



RUNDSCHAU

1 | 2013

SWISS  ALPA
Airline Pilots Association

Publikation des Pilotenverbands AEROPERS
SwissALPA – Swiss Airline Pilots Association



Die Swiss will den Markt in Genf reformieren • Interview mit dem Personalchef der Swiss • Die Arbeitsplätze im Tower • Umgang mit Daten • Was macht eigentlich... Thomas Walt?

Inhalt



- 3 The President's Voice**
Die Senioritätsliste ist weder ein ruinöses Instrument, noch hat es mit Beamtenstadel zu tun. Sie ist ein bewährtes Mittel, um die Flugsicherheit markant zu erhöhen und dem Unternehmen eine langfristig stabile Personal- und Flottenplanung zu ermöglichen.
- 4 Editorial/Impressum**
- 5 Mit «Calvin» den Markt in Genf reformieren**
Netzwerk-Airlines klagen immer stärker über die wachsende Konkurrenz durch Billig-Airlines. Der Text beleuchtet den Kostenvorteil der Billigflieger genauer und geht der Frage nach, wie eine erfolgreiche Zukunft aussehen kann.
- 10 «Mein Ansatz: Ein Minimumpreis»**
Dr. Andreas Wittmer von der Universität St. Gallen spricht in einem Interview Klartext: Die Swiss muss nicht das gleiche Kundensegment ansprechen wie die Billig-Airlines. Die Economy Class würde er zugunsten höherer Klassen auf der Langstrecke minimieren und so noch stärker auf den Premium-Markt setzen.
- 12 «Ich wünsche mir eine starke und kompetente AEROPERS»**
Reto Schmid, Head of Human Resources, stand der AEROPERS-«Rundschau» eine Stunde lang Rede und Antwort.
- 17 Vom Umgang mit sensiblen Daten**
Die Weitergabe sensibler Informationen über das ACARS ist heikel. Solange Nachrichten ohne grossen technischen Aufwand abgehört werden können, tun Piloten gut daran, beim Einsatz des ACARS mit der notwendigen Vorsicht ans Werk zu gehen.
- 18 Sorgfältiger Umgang mit Personendaten**
In einem Unternehmen werden über jeden Mitarbeiter Daten gesammelt. Das Datenschutzgesetz regelt, wer Daten sammeln und speichern darf. Zudem legt es fest, wie die Personendaten verwendet werden dürfen, und räumt dem Mitarbeiter das Recht ein, über diese Daten informiert zu werden.
- 20 «Unsere Aufgabe ist es nicht, Probleme zu lösen»**
In einem Gespräch erklären die Security-Spezialisten der AEROPERS, warum die Fälle mit Unruly Passengers zunehmen und wo die Security gefährdet ist. Nachdem die Crew im Hotel in Newark den Hurrikan Sandy hatte abwarten müssen, hat die Swiss ihre Lehren aus dem schweren Vorfall gezogen.
- 22 Civilized Thinking**
Von Spring rolls und korrekter Batteriehaltung.
- 23 Big Brother Is Watching You**
Wir sind unter ständiger Beobachtung. Dank «Flightradar24» in einer Art und Weise, die nicht immer von Vorteil ist.
- 24 «Go Ahead» – die Arbeitsplätze im Tower**
Wer und was sich alles hinter «Zurich Tower», «Zurich Ground» und «Zurich Delivery» verbirgt, wissen längst nicht alle Piloten. Gaby Plüss lädt ein zu einem Besuch in die Tower-Kanzel.
- 28 Analysed Extra Fuel**
Treibstoff ist kostbar. Der neue EF95-Wert unterstützt uns dabei, Flüge effizienter zu planen. Hier wird erklärt, woher die Zahl stammt und welche Grundlagen sie berücksichtigt.
- 30 «Wir wollen eine effizientere Operation fördern»**
Viele Airlines arbeiten bereits mit Analysed Extra Fuel. Auch wir erhalten seit Kurzem Daten, um den erwarteten Treibstoffverbrauch des geplanten Flugs besser abschätzen zu können. Christian Grob und Cornelius Schwanhäuser erläutern die Hintergründe.
- 34 Was macht eigentlich... Thomas Walt?**
Thomas Walt hat vor vier Jahren die Swiss verlassen und führt heute als CEO eine Firma im Zürcher Oberland, die in ihrem Marktsegment Weltmarktführer ist.
- 38 Human Performance im Visier**
Frédéric Macheret reiste ans Treffen der IFALPA-HUPER-Kommission nach Tunis. Wichtige Diskussionsthemen waren das Pensionsalter, die Ausbildung zur Multi Pilot License und Verbesserungen beim Recurrent Training.
- 39 APAA Meeting in Las Vegas**
Piloten und Hotelvertreter treffen sich jährlich, um sich über die Unterbringung von Crews auszutauschen. Neben sehr nützlichen Kontakten erhalten die Teilnehmer auch Klarheit darüber, wieso Besetzungen in Hotels nicht einfache, manchmal aber doch gern gesehene Kunden sind.
- 41 TCP – trotz Medienwirbel wenig Fortschritt**
Wir begegnen der Thematik der kontaminierten Kabinenluft in unregelmässigen Abständen. Die Medien verunsichern nicht nur unsere Berufsgruppe, sondern beschäftigen auch Konsumentenschutzorganisationen und sensibilisierte Flugreisende.
- 42 Zeitreise**
Ein Rückblick über wichtige, erheiternde oder auch banale Facts aus 100 Jahren Luftfahrtgeschichte.
- 44 On The Air...**
Aktuelles aus der Fliegerei.
- 47 Gedanken eines Fliegenden**
Ein Fliegender macht sich Gedanken über die vier Jahreszeiten des Pilotenlebens.
- 48 Eintritte und Pensionierungen**
- 52 Wir trauern/Termine und Mitteilungen**
- 53 Insertionstarife AEROPERS-«Rundschau»**
- 54 Shooter's Corner**
Fotofans diskutieren häufig über die Anzahl Pixels, Objektive, Gewicht und Handlichkeit der Kamera und darüber, ob «eine Kamera gute Bilder macht». Klar ist eine gute Ausrüstung wichtig. Aber eine klare Bildaussage und eine durchdachte Bildgestaltung sind noch viel wichtiger!

The President's Voice

Über die Seniorität



Die Flugsicherheit ist ein fragiles Gebilde. Gerade der Faktor Mensch steht immer wieder im Mittelpunkt, wenn Ursachen für Katastrophen und Unfälle ermittelt werden. Menschen sind seltsame Geschöpfe, und das nicht nur im Cockpit. Sie erschaffen Unglaubliches, wenn die Zusammenarbeit stimmt, und verbreiten unendliches Leid, wenn Gier und Neid mit im Spiel sind. Der Weg zu dieser Erkenntnis war gerade in der Airline-Industrie lang und schmerzvoll.

Teamarbeit

In modernen Flugzeugen ist man in der Steuerkanzel auf eine gute Zusammenarbeit angewiesen. Einzelgänger sind ein Risiko und werden bereits während der Selektionsphase ausgesiebt. Im Cockpit braucht es Teamplayer, die bereit sind, Kritik anzunehmen und zu intervenieren, wenn der Kollege vom richtigen Weg abkommt. Nicht immer einfach, wenn man bedenkt, dass Captain und First Officer oft 12 000 Flugstunden, 25 Lebens- und 20 Dienstjahre trennen. Damit der junge First Officer den Mumm aufbringen kann, den Captain verbal zu korrigieren oder gar ins Steuer zu greifen, braucht es Strukturen und eine Kultur, die garantieren, dass diese Intervention ohne Konsequenzen für die Karriere des Jungpiloten bleibt. In dieser Beziehung sind wir in der Airline-Industrie anderen Branchen um Welten voraus. Wir pflegen einen Umgang und eine Kultur, um die uns viele beneiden.

Seniorität

Ein wichtiger Pfeiler unserer Sicherheitskultur ist die Seniorität. Weltweit reihen die grösseren Airlines ihre Piloten in eine Liste ein, auf der sie am Karriereanfang als Letzte beginnen und sich über die Jahre hocharbeiten. Diese Liste regelt den Karriereschritt, den Wechsel auf grössere Maschinen, den Lohn und in vielen Airlines auch die Ferienzuteilung bei Terminkollisionen – alles Themen, bei denen die Emotionen hochgehen können. Die Senioritätsliste schafft klare Verhältnisse und macht die Spielregeln für alle transparent. Ellenbogen ausfahren ist nutzlos, und Streitereien haben keinen Sinn.

Des Managers liebstes Kind

Manager mögen dieses Konstrukt nicht besonders. Es sei zu starr und in dieser dynamischen Branche antiquiert, kann man in regelmässigen Abständen der Presse entnehmen. Sicher wäre es aus unternehmerischer Sicht wünschenswert, kurzfristig zu expandieren, wenn der Markt es erlaubt, und abzubauen, wenn es unternehmerisch nötig ist. Das bedeutet, Personal kurzfristig einzustellen und wieder zu entlassen – je nach Bedarf –, egal, ob Captain oder First Officer, Kurz- oder Langstrecke. Ein freier Markt würde erst spielen, wenn alle Airlines auf eine Senioritätsliste verzichten würden. Oder aber man übernimmt die Marktführung als attrak-

tiver Arbeitgeber – mit den besten Arbeitsbedingungen und der besten Vergütung, was unweigerlich mit höheren Kosten verbunden wäre. Ohne Senioritätsliste würde über den Lohn ein interner Wettbewerbskampf geführt, der auf Kosten der Flugsicherheit ginge. All das kann weder im Interesse unserer Unternehmung noch unserer Kunden sein.

Neue Lohnmodelle

Wie sollen denn zum Beispiel Gehaltsstrukturen aussehen, die nicht einem Senioritätssystem unterliegen? Der Beste und derjenige mit der höchsten Verantwortung verdient normalerweise am meisten, so ist das üblich in der Industrie. Doch wer ist der Beste? Wer trägt die höchste Verantwortung? Wer definiert den Masstab für die nötigen Kriterien? Aus Sicht der Buchhaltung wäre derjenige Pilot der beste, der am wenigsten Durchstarts macht und auch bei misslichem Wetter mit einem Minimum an Treibstoff an der geplanten Destination landet, um unnötige Kosten zu vermeiden. Fragt man einen Fachmann der Flugsicherheitsabteilung, wendet dieser aber ganz klar einen anderen Masstab an.

Auch beim Bestimmen der Verantwortung kann man unterschiedliche Ansichten haben. Trägt der Captain, der eine A380 mit 580 Passagieren acht Mal im Monat über den Atlantik fliegt, mehr Verantwortung als sein Kollege, der monatlich 12 000 Passagiere durch den am dichtest beflogenen Luftraum der Welt führt?

Diese Beurteilungen wertfrei vorzunehmen ist unmöglich und führt unweigerlich zu Konflikten. Und genau diese Konflikte gilt es mit aller Kraft vom Cockpit fernzuhalten. Das Führen und Einhalten einer Senioritätsliste ist die Basis der heutigen Flugsicherheit, und sie hat sich seit Langem bewährt.

Ein Gewinn für die Unternehmung

Doch wie ist das aus Sicht einer Unternehmung? Was für einen Nutzen hat sie davon? Eine Senioritätsliste bindet die Piloten langfristig an ihre Airline. Mit wachsender Erfahrung und Zugehörigkeit zu der Firma wird ein Wechsel des Arbeitgebers sehr teuer für die Piloten. Dadurch sind sie am langfristigen Erfolg «ihrer» Airline interessiert und setzen sich dementsprechend für ihr Wohl ein. Senioritätslisten helfen, indem sie personaldynamische Prozesse dämpfen und sowohl Piloten als auch Arbeitgeber dazu zwingen, zweimal zu überlegen, bevor das Personalkarussell in Gang geworfen wird.

Die Senioritätsliste ist kein ruinöses Instrument, wie es die «NZZ» vor einem Jahrzehnt betitelte, sondern ein bewährtes Mittel, um die Flugsicherheit markant zu erhöhen und dem Unternehmen eine langfristig stabile Personal- und Flottenplanung zu ermöglichen.

Captain Markus Grob
Präsident

Editorial



«Swiss stellt wichtige Weichen» titelte die «NZZ am Sonntag» am 10. Februar. In dem Bericht ging es um die Ablösung der A340 durch die effizientere B-777 und darum, die Verluste im Europageschäft mit weniger teuren und produktiveren Piloten zu reduzieren. Der Kauf der neuen Maschinen werde der Swiss eine «Milliarden-Rechnung» bescheren und solle zum Teil mit Einsparungen bei den Personalkosten finanziert werden.

Tobias Mattle sprach mit Dr. Andreas Wittmer, dem Leiter des Center for Aviation Competence der Universität St. Gallen. Sie besprachen die Möglichkeiten der Swiss, sich gegen die Konkurrenz der europäischen Billig-Airlines wie Easyjet und Ryanair zu behaupten. Sie gingen auch der Frage nach, weshalb diese trotz des schlechten wirtschaftlichen Umfelds in Europa immer noch Gewinne schreiben. Das wenig erstaunliche Fazit: Die Kosten des fliegenden Personals sind nicht der entscheidende Faktor.

Im Gegenteil: die Swiss habe «beim Personalaufwand bereits jetzt einen Kostenvorteil gegenüber der Easyjet», so Mattle, und die Kosten würden wegen der Verjüngung des Personalkörpers auf der A320-Flotte in den nächsten Jahren sogar deutlich sinken. Die Billig-Airlines punkten mit einem tiefen Aufwand beim Produkt, der Infrastruktur, dem Vertrieb und der Verwaltung. Dazu kommen eine einheitliche Flotte und junge Flugzeuge mit effizienten Triebwerken.

Die Treibstoffkosten der Swiss beliefen sich im Jahr 2012 auf 1,3 Milliarden Franken. Effiziente Flugzeuge wie die B-777 oder eine junge Flotte wie die 300 B-737-800 der Ryanair bedeuten einen wichtigen Vorteil. Denn die Kerosinrechnung macht mittlerweile einen Drittel der Gesamtkosten der Swiss aus. Treibstoff sparen hat bei der Swiss denn auch schon seit längerer Zeit einen hohen Stellenwert. Unnötiger Ballast wird aus den Flugzeugen entfernt, und wir stellen ein

Triebwerk, wenn möglich, bereits nach der Landung auf dem Weg zum Standplatz ab.

Eine präzisere Vorhersage, wie viel Treibstoff auf dem geplanten Flug nötig sein wird, kann dabei helfen, das Gewicht des Flugzeugs zu senken. Denn jedes Kilogramm Treibstoff, das nicht unmittelbar gebraucht und verbrannt wird, reist als Ballast mit und verursacht Kosten. Im Spannungsfeld zwischen der Minimalbetankung nach Vorschrift und gar keinen Vorgaben wählt die Swiss einen Weg der Sensibilisierung, um eine «effizientere Operation zu fördern», wie Cornelius Schwanhäuser, Leiter Operations Efficiency der Swiss, in einem Interview betont.

Flüge werden ausgewertet, Daten erhoben und Statistiken erstellt, um zu belegen, wie hoch das Risiko ist, dass unterwegs zusätzlicher Treibstoff benötigt wird. «Ich traue nur der Statistik, die ich selber gefälscht habe», werden Kritiker sagen. Die «Rundschau» sprach darum mit den Köpfen hinter dem Projekt «Analysed Extra Fuel» und will Aufklärung betreiben.

Es ist wichtig, offen zu sein und Vertrauen zu fördern, wenn es um Themen geht, die nicht nur den Verstand beschäftigen, sondern auch Emotionen auslösen – welchen Piloten lässt es kalt, wenn ihm der Sprit ausgeht? Dazu gehört, Tatsachen auf den Tisch zu bringen und richtig zu bewerten.

Tobias Mattle hat die Gabe, den Tatsachen auf den Grund zu gehen. Er hat seine Recherchier-Lust für die Beiträge in der AEROPERS-«Rundschau» mit Freude ausgelebt.

Nun wurde Tobias in den Vorstand der AEROPERS gewählt, und er verlässt das «Rundschau»-Team. Er hinterlässt eine grosse Lücke. Wir danken Tobias für seinen unermüdlichen Einsatz, wünschen ihm eine befriedigende Zeit im Vorstand und unseren Lesern – nicht nur zu «Calvin» – etwas Aufklärung!

Jürg Ledermann

Impressum

Herausgeber

AEROPERS | SwissALPA
Ewiges Wegli 10 | 8302 Kloten
Telefon +41 44 816 90 70 | Fax +41 44 816 90 75
info@aeropers.ch | www.aeropers.ch

Redaktion

rundschau@aeropers.ch
André Ruth, Redaktionsleiter, Captain A320
Jürg Ledermann, Redaktor, Captain A320
Peter Tilly, Redaktor, Captain A320
Tobias Mattle, Redaktor, F/O A330/340
Henning M. Hoffmann, Geschäftsführer AEROPERS

Ständige Mitarbeiter

Peter Küng («Civilized thinking»), Captain A330/340
Zbigniew Bankowski («On The Air ...»), Captain A320
Viktor Sturzenegger («Gelesen»), Captain A330/340
Christoph Jordan («Zeitreise»), Captain A320
Dominique Wirz («Shooter's Corner»), F/O A330/340
Gaby Plüss («Go-ahead»), Flugverkehrsleiterin Zürich TWR und APPR

Layout André Ruth

Druck

Akeret Druck AG, 8600 Dübendorf

Auflage

2800 Exemplare

Erscheinungsweise

Viermal pro Jahr
Cover vierfarbig, Innenseiten schwarz/rot (Pantone 187)

Inseratenannahme

AEROPERS-«Rundschau»
Ewiges Wegli 10 | 8302 Kloten
Telefon +41 44 816 90 70 | Mobile +41 79 261 31 64
rundschau@aeropers.ch | www.aeropers.ch

Copyright

Sämtliche Texte und Fotos sind urheberrechtlich geschützt. Der Abdruck, auch auszugsweise, ist nur mit ausdrücklicher Bewilligung der Redaktion erlaubt.

Foto Frontseite: © Skyguide

Redaktionsschluss «Rundschau» 2/2013: 17. Mai 2013

Mit «Calvin» den Markt in Genf reformieren

«Swiss verstärkt Position in der Westschweiz» meldete die Swiss-Pressesabteilung im November 2012. Anders ausgedrückt heisst das: die Swiss will den Westschweizer Markt zurückerobern. Easyjet ist mit 38 Prozent Marktanteil der Platzhirsch in Genf. Um gegen eine solche Konkurrenz bestehen zu können, ist es wichtig, zu wissen, wie eine Billig-Airline funktioniert. Nur dann können schmerzliche Fehler vermieden werden und richtige Entscheidungen zum Erfolg führen.

Text: Tobias Mattle

KLM hat es mit «Buzz» erfolglos versucht. Germanwings ist die erfolgreiche Tochter der Lufthansa. Und Air France steigt mit «Hop!» mutig in den Markt ein. Die Legacy Carriers Europas versuchen verzweifelt, mit einem Businessplan, der demjenigen von Ryanair und Easyjet in nichts nachsteht, die sinkenden Margen im Europageschäft zu stoppen.

Beinahe täglich moniert auch die Geschäftsleitung der Swiss, dass die Margen so klein sind, dass Investitionen in eine erfolgreiche Zukunft nicht mehr möglich seien. Mit dem Projekt «Calvin» und einer für die Airline-Branche untypisch langfristigen Strategie bis ins Jahr 2020 versucht die Swiss, in Zusammenarbeit mit den Verbänden dem Problem entgegenzutreten.

Die Swiss beklagt sich nicht grundlos über das Problem sinkender Margen. Und obwohl wir die verzweifelten Botschaften der Airline-Manager nicht mehr hören können, zeigt folgender Vergleich eindrücklich, dass sich die Airline-Branche in einem starken Strukturwandel befindet und nur effiziente Airlines im Wettbewerb bestehen können: Obwohl die Airline-Branche seit 2003 die Einnahmen verdoppelt hat und die nicht Kerosin-relevanten Kosten um 27 Prozent verbessert hat, hat die Vervierfachung des Kerosinpreises jegliche Effizienzsteigerung zunichte gemacht¹. Anders gesagt: Obwohl wir doppelt so viel verdienen und 27 Prozent effizienter arbeiten, verdient die weltweite Fliegerei keinen Rappen mehr, da der steigende Kerosinpreis diese positiven Aspekte vernichtet.

Dieser Artikel soll klarmachen, welche Fehler die Swiss nicht begehen darf und welche Faktoren den Erfolg beeinflussen – und für die Angestellten der Airline wichtiger: welche Faktoren keinen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg haben.

Die Swiss leidet

«Die Swiss leidet – besonders im Europaverkehr» lässt sich die «Handelszeitung» im August 2008 zitieren. Die sinkenden Margen und der harte Wettbewerb zwingen Airlines reihenweise in den Konkurs. Trotzdem scheint es im Europageschäft auch anders zu gehen: Easyjet verbucht für das Geschäftsjahr 2011 einen Gewinn von 357 Millionen Franken und Ryanair einen solchen von 621 Millionen Franken^{2,3}. Die Frage muss deshalb sein: Was machen diese Airlines besser als die restlichen europäischen Fluggesellschaften? Diese Frage ist relativ schnell beantwortet: Die rentablen Billig-Airlines in Europa operieren deutlich günstiger als die Legacy Carrier. Am Beispiel der Lufthansa lässt sich dieser enorme Unterschied deutlich zeigen. Jeder angebotene Sitzkilometer kostet die Lufthansa knapp 15 Rappen⁴. Ryanair hingegen wen-

det für jeden angebotenen Sitzkilometer lediglich fünf Rappen auf⁴. Dies bedeutet, dass die Lufthansa einen gewaltigen Kostennachteil nur durch einen gewaltigen Einnahmenvorteil ausgleichen kann. Bis zu einem gewissen Grad schafft dies die Lufthansa auch, sie scheitert aber an der hohen Preis-Elastizität des Produkts.

Preis-Elastizität

Die Elastizität eines Produktes beschreibt die relative Änderung der Nachfrage bei einer Anpassung des Preises. Hat ein Produkt eine hohe Preis-Elastizität, bedeutet dies, dass eine Preiserhöhung die Nachfrage nach dem Produkt einbrechen lässt. Produkte wie Salz, Kaffee oder Arzneimittel haben eine sehr geringe Preis-Elastizität, da sie jederzeit gebraucht werden¹. Die gute Neuigkeit ist, dass auch kurzfristige Flugreisen eine sehr geringe Preis-Elastizität haben. Gäbe es auf der Route Zürich–London keine Konkurrenz, könnte die Swiss die Preise einige Tage vor dem Abflug drastisch erhöhen, ohne einen grossen Einbruch in der Nachfrage festzustellen. Denn wer an der Destination Termine fixiert, ein Hotel

gebucht oder sich mit Freunden verabredet hat, wird den höheren Preis kurzfristig in Kauf nehmen. Anders sieht die Situation ein halbes Jahr vor dem Abflug aus: Die Preis-Elastizität ist sehr hoch, weshalb die Passagiere schon auf eine

geringe Preiserhöhung sensibel reagieren. Reisepläne und Termine werden geändert oder ganz storniert.

Da sich das Produkt Flug bei den verschiedenen Anbietern kaum unterscheidet und am Markt eine grosse Konkurrenz herrscht, weichen Passagiere bei einer kurzfristigen Preiserhöhung auf eine andere Airline aus oder werden bei einer langfristigen Preiserhöhung ganz auf das Produkt Flug verzichten.

Solide Gewinne

Zwei Faktoren sind für die soliden Ergebnisse der Billig-Airlines in Europa zentral: Durch die extrem tiefen Kosten können sie Flüge sehr günstig anbieten und profitieren deshalb von der hohen Preis-Elastizität. Denn die hohe Preis-Elastizität bedeutet, dass die Preisreduktion eine starke Nachfrage nach sich zieht.

Den zweiten Vorteil generieren sie aufgrund dessen, dass Billig-Airlines nicht in erster Linie die etablierten europäischen Airlines angreifen, sondern andere Fortbewegungsmittel substituieren möchten⁵. Das grundsätzliche Modell der Billig-Airlines sieht vor, dass sie günstiger und schneller sein wollen als eine Zug- oder Autoreise. Dies wird durch deutsche Passagierstatistiken eindrücklich belegt: Im Zeitraum von 2005 bis 2010 ist in Deutschland das Passagieraufkommen um rund 26 Millionen gewachsen⁶. Im gleichen Zeitraum beträgt die Zunahme der beförderten Passagiere durch

«Die Kosten der Lufthansa sind dreimal höher als die der Ryanair.»

Billig-Airlines 33 Millionen. Das gesamte Wachstum von 26 Millionen wurde demnach von den Billig-Airlines geschaffen, die zudem von den etablierten Airlines noch einen Anteil von sieben Millionen Passagieren gewonnen haben. An den Flughäfen Frankfurt am Main und München hat sich der Marktanteil der Billig-Airlines seit 2005 nur unwesentlich verändert, was darauf hinweist, dass das Wachstum durch die Billig-Airlines an sekundären Flughäfen geschaffen wurde⁶. Während der Personenverkehr auf der Schiene und der Strasse stagniert, haben die Billig-Airlines in den letzten fünf Jahren ein stolzes Wachstum von über 100 Prozent erreicht⁷.

Agieren statt reagieren

Wie beschrieben, haben die Billig-Airlines lange Zeit die Nachfrage erhöht und sind kaum als Konkurrenz zu den Legacy Carriern aufgetreten. Seit 2010 hat sich diese Lage jedoch verändert, da die Nachfragesituation in Europa gesättigt ist. Eine weitere Preissenkung kann die Nachfrage nur noch geringfügig erhöhen. Für die Billig-Airlines heisst das: sie greifen nun vermehrt die etablierten Fluglinien Europas direkt an. Die Airlines werden gezwungen, den Heimmarkt zu verteidigen. Das führt zur Bildung von Billig-Airlines durch nationale Carrier wie die Air France oder die Lufthansa. Eine Billig-Airline wird aber nicht durch den Namen zur Billig-Airline, sondern durch die Kostenstruktur und den daraus abgeleiteten tiefen Preis. Deshalb ist es zentral, zu wissen, wie die tiefe Kostenstruktur zustande kommt.

CASM

Die Kosten pro angebotenen Sitzkilometer (CASM) wurden bereits angesprochen. Doch wie setzen sich diese Kosten zusammen, und wo hat Ryanair ein derart grosses Sparpotenzial? Die IATA hat Ryanairs Kosten mit dem Durchschnitt der drei grössten Fluggesellschaften in ihrem Bericht «Airline Cost Performance» vom Juli 2006 verglichen. In Schweizer Franken umgerechnet fliegt die Ryanair zehn Rappen pro angebotenen Sitzkilometer günstiger als die Konkurrenz⁴. Dieser Preisvorteil kann unterschiedlichen Aufwendungen zugerechnet werden, und es ist klar zu erkennen, in welchen Sparten die Ryanair gegenüber den Legacy Carriern spart.

Enormes Sparpotenzial

Über 60 Prozent des Kostenvorteils setzen sich aus dem Produkt, der Infrastruktur, dem Vertrieb und den Overhead-Kosten zusammen. Genau wie bei einer Zugreise ist Ryanairs Produkt die Beförderung von A nach B ohne jegliche Zusätze: Keine Bordverpflegung, kein Gepäck, kein Online Check-In. Alle zusätzlichen Dienstleistungen müssen hinzugekauft werden. Dies macht das Produkt für Ryanair einfach und günstig.

Ryanair fliegt sekundäre Flughäfen an und kann so bei den Gebühren sparen. Im Extremfall bezahlt der Flughafen sogar einen Deckungsbeitrag an Ryanair, da sich der Flughafen aus dem Passagieraufkommen Einnahmen erhofft. Dies ist jedoch nur ein Teil der Ersparnis im Infrastrukturbereich: Auf kleinen Flughäfen ist der gesamte Handling-Ablauf auf Ryanair ausgerichtet. Die Turn-around-Zeiten können so auf unter 20 Minuten gebracht werden, und es kommt nicht zu Verspätungen⁸.

Der Vertrieb der Tickets läuft bei Ryanair ausschliesslich über deren Website. Dadurch erspart sich Ryanair die Vertriebsgebühren der grossen Buchungssysteme.

Dr. Andreas Wittmer vom Center for Aviation Competence der Universität St. Gallen schätzt die Vertriebskosten über die grossen Buchungssysteme auf über zehn Prozent des Aufwandes. Alle Reisebüros, inklusive der Internet-Reiseseiten, laufen über die grossen Buchungssysteme. Auch bei der Swiss wird noch immer ein sehr grosser Anteil der Flüge über Drittanbieter gebucht.

Overhead-Kosten sind all jene Kosten, die nicht mit der Operation in Verbindung stehen und dem Produkt nicht direkt angerechnet werden. Zusammenfassend kann hier die Verwaltung einer Unternehmung genannt werden.

Der eingangs erwähnte 60-Prozent-Anteil des totalen Kostenvorteils von zehn Rappen hört sich nach wenig an. Auf das gesamte Jahr gerechnet ergibt sich dadurch ein Kostenvorteil für die Operation bei Ryanair von über zwei Milliarden Franken.

Einheitliche Flotte

Zwei weitere Kostenstellen, die einen gewichtigen Anteil am Kostenvorteil von Ryanair haben, sind Flotte und Bestuhlung. Die Flotte von Ryanair besteht aus über 300 Boeing 737-800. Die einheitliche Flotte erlaubt eine flexible Handhabung der Einsatzpläne und verringert die Instandhaltungskosten. Zudem ist die Flotte mit einem Durchschnittsalter von etwas mehr als vier Jahren sehr jung und dadurch sparsam. Die Bestuhlung ist so eng wie möglich und ergibt die von Boeing als maximal bezeichnete Kapazität von 189 Sitzen pro Maschine.

