

In dieser Rubrik stellt der **wirtschaftsingenieur** prominente Mitglieder des Verbandes vor, durchleuchtet ihre Tätigkeit, hinterfragt ihre Meinung zu aktuellen Themen und vergißt auch die private Seite nicht. Das Gespräch führte Reinhard Rieger.



Gerald S. KÖRBLER, Dipl.-Ing. Dr. techn., wurde 1948 in Knittelfeld geboren. Er studierte an der TU-Graz Wirtschaftsingenieurwesen der Fachrichtung Maschinenbau und war danach Universitätsassistent am Institut für Betriebswirtschaftslehre. 1978 begann er seine Laufbahn bei der Deutschen Lufthansa AG und ist dort nach verschiedenen Funktionen in Köln, Hamburg und Frankfurt nunmehr wieder in Hamburg als Leiter des Bereiches Controlling und Betriebswirtschaft im Ressort Technik tätig. Er ist Mitglied der Technischen Direktion, hat Prokura für die Lufthansa AG und ist Mitglied des Aufsichtsrates der Lufthansa A.E.R.O. GmbH.

Dipl.-Ing. Dr. techn. Gerald S. Körbler

der wirtschaftsingenieur: Beschreiben Sie bitte Ihren persönlichen Werdegang.

Dr. Körbler: Wichtige Entscheidungen lassen sich manchmal erst im Rückblick als solche erkennen. In diese Kategorie steufe ich heute meine Entscheidung ein, bereits am Beginn des zweiten Studienabschnittes als „wissenschaftliche Hilfskraft“ am Institut für Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität Graz anzufangen. Das bereits vorhandene Interesse an allen wirtschaftlichen Fragestellungen wurde dadurch untermauert und erwies sich schließlich als bestimmend für den gesamten weiteren Berufsweg. Eine logische Fortsetzung war daher nach dem Studienabschluß eine Assistententätigkeit am gleichen Institut, wo ich auch meine Dissertation anfertigte und ein „Gestaltungsmodell für die Datenerfassung in technisch-organisatorischen Informationssystemen“ entwickelte. Während meiner Assistentenzeit fungierte ich auch zwei Jahre als Geschäftsführer des WIV und ich hatte damals zusammen mit dem Institutsteam einen der ersten Kongresse der Wirtschaftsingenieure organisiert.

der wirtschaftsingenieur: Wie kamen Sie zur Lufthansa und wie war dort Ihre berufliche Entwicklung?

Dr. Körbler: Nach meiner mehr als vierjährigen Assistentenzeit sah ich es - trotz vorhandenem Interesse an einer Vertie-

fung der wissenschaftlichen Tätigkeit - als notwendig an, die Herausforderung in einem unternehmerischen Umfeld zu suchen. Nach mehreren Stellenbewerbungen und daraus folgenden Angeboten habe ich mich entschlossen 1978 zur Lufthansa zu gehen und dort in der zentralen Organisation in Köln zunächst eine Stelle als Organisator für die Bereiche Verkauf und Verkehr - später für den Bereich Technik anzunehmen. 1984 wechselte ich in das Ressort Technik nach Hamburg. Die beruflichen Stationen führten mich durch das Materialwesen, den Ingenieurbereich und die Werftbetriebe, wo ich zuletzt die Hauptabteilung Produktionsplanung und -steuerung Flugzeugwartung leitete. Ende 1991 ergab sich die Chance, meinen derzeitigen Aufgabenbereich zu übernehmen. Hierzu zählen die Ressortfunktionen Controlling, Rechnungswesen, Datenverarbeitung, die Erstellung, Dokumentation und Verteilung technischer Unterlagen sowie die Themen Organisation und Strategie. Die Leitung der EDV-Abteilung in meinem Bereich liegt übrigens auch in den Händen eines Wirtschaftsingenieurs Grazer Prägung. Es ist dies Herr Dr. Stüger, den sicher viele der Leser kennen werden. Ein großer Teil meiner Tätigkeit wurde in der jüngsten Vergangenheit natürlich von den Sanierungsmaßnahmen im Unternehmen bestimmt.

der wirtschaftsingenieur: Wie kam es zu der krisenhaften Entwicklung

und wie würden Sie die gegenwärtige Situation am europäischen Luftverkehrsmarkt beschreiben?

Dr. Körbler: Die heutige äußerst schwierige wirtschaftliche Situation der meisten Airlines - und diese Situation ist keineswegs auf Europa beschränkt - hat mehrere Ursachen. Zunächst ist hier sicher der Umstand zu erwähnen, daß praktisch alle großen Airlines (die „national carrier“) seit ihrer Gründung in einem geschützten Markt operierten. Kapazitäten und Tarife wurden unter Einschaltung von Behörden bilateral ausgehandelt und so festgelegt, daß alle Beteiligten gut damit leben konnten. Diese Zeiten sind jedoch - zum Vorteil des Passagiers - unwiderruflich zu Ende gegangen. Es war daher ein radikaler Umstrukturierungsprozeß auf eine Marktorientierung einzuleiten, auf den die Marktteilnehmer zumindest nicht ausreichend vorbereitet waren. Nahezu zeitgleich erlebte der Luftverkehr, der über viele Jahre nur deutliche Wachstumsraten kannte, erstmals einen Rückgang der Nachfrage. Dies führte zu Überkapazitäten, die zusätzlich auf das Preisniveau drückten. Schließlich muß man auch noch darauf verweisen, daß ein erheblicher Anteil der Gesamtkosten einer Airline aus Gebühren für Leistungen der Flughäfen und der Luftverkehrskontrolle besteht und auf diesem Sektor nur mit großer Verzögerung und in sehr eingeschränktem Maße Ansätze für eine marktgerechte Entwicklung feststellbar

waren. Die Airlines standen also auf der Ertragsseite plötzlich in einem heiß umkämpften Markt, während gleichzeitig ein großer Teil ihres Kostenblocks weiterhin nach monopolartigen Verhaltensmustern bestimmt wurde.

der wirtschaftsingenieur: Wie sieht hier die Position der Lufthansa aus?

