

Düsseldorf, 15. September 2008

Rollfeld für Investitionen: Flughäfen stehen vor Übernahmewelle

A.T. Kearney Studie prognostiziert Renditen von bis zu 15 Prozent für Investitionen in Flughäfen – große Wertsteigerungen durch Non Aviation-Geschäft, deutliches Umsatzwachstum durch neue und verbesserte Retailkonzepte

Durch das stetig wachsende Flugaufkommen und den rasanten Ausbau des Non Aviation-Bereichs rücken Flughäfen immer mehr in den Fokus von Investoren. Bei Renditeaussichten von 10 bis 15 Prozent wird es jährlich zu 10 bis 15 bedeutenden Übernahmen oder Beteiligungen kommen. Das Transaktionsvolumen in diesem Bereich wird in den nächsten fünf Jahren auf etwa 6 bis 8 Milliarden Euro pro Jahr anwachsen. Überdurchschnittliche Renditen von bis zu 20 Prozent sind dabei in Entwicklungsprojekten der Wachstumsregionen China, Indien, im Mittleren Osten und in Osteuropa zu erwarten. Das geht aus einer aktuellen Studie der Top-Managementberatung A.T. Kearney hervor, in deren Mittelpunkt der „A.T. Kearney Airport Investmentkompass“ steht. Um ihre Profitabilität zu steigern, gilt es für die europäischen Flughäfen sich vor allem auf das Wachstumssegment Non Aviation zu fokussieren. Dabei stehen insbesondere verbesserte und innovative Retailkonzepte im Vordergrund. Der internationale Vergleich zeigt, dass viele Flughäfen in Deutschland und Europa hier noch hinterher hinken und die enormen Umsatzpotenziale noch nicht realisiert haben. Durch Free Flow-Konzepte können Umsätze bis zu 50 Prozent gesteigert werden. Landside-Shops können zu eigenständigen Malls ausgebaut werden, die doppelt so hohe Mieteinnahmen wie Innenstadtcenter erwirtschaften. Durch exklusive regionaltypische Angebote steigern Flughäfen ihre Kundenattraktivität und schaffen sich ein unverwechselbares Profil.

„Unsere Studie zeigt, dass die Investmentrallye bei Flughäfen gerade erst begonnen hat. Getrieben durch ein anhaltendes Wachstum des Luftverkehrs und durch eine konsequente Geschäftsentwicklung und -erweiterung im Bereich Non Aviation rechnen wir in naher Zukunft mit einer Vielzahl weiterer Privatisierungen und Übernahmen“, sagt Peter Rothmann, Principal bei A.T. Kearney und Autor der Studie: „In Wachstumsregionen wie China, Indien, dem Mittleren Osten und in Osteuropa erwarten wir allein in den nächsten drei Jahren ein Passagierwachstum von durchschnittlich 6 bis 10 Prozent, aber auch der Frachtverkehr wird hier bis zu 10 Prozent steigen.“

In diesen Regionen werden bedeutende Flughafenprojekte neu realisiert bzw. bestehende Flughäfen umfangreich modernisiert und erweitert. Das zieht vor allem auch private Investoren an. Allein in China sollen bis 2020 etwa 90 neue

Flughäfen mit einem Investitionsvolumen von 40 Milliarden Euro gebaut werden. Aber auch in Indien wird in den nächsten zwölf Jahren die Zahl der Flughäfen von derzeit 130 auf 500 anwachsen. Private und ausländische Investitionen werden von staatlicher Seite als gewünschte und notwendige Voraussetzung angesehen. Im Mittleren Osten wird insbesondere in Ländern wie Qatar, Kuwait, den Vereinigten Arabischen Emiraten und Bahrain das Wachstum durch die Volkswirtschaft und durch eine aktive Industriepolitik vor allem im Bereich Airports und Logistik getrieben. Osteuropa – hier besonders Lettland und Russland – wächst vor allem aufgrund seiner positiven wirtschaftlichen Entwicklung und des steigenden Wohlstandes. Noch ist der aktuelle Reisekoeffizient, das heißt das Verhältnis von Passagieren zu Einwohnern, maximal nur halb so hoch wie in Deutschland.