Diese flugzeugspezifischen Vorteile erbringen im Jahr einen weiteren Kostenvorteil von über 30 Prozent. In absoluten Zahlen ist dies eine weitere Milliarde Franken, die Ryanair pro Jahr durch die einheitliche Flotte und die enge Bestuhlung spart.

Übliche Personalkosten

Billig-Airlines werden oft mit schlecht bezahltem Personal in Verbindung gebracht. Das mag bei gewissen Billig-Airlines auch der Fall sein. Ist die Rede von den drei erfolgreichsten Billig-Airlines, trifft diese Annahme jedoch nicht zu.

In Amerika braucht sich die Mutter aller Billig-Airlines, Southwest, nicht vor den Konkurrenten zu verbergen. Mit durchschnittlichen Crew-Kosten von 675 US-Dollar pro Blockstunde befindet sich Southwest im Mittelfeld und hat höhere durchschnittliche Crew-Kosten als beispielsweise US Airways oder United Airlines¹.

Im IATA-Bericht von 2006 stellen die Autoren fest, dass der Personalaufwand pro angebotenen Sitzkilometer bei Ryanair um weniger als einen Rappen besser ist als bei etablierten Firmen⁴. Der Kostenvorteil beläuft sich auf rund sechs Prozent oder in absoluten Zahlen



Durch die enge Bestuhlung und die einheitliche Flotte spart Ryanair jährlich eine Milliarde Franken.

auf 231 Millionen Franken. «Der ohnehin schon geringe Unterschied bei den Personalkosten hat sich seit 2006 weiter verringert, da die grossen Airlines bei den Personalkosten Einsparungen vorgenommen haben», so Dr. Wittmer von der Universität St. Gallen.

Wer bei Easyjet in Grossbritannien als Pilot einsteigt, kann im ersten Jahr mit einem Gehalt von umgerechnet rund 70 000 Franken rechnen⁹. Damit befindet sich der Lohn des Easyjet First Officers nur leicht unterhalb dessen, was seine Kollegen bei British Airways oder Virgin Atlantic verdienen.

Vielfach rührt der kleine Vorteil beim Personalaufwand daher, dass die Billig-Airlines in den vergangenen Jahren stark gewachsen sind und viel neues Personal eingestellt wurde. Dadurch haben sie viele Angestellte, die in der Lohnskala erst am Anfang stehen und dadurch den Personalaufwand nach unten drücken und beschönigen.

Gute Margen

Insgesamt spart Ryanair durch ihre schlanke Organisation rund 3,5 Milliarden Franken im Vergleich zur Operation einer Netzwerk-Airline. Warum machen sie trotzdem keine Milliardengewinne? Ryanairs CEO, Michael O'Leary, lässt sich hierzu zitieren: «We pile it high and sell it cheap.»¹⁰ Ryanair beförderte 2011 rund 75 Millionen Passagiere, während die Lufthansa (ohne Tochterunternehmen) rund 65 Millionen Menschen beförderte^{3 11}. Um eine so grosse Nachfrage zu generieren, muss Ryanair die Ticketpreise sehr tief halten: Der Durchschnittserlös pro befördertem Passagier liegt bei 70 Franken³. Aufgrund der tiefen Kosten und der daraus entstehenden tiefen Preise sind auch die Einnahmen relativ gering. Obwohl Ryanair mehr Passagiere befördert als die Lufthansa, ist der Umsatz rund sieben Mal geringer. Das führt zur wichtigen Kennzahl, der EBIT-Marge: Während die Lufthansa 2011 eine EBIT-Marge von unter drei Prozent erreicht hat, reitet Ryanair mit über zehn Prozent auf einer Erfolgswelle^{3 11}.

Wo steht die Swiss

Das Ziel innerhalb des Lufthansa-Konzerns ist eine EBIT-Marge von acht Prozent. Dieses Ziel gilt auch für die Swiss. Die Airline-Branche hat gesamthaft gesehen in den letzten zehn Jahren nie eine höhere EBIT-Marge als vier Prozent erreicht¹. Der Lufthansa-Konzern hat sich demnach zum Ziel gesetzt, doppelt so gut zu sein wie der Durchschnitt in seinen besten Jahren.

Regelmässig war die Swiss in den vergangenen Jahren nicht weit von dieser EBIT-Marge entfernt. Der Druck, der durch die Billig-Airlines immer mehr zunimmt, lässt die Hoffnung aber schwinden, in Zukunft ebensolche EBIT-Margen zu erreichen.

Der Vorteil der Swiss: Zürich ist keine interessante Destination für Billig-Airlines. Der Flughafen ist teuer, und es gibt keinen sekundären Flughafen, den sie bedienen könnten. Zudem hat die Swiss mit ihrer Marktdominanz eine sehr starke Rolle. So ist auch in Zukunft nicht mit einer effizienten Billig-Airline am Flughafen Zürich zu rechnen¹².

Anders sieht die Situation in Genf aus. Da sich die Swiss nach dem Grounding der Swissair aus Genf zurückgezogen hatte, konnte Easyjet dieses Vakuum ausfüllen und verzeichnet dort traumhafte Wachstumsquoten. Easyjet



Um die Margen wieder zu verbessern, muss die Swiss noch stärker auf das Premium-Segment setzen.

hat früh erkannt, dass Genf ein attraktiver Markt mit viel Potenzial ist. Seit 2003 ist der Flughafen Genf, gemessen am Passagieraufkommen, um über 75 Prozent gewachsen, gegenüber 50 Prozent in Zürich¹³. Diesen Markt will die Swiss der Konkurrenz nicht einfach überlassen.

Geschäftsmodell

Im Artikel wurde bereits erklärt, wo das enorme Sparpotenzial der Billig-Airlines liegt. Nun stellt sich die Frage: Kann das die Swiss auch? Und wenn ja: Ist es für die Swiss sinnvoll?

Das Geschäftsmodell eines Billigfliegers deckt sich überhaupt nicht mit demjenigen eines Netzwerk-Carriers. «Low cost carriers are not just cheaper. They follow their specific and own business model, that is mainly characterized by a complete abstain from making use of network effects», schreiben Dr. Thomas Bieger und Sandro Agosti in ihrer Publikation «Business models in the airline sector». Das Verzicht auf ein Netzwerk hat viele Vorteile: Grosse Flughäfen können gemieden werden, und dadurch werden die Turnaround-Zeiten, die Verspätungsgefahr und die Handling-Gebühren reduziert. Billig-Airlines versuchen nicht, einen neuen Markt zu generieren, sondern stossen in bereits existierende Märkte vor und versuchen, möglichst grosse Anteile zu gewinnen⁸. Der Kunde achtet fast ausschliesslich auf den Preis. Dies bringt einen gewichtigen Vorteil: Der Kunde will nur die Reiseleistung. Dabei wird sogar ausser Acht gelassen, dass die angeflogenen Flughäfen teilweise kaum über eine Anbindung an den öffentlichen Verkehr verfügen und viele Kilometer von den Zentren entfernt liegen.

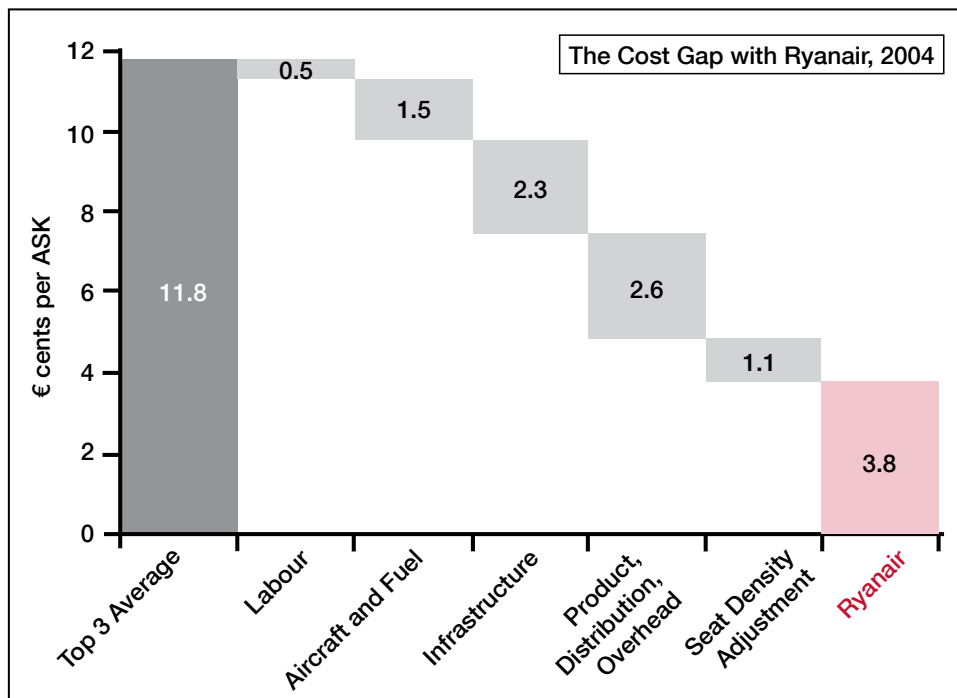
Ganz anders ist das Geschäftsmodell der Netzwerk-Airlines: Dem Kunden wird ein ganzheitliches Produkt angeboten. Netzwerk-Airlines definieren sich über die weltweite Anbindung, eine nahtlose Kundenbetreuung mit Lounges und Loyalitätsprogramm und eine komplette Dienstleistungskette⁷.

Finanztechnisch ergibt sich ein grosser Unterschied: Billig-Airlines haben bei ähnlicher Produktion deutlich tiefere Umsätze. Trotzdem sind die EBIT-Margen sehr gut.

Erfolgreich

«... this is the key success factor of this industry: Publishing the right schedule (scheduling/route network planning) and offering the seats for the right price (pricing) to the highest paying customer (yield management/seat

«Das Produkt muss im Premium-Bereich bleiben.»



Der Personalaufwand ist bei Ryanair kaum tiefer als bei renommierten Airlines.

inventory control). At the same time the most efficient rotation plan (rotation planning), which best utilizes the aircraft assets (fleet assignment) has to be produced», schreiben Bieger und Agosti. Durch das extreme Wachstum, das fast ausschliesslich durch die Billig-Airlines generiert wurde, ist eine ganz neue Kundengruppe entstanden. Während sich in früheren Jahren nur gut betuchte Gäste das Reisen im Flugzeug leisten konnten, ist es seit einigen Jahren ein alltägliches Gut. Deshalb muss heute der Fokus verstärkt auf eine Kundengruppe gelegt werden. Was in vielen Branchen üblich ist, muss in der Fliegerei noch verstärkt werden. Nahrungsmittel (Lidl - Globus), Bekleidung (H&M - Louis Vuitton) oder Automobilindustrie (Hyundai - Maserati) sind nur drei von vielen Beispielen. In beinahe jeder Branche gibt es einen Massenhersteller für preissensible Kunden und einen solchen für die wohlhabende Oberschicht. Lediglich in der Fliegerei macht jede Airline den desaströsen Preiskampf mit. Wie Bieger und Agosti schreiben, ist es wichtig, den richtigen Preis für den höchstzahlenden Kunden bereitzustellen. Dabei wird der Fokus zu stark auf den Preis und zu wenig auf den Kunden gelegt: Spricht die Swiss noch stärker wohlhabende Kunden an, muss der Preis zwar immer noch stimmen - aber eben für das wohlhabende Kundensegment. Dieser Preis ist deutlich höher, als wenn versucht wird, den allgemeinen Economy-Class- oder Business-Class-Passagier anzusprechen.

Premium-Produkt

«Die Swiss hat sich über die letzten Jahre einen exzellenten Ruf erarbeitet», so Dr. Wittmer. In einem Interview mit der AEROPERS-«Rundschau» erklärt er unmissverständlich, dass dieser Ruf auf gar keinen Fall aufs Spiel gesetzt werden darf. Das Produkt der Swiss richtet sich vom Essen über den Service bis zum Marketing an das Premium-Segment. Mit dieser Strategie hat die Swiss in den letzten Jahren gute Erfolge gefeiert. Will das Management weiterhin das Premium-Segment ansprechen, darf

am Produkt nicht gespart werden. Im Gegenteil: durch die Konkurrenz aus dem arabischen und dem asiatischen Raum sind wir mehr denn je gefordert, erstklassigen Service zu bieten.

Will die Swiss einen Billigflieger in Genf angreifen, so stellt sich die Frage, ob sich die Swiss über den Preis oder das Produkt differenzieren will. Der Preiskampf mit einer reinen Billig-Airline ist für die Swiss nicht zu gewinnen. Die Swiss muss sich über das Produkt definieren. Das Credo dabei: ein besseres Produkt zu einem leicht erhöhten Preis anbieten. Für Genf gilt demnach noch stärker als für Zürich: das Produkt muss im Premium-Bereich bleiben.

Gleiche Voraussetzungen

Bei der Infrastruktur und den Flugzeugen sind die Voraussetzungen bei Easyjet und der Swiss

ähnlich: Der Flughafen Genf bietet für beide Firmen die gleiche Ausgangslage. Beim eingesetzten Flugmaterial muss sich die Swiss entscheiden, ob sie einen Mix der Flugzeugtypen anwendet oder ganz auf die modernen Bombardier CSeries setzt. Durch das moderne Flugzeug und die einheitliche Flotte hätte die Swiss beim Produkt und die Einsparungen bei Kerosinkosten sicherlich einen Markt Vorteil¹⁴. Setzt die Swiss auf einen Flottenmix, so kann sie flexibler auf Nachfrageschwankungen reagieren, was die Operation aber deutlich komplizierter macht.

Sparpotenzial

Bei den Overhead-Kosten und dem Vertrieb muss gespart werden. Diese beiden wichtigen Aspekte müssen effizient gestaltet werden. Der Anreiz, direkt bei der Swiss zu buchen, muss verstärkt werden, um die

Vertriebskosten so weit es geht zu minimieren. Gleichzeitig muss mit einer eigenen Management-Stelle in Genf eine möglichst schlanke und effiziente Verwaltung organisiert werden. Nur Positionen, die

für Kunden das Produkt verbessern und wirklich notwendig sind, sollten in Genf stationiert sein. Die Chance, in Genf eine neue Station ohne herrschende Strukturen aufzubauen, muss genutzt werden, um möglichst effizient arbeiten zu können.

Personal

Ryanair spart gegenüber der Lufthansa bei den Personalkosten 231 Millionen Franken pro Jahr. Doch wie sieht der Vergleich bei der Swiss und Easyjet aus? Da Easyjet nicht über eine Langstreckenflotte verfügt, darf der Kostenvergleich auch bei der Swiss nur auf der Kurzstrecke angewandt werden.

Aktuell sind die Pilotenkorps der Swiss und von Easyjet beinahe gleich teuer. Dies basiert jedoch auf der Tatsache, dass die Swiss aufgrund ihrer Geschichte auf der Kurzstrecke eine grosse Anzahl Captains mit hohem Dienstalter einsetzt.

In gut einem Jahr wird sich diese Tatsache ändern: Die ersten Piloten, die 2007 nach der langen Durstperiode wieder eingestellt worden waren, kommen ins Upgrading. Auf der Kurzstrecke werden dann Captains mit mehr als 18 Dienstjahren durch solche mit acht Dienstjahren ersetzt. Dies hat einen entscheidenden Einfluss auf die Kostenstruktur der Kurzstrecke. Nach rund sechs Jahren haben Captains zwischen acht und 14 Dienstjahren die heutigen Captains mit mehr als 18 Dienstjahren auf der Kurzstrecke ersetzt. Das Pilotenkorps der Kurzstrecke wird dann um rund 18 Prozent günstiger sein. Von einem Kostenvorteil der Billig-Airline Easyjet bei den Personalkosten kann also keine Rede sein.

Beamtenstadel

Obwohl es ein Fakt ist, dass das Kurzstreckenkorps in den nächsten Jahren günstiger wird und wir beim Personalaufwand bereits jetzt einen Kostenvorteil gegenüber Easyjet haben, sind die Personalkosten für Manager immer ein willkommenes Thema bei Kosteneinsparungen. «Effizienzsteigerung aus Automatisierung, Standardisierung, aber auch Effizienzsteigerung einfach aus Produktionsoptimierung und auch aus Optimierung von Personalkosten geht immer», erklärt Harry Hohmeister, CEO der Swiss, in einem Interview am World Economic Forum im Januar 2013. Dabei führt er gleich weiter an, wo Kosten gespart werden können: «Ich halte es beispielsweise für sehr fraglich, dass wir in der Airline-Industrie immer noch das sogenannte Senioritätsprinzip haben. Das heisst, ich weiss heute schon, was ich in 27 Jahren verdiene. Das ist nicht besonders sinnvoll, wir sind ja nicht im Beamtenstadel.» Dass es beim Senioritätsprinzip nicht um eine Lohnskala geht, sondern um einen Safety-Aspekt, wird dabei völlig ausser Acht gelassen. Das bewährte Prinzip der Seniorität verhindert einen «Karrierekampf» im Pilotenkorps. Dadurch wird unter anderem auch sichergestellt, dass Fehler freiwillig gemeldet werden und Probleme offen angesprochen werden können. «Durch das Senioritätsprinzip wird eine langfristige Bindung an das Unternehmen gefördert. Ein ständiges Wechseln der Philosophie und des kulturellen Umfelds fördert die Harmonisierung im Cockpit nicht», hält die AEROPERS in ihrem Blog fest¹⁵.

Investition ins Personal

Gut ausgebildete und motivierte Piloten sind ein Grundpfeiler für die Safety einer Airline. Lohnsenkungen oder Produktivitätssteigerung durch Erhöhung der Einsatzzeit können deshalb einen negativen Einfluss auf die Safety haben.

Für die Dienstleistung Flug ist, abgesehen von der Safety, kein anderer Faktor wichtiger als das Kabinenpersonal. Das bestätigen Tausende Feedbacks von zufriedenen Kunden, bei denen es meistens um den Service in der Kabine geht. Schlecht ausgebildete und demotivierte Flight Attendants können den Ruf einer Premium Airline innert kürzester Zeit zerstören. Wenn die Swiss auch in Genf die Premium-Kunden ansprechen möchte, so ist eine Investition in das Kabinenpersonal notwendig.

Mit zunehmender Grösse und höherem Alter einer Firma wird es schwieriger, die komplexe Verwaltung zu strukturieren und Kosten einzusparen. Daher versuchen nun viele Netzwerk-Airlines, den Gesamtaufwand durch

Kostensenkungen im Personalbereich zu erwirken. Dadurch leidet das einzige Unterscheidungsmerkmal zur Billig-Airline: das Produkt. Obwohl Kostensenkungen im Overhead-Bereich schwieriger zu bewerkstelligen sind, muss dort der Hebel angesetzt werden, um so effizient wie möglich arbeiten zu können.

Gemeinsam ansetzen

Um auch in den folgenden Jahren erfolgreich zu sein, müssen wir jedes Jahr effizienter werden. Wir müssen daran arbeiten, unsere Firma effizient zu gestalten und überall dort Geld einzusparen, wo weder das Produkt verschlechtert noch die Safety tangiert wird. Um das Produkt und die Safety zu verbessern, benötigen wir Investitionen in die Flugzeuge und das Personal.

Um trotzdem Geld zu sparen, müssen wir flexibler werden und komplexe Systeme vereinfachen. Dazu gehören auch Abläufe und Verträge, die die Piloten und das Kabinenpersonal direkt betreffen.

Dabei geht es nicht darum, mehr zu arbeiten oder weniger zu verdienen. Aber auch unsere Regelwerke und Verträge sind wie die Verwaltung über die Jahre gewachsen und komplexer geworden, ohne, dass alte Strukturen aufgebrochen und vereinfacht wurden. Hier müssen wir für die Zukunft ansetzen. Nur so können wir die Kunden mit einem exzellenten Produkt bei relativ tiefen Preisen an uns binden und das langfristige Bestehen der Swiss garantieren. •

«Der Durchschnittserlös pro Passagier liegt bei Ryanair bei 70 Franken.»

Quellenangabe

1. Introduction to Air Transport Economics, Second Edition, Ashgate Verlag, 2013
2. Easyjet Investor Relations Full Year Results 2011, 15. November 2011
3. Ryanair Investor Relations Full Year Results 2012, 31. März 2012
4. IATA Economics Briefing Nr. 5, Airline Cost Performance, 2006
5. The Market Entry of Low Cost Airlines (LCA): Implications for mode choice between Switzerland and Germany, Dr. Thomas Bieger and Dr. Christian Laesser, 2004
6. Low Cost Monitor 2010, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt und ADV Flughafenverband
7. Öffentlicher Personenverkehr mit Bussen und Bahnen 2011, Statistisches Bundesamt Deutschland
8. Business Models in the Airline Sector – Evolution and Perspectives, Dr. Thomas Bieger and Sandro Agosti
9. Website: www.pilotjobsnetwork.com
10. The Telegraph, 27. Juli 2009
11. Lufthansa Annual Report 2011
12. Achieving High Performance in the Airline Industry, Accenture, 2007
13. Linien- und Charterverkehr Resultate 2004, Bundesamt für Statistik, 2005
14. Bombardier C Series Backgrounder, May 2010
15. pilotsofswiss.wordpress.com, 29.1.2013

«Mein Ansatz: Ein Minimumpreis»

An der Universität St. Gallen wurde 2005 das erste Kompetenzzentrum für Luftfahrt der Schweiz gegründet. In einem Interview erklärt der Geschäftsführer, Dr. Andreas Wittmer, wie er sich die Zukunft der Luftfahrtbranche vorstellt und was die Swiss tun kann, um ihren guten Ruf auszubauen und weiterhin erfolgreich Gewinne zu erwirtschaften.

Interview: Tobias Mattle

«**Rundschau**»: Die Swiss will in Genf ihre Marktposition verbessern und eine eigene Station aufbauen. Was für grundsätzliche Überlegungen muss sich eine Airline machen, bevor sie einen solchen Schritt wagt?

Dr. Andreas Wittmer: Die grundsätzliche Frage, die sich stellt: In welchen Märkten verdiene ich Geld, und wie lege ich dort den Fokus? Auf welchen Strecken fliege ich, und welche Produkte biete ich dort an? Im Upper-deck des Airbus 380 der Singapore Airlines gibt es nur Premium-Class-Sitze. Das ist der richtige Trend, denn in der Business Class stimmen die Preise für die Airlines noch. Die Swiss muss sich fragen: Bieten wir dem gesamten Schweizer Heimmarkt eine Anbindung oder fokussieren wir auf den Schweizer Geschäftsreisenden und bieten ihm die Destination an, die er anfliegen muss? Wie wichtig ist der Freizeitreisende für die Finanzierung einer Airline denn wirklich? Ist es nicht besser, die Airline verzichtet auf Passagiere, die nicht bereit sind, einen angemessenen Preis zu bezahlen?

«**RS**»: Aber die Flugzeuge müssen mit Umsteigepassagieren gefüllt werden.

A.W.: Ja, aber muss das die Swiss selbst machen oder kann man das einer Tochterunternehmung im Konzern übergeben – beispielsweise der Germanwings? Dadurch macht sich die Swiss mit dem Low-Cost-Geschäft nicht den Markennamen kaputt. Als Airline würde ich mir sowohl in der Economy Class wie auch der Business Class Leute wünschen, die es gewohnt sind, zu reisen. Reisende, die nichts bezahlen wollen und gleichzeitig den besten Service erwarten und dann noch reiseunerfahren sind, verzögern Prozesse und sind unattraktiv für Qualitäts-Airlines.

«**RS**»: Ist es nicht gerade in der Fliegerei heikel, so stark auf eine Kundengruppe fixiert zu sein?

A.W.: Nein, denn mit der Überlegung und dem Entscheid zugunsten der Geschäftsreisenden hängen auch noch andere Aspekte zusammen. Ein Vielflieger ist ruhiger und kennt den Ablauf im Flugzeug. Dadurch lassen sich viele Komplikationen entschärfen. Man kann ja auch nicht ein Fünf-Sterne-Hotel mit Backpackern auffüllen.

«**RS**»: Kann die Swiss im Konkurrenzkampf mit einer Billig-Airline wie Easyjet bestehen?

A.W.: In Genf gibt es viele politische und wirtschaftliche Institutionen. Ich bin überzeugt, dass diese Insti-

tutionen das Budget haben, um ihre Mitarbeiter Swiss Economy oder Business Class buchen zu lassen. Kaum ein Geschäftsreisender muss mit einer Billig-Airline fliegen. Die haben in der Regel das Budget, normale Economy Class oder sogar Business Class auf der Langstrecke zu fliegen. Das ist der Markt der Swiss. Die Swiss muss klar differenzieren: Da ist die Billig-Airline Easyjet für jene, die billig fliegen wollen, und hier sind wir, mit uns fliegt ihr teurer, aber ihr erhaltet Leistung. Anbindung an ein Netzwerk; Service und eine Premium Class bietet Easyjet nicht. Klar ist: mit dieser Strategie lässt sich auf der Kurzstrecke kein Geld verdienen, aber eine schwarze Null ist möglich. Auf der Langstrecke können jedoch Gewinne realisiert werden. Das Ziel ist: gut zahlende Kunden für die Langstrecke binden.

«**RS**»: Billig-Airlines generieren einen grossen Teil der Einnahmen über Ancillary Revenues (Nebeneinkünfte). Kann die Swiss hier etwas machen?

A.W.: Das wird ja schon seit Jahren diskutiert. Die Swiss könnte mit Ancillary Revenues auch weniger verdienen, denn was passiert bei Ancillary Revenues? Der Preis eines Produkts wird auseinandergenommen und den einzelnen Bestandteilen zugerechnet. Die Swiss würde also den Grundpreis deklarieren, um gegenüber Billigfliegern wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Kunde hätte danach die Wahl, die Zusatzservices wie Gepäck oder Sitzplatzwahl während der Buchung hinzuzukaufen. Würden alle Kunden diese Services kaufen, hätte das Produkt wieder den gleichen Preis wie zuvor. Das wird aber kaum der Fall sein, weshalb

«Ist es nicht besser, die Airline verzichtet auf Passagiere, die nicht bereit sind, einen angemessenen Preis zu bezahlen?»



Dr. Andreas Wittmer ist Geschäftsführer am Center for Aviation Competence der Universität St. Gallen. Das Wirtschaftsstudium absolvierte Dr. Wittmer an verschiedenen Universitäten in Dänemark, England und Brüssel und wechselte dann für die Doktorarbeit an die Universität St. Gallen. Nachdem er bei verschiedenen Beratungsfirmen und Banken Berufserfahrung gesammelt hatte, gründete er 2005 gemeinsam mit Dr. Roland Müller das Center for Aviation Competence. Dr. Wittmer veröffentlichte zum Fachbereich Aviatik und Tourismus weit über 100 Publikationen.

die Airline schlussendlich weniger verdient. Lässt man den Preis auf heutigem Level, streicht man die Dienstleistung und lässt sie sich zusätzlich bezahlen, ist das eine stille Preiserhöhung, welche bei der eher hohen Preis-Elastizität problematisch sein dürfte. Wir diskutieren in der Fliegerei aber seit Jahren in die falsche Richtung.

«RS»: *Bezüglich des Wachstums?*

A.W.: Bezüglich der Komplexität des Luftfahrtsystems und des grundsätzlichen Ansatzes, dass sich der Markt selbst über den Preis reguliert. Wir müssten uns eingestehen, dass in diesem speziellen Markt die Selbstregulierung nicht optimal funktioniert. Die Gründe dafür liegen in der grossen volkswirtschaftlichen Bedeutung und dem gleichzeitig grossen Einfluss auf die Umwelt und die Gesellschaft. Aus politischer und volkswirtschaftlicher Überlegung gibt es Handlungsbedarf. Leider wird das System über die Einführung neuer Regulierungen und Abgabevorschriften wie zum Beispiel den Emissionshandel immer komplizierter gemacht. Das Luftfahrtsystem, und im Besonderen grosse Unternehmen wie beispielsweise die Lufthansa, sind viel zu komplex. Betriebswirtschaftlich scheint das Unternehmen Lufthansa so kompliziert zu sein, dass es sich nur träge steuern lässt. Das ist das Problem, das Christoph Franz aktuell hat. Wir müssen das Luftfahrtsystem und das Unternehmenssystem grosser Airlines vereinfachen.

«RS»: *Was kann die Lufthansa unternehmen?*

A.W.: Das ist eine gute Frage, die ich auch nicht genau beantworten kann. Meine These ist, dass die Lufthansa zu viele Administratoren und zu wenige «Unternehmer» hat. Jeder versucht, seinen Geschäftsbereich zu verteidigen, und weiss dabei gar nicht, was der andere macht. Die Mitarbeiter können nicht mehr unternehmerisch denken, da schlicht der Überblick fehlt.

«RS»: *Und was müsste man volkswirtschaftlich ändern?*

A.W.: Das System Luftfahrt ist komplex und generiert viele externe Kosten. Was macht die EU? Sie führt beispielsweise den Emissionshandel ein. Das führt zur Bildung von neuen Geschäftsstellen in der EU und bei den Unternehmen, die einzig und alleine dazu da sind, die Kosten des Emissionshandels zu errechnen und zu kontrollieren. Die Umwelt wird dabei nicht geschont, im Gegenteil: einen beträchtlichen Teil der Kosten, die bei der EU und den einzelnen Firmen anfallen, könnte man sinnvoller für die Umwelt einsetzen. Zudem versuchen die Airlines, die Emissionskosten zumindest teilweise selbst zu tragen, anstatt die Flugpreise zu erhöhen. Damit ist die Wirkung im Reisemarkt und der Einfluss aufs Passagierverhalten limitiert, das finanzielle Risiko der Airlines jedoch erhöht.

