



Lufthansa Cargo

The business to business class.

Best Practice – CFO-Panel-Mitglied Lufthansa Cargo, Bericht aus der Finance-Werkstatt

Manfred Klemke, VP Finance & Accounting

22. Stuttgarter Controller-Forum

24. September 2008



Lufthansa Cargo

The business to business class.

Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

Aufgabenprofile der Finance Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“



Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

Aufgabenprofile der Finance-Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“



Willkommen bei Lufthansa Cargo!

Wer wir sind

Wir sind **eines der weltweit führenden Luftfrachtunternehmen** und ein eigenständiges Geschäftsfeld im Lufthansa-Konzern.

Wir sind zuverlässiger Partner unserer weltweiten Kunden mit **Fokus auf das Airport-to-Airport-Geschäft**.

Wir begleiten unsere Kunden in den für sie wichtigen Märkten und erweitern unser weltweites Streckennetz durch die **Lufthansa Cargo Group und strategische Partnerschaften**.

Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir **neue Industrie- und Transportlösungen**.

Unsere Mitarbeiter sind unsere wichtigste Ressource. In fast 100 Ländern sind wir ein **attraktiver Arbeitgeber**.



Lufthansa Cargo auf einen Blick

Zahlen, Daten, Fakten (2007)



- 4.587 Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)
- 19 Frachter (MD 11F)
- Frachtkapazität auf mehr als 400 LH-Maschinen
- 2,74 Mrd. € Umsatzerlöse (IAS)
- 136 Mio. € Operatives Ergebnis
- über 500 Zielorte weltweit
- 1,80 Mio. t Cargo/Mail
- 12,2 Mrd. FTKO
- 8,45 Mrd. FTKT
- 69,1% Nutzladefaktor



Das Lufthansa Cargo Prozesshaus

Improvement Process

Management Process

Core Process

Support Process



Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

Aufgabenprofile der Finance-Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“



Entwicklungen im internationalen Luftfrachtmarkt

Wachstumsaussichten und Chancen

- Liberalisierung Welthandel und internationale Arbeitsteilung schreiten voran
- Moderne Fertigungskonzepte begünstigen Verkehrsträger Flugzeug
- Anteil Luftfracht am wertmäßigen internationalen Güterhandel 35 bis 40%
- Geringere Anfälligkeiten ggü. externen Schocks als Passageverkehr
- Expansion der Luftfracht um 5 bis 6% p.a.

Belastungsfaktoren und Herausforderungen

- Stark gestiegene Kerosinpreise (+600% seit 1998)
- Regulatorische Belastungen (Emissionshandel, Sicherheitsmaßnahmen)
- Scharfer Wettbewerb drückt Margen
- Infrastruktur-Engpässe in der Luft und am Boden
- Erwartete 6 Mrd. US-\$ Verlust in der Luftfahrtindustrie 2008 und bereits 24 Firmenpleiten

Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

Aufgabenprofile der Finance-Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“

