halb elf, der erste Verkehrs-Peak des Tages liegt eine halbe Stunde zurück. Sein »management by walking around« hat ihn noch einmal durch sein Terminal geführt, diesmal in den Keller, zu den Mitarbeitern in der Gepäckförderanlage. Zum zweiten Peak dann am Nachmittag zwischen drei und vier wird man ihn im Check-in-Bereich finden. »Vor Ort kann ich am besten sehen, wo etwas hakt«, sagt er. »Außerdem hilft es hier sehr, wenn Sie sich bei den Kollegen sehen lassen, mit E-Mails brauchen Sie in Ägypten gar nicht erst anzufangen. Wenn Sie etwas erreichen wollen, geht das nur mit direkter Kommunikation. Und mit viel Tee und Kaffee.«

### Kerosin im Blut

Wann er Kairo verlassen wird, ist noch nicht klar, die Münchner haben eine weitere Phase der Unterstützung angeboten. Zum Glück ist seine Frau inzwischen auch nach Kairo gezogen und genießt die Stadt und das Land mit seinen historischen Schätzen. Muller selbst allerdings hat bisher noch nicht einmal die Pyramiden von Gizeh gesehen. Die sind vom Flughafen nur ungefähr 30 Kilometer entfernt. Kerosin im Blut nennt man das wohl.

# 2016

26. APRIL, EIN SATELLIT  
FÜR DAS TERMINAL 2



In nur 60 Sekunden gelangen Passagiere mit einem unterirdischen Zug in das Terminal 2-Satellitengebäude – und das vollautomatisch.







INFRASTRUKTUR

**KÖNNEN LANGSTRECKEN  
AUCH KURZE WEGE HABEN?**



**Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Flughafen München ist die Drehkreuzfunktion, die viele exzellente Verbindungen in die ganze Welt möglich macht. Die Lufthansa hat nun einen weiteren Teil ihrer Langstreckenflotte fest in München stationiert – damit ist der Airport jetzt einer von vier Flughäfen in Europa, die den Airbus A380, das größte Passagierflugzeug der Welt, beheimaten. Aber auch bei langen Strecken sollen die Wege für die Passagiere so kurz wie möglich bleiben. Keine einfache Aufgabe.**



Die Vorfeldkontrolle dirigiert die Flugzeuge auf kürzestem Weg zum Start oder zum Terminal.

# 9.639 km

**DIE A380 KOMMT NACH  
ELF STUNDEN AUS  
LOS ANGELES AN**

Es ist einer dieser wunderbaren späten Nachmittage im bayerischen Voralpenland. Die Sonne taucht die Landschaft in goldenes Licht, die warme Luft aus dem Süden lässt die Alpenkette selbst vom Erdinger Moos aus noch klar und mächtig erscheinen. Da schiebt sich von Westen das größte Passagierflugzeug der Welt ins Blickfeld von Andreas von Puttkamer. Der Leiter des Geschäftsbereichs Aviation des Münchner Flughafens hat beruflich seit 23 Jahren mit Flugzeugen zu tun – denoch hält er kurz inne und schaut der imposanten Maschine hinterher. Der Airbus A380 ist 73 Meter lang, 24 Meter hoch, hat eine Spannweite von 80 Metern und kommt gerade aus Dubai. Drei Flüge bietet Emirates täglich auf der Strecke Dubai–München an. An Bord: bis zu 550 Passagiere, verteilt auf zwei Ebenen, die das Netz der Airline aus den Vereinigten Arabischen Emiraten vor allem für Flüge aus Asien, Afrika oder Australien genutzt haben.

## **Langstreckenflieger der Lufthansa neu in München**

»Lange hatte nur Emirates die A380 von und nach München eingesetzt«, sagt von Puttkamer. Mit dem Sommerflugplan 2018 hat sich das geändert. Seither hat Lufthansa hier fünf ihrer insgesamt 14 Flugzeuge dieses Typs fest stationiert und bietet damit Verbindungen nach Peking, Hongkong und Los Angeles an. Bereits seit Februar 2017 ist München außerdem Heimatflughafen der nagelneuen Lufthansa-Maschinen vom Typ Airbus A350, dem derzeit modernsten und umweltfreundlichsten Flugzeug der Welt. Sein Kerosinverbrauch liegt bei nur noch 2,9 Liter pro Passagier auf 100 Kilometer Flugstrecke – 25 Prozent weniger als bei vergleichbaren Flugzeugtypen. Dank ihrer leichten Konstruktionsweise und modernster Triebwerkstechnik ist die A350 bei Start und Landung auch deutlich leiser als vergleichbare Flugzeugtypen. Bis Anfang nächsten Jahres könnten 15 Maschinen dieses Typs in München stationiert sein.

## **Auch bei Langstrecken an der europäischen Spitze angekommen**

»Mit diesen beiden Entscheidungen der Lufthansa ist unser Flughafen endgültig im Kreis der großen europäischen Drehkreuze angekommen und befindet sich auf Augenhöhe mit Frankfurt«, freut sich von Puttkamer. Doch wieso ist es für einen Flughafen überhaupt wichtig, wie weit die Maschinen fliegen, die von ihm starten? Andreas von Puttkamer fällt es nicht schwer, die Vorteile von Langstreckenverbindungen aufzuzählen: Zum einen hängen die Luftverkehrsentsgelte vom Gewicht und von der Passagierzahl eines Flugzeugs ab. Mit der Größe der Maschinen steigen auch die Umsätze der Be- und Entladedienstleister sowie die Einnahmen der Geschäfte und Restaurants in den Terminals. Hinzu kommt der Wirtschaftseffekt für die Region: Die fünf in München stationierten Flugzeuge vom Typ A380 schaffen rund 500 Arbeitsplätze. Die Lufthansa allein beschäftigt am Flughafen München heute bereits rund 12.000 Mitarbeiter und ist der größte Arbeitgeber am Campus.

**6**  
**DAS GRÖßTE PASSAGIER-  
FLUGZEUG DER WELT  
DOCKT AN EINER DER  
SECHS DAFÜR MÖGLICHEN  
POSITIONEN AN**

Wichtiger noch als diese unmittelbaren Effekte ist für von Puttkamer aber die begrenzte Kapazität am Münchner Flughafen: »Wir haben den Verkehrsbedarf, leiden aber an Engpässen, solange wir die dritte Start- und Landebahn nicht bauen können. Da helfen uns diese großen Maschinen erst einmal, mehr Kapazität bereitzustellen.« So werden die neuen A380 der Lufthansa ältere Maschinen vom Typ A340-600 ersetzen. Pro Flug bedeutet das einen Anstieg der Kapazität um 40 Prozent. Von Puttkamer macht aber auch klar, dass diese großen Flugzeuge nur auf sehr stark frequentierten Strecken eingesetzt werden können. »Ein weiterer Vorteil ist, dass jede neue Langstreckenverbindung das Drehkreuz in München stärkt«, sagt von Puttkamer, wovon vor allem die Region profitiere. Der Grund dafür ist einfach: Auf Verbindungen wie der neuen nach Los Angeles kommen etwa 30 Prozent der Passagiere aus der Region München, 70 Prozent sind Umsteiger. »Ohne das Drehkreuz würde es zwei Drittel der Interkontinentalverbindungen von und nach München schlicht und einfach nicht geben.«





### Harte Konkurrenz

Von Puttkamer arbeitete nach seinem Studium der Betriebswirtschaft an der Hochschule München einige Jahre für die TUI sowie für Airconti im Bereich Marketing und Vertrieb. 1995 kam er als Leiter der Hauptabteilung Marketing und Verkehrsentwicklung zum Flughafen München, wo er seit 2005 den Geschäftsbereich Aviation leitet. Er arbeitet also seit 23 Jahren daran, Fluggesellschaften für München zu werben, und dürfte auf diesem Gebiet so etwas wie ein »alter Hase« sein. Dennoch war die Stationierung der zwei neuen Langstreckenflugzeugtypen der Lufthansa nicht einfach zu gewinnen. »Wir standen bei beiden Projekten in harter Konkurrenz zum Frankfurter Flughafen, der seine Position als Nummer 1 natürlich halten will.«

### Erfolgreiche Partnerschaft beim Terminal 2

»Wir haben hochqualifizierte und enorm engagierte Mitarbeiter, die alles geben für einen solchen Erfolg. Das war am Ende eine großartige Teamleistung«, freut sich der Chef. Wie aber haben die Münchner die Lufthansa überzeugt? Schließlich ist Frankfurt deren etablierter Langstrecken-Hub. »Wir ernten jetzt die Früchte unserer erfolgreichen Partnerschaft beim gemeinsamen Betrieb des Terminals 2«, glaubt von Puttkamer. Diese Kooperation ist nicht nur weltweit einzigartig, sie bringt auch hervorragende Ergebnisse: 2017 wurde das Terminal 2 bei den World Airport Awards des Londoner Skytrax-Instituts als bestes Flughafen-terminal der Welt ausgezeichnet.

Neue Größe in München: der Airbus A380 der Lufthansa.



### Erstklassiges Produkt am Boden

Bei der Taufe des ersten Flugzeugs der neuen A350-Flotte bezeichnete auch Lufthansa-Chef Carsten Spohr München als »Europas besten Flughafen« und die Standortentscheidung als »Auszeichnung für unsere erstklassige Zusammenarbeit«. Diese Komplimente freuen von Puttkamer sehr, denn sie zeigen ihm, dass sein Team und die Kollegen von der Terminal 2 Gesellschaft dem großen Kunden genau das bieten können, was er sucht: »Lufthansa definiert sich heute wie alle großen Airlines ganz stark auch durch das Produkt am Boden, und das hat für den Fluggast sehr viel mit dem Flughafen zu tun: mit der Aufenthaltsqualität im Terminal, den Angeboten dort, der Ästhetik und natürlich auch den Abläufen und den Wegen, die er zurücklegen muss.«

### Möglichst kurze Wege

Damit spricht der Aviation-Chef einen wichtigen Punkt an: Langstreckenverkehr funktioniert heute meistens über Drehkreuze – wie München, Amsterdam, London, Dubai –, aber Umsteigen wird von vielen Passagieren als lästig empfunden. Jeder Fluggast kennt die oft sehr langen Wege an großen internationalen Flughäfen, die über die Jahrzehnte gewachsen sind und Stück um Stück

erweitert wurden. Der Münchner Flughafen hat als ein vergleichsweise junger Airport einen Standortvorteil, zumal seine Planer von Anfang an auf kurze Wege gesetzt haben. Das gilt vor allem für das Terminal 1: »Hier beträgt für viele Abflüge der Weg von der Vorfahrt bis zum Abflug-Gate keine 100 Meter«, sagt Stefan Fornasier.

### Erweiterung für Terminal 1

Zusammen mit der Architektin Katrin Hennig leitet der 52-jährige Ingenieur die Projektgruppe, die sich mit der Erweiterung des älteren Terminals befasst. Die beiden stehen auf der Ebene über dem öffentlichen Abflugbereich B, und Fornasier zeigt nach unten. Eine Handvoll Passagiere wartet vor der Sicherheitskontrolle. Nicht immer ist hier die Situation so entspannt: »Da unten ist es inzwischen häufig so voll, dass wir regelmäßig die Kapazitätsgrenze überschreiten. An verkehrsreichen Tagen, wie etwa Freitag und Samstag vor den Osterferien, kommt es dann zu besonders langen Warteschlangen.« Das Gleiche gilt für die Gepäckausgabe: Wenn die 550 Passagiere der Emirates aus Dubai auf ihre Koffer warten, wird es vor den Bändern sehr eng. »Das können wir den Fluggästen und unseren Kunden im Terminal 1 nicht mehr zumuten«, sagt Fornasier.

**509**  
PASSAGIERE  
BEFÖRDERT DIE A380  
DER LUFTHANSA

## Zentraler Eingang für alle Non-Schengen-Flüge

Fornasier und Hennig haben die Personalkontrolle passiert und gehen entgegen dem üblichen Strom der Passagiere an den jetzt stillstehenden Gepäckbändern vorbei, durch die Passkontrolle hindurch, in der zwei Bundespolizisten bereits den nächsten Schwung erwarten, dann steigen sie hoch auf die Verteilerbrücke, von der man über das Vorfeld schauen kann: »Da draußen wird das neue Abfertigungsgebäude errichtet«, sagt Hennig. Die beiden befinden sich jetzt genau über der Ankunft B. Der Bereich, in dem an diesem Abend noch Passagiere aus London, Manchester und Dublin ankommen werden, soll in den nächsten Jahren komplett entkernt und neu gestaltet werden. Danach wird der öffentliche Bereich bis an die jetzige Gebäudekante zum Vorfeld vorrücken und zum zentralen Eingang in den neuen Abflugbereich für alle Non-Schengen-Flüge werden, das heißt in alle Länder, die nicht Teil des Abkommens für Reisen ohne Personenkontrollen sind.

## Neuer Bau auf dem Vorfeld

Dieses neue zentrale Abfluggebäude wird auf dem jetzigen Vorfeld errichtet werden, gefolgt von einem langen Pier mit insgesamt zwölf Gates für mittelgroße Flugzeuge oder variabel für sechs A380. Nach der Neugestaltung wird der gesamte Nordteil des jetzigen Terminals 1 inklusive des neuen Piers für Non-Schengen-Flüge reserviert sein, der gesamte Südteil, also die jetzigen Abschnitte C und D, für Schengen-Flüge. Seit fast zwei Jahren arbeitet die von Hennig und Fornasier geleitete Projektgruppe bereits an diesem Thema, beteiligt sind alle Fachbereiche, die mit der Maßnahme zu tun haben. Dabei war die schwierigste Aufgabe, die die rund 25 Experten zu bewältigen hatten, die Platzierung der Sicherheitskontrollen, denn auch mittelfristig sollte genug Platz vorhanden sein für weiter verschärfte Vorschriften oder technische Entwicklungen.

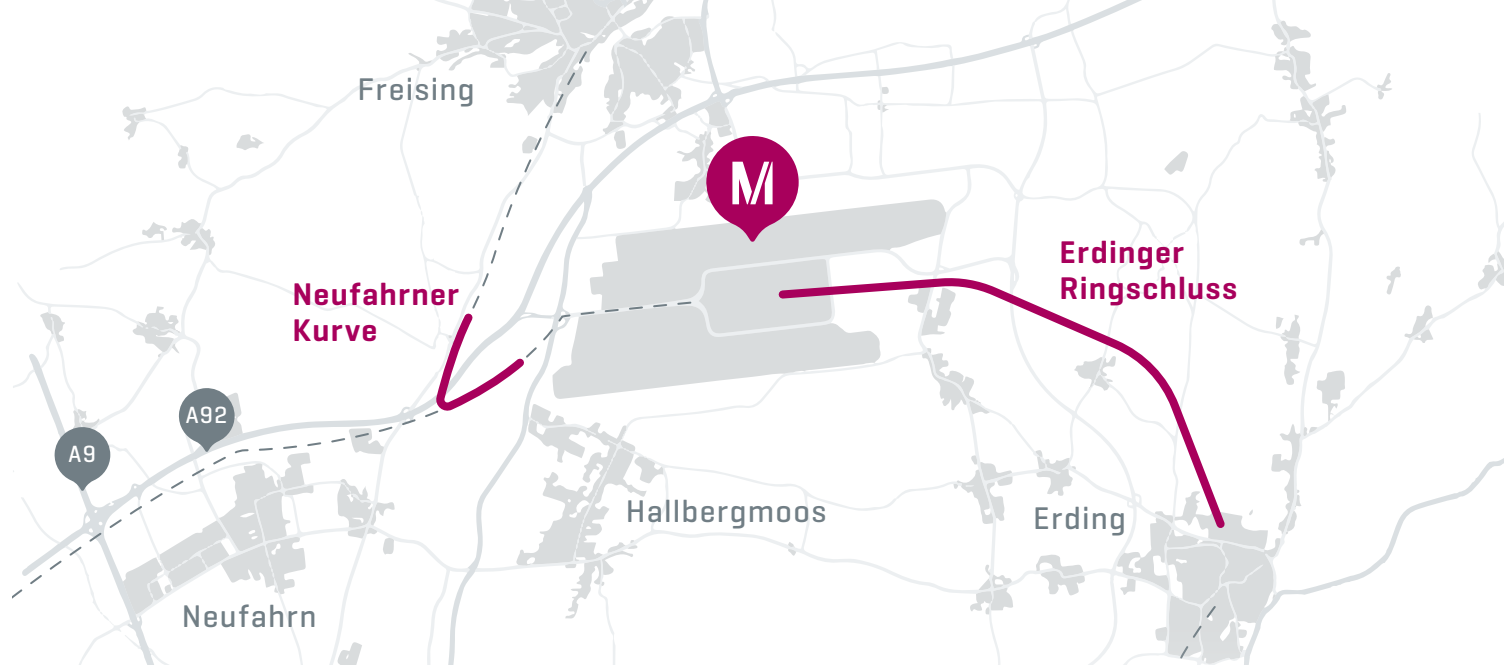


Stefan Fornasier und Katrin Hennig planen weit in die Zukunft.

Von Anfang an war daher klar, dass der Sicherheitsbereich künftig zentralisiert werden muss. »Damit können wir freilich das Prinzip der möglichst kurzen Wege nicht mehr ganz durchhalten«, sagt Hennig und beschreibt ein Dilemma des Luftverkehrs: Je mehr Menschen reisen, je größer die Flugzeuge und je strenger die Sicherheitsanforderungen werden, desto mehr Platz benötigt man für die Kontrollen. Dezentral wie bisher ist das nicht mehr möglich: »So extrem kurze Wege, wie man sie in den Siebzigerjahren für München geplant hat, kriegen wir heute leider nicht mehr hin.« Das gilt für Terminal 2 und das neue Satellitengebäude genauso wie für die Erweiterung von Terminal 1.

»Wir haben uns aber sehr viele Gedanken gemacht, wie es für den Fluggast so angenehm wie möglich bleibt«, sagt Fornasier. Die Lösung des Dilemmas besteht in einer Aufteilung der Ebenen: »Damit bleibt die Wegabfolge für den Passagier im Grunde dieselbe – er muss nur zweimal die Ebene wechseln.« Künftig wird der Fluggast von der bisherigen Abflugebene über Rolltreppen und Aufzüge eine Ebene höher in den neuen Bereich der Sicherheitskontrollen geführt. Von dort geht er im neuen Anbau nach der Passkontrolle wieder nach unten in den Shopping- und Abflugbereich. Die ankommenden Passagiere bekommen ihre Koffer in der neuen großzügigen Gepäckausgabe auf Vorfeldebene und gelangen eine Ebene höher durch den Zollausgang wieder in den öffentlichen Bereich und von dort in wenigen Minuten zu den Parkhäusern oder zur S-Bahn.





Im Osten des Flughafens starteten Baumaßnahmen für den Ringschluss nach Erding.



### Bessere Nahverkehrsanbindung

Für die Verbesserung des Anschlusses des Münchner Flughafens an den öffentlichen Verkehr kämpft seit fast 20 Jahren Dirk Düsenberg. Der Verkehrsplaner hat das Scheitern des Transrapid-Projekts 2008 erlebt und weiß, wie lange Planungsprozesse für Verkehrsinfrastruktur dauern können. Doch er hat gute Nachrichten: Ende 2018 wird die Neufahrner Kurve in Betrieb gehen und erstmals direkte Bahnverbindungen aus Ostbayern zum Flughafen ermöglichen. Darüber hinaus haben im November 2017 auf dem Flughafengelände Vorarbeiten für den sogenannten Erdinger Ringschluss begonnen: Der bestehende Bahntunnel, der bisher etwa auf Höhe des Satellitengebäudes endet, soll 1,8 Kilometer weit nach Osten verlängert werden, bevor die Bahnlinie wieder die Oberfläche erreicht und zunächst bis zum nächsten Haltepunkt fortgesetzt werden soll. Für den zweiten Abschnitt des Ringschlusses – die Strecke nach Erding – soll in diesem Jahr die Planfeststellung beginnen. »Ziel des Projekts ist es, dass der Flughafen auch aus Richtung Osten auf der Schiene erreichbar ist. Das wird im nächsten Jahrzehnt die Anbindung des Münchner Flughafens wesentlich voranbringen«, sagt Düsenberg.

### Deutlich vergrößerter Bereich für Gastronomie und Shopping

Zurück im Terminal 1, wo sich mit dem Ausbau für die Passagiere einiges verbessern wird. Projektleiterin Katrin Hennig zeigt von der Verteilerbrücke nach unten in den Abflugbereich B. Für die 16 Gates gibt es derzeit nur ein einziges Bistro. Im neuen Flugsteig hingegen wird ein großzügiger, moderner Marktplatz für Gastronomie und Shopping entstehen, außerdem Platz für zwei repräsentative Lounges von Fluggesellschaften. »Wir werden unser Terminal 1 durch diese Maßnahme erheblich aufwerten«, sagt Hennig, »und das erwarten die Passagiere und Airlines auch.«

# 3.000

KOFFER PASSEN IN DEN RUMPF DER A380



## 5

## DIE A380 STARTET ZU EINER IHRER FÜNF LANGSTRECKEN-ZIELE AB MÜNCHEN

Für die Architekten sind all diese Anforderungen nicht einfach umzusetzen. Schließlich sollen sie in die Ästhetik des bestehenden Abfertigungsgebäudes so wenig wie möglich eingreifen – und trotzdem mit dem Anbau eine eigene Formen- und Materialiensprache entwickeln. Die beiden Projektleiter wünschen sich keine Kopie des Satellitengebäudes von Terminal 2, sondern etwas Eigenes für Terminal 1. Mindestens ebenso herausfordernd wird die Planung der Bauarbeiten selbst. Fornasier blickt nach draußen aufs Vorfeld: Über mehrere Jahre hinweg werden Flugzeuge den gesamten nördlichen Bereich des Terminals nicht mehr ansteuern können, weil dort das Baufeld eingerichtet wird – streng abgeschirmt vom laufenden Flugbetrieb und mit eigener Baustellenzufahrt. »Was wir hier vorhaben, ist wie eine Operation am offenen Herzen«, sagt der Projektleiter. »Aber wir werden den Flughafenbetrieb so wenig wie möglich stören.« Beginnen werden die Arbeiten Anfang 2019, bis 2022 sollen sie abgeschlossen sein.

Etwas gemischte Gefühle hat Katrin Hennig allerdings schon, wenn sie so weit nach vorn denkt: »Wissen wir, welche Länder 2022 dem Schengen-System angehören werden? Ob es Schengen dann überhaupt noch gibt?« Auch ganz neue Allianzen im Lowcost-Markt seien denkbar, das würde jede Planung, in Beton gegossen, ganz schnell zur Makulatur machen. »Deshalb müssen wir zwar rasch bauen, aber trotzdem so flexibel wie möglich bleiben. Das ist für unser Projekt eine ganz schöne Herausforderung«, sagt Fornasier. Er wäre aber nicht am Flughafen, wenn ihn nicht genau das reizen würde: immer wieder mit neuen Situationen umgehen zu müssen. Genauso sein Chef, Andreas von Puttkamer. Der Geschäftsbereichsleiter Aviation erinnert sich an die Anschläge von 9/11, die Finanzkrise 2008, an die darauffolgenden massiven Einbrüche im Luftverkehr. Danach kamen viele Konsolidierungen im Markt, der Aufstieg der Billigflieger, neue Linien, die in München starteten und manchmal auch wieder gingen, letztes Jahr die Insolvenz von Air Berlin und Niki: »Das liebe ich aber an meinem Job: Jeder Tag ist anders, an jedem Tag können wir etwas bewegen.«

»Unser Flughafen ist nun endgültig im Kreis der großen europäischen Drehkreuze angekommen.«

**ANDREAS VON PUTTKAMER**  
LEITER GESCHÄFTSBEREICH AVIATION



### Fünf Megatrends für den Luftverkehr

Daran dürfte sich auch in den kommenden Jahren wenig ändern, denn der Luftverkehrsmarkt wird in Bewegung bleiben. »Ich sehe fünf wesentliche Megatrends«, sagt von Puttkamer: »Der Verkehr nimmt zu, die Sicherheitsanforderungen steigen, der Markt in Europa wird sich weiter konsolidieren, die Digitalisierung bringt Herausforderungen wie Chancen mit sich und der Klimaschutz fordert die Luftfahrt.« Was bedeutet das alles für einen Flughafen wie den Münchner? Seit der A380 ist ein Flugzeug nach dem anderen auf der Südbahn hinter Andreas von Puttkamers Schreibtisch vorbeigezogen, alle deutlich kleiner als der Riesenvogel aus Dubai. Der Geschäftsbereichsleiter zieht eine Sichthülle mit Grafiken aus der Ablage hinter seinem Schreibtisch. Die Zahlen zeigen einen Nachholbedarf: Während in Frankfurt der interkontinentale Verkehr bisher rund 25 Prozent ausmacht, waren es in München vor den neuen Stationierungen der Lufthansa nur 16 Prozent.

### Langstrecke im Kommen

Doch das ändert sich gerade. Weitere Fluggesellschaften planen neue Verbindungen von und nach München. So überlegt Etihad Airways, einen dritten täglichen Flug nach Abu Dhabi einzusetzen, und von Puttkamer sieht für eine Reihe von Verbindungen noch erhebliches Potenzial, so etwa nach Südamerika und nach Afrika. Auch chinesische Fluggesellschaften würden gern deutlich öfter nach München fliegen, sind aber noch durch fehlende Verkehrsrechte eingeschränkt. Er selbst allerdings ist froh, nicht mehr ganz so häufig einsteigen zu müssen. Waren es vor einigen Jahren noch fünf bis zehn interkontinentale Flüge im Jahr, so sind es derzeit vielleicht noch drei. Andreas von Puttkamer kann die Langstrecke auch voll und ganz von seinem Büro im Terminal 1 aus genießen, mit Blick auf die südliche Start- und Landebahn und auf die bayerischen Berge in der goldenen Abendsonne.

»Nice to meet you!« Josie Pepper, ein  
hilfsbereiter Kommunikationsroboter,  
beantwortet Fragen der Passagiere.





DIGITALISIERUNG

# **WARUM KLEINE BYTES GROSSE GESCHICHTEN SCHREIBEN**





Information Security Hub:  
Im neuen Zentrum gegen  
Cyber-Kriminalität bekämpfen  
IT-Spezialisten Angriffe aus  
dem Internet.

**Die Digitalisierung ist in unserem Alltag angekommen. Sie erfindet nicht nur Geschäftsabläufe neu, sondern ändert auch die gesellschaftliche Kommunikation grundlegend. Der Flughafen München hat den Megatrend mit seiner Digitalisierungsstrategie aufgegriffen. Ziel ist es, das Geschäftsmodell für die Zukunft abzusichern und gleichzeitig Fluggästen eine Vielzahl innovativer Services zu bieten, die sie während ihrer Reise unterstützen und begleiten. Im Terminal 2 war versuchsweise bereits ein hilfsbereiter Roboter zur Information der Passagiere im Einsatz.**

DIGITALER REISEVERLAUF

## Orientierung

VIRTUELLER RUNDGANG

Mithilfe innovativer 360-Grad-Fototechnik kann der Airport schon vor der Ankunft erkundet werden

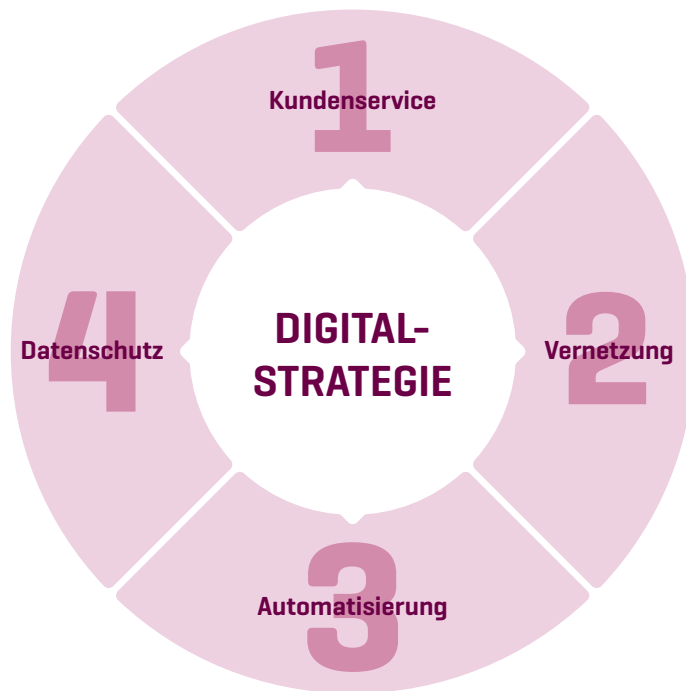
## VÖLLIG NEUE MÖGLICHKEITEN

### Testlauf im Terminal 2

Die Frau und der Mann sind gerade mit der Bahn vom Satellitengebäude gekommen und fahren mit der Rolltreppe zum Terminal 2 hoch. Dort stutzen sie kurz, blicken sich an, lächeln und winken. Ihr Gruß gilt einer weißen, etwa 1,20 Meter hohen Figur aus Kunststoff, die einer menschlichen Gestalt nachempfunden ist. Sie bewegt den rechten Arm, hebt die Hand, grüßt sie zurück? Der Fotograf, der vor der Figur kniet, drückt ein paarmal ab und ruft: »Great, Josie Pepper!« Das ist der Produktname des Kommunikationsroboters, den der Flughafen München im Februar in einem Pilotprojekt getestet hat. Hergestellt hat ihn der französische Roboter-spezialist Softbank Robotics. Das »Gehirn« wurde zusammen mit der Firma IBM und der künstlichen Intelligenz Watson entwickelt. Es verknüpft nicht nur Informationen in Sekundenbruchteilen, sondern ist auch darauf programmiert, Emotionen zu erkennen.

### Wie man einen Roboter erzieht

»Josie Pepper, how are you?«, ruft der Fotograf, und der Roboter wendet sich ihm sofort wieder zu. Möglich machen dies das integrierte Mikrofon, zwei HD-Kameras und unterschiedliche Sensoren. Josie Peppers Aufgabe ist es, mit den Menschen in ihrer Umgebung zu interagieren. »Aber sie muss noch viel lernen«, sagt Stephan Schmid. Er ist Innovationsmanager in der IT am Flughafen und für die Programmierung von Josie Pepper zuständig. Der Roboter soll künftig Antworten geben auf Fragen der Passagiere, doch das ist gar nicht so einfach, wie Schmid an einem Beispiel erklärt: Die beiden Fragen »Wie komme ich zum Gate K12?« und »Ich muss zum Flug nach Rom, wie komme ich dahin?« scheinen zwei unterschiedliche Angelegenheiten zu behandeln. »Der Roboter muss lernen, dass dieselbe Intention dahintersteht«, erklärt Schmid. Genau das hat er mit Josie Pepper im Februar vier Wochen lang unter realen Bedingungen geübt: Begonnen haben sie mit einer langen Liste an möglichen Absichten von Passagieren, daraus abgeleiteten Fragen und den richtigen Antworten darauf. Jeden Tag konnte Josie Pepper souveräner mit den Fluggästen sprechen. Hierfür wird über WLAN auf die vorher definierten Antworten sowie spezielles Wissen über den Flughafen München zugegriffen. »Erst wenn alles sitzt, können wir sie langfristig auf unsere Fluggäste loslassen«, sagt Schmid.



## DIGITALER REISEVERLAUF

## Parkplatzsuche

### PARKPLATZ ONLINE BUCHEN

Vor Reiseantritt den passenden Stellplatz reservieren – überdacht und terminalnah oder preisgünstig in den Außenparkbereichen

## Digitalisierung macht auch vor Flughafen nicht halt

Konrad Best gefällt das Projekt Josie Pepper sehr, passt es doch hervorragend in die Digitalisierungsstrategie des Flughafens, die sein Team und er in den letzten Jahren entwickelt haben. »Es reden heute ja alle von Digitalisierung, aber so allgemein kann man gar nicht definieren, was dieser Trend genau bedeutet. Jedes Unternehmen muss das konkret für sich, seine Prozesse und sein Geschäftsmodell tun«, sagt der Leiter Digital am Münchner Flughafen. Er ist seit zwei Jahren an Bord und kommt ursprünglich aus der Musikindustrie. Dort hat er in den Neunzigerjahren den Niedergang der Branche miterlebt. Sie hatte die technologische Revolution nicht erkannt, die das Musikformat MP3 und entsprechende Plattformen für das Geschäft mit Schallplatten und CDs bedeuteten. »Innerhalb von zwei Jahren waren damals 50 Prozent des Umsatzes weg«, erinnert er sich. Daher müsse auch ein Flughafen sehr genau beobachten, wie neue Technologien das Geschäft beeinflussen könnten. Best denkt dabei zwar nicht an eine grundlegende Revolution des Flugverkehrs selbst: »Ich glaube nicht, dass reale Begegnungen in absehbarer Zeit durch virtuelle ersetzt werden.« Aber im Non-Aviation-Bereich gebe es durchaus Trends, die das Geschäftsmodell des Flughafens betreffen und auf die man Antworten finden müsse: Apps zum Beispiel, die ganz individuell das Parken organisieren, oder Onlineshopping mit Zustellung innerhalb von nur wenigen Stunden. Der Passagier könnte sich sein Abendessen nach der langen Reise dann auch direkt nach Hause liefern lassen, anstatt selbst am Flughafen einzukaufen.

## Individualisierte Kommunikation

Bests Team aus sechs Mitarbeitern steht in engem Kontakt mit Experten in sämtlichen Fachbereichen. Ihm ist es wichtig, dass die Maßnahmen, mit denen der Flughafen die Digitalisierung aufnimmt und vorantreibt, ganz nah am Geschäft entwickelt werden: dort, wo auch die Chancen dieses Megatrends für den Flughafen München liegen. Die sieht Best in erster Linie in der Beziehung zum Endkunden: »Bisher hat der Passagier vor allem mit der Airline zu tun und nutzt den Flughafen als Infrastruktur. Die neuen Technologien ermöglichen es uns, direkt mit den Fluggästen in Kontakt zu treten und ihnen entlang ihrer gesamten Reisekette attraktive und auf ihre persönlichen Bedürfnisse zugeschnittene Angebote zu machen.« So hält der Flughafen über seine Medien bislang für alle Kunden dieselben Informationen bereit. Allerdings unterscheidet sich das Bedürfnis eines Geschäftsreisenden erheblich von dem eines Urlaubers: »Der Manager, der regelmäßig von und nach München fliegt, benötigt eher weniger Informationen darüber, wo welcher Flug abgeht oder wie man vom Terminal 2 zum Satellitenterminal kommt. Dafür könnte man ihm helfen, wenn man ihm morgens, bevor er sich auf den Weg macht, mitteilt, dass die S-Bahn nicht fährt oder auf der A9 Stau ist. Und ihm gleich Alternativen anbietet.« Den Umsteiger in München wiederum interessiert die Anreise zum Flughafen überhaupt nicht, für ihn sind aber vielleicht Informationen in seiner Muttersprache hilfreich. Auf Chinesisch etwa und direkt aufs Handy könnte er Hinweise erhalten zu Lounges, Shopping oder wo es ein Weißwurstfrühstück am Airport gibt.

## DIGITALER REISEVERLAUF

## Kommunikation

### INFOGATE

Mehrsprachige, videobasierte Kundenkommunikationsterminals an mehr als 50 Standorten auf dem gesamten Flughafen-Campus

## DIGITALER REISEVERLAUF

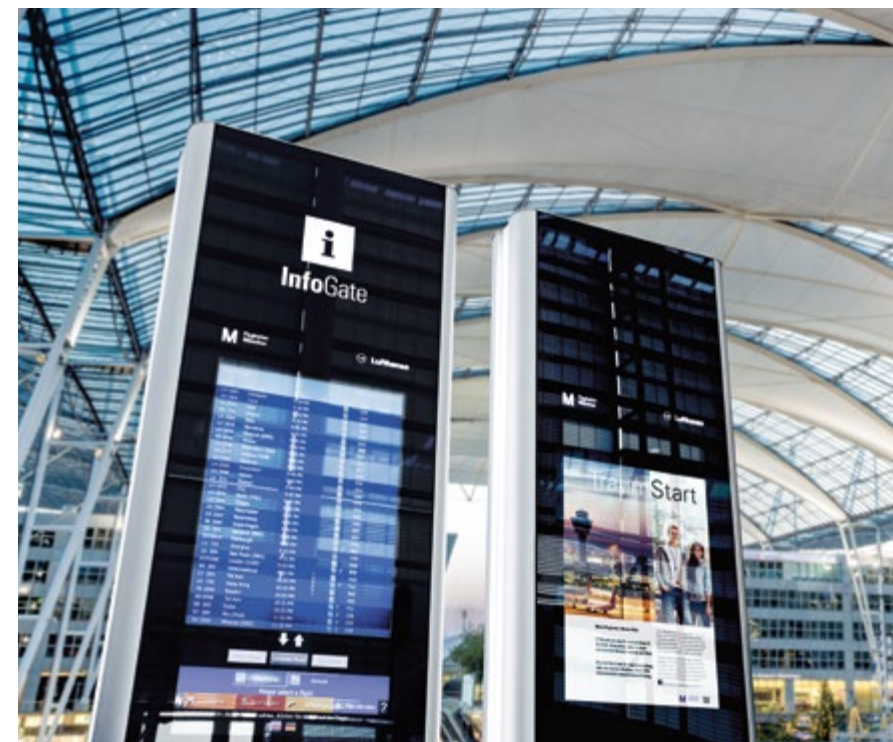
## Wartezeit

### APP »PASSNGR«

Eine App für alle Flughäfen: »Passngr« dient als Wegweiser zum Gate, bietet Informationen zum Flug und über das gastronomische Angebot vor Ort sowie exklusive Shopping-Gutscheine



Vernetzter Airport:  
Die Automatisierung vieler  
Prozesse ermöglicht  
reibungslose Abläufe.



## Nahtloses Reisen

Individuelle Services, persönliche Informationen, zugeschnitten auf die Bedürfnisse jedes einzelnen Fluggasts, stellen deshalb das erste naheliegende Handlungsfeld in der Digitalisierungsstrategie des Münchner Flughafens dar. Die entscheidende Frage dabei ist, wie man mit dem Passagier in Kontakt kommt. »Das ist heute im Prinzip vergleichsweise einfach«, sagt Best: Immer mehr Fluggäste nutzen das kostenfreie WLAN-Angebot des Flughafens. Künftig wird der Airport den Passagieren eine Reihe neuer Services bieten. So werden sie mit einem mobilen Reiseassistenten von der Haustür bis zum Ankunftsort nahtlos unterwegs sein können und individuell passende Informationen zum Verkehrsgeschehen erhalten sowie zu Routenalternativen, der Verfügbarkeit von Parkplätzen, der voraussichtlichen Dauer des Check-ins und den Wartezeiten an der Sicherheitskontrolle. Dasselbe wird es auch für die Ankunftsflughäfen geben, einschließlich der prognostizierten Wartezeit an der

Gepäckausgabe. Gemeinsam mit Siemens arbeitet der Flughafen derzeit an einer entsprechenden Plattform, die noch in diesem Jahr starten soll. Der mobile Reiseassistent soll mit gängigen Routenplanern und Navigationssystemen interagieren und auch Informationen von Carsharing- und Taxidiensten integrieren. Eine Teilanwendung für den Fluggast gibt es bereits, nämlich eine App, mit der man Parkplätze am Flughafen vorab online buchen kann. Der Kunde sieht auf einen Blick, zu welchem Preis er besonders terminalnah oder wo er besonders günstig parken kann. Außerdem kann er Pakete hinzubuchen, etwa Fahrzeugwäschen und Tank- oder Reparaturservices während seiner Reise.

## Datenströme vernetzen, Datensilos abschaffen

Neben solchen Services für Passagiere rund um die Reise hat der Flughafen München drei weitere Felder in seiner Digitalisierungsstrategie definiert: die Vernetzung von Daten, die Automatisierung von bestimmten Prozessen sowie den Datenschutz. Vernetzung bedeutet, dass sich Informationen, die der Flughafen gewinnt, auch für andere Anforderungen nutzen lassen, wenn man sie entsprechend auswertet. Datensilos wird es künftig kaum mehr geben. Konrad Best weiß, wovon er spricht, denn er hat auch einige Jahre für einen großen Mobilfunkbetreiber gearbeitet: »Aus den Daten unserer Nutzer wussten wir bereits ein halbes Jahr vorher, welcher Kunde kündigen wird.« Auch aus den Daten der Passagiere des Flughafens lassen sich wichtige Ableitungen vornehmen: »Wenn wir zum

Beispiel wissen, wie viele Menschen sich wann wo aufhalten, etwa weil sie im WLAN-Netz angemeldet sind, dann lassen sich damit Fluchtwege ebenso planen wie Shopping-Konzepte, Verkehrsinfrastruktur, Sicherheitskontrollen und vieles mehr. Wir brauchen dann keine theoretischen Prognosen mehr, sondern arbeiten mit Echtzeiten. Das bildet die Wirklichkeit wesentlich genauer ab.« Hinzu kommt das entstehende sogenannte Internet der Dinge: »Bald werden wir Koffer mit Funkchips haben und Bauteile, die selbst den Techniker rufen, bevor sie kaputtgehen«, sagt Best. Auch hier eröffnen sich in einer Stadt, wie der Flughafen eine ist, ganz neue Anwendungsmöglichkeiten.



Pilotprojekt: Diesen fahrerlosen Kleinbus setzt der Flughafen München als Mitarbeiter-Shuttle ein.

#### DIGITALER REISEVERLAUF

## Einkaufen

### LOUNGE-SHOPPING-SERVICE

Gäste der Lufthansa-Lounges können mit online verfügbaren Coupons im Terminal 2 ausgewählte Produkte zu Vorteilspreisen kaufen



»Jedes Unternehmen muss für sich definieren, was die Digitalisierung für sein Geschäftsmodell bedeutet.«

**KONRAD BEST**  
LEITER DIGITAL

#### Prozesse automatisieren

Beim Thema Automatisierung denkt Best unter anderem an das jüngste Projekt mit selbstfahrenden Fahrzeugen: 2017 gab es dazu am Flughafen München einen Praxistest auf dem Vorfeld. Im Rahmen der Family Days wurden mehr als 1.500 Besucher von elektronisch betriebenen Kleinbussen des französischen Start-up-Unternehmens Easytrack zuverlässig an den geparkten Flugzeugen entlanggefahren. Fünf Lasersensoren am Bus scannen bei diesem Modell die Umgebung ab. Taucht ein Hindernis auf, reagiert der Bus sofort mit einem sanften Bremsmanöver. Auch vollautomatische Notbremsungen sind möglich. Der Flughafen München setzt die fahrerlosen Busse inzwischen als Shuttle für Mitarbeiter ein.

#### Datenschutz großgeschrieben

Für sämtliche Anwendungen im Zuge der Digitalisierung gilt ein sehr hoher Standard beim Datenschutz. »Der Flughafen München erfasst Daten sehr defensiv. Wir speichern nur, was wir wirklich für einen entsprechenden Service benötigen, und informieren die Kunden darüber sehr transparent«, sagt Best. »Wenn wir zum Beispiel die Flugnummer brauchen, fragen wir nicht gleichzeitig auch das Geburtsdatum ab.« Vertrauen und Datenschutz seien im Zuge der Digitalisierung enorm wichtige Werte, mit denen sich der Flughafen bei seinen Kunden profilieren möchte.

## Neues Zentrum gegen Cyber-Risiken

Dazu trägt auch der Information Security Hub bei, der Ende Januar im Beisein des Präsidenten des Bundesamts für IT-Sicherheit Arne Schönbohm eröffnet wurde. Das Tätigkeitsfeld des Zentrums ist riesig und reicht von der Abwehr einfachen Daten-diebstahls bis zu Strategien für Risikoszenarien. Um diesen Gefahren effizient begegnen zu können, trainieren die Experten des Hubs IT-Verantwortliche des Flughafens München, aber auch von anderen Flughafenbetreibern, Fluglinien und Dienstleistern. Neben einer Basisschulung zum Luftfahrt-Sicherheitsspezialisten bieten sie auch entsprechende Weiterbildungen an. Dadurch soll in den nächsten Jahren eine IT-Community entstehen, die auf die Herausforderungen des Flugverkehrs spezialisiert ist und künftig Projekte auch gemeinsam umsetzt. Hinter dem Konzept steckt die Erkenntnis, dass alle Akteure im Luftverkehr vor denselben Herausforderungen bei der IT-Sicherheit stehen. »Ein Flughafen allein kann sich hier nie hinreichend spezialisieren und die entsprechenden Fachleute anwerben«, sagt Marc Lindike, der Leiter des Hubs. »Wir konkurrieren um die besten Fachkräfte mit Konzernen wie SAP, Apple oder Google, deshalb bieten wir ihnen ein ganz besonderes, attraktives Arbeitsfeld an.«

In einer ehemaligen Lagerhalle hat Lindikes Team einen Trainingsflughafen eingerichtet – zumindest aus IT-Sicht. Er enthält alles, was einen Flughafen hinsichtlich Cyber-Sicherheit ausmacht. Auf einer Fläche von 1.500 Quadratmetern wurden hundert Server installiert, mehr als hundert PCs, dazu Zubehör wie Kameras und Drucker. »Hier können wir Cyber-Angriffe und deren Abwehr real durchspielen«, sagt Lindike. Er gehört selbst gern auch zu den Teams, die die Systeme des Airports angreifen sollen: »Nur wenn wir genau verstehen, wie Cyber-Attacken funktionieren, können wir effektive Strategien dagegen erarbeiten.« Neben der Abwehr von Hacker-Angriffen testen die Experten im neuen Zentrum Sicherheitskonzepte externer Anbieter auf Herz und Nieren. Auch das kommende Internet der Dinge beschäftigt die Experten intensiv: »Mit der Digitalisierung wird sich die Anzahl der Computer vervielfachen und grundlegend neue Technologien werden ihren Weg zu uns an den Flughafen finden. Darauf müssen wir vorbereitet sein«, sagt Lindike.

### DIGITALER REISEVERLAUF

## Feedback

### INNOVATIONPILOT

Web-Plattform, um Erfahrungen, Wünsche und Ideen zu teilen, die so den Grundstein für neue Produkte und innovative Services legen

### DIGITALER REISEVERLAUF

## Aufenthalt

### UMSTEIGER-BUNDLE

Servicepaket für Transferpassagiere, individuell auf den Aufenthalt abgestimmt

Die Passagiere nutzen gerne die Hilfe der auskunftsfreudigen Roboterdeame.

## »Can I help you?«

Vorreiter sein, aber gleichzeitig verantwortungsbewusst, überlegt und auf der Basis solider Erfahrungen vorgehen, so könnte man die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie des Flughafens beschreiben. Das gilt auch für den Roboter Josie Pepper. Die dahinterstehende künstliche Intelligenz ist eigentlich so konzipiert, dass sie automatisch lernen könnte. »Das haben wir aber bewusst ausgeklammert«, sagt Julia Schmidt, die verantwortlich ist für dieses Projekt der Terminal 2 Gesellschaft: »Wir wollten nicht, dass irgendein Spaßvogel der Kleinen Unsinn beibringt.« Deshalb haben sie und ihr Kollege jeden Abend den internen Speicher mit dem täglichen Protokoll manuell ausgewertet. Wenn alle Ergebnisse des Pilotprojekts vorliegen, könnte Josie Pepper langfristig im Terminal 2 an verschiedenen Stellen eingesetzt werden. »Uns geht es vor allem um neuralgische Punkte, an denen Passagiere häufig Informationen benötigen«, sagt Schmidt, »wo welcher Flug abgeht, wie lange die Fahrt zum Satellitenterminal dauert oder welche Restaurants und Einkaufsmöglichkeiten es in Gate-Nähe gibt.« Der Roboter soll künftig

selbständig die Antworten geben, und zwar in mehreren Sprachen. »Uns war es wichtig, dass Josie Pepper kein Werbegag ist, sondern eine echte Aufgabe bekommt. Dazu zählt auch, dem Passagier in hektischen Situationen die Anspannung zu nehmen. Sogar bei gestressten Fluggästen und abgebrühten Vielreisenden hat Josie Pepper oft ein Lächeln bewirkt und sich bereitwillig für Selfies fotografieren lassen«, erzählt Schmidt. Dafür mussten sich die Passagiere allerdings zu ihr hinstellen, obwohl sie gern auch zu ihnen gerollt wäre. Wie gut Josie Pepper sich in den Passagierströmen bewegen kann, ohne ein Hindernis darzustellen, muss sich erst in weiteren Tests zeigen. »Deshalb darf sie sich vorerst nicht bewegen. Aber auch diese Herausforderung werden wir noch lösen«, sagt Julia Schmidt entspannt. Sie weiß, dass die Zukunft gerade erst begonnen hat.





# STRATEGIE UND MANAGEMENT

**45** – Strategie

**48** – Management

Größe zeigen bedeutet für den Flughafen München, dass seine Unternehmensstrategie von Beginn an sämtliche Anspruchsgruppen berücksichtigt, um nachhaltig Wertschöpfung zu erzeugen. Nur wenn das gelingt, wird der Airport seine in den letzten 25 Jahren erreichte Spitzenposition halten und ausbauen können.

## Strategie

### Langfristig denken – verantwortungsvoll handeln

Die Geschäftstätigkeit des Flughafens hat erheblichen Einfluss auf viele verschiedene Bereiche und Akteure: die Wirtschaftsstandorte München, Bayern und Deutschland, die Region und ihre Einwohner, seine Mitarbeiter, die Passagiere sowie die am und um den Flughafen angesiedelten Unternehmen und andere Stakeholder-Gruppen. Übergeordnetes Ziel ist der wirtschaftliche und nachhaltige Geschäftsbetrieb des Flughafens. Zugleich ist sich der Airport aber auch der negativen Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeit bewusst und versucht, diese gezielt zu vermeiden, zu minimieren und gegebenenfalls zu kompensieren. So will der Flughafen München beispielsweise bis zum Jahr 2030 CO<sub>2</sub>-neutral werden.

