

Oasen des Wachstums

Russische Flughäfen vor großen Herausforderungen

Von Stefan Höffinger

Vor allem im Infrastrukturbereich spiegelt sich das wirtschaftliche Wachstum Russlands wider, denn bedingt durch die großen Entfernungen profitieren nicht zuletzt die russischen Flughäfen von der rasanten Entwicklung.

Wie groß der Aufholbedarf der Flughäfen ist, zeigt sich an den Passagierzahlen. Die Zuwachsrate der Fluggäste des Moskauer Flughafens Domodedowo liegt derzeit im Vergleich mit anderen europäischen Flughäfen absolut an der Spitze. Doch zugleich besteht auch großer Handlungsbedarf, wie

* Der Autor

Stefan Höffinger ist Vicepräsident der Unternehmensberatung AT&Kearney in Wien.

die Umsätze im Non-Aviation-Bereich verdeutlichen. Die Umsatzspanne reicht von 11,60 Euro pro Passagier beim führenden Flughafen London-Heathrow bis 2,50 Euro, die derzeit pro Passagier auf dem Flughafen Moskau-Domodedowo umgesetzt werden. Um das vorhandene Potenzial vollständig auszuschöpfen sowie Wachstum und Ausbau der russischen Flughäfen zu fördern, werden gezielte Strategien benötigt.

Aktuell findet ein großer Boom im Ausbau und in der Entwicklung der Flughäfen statt, nicht nur in den westeuropäischen Ländern, auch in Russland und den übrigen osteuropäischen Ländern wachsen die Flughäfen sehr stark. In Osteuropa und Russland besteht jedoch noch ein ungleich höherer Aufholbedarf bei der Expansion. Besonders verdeutlichen dies die Passagierzahlen der Top-25-Flughäfen Europas von 2005 im Vergleich mit den

Vorjahreszahlen. An der Spitze steht der Flughafen London-Heathrow mit 67,9 Millionen Passagieren und einer Steigerung der Passagierzahl um 1,2 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Auf dem zweiten Platz liegt Paris-Charles de Gaulle, der von 53,8 Millionen Fluggästen frequentiert wurde und damit 4,9 Prozent mehr Passagiere verzeichnete. Der Frankfurter Flughafen folgt mit 52,2 Millionen Reisenden im Jahr 2005, hier starteten 2,2 Prozent mehr Gäste als 2004. In dieser Statistik kommt der Flughafen Moskau Domodedowo mit 14 Millionen Passagieren erst auf Platz 24, jedoch erzielt Domodedowo mit seiner Steigerung der Fluggäste um 15,7 Prozent unangefochten das größte Wachstum. Lediglich der Flughafen Barcelona, der mit seinen 27,1 Millionen Reisenden auf Platz neun der Liste steht, erreichte mit 10,2 Prozent ebenfalls ein zweistelliges Wachstum der Passagierzahlen.

Enorme Unterschiede bei den Passagierzahlen

Russland verfügt insgesamt über die beachtliche Zahl von 145 IATA-Flughäfen, für den Passagierverkehr sind aber nur rund 20 bis 30 Flughäfen von Interesse. Naturgemäß spiegelt die Verteilung der Flughäfen eines Landes auch die Verteilung der Bevölkerung, über die gesamte Fläche Russlands variiert diese jedoch sehr stark.

Fast drei Viertel der Bevölkerung (104,7 Millionen) leben in den vier westlichen der sieben Verwaltungsbezirke: Zentral-, Süd-, Nordwest- und Wolga-Region. Entsprechend hoch sind die Zahlen der Flugpassagiere in diesen westlichen Verwaltungsbezirken. Allein die Zentral-Region kam 2005 auf 29,8 Millionen Fluggäste, die zumeist von den drei wichtigsten Moskauer Flughäfen starteten: Domodedowo, Scheremetjewo und Wnukowo. Welcher enorme Aufholbedarf bei Erschließung und Entwicklung der Flughäfen besteht, zeigen die Passagierzahlen der anderen westlichen Bezirke Russlands. Insgesamt wurden 2005 gerade einmal 7,6 Millionen Reisende in den drei Distrikten abgefertigt, davon 4,7 Millionen in der Nordwest-Region, in der Süd-Region 1,8 Millionen und in der Wolga-Region 1,1 Millionen.