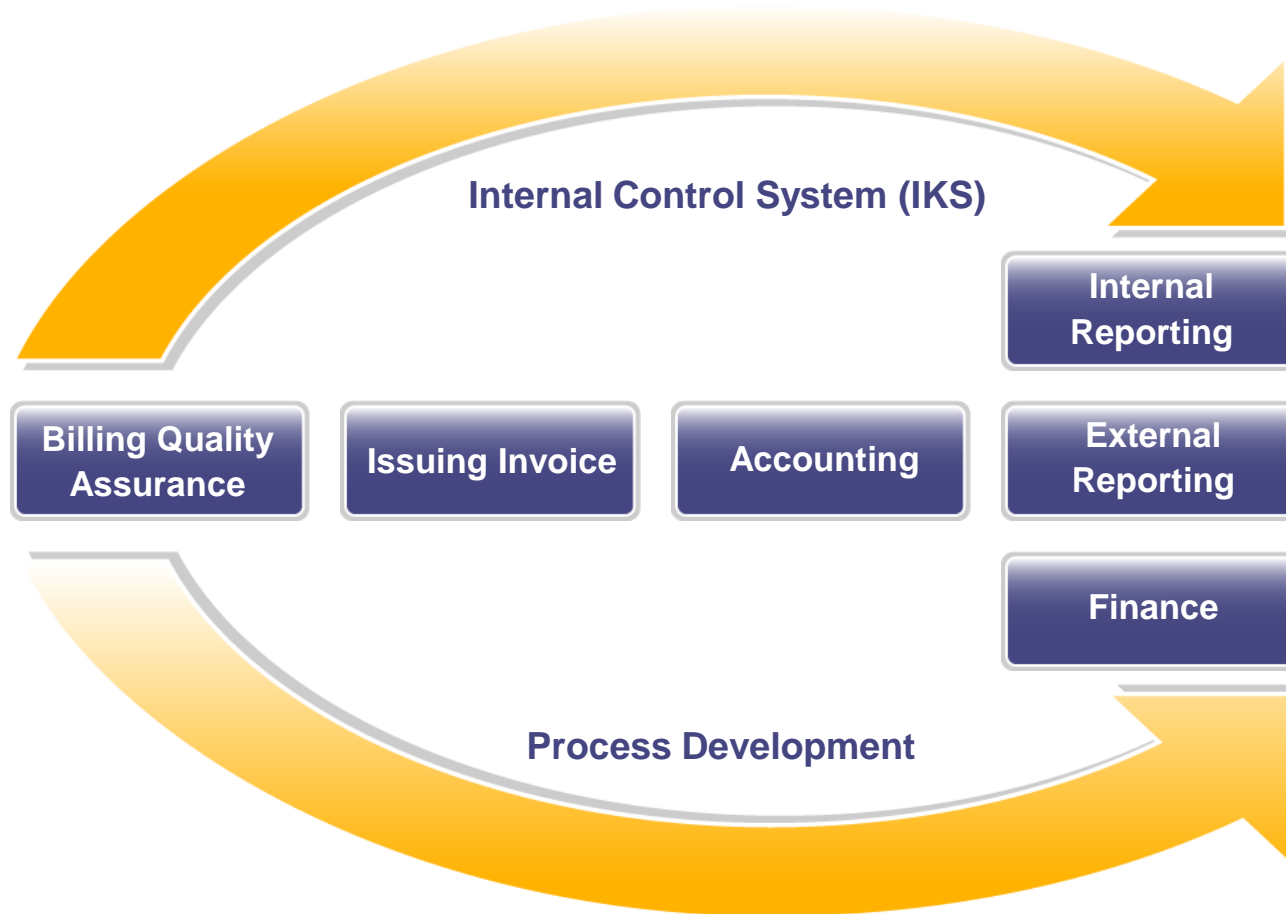
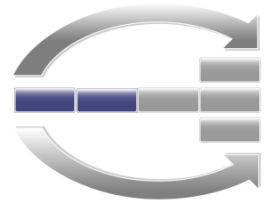


Die Rolle von Finance & Accounting bei Lufthansa Cargo

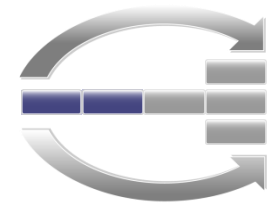
- Übt die **zentrale Methodenkompetenz** für das Finanz- und Rechnungswesen aus und kommuniziert diese weltweit
- Ist verantwortlich für die **weltweite Abrechnung** nach festgelegten Qualitätsstandards
- Ist verantwortlich für die **Generierung sämtlicher** LCAG-weiten Erlös-, Kosten-, Leistungs- und Finanzdaten
- Ist verantwortlich für die Erstellung des externen Berichtswesens nach den **gesetzlichen Vorgaben** und **Ergebnislieferant** für den Konzern
- Ist der **Ansprechpartner** für Fragen zur finanziellen, bilanziellen und steuerlichen Abwicklung von M&A-Projekten
- **Optimiert** das Working Capital und **steuert** operative Risiken, wie Währungs-, Zins-, Treibstoffpreis- und Liquiditätsrisiken



