

RUNDSCHAU

Publikation der Pilotenverbände AEROPERS/SwissALPA • Nr. 3/2006



SWISSALPA

Zürich. Aeropers, der Verband der Airbus-Piloten der Swiss, führt Verhandlungen um einen...

Arbeitsstreit

Swiss-Piloten

Swiss-Piloten kämpfen gegen vertragslosen Vorsorgliche Streik

Piloten ohne... riskiert ein...

Die Flugkapitän... grössere Zug... prüfen sie... Von Stefa... Selt San... pilotes... trag... we... ten jähr... abhängig vo...

ensleitur... i. Ausla... n nutze... n bere... as au... ussc... asi... ehe... üh...

Kostenvorteile der Low-Cost Airlines ■ Andere Cockpits, andere Sitten ■ Piloten beraten das Strassenverkehrsamt ■ Halbzeit in Mumbai ■ Ein Jahr CFAC – eine Erfolgsgeschichte ■ Mediation – nicht nur eine Modeerscheinung

Inhalt

Liebe Mitglieder	2 – 5
Editorial	3
1000 statt 3500 Euro Startgebühren	6 – 9
Gibt es ein Leben neben der Fliegerei?	10 – 11
Piloten beraten das Strassenverkehrsamt	11 – 13
Mediation: Nicht nur eine Modeerscheinung	14 – 15
Civilized thinking	16
Ein Jahr CFAC – eine Erfolgsgeschichte	17 – 18
Wir wollen nicht politisieren, sondern Lösungen anbieten	18 – 22
Kommentar – Fragliche Kompetenz des CFAC beim Thema Flugsicherheit	23
Halbzeit	24 – 25
AEROPERS-Gneralversammlung	25 – 28
Randnotiz – Das System Crossair	29
Andere Cockpits, andere Sitten	30 – 31
On the air	32 – 33
Zeitreise	
Seitenblicke	35
Gelesen – «Filmlä Filmlä» «(Nicht) nur für Nostalgiker»	36
Termine /Mitteilungen/Diverses	37 – 38

Impressum

Herausgeber

AEROPERS / SwissALPA
Ewiges Wegli 10, 8302 Kloten
Telefon 044 816 90 70, Fax 044 816 90 75
E-Mail aeropers@aeropers.ch

Redaktion

E-Mail rundschau@aeropers.ch
André Ruth, Redaktionsleiter
Jürg Ledermann, Redaktor
Roland Zaugg, Redaktor
Christoph Ulrich, Geschäftsführer AEROPERS
Lukas Viglietti, Illustrationen

Ständige Mitarbeiter:

Peter Küng («Civilized thinking»)
Zbigniew Bankowski («On the air»)
Viktor Sturzenegger («Gelesen»)
Christoph Jordan («Zeitreise»)
Dieter Eppler (Ausland)

Layout

Kathrin Kreuzter, Akeret Druck AG

Druck

Akeret Druck AG, 8600 Dübendorf

Auflage

3000 Exemplare

Erscheinungsweise

Viermal pro Jahr
Cover vierfarbig, Innenseiten schwarz/blau

Inseratenannahme

Akeret Druck AG, Druckerei am Lindenplatz
Wallisellenstrasse 2, 8600 Dübendorf
Telefon 044 801 80 10
Fax 044 801 80 11
akeret.ag@bluewin.ch
www.akeret-ag.ch

Frontseite

© Markus A. Jegerlehner, André Ruth

Redaktionsschluss «Rundschau» 4/2006: 17. November

Liebe Mitglieder

Arbeitskonflikte im Rahmen heutiger Verteilungskämpfe strapazieren das Klima zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden stetig mehr. Moderation, Vermittlung, juristische Aktionen oder Arbeitskampfmassnahmen bekommen für ein effizientes Eskalationsmanagement dabei immer grössere Bedeutung. Konflikte sind zur Strategie geworden. Im GAV-Verhandlungsprozess wurden die für uns zum Teil neuen Konfliktmittel ein erstes Mal benötigt und erfolgreich angewandt. Der GAV 2006 ist eine strategische Entscheidung «pro» Wachstum und Perspektiven.

Christoph Flügel, Präsident



2005 anlässlich eines Sondierungsgesprächs über Managementverhalten in Deutschland zugesprochen. Rückblickend und aus einiger Distanz betrachtet glaube ich, dass diese Aussage ganz gut zur Haltung und Strategie unseres Top-Managements während den GAV-Verhandlungen passte. Aus Sicht eines Akteurs, der in Verhandlungen nur das Maximum für sich selbst erzielen will, kann diese Strategie legitim und nicht ungeeignet sein. Nur sollte man sie beherrschen und nicht mittels Eckwertpapieren und allzu selbstsicherer Kommunikation Rückenschüsse, Gesichtsverluste, Arbeitskonflikte und höchste Inef-

fezungen getroffen worden sein, dann vielleicht irgendwo «top secret», gut geschützt auf einem Laptop hinter verschlossenen Türen. Im vertragslosen Zustand ab dem 1. Juli wäre ein solches Gerücht der Beginn der finalen Eskalation gewesen. Unsere Strategie hat darum erfolgreich verhindert, dass wir wie andere Mitarbeiter vom Top-Management ausgespielt werden konnten. Dadurch wurde auf der parallelen «Schiene» die Verhandlungsmacht erhalten und gestärkt. Nach dem Scheitern der letzten dreiwöchigen Verhandlungsrunde und der damit verbundenen Kündigung der Sozialpartnerschaft Ende Juni hat das Management schon sehr bald wieder Sondierungsgespräche aufgenommen. Diese dauerten eine Woche lang und führten unter dem Einfluss von «Work to Rules», drohendem Streik, der Ferienzeit mit voll besetzten Flugzeugen, unserer Unersetzbarkeit sowie anstehenden definitiven Flugzeugbestellungen zu erneuten Verhandlungen. Es wurde dann eine weitere Woche lang Tag und Nacht verhandelt. Nach zähestem Feilschen, intensiven Gesprächen auf allen Ebenen (über die SWISS hinaus bis in die Konzernleitung der Lufthansa) und einigen «Crashes» zwischen den beidseitigen Füh-

«Wir waren mental wie organisatorisch mehr als bereit, in den Streik zu ziehen.»

fizienzen verursachen.

Das «Äusserste» wurde denn auch bei uns über die wohlbekannte Dualstrategie bis ins letzte Detail vorbereitet. Wir waren mental wie organisatorisch mehr als bereit, in den Streik zu ziehen. Diese Bereitschaft der AEROPERS wurde erkannt und zeigte Wirkung. Der Druck war auf beiden Seiten hoch. Das Management erstellte Abwehrpläne und machte Kostenberechnungen. Am wichtigsten aber war, dass uns nicht einmal gerüchteweise bekannt wurde, dass das Management Änderungskündigungen gegen uns vorbereitet hatte. Sollten Vorbe-

rungspersonen konnten wir uns schliesslich unter Berücksichtigung eines optimalen Timings für eine Einigung entscheiden. Hätte das Top-Management in dieser Phase nicht grosse Schritte in unsere Richtung gemacht, wäre diese Einigung nicht möglich gewesen, und der Vorstand hätte noch im Juli über weitere Arbeitskampfmassnahmen entscheiden müssen. Noch bis zum Zeitpunkt der Einigung standen alle unsere Eskalationsszenarien bereit.

Meine Erfahrungen aus den letzten grossen GAV-Verhandlungen liessen diese Entwicklungen erwarten. Als sich im Juli der

optimale Zeitpunkt für einen Abschluss abzeichnete, setzten wir unsere gesamten Ressourcen in kurzer Zeit und mit aller Kraft zu Gunsten des Resultates ein. Nach monatelangen – für alle von uns Nerven aufreibenden und Kräfte zehrenden – Verhandlungen hatte die Einigung mit dem MoU eine erste Verschnaufpause erlaubt. Der Vorstand hatte mittels der Dualstrategie sowie dem Einbezug des Umfeldes den Punkt erreicht, wo in den Verhandlungen Erfolgs- und Misserfolgchancen gleich schwer gewichtet werden mussten. Ein weiteres Pokern über diesen Punkt hinaus, um einen eventuell noch besseren Zeitpunkt oder Abschluss zu erreichen, wäre infolge unserer Macht zwar möglich gewesen, hätte aber zu grösser werdenden Unsicherheiten geführt. Dies wäre nicht zu verantworten gewesen. Diesen Punkt in den Verhandlungen – von mir immer als «Sollbruchstelle» bezeichnet – wollten und mussten wir unbedingt erreichen. Es hat starke Nerven benötigt, aber wir hatten unser Ziel erreicht.

Neben den bereits erwähnten Faktoren, welche zum Abschluss am 21. Juli geführt

haben, müssen für die Beurteilung des optimalen Zeitpunktes eines Vertragsabschlusses zusätzlich externe Einflüsse einbezogen werden. Die Luftfahrtindustrie befindet sich heute wieder einmal im Aufschwung, und der allgemeinen Wirtschaft geht es generell gut. Die Zyklen in der Airline-Branche dauern circa sieben Jahre. Wer also realistisch und umsichtig planen will – egal ob Manager oder Pilot – muss in den nächsten Jahren mit einer Gegenbewegung rechnen. Zudem hat die SWISS nun eine Sanierungsphase mit grossem Erfolg hinter sich und wird deswegen ein überdurchschnittlich gutes Finanzresultat erzielen. Dieser Sprung wird kein zweites Mal mehr möglich sein. Unsere Firma wird nächstes Jahr ohne weitere grosse Sanierungseffekte im Haifischpool gegen die anderen Airlines kämpfen müssen. In Zürich bestehen zudem nach wie vor unsägliche Beschränkungen. Weitere Verschärfungen wie eine Ausdehnung des Nachtflugverbots oder eine Plafonierung von Bewegungen würden das angestrebte Wachstum nachhaltig bremsen. Alle vom Wirtschaftsmotor Flughafen Zürich abhän-

gigen Betriebe und Personen würden ebenfalls nachhaltig und existentiell negativ beeinflusst.

Auf Grund dieser Überlegungen kamen wir zum Schluss, dass das im Juli bestehende Zeitfenster mit der Chance für Wachstum und für die unbedingt notwendige Korrektur unserer Strukturprobleme genutzt werden musste. Die dazu benötigten Flugzeuge mussten in dieser Zeit auf oberster Konzernleitungsebene beantragt und bestellt werden. Die Sommerpause auf KL-Ebene hätte einen nächsten Antrag erst wieder im Herbst erlaubt. Zudem wurde im Verhandlungsprozess um zusätzliche Flugzeuge eine Entscheidung immer dringlicher. Der Zeitpunkt, sich von Altlasten zu befreien, und dies mit kleinstmöglichen Einschränkungen auf individueller Ebene, würde also nie mehr besser sein.

Ich erachte darum das Timing unseres GAV-Abschlusses als optimal. Der Druck auf Firmenseite, die Wachstumschance unbedingt nicht verpassen zu wollen und darum die Flugzeugbestellungen noch im Juli bei den obersten Entscheidungsgr-

EDITORIAL



In der lockeren Reihe über Kollegen, die einen neuen Weg nach der Zeit im Cockpit beschritten haben, lassen wir Martin (Tinu) Fischer zu Wort kommen. Er wurde von Rückenproblemen gepeinigt und suchte nach einem möglichen beruflichen «Alternate». In seinem Bericht «Gibt es ein Leben neben der Fliegerei?» erzählt er, dass im beruflichen

Wandel vor allem die Motivation der Menschen den Ausschlag für den Erfolg gibt. In seiner jetzigen Tätigkeit als Unternehmensberater und Leiter der Firma consartis hat er viel mit Wandel zu tun. Deshalb konzentriert er sich nicht nur auf den sachlichen Bereich der Reorganisation, sondern vor allem auf die Menschen, die mit ihrem Verhalten den langfristigen Erfolg erst ermöglichen. Verhalten spielt auch bei Verhandlungen eine zentrale Rolle, vor allem wenn nicht gemeinsam nach möglichen Zielen gesucht, sondern an bereits fixierten Werten festgehalten wird. Unser Vorstand musste selbst konsterniert zur Kenntnis nehmen, wie verkrampft die SWISS ab Beginn der GAV-Verhandlungen versucht hat, die eigene «Ecke» zu verteidigen – mehr dazu im Bericht über die diesjährige AEROPERS-GV. In seinem Bericht mit dem Titel «Mediation: nicht nur eine Mode-Erscheinung» beleuchtet Fischer ausserdem eine andere interessante Komponente näher: das 1979 in Harvard entwickelte Vorgehen, bei dem es möglich ist, Verhandlungen ohne Konflikte zu führen.

Zwei weitere Kollegen berichten, wie sie an exotischen Orten ganz irdischen Erfahrungen machen. Der eine kämpft in indischen Cockpits mit «CRM-unbefleckten Instruktoren alter Schule», deren Verhalten auch ihn, so Sturzenegger, an die «Toleranzschwelle» gebracht hätten. Da versteht man seine Sehnsucht, im Cafe Sea Side eine «fresh lime soda, plain» zu bestellen und sich dem Treiben an der Promenade hinzugeben. Dieter Eppler andererseits hatte sich bei Etihad mit «flows»,

«NITS», neuen Abläufen und Philosophien anzufreunden und musste das so gewohnte PPAA zuerst einmal aus dem «Speicher» löschen. Das ist offenbar nach vielen Jahren der «SWISS-air-Praxis» leichter gesagt als getan. Er schickt uns einen interessanten Bericht über die Unterschiede in hiesigen und morgenländischen Cockpits.

Dr. Andres Wittmer, der Leiter des Kompetenz-Zentrums für Aviatik der Universität St. Gallen, fordert ebenfalls eine Verhaltensänderung. Als eines der grössten Probleme in der Schweizer Luftfahrt sieht er die Zusammenarbeit der beteiligten Akteure. Da sollte mehr miteinander als gegeneinander gearbeitet und demzufolge mehr miteinander gesprochen werden. Im Interview, das die «Rundschau» mit Wittmer geführt hat, kommentiert er unter anderem die Lage und Entwicklungsmöglichkeiten der Lowcost-Carrier.

Roland Zaugg ist in diesem Zusammenhang der Frage nachgegangen, wo sich denn das Kosten-Gefüge einer traditionellen Netzwerk-Gesellschaft von dem eines Lowcost-Carrier unterscheidet. Er verfolgt die Strukturen verschiedener Airline-Kategorien bereits seit mehreren Jahren und kennt die Zusammenhänge sehr genau. In seinem Bericht untersucht er die generellen Kosten, die beim Betrieb einer Airline entstehen, und kommt zu Einsichten, die auch Wittmer im Interview äussert. Im medialen Rummel um unsere Vertragsverhandlungen war immer wieder die Rede von den Personalkosten. Dass diese jedoch keineswegs den entscheidenden Unterschied zwischen Lowcost- und Netzwerk-Gesellschaften ausmachen, wird bei Zauggs Betrachtungen klar – natürlich.

Ich wünsche bei der Lektüre gute Unterhaltung!

Jürg Ledermann

«Unsere Strategie hat darum erfolgreich verhindert, dass wir wie andere Mitarbeiter vom Top-Management ausgespielt werden konnten.»

mien – wie SWISS VR, Lufthansa Konzernleitung und Aufsichtsrat – durchzubringen, hat den Zeitpunkt und das Resultat zusätzlich positiv beeinflusst. Ich kann bestätigen, dass die Problematik unserer Alterstruktur und unseres Produktivitätsgrads bei den Aktionären beim Investitionsentscheid eine wesentliche Rolle gespielt hatte. Es ging ja um eine knappe Milliarde Franken, die der SWISS – und uns – zugesprochen werden sollten. Aus der Sicht eines Investors ist dies durchaus verständlich. Dieser Punkt war denn auch bis am Schluss der Hauptverhandlungs-Gegenstand.

Ein «fairer Deal» und mehr als eine «Nullrunde»

Der Vorstand steht klar zum heute geplanten und möglichen Wachstum. Unser Vertrag wird darum auch darauf ausgerichtet sein. Der geplante Aufbau ist zwar sehr ambitiös, aber wir wollen ihn ermöglichen und nicht bremsen. Nur sehr viele zusätzliche Flugzeuge helfen mit, unser grosses Altersstruktur- und somit Kostenstruktur-Problem zu lösen. Es wird auch so noch circa fünf Jahre dauern, bis wir endlich wieder eine «gesunde» Korpsstruktur haben. Dieses Problem ist leider sehr gross, macht uns konkurrenz-unfähig und gefährdet dadurch in hohem Masse unsere Existenz. Wegschauen hilft nichts. Auch wenn in der heutigen SWISS (fast) niemand mehr die Schuld daran trägt, so sind wir alle trotzdem von dieser Altlast betroffen, und das Problem muss gelöst werden, wollen wir in der

heutigen Form und Grösse überleben. Mit den oben erwähnten geplanten Investitionen in neue Flugzeuge trägt nun die Firma einen grossen Teil zur Korrektur dieser Altlast bei. Den anderen Teil werden wir beitragen. Diese Lastenverteilung war denn auch immer das Hauptthema in den Verhandlungen. Das Top-Management wollte zu Beginn der Verhandlungen erzwingen, dass wir – unfairerweise – alleine die Korrektur übernehmen sollten. Wie ihr wisst, hatten wir neben vielem anderem immer auch für einen Deal, und zwar einen «fairen Deal», gekämpft. Zudem musste der Deal im heutigen Umfeld mehr als nur einer Nullrunde gleichkommen. Dieser Deal sollte ja auch unsere Konkurrenzfähigkeit über die nächsten Jahre wieder herstellen, erneuten «Karrieredurchzug» generieren und durch Neuanstellungen die Einheitskosten automatisch senken helfen. Ohne absehbare Senkung unserer Durchschnittskosten würde kein Investor mehr in unsere Struktur investieren: Eine Auslagerung von Flottenteilen und Abbau wären nur noch eine Frage der Zeit. Die schockartige Auslagerung der Fokker-Flotte im Jahr 1995 zeigt uns diese realistische Bedrohung sehr deutlich. Mit dem «alten» Unterwanderungsschutz gemäss GAV 2002 wäre eine solche Auslagerungsaktion heute problemlos möglich. Nur dank der guten wirtschaftlichen Entwicklung der SWISS sowie dem positiven Umfeld kann also heute die notwendige Korrektur ohne einschneidende Massnahmen durchgeführt werden. Dies ist unsere Chance.

Ohne rasche «Gesundung» kein Investor, kein Wachstum, keine Karriere und auch keinen Unterwanderungsschutz, sondern drohende Auslagerung. Dies ist die unumstössliche Logik. An den ökonomischen Gesetzmässigkeiten kommt schliesslich keiner vorbei. Nicht nachhaltig profitable Systeme erledigen sich von selbst. Dies haben wir erlebt. Der GAV 2006 steht darum strategisch gesehen unter dem Heading «Kostenstruktur-Korrektur» zu Gunsten von «Wachstum» und «Perspektive» und eine «griffigen Unter-

wanderungsschutz» durch «längerfristige Konkurrenzfähigkeit». Erst wenn wir über Jahre wieder konkurrenzfähig sind, ist auch ein guter Unterwanderungsschutz möglich. Liebe Mitglieder, ein guter Unterwanderungsschutz ist heute wichtiger als alles andere. Alleine in unserem Konzern werden fast täglich Unterwanderungsversuche gemacht und dadurch Cockpitsitze existentiell gefährdet. Die internen Ausspielmöglichkeiten sind enorm. Darum hat ein solider Arbeitsplatzschutz heute höchste Priorität. Der neue GAV trägt diesem Schutz grosse Rechnung. Er ist zudem bereits eine Weichenstellung für den GAV 2009. Er soll weitsichtig betrachtet in den nächsten GAV-Verhandlungen – welche in schon circa 30 Monaten stattfinden – einen weiteren Aufbau auf dem dann realisierten Wachstum erlauben. Schritt um Schritt soll damit der AEROPERS neben der dauernden Existenzsicherung (1. Priorität) auch die Möglichkeit zur erfolgreichen Wiedererlangung bester Arbeitsbedingungen (2. Priorität) gegeben werden. Am Beispiel der VC, welche erst circa zehn Jahre nach dem Crash der Lufthansa (1992) wieder «top» Verhältnisse herstellten konnte, ist erkennbar, wie wichtig es ist, prioritär übergeordnet, strategisch vorausdenken und sich zu verhalten. Um dieses Ziel zu erreichen, sind konstant harte Arbeit in allen Bereichen, weiterhin solidarisches Auftreten und auch einfach eine Portion Glück Grundbedingungen. Mit dem jetzigen GAV würden den Mitgliedern der AEROPERS Perspektiven eröffnet, wie sie in der SWISS noch nie vorhanden waren. Unsere Nachteile einer kleinen Netzwerk-Airline mit kleineren Flugzeugen auf einem weniger dichten Netz gegenüber grossen Netzwerk-Cariern mit sehr dichtem Flugplan und zweimal so grossen Flugzeugen, die auch Langstreckendestinationen mehrmals täglich anfliegen, würden berücksichtigt. Wir wissen, dass sich eine grosse Gesellschaft mit bis zu doppelt so vielen Passagieren pro Pilot wie bei uns, höhere Saläre leisten kann. Diese Fakten müssen bei der Beurteilung des GAV auch berücksichtigt werden – sie gelten übrigens für jedes Branchensegment! Ich darf erwarten, dass nach den vielen Aufklärungen, auf Grund eurer Kompetenz und dem lebendigen Beispiel in unserer unmittelbaren Nähe diese Mechanismen heute jedem bewusst sind. Ich zähle auch hier auf eure Professionalität. Ein Teil der Verantwortung für die Zukunft der SWISS liegt unbestritten bei der AEROPERS – beim Abstimmen liegt sie nun direkt in euren Händen. Mit der Annahme des neuen GAV würde sie wahrgenommen. Ich bitte euch um eine verantwortungsbewusste Entscheidung.

CHRISTA'S HOLIDAY PLACE
CAPE TOWN
Guesthouse
Apartments + Suites

Special für Aeropers members
family and friends
Ab CHF 51.— Pers/Tag im DZ inkl. Frühstück
EZ Zuschlag CHF 15.—

Christa's Holiday place
in zentraler Lage
Autovermietung und Airporttransfers
Alle Zimmer mit Bad-Ensuite, TV, Stereo
Christa Eisenbeiser, Tel + Fax 0027 21 975 68 17
ecottage@webmail.co.za www.christasholidayplace.co.za

WILLKOMMEN IN KAPSTADT

Ein «Wachstums-GAV» mit Perspektiven

Auch wenn dieses Mal ein Streik (noch) nicht notwendig wurde, so haben wir trotzdem einige neue Register gezogen und erfolgreich umgesetzt. Zwar erlebte die AEROPERS vor circa 60 Jahren schon einmal einen vertragslosen Zustand, doch es wurde noch nie nach «Work to Rules» gearbeitet. Es ist auch einmalig, dass ein Family-Programm lanciert und die PartnerInnen ständig einbezogen wurden. Die Aktionen haben sich gelohnt, die daraus gewonnenen Erfahrungen sind für alle Beteiligten gut und wichtig für die Zukunft. GAV-Verhandlungen zwischen der AEROPERS und der Arbeitgeberin sind nie ohne Lärm und Konflikte abgelaufen. Diesmal lag der Konfliktgrad höher denn je, und ein Streik war noch nie näher als im Juli. Ich bin befriedigt über die hohe Solidarität, die erreichte Bereitschaft zum Konflikt und den Stand unserer Vorbereitungen. Wir waren für den Streik bereit. Nur dadurch war es möglich, die Verhandlungen infolge der viel zu hohen Forderungen des Top-Managements als gescheitert zu erklären. Wir konnten in einen

SWISS noch nie möglich war. Die Vergangenheit wäre definitiv abgeschlossen. Es würde auch zu unserem Wohlbefinden möglich, neues Vertrauen in die eigene Marke und Stärke, die wir mit der SWISS unbestritten haben, zu finden. Durch das Wachstum würden endlich wieder Neuansetzungen in Cockpit und Kabine ermöglicht, und der damit verbundene frische Wind wäre die Chance auf eine Zukunft in einer Airline mit neuem Spirit. Ich hoffe, diese Chance wird gepackt. Vielleicht würde mit der Zeit sogar wieder ein gewisser Stolz auf das Geleistete und damit auf die eigene Firma entstehen – dies würde uns allen gut tun, und es wäre ein Schub in die richtige Richtung. Die durchgemachten Strapazen der letzten Jahre und die nun sanierte SWISS wären Basis genug für den Beginn einer neuen Ära. Ich habe immer auch für dieses Ziel gekämpft – nun liegt es in Griffnähe! Es steht und fällt mit uns allen und einer respektvollen Zusammenarbeit zwischen Managern und Mitarbeitern. Schliesslich stehen alle im Dienste der Aktionäre, auch wenn dies oft nicht zu erkennen ist. Ich hoffe, dass unser Top-

Konfliktfähigkeit und nicht nur Worte. Unsere Solidarität ist das lebenswichtige Fundament. Für mich war sie eines der zentralsten Elemente meiner Leadership. Die Zukunft hat schon begonnen und ich bin überzeugt, dass wir die Chance dieses Jahres mit diesem GAV packen werden. Wir wollen die neuen und lange ersehnten Perspektiven sowie die ausgehandelte Sicherheit unseres Arbeitsplatzes nun auch erfahren und einem GAV im Jahr 2009 Vorleistung geben. Ich votiere bei der Abstimmung mehr als überzeugt für ein Ja und betone nochmals, dass nur dank der diesjährigen guten geschäftlichen Situation das kollektive Strukturproblem mit nicht noch mehr Auswirkungen auf den Einzelnen gelöst werden konnte. Der Zeitpunkt, aber auch der Deal selbst, ist gut und alle Zeiger zeigen nun in die richtige Richtung. Ich danke euch beim Abstimmen herzlich für eine weitsichtige und verantwortungsbewusste Beurteilung auf Basis von langfristigen Überlegungen. Würde der GAV angenommen, könnten die Ressourcen der AEROPERS wie des Managements endlich wieder für die Lösung weiterer dringlicher Probleme verwendet werden. Die drohende Ausweitung des Nachtflugverbotes muss verhindert werden, da sie für die SWISS lebensgefährlich ist. Auch sollten diverse neue Projekte wie zum Beispiel ein System für die Abgeltung von Mehrflugeleistungen angegangen werden können.

Im Falle eines Ja wird dieses «Liebe Mitglieder» nach sechs Jahren meines Einsatzes für unseren Berufsstand mein letztes sein. Worte des Abschieds und ein gemeinsamer Apéro würden kurz nach dem Abstimmungsende stattfinden, und ich würde mich auf ein letztes Anstossen zusammen mit euch auf all die gemeinsam durchlebten turbulenten Jahre, den GAV 2006 und eine Zukunft mit Perspektiven sehr freuen. In der Hoffnung, dass nach den letzten fünf unsicheren Jahren endlich wieder Vertrauen in die eigene Firma und unsere Zukunft gefasst werden kann, wünsche ich mir ein Ja. ■

«Ohne rasche «Gesundung» kein Investor, kein Wachstum, keine Karriere und auch keinen Unterwanderungsschutz, sondern drohende Auslagerung.»

vertragslosen Zustand gehen, mit Streik drohen und den Druck aufbauen, um auf der Verhandlungsebene weiterzukommen. Die Dualstrategie hat sich bewährt und widerspiegelt sich auch im Resultat. «Work to Rules» hat aber auch die Grenzen des Korps aufgezeigt, denn nicht alle Mitglieder «konnten» sich gleich stark engagieren. Dies mussten wir bei der Betreuung von euch ebenfalls feststellen. Jeder reagiert im grellen Scheinwerferlicht der Exposition anders. Diese Erkenntnis und das Gefühl beim «Blick zurück» von vorderster Front liessen mich vorsichtig werden. Den Hardlinern unter uns gebe ich diese Realität zu bedenken, wenn sie aus Protestgründen ein Nein in die Urne legen möchten. Das Risikomanagement muss diese Realität beinhalten. Die Abstimmung ist kein Spiel – es steht zu viel auf dem Spiel!