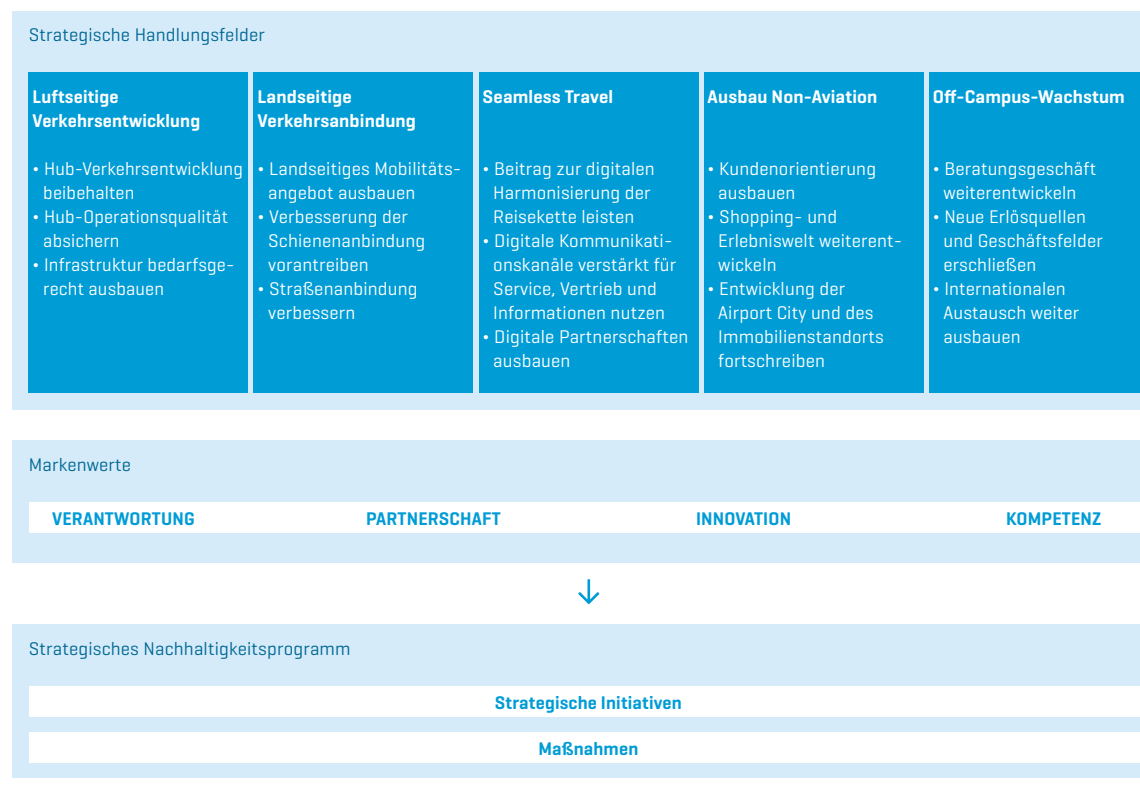
### Schon heute den Herausforderungen der Zukunft begegnen

Mit der Strategie 2025 hat der Flughafen München die Leitlinien für seine Entwicklung festgelegt. Er integriert darin ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Aspekte. Damit will der Flughafen einen langfristigen Mehrwert schaffen. Fünf wesentliche Handlungsfelder prägen die Konzernstrategie 2025. Sie adressieren die zentralen Herausforderungen für den Betrieb des internationalen Drehkreuzflughafens München:

- Luftseitige Verkehrsentwicklung
- Landseitige Verkehrsanbindung
- Seamless Travel [Beitrag zur Digitalisierung und Personalisierung der Reisekette]
- Ausbau Non-Aviation
- Off-Campus-Wachstum

Die Handlungsfelder wurden auf Basis von Szenarienanalysen zur Zukunft des Luftverkehrs identifiziert. Die Bewertung berücksichtigt relevante Faktoren wie die Entwicklung der weltweiten Mobilität und der Wirtschaft. Zur Umsetzung der Strategie innerhalb der Handlungsfelder dienen Initiativen und Maßnahmen, die die Weiterentwicklung des Flughafens aufzeigen. Die Erfolgsmessung erfolgt anhand definierter Kennzahlen. In die

### Strategie 2025 – Überblick



➤ Nachhaltigkeitsprogramm  
[munich-airport.de/NHprogramm](https://munich-airport.de/NHprogramm)







Handlungsfelder fließen dann auch die Themen ein, die sich im Dialog mit den Stakeholdern als wesentlich erwiesen haben. Strategische Unternehmensentscheidungen werden auf Grundlage der vier konzernübergreifenden Markenwerte Kompetenz, Verantwortung, Innovation und Partnerschaft umgesetzt.

### Ausbauplanung Infrastruktur bedarfsgerecht planen und ausbauen

Die Strategie 2025 zeigt zentrale Themen zur Weiterentwicklung des Geschäftsmodells auf und gibt die Ausrichtung für das zukünftige Wachstum des Flughafens München vor. Die Flughafen München GmbH (FMG) baut







die Flughafeninfrastruktur bedarfsgerecht aus, vernetzt Verkehrsträger miteinander und beteiligt sich aktiv an der Erweiterung des landseitigen Verkehrsangebots – immer mit Fokus auf Qualität und die sich infolge der Digitalisierung wandelnden Bedürfnisse der Kunden. Negative Auswirkungen auf die Natur und das Flughafenumland werden so gering wie möglich gehalten, beispielsweise durch umfangreiche Ausgleichs- und Lärmschutzmaßnahmen.

## Terminal 1

KA	Einfluss auf Kapitalart [KA]
	+ Schaffung ausreichend dimensionierter Flächen zur qualitativ hochwertigen 5-Star-Abfertigung der prognostizierten Passagiermengen, dadurch Sicherung der Passagierentgelte und kommerzielle Mehreinnahmen – Investitionen/Kosten für den Bau
	+ Wertsteigerung des Flughafens + Verbesserung der (Aufenthalts-)Qualität für Passagiere und Aufwertung für im T1 stationierte Airlines + Erhöhung der Effizienz der Abläufe
	+ Erweiterung der Kompetenz zum Infrastrukturausbau
	+ Schaffung neuer Arbeitsplätze durch Ansiedelung weiterer Geschäfte und Gastronomiebetriebe + Eröffnung einer Kantine für die Mitarbeiter im Bereich des Terminals 1
	+ Berücksichtigung der aktuellsten Auflagen (Energieeinsparverordnung, Ökodesign-Richtlinie) – Geringfügige Belastung durch Baumaßnahmen
	+ Bedienung der Nachfrage nach verbesserter Qualität des Reiseerlebnisses

→ siehe Seite 14–19

## Landseitige Verkehrsanbindung

KA	Einfluss auf Kapitalart [KA]
	– Investitionen der FMG in geplanten Bau des Bahntunnels Richtung Osten auf dem Flughafengelände – Finanzielle Förderung kommunaler Infrastrukturprojekte durch Umlandfonds + Erhöhung der Non-Aviation-Erlöse + Erhöhung der Aviation-Erlöse
	+ Höhere Leistungsfähigkeit der Infrastruktur + Verbesserte (Schienen-)Anbindung des Flughafens + Zeitlich schnellere Umsetzung von Infrastrukturprojekten + Erhöhung Vermarktungspotenzial Real Estate
	+ Erweiterung der Kompetenz zum Infrastrukturausbau
	+ Bessere Anbindung an Wohnorte Beschäftigter im ostbayerischen Raum + Höhere Arbeitgeberattraktivität durch verbesserte Erreichbarkeit und Anbindung
	– Eingriffe in die Umwelt durch Baumaßnahme + Herstellung wertvoller naturschutzfachlicher Kompensationsflächen + Entlastung der Umwelt durch Optimierung des Verkehrsflusses und Verkehrsverlagerung in den öffentlichen Verkehr
	+ Verbesserte Anbindung des Flughafenumslands und des gesamten südbayerischen Raums an das Schienennetz der Deutschen Bahn + Entlastung des Straßenverkehrs

→ siehe Seite 14–19

## Terminal 1: Erwartungen erfüllen

Neben der Erwartungshaltung der Passagiere an die Qualität der Abfertigung und des Aufenthalts haben sich auch die behördlichen Anforderungen an die Kontrolleinrichtungen von internationalen Flughäfen erhöht. Das Terminal 1 kann diesen Ansprüchen in weiten Teilen nicht mehr gerecht werden. Das Gebäude wird deshalb um einen Flugsteig auf dem Vorfeld West mit modernen und bedarfsgerecht ausgelegten Passagierabfertigungseinrichtungen erweitert. Der Umbau schafft außerdem neue Retail- sowie Gastronomieangebote, verbessert die Passagierabfertigungsprozesse durch zentralisierte Kontrollbereiche und zielt darauf ab, die Attraktivität für Passagiere und Airlines im **Non-Schengen-Segment** deutlich zu steigern.

## Dritte Start- und Landebahn bleibt wichtigstes Zukunftsprojekt

### Flughafen München an der Kapazitätsgrenze

Der Flughafen München wird in den kommenden Jahren seine Infrastruktur erheblich ausbauen und an das Wachstum des weltweiten Luftverkehrs anpassen müssen, das nach allen Prognosen für die nächsten Jahrzehnte erwartet wird. Dabei arbeitet der Airport mit seinem Zwei-Bahnen-System bereits jetzt am Limit: In den nachfragestarken Hauptverkehrszeiten können Fluggesellschaften schon heute keine neuen Verbindungen mehr anbieten. Nur durch den Bau der behördlich genehmigten und gerichtlich in letzter Instanz bestätigten dritten Start- und Landebahn können die bestehenden Engpässe dauerhaft beseitigt werden. Durch eine solche Erweiterung des Bahnsystems würde die Kapazität von heute maximal 90 auf 120 planbare Flugbewegungen pro Stunde erhöht und damit der Bedarf für Jahrzehnte gedeckt.

## Wichtige Drehkreuzfunktion

Ohne die dritte Start- und Landebahn hingegen wäre auch das heutige Angebot an attraktiven Direktverbindungen, die von und nach München bedient werden, langfristig in Frage gestellt. Wenn Fluggesellschaften in München nicht mit dem Bedarf wachsen können, werden sie Flüge auf andere Airports verlagern, die über freie Kapazitäten verfügen. Im schlimmsten Fall könnte München seinen Rang

als leistungsfähiges Drehkreuz im internationalen Luftverkehr verlieren. Erst diese Drehkreuzfunktion, die durch die Stationierung der Lufthansa-Langstreckenmaschinen vom Typ Airbus A380 und A350 noch einmal erheblich gestärkt wird, macht den Flughafen München zum Tor zur Welt und zum wichtigen Wirtschafts- und Standortfaktor für München, Bayern und darüber hinaus.

## Größtes Unterstützerbündnis

Daher hat sich für den Bau der dritten Start- und Landebahn das größte Bündnis formiert, das jemals in Deutschland eine Infrastrukturmaßnahme unterstützt hat. Mehr als 230 Unternehmen, Wirtschafts- und Tourismusverbände fordern den raschen Ausbau des Airports. Die Bandbreite reicht von Konzernen wie Audi, Allianz, BMW, Deutsche Bahn, Infineon, Linde und Munich RE über große Mittelständler bis hin zu regionalen und lokalen Traditionsunternehmen. Für die vielen großen und kleineren Global Player in Bayern ist der Flughafen München einer der wesentlichen Standortfaktoren. Er sichert ihren Zugang zu den Weltmärkten und stärkt damit den Wohlstand und die Zukunftschancen der ganzen Region.

## Gültiges Baurecht

Der Flughafen hat daher alles getan, um den Bau der dritten Bahn umzusetzen. Durch das Urteil des Bundesverwaltungsgerichts vom Juli 2015 hat die Baugenehmigung rechtsgültige Bestandskraft, die Entscheidung über den Bau liegt nun bei den drei Gesellschaftern des Flughafens: dem Freistaat Bayern, dem Bund und der Landeshauptstadt München.

## Intensiver Anwohnerschutz

In ihrem Urteil haben die Richter einige der wesentlichen Argumente für die dritte Bahn bestätigt, die in der öffentlichen Diskussion eine Rolle spielen. Ein wichtiges Thema ist in diesem Zusammenhang die Vereinbarkeit der geplanten Infrastrukturmaßnahme mit den Erfordernissen des Lärm- und Umweltschutzes. Natürlich hat ein Flughafen als große Verkehrsinfrastruktur Auswirkungen auf die Umwelt und die Menschen, die in seiner unmittelbaren Nähe wohnen. Allerdings ist nirgendwo in Deutschland der Betrieb eines Großflughafens mit weniger Lärmbelastung



## FMG fördert Ausbau regionaler Infrastruktur

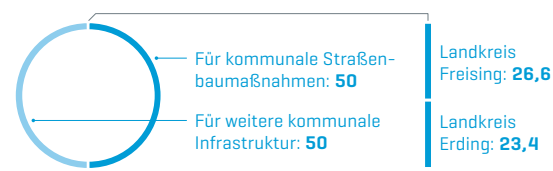
Die Gesellschafter der FMG haben einen Umlandfonds mit einem Volumen von 100 Millionen Euro zur Förderung kommunaler Verkehrsprojekte eingerichtet. Die Auszahlungen sind grundsätzlich an den Baubeginn der dritten Start- und Landebahn gebunden und sollen als Ausgleich für etwaige Belastungen den Ausbau der regionalen Infrastruktur unterstützen. Gefördert werden:

- Die Nordumfahrung Erding und die Westtangente Freising
- Eine Straßenverbindung zwischen Berglern und Eitting im Landkreis Erding und die Westtangente Moosburg

Unabhängig vom Baubeginn der dritten Start- und Landebahn wurden bereits im Vorfeld je fünf Millionen Euro für die Nordumfahrung Erding und die Westtangente Freising zur Verfügung gestellt und bereits größtenteils abgerufen. Die Mittel für Freising sind bereits vollständig ausbezahlt.

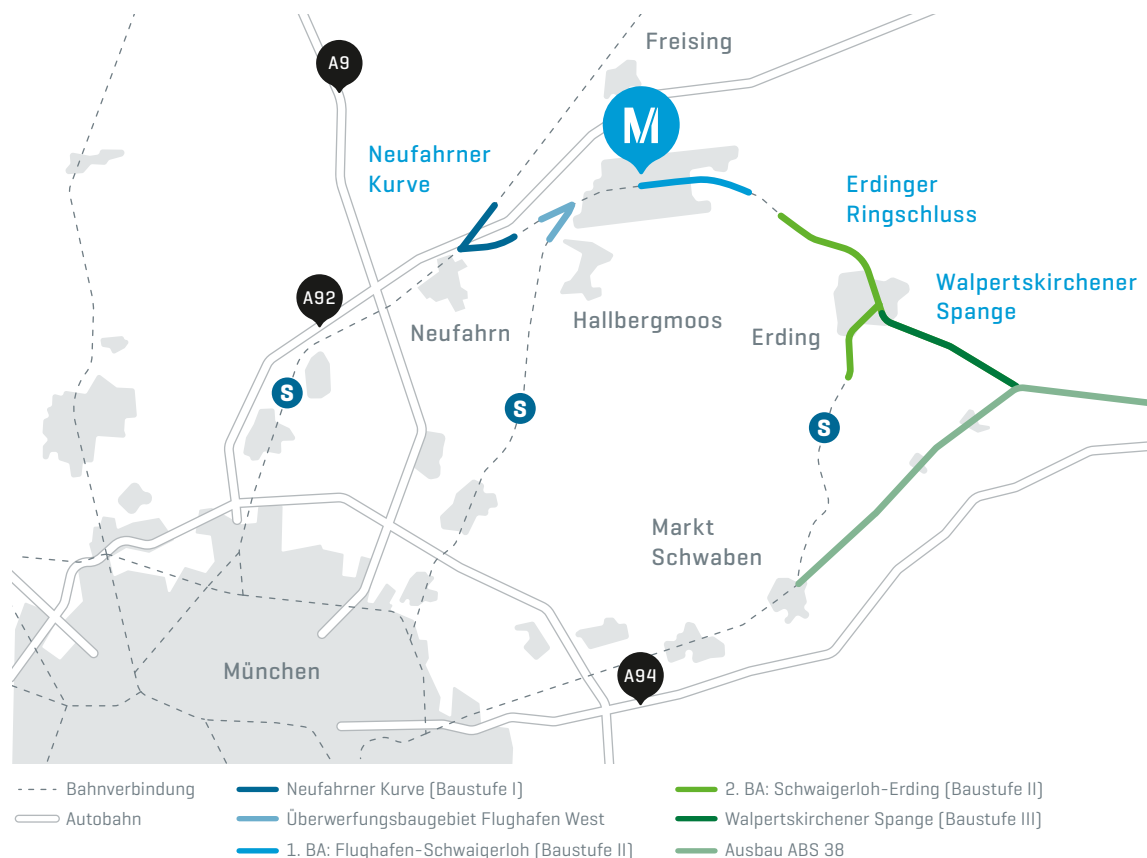
### Umlandfonds

In Mio. €/Fondsvolumen: 100 Mio. €



für die Menschen im Umland verbunden als in München. Während in Frankfurt über 197.000 Menschen von Fluglärm über 55 dB[A] betroffen sind, sind es in München und seinem Umland rund 11.300 Menschen. Hinzu kommt, dass die Planfeststellungsbehörde das Entschädigungsgebiet für die dritte Bahn auf das Dreifache der gesetzlichen Vorgaben vergrößert hat. Der Flughafen kümmert sich intensiv um die Anwohner und sucht dabei nach individuellen Lösungen, von denen beide Seiten profitieren.

## Strategisches Handlungsfeld: landseitige Verkehrsanbindung



→ Glossar

**5,3**  
MILLIONEN

Passagiere nutzten 2017 die S-Bahn als Verkehrsmittel zum Flughafen

### Ausgleichsflächen und Umweltschutz

Durch ein hervorragendes Ausgleichskonzept werden im Zuge des Baus die Biotopflächen rund um den Münchner Flughafen weiter wachsen. Für jeden Hektar, der für die Bahn benötigt wird, schafft der Flughafen fast einen Hektar ökologisch wertvollen Ausgleich. Ob Biodiversität, Lärmschutz, Ressourcen- oder Klimaschutz: Der Flughafen München weiß um seine Verantwortung und verfolgt seit seiner Inbetriebnahme ein ebenso ambitioniertes wie innovatives Programm, um die Auswirkungen des Flugbetriebs auf Mensch und Natur in seinem Umfeld so gering wie möglich zu halten.

### Mehr Leistungsfähigkeit durch Verbesserung der landseitigen Anbindung

Im Jahr 2017 ist es der Flughafen München GmbH gelungen, im Zuge des Projekts »Erdinger Ringschluss« die Finanzierung und Baufreigabe durch die Gesellschafter für die Verlängerung des Bahntunnels Richtung Osten zu erwirken. In Verbindung mit dem ersten Bauabschnitt des »Erdinger Ringschlusses« bis zur Wendeanlage Schwaigerloh bildet der Bahntunnel die Grundlage, um mittelfristig die geplanten Angebotsverbesserungen im Schienenverkehr am Flughafen erreichen zu können. Diese sind gleichzeitig

→ [gut fuer bayern.de](http://gut fuer bayern.de)

→ Lärmschutz  
siehe Seite 81

vom Bau der zweiten Stammstrecke in München abhängig, für die 2017 die ersten vorbereitenden Maßnahmen begonnen haben. Die Neufahrner Kurve, die eine direkte Schienenanbindung Richtung Freising und Regensburg ermöglicht, ist im Bau weit fortgeschritten und wird im Dezember 2018 in Betrieb genommen. Bei den Straßenprojekten sind der Neubau der Nordostumfahrung Freising im Zuge der Bundesstraße 301 sowie der Westtangente Freising im Zeitplan. Für beide Streckenabschnitte, die Teile wichtiger Zubringerwege für Passagiere und Beschäftigte sind, wird eine Fertigstellung bis Ende 2020 angestrebt.

## Management

### Strategisches Management und Unternehmenssteuerung

Für eine nachhaltige Konzernentwicklung hat die FMG Ziele innerhalb der fünf strategischen Handlungsfelder definiert. Diese werden als konkrete Initiativen und Maßnahmen im Nachhaltigkeitsprogramm abgebildet. Während die Geschäftsführung und die Fachbereiche die Erreichung der Ziele verantworten, sind alle Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene für deren Umsetzung zuständig. Abhängig vom Erfolg errechnet sich dann deren variable Vergütung. Mit einer internen Managementberichterstattung überprüft die FMG quartalsweise die Zielerreichung. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass die strategischen Zielsetzungen in der täglichen Arbeit umgesetzt werden.

➔ [sustainabledevelopment.un.org](https://sustainabledevelopment.un.org)

### Nachhaltigkeitsmanagement

#### Wesentliche Themen identifizieren und integrieren

Als »Corporate Citizen«, das heißt als ein in der Gesellschaft bewusst verantwortlich handelndes Unternehmen, nimmt der Flughafen München die Themen seiner Anspruchsgruppen fortlaufend auf. Er begreift den Dialog als Chance, sein unternehmerisches Handeln nachhaltig weiterzuentwickeln. Das Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens integriert die Anliegen der Stakeholder in die eigenen Anliegen sowie in die strategische Planung und die operative Umsetzung. In einem Wesentlichkeitsprozess identifiziert und priorisiert die FMG die wesentlichen Themen aus Sicht der externen Stakeholder und der Flughafenmitarbeiter. Bereits bestehende interne Prozesse und Methoden werden dafür an den internen Strategieprozess gekoppelt. Die FMG hat sich das Ziel gesetzt, die Prozesse, insbesondere hinsichtlich der Einschätzung und Messbarkeit von internen und externen Auswirkungen, kontinuierlich zu verbessern.

Die konzernweite Wesentlichkeitsanalyse orientiert sich an den von der Global Reporting Initiative (GRI) formulierten Grundsätzen. Sie ist ein bedeutendes Instrument des strategischen Nachhaltigkeitsmanagements. Auf dieser Grundlage kann die Geschäftsführung über zentrale Weichenstellungen für eine nachhaltige Entwicklung des Konzerns entscheiden. Höchste Priorität für interne und externe Stakeholder hatten 2017 die Themen Kundenorientierung, Luftverkehrsentwicklung, Sicherheit im Luftverkehr, Digitalisierung sowie Ausbildung und Mitarbeitergewinnung. Die Einschätzungen interner Stakeholder zu den wesentlichen Themen haben sich im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert. Abweichende Priorisierungen von externen Stakeholdern sind auch auf die deutlich erweiterte Stichprobe zurückzuführen.

#### Flughafen München leistet Beitrag zu den Sustainable Development Goals

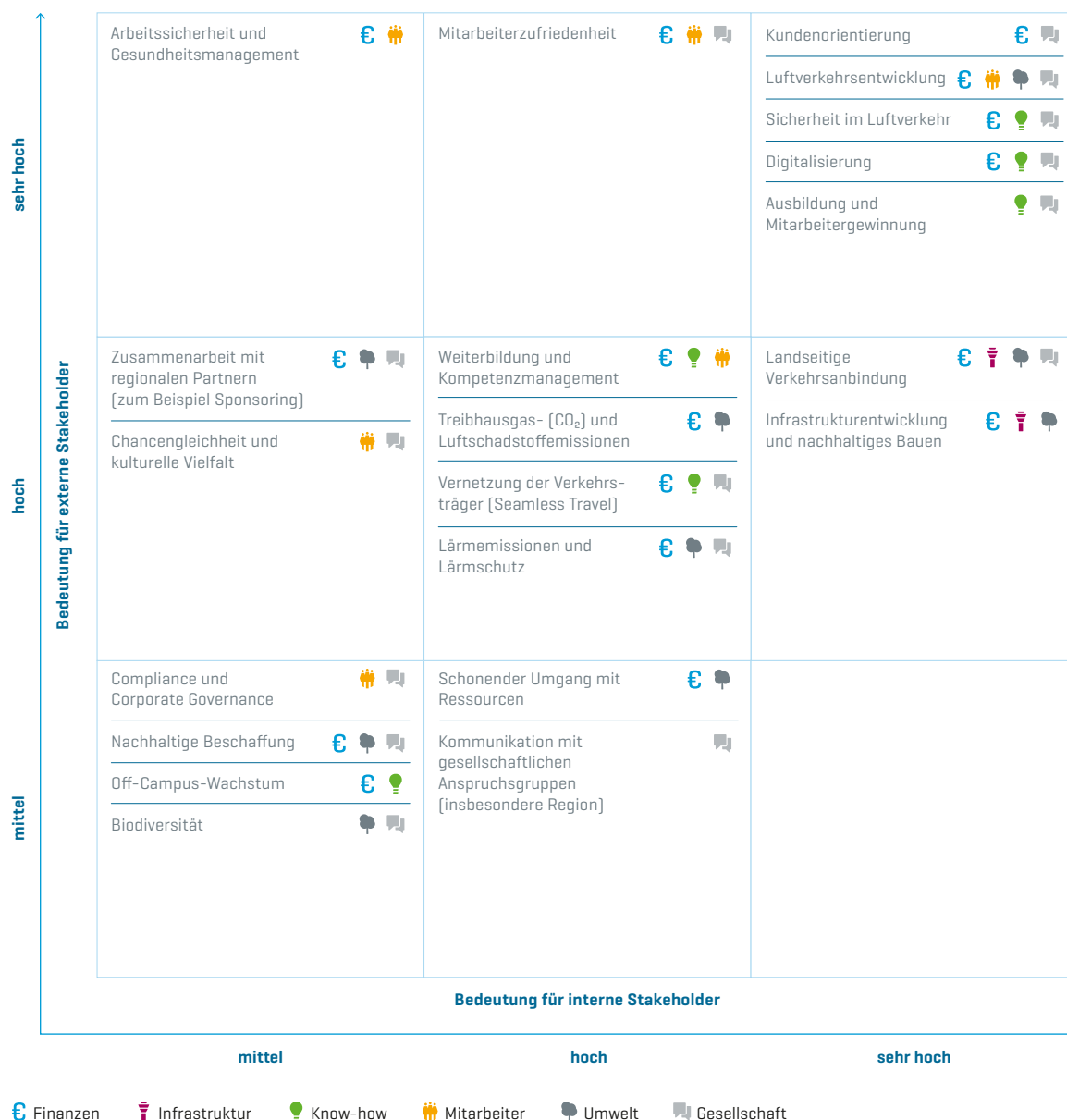
2015 haben die Vereinten Nationen 17 Sustainable Development Goals (SDGs) verabschiedet. Politik und Unternehmen weltweit sind nun dazu aufgerufen, die SDGs auf ihre Handlungsfelder zu übertragen und zum Beispiel durch

Innovationen, zukunftsweisende Technologien und verantwortungsvolle Lieferketten einen entscheidenden Beitrag für das Erreichen dieser Ziele bis zum Jahr 2030 zu leisten. Der Flughafen will aufzeigen, welchen Einfluss seine Geschäftstätigkeit auf die SDGs hat und wie er mit seinen strategischen Projekten künftig einen positiven Beitrag zur Erreichung der Sustainable Development Goals leisten kann. Die FMG hat dazu zunächst die für sie relevanten und beeinflussbaren Ziele identifiziert. 2017 kam zu den ermittelten elf Zielen ein weiteres dazu: Mit dem SDG 11 »Nachhaltige Städte und Gemeinden« wird bei der Realisierung strategischer Bauprojekte auf dem Flughafen-Campus auch der Nachhaltigkeit Rechnung getragen.

#### Die für den Flughafen München relevanten Sustainable Development Goals (SDGs)

	Gesundheit und Wohlergehen
	Hochwertige Bildung
	Geschlechtergleichheit
	Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
	Bezahlbare und saubere Energie
	Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
	Industrie, Innovation und Infrastruktur
	Nachhaltige Städte und Gemeinden
	Nachhaltiger Konsum und Produktion
	Maßnahmen zum Klimaschutz
	Leben an Land
	Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

## Wesentlichkeitsmatrix



## Wesentlichkeitsprozess

**1. Identifizierung:** Die FMG befragt jährlich mit der Veröffentlichung des integrierten Berichts die zentralen Stakeholder-Gruppen sowie das FMG-Management. Des Weiteren nutzt sie die Ergebnisse interner Szenarienanalysen, um das Geschäftsmodell im breiteren Kontext einer nachhaltigen Entwicklung einordnen zu können.

**2. Priorisierung:** Die Ergebnisse aus der jährlichen Befragung der Stakeholder und des FMG-Managements werden in einer Wesentlichkeitsmatrix mit zwei gleichwertigen Achsen dargestellt. Die beiden Achsen bilden die Bedeutung der einzelnen Themen für interne und externe Stakeholder ab. Diese Themen werden dann mit den Experten im Unternehmen diskutiert und inhaltlich den strategischen Handlungsfeldern zugeordnet. Zudem finden die Themen Eingang in den Zieleprozess. Die FMG hat 2017 erstmals ausgewählte wesentliche Themen in die externe Markenbefragung integriert. Die Anzahl der Befragten hat sich so im Vergleich zum Vorjahr verdreifacht.

**3. Validierung:** Beim jährlichen strategischen Zieleprozess diskutieren Führungskräfte die relevanten Themen. Außerdem liefert die Stakeholder-Befragung externes Feedback zu den Inhalten des integrierten Berichts. Themenfelder und Ziele werden angepasst, ergänzt oder neu aufgenommen.



### Transparenz durch Dialog

Die Markenbotschaft des Flughafens München lautet »Verbindung leben«. Nur gemeinsam mit allen Stakeholdern kann das Unternehmen kommenden Herausforderungen begegnen und erfolgreich die Zukunft gestalten. Die FMG verfolgt ein dreistufiges Konzept des Stakeholder-Dialogs. So wird Transparenz gefördert und die gesellschaftliche Akzeptanz erhöht.

#### Stufe 1: passgenaue Informationen auf zielgruppenspezifischen Kanälen

Zur Information der verschiedenen Interessengruppen hat der Flughafen individuelle Kommunikationsinhalte definiert und passende Kommunikationsformate entwickelt. Ein wichtiges Medium dafür ist der integrierte Bericht, den die FMG bereits zum achten Mal veröffentlicht. Er vereint die Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung in einer zentralen Publikation und wendet sich an alle Zielgruppen.

#### Stufe 2: Austausch und Einholen von Stakeholder-Feedback

Der Flughafen bezieht seine Stakeholder bei den für sie wichtigen Themen in Diskussionen und Entscheidungen mit ein. So schafft der Flughafen die Basis für Vertrauen und langfristige Akzeptanz. Mit der Leserbefragung überprüft der Airport beispielsweise jedes Jahr die Akzeptanz des integrierten Berichts und ermittelt die Bedeutung wesentlicher Themen für die Stakeholder.

#### Stufe 3: Ergebnisse des Dialogs fließen in die Geschäftstätigkeit ein

Schließlich berücksichtigt der Flughafen München die Rückmeldungen der Stakeholder für seine Geschäftstätigkeit. Die Anspruchsgruppen konfrontieren die FMG mit neuen Themen und wirken wie ein Spiegel der Gesellschaft. Auf diese Weise können Inhalte und Trends rechtzeitig erkannt, externes Wissen genutzt, eigene Positionen vermittelt und Konflikte entschärft werden.



Sportliche Partnerschaft: Der Flughafen ist Premiumpartner des Bundesligisten FC Bayern Basketball.

## Stakeholder-Dialog

➤ [facebook.com/flughafenmuenchen](https://facebook.com/flughafenmuenchen)

## Umfeld

➤ [twitter.com/muc\\_airport](https://twitter.com/muc_airport)

➤ [instagram.com/munich\\_airport](https://instagram.com/munich_airport)

### Zentrale Anspruchsgruppen

Airlines, Geschäftspartner, Medien, Mitarbeiter, Passagiere und Besucher, Politik und Behörden, Region, Verbände und Organisationen

### Beispiele für zentrale Anspruchsgruppen

Anwohner, Bieter, Endkunden, Gesellschafter, Gesellschaft/Öffentlichkeit, Immobilienwirtschaft, Interessenten, Lieferanten, Luftverkehrsbranche, Mieter, Ministerien, Pächter, regionale Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung

## Kommunikationskanäle

Online	Öffentlichkeitsarbeit	Dialog	Gremien
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passngr-App</li> <li>• Social Media</li> <li>• Website: <a href="https://munich-airport.de">munich-airport.de</a></li> <li>• Ausbauwebsite: <a href="https://gutfuerbayern.de">gutfuerbayern.de</a></li> <li>• Intranet</li> <li>• Plattform Fluglärm- und Luftgüteüberwachung</li> <li>• Newsletter</li> <li>• Online-Bericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publikationen [zum Beispiel integrierter Bericht]</li> <li>• Pressetermine und -mitteilungen</li> <li>• Marketing-Kooperationen</li> <li>• Airport-Touren</li> <li>• Besucherpark</li> <li>• Airport Days</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konferenzen, Tagungen</li> <li>• Messen</li> <li>• Betriebsversammlungen</li> <li>• Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Mitarbeitergespräche</li> <li>• Passagierbefragung</li> <li>• Terminaldienst, InfoGate-Counter</li> <li>• Dialogmanagement</li> <li>• Stabsstelle »Regionalbüro«</li> <li>• Stabsstelle »Politische Angelegenheiten«</li> <li>• Parlamentarische Abende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachgespräche und Expertenrunden</li> <li>• Gremien und Ausschüsse</li> <li>• Nachbarschaftsbeirat</li> <li>• Fluglärmkommission</li> <li>• Flughafenforum</li> <li>• Internationaler Dachverband der Flughafenbetreiber ACI</li> <li>• Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen e.V. [Flughafenverband ADV]</li> </ul>

➤ [bericht2017.munich-airport.de](https://bericht2017.munich-airport.de)

## Beispiele

Öffentlichkeit	Medien	Region	Sponsoringaktivitäten in München
Auf den Social-Media-Kanälen Facebook, Twitter, Instagram und YouTube bereitet die Unternehmenskommunikation tagesaktuelle Themen im Stil der jeweiligen Online-Plattform crossmedial auf. Die Top-Themen des Jahres 2017, beispielsweise das Flughafenjubiläum und der Abschied der Air Berlin, stießen auf eine große Resonanz bei den Fans und Followern des Münchner Airports.	Die Presseabteilung der FMG informiert die Medien regelmäßig und zeitnah über aktuelle Entwicklungen. Das 25-jährige Jubiläum war das herausragende Medienereignis 2017 und bot zahlreiche Anlässe, die Erfolgsgeschichte des Flughafens in das Zentrum des medialen Interesses zu rücken. Viel Beachtung fand darüber hinaus die Jahrespressekonferenz im März 2017, bei der sich der Münchner Flughafen mit einem dynamischen Verkehrswachstum und einer starken wirtschaftlichen Entwicklung präsentierte.	Eine gute Zusammenarbeit mit der Region ist für den Erfolg des Flughafens München unerlässlich. Dafür sorgt das Regionalbüro. Es ist als Stabsstelle direkt der Geschäftsführung zugeordnet und versteht sich als »Brückenbauer« zwischen dem Flughafen und dem Umland. Für Kommunen, politische Entscheidungsträger, Institutionen und Bürger ist das Regionalbüro die erste Anlaufstelle bei allen Fragen, die den Flughafen betreffen.	Neben dem FC Bayern Basketball, dem Sommer nachtstraum im Olympiapark und dem München Marathon unterstützte die FMG 2017 über 20 weitere Leuchtturmprojekte aus den Bereichen Sport, Kunst und Kultur in der Landeshauptstadt. Durch diese wirkungsvolle Präsenz rückt der Flughafen München näher an die Stadt München heran und wird auch hier seiner Verantwortung gerecht.



→ Konzernlage-  
bericht  
siehe Seite 90

→ Glossar



Die Festwoche zum 25-jährigen Jubiläum des Flughafens München war mit insgesamt mehr als 50.000 Besuchern ein voller Erfolg. Zu den Family Days am Samstag und Sonntag kamen jeweils mehr als 20.000 Besucher, um auf dem geöffneten Vorfeld interessante Flugzeuge wie einen AWACS-Aufklärer der NATO oder die historische Douglas DC-6B aus der Nähe zu bewundern. Zuvor hatten bei den Music Days insgesamt mehr als 10.000 Gäste am Airport gefeiert.

### Mit Qualität überzeugen

Eine anerkannte Stärke des Münchner Airports ist die Qualität seiner Dienstleistungen. Der hohe Standard gilt in allen Bereichen – im Kerngeschäft Aviation genauso wie im Endkundengeschäft und bei internen Prozessen.

### Passagiererlebnisindex (PEI): Qualität messen und Maßnahmen steuern

Die Zufriedenheit der Passagiere ist für den Flughafen München von zentraler Bedeutung. Eine von der FMG entwickelte Umfrage liefert detaillierte Informationen dazu und gibt Aufschluss darüber, wie wohl sich die Passagiere am Flughafen fühlen und wie sie die Dienstleistungs- und Servicequalität wahrnehmen. Der PEI ist als eine der nicht-finanziellen Steuerungsgrößen im Zielesystem des Flughafens etabliert. Er dient dazu, Handlungsfelder abzuleiten, die das Passagiererlebnis nachhaltig verbessern.

### Airport Service Quality (ASQ): Servicequalität sichtbar machen

Der Flughafen München beteiligt sich als einer von weltweit über 310 Flughäfen regelmäßig an der vom internationalen Flughafenverband ACI (Airports Council International) initiierten ASQ-Umfrage zum Thema Servicequalität. Dadurch kann er sich mit den besten Drehkreuzen in Europa vergleichen. 2017 belegte der Flughafen München den dritten Platz in der Kategorie europäische Flughäfen mit über 40 Millionen Passagieren.

### 5-Star-Airport: Titel erneut verteidigt

Das Londoner Luftfahrtforschungsinstitut Skytrax kürte den Flughafen München 2017 erneut zum einzigen Fünf-Sterne-Flughafen Europas. Der Münchner Airport gehört damit zum exklusiven Kreis der lediglich sechs Flughäfen weltweit, die dieses Premiumsiegel tragen. Besonders das Engagement, die Freundlichkeit und die Kompetenz der Mitarbeiter trugen zur wiederholten Auszeichnung bei. Bewertungskriterien neben der Gastfreundschaft waren Ambiente und Komfort, Serviceangebote, Abläufe sowie Orientierung.



## Skytrax: T2 ist weltbestes Passagierterminal

Bei den Skytrax »World Airport Awards 2017« wurde der Münchner Airport zum besten Flughafen Europas gekürt. Das Terminal 2, das im Berichtsjahr über 30 Millionen Passagiere nutzten, erhielt gar die höchste Auszeichnung als bestes Passagierterminal der Welt. Im globalen Ranking belegte der Airport den vierten Platz. Mehr als 13 Millionen Passagiere aus 105 Ländern beurteilten bei der Befragung 550 internationale Flughäfen und zahlreiche Fluggesellschaften. Bewertungskriterien waren beispielsweise die Freundlichkeit und Kompetenz des Flughafenpersonals, das Einkaufs- und Unterhaltungsangebot sowie die Umsteigemöglichkeiten.

## Service und Hospitality: Servicequalität halten und optimieren

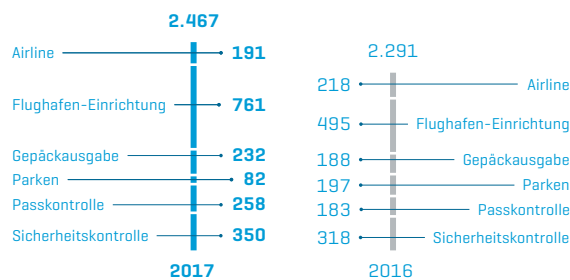
Maßgeschneiderte Service- und Hospitality-Trainings sowie -Workshops sensibilisieren die operativen Leiter für den Kundenkontakt und betonen ihre Rolle als Botschafter für Servicekultur in den jeweiligen Bereichen. Die FMG fördert so das Bewusstsein für Kundenorientierung und die Vorbildrolle innerhalb der Airport Family. Diese Gemeinschaft umfasst nicht nur den Konzern, sondern auch auf dem Campus ansässige Partner wie beispielsweise die 5-Star-Airline Deutsche Lufthansa und am Flughafen tätige Behörden.

## Dialogmanagement: professionell mit Feedback umgehen

Das zentrale Dialogmanagement beantwortet, kategorisiert und analysiert das Kundenfeedback zeitnah und individuell. Nicht nur Beschwerden, sondern auch konstruktive Kritik und positive Rückmeldungen werden erfasst. Um optimale Prozesslösungen für die Fluggäste zu erarbeiten und gegebenenfalls Verbesserungen abzuleiten, sind die entlang der Passagiererlebniskette agierenden Fachbereiche, Behörden und Systempartner eng miteinander vernetzt. 2017 verzeichnete der Flughafen München 55 Beschwerden pro einer Million abgefertigter Passagiere.

## Dialogmanagement

Anzahl der Beschwerden bei Top-Themen



## Zertifiziertes Qualitätsmanagement: effektive Prozesse schaffen

Das am Flughafen München eingeführte Qualitätsmanagement auf Basis des internationalen Standards DIN EN ISO 9001:2008 schafft Strukturen, die die Bewertung und Verbesserung von Prozessen unterstützen. Durch eine stetige Prozessoptimierung positioniert sich der Flughafen München mit seinen hohen Qualitätsstandards erfolgreich am Markt.

## Mitarbeiter als Markenbotschafter

Starke Marken wirken sich positiv auf den Unternehmenserfolg aus. Sie werden unter anderem durch den direkten Kontakt der Mitarbeiter mit Kunden und Partnern geprägt. Daher legt der Flughafen München Konzern großen Wert darauf, die Markenwerte und -attribute noch fester zu verankern. Laut interner Markenumfrage<sup>1)</sup> wissen 80 Prozent der Mitarbeiter, wofür die Marke »M« steht und welche Bedeutung sie für die tägliche Arbeit hat. Das kommt auch bei den Kunden an:<sup>2)</sup> 64 Prozent nahmen den Flughafen München als besonders kundenorientiert wahr. 47 Prozent gaben an, dass sich das Kundenerlebnis am Münchner Airport deutlich von anderen Flughäfen abhebt. Das Selbstverständnis als Premiumflughafen mit bayerischer Seele schafft zudem eine hohe emotionale Bindung zu den Passagieren: Für 60 Prozent war der Flughafen München der »Lieblingsflughafen«, 70 Prozent bewerteten das »M« als vertrauenswürdige Marke. Der 2016 eingeführte »InnovationPilot«, die Crowdsourcing-Plattform des Flughafens München, spiegelt diese Nähe zum Flughafen ebenfalls wider. Bereits nach drei Ideenkampagnen waren mehr als 1.300 Nutzer zur gemeinsamen Ideenfindung registriert, 67 Prozent nahmen eine positive Weiterentwicklung der Angebote wahr.

<sup>1)</sup> Mitarbeiterbefragung 2017, Cubia AG

<sup>2)</sup> Externe Markenstudie 2017, IMPACT IRC



Der Flughafen München ist der erste Fünf-Sterne-Flughafen Europas.

## Die Top-Five-Maßnahmen des Nachhaltigkeitsprogramms ➔ Vollständiges Programm im Web: [munich-airport.de/NHprogramm](http://munich-airport.de/NHprogramm)

Themenfelder	Initiativen	Maßnahmen	Status 2017	Maßnahme Ende
Kundenorientierung	Notwendige Qualität und Effizienz des Standorts Flughafen München sicherstellen	Konzernweiten kontinuierlichen Verbesserungsprozess (Passagierzufriedenheitsdaten, ASQ, Dialogmanagement etc.) weiterentwickeln, betreiben, überwachen und koordinieren	fortlaufend	fortlaufend
		Qualitäts- und Serviceoffensive (5-Star-Programm) fortführen und weiterentwickeln	fortlaufend	fortlaufend
		Projekt Neufahrner Kurve unterstützen	100 % ■■■■■■■■	2017 [abgeschlossen]
Landseitige Verkehrsanbindung	Schienenanbindung mittelfristig verbessern	Planfeststellungsverfahren Erdinger Ringschluss (Flughafen-Stadt Erding) unterstützen	80 % ■■■■■■■	2018
		Projekt Ausbaustrecke 38 München-Mühldorf-Freilassing im neuen Bundesverkehrswegeplan sichern	75 % ■■■■■■■	2020

# LEISTUNGSPORTFOLIO

- 55** – Aviation
- 59** – Commercial Activities
- 61** – Real Estate
- 62** – Participations, Services & External Business

Größe zeigen bedeutet für den Flughafen München, nicht nur hervorragende Leistungen für die Fluggesellschaften zu erbringen, sondern auch ein attraktives Angebot aus Einzelhandel, Gastronomie und Services für die Fluggäste vorzuhalten. Darüber hinaus spricht der Airport mit seinem Leistungsportfolio immer mehr neue Kundengruppen auf dem Campus an.

## Aviation

### Effizienter Drehkreuzflughafen

Der Geschäftsbereich Aviation verantwortet das Kerngeschäft der FMG. Er stellt die Luftverkehrsinfrastruktur und -dienstleistungen für Airlines und Passagiere unter Mitwirkung von Behörden und weiteren Beteiligten zur Verfügung und vermarktet sie. Dabei fördert er die Drehkreuzfunktion des Münchner Flughafens. An einem Drehkreuz werden Flüge effizient und ressourcenschonend gebündelt. Das ermöglicht viele Verbindungen mit einem Minimum an eingesetzten Flugzeugen. Besonders der Langstreckenverkehr wäre im gewohnten Umfang ohne Zubringerdienste nicht darstellbar. Der seit dem Jahr 2015 prozentual stabile Umsteigeranteil von 36 Prozent sichert die wichtige Drehkreuzfunktion des Flughafens München. Absolut betrachtet hat die Zahl der Umsteiger seit 2011 um 1,42 Millionen Passagiere zugenommen.

### Flughafen München bietet viele Anschlussmöglichkeiten

Der Flughafen München verfügt im deutschen Vergleich über das dichteste Netz an kontinentalen Flügen. Dadurch kann er viele innereuropäische Ziele und – in Verbindung mit den Interkontinentaldiensten – auch Umsteigeverbindungen zu Fernstrecken anbieten. Der Flughafen München zeichnet sich dabei durch eine kurze Mindestumsteigezeit (Minimal Connecting Time), eine hohe Service- und Aufenthaltsqualität sowie effiziente Prozesse aus. Die guten Anschlussmöglichkeiten spiegeln sich auch in der Platzierung im Airport Industry Connectivity Report 2017 des ACI wider. Dieser Report bewertet die Verbindungsqualität einzelner Luftverkehrsdrehkreuze. Im europäischen Vergleich erreichte der Flughafen München den sechsten Rang und weltweit Platz 11. Jedoch ist der Flughafen München nicht nur als Umsteigehub attraktiv, sondern punktet auch mit zahlreichen Direktverbindungen. Aufwind erfuhr dieses Segment 2017 durch die stärkere Präsenz der Lufthansa-Tochter Eurowings.

### Weiter steigende Passagierzahlen und Flugbewegungen

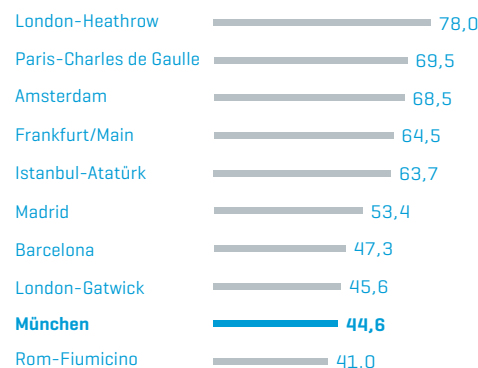
2017 gab es mit 44,6 Millionen Reisenden einen neuen Passagierrekord – im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung um 5,5 Prozent. Die aus der Insolvenz der Air Berlin resultierenden Flugstreichungen haben Mitbewerber weitgehend aufgefangen. Im Ranking der passagierstärksten Flughäfen Europas verblieb der Münchner Airport auf Rang 9. Die Zahl der Flugbewegungen stieg erneut an und erreichte mit einem Plus von 2,6 Prozent einen Wert von rund 405.000 Flügen, trotz deutlich negativer Einflüsse durch die Insolvenz der Air Berlin.

→ Konzernlagebericht  
siehe Seite 94

→ Glossar

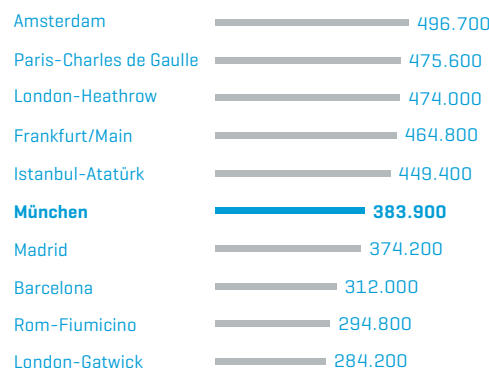
### München im europäischen Vergleich 2017

Passagiere im gewerblichen Verkehr in Millionen



 Durchschnitt  
Top Ten: +5,1 %  
ADV: +5,1 %  
**MUC: +5,5 %**

Flugbewegungen im Linien-/Charterverkehr



 Durchschnitt  
Top Ten: +1,3 %  
ADV: +1,5 %  
**MUC: +2,6 %**

### Hohe Wachstumsraten bei der Fracht

Die höchsten Wachstumsraten erzielte mit 8,5 Prozent die in München umgeschlagene Fracht (362.831 Tonnen). Mit 7,1 Prozent stieg das Cargo-Aufkommen, die Summe aus Fracht- und Postumschlag, etwas verhaltener auf 378.803 Tonnen. Besonders positiv entwickelte sich die sogenannte Beiladefracht, die auf Passagierflugzeugen transportiert wird. Sie erhöhte sich um 14,1 Prozent auf 310.820 Tonnen. Weit über 90 Prozent dieses wichtigen Frachtanteils werden auf der Langstrecke befördert, einem Verkehrsegment, das ohne die Drehkreuzfunktion des Flughafens München so nicht existieren würde.

### Moderne Flugzeugtypen werten Standort auf

Im Jahr 2017 setzte die Deutsche Lufthansa in München erstmals das modernste Langstreckenflugzeug Airbus A350 im Liniendienst ein. Insgesamt 15 Maschinen dieses Typs stationiert die Lufthansa in München und stärkt durch deren Effizienz mit niedrigem Verbrauch und geringerer Lärmbelastung den Standort. Die Bedeutung Münchens als Langstreckenflughafen mit attraktivem Einzugsgebiet belegt zudem die 2017 angekündigte Stationierung von fünf Airbus A380 der Lufthansa zum Sommerflugplan 2018. Dieses weltgrößte Passagierflugzeug kann nur an besonders nachfragestarken und effizienten Drehkreuzen wirtschaftlich eingesetzt werden.

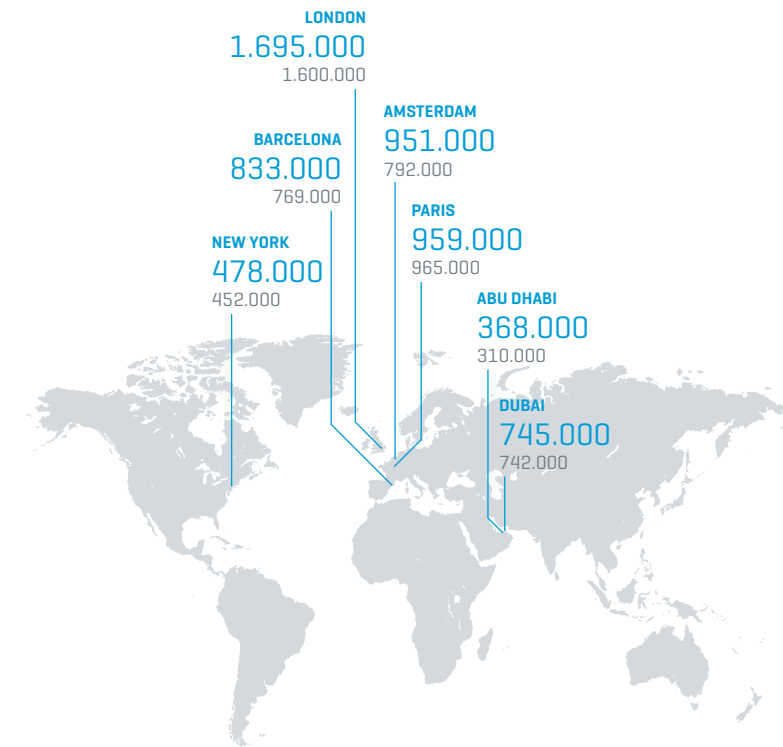
→ Glossar

Stand: 29. Januar 2018 / Quelle: Airports Council International (ACI)



## Ziele mit dem größten Passagieraufkommen

2017 2016



## Neue Bestmarke im dritten Quartal

In den Monaten Juli, August und September zählte der Flughafen München rund 13 Millionen Fluggäste – der Wert des Vorjahrs konnte nochmals deutlich übertroffen werden.