Finance & Accounting Prozesskette



Finance & Accounting Prozesskette



**Buchung
durch Kunden**



**Fracht-
anlieferung**



**Fracht-
auslieferung**



**Erstellung der
Ausgangs-
rechnung**

**Qualitätssicherung
Exportabrechnungsdaten**

- Rate
- Surcharges
-

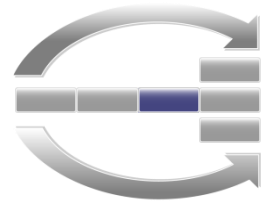


**Qualitätssicherung
Importabrechnungsdaten**

- Import-Nebengebühren
- Charges Collect
-



Finance & Accounting Prozesskette



Debitorenbuchhaltung

Verbuchung der
Ausgangs-
rechnungen

Bearbeitung
Debitoren-
kontokorrent

Kreditorenbuchhaltung

Erfassung der
Eingangs-
rechnungen

Bearbeitung
Kreditoren-
kontokorrent

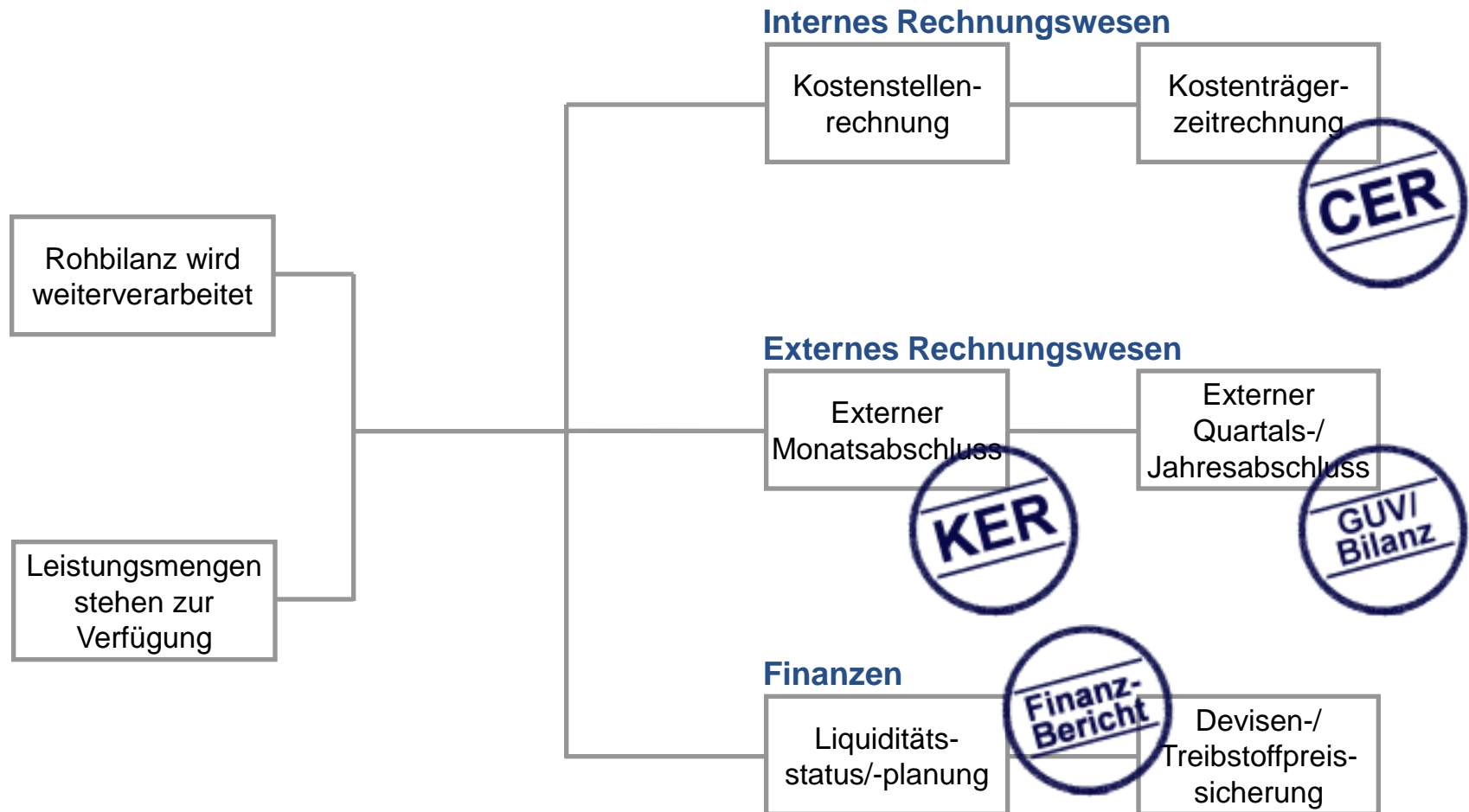
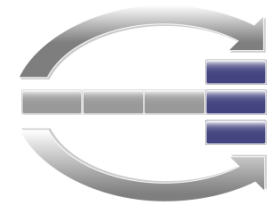
Abstimmung
General Ledger