Durch die Annahme des neuen GAV würde nun wieder etwas Ruhe einkehren, was nach der langen Phase von Spannung und Unsicherheiten bei den meisten sicher willkommen ist. Der Deal ist aus meiner Sicht wirklich gut und wir könnten endlich wieder nach vorne schauen, wie es bisher in der

Management aus gemachten Fehlern gelernt hat und die Begriffe «Kooperation», «Gemeinsamkeit» und «Leadership» nicht leere Hülsen bleiben.

Unsere Solidarität hat uns in der Krise geholfen, und so soll sie uns auch in guten Zeiten nützen. Dass wir unsere Solidarität weiterhin sehr gut pflegen müssen, beweisen die aktuellen Verhältnisse im eigenen Konzern. Momentan liegen bei fünf von zehn Airlines, die von der VC vertreten werden, gescheiterte Verhandlungen, Urabstimmungen, Vorbereitungen für Kampfmassnahmen oder extreme Spannungen mit dem Management vor. Eine harte Gangart in der Verbandspolitik muss auch nach unseren Erfahrungen der letzten Jahre jederzeit möglich sein. Wie zu Beginn beschrieben, werden die Verteilkämpfe weltweit und ausserhalb des Cockpits mit immer grösserer Vehemenz geführt – auch während gültigen GAVs.

Liebe Mitglieder, die AEROPERS, und damit meine ich uns alle, ist heute eine starke Organisation, und sie muss es auch in guten Zeiten bleiben. Dazu benötigt es die richtige Einstellung, grosses Engagement,

Herzliche Grüsse

1000 statt 3500 Euro Startgebühren

Billigflieger üben einen enormen Druck auf die Kosten von Netzwerk-Gesellschaften aus. Aber ganz gleich, wie fest diese auch auf die Kostenbremse treten, sie können die Billigflieger nie erreichen. Das hat mit den unterschiedlichen Geschäftsmodellen der beiden Airline-Typen zu tun. Deshalb sind Netzwerk-Gesellschaften dazu verdammt, höhere Erträge zu erzielen als die Billigflieger.

Text: Roland Zaugg



Seit der Luftverkehr in weiten Teilen der Welt liberalisiert worden ist, wächst die Zahl der Fluggesellschaften unaufhörlich. Vor allem die so genannten Billigflieger oder Low-Cost Airlines haben zugelegt und den alteingesessenen Fluggesellschaften zu schaffen gemacht, die man heute oft auch Flag Carrier, Netzwerk-Fluggesellschaften, Network Airlines oder ähnlich nennt. Kein Wunder, begann man zu glauben, Billigflieger seien praktisch von selbst erfolgreich, und angeschlagene Netzwerk-Airlines müssten nur ihre hohen Personalkosten auf das Niveau der Billigflieger senken, um kostenmässig gegen diese eine Chance zu haben. Die erste dieser Annahmen ist jedoch falsch, die zweite zu simpel.

Tatsächlich erzielen längst nicht alle Billigflieger schwarze Zahlen. In der Studie «The battle for Europe's low-fare flyers» aus dem Jahr 2005 stellten McKinsey & Company fest, dass die beiden Billigflieger Ryanair und easyJet zwischen 2000 und 2004 zwar eine durchschnittliche Gewinnmarge («operating margin») von 29,4 beziehungsweise 8,9 Prozent erreicht haben. Alle anderen europäischen Low-Cost Airlines zusammen genommen sind aber im Verlustbereich geblieben, bei minus 3,5 Prozent. Daran erinnert wurde man vor dem Air-Berlin-Börsengang, der von Ryanair-CEO Michael O'Leary als «der grösste Strassenraub seit Jahren» bezeichnet wurde (siehe Kasten mit O'Leary-Interviewauschnitt). Damals wurde bekannt, dass die zweitgrösste deutsche Fluggesellschaft in den Jahren 2003, 2004 und 2005 nur Verluste geschrieben hatte, sofern man die positiven Sondereffekte ausblendet, die 2003 noch zu schwarzen Zahlen führten.

Der Ertrag – die andere Seite der Medaille

Alle Fluggesellschaften sind am Sparen, auch die bekannten Flag Carrier wie zum

Beispiel Air France, British Airways oder Lufthansa. Trotzdem haben diese die alte Kunst noch nicht ganz verlernt, dem Kunden ein Produkt anzubieten, für das er mehr zu bezahlen gewillt ist als beispielsweise für einen Ryanair-Flug nach Haugesund, Dinard oder Knock – laut TA-Magazin vom 15. Juli alles «Orte, wo gar keiner hin will». So hatte der irische Billigflieger in der Abrechnungsperiode 2004 tatsächlich extrem tiefe Stückkosten, das heisst einen niedrigen Aufwand pro angebotenen Sitzplatzkilometer (CASK). Er erzielte aber sowohl pro angebotenen Sitzkilometer

2004	Aufwand pro ASK (CASK)	Ertrag pro ASK (RASK = Yield x SLF)	Ertrag pro RPK (Yield)
Ryanair	5,4 Rappen	7,3 Rappen	9,0 Rappen
British Airways ¹⁾	11,6 Rappen	12,0 Rappen	16,4 Rappen
Lufthansa (Passage) ¹⁾	13,0 Rappen	13,4 Rappen	18,2 Rappen
SWISS ¹⁾	13,7 Rappen	13,2 Rappen	17,7 Rappen

¹⁾ Kurz- und Langstreckenverkehr zusammengenommen (siehe auch Bemerkung weiter unten)

(ASK) als auch pro verkauften Passagierkilometer (RPK, Revenue Passenger Kilometer) wesentlich geringere Erträge als Netzwerk-Airlines (SLF = Seat Load Factor):

Im Jahr 2004 wies die SWISS einen Betriebsverlust (EBIT) von 122 Millionen Franken aus, weil sie damals noch einen höheren Aufwand als Ertrag pro ASK hatte. Trotz grösster Sparanstrengungen ist der Aufwand seither wegen der hohen Treibstoffkosten nochmals um drei Prozent gestiegen, von 13,7 auf 14,1 Rappen pro ASK. Das heisst: Wären in der gleichen Zeit, von 2004 bis 2006, keine massiven Fortschritte auf der Ertragsseite gemacht worden, hätte die SWISS auch jüngst wieder rote Zahlen geschrieben. So aber gelang die Wende: Dank einer Steigerung des Ertrags um erstaunliche zwölf Prozent, von 13,2 auf 14,8 Rappen pro ASK, erzielte die SWISS im ersten Halbjahr 2006 den lange ersehnten ersten Betriebsgewinn (EBIT) von plus 98 Millionen Franken. Eine Fluggesellschaft allein auf ihre Stückkosten reduzieren zu wollen, ist demnach falsch, zumal McKinsey in der bereits zitierten Stu-

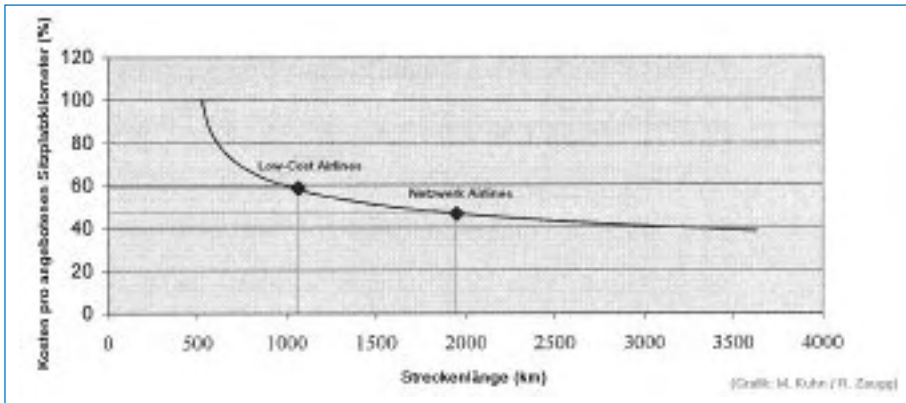
die weiter festgestellt hat, dass zwischen 2000 und 2003 die drei grössten europäischen Flag Carrier ihren Abstand zur Ryanair beim Yield vergrössern konnten. Lapidar meint das Beratungsunternehmen zu diesem Befund: «surprising for a near-commodity such as airline tickets» – und wendet sich sofort wieder den Kosten zu.

Riesige Kostenunterschiede

Das tut auch die sehr interessante Diplomarbeit mit dem Titel «Das Geschäftsmodell von Low-Cost Airlines. Unterschiede und Wettbewerbsvorteile gegenüber Network Airlines», die Michael Kuhn im November 2004 an der Freien Universität Berlin eingereicht hat. Darin werden die Geschäftsmodelle von Billigfliegern und Netzwerk-Airlines systematisch unter die Lupe genommen. Zusammenfassend kommt Kuhn zum Schluss: «Network Airlines ist es unmöglich, den Wettbewerbsvorteil von Low-Cost Airlines aufzuholen, wenn sie ihrem traditionellen Modell treu bleiben. Um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, haben sie zwar durch Einsparbemühungen in fast allen Bereichen ihrer Wertschöpfungskette reagiert und eine

Senkung der Stückkosten erreicht, jedoch konnten Low-Cost Airlines durch weitere Einsparungen ihre Kostenführerschaft sogar noch verstärken.»

Der Schluss Kuhns beruht auf Datenvergleichen zwischen 2000 und 2003/04. Er hat die Jahresberichte der sieben Netzwerk-Gesellschaften Air Canada, British Airways, Delta Airlines, Iberia, Scandinavian Airlines (SAS), United Airlines und Qantas sowie der sieben Billigflieger AirTran Airways, easyJet, jetBlue Airways, Ryanair, Southwest Airlines, Virgin Blue Airlines und WestJet Airlines studiert und deren Kosten pro ASK berechnet. Laut Kuhn mussten die sieben Netzwerk-Gesellschaften dafür im Durchschnitt 12,2 Rappen aufwenden, die sieben Low-Cost Carrier dagegen nur 8,2 Rappen, was einem Minus von fast 33 Prozent entspricht. Berücksichtigt man weiter die Tatsache, dass die Billigflieger diese Differenz bei kürzerer durchschnittlicher Streckenlänge erzielt haben, vergrössert sich ihr wahrer Kostenvorteil noch mehr. Die Kosten pro ASK nehmen nämlich bei sonst gleichen Bedingungen mit zuneh-



Mit zunehmender Streckenlänge nehmen die Stückkosten automatisch ab

mender Streckenlänge automatisch ab:

Hätten die von Kuhn untersuchten Low-Cost und Netzwerk-Gesellschaften also identische durchschnittliche Streckenlängen aufgewiesen, läge der Kostenvorteil der Billigflieger nicht bei 33, sondern sogar in der Größenordnung von 50 Prozent. Dabei gilt es jedoch zu beachten, dass es sich bei dieser Zahl um einen Durchschnittswert handelt. Die Kostenunterschiede sind nämlich selbst bei den Billigfliegern erheblich. So lagen zum Beispiel die Stückkosten bei easyJet mit 9,4 Rappen pro ASK im Jahr 2004 um 75 Prozent höher als bei Ryanair (5,4 Rappen), obwohl beide ähnliche durchschnittliche Streckenlängen aufwiesen.

Das Geschäftsmodell ist ausschlaggebend für die Kosten

Woher kommen die Kostenvorteile der Billigflieger? Kuhn zählt im Wesentlichen folgende Gründe auf:

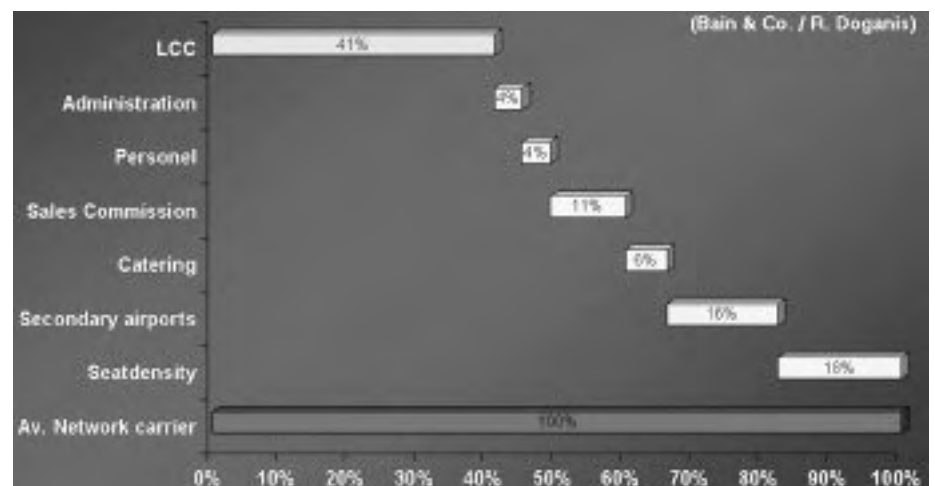
Art der Streckenführung und Wahl der geflogenen Strecken: Low-Cost Airlines unterhalten kein aufwändig koordiniertes Netz («Hub-and-Spoke») mit störungsanfälligem Umsteigeverkehr, sondern betreiben bevorzugt profitable Einzelstrecken im so genannten «Point-to-Point»-Verfahren. Dabei sind sich die Low-Cost Airlines bisher auf den meisten Strecken aus dem Weg gegangen und haben in erster Linie die Netzwerk-Airlines mit ihrer nachteiligen Kostenstruktur attackiert. Laut McKinsey haben Billigflieger bis 2005 nur gerade auf vier Prozent ihrer Strecken einen anderen Billigflieger als Konkurrenten gehabt. Dies dürfte sich in den kommenden Jahren ändern, wenn die Low-Cost Airlines weiter so wachsen, wie bis anhin. Dann wird es auch interessant sein zu verfolgen, welche Geschäftspraktiken noch auf den Tisch kommen werden, wenn die Billigflieger vermehrt auf Konkurrenten stossen, deren Spiesse nicht 50 Prozent kürzer sind, sondern gleich lang wie die eigenen (siehe Kasten mit Hunold-Interviewausschnitt und den Anmerkungen des Autors).

Wahl der angeflogenen Flughäfen: Provinzflughäfen wie Haugesund und Karlsruhe/Baden-Baden, typische Ryanair-Destinationen, haben tiefe Flughafengebühren. Laut Kuhn kostet beispielsweise in Karlsruhe/Baden-Baden der Start einer mit 189 Passagieren vollbesetzten Boeing 737-800 in ein anderes EU-Land etwas mehr als 1000 Euro. Zum Vergleich: Auf der Luft-hansa-Drehscheibe Frankfurt müssen dafür gut 3500 Euro aufgewendet werden. Weiter weisen die von Billigfliegern bevorzugten Sekundär- und Tertiärflughäfen in aller Regel kurze Rollwege und eine hohe Pünktlichkeit auf. Das erlaubt es, die sehr knapp bemessenen Abfertigungszeiten von 20 bis 30 Minuten einzuhalten – Abfertigungszeiten, die eine hohe tägliche Nettoflugzeit (Betriebsauslastung) der Maschinen und Produktivität der Besatzungen möglich machen. Gerade bei der Wahl der angeflogenen Flughäfen sieht man allerdings auch einen wichtigen Unterschied zwischen Ryanair, die konsequent die billigsten Provinzflughäfen ansteuert und von diesen womöglich noch Rabattgeschenke entgegennimmt, und easyJet, die auch auf den teureren grossen Flughäfen zu finden ist. Ein Unterschied, der sich unter anderem in den Stückkosten dieser zwei Billigflieger widerspiegelt. Durch die kürzlich massiv verschärften Sicherheitsmassnahmen ist

vor allem das Ryanair-Geschäftsmodell unter Druck geraten, das in extremer Weise auf ultrakurzen Umschlagzeiten basiert. O'Leary ist deshalb über seinen Schatten gesprungen und tut neuerdings das, was er bisher anderen hämisch vorzuwerfen pflegte: Er hat ebenfalls zu jammern begonnen und der britischen Regierung sogar mit Schadenersatzforderungen gedroht. Für diesen Schritt zeigte die Internetausgabe von «DIE WELT» in einem Kommentar vom 21. August allerdings wenig Verständnis: «Fliegen und Sicherheit zum Nulltarif mag es in der Ryanair-Werbung geben, aber nicht im richtigen Leben.»

Betriebsauslastung der Flugzeuge und Flottenpolitik: Billigflieger nehmen keine Rücksicht auf ein Netz mit seinen Umsteigemöglichkeiten, fliegen oft verkehrsarme Provinzflughäfen an und reduzieren durch verschiedene weitere Massnahmen die Servicezeit der Flugzeuge am Boden: wenig oder keine Fracht und Post, zusätzliche Beschränkungen des Gepäckgewichts, reduziertes Catering, oft keine richtige Zwischenreinigung der Kabine und so weiter. So können sie die Betriebsauslastung ihrer Maschinen im Vergleich zu Netzwerk-Gesellschaften wesentlich steigern. Laut Kuhn waren die Maschinen bei easyJet im Jahr 2003 täglich 11,4 Stunden in der Luft, bei SAS dagegen nur 7,4 Stunden. Die meisten Billigflieger besitzen des Weiteren eine einheitliche Flotte. Das bietet zwar gewisse Nachteile, ermöglicht auf der anderen Seite aber erhebliche Einsparungen in Form von entfallenden Umschulungskosten, reduziertem Besatzungsaufwand und geringeren Wartungskosten. Und last but not least enthalten die Flugzeuge der Billigflieger oft auch wesentlich mehr Sitzplätze als die gleichen Flugzeuge von Network Airlines.

Personalkosten: Die höheren Personalkosten bei den Network Carriern resultieren aus höheren Salären und einem grösseren Personalbedarf. Laut Kuhn lagen die Perso-



Kostenunterschiede zwischen Low-Cost und Netzwerk-Airlines

nalausgaben pro Mitarbeiter bei den betrachteten Netzwerk-Airlines zwischen 2000 und 2003 im Durchschnitt um knapp einen Drittel höher als bei den von ihm untersuchten Billigfliegern. Einen Teil dieses Unterschieds schreibt Kuhn der Tatsache zu, dass viele Billiganbieter «junge» Unternehmen sind, mit entsprechender Altersstruktur der Mitarbeiter. Der niedrigere Personalbedarf bei den Low-Cost Airlines ist auf eine ganz Reihe von Gründen zurückzuführen: produktiveres Personal als Folge der höheren Betriebsauslastung der Flugzeuge, konsequent minimale Kabinenbesatzung, einfachere Streckenführung mit wenig Koordinationsaufwand (Overhead) und Auslagern von vielen Dienstleistungen. Konkret hat Kuhn berechnet, dass die Billigflieger ungefähr halb so viele Mitarbeiter pro Flugzeug beschäftigen wie die Netzwerk-Gesellschaften. Bei dieser Aussage gilt es jedoch zu beachten, dass interkontinentale Netzwerk-Airlines neben dem Europanetz auch noch ein weltweites Streckennetz unterhalten, das mit Flugzeugen einer anderen Grössenordnung bedient wird und sich auch in Bezug auf den administrativen Aufwand von einem reinen Europanetz unterscheidet. Solche Vergleiche zwischen Billigfliegern und interkontinentalen Netzwerk-Gesellschaften sind also mit der gebührenden Vorsicht zu geniessen. (Das gilt auch für die Tabelle mit Aufwand und Ertrag verschiedener Airlines.)

Kostenvorteile von Ryanair (in Prozentpunkten)		Kosten pro ASK	
3 wichtigste europäische Flag Carrier im Durchschnitt		100 %	
Ryanair	Overhead	4 %	37 %
	Distribution	14 %	
	Produkt-/Service-Eigenschaften	7 %	
	Besatzungskosten	5 %	
	Flughafengebühren / Bodenabfertigung	22 %	
	Mehr Sitze pro Flugzeug	11 %	

GDS-Gebühren machen aber immer noch fast zwei Prozent ihrer Gesamtkosten aus.

Der Einfluss der Personalkosten

Wie wirken sich diese Geschäftsmodell-Unterschiede im Detail aus? In der McKinsey-Studie «Hyped hopes for Europe's low-cost airlines» aus dem Jahr 2002 sind die durchschnittlichen Stückkosten der drei wichtigsten europäischen Flag Carrier auf innereuropäischen Strecken mit den Stückkosten von Ryanair verglichen worden – umgerechnet auf gleich lange Flugstrecken:

Auch hier geht es nicht um die genauen Werte, sondern um die Grössenordnungen. Und die sind wiederum eindrücklich, auch wenn sich seit 2002 einiges geändert haben mag: Nur gerade acht Prozent – fünf von 63 Prozent – der enormen Kostendifferenz zwischen den drei wichtigsten euro-

erhebliche Einsparungen erzielen kann, die einem Network Carrier im gleichen Ausmass versagt bleiben, sofern er weiterhin ein Network Carrier bleiben will. So kann die SWISS nicht einfach nach Karlsruhe/Baden-Baden statt nach Frankfurt fliegen, nur um dort ebenfalls von kürzeren Bodenzeiten und tieferen Startgebühren profitieren zu können. In einem Gespräch wies Kuhn, der einst beim Billigflieger Hapag-Lloyd Express (HLX) in der Streckenplanung gearbeitet hat, vor allem auf die Zahl der Sitze pro Flugzeug sowie die Betriebsauslastung der Flugzeuge hin: «Diese beiden Faktoren sind die Quintessenz der Kostenvorteile von Billigfliegern.»

Ganz gleich ob man nun von den gesamten Personalkosten, den Besatzungs- oder sogar nur den Cockpitkosten spricht: Dass diese Grössen einen geringeren Einfluss auf die Stückkosten einer Airline haben, als man meint, zeigt schon eine einfache Rechnung. Geht man von der Tatsache aus, dass die Personalkosten einer Netzwerk-Fluggesellschaft wie der SWISS noch knapp zwanzig Prozent des gesamten Betriebsaufwands ausmachen, dann entspricht eine generelle Kürzung des Personalaufwands in der Höhe von stolzen fünfzehn Prozent nur gerade einer Reduktion der Stückkosten von drei Prozent – viel zu wenig, um die Kostenvorteile der Billigflieger auch nur annähernd wettmachen zu können.

Damit soll nicht behauptet werden, dass Netzwerk-Airlines eine Senkung der Personalkosten getrost ignorieren können. Denn drei Prozent des SWISS-Umsatzes entsprechen immerhin rund 120 Millionen Franken. Das ist ein Betrag, der den entscheidenden Unterschied zwischen schwarzen und roten Zahlen oder die Differenz zwischen einer fünf- und einer achtprozentigen EBIT-Marge ausmachen kann. Wenn es dagegen um den Wettbewerb mit Billigfliegern geht, kann die Senkung von Personalkosten immer nur eine Massnahme unter vielen sein. Und da das Kostenniveau der Billigflieger für Netzwerk-Gesellschaften trotz aller Bemühungen ausser Reichweite bleibt, sind dann vor allem auch

«Nur gerade acht Prozent der Kostendifferenz zwischen den drei wichtigsten europäischen Flag Carriern auf der einen und dem irischen Billigstflieger auf der anderen Seite wurden durch unterschiedliche Besatzungskosten verursacht.»

Distribution: Von Anfang an haben die Billigflieger auch beim Vertrieb ihrer Ticket erhebliche Kosten eingespart. Sie setzten konsequent auf den so genannten direkten Verkauf über die eigene Homepage und gingen damit sowohl den Reisebüros als auch den globalen Distributionssystemen (GDS) aus dem Weg, über die die Reisebüros für die Kunden etablierter Fluggesellschaften die Reisen buchen. Mittlerweile bezahlen viele Flag Carrier den Reisebüros keine Kommissionen mehr, Kommissionen die sich laut Kuhn im Durchschnitt auf etwa acht Prozent der gesamten operativen Kosten von Netzwerk-Airlines belaufen. Die

päischen Flag Carriern auf der einen und dem irischen Billigstflieger auf der anderen Seite wurden durch unterschiedliche Besatzungskosten verursacht. Der Rest, 92 Prozent, geht auf das Konto von anderen Faktoren.

In einer weiteren solchen Untersuchung sind das Beratungsunternehmen Bain & Company und Professor Rigas Doganis, ein bekannter Luftfahrt- und Strategieberater für Fluggesellschaften, auf ganz ähnliche Grössenordnungen gestossen:

Kuhns Aussage wird eindeutig bestätigt: Ein Billigflieger ist deshalb billig, weil er bei einer ganzen Reihe von Kostenblöcken

«Die SWISS kann nicht einfach nach Karlsruhe/Baden-Baden statt nach Frankfurt fliegen, nur um dort ebenfalls von kürzeren Bodenzeiten und tieferen Startgebühren profitieren zu können.»

Massnahmen gefragt, die auf der Ertragsseite Wirkung zeigen.

Weil unterschiedliche Personalkosten allein im Konkurrenzkampf nicht ausschlaggebend sind, kann man in der Praxis fast alle möglichen Kombinationen antreffen: Netzwerk-Airlines, die trotz vergleichsweise hoher Saläre erfolgreich sind, Flag Carrier mit niedrigen Personalkosten und grossen finanziellen Problemen, sehr profitable Billigflieger mit erstaunlich hohen Salären oder auch defizitäre Low-Cost Airlines, die mit ihren Mitarbeitern knauserig umgehen. Weshalb aber diejenigen Fluggesellschaften, die ihr Personal finanziell besonders knapp halten, auffallend häufig unter den Billigfliegern zu finden sind, wird nur verständlich, wenn man den Begriff Ehrlichkeit ebenso zynisch interpretiert, wie das der Air-Berlin-Chef Joachim Hunold im Interviewausschnitt tut. ■

INTERVIEW-AUSSCHNITTE

...mit Michael O'Leary, CEO Ryanair, im HANDELSBLATT vom 8. Mai 2006

Frage: Herr O' Leary, wie viele Air-Berlin-Aktien haben Sie in der Vorwoche gezeichnet?

O'Leary: Sind Sie verrückt? Die Nummer ist doch der grösste Strassenraub seit Jahren. Da investieren tatsächlich Menschen in eine Fluglinie, die im Vorjahr 116 Millionen Euro Verlust gemacht hat. Was soll ich mit dieser Aktie?

Frage: Investieren! Air Berlin folgt doch weitgehend Ihrem erfolgreichen Geschäftsmodell einer schlank aufgestellten Billigfluglinie.

O'Leary: Das ist doch Quatsch. Air Berlin ist zu 80 Prozent eine Chartergesellschaft mit viel zu hohen Kosten und viel zu hohen Preisen. Allein die aktuellen Kerosinzuschläge von Air Berlin sind halb so hoch wie unser durchschnittlicher Ticketpreis. Die einzige Gemeinsamkeit zwischen Ryanair und Air Berlin ist die, dass beide Firmenchefs eine grosse Klappe haben.