### BISHER VERKEHRSSTÄRKSTER TAG



## Passagierstruktur im Jahr 2017

**FLUGGASTTYP**

Originäreinsteiger 64 %

Umsteiger 36 %



**UMSTEIGERSTRÖME**

Ausland-Inland 16 %

Inland-Ausland 16 %



Ausland-Ausland 67 %

Inland-Inland 1 %

**REISEGRUND**

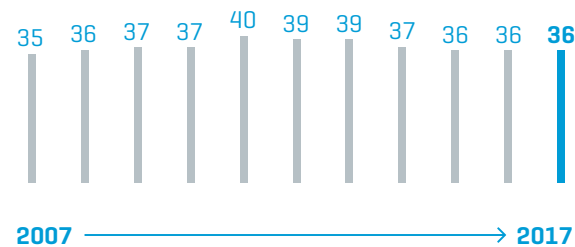
Privatreise 59 %

Geschäftsreise 41 %



## ENTWICKLUNG DES UMSTEIGERANTEILS

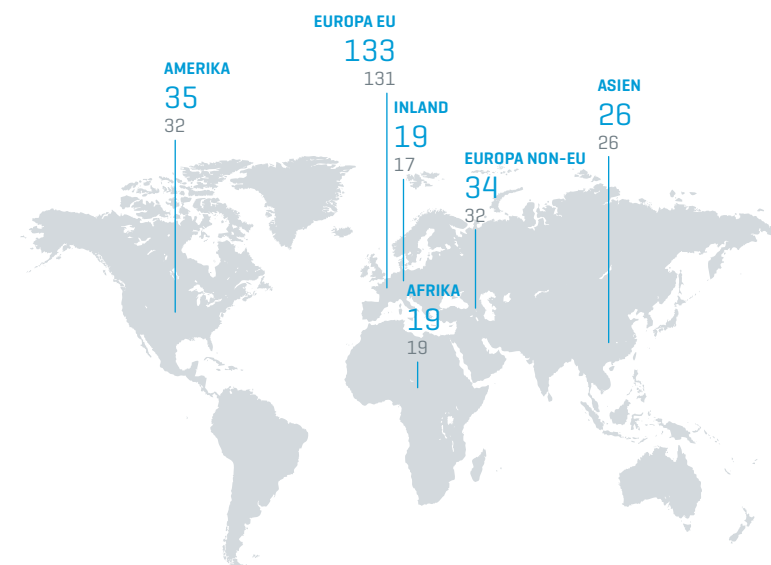
Seit 2007, in %





## Dichtes Verkehrsnetz zu zahlreichen Destinationen

2017 2016



### Mehr Airlines bedienen mehr Ziele

Die Zahl der von München aus direkt angeflogenen Ziele wuchs 2017 um neun auf 266 Destinationen. Vor allem die Lufthansa baute das Verkehrsnetz am Standort München mit diversen Frequenzerhöhungen im kontinentalen und interkontinentalen Bereich deutlich aus. Der Low-Cost-Anbieter Eurowings erweiterte sein Angebot um rund hundert tägliche Abflüge zu 30 Destinationen und kündigte für das Jahr 2018 die Stationierung von drei Langstreckenflugzeugen in München an. Seit März 2017 fliegt Eurowings ab dem Terminal 2. Im weiteren Jahresverlauf zogen außerdem Etihad Airways und Oman Air aufgrund der Codeshare-Kooperation mit der Lufthansa ins Terminal 2. Condor stockte ihr Langstreckenangebot im Sommerflugplan um die Ziele Las Vegas und Seattle auf und erhöhte die Frequenzen nach Punta Cana, zum Winterflugplan flog sie die Ziele Fort-de-France im Dreiecksflug mit Bridgetown sowie Dubai und Recife an. United Airlines nahm eine tägliche Verbindung nach San Francisco neu auf. Die irische Low-Cost-Airline Ryanair führte im Sommer

### Erweiterung der Lufthansa-Langstreckenflotte

KA	Einfluss auf Kapitalart [KA]
€	+ Steigerung der Umsätze der Be- und Entladedienstleister + Höhere Umsätze im Einzelhandel und in der Gastronomie in den Terminals + Verbesserung der Wettbewerbsposition - Investitionen zur Anpassung der Infrastruktur - Akquisitionskosten für die neuen Verbindungen
✈	+ Stärkung der Drehkreuzfunktion + Neue Direktverbindungen + Erweiterung und Modernisierung der Ausrüstung
💡	+ Aneignung neuer Kompetenzen (zum Beispiel Abfertigung der neuen Flugzeugtypen)
👥	+ Größeres Stellenangebot
🌳	+ Geringere Lärmbelastung durch neue Flugzeugtypen wie A350 + Geringere Umweltbelastung durch weniger Verbrauch + Emissionen deutlich unter den internationalen Grenzwerten bei A380 - Mehr Flugbewegungen
💬	+ Positive gesamtwirtschaftliche Effekte + Schaffung von rund 500 neuen Arbeitsplätzen + Erhöhung der Attraktivität des Einzugsbereichs für Wirtschaft und Tourismus

→ siehe Seite 14-19

→ Glossar

2017 zwei tägliche Flüge zwischen Dublin und München ein. Zum Winterflugplan startete easyJet bis zu acht tägliche Flüge nach Berlin-Tegel, um weggefallene Anschlüsse der Air Berlin auszugleichen.

### Hohe Safety-Standards offiziell bestätigt

Neben der Airport Security (Luftsicherheit) ist für Flughäfen die Airport Safety sehr wichtig. Dazu zählen der sichere Betrieb von Luftfahrzeugen sowie die Gewährleistung der technischen Betriebsbereitschaft von Infrastruktur und Systemen für die sichere Flugbetriebsabwicklung. Der Münchner Airport entwickelt das bestehende Safety-Management-System (SMS) kontinuierlich weiter, um seinen anerkannten hohen Safety-Standard auch bei steigenden Passagierzahlen und zunehmender Komplexität im Luftverkehr beizubehalten und zu verbessern. Das Safety-Management identifiziert und bewertet zum Beispiel Risiken im Rahmen von Safety- und Risk-Assessments und initiiert Maßnahmen, um die Safety des Flug- und Flughafenbetriebs nach internationalen Standards zu gewährleisten.

2014 verabschiedete die EU neue Regularien für die Zertifizierung von Flughäfen. Damit verfolgt sie das Ziel, die Safety-Standards zu harmonisieren und ein einheitlich hohes Sicherheitsniveau an allen europäischen Verkehrsflughäfen zu schaffen. In diesem Prozess erlangte der Flughafen München im Dezember 2017 eine auf den Forderungen der EASA (European Aviation Safety Agency) basierende Zertifizierung. Damit erfüllte der Münchner Airport eine wesentliche Voraussetzung zum Erhalt der Betriebserlaubnis. Der Flughafen München unterliegt weiterhin regelmäßigen Inspektionen und Kontrollen durch die zuständige Genehmigungsbehörde, die Regierung von Oberbayern, Luftamt Südbayern.

### Flughafenfeuerwehr: neu organisiert

Die Münchner Flughafenfeuerwehr ist auf dem Campus nicht nur für den Brandschutz zuständig, sondern auch im Rettungsdienst tätig. Mit ihren zwei Wachen erreicht sie

jeden Punkt auf den Start- und Landebahnen innerhalb von maximal 180 Sekunden nach Auslösen eines Alarms. Die kurze Reaktionszeit entspricht den höchsten Anforderungen (Kategorie 10) der ICAO (International Civil Aviation Organization) und wird damit den hohen Sicherheitsstandards am Flughafen München gerecht. Seit Oktober 2017 bildet die Flughafenfeuerwehr gemeinsam mit der bisherigen Unternehmenssicherheit den neuen Konzernbereich Konzernsicherheit, nachdem sie zuvor organisatorisch dem Geschäftsbereich Aviation zugeordnet war. Ziel der Verlagerung war es, kritische Sicherheitslagen im Zusammenspiel mit den Behörden am Flughafen maximal wirksam bewältigen zu können. Im September 2017 stand die von der ICAO geforderte regelmäßige Notfallübung zur Aufrechterhaltung der Betriebserlaubnis des Flughafens München an. Dabei waren neben der Flughafenfeuerwehr über 550 Einsatzkräfte mit mehr als 120 Fahrzeugen von Feuerwehr, Rettungsdienst, THW und den Hilfsorganisationen BRK, Malteser und Johanniter erfolgreich im Einsatz.

### Verhütung von Vogelschlag: Gelände so unattraktiv wie möglich

Kollisionen von Luftfahrzeugen mit schwergewichtigen Vögeln oder Vogelschwärmen können die Sicherheit des Flugbetriebs gefährden. Deshalb betreibt der Münchner Airport seit vielen Jahren ein spezielles Biotopmanagement. So werden die Grünflächen um die Start- und Landebahnen herum so selten wie möglich gemäht. Außerdem gibt es keine größeren Wasserflächen in der Nähe der Flugbetriebsflächen, da sich sonst Enten und Gänse dort einfinden würden. Die Entwässerungsgräben nahe der Start- und Landebahnen sind mit entsprechenden Stahlseilen überspannt, um insbesondere Wasservögel den Zugang zu erschweren. Speziell geschulte Mitarbeiter des »Wildlife Managements« beobachten zudem die Vogelpopulation auf dem Flughafengelände, um mögliche Gefahren durch Vogelflugbewegungen frühzeitig abzuwehren. Der Schutz der am Flughafen München beheimateten Vögel wird trotz der Sicherheitsmaßnahmen nicht außer Acht gelassen.



Die neue Sportalm im Terminal 2 lockt mit alpinem Design und kulinarischen Spezialitäten.

Im Rahmen des EASA-Zertifizierungsverfahrens prüfte 2017 die Regierung von Oberbayern das Tiergefahrenmanagement der FMG. Es ist nun gemäß den Bestimmungen der EASA zertifiziert. Die FMG steht zum Thema Vogelschlagverhütung mit den relevanten Partnern und Institutionen in intensivem Dialog, insbesondere mit den Airlines, der Deutschen Flugsicherung, regionalen und übergeordneten Behörden sowie dem DAVVL (Deutscher Ausschuss zur Verhütung von Vogelschlägen im Luftverkehr e.V.). Die Statistik des DAVVL weist für den Flughafen München seit vielen Jahren vergleichsweise niedrige Vogelschlagraten aus. In den Lufträumen Area 1 und Area 2 waren die Vogelschlagraten im Jahr 2017 im Bundeschnitt um 163,5 Prozent beziehungsweise um 80 Prozent höher als am Flughafen München.

→ Glossar





## Commercial Activities

### Vielfältige Angebote im Non-Aviation-Bereich

Der FMG-Geschäftsbereich Commercial Activities entwickelt als Centermanager alle Einzelhandels- und Gastronomieflächen in den beiden Terminals sowie im München Airport Center (MAC). Auch die Angebote rund ums Parken sowie die Vermarktung der Werbeflächen fallen in seinen Zuständigkeitsbereich. Außerdem konzipiert und veranstaltet Commercial Activities zahlreiche Events, vor allem im MAC-Forum. Mit diesem Portfolio spricht der Geschäftsbereich die Endkunden, insbesondere die Passagiere, sowie Mitarbeiter und Besucher an. Der Geschäftsbereich leistet so einen maßgeblichen Beitrag zum Non-Aviation-Umsatz.

### Hohe Ansprüche an Ambiente und Qualität

Kunden schätzen den Flughafen München als innovativen Standort mit unverwechselbarem bayerischen Flair und Fünf-Sterne-Qualität. Geschäftskunden, Werbetreibende und Mieter der Verkaufsflächen nutzen den Airport, um ihre Angebote und Marken zu platzieren. Der Flughafen München legt deswegen großen Wert auf ein stimmiges Verhältnis zwischen Verkehrs- und Verkaufsfläche sowie den passenden Branchen- und Markenmix. Starke internationale und nationale Marken sowie eine eigene, bayerische Identität mit hohem Wiedererkennungswert stehen dabei im Vordergrund.

Für kulinarische Vielfalt am Flughafen München sorgt die Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH. Sie betreibt rund 75 Prozent aller gastronomischen Einrichtungen am Münchner Airport. Der Qualitätsstandard

der internationalen, deutschen und bayerischen Küche spiegelt sich in den hohen Platzierungen bei den Skytrax World Airport Awards und der großen Beliebtheit bei den Gästen wider. Neu hinzu kam 2017 im öffentlichen Bereich des Terminals 2 das Restaurant Sportalm in alpinem Design und mit großer Sonnenterrasse. Im vergangenen Geschäftsjahr erweiterte die Allresto außerdem das Konferenz- und Tagungszentrum municon. Die nahe an den Terminals gelegenen Veranstaltungsflächen verfügen nun über 34 Räume für vier bis maximal 180 Personen. Ein exklusives Restaurant rundet das Angebot des municons ab.

Die hundertprozentige FMG-Tochtergesellschaft eurotrade Flughafen München Handels-GmbH betreibt 60 Shops mit einer breiten Produktpalette. Das Sortiment reicht von Duty-free-Artikeln über Presse und Reisebedarf bis hin zu Fashion, Uhren und Schmuck. Als kundenorientierter Dienstleister setzt die eurotrade Trends im Einzelhandel zeitnah in ihren Shops um. Einer davon ist zum Beispiel der Verkauf von regionalen Produkten wie Schokolade, Weißwürsten und Bier. Innovativ ist die eurotrade auch bei den Bezahlungssystemen. Für chinesische Kunden gibt es neben dem digitalen Bezahlendienst Alipay seit Dezember 2017 zusätzlich WeChat Pay. Die eurotrade hat diese Bezahlungsmethode als erstes Handelsunternehmen in Europa eingeführt. Ebenfalls für chinesische Kunden gibt es nun eine Website, auf der sie ausgewählte Artikel reservieren, bezahlen und dann vor Ort am Flughafen abholen können.

➔ [munich-airport.de/shopping](https://munich-airport.de/shopping)

### Innovative Park-Services

Der Flughafen München erweiterte 2017 sein Angebot im Bereich Parken. So entwickelte er die Online-Buchung weiter und führte neue Funktionen wie das papierlose Einfahren an der Schranke mit QR-Code auf dem Smartphone ein. Mit dem neuen E-Charge-Valet-Parken geben Fahrer ihr Elektroauto in der Terminalvorfahrt ab und finden es bei der Rückkehr vollgeladen wieder vor. In den nächsten Jahren werden auf dem Flughafen München viele neue Parkflächen entstehen. 2017 war beispielsweise Baubeginn für das Parkhaus P51 am Besucherpark. Gleichzeitig wurden bestehende Parkflächen saniert. Da das Mietwagen-geschäft 2017 ein starkes Wachstum verzeichnete, ist ein neues Mietwagenzentrum in Planung.

➔ [munich-airport.de/parken](https://munich-airport.de/parken)

➔ Konzernlagebericht  
siehe Seite 95



### MAC-Forum: beliebte Lage für Events und Werbung

Auf Europas größter überdachter Freifläche zwischen den Terminals können Passagiere und Besucher regelmäßig besondere Events erleben. Höhepunkte im MAC-Forum waren im vergangenen Geschäftsjahr:

- Tennis: Bereits zum dritten Mal gab es im Vorfeld der BMW Open wieder Tennis-Matches am Flughafen.
- Taste & Style: Das Food-Festival mit aktuellen kulinarischen Trends zog auch bei der zweiten Auflage zahlreiche Besucher an.
- Bike & Style: Internationale Stars der Mountainbike- und Freeride-Szene zeigten in spektakulären Shows ihr Können. Besucher stellten in unterschiedlichen Workshops ihr Talent unter Beweis.
- Airport Basketball Days: Höhepunkt des abwechslungsreichen und teils hochkarätig besetzten Programms war das Spiel des FC-Bayern-Basketball-Teams gegen Real Madrid.
- Weihnachts- und Wintermarkt: Der stimmungsvolle Markt mit öffentlicher Eisfläche ist mittlerweile schon Tradition.

Werbekunden finden am Münchner Airport ein attraktives Umfeld mit kaufkräftigen Zielgruppen und hohen Kontaktzahlen vor. Ein eindrucksvolles Aushängeschild ist die große Werbefläche auf der Westfassade des Terminals 2. Neben der Deutschen Lufthansa und Audi war 2017 beispielsweise auch die Tourismusregion Kitzbühel als Partner präsent. Werbekunden haben außerdem die Möglichkeit, ganze Räume, Promotion- und Exponatflächen in den Terminals zu bespielen. So konnte Chanel als Neukunde im Premiumsegment gewonnen werden und mit einer aufwendigen Kampagne den neuen Duft »Gabrielle« im Terminal 2 inszenieren.

Mit dem MAC-Forum im Zentrum des Flughafens verfügt der Münchner Airport über einen einzigartigen Veranstaltungsort.





## Real Estate

### Erfolgreiche Entwicklung und Vermarktung des Immobilienstandorts Flughafen

Der Geschäftsbereich Real Estate entwickelt, vermarktet und betreibt alle Immobilien und Grundstücke der FMG, die zum Teil auch außerhalb des Flughafen-Campus liegen. Nachhaltige Neubaukonzepte und eine stadtähnliche Infrastruktur bilden die Basis für eine erfolgreiche Positionierung am Markt.

### Schritt für Schritt zur Erschließung der AirSite West

Das wichtigste Zukunftsprojekt des Geschäftsbereichs ist die AirSite West. Auf diesem Areal im Westen des Flughafengeländes wird der Münchner Airport in den kommenden Jahren zahlreiche Neubauvorhaben realisieren.

### Vorbereitung

Als erstem Schritt kommt aktuell dem Tief- und Straßenbau eine wichtige Rolle zu. 2017 haben die Tiefbauarbeiten im Bereich der Nordallee begonnen. Gleichzeitig werden dort Ver- und Entsorgungstrassen verlegt. Die Investitionen in diese Infrastrukturmaßnahmen, die bis 2019 beendet sein sollen, betrugen 2017 knapp zwanzig Millionen Euro. Ab 2020 wird außerdem eine neue Zu- und Abfahrt vom Autobahnzubringer direkt zu den südlichen und nördlichen Arealen führen.

### Umzug der Airport Academy

Die Airport Academy wird von außerhalb des Campus in die AirSite West ziehen. Das neue Gebäude mit einer modernen Gestaltung und Ausstattung wird auf einer Bruttogeschossfläche von circa 14.400 Quadratmetern zusätzlich Konferenzräume und Gastronomieflächen für die Quartiersversorgung beherbergen.

### Übernachtungsangebot wächst

Zusätzlich zu den Hotels im gehobenen und mittleren Segment auf dem Flughafen-Campus plant die FMG, in der AirSite West ein Budgethotel mit 350 Zimmern für preisbewusste Gäste zu bauen. Der Flughafen München beabsichtigt, dieses Hotel in Eigeninvestition zu realisieren und Ende 2021 zu eröffnen.

### Größerer BMW Airport Service

BMW betreibt seit 1993 ein Service-Center am Flughafen München auf einer Fläche von rund 1.300 Quadratmetern – inklusive Shuttle-Service von und zu den Terminals. Da die Auslastung immer stärker steigt und diese Serviceleistung sich nur in direkter Flughafennähe rechnet, hat sich BMW dazu entschieden, ein Grundstück mit einer Fläche von circa 22.000 Quadratmetern in der AirSite West zu pachten. Die Genehmigung liegt bereits vor, mit dem Bau wird im Frühjahr 2018 begonnen.

### FMG schafft Wohnraum für Mitarbeiter

Die Nachfrage nach Wohnraum in der Flughafenregion wächst stetig an. Gleichzeitig muss der Münchner Airport – im Rahmen seiner gesellschaftlichen Verantwortung – den künftigen Personalbedarf sichern, wozu auch Strategien zur Unterstützung der Mitarbeiter bei der Wohnungssuche gehören. Teil dieser Strategien ist die Eröffnung eines hochwertig eingerichteten Apartment-Neubaus im Sommer 2018, den die FMG als Generalmieter ihren Bewerbern und Beschäftigten anbieten wird. Mitarbeiter mit mittlerem Einkommen können so bei kurzfristigem Bedarf eine Wohnung erhalten.

[munich-airport.de/real-estate](https://munich-airport.de/real-estate)



## Participations, Services & External Business

### AeroGround: Marktführer in der Bodenabfertigung

Die AeroGround Flughafen München GmbH ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der FMG. Zusammen mit ihrem 2016 gegründeten Tochterunternehmen AeroGround Berlin GmbH bietet sie alle land- und luftseitigen Leistungen rund um die Flugzeug-, Gepäck- und Passagierabfertigung an den Flughäfen München, Berlin-Tegel und Berlin-Schönefeld an. Die AeroGround ist Gründungsmitglied von ground.net und dadurch Teil eines europäischen Ground-Handling-Netzwerks mit über 70 Stationen in Deutschland, Griechenland, Bulgarien, Zypern, Schweiz, Skandinavien, Großbritannien und Italien.

Rund 2.900 Mitarbeiter fertigten 2017 in München und Berlin für 150 Kunden aus der Luftfahrtindustrie über 318.000 Flugbewegungen, 26 Millionen Gepäckstücke und 40 Millionen Passagiere ab. Der Bereich Transport-service beförderte am Flughafen München täglich rund 10.000 Fahrgäste auf etwa 760 Busfahrten. In München war die AeroGround 2017 erneut Marktführer im Bereich der vorfeldseitigen Flugzeug- und Gepäckabfertigung. Dort starteten 95 Prozent der abgefertigten Flüge pünktlich. In Berlin lag die Pünktlichkeit bei 89 Prozent. 2017 wuchs das Kundenportfolio um neun weitere Luftverkehrsgesellschaften in München und Berlin. Zusätzlich konnten knapp 20 Abfertigungsverträge mit bereits bestehenden Kunden in München und Berlin verlängert werden.

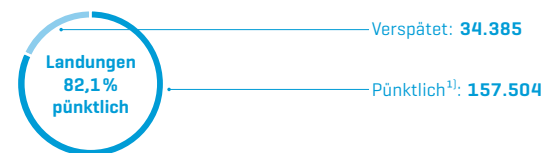
➔ [ground.net](http://ground.net)

2017 gewann die AeroGround Berlin den »Ramp Safety Award« auf einer der größten internationalen Ground-Handling-Messen in Barcelona. Grund für die Auszeichnung war die Leistung eines Mitarbeiters, der durch schnelles Reagieren Schaden an Passagieren und einem Flugzeug verhindert hatte. Des Weiteren registrierte sich die AeroGround München 2017 erneut im Rahmen des »Safety Audit for Ground Operations« (ISAGO) der International Air Transport Association (IATA), das international einheitliche Sicherheitsstandards in der Bodenabfertigung setzt.

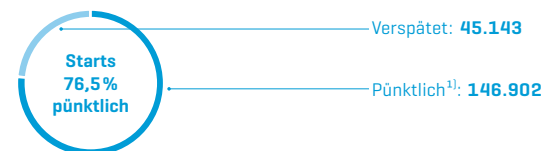
Zum Sommerflugplan 2017 übernahm die AeroGround Berlin die Bodenabfertigung für die Fluggesellschaft Air Berlin am Standort Berlin-Tegel und wurde damit Marktführer. Der Anbieterwechsel brachte in den ersten Wochen zahlreiche Herausforderungen mit sich, die Performance konnte in den Folgemonaten jedoch immer weiter stabilisiert werden. Im August meldete Air Berlin Insolvenz an, die damit verbundene Einstellung des Flugverkehrs Ende Oktober bedeutete für die AeroGround Berlin einen signifikanten Rückgang der Abfertigungen in Berlin-Tegel. Die Kompensation des Wegfalls dieses wichtigen Kunden, die Digitalisierung, der Personal- und Fachkräftemangel sowie der Anstieg der Low-Cost-Airlines sind Herausforderungen, denen sich die AeroGround aktuell und künftig stellt.

### Pünktlichkeitsstatistik 2017 am Flughafen München im Linien-/Charterverkehr

Landungen insgesamt: 191.889



Starts insgesamt: 192.045



<sup>1)</sup> Abweichung bis 15 Minuten

### aerogate: Partner für exzellenten Service

Die aerogate München Gesellschaft für Luftverkehrsabfertigungen mbH betreut als hundertprozentige Tochtergesellschaft der FMG den Passagierservice am Check-in und Gate, den Gepäckzustelldienst, den Betrieb von Lounges und Empfangsdiensten, den Arrival-Service, die Ramp-Supervision sowie eine IATA-Ticketagentur am Flughafen München. 2017 gab es für die aerogate eine erfolgreiche ISAGO-Rezertifizierung der International Air Transport Association (IATA). Außerdem arbeitete die FMG-Tochter daran, ihre Servicequalität kontinuierlich zu verbessern. Dazu wurde zum Beispiel im Bereich Lost & Found ein webbasiertes Self-Service-Portal eingeführt, das es Passagieren ermöglicht, an bereitgestellten Tablets oder mit dem eigenen Smartphone einen Kofferverlust zu melden. Außerdem wird ein System zur automatisierten Kofferbearbeitung unter anderem mittels Scanner implementiert.

Bei der Passagierabfertigung konnte die aerogate im Terminal 1 den Marktanteil von nahezu 60 Prozent erneut behaupten. 2017 fertigten durchschnittlich rund 500 Mitarbeiter über 28.200 Flüge und rund vier Millionen Passagiere ab. Mit knapp 60 Auszubildenden zu Servicekaufleuten im Luftverkehr war die aerogate außerdem auch 2017 wieder der größte Ausbilder in diesem Beruf am Standort.

### Cargogate: Wachstum über Marktniveau

Die Cargogate Flughafen München Gesellschaft für Luftverkehrsabfertigungen mbH ist für den Umschlag und die Lagerung der Luftfracht sowie die Dokumentation und die Abwicklung von Zollformalitäten zuständig. 215 Mitarbeiter fertigten 2017 über 60 Prozent der Luftfrachtkunden und damit ein Drittel der Luftfracht am Flughafen München ab. Die Ergebnissituation der Cargogate verbesserte sich im vergangenen Jahr aufgrund von Restrukturierungsmaßnahmen und des Anstiegs der Tonnage deutlich. Der neu gewonnene Kunde Thai Airways und die Frequenzaufstockung der Frachtfluggesellschaft AirBridgeCargo trugen entscheidend zum Wachstum von knapp neun Prozent auf 108.888 Tonnen Fracht bei.

### EFM: Rekord bei den Rangiervorgängen

Die EFM – Gesellschaft für Enteisen und Flugzeugschleppen am Flughafen München mbH ist mit 158 Mitarbeitern für das Rangieren, Enteisen und Klimatisieren von Flugzeugen zuständig. Bislang steuerte die EFM ihre Aktivitäten vom Vorfeld West aus. Im Oktober 2017 erfolgte der Spatenstich für ein neues Gebäude auf dem Vorfeld Ost, das die EFM voraussichtlich im Sommer 2018 beziehen wird. In der Wintersaison 2016/2017 gab es mit 201.000 Rangiervorgängen einen neuen Rekordwert. Der Anstieg um 4,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr lässt sich vor allem auf das Wachstum bei den Abflugzahlen und auf eine höhere Pushback-Quote zurückführen. Auch die Zahl der Enteisenungen stieg wetterbedingt auf 9.879 [Vorjahr: 6.935] an. Die EFM ist seit 1997 nach ISO 9001 und seit 2003 nach ISO 14001 zertifiziert. Nach einem erfolgreichen Audit 2017 ist 2018 die Rezertifizierung nach ISO 9001:2015 sowie nach ISO 14001:2015 vorgesehen.

### InfoGate: neues Angebot in der Bankenbranche

Das videobasierte Informationssystem InfoGate ist seit vielen Jahren am Flughafen München etabliert. Es schaltet Mitarbeiter auf Bildschirmen zu, die Passagiere und Besucher an vielen Standorten zielgerichtet und umfassend informieren. InfoGate ist eine Entwicklung der InfoGate Information Systems GmbH. Zum Kundenkreis des FMG-Tochterunternehmens gehören Einkaufszentren, andere Flughäfen im In- und Ausland sowie Versicherungen. Seit 2017 bietet InfoGate eine spezielle Lösung für Filialbanken an: Bankkunden können in ihrer Filiale vor Ort einen Kundenberater erreichen, auch wenn diese nicht besetzt ist. Ein Betreuer aus der Bankzentrale steht dann via Bildschirm für Bankgeschäfte zur Verfügung.

### MediCare: mehr Behandlungsmöglichkeiten in neuen Räumen

Die MediCare Flughafen München Medizinisches Zentrum GmbH bietet ein breites Spektrum medizinischer Dienste an. Dazu gehören die Notfallversorgung von Passagieren, Besuchern und Mitarbeitern sowie arbeitsmedizinische und flugärztliche Leistungen. 2017 vergrößerte die MediCare ihre Räumlichkeiten im Terminal 1, Ankunft E. Einzugstermin war im Februar 2018. Außerdem eröffnete sie im Juni 2018 den Erweiterungsbau der AirportClinic M, einer Privatklinik mit neun Betten. Das Behandlungsspektrum beinhaltet nun neben der Orthopädie, Urologie und plastischen Chirurgie weitere Fachgebiete.

### Ausgliederung des internationalen Geschäfts

Die Munich Airport International GmbH (MAI) koordiniert alle internationalen Aktivitäten des Flughafens München für Beratung, Managementleistungen und Training. Sie agiert als eigenständiges Tochterunternehmen der FMG, nachdem sie bis August 2017 als Stabsstelle für das internationale Geschäft zuständig gewesen war. Rund 70 Mitarbeiter aus zehn Ländern sind für die MAI tätig, 30 davon sind fest angestellt. In den nächsten Jahren soll das Team auf mehr als hundert Mitarbeiter anwachsen.

Mit ihrem Expertenwissen kann die MAI nahezu alle für den Flughafenbetrieb erforderlichen Geschäftsfelder abdecken. Neben den klassischen Umzugs- und Inbetriebnahmeleistungen (ORAT) bietet sie Planungsleistungen, Unterstützung bei Prozessoptimierungen und Konzepte zur Standortentwicklung an. Der nächste Schritt wird eine verstärkte Präsenz in vielversprechenden Wachstumsmärkten sein. Im ersten Halbjahr 2018 möchte die MAI Vertriebsstandorte im Mittleren Osten/Afrika und in Asien eröffnen. Parallel dazu prüft sie strategische Joint Ventures und die Übernahme ausländischer Beratungsfirmen, um das eigene Produktportfolio zu ergänzen.

### Aktivitäten im internationalen Geschäft

Die wichtigsten Projekte weltweit 2017:

- Istanbul, Türkei
- Singapur
- Maskat, Oman
- Palmerola, Honduras
- Kairo, Ägypten
- Quito, Ecuador
- Riad, Saudi-Arabien
- Taif, Saudi-Arabien

[munich-airport.de/efm](https://munich-airport.de/efm)

ÜBER  
**50**  
PROJEKTE

in 30 Ländern

[munich-airport.de/infogate](https://munich-airport.de/infogate)

### Die Top-Five-Maßnahmen des Nachhaltigkeitsprogramms [Vollständiges Programm im Web: munich-airport.de/NHprogramm](https://munich-airport.de/NHprogramm)

Themenfelder	Initiativen	Maßnahmen	Status 2017	Maßnahme Ende
Digitalisierung	Digitale Angebote	Entwicklung neuer digitaler Produkte, Services und Dienstleistungen	fortlaufend	2025
Infrastrukturentwicklung und nachhaltiges Bauen	Energieeffizientes und nachhaltiges Bauen umsetzen	Ausgewählte Gebäude nach den Standards der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) zertifizieren	fortlaufend	fortlaufend
Kundenorientierung	Endkundenangebot in Bezug auf die landseitigen Mobilitätsangebote optimieren	Strategische landseitige Verkehrskonzepte und -produkte (Schiene, Fernbusse, Carsharing) in die langfristigen Parkbedarfskonzepte integrieren	80 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2018
Sicherheit im Luftverkehr	Umsetzungsthemen Unternehmenssicherheit	Luftsicherheitskonferenz am Flughafen München konzipieren und durchführen	100 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2017 [abgeschlossen]
Vernetzung der Verkehrsträger [Seamless Travel]	Intelligente Campus-Mobilität	Pilotprojekt zum autonomen Fahren am Flughafen München durchführen	15 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2020

# ARBEITSWELT UND GESELLSCHAFT

- 65** – Bedeutender Arbeitgeber
- 65** – Wertschöpfung
- 66** – Personalstrategie
- 68** – Mitarbeiterzufriedenheit und Mitbestimmung
- 70** – Verantwortungsvoller Arbeitgeber
- 73** – Gesellschaftliches Engagement

Größe zeigen ist für den Flughafen München immer auch, Verantwortung für Menschen zu tragen. Den Mitarbeitern, die heute am Campus arbeiten, ist der Flughafen ein guter und sicherer Arbeitgeber. Mit den Menschen der Region pflegt der Flughafen einen intensiven Dialog und engagiert sich für sie vielfältig in seiner Nachbarschaft.



## Bedeutender Arbeitgeber

### Starke Nachbarn – starker Standort

Mit 9.688 Mitarbeitern<sup>1)</sup> ist der Flughafen München Konzern nach der Deutschen Lufthansa AG der zweitgrößte Arbeitgeber am Standort. Der benachbarte Arbeitsagenturbezirk Freising, der auch die Landkreise Dachau, Ebersberg und Erding umfasst, weist seit vielen Jahren eine der niedrigsten Arbeitslosenquoten Deutschlands auf. Die durchschnittliche Quote in Höhe von zwei Prozent entspricht praktisch einer Vollbeschäftigung und spiegelt auch im Jahr 2017 die große Bedeutung des Flughafens München für den regionalen Arbeitsmarkt wider.

### So viel Airport steckt in der Region

Die Gemeinden und Landkreise Bayerns profitieren vom beständigen Beschäftigungsboom am Flughafen. Besonders groß ist die Bedeutung des Flughafens für den Arbeitsmarkt in seiner unmittelbaren Nachbarschaft: Jedes vierte sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnis in den Landkreisen Freising und Erding ist am Flughafen angesiedelt. Insgesamt stehen knapp 90 Prozent der Erwerbstätigen am Airport in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis – deutlich mehr als im bundesdeutschen Durchschnitt von derzeit 72 Prozent.

### Nummer 1 in der Verkehrsbranche

In einer Untersuchung des Nachrichtenmagazins Focus belegte die Flughafen München GmbH zum dritten Mal in Folge den Spitzenplatz als »Bester Arbeitgeber der Branche Verkehr und Logistik« in Deutschland. Beim Ranking über alle Branchen hinweg landete die FMG von rund 1.500 Unternehmen auf Platz 8 und damit erstmals in den Top Ten der deutschen Arbeitgeber.

<sup>1)</sup> Inklusive Auszubildenden, AeroGround Berlin GmbH und HSD, ohne geringfügig Beschäftigte, Leiharbeiter und Praktikanten

## Wertschöpfung

### Ökonomischer Nutzen

Die ökonomischen Auswirkungen des Flughafens München auf sein Umfeld sind vielschichtig. Grundsätzlich wird zwischen Effekten unterschieden, die unmittelbar aus dem Betrieb des Flughafens resultieren, und solchen, die durch seine Nutzung entstehen.

### Wertschöpfung Verteilung 2017

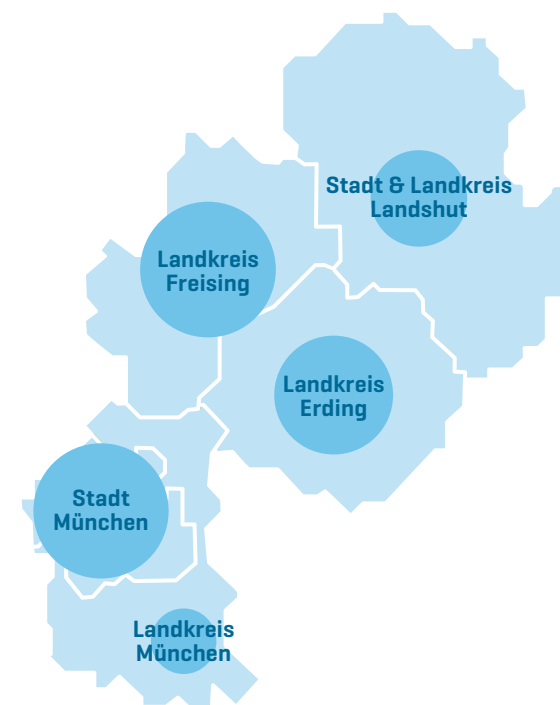


### Wertschöpfungseffekte durch den Betrieb des Flughafens

Die Wertschöpfungseffekte, die der Betrieb des Airports erzeugt, unterteilen sich in direkte, indirekte und induzierte Effekte.

- **Direkte Effekte:** Sämtliche Wertschöpfung durch die wirtschaftlichen Aktivitäten am Flughafen München. Aus der direkten Wertschöpfung werden Löhne und Gehälter entrichtet.
- **Indirekte Effekte:** Die Summe der Wirkungen in einer Region, welche sich aufgrund von Liefer- und Leistungsbeziehungen der Unternehmen am Flughafen München ergeben.
- **Induzierte Effekte:** Wirtschaftliche Aktivitäten mit Wertschöpfungswirkung in der Region, welche sich aufgrund des Konsums aus Einkommenszahlungen am Flughafen München ergeben.

## Wo die Airport-Mitarbeiter wohnen



Quelle: Beschäftigterhebung 2015

### Nähe zum Flughafen ist für Unternehmen entscheidend

Effekte, die sich aus der Nutzung des Flughafens München ergeben, werden als Standorteffekte bezeichnet. Dazu zählen positive ökonomische Auswirkungen, wie etwa die Steigerung der Produktivität und Investitionen sowie ein hohes Beschäftigungs- und Innovationsniveau. Die Nähe zum Flughafen ist ein wichtiges Kriterium für die Ansiedlung von Unternehmen. Der Flughafen bietet außerdem beachtliche Vorteile für die Tourismusbranche.

[munich-airport.de/oeconomie](https://munich-airport.de/oeconomie)

## JOBMOTOR A380

Mit der Stationierung von fünf Lufthansa A380-Großraumflugzeugen in München entstehen am Standort bis zu 500 neue Arbeitsplätze.

➔ [munich-airport.de/campus](https://munich-airport.de/campus)

## Zentrale Beschaffung von Leistungen Konzernweites Warengruppenmanagement

Der Flughafen München hat keine klassische Lieferkette, sondern beschafft eine Vielfalt an Produkten und Dienstleistungen, die für den Betrieb eines internationalen Drehkreuzflughafens nötig sind. Das Warenspektrum entspricht dem Bedarf einer Kleinstadt: Die 139 Warengruppen reichen von Bürobedarf über Straßenbau bis hin zu Fahrzeugen und Gebäuden. 2017 betrug das Gesamtbeschaffungsvolumen<sup>1)</sup> des Flughafen München Konzerns rund 680 Millionen Euro. Alle Beschaffungen der Fachbereiche und der Tochtergesellschaften laufen über das zentrale konzernweite Warengruppenmanagement. Nur die Warengruppen Handelswaren, Food & Beverage sowie medizinische Artikel werden direkt von den Tochterunternehmen eingekauft.

Rechtliche Grundlage  
§ 21 SektVO  
§ 7 SektVO

### Rechtliche Vorgaben bei der Beschaffung

Der Flughafen München Konzern ist als Sektorenauftraggeber im Bereich »Häfen und Flughäfen« tätig. Daher richtet sich die Beschaffung grundsätzlich nach dem Kartellvergaberecht. Bei öffentlichen Aufträgen erfolgt eine europaweite Ausschreibung nach verbindlichen vergaberrechtlichen Vorgaben. Aufträge, die nicht unter das Kartellvergaberecht fallen, schreibt der Konzern in der Regel nach einem formalisierten Verfahren aus.

### Lieferantenstruktur

Rund 5.100 Lieferanten sind für den Flughafen München Konzern tätig. Die Lieferantenstruktur ist 2017 im Vergleich zum Vorjahr relativ konstant geblieben. 97 Prozent der Unternehmen, die den Flughafen München beliefern, haben ihren Sitz in Deutschland. Von diesen kommen wiederum 54 Prozent aus Bayern und 34 Prozent aus München und dem Flughafenumland.

<sup>1)</sup> Zahlen beziehen sich auf Gesamtbeschaffungsvolumen des Flughafen München Konzerns 2017.

### Lieferantenmanagement

Die Flughafen München GmbH beurteilte 2017 etwa 150 Rahmenvertragspartner nach folgenden Kriterien: Qualität des Produkts oder der Dienstleistung, Liefertreue, Service- und Preisentwicklung, aber auch Zertifizierung der Unternehmen nach Qualitäts- und Umweltstandards. Lagen schwache Ergebnisse vor, erhielten die Anbieter bei Lieferantenaudits die Chance, Mängel zu beheben.

### Nachhaltige Aspekte

Bieter müssen bei der Angebotsabgabe die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben bestätigen, um Gründe auszuschließen, die gegen eine Teilnahme am Kartellvergabe- oder Ausschreibungsverfahren sprechen. Zudem müssen die Bieter verschiedene Nachweise über die Einhaltung von Qualitätssicherungs- und Umweltmanagementnormen erbringen. Oberstes Ziel bei einer Beauftragung ist es, Vereinbarungen zu treffen, die ökologische, soziale und ökonomische Aspekte erfüllen. Bei der Neuausschreibung der Dienstkleidung 2016/2017 für circa 2.000 Mitarbeiter der Flughafen München GmbH war zum Beispiel die Einhaltung der Mindestkriterien hinsichtlich ethischer Normen sowie ökologischer und humanökologischer Anforderungen bei Stoffen und Materialien ein Bestandteil der Leistungsbeschreibung. Der Flughafen München Konzern vergibt Aufträge nach Maßgabe der Wirtschaftlichkeit und legt besonderen Wert auf den Einsatz von langlebigen und verbrauchsarmen Materialien und Produkten. Bei Investitionsgütern werden bei Bedarf Folgekosten für Wartung und Instandhaltung (Life Cycle Costs) berücksichtigt. Der Konzern wird hauptsächlich von Geschäftspartnern aus der Region beliefert, was Transportwege verkürzt und CO<sub>2</sub>-Emissionen reduziert. Beispielsweise bezieht die Allresto jährlich Lebensmittel für knapp 20 Millionen Euro – fast alle stammen aus Bayern, gut die Hälfte aus dem direkten Flughafenumland.

## Personalstrategie

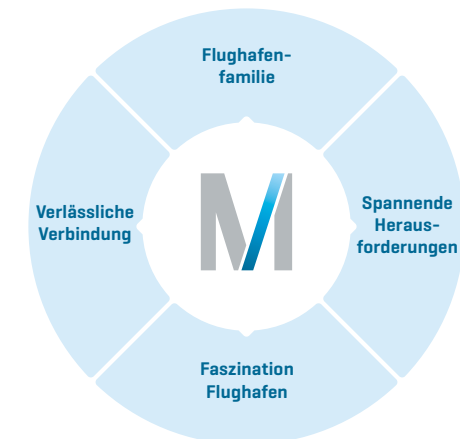
### Employer Value Proposition: gute Argumente für den Arbeitgeber Flughafen

Welche Faktoren machen den Flughafen München zu einem der attraktivsten Arbeitgeber der Region? Antworten darauf gibt das Arbeitgeberversprechen, das sich aus der Markenpositionierung des Unternehmens ableitet. Es zeigt, wie sich der Konzern im Wettbewerb um Talente auf dem Arbeitsmarkt positioniert, und bündelt die Argumente für eine langfristige Bindung an den Arbeitgeber Flughafen.

### Vorausschauende Personalpolitik

Der Flughafen München legt Wert auf eine Personalpolitik, die sowohl den Menschen als auch die betriebliche Zukunft im Blick hat. Deshalb orientiert sich das langfristig ausgerichtete Personalkonzept an der aktuellen Geschäftssituation und Unternehmensstrategie sowie an gesellschaftlichen Megatrends wie demografischer Wandel, Diversity, Digitalisierung, Individualisierung, Mobilität, Gesundheit oder Bildung. Die Personalstrategie legt wichtige Ziele für das Personalmanagement fest, die jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst werden.

### Das Arbeitgeberversprechen



## Konkrete Ziele im Personalmanagement

Übergeordnete Zielsetzung	Ausgangslage/Herausforderung	Maßnahmen und Erfolge
Personalbedarf decken	Personalbedarf im Flughafen München Konzern 2012 – 2017: circa 2.500 neue Mitarbeiter (je 50 Prozent neue Stellen und Ersatzbedarf), vor allem IT, Engineering, Gebäudemanagement, Safety, Einzelhandel, Gastronomie, Sicherheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzernweit 2.205 Einstellungen im Jahr 2017</li> </ul>
	Zeitgemäßes Ausbildungsangebot	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitales Tool zur Einsatzplanung</li> </ul>
Effizienz steigern	Krankenstand als wichtiger Faktor für mehr Effizienz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensivierung arbeitsmedizinischer Leistungen und betriebliches Gesundheitsmanagement [Zertifikat »Gesundes Unternehmen« der AOK]</li> <li>Corporate Health Award, Projekt »Pro.Fit« für die Flughafenfeuerwehr, Muskel-Skelett-Programm »AufWind«, BETSI-Programm</li> </ul>
	Gestaltung effizienter Beschäftigungsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jährliche Überprüfung der tariflichen Regelungen und Betriebsvereinbarungen auf Optimierungspotenzial</li> </ul>
Arbeitgeberattraktivität erhöhen	Umkämpfter Arbeitsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prämie für das im Jahr 2017 erwirtschaftete FMG-Ergebnis</li> </ul>
	Demografischer Wandel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen: neue Betriebsvereinbarung »Flexible Arbeitswelt«, bereits über 500 Mitarbeiter mit Home- oder Mobile-Office</li> </ul>
	Sehr niedrige Arbeitslosenquoten in den Landkreisen Erding und Freising	<ul style="list-style-type: none"> <li>Steigerung der Bedeutung der Bereiche Arbeitgebermarketing und Konzernausbildung durch Reorganisationen</li> </ul>
	Attraktive Arbeitsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relaunch Konzernkarriereseite als zentrale Landingpage für Bewerber</li> </ul>
	Chancengleichheit ermöglichen und sicherstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stärkung der Mitarbeiterbindung durch:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Gezielte interne und externe Kommunikation</li> <li>Teilhabe über die Mitarbeiterbefragung</li> <li>Events für Konzernmitarbeiter (beispielsweise Campusfest)</li> </ul> </li> </ul>
Exzellente Führung etablieren	Führung als entscheidender Indikator für Mitarbeiterbindung sowie zur Erreichung der Unternehmensziele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systematische Regelung für Mitarbeitergespräche</li> </ul>
	Komplexer werdende Anforderungen an Führungskräfte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership-Excellence-Programm:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Neue Schulungsmodule, zum Beispiel »Vielfalt als Potenzial – Diversity – bewusste Führung« und »Mitarbeitergespräche wertschätzend führen«</li> <li>875 Führungskräfte nahmen an 18 Leadership-Excellence-Schulungsmodulen teil</li> </ul> </li> </ul>



Der Flughafen München ist eine hervorragende Adresse für Berufseinsteiger.



→ Konzernlage-  
bericht  
siehe Seite 100



### Konzernmitarbeiter sind zu ...

70 %

**SEHR ZUFRIEDEN MIT IHREM  
JEWEILIGEN UNTERNEHMEN**

71 %

**STOLZ, AM FLUGHAFEN  
ZU ARBEITEN**

82 %

**SEHR VERBUNDEN MIT  
DEM FLUGHAFEN**

Quelle: Mitarbeiterbefragung 2017

## Mitarbeiterzufriedenheit und Mitbestimmung

### Mitarbeiterbefragung ist Bestandteil der Unternehmenskultur

Eine Mitarbeiterbefragung im regelmäßigen Turnus zeichnet ein repräsentatives Bild der Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen, dem Unternehmen als Arbeitgeber und der Führungskultur. Die letzte Erhebung im Herbst 2017 zeigte, dass die Maßnahmen, die sich aus vorangegangenen Befragungen ergaben, wichtige Handlungsfelder positiv beeinflusst haben. Die Ergebnisberichte werden in den Organisationseinheiten diskutiert und Maßnahmen in Workshops erarbeitet. Gleichzeitig tagen Arbeitsgruppen, um bereichsübergreifende Handlungsfelder zu identifizieren. Konzernweit nahmen 5.570 Mitarbeiter an der freiwilligen Befragung teil.

### FMG fördert Mitbestimmung

Die Stimme der Arbeitnehmer ist ein wertvoller Faktor bei Unternehmensentscheidungen. Den Mitarbeitern stehen zahlreiche Möglichkeiten offen, sich in den gesetzlich vorgeschriebenen Gremien oder in anderen Arbeitsgruppen einzubringen: im Aufsichtsrat, in der Jugend- und Auszubildendenvertretung sowie Schwerbehindertenvertretung, beim betrieblichen Gesundheitsmanagement oder im Betriebssportverein. Die meisten übergreifenden Regelungen im Unternehmen münden in Betriebsvereinbarungen mit dem Betriebsrat, der derzeit 31 Mitglieder zählt. Die Arbeitnehmervertretung hat in den letzten Jahren gemeinsam mit dem Arbeitgeber wichtige Betriebsvereinbarungen getroffen, beispielsweise zu Home- und Mobile-Office, zu Mitarbeitergesprächen und zur Förderung beruflicher Qualifizierung.

## Personalaufwand

**482,1 Mio. €**

Gesamtpersonalaufwand Konzern



davon

**288,9 Mio. €**

Personalaufwand FMG



davon

**229,6 Mio. €**

Löhne & Gehälter<sup>1)</sup>



und

**59,4 Mio. €**

Sozialabgaben, Aufwendungen für  
Altersvorsorge und Unterstützung

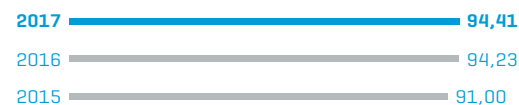
<sup>1)</sup> Inklusive Aufwendungen für Fahrtkostenerstattung und Essensgeldzuschüsse

## Personalaufwand und übertarifliche Leistungen

Die Flughafen München GmbH ist als Mitglied im Kommunalen Arbeitgeberverband Bayern an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) gebunden. Die Beschäftigten der FMG erhalten eine betriebliche Altersvorsorge, die tariflich geregelt und über die bayerische Zusatzversorgungskasse für kommunale Arbeitgeber abgedeckt ist. Zum 1. Februar 2017 erfolgte eine Anhebung der Vergütung für Mitarbeiter der FMG und der AeroGround um 2,35 Prozent. Im April 2018 stehen neue Verhandlungen mit den Gewerkschaften ver.di und dbb an.

## Mitarbeiter mit Tarifverträgen

Anteil der Gesamtbelegschaft in %<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Alle Prozentsätze beziehen sich auf die Summe der Gesamtbeschäftigten inklusive Auszubildenden, geringfügig Beschäftigten, Leiharbeitnehmern und Praktikanten, jedoch ohne AeroGround Berlin GmbH.

## Engagement für die nächste Generation

Der Flughafen München Konzern ist einer der größten Ausbildungsbetriebe der Region. Interessierte Schulabsolventen haben die Wahl zwischen 20 verschiedenen Ausbildungs- und dualen Studienrichtungen. Zum 1. September 2017 starteten 93 Auszubildende ihre berufliche Laufbahn beim Flughafen München. Damit befanden sich zum Stichtag 31. Dezember konzernweit 275 Jugendliche in der Ausbildung. Für den Ausbildungsbeginn im Jahr 2017 gingen bei der Flughafen München GmbH 1.635 Bewerbungen ein. Gleichzeitig schlossen 43 junge Menschen ihre Ausbildung bei der FMG ab. Auch 94 Schüler und 128 Hochschulpraktikanten erhielten einen Einblick in die Flughafenwelt und verfassten 28 projektbezogene Bachelor- und Masterarbeiten. Mit einem zwölfmonatigen Traineeprogramm bildet die FMG Nachwuchskräfte zu Experten in einem Schwerpunktbereich aus und qualifiziert sie gleichzeitig für bereichsübergreifende Projekte. Ein Mentorenprogramm unterstützt die Trainees dabei, ihr eigenes unternehmensweites Netzwerk aufzubauen.

