

# Privatisierung deutscher Verkehrsflughäfen

## **Ziele, Eigentumsstrukturen und Kennzahlen**

Von Prof. Dr. Ottmar Schneck [www.ottmar-schneck.de](http://www.ottmar-schneck.de)

Die Flughafenbranche gehört zu den am stärksten wachsenden Märkten weltweit. Deregulierungsmaßnahmen und Globalisierungstendenzen haben ihren Teil dazu beigetragen. Trotz terroristischer Gefahren werden für die Zukunft weiter überproportionale Wachstumsraten prognostiziert. Die Zunahme von Flugbewegungen führt verstärkt dazu, dass Flughäfen immer häufiger an ihre Kapazitätsgrenzen stoßen werden. Der sich daraus ergebende Kapitalbedarf für notwendige Erweiterungsinvestitionen muss in Zukunft immer mehr durch private Investoren aufgebracht werden, da die öffentliche Hand aufgrund leerer Kassen nicht in der Lage sein wird, das Kapital selbst aufzubringen. Ein Beispiel hierfür ist die Beteiligung der Lufthansa AG am Bau des Terminal 2 in München, der ohne das finanzielle Engagement der Lufthansa in dieser Form nicht möglich gewesen wäre.

Neben der Beteiligung privater Investoren an einzelnen Flughafeneinrichtungen wurden in den letzten Jahren ebenfalls Teilprivatisierungen an den Flughäfen Düsseldorf, Hamburg, Hannover und Frankfurt durchgeführt. Die Mehrheit an den 18 deutschen Verkehrsflughäfen vorhandenen Verfügungsrechten befinden sich jedoch nach wie vor im Eigentum der öffentlichen Hand.

Um die Leistungsfähigkeit sowie die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Luftfahrtstandorts auch in Zukunft zu sichern und zu verbessern soll eine konsequente Privatisierung öffentlicher Anteile sowie die Förderung des Umweltschutzes im Luftverkehr vorangetrieben werden. So die Definition der Bundesregierung im Luftfahrtkonzept 2000 sowie in aktuellen Beschlüssen.

## **Privatisierungsformen**

Bei der Privatisierung von Flughäfen muss in eine dauerhafte sowie in eine zeitlich begrenzte Übertragung von Verfügungsrechten unterschieden werden. Bei den dauerhaften Privatisierungsformen handelt es sich primär um den Börsengang sowie die Anteils- und Vermögensveräußerung (ATV), wohingegen das Betreiber- und Koopera-

tionsmodell sowie das Konzessionsmodell mit seinen Unterformen<sup>1</sup> der zeitlich begrenzten Übertragung zuzurechnen sind. Weiterhin muss in eine teilweise- oder vollständige Beteiligung privater Wirtschaftssubjekte unterschieden werden.

Bei einer Börseneinführung (IPO) sind im Gegensatz zur flexiblen Ausgestaltungsmöglichkeit einer Anteils- und Vermögensveräußerung gewisse Anforderungen an den Privatisierungsprozess, wie diverse formale, quantitative und qualitative Kriterien, zu erfüllen. Eine Übertragung von Verfügungsrechten via Börsengang ist daher aufgrund der hohen zu erwartenden Transaktionskosten erst ab einem Passagiervolumen von ca. 5-8 Mio. zu empfehlen. Darüber hinaus ist ein IPO und der damit zu erzielende Verkaufserlös von zusätzlichen externen Faktoren, wie beispielsweise das aktuelle Börsenumfeld, beeinflusst. Eine Veräußerung an einen strategischen Investor mittels einer ATV bietet neben der angesprochenen Flexibilität auch die Möglichkeit, gezielt Investoren wie beispielsweise Bauunternehmen vor bevorstehenden Investitionszyklen oder Spezialisten im Retail-Geschäft mit einzubeziehen, um so durch einen Know-how-Transfer zusätzlich zu profitieren. Weiterhin bietet sich eine ATV ebenfalls für defizitär operierende Flughäfen an. Eine Privatisierung via MBO spielt neben den beiden genannten Privatisierungsformen eine eher untergeordnete Rolle, da sie aufgrund des hohen Investitions- und Kapitalbedarfs im Flughafensektor für das Management eher ungeeignet erscheint.