«RS»: *Das System muss also vereinfacht werden. Aber wie?*

A.W.: Mein hypothetischer und noch nicht verifizierter Ansatz: Ein Minimumpreis. Ich gehe davon aus, dass wir die Emissionsziele hauptsächlich durch eine Veränderung des Reiseverhaltens der Passagiere errei-

chen können. Mit einem Minimumpreis erreichen wir eine Verteuerung des Fliegens und damit einen Druck auf das Passagierwachstum. Das Gleiche wird mit Abgaben oder dem Emissionshandel bezweckt. Nur mit einem Minimumpreis werden viel weniger administrative Aufwendungen verursacht, und die Erträge bleiben bei den Airlines und verpuffen weniger in der Administration. Der Druck, neue und effizientere Technologien einzuführen, besteht bereits durch den hohen und weiter steigenden Kerosinpreis. Es wäre nicht mehr der Preis alleine für den Kauf entscheidend, sondern wieder vermehrt das Produkt. Unternehmen, die nicht effizient strukturiert sind, würden immer noch Verluste einfahren, während gut strukturierte

Firmen wie die Swiss positive Zahlen schreiben könnten. Billig-Airlines könnten einfach zum Minimumpreis fliegen. Wichtig wäre dabei, dass sich über dem Minimumpreis ein freier Markt etablieren könnte. Der Mini-

mimumpreis müsste europaweit für den Europaverkehr verordnet werden, damit keine Wettbewerbsverzerrungen entstehen können. Wichtig bei der Festlegung des Minimumpreises wäre, dass nur effiziente, organisierte Airlines damit eine schwarze Null erreichen könnten, nicht aber Gewinne erwirtschaftet würden, die zu einer Reduktion des Kostenbewusstseins von Airline-Managern führen könnten.

«RS»: *Zurück zur Swiss. Was kann die Swiss machen, damit sie trotzdem mehr Geld verdient?*

A.W.: Wenn ich die Swiss wäre, würde ich auf der Langstrecke die Economy Class minimieren und eine Premium Economy Class einführen. Das heisst: zehn Zentimeter mehr Beinfreiheit und einen Sitz, der sich weiter nach hinten verstellen lässt. Turkish Airlines macht das genial: Ich kenne einige Geschäftskunden, die mit Turkish Airlines nach Asien fliegen. Diese Geschäftsleute dürfen von der Budgetvorgabe her nicht Business Class fliegen und weichen deshalb auf die Premium Economy der Turkish Airlines aus.

«RS»: *Die Swiss wirbt intensiv damit, dass sie eine Airline für die ganze Schweiz ist. Wie verträgt sich das mit ihrer Aussage, dass die Swiss sich auf Geschäftsreisende konzentrieren soll?*

A.W.: Grundsätzlich gibt es zwei Reisende: den Geschäftsreisenden und den Freizeitreisenden. Freizeitreisende fliegen oft nicht an die typischen Ziele für Geschäftsreisende. Die Edelweiss Air macht das genial: sie setzt auf die Karte «Freizeit und Familie» und macht damit ein gutes Ferienreisegeschäft. Und so kann man innerhalb der Swiss differenzieren. Charterflüge und Urlaubsdestinationen verstärkt von der Edelweiss bedienen lassen, Geschäftsreise-Destinationen von der Swiss anfliegen lassen. Für beide Firmen gilt aber: wir sprechen den Premium-Markt an und setzen dementsprechend unsere Preise. Diese Strategie zu verwässern und Billig-Airlines über den Preis anzugreifen, wäre aus meiner Perspektive falsch und würde die Preisspirale und die «Geiz-ist-geil»-Mentalität der Kunden noch verschärfen.

«RS»: *Besten Dank für das Gespräch. •*

«Ich wünsche mir eine starke und kompetente AEROPERS»

Reto Schmid, Head of Human Resources, stand der AEROPERS-«Rundschau» eine Stunde lang Rede und Antwort.

Interview: Peter Tilly

Im Büro des Personalchefs der Swiss nehme ich an diesem kalten Januarmorgen am Besprechungstisch Platz. An den Wänden hängen Flugzeugposter und ein von seiner ehemaligen Assistentin gemaltes Bild. Auf dem Wandschrank balgen sich zahlreiche Neujahrskarten um einen Platz in der ersten Reihe. Zwei Nespressi werden gereicht, und sofort sind wir bei einem Thema, das auf meiner Agenda erst später terminiert war: der Crew-Basis Genf. Herr Schmid informiert mich, dass Gespräche mit den Verbänden laufen und voraussichtlich im Februar eine Information geplant sei. Fragen zu diesem Thema könne er an diesem 16. Januar noch nicht konkret beantworten, erklärte sich mein Interviewpartner. Doch auch ohne «Calvin» gab es viel zu besprechen.

«Rundschau»: Herr Schmid, Sie gehören seit 2002 dem Topkader der Swiss an. Dennoch sind Sie im fliegenden Korps wenig bekannt. Ist das ein gutes oder ein schlechtes Zeichen?

Reto Schmid: Ist dem wirklich so, dann wäre das kein gutes Zeichen. Aber dieses Schicksal teile ich mit anderen Mitgliedern des obersten Managements, die eben primär ihre Funktionen an der Obstgartenstrasse ausüben und dort verpflichtet sind. Es ist aber sicher eines meiner Ziele, dies im Jahr 2013 zu verbessern und vermehrt auch beim fliegenden Personal unterwegs zu sein. Dazu gibt es verschiedene Ansätze. Einer davon ist dieses Gespräch. Auch werden wir dieses Jahr kommunikativ aktiver werden. Weiter werde ich im Jahr 2013 im Rahmen des «Fly the Mile»-Programms (Anmerkung der Redaktion: Manager fliegen einen Tag mit einer Crew mit) regelmässig auf der Strecke anzutreffen sein. Dabei geht es mir nicht so sehr darum, dass jeder in der Swiss weiss, wer «der Schmid» ist, sondern ich will vor allem den Puls an der Basis spüren. Die Gespräche, die ich an der Front führe, sind wertvolle Gelegenheiten, um eine direkte Kommunikation zum fliegenden Personal zu pflegen.

«RS»: Sie sind nicht im Management Board, aber trotzdem in sehr engem Kontakt mit der Geschäftsleitung. Wie können Sie Ihre Anliegen aus dem HR-Bereich einbringen?

R.S.: Ich bin formell zwar kein Mitglied des Management Boards, habe aber jederzeit Zugang zu den Kollegen der Geschäftsleitung. Die Swiss-Management-Kultur zeichnen flache Hierarchien und ein unkomplizierter Umgang aus. Zudem habe ich bei jeder Geschäftsleitungssitzung mindestens eine Stunde zur Verfügung, in der ich Personalthemen platzieren kann. Bei dieser Gelegenheit kann ich auch Themen einbringen, die sonst vielleicht zu kurz kämen.

«RS»: Seit der Gründung der Swiss hatten Sie unterschiedliche Führungspositionen inne. So lange halten

es nur wenige Topmanager in derselben Firma aus. Was fasziniert Sie an der Swiss?

R.S.: Es sind verschiedene Aspekte. Zum einen fasziniert mich die Aviatik als Business. Die Aviatik ist sehr spannend, sehr komplex, sehr schnell, unglaublich vielfältig und international. Es arbeiten viele gute Leute bei uns, die vielseitiger sind als in anderen Industrien. So hat in den vergangenen elf Jahren das Suchtpotenzial des Kerosins auch bei mir gewirkt. Nicht dass ich bereits als Kindergärtner Pilot werden wollte, dennoch habe ich als Jugendlicher die fliegerische Vorschulung besucht. Irgendwann hat dann aber einer ein Machtwort gesprochen und gesagt, dass man den Schmid als Piloten nicht gebrauchen könne. Dass ich dennoch bei der Swiss gelandet bin, war eher zufällig. Die Aviatik ist eine faszinierende Branche und die Swiss eine faszinierende Firma. In den vergangenen zwölf Jahren haben wir in der Firma fast alle Zyklen durchlebt, die ein Unternehmen überhaupt durchmachen kann. Wir können auf das, was wir zusammen mit dieser Firma erreicht haben, sehr stolz sein. Und unsere Leute sind heute auch wieder stolz, bei diesem Unternehmen zu arbeiten – das geht mir auch so. Kleine Gradmesser dafür sind die Abziehbilder an den Autos. Gehe ich heute durch die Tiefgarage an der Obstgartenstrasse, sehe ich zahllose Swiss-Logos an den Scheiben kleben. Das war vor fünf Jahren nicht so. Eine Herausforderung ist es, dass diese Identifikation auch in Zukunft so bleibt, dazu müssen wir Sorge tragen.

«RS»: Was beschäftigt Sie im Moment als Chef HR am stärksten?

R.S.: Es sind verschiedene Themen. Einerseits treibt mich die Frage, was die Swiss machen muss, um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben beziehungsweise noch attraktiver zu werden. Weiter beschäftigt mich die



Reto Schmid hat 1993 an der Universität Zürich Jura studiert und schloss im Jahre 2001 an der New York University als «Master of Comparative Jurisprudence» ab. Von 1997 bis 2002 arbeitete er als Anwalt beim Anwaltsbüro Vischer. In dieser Funktion kam er im Jahr 2001 während der Grounding-Wirren in Kontakt mit der Aviatik und wechselte im folgenden Jahr zur neu gegründeten Swiss. Innerhalb der Swiss übte Reto Schmid diverse Führungsfunktionen aus. Unter anderem war er Generalsekretär, Leiter der Rechtsabteilung und zuständig für die Aussenbeziehungen. Seit Januar 2010 führt er als Head of Human Resources den Personalkörper der Swiss.

Frage, wie wir die Arbeitsplätze in der Aviatik langfristig attraktiv halten können. Konkret heisst das: Wie schaffen wir es, dass sich junge Berufseinsteiger auch weiterhin für den Beruf als Pilot, Flight Attendant oder für eine Bodentätigkeit bei uns begeistern? Wir müssen uns auch immer wieder fragen, welche und wie viele Mitarbeiter mit welchen Fähigkeiten wir in Zukunft brauchen. Weiter beschäftigt mich, was wir in den verschiedenen Personalkörpern machen können und müssen, damit die Swiss auch in 15 Jahren erfolgreich ist. Unser Personal ist auf der einen Seite einer unserer wichtigsten Erfolgsfaktoren. Ökonomisch gesehen stehen die Personalkosten für einen unserer grössten beeinflussbaren Kostenblöcke. Das ist etwas, das wir mit allen Personalgruppen laufend besprechen müssen, auch in diesem Jahr. Auf Ertrags- und Kostenseite geraten wir immer stärker unter Druck. Irgendwann geht da die Rechnung nicht mehr auf. Hier müssen wir zusammen mit den Sozialpartnern Wege finden. Und last but not least bin ich im Moment daran, unseren HR-Bereich zu reorganisieren. Wir werden im April mit einer neuen HR-Strategie, einem neuen HR-Geschäftsmodell und einer neuen HR-Organisation an den Start gehen. Das ist ein spannender, aber auch ein ziemlich intensiver Prozess.

«RS»: Trotzdem komme ich kurz auf «Calvin» zu sprechen. Laut Zeitungsberichten werden in der französisch sprechenden Schweiz bereits Topmanager gesucht. Ist dem so?

R.S.: Das ist richtig, wir haben Mitte Januar die Stelle des «Directeur Général» ausgeschrieben.

«RS»: Das Projekt läuft an. Wie sieht es bei der Piloten-Rekrutierung für Genf aus?

R.S.: Das ist etwas, was wir gegenwärtig mit den Berufsverbänden diskutieren und demnächst auch kommunizieren.

«RS»: Bei den Piloten fehlt seit Jahren der Nachwuchs aus der Romandie. Werden im Zusammenhang mit «Calvin» die Anstrengungen erhöht, um den Pilotennachwuchs aus der Westschweiz zu rekrutieren?

R.S.: Ja, wir investieren seit Jahren im Bereich Arbeitsmarkt-Bearbeitung in der französischen Schweiz, und es ist etwas frustrierend, was dabei bisher herausgekommen ist. Ein wesentlicher Grund ist, dass der Arbeitsmarkt im Welschland völlig anders funktioniert als in der Deutschschweiz und im Tessin. Dieses Problem haben auch andere Firmen. Ein weiteres Thema sind die Deutschkenntnisse, die notwendig sind. Und ein drittes Thema ist historisch bedingt. Die Einstellung der Langstreckenverbindungen der damaligen Swissair von und nach Genf haben in der Westschweiz noch nicht alle verdaut. Das ist für mich aber nicht das Hauptproblem. Doch wir müssen und wollen in der Westschweiz Mitarbeiter anwerben. Wir können es uns nicht leisten, einen ganzen Landesteil rekrutierungsmässig brachliegen zu lassen. «Calvin» kann hier Abhilfe schaffen und dank der Crew-Basis in Genf für Cockpit und Kabine eine Zukunftsperspektive sein.

«RS»: Muss ich als Kurzstreckenpilot vor dem Jahr 2013 Angst haben?

R.S.: Warum Angst?

«RS»: Es sind Restrukturierungsprojekte am Laufen, und da wird es zwangsläufig Veränderungen geben. Veränderungen lösen sowohl Ängste als auch Neugierde aus.

R.S.: Angst müssen Sie nicht haben. Wir als Unternehmen haben Respekt vor dem Jahr 2013, das sehr anspruchsvoll wird. Viele ökonomische Zeiger auf der Kosten- und Ertragsseite zeigen in die falsche Richtung. Dafür müssen wir Lösungen finden – und das zum Teil schon 2013. Definitiv müssen wir 2013 die Antworten darauf finden, wie wir die Kurzstrecke profitabel machen können. Der Ist-Zustand kann langfristig nicht so bleiben. Da müssen wir an allen Schrauben drehen, und zwar sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite. Nur mit Sparen alleine lösen wir das Problem nicht. Wir werden die Betriebs-, die Revenue-, die Produkte-, aber auch die Kostenseite anschauen. Darüber hinaus werden wir mit allen Personalverbänden sprechen müssen. Das Europaprodukt ist für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens definitiv zu teuer.

«RS»: Seit Jahren hören wir vom Management, wie schlecht die Kurzstrecke rentiert. Das demotiviert die Mitarbeiter an der Front, die sich täglich über zehn und mehr Stunden für dieses Produkt einsetzen. Welche Strategien hat der Personaldienst, um die Leute an der Front bei Laune zu halten?

R.S.: Ich verstehe das. Unsere Leute an der Front machen einen tollen Job, und das gerade in Europa, wo der Leistungsdruck gestiegen ist. Letztlich zählt aber auch, was am Schluss unter dem Strich bleibt. Man kann jetzt über den Verteilschlüssel zwischen Kurz- und Langstrecke philosophieren, am Ende des Tages zählt aber das Geld in der gesamten Kasse der Swiss. Sie haben nach Europa gefragt, aber auch der Langstreckenbereich ist nicht ausgenommen. Unser Ziel muss es sein, die Profitabilität im Europa- und im Interkontinentalgeschäft zu steigern.

«RS»: Gibt es eine Strategie von Ihrer Seite als HR, die Kurzstrecken-Crews trotz dieser negativen Presse zu motivieren?

R.S.: Das ist ein spannendes Thema. Ich nehme das auf.

«RS»: Das fliegende Personal ist wie ein Haufen Flöhe. Sie sind überall und nirgends anzutreffen. Wie organisiert man als Human Ressource Manager diese hypermobile Berufsgruppe?

R.S.: Dieses Problem teilen wir mit der Linienführung im O (Anmerkung der Redaktion: O steht für den Bereich Operation). Im Moment gibt es verschiedene Ansätze. Wir versuchen seitens des HR, zusammen mit der Kommunikationsabteilung die Kommunikationskanäle zu verbessern. Das Thema «neue Medien» wird hier eine Rolle spielen. Etwas, was ich mir mit meinen Leuten vorgenommen habe, ist die Steigerung der persönlichen Präsenz. Wir werden als HR-Abteilung im Operation Center mehr präsent sein. Ich nehme mir selber auch vor, öfters auf der Strecke mitzufliegen. Das können wir nur in punktuellen Einsätzen, aber ich habe die Erfahrung gemacht, dass der Multiplikationsfaktor sehr gross ist. Ich war nach meinem letzten «Fly the Mile-Einsatz» auf der Strecke positiv überrascht, wie schnell diese Nachricht die Runde machte.

«RS»: Ich bin seit über 20 Jahren in der Fliegerei. Erst einmal wurde ich zu einem Mitarbeitergespräch eingeladen, und zwar anlässlich meiner anstehenden Beförderung zum Captain. Aus meiner Sicht als Mitarbeiter wird da eine grosse Chance vertan, Wertschätzung zu schenken und konstruktive Kritik anzubringen. Leicht überspitzt formuliert, werde ich aktuell nur dann zum Chef zitiert, wenn ich etwas ausgefressen habe. Die Gleichung «Chef = Ärger» brennt sich so in den Köpfen der Mitarbeiter ein. Ist das nicht eine Gefahr?

R.S.: Wie gesagt, die Führung von fliegendem Personal stellt seitens des HR und der Linie eine spezielle Herausforderung dar, das ist in allen Airlines so. Wenn Sie mir sagen, dass Sie in 20 Jahren nur ein Führungsgespräch hatten, sehe ich hier Verbesserungspotenzial.

«RS»: Im Herbst flatterte eine farbige Broschüre mit dem Titel «Code of Business Conduct» in unsere Postfächer. Ich habe dieses wichtige Dokument von A bis Z durchgelesen und wage zu behaupten, dass dies die wenigsten Mitarbeiter gemacht haben. Sollte man die Publikation dieses wichtigen Dokuments nicht anders begleiten?

R.S.: Das ist so, dieses Dokument ist tatsächlich wichtig. Der «Code of Business Conduct» hat aber nicht für alle Mitarbeiter die gleiche Wichtigkeit. Wenn ich das aus einer Risikoperspektive anschau und beurteile, wo am ehesten Verstösse gegen die Vorschriften im «Code of Business Conduct» passieren könnten, steht das fliegende Personal nicht an oberster Stelle. Am Boden und auf Management Level ist die Gefahr grösser, und dort haben wir auch intensiver kommuniziert.

«RS»: Mit Dr. Rainer Buchert steht ein Ombudsmann zur Verfügung, an den sich «Whistleblower» wenden können. Mit welcher Art von Problemen sollen sich Mitarbeiter an Herrn Dr. Buchert wenden?

R.S.: Nur mit schwerwiegenden Problemen. Der Ombudsmann ist zuständig für Hinweise auf grobe Verstösse gegen die Spielregeln. Konkret können dies zum Beispiel Verstösse gegen das Wettbewerbsrecht, Preisabsprachen oder Bestechung sein. Also Sachen, die ein erhebliches Risiko für unser Unternehmen darstellen. Verstösse gegen das Wettbewerbsrecht können zu Bussen im dreistelligen Millionenbereich führen. Dr. Buchert ist jedoch nicht der richtige Ansprechpartner, wenn sich jemand über seinen Chef beklagen will. Dafür haben wir andere Kanäle.

«RS»: Herr Dr. Buchert betreibt ein Anwaltsbüro in Frankfurt am Main, das im Bereich Compliance grosse Erfahrung hat. Ist diese geografische Distanz zu Zürich sinnvoll?

R.S.: Der Ombudsmann ist ein effizientes Instrument, um auf Probleme aufmerksam zu machen. Ein externer Ombudsmann hilft den Leuten, den nicht immer einfachen Schritt einer Meldung zu gehen. Mit dem externen Ombudsmann wird sichergestellt, dass ohne Einverständnis des Betroffenen niemand in der Firma erfährt, von wem der Hinweis kam. Herr Dr. Buchert ist ein ausgewiesener Fachmann auf diesem Gebiet. Die geografische Distanz spielte bei der Auswahl keine Rolle, gerade

heute im Zeitalter der elektronischen Medien und Kommunikationskanäle.

«RS»: Wurde der Ombudsmann bereits zu Hilfe gerufen?

R.S.: Ja. Es ist zum Glück selten, aber es gab vereinzelt Themen, die auf seinem Tisch landeten. Dabei kam es auch zu Untersuchungen.

«RS»: Ein grosses Thema ist der Umgang mit Daten im Internet. Es erstaunt immer wieder, wie sich sonst verschlossene Personen im Internet öffnen. Das kann, falls es um sensible Daten des Arbeitsumfelds geht, schnell sehr heikel werden. Reicht hier der «Code of Business Conduct», oder braucht es eine weitere Sensibilisierung der Mitarbeiter?

R.S.: Das Thema «Umgang mit neuen Medien» im Allgemeinen und mit Facebook im Speziellen ist ein schwieriges. Viele sind sich nicht bewusst, was das Medium Facebook mit gewissen Botschaften anstellt. Die Abgrenzung zwischen Privat- und Berufsleben ist heikel. Wir empfehlen den

Leuten, dies strikt zu trennen. Wir haben letztes Jahr eine Informationskampagne gestartet, wie man mit diesen Medien umgehen sollte. Die neuen Medien entwickeln sich dermassen schnell, dass wir als HR an diesen Themen dranbleiben müssen. Wir arbeiten da aber lieber mit Spielregeln und Empfehlungen, nicht mit Bevormundung. Letztlich müssen hier auch die Mitarbeitenden Eigenverantwortung tragen.

«RS»: Sie sind bei Facebook, Xing und anderen Portalen eingetragen. Mit einem sehr ansprechenden Auftritt, wenn ich mir diese Bemerkung erlauben darf. Vor diesem Interview habe ich Ihre Profile durchkämmt und mir so Informationen beschafft. Machen Sie das bei Ihren Mitarbeitern auch?

R.S.: Nein, wir machen das nicht systematisch, auch im Bewerbungsprozess nicht. Unabhängig davon lohnt es sich aber, einen solchen Auftritt entweder richtig oder gar nicht zu machen. Es ist tatsächlich so, dass viele Unternehmen systematisch die Portale nach Informationen absuchen.

«RS»: Man erfährt ja allerlei Interessantes und Aufschlussreiches!

R.S.: Was haben Sie denn über mich erfahren?

«RS»: Dass sie gerne Kochen, aktiv Volleyball spielen und in Zürich «Jus» studiert haben. Ergo schliesse ich mit meiner Uni-Lichthof-Erfahrung daraus, dass sie auch ein ausgezeichneter Kartenspieler sind ...

R.S.: (lacht) ... Das stimmt, ich bin passionierter Jasser und Pokerspieler. Ich habe aber auch in den Staaten studiert, weiss also schon auch, was harte Arbeit ist!

«RS»: Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit der AEROPERS?

R.S.: Grundsätzlich gut. Ich habe ein Interesse an einem starken und kompetenten Sozialpartner – und das ist die AEROPERS. Es ist kein Geheimnis, dass diese Zusammenarbeit nicht immer einfach ist. «Da

räblets au ab und zue.» Das muss aber auch so sein, schliesslich haben wir unterschiedliche Rollen. Während des Verhandlungsprozesses zum letzten GAV hat es hin und wieder ziemlich Knatsch gegeben. Dies war für alle Beteiligten eine sehr schwierige Zeit und ein ausgesprochen anspruchsvoller Prozess. Aber wir haben eine Lösung gefunden, so wie wir bisher immer eine Lösung gefunden haben. Das ist etwas, das ich sehr schätze. Auf beiden Seiten gibt es ja auch immer wieder personelle Veränderungen. Mit dem neuen Vorstand hatten wir einen guten Start, und wir sind zuversichtlich, dass wir unser gemeinsames Ziel erreichen, eine starke und nachhaltige Sozialpartnerschaft weiterzuentwickeln.

«RS»: Was wünschen Sie sich von der AEROPERS?

R.S.: Ich wünsche mir, dass die AEROPERS der starke und kompetente Verband bleibt, der er heute ist; dass ich einen Partner habe, der einerseits die Interessen des Korps vertritt und andererseits seine Entscheide im Korps durchsetzen kann, und dass ich weiterhin einen Partner habe, der die Interessen seiner Mitglieder vertritt, dabei aber auch das Gesamtbild im Auge behält. Das ist heute so, und das soll so bleiben. Wir werden dieses Jahr zwei oder drei schwierige Themen auf dem Tisch haben. Da brauchen wir die AEROPERS, um Lösungen zu finden, die langfristig sinnvoll sind, und um die nachhaltige Entwicklung der Swiss als Unternehmen sicherzustellen. In der Schweiz sind die Produktionskosten für eine Dienstleistung per Definition höher als in den Ländern unserer meisten Konkurrenten. Darauf müssen wir reagieren.

«RS»: Piloten unterstehen nicht dem Arbeitsgesetz (Arbeitsgesetz ArG, Art. 3 lit. c). Dies hat zur Folge, dass Privilegien wie Nachtarbeitszeitregelung, Wochenendarbeit, gesetzliche Feiertage und so weiter dem fliegenden Personal vorenthalten sind. Aus diesem Grund

geniessen planbare Ferien eine grosse Wichtigkeit für das Sozialleben des fliegenden Personals. Seit Jahren versagt die Swiss bei den Piloten bei der Zuteilung von Ferien. Stress, Probleme in der Familie und Unzufriedenheit sind die Folgen davon. Was macht die Swiss falsch?

R.S.: Es ist auch für uns eine unbefriedigende Situation, die mit der Wachstumsphase der vergangenen Jahre zu tun hat. Die Situation wird aber gerade im Jahr 2013 langsam besser. Im neuen GAV haben wir Massnahmen vereinbart. Das geht aber nicht von heute auf morgen. Das wissen wir, das wissen die AEROPERS und auch das Pilotenkorps. Das Problem ist noch nicht gelöst, die Tendenz geht aber in die richtige Richtung.

«RS»: Ein grosser Teil der Piloten arbeitet Teilzeit. Das bringt ihnen ein stabileres Sozialleben und der Firma ausgeruhte und motivierte Arbeitnehmer. Sehen Sie das auch so?

R.S.: Ich sehe diesen Aspekt, habe aber auch den anderen im Blickfeld. Aus Firmenoptik habe ich bei knappen Beständen kein Interesse daran, dass viele Piloten Teilzeit arbeiten. Ich hätte lieber ein paar Piloten mehr, die 100 Prozent fliegen. Den Mechanismus, dass Leute Teilzeit nehmen, um planbarere Ferien zu erhalten, müssen wir auf Dauer ändern. Es ist auch so, dass der Beruf Pilot, sei es auf der Kurz- oder der Langstrecke, in einem 100-Prozent-Pensum zu bewältigen sein muss. Das ist er aber meiner Meinung nach auch. Wir haben vereinzelte Themen, die wir anschauen müssen, aber der Beruf Pilot mit seinen Rahmenbedingungen und Flugdienstzeiten ist heute mit einem 100-Prozent-Pensum verkraftbar. Das beweisen zahlreiche Piloten jeden Tag.

«RS»: Ich wiederhole mich: Ein Teilzeitvertrag ist für einen Arbeitgeber eine gute Sache – eine klassische Win-Win-Situation! Angestellte erscheinen ausgeruhter und motivierter zur Arbeit und sind dadurch leistungsfähiger.



Welche Mitarbeiter braucht die Swiss in Zukunft?

© Swiss International Air Lines

R.S.: Das ist so. Teilzeitarbeitsmodelle sind ja auch für einen modernen Arbeitgeber ein Muss. Und zwar nicht nur aus den Gründen, die Sie aufgezählt haben, sondern auch aufgrund spezieller Lebenssituationen. Im Bereich des fliegenden Personals müssen wir aber darauf achten, dass wir mit den Teilzeitmodellen nicht zu komplex werden. Wir bieten sowohl bei den Piloten als auch bei den Flight Attendant, vielfältige Modelle an. Das ist ein Komplexitätstreiber seitens der Firma. Hier habe ich das Ziel, das Ganze zu vereinfachen.

«RS»: Warum verlangt die Swiss noch einen Overhead-Beitrag von 0,5 Lohnprozenten pro fünf Prozent Teilzeit (Anmerkung: Mit einem 75-Prozent-Pensum erhält man nur 72,5 Prozent Lohn). Wie rechtfertigen Sie diesen Abzug?

R.S.: Hier gibt es zwei Gründe: Erstens haben wir das so mit der AEROPERS abgemacht, und zweitens gibt es einen sachlichen Grund. Der administrative Aufwand arbeitgeberseitig entsteht pro Kopf. Arbeitet jemand 80 Prozent, bleibt dieser Aufwand gleich. Dem müssen wir Rechnung tragen.

«RS»: Gilt das bei den Teilzeitarbeitenden in der Verwaltung auch?

R.S.: Wie meinen Sie das?

«RS»: Wenn jemand in der Verwaltung 80 Prozent arbeitet, bekommt er auch 80 Prozent Lohn oder nur 78 Prozent?

R.S.: Er bekommt 80 Prozent. Die Lohntabellen sind aber nicht so in Stein gemeisselt wie bei den Piloten, wir sind da bei der Ausgestaltung des Salärs flexibler.

«RS»: Als Captain beobachte ich immer wieder, dass jüngere Mitarbeiter in einem bedenklichen Gesundheitszustand zur Arbeit erscheinen. Mein Auftrag ist klar: ich schicke die Kolleginnen und Kollegen nach Hause, weil das Gesetz es richtigerweise verbietet, psychisch oder gesundheitlich angeschlagen den Flugbetrieb anzutreten. Frage ich nach dem Grund, warum sie nicht zu

Hause blieben, höre ich immer wieder den gleichen Satz: «Ich will keinen Anruf vom Chef.» Das «Gesund-Telefonieren» scheint Wirkung zu zeigen – aus Flugsicherheitsüberlegungen eine fatale Sache. Ist das wirklich notwendig, dass man die Mitarbeiter bei Absenzen sofort anruft?

