

I·C·M·E·

MANAGEMENT CONSULTANTS

Bodenverkehrsdienste an Flughäfen

Die Schnittstelle zwischen Airlines und Betreiber



München, Oktober 2009

www.icme.com

Marktentwicklung aus Sicht der ICME

Der Markt für Facility Management ist den Bodenverkehrsdiensten um einige Jahre voraus.

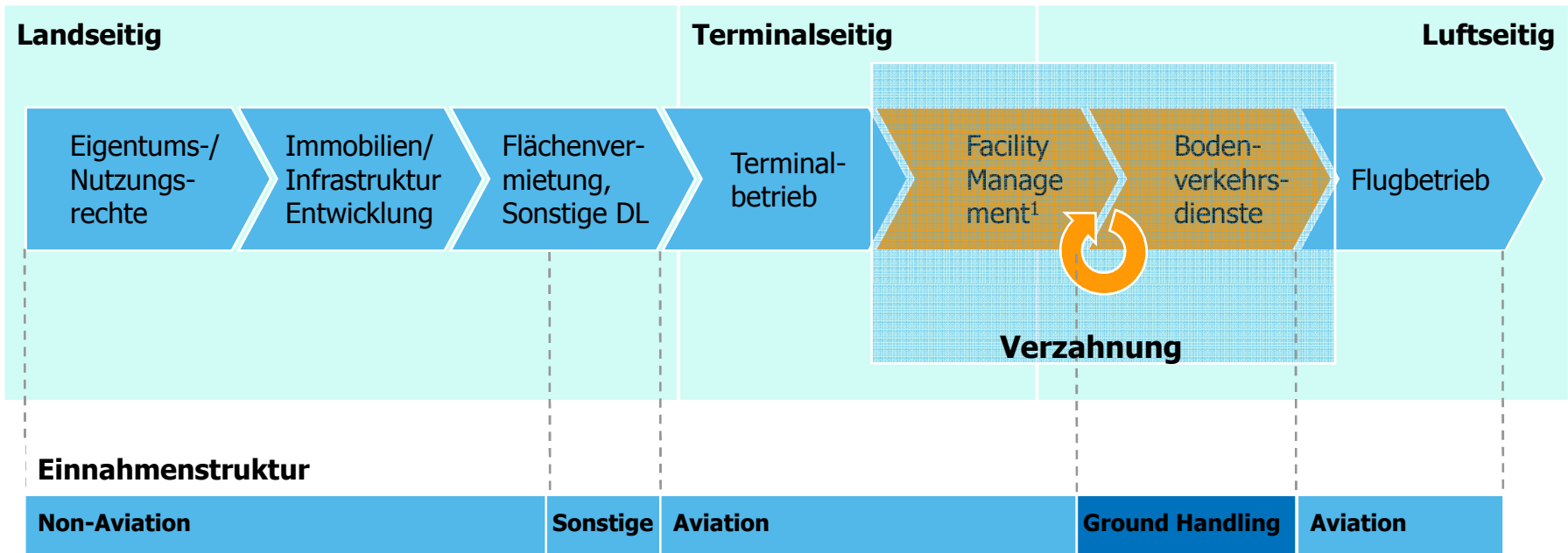
- Das Marktvolumen der Bodenverkehrsdienste wird kontinuierlich steigen
- ICME erwartet eine analoge Entwicklung der Bodenverkehrsdienste zum Bereich Facility Management, da:
 - beide Geschäftsfelder nicht zur Kernaufgabe der Flughafenbetreiber gehören
 - Ineffizienzen und unnötige Kapitalbindung das Kerngeschäft belasten
 - rechtliche Rahmenbedingungen eine Marktöffnung fördern
- Die Entwicklung bei den Bodenverkehrsdiensten wird ungleich schneller abgewickelt werden müssen, da rechtliche Eingriffe den Prozess beschleunigen.
- Zu erwarten sind unterschiedliche Entwicklungsstufen der einzelnen Betreibergesellschaften:
 1. Effizienzsteigerungen der Geschäftsbereiche Bodenverkehrsdienste
 2. Ausgründung der Geschäftsbereiche in Tochtergesellschaften
 3. Strategische Neuausrichtung der Betreibergesellschaft
 - a. Verkauf der Tochtergesellschaft oder
 - b. Integration der Facility Management Dienstleistungen und Expansion an andere Flughäfen
 4. Marktkonsolidierung
 5. Konzentration auf einige Big Player am Markt

► **Bei professionellem Management der Veränderungsprozesse können Win-Win Situationen für alle Beteiligten entstehen.**

Wertschöpfungskette der Flughafenbetreiber

Die Bodenverkehrsdienste sind eng mit der Bereitstellung und dem Management der Flughafeninfrastruktur verknüpft.