Dr. Körbler: Lufthansa gelang durch einschneidende Maßnahmen - im wesentlichen über Straffungen der Organisation und deutliche Personalreduzierungen aber auch gezielte Anpassungen der Fertigungstiefe - eine erhebliche Verbesserung der Kostenposition. Weitere strukturelle Maßnahmen zur Absicherung des bisherigen Sanierungserfolges sind in Umsetzung. Zur Verdeutlichung unserer Marktstellung kann ich sagen, daß wir auf dem Passagiersektor in Europa der zweitgrößte Anbieter sind und damit auch weltweit in der Spitzengruppe der Airlines rangieren. Auf dem Sektor der Luftfracht ist Lufthansa weltweit Marktführer.

der wirtschaftsingenieur: Wie glauben Sie, wird sich der Markt in der Luftverkehrsbranche entwickeln?

Dr. Körbler: Der Luftverkehr wird weiterhin eine Wachstumsbranche bleiben. Die schwierigsten Marktbedingungen - mit denen wir übrigens auch auf dem Sektor der Flugzeuginstandhaltung zu kämpfen haben - werden aber noch eine Weile anhalten. Deshalb ist eine konsequente Fortsetzung des Sanierungskurses wichtig. Die besten Chancen sind den Anbietern einzuräumen, die ein attraktives weltumspannendes Transport- und Servicepaket anbieten können. Die Alternative dazu wäre nur ein Rückzug auf möglichst gesicherte Marktnischen. Lufthansa hat sich in diesem Zusammenhang zur Kooperation mit United Airlines entschieden. Unsere Verbindung mit Lauda Air zeigt aber, daß auch im Zusammenwirken von Airlines unterschiedlicher Größe für beide Beteiligte eine sehr positive Wirkung liegen kann.

der wirtschaftsingenieur: Können Sie auch etwas über die technische Entwicklung erzählen?

Dr. Körbler: Die zuletzt in Dienst gestellten neuen Flugzeugmuster wie A320 und A340 von Airbus weisen gegenüber den Modellen, die sie abgelöst haben, große Technologiesprünge auf. Dies zeigt sich u.a. in so wichtigen umweltrelevanten Fakten wie einem erheblich günstigeren Treibstoffverbrauch und einer wesentlich verbesser-

ten Lärmcharakteristik. Das nächste neue Flugzeugmuster, welches den Linienebetrieb aufnehmen wird, ist wieder ein Flugzeug von Boeing, und zwar die 777. Es ist das bisher größte zweimotorige Flugzeug mit Triebwerken einer neuen Generation. Dies wird alleine schon durch deren neue Dimensionen auffallen - der Triebwerksdurchmesser entspricht in etwa dem Rumpfdurchmesser einer Boeing 737 - und natürlich haben diese Triebwerke auch eine wesentlich höhere Schubstärke. Die erste Auslieferung dieses Flugzeuges ist für Mitte 1995 vorgesehen. Die Boeing 777 wird jedoch wahrscheinlich die letzte Neuentwicklung eines Flugzeugtyps in diesem Jahrhundert bleiben. Das nächste große Projekt wird voraussichtlich ein Langstreckenflugzeug mit einem deutlich gesteigerten Kapazitätsangebot („Ultra-high capacity transport“) sein.

der wirtschaftsingenieur: Wie sehen Sie am Binnenflugsektor die Konkurrenzstellung Flugzeug-Eisenbahn? Ist die Eisenbahn nicht wesentlich umweltfreundlicher?

Dr. Körbler: Flugzeug und Eisenbahn sollten auf diesem Sektor als sich ergänzende Verkehrsträger betrachtet werden. Lufthansa war auch auf diesem Sektor „bahnbrechend“ und hatte schon vor vielen Jahren in Kooperation mit

der Deutschen Bundesbahn den Luft-hansa Airport Expresß, den Zug zum Flug, eingerichtet. Im Vergleich der Umweltfreundlichkeit kann die Eisenbahn übrigens nicht uneingeschränkt als besser bezeichnet werden. Zwar ist der Energieverbrauch bezogen auf den angebotenen Sitzkilometer geringer, bei allerdings deutlich längerer Transportdauer. Zusätzlich muß man jedoch Aspekte des Landverbrauches für Verkehrsstraßen und die Lärmemission berücksichtigen. Beim Luftverkehr ergeben sich daraus belastende Einflüsse nur im Umfeld von Start und Landung.

der wirtschaftsingenieur: Wie sieht Ihre Freizeitgestaltung aus?

Dr. Körbler: Notgedrungen spärlich. Ich betreibe gerne Sport, gehöre auch zum Kreis der Jogger, muß aber in meinen Statistiken die betrübliche Feststellung machen, daß Häufigkeit und Streckenlänge abnehmende Tendenz haben. Seit einiger Zeit bereitet es mir auch großes Vergnügen, am Keyboard meiner Tochter Musikversuche zu machen. In einem fünfbändigen Werk zum Selbststudium bin ich mittlerweile bis zum dritten vorgeedrungen.

der wirtschaftsingenieur: Herzlichen Dank für dieses interessante Interview.



Ausschnitt der Lufthansa-Basis in Hamburg (Neue Lackierhalle und neue B747/A310 Überholungshall