→ Konzernlagebericht  
siehe Seite 96

➔ [munich-airport.de/karriere](https://munich-airport.de/karriere)

➔ [munich-airport.de/auszubildende](https://munich-airport.de/auszubildende)

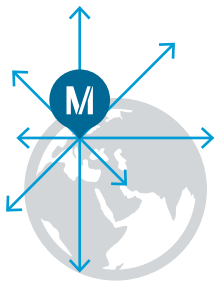
➔ [kununu.com/de/flughafen-muenchen](https://kununu.com/de/flughafen-muenchen)

➔ [xing.com/company/flughafen-muenchen](https://xing.com/company/flughafen-muenchen)

## Flughafen erneut »Deutschlands bester Ausbildungsbetrieb«

Zum zweiten Mal in Folge zeichnete das Wirtschafts-magazin »Focus Money« den Flughafen München für seine hervorragende Arbeit als Ausbildungsbetrieb in der Verkehrsbranche aus. Bei der Untersuchung von 5.000 Unternehmen schnitt die FMG aufgrund der besonderen Qualität des Ausbildungsmanagements abermals sehr gut ab: Den Azubis stehen bei der FMG sieben Ausbildungsreferenzen zur Seite. In den verschiedenen Einsatzbereichen vor Ort betreuen außerdem rund 250 nebenberufliche Ausbildungs- und Lehrbeauftragte den Nachwuchs ganz individuell. Ein spezielles Onboarding-Programm ermöglicht es den Azubis, Kontakte zu knüpfen, erste Erfahrungen in der Teamarbeit zu sammeln und den Airport-Campus kennenzulernen. Weitere Elemente, die den Ausbildungsbetrieb Flughafen auszeichnen, sind beispielsweise der Azubi-Elterntag, das Austauschprogramm Erasmus+ und der Gesundheitstag für Auszubildende.





## Schwesterflughäfen

<b>ACSA</b>	Airports Company South Africa
<b>AOT</b>	Airports of Thailand
<b>BCIA</b>	Beijing Capital International Airport
<b>CAG</b>	Changi Airport Group (Singapore)
<b>Centrair</b>	Central Japan International Airport (Nagoya)
<b>DEN</b>	Denver International Airport
<b>DME</b>	Moskau Domodedovo

➔ [munich-airport.de/serviceacademy](http://munich-airport.de/serviceacademy)

➔ [munich-airport.de/campus](http://munich-airport.de/campus)

➔ Glossar

➔ Glossar

## Airport Academy: konzerneigenes Bildungszentrum

Der Flughafen München betreibt ein zertifiziertes, konzerneigenes Bildungszentrum. Seit Mai 2016 fungiert die Airport Academy mit ihren knapp 50 Mitarbeitern auch als akkreditiertes Trainingsinstitut des Airports Council International (ACI): Sie entwickelt gemeinsam mit dem internationalen Dachverband der Verkehrsflughäfen spezifische Trainings, die sie gemeinsam mit der Tochtergesellschaft MAI (Munich Airport International GmbH) anbietet. Immer größeren Raum nehmen Bildungsaktivitäten auf Basis von E-Learning-Modulen ein. So beschaffte die Airport Academy eine neue Learning-Management-Plattform für webbasierte Trainings, die unter anderem für die EASA-Zertifizierung des Flughafens relevant sind. Das Herzstück bilden die zahlreichen Seminare zur beruflichen Weiterentwicklung, vor allem in den Bereichen Personal und Management sowie Aviation und Security. Über 37.000 Teilnehmertage dokumentieren die hohe Bereitschaft der Mitarbeiter, das Angebot für sich zu nutzen. Die Airport Academy steht aber auch externen Kunden offen: Circa zwei Drittel der Teilnehmer an den Luftsicherheitsschulungen, Vorfeldführerscheinqualifizierungen oder Gefahrgut- und Managementtrainings kommen von auswärtigen Firmen. Künftig werden auch branchenfremde Zielgruppen geschult, wie beispielsweise Cyber-Security-Spezialisten im neuen auf dem Flughafen-Campus angesiedelten Information Security Hub.

## Weltweites Airport-Netzwerk

Die beliebten internationalen Austauschprogramme fördern sowohl die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter als auch den unternehmerischen Fortschritt des Flughafens München. 2017 besuchten 18 Auszubildende im Rahmen des europäischen Mobilitätsprogramms »Erasmus+« die Partnerflughäfen in Athen, Malta oder Wien. Ausgewählte Fach- und Führungskräfte vertieften ihr Know-how außerdem bei Besuchen der Schwesterflughäfen in Nagoya, Kapstadt und Denver. Im Gegenzug waren Delegationen anderer Airports in München zu Besuch. Neuer Sister-Airport ist Moskau-Domodedovo.

## Verantwortungsvoller Arbeitgeber

### Arbeitsplatz mit sozialem Mehrwert

Soziale Aspekte rücken bei der Wahl des Arbeitgebers immer mehr in den Vordergrund. Die Führungsebene des Flughafen München Konzerns ist überzeugt, dass sich ein wertschätzendes Arbeitsumfeld und gute Arbeitsleistungen gegenseitig bedingen. Die Flughafen München GmbH gehört auch 2017 wieder zu den 20 familienfreundlichsten Unternehmen in Bayern. Der Wettbewerb »Erfolgreich. Familienfreundlich« wurde erstmals für das Jahr 2017 vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie und dem Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration durchgeführt. Die FMG punktete unter anderem mit Betreuungsangeboten für Mitarbeiterkinder, Unterstützung in seelischen und finanziellen Notlagen sowie mit einem umfangreichen Gesundheitsprogramm.

### Diversity: personelle und kulturelle Vielfalt

Als international ausgerichtetes Unternehmen profitiert der Münchner Airport von der Vielfalt seiner Mitarbeiter. Er respektiert den kulturellen Hintergrund aller Beschäftigten und berücksichtigt deren unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse. Knapp 23 Prozent der Konzernmitar-

beiter kommen aus mehr als 70 verschiedenen Nationen. Dies schafft kulturellen Austausch und erhöht den Kompetenzreichtum im Konzern. Als Arbeitgeber übernimmt die FMG Verantwortung für ihre Mitarbeiter, sichert Chancengleichheit und bietet Perspektiven auf allen Ebenen. Fester Bestandteil der Personalarbeit ist die Förderung von Frauen in Führungspositionen. Um den Frauenanteil sukzessive zu erhöhen, hat der Flughafen München Konzern im Herbst 2017 individuelle Zielgrößen verabschiedet. Als Folgefrist wurde ein Dreijahreszeitraum bis 30. Juni 2020 festgelegt.

## Networking für weibliche Führungskräfte

Weibliche FMG-Führungskräfte haben am Flughafen München das Frauennetzwerk »MStars« ins Leben gerufen. Ziel ist es, einen kontinuierlichen Austausch mit gleichgesinnten Geschäftsfrauen innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu organisieren und Kontakte zu knüpfen – ganz im Zeichen der Markenbotschaft »Verbindung leben«. Um Frauen zu Beginn ihrer Führungstätigkeit zu unterstützen, nimmt die FMG seit 2016 am »Cross Mentoring Programm« teil. Jede Teilnehmerin bekommt dabei für ein Jahr einen Mentor aus einem anderen Unternehmen zur Seite gestellt. Mit ihm kann sie sich über Herausforderungen im Führungsalltag oder die individuelle Karriereplanung austauschen.

## Familie und Gesundheit im Fokus

Der Flughafen München Konzern bietet eine Reihe von betrieblichen Zusatzleistungen für eine gesunde Work-Life-Balance. Seit Anfang 2017 gilt zum Beispiel die Betriebsvereinbarung »Flexible Arbeitswelt«. Bereits über 500 Mitarbeiter nutzen das Angebot, bis zu 30 Prozent der individuellen Arbeitszeit im Home- oder Mobile-Office zu leisten. Viele Aktivitäten zielen darauf ab, die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten oder zu verbessern. Das Leistungsspektrum des Betrieblichen Gesundheits- und Sozialmanagements (BGM) reicht von der Arbeitsmedizin über die Mitarbeiterverpflegung bis hin zur Beratung von Menschen in schwierigen Lebenssituationen.



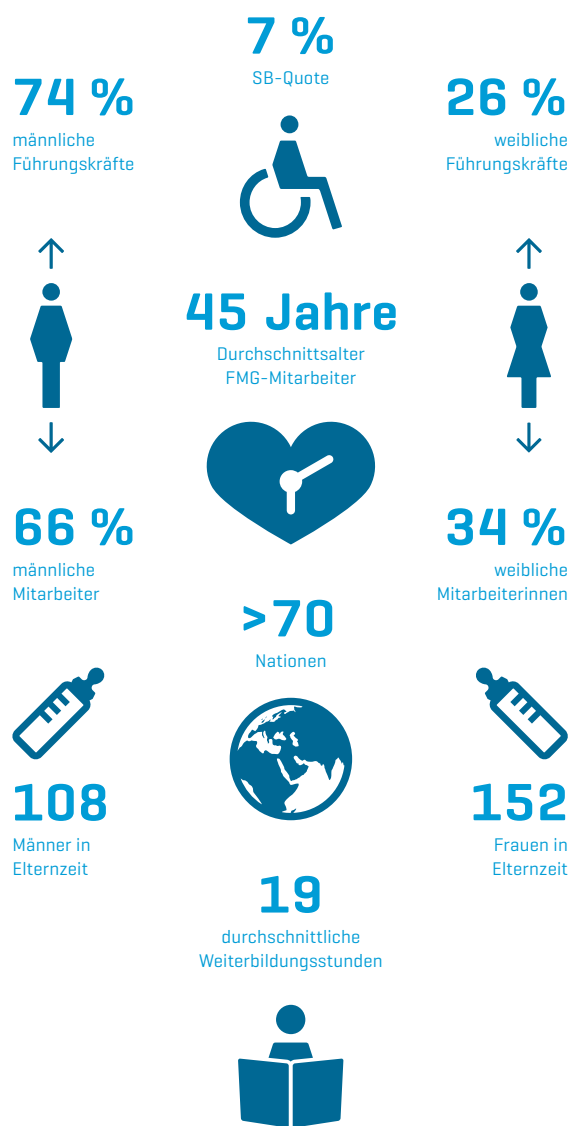
## Zusätzliche Angebote

- Angebote zur Gesundheitsförderung, Betriebssportverein, Ergonomieberatung, Fitnessstudio
- Betriebskindertagesstätte
- Ferien- und Feiertagsbetreuung für Mitarbeiterkinder
- Sozialberatungsstelle »OASE«
- Sozialfonds
- Mitarbeiterwohnheime in Flughafennähe
- Vergünstigte MVG-Monatskarten, DB-Jobtickets und Fahrtkostenzuschuss
- Mitfahrportal »TwoGo«
- Kostenlose Parkplätze am Flughafen-Campus
- Hausinterne Reisestelle mit vergünstigten Reiseangeboten

## FMG-Gesundheitsmanagement ist Branchensieger

Gesund, zufrieden und leistungsfähig bei der Arbeit: Das Betriebliche Gesundheits- und Sozialmanagement wurde im Jahr 2017 als Branchensieger mit dem renommierten »Corporate Health Award« für ein exzellentes Gesundheitsmanagement ausgezeichnet. Der Preis würdigt das Engagement des Arbeitgebers für die dauerhafte Gesundheitserhaltung der Beschäftigten mittels bedarfsorientierter und altersgemäßer Angebote zur Prävention und Rehabilitation.

## Die Mitarbeiter – Daten und Fakten



## Weitergedacht beim Arbeitsschutz

Die FMG hat sich zum Ziel gesetzt, die Arbeitsbedingungen sowie die Unfall- und Krankheitszahlen kontinuierlich zu verbessern. Am Flughafen München werden laufend neue Lösungsansätze entwickelt, um gesundheitlichen Gefährdungen oder Risiken am Arbeitsplatz entgegenzutreten.

## Arbeitssicherheitstagung am Flughafen München

Der Erhalt und Ausbau des Sicherheitsniveaus im Bodenverkehrsdiens ist nur durch eine enge Kooperation im Arbeits- und Gesundheitsschutz möglich. Um verbesserte und sichere Abläufe bei gleichbleibend hoher Qualität zu gewährleisten, trafen sich erstmals Sicherheitsingenieure, insbesondere aus an der Flugzeugabfertigung beteiligten Unternehmen am Campus, zu einer gemeinsamen Tagung. Ziel war es, Handlungsfelder zu identifizieren und konkrete Maßnahmen abzuleiten, um Gefährdungen zu minimieren und Unfälle zu vermeiden.

## Jahresbericht »Gemeinsame Aufgabe, gemeinsame Verantwortung«

2017 erschien erstmals ein gemeinsamer Jahresbericht der Bereiche Arbeitssicherheit, betriebliches Gesundheitsmanagement und betriebsärztlicher Dienst.

[munich-airport.de/publikationen](https://munich-airport.de/publikationen)

## EcoWebDesk

Ein weiterer Erfolg war die Konsolidierung von EcoWebDesk in der FMG und der AeroGround. EcoWebDesk ist ein web-basiertes IT-System, das die konzernweite Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen in Bezug auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz unterstützt.



Schon einige Handgriffe reichen aus, um den Arbeitsplatz ergonomisch optimal anzupassen.

### Elektrosicherheitskoordinator

Das Projekt zur Neuorganisation der Elektrosicherheit im Konzern wurde 2017 abgeschlossen. Neben der Bestellung eines Koordinators ist aus dem Projekt heraus eine für alle Konzerneinheiten verbindliche Betreiberrichtlinie für Grundstücke, Gebäude und Anlagen verabschiedet worden. Die Begleitung der Führungskräfte bei der Umsetzung dieser Richtlinie ist eine der zentralen Aufgaben im Jahr 2018. Sie soll Prozesse noch effizienter gestalten und die Verantwortlichkeiten für Grundstücke, Gebäude und Anlagen innerhalb des gesamten Konzerns zielgenau definieren.

### Ergonomie

Die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze wurde im Jahr 2017 detailliert geprüft. Die FMG plant, im Jahr 2018 auf Basis dieser Untersuchungen und getesteten Anwendungsfälle erhebliche Investitionen zu tätigen.

### Ausblick

Der Bereich Arbeitssicherheit ist auch mit Blick auf die voranschreitende Digitalisierung aktiv und arbeitet eng mit der Airport Academy zusammen – beispielsweise um webbasierte Trainings in Bezug auf arbeitssicherheitsrelevante Themen zu entwickeln. Im Jahr 2018 hat außerdem die Überprüfung und Zertifizierung des FMG-eigenen Arbeitsschutzmanagement-Systems durch das Gewerbeaufsichtsamt eine übergeordnete Bedeutung.

### Zahlreiche Perspektiven für gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeiter

Die FMG verfügt über eine hohe Kompetenz bei Einsatz und Weiterbeschäftigung von Mitarbeitern mit gesundheitlichen Einschränkungen. Um ihnen einen möglichst normalen Arbeitsalltag zu ermöglichen, gibt es eine ganze Palette an Angeboten: das Betriebliche Eingliederungsmanagement, die Weiterbeschäftigung leistungsgewandelter Mitarbeiter, die Einstellung von Menschen mit Schwerbehinderung und die Ausbildung junger Erwachsener, die in ihrer geistigen Entwicklung gefördert werden müssen. Zum 31. Dezember 2017 waren konzernweit 677 schwerbehinderte oder gleichgestellte Mitarbeiter beschäftigt, das entspricht etwa sieben Prozent der Gesamtbelegschaft.

### Verbindliche Standards im Bodenverkehrsdiens

Seit 2016 müssen die Anbieter von Bodenverkehrsdienstleistungen am Flughafen München bei einer neuen Lizenzvergabe zahlreiche Vorgaben hinsichtlich Arbeits- und Gesundheitsschutz und Qualifikationen erfüllen. Die verbindlichen Standards erhöhen letztendlich auch die Sicherheit der Passagiere und Airlines.

### Rückenschonend – Hebehilfen an der Gepäckförderanlage

An den Arbeitsplätzen der Gepäckförderanlage im Terminal 1 sind Hebehilfen installiert. Zuvor wurden gemeinsam mit den Fachbereichen verschiedene Verladehilfen getestet und bewertet. Die Hebehilfe soll chronische Muskel-Skelett-Erkrankungen vermeiden helfen. Zusätzlich ermöglicht sie gesundheitlich eingeschränkten Mitarbeitern, wieder an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren.

**19 t**  
BIS ZU 19 TONNEN GEPÄCK STEMMT  
JEDER EINZELNE FLUGZEUG-  
ABFERTIGER PRO SCHICHT

## Gesellschaftliches Engagement

### Der Flughafen und seine regionalen Projekte

Als verantwortungsvoller Nachbar unterstützt die FMG seit 25 Jahren verschiedene Einrichtungen und Initiativen in der Region. Von Finanz- und Sachmitteln profitierten mehr als 750 Projekte, die den fünf Sponsoring-Säulen des Flughafens zuzuordnen sind: Bildung, Soziales, Sport, Kultur und Natur. Mit dem »Regionalsponsoring auf Initiative von Mitarbeitern« startete die FMG 2017 eine neue Aktion: Konzernmitarbeiter schlugen Vereine oder gemeinnützige Einrichtungen für eine finanzielle Unterstützung vor, bei denen sie selbst ehrenamtlich tätig waren. Nach einem vielversprechenden Auftakt mit rund 50 realisierten Projekten wird die FMG die Aktion auch im nächsten Jahr fortsetzen. 2017 rief der Airport den »NachWuchsWald« ins Leben: Für jedes neugeborene Kind einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters im Flughafen München Konzern wird im »Weltwald« bei Freising künftig ein Baum gepflanzt werden. Das Projekt fand erstmals 2017 für die Geburtsjahrgänge 2015 und 2016 statt und soll jährlich wiederholt werden.

Der Flughafen München unterstützte viele Projekte in der Region, die Schülern bei der Berufswahl helfen und ihre Talente fördern sollen.

### Arbeitskreis »SchuleWirtschaft«

Zum Arbeitskreis »SchuleWirtschaft« gehören neben der Flughafen München GmbH auch Direktoren umliegender Schulen, regionale Unternehmen und Handwerksbetriebe sowie Vertreter der Arbeitsagentur. Das erklärte Ziel dieses ehrenamtlichen Netzwerks ist es, jungen Menschen den Übergang von der Schule ins Arbeitsleben zu erleichtern.

### »Jugend forscht« am Airport

Als Pate und Organisator des Regionalwettbewerbs »Jugend forscht/Schüler experimentieren« unterstützt der Flughafen München den Nachwuchs mit besonderen Begabungen in Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. An der Veranstaltung, die im Februar 2017 unter dem Motto »Zukunft, ich gestalte sie« stattfand, nahmen 120 Nachwuchserfinder teil.



### »Girls' Day/Boys' Day«

Über 150 Schülerinnen und Schüler lernten im April 2017 bei der bundesweiten Aktion »Girls' Day/Boys' Day« die vielfältigen Ausbildungsangebote des Münchner Airports kennen. Mädchen erfuhren mehr über ihre Perspektiven in den Bereichen Handwerk, Technik, IT und Naturwissenschaften, Jungen erhielten Einblicke in die Berufsfelder Erziehung, Bildung, Gesundheit und Soziales.

### Der Flughafenverein – mit Sicherheit für eine gute Sache

Der Flughafenverein München e.V. ist erneut mit der wichtigsten Güteauszeichnung des deutschen Spendenwesens ausgezeichnet worden. Die Hilfsorganisation führt nun seit zwei Jahren als eine von rund 230 Organisationen das »DZI-Spendensiegel« als Beleg dafür, dass der Verein mit den ihm anvertrauten Geldern sorgfältig und verantwortungsvoll umgeht. Außerdem hat er eine Auszeichnung vom ukrainischen Generalkonsul für die besondere Hilfe für das ukrainische Volk erhalten. Neben einer Vielzahl von »stillen Hilfen« und der Erfüllung von Herzenswünschen schwer kranker Kinder engagiert sich der Flughafenverein in der regionalen Jugend-, Alten- und Flüchtlingshilfe sowie regelmäßig auch im Ausland. So wurden bereits zum achten Mal circa 15 Tonnen gespendete Hilfsgüter nach Lettland transportiert und darüber hinaus auch Krankenhäuser und Heime in der Ukraine und in Rumänien mit dringend benötigten medizinischen Geräten und Sachspenden versorgt.

### Die Top-Five-Maßnahmen des Nachhaltigkeitsprogramms [Vollständiges Programm im Web: munich-airport.de/NHprogramm](https://munich-airport.de/NHprogramm)

Themenfelder	Initiativen	Maßnahmen	Status 2017	Maßnahme Ende
Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement	Ergonomische Gestaltung von Arbeitsplätzen durch Einsatz von innovativen Technologien verbessern	Innovative Hebehilfen in der Gepäckförderanlage des Terminals 1 einsetzen	20 % 	2020
	Arbeitssicherheit optimieren	Aufbau einer zentralen Steuerung von Personenqualifikationen, zum Beispiel Konzeption von Unterweisungen für Auslandseinsätze, Konzeption von E-Learning-Modulen für Sicherheitsunterweisungen	20 % 	2018
Chancengleichheit und kulturelle Vielfalt	Mitarbeiterbedarf qualitativ und quantitativ decken	Gleichberechtigte Teilhabe von Männern und Frauen in Führungspositionen im Flughafen München Konzern	fortlaufend	2020
Nachhaltige Beschaffung	Strategie und Nachhaltigkeitsmanagement weiterentwickeln	Weitere Nachhaltigkeitskriterien in das Lieferantenmanagement integrieren	fortlaufend	fortlaufend
Zusammenarbeit mit regionalen Partnern	Gesellschaftliche Verantwortung im Non-Profit-Bereich (Unterstützung der Region in den Bereichen Sport, Soziales, Kultur, Bildung und Natur) übernehmen	Bereits bestehende Sponsoringvereinbarungen weiterführen, neue Projektanfragen auf Basis der FMG-Sponsoringgrundsätze prüfen und intensiven Dialog mit den Sponsoringpartnern [zum Beispiel »Jugend musiziert«] fortführen	fortlaufend	fortlaufend



# UMWELT UND KLIMASCHUTZ

- 75** – Klimaschutzstrategie
- 79** – Umgang mit Ressourcen
- 81** – Lärmschutz
- 83** – Biodiversität

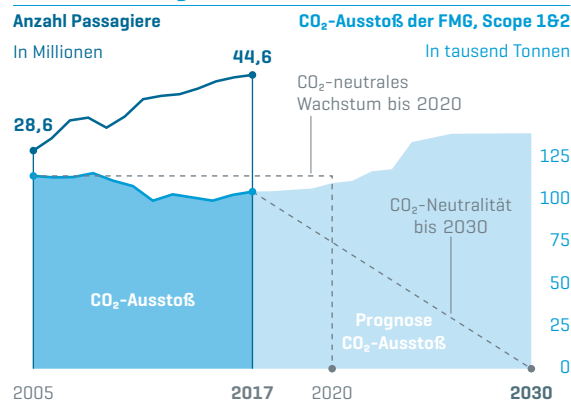
Größe zeigen bedeutet auch, dass der Flughafen München stets die Auswirkungen auf die Umwelt im Blick hat, die er als große Verkehrsinfrastruktur naturgemäß hat. Er ergreift zahlreiche Maßnahmen, um die Auswirkungen des Flugbetriebs so gering wie möglich zu halten.

## Klimaschutzstrategie

### Freiwilliges Schutzprogramm: CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2030

Um der rasanten Entwicklung der klimapolitischen Zielvorgaben und auch seinem eigenen hohen Anspruch gerecht werden zu können, hat der Flughafen seine Klimaziele noch einmal deutlich höhergesteckt: Bis zum Jahr 2030 soll der Airport, was die von ihm beeinflussbaren Emissionen anbelangt, komplett CO<sub>2</sub>-neutral betrieben werden – als erster deutscher Flughafen überhaupt. Dazu will der Flughafen München Konzern die ihm direkt zu-rechenbaren Treibhausgasemissionen durch eine breite Palette technischer Maßnahmen um mindestens 60 Prozent senken. Die restlichen 40 Prozent werden durch Kompensationsmaßnahmen ausgeglichen, vorzugsweise in der Region. Dieses vom Aufsichtsrat im Dezember 2016 beschlossene Klimaziel ist noch einmal deutlich ambitionierter als das bisher angestrebte CO<sub>2</sub>-neutrale Wachstum bis 2020. Dafür investiert die Flughafen München GmbH mit 150 Millionen Euro bis 2030 quasi einen kompletten Jahresgewinn.

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



### 40 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß pro Passagier seit 2005

Die FMG hat den CO<sub>2</sub>-Ausstoß von etwa 162.000 Tonnen im Jahr 2005 trotz des kontinuierlichen Verkehrswachstums auf rund 152.000 Tonnen im Jahr 2017 gesenkt. Ohne die etwa 220 Einzelmaßnahmen wäre der CO<sub>2</sub>-Ausstoß des Münchner Flughafens um mehr als 32.000 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr höher, als er faktisch ist. Dazu kommen in diesem Zeitraum nochmals über 8.000 Tonnen durch Optimierung der Energieerzeugung. 2017 hat die Flughafen München GmbH rund 1,2 Millionen Euro in Maßnahmen investiert, die zur Erhöhung der Energieeffizienz beitragen und den Treibhausgas-Ausstoß langfristig um 2.266 Tonnen reduzieren.

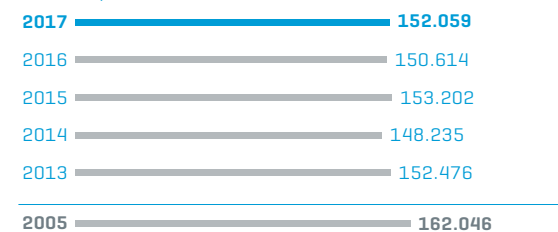
Die verbesserte Energieeffizienz zeigt sich besonders deutlich, wenn man bedenkt, dass von 2005 bis 2017 die Zahl der Passagiere um rund 56 Prozent und die Gebäudefläche am Flughafen um etwa zehn Prozent angestiegen ist, der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Gebäude, Anlagen und Fahrzeuge aber um rund sieben Prozent gesunken ist. Dieses Ergebnis resultiert fast vollständig aus eigenen Effizienzmaßnahmen bei Energieverbrauch und -erzeugung. Externe Effekte – wie zum Beispiel sinkende spezifische Emissionen im Strombezug – hatten dagegen nur einen minimalen Einfluss. Diese Erfolge machen deutlich, dass auch die neuen anspruchsvollen Klimaziele erreichbar sind.

Ein wichtiger Bestandteil der Klimaschutzstrategie sind die circa 30 Millionen Euro teuren Pre-Conditioned-Air-Anlagen (PCA-Anlagen). Diese Technik versorgt seit Herbst 2016 Flugzeuge auf den gebäudenahen Parkpositionen mit vorklimatisierter Luft. Damit erübrigt sich der Betrieb der sogenannten **Hilfsturbinen (APU)** der Flugzeuge, die für erhebliche Emissionen von Lärm, CO<sub>2</sub> und anderen Luftschadstoffen verantwortlich sind. 2017 wurden die Einsatzzeiten der PCA-Anlagen kontinuierlich erhöht, was zu einer Vermeidung von rund 12.100 Tonnen CO<sub>2</sub> im Vergleich zu den Hilfsturbinen führte. Das ist drei Mal so viel wie 2016. Die Einsatzzeiten und die damit verbundenen Einsparungen sollen 2018 weiter gesteigert werden.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen am Flughafen München

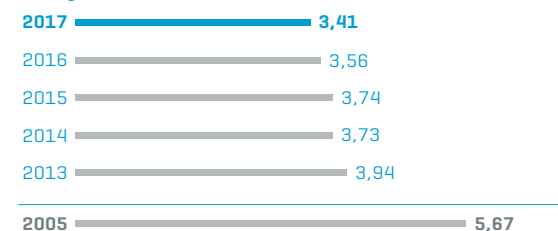
Scope 1, 2 und Scope 3 ohne LTO-Zyklus, APU und öffentlichen Verkehr

In Tonnen pro Jahr



### Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Passagier

In Kilogramm



Die sehr guten Energiekennwerte des Satellitengebäudes, die sich schon 2016 abgezeichnet hatten, wurden im ersten vollständigen Betriebsjahr 2017 voll und ganz bestätigt. Das neue Gebäude verursacht pro Quadratmeter Nutzungsfläche über 50 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß als vergleichbare Flächen im 14 Jahre alten Terminal 2. Damit stellt es eine wichtige Komponente der Klimastrategie dar.



→ Konzernlagebericht  
siehe Seite 99



→ Download Broschüre  
Unser Klima, unser Beitrag  
[munich-airport.de/publikationen](https://munich-airport.de/publikationen)

→ Glossar

→ Scope 3  
siehe Seite 78

→ Glossar

## ACA AIRPORT CARBON ACCREDITATION

Der europäische Flughafenverband ACI EUROPE würdigte die erfolgreiche Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Treibhausgasemissionen der FMG 2017 mit einem Klimaschutz-Zertifikat der Bewertungsstufe »Level 3 – Optimisation«.

➤ [munich-airport.de/klimaschutz](https://munich-airport.de/klimaschutz)

➤ [munich-airport.de/umweltmanagement](https://munich-airport.de/umweltmanagement)

➤ [klimaschutz-portal.aero](https://klimaschutz-portal.aero)

➤ [dgnb.de](https://dgnb.de)

→ Glossar

### Footprint: viele Emissionsquellen

Wirksamer Klimaschutz ist für einen Flughafen eine komplexe Aufgabe. Denn in die Berechnung des Treibhausgas-Ausstoßes fließen nicht nur alle Emissionen ein, die der Betrieb der Infrastruktur sowie die startenden, landenden, rollenden und abzufertigenden Flugzeuge mit sich bringen. Es zählen noch andere Quellen dazu: die An- und Abfahrt von Passagieren, Besuchern und Mitarbeitern sowie der Betrieb der am Flughafen tätigen Unternehmen wie Hotels, Läden, Restaurants, Tankstellen und Werkstätten. Fast zwei Drittel der CO<sub>2</sub>-Emissionen machen jedoch allein die Triebwerke der Flugzeuge im LTO-Zyklus (Landing-and-Take-off-Zyklus) aus.

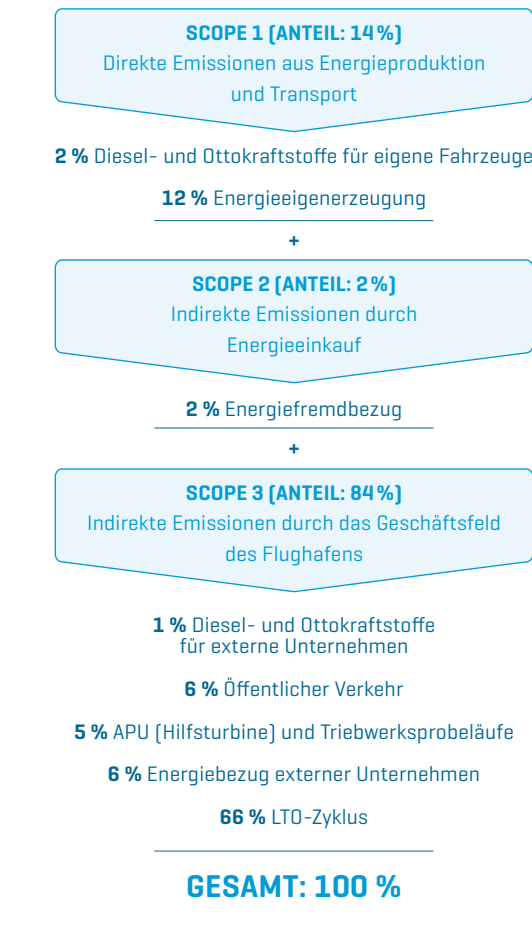
Im Einzelnen sind folgende Emissionsquellen bilanziert (absteigend sortiert nach ihrem Beitrag zum Footprint):

- Flugverkehr im LTO-Zyklus
- Erdgas und Heizöl für Energiezentrale
- Strom-, Fernwärme-, Kälte-, Kraftstoff- und Erdgaslieferungen an externe Unternehmen
- Zubringerverkehr: landseitiger/öffentlicher Kfz-Verkehr (Beschäftigte, Passagiere, Besucher, Fracht)
- Hilfsturbinen (APU) und Triebwerksprobeläufe
- Strom- und Fernwärme fremdbezug für den Konzern
- Luftseitiger/betrieblicher Kfz-Verkehr (zum Beispiel Vorfeldbusse, Gepäckfahrzeuge, Flugzeugschleppfahrzeuge), Stromversorgungsaggregate und andere Service- und Enteisungsgeräte

Gemäß der international verwendeten Berechnungsmethode der ICAO wird einem Flughafen der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der landenden und startenden Flugzeuge bis zu einer Höhe von 3.000 Fuß (914 Meter) zugerechnet. Alle Bewegungen eines Luftfahrzeugs unter dieser Grenze zählen zum LTO-Zyklus.

Als Grundlage für die zuverlässige und international vergleichbare Erfassung aller Emissionen dient der sogenannte CO<sub>2</sub>-Footprint. Er gliedert den Treibhausgas-Ausstoß, der einem Flughafen zugerechnet wird, nach dem internationalen Standard »Greenhouse Gas Protocol« in drei unterschiedliche Quellen (Scopes).

### Greenhouse-Gas-Emissionen am Flughafen München



### Scope 1

#### Blockheizkraftwerk: hocheffiziente Kraft-Wärme-Kopplung

Mit seinem Blockheizkraftwerk (BHKW) erzeugt der Flughafen mehr als die Hälfte des Strombedarfs mit umweltfreundlichem Erdgas. Allein die Abwärme daraus deckt fast den gesamten Bedarf an Heizwärme und Klimakälte ab – ohne zusätzlichen Energieeinsatz. Die restliche Heizwärme bezieht der Flughafen bei der Fernwärmeversorgung Freising. 50 Prozent der zugekauften Fernwärme wiederum – also etwa 18 Gigawattstunden (GWh) – kommen von einem Biomasse-Heizkraftwerk in Zolling. Diese aus Biomasse gewonnene Fernwärme ist regenerativ sowie klimaneutral und senkt den CO<sub>2</sub>-Ausstoß um rund 3.800 Tonnen pro Jahr. Gegenüber der getrennten Erzeugung von Strom und Wärme im Mix der Bundesrepublik Deutschland werden dabei pro Jahr fast 50.000 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart. Das entspricht dem CO<sub>2</sub>-Ausstoß einer mittelgroßen Stadt mit über 40.000 Einwohnern.

#### Regenerative Energieerzeugung mit Fotovoltaik

Auf dem Weg zum CO<sub>2</sub>-neutralen Flughafen nutzt der Münchner Airport auch regenerative Energie. Die erste Anlage dieser Art mit einer Leistung von circa 750 Kilowatt wird bis zum Sommer 2018 auf dem neuen Parkhaus P51 realisiert. Sie erzeugt dann jährlich etwa 800.000 Kilowattstunden regenerativen Strom und spart damit rund 500 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr.

#### Weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen mit LED-Technik

2017 hat der Flughafen München weiter auf LED-Technik gesetzt. Mit den umgerüsteten Leuchten, sei es in Gebäuden oder außerhalb, können zukünftig über 1.000 Tonnen CO<sub>2</sub> gespart werden.

#### Nachhaltiges Bauen: wichtiger Beitrag zum Erreichen der CO<sub>2</sub>-Neutralität

Da die Flughafen München GmbH dem nachhaltigen Bauen große Bedeutung beimisst, ist sie Mitglied bei der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB). Ein Kernkompetenzcenter plant und steuert alle CO<sub>2</sub>-relevanten Sachverhalte rund um dieses Thema.



### Gebäudetechnik

Durch Verbesserungsmaßnahmen in bestehenden Gebäuden hat die FMG zwischen 2005 und 2017 die CO<sub>2</sub>-Emissionen um fast 17 Prozent reduziert. Der Flughafen rechnet mit einer Steigerung der Energieeffizienz um weitere circa 13 Prozent auf insgesamt rund 30 Prozent. Eine intelligente Regelungstechnik beispielsweise könnte in den Bürogebäuden den Strombedarf reduzieren.

### Neubauten

Die bis 2020 geplanten Neubauten, insbesondere in der AirSite West [zum Beispiel Bürogebäude, Airport Academy, Budget Hotel], fallen unter die Zielsetzung, die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 40 Prozent im Vergleich zu Bestandsgebäuden zu reduzieren. Sie können im Passivhausstandard und als »Light-Tech-Gebäude« konzipiert werden mit intelligenten Fassadensystemen und klimatechnischen Konzepten, die den Nutzerkomfort erhöhen.

### E-Mobility auf dem Vormarsch

Im Rahmen seines Klimaschutzprogramms setzt der Münchner Flughafen alternative Kraftstoffe aus regenerativen Energien im Fuhrpark ein:

- 30 Pkws fahren mit Biogas.
- 32 Vorfeldbusse, und damit mehr als die Hälfte der Flotte, tragen das Umweltzeichen »Blauer Engel«.
- 25 Pkws/Kleintransporter und 268 Abfertigungsgeräte werden elektrisch betrieben. Weitere 30 Elektrofahrzeuge sind bereits bestellt.

Der Anteil von Elektrofahrzeugen wächst massiv: Bis 2030 sollen sie den Großteil des Fuhrparks ausmachen. Bis Ende 2018 wird der Flughafen München weitere 80 ältere mit Benzin oder Diesel angetriebene Autos durch Elektromobile ersetzen. Das entspricht insgesamt mehr als 20 Prozent des bestehenden Fahrzeugpools. Die umweltfreundliche Millioneninvestition wird mit Fördermitteln des Bundesverkehrsministeriums unterstützt. Gegenüber 2016 konnte die lokale Emission von CO<sub>2</sub> um rund 47 Tonnen reduziert werden. Das Thema Elektroautos beschäftigt den Flughafen nicht nur im eigenen Fuhrpark, auch Passagiere und Besucher können ihre Elektromobile an derzeit über 85 Stellen in den Parkhäusern aufladen. Für Mitarbeiter werden weitere Lademöglichkeiten angeboten.



### Synthetische Kraftstoffe aus Abfall

Weiteres Potenzial birgt der neue Treibstoff »C.A.R.E. Diesel«, der aus Rest- und Abfallstoffen sowie nachwachsenden Rohstoffen hergestellt wird. Seine wesentlichen Vorteile sind eine deutlich geringere Rußentwicklung, um bis zu 90 Prozent reduzierte Treibhausgasemissionen, erheblich weniger Stickoxide, Feinstaub, Kohlenstoffdioxid und Kohlenwasserstoffe bei der Verbrennung sowie eine garantierte Kältebeständigkeit bis -22 Grad Celsius. Der Kraftstoff entspricht der Diesel-Norm und kann ohne Modifikationen am Motor Dieselfahrzeuge antreiben. Eine praktische Erprobung ist im November 2017 im Bereich der Kehrmaschinenflotte gestartet. In Summe können im Kraftstoffverbrauch von Fahrzeugen rund 11.000 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr kompensiert werden.

### Scope 2

Weniger als ein Drittel des auf dem Flughafen-Campus verbrauchten Stroms kommt von externen Netzbetreibern. Insgesamt haben sich die Emissionen aus dem Fremdbezug von Strom und Fernwärme seit 2005 um 25 Prozent verringert. Betrachtet man nur den Flughafen München Konzern allein, haben sie sich sogar fast halbiert. Dies liegt zum einen an den neuen, noch effizienteren Aggregaten zur Kraft-Wärme-Kopplung, zum andern an Einsparungen im Stromverbrauch.

### TURBO-SERVICE AM AIRPORT: 80 PROZENT LADUNG IN 30 MINUTEN

Die FMG hat in Zusammenarbeit mit »DriveNow« und dem Technologiekonzern ABB acht Schnellladesäulen eingerichtet. Mit jeweils drei Ladepunkten pro Säule beherbergt der Airport – laut Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. – damit den derzeit größten Schnellladestandort für Elektrofahrzeuge in Deutschland.

### Scope 3

2017 hat die Flughafen München GmbH gemeinsam mit den Fluggesellschaften und ansässigen Firmen weitere Klimaschutzmaßnahmen entwickelt. Erheblich investiert hat der Flughafen in Pre-Conditioned-Air-Anlagen (PCA-Anlagen). 2016 sind sie am Terminal 1, Terminal 2 und am Satellitengebäude in Betrieb gegangen. 2017 sind ihre Einsatzzeiten erheblich gestiegen.

### Erfolgreiche Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen

Die internationale Investoreninitiative zur weltweiten Offenlegung von Umweltdaten CDP (vormals »Carbon Disclosure Project«) hat den Flughafen München wegen seiner besonders effektiven Klimaschutzleistungen gewürdigt. In der Klimawandelberichterstattung 2017 erhielt der Münchner Airport die Wertung »A-« und konnte sein letztjähriges Ergebnis im Bereich »Transportation Infrastructure/Airport Services« nochmals verbessern.

### Luftgüte

#### Einfluss von Straßen- und Luftverkehr

Für die Beurteilung der Luftgüte in der Umgebung des Flughafens spielen auch Stickoxide NO<sub>x</sub>, Schwefeldioxid SO<sub>2</sub> und Feinstaub PM<sub>10</sub> eine bedeutende Rolle. Genauso wie beim CO<sub>2</sub> ist der Anteil der Flugzeuge bei den emittierten Luftschadstoffen deutlich größer als der Anteil des Zubringerverkehrs auf den Flughafenstraßen. Die Flugzeugabgase wirken sich jedoch bodennah weniger auf die Messwerte aus, da die Triebwerke Schadstoffe in größerer Höhe emittieren und stärker verwirbeln als Autos.

### Abgeschlossene Projekte aus dem CO<sub>2</sub>-Sparprogramm

Thema	Maßnahme	CO <sub>2</sub> -Einsparung pro Jahr
Beleuchtung	Umrüstung der Wandleuchten in den Tiefgaragen auf LED-Technik	140 t
	Umrüstung der Straßenbeleuchtung am Nordring und im südlichen Baugebiet auf LED-Technik	121 t
Raumluftechnik	Umbau einzelner Hauptlüftungsanlagen im Terminal 1 auf Direktantrieb	105 t
	Ersatz von Heizungspumpen in der Luftpostleitstelle durch Hocheffizienzmodelle	22 t
Flughafentechnik	Einsatz mechanischer Bremsen in der Gepäckförderanlage anstelle von Elektromotoren	707 t
	Verstärkter Einsatz der PCA-Anlagen an den Terminals 1, 2 und am Satelliten	12.101 t

### Landeentgelte richten sich auch nach Ausstoß von Stickoxiden

Die Flughafen München GmbH erhebt emissionsorientierte Landeentgelte. Sie trägt damit aktiv zu einer besseren Umweltqualität in der Umgebung des Flughafens bei. Triebwerkshersteller und Flugzeugbauer erhalten so einen langfristigen Anreiz, in die Entwicklung von schadstoffärmerem Fluggerät zu investieren. Mit den Informationen über die gelandeten Flugzeugtypen kann der Flughafen die Schadstoffe – einschließlich CO<sub>2</sub> – triebwerksgenau bilanzieren und den technischen Fortschritt unmittelbar abbilden.

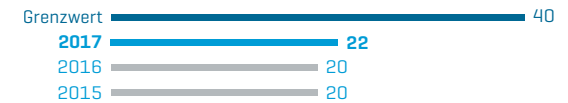
### Ortsfeste und mobile Messstellen

Der Einfluss von Emissionen auf die Luftgüte am Flughafen München wird an zwei Stellen kontinuierlich gemessen. Die Luftgütemessungen im Westen und im Osten des Flughafens erfassen die Wirkung sämtlicher Schadstoffquellen des Straßen- und Luftverkehrs und des sonstigen Flughafenbetriebs – überlagert von der Grundbelastung des Ballungsraums München und der natürlichen Hintergrundkonzentration in der Atmosphäre. Überwacht werden die Schadstoffe Ozon, Stickstoffmonoxid, Stickstoffdioxid, Schwefeldioxid, Kohlenmonoxid, Benzol, Toluol, Xylol, Staubbiederschlag, Feinstaub PM<sub>10</sub> und Feinstaub PM<sub>2,5</sub>. Die geltenden gesetzlichen Grenzwerte zum Schutz der menschlichen Gesundheit wurden auch 2017 eingehalten, lediglich für Feinstaub PM<sub>10</sub> gab es zwölf (erlaubte) Überschreitungen des gesetzlichen 24-Stunden-Grenzwerts. Die Schlüsselparameter Stickstoffdioxid (NO<sub>2</sub>) und Feinstaub lagen im Jahresmittel 2017 wie schon in den Vorjahren sogar deutlich unter den Grenzwerten.

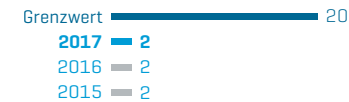
### Schadstoffkonzentrationen an der Messstelle im Osten des Flughafengeländes

Jahresmittelwerte in µg/m<sup>3</sup>

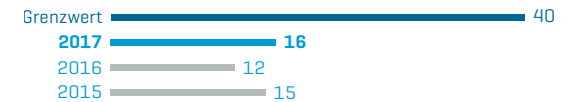
NO<sub>2</sub>-Konzentration [Stickstoffdioxid]



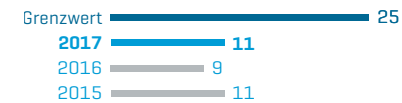
SO<sub>2</sub>-Konzentration [Schwefeldioxid]



PM<sub>10</sub>-Konzentration [Feinstaub]



PM<sub>2,5</sub>-Konzentration [Feinstaub]



Als erster deutscher Airport ermittelt der Flughafen München die Luftqualität zusätzlich mit einer mobilen Messstation. Sie misst bei gezielten mehrmonatigen Untersuchungen in den Umlandgemeinden die gleichen Stoffe wie die stationäre Messstelle im Osten. 2017 fanden die Messungen zehn Monate lang in Schwaig statt. Die gemessenen Konzentrationen lagen unterhalb der gesetzlichen Grenzwerte und bestätigten damit die Ergebnisse an den stationären Messstellen.

### »LuMo« ergänzt »FluMo«

Bereits seit drei Jahren informiert der Flughafen München im Internet über die aktuellen Ergebnisse von Fluglärmmessungen (»FluMo«: Fluglärm-Monitoring unter [www.munich-airport.de/flumo](http://www.munich-airport.de/flumo)). Jetzt gibt es diesen Service auch für die Luftgüte (»LuMo«: Luftgüte-Monitoring unter [www.munich-airport.de/lumo](http://www.munich-airport.de/lumo)). Die Messwerte der Luftgütemessstellen werden rund um die Uhr aktualisiert. Damit sorgt der Flughafen München für noch mehr Transparenz beim Thema Luftgüte.

## Schadstoffen auf der Spur

Langlebige Schadstoffe können sich in der Umwelt anreichern und so in die Nahrungskette gelangen. Diesen Sachverhalt beobachtet der Flughafen München seit vielen Jahren mit verschiedenen Verfahren. Im Jahr 2017 wurden an zwölf Messpunkten auf dem Flughafengelände und im Umland Pflanztopfe mit Welschem Weidelgras und Grünkohl zusammen mit Sammelbechern für Staubbiederschlag aufgestellt. Pro Jahr liefern 240 Graskulturen und 36 Grünkohlexponate rund 1.700 Messdaten zu Luftschadstoffen und deren Auswirkungen. Auch das Honigmonitoring wurde 2017 fortgesetzt.

## Umgang mit Ressourcen

### Gemeinsam mehr für die Umwelt leisten

Der Flughafen München geht mit Blick auf kommende Generationen schonend, sparsam und verantwortlich mit natürlichen Ressourcen um. Ein vertrauensvoller Austausch mit den Anspruchsgruppen ist dabei von größter Bedeutung – auch beim Thema Umweltmanagement. Bereits seit 2005 verfügt die Flughafen München GmbH über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem nach den internationalen Standards der DIN EN ISO 14001 sowie nach den Anforderungen der EU-Verordnung EMAS [Eco-Management and Audit Scheme]. Tochtergesellschaften mit hohen umweltrelevanten Tätigkeiten begleitet sie bei der Einführung eines systematisierten Umweltmanagements. Erfolgreich rezertifiziert sind bereits die Allresto, aerogate und Cargogate. Eine externe Umweltbetriebsprüfung bestätigte der FMG 2017 die Zertifizierung für die nächsten drei Jahre. Sie stellt sicher, dass die nachhaltige Entwicklung des Flughafens gemäß EMAS auch weiterhin durch das Umweltmanagementsystem überwacht wird.

Da am Flughafen das Handling von Passagieren und Fracht die meisten Ressourcen benötigt, spiegeln neun daran angelegte Kernindikatoren umweltrelevante Verbräuche wider:

- Wasserverbrauch
- Wärmeverbrauch
- Dieselverbrauch
- Papierverbrauch
- Abwassermenge
- Abfallmenge
- Kohlenstoffdioxid-äquivalente
- Stromverbrauch
- Gesamtenergieverbrauch

### Abfall: hohe Wiederverwertungsquote

Die Flughafen München GmbH erfüllt lückenlos die Vorgaben des Kreislaufwirtschaftsgesetzes. Priorität Nummer eins ist es, so wenig Abfall wie möglich zu produzieren. In allen Bereichen des Flughafenbetriebs fallen jedoch Abfall- und Wertstoffprodukte an, die dann am Entstehungsort in unterschiedlichen Trennsystemen gesammelt, zertifizierten Fachbetrieben in der Nähe des Flughafens übergeben, in Sortieranlagen aufbereitet und anschließend recycelt werden. Übrig bleibt ein geringer Anteil an nicht verwertbarem Restabfall, den das Heizkraftwerk München Nord in Fernwärme und Strom umwandelt. Die nachhaltige Abfallwirtschaft trägt dazu bei, sekundäre Rohstoffe zu gewinnen und Kosten einzusparen.

### Ressourcenschonung: eine Aufgabe für alle

Die Flughafen München GmbH optimiert fortwährend die gesamte Prozesskette sowie die Trenn- und Sortierbarkeit aller Abfall- und Wertstoffprodukte. So zerkleinert beispielsweise seit September 2017 eine neue Anlage vertrauliches Datenmaterial umgehend »inhouse«. Dieser Prozess gewährleistet ein hohes Datenschutzniveau, da sensible Akten nicht mehr zum Entsorgungsbetrieb transportiert werden müssen. Zur Ressourcenschonung sind alle Mitarbeiter aufgerufen. Sie können zum Beispiel Leuchtmittel am Arbeitsplatz abgeben. Das Projekt zur Sammlung gebrauchter Mobiltelefone soll 2018 starten,

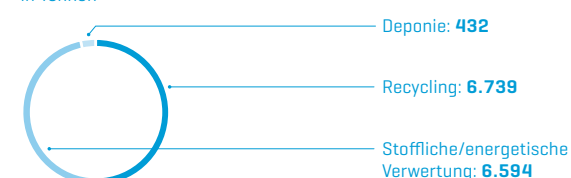
sobald die Suche nach einem geeigneten Recyclingpartner abgeschlossen ist. Um der in den Medien viel diskutierten Müllflut aus Einwegkaffeetassen entgegenzuwirken, verteilte die FMG 2017 kostenlos 3.000 nachfüllbare Coffee-to-go-Becher aus Porzellan im Flughafendesign an die Belegschaft, um Erfahrungen für eine mögliche campusweite Einführung zu gewinnen. Seit 2016 verwendet die Flughafen München GmbH nur noch Recyclingpapier mit dem Umweltzeichen »Blauer Engel«. Neue digitale Workflows, zum Beispiel bei Anträgen für Dienstreisen, sparen zusätzlich Papier ein.