Die zeitlich begrenzte Privatisierung eignet sich speziell für Gesellschafter, die nicht dauerhaft ihre Verfügungsrechte am Flughafen abgeben wollen. Unterschieden wird in Konzessionsmodelle sowie in Betreiber- und Kooperationsmodelle. Bei allen Modellen verpflichtet sich der private Investor, die für den Flughafen erforderliche Investitionsmaßnahmen durchzuführen. Aufgrund der flexibleren Ausgestaltungsmöglichkeiten der Konzessionsmodelle bilden diese den Schwerpunkt im Bereich der zeitlich begrenzten Übertragung von Verfügungsrechten. Als wesentlicher Nachteil des Betreibermodells hat sich hierbei die eingeschränkte Risikoübernahme des privaten Investors herausgestellt.

Seit der Liberalisierung finden ebenfalls Übertragungen an Eigentumsrechten im Bereich der Bodenabfertigung und Sicherheitsdienste statt. Bereits 1999 sind europäische Flughafenbetreiber dazu verpflichtet worden, in einem bestimmten Umfang Dritte

---

<sup>1</sup> Hier wären insbesondere Modelle wie Build-Own-Operate-Transfer (BOOT), Build-Operate-Transfer BOT und das Lease-Develop-Operate Modell (LDO) zu erwähnen.

oder Selbstabfertiger am jeweiligen Heimatstandort zuzulassen. Die Öffnung des Wettbewerbs auf dem Vorfeld hat zur Folge, dass die Monopolstellung von Flughäfen beseitigt wird und es somit zwangsläufig zu einem verstärkten Druck auf Umsatz und Erträge der gesamten europäischen Flughafenbranche kommt.

### **Deutsche Verkehrsflughäfen im Überblick**

Fasst man die bisher stattgefundenen Privatisierungen zusammen, so kann festgestellt werden, dass die Anteilsveräußerungen in Düsseldorf, Hamburg und Hannover sich als die geeignetste Form der Übertragung von Verfügungsrechten für diese Flughäfen herausgestellt hat. Gerade nach der Brandkatastrophe 1996 in Düsseldorf hat sich die ATV als schnelle und unkomplizierte Privatisierungsform bewährt, so dass neben dem nötigen Kapital für den Wiederaufbau auch nötiges Know-how bereitgestellt wurde. Das Gleiche gilt für die Flughäfen Hamburg und Hannover bei denen ein IPO aufgrund der verkehrswirtschaftlichen Eigenschaften zum einen nicht realisierbar gewesen wäre und zum anderen durch die Beteiligung eines strategischen Partners wichtiges und notwendiges Know-how transferiert werden konnte. Die am Frankfurter Flughafen durchgeführte Teilprivatisierung via Börsengang stellte sich in diesem Fall als die strategisch sinnvollste Alternative heraus, da Fraport einerseits nicht auf einen Know-how-Transfer angewiesen war und andererseits die Aktie als Akquisitionswährung und damit als Sicherung des weiteren externen Wachstums nutzen wollte. Eine geplante Veräußerung weiterer Anteile des Bundes am Flughafen Frankfurt wird aufgrund der aktuellen Problemlage im Zusammenhang mit dem Ausbau der Nordwestbahn und den kürzlich veröffentlichten Ergebnissen der Störfall-Kommission wohl erst nach Klärung des weiteren Ausbaus stattfinden.

Was die Berliner Flughäfen und die gescheiterte Privatisierung betrifft, bleibt abzuwarten, wie sich der Prozess um die öffentliche Finanzierung des BBI und die zunehmenden Kritik an der Schließung Tempelhofs und Tegel weiterentwickelt.

Als mögliche Privatisierungskandidaten bieten sich die Flughäfen Köln/Bonn, München und Stuttgart an.