Monats-/Quartals-
Jahresabschluss-
arbeiten

Erstellen der
Rohbilanz



Finance & Accounting Prozesskette



Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

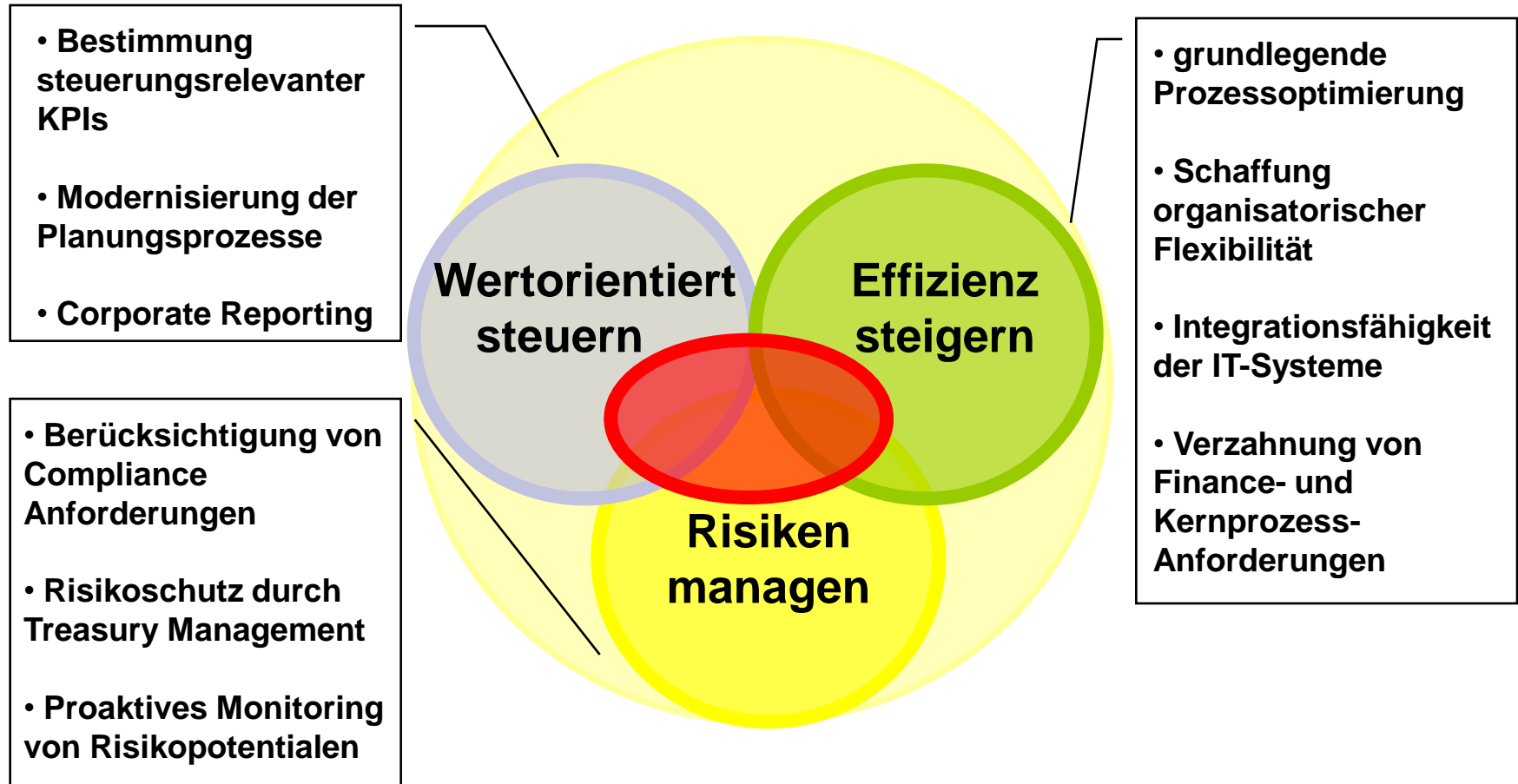
Aufgabenprofile der Finance-Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“