In fünf Jahren will Ryanair das komplette Sortiment an Flugsitzen zum Nulltarif anbieten.

Frage: Ryanair bietet derzeit Hin- und Rückflüge ab Deutschland für 33 Euro inklusive Steuern und Gebühren an. Sind wir uns einig, dass man mit Tickets auf diesem Niveau bei diesem Ölpreis kein Geld mehr verdienen kann?

O'Leary: Gut, wir machen nicht viel Geld mit diesen Ticketpreisen. Aber immer mehr Kunden kaufen Sandwiches an Bord, sie buchen Hotels über unsere Internetseite oder bestellen sich einen Mietwagen. Diese Nebeneinnahmen spielen eine entscheidende Rolle, und wir werden sie weiter steigern. Obwohl wir 25 Prozent unserer Sitze bereits mehr oder minder verschenken, sind wir profitabler als alle anderen. In fünf Jahren wollen wir unser komplettes Sortiment an Flugsitzen zum Nulltarif anbieten. Das Geld müssen wir uns dann von anderen Partnern in der Wertschöpfungskette holen. Vielen Airports stehen die Gewinne nicht zu, die sie derzeit machen.

Frage: Gewinne? Ihre deutsche Basis Hahn im Hunsrück machte 2005 noch 16 Millionen Euro Verlust, obwohl die Passagierzahlen seit Jahren steigen. Kritiker halten Ihnen vor, dass Ryanair vorwiegend von Subventionen aus Gebieten mit schwacher Infrastruktur lebt.

O'Leary: Unsere Kritiker sind in der Regel grosse Monopolisten, die sich vor Wettbewerb fürchten: entweder Staatslinien oder Flughäfen, die den einfacheren Weg vorziehen und Kunden mit hohen Flugpreisen und hohen Gebühren abzocken. Absprachen, wie wir sie mit Flughäfen treffen, stehen allen Mitbewerbern offen. Es wäre besser, wenn sie diese Möglichkeiten nutzen würden, anstatt über unfairen Wettbewerb

zu jammern.

...mit Joachim Hunold, CEO Air Berlin, auf FAZ.NET vom 22. April 2006

Frage: Welchen Kostenvorteil haben Sie gegenüber der Lufthansa?

Hunold: Die Personalkosten machen 9,6 Prozent vom Umsatz aus. Bei der Lufthansa ist es dreimal so viel.

Frage: Gegenüber anderen Billigfliegern haben Sie da aber keinen Vorteil.

Hunold: Doch, wir sind mit unseren Personalkosten europaweit führend.

Frage: Warum verdient Ryanair besser?

Hunold: Wegen der Subventionen, die Ryanair auf den regionalen Flughäfen erhält. Unsere Flughafenkosten liegen bei 27 Prozent vom Umsatz, Ryanair kommt auf 13 Prozent. Das ist Wettbewerbsverzerrung und Vergeudung von Steuergeldern, gegen die wir angehen.

Frage: Air Berlin ist keine Aktiengesellschaft, sondern eine Gesellschaft britischen Rechts. Was bringt die Rechtsform der Plc?

Hunold: Wir haben keinen Betriebsrat, keine Gewerkschaft, keine Mitbestimmung. So können wir flexibler und ehrlicher miteinander arbeiten. ■

Anmerkungen des Autors

Laut «Financial Times Deutschland» vom 9. August hat Ryanair im Jahr 2003 allein auf dem Lübecker Regionalflughafen fast eine Million Euro an Passagiergebühren eingespart. Die Lübecker Flughafengesellschaft hatte dem irischen Billigflieger spezielle Rabatte gewährt, die nun vom Landgericht Kiel als unzulässig beurteilt wurden. Den Musterprozess angestrengt hat Air Berlin. «Die Fluglinie musste nach eigenen Angaben die Verbindung von Hamburg nach London einstellen, nachdem Ryanair vom nahen Lübeck Flüge nach London-Stansted aufnahm und die Air-Berlin-Preise unterbot.»

Bereits am 3. November 2005 hatte die Deutsche Bank in einer Studie (Deutsche Bank Research: Aktuelle Themen 337) den allgemeinen Trend zum Ausbau von immer mehr Regionalflughäfen in Deutschland untersucht. Die Schlussfolgerung der Bank liess an Deutlichkeit nichts zu wünschen übrig: «Fehlallokation von Ressourcen».

Gibt es ein Leben neben der Fliegerei?

Wer vor dem Ausstieg aus der Fliegerei steht, sollte sich schon früh um Alternativen kümmern, ein Netzwerk aufbauen und Kontakte pflegen. So ergeben sich überraschende Chancen und Möglichkeiten. Intensive Weiterbildung hilft für den Einstieg zu einem neuen Berufsleben mit Herausforderung und Befriedigung. Die Fliegerei behält aber nach wie vor ihre Reize.

Text: Martin Fischer



Nun sind seit meinem Letztflug als Captain A320 am 9. Februar 2001 schon über fünf Jahre vergangen. Mein Rücken präziser gesagt die Hals- und Lendenwirbel wollten damals nicht mehr so wie der Kopf. Ich stand vor einer möglichen «Loss of License». Also galt es sicherheitshalber Alternativen zur Fliegerei zu finden. Dabei war ich zu diesem Zeitpunkt erst knapp ein Jahr als Vorstandsmitglied in der AEROPERS tätig, wo mich speziell die Tätigkeiten in der Strategieentwicklung, im Projektmanagement, in der Mitgliederbetreuung und im Verhandeln begeisterten. Entsprechende Weiterbildungen und die intensive Praxis halfen mir schnell, einen grossen Erfahrungsschatz zu sammeln.

Rückwirkend hat es sich bewährt, dass ich mir schon seit längerer Zeit ein zweites Standbein in der Wirtschaft suchte und dies auch offen auf der «Strecke» kommunizierte. Dadurch entstanden verschiedene «verrückte» Projekte, die ich mit einigen Kollegen entwickelte. Einmal wollten wir die neue Erfindung einer kleinen Firma in Tokio, deckellose Leucht- und Filzstifte, in Europa vertreiben. Die Handelsfirma in Singapur, die wir für den Vertrieb brauchten, war schon gegründet. Kurz vor dem Abschluss hat uns leider eine amerikanische Firma das Patent vor der Nase weggeschnappt. Diese Firma verkauft heute über zwei Millionen Stück pro Tag mit einem Gewinn von circa 13 Rappen pro Stück! Die Erfahrungen, die ich mit meinen Kollegen bei solchen Projekten im Bereich Projektmanagement, Strategieentwicklung und Zusammenarbeit erhielt, und die intensiven Erfahrungen im Krisenmanagement und Firmenaufbau der Swiss, die ich während dem Swissair-Grounding in der AEROPERS machen durfte, helfen mir enorm bei meiner jetzigen Arbeit.

Ausschlaggebend für den Schritt in die Selbständigkeit war ein Telefonanruf von

Tinu Wälti, einem ehemaligen Swissair/Swiss-Copiloten-A320, der jetzt bei der Lufthansa fliegt. Er erzählte mir, dass sein Vater, Geschäftsführer eines KMU, mit einem Unternehmensberater zusammenarbeite, der eine sehr benutzerfreundliche Software als Unterstützung (Q-LogBook)

«Unsere Devise war: <Nur zusammen mit den Mitarbeitern> und KISS – Keep It Short and Simple.»

für Managementsysteme besitzt und einen Partner suche. Nach einer kurzen Absprache begann ich mich in die Materie einzuarbeiten: Ich aktualisierte meinen Lebenslauf, studierte die Software von Mitbewerbern und begann eine Strategie zu entwickeln. Derart vorbereitet ging ich an das erste Meeting. Schnell war klar, dass wir uns ergänzten, und ich gründete meine Firma consartis martin fischer – www.consartis.ch. René Zweifel, Captain A320, half mir schon früh bei der Entwicklung der Firma. Es war uns klar, dass wir eine finanziell unabhängige Firma betreiben wollten. Es galt auch, möglichst schnell ein Netzwerk aufzubauen und vertrauenswürdige Partnerfirmen zu finden. Wir gründeten das Netzwerk www.aconsultant-group.com. Einige Inhaber der Partnerfirmen sind euch sicher bekannt.

Zu Beginn hatten wir Bedenken, ob es richtig sei, ausgerechnet in die Unternehmensberatung zu gehen. Schlagwörter wie TQL, MOVE und McKinsey kannten wir ja noch von der Zeit vor dem Grounding her – was war der Nutzen? Also sagten wir uns,

dass nur dann eine Marktlücke erfolgreich zu besetzen sei, wenn wir erreichen können, dass solche Projekte sinnvoll und langfristig erfolgreich sind. Es galt, wie in der Fliegerei, zuerst die Analyse zu machen und herauszufinden, warum die normalerweise angewandten Methoden so oft nicht funktionieren. Die Antwort war nach einigen Diskussionen mit diversen Firmen und Kollegen schnell gefunden. Wenige Firmen in der Industrie kennen wirkliches Crew Resource Management! Normalerweise kommt ein externer Berater und «stülpt» eine Arbeitsweise und so genannte wissenschaftliche Erkenntnisse über eine Firma. Später wundert man sich, dass niemand nach diesem vermeintlich so perfekten System arbeitet und der Erfolg ausbleibt.

Um erfolgreich zu sein, brauchten wir also ein einfaches, hilfreiches Software-Tool und eine gute Philosophie. Die Soft-

ware Q-LogBook kannten wir ja bereits und sie war der eigentliche «Türöffner» für das Projekt. Bei der Philosophie hielten wir uns an Bewährtes. Unsere Devise war: «Nur zusammen mit den Mitarbeitern» und KISS – Keep It Short and Simple. Um dies auch professionell umsetzen zu können, besuchten wir entsprechende Weiterbildungen. Konkret liessen wir uns in Coaching, Erwachsenenbildung sowie dem Aufbau von Managementsystemen schulen. In der Praxis merkten wir schnell, dass es in Firmen oft interne und externe Konflikte und Spannungen gibt, die solche Projekte behindern können. So reifte der Entschluss, uns auch professionell in Wirtschafts-Mediation weiterzubilden. Dies geschah an der Universität St. Gallen und bei Egger, Philips + Partner (affiliated with Harvard University).

Ein Beispiel einer solchen Umsetzung eines Managementsystems nach ISO 9001 und Akkreditierung nach ISO 17020 wird im Interview mit dem CEO des Strassenverkehrsamtes des Kantons Zürich Dr.

Martin (Tinu) Fischer wurde am 9.4.1962 in Schaffhausen geboren und wuchs dort auf. Er ist mit Christine verheiratet und ihre gemeinsame Tochter Sara kam 1996 zur Welt. Er ist Militärpilot, trat im April 1986 in die Swissair ein und flog in seiner Zeit als First-Officer die DC9-32/-51, Fokker 100 und die MD11. Im Frühjahr 1998 konnte er das Upgrading auf den Airbus A320 erfolgreich abschliessen. Im Juli 2002 kündigte er das Arbeitsverhältnis noch bei der Swissair – nota bene als letzter Swissair-Captain – und machte sich selbständig.

Heute arbeitet er als Unternehmensberater, Trainer, Mediator und Friedensrichter.

Rolf Grüninger beschrieben. Nur eines hier vorweg: Dr. Grüninger stand voll hinter unserer Philosophie und stellte uns auch von Beginn an genügend Zeit zur Schulung und zum Coaching der Mitarbeiter zur Verfügung. Das half enorm, das Projekt erfolgreich abschliessen zu können.

Seit der Gründung unserer Firma wurden wir hauptsächlich mündlich weiter empfohlen und dürfen heute stolz auf eine rasante Umsatzentwicklung zurückschauen. Das Tätigkeitsfeld unserer Firma consartis ist heute die generelle Unternehmensberatung, Management-Coaching, Verhandlungsschulungen und –unterstützung. Dazu kommen Mediationen in allen Bereichen, sei es in der Wirtschaft, bei öffentlich-rechtlich Konflikten, in der Ehe oder bei Erbstreitigkeiten, Mediationsschulung in Volksschulen, Banken und so weiter. Seit zwei Jahren bin ich zudem Friedensrichter und kann meine Mediationskenntnisse dort optimal einsetzen. Die Friedensrichtersitzungen dauern dadurch teilweise bis zu neun statt eine bis anderthalb Stunden, wie das sonst üblich ist. Ich bin aber stolz, dass ich mit dem mediativen Vorgehen dazu beitragen konnte, dass bei uns bis heute jede Forderungsklage vor dem Friedensgericht gütlich gelöst wurde.

Gelegentlich bin ich auch in der SAT (Swiss Aviation Training Ltd.) anzutreffen,

und es freut mich immer wieder, dort ehemalige Kolleginnen und Kollegen zu treffen. Meine Tätigkeit in der SAT besteht zum Beispiel aus internen Projekten wie der Zertifizierung der SAT als gute Erwachsenenbildungs-Schule (EDUQUA-Zertifizierung). Daneben habe ich auch Aufgaben als Trainer in CRM-Ausbildungen, unterstütze den Qualitätsmanager und helfe bei der Train-the-Trainer-Ausbildung. Ab und zu gebe ich Simulatorübungen für externe, «nichtpilotische» Kunden, die einen echten Airbus-Simulator fliegen wollen. Damit bleibt doch noch ein Fuss in der Fliegerei, was mich natürlich sehr freut.

Oft stellen mir ehemalige Kollegen die Frage, ob ich die Fliegerei denn nicht vermisse. Das könnte ich mit gutem Gewissen verneinen, denn ich geniesse meine neue Herausforderung sehr. Und trotzdem beantworte ich die Frage mit einem «leisen» Ja, denn von Zeit zu Zeit auf der Langstrecke unterwegs zu sein, wäre eine tolle Sache, und das Crew- und Teamleben hat mir in der Fliegerei auch immer viel Spass gemacht. Damit schliesst sich der Kreis und ich komme zur oben gestellten Frage zurück: Ja, es gibt ein Leben neben der Fliegerei – viele «Komponenten» der Fliegerei trägt man in sich, ob auf der «Strecke» oder in einem anderem Berufsfeld. ■



René Zweifel, Captain A320, arbeitet im Nebenjob bei Consartis

«RS»: Welchen Einfluss hatte die Einführung der 0,5 Promille Grenze auf die Führerausweiszüge?

R.G.: Das neue, verschärfte Massnahmenrecht führte zu einem leichten Rückgang der Anzahl Führerausweiszüge. Es bleibt zu hoffen, dass diese Wirkung nicht nur vorübergehender Natur ist.

«RS»: Welche Regelungen gelten neuerdings beim Entzug des Führerausweises?

R.G.: Das Strassenverkehrsgesetz (SVG) unterscheidet zwischen leichten, mittelschweren und schweren Widerhandlungen. Bei «Erst-Tätern» sieht das SVG folgende Mindestmassnahmen vor: Bei einer leichten Widerhandlung wird lediglich eine Verwarnung ausgesprochen. Bei einer mittelschweren Widerhandlung wird der Führerausweis für mindestens einen Monat, bei einer schweren Widerhandlung für mindestens drei Monate entzogen.

«RS»: Was ist eine schwere Widerhandlung?

R.G.: Dazu gehören zum Beispiel das Fahren innerorts mit 75 Stundenkilometern oder das Fahren im angetrunkenen Zustand mit 0,8 und mehr Promille Alkohol im Blut. Heutzutage wird auch vermehrt das zu dichte Auffahren hinter einem anderen Auto kontrolliert und als schwere Widerhandlung geahndet. Als Faustregel für einen normalen Abstand gilt, wenn man zwei Sekunden oder den halben Tachowert Distanz lässt.

«RS»: Was geschieht im Wiederholungsfall?

R.G.: Bei Wiederholungstätern kommt das sogenannte Kaskadensystem zur Anwendung. Die gesetzliche Mindestentzugsdauer wird je nach Schweregrad des Fehlverhaltens sowie den Vorbelastungen mas-

Piloten beraten das Strassenverkehrsamt

Der Leiter des Strassenverkehrsamts des Kantons Zürich, Dr. Rolf Grüninger, erklärt im Interview, welche Aufgaben es zu erfüllen hat. Er äussert sich zudem über die externe Beratung und Einführung eines Managementsystems (ISO) durch die Piloten Martin Fischer und René Zweifel.

Fragen: Rundschau

«Rundschau»: Welche Dienstleistungen erbringt das Strassenverkehrsamt (STVA)?

Rolf Grüninger: Das Strassenverkehrsamt leistet einen wichtigen Beitrag zur Gewährleistung der Verkehrssicherheit. Dem STVA obliegt nicht nur die technische Prüfung von Strassen- und Wasserfahrzeugen. Zu unserem Aufgabenbereich gehört ebenso die Zulassung von Personen zum Strassen- und Schiffsverkehr, das heisst die Abnahme von theoretischen und praktischen Führerprüfungen. Auch das Ergreifen von Massnahmen gegenüber fehlbaren Lenkerinnen und Lenkern gehört zum Kerngeschäft unseres Betriebes. Ausnahmen vom Sonntags- oder Nacht-

fahrverbot, die Bewilligung von Sondertransporten und weitere Spezialitäten gehören zu unseren Aufgaben wie auch das Inkasso der Verkehrsabgaben.

«RS»: Welche Massnahmen kann das STVA konkret ergreifen?

R.G.: Die Abteilung Administrativmassnahmen bearbeitet pro Jahr rund 50 000 Polizeirapporte. Falls sich ein Fehlverhalten eines Fahrzeuglenkers als massnahmenwürdig erweist, werden in einem klar definierten Verfahren die vom Gesetz vorgesehenen Massnahmen verhängt. Das kann von einer Verwarnung über verordneten Verkehrsunterricht bis zu einem unbefristeten Sicherungsentzug des Führerausweises reichen.



Zertifikatsübergabe vor dem Strassenverkehrsamt des Kantons Zürich. v.l.n.r. Recardo Müller der SQS-Zertifizierungsstelle, Regierungsrat Dr. Ruedi Jeker, CEO Strassenverkehrsamt Dr. Rolf Grüninger, Berater Martin Fischer, Ex-Swissair-Pilot

siv erhöht und kann bis zum Entzug auf unbestimmte Zeit gehen. Finden zum Beispiel zwei schwere Widerhandlungen innerhalb von fünf Jahren statt, wird der Ausweis für mindestens ein Jahr entzogen. Der fehlbare Lenker hat seinen Ausweis nach einer schweren Widerhandlung sozusagen fünf

grund einer Güterabwägung – Sicherheit im Luftverkehr und Persönlichkeitsschutz – denkbar.

«RS»: Wie viele Fahrlehrer gibt es in Zürich?

R.G.: Im Kanton Zürich sind knapp 600

«Piloten zeichnen sich durch Qualitäten aus, die man nur noch bei wenigen Generalisten findet. Solche Leute sind in der Privatwirtschaft und beim Staat wichtiger denn je!»

beziehungsweise zehn Jahre auf Bewährung. Leistet sich der Lenker nämlich innerhalb von zehn Jahren eine dritte schwere Widerhandlung, wird der Ausweis auf unbestimmte Zeit, mindestens aber für zwei Jahre entzogen. Die übrigen «normalen» Ordnungsbussen haben auf die geschilderten Bestimmungen keinen Einfluss.

«RS»: Stimmt das Gerücht, dass beim fliegenden Personal eine Übertretung im Bereich «Alkohol am Steuer» automatisch dem BAZL weitergemeldet wird?

R.G.: Ein solcher Automatismus existiert in der Praxis nicht. Häufig ist dem Sachbearbeiter die berufliche Tätigkeit der betroffenen Person gar nicht bekannt. In krassen Fällen ist aber eine solche Meldung auf-

Fahrlehrerinnen und Fahrlehrer registriert, wobei nicht alle ihren Beruf vollamtlich ausüben. Die Aufsicht über die Fahrlehrer obliegt dem STVA.

«RS»: Wie hoch sind die Beanstandungsbeziehungsweise Durchfallquoten bei Fahrzeugprüfungen und Führerprüfungen? Ist dies bei den Schiffen ähnlich?

R.G.: Bei der technischen Prüfung von Strassenfahrzeugen beträgt die Beanstandungsquote rund 25 Prozent. Bei den theoretischen und praktischen Führerprüfungen liegt die Durchfallsquote bei gut 30 Prozent. Der Kanton Zürich liegt damit gesamtschweizerisch im Schnitt. Bei den Wasserfahrzeugen und Bootsführern liegt die Negativquote etwas tiefer.

«RS»: Vor bald zwei Jahren haben Sie als CEO die Zertifizierung und Akkreditierung Ihres Betriebes als eines Ihrer Geschäftsziele definiert und dieses mittlerweile auch mit Bravour erreicht. Ein solches Projekt ist sehr anspruchsvoll. Es ist ganz entscheidend, mit welchen Personen solche Projekte angegangen werden. Wie sind Sie dabei vorgegangen?

R.G.: Zwei Dinge sind ganz wichtig. Zum einen ist eine externe Projektbegleitung durch erfahrene Berater notwendig. Zum anderen muss intern jederzeit Überzeugungsarbeit auf allen Stufen geleistet werden. Wenn man die Mitarbeiter vom Nutzen eines solchen Projekts überzeugt hat, rückt das angestrebte Ziel bereits in greifbare Nähe.

«RS»: Sie haben die Firma consartis und damit einen ehemaligen und einen aktiven Airbus-Kapitän als externe Berater engagiert. Im Wissen, dass sich Martin Fischer und René Zweifel intensiv weitergebildet haben, möchte ich doch etwas provokativ fragen: Gibt es pilotspezifische Eigenschaften, die in so grossen Projekten für einen Kunden von Nutzen sein können?

Begriffe rund um ISO

Akkreditieren (ISO 17020):

Die Schweizerische Akkreditierungsstelle (SAS) darf als einzige Stelle in der Schweiz Firmen akkreditieren, die andere Firmen auf gewissen Normen zertifizieren dürfen. Das Strassenverkehrsamt Zürich wurde auf die international gültige Norm für Inspektionsstellen ISO 17020 akkreditiert.

Zertifizieren (ISO 9001):

Es wird von einer akkreditierten Prüfstelle überprüft und bestätigt, dass eine vorgegebene Norm erfüllt wird. In diesem Beispiel hat das Strassenverkehrsamt die Qualitätssicherungsnorm für Managementsysteme ISO 9001 erfüllt.

ISO:

Als Abkürzung für die «International Organization for Standardization» würde man «IOS» und nicht «ISO» erwarten. Tatsächlich soll ISO keine Abkürzung sein, sondern geht auf das altgriechische Wort für «gleich» zurück. Es deutet damit auf das Streben nach Angleichung und Vereinheitlichung hin. Der Begriff ist allen Piloten aus der Wetterkunde von den Isobaren und Isothermen bekannt.

R.G.: Der Blick auf das Wesentliche und die zielorientierte Arbeitsweise auch in turbulenten Phasen ist ganz entscheidend. Bei der Firma consartis gilt offensichtlich der aus der Fliegerei abgeleitete Leitsatz «KISS» – keep it short and simple. Wir haben auf allen Stufen vom grossen Wissen und Können der beiden profitiert. Wir wurden in jeder Beziehung sehr professionell beraten.

«RS»: Die Zertifizierung nach ISO 9001 hat den Ruf, dass damit eine sehr grosse Papierflut einhergeht. Haben Sie nun doppelt so viele Ordner wie vor dem Projekt?

R.G.: Nein, im Gegenteil. Dank der zielgerichteten Beratung und der eingesetzten Software Q-LogBook haben wir heute alle wichtigen Informationen inklusive Geschäftsfallabläufe zentral gespeichert. Jeder Mitarbeiter kann die für ihn wichtigen Informationen an jedem Arbeitsplatz abrufen. Es gibt nur noch eine einzige, aktuelle Version. Für die Geschäftsführung, aber auch für die Aus- und Weiterbildung, ist das Q-LogBook ein ganz wichtiges Arbeitsinstrument, das verschiedene bisherige Papiere überflüssig macht.

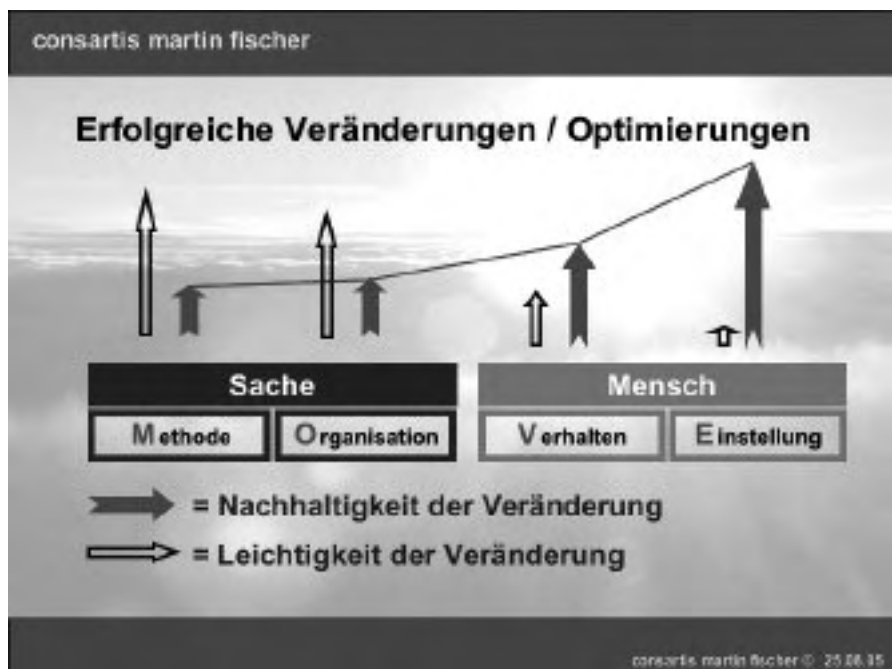
«RS»: Oft hört man bei ISO-9001-Projekten, dass damit kein Nutzen verbunden sei, und die Mitarbeiter dafür nicht zu motivieren sind. Wie wurde diese Problematik bei Ihnen angegangen?

R.G.: Wie bereits erwähnt gehört Überzeugungsarbeit zu den erfolgskritischen Faktoren. Consartis hat auch da ganze Arbeit geleistet. Die Mitarbeiter auf allen Stufen wurden vor dem eigentlichen Projektstart informiert und über die Vorteile eines Managementsystems nach ISO 9001 und im speziellen auch eines elektronisch verwalteten Managementsystems ins Bild gesetzt. Anfängliche Bedenken konnten so zerstreut werden. Heute möchte niemand mehr auf dieses praktische Hilfsmittel verzichten.

«RS»: War das Projekt aus Ihrer Sicht erfolgreich?

Der Mensch macht den Unterschied

Es ist für einen Manager einfacher, an der Sache organisatorische oder methodische Veränderungen herbeizuführen. Dafür wurde er ausgebildet.



Die Nachhaltigkeit, der wirkliche Nutzen und Erfolg eines Projekts, kommt erst dann zustande, wenn die betroffenen Mitarbeiter einbezogen und von der Sache überzeugt sind. Oft werden aber in Projekten die Finanzen hauptsächlich für die «Sache» gesprochen. Der Einbezug und die Schulung der Mitarbeiter werden vernachlässigt, was den Erfolg schmälert.

R.G.: Die externen Begutachter der SQS (Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme) und der SAS (Schweizerische Akkreditierungsstelle, SECO) erteilten uns die begehrten Atteste ohne Auflagen und Einschränkungen. Das Projekt darf sowohl aus interner wie auch aus externer Sicht als voller Erfolg bezeichnet werden.