### **Flughafen Köln/Bonn**

Bereits 1995 hatte das Bundeskabinett den Beschluss gefasst sich von seiner Flughafenbeteiligung in Köln zu trennen, allerdings wurde bisher kein Veräußerungsverfahren eingeleitet.

Aktuell haben der Bund und das Land NRW ihre Verkaufsabsichten noch einmal bekräftigt, wobei sich Köln zur Zeit nicht von seinem Anteil (31,12%) trennen will.

Bei einer möglichen Veräußerung der Anteile muss beachtet werden, dass sich das 1.000 Hektar große Flughafengelände im Eigentum des Bundes befindet. Laut Pachtvertrag muss die Flughafengesellschaft 500.000 € Pacht an den Bund abführen, wobei allerdings zur Zeit ein Prozess der Bundesrepublik Deutschland gegen die Flughafen Köln/Bonn GmbH über nachträglich zu entrichtende Pachtzahlungen in Höhe von 59 Mio. € läuft. Darüber hinaus will der Bund die aktuelle Erbpacht auf 13 Mio. € jährlich erhöhen.

Durch das stark gestiegene Passagiervolumen in 2003 auf 7,84 Mio. Passagiere und der zukünftigen Prognosen hat der Flughafen inzwischen eine Größe erreicht, bei der eine Eigentumsübertragung via eines Börsengangs möglich wäre. Darüber hinaus könnte bei einem IPO mit Kapitalerhöhung die niedrige Eigenkapitalquote von derzeit 11,1% verbessert werden. Bei einem jetzigen Börsengang wären allerdings die schlechte gesamtwirtschaftliche Voraussetzung und das Erbpachtproblem als Risikoabschlag auf den zu erzielenden Emissionspreis der Aktien zu bewerten.

Im Gegensatz zum Börsengang stellt die Anteilsveräußerung ein flexibles und schnell durchsetzbares Instrument dar. Darüber hinaus hat der Verkauf an einen strategischen Investor den Vorteil eines Know-how Transfers zwischen Flughafengesellschaft und den neuen Eigentümern. Nach Bekanntgabe Steinbrücks das Privatisierungsverfahren weiter voranzutreiben, hat die Hochtief Airport GmbH bereits ihr Interesse über eine mögliche Beteiligung bekundet. Hierbei ist zu beachten, dass der Partner von Hochtief, Aer Rianta, laut Gesellschaftervertrag des Flughafens Düsseldorf, durch eine Ausschlussklausel nicht berechtigt ist, an Privatisierungen von Konkurrenzflughäfen Düsseldorfs teilzunehmen.

Vorstellbar wäre auch eine Veräußerung an die Fraport AG, die aufgrund ihrer Kapazitätsengpässe so besser mit Köln zusammenarbeiten könnte, gerade auch in anbetracht der seit August 2002 in Betrieb gegangenen ICE-Strecke Frankfurt-Köln.

### **Flughafen München**

Die Landeshauptstadt München versucht bereits seit mehreren Jahren vergeblich ihre Anteile am Flughafen zu veräußern. Nach einem aktuellen Beschluss des Vermittlungsausschusses plant der Bund ebenfalls eine Veräußerung seiner Anteile, so dass Stadt und Bund insgesamt 49% am Flughafen München privatisieren wollen. Das Land

Bayern will sich allerdings nach Worten von Finanzminister Kurt Faltlhauser (CSU) aus infrastrukturpolitischen Gründen nicht aus dem Münchener Flughafen zurückziehen.

Aufgrund seiner Größe mit 23,2 Mio. Passagieren pro Jahr stünde einer Veräußerung der Verfügungsrechte via Börsengang nichts im Wege. Allerdings sind bei einer möglichen Privatisierung Effekte, wie die für die kommenden Jahre vorhersehbaren hohen Abschreibungen durch den Bau des Terminals 2 und die nach wie vor zurückzahlenden Darlehen an die Gesellschafter in Höhe von 1,2 Mrd. €, in Form eines Preisabschlags bei einer Emission, zu beachten.