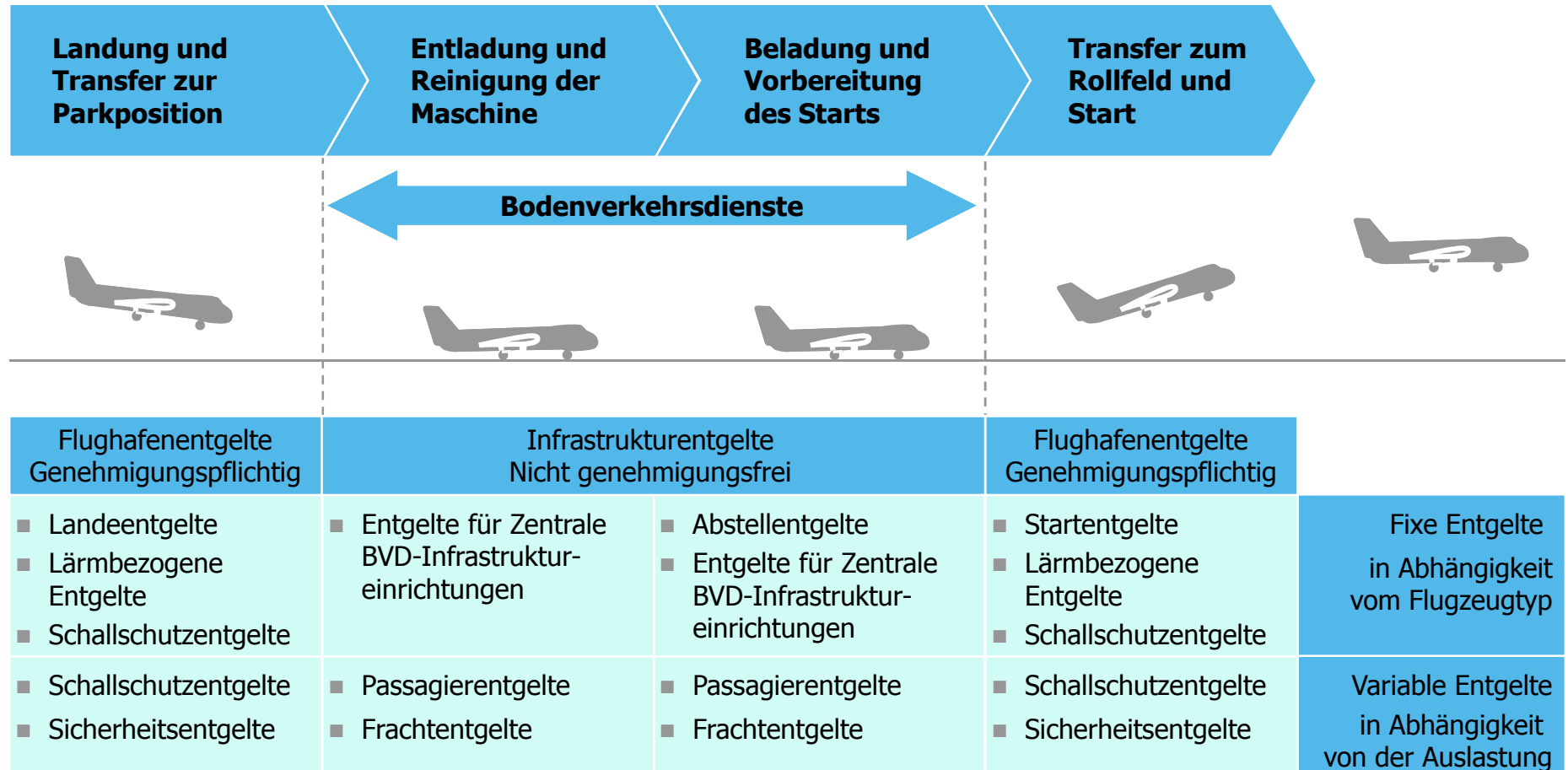
Wertschöpfungskette der Flughafenbetreiber



► Eine Verzahnung der Bodenverkehrsdienste mit der übrigen Betreiberfunktion ist eine Chance zum Ausbau der Einnahmequellen.