Finance Transformation – drei wesentliche Aufgaben

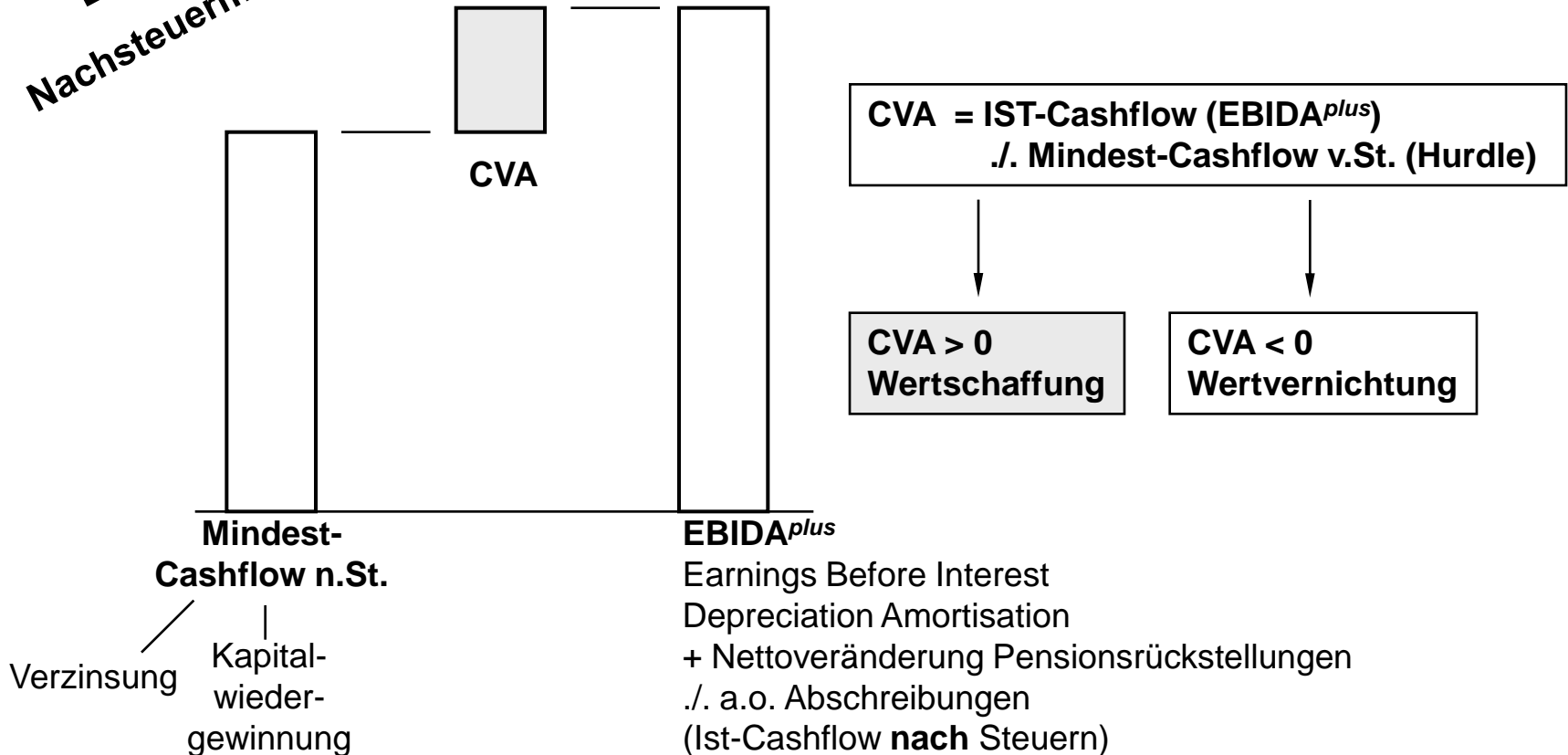


Anforderung an Finance & Accounting aus Sicht des Vorstands

- **Konstruktiver Challenger für Fachbereiche**
Stimme und Sitz in den Vorstandsausschüssen Finance / FAC und Corporate Management Team / CMT
- **Qualifizierter „Finanz“-Berater für die Lufthansa-Cargo-Gruppe**
Know-how und Competence Center
- **Zuverlässiger Zahlenlieferant**
Bereitstellen von zeitnahe, qualitativ hochwertigem Zahlenwerk als Grundgerüst für die Abschlüsse und Steuerung der LCAG und den Konzern
- **Hartnäckige Prozessoptimierer**
Kontinuierliche Prozessoptimierung und Heben von Einsparpotenzialen
- **State of the Art Reporting und Schnittstellenmanagement**
Einwirkung auf vorgelagerte Geschäftsprozesse; oberster Cash Manager