### Wer verursacht was

Die meisten Abfälle und Wertstoffe erzeugen die Beteiligungsgesellschaften und die am Flughafen ansässigen Firmen sowie Airlines. Voraussetzung für eine erfolgreiche Ressourcenschonung ist also ein individuell auf die jeweiligen Abfallerzeuger zugeschnittenes Entsorgungskonzept – von der Abfallentstehung bis hin zur Verwertung und Beseitigung. Regelmäßig informiert die FMG deshalb über aktuelle Abfallthemen, gibt Hilfestellungen zu umweltbewusstem Verhalten und steht bei Fragen beratend zur Seite.

### Entsorgungsmethode für Abfall

In Tonnen



Vermehrte Bau-, Rückbau- und Renovierungsarbeiten führten zu einer höheren Abfallmenge als im Vorjahr. Der Recyclinganteil bewegte sich auf konstant hohem Niveau.

# 1.700

### MESSDATEN

liefern 240 Graskulturen und 36 Grünkohlexponate pro Jahr

→ Glossar

➔ Download Broschüre  
Umwelterklärung  
[munich-airport.de/  
publikationen](http://munich-airport.de/publikationen)



# 3,2 PROZENT

weniger Trinkwasser-  
verbrauch

## Verantwortungsvoller Umgang mit Wasser

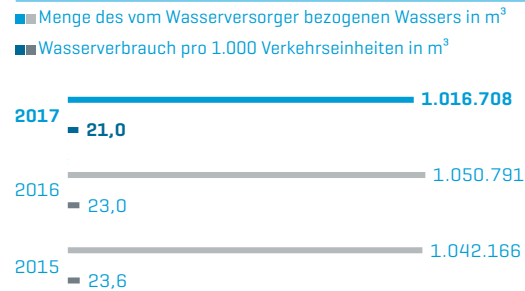
Ziel des Wassermanagements am Münchner Flughafen ist es, den natürlichen Wasserhaushalt so wenig wie möglich zu beeinflussen und alle Einwirkungen durch Gewässerbewirtschaftung, Entwässerung sowie Trink- und Löschwasserversorgung schonend zu gestalten. Insgesamt verfolgt die FMG dabei folgende Ziele:

- Abwasseranfall minimieren
- Abwasserströme bereits am Entstehungsort trennen, separat behandeln und entsorgen
- Trinkwasser möglichst nur dort verwenden, wo Trinkwasserqualität benötigt wird
- Abflüsse von versiegelten Flächen zurückhalten, um Abflussspitzen zu vermeiden
- Zustand des Grundwassers und der oberirdischen Gewässer nicht beeinträchtigen

So wird beispielsweise in den beiden Energiezentralen West und Ost seit einigen Jahren oberflächennahes quartäres Grundwasser (Brauchwasser) aus eigens gebohrten Brunnen zur Kühlung eingesetzt – anstelle von wertvollem tertiärem Grundwasser (Trinkwasser). Dies führte bis Ende 2017 in beiden Brauchwasserbrunnen zu einer Trinkwassereinsparung von circa 1.447.000 Kubikmetern. Um in den nächsten Jahren zusätzlich bis zu 50.000 Kubikmeter Trinkwasser jährlich einsparen zu können, sind weitere Brauchwasserbrunnen in der Bauvorbereitung.

Insgesamt ist der Trinkwasserverbrauch am Münchner Flughafen im Jahr 2017 um 3,2 Prozent gefallen. Grund dafür ist der sparsame Umgang mit der Ressource Trinkwasser. Pro 1.000 **Verkehrseinheiten** (1.000 Passagiere beziehungsweise 100.000 Kilogramm Luftfracht) ist der spezifische Trinkwasserverbrauch weiter zurückgegangen: 21 statt 23 Liter im Vorjahr.

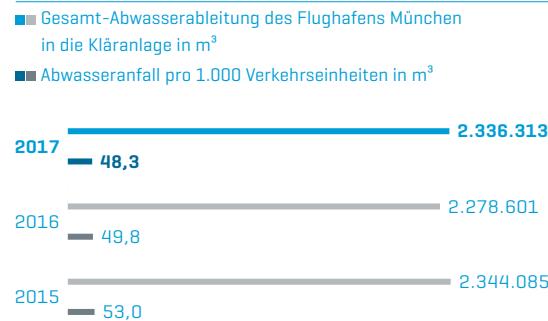
## Gesamt-Trinkwasserverbrauch<sup>1), 2)</sup>



<sup>1)</sup> Enthalten sind alle Unternehmen am Campus.

<sup>2)</sup> Herleitung der Werte: Wasserzählung in m³ gemessen an den Trinkwassereinspeisestellen (Übergabestellen) vom Zweckverband an den Flughafen München

## Gesamt-Abwasserableitung<sup>1), 2)</sup>



<sup>1)</sup> Enthalten sind alle Unternehmen am Campus.

<sup>2)</sup> Das zur Kläranlage abgeleitete Abwasser setzt sich aus häuslichem Abwasser, industriellem Abwasser, Mischwasser sowie Enteisungsabwasser zusammen.

## Durchdachtes Abwasserentsorgungskonzept

Ein circa 300 Kilometer langes Kanalsystem sammelt das Abwasser am Flughafen München. Je nach Verschmutzungsgrad wird es in flughafeneigenen Anlagen vorbehandelt, zurückgehalten, in Gewässer eingeleitet oder zur Kläranlage Eitting abgeleitet.

## Bodenfilter arbeiten erwartungsgemäß

Bodenfilter im Bereich der Startbahnköpfe verhindern, dass die Enteisungsmittel ins Grundwasser gelangen, falls der Wind sie auf die umliegenden Grünflächen weht. Gleichzeitig dienen sie zur Rückhaltung und Reinigung des gesammelten Enteisungsabwassers. Je nach Belastung wird es in ein Gewässer oder – bei strengen Wintern mit hohem Enteisungsmiteleinsatz – zur Kläranlage geleitet. Regelmäßige Untersuchungen des Grundwassers mit einer TOC-Messanlage (TOC = Total Organic Carbon) belegen, dass die Enteisung das Grundwasser dank der Bodenfilter nicht mit organischen Stoffen belastet. Die Filter bei den Startbahnköpfen Nordwest und Nordost sind bereits seit Längerem in Betrieb, ein weiterer Bodenfilter im Osten der Südbahn wurde 2017 fertiggestellt, ein vierter ist im Westen der Südbahn derzeit in der Bauvorbereitung.

## Kreislauf Flugzeugenteisungsmittel

Enteisungsfahrzeuge befreien die Flugzeuge vor dem Start von Eis und Schnee. Das von den Flugzeugen dabei abtropfende Enteisungsmittel gelangt über Schlitzrinnen und Kanäle in unterirdische Auffangbecken. In der flughafen-eigenen Recyclinganlage wird es anschließend mechanisch/chemisch behandelt, aufkonzentriert und mithilfe von Zusatzstoffen wieder in den ursprünglichen Zustand versetzt. Dieses Verfahren zur Wiederaufbereitung von Enteisungsmitteln am Flughafen München ist weltweit einmalig. Die Recyclingquote für den im Enteisungsmittel enthaltenen Wirkstoff Glykol lag in der Saison 2016/2017 bei circa 53 Prozent. Der Durchschnitt der letzten Jahre bewegte sich zwischen 41 und maximal 59 Prozent – je nach Witterung und unter Berücksichtigung des für die Umweltbilanz sinnvollen Energieeinsatzes.

→ Glossar

## Lärmschutz

### Regelungen zum Lärmschutz

#### Flugzeuge unterliegen strengen Lärmgrenzwerten

Die wesentlichen Regeln für den Luftverkehr werden auf internationaler Ebene festgelegt. Unter dem Dach der Vereinten Nationen beschäftigt sich die internationale Zivilluftfahrtorganisation ICAO [International Civil Aviation Organization] mit der Reduzierung von Fluglärm. Aber auch der Flughafenbetreiber kann besonders laute Flugzeugtypen ausschließen. Am Flughafen München dürfen laute Luftfahrzeuge ohne Zertifizierung nach Anhang 16 ICAO grundsätzlich weder starten noch landen. Für die geplante dritte Start- und Landebahn wird Gleiches für Flugzeuge gelten, die **Kapitel 2** zugeordnet sind und auch **Kapitel 3** nur knapp erfüllen. Andere Organisationen und Projekte verfolgen ähnliche Ziele: Der ACARE-Beirat der EU [Advisory Council for Aviation Research in Europe] strebt in seiner Vision 2020 die Halbierung des wahrgenommenen Lärms an, der »Flightpath 2050« der EU will die Lärmemissionen, ausgehend von 2000, bis 2050 um 65 Prozent absenken.

### Nachtflugregelung am Münchner Airport

Die Nachtflugregelung sieht ein Lärmkontingent vor, das die Anzahl der Bewegungen sowie die Art und Größe der Flugzeuge berücksichtigt. Im Jahr 2017 wurde das zulässige Lärmvolumen am Flughafen München nur zu 65 Prozent ausgenutzt. Der durchschnittliche nächtliche **Dauer-schallpegel** an der Schutzgebietsgrenze lag im Jahr 2017 unter dem erlaubten Wert von 50 dB(A). Die bestehende Nachtflugregelung aus dem Jahr 2001 gilt auch für die geplante dritte Start- und Landebahn. Die dritte Bahn dürfte nachts nur in Ausnahmesituationen genutzt werden – wie in Notfällen oder bei Ausfall einer der beiden anderen Bahnen.

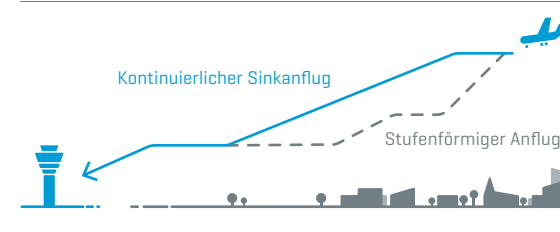
### Lärmminderungsmaßnahmen entlasten Anwohner

Der Flughafen München möchte die Belastungen durch Fluglärm für Anwohner und Mitarbeiter möglichst gering halten. Das geschieht unter anderem durch operative, technische und finanzielle Maßnahmen.

### Triebwerke beim Anflug im Leerlauf

Am Flughafen München besteht derzeit für alle Luftverkehrsgesellschaften die Möglichkeit, auf der Nordbahn nach einem optimierten Sinkflug-Profil zu landen. Bei diesem Continuous Descent Operations (CDO) genannten Verfahren sinkt das Flugzeug mit minimaler Triebwerksleistung, idealerweise im Leerlauf, und vermeidet so weit als möglich horizontale Flugphasen. Damit sind positive Effekte für die Airlines und die Umwelt verbunden: Kerosineinsparungen einerseits sowie weniger Lärm und CO<sub>2</sub>-Ausstoß andererseits. So reduziert sich der Lärm um bis zu 6 dB(A) wegen der größeren Überflughöhe im Vergleich zum Standardverfahren.

### Kontinuierlicher Sinkanflug



→ Konzernlagebericht  
siehe Seite 88

→ Glossar

→ [acare4europe.com](http://acare4europe.com)

→ [munich-airport.de/nachtflug](http://munich-airport.de/nachtflug)

→ [munich-airport.de/fluglaerm](http://munich-airport.de/fluglaerm)

→ [fluglaerm-portal.de](http://fluglaerm-portal.de)

→ Glossar

→ Download Bericht  
Flightpath 2050

[ec.europa.eu/transport/modes/air/doc/flight-path2050.pdf](http://ec.europa.eu/transport/modes/air/doc/flight-path2050.pdf)

2017 wurde das zulässige Lärmvolumen am Flughafen München nur zu 65 Prozent ausgenutzt.



### Neue Triebwerksarchitektur halbiert Lärm

Die Entwicklung sehr leiser Flugzeugtypen wird sich durch die neuen Getriebefan-Triebwerke mit sehr hohem Wirkungsgrad weiter beschleunigen. Diese Triebwerksarchitektur verringert den Treibstoffverbrauch um 15 Prozent. Damit geht auch eine Reduzierung des Kohlendioxidausstoßes und des Lärms einher. Der Flugzeugtyp A320neo ist damit bereits ausgerüstet. Er bedient als gegenwärtig effizientestes und leisestes Flugzeug Kurz- und Mittelstrecken am Flughafen München.

Die Lufthansa hat am Flughafen München 15 Langstreckenflugzeuge vom Typ A350-900 stationiert und nahm damit im Februar 2017 den regulären Liniendienst von München nach Delhi auf. Zehn weitere A350-900 sind bestellt. Sie lösen nach und nach die A340-600 ab. Neue moderne Flugzeugtypen wie die A350-900 verursachen im Vergleich zur A340 deutlich niedrigere Lärmpegel: Messergebnisse zeigen bei Starts bis zu 7 dB(A) weniger und bei Landungen bis zu 3 dB(A) weniger. Die A350-900 hat im Vergleich zur A340 eine um 40 bis 50 Prozent kleinere Lärmkontur und keine Pegel größer als 85 dB(A) außerhalb des Flughafengeländes. Mit dem Einsatz dieser Flugzeugtypen und besonders mit der Stationierung der A350 werden die Fluglärmmissionen, insbesondere die Spitzenpegel im Umfeld des Flughafens, somit deutlich reduziert. Dies führt zu einer geringeren Fluglärmbelastung im Umfeld des Flughafens.

➔ [munich-airport.de/flumo](https://munich-airport.de/flumo)

➔ [munich-airport.de/mobile-messung](https://munich-airport.de/mobile-messung)

### Landegebühr: je leiser, desto günstiger

Der Flughafen München nimmt mit lärm-differenzierten Landegebühren Einfluss auf das eingesetzte Fluggerät. Fluggesellschaften, die leise Flugzeuge verwenden, profitieren von einem gestaffelten, stark gespreizten Gebührensystem. Die lärmabhängigen Start- und Landeentgelte können für einen lauten Flugzeugtyp bis zu achtmal höher sein als für einen leisen.

### Vergleich der Lärmkonturen der Flugzeugtypen Airbus A340-600 und A350-900



### Dichtes Messnetz zur Fluglärmmüberwachung

Mit 16 ortsfesten Messstellen überwacht die FMG kontinuierlich den Fluglärm im Umkreis von etwa 20 Kilometern um den Münchner Airport. Zusätzlich bietet sie mobile Messungen als freiwilligen Service auf Anfrage von Gemeinden, die nicht vom stationären Messanlagenetz abgedeckt sind. 2017 wurden bei neun mobilen Fluglärmmessungen an insgesamt 280 Tagen Werte aufgezeichnet – erstmals auch in Maierklopfen, Pastetten, Buch am Buchrain, Kirchheim und Mintraching-Grüneck. In Anzing, Oberndorf, Lengdorf und Ismaning erfolgten bereits zum wiederholten Mal mobile Messungen.

### Fluglärmmüberwachung online

Infos über die aktuelle Lärmsituation in der Flughafenregion finden Bürger auf der Plattform »Fluglärmmüberwachung online«. Bei »FluMo Plus« sind neben aktuellen Messwerten der 16 stationären Fluglärmmessstellen nunmehr auch Daten von den drei mobilen Messfahrzeugen abrufbar.



## Biodiversität

### Landschaftsplanung wertet Umfeld auf

Um den Flughafen München optimal in seine Umgebung einzubetten, schuf die FMG von Anfang an Strukturen, die das weiträumige Umfeld ökologisch aufwerteten und vernetzten. Das Konzept gliedert den Raum im Erdinger und Freisinger Moos in drei Zonen:

#### Zone I: Flughafengelände mit Start- und Landebahnsystem, Gebäuden und Straßen

Hochwertige Grünflächen mit über 6.000 zusätzlich gepflanzten Bäumen machen fast zwei Drittel des Flughafengeländes und der Zone I aus. Eine zielgerichtete Pflege ließ dort eine artenreiche Vegetation entstehen. So entwickelten sich zum Teil hochwertige Magerwiesen, die ökologisch weitaus wertvoller sind als intensiv landwirtschaftlich bestellte Grünland- oder Ackerflächen außerhalb des Flughafenzauns.

#### Zone II: gehölz- und strukturreicher Grüngürtel um das Flughafengelände

Die Flughafenrandzone mit ihren Gehölzen, Wassergräben und Wiesen übernimmt Pufferfunktionen für Siedlungen und Landwirtschaft. Heute trägt zum Beispiel über die Hälfte der Flächen des sogenannten Vorflutgrabens Nord schutzwürdige Vegetation, so etwa die Bunte Schwertlilie, die Sumpfglabdiol oder das Gefärbte Laichkraut.

#### Zone III: ökologische Ausgleichsmaßnahmen

Mittlerweile hat die FMG circa 375 Hektar Ausgleichsflächen hergestellt. Die zuständigen Genehmigungsbehörden (Luftamt Süd, Regierung von Oberbayern und Höhere sowie Untere Naturschutzbehörde) bestätigten deren auf-lagenkonforme Herstellung und Pflege. Die Flächen dienen als Ausgleich für die Eingriffe in Natur und Landschaft, die durch Bau- und Umbaumaßnahmen verursacht werden. Die Folge ist eine hohe Vielfalt auch bedrohter und seltener Arten, zum Beispiel Grauwammer, Braunkehlchen und Großer Brachvogel, und Biotoptypen.

### Flughafen als Teil eines Vogelschutzgebiets

Der Flughafen München ist Teil des 4.525 Hektar großen Europäischen Vogelschutzgebiets »Nördliches Erdinger Moos« mit 40 teils stark gefährdeten Vogelarten. Es grenzt direkt an das Flughafengelände und schließt 658 Hektar der Flughafenwiesen um die Start- und Landebahnen mit ein. Das Areal bildet einen bedeutenden Lebensraum für gefährdete Wiesenbrüterarten, aber auch für seltene Pflanzen, Reptilien, Libellen und Schmetterlinge, wie zum Beispiel Kriechender Sellerie, Zauneidechse, Vogel-Azurjungfer und Dunkler Wiesenknopf-Ameisenbläuling.

### Flughafen München schützt Wiesenbrüter und Schmetterlinge

Viele Wiesenbrüterarten in Bayern sind stark gefährdet. Um deren Lebensräume zu verbessern, hat die FMG mit fachlicher Unterstützung des Bayerischen Umweltministeriums 2016 das Projekt »Wiesenbrüterschutz im Bereich des Flughafens München« ins Leben gerufen. Dazu werden bis 2020 auf circa 50 Hektar landwirtschaftlich genutzten Flächen Schutzvorkehrungen und Maßnahmen entwickelt und getestet, zum Beispiel Nesterschutz, extensivere Bewirtschaftung, wiesenbrütergerechte Mahd, Einzäunung als Schutz vor Fraßfeinden und Ausarbeitung von ökologischen Pachtverträgen mit entsprechenden Bewirtschaftungsauflagen.

Als Leuchtturmprojekt im Rahmen des Umweltpakts Bayern gilt das freiwillige Engagement des Airports zum Schutz von seltenen Moorschmetterlingen im »Freisinger Moos«. Wald-Wiesenvögelchen, Randring-Perlmutterfalter, Dunkler und Heller Wiesenknopf-Ameisenbläuling heißen die vier seltenen und bedrohten Arten, denen der Flughafen auf sechs geeigneten, insgesamt fünf Hektar großen Arealen in der Region einen neuen, geschützten Lebensraum eingerichtet hat. 2017 entwickelte der Flughafen München dazu zum Beispiel breite Säume entlang von Feuchtgebüsch und bereicherte die Flächen mit wichtigen Saug- und Raupenfutterpflanzen an. Auch in den folgenden Jahren werden die Flächen durch eine auf diese Arten abgestimmte Mahd gepflegt werden, um den Erfolg der bereits ergriffenen Maßnahmen zu sichern.

### Jagd als aktiver Naturschutz

Bei der Jagd im Bereich des Flughafens spielt der Natur- und Artenschutz eine wichtige Rolle. So regulieren die Flughafenjäger zum Beispiel den Bestand von Füchsen oder Mardern auf den Flughafenwiesen, um bedrohte Wiesenbrüter zu schützen. Außerdem besitzt die FMG Flächen in den Isarauen, die zu den ausgewiesenen elf Rotwildgebieten in Bayern zählen. In der Vergangenheit ist es gelungen, die Bestandsflächen zu sichern, Wandermöglichkeiten für das Rotwild zu erhalten und die Balance zwischen Naturschutzrecht sowie Jagd zu halten.

➔ Download Broschüre  
Vogelwelt und Flugbetrieb  
[munich-airport.de/  
publikationen](https://munich-airport.de/publikationen)

➔ [munich-airport.de/  
vogelschutzgebiet](https://munich-airport.de/vogelschutzgebiet)

### Die Top-Five-Maßnahmen des Nachhaltigkeitsprogramms ➔ Vollständiges Programm im Web: [munich-airport.de/NHprogramm](https://munich-airport.de/NHprogramm)

Themenfelder	Initiativen	Maßnahmen	Status 2017	Maßnahme Ende
Biodiversität	Umweltmanagement etablieren und weiterentwickeln	Freiwilliges Schmetterlingsprojekt im Rahmen des Umweltpakts Bayern (Artenhilfsmaßnahmen für ausgewählte Tagfalterarten auf Flächen der FMG entwickeln und umsetzen)	50 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2020
Lärmemissionen und Lärmschutz	Verantwortung für Belastung aus dem Luftverkehr übernehmen	Lärmschutzstrategie (aktiver Schallschutz, Flugverfahren, zum Beispiel CDA, Flugrouten, Landeentgelte; passiver Schallschutz, Lärmschutzprogramme) konzipieren und weiterentwickeln	50 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2020
Treibhausgas- (CO <sub>2</sub> ) und Luftschadstoffemissionen	Verantwortung für Belastung aus dem Luftverkehr übernehmen	Pre-Conditioned-Air-Anlagen einführen	100 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2017 (abgeschlossen)
	CO <sub>2</sub> -neutral werden bis 2030	Außenbeleuchtung und Vorfeldebefeuerung auf LED-Technologie umrüsten	50 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2022
		E-Mobility: Ladeinfrastruktur ausbauen und weitere Elektrofahrzeuge beschaffen	20 % <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	2019

# FINANZBERICHT

<b>85</b>	— Konzernlagebericht
<b>85</b>	— Grundlagen des Konzerns
<b>91</b>	— Wirtschaftsbericht
<b>100</b>	— Nachtragsbericht
<b>100</b>	— Ausblick, Risiken- und Chancenbericht
<b>112</b>	— Verkürzter Konzernabschluss
<b>112</b>	— Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung
<b>113</b>	— Konzern-Gesamtergebnisrechnung
<b>114</b>	— Konzernbilanz
<b>116</b>	— Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
<b>117</b>	— Konzern-Kapitalflussrechnung
<b>118</b>	— Organe der Gesellschaft
<b>120</b>	— Bericht des Aufsichtsrats
<b>121</b>	— Hinweis zum Bestätigungsvermerk

## Information zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2017

Maßgeblich für die Konzernabschlussprüfung ist der im Internet veröffentlichte vollumfängliche Online-Bericht. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers unter **[bericht2017.munich-airport.de](http://bericht2017.munich-airport.de)** allgemein zugänglich. Die dort veröffentlichte Version wurde von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Der hier vorliegende gedruckte Konzernlagebericht 2017 entspricht der geprüften Fassung. Der Konzernabschluss wird im gedruckten Bericht gekürzt abgebildet. Hierbei handelt es sich um die Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung, die Konzern-Gesamtergebnisrechnung, die Konzernbilanz, die Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und die Konzern-Kapitalflussrechnung. Der Konzernanhang nach IFRS befindet sich nur im Online-Bericht.

# Konzernlagebericht

## Grundlagen des Konzerns

### Geschäftsmodell des Konzerns

#### Grundlagen

Die Flughafen München GmbH (im Folgenden FMG) hat ihren Sitz in München. Als Muttergesellschaft des Flughafen München Konzerns (im Folgenden Flughafen München) betreibt sie den Verkehrsflughafen München.

Der Flughafen München ist in den Geschäftsfeldern Aviation, Commercial Activities, Real Estate und Participations, Services & External Business tätig. Das Leistungsprofil des Konzerns deckt nahezu alle am Flughafen-Campus verfügbaren Leistungen ab – vom Flugbetrieb über die Passagier- und Frachtabfertigung bis zum Einzelhandel, zum Hotelgewerbe und zur Gastronomie. Dieses integrierte Geschäftsmodell und seine Wertschöpfungstiefe heben den Flughafen München vom europäischen Wettbewerb ab.

Der Flughafen München bekennt sich zu einer nachhaltigen Unternehmenspolitik. Die Orientierung an ökonomischen, ökologischen, gesellschaftlichen und sozialen Zielen sichert die gesellschaftliche Akzeptanz des Flughafens und damit die Entwicklungsfähigkeit seines Geschäftsmodells.

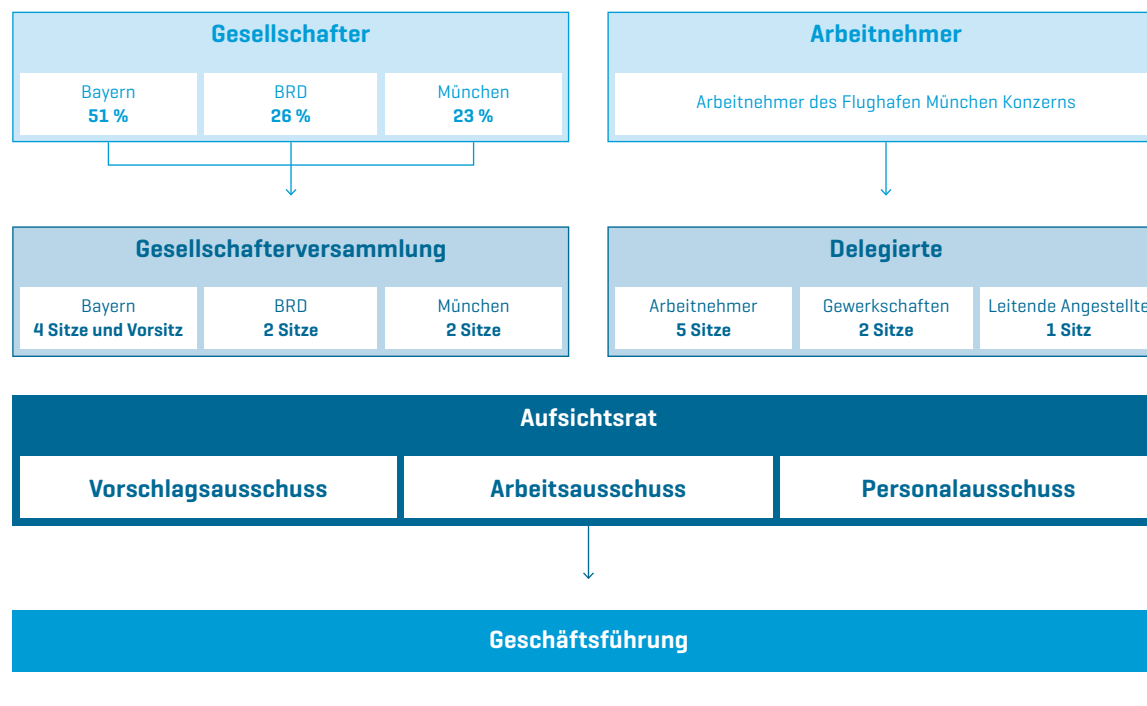
### Grundzüge der Leitung und Kontrolle Abb. 1

Eigentümer der FMG sind der Freistaat Bayern mit 51,0 %, die Bundesrepublik Deutschland mit 26,0 % und die Landeshauptstadt München mit 23,0 %.

Oberstes Kontroll- und Entscheidungsgremium ist die Gesellschafterversammlung. Sie trifft einstimmige Entscheidungen über die geschäftlichen Grundlagen des Konzerns, unter anderem den Flughafenausbau und die Aufnahme von Darlehen. Im Übrigen erfolgt die Beschlussfassung mit einfacher Mehrheit.

### Governance-Struktur

Abb. 1



### Aufsichtsrat

Die FMG verfügt über einen Aufsichtsrat nach §§ 1 Abs. 1, 6 MitbestG. Der Aufsichtsrat übt Kontroll- und Mitbestimmungsrechte aus. Er bestellt die Mitglieder der Geschäftsführung und legt deren Vergütung fest. Auch Geschäfte, die bestimmte Wertgrenzen und Laufzeiten überschreiten, bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat werden für eine Amtszeit von

fünf Jahren von der Konzernbelegschaft gewählt. Die Gesellschaftervertreter im Aufsichtsrat werden von der Gesellschafterversammlung gewählt. Deren Amtszeit endet mit der Gesellschafterversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach Amtszeitbeginn beschließt.



Der Aufsichtsrat hat einen Vorschlagsausschuss, einen Arbeitsausschuss und einen Personalausschuss bestellt. Vorschlags-, Arbeits- und Personalausschuss wurden mit den folgenden Aufgaben betraut: Abb. 2

### Geschäftsführung

Die Geschäftsführung der FMG ist in der Regel fünf Jahre im Amt; eine erneute Bestellung oder Amtszeitverlängerung ist zulässig. Sie besteht aus drei Mitgliedern und trägt die Verantwortung für die Unternehmenspolitik und die strategische Ausrichtung des Konzerns. Sie legt die Unternehmensbudgets fest und steuert die Geschäftsentwicklung.

Die Geschäftsführer der FMG erhalten eine erfolgsunabhängige (Festgehalt) und eine erfolgsabhängige Vergütung mit kurz- und mittelfristiger Anreizsetzung (Tantieme). Die Tantieme ist vor allem an den Konzernjahresüberschuss vor Steuern gebunden.

### Frauenquote

Der Frauenanteil im Aufsichtsrat lag zum 30. Juni 2017 mit 31 % über dem angestrebten Ziel von 25 %. Bis zum 30. Juni 2020 soll die Quote von 31 % beibehalten werden.

Bis zum 30. Juni 2017 sollte der Anteil der Frauen in der Geschäftsführung im Zusammenhang mit der vorgesehenen Bestellung eines weiteren Mitglieds der Geschäftsführung auf ein Drittel erhöht werden. Dies ist durch die Besetzung mit Andrea Gebbeken zum 1. Oktober 2016 umgesetzt worden. Die Quote von aktuell 33 % soll bis zum 30. Juni 2020 beibehalten werden.

Das angestrebte Ziel für den Anteil weiblicher Führungskräfte in der obersten Führungsebene der Konzernmuttergesellschaft FMG von 13 % konnte zum 30. Juni 2017 nicht erreicht werden. Zu diesem Zeitpunkt waren aber bereits Neubesetzungen auf der ersten Leitungsebene bekannt, sodass der Anteil weiblicher Führungskräfte bis zum 31. Dezember 2017 auf den Zielwert von 13 % gestiegen ist.

### Ausschüsse im Aufsichtsrat

Abb. 2

Vorschlagsausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorschlagsrecht für die Bestellung eines Mitglieds der Geschäftsführung für den Fall, dass die Abstimmung im Aufsichtsrat im ersten Wahlgang nicht die notwendige Zwei-Drittel-Stimmenmehrheit für das zu bestellende Mitglied der Geschäftsführung erreicht</li> </ul>
Arbeitsausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stellungnahme zu den Beschlussvorlagen der Geschäftsführung</li> <li>Zustimmung zu bestimmten Rechtsgeschäften, die festgelegte Wertgrenzen und Laufzeiten überschreiten</li> </ul>
Personalausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestaltung der Arbeitsverträge für die Geschäftsführung (mit Ausnahme der Vergütung)</li> <li>Festlegung und Änderung der Vergütungsregeln im außertariflichen Bereich des Konzerns</li> <li>Einstellung oder Änderung der Gehaltsstufe bestimmter Angestellter ab einer festgelegten Gehaltsstufe beziehungsweise Vergütungshöhe</li> <li>In Einzelfällen Zusagen auf betriebliche Vorsorgeleistungen, unter anderem der betrieblichen Altersvorsorge</li> </ul>

Der Anteil der weiblichen Führungskräfte in der zweithöchsten Führungsebene zum 30. Juni 2017 betrug 21 %. Die Zielsetzung von 29 % konnte damit nicht erreicht werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass bei drei Positionen, die ursprünglich mit Frauen besetzt waren, die Nachfolgebesetzungen von bisher weiblichen Führungskräften durch Männer erfolgten. In diesen Fällen standen im Besetzungsverfahren keine Bewerberinnen zur Verfügung, die die erforderlichen Voraussetzungen für die vakanten Positionen erfüllten.

Unter der Prämisse, dass auf der obersten und der zweithöchsten Führungsebene fortlaufend personelle Änderungen stattfinden, wurde für die erste Leitungsebene ein Zielwert für einen Anteil an Frauen zum 30. Juni 2020 auf 19 % festgesetzt. Für die zweithöchste Führungsebene wird der Zielwert von 29 % beibehalten.

### Geschäftstätigkeit

#### Organisationsstruktur

Die Organisationsstruktur des Konzerns gliedert sich in die Geschäfts-, Service- und Konzernbereiche der FMG. Die kaufmännische Steuerung und das interne Berichtswesen erfolgen über die Geschäftsfelder. Die Geschäftsfelder umfassen die Geschäfts- und Servicebereiche der FMG und die in die Geschäftsfelder eingebundenen Konzerngesellschaften. Abb. 3

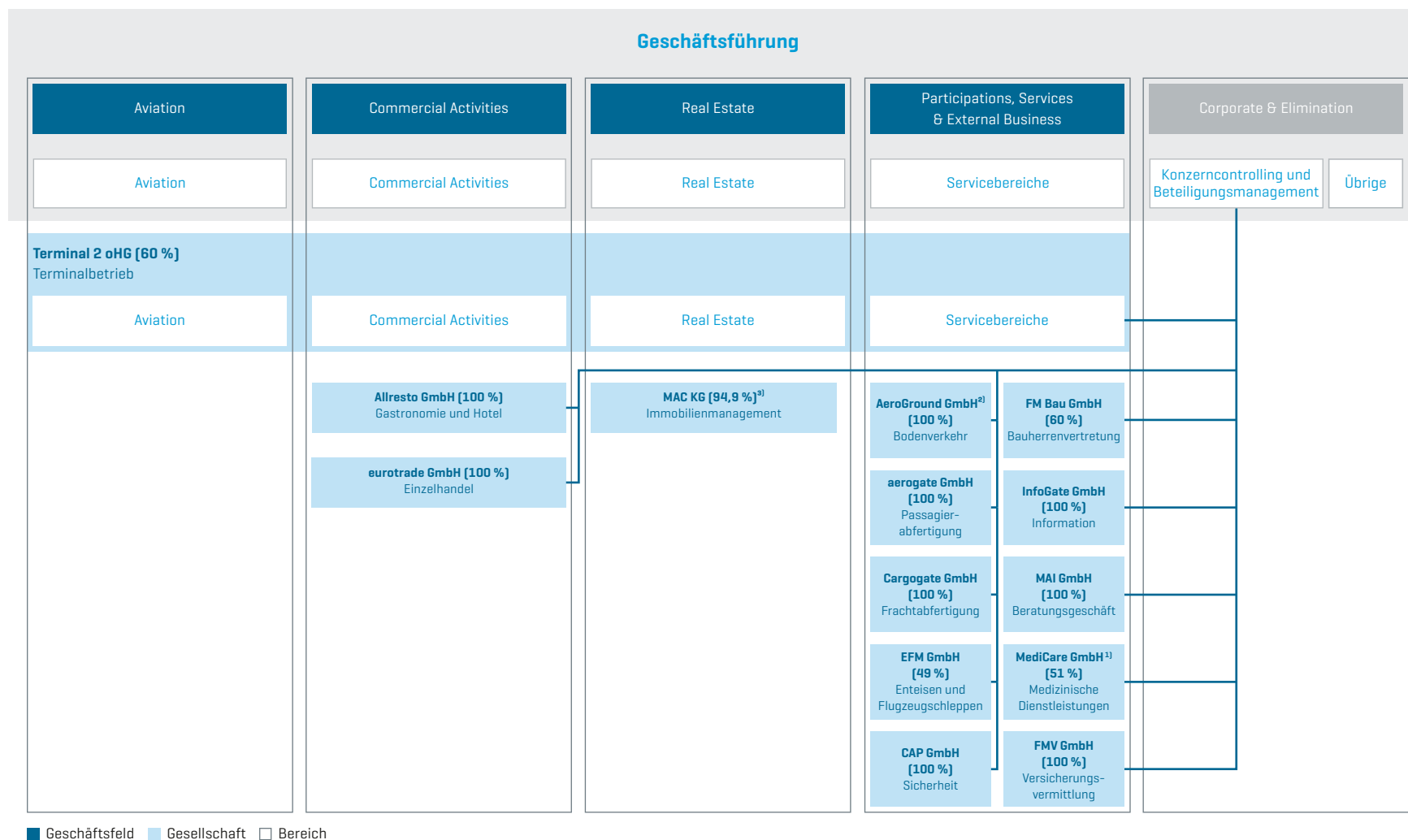
Mit notarieller Urkunde vom 20. Juli 2017 hat die Flughafen München GmbH den Bereich »Internationales Beratungsgeschäft« im Wege der Ausgliederung zur Aufnahme gegen Gewährung neuer Anteile nach § 123 Abs. 3 UmwG auf die Munich Airport International GmbH (im Folgenden MAI) übertragen. Die Ausgliederung erfolgte rückwirkend zum 1. Januar 2017. Mit Aufnahme der operativen Geschäftstätigkeit wurde die MAI zum 1. Januar 2017 erstkonsolidiert.

Zum 3. Januar 2017 wurde die Munich AirportClinic GmbH (im Folgenden MaCl) als Tochtergesellschaft der MediCare Flughafen München Medizinisches Zentrum GmbH gegründet. Gegenstand der Gesellschaft ist der gewerbliche Betrieb eines Krankenhauses am Flughafen München zur ausschließlichen Behandlung von selbstzahlenden und privat krankenversicherten Patienten einschließlich aller dem Geschäftszweck unmittelbar oder mittelbar dienenden Nebengeschäfte. Die MaCl wird ihre operative Geschäftstätigkeit erst 2018 aufnehmen.

Insgesamt gehören dem Konzern zwölf vollkonsolidierte Unternehmen, ein assoziiertes Unternehmen und fünf nicht-konsolidierte Unternehmen an. Diese werden durch das Konzerncontrolling und Beteiligungsmanagement entsprechend der jeweils zugeordneten Geschäftsbereichsstrategie gelenkt.

## Organisationsstruktur des Flughafens München

Abb. 3



<sup>1)</sup> Die MediCare Flughafen München Medizinisches Zentrum GmbH ist mit 100 % an der Munich AirportClinic GmbH und mit 18,2 % an der Radiologisches Diagnostikzentrum München Airport GmbH beteiligt.

<sup>2)</sup> Die AeroGround Flughafen München GmbH ist mit 100 % an der AeroGround Berlin GmbH beteiligt. Die AeroGround Berlin GmbH ist wiederum zu 100 % an der HSD Flughafen GmbH beteiligt.

<sup>3)</sup> Die MAC Grundstücksgesellschaft mbH & Co.KG i.L. [MAC KG] befindet sich seit dem 1. November 2016 in Liquidation.

## Geschäftsfelder

- Infrastrukturbetrieb an der Auslastungsgrenze
- Erstklassiger Service und Angebotsvielfalt entlang des Passagierwegs
- Immobilienstandort mit hoher Attraktivität
- Participations – Full-Service-Provider für die Airlines
- Services – Energie und Telekommunikation für alle Mieter am Flughafen

### Geschäftsfeld Aviation

Das Geschäftsfeld Aviation umfasst den Betrieb der Luftverkehrsinfrastruktur des Flughafens München.

Für die Bereitstellung und den Betrieb der Luftverkehrsanlagen werden folgende Entgelte in Rechnung gestellt: Abb. 4

#### Luftverkehrsentgelte

Abb. 4

	Bemessungsgrundlage
Start- und Landeentgelt	Höchstabfluggewicht des Luftfahrzeugs (MTOM) bei Start und Landung
Lärmrentgelt	Festbetrag je Landung in Abhängigkeit von der Lärmklasse
Emissionsentgelt	Ausgestoßenes Stickoxidäquivalent je Landung
Passagierentgelt	Anzahl der Passagiere beim Start
Frachtentgelt	Anzahl der Verkehrseinheiten bei Start/Landung
Abstellentgelt	Höchstabfluggewicht (je angefangene 24 Stunden, ab vier Stunden)
Sicherheitsentgelt	Anzahl der Passagiere und/oder Verkehrseinheiten beim Start
Entgelt für Passagiere mit eingeschränkter Mobilität (PRM-Entgelt)	Anzahl der Passagiere beim Start
Enteisungsentgelt	Anzahl der Passagiere und/oder Verkehrseinheiten beim Start
Entsorgungsentgelt	Anzahl der Passagiere beim Start

Im Geschäftsjahr 2014 hat der Flughafen München eine Entgeltrahmenvereinbarung mit einheitlichen Bestimmungen für alle Luftfahrtgesellschaften verabschiedet, welche die Entwicklung der Luftverkehrsentgelte bis 2020 festlegt und damit die Refinanzierung der Infrastruktur sicherstellt. Durchschnittlich steigen die Entgelte um rund 2 % pro Jahr.

Gegenwärtig betreibt der Flughafen München zwei Start- und Landebahnen mit einer maximalen Kapazität von 90 Flugbewegungen pro Stunde im Tagesbetrieb. Diese Kapazität ist über weite Strecken des Tages im Prinzip ausgeschöpft. Eine marktgerechte Verkehrsentwicklung ist kaum mehr möglich, da bereits heute eine Vielzahl an Anfragen von Fluggesellschaften nicht mehr befriedigt werden kann. Dieser Umstand wird durch den mit der Vergabe der Lande- und Startzeiten (Slots) beauftragten Flughafenkoordinator der Bundesrepublik Deutschland bestätigt. Zwischen 22 und 6 Uhr ist der Flugbetrieb nur in stark eingeschränktem Umfang und nur mit besonders lärmarmem Fluggerät zulässig. Im Linien- und Charterverkehr dürfen nicht mehr als 28 planmäßige Flugbewegungen je Nacht stattfinden. Zusätzlich gibt es Erleichterungen für sogenannte Homepage-Airlines und verspätete Flüge. In der Zeit von 0 bis 5 Uhr sind lediglich Nachtluftpost- und Vermessungsflüge der Deutschen Flugsicherung zugelassen. Ausnahmen bilden zum Beispiel Not- und Hilfeleistungsflüge, Landungen aus Flugsicherheitsgründen sowie Flüge in begründeten Ausnahmefällen, die das Bayerische Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr als zuständige Behörde bewilligt.

Zwar bleibt das Bahnsystem der entscheidende Engpass, doch auch die Flughafenterminals müssen kontinuierlich der steigenden Nachfrage angepasst werden. Das im Vorjahr in Betrieb genommene Satellitengebäude des Terminals 2 war 2017 mit rund elf Millionen Passagieren stark ausgelastet. Ferner erhielten die Personenkontrollen im Terminal 2 neue, leistungsfähigere Körperscanner. Um nachfragegerechte Abfertigungskapazitäten zu schaffen, wurden im vergangenen Jahr im Terminal 1 die Sicherheitskontrollen ausgebaut. 2017 wurden darüber hinaus die Planungen zum Umbau des Terminals 1 vorangetrieben, um die Servicequalität weiter zu erhöhen.

Durch seine zentrale Lage in Europa inmitten einer der wirtschaftlich erfolgreichsten Regionen ist der Flughafen München strategisch bestens positioniert. Die Flughafenregion zeichnet sich nicht nur durch eine überdurchschnittliche wirtschaftliche Entwicklung aus, sondern auch durch ein stetiges Wachstum der Bevölkerung und der Beschäftigten. Auch deshalb ist der Flughafen München der deutsche Flughafen mit dem höchsten Anteil an Geschäftsreisenden – und damit für besonders werthaltige Linienverbindungen prädestiniert. Zugleich führen Bevölkerungswachstum und Wohlstandsmehrung auch zu verstärkter Nachfrage nach Privatreisen ab dem Flughafen München.

In Zusammenarbeit mit der Deutschen Lufthansa AG (im Folgenden Deutsche Lufthansa) hat sich der Flughafen München zu einem bedeutenden internationalen Luftverkehrsdrehkreuz entwickelt. Gemeinschaftlich getragene Ausbaumaßnahmen wie das Terminal 2 und das Satellitengebäude sind Fundamente einer nachhaltigen Partnerschaft, die langfristiges Wachstum ermöglicht, den Wirtschaftsstandorten München und Bayern weltweite Anschlüsse sichert und die stetig wachsende Nachfrage nach Flugreisen mit einem hochwertigen Angebot befriedigt.

Aufgrund seiner herausragenden Marktposition und der erfolgreichen Kooperation mit der Deutschen Lufthansa verfügt der Flughafen München, gemessen an der Zahl der Ziele, über das dichteste Netz kontinentaler Verbindungen in Europa. Stark frequentierte Umsteigeverbindungen stellen den optimalen Anschluss der bayerischen Wirtschaftsmetropole an Europa und die Welt sicher. Die hohe Zahl an Langstreckenverbindungen ist nur durch ein optimales System von Zubringerflügen realisierbar. Ohne dieses wäre die originäre Nachfrage in München wegen der Größe des Einzugsgebiets für die meisten aktuellen Langstreckenverbindungen nicht ausreichend. Ein Umstand, der im Übrigen auf jeden Standort in Deutschland zutrifft. Aufgrund der touristischen Attraktivität des Standorts sowie des wachsenden Einzugsgebiets mit einer wohlhabenden Bevölkerung ist der Flughafen München neben dem Drehkreuzverkehr der Deutschen Lufthansa auch für Punkt-zu-Punkt-Verbindungen interessant. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass zunehmend Low-Cost-Fluggesellschaften versuchen, sich in München zu etablieren. Die Fluggesellschaft Ryanair zeigt nach einem Strategiewechsel Interesse an großen Standorten wie München und nahm zum Winterflugplan 2017/2018 erste Flüge von München aus in ihr Angebot auf.



Gehemmt werden die für den Flughafen München erfreulichen Wachstumsszenarien durch den Engpass im Bahnsystem. Zudem bremsen fehlende Verkehrsrechte beziehungsweise noch laufende Verkehrsrechtsverhandlungen die Verkehrs-entwicklung, beispielsweise nach Afrika (Äthiopien) oder nach China. Ein zusätzliches Hemmnis für das marktgerechte Wachstum stellt nach wie vor die deutsche Luftverkehrs-steuer dar. Während Nachbarländer vergleichbare Steuern wieder abgeschafft haben (Niederlande) oder deutlich redu-zieren wollen (Österreich), gibt es in Deutschland derzeit keine Pläne, die Luftverkehrsabgabe anzutasten.

Auch das Frachtgeschäft ist stark von der Entwicklung des Passagierverkehrs und den Kapazitäten des Start- und Lande-bahnsystems abhängig. Denn der größte Teil der Luftfracht mit über 80% wird am Flughafen München als Beiladefracht auf Passagierlangstreckenflügen transportiert. Reine Frachtflüge sind in ihren Flugzeiten etwas flexibler als Passagierlinien. Frachtairlines sind jedoch verstärkt auf Nachtflüge angewie-sen, die in München aufgrund der strikten Nachtflugregelung nur in Ausnahmesituationen möglich sind.

**Geschäftsfeld Commercial Activities**

Das Geschäftsfeld Commercial Activities ist für die Vermark-tung der kommerziell nutzbaren Flächen des gesamten Flug-hafens München verantwortlich. Dies umfasst sowohl die strategische Planung des Branchenmix in Bezug auf Einzel-handels-, Service- und Gastronomieflächen als auch die Vermietung und Vergabe von Konzessionen an Dritte und Konzerngesellschaften.

Der Flughafen München verfügt über 20.089 Quadratmeter gas-tronomische Flächen und 25.916 Quadratmeter Einzelhandels- und Serviceflächen. Auf rund 63% der Gesamtfläche betreiben Tochtergesellschaften der FMG eigene Einzelhandels- oder Gastronomiebetriebe.

Auch das 5-Sterne-Hotel im Zentralbereich des Flughafens zählt zum Verantwortungsbereich von Commercial Activities. Es verfügt seit Eröffnung des Erweiterungsbaus im März 2017 über 551 Zimmer und 30 Tagungsräume.

Das Geschäftsfeld entwickelt und vermarktet auch nach-frageorientierte Parkraumkapazitäten. Derzeit stehen rund 36.000 Stellplätze zur Verfügung, davon rund 23.000 in Park-häusern und -garagen sowie rund 13.000 auf befestigten und unbefestigten Parkplätzen.

Commercial Activities vermarktet ebenfalls die Werbe-träger und Werbeflächen des Flughafens. Aufmerksamkeits-starke Werbeflächen mit wenig Streuverlust und individuel-len Inszenierungsmöglichkeiten kennzeichnen das Angebot als Nischenbereich der sogenannten Out-of-Home-Werbung am Flughafen München.

Nicht zuletzt zählt auch das Eventgeschäft zum Leistungs-portfolio des Geschäftsfelds.

**Geschäftsfeld Real Estate**

Das Geschäftsfeld Real Estate entwickelt, betreibt und ver-marktet alle Immobilien und Grundstücke des Flughafens München, sowohl on- als auch off-Campus. Der Immobilien-standort ist in lagespezifische Areale aufgeteilt, die unter dem Begriff AirSite vermarktet werden.

Als attraktiver Immobilienstandort hat der Flughafen München viel zu bieten: ein attraktives Umfeld, eine gute Straßen-verkehrsanbindung, sehr gute Parkmöglichkeiten und ein umfassendes Angebot an Waren und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs. Die bestehende Schienenverkehrsanbin-dung wird sich durch die Ergänzung mit der Neufahrner Kurve deutlich verbessern.

Entsprechend den hohen Ansprüchen an das Gesamtareal wird aktuell ein städtebauliches Konzept mit einer hohen urbanen Ausstrahlung und Identität entwickelt, das die Grundlage für eine sehr gute Aufenthaltsqualität und ein erfolgreiches Businessumfeld darstellt. Erschließungsmaß-nahmen in der AirSite West haben dazu aktuell begonnen.

Ein weiteres Betätigungsfeld ist die Schaffung preisgünstigen Wohnraums für Mitarbeiter in Zusammenarbeit mit externen Partnern. Auch hier stehen schon erste Vertragsabschlüsse an.

**Geschäftsfeld Participations, Services & External Business Participations**

Die übrigen Gesellschaften des Konzerns runden das Geschäft des Flughafens ab. Die wesentlichen Tochtergesellschaften sind: Abb. 5

**Wesentliche Tochtergesellschaften** Abb. 5

AeroGround	Die Gesellschaften erbringen land- und luftseitige Abfertigungsleistungen für Airline-Kunden (darunter Bodenverkehrsdienste und Fluggastbetreuung) an den Standorten München sowie Berlin.
aerogate	Die Gesellschaft bietet am Flughafen München die Dienstleistungen Passagierabfertigung, Operation Services mit Ramp Supervision, Lost & Found mit Gepäckzustellung, Ticketing-Service sowie Arrival- und Concierge-Service an. Zum Angebot zählen auch Leistungen im Bereich der allgemeinen Luftfahrt sowie Beratung und Training.
Cargogate	Als reglementierter Beauftragter verrichtet die Gesell-schaft Leistungen in Bezug auf den Umschlag von Luftfracht und die Abwicklung der damit verbundenen Zollformalitäten. Auf circa 20.000 Quadratmeter Hal-lenfläche erbringt das Unternehmen die Verbauung und die Lagerung der Luftfracht sowie deren doku-mentarische Abfertigung. Darüber hinaus bietet Cargogate die Abfertigung aller gängigen Sondergüter wie Gefahr-, Kühl- und Wertgüter an.
MAI	Die Gesellschaft erbringt weltweit Beratungsleistun-gen für die Inbetriebnahme und den laufenden Betrieb von Flughäfen.