R.S.: Die Idee ist eine andere. Man kontaktiert die Leute schneller als früher, damit man sie besser unterstützen kann. Schlussendlich ist jeder Pilot und jedes Flight Attendant selber verantwortlich, zu entscheiden, ob man flugtauglich ist oder nicht – und das soll auch so bleiben. Die Einschätzung, dass es sich bei diesen Anrufen um ein «Gesund-Telefonieren» handelt, teile ich nicht.

«RS»: Was wünschen Sie sich für das Jahr 2013?

R.S.: Ich wünsche mir, dass wir die Swiss nicht nur auf Flughöhe halten, sondern den negativen Ertragstrend der vergangenen zwei Jahre drehen und wieder in einen Steigflug bringen. Ich wünsche mir, dass die Swiss im Jahr 2013 und in den folgenden zehn Jahren so gesund und attraktiv bleibt, wie sie es heute ist. Ich wünsche mir, dass wir zusammen mit den Verbänden zu langfristigen und guten Lösungen kommen, damit die Swiss nachhaltig erfolgreich bleibt.

«RS»: Zum Schluss gebe ich Ihnen eine «Carte Blanche». Was wollten Sie den Piloten schon immer sagen?

R.S.: Als Erstes möchte ich Danke sagen für den Einsatz und die Professionalität, die jeden Tag geleistet wird. Ich bedanke mich für den Beitrag – und das war ein wesentlicher Beitrag! –, den die Piloten geleistet haben, damit die Swiss zu dem wurde, was sie heute ist. Wenn ich ein paar Jahre zurückschaue, bedanke ich mich für das Durchhaltevermögen während der schwierigen Zeiten. Wir können wirklich stolz auf das sein, was wir in den vergangenen elf Jahren zusammen erreicht haben. Und wenn ich in die Zukunft schaue, dann wünsche ich mir, dass wir miteinander hart daran arbeiten, dass die Swiss auch in zehn Jahren noch so gut oder gar besser dasteht wie heute.

«RS»: Vielen Dank für das Gespräch. •



WINGS
AIRLINE BAR & LOUNGE

Wir unterstützen die Stiftung Kinderhilfe des Swissair-Personals.

www.swissair-kinderhilfe.ch

Let your soul fly
www.wings-lounge.ch

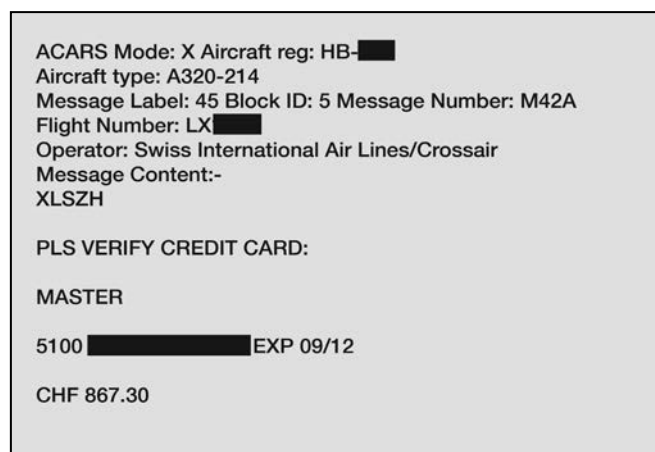
Vom Umgang mit sensiblen Daten

Die Weitergabe sensibler Informationen über das ACARS ist heikel. Solange Nachrichten ohne grossen technischen Aufwand abgehört werden können, tun Piloten gut daran, beim Einsatz des ACARS mit der notwendigen Vorsicht ans Werk zu gehen.

Text: Peter Tilly

Wir reagieren zu Recht gereizt, wenn mit persönlichen Daten Unfug getrieben wird. Informationen zu unseren Vorlieben und Abneigungen, Stärken und Schwächen gehören nicht in die Öffentlichkeit. Es ist unser Recht, über die Verbreitung dieser sensiblen Daten zu bestimmen. Doch wie uns allen bekannt ist, ist dies nicht immer einfach zu bewerkstelligen. Ob vorsätzlich oder nicht, verschiedenste Personen benutzen Bilder oder Personalien unsereins und verbreiten diese ungefragt auf unterschiedlichen Kanälen. Das ist nicht nur stossend, sondern auch illegal.

Als Piloten haben wir täglich mit sensiblen Daten zu tun. Im «Code of Business Conduct», herausgegeben im Herbst 2012 von unserem Arbeitgeber Swiss, ist der Umgang mit sensiblen Daten klar geregelt. Im Artikel 9 heisst es: «We protect the confidential information and other data of Swiss and third parties.» Das ist in der täglichen Operation gar nicht so einfach.



Eine in einem Internet-Forum publizierte Nachricht. Die schwarzen Stellen wurden vom Verfasser geschwärzt.

ACARS-Freetext

Eine hochgetaktete Operation auf dem hohen Niveau, wie wir es täglich praktizieren, ist ohne ACARS unvollständig. Wir leiten Umbuchungswünsche von Passagieren weiter, erkundigen uns, ob eine Kreditkarte gedeckt

ACARS

ACARS (Aircraft Communications Addressing and Reporting System) ist ein von Aeronautical Radio Incorporated in den 1970er-Jahren entwickeltes, digitales Datenfunksystem zur Übermittlung von Nachrichten zwischen Verkehrsflugzeugen und Bodenstationen. Es erlaubt Fluggesellschaften die Kommunikation mit ihren Luftfahrzeugen mittels Austausch von einfachen Nachrichten (Quelle: Wikipedia).

Tipps im Umgang mit ACARS-Freetext

Grundsätzlich: Freetext-Meldungen können, während das Flugzeug VHF-Datenempfang hat, abgefangen werden.

- Keine Abfragen von Kreditkarten über die Freetext-Seite senden.
- Kreditkarten nur über die Maske abfragen.
- Keine Namen, sondern nur die Angestelltennummer von Besatzungsmitgliedern benutzen.
- Keine Passagiernamen, sondern ausschliesslich Sitznummern erwähnen.
- Sensible Informationen möglichst über Satcom weitergeben (falls installiert).
- Am Boden über Telefone kommunizieren.
- Sich bewusst sein, dass die eben verfasste Meldung weltweit gelesen werden könnte.

ist, melden den Gesundheitszustand einer erkrankten Person an die entsprechenden Stellen, rapportieren technische Probleme und fragen auch mal einen Zwischenstand eines Tennisspiels ab. Alles kein Problem, könnte man auf den ersten Blick denken, doch leider ist dem nicht so. ACARS-Freetext-Meldungen sind zwar verschlüsselt, aber nach einem öffentlich zugänglichen Code. Nachrichten können also von Drittpersonen empfangen und übersetzt werden. Dies geschieht in den seltensten Fällen mit einem kriminellen Hintergrund, sondern hat meistens einen voyeuristischen Charakter. So werden die Meldungen auch in entsprechenden Foren publiziert und nach Humor, Tragik und Sensationscharakter bewertet.

Vorsicht beim Umgang mit sensiblen Daten

Der vorsichtige Umgang mit sensiblen Daten ist nicht nur ratsam, sondern auch vorgeschrieben. Im oben bereits zitierten «Code of Business Conduct» heisst es im Artikel 9.2.: «All employees are obliged at all time to treat passenger, customer, supplier, credit card and profile data and all similar data as confidential, and not to pass these on or make them accessible in any form to any third party.» Dies einzuhalten ist unter den gegebenen Umständen schwierig, aber nicht unmöglich. Mit den oben aufgelisteten Tipps kann die Chance eines Datenmissbrauchs minimiert werden. Sicher wird die Kommunikation erst, wenn die Signale entsprechend verschlüsselt sind. Technisch ist dies bereits mit dem neuen ARINC-823-Standard möglich, leider wurde dieser aus verschiedensten Gründen international noch nicht eingeführt. Wir müssen als Piloten mit der unbefriedigenden Situation noch eine unbestimmte Zeitspanne leben und können dank überlegtem Einsatz der Freetext-Funktion im ACARS dazu beitragen, dass unser Arbeitgeber so wenig wie möglich in den Foren-Ranglisten erscheint. ●

Sorgfältiger Umgang mit Personendaten

Jede Dienststelle kann persönliche Daten von Mitarbeitern sammeln, mit denen sie in Kontakt kommt. Dabei müssen die Vorgaben des Datenschutzgesetzes eingehalten werden. Jeder Mitarbeiter hat aber auch das Recht, über diese Daten informiert zu werden.

Text: Jürg Ledermann

Wenn in der Öffentlichkeit von Datenschutz die Rede ist, ist meistens der Staatschutz betroffen, und es fallen Wörter wie Fische, Blacklist oder Spitzel. Nichts kann einen Menschen in seinem Freiheitsglauben derart erschüttern, wie wenn er erfährt, dass über ihn heimlich Daten gesammelt werden. Die Berichterstattung über solche Vorfälle findet denn auch immer eine grosse Aufmerksamkeit.

Der Eidgenössische Datenschutzbeauftragte Hanspeter Thür führte eine lange Auseinandersetzung mit Google wegen der Aufnahmen für «Street View». Er schützte die Bürger davor, dass sie im Internet ungewollt zu erkennen sind. Dies macht deutlich, wie schnell wir in der heutigen Informationsgesellschaft durch das omniprésente Internet in aller Öffentlichkeit ausgestellt werden können.

Die beiden Beispiele zeigen, wie wichtig der Schutz der Privatsphäre ist und wie sensibel wir beim Thema Datenschutz reagieren.

Wenn die persönlichen Daten der Bürger im Privatleben Schutz verdienen, so ist am Arbeitsplatz erst recht Vorsicht geboten. Denn dort werden Daten über Mitarbeiter zwangsläufig erhoben, gesammelt und gespeichert.

Gesetzliche Grundlagen

Als Angestellte haben wir in Bezug auf gesammelte Daten wichtige Rechte. Das Unternehmen trifft eine sogenannte Fürsorgepflicht. Diese Pflicht des Arbeitgebers wird im Obligationenrecht (OR) in Artikel 328

Datenschutz

Das Datenschutzgesetz regelt nur den Umgang mit Personendaten. Geschäftsdaten oder technische Flugzeugdaten fallen nicht darunter. Geschützt werden aber nicht die Daten im Eigentlichen, sondern die Personen, über die Daten gesammelt und aufbewahrt werden.

Jede Sammlung von Personendaten muss dem Eidgenössischen Datenschutzbeauftragten in Bern gemeldet werden. Um diesen grossen administrativen Aufwand zu umgehen, kann eine Unternehmung einen betrieblichen Datenschutzverantwortlichen einstellen. Bei der Swiss ist dies Dominic Steffen. Er wacht über den korrekten Umgang mit den Daten wie zum Beispiel Kreditkartendaten, Buchungen oder Präferenzen der Kunden der Swiss. Eine grosse Menge an Daten ist auch in den Akten des Personals vorhanden.

Die Verwendung von Datenaufzeichnungsgeräten in Flugzeugen (ADAS) oder Simulatoren ist in einer Vereinbarung zwischen der Swiss und der AEROPERS geregelt. Steffen beurteilt den Schutz des Cockpit-Personals bei der Auswertung und Verwendung von Flugdaten als besonders gut.

beschrieben, wo es unter anderem heisst: «Der Arbeitgeber hat im Arbeitsverhältnis die Persönlichkeit des Arbeitnehmers zu achten und zu schützen, ...» In Bezug auf Personendaten heisst es in Artikel 328b OR konkret: «Der Arbeitgeber darf Daten über den Arbeitnehmer nur bearbeiten, soweit sie dessen Eignung für das Arbeitsverhältnis betreffen oder zur Durchführung des Arbeitsvertrages erforderlich sind. Im Übrigen gelten die Bestimmungen des Bundesgesetzes vom 19. Juni 1992 über den Datenschutz.» Der Titel «Datenschutzgesetz» ist eigentlich irreführend, da das Gesetz nicht Daten schützt, sondern zum Schutz der Integrität und der informationellen Selbstbestimmung des Mitarbeiters erlassen wurde.

Daten sammeln

Gemäss Dominic Steffen, dem betrieblichen Datenschutzverantwortlichen der Swiss, ist davon auszugehen, dass jeder Arbeitnehmer weiss, dass Daten über ihn gesammelt werden. Normalerweise stammen diese Daten aus den Bewerbungsunterlagen und -gesprächen. Dazu gehören auch sämtliche Arbeitsverträge oder die Korrespondenz mit dem Arbeitgeber, Arztzeugnisse oder Aufzeichnungen über die Arbeitszeiten. Für Piloten beginnt dieser Prozess meistens mit der Anmeldung zur Selektion.

Wer solche Daten sammelt und für den rechtmässigen Umgang damit verantwortlich ist, wird als Inhaber der Daten bezeichnet. In einem Unternehmen sind dies meist der Personaldienst (HR) oder der ärztliche Dienst. Neben diesen zentralen Datensammlungen darf jede Stelle im Unternehmen, die in einer bestimmten Rolle – als sogenannte Hilfsperson – des Arbeitgebers auftritt, eine solche Sammlung führen. Es darf also jede Stelle, die mit dem Angestellten Berührungspunkte hat, Daten sammeln – und dazu zählen auch Verhaltensdaten. So können beispielsweise beim Kabinenkörper auch die eingehenden Kundenreaktionen als Daten gelten, sofern diese (ob positiv oder negativ) zum Beispiel für Mitarbeitergespräche verwendet werden. Diese Daten müssten im Personaldossier dann auch abgelegt werden.

Die Verantwortung über eine Datensammlung hat der Inhaber/Erheber der Datensammlung – also die Dienststelle, bei der Daten gesammelt werden.

Daten verwenden

Es sei wichtig, dass solche Personendaten in einem Betrieb gesammelt werden können, meint Steffen im Gespräch mit der AEROPERS-«Rundschau». Die Linien-Vorgesetzten sollten ein möglichst vollständiges Bild ihrer Mitarbeiter bekommen und auch Fakten zur Hand haben, wenn ein Mitarbeitergespräch geführt werden soll. Wie Thomas Frick, OC, in seinen Ausführungen zu Kulturfragen deutlich machte, dienen auch unsere Rapporte dazu.

Bei der Crew Disposition, die im direkten Kontakt mit den Piloten steht, dürfen ebenfalls Daten gesammelt werden. Dies geschieht einerseits ganz automatisch bei

der Arbeit mit dem Planungssystem «AirCrews». Wenn weitere persönliche Daten der Crew Members gesammelt werden, darf dies nur im Einklang mit dem Datenschutzgesetz geschehen. Solche Daten dürfen dann nur im Zusammenhang mit der Ausübung der Arbeit stehen – was auch für den Verwendungszweck dieser Daten gilt.

Es muss für den Mitarbeiter ersichtlich beziehungsweise erkennbar sein, wofür die Daten gesammelt werden. Wenn Daten über das Verhalten – positives wie auch negatives – eines Mitarbeiters gesammelt werden, dann muss es klar sein, dass diese zu Qualifikationszwecken oder für disziplinarische Massnahmen verwendet werden. Jeder Mitarbeiter muss damit rechnen, dass dies geschieht, so Steffen.

Daten über Freizeitaktivitäten oder die politische oder religiöse Ausrichtung eines Mitarbeiters dürfen nicht gesammelt werden.

Daten speichern

Es ist nicht notwendig, dass Personendaten zentral beim Dateninhaber, also beim Personaldienst der Swiss, gespeichert werden. So führt HR zwar unsere Personalakte, aber deren Inhalt kann auf verschiedene Stellen verteilt sein. Beim HR selbst sind nur die grundlegenden Personaldaten, der Arbeitsvertrag oder eventuelle ärztliche Zeugnisse wegen längerer Abwesenheit gespeichert. Unsere Qualifikationen und Informationen über den Verlauf der Ausbildung befinden sich bei der Linie. Falls es qualifikationsrelevant ist – und nur wenn diese Daten rechtmässig gesammelt wurden – sind in diesem Personaldossier auch Meldungen von anderen Stellen.

Nicht zu tolerieren sind laut Steffen geheime, wertende Aufzeichnungen über Mitarbeiter, die nicht offengelegt werden.

Instruktoren und Line Captains dürfen die Qualifikationen und Wordings über die Leistung der Trainees nur so lange bearbeiten und aufbewahren, wie dies für die Qualifikation beziehungsweise eine Nachbearbeitung nötig ist. Danach sollen solche Qualifikationen oder Einschätzungen nur noch im EQS aufbewahrt werden.

Der ärztliche Dienst ist ein weiterer eigenständiger Inhaber von Personendaten. Die Swiss darf weder in die Selektionsunterlagen noch in die ärztlichen Dossiers Einsicht nehmen. Der Swiss wird lediglich mitgeteilt, ob ein



Wichtige Teile unseres Personaldossiers werden beim Flottenchef gespeichert.

Code of Business Conduct

Mit der Inkraftsetzung des «Code of Business Conduct» ändert sich für das Verhalten der Piloten nichts Grundsätzliches. Zum einen gab es einen «Code of Conduct» der Swiss schon seit September 2006 und war über das Intranet einzusehen. Zum anderen ist das allgemeine Verhalten der Piloten im GAV und im OM A Kapitel 1 «Organisation and Responsibilities» vorgegeben.

Einen «Code of Business Conduct» findet man in allen grösseren Unternehmen. Gerade im Zusammenschluss mit der Lufthansa wurden Compliance-Themen wie Best Business Practice, Corporate Responsibility oder Business Conduct aktueller. Damit ist vor allem der allgemeine Umgang der Mitarbeiter im Unternehmen und mit Kunden und Behörden gemeint. Spezielle Punkte sind zum Beispiel der Umgang mit Geschenken, ethischen Konflikten oder Daten der Firma oder Personen.

Weiterführende Informationen, zum Beispiel über Dr. Rainer Buchert, den Ombudsmann im Unternehmen, lassen sich im Compliance Portal (im «Crew-Link» unter «Staff Links») im Intranet finden.

Kandidat die Selektion bestanden hat oder nicht. Auch ein Arzt teilt nur mit, ob jemand flugtauglich ist oder nicht. Weitere Informationen dürfen zum Schutz der Angestellten nicht weitergegeben werden.

Einsicht in Daten

Jedem Mitarbeiter steht das Recht zu, dass er über den Inhalt seines Personaldossiers informiert wird. Den Antrag dazu muss der Mitarbeiter schriftlich einreichen. Wenn die Personalakte, wie in unserem Fall, auf verschiedene Stellen verteilt ist, muss der Firma die nötige Zeit zugebilligt werden, um alle Teile des Dossiers zusammenzutragen und sichten zu können. Dem Mitarbeiter muss die Personalakte übrigens nicht physisch vorgelegt werden. Kopien reichen aus, um der Erfüllung des Informationsrechts Genüge zu tun, so Steffen.

Ein gesetzliches Einsichtsrecht hat auch die Schweizerische Unfalluntersuchungsbehörde (SUST) bei der Aufklärung eines Vorfalls. Aus diesem Grund werden Qualifikationen von Piloten länger als üblich aufbewahrt. Damit die Untersuchungsbehörden bei der Untersuchung eines fliegerischen Vorfalls in relevante Unterlagen Einsicht nehmen dürfen, benötigen sie einen entsprechenden untersuchungsrichterlichen Beschluss.

Sollte ein Mitarbeiter in einer privatrechtlichen Auseinandersetzung sein, ist es laut Steffen aber unwahrscheinlich, dass eine Einsicht in die qualifikatorischen Unterlagen gewährt würde. Ganz ausgeschlossen ist, dass ärztliche Zeugnisse oder die Resultate der jährlichen medizinischen Untersuchung an eine Krankenkasse oder Versicherungsgesellschaft verkauft würden, damit diese eine Risikoeinschätzung machen können.

Es ist gut zu wissen, dass dem Schutz des Mitarbeiters im Umgang mit seinen Personaldaten die nötige Aufmerksamkeit geschenkt wird. Das Thema taucht wohl deshalb nur höchst selten in der Presse auf. ●

«Unsere Aufgabe ist es nicht, Probleme zu lösen»

Neben Wirtschaftlichkeit ist die Sicherheit ein grosser Aspekt der Fliegerei. Dabei wird zwischen Safety und Security unterschieden. Während die Safety sich mit der Frage beschäftigt, wie das Produkt «Flug» sicher gemacht werden kann, kümmert sich die Security um den Schutz vor Fremdeinwirkung. In einem Gespräch erläutern die Security-Spezialisten der AEROPERS, Peter Metz und Stefan Zigerli, welche Aufgaben sie erfüllen und wo aktuell besonders viel Schutz benötigt wird.

Interview: Tobias Mattle

«Rundschau»: Inwiefern werdet Ihr bei Vorfällen, die die Security betreffen, von der Swiss miteinbezogen? Beispielsweise bei der Feinstaubbelastung in Peking?

Stefan Zigerli: Feinstaubbelastung in Peking ist ein gutes Beispiel. Ganz generell kann gesagt werden, dass es nicht unsere Aufgabe sein kann, Probleme zu lösen, die die Swiss hat. Wir überwachen die von der Swiss eingeleiteten Massnahmen im Sinne der AEROPERS.

Peter Metz: Natürlich arbeiten wir auch kooperativ. Mit der Security-Abteilung (OSY) treffen wir uns einmal pro Monat zum Security Board und sind Mitglied im Krisenstab der Swiss als Vertreter des Dachverbands AEROPERS/kapers. Wir machen auch Security Audits an den Destinationen.

«RS»: Ihr seid bei einem Audit aber Teil der Swiss-Delegation?

S.Z.: Ja, wir wählen selbst, an welchen Destinationen wir am Audit der Swiss teilnehmen und wo nicht. Dabei überprüfen wir den Flughafen von A bis Z. Zum einen werden die Abläufe von Ankunft bis Abflug des Flugzeugs überprüft. Auch die Zutrittskontrollen und die Sicherheit auf dem Flughafengelände werden genauer untersucht. In Europa gehen wir jedoch kaum noch auf einen Security Audit. Daher finden die Kontrollen eher in Afrika und Amerika statt.

«RS»: Wird im Zuge des Security Audits am Flughafen auch der Crew-Transport überprüft?

P.M.: Ja, das ist auch Teil des Audits. Vom Hotelzimmer bis hin zur Ankunft am Flughafen gehört dies auch dazu. Nach dem Hurrikan «Sandy» war das Hotel in Newark ein wichtiges Thema, da die Crew dort in katastrophalen Verhältnissen übernachtet musste. Den Bericht haben wir leider erst sehr spät bekommen. Das Problem dabei war, dass kein offizieller Rapport ausgefüllt, und sozusagen nur ein Feedback an die Kabinenführung verfasst wurde. Dieses Feedback kam dann erst über Umwege zu uns und zu OSY.

«RS»: Ein Rapport würde demnach also automatisch zu Euch gelangen?

S.Z.: Alles, was relevant ist für die Security, gelangt automatisch zu uns, sofern es in Form eines offiziellen Rapports verfasst wurde – also als OR oder ASR.

«RS»: Inwiefern waren die Umstände im ehemaligen Crew-Hotel in Newark katastrophal?

S.Z.: Nebst der mangelnden Verpflegung und der nicht funktionierenden Notstromversorgung waren noch viele kleine Probleme vorhanden. Die Crew musste sich Zimmer teilen, sodass teilweise zwei oder drei

Personen ein Zimmer gemeinsam benutzten. Bei vielen Zimmern waren die Fenster kaputt, oder es drang Wasser ein.

P.M.: Die Stromversorgung war aber schon das Hauptproblem. Die Crews waren teilweise nicht

mehr erreichbar, da die Mobiltelefone nicht mehr aufgeladen werden konnten.

S.Z.: Was auch interessant ist: Die Lufthansa hat ihre Crew gar nicht in Newark stationiert, sondern die Inbound-Crew ist direkt mit dem nächsten Flug wieder Deadhead (als Passagiere) nach Deutschland gebracht worden.

«RS»: Ist die Swiss deshalb vielleicht in Tel Aviv vorsichtiger gewesen?

P.M.: Da war die Swiss etwas vorsichtiger. Eine Crew war in Tel Aviv, als ein Raketenalarm ausgelöst wurde, worauf sie in den Luftschutzkeller des Hotels gebracht wurde. Der Captain hatte einen Rapport geschrieben, und daraufhin wurde der Nightstop ausgesetzt.

«RS»: Ich möchte nochmals kurz auf den Crew-Transport zurückkommen. Mir fällt auf, dass vielfach Gurte fehlen oder unbrauchbar sind und der Crew-Bus schon in die Jahre gekommen ist. Inwiefern wird dies überprüft?

S.Z.: Crew-Transport ist immer ein Thema. Am Flughafen Zürich hat die Swiss jetzt reagiert, und es gibt zwei Busse für den Transport. Bezüglich Gurten ist es auch in der Schweiz so, dass es in einem Bus keine Gurte gibt, und dort stört sich niemand daran. So gesehen denke ich, dass wir im Ausland keine andere Ausgangslage haben als in der Schweiz. Dass bei den Bussen nicht immer der mitteleuropäische Standard erfüllt werden kann, ist leider ein Fakt und kann nicht geändert werden.

«RS»: Gibt es schon erste Erkenntnisse in Bezug auf Unruly Passenger, seit diesem Thema mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird?

S.Z.: Der Sal-Fall von 2010 hatte, so schlimm er auch war, sehr positive Auswirkungen. Denn es wurde damals klar, dass wir das Thema angehen mussten. So wurde dann die Taktik zur Überwältigung von unkontrollierbaren Unruly-Passagieren von der Lufthansa übernommen und eingeführt.

P.M.: Auch die neuen Handschellen wurden daraufhin gekauft. Wir haben damals sehr viel Druck aufgebaut, dass in dieser Hinsicht etwas geschehen müsste. Denn den Sal-Fall haben sie fast neun Monate einfach verschleppt, obwohl einige Crew-Mitglieder damals über längere Zeit flugunfähig waren.

«RS»: Der letzte gröbere Fall war Peking. Welche Schlüsse wurden daraus gezogen?

S.Z.: Klar ist, dass die Situation immer sehr dynamisch ist. Natürlich kann die Frage gestellt werden, warum die betreffende Person nicht gefesselt wurde. Die Situation wurde von der Crew jedoch so eingeschätzt, dass die Gefahr einer Rottenbildung bestand. Nachdem sich die Situation etwas beruhigt hatte, hat die Crew unter Einbezug der Einsatzzeitstelle entschieden, nach Zürich zurückzukehren. Aufgrund der Duty-Time-Beschränkung wäre das Flugzeug in Moskau blockiert gewesen. Das hätte dann zu einer Schlange von Problemen geführt, weshalb die Umkehr sicher die bessere Lösung war.

«RS»: Kommen mehr Fälle ans Licht, weil wir auf das Thema Unruly Passenger sensibilisiert wurden, oder treten heute mehr solche Fälle auf als früher?

P.M.: Es fällt schon auf, dass sich in letzter Zeit solche Fälle häufen. Das hängt aus meiner Sicht stark damit zusammen, dass Passagiere entweder schon alkoholisiert in das Flugzeug kommen oder grosse Mengen Alkohol im Flugzeug zu sich nehmen. Leider ist da festzuhalten, dass sich unsere Crews scheuen, einem angetrunkenen Passagier keinen Alkohol mehr auszuschenken. Besonders bei der gut zahlenden Kundschaft ist es für die Kabine schwierig, zu argumentieren, dass kein Alkohol mehr ausgeschenkt werde. Es ist deshalb wichtig, dass wir vom Cockpit der Kabine den Rücken stärken.

S.Z.: Auffällig ist auch, dass nach dem 9. September 2011 die Fälle von Unruly Passenger stark abgenommen haben. Den Leuten war damals wohl eher bewusst als heute, was die Konsequenzen sind, wenn man sich nicht an die Vorgaben der Crew hält.

«RS»: Gibt es Anstrengungen, auch im Bereich Safety und Security mehr mit der Lufthansa zusammenzuarbeiten und die Procedures anzugleichen? Ein Beispiel ist der nicht vorhandene Headcount bei der Lufthansa.

P.M.: Der Headcount ist ein Steckenpferd von OSY. Sie sehen darin den letzten Puffer, um eine Diskrepanz fest-



Mit dem Überprüfen der Identifikationskarten leisten die Crews ihren Anteil zur Security.

stellen zu können. Es gibt immer mal wieder den Fall, dass ein Passagier in dem Flugzeug ist, der elektronisch nicht erfasst wurde.

S.Z.: Ich würde jetzt mal behaupten, dass sich der Headcount nicht mehr lange halten kann. Wir sind nun langsam die Einzigen auf weiter Flur, die daran noch festhalten.

«RS»: Drängt sich dort auch die Frage auf, wo das richtige Verhältnis zwischen Safety und Security liegt? Beispielsweise könnte in der Zeit, in der eine Person den Headcount macht, dem Handgepäck oder anderen Safety-relevanten Aspekten mehr Beachtung geschenkt werden.

S.Z.: Auf den Headcount bezogen macht das keinen grossen Unterschied. Auf der Langstrecke ist dies eine von zehn Personen, die sich dem Headcount widmet. Und auf der Kurzstrecke übernimmt diese Aufgabe der Maître de Cabine, der in dieser Zeit sowieso am Eingang stehen muss. So gesehen geht dort nicht viel Kapazität für andere Safety- oder Security-Aspekte verloren.

«RS»: Seid Ihr von der Security-Abteilung auch international eingebunden?