Ganz anders sehen hingegen die Zahlen in den östlichen Bezirken Ural, Sibirien und Fernost aus, die rund zwei Drittel der Fläche Russlands umfassen. Die enorme Fläche der Verwaltungsbezirke wird von lediglich 38,7 Millionen Menschen besiedelt, also etwas mehr als einem Viertel aller Einwohner Russlands. Entsprechend dieser geringen Bevölkerungsdichte befindet sich auf diesem Territorium nur etwa ein Drittel der für den Passagierverkehr relevanten Flughäfen. Auch das Passagieraufkommen auf den Flug-

publikation

A.T. Kearney hat Ende vergangenen Jahres eine Studie zur Entwicklung internationaler Flughäfen herausgegeben. Unter dem Titel „Take off: Flughäfen-Umsätze heben ab“ werden die Airports insbesondere in Asien und Osteuropa analysiert.

KONTAKT:
www.atkearney.at

häfen liegt deutlich unter dem Niveau im Westen des Landes. 2005 wurden auf den Flughäfen aller drei östlichen Regionen insgesamt nur 5,2 Millionen Passagiere gezählt.

Das enorme Steigerungspotenzial, welches bei allen Flughäfen in Russland besteht, wird durch die Errechnung des Reisefrequenzkoeffizienten deutlich. Diese Zahl spiegelt das Verhältnis von Flugpassagieren und Einwohnern pro Jahr wider. In den Top-15-Staaten der EU liegt dieser Koeffizient bei 2,65 Passagieren pro Einwohner, in Österreich und Deutschland etwas darunter (2,45 bzw. 2,00). Die Nutzung russischer Flughäfen in einer solchen Intensität würde mehr als eine Verdopplung bedeuten, der Koeffizient erreichte 2005 noch nicht einmal die Marke von einem Passagier pro Einwohner. Für die Zentral-Region mit den Moskauer Flughäfen wurde der Koeffizient von 0,91 errechnet, gefolgt von Ural mit 0,64, in der Nordwest-Region betrug er 0,51, in Fernost 0,40. Die letzten Plätze belegten der südliche Distrikt, Sibirien und die Wolga-Region (Koeffizient: 0,35, 0,33 und 0,17).

Non-Aviation-Bereich als Wachstumstreiber

In Russland sprechen die Prognosen für die nächsten Jahre - auch vor dem Hintergrund der deutlich angestiegenen