«RS»: Wird das Managementsystem auch nach der Zertifizierung aktiv weiter gelebt und auch in Zukunft nützlich sein?

R.G.: Daran besteht kein Zweifel.

«RS»: In der Fliegerei gab und gibt es immer freiwillige oder unfreiwillige Abgänger. Mit welchen pilotenspezifischen Kom-

petenzen sollen sie sich in der Wirtschaft «verkaufen»?

R.G.: Piloten zeichnen sich durch eine gute und breite Allgemeinbildung aus. Ausgeglichene Charaktereigenschaften, Überzeugungskraft, Durchhaltewillen, Blick für das wesentliche und Ruhe in kritischen Situationen; das sind Qualitäten, die man nur noch bei wenigen Generalisten findet. Solche Leute sind in der Privatwirtschaft und beim Staat wichtiger denn je! ■

WINGS
AIRLINE BAR & LOUNGE

Ab September wieder jeden 2. Mittwoch

live@wings

www.wings-lounge.ch

Mediation: Nicht nur eine Mode-Erscheinung

Konflikte, die mit den üblichen Mittel ausgetragen werden, enden oft nur im scheinbaren Frieden, da eine Partei den Sieg auf Kosten der anderen erringen konnte. Der Konflikt schwelt weiter. Bei der Mediation sucht man hingegen nach gemeinsamen Zielen und einem Weg, der für beide Parteien begehbar ist. Nur so kann eine befriedigende Lösung zustande kommen.

Text: Martin Fischer, Präsident der «Swiss Mediation Group»

Konflikte in der Arbeitswelt werden oft verdrängt oder mittels Machteinfluss nur vermeintlich gelöst. Führungsstile militärischer Machart sind einfach, führen vordergründig schnell zum Ziel und sind darum auch in vielen Betrieben wieder vermehrt beliebt. Wird in einer Auseinandersetzung der juristische Weg eingeschlagen und eine Entscheidung vor Gericht angestrebt, kann sich der Manager mehrheitlich der Verantwortung entziehen und sie dem Anwalt oder Richter abgeben. Er meint sich dann sogar noch in der komfortablen Lage, weniger angegriffen werden zu können. Leider fühlen sich die Mitarbeiter in solchen Situationen nicht ernst genommen und werden demotiviert. Auch die Vorgesetzten sind oft frustriert, weil sie durch dieses Verhalten fast täglich zwischenmenschlichen Ärger am Arbeitsplatz erleben. Nach einer vermeintlichen Konfliktlösung mittels Macht oder Recht wird der Streit oft in einem versteckten Konflikt (kalter Konflikt) ausgetragen. Weitere «Seitenhiebe» auf persönlicher Ebene folgen, und es kommt zu inneren Reibungen, die oft die Produktion ins Stocken und Umsatzeinbussen mit sich bringen. Dies kann keinesfalls das Ziel sein.

Eigenverantwortung und Sachlichkeit

Wir möchten und erwarten, dass Konflikte eigenverantwortlich, sachlich und schnell gelöst werden. Mediation ist ein geeignetes Verfahren mit dem Ziel, die Parteien zu einer einvernehmlichen und nachhaltigen Win-win-Lösung zu führen. Die Lösung des Konflikts wird dabei von den Parteien gefunden. Das Problem wird nicht der Einfachheit halber einem Dritten wie zum Beispiel dem Richter überlassen, sondern selbst bestimmend und eigenverantwortlich langfristig gelöst. Ein Mediator, der von allen Parteien akzeptiert ist, führt dabei durch den optimalen Lösungsfindungsprozess. Dies geschieht natürlich alles auf vertraulicher Basis.

Beim Mediationsprozess wird schrittweise nach Phasen vorgegangen. Die Vorgehensweisen, die an den Universitäten Harvard oder St. Gallen gelehrt werden, unterscheiden sich nur leicht. Hier eine Übersicht, wie die Phasen generell in einem Mediationsablauf aussehen:

1. Vereinbarung über Vorgehensweise und Kosten.
2. Erörterung der Konfliktlage, Bestimmung der Themenbereiche.
3. Suchen der Bedürfnisse und Interessen der Parteien.
4. Erarbeitung von Optionen und Suche nach möglichen Konfliktregelungen.
5. Überprüfung und Bewertung der tatsächlichen Möglichkeit der Umsetzung.
6. Einigung auf ein Ergebnis und Gestaltung der gefundenen Konfliktregelung.

Viele Personen meinen fähig zu sein, eine Verhandlung optimal führen zu können. Sie halten sich beispielsweise daran, offen, ehrlich und transparent mit ihren Verhandlungspartnern umzugehen. Dies sind zwar alles wichtige Faktoren, doch gibt es noch weitere entscheidende Verhaltensmuster für eine erfolgreiche Verhandlung. Es ist nach dem «Harvard Negotiation Project» der Universität Harvard schon seit 1979 wissenschaftlich erwiesen, dass es schlecht ist, wenn jemand eine Verhandlung mit bereits fixierten Positionen beginnt. Das provoziert normalerweise sofort eine Abwehrhaltung, also eine Gegenposition und endet in einem Positionen-Feil-

Swiss Mediation Group

- Mitglieder: An der HSG ausgebildete MediatorInnen.
- Fokus/Idee:
- Nutzen von Mediation und Konfliktverhalten in der Wirtschaft fördern.
- Manager und MediatorInnen tauschen ihre Erfahrungen aus.
- Non Profit Organisation mit Sitz in Zürich.

Kontakt: info@swiss-mediation-group.com / +41 52 681 40 60



«Gemeinsam in den Abgrund» - Glasl-Konfliktstufe 9. Da kann auch Mediation nicht mehr helfen.

Zeichnung: Burkard Pfeifroth

schen, vergleichbar mit den Zuständen beim Teppichhandel im Basar.

Dabei werden nur noch die eigenen Positionen verteidigt und konstruktive Verhandlungen blockiert. In diesem Falle müssen sich beide Parteien fragen, ob sie weiter «verhandeln» oder «handeln» wollen. Es kann soweit führen, dass eine Partei die

zelenen Partei. Ich kann bestätigen, dass sogar in der Schweiz viele erfolgreiche Manager eine externe Unterstützung nutzen. Eine Studie von Trigon, die in der Schweiz, in Deutschland und Österreich durchgeführt wurde, besagt, dass 70 Prozent der Führungskräfte die Unterstützung durch einen persönlichen Coach für nütz-

jedoch gegen 70 bis 80 Prozent der Mediationen erfolgreich.

Durch die negative Presse rund um die Verhandlungen über den Flughafen Zürich, hat das Image der Mediation leider zu Unrecht gelitten. Es wird wohl noch eine Weile dauern, bis sich ihr weltweiter Erfolgszug auch in der Schweiz durchsetzt – wir arbeiten daran!

Erste Schritte des Umdenkens beweist die Führung der Zürcher Kantonalbank mit ihrem kürzlich beschlossenen Vorgehen, allen rund 5000 Mitarbeitern ein Seminar zu den Themen Konflikt und mediatives Verhalten zu ermöglichen. Hut ab, vor der Weitsicht und dem Mut dieser Manager! In der Hoffnung, dass in der Schweiz eine optimale Konfliktkultur heranwächst, die auch den Erfolg der Betriebe steigert, würde es mich freuen, wenn es in Zukunft viele weitere Firmen geben würde, die wie die ZKB den Nutzen einer positiven Konfliktkultur erkennen. ■

«Nach einer durch Machteinfluss vermeintlich erreichten Konfliktlösung wird der Streit oft in einem versteckten, kalten Konflikt weiter ausgetragen.»

Verantwortung einem Anwalt übergibt, um zu versuchen, ihre Forderungen juristisch zu erzwingen. In der sauber geführten Mediation bleibt die Verantwortung aber immer bei den Parteien! Die Hauptaufgabe des Mediators besteht also darin, den Verlauf der Gespräche so zu gestalten, dass am Ende eine gute Lösung (Win-Win) für beide Parteien auf dem Tisch liegt.

Dank dem klaren Vorgehen und der ausgewogenen Behandlung beider Parteien (Allparteilichkeit) verbessert sich oft die Beziehungssituation zwischen den Verhandlungspartnern (Mitarbeiter / Vorgesetzte / Ehepartner), was auch automatisch den geschäftlichen Erfolg fördert. Dank einer schnellen, kostengünstigen Lösung gibt es auch deutlich weniger persönlichen Ärger, da es bei mediativ erarbeiteten Lösungen nur Gewinner gibt! Heute braucht es in der Schweiz, im Gegensatz zu Nordamerika und Australien, leider immer noch grossen Mut, sich als Manager für eine Mediation zu entscheiden. Von aussen betrachtet könnte der Eindruck entstehen, das «Weichei» könne sich nicht durchsetzen oder sei nicht in der Lage, ein Problem selber zu lösen. Die Wissenschaft hat aber schon längst erkannt, dass ein Manager, der die Grösse hat, frühzeitig einen neutralen Dritten zuzuziehen, erfolgreicher ist. Darum wurde in Amerika, Grossbritannien und Australien das Erfolgspotenzial schon früh ausgenutzt. Die Mediation wird dort seit Jahren intensiv und erfolgreich in der Wirtschaft angewendet. Auch Gesetze wurden angepasst, um die Mediation besser nutzen zu können. In der Schweiz wird zurzeit diskutiert, ob die Mediation in der neuen Zivilprozess-Ordnung (ZPO) Einzug halten sollte.

Echte und vermeintliche Mediation

Es gibt auch die Möglichkeit einer mediativen Unterstützung. In diesem Fall konzentriert sich der Mediator als Coach ganz spezifisch auf die Konfliktberatung einer ein-

lich halten. In der Schweiz spricht man aber nicht darüber. Hierzulande beschränken sich die Kenntnisse bezüglich der Mediation mehrheitlich auf nicht erfolgreiche vermeintliche Mediations-Prozesse. Mit grossem medialem Wirbel wurde über die Mediation um das Anflugsregime des Flughafen Zürichs berichtet. Nach kurzer Zeit hiess es, die Mediation sei gescheitert. Mediation schien also doch nicht das Wundermittel zu sein, das man der Bevölkerung nach den erfolgreichen Verhandlungen um den Flughafen Wien versprochen hatte. Bei genauer Betrachtung wurde aber gar nie mit einer Mediation begonnen. Das Verfahren blieb bereits bei der Vorabklärung, ob eine Mediation überhaupt in Frage komme, stecken. Es war nicht möglich, einen Konsens über den teilzunehmenden Personenkreis, das weitere Vorgehen, geschweige denn die Kostenaufteilung zu finden. Das illustriert, dass auch die Mediation ihre Grenzen hat. Typische Gründe für ein Scheitern sind zum Beispiel, dass zu spät mit der Mediation begonnen wird (siehe Bild), es «hidden agendas» gibt, die Entscheidungsträger nicht am Tisch sitzen, Drohungen ausgesprochen werden, ein zu grosse Machtgefälle besteht, oder dass nicht offen und ehrlich agiert wird. Der Mediator muss das erkennen und ansprechen. In krassen Fällen wird er die Mediation abbrechen. Statistisch gesehen enden

Harvard Konzept

Seit der Gründung im Jahr 1979 ist es das erklärte Ziel des «Harvard Negotiation Project», dass Menschen konstruktiv mit Konflikten umgehen können. Zu diesem Zweck sollen Theorie und Lehre vertieft und das Verhandeln und die Konfliktlösung verbessert werden.

Das Buch «Harvard Konzept» ist das Standardwerk für erfolgreiches Verhandeln. Es ist geeignet für Praktiker aller Berufsgruppen und in allen Lebenslagen anwendbar: im Büro, in der Politik, bei diplomatischen Beziehungen und in der Familie ob als Angestellter oder Anwalt, Verkäufer oder Unternehmer, Diplomat, Manager oder Regierungsrat. Das «Harvard Konzept» liegt in zehn Sprachen vor und wurde millionenfach verkauft.

Für Interessierte gibt es weitere Informationen auf folgender Homepage: <http://www.pon.harvard.edu/hnp/>

17'000 m²	INTERNATIONAL	17'000 m²	(SCHWEIZERISCH)
	SCHÖNER WOHNEN GÜNSTIGER!! (VIP)		
*MEMBER-PLUS-KONDITIONEN FÜR PILOTINNEN UND PILOTEN (INKL. PENSIONÄRE)			
*)MEMBER-RABATT!!		*)MEMBER-PLUS-RABATT!!	
***) MIT DIESEN ATTRAKTIVEN MEMBER-PLUS-KONDITIONEN SIND WIR MIT VERGLEICHBAREN QUALITÄTS-MÖBEL-PROGRAMMEN IMMER GÜNSTIGER ALS SÄMTLICHE KONKURRENZ!			
SORTIMENT: MÖBEL – TOTAL – KÜCHEN – MATRATZEN: AUSWAHL DER 350 INTERNATIONALEN UND SCHWEIZERISCHEN BEKANNTESTEN HERSTELLERN PERMANENT BEI UNS VERTRETEN.			
LIEFERUNG: GANZE SCHWEIZ FRANCO HAUS – FERTIG MONTIERT!			
*VERLANGEN SIE BITTE SOFORT IHREN PERSÖNLICHEN VIP-MEMBER-PLUS-RABATT – AUSWEIS MIT BEZUGSQUELLE PER TELEFON BEI:			
MÖBEL-GENERALAGENTUR HOLZEGG			
POSTFACH 258, 8052 ZÜRICH, TELEFON 044 301 10 76 (SPAR-TELEFON)			



Zu Gast bei Freunden: ab in die Verlängerung!

Der Sport ist wie das wahre Leben, hart aber schön. Es gibt dabei sogar Sportarten, die ganz speziell nah beim richtigen Leben sind – wie der Fussball zum Beispiel. Und die Königsdisziplin ist und bleibt die Fussball-WM. Da wird jeweils getreten, gefoult und gepiesackt, dass es eine wahre Freude ist. Man schaut einfach gerne zu, weil alles so authentisch ist: Wie der Rooney dem Portugiesen seine Fersenstollen in den Unterleib haut, dass es knackt, wie der De Rossi dem Amerikaner seinen Ellenbogen in die Nase rammt, dass es spritzt, und wie der Zinedine dem Materazzi seine kahle Birne ins Sternum pflanzt, nur weil der ihn ein bisschen beleidigt hat. Wie im Leben! Wie schon in der Bibel: Aug um Auge, Zahn um Zidane.

Die Parallelen zu unserem Pilotenleben sind dabei noch erstaunlicher. An beiden Orten gings bekanntlich am Schluss in die Verlängerung: Beim WM-Finale sowohl wie bei den GAV-Verhandlungen. Bei beiden Turnieren konnte nach der regulären Spielzeit von 90 Minuten respektive 17 Monaten keine Entscheidung erzielt werden, was bei der Ausgeglichenheit der beteiligten Mannschaften eigentlich kein Wunder darstellt.

Leider wurden die GAV-Verhandlungen nicht live am Fernsehen übertragen, was bestimmt bedeutend mehr Zuschauer vor den Verbands-Breitbildschirm am Schluessweg gelockt hätte als die flauen Spiele der müden Schweizer. Ist es bei den Verhandlungen wohl ähnlich grob gelaufen wie bei den WM-Matches? Was haben die überhaupt 17 Monate lang miteinander getrieben? Herrenspiele? CRM-Übungen? In Arbeitsgruppen Flip-Charts vollgeschrieben? Haben sie Eckwertpapiere statt Eckbälle getreten? Sich gegenseitig in die Offside-Falle getrieben? Sich in Flügel-Kämpfe verwickelt? Gefoult und getreten wie die Grossen? Hat wohl der Zinedine Frauenfelder dem Wayne Tappey tatsächlich das Bein gestellt oder hat dieser nur den Kranich resp die Schwalbe gemacht? Hat nun der linke Flügel-Stürmer Stöff den Goali Gaudenz Zubambühler ausgetrickst oder umgekehrt? Hat der hochgepriesene Brennwaldinho wirklich dermassen unter seiner gewohnten Form gespielt, und wenn ja, warum? War es tatsächlich wegen dieser jungen brasilianischen Schönheit, wie es der Blick schrieb?

Ich weiss es nicht. Die Geheimhaltung hat funktioniert. Aber mit etwas investigativer Recherche und lebendiger Vorstellungskraft kann man sich ja so einiges ausmalen. Was ich aber persönlich wegen dieser Verlängerung am eigenen Leib gespürt habe: Ich stand ganz plötzlich ohne Vertrag da. Und, Ironie der Geschichte: Fast zeitgleich wurde in einer andern heroischen Sportart, dem Velofahren, ein paar Grossen ebenfalls der Vertrag entzogen: dem Ullrich und dem Basso, später gar dem Landis. Weil man bei denen angeblich zuviel Blut im Testosteron und/oder zuviel Eigenim Fremdblut gefunden hat. Und bei mir? Hat man beim Medical Check noch Spuren von Viagra im Urin entdeckt? Oder steht jetzt etwa auch das Quöllfrösch auf der Dopingliste? Oder gar das Antibrumm? Jedenfalls: vertragslos ist nicht lustig. Kein Spieler-

vermittler hat mich angerufen, kein Vereinspräsident war willens, mich alten Sack noch anzustellen und die hohe Ablösesumme zu bezahlen. Es ist kein Schleck, im hohen Alter noch auf der Transferliste zu stehen.

Das hätten wir also zum Glück überstanden. Sehr harmonisch war dann auch das kommunizierte Schlussresultat: Es haben beide Mannschaften gewonnen! Dafür haben die auch 17 Monate lang gebraucht, und der riesige Aufwand an geballter Manpower hat vermutlich nicht ganz nichts gekostet. Man stelle sich vor: auf beiden Seiten ein Team aus hochqualifizierten Nahkämpfern und Eskalationsspezialisten, dazu ein Heer von Ersatzspielern, Masseuren, Mediatoren, Moderatoren und Matadoren, Physio- und Psychotherapeuten, Mentaltrainern und Ernährungsberatern. Haben eineinhalb Jahre lang verhandelt statt gearbeitet! Für den Verbandsvorstand ist das ja noch irgendwie normal, denn die werden schliesslich dafür bezahlt, dass sie immer irgendwas verhandeln, und kriegen von uns Freitage geschenkt, womit sie für uns Freitage aushandeln sollten. Aber hat es sich auch für die Manager gelohnt, während geschätzten rund 46'239 Mannstunden zu verhandeln anstatt zu managen?

Der Bonus, der kein Bonus ist, wird es dann weisen. Auch wir werden ja künftig von Siegrprämien und Gewinnbeteiligungen überschwemmt werden.

Es ist schliesslich doch nicht zum finalen Penaltyschiessen gekommen. Gottseidank, muss man sagen, denn beim Heiligen Sankt Adidas, man erinnere sich nur ans Schweizer Debakel vor dem ukrainischen Tor: der Streller, der Barnetta, der Caba... Andererseits: Wir Piloten, eigentliche Meister im Gebiet der präzisen Ziellandung, oder zumindest hart daran arbeitend, hätten beim Elfmeterschiessen gewiss etwas professionellen Vorsprung. Wenn man vergleicht: Der Penaltyschütze schießt aus einer Distanz von lediglich elf Metern auf ein Tor von 7,32 Metern. Wir dagegen haben die heikle Aufgabe, aus einer Vertikaldistanz von durchschnittlich vielleicht 33'000 Fuss = 10'000 Metern eine Aufsetzzone von 300 Metern zu treffen, was erstaunlicherweise doch recht häufig gelingt. Proportional auf den grünen Rasen umgerechnet entspräche dieses Verhältnis nämlich einer Penaltyschussdistanz von 2437 Metern (abgerundet) oder aber einer Goalgrösse von 3.3 cm aus elf Metern Distanz... Was man nicht ganz ausser Acht lassen darf: In der Aufsetzzone gibts wenigstens keinen Torhüter. Im richtigen Fussballerleben hingegen hats immer irgendeinen Buffon oder Zubambühler, der mit einer schönen Parade zum jeweiligen Aiming Point hechtet.

ZUR ERINNERUNG

Peter Nagl

ehemaliger Präsident AEROPERS und Ehrenmitglied

17. Januar 1944 bis 5. August 2006



Peter Nagl startete sein Engagement für die AEROPERS mit dem Einsitz in die Einsatzkommission DC-10. Nach seiner Vorstandstätigkeit von 1992-1995 stand er der AEROPERS bis 1998 als Präsident vor. Peter Nagl war eine Persönlichkeit, ausgestattet mit einer gesunden Portion Sturheit und Temperament, aber auch genügend Charme, um überall auf der Welt ins Gespräch zu kommen und zu bleiben. Ein echtes «bayrisches Urgestein» eben. Sein ausgesprochen strategisches Denkvermögen, seine Hartnäckigkeit, gesteckte Ziele zu erreichen, aber auch seine Fähigkeit, neue Wege zu beschreiten, haben entscheidend dazu beigetragen, dass die AEROPERS unbeschadet ihren Weg aus der Fokker-100-Auslagerung in den Jahren 1995 und 1996 fand. Mit Peter Nagl hatte unser Verband den richtigen Mann an ihrer Spitze, als es galt die Wandlung von einer Pilotengewerkschaft in der «geschützten Werkstatt des regulierten Luftverkehrs» zu einem modernen Pilotenverband, der sich den Herausforderungen des globalisierten Airline-Business stellen muss, zu vollziehen. Was Peter auch immer anpackte, tat er mit Herzblut und vollem Einsatz. Er gab immer alles. Wendehälse, Blender oder Angeber waren ihm stets ein Greuel. Wer ihm hingegen mit ehrlichem Engagement – egal ob im Gleichschritt oder Widerspruch – entgegentrat, hatte seine Anerkennung oder gar Freundschaft.

Auch nach seinem Rücktritt 1998 als Präsident der AEROPERS und als Pilot bei Swissair blieb Peter (mehr als) aktiv in diversen Institutionen und Vereinen. Passiv herumzusitzen war nie sein «Ding». Peter war ein konsequenter, entscheidungsfreudiger Mensch. Nicht nur in einfachen Situationen, sondern auch in schwierigen. Er ist Problemen nie ausgewichen, während seiner schweren Krankheit nicht, noch weniger im Angesicht des Todes. Er blieb sich bis zum Schluss treu.

Peter wird uns als dynamischer Präsident und Mensch mit Linie in Erinnerung bleiben. Danken möchten wir aber nicht nur ihm für seine enormen Leistungen, sondern auch seiner Frau Marita. Sie hielt ihm immer den Rücken frei, damit er für all seine Tätigkeiten den nötigen Freiraum hatte. Erst zusammen mit Marita war Peter der Peter Nagl, wie wir ihn kannten und schätzten.

Peter, wir werden Dich nicht vergessen.

Deine AEROPERS

Ein Jahr CFAC – eine Erfolgsgeschichte

Am 1. Juli 2005 wurde an der Universität St. Gallen das erste Kompetenzzentrum für Luftfahrt in der Schweiz gegründet. Bereits die Gründung löste ein grosses Medienecho und einen wahrhaften Ansturm auf den Geschäftsführer Dr. Andreas Wittmer aus. Nach einem Jahr hat das Center for Aviation Competence (CFAC) bereits einen ordentlichen Leistungsausweis und die «Auftragbücher» sind voll.

Text: Jürg Ledermann

Häufig steht am Anfang eine Idee, die Lust auf etwas Neues und viel persönlicher Einsatz. So war es auch in den Gründungsstunden des CFAC im Frühjahr 2005. PD Dr. Roland Müller und Dr. Andreas Wittmer trafen sich zufällig an einer Versammlung (mehr dazu im Interview weiter unten) und beschlossen aus der Idee, auf dem Gebiet der Luftfahrt wissenschaftlich Forschung zu betreiben, mehr zu machen. Es brauchte an der Universität St. Gallen zwar noch etwas Überzeugungsarbeit doch schon am 1. Juli 2005 konnte das CFAC aus der Taufe gehoben werden. Die Organisation mit den vier beteiligten Instituten überzeugte derart, dass der Geschäftsführer von

Anfang an Aufträge und Anfragen erhielt. In diesem Jahr ist der budgetierte Umsatz bereits im Mai erreicht. Ein juristischer Assistent konnte im Frühjahr 2006 eingestellt werden. Es wird auf den Personalbestand der beteiligten Institute zugegriffen, um die anstehenden Projekte und Studien mit der geforderten Gründlichkeit bearbeiten zu können.

Vier Gründungs-Institute

Initianten und Gründer des CFAC sind vier Institute: das Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus unter Professor Thomas Bieger, das Forschungsinstitut für Empirische Ökonomie und Wirtschaftspolitik von Professor Franz Jaeger, das Forschungsinstitut für Arbeit und

Arbeitsrecht unter der Leitung von Professor Thomas Geiser und das Kühne-Institut für Logistik von Professor Wolfgang Stölzle. Die Geschäftsführung erfolgt durch das Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus. Dr. Wittmer leitet diese Geschäftsstelle. Der Fachrat besteht aus den oben genannten vier Leitern der beteiligten Institute und wird von PD Dr. Müller präsiert.

Drei Geschäftsfelder

Das Kompetenzzentrum konzentriert sich auf die drei Geschäftsfelder Forschung, Lehre und Dienstleistungen. Im Bereich der Forschung will man Dissertationen sowie Master- und Bachelorarbeiten im Themengebiet der Luftfahrt betreuen. Es werden in den renommiertesten Aviation Journals eigene Beiträge publiziert und an internationalen Konferenzen teilgenommen. Im Bereich der Aus- und Weiterbildung wird die Übernahme von Kursen an der HSG sowie die Einbindung in das Ausbildungsangebot der Universität St. Gallen angestrebt. Erste Abklärungen bezüglich Diplomkursen und eines Luftfahrt EMBA in Aviation Management sind erfolgt. Ein erstes Wahlfach «Aviation Systems» auf der Masterstufe ist geplant und soll ab 2007 an der Universität St. Gallen unterrichtet werden. Erste öffentliche Vorlesungen über aviatische Themen

finden ab Herbst 2006 statt. Im dritten Geschäftsfeld Dienstleistungen, geht es um die Akquisition verschiedener Projekte und Studien. Diese werden durch das CFAC an die bestqualifizierten beteiligten Institute des Kompetenzzentrums zur Bearbeitung vermittelt. Dabei wird eine Institut übergreifende Projektzusammenarbeit angestrebt.

Grosser Leistungsausweis

Die Forschung, die von den einzelnen Instituten im Gebiet Luftfahrt bisher unkoordiniert und auf eigene Initiative erfolgt ist, kann nun vom Leiter des CFAC gesteuert und konzentriert erfolgen. Bereits sind eine grosse Zahl von Seminararbeiten und Studien für externe Kunden abgeschlossen worden. Dazu kommen Diplom- und Doktorarbeiten, Beiträge in Fachzeitschriften und Vorträge an Fachtagungen. Inhaltlich reicht das Spektrum vom Vergleich von Geschäftsmodellen über arbeitsrechtlichen Themen bis hin zu Betrachtungen über die Auswirkungen der Luftfahrt von globaler bis zu regionaler Dimension. Rund um das Thema Flughafen Zürich besteht viel Bedarf für die Erhebung von Zahlen- und Datenmaterial, um bei den bevorstehenden Diskussionen eine wissenschaftliche Basis zu haben. Das CFAC ist in diesem Gebiet an der Erarbeitung von Gutachten beteiligt.