S.Z.: Das ist für mich sogar einer der wichtigsten Punkte. Durch unsere langjährige Spezialistentätigkeit bei der AEROPERS haben sich viele Kontakte zu anderen Verbänden ergeben, die wir heute sehr gut nutzen können. Unser Kollege in Israel ist B-747-Captain und hat sehr gute Verbindungen im Land. Dadurch haben wir deutlich bessere Quellen als teilweise die Swiss.

«RS»: Ich danke Euch für das Gespräch. •



Von Spring rolls und korrekter Batteriehaltung

Mein 2013 begann irgendwie total orientierungs- und ziellos, aber nicht unbedingt wegen des übertriebenen Konsums von Glühwein in der Silvesternacht auf 2200 m.ü.M., auch nicht wegen der traditionell neujährlichen Hinterfragung der eigenen Lebensperspektive, und erst recht nicht wegen der etwas abergläubischen Haltung einer Jahreszahl wie 2013 gegenüber, sondern der wahre Grund für mein zweiwöchiges Orientierungsvakuum ganz ohne Mittellinie, ohne Leitplanken und ohne Fernrichtungspunkt war der Umstand, dass das «OPS Flash Jahresschwerpunkte» erst am 15. Januar in der Mailbox eintrudelte, also ganze vierzehn Tage zu spät. Umso gieriger sog ich nach der zweiwöchigen Zielabstinenz den Inhalt des Mails in mich auf, von der Originalität der Formulierung immer wieder aufs Neue berauscht, auch von der grafischen Umsetzung mittels der Pyramide, welche sonst eher als Symbol für Dinge wie Okkultismus, Ernährung oder Konflikt-Eskalation erhalten muss. Bei uns hingegen steht deren Spitze für Professionalismus, was auch einleuchtet, sind wir als Profis in unserem ermüdenden Einsatz doch durchaus vergleichbar mit den Sportprofis im Spitzensport, weshalb sich als Doping-Ersatz in unseren Reihen der Schnupf erfolgreich wieder eingebürgert hat.

Ich erlebe beim Lesen von Bulletins öfters ein kleines neuronales Wahrnehmungsphänomen (auch ohne Schnupf), nämlich jedesmal, wenn mein Sehnerv das Wort «Führungsrolle» zu übermitteln versucht; dann macht meine Grosshirnrinde «Frühlingsrolle» daraus. Meine Augenärztin meinte allerdings, dies sei kein ophthalmologisches Problem, und überwies mich an einen Psychiater, welcher fand, dies habe durchaus etwas mit Verlustangst und damit zu tun, dass ich mich seit Längerem beruflich nicht mehr in Ländern aufgehalten habe, in welchen Spring rolls zum täglichen Verzehr angeboten werden. Ich war beruhigt und hoffe dennoch, dass die Kolleginnen von der Einsatzplanung diese Zeilen auch lesen mögen.

Nun sind die Jahresschwerpunkte 2013 ja nicht soo diametral verschieden von früheren Jahresschwerpunkten, ein Laie könnte sie kaum auseinanderhalten. Der letztjährige Zielerreichungsgrad sei auch schwierig auszumachen, hiess es im Ops Info Flash. «Aktiver Umgang mit Veränderungen» ist halt nicht so einfach realisierbar, wenn es gar keine Veränderungen gibt. Im Jahr 2012 hat sich vor allem IT-mässig nichts verändert, es gab keine neue personal Hardware, wie sie uns seit Langem in rosigen Bildern in Aussicht gestellt worden war. Andererseits behaupteten böse Zungen, dass besagte Computer schon längst beschafft worden seien und seit Monaten in einem düsteren Kellerverlies in Embrach vor sich hin schmorten, obwohl sie sich ja garnichts hätten zuschulden kommen lassen.



Die Befürchtung hingegen, dass die teuren Laptops im grauen Kellerloch Schaden genommen hätten, ist unbegründet, denn ganz im Gegenteil handelt es sich bei solcher Lagerung um einen von führenden Elektronikherstellern empfohlenen Reifungsprozess, ähnlich wie man ihn beim Wein, Käse oder Fleisch bestens kennt. Gleich wie das Steak, welches nur gut abgehangen seine volle Qualität entfaltet, so kann auch nur ein im Dunkeln gereifter Prozessor sein ganzes Potenzial ausschöpfen. Wie wichtig das ist, sieht man am Beispiel des amerikanischen dry aged Beef, welches, monatelang bis zur Edelfäule gelagert, mit seinem rostbraunen Anblick in amerikanischen Fleischauslagen dem schmachtenden Schweizer Piloten das Wasser im Munde zusammenströmen lässt. Er möchte zwecks heimischer Grillierung ein paar von diesen hormonell hochwertigen Steaks (preislich noch etwas günstiger als bei uns die Schweinswurst) mit nach Hause nehmen, darf sie aber leider von Gesetzes wegen nicht einführen, weil sonst die hiesigen Metzger ihre zähen, ungelagerten Rinds-Plätzli nicht mehr an den Mann brächten. (Unter uns: Vereinzelte Schmuggelversuche meinerseits, bei denen das Fleisch in der Hose versteckt wurde, sind bisher kläglich am Eidgenössischen Zollamt gescheitert. Ich wusste auch nie so recht, ob rechts oder links reinstecken, die haben das immer sofort gemerkt. Gut, ein Filet ginge ja noch einigermaßen, aber so ein T-Bone fällt einfach langsam auf, in meinem Alter.)

Wie der Prozessor, so profitiert auch die Batterie von einem gewissen Alterungsprozess. Dass gerade die modernen Lithium-Ionen-Batterien gerne viel zu frisch und ungerieft eingesetzt werden, sieht man aktuell an den Problemen des boeingischen Dreamliners. Reifung ist alles, wie beim Käse. Wenn man Vacherin und Brie (oder Batterien) genug lange lagert, dann laufen sie aus, was wahre Käseliebhaber sehr zu schätzen wissen. Nur Banausen und Amerikaner bevorzugen Frischkäse und unreife Batterien, wie eben der Dreamliner zeigt.

Der nötige Reifegrad «surchoix» des PHW4P (ein Ururenkel von R2D2 aus Star Wars?) scheint jetzt endlich erreicht worden zu sein. Der Rollout startet gerade und wird wohl seine Zeit dauern; bis zum Erstflug unserer 777 oder A350 wird aber jeder von uns bestimmt einen haben. Als Novum wird jetzt schon mal die zugehörige Software «LPC New Generation» vor der Hardware eingeführt und soll mittels Handbuch, CBT und Questionnaire im Selbststudium am Käsebrett virtuell erarbeitet werden, was sich in rund sieben Tagen Ferien einigermaßen bewerkstelligen lässt. Allerdings droht bei Nichtbestehen der abschliessenden Prüfung eine mehrwöchige Zwangsversetzung ins Performance-Büro.

Sollten sich die Lifebooks (what a promise!) wegen zu vielen Partitionen und zuwenig Leistung wider Erwarten doch nicht bewähren, dann könnten die Copiloten mit ihren an Twitter und Facebook geschul-

ten New Generation Turbo-Hirnen die paar Takeoff-Flex- und Landedistanz-Tabellen immer noch auswendig lernen; mit LCC (Less Computer Cockpit) liesse sich viel Strom, Batterien und Ärger sparen. Und die tausend Ultrabooks würden wir als imagefördernden Beitrag («Calvin»!) an die Lausanner ETH schicken für ihr «Human Brain Project». Oder unsere hochqualifizierten fliegenden IT-Spezis machen sich gleich selbst

ans ambitionierte Konkurrenzprojekt «Mini Swiss Brain»; sicherlich Nasenwasser im Vergleich zu «Crewlink Offline Mark II»! Wenn man die vielen hundert kellergeriffelten Prozessoren geschickt in Serie schaltet, wird man damit ein nachflugschlafes Pilotenhirn alleweil simulieren können.

pk2@bluemail.ch

Big Brother Is Watching You

Wir sind unter ständiger Beobachtung. Dank des Programms «Flightradar24» in einer Art und Weise, die nicht immer von Vorteil ist.

Text: Peter Tilly

Flugzeuge am Himmel weckten vor Jahren noch die Neugierde. «Wohin fliegt es wohl?» «Wie hoch über unseren Köpfen zieht es einen weissen Streifen in den Himmel?» Fragen, die heute nicht mehr unser Vorstellungsvermögen beanspruchen, sondern eine «Smart Phone App» namens «Flightradar24». Durch den Sucher visiert man das Flugzeug an und bekommt Daten zur Höhe, der Geschwindigkeit, dem Start- und Zielflughafen. Kompanie-Kommandanten der Fliegerabwehr hätten während des Kalten Krieges für solche Informationen ihre Grossmutter verkauft.

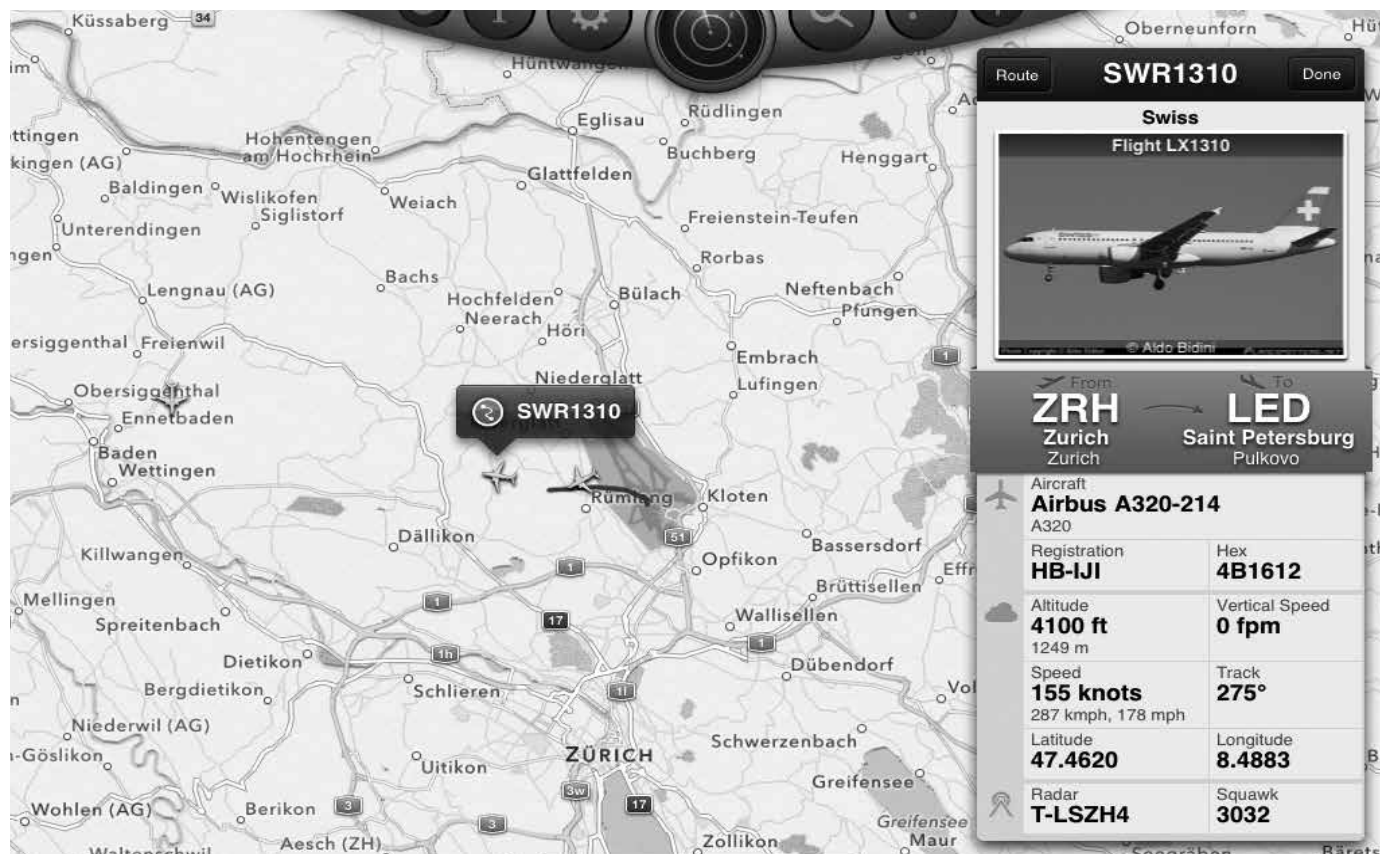
Im Falle eines Notfalls

Ein Mayday geht raus, der Code 7700 wird am Transponder eingestellt. Am Bildschirm des ATC-Controllers

gehen die Warnlampen an. Zeitgleich werden Textmeldungen auf die Handys der Abonnenten von «Flightradar24» versandt, und die Internetwelt wird über Twitter informiert. Es kann also durchaus sein, dass sich beim Chefpiloten bereits die ersten Journalisten melden, während im Cockpit noch nicht einmal das QRH abgehandelt worden ist.

Der Geschäftsleiter war schneller

Dass dies nicht nur Zukunftsmusik, sondern Tatsache ist, erlebte ein Mitarbeiter der «Rundschau» am eigenen Leib. Nach einer unplanmässigen Landung wollte er die verantwortlichen Stellen der Swiss informieren. Als er sein Handy einstellte, erschien die erste Nachricht auf dem Display. Der Geschäftsführer der AEROPERS erkundigte sich, ob alles in Ordnung sei. ●



Screenshot von «Flightradar24».

«Go-ahead» – die Arbeitsplätze im Tower

«Zurich Delivery», «Zurich Ground» und «Zurich Tower» – Rufzeichen, mit denen die Cockpit Crews täglich zu tun haben. Wer sich aber hinter diesen Rufzeichen verbirgt, ob es noch weitere Arbeitsplätze im Tower gibt und welches die genauen Aufgaben an den diversen Positionen sind, wissen längst nicht alle Piloten. Die Lotsin Gaby Plüss lädt ein auf einen Besuch in der Tower-Kanzel in rund 40 Metern Höhe über Boden.

Text: Gaby Plüss

Ein schöner Frühlingstag im April. Der Nordostwind hat die Luft ausgetrocknet, und die Sonne scheint am wolkenlosen Himmel. Es ist kurz nach 13 Uhr. Die Outbound-Welle auf dem Flughafen Zürich nimmt langsam, aber sicher Fahrt auf. Die Flugzeuge am Boden werden fleissig vorbereitet, die Computer im Cockpit mit den aktuellsten Daten gefüttert. Der Wind wird auf dem neusten Departure-ATIS mit «020 degrees, 14 knots» angegeben.

Im Cockpit der «Swiss 40» wird mit Zahlen jongliert. Es zeigt sich, dass ein Start auf Piste 16 mit dem maximal zulässigen Rückenwind erfolgen würde. Die Piloten diskutieren, ob sie Piste 16 wirklich akzeptieren wollen oder ob der Start auf Piste 34 – und somit als Gegenverkehr zu den Anflügen aus Norden – erfolgen muss. Ein aktuelles Wind-reading soll bei der Entscheidungsfindung helfen. Deshalb will der Copilot den Tower anfunken. Dort ist um diese Zeit ziemlich viel los, und es dauert einen Moment, bis ein Aufruf möglich ist.

«Tower, Swiss 40.» – «Swiss 40, Zurich Tower, stand-by.»

Da beim Delivery noch keine Clearance eingeholt worden ist, fehlt dieser Flugplan auf dem Bildschirm der Tower Controllerin. Das kann sie jedoch erst feststellen, nachdem sie sämtliche vorhandenen Flugpläne durchgescrollt hat, derweil sie nebenbei weiterhin ununterbrochen Freigaben erteilt. «Swiss 40, Tower, go-ahead know.» – «Swiss 40, request actual wind-reading for runway 16.» – «Swiss 40, wind for runway

16 is 030 degrees, 11 knots, and for your information: Delivery can give you an actual wind-reading as well.»

Während sich die Piloten ob dieser Antwort verwundert anschauen, ist nicht ganz auszuschliessen, dass sich die Tower Controllerin durch diese Anfrage von ihrer eigentlichen Arbeit abgelenkt fühlt und sich deswegen ein wenig ärgert. Es ist schade, dass Swiss-Piloten nur selten die Möglichkeit zu einem Besuch im Tower haben. Woher sonst sollten sie wissen, dass auch der Kollege am Delivery über die nötigen Hilfsmittel verfügt, um eine solche Frage beantworten zu können?

Maximal fünf Arbeitsplätze

Wenn wir Besucher bei uns im oberen Stockwerk der Tower-Kanzel empfangen dürfen, werden wir immer wieder mit der Aussage konfrontiert: «Was, hier arbeiten nicht mehr Leute? Das haben wir uns aber ganz anders vorgestellt.» Tatsächlich ist es so, dass maximal fünf Leute gleichzeitig on duty sind.

Folgende Positionen können wir besetzen: Supervisor, Clearance Delivery, Ground Control und Aerodrome Control, wobei das Rufzeichen der Position

Aerodrome Control «Zurich Tower» lautet. Die Arbeitsplätze Supervisor, Delivery und Ground werden von je einer Person betrieben. Die Aufgaben des Aerodrome Controllers können wir bei Bedarf auf zwei Lotsen aufteilen. Der Supervisor hat sein Pult in der Tower-Kanzel im Hintergrund, die restlichen Arbeitsplätze befinden sich vorne, «an der Front», wie wir es nennen.

Seit dem Umbau der Tower-Arbeitsplätze im Jahr 2011 sind sämtliche Frontpositionen identisch ausgestattet. Das erlaubt uns, im Falle einer technischen Störung ohne grossen Aufwand an einen anderen Platz zu wechseln und weiterzuarbeiten. Da die Frontarbeitsplätze unter anderem mit einem Radarbildschirm ausgerüstet sind, besteht in einem begrenzten Rahmen die Möglichkeit, auch vom Tower aus die Funktionen eines Arrival oder Departure Controllers auszuüben. Diese Option kommt hauptsächlich während der Nacht zum Einsatz, wenn die Approach-Arbeitsplätze in Dübendorf nicht besetzt sind. Dann wird ein allfälliger Flug von oder nach Zürich bis zur Schnittstelle mit den Kollegen von «Swiss Radar» von den Tower-Lotsen betreut. Wie sich bei der kürzlich erfolgten Evakuierung der Skyguide-Gebäude in Dübendorf gezeigt

«Das Layout des Flughafens Zürich ist für alle Beteiligten äusserst anspruchsvoll.»



Von links: Delivery, Ground und Aerodrome Control.

© skyguide



Das Geschehen aus der Perspektive des Aerodrome Controllers.

hat, verfügen wir so auch über eine Redundanz. Diese erlaubt es uns im Notfall, Anflüge nach Zürich kurzzeitig aus dem Tower heraus zur Landung zu führen, selbst wenn wir die Radar-Arbeitsplätze in Dübendorf nicht mehr benutzen können.

Die Positionen Aerodrome Control, Ground Control und Clearance Delivery können von allen Tower-Lotsen übernommen werden. Für die Funktion des Supervisors hingegen braucht es eine zusätzliche Ausbildung. Unsere Supervisors sind aber alle täglich auch an den Frontarbeitsplätzen im Einsatz. Je nach Tageszeit und anfallender Arbeit können wir Positionen zusammenlegen, was vor allem in Tagesrandstunden sowie in der Nacht der Fall ist. Während der Nacht befindet sich ein Lotse im Tower, derweil ein zweiter im Aufenthaltsraum unterhalb der Kanzel auf Abruf zur Verfügung steht.

Verantwortlichkeiten der Tower-Lotsen

Im Tower sind wir für die Planung und Führung der Starts und Landungen aller IFR-Flüge zuständig. Ebenso kümmern wir uns um sämtliche VFR-Flüge und Helikopter. Diese betreuen wir jedoch umfassender als nur gerade für Start und Landung, da es bei ihnen ein wenig länger dauert, bis sie unseren Zuständigkeitsbereich verlassen haben. Auch ein kleiner Teil des Rollverkehrs fällt in unseren Kompetenzbereich. Den Hauptteil dieser Arbeit erledigen allerdings die Apron Controller, deren Arbeitsplätze ein Stockwerk unter uns eingerichtet sind.

Luftraumtechnisch ist unser Zuständigkeitsbereich die CTR 1 (control zone), die in einem Radius von rund neun Meilen um den Flughafen herum verläuft und vom Boden bis auf eine Höhe von 4500 Fuss reicht. Zu gewissen Zeiten aktivieren wir zusätzlich die CTR 2 südlich des Platzes. Das ist aber nur während der DVO-Zeiten zulässig (siehe «Rundschau»-Ausgabe 4/2012) oder wenn tagsüber ausnahmsweise Südanflüge stattfinden.

Supervisor, Leiter der diensthabenden Truppe

Wenn ein Pilot auf dem Flugzeug-Handy die Nummer des Towers wählt, dann klingelt bei uns das Telefon des Supervisors. Dieser ist als Schichtleiter der Chef

der diensthabenden Crew und für einen geordneten Betrieb verantwortlich. Er vertritt unsere Dienststelle in Bezug auf das operationelle Tagesgeschäft nach aussen und amtet intern als Schnittstelle zum Line Management. Wie bereits erwähnt, sitzt er normalerweise nicht vorne an der Front am Mikrophon, sondern ist im Hintergrund an seinem Pult tätig.

Der Supervisor organisiert den gesamten Betriebsablauf. Er entscheidet über das anzuwendende Pistenkonzept sowie allenfalls notwendige Steuerungsmassnahmen des Verkehrsflusses. Aufgrund der aktuellen Situation macht er die Personal- und Pausenplanung. Zudem ist er der erste Ansprechpartner bei externen Anfragen und für die Absprachen

mit unseren diversen Partnern wie zum Beispiel der Airport Authority oder dem Wetterdienst zuständig. Ebenso entscheidet er über die Durchführung von Spezialflügen sowie die dafür allfällig nötigen Auflagen und erledigt die dabei anfallenden Koordinationsarbeiten. Auch Arbeiten an technischen Systemen und der Infrastruktur finden nur in Absprache mit dem Supervisor statt.

Obwohl sich das Pult des Supervisors nicht unmittelbar neben den Lotsen an der Front befindet, ist er sehr eng in das ganze Team eingebunden und kann bei Bedarf vorne unterstützend mitwirken. Auch im Hintergrund hört er immer ein wenig mit, was bei den Lotsen alles abläuft. Und da er selber regelmässig am Mikrophon sitzt, sind ihm die Aufgaben und Problemstellungen der Lotsenarbeitsplätze bestens bekannt.

Clearance Delivery, die erste Anlaufstelle

«Delivery Grüezi, Swiss 1800, Airbus 321, stand Bravo 33, information Delta, negative 28, request clearance, ready in two minutes.» - «Swiss 1800, Zurich Delivery Grüezi, your slot starts in ten minutes, please organise a new one.» - «Swiss 1800, roger, but we can make it.» - «Swiss 1800, sorry, there is too much traffic planned already, we are unable to depart you within your slot time, you have to get a new slot.»

Was sich hier nach einer mehr oder minder kundenfeindlichen Antwort anhört, ist schlicht und einfach ein Teil der Aufgaben des Delivery Controls.

An dieser Position weisen wir eben nicht nur Startpisten, SIDs und Transpondercodes zu, sondern überwachen auch bereits ein erstes Mal die Einhaltung der Slots. Je nach geplanter Startpiste oder falls das Flugzeug vor dem Start auf einem De-icing Pad enteist werden muss, sind unterschiedliche zeitliche Vorgaben publiziert, bis wann ein Flugzeug spätestens bereit sein muss. Werden diese Limiten nicht eingehalten, können wir am Delivery eine Clearance verweigern. Diesen Entscheid fällen wir aufgrund der aktuellen Verkehrslage. Ruft ein Pilot zu spät auf und sind nur wenige Bewegungen geplant, ist die Chance gross, dass wir die Freigabe trotzdem erteilen werden.

«Die Zusammenarbeit mit dem Apron Control wäre effizienter, wenn wir in demselben Raum sässen.»



Der Arbeitsplatz des Ground Controllers.

Ist eine Besatzung aber während der Rush-hour zu spät dran, dann muss sie einen neuen Slot einholen, da wir das Flugzeug in der Rollsequenz nicht vorziehen können. Dieses Vorgehen stösst zwar vereinzelt auf Unverständnis, es dient aber letztlich dem Gesamtsystem. Slots sollten eingehalten werden, sonst besteht die Gefahr, dass irgendwo unterwegs ein ATC-Sektor oder Flughafen überlastet wird. Das wäre nicht im Sinne der Safety.

Flüge, die keinen ATC Slot haben, erhalten die Start-up Clearance nur 15 Minuten vor bis 15 Minuten nach EOBT (estimated off-block time). Wird dieses Zeitfenster verpasst, ist das EOBT entsprechend anzupassen. Dadurch verhindern wir, dass allfällige Auflagen durch Slots umgangen werden, die ausserhalb dieser 30 Minuten aktiv sein könnten.

Muss der Start einer Maschine aus Performance-Gründen gegenläufig zu den Anflügen erfolgen, dann koordiniert der Lotse am Delivery diese Bewegung ein erstes Mal mit der Approach Crew. Die Planung eines solchen Starts beansprucht in der Regel einige Minuten. Deshalb wird eine solche Anfrage meistens zuerst mit einem «stand-by» beantwortet.

Ground Controller, der stille Partner des Aerodrome Controllers

«Wieso dauert es immer so lange, bis der Ground Controller endlich auf einen Crossing-request antwortet? Der sollte doch auch sehen, dass wir angerollt kommen und möglichst ohne anzuhalten die Piste kreuzen wollen! Wissen die da oben eigentlich auch, wie viel Fuel es braucht, um mit einem «Heavy» aus dem Stand heraus wieder anzurollen?»

Natürlich sehen wir am Ground, wenn eine Maschine angerollt kommt, um eine Piste zu kreuzen. Wir können an dieser Position aber nicht im Alleingang entscheiden, was nun weiter geschehen soll. Da die Pisten im Zuständigkeitsbe-

reich des Aerodrome Controls liegen, müssen die beiden Stellen den Ablauf koordinieren. Dies sollte, wie wir es nennen, «zeit- und partnergerecht» erfolgen. Das heisst nichts anderes, als dass der Ground Controller - nebst all seinen anderen Aufgaben - den richtigen Moment für seine Anfrage finden muss, was jetzt einfacher klingt, als es manchmal ist. Wenn immer möglich, versuchen wir, diese Anfrage so zu stellen, dass wir auf der Ground-Frequenz zeitverzugslos antworten können. Nur gelingt uns das nicht immer. So kann es auch vorkommen, dass wir am Ground zuerst ein «hold short» verordnen, um kurz darauf dann doch eine Crossing-clearance zu erteilen.

Die Zusammenarbeit zwischen Ground und Aerodrome Control ist sehr eng. Gutes Teamwork ist ein absolutes Muss, denn die gegenseitigen Abhängigkeiten sind sehr gross. Kurz zusammengefasst besteht unsere Hauptaufgabe am Ground darin, den Aerodrome Controller bei seinen Aufgaben zu unterstützen und zu entlasten, ohne dabei die eigenen Arbeiten zu vernachlässigen.

Am Ground erstellen wir unter Berücksichtigung verschiedenster Faktoren wie zum Beispiel Startpiste, Exit Gate, Flugzeugtyp und ATC Slot die Abflugsequenz. Die Startreihenfolge auf einer Piste wird uns dabei grundsätzlich von Apron vorgegeben. Sollte sie nicht unseren Vorstellungen entsprechen, müssen wir frühzeitig telefonisch intervenieren. Das ist jedoch nur möglich, wenn wir den Rollverkehr auf dem Vorfeld permanent im Auge behalten. Zusätzlich organisieren wir in enger Zusammenarbeit mit der Approach Crew allfällige GATO-Löcher in der Anflugsequenz (siehe «Rundschau»-Ausgabe 3/2012). Des Weiteren erledigen wir, wenn immer möglich, sämtliche sonst noch anfal-



Der Blick über die Schulter eines Aerodrome Controllers.

lenden Koordinationsaufgaben für den Aerodrome Controller, damit er sich auf das effektive Traffic-handling konzentrieren kann. Das bedingt aber, dass wir am Ground immer ein wenig mithören, was beim Aerodrome Control alles läuft. Sonst kriegen wir eventuell nicht mit, wann welche Absprachen nötig werden.

Nebst unserer eigenen Frequenz betreuen wir am Ground zusätzlich den sogenannten Wagenfunk. Dabei handelt es sich um eine separate Funkfrequenz, auf der sich alle Fahrzeuge melden, die eine Piste befahren oder kreuzen wollen. Das ist beispielsweise bei Pistenkontrollen oder Feuerwehreinsätzen der Fall. Analog zu Pistenkreuzungen von Flugzeugen müssen wir auch diese Bewegungen zuerst mit dem Aerodrome Controller koordinieren.

Aerodrome Controller, Dirigent über sämtliche Pisten

Wie eingangs erwähnt, besteht die Möglichkeit, die Aufgaben dieses Arbeitsplatzes auf zwei Lotsen zu verteilen. Der Grund, weshalb wir das nicht immer machen, liegt im komplexen Layout unseres Flughafens. Dieses erlaubt uns nicht, die beiden Positionen unabhängig voneinander zu betreiben. Absprachen sind zwingend nötig, was einerseits eine Mehrbelastung bedeutet und andererseits auch eine zusätzliche Fehlerquelle darstellen kann. Aufgeteilt wird dann, wenn die Arbeits- und vor allem die Frequenzbelastung für einen einzelnen Lotsen zu hoch werden. Wenn wir aufteilen, übernimmt ein Lotse die Piste 14, während der andere die Pisten 28 und 16 betreut.