KfW IPEX-Bank

Fünf Millionen Euro für Flughafen Scheremetjewo

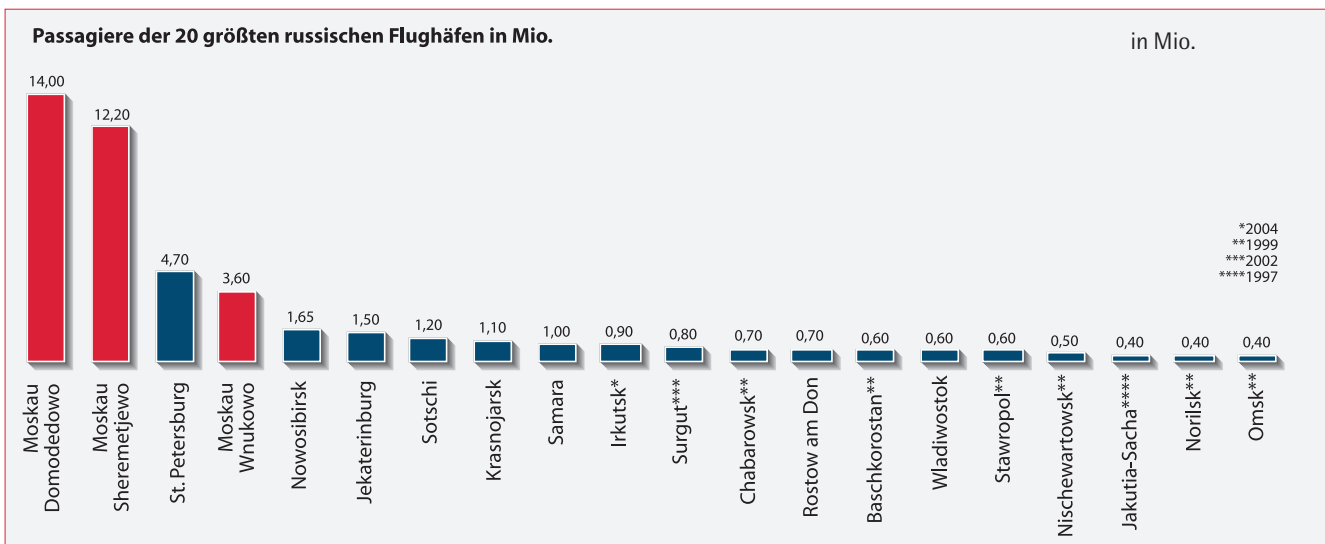
Der Internationale Flughafen Scheremetjewo Moskau und die KfW IPEX-Bank haben Mitte November 2006 einen Finanzierungsvertrag für die Bereitstellung einer Kreditlinie über fünf Millionen Euro für sieben Jahre unterzeichnet. Die Mittel dienen der Finanzierung des Kaufs von speziellen Ausrüstungsgütern für den Flughafen. Die Finanztransaktion mit dem Flughafen Scheremetjewo ist für die KfW IPEX-Bank ein erster Schritt in den russischen Flughafensektor, für den Flughafen Scheremetjewo die erste mit einer internationalen Bank abgeschlossene Finanzierung.

Der Internationale Flughafen Scheremetjewo ist mit einem Marktanteil von 60 Prozent der größte im internationalen Flugverkehr tätige Flughafen in Russland. Die Modernisierung umfasst den Bau des neuen Terminals, den Ausbau und die Erneuerung des Terminals 2 und den Ausbau der Zugverbindung des Flughafens mit der Moskauer Innenstadt. Die Fertigstellung der Zuganbindung soll zeitlich mit der Beendigung der Rehabilitierungsmaßnahmen des Terminals 2 und der Eröffnung des neuen Terminals Scheremetjewo-3 zusammenfallen.

Zur Zeit hält die KfW IPEX-Bank ein Russland-Portfolio in Höhe von 1,2 Milliarden Euro. Sie beabsichtigt, es zu verdoppeln.

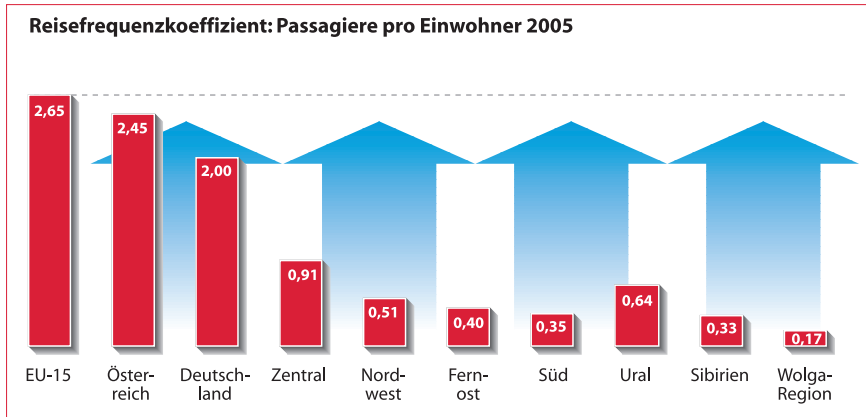
KONTAKT
KfW IPEX-Bank, Repräsentanz Moskau
Daniil V. Alguliyev, Büroleiter
Tel.: 007/495/ 514 10 81
daniil.alguliyev@kfw.de