Schritt an die Öffentlichkeit

Das erworbene Know-how soll nicht nur dem engen Kreis von Fachleuten vorbehalten bleiben. Zudem besteht in der Schweiz ein Nachholbedarf für «neutrale» und sachliche Information zum Thema Luftfahrt. Diese Gründe haben die Leitung des CFAC dazu bewogen, eine Reihe von öffentlichen Veranstaltungen anzubieten. Eingeladen sind alle, die sich für die Luftfahrt interessieren. Namentlich seien Kunden und Akteure der Luftfahrt (Passagiere, Piloten, Manager), Journalisten, Politiker und Studenten angesprochen. Die Vorlesungen finden an sechs Dienstag-Abenden vom 24. Oktober bis zum 28. November, jeweils von 18.15 bis 19.45 Uhr, an der Universität St. Gallen (Raum A 111) statt. Es werden die Entwicklung und Bedeutung der Luftfahrt beleuchtet und über Behörden, Organisationen und Akteure der Luftfahrt gesprochen. Ein Abend ist dem Thema Aus- und Weiterbildung in der Luftfahrt gewidmet. Weiter geht es mit Luftrecht, Haftungs- und Versicherungsfragen. Über die Themen Management und Sicherheit in der Luftfahrt wird an den zwei letzten Abenden doziert.

Weitere Informationen lassen sich auf der Website des CFAC finden: www.cfac.ch ■

«Wir wollen nicht politisieren, sondern Lösungen anbieten»

Dr. Andreas Wittmer, der Geschäftsführer des Center for Aviation Competence (CFAC), äussert sich zu Fragen über die Entstehung und das Wirkungsfeld des Zentrums. Zudem kommentiert er die Lage der SWISS, Probleme der Schweizer Luftfahrt und die Entwicklung der Lowcost-Carrier und des Hub Zürich.

*Fragen: Jürg Ledermann und André Ruth
Fotos: André Ruth*

«Rundschau»: Wir haben in den letzten beiden Ausgaben der «Rundschau» über die Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich Aviatik berichtet. Dabei streiften wir einerseits die Ausbildung zum diplomierten Piloten und andererseits den Aviatik-Lehrgang der Zürcher Hochschule Winterthur. Die Universität St. Gallen (HSG) hat im Juli 2005 ein Kompetenzzentrum für Luftfahrt gegründet. Welche Studiengänge werden angeboten?

A.W.: Wir werden im Wahlbereich einen Master-Kurs «Aviation Systems» anbieten.

In den Vorlesungen werden wir über Geschäftsmodelle, Airlines und Netzwerkstrategien diskutieren. Zudem reden wir auch über Themen wie Supply-chain, Pricing und Yield-Steuerung. Im Weiteren werden wir uns mit den Themen Luftrecht und Regulierungen in der Luftfahrt beschäftigen. Zu diesem Freifach sollen 50 Studenten zugelassen werden, und es erstreckt sich mit je zwei Wochenstunden über ein Semester.

«RS»: Gibt es öffentliche Veranstaltungen?

A.W.: Ja, wir planen im Oktober und November eine Serie von öffentlichen Vor-

lesungen, die für das ganze an der Luftfahrt interessierte Publikum offen sind. Diese Reihe läuft unter dem Titel «Zukunft der Schweizer Luftfahrt – Rahmenbedingungen, Bedeutung, Sicherheit». Beim Thema Management in der Luftfahrt werden wir beispielsweise über Geschäftsmodelle in der Luftfahrt, Netzwerkmanagement, Marketing und Kundenverhalten sprechen. Man fragt sich heute ja wirklich, wie es bei Lowcost-Airlines sein kann, dass die Flughafentaxen höher sind, als das eigentliche Flugticket. Dann werden wir erläutern was ein Hub ist, wie er funktioniert und wo der Unterschied für einen Flughafen liegt, wenn er ein Hub mit Transferpassagieren sein will.

«RS»: Welche Auswirkungen hat ein Hub auf den Standort des Flughafens?

A.W.: Es wirkt sich auf die Standortattraktivität aus. Beim Standortentscheid ist für die Firmen ein reiner Regionalflughafen mit wenigen Direktverbindungen weniger interessant als ein Hub mit Interkontinentalverbindungen. Bei der Frage, was der Passagier von einer Fluglinie eigentlich will, zeigten Umfragen, dass nur ein Home-carrier viele dieser Dinge bieten kann. Dann hat ein Hub auch eine Wirkung auf die Volkswirtschaft, indem er zum Beispiel eine wichtige Rolle im Tourismus spielt. Die Schweiz kann man touristisch als einen schönen grossen Park ansehen. Da bietet die Netzwerk-Gesellschaft die Möglichkeit, dass die Leute die Schweiz von überall her gut erreichen können. Bei der ganzheitlichen Betrachtung der Zusammenhänge wollen wir aber nicht nur über den Nutzen, sondern auch über die Lasten und Emissionen sprechen, die ein Flugplatz mit sich bringt.

«RS»: In der Schweiz wird schon lange geflogen. Was war der Auslöser für die Gründung des CFAC?

A.W.: An einer Delegiertenversammlung im März 2005 in Altenrhein wurde Roland Müller als Präsident des Aero-Clubs der Schweiz (AeCS) verabschiedet und ich etwas später zum Vize-Präsidenten des AeCO (Aero-Club Regionalverband Ostschweiz) gewählt. Als ich bei einer Rede hörte, dass er auch an der Universität St. Gallen arbeite, ging ich zu ihm und wir kamen ins Gespräch. Er meinte, es sei an der Zeit, dass in der Schweiz nicht nur über Luftfahrt politisiert, sondern ganz konkret geforscht und nach Lösungen gesucht werde. Mit dieser Idee ging ich zu Professor Bieger, der sofort begeistert war. Auch Franz Jaeger wollte da unbedingt mitmachen. Roland Müller fragte darauf den Juristen Geiser, mit dem er gerade eine Studie zur Rechtsgrundlage bei der Arbeitszeitre-

gelung für das Flugpersonal bei Rettungsflugdiensten erstellt hatte. Auch dieser war sofort dabei. Zum Schluss gesellte sich auch noch der Leiter des Instituts für Logistik, Professor Stölzle, dazu, der unter anderem guten Verbindungen zur Lufthansa Cargo unterhält. Damit war der Fachrat komplett. Roland Müller ist der Präsident des CFAC, ich dessen Geschäftsführer.

«RS»: Welchen Zweck haben Sie verfolgt?

A.W.: Zuerst standen ganz persönliche Forschungsinteressen im Vordergrund. Dann zeigte es sich aber, dass in der Schweiz auf dem «Forschungsplatz Luftfahrt» ein genereller Nachholbedarf besteht. Wir wollen auf wissenschaftlicher Basis mit Forschung und Dienstleistung sowie Seminaren und Konferenzen unterstützend wirken. Wir sammeln Unterlagen, Daten und Fakten, um als kompetente Anlaufstelle für Fragen im Zusammenhang mit der Luftfahrt zu dienen. Zudem werden wir wie erwähnt in den Master-Ausbildungen das Freifach Aviation-Systems anbieten.

«Wir können fächerübergreifende Forschung anbieten und Diskussions-Grundlagen liefern.»

«RS»: Warum wurde das CFAC Ihrer Meinung nach nötig?

A.W.: Gerade nach dem Grounding der Swissair und der Veröffentlichung des NLR-Berichts zeigte sich das Vakuum in der Führung und Ausbildung in aviatischer Hinsicht in der Schweiz deutlich. Während an den Höheren Fachschulen und Fachhochschulen die Ausbildung des Personals vorangetrieben wird, können wir fächerübergreifende Forschung anbieten und die Grundlagen für Weichenstellungen für eine zukunftsgerichtet Entwicklung der schweizerischen Luftfahrt liefern.

«RS»: Laut Prof. Bieger (Interview AERO INTERNATIONAL 1/06) liegen die Stärken des CFAC in der Bündelung von Luftfahrt-Kompetenzen in Management, Recht,

Volkswirtschaft sowie Transport und Logistik auf universitärer Stufe. Auch an der öffentlichen Vorlesung werden Sie über Geschäftsmodelle und Netzwerkmanagement dozieren. Wer bringt die aviatische Fachkompetenz nach St. Gallen?

A.W.: Über Geschäftsmodelle reden wir an der HSG natürlich schon lange. Da wurden Modelle im Tourismus, in der Bankenwelt und in anderen Industriezweigen genau untersucht. Die Geschäftsmodelle in der Aviatik wurden interessant, als die so genannten Lowcost-Carrier (LCC) auf den Markt gekommen sind. Seit guten fünf Jahren arbeiten wir nun schon auf diesem Gebiet und haben in dieser Zeit auch diverse Artikel in wissenschaftlichen Fachzeitschriften publiziert. Die anderen Fachräte haben sich auf ihren Spezialgebieten über Jahre ein enormes Fachwissen angeeignet. Professor Geiser und PD Dr. Roland Müller untersuchten zum Beispiel welche Problemstellungen sich im juristischen Belangen in der Aviatik stellen. Wir sind in der Aviatik ja meistens mit verschiedenen Thematiken konfrontiert. Da ist zuerst einmal die Logistik, dann hat man immer mit der Politik zu tun, mit betriebswirtschaftlichen und juristischen Fragen. Zudem ist der Tourismus betroffen und ganz allgemein die Volkswirtschaft. Die Kompetenzen aus den vier Instituten wollen wir bündeln und können dies nur mit einer Institut übergreifenden Zusammenarbeit.

«RS»: Sie leisten damit viel Forschungsarbeit im eigenen Haus. Wie kommen sie an das Zahlenmaterial und die sensible Daten heran, die sie für ihre Forschung unweigerlich brauchen? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit den betroffenen Firmen?

A.W.: Die Universität St. Gallen ist im Vergleich mit anderen Universitäten der Praxis sehr nahe. Sie hiess ja früher Hochschule St. Gallen (HSG) und pflegt wie Fachhochschulen einen sehr guten Kontakt zur Wirtschaft. Wir stehen mit den Firmen in regem Austausch und kommen so auch an wichtige Daten heran, weil diese Firmen ja auch von den Forschungsergebnissen profitieren. Das Netzwerk unter den Firmen ist das eine, die Alumni, die Organisation der ehemaligen Studierenden der HSG, das andere. Die meisten Mitglieder dieser Vereinigung sind heute im mittleren oder oberen Kader tätig. Über diese Organisation findet man sehr schnell die wichtigen Kontakte.



Andreas Wittmer, Dr.oec. HSG, (1973) ist seit dem 1.7.2005 Geschäftsführer des HSG-Center for Aviation Competence. Seine berufliche Karriere startete er als KV Lehrling in einem Treuhandbüro. Nach erfolgreichem Abschluss arbeitete er bei der Credit Suisse. Während dieser Zeit wurde ihm klar, dass er sich auf wissenschaftlicher Basis weiterbilden möchte. Nach einer einjährigen Weltreise verbunden

mit einem Englisch-Zertifikat-Kurs entschloss er sich, ein betriebswirtschaftliches Studium auf Englisch zu absolvieren. Da es diese Möglichkeit damals in der Schweiz nicht gab, entschied er sich für ein Studium im Ausland. An der Handelshochschule in Aarhus (Dänemark) schloss er ein Bachelor of Science in Business Administration und ein Master of Science in Finance and International Business ab und hatte während der Studienzeit die Möglichkeit, je ein Exchange-Semester in Newcastle (England) und in Brüssel zu absolvieren. Während seiner Studienzeit arbeitete er als Market Research Consultant bei einem dänischen Marktforschungsbüro und auch als studentischer Mitarbeiter beim volkswirtschaftlichen Institut der Handelshochschule in Aarhus. Nach dem Studienabschluss entschied er sich, ein Doktorat an der Universität St. Gallen in Angriff zu nehmen. Hier wurde er am Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus als wissenschaftlichen Mitarbeiter eingestellt. Während seiner Doktoratsforschung hatte er die Möglichkeit in Sydney und in Singapur zu forschen. Rechtzeitig zum Studienabschluss beschloss er, das HSG-Center for Aviation Competence zusammen mit dem Initianten PD Dr. Roland Müller und verschiedenen beteiligten Instituten zu gründen.

In der Aviatik ist er fast seit seiner Geburt verankert. Nahm ihn doch sein Vater schon als kleiner Junge zu Motor- und Segelflügen mit. Somit erlangte er dann auch mit 17 den Segelfliegerausweis, war während vielen Jahren ein intensiver Wettbewerbspilot und nahm an verschiedenen nationalen und internationalen Wettbewerben teil. Vier Jahre lang begleitete er die Schweizer Segelflug-Nationalmannschaft als Team Captain an zwei Europa- und zwei Weltmeisterschaften. Im Frühling 2005 wurde er dann zum Vizepräsident der Aeroclub Regionalverbandes Ostschweiz gewählt, als dessen Präsident er seit Frühling 2006 amtiert. Seine neuste zusätzliche aviatische Leidenschaft gilt dem Ecolight fliegen.

Man steht sich als ehemalige HSG-Absolventen nahe und unterstützt sich gegenseitig. So stehen uns Daten und Informationen zur Verfügung, die ein normales Forschungsinstitut oder eine Beratungsfirma nur schwer zu sehen bekommt. Da haben wir sicher einen Vorteil. Der Brand HSG, der Umstand, dass wir Teil der Universität St. Gallen sind, ist für uns ein Schlüsselfaktor.

«RS»: Professor Bieger ist Mitglied des Stiftungsrats der SWISS-Luftfahrt-Stiftung und gleichzeitig als Leiter des Instituts für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT-HSG) ebenfalls im Fachrat des CFAC. Wie gehen Sie mit den daraus entstehenden Interessenkonflikten um?

A.W.: Herr Bieger ist ein Mensch, der sehr viel unterwegs ist und viel fliegt. Er braucht den Flugplatz dringend und dazu möglichst viele Direktverbindungen. Er ist ein Freund und Förderer der Luftfahrt. Aber er ist auch Ökonom und fragt sich, was Sinn macht und möglich ist. Alle unsere Professoren im Fachrat sind der Luftfahrt gegenüber positiv eingestellt. Wir haben da keine Verhinderer. Bei Gesprächen wird immer wieder klar, dass es die Luftfahrt und einen Hub Zürich mit funktionierender Hub-Funktion und Interkontinental-Verbindungen braucht. Die Diskussion dreht sich einzig um die Frage, ob die Grösse stimmt, ob zu wachsen sei und wo die sinnvolle Grenze ist.

«RS»: Zu diesem Thema äusserte sich Prof. Bieger früher deutlich kritischer und forderte mehrfach öffentlich eine Anpassung nach unten. Neuerdings scheint er jedoch «neutraler» eingestellt zu sein (beispielsweise in der «NZZ» vom 29.5.06: «Die Grösse eines Hubs lässt sich politisch nicht steuern.»). Weshalb dieser Sinneswandel?

A.W.: Ich möchte eigentlich nicht zur Meinung von Fachräten Stellung nehmen. Ich denke, dass Professor Bieger heute eine wartende Haltung einnimmt. Wir arbeiten zur Zeit an einem Bericht, der im Zusammenhang mit einem Projekt entsteht, um Fragen der zukünftigen Entwicklung des Zürcher Flughafens zu beantworten. Es gilt

diese Resultate abzuwarten, bevor Aussagen gemacht werden können. Die damaligen Aussagen von Professor Bieger stammen aus einer anderen Zeit, aus einer anderen Stimmungslage in der Luftfahrt. Ich persönlich geniesse Aussagen aus der Zeit des Groundings und der drauffolgenden zwei, drei Jahre mit Vorsicht.

«RS»: Wie steht es um die politische und finanzielle Unabhängigkeit des CFAC? Immerhin trägt das Institut für Logistik stolz

«Auf dem Forschungsplatz Luftfahrt besteht in der Schweiz ein genereller Nachholbedarf.»

den Namen «Kühne-Institut für Logistik» und wird von der gleichnamigen Kühne-Stiftung in Schindellegi finanziell unterstützt.

A.W.: Das CFAC ist eine öffentlich-rechtliche Institution der Universität St. Gallen. Die Universität und damit der Kanton stehen hinter uns und müssten im schlimmsten Fall haften. Wir haben ein eigenes Budget und müssen die Rechnungslegung jährlich von der Kontrollstelle der Universität prüfen lassen. Wir leben wie erwähnt von Forschungsaufträgen und Gönnerbeiträgen, die den beteiligten Instituten zufließen. Es ist auch wichtig, Gelder zu haben, die nicht für eine Arbeit streng Zweck gebunden sind. Nur so ist freie Forschung möglich. Bei kritischen Projekten fragen wir zurück und klären ab, ob wir uns auf einem heiklen Gebiet involvieren sollen oder nicht. Aus wissenschaftlichen Überlegungen halten wir uns aus politischen Diskussionen grundsätzlich heraus. Das CFAC macht keine Aussagen, von denen ich nicht überzeugt bin, dass sie aufgrund der wissenschaftlichen Untersuchungen korrekt sind.

«RS»: Können Sie denn neutral bleiben, wenn Sie von einer Firma gutes Geld dafür bekommen, um einen Sachverhalt zu unter-

suchen, und Sie dabei eine gewünschte These belegen sollen?

A.W.: Im Moment haben wir ein Projekt, das von drei verschiedenen Projektpartnern (Auftraggeber) finanziert wird. Es geht im weiteren Sinne um die Plafonierungs-Initiative – um die Beschränkung der Anzahl Flugbewegungen in Zürich – und um den Effekt, der dadurch beim Flughafen entsteht. Ich glaube nicht, dass wir eine Antwort finden werden, die allen beteiligten Parteien gefallen wird. Auch wenn einzelne

Exponenten nach Einsicht der vorliegenden Ergebnisse nicht glücklich sein werden, müssen und werden wir unsere wissenschaftliche Arbeit unbeeinflusst weiterführen. Wenn wir uns einmal kaufen lassen, sind wir als Kompetenzzentrum weg vom Markt, der Ruf wäre ruiniert.

«RS»: Auf welche Erkenntnisse sind Sie gekommen?

A.W.: Erste Indikatoren zeigen, dass es für den Flughafen aufgrund von verschiedenen Rahmenbedingungen eine maximale Grösse geben wird. Diese Grenze ist aus meiner Sicht wissenschaftlich noch nicht genug vertieft berechnet worden. Es spielen viele Faktoren eine Rolle. Da ist einerseits der Heimmarkt. Die Schweizer Bevölkerung wird in den nächsten Jahrzehnten nicht unbegrenzt weiter wachsen. Das geht aus den Daten des Bundes hervor. Die Geburtenrate sinkt, und ein grosser Einwanderungsschub ist nicht zu erwarten. Also fragen wir uns, woher die Passagiere kommen sollen. Einerseits kann der Anteil der Transfer-Passagiere gesteigert werden, aber auch da wird der Flughafen an physische Grenzen stossen. Der Heimmarkt kann andererseits auf die benachbarten Grenzgebiete ausgedehnt werden, zum Beispiel nach Süddeutschland oder in den Voralberg. Da stellt sich dann die Frage, wo die Grenze bei den Einzugsgebieten München und Zürich liegt. Ein weiteres Thema ist der Ausbau der Infrastruktur am Flughafen. Das stillgelegte Terminal 2 kann wohl relativ schnell und mit vernünftigen Kosten wieder in Betrieb genommen werden. Beim Pistensystem ist die Planung schon viel schwieriger. Wird es eine weitere Piste aufgrund der Entwicklung des Flugverkehrs brauchen? Wie schnell wird sich ein solches Vorhaben realisieren lassen? Um wie viel muss der Umsatz gesteigert werden, um



CFAC
CENTER FOR AVIATION COMPETENCE
Telefon 071 224 25 25 | www.cfac.ch

**Öffentliche Vorlesungen
zum Thema
«Entwicklung und Bedeutung
der Luftfahrt»**

**24. und 31. Oktober 2006
7./14./21. und 28. November 2006**

Arbeitsrecht
Luftrecht
Tourismus und Verkehr
Logistik
Volkswirtschaft

Für wissenschaftliche Studien und Gutachten stehen unsere Spezialisten jederzeit gerne zur Verfügung.

Besuchen Sie unsere WebSite!

HSG-Center for Aviation Competence
 University of St. Gallen

diese Investitionen zu rechtfertigen? Ein ganz anderes Themengebiet beschreiten wir mit Fragen zum Öl. Wie wird sich der Preis entwickeln? Was sind die Auswirkungen auf den Flugverkehr? Gibt es eine technologische Ablösung für das Öl? Mit der Erforschung solcher Fragen grenzen wir die Problematik ein und versuchen uns die Zukunft vorzustellen, um die Antwort nach der Frage der Grösse des gesunden Wachstums finden zu können.

«RS»: Wo sehen Sie die grössten Probleme in der Schweizer Luftfahrt?

A.W.: Ich sehe ein grosses Problem bei der Zusammenarbeit der Beteiligten in der Luftfahrt. Da gibt es Airlines, Flughäfen, die skyguide und es gibt die Militär- und Hobbyfliegerei. Die brauchen alle ihren Platz in der Luft und wollen ihren Beruf ausüben. Da sollte man mehr miteinander arbeiten als gegeneinander. Gibt es zum Beispiel Absprachen unter zwei Beteiligten, ohne die anderen zu informieren, bringt das den Zweien zwar kurzfristig einen Gewinn, aber das ganze System wird auf die Dauer sehr belastet und es dient schliesslich Keinem richtig. Ich denke eine transparente Kommunikation der Beteiligten untereinander und eine gute Zusammenarbeit ist erfolgsversprechend. Die politische Gesamtführung der Schweizer Luftfahrt sollte hier auch miteinbezogen werden.

«RS»: Sehen Sie weitere Probleme?

A.W.: Ein weiterer Punkt ist die DVO, mit der Deutschland dem Flugplatz Kloten ein unmögliches Betreibkonzept aufzwingt. Ich finde es nicht in Ordnung, wie sich der Kanton Zürich und der Flughafen damals um den Staatsvertrag geschert haben, und ich finde es nicht in Ordnung, wie Deutschland darauf reagiert hat. Eine ähnliche Entwicklung erleben wir zurzeit in Altenrhein. «Austrian arrows», die ehemalige Tyrolian, fliegt den Flugplatz dreimal täglich an. Altenrhein soll nun für solche Flüge konzessioniert werden. Dreiviertel der Passagiere sind Voralberger und die Gesellschaft ist in österreichischer Hand. Nun wehrt sich ausgerechnet der Voralberg vehement gegen diese Konzessionierung, obwohl es der hauptsächlichliche Nutzniesser ist und die Schweiz die Emissionen des Luftverkehrs zu tragen hat. Da stimmt etwas grundsätzlich nicht.

«RS»: Was ist der Beitrag des CFAC, um solche Fehlentwicklungen in Zukunft zu verhindern?

A.W.: Wir wollen uns in solche Diskussionen mit Studien einbringen, die wissenschaftlich neutral sind. Wir wollen uns nicht verpolitizieren lassen. Wir können Auswertungen machen, die als Grundlage in politi-

«Für den Flughafen Zürich wird es eine maximale Grösse geben, die wissenschaftlich aber noch nicht genug vertieft berechnet worden ist.»

schen Diskussionen von beiden Parteien anerkannt werden. Wir wollen so unterstützend wirken. Wir gehen dabei nicht direkt auf die Beteiligten zu, um aktiv zu akquirieren, sondern beschäftigen uns mit den Problemstellungen, die an uns herangetragen werden.

«RS»: Wie beurteilen Sie die wahnwitzige Expansion der Kreuz-und-Quer-Fliegerei der LCC für immer tiefere Preise?

A.W.: Die Netze der LCC dehnen sich immer mehr aus und gleichen sich immer mehr an. Somit wird die Strategie der LCC immer problematischer. Denn das Modell funktioniert nur, solange ein einziger eine Route im Angebot hat. Kommt ein zweiter auf die gleiche Strecke, haben die beiden das Problem, dass sie den Kunden nicht mehr differenziert anlocken können. Beim Preis sind beide schon unten.

«RS»: Wohin entwickelt sich dieser Markt? Sind Geschäftsmodelle, die davon sprechen, Flug-Tickets gratis abzugeben, zukunftsgerichtet?

A.W.: Ich habe das Gefühl, dass der Kunde wieder vermehrt in den Mittelpunkt rückt. Man wird wieder mehr Service anbieten und sich nicht mehr nur über den Preis konkurrenzieren. Nehmen wir ein Beispiel, bei dem zwei Gesellschaften einen Flug in die gleiche Region für einen Eurocent anbieten: Wie wollen sich die beiden denn beim Kunden differenzieren? Über den Preis geht das ja nicht mehr. Aus der Forschung sehen wir auch, dass der Gast sehr flexibel geworden ist. Ob er an einem Wochenende Skifahren will oder lieber kurz in die Wärme fliegt, entscheidet er sehr kurzfristig. Er will sich nicht mehr lange im Voraus binden müssen, nur um von einem tiefen Ticketpreis zu profitieren. Also müssen da andere Kaufanreize her. Die Air Berlin ist meines Wissens die Erste, die mehr Service bietet. Ein Unterschied zu einer traditionellen Fluggesellschaft ist dabei kaum auszumachen. Es geht da nicht nur um das Essen und Trinken, sondern um andere Dienstleistungen wie die Vergabe von Sitznummern. Wenn ich persönlich unterwegs bin und arbeiten muss, habe ich gerne



Die Heimat des CFAC an der Uni St. Gallen



«Ich hätte nicht in einen LCC investiert. Bei den LCC kann es nur noch abwärts gehen.»

einen Fensterplatz. Da kann ich mich etwas abdrehen und ungestört arbeiten. Für die Platzreservierung bezahle ich gerne mehr, gehe dafür gemütlich aufs Flugzeug und muss beim Boarding nicht drängeln und mich, böse gesagt, um die guten Plätze streiten.

«RS»: Worin sehen sie Martin Ebners Motivation, sich bei der Helvetic finanziell zu engagieren?

A.W.: Das habe ich mich auch schon gefragt [lacht]. Ich hätte aus den oben beschriebenen Gründen nicht in einen LCC investiert, weil der Markt für mich nicht mehr interessant ist. Das war er einmal, das hat funktioniert, und man konnte viel Geld verdienen. Ein Produkt hat wie wir auch einen Lebenszyklus. Der beginnt mit einer guten Idee, ist in der Startphase mit Investitionen verbunden und hebt dann aviatisch gesprochen zum Höhenflug ab. Dann haben Sie eine Cash-cow, mit der Sie goldige Zeiten erleben können. Bei den LCC kann es nur noch abwärts gehen. Besser kann es ja nicht mehr werden. Jetzt muss man neue Ideen, neue Geschäftsmodelle finden. Wenn Martin Ebner es nun gelingen sollte, in nützlicher Frist eine neue und gute Idee in den Markt zu bringen, dann hat er eine sehr gute Investition gemacht und wird die Luftfahrt weiter bringen. Wenn die neue Idee am Markt nicht funktionieren sollte, hat

er es wenigstens versucht. Sollte aber nichts kommen, und er die Sache so laufen lässt wie bisher, dann wird meiner Meinung nach nur Geld verschleudert.

«RS»: Wie stark wird das Thema Sicherheit bei der Auswahl der Airline gewichtet?