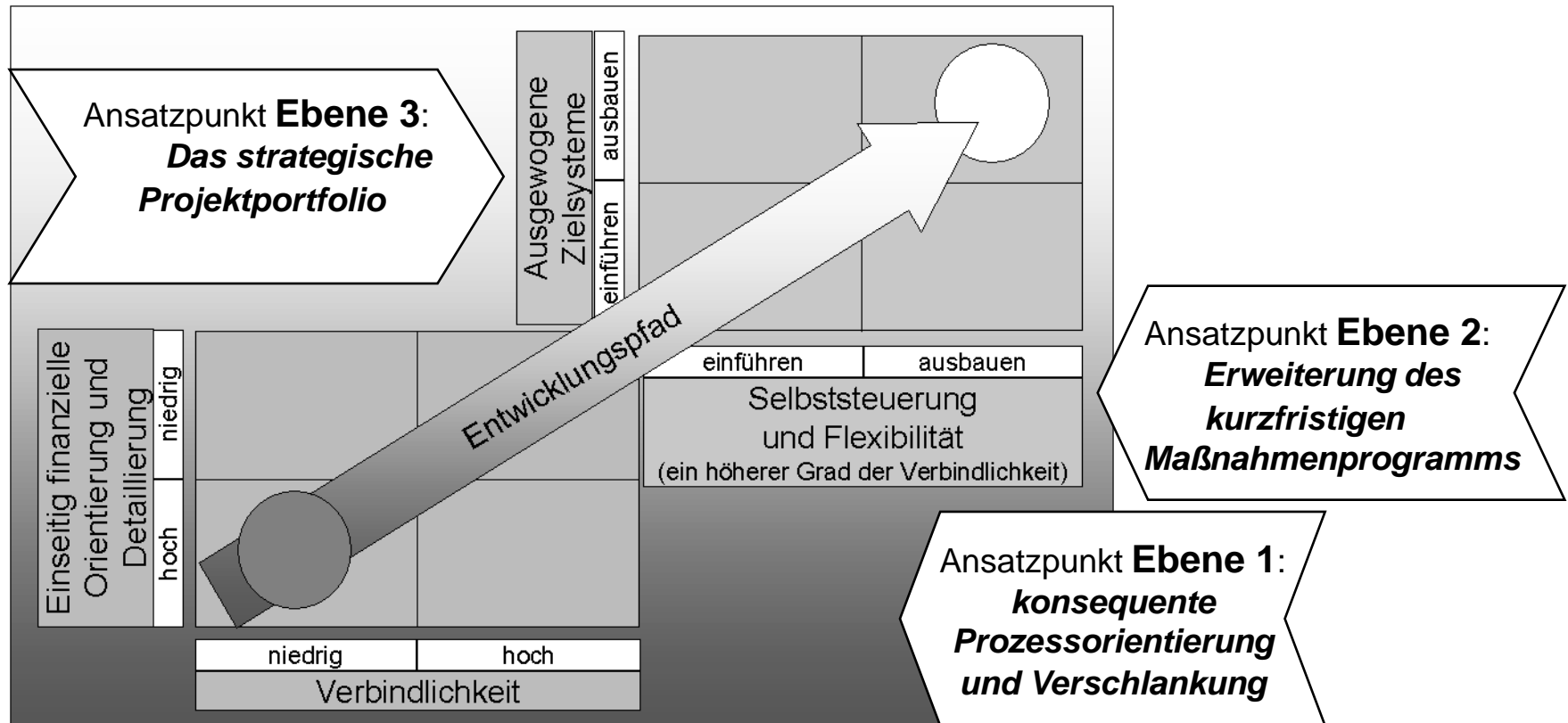
Das Instrument CVA (Cash Value Added) misst im LH-Konzern den Wertbeitrag der Geschäftsfelder

Ex post:
Nachsteuermodell



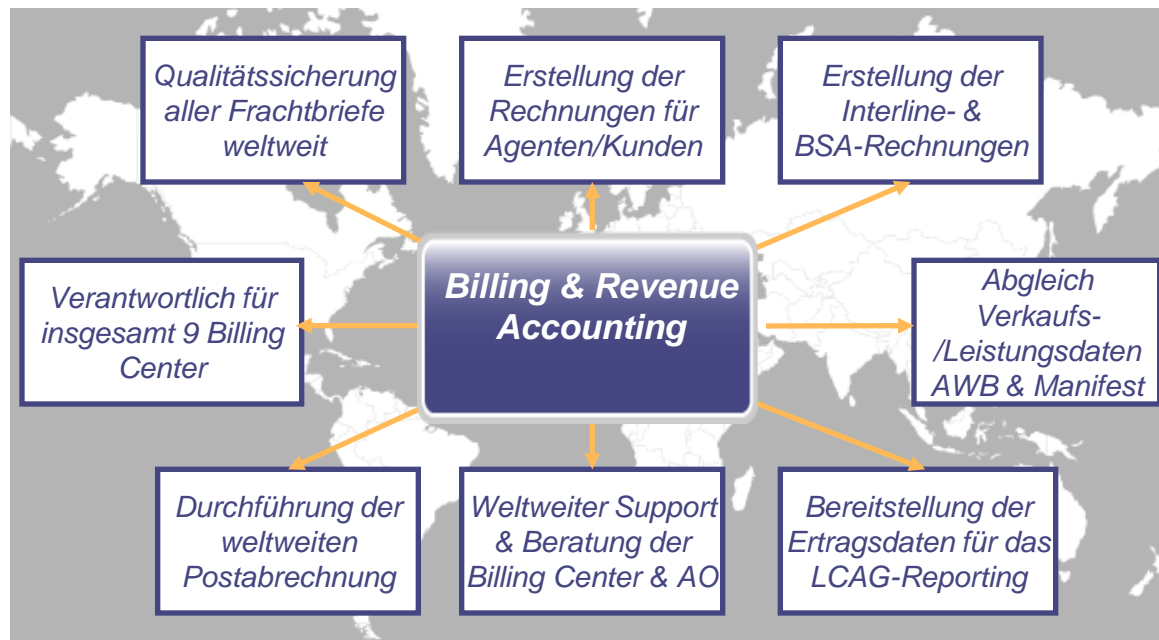
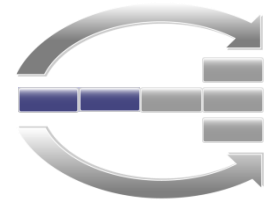
Entwicklungspfad der Planungs- und Steuerungsphilosophie bei Lufthansa Cargo