Passagiere der 20 größten russischen Flughäfen





Reisefrequenzkoeffizient:
Passagiere pro Einwohner 2005



Passagierzahlen - von einer weiterhin steilen Wachstumskurve. Dabei wird es für die russischen Flughäfen von großer Bedeutung sein, für ihr weiteres erfolgreiches Wachstum den aktuellen weltweiten Paradigmenwechsel im Flughafenbereich zu beachten. Der wesentlichste Erfolgsfaktor der profitabelsten Flughäfen liegt nämlich darin, dass Gewinne nicht länger in den klassischen Geschäftsfeldern wie „Aviation“ oder „Handling“ erzielt werden. Wachstumstreiber Nummer eins ist vielmehr der „Non-Aviation“-Bereich.

Die modernsten Flughäfen können inzwischen als „Oasen des Wachstums“ bezeichnet werden. Dabei sind asiatische Flughäfen, wie die „Sky City“ am Airport „Chek Lap Kok“ in Hongkong, mit ihren innovativen Kon-

zepten zu weltweiten Vorbildern im Non-Aviation-Bereich avanciert. Neue Geschäftskonzepte sind gefragt und die Flughäfen entwickeln sich immer mehr zu „Erlebnislandschaften“.

Ein weiterer Aspekt bei der Realisierung von Ansätzen im Non-Aviation-Bereich ist die Berücksichtigung der „Stresskurve“, die jeder Passagier zwischen Einchecken, Sicherheitskontrollen und Boarding erlebt. Die präzise und konsequente Platzierung der Angebote entlang dieser Stresskurve gehört zu den Merkmalen der neuen Generation von Flughafenkonzepten. Die Umsätze konnten durch eine veränderte Anordnung nach dem Sicherheitscheck in konkreten Fällen um bis zu 25 Prozent gesteigert werden.

Eine weitere Ergebnisverbesserung erzielten einige westeuropäische Flug-

häfen in den letzten Jahren durch die Einrichtung eines „Duty-Free-Shops“ im Ankunftsbereich. Kennzahlen für das Umsatzverhältnis Aviation/Non-Aviation und absolutem Non-Aviation-Umsatz pro Passagier verdeutlichen sehr anschaulich die Relevanz des Bereiches. Führend bei den Umsätzen im Non-Aviation-Bereich sind derzeit die westeuropäischen Flughäfen London-Heathrow, Oslo und München, dort betragen die Umsätze pro Passagier knapp zehn bis 11,60 Euro. Im Mittelfeld liegen große Flughäfen wie Frankfurt mit 7,20 Euro oder Wien mit 5,60 Euro Umsatz pro Passagier. Nach Warschau mit 4,10 Euro Umsatz pro Passagier bildet der Moskauer Flughafen Domodedowo mit nur 2,50 Euro Umsatz pro Gast das absolute Schlusslicht. Verglichen mit den extrem hohen Zuwachsraten der Passagierzahlen wird deutlich, welches Potenzial hier schlummert und welche Wachstumsmargen nicht nur auf diesem Moskauer Flughafen vorhanden sind.

Im Bereich der Non-Aviation müssen die russischen Flughäfen in den nächsten Jahren auf Kurswechsel gehen, um ihre Potenziale zu heben und das Umsatzwachstum gewinnbringend zu betreiben. Angesichts einer bevorstehenden Wachstumswelle – nicht nur bei den Passagierzahlen – kein windiger, sondern mit der richtigen Strategie ein erfolgversprechender Kurs.

KONTAKT

A.T. Kearney Ges.m.b.H., Wien
Tel.: 0043/ 1/ 53 66 70
Stefan.Hoeffinger@ATKEARNEY.com
www.atkearney.at