A.W.: Von Passagier-Umfragen wissen wir, dass bei der Auswahl einer Gesell-

schaft weder der Brand der Firma noch die Sicherheit an vorderster Stelle steht. Wenn man die Passagiere gezielt danach fragt, kommen natürlich bejahende Antworten, denn Sicherheit ist ja immer gut. Aber generell wird das vorausgesetzt. Bei der easyJet weiss ich zum Beispiel, dass deren Flugzeuge von der SR Technics gewartet werden. Somit fühle ich mich bei easyJet sicher, da ich SR Technics ein wenig kenne und ihrer Qualität der Wartungsarbeiten vertraue.

«RS»: Kann sich eine Airline mit ihren Bemühungen um die Sicherheit beim Kunden besser positionieren? Kann sie das vermarkten?

A.W.: Da müssen sie dieses Attribut dem Passagier zuerst bekannt machen. Die meisten denken bei der Auswahl einer Gesellschaft gar nicht daran. Sicherheit ist ein Standard. Zudem ist die direkte Werbung mit Sicherheit im Fluggeschäft eine heikle Angelegenheit. Man könnte indirekt zu werben versuchen, indem man die SWISS mit dem Brand «SR Technics», einem ausgewiesenen Wartungsbetrieb, in Verbindung bringt. Würde sich ein Passagier tatsächlich um die Vorgänge hinter den Kulissen kümmern und sich fragen, was mit dem Ticketpreis von 19 Euro bezahlt werden kann, würde er bei einem LCC nicht mehr ins Flugzeug steigen. Er versteht nicht, dass mit einem solchen Flugzeug durch eine engere Bestuhlung, kürzere Turnaround-Zeiten und mit einem Preissystem, das nicht allen Passagieren einen günstigen Tarif gewährt, mehr Umsatz gemacht werden kann.

«RS»: Wie sehen sie die Lage der SWISS?

A.W.: Ich bin sehr positiv eingestellt. Betrachtete ich die Entwicklung der SWISS in den letzten Jahren, sah ich eigentlich schwarz. Nach dem Zusammenschluss mit der Lufthansa bewerte ich die Lage wieder positiv. Auch die Geschäftsleitung scheint betriebswirtschaftlich beurteilt, das Fach zu beherrschen. Ich hatte mit Herrn Franz schon beim Projekt im Zusammenhang mit der Luftfahrt-Stiftung Kontakt. Er macht mir als CEO einen sehr guten und kompetenten Eindruck. Ich sah noch selten jemanden der eine Firma dieser Größenordnung mit soviel Herzblut so positiv verkauft hat. Er verkörpert diese Airline

«Die meisten Passagiere denken bei der Auswahl einer Gesellschaft gar nicht an Sicherheit.»

und schafft es als Deutscher, die Schweizer mitzureissen.

«RS»: Gibt es schon Resultate aus der Überwachungsarbeit bei der SWISS-Luftfahrt-Stiftung?

A.W.: Ich bin nicht in der Stiftung, habe aber den Auftrag bei der Zusammenarbeit der SWISS und der Lufthansa zu untersuchen, ob die Lufthansa der SWISS eher schadet oder nützt. Dazu liegen uns die Bewegungszahlen der SWISS und der Lufthansa ab Zürich, Frankfurt und München und die Passagierströme vor. Aufgrund erster Analysen dürfte die Zusammenarbeit der beiden Airlines positiv bewertet werden. ■



Fragliche Kompetenz des CFAC beim Thema Flugsicherheit

Im Interview betrachtet der Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für Aviatik der Universität St. Gallen, Dr. Andreas Wittmer, die Flugsicherheit nur vom Standpunkt der Flugzeugtechnik aus. Natürlich ist es wichtig, dass die Flugzeuge solide gebaut und gut gewartet sind. Der Aufwand, den die SWISS dafür leistet, ist beträchtlich. Aber das ist nur die eine Seite. Das Personal, das diese Flugzeuge betreibt, wird dabei ausgeklammert, obwohl gerade hier anzusetzen wäre. Nach einer Betrachtung des terrestrischen Geschehens, soll die Analogie zur Luftfahrt hergestellt werden.

Hierzulande werden Fahrzeuge mit groben technischen Mängeln aus dem Verkehr gezogen. Selbst im Berufsverkehr scheint in der Schweiz ein hoher Standard zu gelten. Die grossen Fuhrhalter betreiben eigene Unterhaltsbetriebe und Prüfstrassen, auf denen die Lastwagen von der Aufsichtsbehörde abgenommen werden. Unfälle im Strassenverkehr sind deshalb auch selten auf technische Probleme zurückzuführen, sondern auf Nichtbeherrschen des Fahrzeugs: Unaufmerksamkeit und unangepasste Geschwindigkeit stehen an erster Stelle der Statistik im nicht-kommerziellen Sektor. Es wird zuweilen einfach hirnlos gerast. Untersucht man Unfälle der Routiers, und liest man in der Zeitung von Polizeikontrollen, so rücken die Chauffeure weiter ins Blickfeld. Unter grossem Kostendruck versuchen die Firmen, ihre Fahrzeuge optimal einzusetzen und Gewinn bringend rollen zu lassen. Das Personal an der Front, das schwächste Glied in der Kette, ist dem Druck hilflos ausgeliefert und muss sich in diesem aggressiven Umfeld knechten lassen. Als Folge davon kommt es zu Kollisionen wegen Sekundenschlaf und eingeschränkter Aufmerksamkeit. Nicht selten stehen die Fahrer unter dem Einfluss von Aufputzmitteln, Medikamenten oder auch Alkohol. Da wird im Windschatten blind dem Vordermann nachgebozt, bei Regen mit ungedrosselter Geschwindigkeit weiter gefahren und der Sattelzug auf der Talfahrt ungehemmt rollen gelassen. Alles, um den knappen Fahrplan einhalten zu können.

Beim Blick von der zweiten in die dritte Dimension lässt sich ein ähnliches Bild erkennen: Es ist selten, dass ein Flugzeug wegen mangelhafter Wartung in ernste Schwierigkeiten gerät. Einige Gesellschaften versuchen zwar immer noch, unter Umgehung der üblichen Standards Geld zu sparen: sei es beim Einkauf von Ersatzteilen auf dem Schwarzmarkt oder durch Weglassen von Checks und Ausdehnung von Wartungsintervallen. Steigt man im Kongo in die Maschine einer regionalen Airline, muss man sich als aufgeklärter Bürger des Risikos bewusst sein. Diese Airlines sind den Aufsichtsbehörden aber bekannt, deren Einflug in den europäischen Luftraum untersagt. Die Blacklist kann eingesehen werden.

Zuoberst auf der weltweiten Statistik der Ursachen von Flugunfällen im Jahr 2005 sind Faktoren, die in erster Linie mit den Menschen im Cockpit und nichts mit mangelhaftem Zustand des Flugzeugs zu tun haben. Als erster Punkt rangieren Flight Crew Proficiency Issues mit 38 Prozent, gefolgt von Flight Crew Training

Deficiencies mit 34 Prozent. Über die Hälfte aller Unfälle fanden im Anflug oder bei der Landung statt. Dabei verliess das Flugzeug nach einer missglückten Landung in den meisten Fällen die Piste und kam zu Schaden. Die oben erwähnten Faktoren spielten in Zusammenhang mit schlechten Wetterbedingungen eine zentrale Rolle. Bei über 50 Prozent der Unfälle, bei denen Tote zu beklagen waren, handelte es sich um Flüge von Lowcost- oder Charter-Gesellschaften. Die oben erwähnten Faktoren waren auch hier ausschlaggebend. Die Besatzungen waren mit den Gegebenheiten im Anflug entweder überfordert oder versuchten unter Inkaufnahme von grossen Risiken, einen Anflug durchzudrücken. Die Frontleute sind nicht nur bezüglich ihrer fachlichen Aufgabe und deren effizienten Umsetzung in der Pflicht, sondern werden zunehmend auch als Risk-Manager gefordert. Denn es geht nicht nur darum, Passagiere sicher von A nach B zu transportieren. Die Firmen versuchen unter grossem Kostendruck, ihre Flugzeuge optimal einzusetzen und Gewinn bringend fliegen zu lassen. Um in diesem Spannungsfeld zu funktionieren sind belastbare Persönlichkeiten, mit solider Ausbildung und gesundem Selbstvertrauen nötig, damit sie, wenn es darauf ankommt, auch einmal Nein sagen können. Nicht als Safety-Fundamentalisten sondern als verantwortungsbewusste Mitarbeitende in einer Hochrisiko-Branche. Auswahl, Ausbildung und Training von geeigneten Fachleuten sind die elementaren Faktoren für die Sicherheit. Gerade in Zeiten des Booms werden hier aber gerne Kosten gespart. Die Sicherheit fällt einer Gesellschaft nicht mit einer einmaligen Anstrengung in den Schoss, sondern muss von qualifizierten Piloten täglich erfolgen werden – auch bei einer Lowcost-Airline.

Dass die Passagiere sich mit solchen Betrachtungen nicht auseinandersetzen, ist in einem Geschäft, bei dem die Flüge wie auf einem Jahrmarkt an den Mann gebracht werden, verständlich. Von einem Kompetenzzentrum für Luftfahrt, bei dem die wissenschaftliche Forschung hoch gehalten wird, erwarte ich aber mehr. Es reicht nicht, sich bei einem Seminar über Flugsicherheit von einem Gastredner der SR Technics informieren und anschliessend den Apéro spendieren zu lassen. Das ist für ein CFAC zu ein-dimensional. Zum Thema Flight Safety liesse sich sicher ein qualifizierter Gastreferent finden. Die Schweizer Luftfahrt hat in diesem Fachbereich viel Kompetenz zu bieten.

Jürg Ledermann

Halbzeit

Text: Viktor Sturzenegger

Nein, liebe Lesende, es handelt sich hier nicht um einen verspäteten Bericht über mein Befinden während der Fussball-Weltmeisterschaft in Deutschland. Ich möchte Euch nach einem halben Jahr als «Verding-Expat» bei Jet Airways in Mumbai einen kurzen Einblick in meinen indischen Alltag geben.

Viele werden schon von den anfänglichen administrativen Hürden gehört haben, die uns hier den Einstieg nicht gerade erleichterten. Einzelne nahmen es gelassener als andere und schliesslich war man «entitled to operate an Indian registered Airbus 340-300, approved by the DGCA (Directorate General of Civil Aviation of India)». Dafür hatten wir während den Wochen des Wartens Gelegenheit, uns intensiv mit den Airbus-Procedures und ihrer intensiven Checklisten-Arbeit und neuen Wordings vertraut zu machen.

Der nächste Prüfstein für das Selbstverständnis war die Tatsache, dass man im 3-Mann-Cockpit häufig zusammen mit zwei Captains – meist ein anderer Expat und ein Inder – unterwegs war. Denn die Pflichtaufgabe des DGCA lautet: Es muss mindestens ein indischer Pilot in der Crew eines indischen Flugzeugs sein. Die im zweiwöchentlich (!) publizierten Roster angegebenen Positionen in der Crew-Zusammensetzung wurden häufig beim Briefing durch einen Fax aus dem Planungsbüro neutralisiert. So fliegt man denn als CM1 (=CMD), CM2 (=F/O) oder Relief Pilot, der während der Cruise-Phase die beiden anderen Kollegen für den Crew Rest ablöst, zwischen BOM und LHR oder DEL und LHR oder DEL und BOM hin und her, dass es in arbeitsreichen Zeiten für 60 Stunden Blockzeit innert 11 (elf) Tagen reicht. Gäbe es da nicht die Leave-of-Absence-Wochen, wären die BAZL-Limiten schnell einmal überschossen.

Das indische Luftfahrtgesetz macht zwar keinen Unterschied zwischen Tag- und Nachtflügen, kennt aber das Crew-Enlargement. So gelten maximal neun Stunden Blockzeit im 2-Mann- und zehn Stunden im 3-Mann-Cockpit. Für Flüge über zehn Stunden ist Full-Enlargement Pflicht. Es wundert wohl niemanden, dass die maximal geplante Blockzeit für BOM-LHR auch im Winter die zehn Stunden nie überschreitet (auch wenn mit Mach 0,84 geplant werden muss...). Doch wertneutral betrachtet ist das teil-enlarged Fliegen mit dem gleichen Crewbunk, wie wir ihn aus den SWISS-A340 kennen, durchaus machbar. Schon

eher gewöhnungsbedürftig war hingegen das Fliegen als «CMD under Check» mit gestandenen Olympic-ex-747-Captains, die Jet Airways die Einführung des A340 nach ihrer Zwangspension in Griechenland ermöglichten. Das Déjà-vu aus bald dreissigjähriger Vergangenheit mit CRM-unbefleckten Instruktoren alter Schule, brachte auch mich an die Toleranzschwelle. Doch nicht nur als «CMD under Check», auch die

Position als CM2 mit diesen Menschen als CM1 kann fordernd sein. Am wenigsten lieb ist mir jedoch die Position des Relief Piloten (der Name erklärt sich glaube ich dadurch, dass er dem dritten Sitz während Start und Landung Kontur verleiht). Ich finde die Aufteilung, wie sie bei uns gehandhabt wird, besser.

Natürlich sind diese Seiten des Fliegens bei Jet vor allem dadurch gegeben, dass es

Cafe Sea Side

(Mumbai im April 2006)

Fresh Lime Soda, plain, please. Der Kellner kennt die Bestellung schon, sie wiederholt sich allabendlich.

Allabendlich auch der Blick aus dem Fenster. Wellen, Felsen, Sonne, Menschen, Hunde, Vögel.

Anmutig lächelt ein Mädchen, es gilt einem hübschen Jungen, der in seinem grün gestreiften Pullover übersprungsartig die Arme schwingend mit ihr spricht, während es aus einer Tonne Wasser schöpft.

Bunte Wäsche liegt verstreut auf schwarzen Felsen, das Licht der Sonne spiegelt in den Pfützen, die dem Wäschewaschen dienen.

Das ewige Rollen der Wellen am Ufer und Krähen der Raben sich wiegend im Wind. Überall verstreut, wie die Wäsche, sitzen Pärchen in Eintracht und lassen die Sonne vor ihren Augen versinken.

Schönheit kann man nicht kaufen, sie lächelt auch jenseits des Stacheldrahts, der das Cafe vom Strand abtrennt.

Alles ist Frühling, wahrscheinlich auch die hässlichen Töne der Krähen.

Auch das knallrote Band im Haar des kleinen Mädchens, das hinter seiner Wasser tragenden Mutter über die schwarzen Felsen hüpf.

Auch die vielfarbigen Saritücher der Frauen und selbst der schwarze Gesichtsumhang der Muslimin – dunkle Augen blitzen verräterisch in ebenso dunkle des Jungen.

Auch das Spazieren entlang der Promenade, die den schwarzen Felsen folgt, die von den Hemden der Männer weiss gesprenkelt sind.

Am Ende der Promenade nach dem Einstieg in die Riksha erlebe ich, wie die Hill Road Bandras zum Rodeo Drive wird. Als Belohnung gibts Masala Dosa im Elco Panipuri Center nahe von Globus.

Ja sogar einen Globus gibt es hier in Mumbai – Kleider, Accessoires und noch ein Kino im fünften Stock: «Taxi 9211», in Hindi, einfach zu verfolgende Handlung dank zwischengeschobenem Englisch – ganz wie im täglichen Umgang zwischen Einheimischen. Ein Schwank wie die meisten Bollywood-Plots: Liebe, Verkettung von Schwierigkeiten, Lösung und Schluss.

Kaum ist der Film fertig, drängen alle zum Ausgang und schieben mich mit. Auf der Strasse rufe ich die nächste Riksha und fahre zurück ins Taj – vorbei am Cafe Sea Side, das zu dieser Stunde schon geschlossen ist – und eine neue Nacht beginnt, einer neuer Tag kündigt sich an.





Jet Airways A340 beim Beladen.

praktisch keine (indischen, andere gibt es eh keine auf dem indischen Subkontinent) First Officers auf A340 hat. Im Moment sind auch wegen eines Disputs um die Entlohnung auf Langstrecke weitere Umschulungen hängig. Das Problem liegt offenbar darin, dass diejenigen Captains und F/Os, die sich schon auf dem Airbus befinden, nicht mehr von Funktionszulagen und Bonus-Zahlungen profitieren können und auch weniger Überstunden fliegen können als ihre dienstjüngeren Kollegen auf der 737er-Flotte. Dort erreicht ein Instruktor mit der maximalen Stundenzahl von 125 pro Monat ein Einkommen von 10 Lakh, was einer Million Rupees entspricht oder circa 28000 Schweizer Franken – wer spricht bei der SWISS immer von teuren Piloten? Ab 80 Block-Stunden werden auch den individuell angestellten Expats Zulagen bezahlt. In diesem Monatslohn sind auch die monatlichen und jährlichen Boni eingerechnet, die wiederum nur den Indern zukommen.

Indien ist Boom-town für die Fliegerei und entsprechend liest man fast täglich über neue Konkurrenten, die auf den Markt drängen oder phantasievollen eher wunschgesteuerten Darstellungen der Möglichkeiten, die eine Verbesserung der Infrastruktur der Flughäfen mit sich brächte. So werden auch Privatisierungen von den Hauptflughäfen ins Auge gefasst, und der allgemein recht fortschrittliche Verkehrsminister Patel ist im Volk angesehen. Das wachsende Verkehrsaufkommen bringt ansehnliche und damit auch teure Wartezeiten am indischen Himmel, speziell über Delhi und Mumbai, mit sich, wo man ohne Extrafuel für eine Stunde, speziell zu Monsunzeiten, nicht kalkulieren sollte. Wir tun das sowieso, da das indische Gesetz kein «Commitment» kennt und bei Erreichen des Minimum Diversion Fuels eine Ausweichlandung imperativ verlangt.

Ansonsten lasse ich es mir hier im Taj Lands End im aufstrebenden Küstenquartier Bandra südlich von Juhu gut gehen. In kurzer Distanz liegen zahlreiche Läden und Restaurants und der Weg zum Flughafen.

Ich werde immer mit einem Auto der Jet gefahren und nach dem Flug wieder zurückgebracht. Das dauert rund 35 Minuten, was für Mumbaier Verhältnisse recht gut ist, vor allem gemessen daran, dass ich vom Hotel aus eine Küstenpromenade abschreiten kann. Die Luft vom Meer her ist nicht so staubig wie bei den übrigen Möglichkeiten, sich im Freien zu bewegen. Natürlich ist dies während eines Monsun-Gusses nicht das angesagteste Freizeitver-

gnügen. Hie und da gehe ich mit Kollegen oder auch allein ins Kino. Neben Ami-Thrillern natürlich auch und vor allem Bollywood-Produkte (ohne Untertitel). «Taxi 9211» oder «Fanaa» waren für mich dennoch verständlich, was die Grundzüge der Geschichte angeht und durchaus mit Unterhaltungswert. Was mir natürlich auch entgegenkommt ist, dass ich das indische Essen gern habe. Natürlich gehe ich dennoch zwischendurch in eine Thai- oder Italo-Beiz, vor allem dann, wenn ich mit Kollegen unterwegs bin, die die indische Küche nicht so schätzen. Dazwischen immer wieder 24 Stunden in London, wo ich bei schönstem Sommerwetter wieder so richtig auslüften kann.

Falls also nichts Unerwartetes dazwischenkommt, denke ich, die zweite Halbzeit hier bei Jet ganz gut zu überstehen, auch wenn die vertraglich vorgesehene London-Base wohl nicht so bald eingerichtet wird.

Mit Grüßen in den zentraleuropäischen Jahrhundertssommer (mit nicht nur meteorologischer Hitzewelle) ■

AEROPERS- Generalversammlung

Die 61. Generalversammlung (GV) der AEROPERS fand am 18. Mai 2006 im Zentrum Schluefweg in Kloten statt. Rund 200 Mitglieder benutzen die Gelegenheit, sich aus erster Hand informieren zu lassen. Die Abstimmungs- und Wahlergebnisse brachten keine Überraschungen, die Ja-Quoten lagen stets jenseits von 90 Prozent. Die 61. war wohl Christoph Flügels letzte GV als Präsident unseres Verbandes.

Text: Jürg Ledermann

Präsident Christoph Flügel konnte die Versammlung pünktlich eröffnen. Nach einigen Informationen über den Ablauf wurde den seit der letzten GV verstorbenen Mitgliedern in einer Schweigeminute gedacht. Der Jahresbericht des Präsidenten stand an oberster Stelle der statutarischen Traktandenliste. Ohne grosse Umschweife kam er auf die Verhandlungen für einen neuen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) zu sprechen, die mit der Abgabe des Eckwertpapiers am 27. Januar 2005 zu laufen begannen. Dieser Akt war der Auftakt zu einer einzigen Welle von Eskalationen während des ganzen Jahres gewesen, denn der Inhalt des Papiers entbehrte nach Einschätzung der AEROPERS jeglicher Grundlage, war eine Verabschiedung von der Sozialpartnerschaft seitens der SWISS

und ein Totalengriff auf die Existenzberechtigung der Verbände gewesen. Es war ein äusserst abrupter und noch nie erfahrener Kurswechsel in der Zusammenarbeit mit einem Top-Management gewesen. Die Verbandsspitze hatte die Wertschätzung gegenüber den Menschen in diesem «People Business» vermisst, Neid und Missgunst hatten das Klima geprägt. So sind die Forderungen und Vorlagen kalt abgelehnt, und das Eckwertpapier vor den Augen des Managements für ungültig erklärt worden.

Lufthansa und VC

Im März wurde die SWISS an die Lufthansa verkauft. Sofort haben, so Flügel, die AEROPERS und die Vereinigung Cockpit der Deutschen Piloten (VC) schriftlich und öffentlich eine enge Zusammenarbeit vereinbart. Diese ist anschliessend stark gefördert worden, und die Beziehung hat

sich äusserst positiv entwickelt. Diese Beziehungs-Brücke vermag heute bereits Belastungen und Abmachungen gut zu tragen. An der jährlichen IFALPA-Conference in Kapstadt sind Kontakte zu den Partnerverbänden der «Association of Star Alliance Pilots» (ASAP) geknüpft worden. Das ermöglichte, früh und rasch der ASAP beizutreten – die AEROPERS war somit ein halbes Jahr vor der SWISS ein Mitglied der Star Alliance.

Scheinverhandlungen

Vom Frühjahr bis in den September hinein haben immer wieder Verhandlungen stattgefunden, die dann aber nach acht Monaten Dauer, als die SWISS sich wieder auf das Eckwertpapier berufen hatte, abrupt abgebrochen werden mussten. Erst im Januar 2006 sind die Verhandlungen wieder aufgenommen worden. Nachdem



Der neu gewählte AEROPERS-Präsident: Christian Frauenfelder

rungskündigungen greift, um einen Pilotenverband in die Knie zu zwingen, ist für

musste. Mit einer Vollmacht sollte der Vorstand die Möglichkeit bekommen, zu Kampfmassnahmen zu greifen, wenn er es für nötig halten sollte. Mehr als 99 Prozent der Mitglieder haben diese Vollmacht unterzeichnet und damit dem Vorstand den Auftrag für die Dualstrategie gegeben. Einerseits sollte verhandelt, andererseits das Vorgehen im Konflikt detailliert vorbereiten werden. Das Verhalten des SWISS-Management ist übrigens mit grosser Sorge und Interesse von allen etablierten Pilotenverbänden in Europa verfolgt worden – im Speziellen von der VC. Sollte es der SWISS gelingen, die Geschlossenheit des AEROPERS-Korps aufzubrechen, wäre ein gefährlicher Präzedenzfall geschaffen worden.

Sonstige Aktivitäten

Zwischen all den Querelen hat die AEROPERS im November mit einem fulminanten Fest mit circa 450 Personen in Regensdorf ihr 60-jähriges Bestehen gefeiert. Die eingeladenen Manager haben an diesem Fest durch die Aufmachung, den Auftritt und der Grösse des Anlasses eine wichtige Demonstration der Bedeutung der AEROPERS, unseres Stils und unserer Souveränität erhalten. In der zweiten Jahreshälfte sind Anfragen von Ethihad und Jet Airways für Piloten eingegangen. Über 20 Kollegen haben von diesen Angeboten Gebrauch gemacht und die SWISS teilweise temporär verlassen. Im November ist die Swiss European Airline gegründet worden. Die ehe-

«Das VTZ-Modell ist im Dezember erfolgreich abgeschlossen worden. Im Airbus-Korps sank der Überbestand langsam, im Frühjahr 2006 sind die Bestände wieder ausgeglichen gewesen.»

die SWISS bei der SPA bewiesen hatte, dass sie tatsächlich zum Mittel der Ände-

die AEROPERS klar gewesen, dass sie sich sofort auf einen Konflikt vorbereiten



Die GV stiess auf grosses Mitglieder-Interesse



Mario Ackermann wurde neu in den Vorstand gewählt.

maligen Crossair-Piloten erhielten darin noch 225 Arbeitsplätze auf nur noch 24 Flugzeugen. Der Geburtsfehler mit dem viel zu grossen und dadurch viel zu teuren Regionalsegment ist, wie Flügel sagte, nach vier Jahren endlich und richtig korrigiert worden. Die AEROPERS unterstützte die SWISS bei den im Jahr 2003 eingeleiteten Anstrengungen zum Turnaround mit der Verordnung von Teilzeit-Arbeit (VTZ). So konnten 159 Pilotenstellen gerettet werden. Das VTZ-Modell ist im Dezember erfolgreich abgeschlossen worden. Im Airbus-Korps sank der Überbestand langsam, im Frühjahr 2006 sind die Bestände wieder ausgeglichen gewesen.

Interne Ereignisse

Die Vermögensstruktur des Verbandes ist reorganisiert worden. Die interne Anlagekommission hat dabei eine vorbildliche Arbeit geleistet. Gesunde Finanzen sind nach Ansicht Flügels in jeder Gewerkschaft einer der Hauptpfeiler. Dieser Pfeiler ist auf den Zeitpunkt der GAV-Verhandlungen sicher tragend und somit belastbar geworden. Die Kommunikation und Führung beispielsweise mittels Videostream wurden weiterentwickelt. Vorstandsmitglieder haben Weiterbildung in Kursen für Verhandlungs- und Gesprächsführung sowie für den Umgang mit Medien absolviert. Die EDV-Infrastruktur im Back-office musste ebenfalls auf den neusten Stand gebracht werden. Auch sind im Führungsteam der AEROPERS infolge freiwilliger Abgänge neue Mitglieder beim Controlling und in der «Rundschau» als Mitarbeiter eingeführt worden.

Dank

Nach dieser Bilanz des letzten Jahres war es unserem Präsidenten ein wichtiges Anliegen, Doris Leuzinger und Christoph Ulrich für ihren täglichen Einsatz und ihre

unermüdliche und kompetente Unterstützung von Herzen zu danken, ohne die es unsere AEROPERS nie bis zum heutigen Punkt gebracht hätte. Das Backoffice sei, so Flügel, geprägt von Einsatzwille, Kompetenz, Hilfsbereitschaft – aber auch Charme und Fröhlichkeit, die sich überall und international sehen und hören lassen könne.



Neu im AEROPERS-Vorstand: Peter Schmied

Nach einem langen und kräftigen Applaus der versammelten Mitglieder kam unser Geschäftsführer zur Bekanntgabe der ordentlichen Geschäfte.