## Services

Neben den Geschäftsbereichen und Tochtergesellschaften sind auch die Servicebereiche des Flughafens München am Außenumsatz beteiligt. Den bedeutendsten Beitrag leisten die folgenden Servicebereiche: Abb. 6

### Bedeutende Servicebereiche

Abb. 6

Technik	Der Servicebereich ist für den sicheren und wirtschaftlichen Betrieb der Flughafeninfrastruktur verantwortlich. Dazu zählen unter anderem die Energie- und Wärme-/Kälteversorgung, die Instandhaltung von Gebäuden und flughafenspezifischen Anlagen sowie das Fahrzeugmanagement für Serienfahrzeuge und Abfertigungsgeräte. Zudem ist dieser Bereich im Rahmen seines Energiemanagements maßgeblich an der Umsetzung der CO <sub>2</sub> -Strategie des Flughafens München beteiligt.
IT	Der Servicebereich IT bietet seinen Kunden am Flughafen München verschiedene Dienstleistungen aus den Feldern der Medien- und Kommunikationstechnik, der IT-Arbeitsplatzausstattung sowie der Server-, Datenbank- und Speicher-Systemtechnik an. Die Kernkompetenzen des Bereichs liegen vor allem in der Integration unterschiedlicher technischer IT-Plattformen sowie in maßgeschneiderten Unterstützungsleistungen logistischer Prozesse am Flughafen München.

Aus den Aktivitäten im Geschäftsfeld Participations, Services & External Business (ohne Bodenverkehr) resultieren insgesamt weniger als 5 % vom Außenumsatz des Konzerns. Die wirtschaftliche Entwicklung dieses Geschäftsfeldes wird daher nicht ausführlich erläutert. Im Unterschied hierzu wurden die Entwicklungen bei den Bodenverkehrsdienstleistungen im Konzern in den Passagen zu Aviation aufgenommen.

### Steuerungssystem und Wertemanagement Kennzahlensystem sichert nachhaltiges Wirtschaften

Der Flughafen München misst die Leistung seiner Führungskräfte mithilfe finanzieller und nicht-finanzieller Kennzahlen. Im Fokus stehen Kennzahlen zur unternehmerischen Nachhaltigkeit und zur Qualität. Entsprechend deckt das Ergebnis vor Steuern (EBT) die ökonomische, die CO<sub>2</sub>-Einsparungen die ökologische und der Mitarbeiterbindungsindex die soziale

Perspektive des klassischen Nachhaltigkeitsmanagements ab. Mit dem Passenger Experience Index (PEI) bestimmt der Flughafen die Erreichung der Qualitätsziele, die als strategische Stoßrichtung die Steigerung der Kundenzufriedenheit vorsehen. Um die Relevanz der Leistungsindikatoren für Stakeholder zu ermitteln und regelmäßig zu bestätigen, befragt die Flughafen München GmbH jedes Jahr interne und externe Anspruchsgruppen.

### Ergebnis vor Steuern (EBT)

Seit dem Vorjahr werden die Ergebnisziele der Führungskräfte auf Basis des Ergebnisses vor Steuern (EBT) formuliert. Das EBT ist die Ausgangsgröße zur Bestimmung der Ertragskraft. Es handelt sich um das Konzernergebnis vor Ertragsteuern, ermittelt unter Anwendung der Internationalen Rechnungslegungsstandards in ihrer durch die Europäische Kommission in europäisches Recht übernommenen Fassung.

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

Für die Reduzierung von Treibhausgasemissionen, Ressourcenschonung, Energieeinsatz und -effizienz stehen die CO<sub>2</sub>-Einsparungen. Der Flughafen München hat sich Ende 2016 als neues Ziel gesetzt, bis 2030 klimaneutral zu werden. Mindestens 60 % der Emissionen sollen effektiv eingespart, der verbleibende Rest mit hochwertigen Zertifikaten ausgeglichen werden. Dabei gehen die durch Energieerzeugung und -verbrauch vom Flughafen München selbst verursachten Emissionen (Scope 1) und die Emissionen aus der zugekauften Energie (Scope 2) in die Betrachtung ein.

### Passagiererlebnisindex (PEI)

Der PEI ist ein Messmodell für Kundenzufriedenheit, das es dem Flughafen München erlaubt, standortspezifische, an die Bedürfnisse der Zielgruppen angepasste Zielwerte abzuleiten und die Handlungsfelder zur Leistungsverbesserung den vorhandenen Kundenkontaktpunkten zuzuweisen. Aus Gründen der Objektivität ermittelt ein unabhängiger, externer Dienstleister diese Werte. Er erhebt in Primärbefragungen regelmäßig während des gesamten Jahresverlaufs die Zufriedenheit von abfliegenden und ankommenden Passagieren. Auf Monatsbasis und am Jahresende erhält der Flughafen München so zahlreiche Detailinformationen über die Zufriedenheit seiner Fluggäste in elf Kategorien entlang der Passagiererlebniskette. Die Gesamtzufriedenheit mit dem

Flughafenerlebnis spiegelt sich im Indexwert PEI, der sich aus allen Messwerten, nach Passagierrelevanz gewichtet, errechnet. Als Zielwert für 2018 folgt der PEI den beiden 2017 herangezogenen Werten für die Gesamtzufriedenheit der abfliegenden und ankommenden Passagiere.

### Mitarbeiterbindungsindex

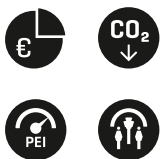
Zur Bestimmung der Mitarbeiterzufriedenheit befragt der Flughafen München alle drei Jahre alle Mitarbeiter des Konzerns. Als Mitarbeiterbindungsindex wird der prozentuale Anteil der Mitarbeiter an der Gesamtbelegschaft bezeichnet, der in der Mitarbeiterbefragung angibt, an das Unternehmen gebunden zu sein. Die letzte Befragung fand im Jahr 2017 statt. Da der Mitarbeiterbindungsindex in einem dreijährigen Turnus erhoben wird, kann für 2018 kein Erwartungs-/Planwert aufgezeigt werden.

### Innovations- und Ideenmanagement

Ziel des Innovationsmanagements des Flughafens München ist es, mit neuen Dienstleistungen und Produkten die Kundenzufriedenheit und das Kundenerlebnis zu steigern. Seit 2017 wird zudem vermehrt die Entwicklung von Produkten für die Flughafenindustrie gefördert.

Durch die Analyse von Trends und Marktbedürfnissen entwickelt das Innovationsmanagement zielgerichtete Innovationen für Passagiere und Kunden. In Pilotprojekten wird die Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit der Innovationen überprüft und anschließend über die Fortführung, Umsetzung und mögliche Ausweitung auf weitere Bereiche entschieden. Dabei kooperiert das Innovationsmanagement des Flughafens München mit Start-ups, etablierten Unternehmen der Region, aber auch vermehrt mit weltweit tätigen Unternehmen, um stets auf aktuelles wissenschaftliches und unternehmerisches Know-how zugreifen zu können.

Weiteren, wichtigen Input für das Innovationsmanagement liefern die Ideen der eigenen Mitarbeiter. Insgesamt wurden im Berichtsjahr über das eigene Open-Innovation- und Ideenmanagementsystem »InnovationPilot« 675 Ideen zu Themenbereichen wie Mitarbeiter, Flächen und Gebäude sowie technische Anlagen und Fahrzeuge eingereicht und davon 45 Ideen umgesetzt.



## Wirtschaftsbericht

### Wirtschaftliches Umfeld

- Kräftiges Wirtschaftswachstum aufgrund starken Inlandkonsums
- Deutsche Luftfahrt wächst – bleibt aber im internationalen Vergleich zurück
- Einzelhandel – profitiert von starker Konjunktur
- Gastronomie und Hotelgewerbe – Aufschwung setzt sich fort
- Werbewirtschaft – Digitalisierung als Wachstumstreiber
- Parkraumbewirtschaftung – Abhängigkeit von der Kundenstruktur
- Büromarkt München übertrifft alle Erwartungen

### Gesamtwirtschaftliches Umfeld

Für ein internationales Luftverkehrsdrehkreuz wie den Flughafen München ist neben der nationalen auch die internationale Wirtschaftsentwicklung entscheidend.

Das Wachstum der Weltwirtschaft hat 2017 die Erwartungen leicht übertroffen. Aktuelle Hochrechnungen gehen von einer Zunahme des weltweiten realen Bruttoinlandsprodukts (BIP) zwischen 3,0% (Weltbank, Global Economic Prospects, Januar 2018) und 3,7% (Internationaler Währungsfonds, World Economic Outlook, Januar 2018) aus. Diese Werte fielen um bis zu 0,3 Prozentpunkte höher aus als die am Jahresanfang veröffentlichten Forecasts.

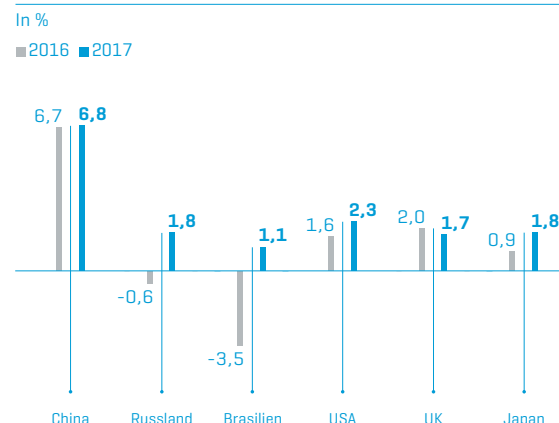
Eine wesentliche Ursache für das im Vergleich zu den schwachen Jahren 2015 und 2016 höhere Wachstum ist die positive Wirtschaftsentwicklung in wichtigen Schwellenländern. So hat sich die Lage in Russland und Brasilien im Jahr 2017 weitgehend entschärft. Als Rohstoffexporteure durchliefen beide Länder, unter anderem aufgrund des Preiseinbruchs auf dem Ölmarkt und auf anderen Rohstoffmärkten im Herbst 2014, in den Jahren 2015 und 2016 eine starke Rezession. Die zuletzt wieder angestiegenen Öl- und Rohstoffpreise haben dazu geführt, dass die russische und brasilianische Volkswirtschaft 2017 um 1,8% beziehungsweise 1,1% gewachsen ist. Darüber hinaus entwickelte sich in der Volksrepublik China die Wirtschaft etwas besser als erwartet. Aktuelle Hochrechnungen für das Jahr 2017 liegen bei 6,8%, während zu Beginn des Jahres noch von lediglich 6,5% Wachstum ausgegangen wurde.

In den Industrienationen setzte sich die positive Entwicklung der Vorjahre in verstärktem Maß fort. Zumeist gehen dabei wichtige Wachstumsimpulse von binnenwirtschaftlichen Kräften aus. So sind beispielsweise bei den US-amerikanischen Konsumenten aufgrund von niedrigen Arbeitslosenzahlen und soliden Reallohnzuwächsen eine ausgeprägte Kauflaune und robuste Zuwächse bei den Bau- und Ausrüstungsinvestitionen zu beobachten. Die japanische Wirtschaft wuchs 2017 aufgrund einer Verstärkung des privaten Konsums, der Investitionen und der Auslandsnachfrage stärker als erwartet. In Großbritannien stiegen die Konsumentenpreise aufgrund des Wertverlusts beim britischen Pfund Sterling, was zu einer verhaltenen Entwicklung des privaten Konsums führte und die an sich positive Wirtschaftsentwicklung trübte. Abb. 7

Der Aufschwung in der Eurozone gewann im Jahr 2017 an Dynamik. Die aktuelle Hochrechnung des Internationalen Währungsfonds geht für 2017 von einem Wachstum von 2,4% aus [IWF, World Economic Outlook, Januar 2018]. Der größte Wachstumstreiber war der private Konsum. Zudem trugen eine hohe Investitionsdynamik und eine positive Entwicklung bei den Exporten zum verstärkten Wachstum bei. Die immer noch außergewöhnlich expansive Geldpolitik der Europäischen Zentralbank stützte dabei den Aufschwung im Euroraum. Die

### Wirtschaftswachstum ausgewählter Zielländer weltweit

Abb. 7



Wachstum BIP 2016 und 2017

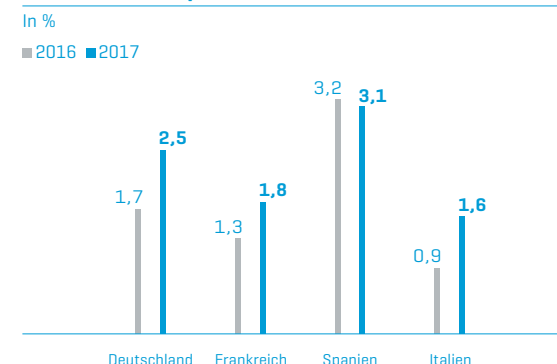
[Quelle: IWF, World Economic Outlook, Januar 2018]

wirtschaftliche Lage in den südeuropäischen Staaten hat sich weiter gefestigt. Abb. 8

Das Bruttoinlandsprodukt der Bundesrepublik Deutschland ist 2017 mit 2,5% deutlich stärker gewachsen als im Vorjahr. Wie im Jahr 2016 waren der private Konsum und die überdurchschnittlich hohen Bauinvestitionen wichtige Wachstumstreiber. 2017 haben aber aufgrund der positiven Entwicklung im Euroraum auch die Auslandsnachfrage, die Ausrüstungsinvestitionen und die Investitionen in Forschung und Entwicklung zur erhöhten Wachstumsdynamik beigetragen. Die positive Entwicklung der Konsumausgaben wird von der günstigen Lage am Arbeitsmarkt (Arbeitslosenquote von 5,8%) und den steigenden Lohnniveaus getragen. So verzeichnete der private Konsum 2017 ähnlich wie im Vorjahr eine Zuwachsrate von rund 1,9%. Bei den Bauinvestitionen, die weiterhin vom niedrigen Zinsniveau getrieben werden, ergab sich 2017 eine Wachstumsrate von über 4%. Die deutschen Exporte legten um 3,8% zu und sind damit um über einen Prozentpunkt stärker gewachsen als noch 2016 (2,5%). Die Ausrüstungsinvestitionen und die Investitionen in sonstige Anlagen (hauptsächlich Forschung und Entwicklung) wuchsen im Jahr 2017 um 2,3% beziehungsweise 4,2%. Die Inflationsrate war 2017 mit 1,7% wieder deutlich höher als in den Vorjahren.

### Wirtschaftswachstum ausgewählter Zielländer europaweit

Abb. 8



Wachstum BIP 2016 und 2017

[Quelle: IWF, World Economic Outlook, Januar 2018]

Wirtschaftliches Umfeld



Der Ölpreis erreichte nach dem starken Rückgang der letzten Jahre im Januar 2016 mit unter 30 US-Dollar je Barrel (Marke Brent) seinen Tiefpunkt. Nach der Ankündigung der OPEC, die Ölfördermenge drosseln zu wollen, erhöhte sich im vierten Quartal 2016 der Erdölpreis, sodass dieser Mitte Dezember 2016 die Marke von 57 US-Dollar je Barrel erreichte. Im Jahr 2017 schwankte der Ölpreis (Marke Brent) in einem Intervall zwischen 45 und 67 US-Dollar je Barrel.

### Wirtschaftliches Umfeld Luftverkehr (Aviation)

Nach Analysen der International Civil Aviation Organization (ICAO) erzielte der weltweite Luftverkehr im Jahr 2017 erneut Rekorde. Insgesamt wurden 4,1 Milliarden Passagiere (+7,1%) befördert und es wurde ein deutlicher Anstieg bei den verkauften Passagierkilometern (+7,6%) verzeichnet. Damit lag die Entwicklung über dem Wachstum des Vorjahres von +7,4%. Auch die Luftfracht legte um 9,5% (Frachttonnenkilometer) im Vergleich zum Vorjahr (+3,8%) deutlich zu.

Die in der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (ADV) organisierten Flughäfen erzielten im Jahresdurchschnitt 2017 deutlich positive Wachstumsraten. Das gewerbliche Passagieraufkommen (an/ab) stieg insgesamt um 5,2%. Die Flugbewegungen legten um 1,6% zu und der Cargo-Umschlag (Summe aus Luftpost und Fracht ohne Transit) lag mit 6,7% im Plus. Somit verzeichnete der Flughafen München im Jahr 2017 in allen Verkehrssegmenten höhere Zuwachsraten als der Durchschnitt der deutschen Verkehrsflughäfen. Weitere Erläuterungen hierzu sind im Abschnitt »Geschäftsverlauf Aviation« zu finden.

Die Insolvenz von Air Berlin hat zu einer vorübergehenden Reduzierung des Angebots im deutschen Luftverkehr geführt. Die auf diesen Strecken angebotenen Sitzplätze sind zwischen Oktober und Dezember um 21% zurückgegangen. Seit Januar 2018 wird diese Kapazitätslücke sukzessive wieder gefüllt. Die Flugplandaten für den Winterflugplan 2017/2018 zeigen, dass 97% der Kapazitätslücken im innerdeutschen Flugverkehr bereits bis zum März 2018 wieder geschlossen sein werden.

Im weltweiten Vergleich - gemessen nach verkauften Passagierkilometern - lag die Region Asien/Pazifik mit einem Wachstum von 10,1% an erster Stelle, gefolgt von Europa (+8,2%). Verhältnismäßig schwach entwickelte sich der Nahe Osten (+6,4%), der seit 1997 erstmals Marktanteile verlor. Gründe für das geringere Wachstum im Nahen Osten waren insbesondere der niedrige Ölpreis und der hohe Dollarkurs.

Nach Angaben des Bundesverbands der Deutschen Luftverkehrswirtschaft (BDL) entwickelten sich die deutschen Fluggesellschaften und Flughäfen im europäischen Vergleich unterdurchschnittlich. Während der Luftverkehr (gemessen in verkauften Passagierkilometern) in Europa mit 8,2% stärker gewachsen ist als der globale Durchschnitt, erreichten deutsche Fluggesellschaften lediglich einen Anstieg von 3,1% (Vorjahr: 1,4%). Ähnlich zeigte sich die Entwicklung an den deutschen Verkehrsflughäfen. Die Zahl der an- beziehungsweise abreisenden Fluggäste ist 2017 auf rund 235 Millionen (+5,2%) gestiegen. Europaweit wuchs die Passagierzahl an den Flughäfen um 8,8%. Der BDL sieht unter anderem die strukturelle Benachteiligung deutscher Luftverkehrsunternehmen bei der Luftverkehrssteuer und den Sicherheitsgebühren im internationalen Vergleich als Grund für diese Entwicklung.

Das Hauptproblem des deutschen Luftverkehrs ist also nicht eine mangelnde Nachfrage, sondern die Nachfrage nicht durch ein entsprechendes Angebot befriedigen zu können. Das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur hat in seinem aktuellen Luftverkehrskonzept 20 Maßnahmen zur Bewältigung der Anforderungen untersucht. Es kam zu dem Schluss, dass das Ziel (Teilhabe am weltweiten Wachstum) trotz Umsetzung aller Vorschläge aus dem Portfolio nur zum Teil erreicht wird. Somit würde ein weiterer Zeitverzug bei der Realisierung dieser Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Luftverkehrswirtschaft elementar gefährden.

### Wirtschaftliches Umfeld Commercial Activities

Dank höherer Einkommen und Rekordbeschäftigung verzeichneten die deutschen Einzelhändler nach Angaben des Statistischen Bundesamtes auch 2017 insgesamt einen Umsatzanstieg von 4,1% auf 512,8 Milliarden Euro. Immer mehr stationäre Händler profitierten vom Online-Wachstum, indem sie die Chance der Digitalisierung für sich nutzen. Preisbereinigt lag das Wachstum wie im Vorjahr bei 2,6%.

Der Handelsverband Deutschland (HDE) sieht den Handel weiterhin auf gutem Kurs. Die günstige Lage am Arbeitsmarkt sowie die positiven Erwartungen der Bürger bezüglich der Konjunktur und der eigenen Löhne sorgen weiterhin für eine gute Verbraucherstimmung. Diese Entwicklung bestätigt auch der ifo-Geschäftsklimaindex: Die Mehrheit der befragten Einzelhandelsunternehmen bewerten die Geschäftslage für die nächsten sechs Monate als positiv.

Laut Deutschem Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA) konnte das Gastgewerbe 2017 zum achten Mal in Folge mit einem Plus abschließen und setzte damit seinen Aufwärtstrend fort. Auch im Bereich des Beherbergungsgewerbes konnte ein Umsatzanstieg von 2,9% erreicht werden, was preisbedingt eine Wachstumsrate von 0,9% darstellt. Etwas besser mit einem nominalen Umsatzplus von 3,0% (real 0,9%) schnitten die Gastronomen ab. Der Cateringbereich konnte um 2,0% (real 0,1%) zulegen.

Im Geschäftsjahr 2017 legten die Bruttowerbeaufwendungen der werbungtreibenden Unternehmen um 1,9% auf rund 31.867 Millionen Euro zu. Dabei zeigten einige Mediengruppen deutliche Zuwächse, darunter auch das vom Flughafen primär bediente Segment der Out-of-Home-Werbung mit einem Plus von 7%.

Verschiebungen im Modal Split, der das Reiseverhalten im Quellaufkommen widerspiegelt, sowie die Entwicklungen im Besucheraufkommen hatten unterschiedliche Auswirkungen auf das Geschäftsfeld Parken. Insbesondere das Geschäft der »Shared Mobility« (Mietwagen und Carsharing) profitierte vom erhöhten Passagieraufkommen. Verlagerungseffekte auf andere Anreisemittel, insbesondere auf die S-Bahn, konnten umsatzseitig durch eine im Durchschnitt längere Parkdauer kompensiert werden.

## Wirtschaftliches Umfeld Immobilienvermarktung [Real Estate]

Der Markt für Büroimmobilien im Großraum München übertraf 2017 die Erwartungen und erzielte den höchsten Flächenumsatz seit 2000. Dem Marktbericht der Colliers International Deutschland Holding GmbH zufolge ist der Gesamtumsatz im Jahr 2017 um 26 % auf 984.200 Quadratmeter gestiegen.

Der Leerstand von Büroimmobilien wurde auch 2017 weiter abgebaut und ist im Vergleich zum Vorjahr um 0,6 Prozentpunkte auf 2,4 % gesunken. Zum Jahresende 2017 standen mit 535.900 Quadratmetern rund 150.000 Quadratmeter weniger für die kurzfristige Anmietung zur Verfügung als ein Jahr zuvor.

Die Durchschnittsmiete für Büroimmobilien in München ist um 8 % auf 17,30 Euro/m<sup>2</sup> gestiegen. Die Spitzenmiete entwickelte sich mit einem Plus von 2 % [35,60 Euro/m<sup>2</sup>] etwas moderater.

Während Mieter immer größere Schwierigkeiten haben, geeignete Flächen zu finden, und daher bei Lage oder Ausstattung Kompromisse eingehen müssen, können Vermieter vielerorts höhere Mietpreise und geringere Incentives durchsetzen. Die Nachfrage nach Büroflächen ist unverändert hoch. Die Flächen werden jedoch immer knapper und haben insbesondere im Stadtgebiet schon kritisch niedrige Werte erreicht. Großnutzer sichern sich deshalb ihre Wunschflächen gerne über Projektanmietungen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass ein ausreichend langer Planungshorizont von durchschnittlich etwa drei Jahren notwendig ist.

## Geschäftsverlauf

- Ausgliederung des internationalen Beratungsgeschäfts
- Eröffnung des Erweiterungsbaus des 5-Sterne-Hotels
- Insolvenz von Air Berlin und Niki
- Passagierrekord und Zunahme der Flugbewegungen
- Bodenabfertigungsdienstleistungen in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld
- Einzelhandel – Erholung in wichtigen Zielländern sorgt für erste Wachstumsimpulse
- Gastronomie und Hotel – auf Erfolgskurs
- Parken – Nachfrage wächst mit Passagieraufkommen
- Werbung – schwieriges Marktumfeld
- Impulse für die weitere Standort- und Immobilienentwicklung

## Wichtige Ereignisse im abgelaufenen Geschäftsjahr

Mit notarieller Urkunde vom 20. Juli 2017 hat die FMG den Bereich »Internationales Beratungsgeschäft« im Wege der Ausgliederung zur Aufnahme gegen Gewährung neuer Anteile nach § 123 Abs. 3 UmwG auf die MAI übertragen. Die Ausgliederung erfolgte rückwirkend zum 1. Januar 2017. Damit nahm die MAI ihre operative Geschäftstätigkeit auf und wurde erstmals 2017 in den Konsolidierungskreis einbezogen.

Nach zwei Jahren Bauzeit wurden der Erweiterungsbau und der neue Konferenzbereich des 5-Sterne-Hotels wie geplant fertiggestellt und Ende März 2017 eingeweiht. Auf sieben Geschossebenen bei einer Gesamtfläche von über 8.800 Quadratmetern zeigen sich 162 neue Zimmer im modernen Alpen-Look. Insgesamt besitzt das 5-Sterne-Hotel am Flughafen nun 551 Zimmer. Im Geschäftsjahr 2017 wurden hierfür TEUR 40.542 (davon TEUR 9.664 Zugänge im Jahr 2017) unter den Sachanlagen aktiviert.

Die Insolvenz von Air Berlin und Niki hat den deutschen Luftverkehr neu geordnet. Hierbei führte die Einstellung des Flugverkehrs Ende Oktober vorübergehend zu einer Reduzierung des Angebots. Die angebotenen Sitzplätze auf den innerdeutschen Strecken gingen zwischen Oktober und Dezember um 21 % zurück. Am Flughafen München hatte die Insolvenz einen erheblichen Effekt auf die Abfertigungsleistungen im Terminal 1. Die entstandenen Lücken im Flugverkehr konnten zum Teil durch andere Fluggesellschaften über erhöhte Auslastungen und den Einsatz von größeren Flugzeugen kompensiert werden. Für bilanzielle Risiken aus den Geschäftsbeziehungen zu der Air Berlin und Niki wurde angemessene Rechnung getragen.

Weitere Ereignisse, die sich wesentlich auf die Geschäftsentwicklung des Flughafens München ausgewirkt haben oder sich auswirken werden, haben im Geschäftsjahr nicht stattgefunden.

## Geschäftsverlauf Aviation Abb. 9

### Verkehrszahlen Flughafen München<sup>1)</sup>

Abb. 9

	2017	2016	Zunahme	
			Absolut	Relativ
Flugbewegungen	404.505	394.430	10.075	2,6 %
Passagiere in Millionen	44,6	42,3	2,3	5,5 %
Cargo in Tonnen <sup>2)</sup>	388.517	375.121	13.396	3,6 %

<sup>1)</sup> Rundungsbedingte Abweichungen möglich

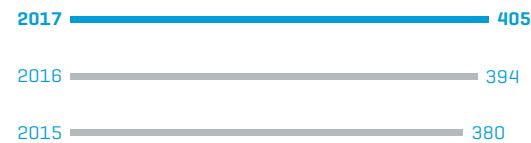
<sup>2)</sup> Zur besseren Vergleichbarkeit mit anderen Verkehrsflughäfen wird das Cargo-Volumen hier inklusive der Frachtmengen angegeben, die am Flughafen München im Transit an Bord des Flugzeugs verbleiben. Die Werte können sich daher von denen aus anderen Publikationen unterscheiden, wo nur Fracht- bzw. Cargo-Umschlag (ohne Transit) betrachtet werden.



## Flugzeugbewegungen am Flughafen München

Abb. 10

In Tausend



Mit einem absoluten Anstieg von rund 2,3 Millionen Passagieren erzielte der Flughafen München erneut ein erfreuliches Wachstum und erreichte 2017 mit insgesamt 44,6 Millionen Passagieren (+5,5 %) ein neues Rekordergebnis. Zudem war der September 2017 mit 4,4 Millionen Fluggästen der verkehrsreichste Monat seit Eröffnung des Flughafens. Der bisher verkehrsstärkste Tag, an dem rund 164.000 Fluggäste abgefertigt wurden, fiel mit dem 29. September ebenfalls in das Jahr 2017. Die durch den Teilrückzug der Transavia Airlines und die Insolvenz der Air Berlin entstandenen Lücken konnten zum Teil durch andere Fluggesellschaften über erhöhte Auslastungen und den Einsatz größerer Flugzeuge kompensiert werden.

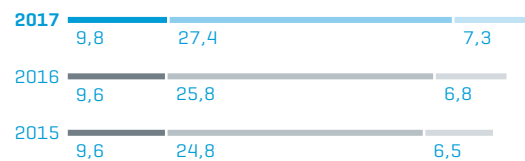
Trotz der Insolvenz von Air Berlin und Niki sowie des Teilrückzugs der Transavia Airlines aus München sind die Flugbewegungen 2017 weiter gestiegen. Der Anstieg um +2,6 % auf 404.505 Flugbewegungen liegt über dem Schnitt der deutschen Verkehrsflughäfen. Der Low-Cost-Carrier Transavia Airlines sah sich nach kurzem Engagement in München zu einem Teilrückzug gezwungen, da unter anderem die für einen wirtschaftlichen Betrieb nötigen Slotzeiten zu oft nicht mehr zur Verfügung standen und somit auch keine angemessenen Entwicklungsoptionen darstellbar waren. Low-Cost-Airlines müssen pro stationiertem Flugzeug täglich drei bis vier Umläufe realisieren, um im Markt zu bestehen. Dies war Transavia Airlines oftmals nicht möglich. Erfreulich sind dagegen die Entwicklungen bei der Deutschen Lufthansa. Nach einem starken Jahr 2017 werden zum Sommerflugplan 2018 fünf A380 als Ersatz für die A340-600 in München stationiert. 2017 hat die Deutsche Lufthansa (inklusive Cityline und Eurowings) rund 120 Flugzeuge am Flughafen München stationiert sowie vier weitere Maschinen des Partners bmi regional. Abb. 10

## Passagierentwicklung am Flughafen München

Abb. 11

In Millionen

■ National ■ Kontinental ■ Interkontinental



Die Zahl der angebotenen Sitzplätze stagnierte bei 153 Sitze pro Flug. Der Trend der vergangenen Jahre zu größerem Fluggerät war 2017 nicht mehr festzustellen. Das Passagierwachstum wurde daher durch die bessere Auslastung von 76,5 % (+1,4 Prozentpunkte) und ein erhöhtes Flugangebot ermöglicht.

Sowohl der Originär- als auch der Umsteigeverkehr waren wichtige Treiber der Verkehrsentwicklung. München hat inzwischen mit 28,3 Millionen Fluggästen mehr Originärpassagiere (Passagiere, die nicht umsteigen) als der Flughafen Frankfurt oder alle anderen Flughäfen im deutschsprachigen Raum. Der Umsteigeranteil von rund 36 % blieb unverändert zum Vorjahr.

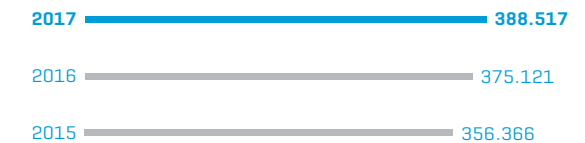
Die Nachfrage nach innerdeutschen Flügen stieg auf 9,8 Millionen Passagiere. Dies bedeutete ein Plus von rund 214.000 Passagieren (+2,2 %). Die innerdeutschen Bewegungen stiegen um 1,1 % beziehungsweise rund 980 auf circa 88.000 Starts und Landungen. Dies ist angesichts der Insolvenz der Air Berlin, die zuletzt von München aus fast ausschließlich auf innerdeutschen Routen unterwegs gewesen ist, ein bemerkenswertes Ergebnis. Der kontinentale Verkehr verzeichnete deutliche Zuwächse: Die Flugbewegungen stiegen auf rund 261.000, was einem Plus von rund 9.000 Flügen beziehungsweise 3,6 % entspricht. Auch wurden im Vergleich zum Vorjahr circa 1,7 Millionen mehr Passagiere (27,4 Millionen) befördert. Dies entspricht einem Anstieg von 6,6 %.

Relativ am stärksten wuchs allerdings der Langstreckenverkehr. Interkontinental waren knapp 7,3 Millionen Passagiere unterwegs, 476.000 mehr als im Vorjahr (+7,0 %). Auch die Langstreckenbewegungen erhöhten sich um 1,8 % (540 Flüge mehr) auf insgesamt 31.400 Langstreckenflüge. Abb. 11

## Luftfracht und Luftpost (inklusive Transit) am Flughafen München

Abb. 12

In Tonnen



Gemessen an den Zuwachsraten war der Luftfrachturnschlag im Jahr 2017 das erfolgreichste Verkehrssegment. Mit einem Anstieg um 28.334 Tonnen auf 362.831 Tonnen beziehungsweise +8,5 % konnte ein neues Rekordergebnis erzielt werden.

Mit einem Anteil von über 80 % ist die auf Passagiermaschinen aus- und zugeladene Frachtmengen, die sogenannte Beiladefracht, das wichtigste Verkehrssegment. Wie im Vorjahr stieg die Menge der transportierten Beiladefracht mit 38.419 Tonnen deutlich um 14,1 % auf 310.863 Tonnen an. Die auf reinen Frachtflügen transportierte Menge, die sogenannte »Nur-Fracht«, ging im Jahresvergleich zurück. Dieser Verlust wurde jedoch durch das Wachstum der Beiladefracht mehr als kompensiert. In Summe ergab sich das höchste Frachtergebnis, das je für den Flughafen München registriert wurde.

Die Luftpost wurde vom 26. März 2017 bis zum Ende des Sommerflugplans eingestellt und erst zum Beginn des Winterflugplans am 29. Oktober 2017 wieder aufgenommen. Daraus resultiert ein Rückgang von 16,6 % auf 15.972 Tonnen.

Insgesamt ist der Cargo (Summe aus Luftfracht und Luftpost inklusive Transit) um 3,6 % auf 388.517 Tonnen gestiegen. Abb. 12

Im Vergleich mit den Verkehrsergebnissen der in der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen (ADV) vertretenen Flughäfen entwickelte sich München bei den Flugbewegungen und Passagieren überdurchschnittlich. Beim Cargo-Aufkommen (Luftfracht und Luftpost inklusive Transit) blieb München hinter dem ADV-Schnitt zurück. Abb. 13



## Verkehrsergebnisse 2017 im Vergleich

Abb. 13

In %	ADV	München
Bewegungen (gesamter Verkehr)	1,6	2,6
Passagiere (gewerblicher Verkehr)	5,1	5,5
Cargo (Luftfracht und Luftpost und Transit)	6,4	3,6

Trotz erfreulicher Zuwächse verblieb München im europäischen Ranking der verkehrsstärksten Flughäfen nach Passagieren auf Rang 9. Bei den Flugbewegungen konnte der siebte Platz behauptet werden [Airports Council International, Stand: Januar 2018].

Am Flughafen München gibt es zwei Bodenabfertigungslicenzen. Eine davon ist fest an die Tochtergesellschaft AeroGround Flughafen München GmbH (AE München) vergeben. Der Marktanteil der AE München lag im Jahr 2017 bei 57,7% und legte um knapp 0,7 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr zu. Insgesamt konnte die AE München ein deutliches Abfertigungsmengenwachstum von insgesamt 3,9% erreichen. Die positiven Veränderungen sind maßgeblich das Resultat des von der Deutschen Lufthansa vollzogenen Flottenwachstums unter anderem im Zusammenhang mit der A350 im Terminal 2.

Der rückläufige Marktanteil im Terminal 1 ergibt sich aus einem Wachstum im Low-Cost-Segment, an dem die AE München nicht partizipieren konnte. Zudem hatte die Insolvenz von Air Berlin und Niki einen erheblichen Effekt auf die Abfertigungsleistungen im Terminal 1, der sich bereits ab August 2017 abzeichnete.

In Berlin-Tegel übernahm die AeroGround Berlin GmbH mit dem Sommerflugplan 2017 die Bodenabfertigungsleistungen für die Air Berlin und wurde damit Marktführer. Der Anbieterwechsel brachte in den ersten Wochen zahlreiche Herausforderungen mit sich, die Performance konnte in den Folge Monaten jedoch immer weiter stabilisiert werden. Mit der Insolvenzanmeldung von Air Berlin und der damit verbundenen Einstellung des Flugverkehrs Ende Oktober sind die Abfertigungen in Berlin-Tegel signifikant zurückgegangen.

## Geschäftsverlauf Commercial Activities

Im Vergleich zum Vorjahr entwickelte sich der Umsatz im Bereich Commercial Activities insgesamt positiv, im Vergleich zu der dynamisch steigenden Passagierentwicklung jedoch leicht unterproportional. Dabei führten unter anderem Passagierverlagerungen vom Terminal 1 in das Terminal 2 und die damit einhergehenden wirtschaftlichen Effekte zu teils heterogenen Entwicklungen.

Im Gegensatz zum Vorjahr konnten die Umsatzerlöse im Einzelhandel gesteigert werden. Starke Wachstumsimpulse gingen insbesondere von den Zielländern China und Russland aus. Der Umsatz mit beiden Ländern stieg überproportional zur Zahl der Einsteiger. Auch der Durchschnittsbau legte hier im Vergleich zum Vorjahr zu. Damit scheinen sich erste Zeichen der Erholung einzustellen, da die Umsatzerlöse mit beiden Zielländern in den vergangenen Jahren zum Teil deutlich rückläufig waren.

Seit dem Referendum Großbritanniens zum Austritt aus der EU im Jahr 2016 hat das britische Pfund deutlich an Wert verloren, was sich unmittelbar auf das Konsumverhalten der Passagiere aus Großbritannien auswirkte. Trotz steigender Passagierzahlen waren die Umsatzerlöse mit dieser Kundengruppe nach wie vor rückläufig.

Die weiterhin bestehenden politischen Unruhen in der Türkei führten wie bereits im Vorjahr zu einem deutlich geringeren Passagieraufkommen für die Destination Türkei, was sich auch in entsprechend niedrigeren Umsatzerlösen im Einzelhandel niederschlug.

Dank dynamisch steigender Passagierzahlen sowie der Neueröffnung von zwei gastronomischen Einheiten konnten die Umsätze der Restaurants und Bars absolut wie auch je Passagier erneut gesteigert werden. Die Beeinträchtigungen im Zusammenhang mit Umbaumaßnahmen sowie Renovierungen mehrerer Restaurants wurden überkompensiert.

Im Bereich Hotel konnten der Erweiterungsbau mit 162 zusätzlichen Zimmern sowie das neue Konferenzzentrum erfolgreich in Betrieb gehen. Bei den Skytrax Awards 2017 wurde das 5-Sterne-Hotel im Zentralbereich des Flughafens München zum dritten Mal in Folge als bestes Flughafenhotel in Europa ausgezeichnet.

Vom Wachstum der Passagierzahlen im Originäraufkommen profitierte die Parkraumbewirtschaftung leicht unterproportional. Trotz geringfügig zurückgegangener Parkvorgänge konnte der Umsatz bei geändertem Parkverhalten und durch eine Weiterentwicklung der Produktkategorien insgesamt gesteigert werden.

Das Wachstum der Werbegattung »Out-of-Home« schlug sich am Flughafen München nicht in dem Maße nieder wie erwartet. Die Werbeeinnahmen waren insgesamt auf Vorjahresniveau. In den Terminals entwickelten sie sich dagegen heterogen. Im Satellitengebäude konnte aufgrund moderner digitaler Werbemedien ein deutliches Wachstum verzeichnet werden. Im Terminal 1 hingegen war die Vermarktungssituation aufgrund der dort größtenteils analogen Werbeszenierungen schwierig.

## Geschäftsverlauf Real Estate

Das Immobiliengeschäft des Flughafens München stagniert weiterhin auf hohem Niveau. Im Geschäftsjahr 2017 kamen keine neuen wesentlichen erlösbringenden Objekte hinzu. Vornehmlich aufgrund der angespannten Wettbewerbssituation der Airlines waren bei den Bestandsimmobilien keine Mieterlösstessteigerungen über die Indexierung hinaus möglich.

Im Rahmen der Erschließung der AirSite West wurde als erste verkehrsentlastende Maßnahme an der Kreuzung Nordallee/Novotel ein Kreisverkehr mit Bypass fertiggestellt. Die ehemalige Bauzentrale 2 und weitere Nebengebäude wurden abgerissen, um künftige Baufelder freizumachen. Des Weiteren fanden Kanalbaumaßnahmen im Bereich der AirSite West statt.

Einhergehend mit der Immobilienstrategie entsteht ebenfalls in diesem Areal nahe dem Besucherpark der neue Parkbereich P51 mit rund 1.400 Stellplätzen.

Für die weitere Entwicklung im Luftverkehr wird derzeit im Osten eine neue Rampengerätestation für die Enteisung und das Schleppen von Flugzeugen errichtet.

Ertrags-,  
Vermögens- und  
Finanzlage

## Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

- Ergebnis nach Steuern erneut gestiegen
- Vermögenslage – Flughafen München baut Liquiditätsreserven auf
- Kapitalstruktur – Rücklagenbildung trotz Rückzahlung von Darlehen
- Operativer Cashflow ist Grundlage der hervorragenden Liquidität
- Investitionen – Eröffnung des Erweiterungsbaus des 5-Sterne-Hotels

### Ertragslage Abb. 14

Im Geschäftsjahr 2017 hat sich das Ergebnis nach Steuern (EAT) des Flughafens München um TEUR 7.169 auf TEUR 158.800 erhöht. Nachfolgend werden die Ursachen für diesen Anstieg im Einzelnen erläutert.

Im Geschäftsjahr 2017 stiegen die Umsatzerlöse des Flughafens München um TEUR 104.613 beziehungsweise 7,7 % auf TEUR 1.468.735. Das größte anteilige Umsatzwachstum fiel mit 75,4 % [TEUR 78.799] im Geschäftsfeld Aviation (inklusive Bodenverkehr) an. Bei den Non-Aviation-Umsatzerlösen ist der Anstieg [+4,0 %] vollumfänglich dem Geschäftsfeld Commercial Activities zuzurechnen. Die Umsatzerlöse des Geschäftsfelds Real Estate lagen mit TEUR 126.918 auf Vorjahresniveau.

Den größten Beitrag zum Umsatzwachstum im Geschäftsfeld Aviation leisteten die Passagier- und Landeentgelte.

Im Vergleich zum Wachstum des MTOM (Maximum Take-Off Mass) und der Passagierzahlen stiegen die Umsätze aus Lande- und Passagierentgelten überproportional. Abb. 15

Trotz der Insolvenz von Air Berlin und Niki konnten die Umsatzerlöse im Bodenverkehr sowie in der Passagier- und Frachtabfertigung um insgesamt TEUR 24.096 [+15,7 %] gesteigert werden. Ausschlaggebend hierfür waren vor allem ein höheres Verkehrsaufkommen, neue Kunden (wie zum Beispiel Air Berlin in Berlin-Tegel für den Zeitraum März bis Oktober 2017) und gestiegene Beauftragungen bei Bestandskunden.

## Ertragslage

Abb. 14

TEUR	2017	2016	Zu-/Abnahme	
			Absolut	Relativ in %
Umsatzerlöse Aviation	798.541	719.742	78.799	10,9
Umsatzerlöse Non-Aviation	670.194	644.380	25.814	4,0
<b>Gesamtumsatzerlöse</b>	<b>1.468.735</b>	<b>1.364.122</b>	<b>104.613</b>	<b>7,7</b>
Sonstige Erträge	44.057	66.573	-22.516	-33,8
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.512.792</b>	<b>1.430.695</b>	<b>82.097</b>	<b>5,7</b>
Materialaufwand	-398.988	-352.085	-46.903	13,3
Personalaufwand	-482.081	-452.515	-29.566	6,5
Sonstige Aufwendungen	-111.736	-97.092	-14.644	15,1
<b>EBITDA</b>	<b>519.987</b>	<b>529.003</b>	<b>-9.016</b>	<b>-1,7</b>
Abschreibungen	-217.617	-239.071	21.454	-9,0
<b>EBIT</b>	<b>302.370</b>	<b>289.932</b>	<b>12.438</b>	<b>4,3</b>
<b>Finanzergebnis<sup>1)</sup></b>	<b>-73.130</b>	<b>-80.059</b>	<b>6.929</b>	<b>-8,7</b>
<b>EBT</b>	<b>229.240</b>	<b>209.873</b>	<b>19.367</b>	<b>9,2</b>
Ertragsteuern	-70.440	-58.242	-12.198	20,9
<b>EAT</b>	<b>158.800</b>	<b>151.631</b>	<b>7.169</b>	<b>4,7</b>

<sup>1)</sup> Hierin ist auch das Ergebnis aus at equity bewerteten Unternehmen enthalten.

Die Umsatzerlöse im Geschäftsfeld Commercial Activities sind über alle Tätigkeitsfelder hinweg gewachsen. Den stärksten Anstieg verzeichnete die Gastronomie und Hotellerie [+14,0 %] sowie das Parken [+6,9 %]. Abb. 16

Ursächlich für den Rückgang der sonstigen Erträge (inklusive aktivierter Eigenleistungen) [TEUR -22.516] waren vor allem geringere Erträge aus der Veräußerung von Ersatzgrundstücken [TEUR 3.209; Vorjahr: TEUR 27.264].

Nach 25 Jahren Betriebszeit nimmt der Sanierungsbedarf der Bauten aus der ersten Ausbaustufe des Flughafens München zu. Dementsprechend steigen die Aufwendungen für Sanierungs-, Optimierungs- und Umbaumaßnahmen stetig an. Des Weiteren erhöhten sich die Aufwendungen für bezogene Leistungen im Zusammenhang mit der Beauftragung von Subunternehmern im Bereich der Bodenabfertigung am Standort Berlin-Tegel. Insgesamt stieg der Materialaufwand um TEUR 46.903 beziehungsweise 13,3 % an.

Der Personalaufwand des Flughafens München wird wesentlich durch die Anzahl der Mitarbeiter und die Höhe der Vergütung der gemäß Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) beschäftigten Mitarbeiter bestimmt. Das tarifliche Entgelt im TVöD wurde zum 1. Februar 2017 um 2,35 % erhöht. Zudem hat der Konzern im Geschäftsjahr erneut zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter hat sich gegenüber dem Vorjahr von 8.891 auf 9.316 erhöht. Insgesamt stieg der Personalaufwand um 6,5 % auf TEUR 482.081.

Die sonstigen Aufwendungen erhöhten sich auf TEUR 111.736. Ursächlich hierfür waren unter anderem höhere Miet- und Leasingaufwendungen sowie gestiegene Kosten für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit.

Der Rückgang der Abschreibungen [9,0 % beziehungsweise TEUR 21.454] ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass im Geschäftsjahr 2017 einzelne Komponenten von Gebäuden aus der Abschreibung entfallen sind.

→ Glossar

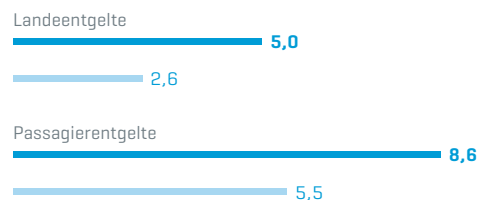
→ Glossar

## Umsatz- und Mengenwachstum bei Passagier- und Landeentgelten

Abb. 15

In %

■ Umsatzwachstum ■ Mengenwachstum

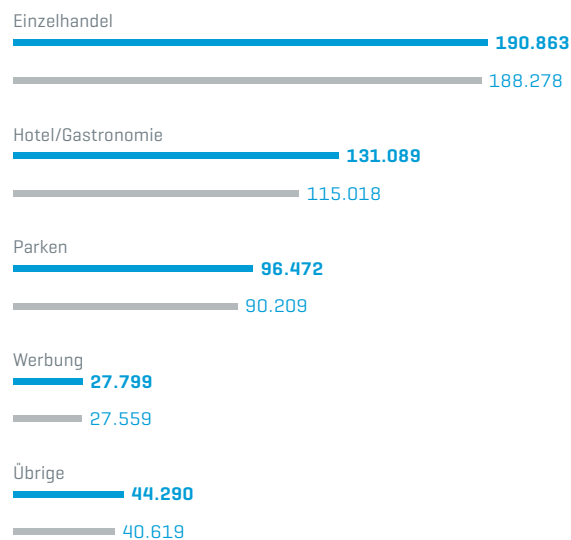


## Umsatz (Commercial Activities)

Abb. 16

In TEUR

■ 2017 ■ 2016



Das Finanzergebnis hat sich um 8,7 % auf TEUR -73.130 verbessert. Ursächlich hierfür waren die zahlungsunwirksamen Neubewertungsgewinne aus der Bewertung der Derivate und der Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften im sonstigen Finanzergebnis. Das Zinsergebnis lag mit TEUR -83.605 leicht über Vorjahresniveau bedingt durch den erfassten Zinsaufwand aus den Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften. Die tatsächlich gezahlten Zinsen konnten dagegen durch Tilgungen und niedrige Zinsen weiter reduziert werden.

Der Steueraufwand hat sich gegenüber dem Vorjahr um ein Fünftel auf TEUR 70.440 erhöht. Dies ist vor allem auf die geringeren latenten Steuererträge (TEUR 6.447; Vorjahr: TEUR 18.921) zurückzuführen. Die laufenden Ertragsteuern blieben wegen der positiven steuerlichen Ergebnisse auf Vorjahresniveau.

## Vermögens- und Finanzlage

Abb. 17

Der Rückgang der langfristigen Aktiva ist auf die geringeren Investitionen am Flughafen München zurückzuführen. Im Vorjahr wurden die langfristigen Aktiva durch die Fertigstellung des Satellitengebäudes geprägt.

Im Geschäftsjahr 2017 hat der Flughafen München Barmittel mit einem Gesamtbetrag von TEUR 158.000 in kurzfristigen Geldmarktgeschäften und Termingeldern angelegt. Aufgrund dessen sind die kurzfristigen Aktiva um TEUR 163.621 auf TEUR 306.516 angestiegen. Darüber hinaus hat die FMG im Geschäftsjahr 2017 erstmals ein Commercial-Paper-Programm (ohne Handel an der Wertpapierbörse) in Höhe von TEUR 100.000 aufgelegt, das für kurzfristige Finanzierungen zur Verfügung steht. Emissionen im Rahmen dieses Programms haben im Berichtsjahr nicht stattgefunden.

Vom Konzernjahresüberschuss des Vorjahres (TEUR 151.631) hat die Gesellschaft TEUR 30.000 an die Gesellschafter ausgeschüttet. Der verbleibende Betrag wurde im Geschäftsjahr 2017 thesauriert.

Die Veränderungen der übrigen Passiva sind im Wesentlichen dem Finanzierungsbereich zuzuordnen. Der Rückgang ist hauptsächlich auf Tilgungen von Darlehen in Höhe von TEUR 69.175 zurückzuführen. Im Gegenzug erhöhte sich die Ausschöpfung von Kreditlinien um +TEUR 32.600.