Abbildung der drei Ansatzpunkte



In Anlehnung an Horváth & Partners

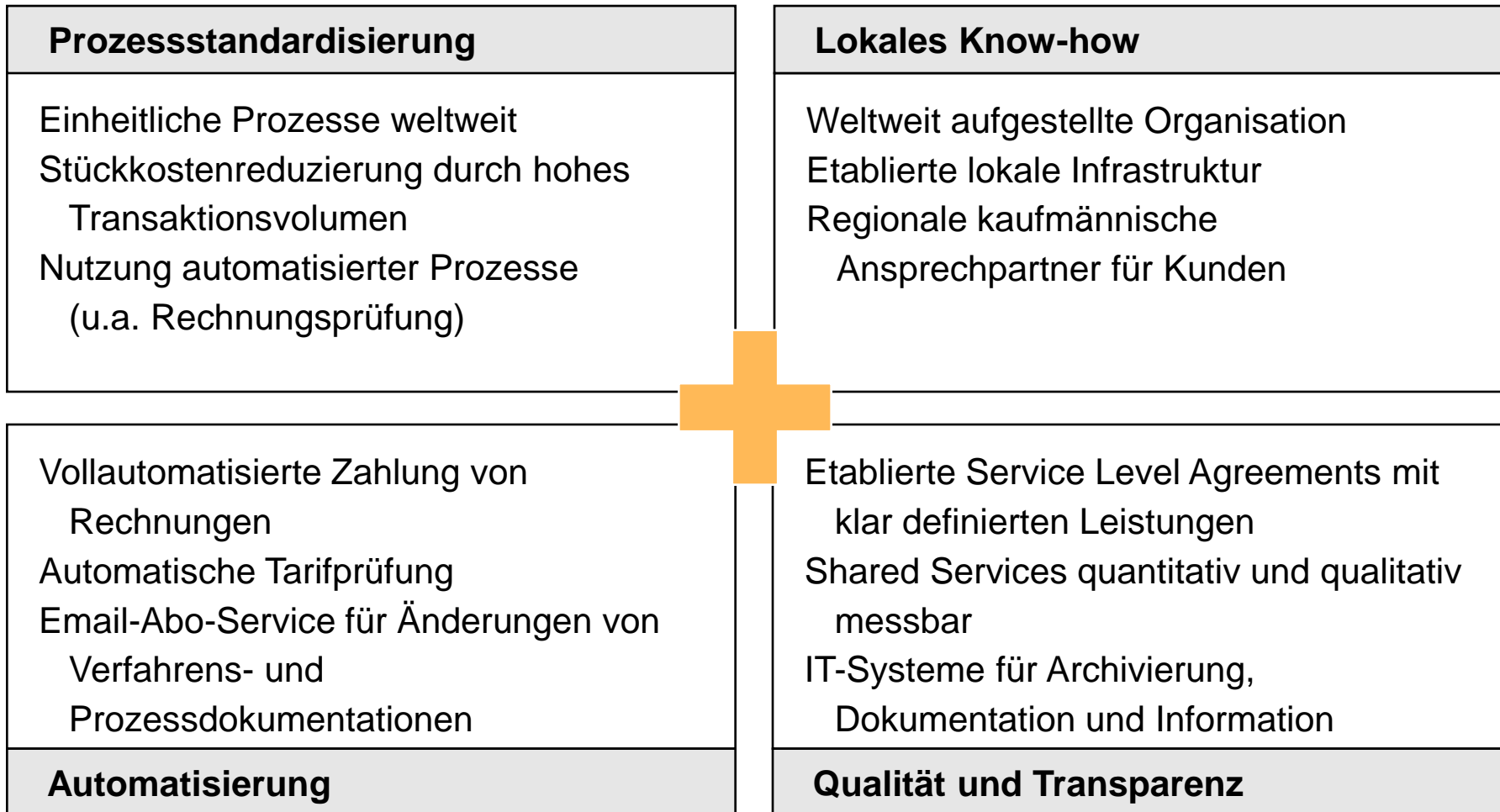
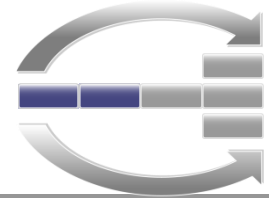
Billing & Revenue Accounting Strategie



Ziele 2008 – 2010

- Qualitätsverbesserung am Anfang der Prozesskette
- wettbewerbsfähige Stückkosten sichern
- Prozesse verbessern & IT-Systeme optimieren
- Kundenzufriedenheit auf hohem Niveau halten
- Qualifikation sichern & Know-how ausbauen