Airports im Visier der Investoren

„Zudem gewinnt der Weiterverkauf von Flughäfen bzw. Anteilen unserer Studie zufolge immer mehr an Bedeutung. Investoren kaufen und verkaufen und optimieren so ihre Portfolios“, sagt Rothmann. Die Investoren, die um die attraktiven Objekte konkurrieren, sind Flughafenbetreiber, Projektentwickler und Finanzinvestoren. Große Flughafenbetreiber wie Ferrovial oder Fraport treiben ebenso wie Finanzinvestoren wie Macquarie eine Konsolidierung des Marktes voran. Diese rasant fortschreitende Konsolidierung kann wie zum Beispiel in Großbritannien für Ferrovial zu Verkaufsvorgaben aus wettbewerbsrechtlichen Gründen führen.

„In den nächsten fünf Jahren und darüber hinaus erwarten wir ein durchschnittliches jährliches Transaktionsvolumen von 6 bis 8 Milliarden Euro. Dahinter stehen etwa 10 bis 15 bedeutende Deals. Das sich zur Zeit etwas abschwächende Luftverkehrswachstum wird diese Dynamik nur vorübergehend bremsen können“, ergänzt Dr. Peter Pfeiffer, Partner bei A.T. Kearney und Leiter des Bereiches Konsumgüterindustrie und Handel. Die Ebitda Multiples der Vergangenheit lassen Werte von etwa 15 erwarten.

Der A.T. Kearney Airport Investmentkompass

Um in diesem hoch attraktiven, aber auch unübersichtlichen globalen Markt Orientierung zu schaffen, hat A.T. Kearney den Airport Investmentkompass entwickelt. Dieser zeigt weltweit Investmentmöglichkeiten auf und ordnet pro Land die Treiber von Investmentchancen zu. Berücksichtigt werden zukünftige Entwicklungen des Luftverkehrs sowie politische Rahmenbedingungen und die wirtschaftliche Entwicklung der einzelnen Länder. Für zukünftige Investoren bietet der Investmentkompass somit eine wertvolle Orientierung in diesem dynamischen Markt. Die landesspezifische Privatisierungssituation gibt einen Anhaltspunkt für die möglichen Zeitfenster von Investitionen.

Dem Airport Investmentkompass zufolge bieten kurz- bis mittelfristig europäische Länder wie beispielsweise Frankreich, Großbritannien, Spanien und Portugal oder Tschechien attraktive Möglichkeiten, die durch Privatisierungen und Portfoliooptimierungen getrieben sind. Die Wachstumsregionen wie China und Indien und der Mittlere Osten bieten in den nächsten zehn Jahren vor allem durch das Wachstum im Luftverkehr und durch anstehende Flughafenprojekte attraktive Investmentchancen.

Non Aviation gewinnt weiter an Bedeutung

„Da der Kosten- und Preisdruck der im harten Wettbewerb stehenden Airlines auf die Flughäfen weiter steigt, müssen Flughäfen Umsatz- und Gewinnsteigerungen vor allem im Bereich Non Aviation realisieren“, stellt Pfeiffer fest: „Dazu zählen unter anderem die Einnahmen aus der Vermietung von Retail- und Gastronomieflächen und auch – je nach Geschäftsmodell – dem Betreiben der Shops. Die Potenziale, die dieses hoch profitable Geschäftsfeld bietet, haben die Flughäfen zumeist noch nicht ausgeschöpft.“

Londoner Flughäfen, Oslo und München gut positioniert

Die Studie zeigt, dass der Umsatzanteil von Non Aviation bei fast allen Flughäfen steigt. Top-Flughäfen wie Oslo oder London Gatwick erwirtschaften beispielsweise bereits 58 bzw. 56 Prozent ihres Umsatzes in diesem Bereich. Immerhin fünf Flughäfen, davon drei britische, erwirtschaften knapp die Hälfte oder mehr ihres Umsatzes mit Non Aviation. Unter den deutschen Flughäfen sind München und Frankfurt am besten positioniert, geplante Retailprojekte werden beide Flughäfen noch weiter voranbringen.