Durch die Beteiligung eines strategischen Investors kann auch in Zukunft das derzeitige Wachstum sowie der weitere Ausbau sichergestellt werden. Darüber hinaus kann das Know-how des Investors zur Erreichung einer höheren Kosteneffizienz eingesetzt werden. Mögliche Synergieeffekte könnten beispielsweise auch bei der Erweiterung des Flughafens um eine dritte Start- und Landebahn sowie beim Bau eines dritten Terminals entstehen.

Bei einer möglichen Privatisierung muss allerdings bedacht werden, dass sich die Veräußerung der Minderheitsbeteiligung und die damit verbundenen eingeschränkten Mitbestimmungsrechte der Investoren wertmindernd auf einen möglichen Kaufpreis auswirken können. Wertmindernd kann sich ebenfalls die erfolgte Objektprivatisierung des Terminal 2 und das daraus entstehende Konfliktpotential zwischen Lufthansa und privaten Investoren auswirken.

### **Flughafen Stuttgart**

Bereits 1995 hatte der baden-württembergische Verkehrsminister Schaufler (CDU) eine Teilprivatisierung in Form eines Börsengangs gefordert. Dieser Forderung wurde allerdings bisher nicht nachgekommen. Als jüngste Privatisierungsforderung hat sich SPD-Fraktionschef Wolfgang Drexler in Baden-Württemberg erneut für eine Veräußerung der Landesanteile am Flughafen Stuttgart ausgesprochen.

Eine Privatisierung mittels eines Börsengangs oder auch einer ATV wäre aufgrund der aktuellen Situation durchaus möglich und realisierbar, wobei einige kaufpreismindernde Aspekte wie beispielsweise die weitere Entwicklung der Baden Airpark GmbH<sup>2</sup> sowie der Wegfall von Zinszuschüssen der Gesellschafter zu beachten sind. Trotz alledem

---

<sup>2</sup> Die Flughafen Stuttgart GmbH musste im Geschäftsjahr 2002 eine Wertberichtigung in Höhe von 16,5 Mio. € für die Beteiligung an der Baden Airpark GmbH vornehmen.

weist neben den neugewonnenen Billigfluggesellschaften auch das neue Frachtzentrum ein erhebliches Potential für die Zukunft aus, welches durch einen strategischen Investor und sein Know-how noch weiter ausgebaut werden könnten. Um dieses Potential auch in Zukunft zu gewährleisten muss der Flughafen Stuttgart allerdings seine Kapazitäten weiter ausbauen.