## Vermögenslage

Abb. 17

TEUR	31.12.2017	31.12.2016	Zu-/Abnahme	
			Absolut	Relativ in %
Langfristige Aktiva	4.999.768	5.100.966	-101.198	-2,0
Kurzfristige Aktiva <sup>1)</sup>	306.516	142.895	163.621	>+100,0
davon Finanzmittelfonds	6.625	6.034	591	9,8
<b>Aktiva</b>	<b>5.306.284</b>	<b>5.243.861</b>	<b>62.423</b>	<b>1,2</b>
Eigenkapital	2.086.254	1.942.907	143.347	7,4
Übrige langfristige Passiva <sup>2)</sup>	2.292.898	2.444.537	-151.639	-6,2
Übrige kurzfristige Passiva	927.132	856.417	70.715	8,3
<b>Passiva</b>	<b>5.306.284</b>	<b>5.243.861</b>	<b>62.423</b>	<b>1,2</b>

<sup>1)</sup> Einschließlich Vermögenswerten mit Veräußerungsabsicht

<sup>2)</sup> Einschließlich Finanzschulden aus Personengesellschaften



## Kapitalstruktur

Abb. 18

TEUR	31.12.2017	31.12.2016	Zu-/Abnahme	
			Absolut	Relativ in %
Gezeichnetes Kapital	306.776	306.776	0	0,0
Rücklagen	150.767	150.993	-226	-0,1
Übriges Eigenkapital	1.628.698	1.485.125	143.573	9,7
davon Jahresüberschuss	158.800	146.736	12.064	8,2
Minderheiten	13	13	0	0,0
davon Jahresüberschuss	0	4.895	-4.895	-100,0
<b>Eigenkapital</b>	<b>2.086.254</b>	<b>1.942.907</b>	<b>143.347</b>	<b>7,4</b>
<b>Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften</b>	<b>315.375</b>	<b>293.561</b>	<b>21.814</b>	<b>7,4</b>
<b>Gesellschafterdarlehen</b>	<b>491.913</b>	<b>491.913</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Darlehen mit fester Zinsbindung	687.535	704.843	-17.308	-2,5
Darlehen mit variabler Zinsbindung	829.527	839.602	-10.075	-1,2
<b>Darlehen</b>	<b>1.517.062</b>	<b>1.544.445</b>	<b>-27.383</b>	<b>-1,8</b>
<b>Derivate</b>	<b>51.255</b>	<b>70.293</b>	<b>-19.038</b>	<b>-27,1</b>
<b>Sonstige Schulden</b>	<b>844.425</b>	<b>900.742</b>	<b>-56.317</b>	<b>-6,3</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>3.220.030</b>	<b>3.300.954</b>	<b>-80.924</b>	<b>-2,5</b>
Eigenkapitalquote	39 %	37 %	-	-

Die Eigenkapitalquote hat sich vor allem aufgrund des Ergebnisses des Geschäftsjahres verbessert. Abb. 18

Die wesentlichen Ausstattungsmerkmale der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten des Flughafens München können der folgenden Übersicht entnommen werden: Abb. 19

## Konditionen langfristiger Darlehen

Abb. 19

Finanzierungsart	Währung	Zinsbindung	Restschuld in TEUR	Zinssatz in %	
				von	bis
Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften	EUR	ergebnisabhängig	315.375	-	-
Gesellschafterdarlehen	EUR	variabel/ergebnisabhängig	491.913	Basiszins zzgl. Marge	
Darlehen	EUR	variabel	836.260	3M- und 6M-EURIBOR zzgl. Marge	
Darlehen	EUR	fest	695.879	0,48	4,05

[Stand 31.12.2017]

Die Gesellschafterdarlehen stehen unbefristet zur Verfügung und werden anhand des Basiszinssatzes zuzüglich einer Marge verzinst, sofern das Jahresergebnis und die voraussichtliche wirtschaftliche Entwicklung dies zulassen.

Die Darlehen sind mit üblichen nicht-finanziellen Covenants, unter anderem Negativverpflichtungen und Gleichrangigkeits-erklärungen, ausgestattet. Darüber hinaus bestehen weitere allgemein übliche Vereinbarungen zur Zinsanpassung und Rückzahlung bei Veränderungen in der Gesellschafterstruktur. Finanzielle Covenants wurden nicht vereinbart.

Risiken aus Zins- und Wechselkursschwankungen begegnet der Flughafen durch Absicherung mittels Zinspayerswaps und Devisentermingeschäften. Die Zinssicherungen werden als Bewertungseinheit bilanziert. Abb. 20

→ Glossar

## Konditionen der Sicherungsgeschäfte

Abb. 20

Sicherungsgeschäfte	Nominal	Währung	Fixzins in %		Terminkurs in EUR/USD		Grundgeschäfte
			von	bis	von	bis	
Zinspayerswaps	724.000	TEUR	0,28	2,92	-	-	Konsortialkredite
Devisentermingeschäfte <sup>1)</sup>	4.626	TEUR	-	-	1,09	1,20	Erwartete Transaktionen

<sup>1)</sup> Diese Sicherungsbeziehungen werden nicht bilanziert.

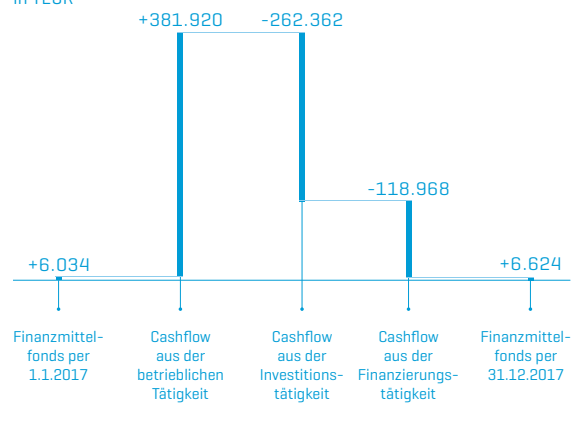
## Investitionen

Im Geschäftsjahr 2017 lagen die Investitionen in Sachanlagen am Flughafen München insgesamt bei TEUR 125.851. Dem standen planmäßige Abschreibungen in Höhe von TEUR 205.322 gegenüber.

## Kapitalflussrechnung

Abb. 21

In TEUR



## Liquidität

Abb. 21

Aus dem Zahlungsmittelfluss aus der betrieblichen Tätigkeit standen im Geschäftsjahr 2017 ausreichend Finanzmittel zur Verfügung, um die Liquidität der Gesellschaft im operativen Geschäftsbetrieb sicherzustellen. Zahlungsmittelabflüsse aus der Investitionstätigkeit ergaben sich aus dem Erwerb und der Herstellung von Sachanlagen und kurzfristigen Terminalgeldanlagen. Aufgrund von Ausschüttungen an die Gesellschafter, Darlehenstilgungen und Zinszahlungen ergab sich ein negativer Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit.

Das abgelaufene Geschäftsjahr war vor allem durch die Eröffnung des Erweiterungsbaus des 5-Sterne-Hotels geprägt. Nach zweijähriger Bauzeit wurde im März 2017 der Ausbau in Betrieb genommen. Insgesamt hat der Flughafen München für das Konferenzzentrum und die 162 neuen Zimmer TEUR 40.542 investiert. Im Geschäftsjahr 2017 sind dafür TEUR 9.664 dem Sachanlagevermögen zugegangen. Der Restbetrag wurde aus den Anlagen in Bau umgebucht.

Daneben wurde eine Vielzahl laufender Investitionsmaßnahmen im Geschäftsjahr 2017 aufgenommen und fortgeführt. Hierzu zählen unter anderen Investitionen im Zusammenhang mit der Erweiterung und der Modernisierung des Terminals 1, die Planung von Baumaßnahmen an Parkhäusern, die Erschließung der AirSite West sowie zahlreiche Ersatzbeschaffungen im Bereich IT und Technik.

## Prognose-Ist-Vergleich

Abb. 22

	2016		2017		2017	
	Ist		Prognose		Ist	
			von	bis		
			%	%		
EBT in TEUR	209.873	Anstieg	1,0	5,0	229.240	übertraffen
CO <sub>2</sub> -Einsparungen in Tonnen	5.324	Anstieg	228,1	233,1	14.367	erreicht
Passagiererlebnisindex Abflug	82,02	Anstieg	0,5	1,0	80,94	nicht erreicht
Passagiererlebnisindex Ankunft	79,85	Anstieg	0,5	1,0	81,00	übertraffen
Mitarbeiterbindungsindex <sup>1)</sup>	73	unverändert			86,6	übertraffen

<sup>1)</sup> Der Mitarbeiterbindungsindex bezieht sich auf die FMG, da so über alle durchgeführten Befragungen die beste Vergleichbarkeit der Ergebnisse ermöglicht wird. Der angegebene Wert resultiert aus der letzten Erhebung 2017.

## Zielerreichung und Gesamtaussage

Im Vergleich zum Vorjahr und zur prognostizierten Entwicklung haben sich diese Leistungsindikatoren wie folgt entwickelt: Abb. 22

## Ergebnis vor Steuern (EBT)

Mit TEUR 19.367 ist das EBT des Flughafens München im Geschäftsjahr 2017 um 9,2% und damit deutlich stärker gewachsen als angenommen. Ursache hierfür waren vor allem die höheren Umsatzerlöse im Bereich Aviation und im Bereich Gastronomie und Hotel und die geringeren Ausgaben für Fremdleistungen im Zusammenhang mit Instandhaltungsmaßnahmen.

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

Zur Erreichung der langfristigen Klimaschutzziele werden jährlich verbindliche Zielvorgaben für Bereiche und Töchter des Konzerns vereinbart. Sie beinhalten Vorgaben zur Umsetzung und Anrechnung von Effizienzmaßnahmen und Sonderziele zum Aufbau CO<sub>2</sub>-mindernder Techniken, wie zum Beispiel die schrittweise Inbetriebnahme der Pre-Conditioned-Air-Anlagen (PCA-Anlagen) von 2016 bis 2019. Die Summe aus Effizienz- und Sonderzielen konnte 2017 mit insgesamt 14.367 Tonnen übererfüllt werden.



### Passagiererlebnisindex (PEI)

Im Geschäftsjahr 2017 konnte der Flughafen München gegenüber 2016 die Zufriedenheit der in München aussteigenden Passagiere um 1,44 % steigern. Dies gelang unter anderem durch die Optimierung der Informationssysteme an den Gepäckausgabebändern im Terminal 2 sowie die Verkehrszunahme im Satellitengebäude des Terminals 2. Bei den abfliegenden Passagieren verringerte sich die Passagierzufriedenheit um 1,32 %, was vor allem an dem starken Verkehrswachstum in diversen Terminalbereichen und den damit verbundenen längeren Wartezeiten bei einzelnen Prozessschritten entlang der Passagiererlebniskette gelegen hat.



### Mitarbeiterbindung

Der Mitarbeiterbindungsindex wird alle drei Jahre im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung erhoben. Die letzte Vollerhebung dieser Kennzahl fand 2017 statt, einmalig in einem Erhebungsrhythmus von vier Jahren. Der Mitarbeiterbindungsindex verbesserte sich im Vergleich zu 2013 um 13,6 Prozentpunkte auf 86,6 %. Ein Folgeprozess, der im ersten Quartal 2018 in Gang gesetzt wird, beschäftigt sich mit der Analyse der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in den einzelnen Bereichen. Danach werden bereichsspezifische Maßnahmen entwickelt, die zu Verbesserungen führen sollen.

## Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Berichtszeitraums sind nicht eingetreten.

## Ausblick, Risiken- und Chancenbericht

### Ausblick

#### Wirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen

Im Kalenderjahr 2018 wird das Weltwirtschaftswachstum voraussichtlich kaum an Tempo verlieren. Aktuelle Forecasts reichen von 3,1 % [Weltbank, Global Economic Prospects, Januar 2018] bis 3,9 % [Internationaler Währungsfonds, World Economic Outlook, Januar 2018] und liegen damit leicht über den Hochrechnungen für das Jahr 2017.

In den führenden Industrienationen wird die Wirtschaft wohl in ähnlichem Umfang wachsen wie 2017, wobei insbesondere in Japan mit einer etwas niedrigeren Wachstumsrate zu rechnen ist. Nachdem sich die Rohstoffpreise 2017 stabilisiert haben, dürfte in den Entwicklungs- und Schwellenländern die Wirtschaftsleistung weiter steigen. Nach einer Steigerung der Wirtschaftsleistung in diesen Ländern von durchschnittlich 4,7 % im Jahr 2017 wird 2018 mit einem Wachstum von 4,9 % gerechnet. Für die darin enthaltenen Krisenländer der vergangenen Jahre, Brasilien und Russland, wird nach der Erholung im Jahr 2017 weiterhin ein positives Wirtschaftswachstum prognostiziert.

Nachdem sich die OPEC-Staaten im zweiten Halbjahr 2016 auf eine Begrenzung der Ölfördermenge geeinigt hatten, kam es zu einem Anstieg des Ölpreises, sodass dieser sich im Jahr 2017 zwischen 45 und 67 US-Dollar je Barrel bewegte. Für 2018 wird von einer Stagnation des Erdölpreises bei rund 58 US-Dollar je Barrel ausgegangen. Abb. 23

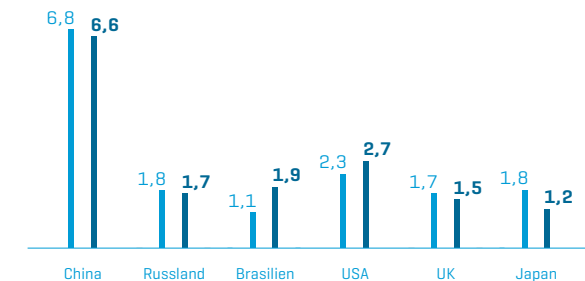
Für die Eurozone wird 2018 ein Wachstum von 2,2 % erwartet. Der Anstieg der Wirtschaftsleistung wird dabei vom weiterhin starken privaten Konsum, der hohen Investitionsdynamik und den steigenden Exporten getragen. Die relativ starke Weltwirtschaft und die im gesamten Euroraum sinkenden Arbeitslosenzahlen stützen diese Entwicklung zusätzlich. Das Wachstum in der Eurozone ist wegen des noch unklaren Ausgangs der Brexit-Verhandlungen mit gewissen Unsicherheiten behaftet. Da der formale Austritt Großbritanniens aber erst im März 2019 erfolgen soll, sind die Unsicherheiten bezüglich des Jahres 2018 als relativ gering anzunehmen. Abb. 24

### Prognose Wirtschaftswachstum ausgewählter Zielländer weltweit

Abb. 23

In %

■ 2017 ■ 2018



Wachstum BIP 2017 und 2018

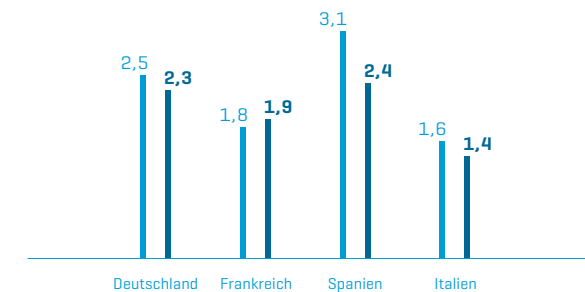
Quelle: IWF, World Economic Outlook, Januar 2018

### Prognose Wirtschaftswachstum ausgewählter Zielländer europaweit

Abb. 24

In %

■ 2017 ■ 2018



Wachstum BIP 2017 und 2018

Quelle: IWF, World Economic Outlook, Januar 2018



Die Zunahme der Wirtschaftsleistung in der Bundesrepublik wird 2018 mit 2,3 % etwas niedriger ausfallen als im Vorjahr. Die grundlegende Wachstumsdynamik bleibt aber erhalten. Die Frühindikatoren für die Wirtschaftsentwicklung in der Bundesrepublik erreichen derzeit ein sehr hohes Niveau. So liegen der ifo-Geschäftsklimaindex bei 117,2 und die ZEW-Konjunkturerwartung bei 17,4 Punkten.

Der Aufschwung steht in der Bundesrepublik auf einer breiten Basis und dürfte sich daher auch im Jahr 2018 fortsetzen. Der private Konsum (2018: 1,8 %) wird wie in den Vorjahren wesentlich zum Wachstum beitragen. Darauf deutet auch der auf hohem Niveau verweilende Konsumklimaindex der GfK hin. Er liegt aktuell bei 10,8 Punkten. Bei den derzeit stark wachsenden Bauinvestitionen wird das Wachstum 2018 wohl etwas geringer ausfallen als im Vorjahr (2018: 2,6 %). Die Ausrüstungsinvestitionen (2018: 5,1 %) und die Exporte (2018: 4,5 %) dürften deutlich an Fahrt zunehmen.

Die Rahmenbedingungen in Bayern und im Flughafenumland lassen eine weitere starke Zunahme der Verkehrsnachfrage am Flughafen München erwarten. Nach den Ergebnissen der regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung des Bayerischen Landesamts für Statistik wird die Einwohnerzahl Bayerns bis zum Jahr 2035 wachsen, vor allem in der Region München. Die Bevölkerung Oberbayerns wird um 11,5 % zunehmen. Auch der Prognos Zukunftsatlas weist für die genannten Regionen beste Zukunftschancen aus. Getrieben vom wachsenden Wohlstand und von einer zunehmenden Bevölkerung entwickelte sich in den vergangenen beiden Jahren vor allem das Aufkommen aus dem Kerneinzugsgebiet des Flughafens München positiv. Dieser Trend wird sich vermutlich auch in Zukunft fortsetzen.

Der weltweite Luftverkehrsmarkt wird weiter wachsen. Das Airports Council International (ACI) geht für 2018 von einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate des weltweiten Passagieraufkommens von 6,5 % aus. Der Asien-Pazifik-Markt liefert dabei gefolgt vom europäischen Markt den größten Wachstumsbeitrag. Die jährliche durchschnittliche Wachstumsrate für Luftfracht beträgt für den gleichen Zeitraum weltweit 7,6 %. Für die Flugbewegungen wird ein jährliches Wachstum von 2,3 % prognostiziert. Hier werden ebenfalls die Regionen Europa und Asien/Pazifik den Großteil des Wachstums ausmachen.

Der deutsche Flughafenverband ADV blickt ebenfalls optimistisch in die Zukunft. Mit einem erwarteten Passagierwachstum von 4,2 %, einem Anstieg der Flugbewegungen um 1,0 % und einer Zunahme der beförderten Fracht um 5,1 % bahnt sich erneut ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2018 für die deutschen Verkehrsflughäfen an.

### Prognostizierter Geschäftsverlauf

Die Geschäftsführung des Flughafens München blickt mit positiven Erwartungen auf das Verkehrsaufkommen 2018. So soll die Anzahl der Passagiere um circa 3 % zulegen und damit auf rund 46 Millionen ansteigen. Die Flugbewegungen werden in etwa auf dem Niveau des Jahres 2017 erwartet.

Es wird davon ausgegangen, dass die durch die Insolvenzen von Air Berlin und Niki wegfallenden Flugverbindungen im Jahr 2018 weitgehend durch andere Airlines kompensiert werden können. Die Geschäftsführung rechnet daher mit einer neutralen Entwicklung der Verkehrszahlen, da die Kundennachfrage weiter besteht und von anderen Airlines größtenteils abgedeckt wird. Bis 2019 wird davon ausgegangen, dass die negativen Effekte aus den Insolvenzen von Air Berlin und Niki im Wesentlichen überkompensiert sind, sodass dies die mittelfristige Entwicklung des Flughafens München nicht beeinträchtigt.

Grund für das Passagierwachstum sind neben der Anmeldung neuer Verbindungen insbesondere ein anhaltendes Wachstum der Umsteiger sowie eine ansteigende Sitzplatzauslastung. Den überwiegenden Teil des Wachstums trägt die Lufthansa-Gruppe bei – unter anderem mit der Neustationierung von mehreren Großraumflugzeugen des Typs Airbus A380 sowie mit der Aufstockung der noch jungen Eurowings-Flotte.

Neben der prognostizierten positiven Verkehrsentwicklung wird die zum 1. Januar 2018 erfolgte Erhöhung der Luftverkehrsentgelte um 2,6 % gemäß Entgeltrahmenvereinbarung zu einem Anstieg der Aviation-Umsatzerlöse führen.

Aufgrund der Air-Berlin-Insolvenz wird damit gerechnet, dass die Erlöse aus Abfertigungsdienstleistungen zurückgehen, da derzeit davon ausgegangen wird, dass die Fluggesellschaften, die das Air-Berlin-Geschäft übernehmen, ihre Abfertigungsleistungen mit konzernfremden Dienstleistern abwickeln werden.

Die prognostizierte Passagierzunahme für 2018 wird sich in der Regel auch positiv auf die Non-Aviation-Umsatzerlöse auswirken.

Im Einzelhandel erwartet der Flughafen München, abgesehen von einem verkehrsbedingten Umsatzwachstum, zusätzlich positive Effekte aufgrund von Konzeptänderungen, Umbaumaßnahmen und Neueröffnungen. Daher wird hier eine deutlich positive Entwicklung prognostiziert.

Die Erlöse aus Gastronomie und Hotel werden leicht über dem Niveau von 2017 prognostiziert. Eine reduzierte Großkundennachfrage im Hotel und Rückgänge aufgrund von Umbauten können durch gestiegene Umsätze infolge des Passagierwachstums kompensiert werden.

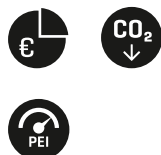
Bei den Umsätzen aus Vermietung und Verpachtung wird davon ausgegangen, dass die wegfallenden Erlöse infolge der Air-Berlin-Insolvenz durch positive Effekte aus dem Passagierwachstum und der Vermietung bisher leerstehender Räumlichkeiten annähernd kompensiert werden können.

Das Passagierwachstum im Jahr 2018 ergibt sich teilweise durch höhere Umsteigerzahlen und ein wachsendes Low-Cost-Segment. Von beiden Effekten partizipiert der Parkbereich nur in geringem Umfang. Daher ist das Wachstum in diesem Bereich eher verhalten.

Die Umsätze aus Werbung steigen. Dem anhaltend schwierigen Marktumfeld im Terminal 1 wird durch die Realisierung von Zusatzerlösen mittels neuer digitaler Werbeflächen sowie höherer Sponsoringeinnahmen entgegengewirkt. Im Terminal 2 verläuft die Entwicklung positiver.

Auch die übrigen Umsätze entwickeln sich positiv. Zu erwähnen sind hier steigende Consultingumsätze und die Ausweitung von Lounge-Aktivitäten im Terminal 1.

Insgesamt erwartet der Flughafen München einen moderaten Anstieg der Umsätze von circa 2 %.



Der Trend zu steigenden Materialaufwendungen aufgrund des zunehmenden Sanierungs-, Umbau- und Optimierungsbedarfs bei den Bestandsimmobilien wird sich im Geschäftsjahr 2018 weiter fortsetzen. Ebenso treibt der Flughafen München seine Projekte zur Immobilienentwicklung voran. Bedingt durch das Verkehrswachstum wird im Non-Aviation-Bereich der Materialaufwand analog zu den Umsatzerlösen steigen. Dagegen werden sich die Aufwendungen für Subunternehmer für Abfertigungsdienstleistungen am Standort Berlin-Tegel, bedingt durch die Insolvenz von Air Berlin, deutlich reduzieren.

Weiterhin rechnet die Geschäftsführung mit einem leichten Anstieg des Personalaufwands infolge von Tarifierungen. Der Mitarbeiterbestand bleibt im Wesentlichen auf dem Niveau von 2017.

Die sonstigen Aufwendungen werden 2018 unter anderem wegen höherer Prüfungs-, Beratungs- und Projektleistungen sowie erhöhter Aufwendungen für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit steigen. Diverse weitere Maßnahmen beziehungsweise Unwägbarkeiten, auch aus dem Wegfall des Air-Berlin-Geschäfts, werden erwartet.

Im Gegensatz dazu wird damit gerechnet, dass sich die Abschreibungen 2018 vermindern und sich daraus ein ergebnisverbessernder Effekt ergibt. Dies ist dadurch begründet, dass eine Reihe von Sachanlagen nach 25-jähriger Nutzungsdauer erstmals ganzjährig aus der Abschreibung entfallen.

Beim Finanzergebnis wird per saldo eine Verschlechterung erwartet. Zum einen werden sich die Zinsaufwendungen für das Gesellschafterdarlehen erhöhen, da die Geschäftsführung mit einem Anstieg des zugrunde liegenden Basiszinssatzes infolge wieder allgemein steigender Marktzinsen rechnet. Zum anderen geht der Flughafen München davon aus, dass das sonstige Finanzergebnis [Gewinne/Verluste aus Finanzinstrumenten] sinkt. Im Gegensatz dazu erwartet der Flughafen München eine Reduzierung der Zinsaufwendungen aufgrund der Bewertung der Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften.

Die Geschäftsführung erwartet insgesamt für den Konzern eine Veränderung des EBT zwischen -4,0 und -10,0 %. Abb. 25

### Prognostizierte finanzielle und nicht-finanzielle Leistungsindikatoren

Abb. 25

	2017	2018	
	Ist	Prognose	
		von	bis
		%	%
EBT in TEUR	229.240	Rückgang	-4,0 -10,0
CO <sub>2</sub> -Einsparungen in Tonnen	14.367	Anstieg	22,1 27,1
Passagiererlebnisindex	78,53	Anstieg	0,0 0,5

Die am Flughafen München installierten PCA-Anlagen werden nach und nach in den Normalbetrieb übernommen. Dies wird zu signifikanten CO<sub>2</sub>-Einsparungen führen. Zusätzlich sollen auch weitere Effizienzmaßnahmen den Energiebedarf vor allem bei Beleuchtung, Raumluftechnik, im IT-Bereich sowie im Gebäude- und Anlagenbestand verringern.

Der Flughafen München wird 2018 durch die Stärkung und den Ausbau des Passenger Experience Managements die kontinuierlichen Verbesserungsmaßnahmen in puncto Passagierzufriedenheit weiter intensivieren. So ist beispielsweise geplant, das Serviceschulungskonzept zu überarbeiten und die Service- und Hospitality-Trainings weiter zu verstärken. Um die Zufriedenheit der Passagiere zu erhöhen, wird 2018 die Modernisierung der Toiletten im nicht-öffentlichen Bereich aller Module des Terminals 1 sowie die Toilettensanierung im Terminal 2 abgeschlossen werden. Ein neues Liningsystem mit integrierter automatischer Bordkartenkontrolle soll zu einem für Passagiere komfortableren Anstellvorgang, einer besseren Flächenausnutzung sowie einer gesamten Prozessverbesserung führen.

Hinsichtlich der Vermögens- und Finanzlage erwartet die Geschäftsführung trotz der geplanten hohen Mittelabflüsse für Investitionen in Großprojekte zum Ausbau des Flughafens einen positiven Free Cashflow für 2018 – wenn auch in der absoluten Höhe gegenüber 2017 abnehmend. Beispiele für geplante Großprojekte sind der Neubau eines Bürogebäudes und das Bodenmanagement in der AirSite West, die Teilerneuerung des Fernwärmenetzes, die Infrastruktur-Neuordnung im südlichen Bebauungsband und der S-Bahn-Tunnel für den Erdinger Ringschluss.

Auf der Aktivseite der Konzernbilanz werden die geplanten Investitionen die laufenden Abschreibungen übersteigen und zu einem Anstieg der langfristigen Vermögenswerte führen. Durch die für 2018 unterstellte weitgehende Thesaurierung des Ergebnisses steigt auf der Passivseite das Eigenkapital. Die Schulden sollen durch weitere Tilgungsleistungen bei den Darlehen reduziert werden. Eine gegenläufige Entwicklung und somit eine Erhöhung der Schulden ergibt sich aufgrund einer erhöhten Investitionstätigkeit.

## Risiken- und Chancenbericht Risikomanagementsystem

Die Geschäftsführung der FMG und aller Tochter- und Beteiligungsgesellschaften ist für die Früherkennung und Abwendung von Risiken, die den Fortbestand des Verkehrsflughafens und der Beteiligungen gefährden, verantwortlich. Die Konzernleitung trägt die Gesamtverantwortung für ein effektives Risikomanagementsystem und legt mit der Kommunikation und Definition der Unternehmensstrategie und -ziele die wesentliche Grundlage dafür fest. Sie formuliert Vorgaben für den Prozess und die organisatorische Ausgestaltung des Risikomanagements.

Mit dem Risikomanagementsystem sollen Ereignisse und Entwicklungen, die sich negativ auf die strategische und operative Zielerreichung auswirken können, rechtzeitig erkannt und geeignete Gegensteuerungsmaßnahmen entwickelt werden. Es berücksichtigt alle Dimensionen der unternehmerischen Tätigkeit – sowohl ökonomische als auch ökologische und gesellschaftliche.

Die allgemeinen Grundsätze des Risikomanagements im Konzern sowie die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der im Risikomanagement beteiligten Funktionsträger regelt die Risikomanagementrichtlinie. Diese ist auf das internationale anerkannte Rahmenmodell »COSO ERM« [Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management] ausgerichtet.

Als zusätzliche unterstützende Steuerungs-, Kontroll- und Überwachungsinstanz innerhalb des Risikomanagementsystems dient der Risikomanagementausschuss. Als ranghöchstes Organ des Risikomanagements ist er direkt der Geschäftsführung untergeordnet und besteht aus dem Geschäftsführer Finanzen und Infrastruktur, den Leitern der Geschäftsbereiche Aviation, Commercial Activities und Real Estate, den Leitern der Konzernbereiche Recht, Gremien, Compliance und Umwelt, Konzernentwicklung, Konzerncontrolling und Beteiligungsmanagement, Konzernsicherheit, Unternehmenskommunikation sowie dem Risikomanager. Die Leitung Compliance ist im Risikomanagementausschuss als Gast beteiligt. Aufgabe des Risikomanagementausschusses ist es, die Risiken aus Konzernperspektive zu analysieren und die Wirksamkeit von Gegenmaßnahmen zu überwachen. Er unterstützt bei der

Entwicklung des Risikomanagementsystems sowie bei der Risikoidentifikation, -beurteilung und -steuerung. Der Risikomanagementausschuss tagt vierteljährlich und beschließt den Risikobericht, der anschließend der Geschäftsführung und den Gesellschaftern vorgelegt wird.

Der Risikomanagementprozess umfasst die nachfolgenden Schritte. Zur Unterstützung dieses Prozesses ist systemseitig eine Koordinations- und Kommunikationsplattform eingerichtet.

### Identifikation und Kommunikation von Risiken

Alle Bereichsleiter und Geschäftsführer der Tochter- und Beteiligungsgesellschaften sind für die Identifikation und Bewertung von Risiken verantwortlich. In den jeweiligen Bereichen erfolgt die Koordination, Verwaltung, Dokumentation und Weitergabe aller risikorelevanten Informationen durch den jeweiligen Risikobetreuer. Der Risikomanager prüft die Risikomeldungen der Bereiche auf Plausibilität und Einhaltung der konzernweiten Standards zur Risikobewertung. Er fasst die Einzelmeldungen der Bereiche in einem Risikobericht unter Berücksichtigung der Wesentlichkeit für den Konzern, zusammen und berichtet vierteljährlich an die Geschäftsführung und Gesellschafter. Zudem besteht für erstmals identifizierte existenzgefährdende Risiken eine Ad-hoc-Berichtspflicht an die Geschäftsführung.

Als Grundlage für einen bewussten Umgang mit Risiken ist jeder einzelne Mitarbeiter in das unternehmensweite Risikomanagement involviert. Jeder Mitarbeiter trägt die Verantwortung, Gefahren in seinem Bereich zu beseitigen und Hinweise auf bestehende Risiken unverzüglich an seinen Vorgesetzten zu melden.

### Bewertung von Risiken

Die systematische Risikobewertung ermöglicht es festzustellen, in welchem Umfang die einzelnen Risiken die Erfüllung der Unternehmensziele und -strategien des Flughafens München gefährden und welche Risiken sich möglicherweise bestandsgefährdend auswirken können. Dazu werden die Faktoren Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit/-häufigkeit in einer zweidimensionalen Risikomatrix dargestellt. Die Schadenshöhe beschreibt, mit welchem Ergebnisefekt bei Eintritt des Schadensereignisses zu rechnen ist. Die

Eintrittswahrscheinlichkeit gibt an, wie sicher das Schadensereignis erwartungsgemäß eintreten wird. Bei im Zeitverlauf wiederkehrenden Ereignissen wird mit der Eintrittshäufigkeit gearbeitet. Zunächst erfolgt die Bewertung ohne Berücksichtigung von Maßnahmen zur Risikobegrenzung (Brutto-Risiken, siehe Abschnitt »Risiken«). Anschließend werden die Risiken nach Einleitung beziehungsweise Umsetzung von risikomindernden Maßnahmen bewertet (Netto-Risiken, siehe Abschnitt »Risiken«).

### Risikohandhabung

Ausgehend von der Risikoanalyse werden im Einklang mit der Unternehmensstrategie und ökonomischen Aspekten geeignete Gegenmaßnahmen zur Risikohandhabung festgelegt. Zu den Strategien der Risikobewältigung zählen: kontrollieren, versichern, minimieren, eliminieren und abwälzen. Die Risikoverantwortlichen haben die Aufgabe, Gegenmaßnahmen zur Bewältigung von Risiken in dem jeweils betroffenen Bereich festzulegen und umzusetzen.

### Risikoüberwachung

Der Risikomanager überwacht kontinuierlich die Effektivität des Risikomanagements. Zudem erfolgt eine separate Überwachung durch die interne Revision.

### Compliance-Management-System

Compliance beinhaltet die Einhaltung aller für den Flughafen relevanten Gesetze, Vorschriften und Vorgaben, nationaler und internationaler Normen und Standards sowie unternehmensinterner Regelungen und Richtlinien. Der Flughafen München hat dazu ein konzernweites Compliance-Management-System eingerichtet, das die Gesamtheit aller organisatorischen Vorkehrungen, mit denen die Einhaltung der genannten Regeln gewährleistet werden kann, umfasst.

Die Konzerneinheit Compliance berichtet regelmäßig an die Geschäftsführung und jährlich an den Aufsichtsrat über den aktuellen Stand des Compliance-Management-Systems.

Darüber hinaus werden Compliance-Risiken bei Überschreiten der internen Schwellenwerte im Rahmen der Risikoberichterstattung an die Geschäftsführung und die Gesellschafter kommuniziert. Es findet ein regelmäßiger Austausch zwischen Risikomanagement und Compliance statt.

### Compliance-Risiken erkennen und minimieren

Die Konzerneinheit Compliance erstellt jährlich gemeinsam mit den Bereichen die Compliance-Risikoanalyse und führt sie mit den Compliance-Risikoanalysen der Tochtergesellschaften zusammen.

Die Bewertung der Compliance-Risiken erfolgt analog zum Risikomanagement. Nach Abschluss der Compliance-Risikoanalyse wird die Geschäftsführung in einem Bericht über die Ergebnisse informiert.

Im Jahresbericht Compliance an den Aufsichtsrat der FMG wird ebenfalls über die Ergebnisse der Compliance-Risikoanalyse informiert. Liegen für ein Risiko trotz aller ergriffenen Gegenmaßnahmen ein hohes Schadenspotenzial und gleichzeitig eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit vor, wird dies näher im Bericht beleuchtet.

Für 2017 bleiben nach Berücksichtigung der getroffenen Gegenmaßnahmen keine erheblichen Compliance-Risiken bestehen.

### Korruptionsprävention

Die Compliance-Grundsätze und die Geschenke-/Einladungsrichtlinie unterstützen Führungskräfte und Beschäftigte bei einem gesetzeskonformen und ethischen Verhalten am Arbeitsplatz. Sie sind im Intranet veröffentlicht und somit allen Beschäftigten zugänglich. Darüber hinaus verweisen die Grundsätze auf die Beachtung weiterer Richtlinien, die beispielsweise die Einhaltung des öffentlichen Vergaberechts bei Beschaffungs- und Vergabevorgängen, die Datenschutzorganisation oder die Informationssicherheit sicherstellen. Dadurch werden Prozessabläufe intern und extern transparent und nachvollziehbar. Bei Vergaben und Ausschreibungsverfahren fordert der Flughafen München von Bietern eine Verpflichtungserklärung, alle erforderlichen Maßnahmen zu ergreifen, um Korruption zu vermeiden. Bei Verstößen sind Sanktionen vorgesehen, zum Beispiel der Ausschluss von der Auftragsvergabe.

Die Position des Antikorruptionsbeauftragten wird durch die Leitung der Konzerneinheit Compliance wahrgenommen. Für das Jahr 2017 sind keine bestätigten Korruptionsfälle im Konzern bekannt.

### Kommunikation und Schulung

Eine Kernaufgabe der Konzerneinheit Compliance ist die Schulung und Beratung der Beschäftigten und der Führungskräfte in Compliance-Fragen, um so Compliance-Verstöße bereits präventiv zu verhindern.

Alle Mitarbeiter und Führungskräfte werden regelmäßig mit den Compliance-Dokumenten sowie mit ihren Aktualisierungen und Neuerungen vertraut gemacht. Sie müssen deren Kenntnisnahme jährlich persönlich gegenzeichnen.

2017 nahmen im Rahmen des Leadership-Excellence-Programms 61 Führungskräfte des Flughafen München Konzerns am dreistündigen Impulsmodul Compliance teil. Dieses beinhaltet neben den rechtlichen Grundlagen und der Verantwortung der Führungskräfte auch die spezifischen Vorgaben des Flughafen München Konzerns zum Thema Compliance und Korruptionsprävention. Seit Start des Moduls Ende 2013 wurden insgesamt 497 Personen geschult. Die Teilnahme an Compliance-Schulungen wird dokumentiert.

Geschäftsführung und Aufsichtsrat befassen sich in regelmäßigen Abständen mit dem Thema Compliance.

### Elektronisches Hinweisgebersystem

Über ein elektronisches Hinweisgebersystem, das Business Keeper Monitoring System (BKMS®), können Mitarbeiter des Flughafens München, Geschäftspartner und auch Kunden Hinweise auf unternehmensschädigendes Verhalten geben. Daneben steht die Konzerneinheit Compliance internen und externen Personen auch über weitere Kommunikationswege (Telefon, E-Mail, persönliches Gespräch) als Ansprechpartner bei Hinweisen auf Compliance-Verstöße und zur Beratung zur Verfügung. In den Ausschreibungsunterlagen werden die Interessenten über die Möglichkeit zur Nutzung des BKMS® bei Verdacht auf einen Compliance-Verstoß informiert.

### Datenschutz

Der Datenschutzbeauftragte des Flughafens München gehört organisatorisch der Konzerneinheit Compliance an, übt seine Tätigkeit jedoch weisungsfrei aus und ist unmittelbar der Geschäftsführung unterstellt. Ersts Schulungen der neuen Mitarbeiter beziehungsweise Auszubildenden sowie periodische Weiterbildungsmaßnahmen der Beschäftigten im Datenschutzrecht und zur Datensicherheit haben zur Sensibilisierung hinsichtlich datenschutzrechtlicher Bestimmungen beigetragen. Darüber hinaus ist in Einzelfällen eine fachliche und individuelle Beratung gewährleistet, die die Sicherheit im Umgang mit Datenschutzregelungen unterstützt.

Verstöße gegen den Schutz von Kundendaten beziehungsweise ein Verlust solcher Daten sind nicht bekannt.



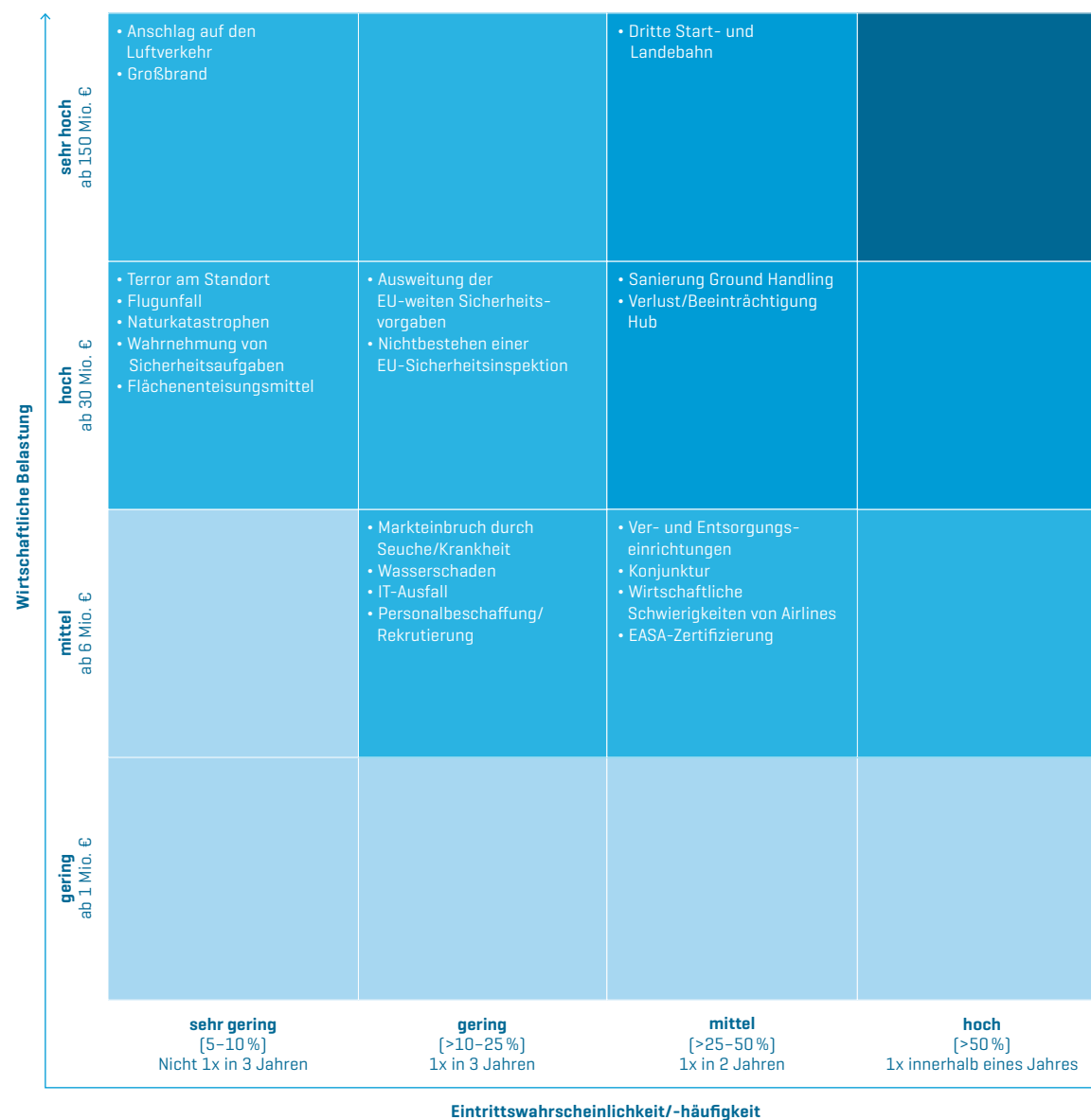
## Risiken

Im Folgenden werden die Risiken erläutert, die einen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit beziehungsweise auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Reputation des Flughafens München ausüben könnten. Die Risiken werden jeweils vor (Übersicht Brutto-Risiken) und nach Berücksichtigung geeigneter Gegenmaßnahmen (Übersicht Netto-Risiken) dargestellt.

Die Risikobetrachtung bezieht sich auf die wirtschaftliche Belastung im angegebenen Betrachtungszeitraum. Zum 31. Dezember 2017 wurden für den Flughafen München folgende wesentliche Brutto-Risiken identifiziert: Abb. 26

## Übersicht Brutto-Risiken

Abb. 26



## Risiken aus dem Eintritt von Ereignissen höherer Gewalt

Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
Naturkatastrophen	Ein durch Starkregen bedingter Bruch der Isardämme bei Freising könnte zu einer Überflutung der Terminals führen.	Sukzessive Erneuerung der Isardämme durch das Wasserwirtschaftsamt. In Teilen sind diese bereits saniert. Die Ereignisse Erdbeben, Sturm, Hagel und Hochwasser sind versichert.
Anschlag auf den Luftverkehr	Die Gefahr terroristischer Anschläge auf den Luftverkehr besteht unverändert fort. Neben Personen- und Sachschäden wäre als Folge zumindest kurzfristig mit einem Rückgang von Flugbewegungen und Passagieren zu rechnen.	Zur Abwendung eines terroristischen Anschlags ergreift die Konzernsicherheit strategische, operative sowie technische/organisatorische Maßnahmen: Vorhaltung ausreichender und gut ausgebildeter Personalressourcen, bauliche Maßnahmen zur Gewährleistung moderner und zugelassener Sicherheitstechnik und Infrastruktur, Überwachung der Dienstleistungsqualität durch nachhaltige Qualitätsmaßnahmen sowie ständiger Austausch mit den zuständigen Sicherheitsbehörden. Personen- und Sachschäden sowie Betriebsunterbrechungen sind versichert.
Terror am Standort	Durch terroristische Handlungen auf dem Flughafen-Campus besteht das Risiko von Personen- und Sachschäden. Eine weitere Folge solcher Ereignisse wäre zumindest kurzfristig ein Rückgang von Flugbewegungen und Passagieren.	Zur Abwendung eines terroristischen Anschlags ergreift die Konzernsicherheit strategische, operative sowie technische/organisatorische Maßnahmen: Vorhaltung ausreichender und gut ausgebildeter Personalressourcen, bauliche Maßnahmen zur Gewährleistung moderner und zugelassener Sicherheitstechnik und Infrastruktur, Überwachung der Dienstleistungsqualität durch nachhaltige Qualitätsmaßnahmen sowie ständiger Austausch mit den zuständigen Sicherheitsbehörden. Personen- und Sachschäden sowie Betriebsunterbrechungen sind versichert.
Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben	Für Sicherheitsaufgaben in überlassenen Bereichen sind die Luftfahrtunternehmen verantwortlich. Luftfahrtunternehmen erfüllen in diesen Bereichen die gleiche Aufgabe wie Flughafenbetreiber, unterliegen jedoch nicht der gleichen Aufsichtsbehörde. Für den Flughafen München besteht das Risiko, dass im Rahmen von Inspektionen Mängel in überlassenen Bereichen aufgedeckt werden und dadurch der Flughafen insgesamt seinen Sicherheitsstatus verliert. Fehlerhaftes Kontrollverhalten könnte zu Sach- und Personenschäden sowie Reputationsverlust führen.	Aktuell ist ein Konzernunternehmen des Flughafens München mit der Wahrnehmung operativer Sicherheitsaufgaben in den überlassenen Bereichen beauftragt.
Markteinbruch durch Seuche/Krankheit	Der Ausbruch von Epidemien/Krankheiten kann zu Markteinbrüchen mit reduzierten Flugbewegungen und Passagierzahlen führen.	Aufgrund eines vergleichsweise hohen Fixkostenanteils kann der Flughafen München auf Markteinbrüche nur in begrenztem Ausmaß reagieren.
Großbrand	Im Falle einer Beschädigung oder Zerstörung von Terminals oder Infrastrukturanlagen durch einen Großbrand ist mit Sach- und Personenschäden sowie bedeutenden und langfristigen Betriebsunterbrechungen zu rechnen.	Zur Minimierung des Großbrandrisikos betreibt der Flughafen München alle notwendigen Maßnahmen des vorbeugenden und abwehrenden Brandschutzes sowie eine eigene Flughafenfeuerwehr. Das Risiko Großbrand ist zusätzlich durch eine Feuerversicherung (Sach- und Betriebsunterbrechungsversicherung) sowie eine Betriebshaftpflichtversicherung (Haftpflichtansprüche Dritter) minimiert. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.
Flugunfall	Flugunfälle oder Schäden an Flugzeugen können zu Personen- und Sachschäden sowie Betriebsunterbrechungen und Folgeschäden führen.	Zur Minimierung des Risikos unterhält der Flughafen München eine Flughafenfeuerwehr, einen medizinischen Dienst und ein Seelsorgeteam. Das Risiko Flugunfall ist durch Haftpflicht- und Kaskoversicherungen minimiert. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.

## Marktrisiken

Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
Verlust/Beeinträchtigung Hub	Ändert die Deutsche Lufthansa ihre Strategie, den Flughafen als Hub zu betreiben, hätte dies enorme Rückgänge in der Fluggast- und der Flugbewegungsentwicklung zur Folge.	Die Zusammenarbeit des Flughafens München mit der DLH beruht auf gemeinschaftlichen Investitionen und langfristigen Kooperationsabkommen.
Wirtschaftliche Schwierigkeiten von Airlines	Die europäische Luftverkehrsbranche befindet sich in einer schwierigen Wettbewerbssituation. Auch am Flughafen München operierende Luftfahrtgesellschaften sind hiervon betroffen.	Durch kontinuierliches Anwerben neuer Kunden sollen eventuelle Rückgänge bei den Bestandskunden kompensiert werden. Aufgrund der großen Nachfrage nach dem innerdeutschen und touristischen Verkehr kann damit gerechnet werden, dass Konkurrenten entstehende Lücken innerhalb kürzester Zeit füllen. Durch kontinuierliche Marktbeobachtung und Nähe zu Entscheidungsträgern von Airlines soll zeitnah auf aktuelle Entwicklungen reagiert werden.

## Marktrisiken

Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
Konjunktur	Als Folge einer schwachen Konjunktur können die im Planungsprozess unterstellten Wachstumsparameter nicht erreicht werden, was sich verschlechternd auf die Ergebnisentwicklung auswirkt. Während größerer Wirtschaftskrisen kann es zu einem Zusammenbruch der Kreditfinanzierungsmärkte kommen. Der Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union (EU) könnte zu negativen wirtschaftlichen Auswirkungen führen und bleibt zu beobachten.	Die Reduzierung der Ausgaben mittels Kostenmonitoring, gegebenenfalls sozial verträglicher Personalabbau sowie eine kurzfristige Kürzung des Investitionsbudgets in nicht kritischen Bereichen sollen die Folgen von Konjunkturerinbrüchen mindern. Zur Sicherung der Zahlungsfähigkeit bestehen revolvingkreditlinien.