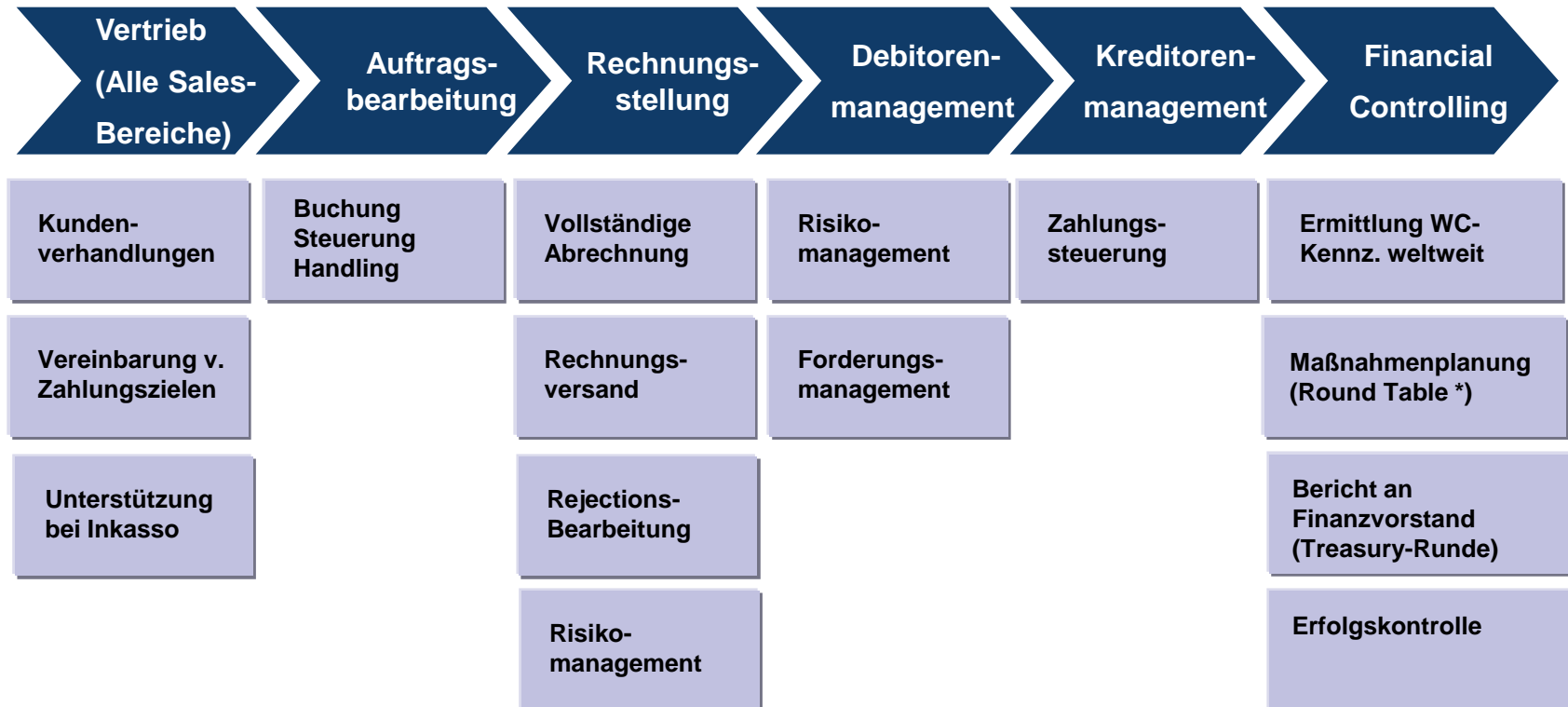
Was bieten wir unseren Kunden?



Optimierung des Working Capital



- Die Optimierung des Working Capital erfolgt ganzheitlich und erstreckt sich über alle Bereiche, die hiervon betroffen sind



*) Der Round Table besteht aus Vertretern aller beteiligten Bereiche



Working Capital Performance

KPI-Dashboard

- Days Payable Outstanding
- DTP AP negotiated / DTP AP actual
- Early / Late Payment

- Days Billing Outstanding (DBO)
- Best Possible Days Billing Outstanding (BPDBO)
- Days to Pay AR (DTP)
- Ageing Balance

Operationale Kennzahlen

Monitoring Tool

- Umsätze pro Zahlungsziel
- ABC-Kundenanalyse (Value & Risk)
- Ausbuchungsquote
- Rejectionsquote
- Gutschriften Analyse
- Correct Invoice (CI)
- DTB pro Kunde/Kostenstelle
- Umsätze pro Kunde
- Auszifferungsdauer (Days to Clear)



Agenda

Wer wir sind

Markt- und Rahmenbedingungen

Aufgabenprofile der Finance-Bereiche

Blick in die Werkstatt

Die Initiative „Upgrade to Industry Leadership“



“Upgrade to Industry Leadership”-Mission



Vielen Dank!

