



## **Effizienzsteigerungsprogramme der FMO GmbH seit dem Jahr 2000**

### 1. Ausgangslage:

Die Flughafengesellschaft hat die Phase der schwierigen Marktbedingungen in den letzten 12 Jahren genutzt und gemeinsam mit der Belegschaft zahlreiche Effizienzsteigerungs- bzw. Sparprogramme durchgeführt. Inhalte und Erfolge der Programme (Heading Plus, Challenge 2002, TuneUp 09, TuneUp 2010) sind den Aufsichtsgremien der Gesellschaft im Detail präsentiert worden.

Im Ergebnis dieser Projekte ist es der FMO GmbH gelungen, den FMO-Betrieb immer wirtschaftlicher und effizienter zu gestalten und das operative Ergebnis (EBITDA) Jahr für Jahr zu steigern. In 2011 betrug das EBITDA plus 8 Mio. €! Durch das hohe operative Ergebnis ist es der Flughafengesellschaft sogar gelungen, trotz der enorm hohen Kapitalkosten (Abschreibungen und Zinsen), im abgeschlossenen Jahr 2011 zu den wenigen deutschen Flughäfen zu gehören, die schwarze Zahlen geschrieben haben.

### 2. Ergebnisse:

Die Projekte haben insgesamt wesentliche Kostenblöcke deutlich reduziert. Eine Bilanzanalyse des Konzernabschlusses zwischen den Jahren 2001 und 2011 verdeutlicht diese Aussage.

Vergleicht man beispielsweise die G&V-Position *Materialaufwand*, so wird deutlich, dass diese von 5,361 Mio. € in 2001 auf 3,965 Mio. € in 2011 gesunken ist, insgesamt somit um ca. 26 %. Berücksichtigt man inflationäre Entwicklungen, wäre der Einsparungsgrad noch höher. In dieser Position spiegelt sich u.a. wieder, dass der FMO in den vergangenen Jahren diverse Dienstleistungsaufträge nicht mehr an Drittfirmen vergeben hat, sondern diese im Rahmen der Sparprogramme auf freie Kapazitäten der vorhandenen Belegschaft umgelegt hat.

Deutlich werden die Sparmaßnahmen auch bei einem Blick auf die Position *Sonstiger Aufwand*: Dieser ist von knapp 7,698 Mio. € in 2001 um fast 20 % auf ca. 6,208 Mio. € in 2011 gesunken.

Exemplarisch für diverse gesunkene Kostenblöcke in diesem Segment sei der Aufwand für angemietete Räume genannt. Durch Nachverhandlungen konnte dieser Kostenblock von ca. 570.000 € in 2001 auf ca. 250.000 € in 2011 reduziert werden. Die Gebäudereinigung belastete die Gesellschaft 2001 mit ca. 1.040.000 €. In 2011 wurden

noch ca. 540.000 € für die Reinigung bezahlt. Auch hier wurden sehr gute Ausschreibungsergebnisse erzielt und Reinigungsintervalle intelligent optimiert.

Exemplarisch für eine Vielzahl von weiteren Einzelmaßnahmen, die zu den Optimierungen beigetragen haben, können die nachfolgenden Positionen genannt werden:

- Reduzierung des Investitionsbudgets
- Kündigung von Fremdaufträgen
- Nachverhandlungen/Neuausschreibung von Fremdaufträgen
- Weitere Flexibilisierung der Arbeitswelt des eigenen Personals
- Unbezahlter Urlaub
- Nachverhandlungen Mietverträge im Airportcenter
- Optimierung der Finanzierung durch Swap-Geschäfte
- Reduzierung von EDV-Kosten durch Insourcing externer Leistungen und Anbieterwechsel (u.a. im Bereich flughafenspezifischer Systeme)
- Diverse Energieeinsparmaßnahmen durch Optimierung der Gebäudeleittechnik
- etc.

Auch zur Erlösverbesserung wurden diverse Maßnahmen ergriffen. An dieser Stelle lässt sich insbesondere die Ergebnisoptimierung der 100 %-Tochtergesellschaft FMO Parking Services GmbH nennen. Durch eine optimierte Tarifsteuerung wurde das Ergebnis trotz gesunkener Passagierzahlen von 2001 675.000 € auf nun 2.479.779 € in 2011 erhöht.

Deutlich werden die Sparbemühungen der Flughafen GmbH insgesamt besonders dadurch, dass der Anteil der direkt beeinflussbaren Kosten zwischen 2001 und 2011 von ehemals 51,02 % auf nun nur noch 28,42 % gesunken ist.

Der Personalaufwand stieg zwischen 2001 und 2011 zwar nominal um 17,5 %, die Tarifsteigerungen in diesen Jahren beliefen sich aber kumuliert auf über 25 %. Zudem übernahm die Flughafengesellschaft mit dem vorhandenen Personal zahlreiche Tätigkeiten, die früher an Fremdfirmen vergeben wurden.

### 3. Details:

Dieses Papier soll den Wunsch der FMO-Aufsichtsgremien erfüllen, kurz und kompakt die höchst erfolgreichen Effizienzsteigerungs- und Sparbemühungen der FMO GmbH darzustellen. Selbstverständlich ist die Geschäftsführung in der Lage, auf Nachfrage detailliert über alle Maßnahmen und ihre positiven bilanziellen Auswirkungen zu berichten und damit auch die getroffenen Aussagen und Wertungen tiefer gehend zu belegen.