Flughafenentgelte als Einnahmequelle

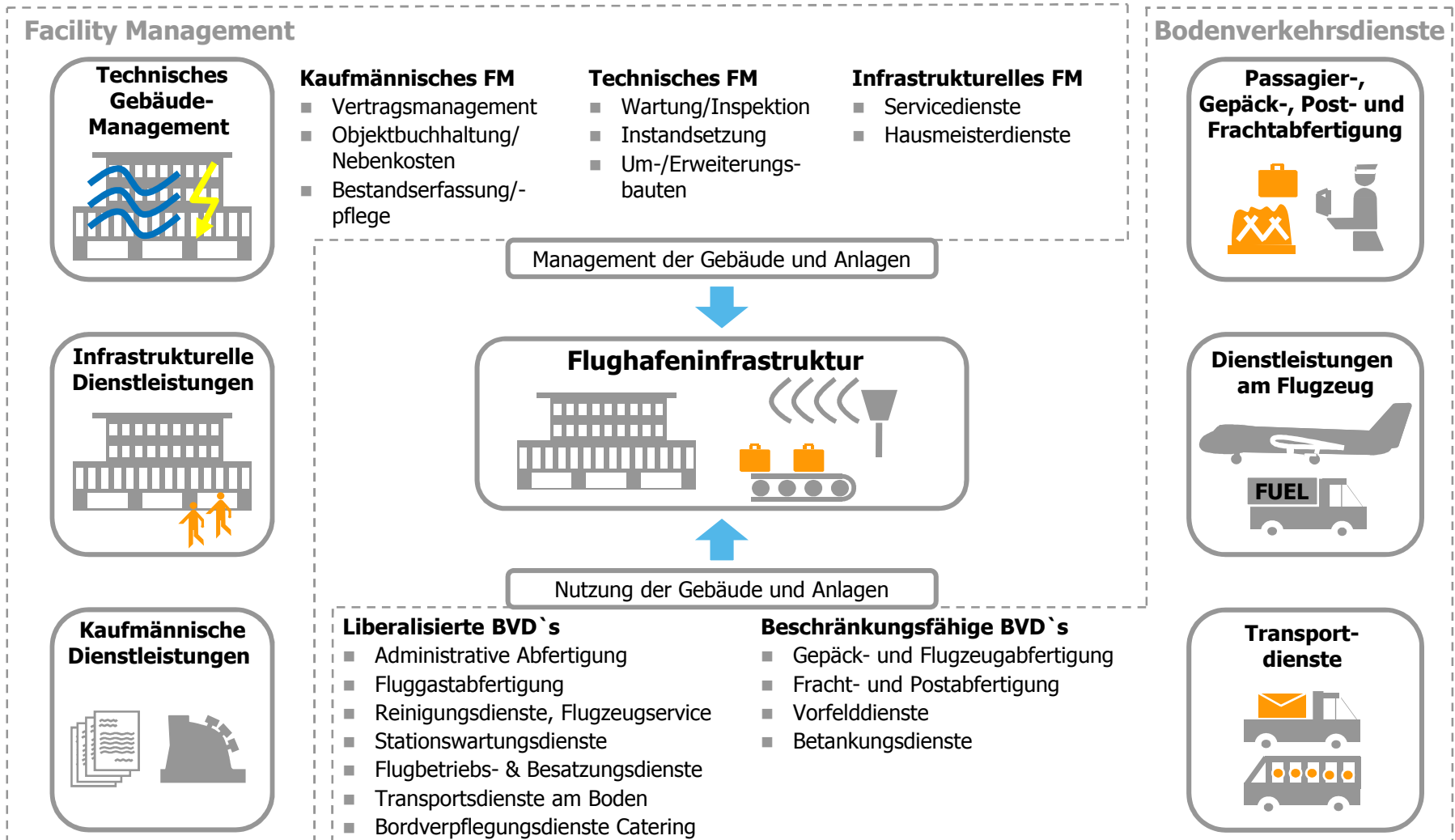
Während des Aufenthalts des Flugzeuges am Flughafen werden Dienstleistungen erbracht, die über diverse Entgelte vergütet werden.



► Airlines sehen in den Bodenverkehrsdiensten bzw. den nicht genehmigungspflichtigen Entgelten eine Möglichkeit ihre Einnahmesituation zu verbessern.