### **Eigentumsstruktur deutscher Verkehrsflughäfen**

Eigentumsstruktur deutscher Verkehrsflughäfen			
Flughafen	Beteiligung in %	Eigentümer	Passagiere (2002)
<b>Primärflughäfen</b>			
<b>Frankfurt (Fraport)</b>	32,04	Land Hessen	48.450.357
	20,47	Stadt Frankfurt (über Stadtwerke Frankfurt am Main Holding GmbH)	
	18,32	Bundesrepublik Deutschland	
	29,17	Streubesitz	
<b>München</b>	51,00	Freistaat Bayern	23.188.478
	26,00	Bundesrepublik Deutschland	
	23,00	Landeshauptstadt München	
<b>Sekundärflughäfen</b>			
<b>Düsseldorf</b>	50,00	Landeshauptstadt Düsseldorf	14.744.909
	50,00	Airport Partners GmbH	
<b>Berlin</b>	37,00	Land Brandenburg	12.180.783
	37,00	Land Berlin	
	26,00	Bundesrepublik Deutschland	
<b>Hamburg</b>	51,00	Freie Hansestadt Hamburg	8.946.505
	49,00	Hochtief AirPort GmbH und Aer Rianta plc.	
<b>Stuttgart</b>	50,00	Land Baden-Württemberg	7.284.319
	50,00	Landeshauptstadt Stuttgart	
<b>Köln/Bonn</b>	31,12	Stadt Köln	5.466.180
	30,94	Bundesrepublik Deutschland	
	30,94	Beteiligungsverwaltungsgesellschaft des Landes Nordrhein Westfalen mbH (BVG)	
	6,06	Stadtwerke Bonn GmbH	
	0,59	Rhein-Sieg-Kreis	
	0,35	Rheinisch-Bergischer-Kreis	
<b>Tertiärflughäfen</b>			
<b>Hannover</b>	35,00	Landeshauptstadt Hannover	4.751.909
	35,00	Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH	
	30,00	Fraport AG	
<b>Nürnberg</b>	50,00	Freistaat Bayern	3.213.449
	50,00	Stadt Nürnberg	
<b>Leipzig/Halle</b>	94,00	Mitteldeutsche Flughafen AG*	1.988.854
	2,60	Freistaat Sachsen	
	2,00	Landkreis Delitzsch	
	1,00	Landkreis Leipziger Land	
	0,40	Stadt Schkeuditz	
<b>Bremen</b>	100,00	Freie Hansestadt Bremen	1.693.015
<b>Dresden</b>	94,00	Mitteldeutsche Flughafen AG*	1.524.886
	4,34	Freistaat Sachsen	
	0,83	Landkreis Meißen	
	0,83	Landkreis Kamenz	
<b>Münster/Osnabrück</b>	35,21	Stadt Münster	1.486.637
	30,41	Kreis Steinfurt	
	17,27	Stadt Osnabrück	
	7,16	Landkreis Osnabrück	
	5,92	Stadt Greven	
	2,45	Kreis Warendorf	
<b>Dortmund</b>	74,00	Dortmunder Stadtwerke	994.508
	26,00	Stadt Dortmund	
<b>Erfurt</b>	95,00	Land Thüringen	478.865
	5,00	Stadt Erfurt	
<b>Saarbrücken**</b>	100,00	Saarland	462.219
<p>* Mitteldeutsche Flughafen AG: Freistaat Sachsen (67,06%); Land Sachsen Anhalt (13,58%); Stadt Leipzig (7,96%); Landeshauptstadt Dresden (6,24%); Stadt Halle (5,16%)</p> <p>** Die Angaben beziehen sich auf die Besitzgesellschaft, an der Betriebsgesellschaft hält die Fraport AG (51%), das Saarland (48%) und die Stadt Saarbrücken (1%)</p>			

## Kennzahlen deutscher Verkehrsflughäfen

Kennzahlenvergleich deutscher Verkehrsflughäfen (2002)					
Flughafen	Betriebs- aufwand/ WLU	Personal- aufwand/ WLU	WLU/ Beschäf- tigter	Umsatz/ Beschäf- tigter	Umsatz/ WLU
Flughafen Berlin Schönefeld GmbH	14,65 €	6,62 €	7.802	111.011 €	14,23 €
Flughafen Bremen GmbH	18,63 €	6,84 €	6.719	146.049 €	21,74 €
Flughafen Dresden GmbH	26,95 €	5,87 €	4.664	104.936 €	22,50 €
Flughafen Düsseldorf GmbH	18,19 €	7,35 €	5.886	116.349 €	19,77 €
Fraport AG	31,95 €	17,17 €	2.342	84.300 €	36,00 €
Flughafen Hamburg GmbH	17,56 €	8,42 €	5.088	102.449 €	20,13 €
Flughafen Hannover-Langenhagen GmbH	21,47 €	9,28 €	4.255	98.243 €	23,09 €
Flughafen Köln/Bonn GmbH	26,87 €	12,92 €	3.445	102.507 €	29,75 €
Flughafen Leipzig/Halle GmbH	35,37 €	5,30 €	4.548	94.599 €	20,80 €
Flughafen München GmbH	22,20 €	8,26 €	5.184	122.760 €	23,68 €
Flughafen Münster/Osnabrück GmbH	20,85 €	8,90 €	2.727	57.699 €	21,16 €
Flughafen Nürnberg GmbH	20,10 €	9,08 €	4.104	88.729 €	21,62 €
Flughafen Stuttgart GmbH	24,66 €	7,04 €	6.053	134.515 €	22,22 €