Als Aerodrome Controller sind wir für das gesamte Traffic-handling auf allen Pisten und innerhalb der CTR zuständig. Wir erteilen demnach sämtliche IFR-Start- und Landefreigaben. Dabei halten wir uns in der Regel an die vom Ground Controller festgelegte Abflugsequenz. Ebenso entscheiden wir über anstehende Pistenkreuzungen respektive -belegungen und bedienen die Pistenbefeuernungen sowie die Rollhaltebalken. Daneben kümmern wir uns um Helikopter und allfällige Spezialflüge wie beispielsweise Fotoflüge innerhalb der CTR. Des Weiteren betreuen wir sämtliche VFR-An- und Abflüge, die dieselben Pisten wie die IFR-Maschinen benutzen.

Die Belastung an der Position des Aerodrome Controls ist nicht nur während der Rush-hour sehr hoch. Deshalb achten wir darauf, dass an diesem Arbeitsplatz eine regelmässige Ablösung erfolgt. Unser komplexes System bedingt eine permanent hohe Aufmerksamkeit, denn die Abhängigkeiten sind vielfältig. Das Layout des Flughafens Zürich und der Mischverkehr sind nicht nur für uns Lotsen sehr anspruchsvoll, sondern auch die Piloten sind gefordert. Das Nebeneinander einer Cessna 152 mit Flugzeugen bis zur Grösse einer A380 kann nur dann funktionieren, wenn alle Beteiligten mitspielen. Funkdisziplin ist dabei absolut wesentlich, sonst steht der ganze Platz innert kürzester Zeit still.

Apron Control, der Partner im unteren Stockwerk der Kanzel

Apron Controller sind für den Verkehr auf dem Vorfeld, den Standplätzen sowie im Bereich der meisten Taxiways zuständig. Dabei lotsen sie nicht nur Flugzeuge, sondern führen auch Fahrzeuge und Schleppmanöver. Entgegen der offenbar weit verbreiteten Meinung sind die Apron-Kollegen aber keine Skyguide-

Lotsen, sondern Angestellte der Flughafen Zürich AG. Die Zusammenarbeit zwischen Apron und Tower Crew ist sehr eng, die Schnittstellen sind vielfältig. Auch hier ist gutes Teamwork gefragt. Der Betrieb funktioniert nur, wenn alle Beteiligten am selben Strick ziehen. Die Tatsache, dass die Apron Controller nicht in demselben Raum sitzen wie wir, ist dabei wenig hilfreich. Kurzfristigere, flexiblere Absprachen zwischen Tower und Apron könnten dazu beitragen, den Rollverkehr etwas flüssiger zu gestalten. Dafür müssten wir aber nebeneinander sitzen, denn bis wir heutzutage am internen Telefon verbunden sind, ist es leider oft zu spät, und die betreffende Maschine hat bereits angehalten.

gaby.pluess@swissatca.org

Kürzlich wurde ich von einem First Officer angefragt, ob wir einem Captain auf seinem Letztflug den Abschied noch ein wenig versüssen könnten. Einen allerletzten Swing-over auf die Piste 16 durften wir leider nicht mehr offerieren. Wie mir aber mitgeteilt wurde, war der scheidende Pilot über den Gruss aus dem Tower ziemlich überrascht und hat sich sehr darüber gefreut. Feedbacks und Anfragen jeglicher Art sind weiterhin höchst willkommen, mein Postfach ist noch lange nicht voll. ●



Arbeitsplatz in luftiger Höhe.

Analysed Extra Fuel

Treibstoff ist kostbar. Der neue EF95-Wert unterstützt uns dabei, Flüge effizienter zu planen. Hier wird erklärt, woher die Zahl stammt und welche Grundlagen sie berücksichtigt. Das ist ein erster Schritt zu einer noch präziseren Flugplanung.

Text: Christian Grob und Cornelius Schwanhäuser

1,3 Milliarden Franken betrug die Spritrechnung der Swiss im Jahr 2012. Sie ist mit einem Drittel der Gesamtaufwendung der grösste Kostenblock unseres Unternehmens. Kerosin ist somit ein teures Gut, und niemand hat einen grösseren Einfluss auf dessen Verwendung als wir Piloten. Keine andere Mitarbeitergruppe in der Swiss hat einen vergleichbar grossen Einfluss auf die Profitabilität unseres Produkts, sprich unserer Flüge. Und im Vergleich zu unseren Kollegen am Boden, die in ihren Projekten oft um jeden zusätzlichen Franken feilschen müssen, geniessen wir die absolute Freiheit, ohne Rechtfertigung mehr zu tanken, als vom Gesetzgeber gefordert wird. Wir stehen deshalb moralisch in der Pflicht, unsere Fuel-Planung akkurat und mit spitzem Bleistift durchzuführen. Dazu benötigen wir allerdings auch eine verlässliche Planung und genaue Informationen über den zu erwartenden Fuel-Verbrauch. Der kürzlich eingeführte Analysed Extra Fuel (EF95) schliesst die Lücke zwischen den reinen Planwerten des Operational Flight Plans (OFP) und der Realität. Seit Dezember 2012 finden sich diese geheimnisvollen Zahlen auf unserem OFP. Einige mögen sie mehr, andere weniger beachtet haben. Auch das Vertrauen mag unter-

«Aktuelle Zahlen fliessen innerhalb von wenigen Tagen in die Statistik ein.»

schiedlich gross sein. In diesem Artikel wollen wir gezielt auf einige Fragen und Überlegungen eingehen, die sich in den ersten Monaten ergeben haben, und aufzeigen, wo sie in unserer täglichen Arbeit von Nutzen sein werden.

Daten aus ADAS und OFP

Alle unsere Flugzeuge sind mit einem Aircraft Data Acquisition System (ADAS) zur Aufzeichnung von zahlreichen Parametern ausgerüstet. Die Daten werden regelmässig von der Maintenance ausgelesen und ins Swiss-interne Datawarehouse gespeist. Parallel dazu laufen auch die OFP-Daten in das Datawarehouse, wo sie mit dem jeweiligen Flug verlinkt werden. Die automatische

Verarbeitung der ADAS-Daten bezieht die genaue Spritmenge bei bestimmten Zeitpunkten des Flugs wie Off-block, Take-off oder Landing, was einen direkten Vergleich mit dem OFP ermöglicht. Für jeden einzelnen Flug wird der Zusatzverbrauch

des tatsächlichen Flugs gegenüber dem OFP berechnet, gespeichert und einer bestimmten Gruppe zugeordnet. Von diesen Gruppen wird dann das 95. Perzentil berechnet. Von 100 Flügen haben also 95 weniger und fünf mehr als diese Menge an Extra Fuel tatsächlich verbraucht. Eine Tabelle mit den Perzentilen aller Citypairs wird an den Provider unseres Flugplanungssystems gesendet, damit diese auf den kommenden OFPs abgebildet werden können. In der Regel fliessen aktuelle Zahlen aus dem Flugbetrieb so innerhalb von wenigen Tagen in die Statistik mit ein. Da die Datenverarbeitung in unserem eigenen Datawarehouse durchgeführt und lediglich das fertig berechnete Perzentil versandt wird, lassen sich keinerlei Rückschlüsse auf den Fuel-Verbrauch einzelner Flüge ziehen.

Statistische Überlegungen

In der Projektierungsphase stellte sich die Frage, welche Flüge sich idealerweise zu einem Analysed-Extra-Fuel-Wert bündeln lassen. Je kleiner die Anzahl, desto mehr fallen einzelne Ausreisser ins Gewicht. Bei einer grossen Anzahl an Flügen in derselben Gruppe dauert es jedoch lange, bis sich nachhaltige Änderungen wie zum Beispiel bauliche Massnahmen an einer Destination im EF95-Wert bemerkbar machen. Schlussendlich setzte sich durch, dass jeweils alle Flüge desselben Citypairs mit dem gleichen Flugzeugtyp in den vergangenen zwölf Monaten zu einem Analysed-Extra-Fuel-Wert zusammengefasst werden sollen.

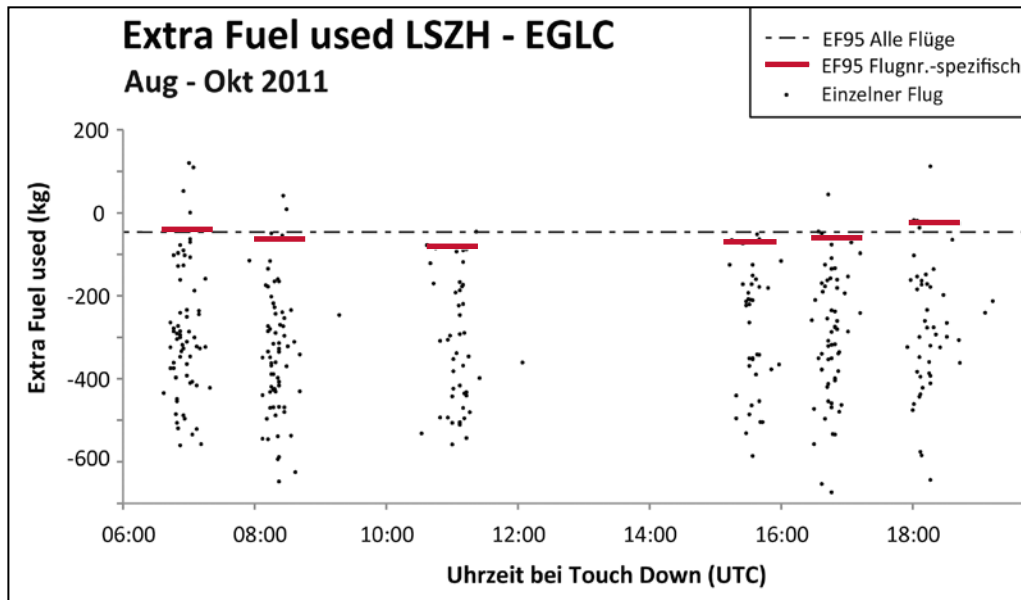
Werden bestimmte Destinationen mehrfach täglich angefliegen, so werden diese zusammengefasst. Auswertungen haben gezeigt, dass die EF95-Werte beispielsweise für einen Morgen- und einen Nachmittagsflug bei einer weiteren Unterteilung nur gering voneinander abweichen und im Vergleich dazu die Streuung des tatsächlich verbrauchten Extra Fuels einiges grösser ist (siehe Grafik).



Cornelius Schwanhäuser, 32, hat 2002 seine Ausbildung zum Linienpiloten bei der SAT begonnen und nach verschiedenen Stationen bei LIDO, ThomsonFly und Easyjet im November 2007 den Weg zurück zur Swiss gefunden. Seit Oktober 2010 hat er die Funktion Manager Operations Efficiency. Cornelius wohnt seit 2007 wieder in der Stadt Zürich.



Christian Grob, 29, ist seit seinem 15. Lebensjahr begeisterter Hobbyflieger. Nach seinem Studium in Klimawissenschaften an der Uni Bern absolvierte er an der Verkehrsfliegerschule der Lufthansa in Bremen die Ausbildung zum Linienpiloten. Aufgrund von kapazitätsbedingten Unterbrüchen der Schulung arbeitet er seit dem Frühsommer 2011 bei Operations Research. Christian wohnt mit seiner Frau in Bonstetten und freut sich auf sein baldiges Vaterglück.



Die Zahlen des Analysed Extra Fuels von mehrfach täglich angeflogenen Destinationen werden zu einem einzigen EF95-Wert zusammengefasst. Nach Flugnummer unterteilte Werte weichen in der Regel nur unwesentlich von diesem Wert ab.

Auf das historische Gewichten der Daten, um alten Flügen weniger Einfluss zu gewähren als neueren oder um saisonale Effekte zu filtern, wurde bewusst verzichtet. Grund dafür ist, dass die saisonalen Einflüsse unterschiedlich ausgeprägt sind und kein einheitliches Muster der Schwankungen erkennbar ist. Des Weiteren meinte das Projektteam, dass die Berechnung des Analysed Extra Fuels möglichst transparent und keine «Blackbox» sein solle.

Contingency Fuel und EF95

Wird für einen Flug ein neuer OFP berechnet, kann es vorkommen, dass sich der EF95-Wert für exakt dieselbe Strecke an demselben Tag mit demselben Flugzeug ändert. Auch wenn dies auf den ersten Blick etwas seltsam erscheint, hat dieses Phänomen durchaus seine Richtigkeit. Die unterschiedlichen Möglichkeiten, den Contingency Fuel zu berechnen, sind die Ursache dafür. Wird beispielsweise ein Flug mit fünf Prozent Contingency gerechnet, so werden für 50 Tonnen Trip Fuel 2,5 Tonnen Contingency Fuel mitgeführt. Der Extra Fuel wird auf diesem Flug somit erst angetastet, wenn 52,5 Tonnen Treibstoff verbrannt wurden. Wird dieser Flug mit drei Prozent gerechnet, sind Trip und Contingency bereits nach 51,5 Tonnen aufgebraucht. Die Messlatte für den Extra-Fuel-Verbrauch liegt somit unterschiedlich hoch. Aus diesem Grund fließt in die Jahresstatistik von jedem Flug der Mehrverbrauch gegenüber dem berechneten Trip und Taxi Fuel mit ein und nicht der tatsächliche Verbrauch an Extra Fuel. Vom berechneten Perzentil wird schlussendlich der Contingency Fuel des aktuell gerechneten Flugs subtrahiert, was zu dem EF95-Wert für diesen einen OFP-Release führt. Jede Änderung in Gewicht, Routing oder anderen Planungsparametern ändert somit auch den Wert für den Analysed Extra Fuel. Das System berechnet dabei sämtliche Fuel-Werte in Kilogramm und rundet sie in der OFP-Darstellung auf 100 Kilogramm. So kann es vorkommen, dass sich der EF95 vom einen auf den nächsten OFP-Release ändert, auch wenn der Contingency Fuel scheinbar gleich bleibt.

Weitere Effizienzsteigerung

Diese Einblicke in die Berechnung verdeutlichen, dass der Analysed Extra Fuel eine wertvolle Hilfe für die alltägliche Fuel-Planung ist, wenn man über dessen Vorzüge und Tücken Bescheid weiss. Er ist die fehlende Verbindung zwischen der Planung und den tatsächlichen Flügen und legt eine für alle Flüge vergleichbare Basis. Ob zu dieser Basis nun zusätzlich Fuel für eine Anzahl Go-arounds oder eine bestimmte Flugdauer mitgeführt wird, soll auch in Zukunft jeder Crew selbst überlassen bleiben und abhängig sein von den persönlichen Erfahrungen, die man mit dem Analysed Extra Fuel macht.

Neben der Einführung des Analysed Extra Fuels wird in den kommenden Jahren in zahlreichen grösseren und kleineren Projekten an der Effizienz unseres Flugbetriebs gearbeitet. In naher Zukunft wird die jetzige Flugplanungs-Software abgelöst und durch ein System ersetzt, das zahlreiche neue Möglichkeiten der Routenoptimierung bieten wird. Noch etwas ferner in der Zukunft liegen Pläne für vermehrtes Inflight-Monitoring unserer Flüge durch die Einsatzleitstelle und den Flight Dispatch, die sozusagen als verlängerter Arm der Cockpit Crew zur Verfügung stehen und beispielsweise im Flug bei Fragen zur Routenoptimierung unterstützen werden. Wir hoffen, mit der Summe der Massnahmen eine genauere Flugplanung und somit eine geringere Notwendigkeit, Extra Fuel mitzuführen, zu erzielen, sodass wir auch in Zukunft gegen die sicherlich nicht sinkenden Treibstoffpreise gewappnet sein werden. ●

Operations Research & Operations Efficiency

Die Abteilung Operations Research kümmert sich um die Optimierung des Flugbetriebs in Bezug auf Effizienz, Pünktlichkeit, Kosten und Ökologie. Mögliche Projekte identifizieren wir einerseits durch das Monitoring des Flugbetriebs, andererseits durch Flurgespräche mit Kollegen aus anderen Bereichen der Operations und mit Piloten.

Die Resultate der Arbeit werden nicht nur im Flugbetrieb der Swiss angewendet, sondern oft auch gruppenweit oder in Form von Single-European-Sky-Forschungsprojekten auf europäischer Ebene zur Verfügung gestellt. Das fünfköpfige Team ist im Bereich Operations Steering & Hub Affairs angesiedelt und wird von Eric Nantier geleitet.

Die Abteilung Operations Efficiency behandelt in enger Zusammenarbeit mit Operations Research Themen zur Optimierung des Flugbetriebs mit dem Fokus auf die tägliche Flight Operation. Das Zwei-Mann-Team ist unter Martin Brodbeck in der Abteilung Flight Operations Engineering angesiedelt.

«Wir wollen eine effizientere Operation fördern»

Viele Airlines arbeiten bereits mit Analysed Extra Fuel. Auch wir erhalten seit Kurzem Daten, um den erwarteten Treibstoffverbrauch des geplanten Flugs besser abschätzen zu können. Christian Grob und Cornelius Schwanhäuser erläutern die Hintergründe.

Interview: Jürg Ledermann

«Rundschau»: Wie lange lief das Projekt bis zur Marktreife, bis zum Bulletin im Dezember 2012?

Christian Grob: Wir begannen im November 2011 mit vielen bilateralen Sitzungen. Im April 2012 führten wir einen Workshop durch. Daran waren ein Vertreter der Flight Safety, der Leiter «Policies and Procedures», die Chef-Fluglehrer, zwei weitere Piloten, ein Vertreter der AEROPERS und wir beide beteiligt. Im Frühsommer war das Konzept soweit fertig. Wir warteten dann, bis wir das Thema an den Instruktor-Meetings präsentieren konnten, und publizierten anschliessend das Bulletin für das ganze Korps.

«RS»: Wie gross war das Team, das daran gearbeitet hat?

Ch.G.: Das waren zu Beginn Cornelius als Leiter Fuel Efficiency und ich von Operations Research.

«RS»: War das Konzept zu Beginn des Workshops bereits vorhanden, oder hattet Ihr da erst vague Ideen?

Ch.G.: Wir stellten vor allem unsere Ideen vor und hatten einige Vorschläge, wie das auf dem Operational Flight Plan (OFP) präsentiert werden könnte. Im Voraus hatten wir detaillierte Unterlagen von Lufthansa Systems zu deren Berechnungsmodul des Analysed Extra Fuels studiert, zahlreiche Gespräche mit Lufthansa-Piloten geführt und dadurch eruiert, in welcher Form wir unseren Analysed Extra Fuel einführen wollen.

«RS»: Die Idee mit der 95. Perzentile stand aber schon fest?

Ch.G.: Nein. Wir hätten auch die 90. oder die 99. Perzentile nehmen können. Wir haben jedoch festgestellt,

dass der Verbrauch von Extra Fuel stark mit den Wetterbedingungen an der Destination korreliert und in rund 95 Prozent unserer Flüge das Wetter einen ILS-Kategorie-1-Anflug zulässt. Über den Daumen gepeilt lässt sich also sagen, dass der EF95-Wert in etwa den zu erwartenden Extra-Fuel-Verbrauch bei unkritischen Wetterverhältnissen repräsentiert.

«RS»: Gibt es Airlines, die bereits mit einer solchen Perzentile arbeiten?

Ch.G.: Im Lufthansa-Konzern arbeiten bereits mehrere Airlines in irgendeiner Form mit Analysed Extra Fuel, wenn auch die Darstellung unterschiedlich ausgeprägt ist. Bei einigen werden andere Perzentile dargestellt oder der Anteil der Flüge auf dem Citypair, die keinen Extra Fuel benötigen haben. Bei anderen wiederum wird der benötigte Contingency Fuel analysiert, was schlussendlich lediglich einer Verschiebung der Nulllinie für die Messung entspricht.

Cornelius Schwanhäuser: Auch Air Berlin und United Airlines arbeiten damit. Die KLM haben ein ähnliches System, das den Verbrauch des Contingency Fuels überwacht. Es gibt somit zahlreiche Airlines, die heute so arbeiten.

«RS»: Es gibt Airlines, bei denen das Thema Fuel Efficiency ganz direkt befohlen wird. Die Ryanair war dazu mehrfach in der Presse.

C.Sch.: Ich kenne die Vorgaben bei Ryanair nicht und kann daher keine Aussage dazu machen. Doch von einem befohlenen Fuel-Entscheid, wie es Ryanair nachgesagt wird, möchten wir uns bei der Swiss ganz klar distanzieren. Das schliesst jedoch die Sensibilisierung der Crews nicht aus.

Bei Air Berlin kann man zum Beispiel einen sogenannten Fuel Coach anfordern. In einem Weiterbildungsprogramm lernen die Fuel Coaches, mit öko-effizientem Flugverhalten Treibstoff einzusparen, und geben ihr Wissen nach der abgeschlossenen Weiterbildung auf Fuel Efficiency Flights an andere Piloten weiter. So kann das Thema aktuell gehalten werden. Es werden Tipps und Erfahrungen ausgetauscht. Ja, das Thema Fuel Efficiency ist bei allen Airlines topaktuell.

«RS»: Wie gehen andere Airlines denn an das Thema Fuel-Sparen heran?

C.Sch.: Jede Airline hat in dieser Beziehung eine Art erlebte Vergangenheit. Jüngere Airlines gehen hier häufig progressiver vor. Wenn man als Pilot bei einer solchen Airline neu anfängt und beispielsweise immer nur mit Required Fuel unterwegs ist, gewöhnt man sich schnell daran. Dann ist das normal, und man kann



Die beiden Cheffluglehrer und Cornelius Schwanhäuser am EF95-Workshop.

damit umgehen. So habe ich das bei Easyjet persönlich erlebt, wo uns auch kein Fuel-Entscheid befohlen worden war. Es gibt auch Airlines, die planen standardmässig mit Reduced Contingency Fuel oder rechnen den EF95-Wert direkt in das Contingency Fuel ein.

«RS»: Wie geht der Wandel bei einer Airline vonstatten, die in der Fuel-Planung – wie wir heute – früher auch eher auf der komfortablen Seite stand?

Ch.G.: Von der Safety-Abteilung der Lufthansa weiss ich, dass die Einführung des Analysed Extra Fuels eine Erfolgsgeschichte ist. Bei der Einführung von Planungsregeln nach EU-OPS hatte die Safety-Abteilung der Lufthansa vertiefte Risikoanalysen angestellt und 2009 ein Positionspapier mit Empfehlungen herausgegeben. Die Hauptaussage daraus: Bei unkritischerer Wetter- und Verkehrssituation sollte es die Treibstoffplanung ermöglichen, den Flughafen Frankfurt mit einer restlichen Endurance (Final Reserve, plus Alternate, plus Contingency, plus EXTRA) von mindestens 60 Minuten zu erreichen.

C.Sch.: Wenn auf dem Flugplan der berechnete Remaining Fuel weniger als zweimal Final Reserve Fuel betrage, so solle Extra Fuel bis mindestens zu diesem Wert getankt werden. Wenn der Remaining Fuel schon höher sei, so könne zum Beispiel Frankfurt mit dem berechneten Required Fuel angefliegen werden. Bei Wetterbedingungen, die nicht den Normal Conditions entsprechen, wie zum Beispiel Schnee, Nebel, starker Seitenwind oder Gewitter, wird natürlich empfohlen, dies in der Planung zu berücksichtigen.

«RS»: Wo stehen wir diesbezüglich?

Ch.G.: Die letzten Zahlen zeigen, dass die Swiss-Flugzeuge im Schnitt über 90 Minuten restliche Endurance im Tank hatten.

«RS»: Ist es also jetzt das Ziel der EF95-Kampagne, den Remaining Fuel auf die erwähnten 60 Minuten zu bringen?

C.Sch.: Ich möchte hier deutlich sagen, dass wir in diesem Sinn kein Sparziel haben und auch kein solches gefordert wurde! Ein Sparziel wäre nur dann zu erreichen, wenn wir einen Fuel-Entscheid befehlen würden. Und diesen wollen wir wie gesagt weiterhin unangetastet bei der Crew belassen. Wir hoffen, mit EF95 jedoch aufzeigen zu können, wie gut unsere Planung in der Regel schon ist, und die Crew damit beim Entscheid über Extra Fuel unterstützen zu können.

Ch.G.: Genau. Es wäre sehr heikel, ein solches Ziel zu fordern. Wir haben jedoch berechnet, dass schon bei wenigen Kilogramm Gewichtsreduktion grosse Einsparungen zu erzielen wären.

«RS»: Von welcher Grössenordnung sprichst Du da?

Ch.G.: Schon die Reduktion des Maintenance Kits auf all unseren A330 um zirka 40 Kilogramm erbringt Einsparungen von knapp 90 000 Franken. Diese eindruckliche Zahl verdeutlicht die Grössenordnung, in der wir uns bewegen, wenn der Schnitt der Remaining Endurance auch nur eine Minute gesenkt wird.

C.Sch.: Das Schöne an den Einsparungen beim Extra Fuel ist eben, dass der eingesparte Treibstoff das Gewicht und damit die Fuel-Kosten direkt mindert.

«RS»: Das Beispiel auf Seite 6 im Topic «Analysed Extra Fuel» deutet aber schon auf ein Planungsziel hin, bei dem wir ausser dem Required Fuel nicht mehr viel dabei haben.

C.Sch.: Im Begleittext wird ausdrücklich von einer Planungsmöglichkeit gesprochen und nicht von einem geforderten Ziel. Das sieht auf dieser Seite bewusst plakativ aus, um die Diskussion zum EF95 anzustossen und neue Betrachtungsweisen und Gedankengänge anzuregen.

«RS»: Habt Ihr Vergleichsrechnungen gemacht, um herauszufinden, mit welcher restlichen

Endurance die Flugzeuge bei konsequenter EF95-Betankung landen würden?

C.Sch.: Christian hat, basierend auf den Daten der vergangenen zwei Jahre, versucht zu modellieren, wie die Remaining Endurance ausgesehen hätte, wenn auf jedem Flug anstelle des tatsächlich getankten Extra Fuels pauschal der EF95-Wert plus Fuel für zirka einen Go-around mitgeführt worden wäre. Dabei wurde sichtbar, dass sich die Streuung der Remaining Endurance verringerte und der Peak der Verteilung bei einem geringeren Wert lag. Interessanterweise verringerte sich die Anzahl jener Flüge, die mit einer Remaining Endurance von weniger als 60 Minuten gelandet wären.

Natürlich war dies lediglich eine Simulation. Sie zeigte jedoch, dass die Zahlen durchaus einen Mehrwert für unsere Planung beinhalten. Wir sind uns im Klaren, dass wir mit weniger Fuel-Reserven ein grösseres operationelles oder ökonomisches Risiko eingehen. Das Risiko nämlich, dass sich eine Flugbesatzung bei einer unerwarteten meteorologischen oder operationellen Entwicklung zu einer frühzeitigen Diversion entschliesst. Wir werden deshalb den Benefit des Fliegens mit weniger Treibstoffreserven und die ökonomischen Folgen zusätzlicher Diversions genau abwägen und im Auge behalten müssen.

«RS»: Einige Flugzeuge der Ryanair sorgten kürzlich mit Fuel-Maydays für Aufmerksamkeit. Mit EF95 operieren wir auch mit weniger Reserven. Ist es die Absicht, so nahe an die Grenze zu gehen?

C.Sch.: Nein. Wenn schon, dann erwarte ich, dass eine eventuelle Diversion früher eingeleitet wird. Der Remaining Fuel bei der Landung im Falle einer Diversion dürfte der gleiche sein wie früher, das Flugzeug ist einfach etwas früher am Boden.

«RS»: Bei einer Abweichung vom vorhergesehenen Flugablauf werden Besatzungen früher und aggressiver nach Priorität oder einer Diversion fragen. Erwartet Ihr eine solche Zukunft?

C.Sch.: Ja, anfänglich mag dies vielleicht vereinzelt vorkommen. Jede Besatzung wird sich über ihre Optionen präzisere Gedanken machen und dementsprechend handeln müssen. Mit der Zeit erwarte ich aber, dass sich das «normalisieren» wird.

«RS»: Welches Ziel hat «Operations Research» beim Projekt EF95?

Ch.G.: Wir wollten die Realität bei der Flugplanung besser beschreiben. Mit dem Analysed Extra Fuel stellen wir eine Beziehung zwischen der Planung und der statistischen Post-flight-Analyse her. Wir wollen zeigen, welches Treibstoff-Szenario realistisch ist. Der Fuel-Entscheid soll auf einer soliden statistischen und objektiven Basis begründet sein.

Mit der geplanten Einführung des Lido-Flugplanungssystems 2013/14 erhoffen wir uns, einen weiteren Schritt in Richtung einer effizienteren Flugplanung zu gehen. Es werden genauere Treibstoffberechnungen möglich sein, und die fixen Company Routes sollen durch optimal gewählte Flugrouten ersetzt werden. Auch die Wahl und die Berechnung der Ab- und Anflugrouten werden präziser werden.

«RS»: Im Safety Letter wird von einem Support Team gesprochen, das unter anderem Flight Watch betreibt, um die Besatzungen vor überraschenden Änderungen zu informieren. Wer ist das?

Ch.G.: Der Flight Watch soll im Bereich Dispatch und Einsatzleitstelle angesiedelt werden. Da es noch einige Zeit dauern wird, bis das Konzept umgesetzt werden kann, sind die Details über deren Aufgabe noch zu erarbeiten. Ein Beispiel für einen möglichen Support wäre die In-flight-Berechnung einer angebotenen Direct-to Clearance über eine grosse Strecke. Oft bedeuten solche Direct-tos nicht automatisch, dass sie auch aus der Sicht von Fuel und Zeit optimal sind. Mit bordeigenen Mitteln kann die Cockpit-Besatzung dies nicht ausreichend genau eruieren, ganz im Gegensatz zum Support Team am Boden, das mit den neusten Flug- und Wetterdaten wertvolle Unterstützung leisten könnte.