Ordentliche Geschäfte

Sämtliche statutarischen und ausserstatutarischen Abstimmungsgeschäfte wurden mit über 90 Prozent Ja-Stimmen angenommen. Ebenso wurden alle kandidierenden Vorstandsmitglieder gewählt und als neuer Präsident unseres Verbands Christian Frauenfelder erkoren. Mario Achermann und Peter Schmid wurden als neue Vorstandsmitglieder im Team begrüsst. Ebenfalls in den Vorstand gewählt wurde der Geschäftsführer Christoph Ulrich. Die Amtsübergabe vom alten auf den neuen

Vorstand, inklusive Präsidium, erfolgt erst nach Abschluss und Abstimmung eines neuen GAV. Kassier und Stimmzähler wurden alle im Amt bestätigt. Im Ehrengericht kam es zu einer Mutation: Rüdiger Steffen verliess das Ehrengericht und wurde mit Christoph Flügel ersetzt. Die übrigen vier Ehrenrichter wurden für eine weitere Amtsperiode bestätigt. Der Vorstand bedankte sich bei Rüdiger Steffen für die geleisteten Dienste und gratulierte allen neu- und wiedergewählten Funktionären.

Präsidialer Ausblick

Zuerst blickte Christoph Flügel auf den Rest seiner Amtsperiode. Er wolle sich weiterhin mit vollem Einsatz als Präsident bei den GAV-Verhandlungen einbringen und diese erst abschliessen, wenn der Inhalt stimme. Daneben gelte es, in Koordination mit den verschiedenen Verbänden die Eskalation vorzubereiten, um zum Beispiel Streikbrecherflüge zu unterbinden. Die interne Führung des Eskalations-Prozesses sei sehr wichtig, denn der Druck werde steigen und die Arbeit müsse trotzdem mit kühlem Kopf weiter gemacht wer-

den. Er schloss mit dem Ausblick auf die Übergabezeremonie im Präsidium, wenn ein GAV zustande gekommen und angenommen worden sei. Der designierte Präsident Christian Frauenfelder kam anschliessend zu Wort. Er äusserte sich zuerst über interne Themen, bei denen natürlich die Umsetzung und Durchsetzung des neuen GAV eine wichtige Sache sei. In der externen Verbandspolitik gehe es um die Vertiefung der Beziehungen zu den verschiedenen anderen Verbänden. Dann gäbe es wichtige Themen rund um den Flugplatz, die für unsere Zukunft wichtig seien. Die AEROPERS wolle sich ganz generell als kompetenter Ansprechpartner in Aviatik-Fragen profilieren. Und schliesslich wolle er auf die Teambildung im neuen

Vorstand und das Erhalten des Know-hows in der ganzen AEROPERS-Organisation Wert legen.

Info-Block

Nach einer kurzen Pause ging es mit dem so genannten Info-Block weiter. Es standen Themen auf der Liste, die die Mitglieder sehr interessierten, denn die heisse Phase der GAV-Verhandlungen stand kurz bevor. Die Möglichkeit, in den vertragslosen Zustand zu geraten, bestand durchaus. Zuerst wurden wir also über den Stand der Verhandlungen

informiert, wie es mit der Mediation laufe und was die rechtlichen Konsequenzen im Falle eines vertragslosen Zustandes seien. Darauf gab es Informationen zur Dualstrategie und dem Stand der Vorbereitungen von eventuellen Kampfmassnahmen. Anschliessend erklärte der Vorstand die Problematik unserer Korpsstruktur und die Bedeutung des Unterwanderungsschutzes. In der Diskussionsrunde widerspiegelte sich der emotionalen Zustand der Mitglieder. Ob der Vorstand sich der Stimmung im Korps denn bewusst sei, ob er den Bezug zur Front nicht

verloren habe, wollten die Fragesteller wissen. Einzelne bedankten sich für die grosse Arbeit, andere Stimmen waren kritischer. Christoph Flügel konnte den Anwesenden versichern, dass er sich der Stimmungslage sehr wohl bewusst sei und wisse, wo die Schmerzgrenze liege. Denn wenn er sogar abends zu Hause Telefonanrufe von besorgten Mitgliedern erhalte, sei die Fülle der Kontakt-Möglichkeiten erschöpft.

Nach rund zwei Stunden konnte er seine wohl letzte Generalversammlung als Präsident der AEROPERS beenden. ■

WM-FIEBER IN DER WINGS-LOUNGE



WM-Fieber: Angespante AEROPERS-Mitglieder beim ersten Spiel der Schweizer-Nati gegen Frankreich am 13.06.06 in der gemütlichen Wings-Lounge am Limmatquai.

WINGS
AIRLINE BAR & LOUNGE

Let your soul fly

Check out our new Website: www.wings-lounge.ch

RANDNOTIZ

Das System Crossair

Im Juni 2006 wurde es definitiv: Der Untersuchungsbericht über den Crossair-Unfall bei Bassersdorf, der der Öffentlichkeit im Februar 2004 vorgestellt wurde, kann nicht mehr in Frage gestellt werden. Lange viereinhalb Jahre nach dem tragischen Absturz im November 2001, in einer dunklen Zeit der Schweizer Luftfahrt, liegt somit endlich der Schlussbericht vor.

Schon beim ersten Crossair-Unfall bei Nassenwil im Januar 2000 dauerte es aussergewöhnlich lange, bis der Schlussbericht vorlag, nämlich fast vier Jahre. Zum Vergleich: Obwohl der Fall wesentlich komplexer war, wurden die definitiven Untersuchungsergebnisse über den Concorde-Absturz bei Paris bereits nach eineinhalb Jahren publiziert.

Wie beim Nassenwil-Unfall kam das Büro für Flugunfalluntersuchungen (BFU) auch im Bericht über den Jumbolino-Absturz bei Bassersdorf «zu einigen haarsträubenden Erkenntnissen» (NZZ, 9. Juni 2006) – Erkenntnisse, die unter anderem die Crossair-Führung und ihren Patron Moritz Suter betrafen.

Gewohnt, dass er aus jedem Lastwagen-Chauffeur einen Crossair-Piloten oder umgekehrt aus jedem Crossair-Piloten wieder einen Lastwagen-Chauffeur machen konnte, ganz wie es ihm gerade beliebte, verzögerte Suter die Erstellung der beiden Unfall-Schlussberichte mit allen Mitteln – zumal es in der Zwischenzeit nicht mehr «nur» um seinen Ruf ging, sondern um seinen Leumund. Die Bundesanwaltschaft hatte bekanntlich

ein Ermittlungsverfahren wegen des Verdachts auf fahrlässige Körperverletzung und Tötung auch auf seine Person ausgedehnt.

Obwohl er die Publikation der Schlussberichte letztlich nicht verhindern konnte, war Suters Verzögerungstaktik bisher recht erfolgreich. Denn im Falle von Nassenwil gilt es schon fast als sicher, dass sich der Crossair-Gründer und seine ehemaligen Adlaten in die Verjährung retten können. Bereits in vier Monaten wird es soweit sein.

Um zu entscheiden, wo das Denkmal des Systems Crossair in aviatischer und moralischer Hinsicht hingehört, bräuchte es allerdings gar keine gerichtliche Beurteilung. Die beiden BFU-Schlussberichte sprechen eine deutliche Sprache. Für unser Land und die Schweizer Luftfahrt wäre es aber wichtig, den Fall auch auf juristischer Ebene sauber abzuschliessen zu können, bevor in gut zwei Jahren die Verjährung von Bassersdorf droht. Das sind wir den Opfern schuldig.

Das Crossair-Kapitel abschliessen möchte auch die SWISS: Nachdem im Jahr 2005 hoffentlich die endgültig letzten Sonderabschreibungen getätigt werden mussten, um den Geburtsfehler unserer Airline zu korrigieren, fand am 31. Juli 2006 der Letztflug einer SWISS-Embraer-145 statt. Es dürfte kaum ein Zufall gewesen sein, dass dafür das letzte SWISS-Flugzeug mit alter Crossair-Bemalung gewählt wurde.



Andere Cockpits, andere Sitten

In der Regel bleiben Linienpiloten namhafter Airlines ihrem Arbeitgeber über die Jahre ihrer Aktivkarriere treu. Zumindest war dies so, bis vor wenigen Jahren wirtschaftliche und politische Turbulenzen die Branche kräftig durchgerüttelt haben. Doch der Wechsel ins Cockpit einer neuen Airline ist keine Ferienreise. Auch für erfahrene Piloten nicht.



Text: Dieter Eppler

Es ist ein bisschen wie im Fussball: Wem sich die Chance bietet, in einer ausländischen Liga zu spielen, zögert in der Regel nicht lange. Vorausgesetzt allerdings, dass die Leitung des neuen Clubs den Vorstellungen von Spielern und Managern entspricht und ein lukratives Angebot offeriert. Mittlerweile bieten sich auch in der Fliegerei Möglichkeiten für Engagements im Ausland, wenn auch in einer anderen Besoldungsklasse als bei den Spitzenkickern. Speziell ausgetrocknet ist der Markt im Mittleren und Fernen Osten, wo in Sachen Pilotennachwuchs im wahrsten Sinne absolute Dürre herrscht. Die ungeheure, beinahe beängstigende Expansion gewisser Airlines schreit förmlich nach neuen Kräften. Eine Rekrutierung geeigneter Kandidaten aus eigenen Reihen ist ein Ding der Unmöglichkeit. In der Regel verfügen diese Gesellschaften nicht über entsprechende Grundausbildungsangebote im eigenen Land. Bis anhin hatten sie kaum Probleme, ihren Bedarf an Cockpitcrews mit erfahrenen Anwärtern zu decken. Aktuelle Prognosen dürften in den diversen Rekrutierungsteams jedoch für heisse Köpfe sorgen: Die jüngsten Zahlen im weltweiten Luftverkehr weisen erstaunliche Zuwachsraten auf. Neue Bestimmungen über die Einsatzzeiten von Cockpitbesatzungen sowie die Tatsache, dass die Ausbildung neuer Verkehrspiloten seit 1999 weltweit um über 30 Prozent zurückging, könnten zur grössten Pilotennachfrage der Geschichte führen. Standen 2004 noch 197800 Verkehrspiloten im Einsatz, werden es bis 2017 geschätzte 311000 sein.

Grosse Umstellung für Schweizer Piloten

Auch ETIHAD Airways, die Nationale Airline der Vereinigten Arabischen Emirate, gehört zu diesen dynamisch wachsenden Fluggesellschaften. Im Jahre 2003

gegründet, beschäftigt die in Abu Dhabi ansässige Airline heute 330 Piloten, die insgesamt 20 Grossraumflugzeuge nach rund 30 Destinationen bewegen. Seit dem 21. Mai gehöre ich ebenfalls zu diesem Team. Und die Erfahrungen sind – was kaum überrascht – äusserst vielfältig.

Ich will mich in diesem Beitrag ausschliesslich auf fliegerische Aspekte beschränken, ansonsten der Artikel zu üppig ausfallen würde. Nach mehr als einem Vierteljahrhundert des Wirkens für die gleiche Fluggesellschaft hat man einen grossen Teil der Strukturen gleichsam verinnerlicht. Dazu gehören etwa die Arbeitsphilosophie wie auch die Cockpitabläufe. Dies unabhängig vom Flugzeugtyp, denn gewisse Drills und Prioritäten werden konsequenterweise auf sämtlichen Flotten im gleichen Stil angewendet.

Bekanntlicherweise verwendet die SWISS nicht die von Airbus propagierten Verfahren und Checklisten, sondern hat, ähnlich wie Lufthansa und AUA, sämtliche Abläufe den eigenen Vorstellungen und Bedürfnissen angepasst. Dies gilt in besonderem Masse für die Standardabläufe und weniger für die Checklisten bei Systemfehlern. Fluggesellschaften, die ihre Piloten praktisch ausnahmslos schon von der Grundausbildung an streamlinen können, haben diesbezüglich eine gewisse Bewegungsfreiheit. ETIHAD hingegen, mit Piloten aus verschiedensten Ländern und unterschiedlichsten bisherigen Arbeitgebern, operiert beinahe vollständig nach

Airbus-Verfahren. Während dies für die Mehrzahl der neu einsteigenden Piloten keine grosse Umstellung bedeutet, da sie bei ihren früheren Airlines bereits mit ähnlichen Handbüchern und Procedures arbeiteten, mussten wir Schweizer gründlich umdenken.

Neuorientierung in vier Phasen

Eine solch grundsätzliche Neuorientierung erreicht man nicht von heute auf morgen. Die Umstellung benötigt mehrere Phasen. Zuerst einmal gilt es, den bestehenden Speicher zu leeren, Phase eins. Das ist einfacher gesagt als getan, haben sich doch gewisse Strukturen über Jahrzehnte im Hirn eingebrannt. Anschliessend, in Phase zwei, müssen die neuen Abläufe von Grund auf studiert und ins operationelle Umfeld eingepasst werden. Es ist ja nicht so, dass wir lernen mussten, wie man einen Airbus A330 oder A340 fliegt. Sämtliche Schweizer waren bereits bei ihrem ETIHAD-Eintritt mit diesen Flugzeugtypen bestens vertraut. Wenn nun aber bekannte Verfahren durch neue ersetzt werden, kommt es früher oder später zu Lücken und Unsicherheiten, da das «Gewohnheitstier» Mensch – speziell unter Druck – dazu neigt, auf altbekannte Muster zurückzugreifen. Und damit ist bereits auch die dritte Stufe genannt, nämlich die Phase der Verunsicherung. In Ermangelung einer klaren Arbeitstaktik entstehen Unsicherheiten. Es fehlt der Handlauf, die Führung, und die Gefahr ist gross, in ein Vakuum und damit aus dem Tritt zu geraten. Nehmen wir das konkrete Beispiel eines Triebwerksausfalls. Während bei der SWISS sofort nach dem bewährten Muster «Power – Performance – Analysis – Action» (PPAA) agiert wird, kennt Airbus Industries keinen vergleichbaren Einstiegsdrill. Es knallt – das Triebwerk meldet sich ab und man ist nach altem Muster geneigt, mit «PPAA» einzusteigen. Doch im Gegensatz zum bisher bekannten Ablauf steigt Airbus direkt beim vierten Element, der «Action» ein: «I have control, ECAM actions.» Die ersten drei Punkte werden einfach übersprungen. Auch diese Methode funk-



A340-500 der Etihad im Endanflug

tioniert, denn – Hand aufs Herz – in der Regel folgen wir sowieso den Anordnungen der elektronischen Checkliste.

Ähnliche Diskrepanzen finden sich bei den Standardabläufen, die bei jedem Routineflug durchgespielt werden. Hier gibt es einen markanten Unterschied zwischen den Checklisten der SWISS und den Airbusverfahren. Es entspricht der Philosophie der Schweizer Airline, die Checklisten nicht auswendig abzuspielen, sondern die einzelnen Punkte beim Abarbeiten der gedruckten Checkliste – im Sinne einer «Do-Liste» – zu erledigen. Das ist logisch und für die Piloten einerseits leicht nachvollziehbar und andererseits gut überprüfbar. Nicht so bei Airbus – oder im konkreten Beispiel bei ETIHAD: Zur Anwendung kommen in verschiedenen Phasen sogenannte «Flows». Darunter versteht man einzelne «Pakete», bei denen die beiden Piloten drillmässig und auswendig einzelne Manipulationen ausführen. Erst nachher wird die entsprechende Checkliste befohlen, anhand derer dann das vorher Gemachte überprüft wird. Das gilt vor allem für Manipulationen am Boden, wie etwa beim Triebwerkstart und beim Rollen. Ausserdem finden sich wesentlich mehr Papier-Checklisten als bei der SWISS. Das beginnt unmittelbar nach dem Start auf 3000 Fuss mit der «After Take off climb

«ETIHAD operiert beinahe vollständig nach Airbus-Verfahren. Wir Schweizer mussten da gründlich umdenken.»

checklist» und endet im Anflug kurz vor der Landung mit dem «Landing check», der ebenfalls mittels einer gedruckten Checkliste abgearbeitet wird. Sämtliche Briefings fallen überdies wesentlich länger und detaillierter aus. Die cockpit-interne Kommunikation wird übrigens nach dem Engine-start über das Interphone geführt. Die Kopfhörer müssen gemäss OM A vom Triebwerkstart bis zum «Top of climb» getragen werden.

Es wird viel gesprochen und ausgerufen und ungewohnte Anwender bekunden anfänglich Mühe, den roten Faden nicht zu verlieren! Erst langsam und nach mehrmaligen Wiederholungen der einzelnen Abläufe – gleichsam in Phase vier – kehrt mit der Zeit wieder die gewohnte Routine und Sicherheit ein.

Zahlreiche positive Inputs

Würde ich heute gefragt, welches System mir lieber ist, so fiel meine Antwort klar zugunsten der Schweizer Varian-



Stolz thront der Falke auf dem Seitenruder der Nationalen Airline der UAE

te aus. Aber aufgepasst! Der Trugschluss liegt nahe, die SWISS-Verfahren durchs Band zu bevorzugen, was mit Sicherheit falsch wäre. Es gilt an dieser Stelle ganz klar festzuhalten, dass wir in den ersten zwei Monaten viele neue und ausgezeichnete Inputs und Tipps erhalten haben. Wer

glaubt, eine junge Airline wie ETIHAD hätte nichts zu bieten oder würde einer renommierten Gesellschaft wie der SWISS in allen Bereichen nachstehen, täuscht sich gewaltig. Speziell in der Anwendung des FMS (Flight Management Systems) können auch erfahrene Schweizer Kollegen dazu lernen. Hier wird das System mit vielen seiner Möglichkeiten konsequenter und intensiver angewandt und in der Folge auch aktiver in die Briefings einbezogen. Die praktizierte Aufteilung in «Pilot flying» (PF) und «Pilot non flying» (PNF) hat zur Folge, dass der PF direkter und selbstständiger die Systeme bedient. Dadurch werden beispielsweise die Manipulationen der «Cockpit Preparation» aufgeteilt und in der Folge ist auch der Kapitän intensiver eingebunden in die Bedienung der technischen Systeme. Vertiefte Systemkenntnisse und ein besseres Verständnis der einzelnen Zusammenhänge sind positive Folgen dieser Arbeitsphilosophie.

Erfreulich waren im Übrigen auch einige

der Theorielektionen in den ersten zwei Wochen. Hervorragend die Performance-Stunden, bei denen wir sehr viel profitieren konnten. Nicht nur verstand es der deutsche Instruktor geschickt, knifflige Fragen zu erörtern, auch die Unterlagen vermochten in ihrer Klarheit zu überzeugen.

Im Bereich «Emergency Procedures» wird viel mit einfachen und klaren Befehls-schemen gearbeitet. Die Kommunikation mit der Kabine wird auf diese Weise direkt und effizient. Auch hierzu ein Beispiel: Muss aufgrund eines Problems der Flug abgebrochen und zwischengelandet werden, informiert der Commander den «Cabin Manager» nach Schema «NITS»: «Nature of problem», «Intention», «Time available» und «Special Information oder Duties». Kurz und prägnant, nach mehr wird nicht gefragt. Die Kabinenbesetzungen sind in der Regel sehr jung und haben teilweise wenig Erfahrung. Die Tatsache, dass in jeder Crew rund acht bis zehn Nationen vertreten sind, macht die Sache nicht einfacher. Der Informationsaustausch läuft in erster Linie über den «Cabin Manager», der seine Besetzung meist ziemlich straff führt. In vielen Fällen organisiert er oder sie nach dem Flug in der ersten Klasse ein Debriefing, bei dem auch der Captain eingeladen wird, sich zu äussern. Denn nach dem Flug – und dies sei als interessantes Detail nur am Rande erwähnt – begibt sich die ganze Crew gemeinsam durch die Passkontrolle und verstiebt ohne sich zu verabschieden anschliessend in alle Winde. Im besten Fall ein kurzes «Bye, bye» oder ein Lächeln. Ein kurzer Handshake mit Copi und Cabin Manager – das wars dann auch schon. ■

On the air

Text: Zbigniew Bankowski, F/O A330/340

LOCAL NEWS

► Trotz des tragischen Unfalls im Januar 2005, bei dem der Chef-Testpilot sein Leben verlor und der zweite Prototyp des **Pilatus PC-21** vollständig zerstört wurde, konnte die Serienproduktion des Trainingflugzeuges aufgenommen werden. Vor allem die Schweizer Luftwaffe sowie die Luftwaffe der Republik Singapur sind an der Neuentwicklung interessiert. Der PC-12, das einmotorige Geschäftsflugzeug von Pilatus, wurde auch überarbeitet. Die Modifikation umfasst eine verbesserte Aerodynamik, ein erhöhtes Abfluggewicht, ergonomische Cockpit-Sitze und eine verbesserte Innenbeleuchtung. Die Auftragsbücher für den PC-12 sind voll, die gesamte Produktion des Jahres 2006 ist bereits verkauft.



Der Pilatus PC-21

► **Privat Air**, compagnie aérienne basée à Genève spécialisée dans le vol à la demande, a commencé l'évaluation du Boeing B787 et de l'Airbus A350. Elle voudrait se lancer dans la prochaine décennie dans les vols d'affaire long-courriers avec des avions de plus grande capacité et ayant un rayon d'action plus grand que ceux qu'elle opère actuellement, notamment le Boeing B737BBJ et le B757. Pour tester le marché, elle va louer dès le début de l'année prochaine un B767 de KLM, modifié pour des vols VIP. Privat Air vole également pour la SWISS, Lufthansa et KLM avec des Airbus A319CJ et Boeing B737BBJ entre l'Europe et les Etats-Unis sur des lignes de moindre densité, ainsi que pour Airbus Industries entre les différentes usines européennes.

► Der **Flughafen «Zürich Unique»** hat in Zusammenarbeit mit der SWISS einen Avro RJ100 der Swiss European Air Lines mit dem Bild eines unkonventionellen Alpaufzugs verziert. Diese Bemalung streicht die Attraktivität des Flughafens Zürich als Einkaufsparadies heraus. Die Passagiere sehen auf den ersten Blick das traditionel-

le, international bekannte Motiv des Appenzeller Alpaufzugs und auf den zweiten Blick Sennen, Kinder und Tiere, die volle Einkaufstaschen tragen.



HB-YS in dieser neuen Bemalung kurz vor der Landung

► Die **SWISS** hat auf Ende Juni die Verbindungen nach Graz (dreimal täglich) und Krakau (sechsmal wöchentlich), die mit Embraer 145 geflogen wurden, wieder eingestellt. Diese Strecken waren kurzfristig in den Flugplan aufgenommen worden, nachdem die österreichische Styrian Spirit den Flugbetrieb eingestellt hatte.

WORLD NEWS

► **Volga-Dnepr**, the fast growing Russian cargo airline, has ambitious plans to help to restart production of the Antonov-An-124 outsize freighter. The airline says it will have insufficient aircraft to meet demand by 2008 unless production resumes. They operate today a fleet of ten An-124s and will need six more by 2010. The Russian military will need as well more aircraft, and a recent deal to supply An-124s for NATO's strategic airlift needs could be extended beyond 2012.



The massive Antonov An-124

► **Airbus** wird die Herstellung von Flugzeugen der A300/A310 Familie auslaufen lassen. Im Verlauf der vergangenen 35 Jahre konnte der Flugzeugproduzent Bestellungen für 821 Exemplare dieser Typen verzeichnen. Derzeit stehen immer noch rund 650 A300 und A310 bei etwa 80 Betreibern im Einsatz. Die letzten Flugzeuge, alles A300-600 Frachter, gehen an Fedex, UPS und Galaxy Airlines (Japan). Die letzte bestellte A300 soll im 2007 ausgeliefert werden. Air France war im Mai 1974 die erste Airline, die einen A300 in Dienst stellte. Im Juli 1983 waren Lufthansa und Swissair die ersten Airlines, die einen A310 kommerziell einsetzten.

► The FAA has approved the **Airbus A320** family of aircraft for 180 minutes extended-range, twin-engine operations (ETOPS). The family encompasses the A321, A320 and A319, including the corporate jet version. The first FAA certified ETOPS aircraft, an A319 Corporate Jet, was delivered in June. Joint EASA (European Aviation Safety Agency) and FAA approval for the A318 is targeted for the second half of this year.

► The last **Boeing 717** was rolled out of the former Douglas production site at Long Beach in April in preparation for the start of flight tests and delivery to AirTran Airways in May. This last aircraft marks the end of commercial aircraft manufacturing at the site and it emerged from the Building 80 assembly line that over the past 48 years has produced 976 DC-9s, 1191 MD-80s and 115 MD-90s. A further 556 DC-8s, 446 DC-10/KC-10s and 200 MD-11s were also produced in the adjacent Building 84. The final 717 is the 156th, and will be the 155th to be delivered, the first one been retained by Boeing.



The last B717 during the delivery ceremony in Long Beach

► **L'A350** étant un peu trop critiqué par ses futurs clients comme étant un simple dérivé du A330, Airbus se sent obligé de le modifier considérablement afin de contrer le nouveau Boeing 787: il aura un fuselage plus large, de nouvelles ailes, une nouvelle motorisation. Ce sera donc un nouvel avion qui devrait voir le jour en 2012 pour un coût de développement de 10 milliards de dollars. Et par la même occasion sera rebaptisé A350 XWB (eXtra Wide Body).

► **L'Union Européenne** avait publié au printemps sa liste noire des compagnies aériennes, dont 11 provenant de la Guinée Equatoriale. Mais le Ministre des Transports de ce petit pays africain a fait encore plus fort en interdisant de vol, pour raison de sécurité, 19 des 20 compagnies du pays. Une partie de celles-ci étaient déjà interdites de vol par les européens. Mais que penser des 8 autres compagnies, pas assez sûres pour les africains, et ne posant aucun problème aux européens.

► **Tupolev** has completed the outline specification of a next-generation Tu-204 design for service entry by the end of the decade that features a new wing and structural weight reductions. The new fuselage structure will be made of newer construction materials, such as aluminium-lithium composites. The Tu-204NG family will comprise models with differing fuselage lengths: the first for 200 passengers and 5000 kilometers range, and the second for 110 passengers and 9000 kilometers. Chief designer Lev Lanovsky warns, that if Tupolev's Russian suppliers cannot meet the requirements, then international tenders will be run.

► **Cirrus Airlines**, die auch für die SWISS fliegt, offeriert neuerdings Ausflüge zum

Friseur nach Berlin. Cirrus bietet auf den Strecken von Mannheim und Saarbrücke eine trendige Kooperation mit dem Hauptstadt-Starfriseur Udo Walz an. Zum Preis von 222 Euro für das Return-Ticket fliegen die Passagiere immer mittwochs am Morgen aus dem Saarland und Baden-Württemberg an die Spree, der Rückflug erfolgt am Abend. Und zwar mit aktuell gestyltem Haarschnitt, denn im Ticketpreis ist ein Haarschnitt im Salon von Udo Walz im Kempinski Plaza enthalten, wo sich Showstars, Politiker und Prinzessinnen beraten lassen.