## Betriebliche Risiken

Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
EASA-Zertifizierung	Ohne Erteilung des European Aviation Safety Agency (EASA)-Zertifikats könnte der Flughafen München seine Betriebsgenehmigung verlieren. Das Zertifizierungsverfahren wurde am 6. Dezember 2017 mit der formellen Übergabe des EASA-Zeugnisses erfolgreich abgeschlossen. Damit ist auch die Betriebsgenehmigung des Verkehrsflughafens München ab Januar 2018 weiter sichergestellt. Ab 1. Januar 2018 wird dieses Risiko daher aus der Risikoberichterstattung entfallen.	
IT-Ausfall	Aufgrund von Brand, Wassereinbruch und Sabotage kann ein Schaden am IT-System entstehen. Ein Ausfall der IT für den Verkehrsbetrieb mit entsprechenden Betriebsunterbrechungen wäre die Folge. Im Bereich Cyber-Kriminalität ist ein zunehmendes, abstraktes Gefahrenpotenzial vorhanden, das einer stetigen Beobachtung und Einschätzung bedarf.	Die unternehmenskritischen IT-Systeme sind grundsätzlich redundant und an räumlich getrennten Standorten untergebracht. Sachschäden und Betriebsunterbrechung sind versichert. Zur Abwendung einer Cybercrime-Attacke am Flughafen München besteht seit 2004 ein zentrales Informationssicherheitsmanagement, das strategische, technische und organisatorische Maßnahmen zur Abwehr von Cyber-Attacken vorgibt und kontrolliert. Das Risiko ist zusätzlich durch eine Versicherung minimiert. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.
Wasserschaden	Ein Wasserschaden durch den Bruch von Trink- oder Löschwasserhauptleitungen kann zu einem Ausfall von wichtigen Infrastrukturanlagen für den Flugbetrieb führen.	Ferngesteuerte Notabschiebeeinrichtungen und zusätzliche Sicherungen der Rohrverbindungen begrenzen einen möglichen Schaden. Sachschäden und Betriebsunterbrechung sind versichert. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.
Ausweitung der EU-weiten Sicherheitsvorgaben	Europäische Auflagen zur Luftsicherheit machen eine schrittweise Erweiterung der Anlagen für die Personen- und Gepäckkontrollen an Flughäfen erforderlich. Daraus resultierende Umbaumaßnahmen verursachen Kosten. Je nach Ausgestaltung kann durch den Umbau vermietbare Fläche verloren gehen.	Der Flughafen München führt Optimierungsmaßnahmen durch, die den Flächenverlust minimieren.
Nichtbestehen einer EU-Sicherheitsinspektion	Die Luftfahrtbehörden der EU führen Sicherheitsinspektionen an Flughäfen durch. Führt eine Inspektion zu erheblichen Beanstandungen, verliert der Flughafen München seinen Sicherheitsstatus. Die Folgen wären eine Erhöhung der Sicherheitsauflagen, erhebliche Behinderung in den betrieblichen Prozessen, Wettbewerbsnachteile sowie Imageverlust.	Der Flughafen München führt ein durchgängiges und strenges Qualitätsmanagement zur Steuerung der Qualität aller Sicherheitsaspekte am Flughafen München durch. Nach bestandener Inspektion Ende 2016 sowie anforderungsgerechter Prozessoptimierung und Mitarbeiterqualifikation wird die Eintrittswahrscheinlichkeit für das Netto-Risiko als sehr gering bewertet.
Ver- und Entsorgungseinrichtungen	Die unzureichende Verfügbarkeit von betriebsnotwendigen Stoffen wie Strom, Wärme, Kälte, Trink- und Löschwasser, Abwasser und Abfall kann zu Sachschäden und Betriebsunterbrechungen führen.	Wartung und Instandhaltung, Netzredundanzen und Bevorratung reduzieren das Risiko von Versorgungslücken. Sachschäden und Betriebsunterbrechung sind versichert. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.
Sanierung Ground Handling	Der Erfolg der Sanierung des ehemaligen Geschäftsbereichs Ground Handling könnte durch folgende ungewisse Ereignisse und Umstände gefährdet werden: nachhaltige Verkehrsrückgänge bei Bestandskunden, Abfertigungsverluste aufgrund der Abgabe von Teilflotten an Luftverkehrsgesellschaften, die nicht zum Kundenportfolio gehören, aggressive Preispolitik der Wettbewerber und zunehmender Preisverfall am Flughafen München.	In den Verhandlungen zur Verlängerung des Langfristvertrags mit einem wichtigen Kunden der AeroGround wurde Ende 2016 ein neuer Vertrag abgeschlossen. Dadurch konnten einhergehende Sanierungstarifverträge verlängert werden. Ständige Kontrolle und Reporting des Sanierungsfortschritts beziehungsweise -pfads. Im Fall eines Abfertigungsverlusts werden Kapazitäten und damit einhergehende Kosten abgebaut.
Personalbeschaffung/Rekrutierung	Die Personalbeschaffung gestaltet sich in den unterschiedlichen Berufsgruppen zunehmend schwierig. Ursachen hierfür sind unter anderem der angespannte Arbeitsmarkt in der Region, die hohen Kosten für Wohnraum, das steigende Alter der Belegschaft sowie die hohe Fluktuation im Bereich der Bodenverkehrsdienstleistungen.	Zur Gegensteuerung wurde eine Arbeitsgruppe installiert. Diese hat das Ziel, ein konzernweit abgestimmtes Vorgehen sowie zielgruppenspezifische HR-Marketing- und -Beschaffungskonzepte zu entwickeln. Weitere Maßnahmen sind die Intensivierung der Ausbildungsaktivitäten, die Forcierung des Hochschulmarketings sowie die Präsenz auf Messen und Jobbörsen. Zudem wurden Projekte initiiert, um bezahlbaren Wohnraum für Konzernbeschäftigte zu schaffen. Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen liegt das Netto-Risiko unter der Risikotoleranzgrenze.

Zusätzlich zu den in der Risikomatrix dargestellten Risiken bestand im Vorjahr das Risiko von Qualitätsverlusten bei den Personal- und Warenkontrollen sowie bei der Alarmverfolgung aufgrund personeller Engpässe (Fehlstunden CAP). Durch einen erfolgreichen Personalaufbau sowie durch den Einsatz einer renommierten Sicherheitsfirma als Subunternehmer ist dieses Risiko zum 31. Dezember 2017 unter die Risikotoleranzgrenze gefallen.

Die FMG ist wie im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit üblich mit unterschiedlichen Rechtsstreitigkeiten konfrontiert. Diese können insbesondere zur Zahlung von Schadensersatz oder im Rahmen von Bauprojekten zu Änderungen der Leistungsvergütung führen. Ferner können weitere Rechtsstreitigkeiten eingeleitet oder bestehende Rechtsstreitigkeiten ausgeweitet werden. Neben den Sachverhalten, für die bereits bilanzielle Vorsorge getroffen wurde, erwartet die FMG aus weiteren bekannten Fällen zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Für die nachfolgend aufgeführten Brutto-Finanzrisiken lag zum 31. Dezember 2017 die erwartete wirtschaftliche Belastung unter der Meldegrenze. Sie gingen daher nicht in die Risikoberichterstattung ein.

## Rechtliche Risiken

Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
Dritte Start- und Landebahn	Für den Fall, dass das Projekt zur dritten Start- und Landebahn endgültig eingestellt oder um einen erheblichen Zeitraum verschoben werden muss, sind alle bisher angefallenen Planungs- und Grunderwerbskosten auf ihre Wertigkeit hin zu überprüfen und gegebenenfalls abzuschreiben. Ohne Kapazitätserweiterung durch den Bau der dritten Start- und Landebahn könnte es zu einem signifikanten Unternehmenswertverlust kommen. Das Ausbauprojekt wird weiter zu erörtern und das weitere Vorgehen zu entscheiden sein.	Der positive Gerichtsbeschluss vom 19. Februar 2014 war ein wichtiger Meilenstein im Hinblick auf die Begrenzung der rechtlichen Risiken für die Projektumsetzung. Darüber hinaus setzt sich der Flughafen München in der Politik für die Ausbaumaßnahmen ein. Die fundierte Überzeugungsarbeit für die dritte Start- und Landebahn wird weitergeführt.
Flächenenteisungsmittel	Es wird vermutet, dass die Formiate des gegenwärtig verwendeten Flächenenteisungsmittels die Oxidation von Flugzeugbremsen beschleunigen. Im internationalen Normierungsgremium SAE (Society of Automobile Engineers) wird über ein Verbot von Formiateisungsmitteln diskutiert. Als Alternative gibt es derzeit am Markt nur Enteisungsmittel auf Glykollbasis, deren Einsatz am Flughafen München vom Umweltministerium nicht zugelassen ist. Im Falle eines Verbots müssten zur Einhaltung der wasserrechtlichen Auflagen erhebliche Investitionen in die Abwassersysteme vorgenommen werden.	Die deutschen Verkehrsflughäfen gehen gemeinsam in den Verbänden ADV (Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen) und BDL (Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft) gegen das Verbot von Formiateisungsmitteln vor. Über das ACI (Airports Council International) Europe soll weiterhin Einfluss auf das SAE genommen werden. In Gesprächen mit der bayerischen Wasserwirtschaftsbehörde, dem ACI Europe und der zuständigen SAE-Arbeitsgruppe wurde dargestellt, dass möglichst wenig Enteisungsmittel eingesetzt wird, um die Umweltauswirkungen gering zu halten. Hersteller der Enteisungsmittel sollen zukünftig zur Problemlösung eingebunden werden.

## Finanzrisiken

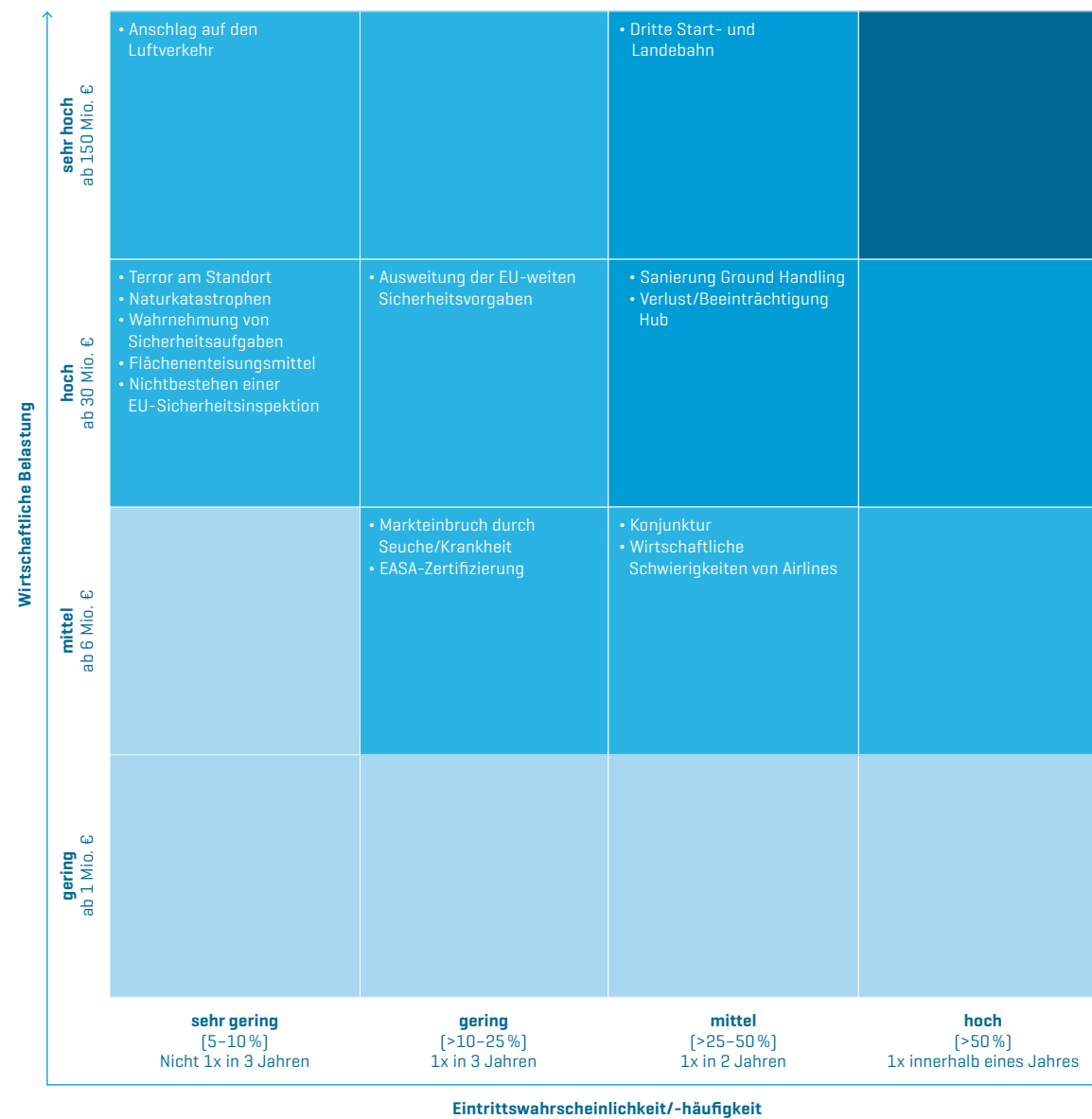
Risiko	Beschreibung und Analyse	Gegenmaßnahme(n)
Währungsrisiken	Soweit geplanten Umsätzen in Fremdwährungen keine entsprechenden währungskongruenten Ausgaben gegenüberstehen, ergeben sich Währungsrisiken.	Währungsrisiken sichert der Flughafen München mit Devisentermingeschäften ab.
Kredit- und Bonitätsrisiken	Kredit- und Bonitätsrisiken entstehen vor allem aus kurzfristigen Geldanlagen sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.	Geldanlagen erfolgen in der Regel nur bei deutschen Kreditinstituten, die einer Einlagensicherung unterliegen. Zum Management von Bonitätsrisiken gehören eine Bonitätsprüfung der Kunden, eine stetige Überwachung der offenen Posten und ein stringentes Mahnwesen. In Abhängigkeit von der Bonität werden bestimmte Aufträge nur gegen Vorauszahlung oder Stellung von Sicherheiten in Form von Bürgschaften erbracht.
Zinsrisiken	Zinsrisiken ergeben sich im Wesentlichen aus variabel verzinsten Finanzverbindlichkeiten.	Zinsrisiken begegnet der Flughafen München durch Absicherung mit Zinspayerswaps.



Nach Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen verbleiben folgende Netto-Risiken: Abb. 27

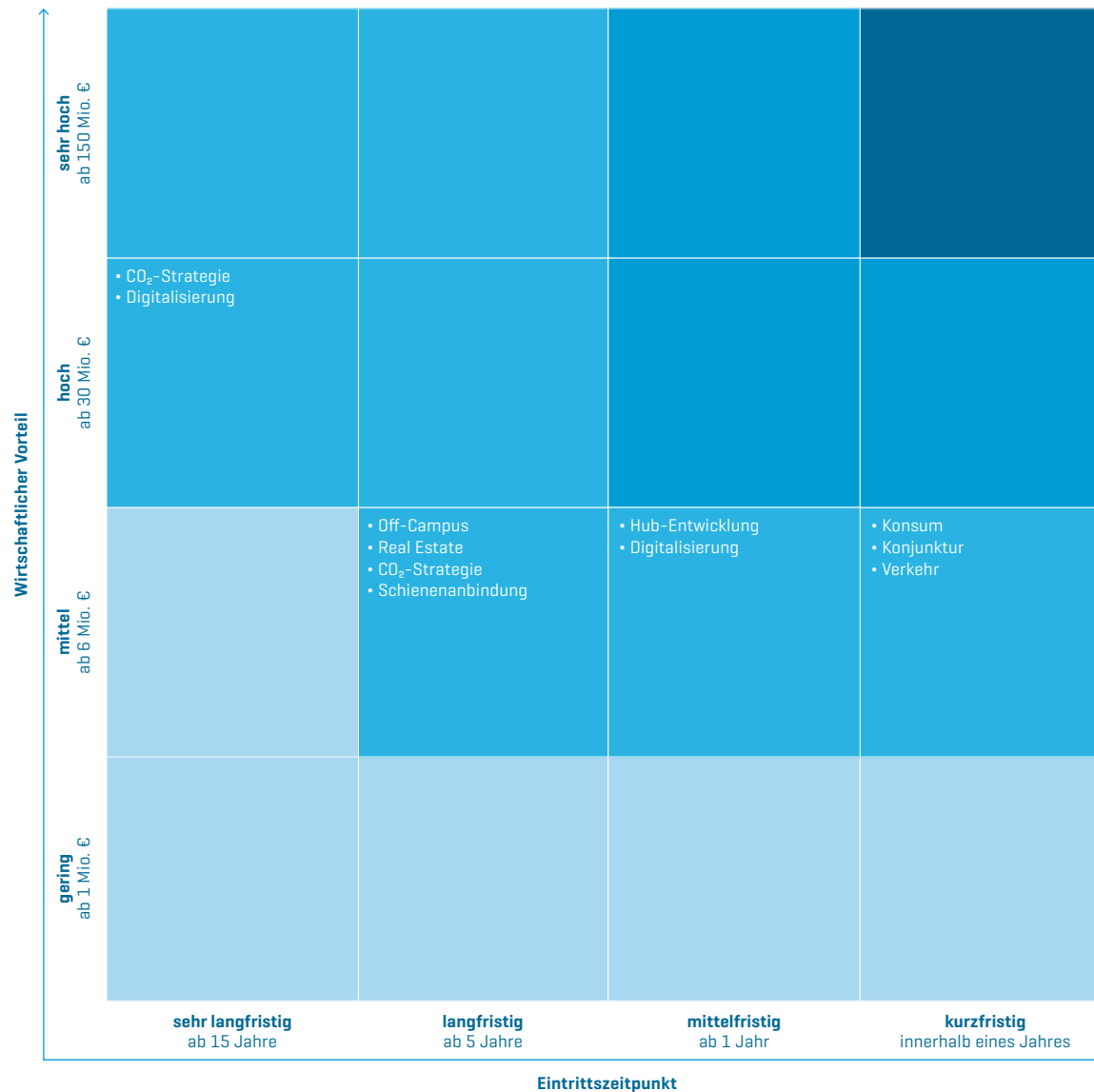
### Übersicht Netto-Risiken

Abb. 27



## Übersicht Chancen

Abb. 28



## Chancen

Die Bereiche und Beteiligungen identifizieren, bewerten und steuern Chancen dezentral mit Unterstützung durch die Konzernbereiche Konzernentwicklung sowie Konzerncontrolling und Beteiligungsmanagement.

Im Folgenden werden Entwicklungen und Ereignisse aufgezeigt, die zu einer positiven Abweichung von der Planung führen könnten. Die Darstellung orientiert sich am Risikobericht, mit dem Unterschied, dass die horizontale Achse den Eintrittszeitpunkt – also den Erwartungshorizont zum Eintrittszeitpunkt von Chancen – und nicht die Eintrittshäufigkeiten darstellt. Bei im Zeitverlauf gleichbleibendem Einfluss erfolgt keine Mehrfachnennung. Im Falle eines veränderten wirtschaftlichen Vorteils werden Mehrfachnennungen vorgenommen. Der wirtschaftliche Vorteil tritt kurz-, mittel-, lang- oder sehr langfristig ein und wird periodisch betrachtet. Abb. 28/29

## Chancen

Abb. 29

Chancen	Beschreibung und Analyse
Konsum	Die Bewältigung bestehender geopolitischer und finanzwirtschaftlicher Krisen könnte zu einer Steigerung der Konsumneigung der Fluggäste aus Regionen außerhalb Europas über das berücksichtigte Niveau hinaus führen.
Konjunktur	Eine Steigerung des Wirtschaftswachstums über das berücksichtigte Niveau hinaus könnte zu einer höheren Zunahme der Umsatzerlöse führen.
Verkehr	Eine Steigerung des Luftverkehrswachstums über das erwartete Niveau hinaus könnte zu Umsatzsteigerungen in allen Unternehmensbereichen führen.
Hub-Entwicklung	Die wichtige Partner-Airline DLH könnte aufgrund einer weiteren Verbesserung ihrer Marktposition den Ausbau des Drehkreuzes am Standort Flughafen München verstärken, was zu einer Passagierentwicklung über Plan führen würde.
Digitalisierung	Die FMG verfolgt die Strategie, das Geschäftsmodell des Flughafens besser an den Strukturwandel infolge der Digitalisierung anzupassen. Aus dieser Strategie könnten mittel- bis sehr langfristig Wachstumseffekte entstehen, die in der bisherigen Planung nicht vollständig berücksichtigt sind.
Off-Campus	Das Off-Campus-Geschäft des Flughafens München (Dienstleistungen und Handel) könnte sich besser entwickeln als erwartet, mit entsprechendem Wachstum des Konzernergebnisses.
Real Estate	Die Aktivitäten im Geschäftsbereich Real Estate könnten auf lange Sicht über das geplante Maß hinaus verstärkt werden, was zu einer Umsatzsteigerung in diesem und gegebenenfalls anderen Geschäftsfeldern führen würde.
CO <sub>2</sub> -Strategie	Die fortschreitende Effizienzsteigerung bei energiesparenden Technologien und ein damit verbundenes besseres Preis-Leistungs-Verhältnis bei der emissionsarmen Energieerzeugung könnten dazu führen, dass die Kosten der neuen CO <sub>2</sub> -Strategie des Flughafens München das erwartete Niveau unterschreiten.
Schienenanbindung	Eine Verbesserung der Schienenanbindung über das erwartete Maß hinaus könnte zu einer Erweiterung des Passagiereinzugsgebiets und damit zu einer Steigerung des Umsatzes in allen Geschäftsfeldern führen.

## Gesamtaussage zur Chancen- und Risikosituation

Für den Flughafen München als zweitgrößten Verkehrsflughafen in Deutschland und einen der größten Airports in Europa ist es wichtig, sich bietende Chancen aktiv zu nutzen, um durch ein stetiges Wachstum seine Position am Markt weiter zu verbessern. Aber auch Risiken rechtzeitig zu erkennen und ihnen systematisch entgegenzuwirken, ist ein zentrales Ziel des Flughafens München.

So wird jedes Jahr die aktuell erwartete Wirkung möglicher Ereignisse und Entwicklungen bereits in der Geschäftsplanung berücksichtigt. Die berichteten Chancen und Risiken sind als über das prognostizierte Unternehmensergebnis hinausgehende potenzielle Abweichungen definiert. Der Flughafen München konsolidiert und aggregiert die von den Unternehmensbereichen und Konzerngesellschaften gemeldeten Risiken und berichtet vierteljährlich an die Geschäftsführung und Gesellschafter. Chancen werden unter Einbezug der Konzernbereiche Konzernentwicklung sowie Konzerncontrolling und Beteiligungsmanagement identifiziert und gesteuert.

Unter Berücksichtigung des aktuellen Geschäftsplans hat sich die Chancen- und Risikosituation im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert. Es wurden keine neuen Risiken identifiziert, die sich potenziell kritisch auf das Ergebnis auswirken könnten.

Aus dem konzernweiten Risikomanagementsystem wie auch nach Einschätzung der Geschäftsführung waren im aktuellen Prognosezeitraum keine Risiken absehbar, die einzeln oder in ihrer Gesamtheit den Fortbestand des Flughafens München gefährden.

Der Flughafen München weist darauf hin, dass verschiedene bekannte wie auch unbekannte Risiken, Ungewissheiten und andere Faktoren dazu führen können, dass die tatsächlichen Ereignisse, die Finanzlage, die Entwicklung oder die Performance der Gesellschaft wesentlich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen.

# Verkürzter Konzernabschluss

## Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

TEUR	Angabe	2017	2016
Umsatzerlöse	VI.1	1.468.735	1.364.122
Bestandsveränderung		672	0
Aktivierte Eigenleistungen	VI.2	13.017	19.930
Sonstige Erträge	VI.3	30.368	46.643
<b>Gesamtleistung</b>		<b>1.512.792</b>	<b>1.430.695</b>
Materialaufwand	VI.4	-398.988	-352.085
Personalaufwand	VI.5	-482.081	-452.515
Sonstige Aufwendungen	VI.6	-111.736	-97.092
<b>Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA)</b>		<b>519.987</b>	<b>529.003</b>
Abschreibungen	VI.7	-217.617	-239.071
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>302.370</b>	<b>289.932</b>
Zinsergebnis	VI.8	-83.605	-81.763
Sonstiges Finanzergebnis	VI.8	8.843	668
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-74.762</b>	<b>-81.095</b>
Ergebnis aus at equity bewerteten Unternehmen	VII.4	1.632	1.036
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)</b>		<b>229.240</b>	<b>209.873</b>
Ertragsteuern	VI.9	-70.440	-58.242
<b>Konzernjahresergebnis (EAT)</b>		<b>158.800</b>	<b>151.631</b>
davon auf beherrschende Gesellschafter entfallend		158.800	146.736
davon auf nicht beherrschende Gesellschafter entfallend		0	4.895



## Konzern-Gesamtergebnisrechnung

TEUR	Angabe	2017	2016
<b>Konzernjahresergebnis</b>		<b>158.800</b>	<b>151.631</b>
Absicherung von Zahlungsströmen	VII.16	18.464	13.239
Ergebnisneutrale latente Steuern	VII.6	-3.691	-3.389
Posten, die in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		14.773	9.850
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	VII.17	-314	-2.181
Ergebnisneutrale latente Steuern	VII.6	88	611
Posten, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		-226	-1.570
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>14.547</b>	<b>8.280</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>173.347</b>	<b>159.911</b>
davon auf beherrschende Gesellschafter entfallend		173.347	155.016
davon auf nicht beherrschende Gesellschafter entfallend		0	4.895

## Konzernbilanz

### Aktiva

TEUR	Angabe	31.12.2017	31.12.2016
Immaterielle Vermögenswerte	VII.1	17.477	13.748
Selbstgenutzte Sachanlagen	VII.2	4.821.038	4.906.024
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	VII.3	151.872	167.573
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	VII.4	4.116	3.415
Forderungen	VII.5	53	84
Sonstiges Finanzvermögen	VII.5	290	304
Aktive latente Steuern	VII.6	4.148	6.890
Sonstige Vermögenswerte	VII.9	774	2.928
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>4.999.768</b>	<b>5.100.966</b>
Vorräte	VII.7	41.567	42.765
Forderungen	VII.8	86.545	65.813
Sonstiges Finanzvermögen	VII.8	202	0
Tatsächliche Ertragsteueransprüche		5.496	4.901
Sonstige Vermögenswerte	VII.9	7.066	10.162
Kurzfristige Geldanlagen	VII.10	158.000	12.000
Zahlungsmittelbestand	VII.10	6.625	6.034
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>305.501</b>	<b>141.675</b>
<b>Vermögenswerte mit Veräußerungsabsicht</b>	<b>VII.11</b>	<b>1.015</b>	<b>1.220</b>
<b>Aktiva</b>		<b>5.306.284</b>	<b>5.243.861</b>

## Passiva

TEUR	Angabe	31.12.2017	31.12.2016
Gezeichnetes Kapital	VII.12	306.776	306.776
Rücklagen	VII.12	150.767	150.993
Übriges Eigenkapital	VII.12	1.628.698	1.485.125
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		13	13
<b>Eigenkapital</b>		<b>2.086.254</b>	<b>1.942.907</b>
<b>Finanzschulden aus Anteilen an Personengesellschaften</b>	<b>VII.14</b>	<b>315.375</b>	<b>293.561</b>
Verbindlichkeiten	VII.15	12.498	27.671
Sonstige Finanzschulden	VII.15	1.393.047	1.523.333
Leistungen an Arbeitnehmer	VII.17	50.163	47.588
Sonstige Rückstellungen	VII.18	91.300	92.709
Passive latente Steuern	VII.6	435.540	441.125
Sonstige Schulden	VII.20	17.305	18.550
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>1.999.853</b>	<b>2.150.976</b>
Verbindlichkeiten	VII.19	159.303	167.833
Sonstige Finanzschulden	VII.19	677.649	594.112
Leistungen an Arbeitnehmer	VII.17	40.887	35.294
Sonstige Rückstellungen	VII.18	9.924	15.716
Tatsächliche Ertragsteuerschulden		5.623	32.292
Sonstige Schulden	VII.20	11.416	11.170
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>904.802</b>	<b>856.417</b>
<b>Schulden zu Vermögenswerten mit Veräußerungsabsicht</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Passiva</b>		<b>5.306.284</b>	<b>5.243.861</b>

## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

	Angabe	Gezeichnetes Kapital	Rücklagen		Übriges Eigenkapital	Nicht beherrschender Gesellschafter	Eigenkapital
TEUR			Kapitalrücklage	Gewinnrücklage			
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>VII. 12</b>	<b>306.776</b>	<b>102.258</b>	<b>25.288</b>	<b>1.383.556</b>	<b>-4.869</b>	<b>1.813.009</b>
Jahresergebnis		0	0	0	146.736	4.895	151.631
Sonstiges Ergebnis		0	0	-1.570	9.850	0	8.280
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.570</b>	<b>156.586</b>	<b>4.895</b>	<b>159.911</b>
Ausschüttungen		0	0	0	-30.000	0	-30.000
Entkonsolidierung		0	0	0	0	-13	-13
<b>Transaktionen mit Gesellschaftern</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-30.000</b>	<b>-13</b>	<b>-30.013</b>
Einstellung in Rücklagen		0	0	25.017	-25.017	0	0
<b>Änderung von Rücklagen</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25.017</b>	<b>-25.017</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>VII. 12</b>	<b>306.776</b>	<b>102.258</b>	<b>48.735</b>	<b>1.485.125</b>	<b>13</b>	<b>1.942.907</b>
Jahresergebnis		0	0	0	158.800	0	158.800
Sonstiges Ergebnis		0	0	-226	14.773	0	14.547
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-226</b>	<b>173.573</b>	<b>0</b>	<b>173.347</b>
Ausschüttungen		0	0	0	-30.000	0	-30.000
<b>Transaktionen mit Gesellschaftern</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-30.000</b>	<b>0</b>	<b>-30.000</b>
<b>Stand 31.12.2017</b>	<b>VII. 12</b>	<b>306.776</b>	<b>102.258</b>	<b>48.509</b>	<b>1.628.698</b>	<b>13</b>	<b>2.086.254</b>



## Konzern-Kapitalflussrechnung

TEUR	Angabe	2017	2016
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>173.347</b>	<b>159.911</b>
Ergebnisneutrale latente Steuern		3.603	2.778
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste		314	2.181
Absicherung von Zahlungsmittelströmen		-18.464	-13.239
<b>Jahresergebnis (EAT)</b>		<b>158.800</b>	<b>151.631</b>
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen		-1.632	-1.036
Ertragsteuern		70.440	58.242
Finanzergebnis		74.762	81.095
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>302.370</b>	<b>289.932</b>
Abschreibungen		217.617	239.071
Saldo aus Gewinnen/Verlusten aus dem Abgang von Anlagevermögen		1.553	3.195
Zu-/Abnahme der Vorräte		1.198	-2.944
Zu-/Abnahme der kurzfristigen Forderungen		-20.732	-4.051
Zu-/Abnahme der Verbindlichkeiten		-23.800	69.135
Zu-/Abnahme der Leistungen an Arbeitnehmer		7.160	13.483
Zu-/Abnahme der Rückstellungen		-6.314	-5.916
Zu-/Abnahme aus dem Erwerb von Tochtergesellschaften		0	450
Zu-/Abnahme der anderen Aktiva und Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind		7.018	-11.573
Verbleibende Veränderung des Working Capital			
Bruttozahlungsmittelfluss aus der betrieblichen Tätigkeit		486.070	590.782
Saldo aus gezahlten und erhaltenen Ertragsteuern		-104.150	-61.950
<b>Zahlungsmittelflüsse aus der betrieblichen Tätigkeit</b>		<b>381.920</b>	<b>528.832</b>
Einzahlungen aus der Veräußerung von selbstgenutzten Sachanlagen		18.016	1.732
Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten		590	464

TEUR	Angabe	2017	2016
Einzahlungen aus der Veräußerung von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien		106	4
Einzahlungen von assoziierten Unternehmen aufgrund von Ausschüttungen		931	778
Auszahlungen für den Erwerb von Tochtergesellschaften		0	-1.500
Auszahlungen für Investitionen in selbstgenutzte Sachanlagen		-125.851	-263.432
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte		-7.279	-4.404
Auszahlungen für Investitionen in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien		-3.200	-5.521
Erhaltene Zinsen		325	1.176
Veränderungen von Geldanlagen		-146.000	200.000
<b>Zahlungsmittelflüsse aus der Investitionstätigkeit</b>		<b>-262.362</b>	<b>-70.703</b>
Auszahlungen für Ausschüttungen an Gesellschafter	IX	-30.000	-30.000
Einzahlungen aus der Aufnahme von Darlehen bei Kreditinstituten	IX	33.184	200.000
Auszahlungen für die Tilgung von Darlehen bei Kreditinstituten	IX	-69.175	-558.683
Zahlungsmittelflüsse aus dem konzernweiten Cashmanagement mit assoziierten und Beteiligungsunternehmen	IX	-2.832	-1.203
Gezahlte Zinsen (ohne Bauzeitinsen)	IX	-45.549	-58.891
Auszahlungen aus Bauzeitinsen	IX	-4.596	-8.641
<b>Zahlungsmittelflüsse aus der Finanzierungstätigkeit</b>	IX	<b>-118.968</b>	<b>-457.418</b>
<b>Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelfonds</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Veränderung des Zahlungsmittelbestands</b>		<b>590</b>	<b>711</b>
<b>Zahlungsmittelbestand zum Periodenbeginn</b>		<b>6.034</b>	<b>5.323</b>
<b>Zahlungsmittelbestand zum Periodenende</b>		<b>6.624</b>	<b>6.034</b>

# Organe der Gesellschaft

## Geschäftsführung

	Zeitraum
<b>Dr. Michael Kerkloh</b> Vorsitzender der Geschäftsführung und Arbeitsdirektor	Seit September 2002
<b>Andrea Gebbeken</b> Geschäftsführerin Commercial und Security	Seit Oktober 2016
<b>Thomas Weyer</b> Geschäftsführer Finanzen und Infrastruktur	Seit September 2008

## Generalbevollmächtigte

<b>Dr. Robert Scharpf</b> Prokurist und Leiter des Konzernbereichs Personal	Seit Juli 2016
<b>Dr. Josef Schwendner</b> Prokurist und Leiter des Konzernbereichs Recht, Gremien, Compliance und Umwelt	Seit Juli 2016

## Aufsichtsrat

	Zusätzliche Mandate
<b>Freistaat Bayern</b>	
<b>Dr. Markus Söder [Vorsitzender]</b> Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat	<ul style="list-style-type: none"> <li>NürnbergMesse GmbH (stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats)</li> <li>Flughafen Nürnberg GmbH (Mitglied; ab 31.03.2017 Vorsitzender des Aufsichtsrats)</li> <li>Bayerische Landesstiftung (stv. Vorsitzender des Stiftungsrats)</li> <li>Bayerische Forschungsstiftung (Mitglied des Stiftungsrats)</li> <li>Staatstheater Nürnberg (Mitglied des Stiftungsrats)</li> </ul>
<b>Wolfgang Lazik</b> Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bayerische Landesbank (Mitglied des Aufsichtsrats)</li> <li>BayernLB Holding AG (stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats)</li> </ul>
<b>Helmut Schütz</b> Oberste Baubehörde im Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bayerische Eisenbahngesellschaft mbH (BEG) (stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats)</li> <li>Rhein-Main-Donau Wasserstraßen GmbH (RMD Wasserstraßen GmbH) (Mitglied des Aufsichtsrats)</li> <li>Deutsches Museum (Mitglied im Kuratorium)</li> <li>Bayerische Landesstiftung (stv. Mitglied im Stiftungsrat)</li> </ul>
<b>Dr. Bernhard Schwab</b> Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bayern Kapital GmbH (Mitglied im Aufsichtsrat)</li> <li>Bayern Innovativ GmbH (Mitglied im Aufsichtsrat)</li> <li>Bayerische Gesellschaft für internationale Wirtschaftsbeziehungen mbH Bayern International (Mitglied im Aufsichtsrat)</li> <li>Zentrum Digitalisierung.Bayern (ZD.B) Staatsbetrieb (Vorsitzender des Verwaltungsrats)</li> <li>Bayernwerk AG (Mitglied im Beirat)</li> <li>Leibniz-Institut für Lebensmittel-Systembiologie an der Technischen Universität München (Leibniz-LSB@TUM) (Vorsitzender des Stiftungsrats)</li> </ul>
<b>Bundesrepublik Deutschland</b>	
<b>Dr. Martina Hinricher</b> Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>DFS Deutsche Flugsicherung GmbH (Vorsitzende des Aufsichtsrats)</li> <li>Flughafen Köln/Bonn GmbH (3. stv. Vorsitzende des Aufsichtsrats)</li> </ul>
<b>Christiane Wietgreffe-Peckmann</b> Bundesministerium der Finanzen	keine

**Aufsichtsrat**

	Zusätzliche Mandate
<b>Landeshauptstadt München</b>	
<b>Dieter Reiter</b> Oberbürgermeister	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtparkasse München [Vorsitzender des Verwaltungsrats]</li> <li>• Stadtwerke München GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• SWM Services GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Münchner Verkehrsgesellschaft mbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Münchner Verkehrs- und Tarifverbund GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• GWG Städtische Wohnungsgesellschaft mbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• GEWOFAG Holding GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Städtisches Klinikum München GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Messe München GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Sparkassenverband Bayern, Körperschaft des öffentlichen Rechts [Vertretung in der Verbandsversammlung]</li> <li>• Sparkassen-Bezirksverband Oberbayern, Körperschaft des öffentlichen Rechts [Vertretung in der Verbandsversammlung]</li> <li>• Bayerischer Städtetag, Körperschaft des öffentlichen Rechts [Mitglied in der Vollversammlung]</li> <li>• Mathias-Pschorr-Stiftung, Hackerbräu [Vorsitz im Stiftungsbeirat]</li> <li>• Planungsverband Äußerer Wirtschaftsraum München, Körperschaft des öffentlichen Rechts [Vertretung in der Verbandsversammlung und im Verbandsausschuss]</li> <li>• Meisterschulen am Ostbahnhof, Zweckverband der LHM und der Handwerkskammer für München und Oberbayern [Vorsitzender des Verbands]</li> <li>• Regionaler Planungsverband, Körperschaft des öffentlichen Rechts [Vorsitzender im Planungsausschuss, Vertretung in der Verbandsversammlung]</li> <li>• Zweckverband Freiam, Zweckverband [Vertretung in der Verbandsversammlung]</li> </ul>

**Aufsichtsrat**

	Zusätzliche Mandate
<b>Josef Schmid</b> Zweiter Bürgermeister	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasteig München GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Münchner Volkstheater GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Deutsche Grund- und Hausbesitz GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Deutsche Theater München Betriebs-GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Pasinger Fabrik GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• MGH-Münchner Gewerbehof- und Technologiezentrumsgesellschaft mbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Internationale Münchner Filmwochen GmbH [Vorsitzender des Aufsichtsrats]</li> <li>• Münchner Verkehrs- und Tarifverbund GmbH [Mitglied des Aufsichtsrats]</li> <li>• München Ticket GmbH [Mitglied des Aufsichtsrats]</li> <li>• Münchner Arbeit GmbH [Mitglied des Aufsichtsrats]</li> <li>• Ströer Deutsche Städte Medien GmbH [Mitglied des Beirats]</li> <li>• Deutsches Museum [Mitglied des Kuratoriums]</li> <li>• Mathias-Pschorr-Stiftung [Mitglied des Stiftungsbeirats]</li> <li>• Stiftung Buch-, Medien- und Literaturhaus München [Vorsitzender des Stiftungsbeirats]</li> <li>• Stiftung Lebendige Stadt [Mitglied des Stiftungsbeirats]</li> </ul>
<b>Gewerkschaftsvertreter</b>	
<b>Thomas Bihler</b> Kaufmännischer Angestellter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stiftung Ambulantes Kinderhospiz München [AKM] [Mitglied des Kuratoriums]</li> </ul>
<b>Heinrich Birner</b> <b>[stellvertretender Vorsitzender]</b> Geschäftsführer ver.di Bezirk München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtwerke München GmbH [Mitglied des Aufsichtsrats]</li> <li>• SWM Services GmbH [Mitglied des Aufsichtsrats]</li> <li>• Stadtparkasse München [Mitglied des Verwaltungsrats]</li> </ul>
<b>Arbeitnehmervertreter</b> <b>[keine zusätzlichen Mandate]</b>	
<b>Hans-Joachim Bues</b> Leiter des Konzernbereichs Unternehmenskommunikation, Vertreter der leitenden Angestellten	<b>Irena Castello</b> Sachbearbeiterin, freigestellte Betriebsrätin
<b>Anna Müller</b> Kaufmännische Angestellte, freigestellte Betriebsrätin	<b>Orhan Kurtulan</b> Geprüfter Flugzeugabfertiger, freigestellter Betriebsrat
	<b>Bernhard Plath</b> Betriebswirt, freigestellter Betriebsrat
	<b>Renate Siedentopf</b> Versicherungskauffrau, freigestellte Betriebsrätin

Stand: 31. Dezember 2017

# Bericht des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat ließ sich durch die Geschäftsführung über die Lage und Entwicklung der Gesellschaft sowie über die wesentlichen Geschäftsvorfälle in seinen Sitzungen und durch schriftliche Berichte regelmäßig und eingehend unterrichten. Der Aufsichtsrat hat in seinen Sitzungen und den Sitzungen seiner Ausschüsse alle wichtigen Angelegenheiten der Gesellschaft beraten und im Rahmen seiner satzungsmäßigen Zuständigkeit die ihm obliegenden Entscheidungen getroffen.

Der von der Geschäftsführung vorgelegte Jahresabschluss zum 31. Dezember 2017 und der Lagebericht der FMG sowie des Konzerns sind durch die zum Abschlussprüfer bestellte KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden.

Nach eigener Prüfung hat der Aufsichtsrat von dem Prüfungsergebnis Kenntnis genommen und keine Einwendungen erhoben.

Er billigt gem. § 52 Abs. 1 GmbHG i. V. m. § 171 Abs. 2 AktG den Jahresabschluss der FMG und den Konzernabschluss. Er schlägt der Gesellschafterversammlung vor, den Jahresabschluss der FMG festzustellen und den Konzernabschluss zu billigen.

Den Geschäftsführern und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern spricht der Aufsichtsrat Dank und Anerkennung für die im Geschäftsjahr 2017 geleistete erfolgreiche Arbeit aus.

München, den 28. Juni 2018  
Für den Aufsichtsrat



**Albert Füracker**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der Flughafen München GmbH



# Hinweis zum Bestätigungsvermerk

## Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts für das Geschäftsjahr 2017

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den gedruckten integrierten Bericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2017 ist der Konzernanhang nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Konzernlagebericht jeweils für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht jeweils für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der Flughafen München GmbH allgemein zugänglich.

# Glossar

## Airports Council International (ACI)

Internationale Vereinigung der Flughafenbetreiber mit Sitz in Genf. Mitglied des ACI sind mehr als 1.600 Flughäfen in fast allen Ländern weltweit – darunter 500 Flughäfen in 45 europäischen Ländern im Rahmen des ACI Europe.

## Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen e.V. (ADV)

Dachverband aller Verkehrsflughäfen in Deutschland sowie der Schweiz und Österreich. Der Flughafenverband setzt sich für einen leistungsstarken und wettbewerbsfähigen Luftverkehrsstandort Deutschland ein.

## Covenants

Bestimmte Klauseln oder (Neben-)Abreden in Kreditverträgen oder Anleihebedingungen. Es sind vertraglich bindende Zusicherungen des Kreditnehmers oder Anleiheschuldners während der Laufzeit eines Kredits.

## Dauerschallpegel Leq3

Grundlegendes Bewertungsmaß des novellierten Fluglärmgesetzes für die am Immissionsort eingestrahlte Schallenergie, auch als energieäquivalenter Dauerschallpegel bezeichnet. Der Leq3 wird über die 16 Tagesstunden von 6 bis 22 Uhr (Leq3 Tag) beziehungsweise über die Nachtstunden von 22 bis 6 Uhr (Leq3 Nacht) ermittelt. Als Bezugszeitraum werden die sechs verkehrsreichsten Monate des Jahres zugrunde gelegt.

## Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK)

Regelwerk für börsennotierte Gesellschaften, das eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung fördert und dafür international und national anerkannte Standards in Form von Empfehlungen und Anregungen enthält.

## Deutsche Rechnungslegungsstandards (DRS)

Die DRS werden vom Deutschen Standardisierungsrat (DSR) des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) entwickelt. Der seit Dezember 2012 (mit letzter Überarbeitung vom 22. September 2017) im Bundesanzeiger veröffentlichte DRS 20 konkretisiert die (Konzern-)Lageberichterstattung in Deutschland.

## Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)

Der DNK verfolgt das Ziel, die Nachhaltigkeitsleistung deutscher Unternehmen in einer öffentlichen Datenbank sichtbar und vergleichbar zu machen. Er wurde vom Rat für Nachhaltige Entwicklung, der von der Bundesregierung berufen wurde und diese auch berät, formuliert.

## DIN EN ISO 14001

Die DIN EN ISO 14001 legt die grundlegenden Strukturen und Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem fest, mit dem eine Organisation ihre Umweltleistung verbessern, rechtliche und freiwillige Verpflichtungen erfüllen und Umweltziele meistern kann. Die ISO 14001 ist gleichzeitig auch die Grundlage für die Zertifizierung von Umweltmanagementsystemen.

## Earnings Before Interest and Taxes (EBIT)

Gewinn vor Zinsen und Steuern und gegebenenfalls außerordentlichem Ergebnis. Wird auch als operatives Ergebnis oder Betriebsergebnis bezeichnet.

## Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA)

Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen

## Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)

Das Gemeinschaftssystem für das freiwillige Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung ist ein von den Europäischen Gemeinschaften entwickeltes Instrument für Unternehmen, die ihre Umweltleistung verbessern wollen. EMAS erweitert die Forderungen der DIN EN ISO 14001 in strengerem Umfang, beispielsweise hinsichtlich der externen Umweltbetriebsprüfung, der kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung sowie der transparenten Kommunikation umweltrelevanter Entwicklungen.

## European Aviation Safety Agency (EASA)

Die Europäische Agentur für Flugsicherheit ist die Flugsicherheitsbehörde der Europäischen Union für die zivile Luftfahrt mit Sitz in Köln.

## Feinstaub

Unter der Messgröße PM<sub>10</sub> (Particulate Matter < 10 µm) wird die Feinstaubfraktion mit einem oberen Partikeldurchmesser von bis zu 10 µm verstanden. PM<sub>2,5</sub> enthält als Teilmenge von PM<sub>10</sub> noch kleinere Teilchen.

## Global Reporting Initiative (GRI)

Unabhängige Institution, die weltweit anerkannte Richtlinien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung veröffentlicht. Die GRI-Standards schaffen eine gemeinsame Sprache für Organisationen und Stakeholder, durch die die ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen von Organisationen kommuniziert und verstanden werden können. Ziel ist neben einer Institutionalisierung der Kommunikation auch eine Vergleichbarkeit der Berichterstattung. Die neuen GRI Sustainability Reporting Standards (SRS) lösen die G4 Sustainability Reporting Guidelines ab und werden für alle ab dem 1. Juli 2018 erscheinenden Berichte verpflichtend.

### Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)

Weltweit anerkanntes und genutztes Instrument zur Quantifizierung und zum Management von Treibhausgasemissionen. Es macht Vorgaben für organisationsweite Berechnungen von Treibhausgasemissionen sowie für die Durchführung von Projekten zur Emissionsreduzierung.

### Hilfsturbine oder Auxiliary Power Unit (APU)

Neben den zwei oder vier Turbinen, die ein modernes Verkehrsflugzeug antreiben, hat das Flugzeug noch eine kleinere Hilfsturbine (APU), die das Anlassen der Triebwerke und die Stromversorgung am Boden ermöglicht.

### International Civil Aviation Organization (ICAO)

Die internationale Zivilluftfahrtorganisation ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen mit Sitz in Montreal. Ihr gehören 192 Vertragsstaaten an. Die ICAO hat sich zum Ziel gesetzt, in Zusammenarbeit mit ihren Mitgliedsstaaten eine sichere und nachhaltige Entwicklung der zivilen Luftfahrt zu gewährleisten.

### International Financial Reporting Standards (IFRS)

Internationale Rechnungslegungsvorschriften für Unternehmen, die die Vergleichbarkeit von Jahresabschlüssen losgelöst von nationalen Vorschriften ermöglichen. Sie bestehen aus Standards und offiziellen Interpretationen zur Anwendung.

### Kapitel-2/3-Flugzeug

Auch Kapitel-2/3-Flugzeug. Diese Flugzeuge verdanken ihre Bezeichnung den Lärmbestimmungen der ICAO, Annex 16, Volume 1. Sie dürfen seit dem 01.04.2002 aufgrund ihrer Lautstärke innerhalb der EU nicht mehr eingesetzt werden. Besonders leise Kapitel-3-Flugzeuge werden vom Bundesverkehrsministerium in der sogenannten Bonusliste erfasst. Flugzeuge, die nach dem 01.01.2006 zugelassen wurden, müssen mittlerweile den neuen Grenzwerten nach ICAO, Annex 16, Chapter 4 entsprechen.

### Landing-and-Take-off-Cycle (LTO-Zyklus)

Der Landing-and-Take-off-Zyklus bezeichnet den CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Flugzeuge am Boden sowie beim Starten und Landen unterhalb 3.000 Fuß (914 Meter). Bis zu dieser international definierten Höhe werden die Treibhausgase aus den Flugzeugturbinen den Flughäfen zugerechnet. Je nach Steigflugverhalten haben die Flugzeuge beim Start dann schon eine Entfernung von circa acht Kilometern vom Flughafen. Bei der Landung sind es rund 17 Kilometer.

Der LTO-Zyklus besteht aus vier Phasen:

- Anflug (bis zum Aufsetzen auf dem Flughafen)
- Rollen der Flugzeuge von der Landebahn zur Abfertigungsposition und von der Abfertigungsposition bis zur Startbahn
- Beschleunigung bis zum Abheben (Take-off)
- Steigflug

### Return on Capital Employed (ROCE)

Betriebswirtschaftliche Kennzahl für die Rentabilität des eingesetzten Kapitals. Sie ergibt sich aus dem Quotienten aus dem Betriebsergebnis vor oder nach Steuern und dem Gesamtkapital abzüglich kurzfristiger Verbindlichkeiten und liquider Mittel.

### Schengen/Non-Schengen

Abflug- und Ankunftsgebiete für Passagiere aus Mitgliedsstaaten des Schengener Abkommens, die direkt aus diesen Staaten kommen oder in diese einreisen wollen. Grenz- und Passkontrollen entfallen. Non-Schengen bezeichnet Bereiche für Passagiere, die nicht aus den Schengen-Staaten einreisen. In diesem Fall erfolgt eine Pass- und Zollkontrolle.

### Verkehrseinheit (VE)

Messzahl für die gemeinsame Erfassung des gesamten gewerblichen Personen- und Güterverkehrs. Die VE wird dabei gleichgesetzt mit einem Fluggast, der mit Handgepäck (insgesamt 100 Kilogramm) auf einem Flughafen eingetroffen oder abgeflogen ist, oder 100 Kilogramm umgeschlagener Luftfracht beziehungsweise Luftpost oder einer Kombination von Fluggastaufkommen (Ankunft und Abflug) und dem örtlichen Luftfracht- sowie Luftpostaufkommen (Aus- und Einladung).

### Zahlungsmittelfluss (Cashflow) aus der betrieblichen Tätigkeit

Wirtschaftliche Messgröße, die den aus der Geschäftstätigkeit erzielten Nettozufluss liquider Mittel während einer Periode darstellt

# Impressum

## Herausgeber

Flughafen München GmbH  
Postfach 23 17 55  
85326 München

## Kontakt

Corporate Media:  
Telefon: +49 89 975 413 50  
Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement:  
Telefon: +49 89 975 340 52

E-Mail: [bericht@munich-airport.de](mailto:bericht@munich-airport.de)

## Fotos

Flughafen München GmbH  
Andreas Pohlmann Fotografie  
Bernhard Huber Fotografie  
Seite 50: Copyright by kolbertpress

## Grafiken

Flughafen München GmbH

## Beratung und Design

Kirchhoff Consult AG, Hamburg

## Druck

Eberl Print

## Papier

Inhalt: Circlesilk Premium White  
Umschlag: Teknocard 2 Recycled 100%

## Weitere Informationsquellen

Den Online-Bericht mit zusätzlichen Inhalten  
finden Sie unter:

➔ [bericht2017.munich-airport.de](http://bericht2017.munich-airport.de)

Mehr Informationen zum Unternehmen sind  
auf der Website abrufbar:

➔ [munich-airport.de/unternehmen](http://munich-airport.de/unternehmen)

Facebook: [facebook.com/flughafenmuenchen](https://facebook.com/flughafenmuenchen)

Twitter: [twitter.com/muc\\_airport](https://twitter.com/muc_airport)