C.Sch.: Idealerweise würde das Support Team eine Flight Crew auch frühzeitig darüber informieren, dass sich unterwegs ein grosses Gewitter entwickelt. So könnte diese Zone mit frühen und dafür kleinen Änderungen an der Route sicher und ohne viel Zusatzverbrauch umflogen werden.

«RS»: Welche anderen flankierenden Massnahmen wurden eingeführt, um die Besatzungen zu unterstützen?

C.Sch.: Es wurde ein Operational Risk Assessment (ORE) durchgeführt, um Risiken zu identifizieren, zu qualifizieren und entsprechende Massnahmen abzuleiten. Wir haben die Aufgabe erhalten, die Fuel-Zahlen und den Trend bei den Diversions zu überwachen.

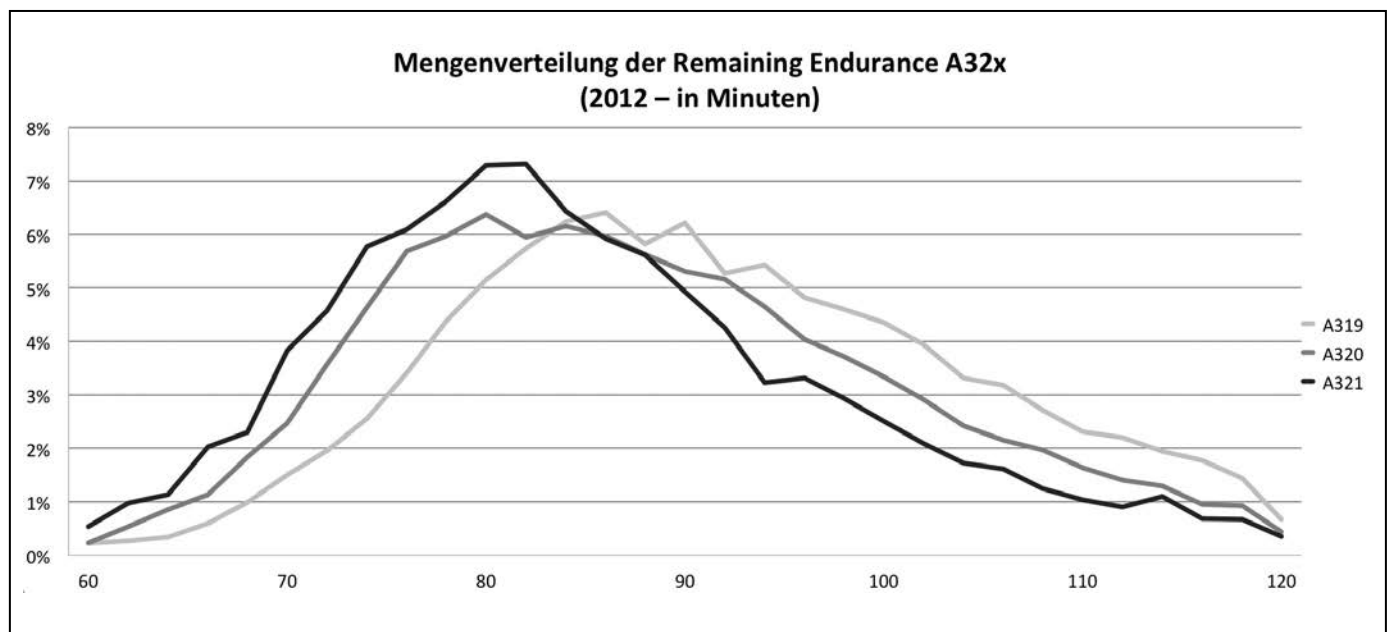
Das Training wird das Thema in eine Simulator-Übung einbauen. Da kann es darum gehen, Vorgänge bei Fuel Low-level genauer anzusehen - indem man zum Beispiel einen Anflug mit zwei Tonnen Remaining Fuel beginnt, einen Go-around fliegt und dann landet. Ein Ablauf ist jedoch noch nicht definiert.

«RS»: Bessere Planungstools an den Aussenstationen könnten den Fuel-Entscheid beeinflussen. Überlegt man sich, aktuellere und umfassendere Wetterdaten den Crews über das Internet zur Verfügung zu stellen?

C.Sch.: Momentan werden die Briefing-Unterlagen an einzelnen Langstreckenstationen in einem neuen, standardisierten Format geliefert. Auch in Europa sollte dies in Zukunft eine präzisere Planung ermöglichen. Damit kann aber leider nicht verhindert werden, dass der verantwortliche Mitarbeiter die Unterlagen zu früh zusammenstellt und das Wetter bei der Planung wieder veraltet ist. Der heutige Briefing-Prozess wird derzeit auch im Rahmen der Implementierung des neuen Flugplanungssystems von einem separaten Team analysiert und neu ausgerichtet.

«RS»: Sind wegen des EF95-Projekts Einsparungen für 2013 budgetiert?

C.Sch.: Eine Einsparung wurde nicht budgetiert. Das Ziel des Projekts ist es, primär eine zuverlässige Entscheidungshilfe für den Fuel-Entscheid zur Verfügung zu stellen. Selbstverständlich erhoffen wir uns in der Folge eine Abnahme des mitgeführten Extra Fuels, da weniger Unbekannte abgedeckt werden müssen. Gemäss den SCORE-Richtlinien müssen wir im Unternehmen ein gewisses Einsparungspotenzial ausweisen, und



Bei Fuel-Entscheiden mit einer Standardmenge haben schwere Flugzeuge (A321) eine kürzere Endurance als leichtere (A319). Bei Fuel-Entscheiden in Relation zur Flugzeit sollten die Kurven einigermassen deckungsgleich sein.

wir haben versucht, dies auch für den Analysed Extra Fuel abzuschätzen. Wie viel dies aber schliesslich sein wird, hängt von uns Piloten ab und muss rückwirkend durch Operations Efficiency innerhalb von SCORE begründet werden.

«RS»: Seit der Einführung des EF95 herrscht kommunikative Stille. Da laufen wir Gefahr, dass die Crews wieder ins alte Muster zurückfallen und mit ihren bekannten Remaining-Fuel-Zahlen planen. Wie sieht das weitere Informationskonzept aus?

C.Sch.: Wir werden drei Monate nach dem Projektstart erste Zahlen auswerten und vergleichen.

Ch.G.: Diese Berechnungen sind leider noch nicht automatisiert. Aber das Monitoring ist wichtig.

C.Sch.: Wenn wir die erste Analyse haben, werden wir eine Information veröffentlichen. Wir wollen jedes Quartal eine Statistik über die Entwicklung des Extra Fuels veröffentlichen. Wir haben bei der Einführung des One-engine Taxi-ins mit solchen Informationen sehr gute Erfahrungen gemacht. Wobei wir auch hier sagen müssen, dass wir in der Vergangenheit mehr hätten informieren können und sollen.

«RS»: Gibt es irgendwelche Spartipps, die uns bei der Daily Operation als Entscheidungsgrundlage dienen könnten?

C.Sch.: Ein Beispiel kann ich geben: Es benötigt weniger Treibstoff, um an das weiter entfernte Pistenende zu rollen und dann direkt in die gewünschte Richtung abzufliegen, als den kurzen Weg zu rollen und dann in der Luft zuerst noch eine Umkehrkurve fliegen zu müssen.

«RS»: Wo können wir in Zukunft sonst noch Treibstoff einsparen?

C.Sch.: Das Senken der Thrust Reduction Altitude auf 1000 Fuss wurde diskutiert und bewilligt. Die Umsetzung sollte 2013 erfolgen. Wenn wir das nur auf den Aussenstationen machen, ergeben sich Einsparungen im Rahmen von annähernd 750 000 Franken pro Jahr.

Ein zweites Thema ist das Single-engine Taxi-out. Da sind wir aber erst in Vorstudien. Wir sind uns bewusst, dass viel Checklist-Arbeit erst gerade aus der Taxi-out-Phase entfernt wurde. Auf der anderen Seite sehen wir da ein grosses Sparpotenzial, und wir wären nicht die Ersten, die das machen. Bei der British Midland Airways ist es sogar das Standardverfahren, und auch bei Easyjet oder Austrian Airlines wird es angewendet.

«RS»: Welche anderen Ideen stehen noch zur Debatte?

C.Sch.: Wir haben uns angeschaut, wie das häufige Übertanken vermieden werden kann. Denn wenn bei jedem Flug 100 oder 200 Kilogramm mehr als bestellt getankt werden, geht das pro Jahr bereits in die Millionen. Wir sind bei diesem Problem mit zwei Aspekten konfrontiert. Das sind einerseits die Toleranzen im Tanksystem, die wir in Zukunft genauer beurteilen müssen. Andererseits werden häufig 50 Kilogramm fehlender Treibstoff beim Tanker moniert, wogegen 100 Kilogramm zu viel kommentarlos akzeptiert werden. Darum füllen viele Tanker von vorneherein mehr Treibstoff auf als gefordert.

«RS»: Gibt es noch andere Projekte, um Gewicht zu sparen?

C.Sch.: Es werden neue, leichtere Kunststoff-Fracht-Container angeschafft. Pro Langstreckenflugzeug macht das eine Gewichtersparnis von rund 240 Kilogramm aus. Im Catering gibt es immer wieder Workshops, um Gewicht zu reduzieren. Die auf dem Markt erhältlichen Trolleys werden auch regelmässig leichter. Durch einen Kaizen-Workshop bei der Swiss Technik konnte das Maintenance Kit der A330 entrümpelt und von zirka 45 auf drei Kilogramm abgespeckt werden. Der Ausbau der nicht benötigten Ventilation Tanks (über dem Center Tank auf den alten A340) wird pro Flugzeug rund 200 Kilogramm ausmachen.

Um diese Projekte zu realisieren, wird viel Geld und Zeit investiert, obwohl es jeweils um vergleichsweise wenig Gewicht geht. Wir Piloten haben beim Fuel-Entscheid die Freiheit, über Tonnen zu bestimmen, und legen beim Aufrunden noch ein paar hundert Kilogramm drauf. Wenn uns jeden Tag bewusst ist, dass andere Abteilungen für genau diese paar hundert Kilogramm teilweise wochenlang gerungen haben und welchen extremen Hebel wir mit unserem Fuel-Entscheid in der Hand haben, kommen wir unserem Ziel, eine effizientere Operation zu fördern, schon ein grosses Stück näher! Deshalb möchte ich zum Schluss an unseren Stolz und unsere Professionalität als Piloten appellieren. Es wäre schön, wenn wir Ende des Jahres sagen könnten: «Schaut her! Das haben wir beigetragen.» Jedes eingesparte Kilogramm Treibstoff sehen wir direkt im Erfolg unserer Firma!

«RS»: Ich bedanke mich für das Interview und diesen engagierten Appell. ●

«Wir haben kein Sparziel und belassen den Fuel-Entscheid weiterhin unangetastet bei der Crew.»



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

Akupunkt Massage ■ Bioresonanz ■ Body Detox

Mind Body Soul
Ganzheitliche Gesundheitspraxis

Angela Lemberger (Dipl. Krankenschwester SRK)
079 323 51 88
Behandlungsort: Volketswil

Was macht eigentlich... Thomas Walt?

Thomas Walt hat vor vier Jahren die Swiss verlassen und führt heute als CEO eine Firma im Zürcher Oberland, die in ihrem Marktsegment Weltmarktführer ist.

Interview: Peter Tilly

Wald hat Walt! Kein politisches Wahlversprechen auf einem Plakat auf einer verlassenen Wiese, sondern eine unternehmerische Tatsache, die dem kleinen Städtchen im Zürcher Oberland weltweit zu Bekanntheit verhilft. Thomas Walt war bis 2009 First Officer bei der Swissair und der Swiss und führt seit vier Jahren als CEO eine kleine, aber sehr flexible Firma im Bereich der Wärmetechnik.

Wald hat nicht nur Walt, sondern in dieser vorweihnachtlichen Zeit auch reichlich Schnee. Strassen, die mein Navigationssystem nehmen möchte, sind mit Schnee verstopft, und andere sind so glatt, dass mein Prius seine 75 PS kaum auf die Strasse bringt. Dank guter Planung erreiche ich den Parkplatz der Brunner Thermo GmbH pünktlich. Der CEO erwartet mich bereits.

«Rundschau»: Vor vier Jahren hast Du in der «Rundschau» geschrieben, dass Du Deinen Traumjob Pilot früher als geplant verlassen und zukünftig als Geschäftsführer im Bereich Wärmetechnik tätig sein würdest. Hast Du Deinen neuen Traumjob gefunden?

Thomas Walt: Das Fliegen ist und bleibt ein Traumjob. Ich habe eine neue und spannende Aufgabe gefunden, die mich fordert und befriedigt. Was ich an meiner neuen Arbeit schätze, ist die Zusammenarbeit in einem kleinen Team. Wir kommunizieren sehr direkt und unverblümt und verteilen offen Feedbacks. Das ist ähnlich wie in der «Kleinfirma Flugzeug», mit dem grossen Unterschied, dass man nach einem Tag nicht die ganze Belegschaft auswechselt. Dank dieser längerfristigen Zusammenarbeit mit dem Team kann ich als CEO die Kultur bestimmen und Veränderungen herbeiführen. Das finde ich extrem spannend.

«RS»: Im selben Text steht, dass man manchmal im Leben unerwartet an eine Kreuzung kommt. Wie kam es vor vier Jahren dazu, dass Du eine neue und grosse Herausforderung angenommen hast?

T.W.: Ich habe die Firma bereits vorher gut gekannt. Nach dem Grounding der Swissair hat mich ein Studienkollege gefragt, ob ich nicht Interesse hätte, seine Firma im Engineering zu unterstützen. Ich hatte zugesagt und war in den Jahren 2002 bis 2007 mit einem 40-Prozent-Pensum als Projektleiter bei der Brunner Thermo tätig. Gut ein Jahr nach der Aufgabe des Teilpensums lag erneut eine Anfrage aus Wald auf dem Tisch. Mir wurde die Stelle als Geschäftsführer angeboten, was mich als Quereinsteiger doch sehr überraschte. Obwohl ich die Firma, die Mitarbeiter, die Herausforderungen und die Kunden gut kannte, war ich unsicher, ob ich dieser Aufgabe gewachsen sei. Ich wusste, dass es nicht einfach würde, doch genau das reizte mich.

«RS»: «Obwohl mir der Entscheid nicht leichtgefallen ist, habe ich mich fürs Neue, fürs Unbekannte, fürs

Loslassen und für eine Kurskorrektur entschieden», so stand es in Deinem Abschiedsschreiben in der «Rundschau». Wie lange hast Du mit der Entscheidung gerungen, den Arbeitsplatz zu wechseln?

T.W.: Es ist sehr schnell gegangen. Die Anfrage der Brunner Thermo kam im Oktober 2008. Ende November habe ich bei der Swiss die Kündigung eingereicht.

«RS»: Wie haben Deine Familie und Dein persönliches Umfeld reagiert?

T.W.: Als ich von der Möglichkeit eines Jobwechsels sprach, reagierte das Umfeld verhalten positiv. «Warum nicht? Mach es doch!», hörte ich oft – übrigens auch von Kollegen im Cockpit. Als ich meine Entscheidung kommunizierte, fielen sowohl Freunde als auch die Familie aus allen Wolken. Niemand hätte mir, dem das Fliegen so viel bedeutet, zugetraut, dass ich den Arbeitsplatz im Cockpit aufgeben würde.

«RS»: Durch den Jobwechsel wurde nicht nur der Arbeitgeber gewechselt, sondern auch das ganze Familienleben auf den Kopf gestellt. Der Arbeitsrhythmus änderte sich und brachte damit den Familien-Lifestyle ziemlich durcheinander. Plötzlich ist der Papa jeden Abend und jedes Wochenende zu Hause. Hattet Ihr keinen Respekt davor?

T.W.: Nein, überhaupt nicht. Meine Frau hatte durch den Arbeitsrhythmus in der Fliegerei eine grosse Last



Thomas Walt arbeitet seit dem Verlassen des Swiss-Cockpits im Frühjahr 2009 als Geschäftsführer in der Firma Brunner Thermo GmbH in Wald im Zürcher Oberland. Zusammen mit seinen 32 Mitarbeitern entwickelt, konstruiert und baut er Lamellenrohr-Wärmetauscher für die

Lebensmittel-, Chemie- und Pharmaindustrie. Nach einer Ausbildung als Maschinenzeichner, mehreren Auslandsaufenthalten und einem zweijährigen Militärdienst bei der Gebirgsinfanterie hat er 1992 sein Fachhochschulstudium in Maschinenbau abgeschlossen.

Ab 1994 durfte er als First Officer auf dem Fokker 100 und den Airbussen A320/330/340 die weite Welt entdecken und als Instruktor seine Flugeidenschaft weitergeben, bis ihn im Jahre 2009 eine neue Arbeit in einem kleinen Team herausforderte und er seine berufliche Pilotenlaufbahn beendete.

In seiner Freizeit geniesst er die Zeit mit der Familie, engagiert sich als Obmann und Fluglehrer der Segelfluggruppe Glarnerland für den fliegerischen Nachwuchs oder entdeckt mit seinem Eigenbauflugzeug die Schweizer Berge. Um den thermikarmen Winter zu überbrücken, zieht es ihn jede freie Minute auf die Toggenburger Skipisten.

zu tragen. Das nicht planbare Sozialleben und die unakzeptable Situation bei der Ferienzuteilung hat sie stets kritisiert. Mit drei Kindern war dies eine grosse Belastung. Durch meinen neuen Job kamen die Planbarkeit und die Regelmässigkeit in unser Familienleben zurück. Dass ich nach dem Unterschreiben des Arbeitsvertrags im November 2008 bereits wusste, dass ich im darauffolgenden Sommer bestätigte Ferien haben würde, war für die Familie neu und ein verfrühtes Weihnachtsgeschenk. Plötzlich konnten wir Ferien im Voraus buchen! Was für andere eine Selbstverständlichkeit ist, kam für uns damals einem Wunder gleich.

«RS»: Was solche Entscheide schwierig macht, ist die Endgültigkeit. Eine Rückkehr ins Cockpit der Swiss ist kaum möglich. Hat Dich das belastet?

T.W.: Ich habe mich zuerst erkundigt, ob es möglich wäre, das Arbeitsverhältnis für drei Jahre zu unterbrechen (*Anmerkung: ruhendes Arbeitsverhältnis - RAV*). Aufgrund des damaligen Überbestandes an Piloten wurde mir das nicht gewährt. Doch mein Entscheid stand schon vor der Anfrage für ein RAV fest. Ich wollte die neue Herausforderung antreten. Im Innersten wusste ich genau, dass ich es ein Leben lang bereuen würde, wenn ich diese Chance nicht packe. Vor dem Scheitern hatte ich keine Angst.

«RS»: Nun bist Du seit vier Jahren Geschäftsführer der Brunner Thermo in Wald. Was stellt die Firma genau her?

T.W.: Wir stellen Lamellenrohr-Wärmetauscher her, die verschiedenen Prozessen Wärme zuführen. Diese Wärmetauscher werden in der Lebensmittel-, Pharma- und Chemie-Industrie eingesetzt. Unser wichtigstes Geschäftsfeld ist die Milchpulverherstellung. Die weltweit grösste Milchpulverfabrik steht in Neuseeland und geht in einem halben Jahr in Betrieb. Wir konnten dort sämtliche Hauptluftherhitzer liefern. Damit man sich über die Grösse der Anlage ein Bild machen kann, hier ein paar Zahlen: 500 Tonnen Luft pro Stunde werden von unseren Hauptluftherhitzern auf 200 Grad Celsius erhitzt. Mit dieser heissen Luft werden jede Stunde aus 250 Tonnen Milch 32 Tonnen Milchpulver hergestellt. Unnötig zu sagen, dass in diesem Prozess an die Hygiene und die Zuverlässigkeit höchste Anforderungen gestellt werden. Die Anlage soll übrigens rund um die Uhr laufen, sieben Tage in der Woche.

«RS»: Diese Wärmetauscher haben imposante Ausmasse. Werden die Anlagen vor Ort hergestellt?

T.W.: Nein, von der Entwicklung über die Konstruktion bis zur Produktion wird alles in unserer Fabrik in Wald abgewickelt. Dies ist nur möglich, weil wir ein hochspezialisiertes und individuelles Produkt anbieten. Vom Massenmarkt lassen wir die Finger. In diesem Bereich haben wir gegen Konkurrenten keine Chance. Die Anlagen werden mit dem Schiff nach Übersee geliefert. Nach Neuseeland dauert das ungefähr zehn Wochen. Bei der ersten Bestellung aus dem Land der Kiwis musste die Anlage innerhalb zweier Wochen vor Ort sein. Der Kunde wollte eine



Thomas in seinem Eigenbau «Europa».

schnelle Lieferung und war auch bereit, dafür tief in den Geldbeutel zu greifen. Der Transport der vierzig Tonnen schweren Anlage mit einem russischen Transportflugzeug kostete drei Mal so viel wie der Wärmetauscher selber.

«RS»: Warum entscheidet sich ein Kunde dafür, bei der Brunner Thermo in Wald zu bestellen?

T.W.: Wir sind als Kleinfirma mit 32 Angestellten in diesem Segment weltweiter Marktführer. Die Kunden wollen das beste und zuverlässigste Produkt, denn Produktionsausfälle kann man sich bei diesen Grössenordnungen nicht leisten.

«RS»: Stöbert man auf der Homepage der Unternehmung, wird man zuerst auf Englisch begrüsst. Warum ist das so?

T.W.: Wir liefern fast ausschliesslich ins Ausland. Unsere Kunden sind Dänen, Holländer, Neuseeländer und Chinesen. Dazu gesellen sich ein paar wenige Kunden aus Deutschland und der Schweiz. Betrachtet man die Tatsache, dass unser Engineering-Team aus Neuseeländern, Polen, Schweizern und Deutschen besteht, drängt sich Englisch als Firmensprache auf. Wir versuchen, jede zweite interne Sitzung auf Deutsch

zu halten, damit sich die Kollegen in der hiesigen Sprache verbessern können. In der Werkstatt haben wir einige Schweisser mit kroatischen Wurzeln angestellt, die im Bereich des Edeltstahlschweissens absolute Spezialisten sind. Die Führung dieses multikulturellen Teams ist nicht immer einfach, macht aber sehr viel Spass.

«RS»: Du bist für 32 Mitarbeiter und einen Millionenumsatz verantwortlich. Lässt Dich das im momentanen Wirtschaftsumfeld noch gut schlafen?

T.W.: Auch wir kämpfen. Unsere Kunden stehen unter Spardruck und versuchen die Preise zu drücken, wo sie nur können. Unser Vorteil ist unsere Flexibilität. Wir beobachten den Markt genau und engagieren uns in Bereichen, wo die Marge noch stimmt. Das Umfeld ist momentan alles andere als einfach.

«RS»: Innerhalb des Cockpits versuchen wir, Konflikte zu entschärfen und eine offene und ergebnisorientierte



Thomas Walt in der Werkstatt der Brunner Thermo GmbH.

Atmosphäre zu bilden. Im täglichen Kampf um Umsatzzahlen und Aufträge weht ein anderer Wind. Musstest Du Dich zu Beginn Deiner Tätigkeit als CEO umgewöhnen?

T.W.: Da musste ich Lehrgeld bezahlen. Ich bin ein Typ, der den Konsens sucht. Im Umgang mit Mitarbeitern gebe ich eine dritte Chance, wo andere vielleicht nach der zweiten die Konsequenzen ziehen. Doch irgendwann ist der Deckel ab, und man hat keine Geduld mehr, die Spielchen anderer mitzuspielen.

«RS»: Du hast in der Aviatik den einen oder anderen Zwist zwischen Management und den Mitarbeitern miterlebt. Jetzt stehst Du selber in der Verantwortung, gibst Wertschätzung weiter und bestimmst die Arbeitsbedingungen. Inwiefern kannst Du die gemachten Erfahrungen aus der Fliegerei im Führen der Mitarbeiter gebrauchen?

T.W.: Ich habe in der Fliegerei zu oft miterlebt, wie schlechte oder unsensible Kommunikation Wunden aufgerissen hat. Ich kommuniziere lieber ehrlich und sage nichts, wenn es nichts zu sagen gibt. Man muss jeden Mitarbeiter ernst nehmen und ihn respektieren. Das gilt gleichermaßen für den geschäftlichen als auch den privaten Bereich. Liegt ein Mitarbeiter im Spital, besuche ich ihn am Krankenbett. Das verstehe ich unter ehrlicher Wertschätzung. Wenn man Menschen mag, hat man in einer Führungsposition erhebliche Vorteile!

«RS»: Du warst, die Ausbildung eingerechnet, über 16 Jahre in der Fliegerei beschäftigt. Hast Du Dich während dieser Zeit in irgendeiner Form weitergebildet?

T.W.: Ich war sowohl bei der Swissair als auch bei der Swiss über viele Jahre in der Ausbildung tätig und habe dabei sehr viel gelernt. Für meinen jetzigen Job hätte mir ein betriebswirtschaftliches Nachdiplomstudium sicher geholfen. Die Ausbildung zum CEO erfolgte «on the job».

«RS»: Fliegerisch bist Du nicht untätig geblieben. Neben Deiner Tätigkeit als Obmann und Fluglehrer in der Segelfluggruppe Glarnerland bist Du noch als Beisitzer der Flughafengenossenschaft «airpark linth» in Mollis im Handelsregister eingetragen. Was macht diese Genossenschaft genau?

T.W.: Mollis hat eine turbulente Vergangenheit hinter sich. Nachdem das Militär den Flugplatz aufgegeben hatte, machte die Gemeinde Glarus Nord von ihrem Vorkaufsrecht Gebrauch. Jetzt geht es um die Art der Nutzung. Dabei gibt es zwei Gruppen. Die eine möchte den Flughafen auf einer kommerziellen Basis betreiben, und die andere, die Genossenschaft «airpark linth», möchte den Flugplatz auf genossenschaftlicher Basis führen.

«RS»: Wie oft kommst Du noch zum Fliegen?

T.W.: In der Segelfluggruppe bin ich sehr engagiert. Als Fluglehrer und Obmann bin ich viel in Mollis anzutreffen. Wir konnten den Mitgliederbestand des

Clubs entgegen dem allgemeinen Trend erhöhen. Mich freut es, dass sich in Mollis und Umgebung viele Jungpiloten für das Segelfliegen begeistern lassen. In meinem Eigenbauflugzeug «Europa» fliege ich so oft wie nur möglich in den Alpen herum. Ich kann im Flugzeug wunderbar abschalten und fliege nicht selten an einem schönen Sommermorgen ein paar Runden um die Berggipfel, bevor ich mich im Büro auf die Arbeit stürze.

«RS»: Vier Jahre sind vergangen seit Deiner Kündigung bei der Swiss. Wie beurteilst Du Deinen mutigen Schritt rückblickend?

T.W.: Sehr positiv. Ich habe es noch nie bereut. Wenn es mir in meiner jetzigen Position nicht mehr gefällt, dann ziehe ich die Konsequenzen und sehe mich nach einer neuen Aufgabe um. Vor Veränderungen habe ich keine Angst.

«RS»: Was vermisst Du an der Fliegerei?

T.W.: Den Kontakt im Cockpit. Das war das Highlight schlechthin. Was ich auch vermisse, ist der hohe Qualitätsstandard der Fliegerei. Mir wurde erst im neuen Job bewusst, auf welch hohem Niveau wir in der Swissair und der Swiss gearbeitet haben – und noch arbeiten! Ich treffe bei meiner jetzigen Arbeit weltweit Leute mit eindrucksvollen Titeln, die nicht annähernd das Niveau haben, das ich im früheren Umfeld der Swissair und der Swiss gewohnt war. Ein grosses Lob geht auch an die Instruktion. In diesem Bereich ist die Fliegerei der restlichen Industrie um Welten voraus. Der Umgang mit Fehlern und die Selbstverständlichkeit der Überwachung und Intervention vermisse ich in meinem jetzigen Umfeld sehr.

«RS»: ... und was trauerst Du nicht nach?

T.W.: Den Nachtflügen! Obwohl ich den Sternenhimmel, wie er sich auf FL350 präsentiert, schon etwas vermisse. Glücklicherweise hatte ich bis zum GAV06 nie grosse Probleme mit dem unregelmässigen Schlaf. Als

die neuen Arbeitsmodelle eingeführt wurden, spürte ich den Schlafentzug trotz meiner robusten Gesundheit. Oft lief ich im «low battery mode» durch die Welt.

«RS»: Hast Du noch Kontakt zu Deinen alten Kollegen?

T.W.: Ich habe meine ehemalige SLS-Klasse während ihres «Upgradings» in Wildhaus besucht. Mit Daniel Glauser, der seit fast zehn Jahren bei den Emirates als Captain arbeitet, habe ich ebenfalls noch regelmässig Kontakt. Er fliegt aktuell auf der A340 und wechselt bald auf die A380. Ein paar Mal versuchte er mich nach Dubai zu locken. Vergebens, wie man sieht...

«RS»: Wenn ich einen Tag Swiss-CEO wäre, dann würde ich ...

T.W.: ... die Menschen wieder in den Mittelpunkt stellen. «Der Mitarbeiter ist die Firma», sagen alle. Doch leider wird das nicht gelebt. Die Diskrepanz zwischen dem, was gesagt, und dem, was getan wird, ist oft viel zu gross. Es ist manchmal besser, weniger zu sagen und dafür mehr zu tun.