CRASH NEWS

► The crash of a **USAF Lockheed C-5B** «Galaxy» (one of the largest plane in the world) near Dover Air Force Base (Delaware, US) in April was a series of pilot errors that resulted in the aircraft stalling. Both pilots were USAF C-5 flight instructor or flight examiner. After take-off a «thrust



The C-5 accident at Dover USAF Base

reverse not locked» light illuminated for engine number 2 and the crew decided to shut down this engine. When later advancing the throttles, they mistakenly advanced throttles no 1, 2 and 4, leaving no 3 at idle for the duration of the flight, with engine no 2 already shut down. This error was missed by both pilots, the pilot on the jump seat and the flight engineers. Then they cancelled

their IFR (Instrument Flight Rules) flight plan and requested a visual approach to Dover's runway 32, longer than the instrument landing system equipped runway 19. When flying with the landing gear extended at 500 feet above ground 4 miles from the runway (well below glide path), the pilots selected 100 percent flaps. US Air Force specifically directs pilots of heavy aircraft to use 40 percent flaps on an engine-out approach, and not 100 percent flaps. The pilot was then unable to maintain the speed, and the aircraft continued to descend and to slow below minimum control airspeed. At 150 feet, the crew selected 40 percent flaps, causing an immediate stall due to loss of lift. The aircraft impacted the ground in a very nose-high attitude. The tail struck the ground first with a 10-g-force and the nose slammed down with 30 g of force, breaking the fuselage into two sections. Simulator sessions showed if any of three errors (flying below the normal glide path, using less than the available thrust or selecting the 100 percent flaps setting) had been corrected early enough, the aircraft could have landed safely.

SHORT NEWS

Die **Air-Union Gruppe** aus Russland (KrasAir, Samara und Omskavia) erwägt eine Gemeinschafts-Bestellung für 20 bis 30 Sukhoi RRJ (Regional Jet) und will auch 10 Antonov An148 mieten

Air Seychelles möchte einige chinesische CNAC Y-2 Turboprop-Flugzeuge bestellen, um ihre DHC-6 Twin Otter zu ersetzen

Singapore Airlines bestellte 20 B787-9 (plus 20 Optionen)

Air Pacific aus Fidschi bestellte auch fünf B787-9 (plus drei «Kaufrechte»)

Aer Lingus wird in 2007 die Oneworld Allianz verlassen

Ryanair richtet eine neue Basis in Marseille ein

Air Zimbabwe hat wegen Devisenmangel und wegen des Embargos fünf russische IL-96 bestellt

Syrianair muss auch drei russische IL-96 und sechs Tupolev Tu-204 bestellen

American Airlines legte weitere 27 MD-80 (auch ex-Swissair-Maschinen) still

Lion Air (Indonesia) bestellte 30 B737-900ER (Launch Customer)

Qatar Airways bestellte in Farnborough 20 B777

Iberia gründet einen Lowcost-Ableger, Clickair (und nicht Catair wie ursprünglich geplant), der ab Barcelona mit A320 operieren soll

Wizz Air (ein Lowcost-Carrier aus Ungarn) bestellte auch 20 A320 ■

Zeitreise

Ein Rückblick über wichtige, erheiternde oder auch banale Facts aus 100 Jahren Luftfahrtgeschichte. Von Juli bis September vor...

...70 Jahren

Nachdem Frankreich und Italien den absoluten Höhenrekord eines Flugzeuges für drei Jahre inne hatten, wurde er am 28. September 1936 von Großbritannien gebrochen. In einem über zweistündigen Flug in einem Eindecker des Typs Bristol 138A erreichte D. Swain die Höhe von 49967 Fuss. Das Flugzeug mit einer



Bristol 138A

Spannweite von 20,11 Metern brauchte einige Zeit, um 35000 Fuss zu erreichen. In dieser Höhe wurde der zweite Turbolader des Pegasus Motors gestartet. Es dauerte nochmals 105 Minuten bis die Rekordhöhe erreicht war. Swain trug einen Druckanzug, um seinen Rekordversuch zu überleben. Während des Absinkens musste er die Frontscheibe seines Druckhelmes einschlagen, weil der Sauerstoff zur Neigung ging.

...60 Jahren

Am 1. Juli 1946 begann BOAC (eine Vorgängerin von BA) als dritte nationale, europäische Airline ihre Transatlantik-Flüge wieder aufzunehmen. Um die Wichtigkeit dieser Strecke zu untermauern, setzte die Airline Flugzeuge des Typs Lockheed Constellation ein. Der Preis für einen Retourflug betrug 156 Pfund. Trotz des



Kabine BOAC Lockheed Constellation

hohen Preises erwartete BOAC ein großes Verkehrswachstum auf dieser Strecke. Zumal nahe von New York, in Idlewild, ein neuer Flugplatz mit mehreren drei Kilome-

ter langen Pisten vor seiner Fertigstellung stand. Bei seiner Eröffnung 1948 sollte er bis zu 360 Flugzeuge pro Stunde bewältigen können.

...50 Jahren

Es sollte ein ganz normaler Ablieferungsflug einer Convair CV-440 für die Swissair werden. Geplant war, das neue Flugzeug von San Diego via New York, Gander und Shannon nach Zürich zu fliegen. Im Anflug auf den Flughafen Shannon am 15. Juli 1956 geriet das Flugzeug in eine abnormal steile Kurve und stürzte vor der Piste ab. Alle vier Besatzungsmitglieder kamen bei diesem Unfall ums Leben.



CV-440 Swissair

...40 Jahren

Am 26. August 1966 stirbt der Schweizer Pionier im Gletscherflug Hermann Geiger bei einem Zusammenstoß mit einem Segelflugzeug auf der Volte des Flugplatzes Sion. Hermann Geiger war ein Walliser Gletscherpilot von Weltruf und gehörte zu den Mitbegründern der Schweizerischen Rettungsflugwacht (REGA). Er war der Erfinder einer Landetechnik für Schneehänge, um in Not geratene Bergsteiger zu retten. Er führte über 600 waghalsige Rettungseinsätze mit seiner einmotorigen Piper im Hochgebirge durch.

...30 Jahren

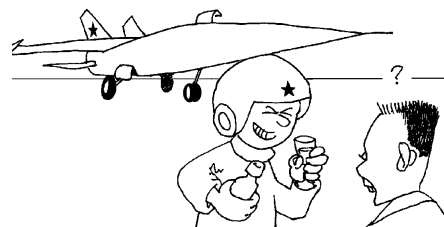
Die Controller im Tower von Hakodate staunten nicht schlecht am 6. September 1976. Auf der japanischen Nordinsel Hokkaido landete um 13.57 Uhr eine russische Maschine des Typs Mig-25 ohne jegliche Vorankündigung. Bei der Landung in sehr schlechtem Wetter überrollte der russische Militärjet das Pistenende. Der Pilot, Leutnant Viktor Belenko, bat die verwunderten Flughafenangestellten, den Jet mit Tüchern abzudecken – dies weil er noch der Geheimhaltung unterstand. Belenko bat die USA um politisches Asyl. Die Mig-25 war damals mit der Spitzengeschwindigkeit von über 3200 Stundenkilometern das schnell-



Hermann Geiger

ste Kampfflugzeug. Über sein Inneres war bis dahin nur sehr wenig bekannt. So wurde es vor seiner Rückgabe an die UdSSR von westlichen Fachleuten sehr genau untersucht.

© by Patrick Brüttsch Comics Ltd. 2006



Auf die Freiheit, Briederchen – nasdrowie

...20 Jahren

Mit der Piaggio P.180 Avanti entstand ein ungewöhnlich aussehendes Firmenflugzeug. Es basiert auf dem «Drei-Flächen-Konzept»: vorne an der Bugspitze befinden sich kleine Stützflügel, die Tragflächen weisen eine hohe Streckung auf, und das Höhenleitwerk dient nur für Richtungsänderungen. Die Propeller sind bei der P.180 hinter den Tragflächen angeordnet.

Der Erstflug des Prototyps war am 23. September 1986. Nicht einmal vier Jahre später – am 29. Januar 1990 – folgte der Erstflug der ersten Serienmaschine. Bis Ende 1998 wurden 36 Maschinen hergestellt. Darauf folgte eine kleine Pause. Neue Aufträge folgten, unter anderem neun Maschinen für die italienische Luftwaffe. Bis 2006 wurden 110 Maschinen ausgeliefert, 40 weitere Bestellungen von Kunden im In- und Ausland liegen vor. ■



Piaggio P.180

SEITENBLICKE

Das Vorgehen des Managements bei Verhandlungen stösst vielerorts auf Kritik. Die Piloten von BMIbaby zum Beispiel fordern mit Streik ein konzilianteres und konstruktiveres Vorgehen der Firma ein, der Disput bei AirTran Airways endet vor dem US National Mediation Board. Der Inhalt der Auseinandersetzungen ist vielfältig: Karriereplanung, Unterwanderungsschutz, Saläre und Leistungen bei Pension.

Text: André Ruth

+++ AirTran Airways and its pilots union are resuming federally mediated labour negotiations. Issues scheduled to be discussed during the three-day session include furlough rights, grievances, insurance, training, and vacation, says the National Pilot's Association (NPA), a union that represents only AirTran pilots. The negotiations to date have only yielded agreement on two of 21 sections of the contract – all defined as non-economic – says a NPA spokesman. AirTran's pilots are asking for a "modest pay increase", as well as added benefits and scope protection, the spokesman adds. He says AirTran has asked for what amounts to "at least 30 percent in concessions", but did not elaborate. AirTran and the NPA last held mediated talks to discuss leaves of absence, moving expenses, security and union dues, says the statement. Contract negotiations began in December 2004 before being remanded to the US National Mediation Board in September 2005. +++

+++ BALPA calls BA pension proposals «unacceptable». Union leaders at the British Air Line Pilots Association (BALPA) today told British Airways (BA) its proposals to address its pension deficit are "unacceptable". Following a meeting between BA and its unions this afternoon, BALPA general secretary Jim McAuslan said: "We also warned BA that BALPA has its own agenda – not only to deal with the current pension position which affects longer serving pilots, but also to ensure that the new inferior pension scheme that new pilots are forced to accept is radically improved." BA's proposal includes a plan to limit increases in pensionable pay to no more than the UK retail price index. "This would mean pilots and other employees who start with BA at a young age would, after 35 years' service, end up with half the pension entitlement that they would otherwise have", says McAuslan. He adds that the pension deficit is BA's responsibility and that the carrier "is generating significant revenues and should do more to meet this deficit". BALPA also says it has entered negotiations with BA "in good faith" but is urging the carrier to listen to the views of its workforce. +++

+++ Air France secures pay deal with pilots. Air France has struck a new three-year pay deal with its pilots, building on an agreement with cabin crew and ground staff reached in March. Airline CEO Jean-Cyril Spinetta, speaking during an Air France-KLM results briefing, said an agreement with pilots had been signed a few days ago: "At the beginning of May we signed a three year agreement with the pilots and flight-deck crew. This three-year agreement deals with all the issues in terms of career, compensation and wage increases", he says. "This is an extremely important agreement for the future relationship between the pilots and Air France." It comes two months after Air France reached a two-year pay deal with cabin crew and ground staff, agreed with all but one of its unions. Spinetta, noting that KLM already has a multi-annual agreement with staff in place until next March, says: "In terms of labour relations, because of the situation with the contracts and also the constant negotiations within Air France and KLM, we have very good and clear visibility for the future in this aspect." +++

+++ BMIbaby pilots vote to strike. Cockpit crews at UK carrier BMI's low-fare operation, BMIbaby, have voted convincingly in favour of a strike, ahead of a similar ballot involving the BMI's mainline and regional pilots. The British Air Line Pilots' Association (BALPA) says that 73 percent of BMIbaby's pilots supported a strike in a ballot. No date has been given for potential action. BMI mainline and BMI Regional pilots are also to vote on a strike. Pilots have 28 days to begin industrial action and must give seven days' notice to the carrier. But the union says that the pilots want to show "goodwill" towards passengers, particularly given the present difficulties in the UK airline industry, and crews will therefore not strike over the August public holiday period. "Our members in BMIbaby have spoken out loud and clear", says BALPA head Jim McAuslan. "There is despair that the management of the company has shown its employees a total lack of respect over a wide range of issues." While a pay disagreement lies at the centre of the dispute, BALPA says that this was "only one factor" in the decision to hold a ballot. "We hope that the company now sees the strength of feeling among its pilots and enters into fresh talks with a much more

conciliatory and constructive approach", says McAuslan. "We are also asking the company to agree with us to involve ACAS (Advisory, Conciliation and Arbitration Service) in this dispute." BMI's three divisions include around 700 pilots and more than two-thirds of them are members of BALPA. +++

+++ Pilots at Spain's Futura to strike over temporary crew hire. Pilots at Spanish charter carrier Futura International Airways are planning to carry out a six-day strike protest the hiring of temporary cockpit crew members. Spanish pilots union SEPLA says the industrial action will take place from 25th to 31st August to protest the "excessive and irregular" hiring of temporary pilots "without informing the unions". Union leaders are calling for either an end to temporary hiring or for the practice to be brought in line with Futura's collective bargaining agreement, so that issues of "excess production" and lack of resources can be addressed. SEPLA says it is also protesting the "unacceptable attitude" of Futura's management towards respecting the terms and conditions of the labour accord. Futura operates a fleet of 16 Boeing 737s. +++

+++ Lufthansa seals new pay deal with pilots. German flag carrier Lufthansa has struck a new 18 month pay deal with its pilots union Vereinigung Cockpit. The deal will see pilot salaries increase 2.5 percent from July and by a further 1.5 percent next March. Lufthansa notes the volume of the pay settlement is "well below" 3 percent. It adds the deal will also see the regular working time for pilots prior to the payment of overtime will be gradually lowered during the term of the agreement. "This will give the company greater flexibility in the scheduling of cockpit crews and enable it to respond more effectively in future to seasonal or crisis-related fluctuations", the airline says. Lufthansa chief officer aviation services and human resources, Stefan Lauer says: "The settlement is a fair deal for both sides, particularly when viewed against the background of a 23-month wage freeze. The lowering of the regular working time prior to the payment of overtime will also afford us much greater operational flexibility and permit more efficient use of resources." +++

Filmlil Filmlil



Seit den 60iger Jahren schreibt H. R. F. Keating Romane mit einem einfachen Inspektor der Bombayer Polizeikräfte (CID) in der Hauptrolle. In dem 1976 im Englischen Original unter dem Titel «Filmi, Filmi Inspector Gothe» erschienen Krimi gerät der Protagonist in die Welt des Glamours im Umfeld eines der grössten Filmproduktionszentren der Welt, heute Bollywood genannt. Extra für die Neuauflage des Romans hat Keating ein Vorwort geschrieben, in dem

er beteuert, dass sich die zwar fiktive Handlung durchaus in den Studios der Filmindustrie so hätte zutragen können, sei er doch dank eines Empfehlungsschreibens direkt in das Herz dessen geführt worden, was auf Hindi «filmi duniya» heisst. Zudem hatte er bei seinem Besuch in den Studios Freundschaft schliessen können mit dem damals berühmtesten männlichen Filmstar: Dev Anand.

Im Roman wird ein Star durch einen fallenden Scheinwerfer getötet und die durchschnittenen Seile lassen nur einen Schluss zu: Mord. Der Deputy Commissioner selbst betraut den recht unbedeutenden Inspektor Ganesh Vinayak Gothe mit der Aufgabe, den Fall zu lösen – nicht ohne Absicht, wie sich später herausstellen wird.

Anfangs, vor allem nach der Begegnung mit Nilima, einem weiblichen Superstar des Genres, fühlt sich Gothe selbst als möglicher kriminalistischer Superstar und verrennt sich dabei in eine Sackgasse der Ermittlungen nach der anderen, bis er endlich die Lösung des Falles findet, die trotzdem nicht zu einem guten Ende führt.

Für mich faszinierend ist die realistische Beschreibung des Umfelds in Bombay als Stadt der Hindernisse, der Lumpen, die zu Menschen mutieren und umgekehrt, des lähmenden Verkehrs, der einem viel Geduld abfordert – Staub, Gestank und lepröse Bettler, die auch nach Auszahlung des gesamten Kleingelds nicht von der Seite weichen wollen. Die formalen Merkwürdigkeiten der Beziehungen zwischen den Menschen, wie sie mir während meines bisherigen Aufenthalts eher unbewusst begegneten, nehmen bei der Lektüre des Buchs Gestalt an. So ist der ambivalente Auftritt Gothes zwischen Arroganz der kleinen Macht und Ehrfurcht vor der grösseren auch im heutigen Mumbai täglich Brot.

Schnell gelesen ist diese Neuauflage und weckt in mir Interesse nach den weiteren während mehr als drei Jahrzehnten erschienen Romanen über das Leben und die Fälle eines indischen Inspektors.

Henry Raymond Fitzwater Keating:
Inspektor Gothe geht nach Bollywood
 Neuauflage 2005, Unionsverlag, Zürich
 ISBN 3-293-20323-x

(Nicht) nur für Nostalgiker



Urs von Schroeder hat sich noch einmal dem Thema Swissair angenommen. Diesmal entsprechend der Breitenwirkung des Weltbildverlags mit vielen erinnerungsfördernden Bildern, farbig oder schwarz- Weiss. Dabei lebt der Mythos der Schweizer Luftlinie noch einmal auf, unterstützt vom profunden Hintergrundwissen des langjährigen «Insiders» von Schroeder.

Durchwegs schön gedruckt und im Layout süffig, werden die goldenen Jahre und der Niedergang ebenso leicht lesbar geschildert. Am Ende des Bandes findet sich ein Chronologie-Teil in dem sich viele interessante Details verstecken.

Wie schon René Lüchinger in seinem Buch zum Film «Grounding», nimmt auch Urs von Schroeder sich nach der Schilderung des Kollapses, der konjunktiven Frage an, ob ein Überleben der Swissair möglich gewesen wäre. Doch was zeitweise die «rot- weisse Couch»(*) für die ewigen Swissairler werden könnte, bleibt bei ihm am Ende nüchtern: Überlebt haben von der Swissair bezeichnenderweise die meisten von Mitarbeitenden geschaffenen Institutionen, wie zum Beispiel das Kinderhilfswerk in Ungarn und weitere oft caritative Unternehmungen. Auch gibt es einen Planetoiden zwischen Mars und Jupiter, dem ein eingefleischter Swissair-Fan den Namen der verendeten Airline gegeben hat.

Amüsiert hat mich die spiegelverkehrte Wiedergabe einer Cockpitaufnahme mit Gaby Lüthi zu Copi-Zeiten (somit links vom Captain sitzend) mit der passenden Legende: «In den achtziger Jahren wandeln sich die Cockpits radikal...»

Alles in allem also ein sehr unterhaltsames, auch fundiertes Bilderlesebuch für die ganze Familie über «unsere» Swissair.

() in Anlehnung an das auch sehr süffig lesbare Buch von Irvin D. Yalom «Die rote Couch», in dem er die Welt der Psychotherapie wunderschön auf die Schippe nimmt.

Urs von Schroeder: Remember Swissair
 Weltbild Verlag, Olten, 2006
 ISBN 3-03812-154-1w



- Kopfschmerzen?
- Allergien?
- Narbenstörfelder?
- Rückenschmerzen?

Mind Body Soul
 Ganzheitliche Gesundheitspraxis

Angela Lemberger (Dipl. Krankenschwester SRK)
 079 323 51 88 ■ info@mindbodiesoul.ch
 Behandlungsorte: Pfäffikon/ZH und Volketswil

Akupunktur Massage ■ Bioresonanz ■ Body Detox

32. INTERNATIONAL PILOTS' SKI GET-TOGETHER

January 27th - February 3rd 2007 at Zürs, Austria



Welcome to Pilotski 2007

Dear Colleagues, dear Friends

Airline Pilots from all over the world get together annually to indulge a common passion other than flying.

Is it the cloud-like white of the snow and the clear blue sky or rather the feeling of freedom when gliding down the slopes that makes them get together?

Next winter season we have another International Pilots' Ski Get-Together coming up. This time it is Germany's turn to arrange for the trip and on behalf of the German committee it is our pleasure to invite you to join us for an outstanding holiday at Zürs, Austria.

We are proud to announce that we have exclusively reserved a premium club in one of the most famous and outstanding skiing resorts of the alps for us.

Please enjoy all detailed information on this website and make sure you book early enough, since capacity is limited. We are looking forward to seeing you in Zürs!

Booking and more information: www.PilotSki.com

Liebe Aeropers Mitglieder

Der AEROPERS-Vorstand hat mir freundlicherweise die Gelegenheit gegeben, unseren Verein, die AeroPens, kurz vorzustellen. Schon vor zwei Jahren entstand die Idee, verschiedene Einzelbereiche, die vor allem die Pensionierten betreffen, unter einem Dach zu vereinen. Es waren dies: die VeF-Arbeitsgruppe, Freiflüge (heute «Interline»), Events und das PFENS. Anfangs 2005 bildete sich dann eine Gruppe von Kollegen, die darauf hin arbeitete, eben diese Dachorganisation auf die Beine zu stellen. Daraus entstand die AeroPens. Sie wurde am 1. Dezember 2005 anlässlich der Gründungsversammlung offiziell gegründet. Vorderhand können pensionierte ex-Swissair-Cockpit-Kollegen die Mitgliedschaft erwerben.

Zum Schluss noch folgende Bemerkungen:

1. Sinn und Zweck der AeroPens sind völlig anderer Natur als die der AEROPERS.
2. Ich lege jedoch Wert darauf, festzuhalten, dass wir, der AeroPens-Vorstand, von Anfang an ganz klar der Meinung waren (und sind), dass wir uns nicht als Konkurrenz der AEROPERS sehen, sondern vielmehr als autonomer Verein, der parallel zu ihr «läuft».
3. Sollten sich gemeinsame Interessen zeigen, sind wir bereit, mit ihr zu kooperieren - was im Bereich «Interline» schon der Fall ist.

Ich wünsche allen Aeropers Mitgliedern eine erfolgreiche Zukunft.

Freundliche Grüsse, Marco Hipleh, Präsident AeroPens

www.aeropers.ch

WIR TRAUERN

Folgende Passivmitglieder sind
seit der letzten Ausgabe verstorben:

Ralph Kündig 15.1.1940 – 2.6.2006

Pensioniert am 31. Oktober 1996 als Captain MD-11

Rudolf Bockhorn 15.4.1917 – 23.6.2006

Pensioniert am 30. April 1972 als Captain

Emil Rohner 30.5.1926 – 27.6.2006

Pensioniert als Bordtechniker

Gottlieb Britt 7.3.1918 – 17.7.2006

Pensioniert am 31. März 1973 als Bordtechniker

Hans Knecht 5.3.1920 – 22.7.2006

Pensioniert als Captain

Peter Nagl 17.1.1944 – 5.8.2006

Ehrenmitglied

Pensioniert am 13. Juni 1998 als Captain MD-11

Wir werden den Verstorbenen
ein ehrendes Andenken bewahren.

TERMINE & MITTEILUNGEN

Pensionierten-Stamm 2006 26. September jeweils ab 14.00 Uhr im
31. Oktober Restaurant Kanzlei/Amtsstube, Hotel Welcome-Inn, Kloten
28. November

Vorstandswochen Amtsjahr 2006

24.–29. September

23.–27. Oktober

20.–24. November

inkl. Spezial-Seminar

Öffnungszeiten airjob.ch

2./3. Oktober

6./7. November

4./5. Dezember

jeweils 9.00–13.00 Uhr



Attraktive Kinderprämien in der Grundversicherung

- ... Solide Grundversicherung der vertrauten *aerosana*, umfassende Zusatzversicherung der starken HELSANA
- ... **10% Kollektiv-Rabatt** für AEROPERS-Mitglieder und ihren Familien bei den Zusatzversicherungen der *aerosana* in Partnerschaft mit HELSANA
- ... Zusätzlich **5% Partnerrabatt** ab 2 Personen
- ... Zusätzlich **10% Familienrabatt** ab 3 Personen

**Rufen Sie an und bestellen Sie
Ihre persönliche Offerte: Tel. 043 340 15 62**



HELHANA
gesunde Ideen

Ewiges Wegli 10
CH-8302 Kloten
Tel. +41 (0)43 340 15 62
info@aerosana.ch
www.aerosana.ch

aero
sana
versicherungen

privaLex[®] – Global-Rechtsschutz für jedermann.



Exklusiv-Angebot für Mitglieder der Aeropers.

Sie erhalten 50% Rabatt auf Rechtsschutz-Versicherungsprämien

Als Mitglied der Aeropers haben Sie die Möglichkeit, als Privatperson den Global-Rechtsschutz für Mieter oder Eigentümer zu Vorzugskonditionen abzuschliessen!

Mit dem Global-Rechtsschutz sind Sie für den Privat- und den Verkehrsbereich versichert!

Global-Rechtsschutz für Eigentümer:

Vertragliche Streitigkeiten:

- mit Versicherungen
- mit Medizinalpersonen und –institutionen
- mit Reiseveranstaltern
- mit Lieferanten und Verkäufern
- mit Anbietern von Dienstleistungen
- mit Handwerkern

Nicht-vertragliche Streitigkeiten:

- mit Versicherungen
- Privatrechtliche Streitigkeiten mit dem Nachbarn
- mit Stockwerkeigentümern betreffend die gemeinschaftlichen Kosten und Lasten aus dem Stockwerkeigentum
- bei Enteignungen von Grundstücken und Eigentumsbeschränkungen durch den Staat, die Enteignungen gleichkommen
- wenn zur Wahrung der Interessen eine Einsprache gegen ein Baugesuch des Nachbarn erhoben werden muss
- Geltendmachung von ausservertraglichen Haftpflichtansprüchen für Sach- und Körperschäden
- Verteidigung im Straf- und Administrativverfahren
- Rechtsberatung im Familien- und Erbrecht

Global-Rechtsschutz für Mieter:

Vertragliche Streitigkeiten:

- mit Versicherungen
- mit Medizinalpersonen und –institutionen
- mit Reiseveranstaltern
- mit Lieferanten, Verkäufern und Handwerkern
- mit Anbietern von Dienstleistungen
- mit Vermietern von Wohnungen inklusive Garagen

Nicht-vertragliche Streitigkeiten:

- mit Versicherungen
- Geltendmachung von ausservertraglichen Haftpflichtansprüchen für Sach- und Körperschäden
- Verteidigung im Straf- und Administrativverfahren
- Rechtsberatung im Familien- und Erbrecht



A company of the Allianz Group



Es gelten die Allgemeinen Versicherungsbedingungen, z.Zt. AB 2006 (Der Rechtsschutz im Zusammenhang mit der Ausübung der Tätigkeit als Berufs- oder Privatpiloten wird ausschliesslich über die Grunddeckung der Aeropers gewährt).

Anmeldung: Ich bin Mitglied der Aeropers und schliesse den Global-Rechtsschutz ab, für:

Mieter	Familie <input type="checkbox"/>	Fr. 191.65 statt Fr. 383.30	Eigentümer	Familie <input type="checkbox"/>	Fr. 252.00 statt Fr. 504.00
Mieter	Einzel <input type="checkbox"/>	Fr. 160.15 statt Fr. 320.30	Eigentümer	Einzel <input type="checkbox"/>	Fr. 220.50 statt Fr. 441.00

Vertragsdauer: 1 Jahr, mit jährlicher stillschweigender Erneuerung, wenn nicht 3 Monate vor Verfall gekündigt wird.
 Zahlbar: Jährlich im Voraus
 Gültig ab: _____ (frühestens 1 Tag nach Posteingang bei der CAP Rechtsschutz)
 Name/Vorname: _____ Geb.-Datum: _____
 Strasse: _____ PLZ./Ort: _____
 Telefon: _____ Mobil Tel.: _____
 Kataster-Nr. (Eigentümer): _____
 Mitglieder Nummer: _____ Beitrittsdatum: _____
 Ort, Datum: _____ Unterschrift: _____

Einsenden an: CAP Rechtsschutz, Spezialgeschäft, Badenerstrasse 694, 8048 Zürich, Tel: 058 358 09 09