Die Top 5 Flughäfen der Studie haben seit 2005 ihre Umsätze pro Passagier im Non Aviation-Bereich um durchschnittlich 15 Prozent gesteigert. So konnten von 2005 bis 2007 insbesondere die beiden Londoner Flughäfen Heathrow (11,60/13,90 Euro) und Gatwick (7,60/10,40 Euro) ihre Umsätze pro Passagier deutlich steigern. Im diesjährigen Vergleich sind unter den deutschen Flughäfen lediglich München mit 13,80 Euro und Frankfurt mit 8,70 Euro Non Aviation-Umsatz pro Passagier unter den Top 10 der Studie.

„Die Studie zeigt, dass die Performanceunterschiede bei den Flughäfen sehr groß sind“, so Pfeiffer: „Bei den erfolgreichen Flughäfen steht auch weiterhin der abfliegende Passagier als Umsatzgenerator im Mittelpunkt. In den letzten Jahren haben daher viele Airports die Airside-Flächen für Retail und Gastronomie konsequent ausgebaut. Doch damit sind die Entwicklungsmöglichkeiten für Retail – vor allem auch im Landside-Bereich – noch lange nicht ausgeschöpft.“

Nachhaltig erfolgreich mit neuen Retailkonzepten

Die A.T. Kearney-Studie hat drei aktuelle Hebel und Best Practice-Beispiele identifiziert, die nachhaltig den Erfolg im Retailbereich steigern. Insbesondere für Duty free und Duty paid werden mehr und professionellere Free Flow-Konzepte realisiert. „Ein verbesserter Passagierkontakt und mehr Angebotsflexibilität lassen die Umsätze bis zu 50 Prozent ansteigen“, sagt Rothmann. In den Flughäfen Kopenhagen und Berlin Tegel Terminal C kann man eine erfolgreiche Umsetzung betrachten.

Trotz der überlegenen Flächenproduktivität von Airside-Shops, die drei bis vier Mal so hoch ist wie in Einkaufszentren in den Innenstädten, lohnt es sich, mehr als bisher die ankommenden Passagiere sowie Mitarbeiter, Abholer, Besucher und Anwohner mit einem starken Landside-Angebot zu gewinnen. Mit neuen Konzepten können hier immerhin doppelt so hohe Mieteinnahmen wie in Innenstadt-Malls realisiert werden. Beispiele für starke und eigenständige Landside-Konzepte sind die in Frankfurt geplante Airport City Mall und das große Factory Outlet Center in Brisbane.

„Bei Flughäfen und Retailern hat ein Umdenken stattgefunden. Die Studie macht deutlich, dass sie auf die verbreitete Kritik reagieren, ihre Handelsformate und ihr Warenangebot seien austauschbar“, sagt Rothmann: „Erfolgreiche Flughäfen schaffen regionaltypische Angebote und präsentieren regionale Best Performer mit erstklassigen Markenprofilen.“ Das zeigen die Planungen des Flughafens Wien mit „Mein to Go“ und „M. Liska“, der Flughafen München mit „Dallmayr“ und „Hofbräuhaus“ sowie London Heathrow mit dem ersten und einzigen „Asprey“ Airport-Shop.

Über A.T. Kearney

A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit größten Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.500 Mitarbeiter in über 30 Ländern der Welt. Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.atkearney.de.

Kontakt für die Presse

Stefanie Hauck
Marketing & Communications
A.T. Kearney GmbH
Kaistraße 16A
D-40221 Düsseldorf
Tel: +49-211-1377 2273
Fax: +49-211-1377 2990
E-mail stefanie.hauck@atkearney.com