Abgrenzung Facility Management und Bodenverkehrsdienste

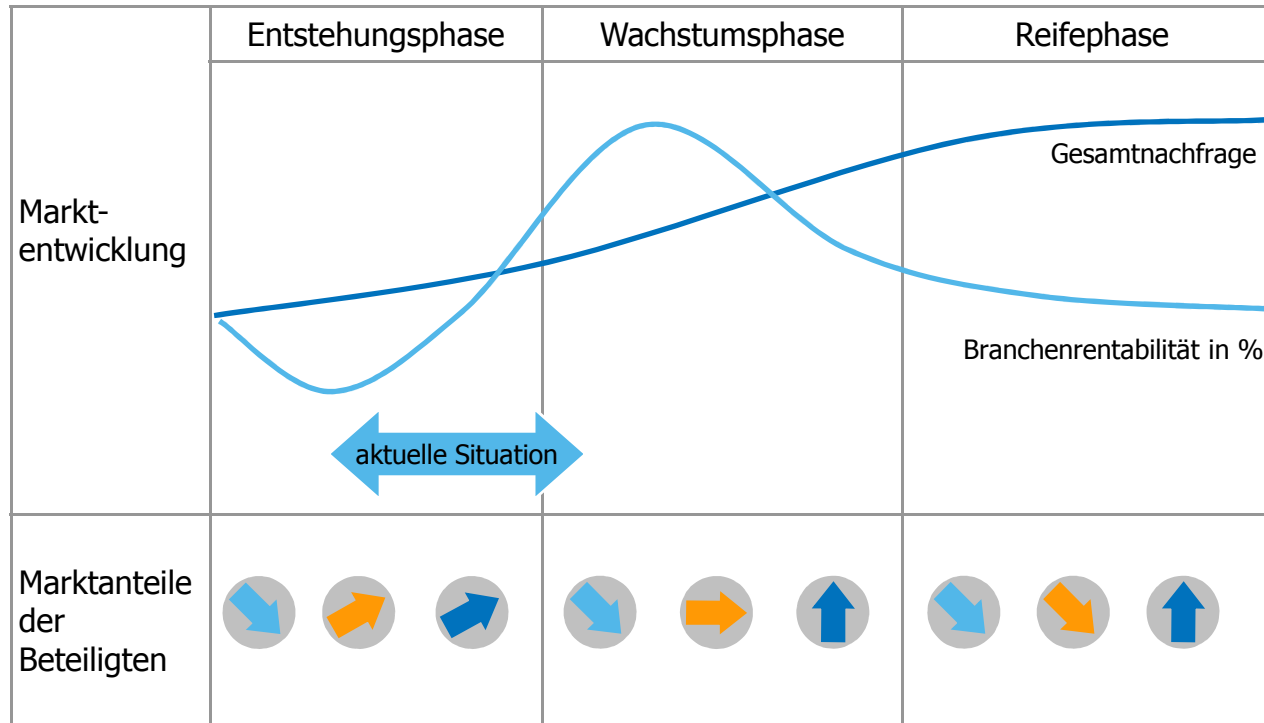
Die Schnittstelle zwischen dem Facility Management und den Bodenverkehrsdiensten ist die Flughafeninfrastruktur.



Entwicklung der Marktanteile

Langfristig werden Dienstleister von der günstigeren Kostenstruktur gegenüber Betreibern profitieren.

Erwartete Marktanteilsentwicklung der Beteiligten



Flughafenbetreiber
 Airlines
 Dienstleister

Beschreibung der Marktentwicklung

- **Entstehungsphase**
Aus Sicht von Drittanbietern und Selbstabfertigern ist der Einstieg erst seit der EU-Richtlinie bzw. der BADV möglich.
- **Wachstumsphase**
In dieser Phase verschärft sich der Wettbewerb um Marktanteile und Marktsegmente bilden sich heraus.
- **Reifephase**
„Survival of the fittest“, die Marktsegmente verfestigen sich und nur effizient wirtschaftende Unternehmen überleben.
- Langfristig sehen wir die Vorteile bei unabhängigen (spezialisierten) Dienstleistern, da diese mehr Handlungsspielraum haben auf Marktentwicklungen zu reagieren

► **Der Markt befindet sich in einer frühen Phase, in der Gestaltungsspielraum besteht.**