«RS»: Darf ich Deine Kontaktdaten publizieren?

T.W.: Selbstverständlich! Ich bin unter twalt@gmx.ch zu erreichen. Wann immer möglich, fliege ich mit der

Swiss und freue mich jedes Mal, wenn ich ein bekanntes Gesicht treffe.

«RS»: Vielen Dank für das Gespräch.

Nach dem Rundgang durch die Werkhallen liessen wir den Tag im ehemaligen Textilbetrieb der Firma

Otto & Joh. Honegger AG ausklingen. Im Restaurant «Bleiche» wurde Thomas als Stammgast begrüsst und sogleich an einen der besten

Tische im Lokal begleitet. Dass Thomas die vertrauten Destinationen vermisste, erkannte ich an seiner Menüwahl. Ein Thai-Curry mit Huhn fand den Weg an seinen Platz, während ich mich mit heimischer Küche begnügte. Ein saftiges Kalbs-Cordon-Bleu, serviert mit frischem Gemüse und knackigen Pommes, verschwand in meinem gut genährten Bauch. Gut gelaunt und tief beeindruckt nahm ich den Weg ins Unterland wieder in Angriff. Die Schneeräumfahrzeuge halfen mir, meinen Prius unfallfrei ins Limmattal zu bringen. •

Links

www.brunnerthermo.ch

www.bleiche.ch/resort/beiz/beiz.asp



Standorte:
Flugplatz Sitterdorf
Flughafen Zürich-Kloten

Flugschule

www.helisitterdorf.ch

hs

helisitterdorf.ch
Flug buchen 071 422 60 00

Human Performance im Visier

Frédéric Macheret reiste ans Treffen der IFALPA-HUPER-Kommission, das letztes Jahr in Tunis stattfand. Wichtige Diskussionsthemen waren das Pensionsalter, die Ausbildung zur Multi Pilot License und Verbesserungen beim Recurrent Training.

Text: Frédéric Macheret, Specialist Training

Die IFALPA-HUPER-Kommission (Human Performance) befasst sich mit den in ICAO Annex I aufgeführten Themen wie Medical, Human Factors, Training und Licensing. Sie macht den Gesetzgebern in der Aviatik auch ausgereifte Vorschläge bezüglich aktueller Themen. HUPER vertritt weltweit nahezu 100 000 Mitglieder der verschiedenen Pilotenverbände. Die Kommissionsmitglieder arbeiten sehr professionell, und die Diskussionen basieren auf wissenschaftlichen Untersuchungen. So sind die Stellungnahmen klar verständlich und frei von politischen oder kommerziellen Meinungen.

Die AEROPERS beteiligt sich als IFALPA-Mitglied rege an verschiedenen Aktivitäten der Organisation. Im November des letzten Jahres tagten die Trainingsspezialisten beim zweiten jährlichen Treffen der HUPER-Kommission.

Jedes Semester lädt ein anderes IFALPA-Mitglied die HUPER-Kommission zu einem zwei- oder dreitägigen Treffen in sein Heimatland ein. Dazu gehört neben der Kommissionsarbeit auch ein sozialer Anlass, um sich unter Kollegen näherzukommen. Im letzten Herbst wurden die IFALPA-Mitglieder am 14. und 15. November nach Tunis eingeladen.

Uwe Harter, Kommissionspräsident und Lufthansa-Captain, eröffnete die Veranstaltung im Gedenken an Edelweiss-Captain Andi Wendel, der bei einem tragischen Unfall mit seiner Cessna verstarb. Andi hatte sich in verschiedenen Gremien der HUPER-Kommission sehr

aktiv beteiligt. Er war bei allen Mitgliedern sehr beliebt, und seine Arbeitseinstellung und Motivation wurden sehr geschätzt.

Die Kommissionsarbeit begann mit dem üblichen Rückblick über die geleistete Arbeit der verschiedenen Gremien. Eines der Ziele der Tagung in Tunis war eine Überarbeitung politischer Grundsätze und Leitlinien des HUPER Annex I, die nicht mehr aktuell waren. Zudem ging es darum, Positionspapiere zu medizinischen Themen oder Aspekten aus den Gebieten Human Aspects, Training und Lizenzwesen zu erarbeiten.

Medizinische Schwerpunkte

Intensiv wurde über das Thema **Pilot Fatigue** gesprochen. Es gab einen Vortrag über das Fatigue Risk Management System (FRMS), der erklärte, wie Fatigue gemessen werden und welche Auswirkungen ein FRMS auf die Wachsamkeit von Piloten haben kann. Es wurden die Vorzüge für die Nutzer solcher Systeme demonstriert. Damit ging ein positives Signal an Airline-Manager,

dass der potenziellen Sicherheitsgefahr durch Fatigue mit einem FRMS begegnet werden kann. Am Beispiel eines europäischen Low-cost-Carriers wurde gezeigt, dass die Versicherungsprämien nach der Einführung eines FRMS um 1,5

Millionen Euro pro Jahr sanken – heutzutage ein wichtiges Argument für ein kostensensitives Management. Das Motto lautet, dass es unternehmerisch sinnvoll ist, sich um die Wachsamkeit der Mitarbeiter zu kümmern. Zusätzliche Informationen sind unter www.frmsc.com zu finden.

Im ICAO Annex I ist bisher nicht vorgesehen, dass jemand eine **zweite Meinung für ein Medical Certificate** einholen darf, wenn die erste Untersuchung ein negatives Ergebnis gebracht hat. Medizinische Experten der Kommission sind der Meinung, dass eine zweite Untersuchung möglich sein sollte. Ein Positionspapier zu diesem Thema wird folgen.

Das Thema **Qualität der Kabinenluft** steht seit 2008 auf der Agenda. Wegen des Mangels an wissenschaftlichen Beweisen ist es schwierig, hier zu einer klaren Position zu kommen. Immerhin sind sich die Hersteller und Betreiber von Grossraumflugzeugen darüber einig, dass es technische Probleme geben kann, die zu einer Verunreinigung der Kabinenluft führen. Bevor eine klare Stellung bezogen werden kann, müssen weitere Daten gesammelt werden. Das Gremium, das sich damit beschäftigt, wird dieses

«Nach der Einführung eines FRMS sanken Versicherungsprämien um 1,5 Millionen Euro pro Jahr.»



Teilnehmer der HUPER-Kommission beim Abendanlass.

Jahr eine Information (Medical Briefing Leaflet) herausgeben.

Zum Thema **Augenkorrektur** mittels refraktiver Chirurgie wurde im Dezember 2012 ein umfassendes Positionspapier auf der Homepage der IFALPA veröffentlicht. Sollte jemand daran interessiert sein, eine Augenoperation vornehmen zu lassen, wird ihm stark empfohlen, diese Unterlagen zu konsultieren: <http://www.ifalpa.org/publications/briefing-leaflets.html>.

Bei der Diskussion um das **Pensionierungsalter 60/65** präsentierten Mediziner eine neue Studie. Es wurde das medizinische Risiko bei fortschreitendem Alter der Piloten untersucht. Die Studie kam zum Schluss, dass es möglich sein sollte, ein Flugzeug in einer Multicrew auch im Alter von über 60 Jahren zu fliegen. Es konnte kein direkter Zusammenhang zwischen dem Alter 60/65 und einer höheren Unfallrate bewiesen werden. Die Wahrscheinlichkeit einer Incapacitation steigt bei 60- bis 69-Jährigen um 1,2 Prozent, im Vergleich zu 0,2 Prozent bei 40- bis 49-Jährigen. Allerdings fiel auf, dass in Japan die medizinischen Lizenzen in 16 Prozent der Fälle bei älteren Piloten nicht mehr erneuert wurden, im Vergleich zu sieben Prozent bei jüngeren Piloten.

Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass mit dem Alterwerden die Rate für eine Incapacitation stetig zunimmt und dieses Risiko entschärft werden kann, hat sich die Kommission für folgende Empfehlung entschieden:

- Single Pilot Commercial Operation nur mit Piloten, die höchstens 60 Jahre alt sind;
- Two Men Commercial Operation mit Piloten, bei denen der eine höchstens 60 und der andere höchstens 65 Jahre alt ist. Es wird nicht festgelegt, ob der Ältere als PiC oder Copi eingesetzt wird.

Der Annex I sollte mit dieser Empfehlung ergänzt werden.

Training und Lizenzwesen

In einigen Ländern ist das **Recurrent Training** auf nur zwei Simulator-Übungen beschränkt. Die HUPER-Kommission bemängelt, dass die Manual Flying Skills und das Vorgehen bei Abnormals so nicht genügend trainiert werden können. Sie empfiehlt zwei zusätzliche

Simulator Sessions im Halbjahresrhythmus und dass ein Pilot alle drei Monate eine Trainingseinheit absolvieren können sollte.

Das Gremium, das sich mit der Ausbildung zur **Multi Pilot Licence (MPL)** beschäftigt, hatte 18 verschiedene MPL-Lehrgänge untersucht. Sie fand grosse Unterschiede bei staatlichen Vorschriften und den Pilotenschulen (FTO). Die Lernmethode, bei der Kompetenzen geschult werden, muss von der ICAO zuerst noch anerkannt und gebilligt werden. Es scheint, dass die zu erlernenden Kompetenzen noch nicht genügend definiert sind und einem grossen Interpretationsspielraum unterliegen. Seit 2000 trainieren verschiedene FTOs Kompetenzen-basiert, aber warten immer noch auf die Bestätigung des Lernkonzepts. Das MPL-Gremium will sich dieses Jahr wieder treffen, weiteres Material sammeln und anschliessend Empfehlungen zuhanden der FTOs und der Fluggesellschaften formulieren. Ausserdem will das Gremium bei der ICAO anwesend sein, wenn das Lernkonzept anerkannt und bestätigt werden soll.

Ich empfand das HUPER-Treffen als grosse Bereicherung, weit über die sachlichen Erkenntnisse in medizinischer, lizenz- und trainingsrelevanter Hinsicht hinaus. Es war eine einzigartige Gelegenheit, Kollegen zu treffen, die ihre Verbände repräsentieren. Der gut organisierte soziale Abendanlass im Zentrum von Tunis wurde von den Kommissionsmitgliedern rege genutzt, um sich auszutauschen und über verschiedene Themen engagiert zu diskutieren.

Die IFALPA, die globale Stimme aller Piloten, nimmt mit Sicherheit aktiv Einfluss. Dank ihrer motivierten Mitgliedsverbände wird sie immer in der Lage sein, die Entwicklung unserer Perspektiven zu beeinflussen und zu fördern. •

Wichtige Links über IFALPA-Publikationen:

www.ifalpa.org

www.ifalpa.org/ifalpa-committees/human-performance/huper-home

www.ifalpa.org/publications

APAA Meeting in Las Vegas

Piloten und Hotelvertreter treffen sich jährlich, um sich über die Unterbringung von Crews auszutauschen. Neben sehr nützlichen Kontakten erhalten die Teilnehmer auch Klarheit darüber, wieso Besatzungen in Hotels nicht einfache, manchmal aber doch gern gesehene Kunden sind.

Text: Kilian Kraus, Vorstandsmitglied

APAA? Noch nie gehört. Ich kenne nur P.P.A.A.

So ging es uns im Frühjahr des letzten Jahres, als im AEROPERS-Büro eine Anfrage einging, ob wir nicht auch Interesse daran hätten, an der nächsten APAA-Konferenz in Las Vegas teilzunehmen.

Las Vegas? Klingt gut, aber worum geht es bei dieser Konferenz?

APAA steht für Airline Pilots Accomodation Association, und sie beschäftigt sich mit allen Themen rund um die Unterbringung in Crew-Hotels auf der ganzen Welt. An der Konferenz kamen Pilotenvertreter von über 30 verschiedenen Airlines zusammen, und jährlich werden es mehr.

Da an der Konferenz nicht nur Piloten anderer Fluggesellschaften, sondern auch Vertreter diverser Hotels und Buchungsplattformen anwesend sein sollten, war

unser Interesse geweckt, und ein AEROPERS-Gesandter sollte sich auf den Weg nach Las Vegas machen.

Nach zwei Stunden Wartezeit an der Immigration in Chicago musste ich noch drei Flüge mangels freier Sitzplätze und restriktiver Jumpseat-Regelung in den USA ohne mich Richtung Las Vegas starten lassen, bis ich dann auf dem letzten Flug endlich mit meinem Standby Ticket dabei war.

Die Konferenz stellte sich als überaus informativ heraus. Ich konnte mich dort unter anderem mit Kollegen von KLM, Air France, British Airways, aber auch Delta, American und United Airlines austauschen. Jeder war interessiert, zu hören, wie die Kollegen an den verschiedenen Destinationen von ihren Firmen untergebracht werden und auch, wie viel Mitsprache oder Mitbestimmung die anderen Pilotenvertretungen bei der Auswahl haben.

Kriterien für Hotelwahl

Was ein Crew-Hotel bei der Swiss bieten muss, wird derzeit im Spesenreglement in kurzen Worten folgendermassen beschrieben:

Die Hotels oder eigenen Besatzungsunterkünfte sind, soweit das Angebot vorhanden ist, nach folgenden Kriterien auszuwählen:

- Sicherheitsvorkehrungen gemäss Vorgaben Security Board
- Erträgliche regulierbare Raumtemperatur (möglichst Klimaanlage)
- Vernünftige Lichtverhältnisse (Tageslicht mit Verdunklungsmöglichkeit)
- Einwandfreie sanitäre Anlagen
- Wohnliche, behagliche, saubere Zimmer
- Ruhige, saubere Umgebung oder entsprechende Schallschutzmassnahmen
- Günstige Lage bezüglich Verpflegungsmöglichkeiten und Distanz zum Flughafen ¹⁾
- Möglichkeiten sportlicher Betätigung. ¹⁾

¹⁾ Für die Hotels oder eigene Besatzungsunterkünfte, die während eines Split Duty-Einsatzes gewählt werden, entfallen diese zwei Kriterien, dafür müssen folgende Kriterien zusätzlich erfüllt sein:

- Möglichkeit zur Verpflegung während 24 Stunden (Coffee Shop/Room Service)
- Lage am Flughafen oder in dessen unmittelbarer Umgebung (Richtwert für Fahrzeit je zehn Minuten).

Mitsprache und Informationsaustausch

Der AEROPERS wird bei Hotelbelangen ein Mitspracherecht zugestanden, was konkret bedeutet, dass wir als Sozialpartner mitsprechen, aber nicht mitentscheiden dürfen. Vielfach bleibt uns nach Bezug eines Hotels nur, jeden Mangel nach dem Motto «Steter Tropfen höhlt den Stein» immer und immer wieder zu rapportieren.

Damit stehen wir in der Branche zwar nicht allein auf weiter Flur, jedoch hat der Austausch ergeben, dass es Systeme gibt, bei denen die Piloten- und Kabinenvertretungen wesentlich intensiver in die Hotel-Evaluation eingebunden werden und auf deren Bedürfnisse eingegangen wird. Man braucht sich tatsächlich nichts

vorzumachen: Wer bis zu einem Drittel des Jahres in fremden Betten verbringt, der will sich dort auch wohlfühlen.

Insbesondere der Informationsaustausch war informativ, und entstandene Kontakte zu den verschiedenen Hotelketten waren nützlich. Ich hatte Gelegenheit,

mit Vertretern von NH, Accor, Hilton, dem altbekannten Sherry Frontenac sowie mit Hotel-Brokern wie API und Hotelconnection zu sprechen.

Der Kunde «Crew» ist im Vergleich kein leichter

Gast: Er tritt meist in grösseren Gruppen auf und verlangt nach prompter Bedienung zu jeder Tages- und Nachtzeit. Die Lage des Hotels soll zentral und verkehrsgünstig sein. Einkaufstempel und kulinarische Köstlichkeiten müssen einen Katzensprung entfernt zu finden sein. Hinter dem Hotel ist der weisse Strand ein Must, und das alles bei sonnigem Wetter. Satte Rabatte beim Zimmerservice werden auch gern gesehen. Oft überschneiden sich Ankunft und Abreise der Crews, und sie blockieren Zimmer. So weit, so gut, wenn da nicht die Fluggesellschaft wäre, die das ganze Paket gerne zu einem unschlagbaren Preis hätte.



Ein Crew-Hotel muss nicht fünf Sterne haben. Die grundlegenden Bedürfnisse der Besatzungen sollten aber erfüllt werden.

Aber es gibt gute Gründe, um Crews anzuwerben. Hotels sichern sich dadurch eine Grundaustausung über das Jahr. Dies jedoch auch nur in einem gewissen Rahmen, um noch Kapazitäten für den wesentlich lukrativeren Einzelgast zu haben. Deswegen bringt auch eine grundsätzlich gemeinsame Unterbringung aller Crews des Lufthansa-Konzerns in einem Hotel preislich nicht unbedingt einen Vorteil.

Die gewonnenen Erkenntnisse und Kontakte sollen uns helfen, bei Evaluation und Problemen mit Hotels – gerne auch in Zusammenarbeit mit den entsprechenden Stellen der Swiss – besser reagieren zu können

Wir haben alle schon viel Zeit in den Crew-Hotels dieser Welt verbracht – mal angenehm, mal weniger. Grundsätzlich ist es schwierig, alle Bedürfnisse zu befriedigen, aber etwas sollte immer gegeben sein: die Möglichkeit zur Erholung und Regeneration. Denn nur so können Piloten die notwendige Energie für eine sichere Flugdurchführung aufbringen. ●

TCP – trotz Medienwirbel wenig Fortschritt

Wir begegnen der Thematik der kontaminierten Kabinenluft in unregelmässigen Abständen. Die in den Medien gemeldeten Ereignisse verunsichern nicht nur unsere Berufsgruppe, sondern beschäftigen auch Konsumentenschutz-Organisationen und sensibilisierte Flugreisende.

Text: Carlos Saraiva, F/O Avro RJ 100

Schwerwiegende Incidents sind zum Glück selten. Doch wie steht es mit der Gesundheitsgefährdung, wenn wir latent auch nur geringer Belastung ausgesetzt sind? Dass TCP (Tricresyl-Phosphat) beziehungsweise Organophosphate schädlich sein können, ist unbestritten. Unklar sind aber die kritischen Schwellenwerte hinsichtlich der Stärke und Dauer der Exposition. In der AEROPERS-«Rundschau» 1/2012 habe ich die Problematik detailliert beschrieben und die Handlungsebenen der verschiedenen Betroffenengruppierungen aufgezeigt. Der folgende Text dient der Information und kontinuierlichen Sensibilisierung.

Die Industrie schweigt

Kürzlich hat die IFALPA einen aktualisierten Newsletter zum Thema Kabinenluft herausgegeben. Dieser ist auf der IFALPA-Homepage unter <http://www.ifalpa.org/store> und «13HUPBL01» zu finden. Dies gibt uns die Gelegenheit, kurz den Stand der Dinge bei diesem Thema zusammenzufassen. Mit dem Germanwings-Fall, der im letzten Herbst publik wurde (Notlandung in Köln), war das Thema wieder in aller Munde. Die Frage stellt sich, ob sich die ganze Medienaufmerksamkeit positiv auf den Fortschritt in diesem kritischen Bereich auswirkt. Leider ist die Antwort eher nein. Die Industrie versucht nach wie vor, das Problem kleinzureden oder gar totzuschweigen. Die Hersteller negieren sogar die Existenz des Problems. Sie verneinen einen Zusammenhang zwischen Kabinenluft-Kontamination und einer entsprechenden Gesundheitsgefährdung. Sie stellen sich auf den Standpunkt, dass ein solcher Event noch nie real habe gemessen werden können. Zudem sei die mutmassliche Beeinträchtigung der Crew nicht nachweislich auf die allfällig kontaminierte Luft zurückzuführen. Juristisch ist dies vorderhand korrekt, es fehlt jedoch nach wie vor der Beweis. Niemand konnte das Ausmass und die Häufigkeit solcher Ereignisse bisher statistisch korrekt und überprüfbar darlegen. Zwei im Januar 2013 unter Umständen an den Folgen von TCP-Vergiftung verstorbene Flight Crew Member der British Airways dürften diese Diskussion wieder beleben. Nützlich wäre einzig eine seriöse und transparente Untersuchung. Solange die Hersteller sich dagegen sperren und die Behörden keinen Handlungsbedarf erkennen, wird sich diesbezüglich jedoch wenig bis nichts tun.

Eine positive Ausnahme aus technologischer Sicht ist bisher nur der Hersteller Boeing mit dem Dreamliner (B-787), der für die Kabinenbelüftung keine Zapfluft (engine bleed air) verwendet und somit beweist, dass es Alternativen gibt.

Gesetzgeber handeln nicht

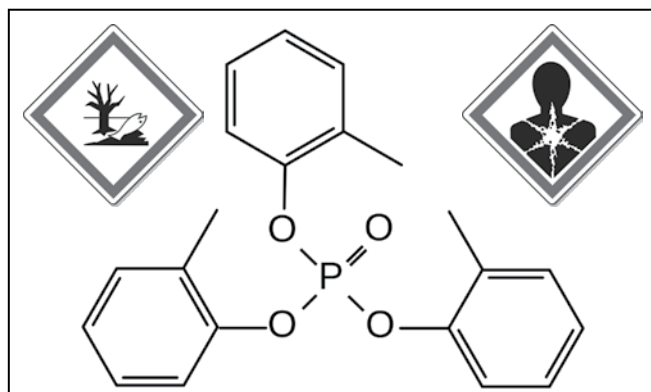
Eine Zeit lang war es für Crews in gewissen Ländern möglich, sich nach einem vermeintlichen «exposure»

Blut abnehmen zu lassen und dieses an der Universität Nebraska auf das kritische TCP untersuchen zu lassen. Dieses führte in einigen Fällen tatsächlich dazu, dass eine Kontamination nachgewiesen werden konnte. Effektive, daraus abgeleitete Gesundheitsschädigungen wurden aber nicht gemeldet. Die Universität wurde offenbar mit Analyse-Anfragen überhäuft und hat die Annahme von weiteren Blutproben vorläufig gestoppt. Zurzeit wird an einer alternativen Lösung über eine andere nordamerikanische Hochschule gearbeitet.

Positiv gibt es zu vermelden, dass der deutsche Bundesverkehrsminister Peter Ramsauer auf europäischer Ebene aktiv werden will. Er hat die EASA aufgefordert, in dem Gebiet eine aktive Rolle einzunehmen und für die Sicherheit von Passagieren und Besatzungen tätig zu werden. Der verantwortliche europäische Kommissar Kallas nimmt die Thematik offenbar «sehr ernst», verweist aber weiter darauf hin, dass bisher kein Kausalzusammenhang zwischen Kontamination und Gesundheitsschädigung aufgezeigt worden sei. Die EASA ihrerseits beteuert, das Thema genau zu verfolgen und, wenn nötig, regulativ tätig werden zu wollen. Bisher wird dafür aber kein Bedarf ausgemacht.

Die Lufthansa hat nach zahlreichen Immissions-Ereignissen auf ihrer A380-Flotte kleinere technische Änderungen an den Triebwerken vorgenommen. Ausserdem ist auf der Singapur-Strecke ein Flugzeug mit einem sogenannten Messkoffer unterwegs, der entsprechende Daten aufzeichnen soll. Ergebnisse dieser Studie und Fakten zu den erwähnten Ereignissen (Anzahl und Tragweite) sind noch nicht bekannt.

Die verschiedenen Aktionen sind leider noch nicht industrieweit koordiniert und abgeglichen. Deshalb ist in naher Zukunft nicht mit klaren Erkenntnissen zu diesem Thema zu rechnen. Für die Besatzungen gilt es deshalb, weiter aufmerksam zu sein und Auffälligkeiten mit Rapport zu melden. Dies hilft, mögliche technische Probleme bei der Bleed Air frühzeitig zu erkennen und eventuell in einer noch unkritischen Phase zu korrigieren. Unsere professionelle Handhabung kann den Unterschied machen. •



Ein Tricresyl-Phosphat-Molekül (C₂₁H₂₁O₄P) mit den dazugehörigen chemischen Gefahrenpiktogrammen.

Zeitreise

Ein Rückblick über wichtige, erheiternde oder auch banale Facts aus 100 Jahren Luftfahrtgeschichte. Von Januar bis März ...

Text: Christoph Jordan

... vor 70 Jahren

Reichlin, Deutschland, 13. Januar 1943: Der erste Schleudersitz war eine deutsche Entwicklung aus dem Jahr 1938. Die Heinkel He 280 erhielt als erstes Flugzeug der Welt einen Schleudersitz. Mit diesem wurde am 13. Januar 1943 der allererste Notausstieg in der Luftfahrtgeschichte durchgeführt. Bei einem Testflug in Reichlin musste Rudolf Schenk seine Maschine mit dem Schleudersitz verlassen. Er landete unverletzt mit dem Fallschirm, während die führerlose Maschine noch zwei Platzrunden flog und dann in einen Wald abstürzte. Auch der zweite Schleudersitzabschuss fand in Deutschland statt. Am 15. Juli 1943 musste sich Testpilot Hans-Joachim Pancher aus einer Junkers Ju 290 herauschiessen. Dies, nachdem das Flugzeug beim Erfliegen der damals grössten Geschwindigkeit auseinanderbrach. Die erste Maschine mit serienmässig eingebautem Schleudersitz war der ab 1940 entwickelte Nachtjäger Heinkel He 219.

Während des Zweiten Weltkriegs konnten sich immerhin 60 Besatzungsmitglieder per Schleudersitz retten. Die ersten Schleudersitze wurden mit Pressluft angetrieben. Moderne Schleudersitze werden durch Raketen aus dem Flugzeug geschossen. Der Hauptgrund für die Einführung des Schleudersitzes in der deutschen Luftwaffe gegen Ende des Zweiten Weltkriegs war schlicht der akute Mangel an erfahrenen Piloten. Fehlendes Material konnte, wenn auch mit Mühe, ersetzt werden, aber erfahrene Kampfpiloten konnten nicht mehr in ausreichender Zahl ausgebildet und gegen die übermächtigen Alliierten eingesetzt werden. Somit wurde diese so aufwändige technische Weiterentwicklung für notwendig eingestuft.



Pressluft-Katapultsitz/Schleudersitz.

... vor 50 Jahren

Châteauroux, Frankreich, 18. März 1963: Die Dassault Balzac V war ein französisches Experimentalflugzeug, das senkrecht starten und landen konnte. Es wurde von Dassault Aviation aus einem Prototyp der Mirage III gebaut. Mit der Balzac wollte man das Senkrecht-

Startkonzept überprüfen. Es wurden acht Rolls-Royce RB-108-Triebwerke mit einem Schub von je 9,6 kN im Rumpf befestigt. Als Haupttriebwerk wurde das Bristol Siddeley Orpheus ausgewählt. Das Flugzeug führte seinen ersten gefesselten Schwebeflug Ende 1962 durch. Am 1. März 1963 gelang der erste konventionelle Flug. Der erste Übergang vom vertikalen zum horizontalen Flug erfolgte am 18. desselben Monats.

Das Flugzeug stürzte am 27. Januar 1964 ab, wobei der Pilot ums Leben kam. Die Maschine konnte zwar repariert werden, stürzte jedoch am 8. September 1965 erneut ab. Wieder erlag der Piloten den tödlichen Verletzungen. Diesmal wurde die Balzac V vollständig zerstört. Hauptgrund der beiden Abstürze war der Schubverlust der Triebwerke beim Übergang in den Schwebeflug. Die Erkenntnisse des Balzac-V-Programms flossen in die wesentlich grössere Mirage III (V für vertikal) ein.



Dassault Balzac V.

... vor 40 Jahren

Kairo, Ägypten, 21. Februar 1973: Flug LN 114 der Libyan Arab Airlines startete zu einem Flug von Tripolis nach Kairo. Nichts deutete auf Ungewöhnliches während dieses Fluges einer Boeing 727 mit 113 Insassen hin. Der französische Captain Jacques Berjes war ein erfahrener Pilot mit mehreren tausend Flugstunden und zur Ausbildung der libyschen Kollegen auf den neuen Passagierjets entsandt. Die Route sollte über das Funkfeuer El Faiyum (FYM) und mit einer Linkskurve in den Anflug zur Piste 23 des Flughafens Kairo führen. Jedoch tobte zum Zeitpunkt des Überflugs über den El Faiyum-VOR in der Region ein schwerer Sandsturm. Dieser beeinträchtigte wahrscheinlich die Funknavigation. Die Maschine flog an diesem Tag nicht die geplante Route, sondern einen weit ausgedehnten Parallelkurs, der in den durch Israel kontrollierten Luftraum der Halbinsel Sinai führte. Die israelische Luftüberwachung verfolgte sämtliche Flüge mit Radar. Auch Flug LN 114 wurde beobachtet. Ungewöhnlich war jedoch, dass das Pünktchen auf dem Schirm nicht, wie gewohnt Richtung Kairo abdrehte. Die Besatzung der Boeing bemerkte, dass etwas nicht stimmte und nahm eine sehr späte Kurskorrektur vor, die sie wieder Richtung Kairo bringen sollte. Derweil waren zwei F4-Phantom-Jäger vom



LN Airlines Boeing 727 vor ihrem Flug.

israelischen Luftwaffenstützpunkt Bir Gifgafa aufgestiegen. Sie wurden von der Bodenkontrolle bis zum Sichtkontakt mit der in Schwierigkeiten geratenen libyschen Boeing geführt. Zu diesem Zeitpunkt vermutete Israel einen Anschlag oder Spionageflug. Um 14.04 Uhr erteilte Israel den F4-Jets den Abschussbefehl: «In die Flügel schießen und zur Landung zwingen!» Die Raketen trafen empfindlich. Die rechte Tragfläche und das mittlere Triebwerk wurden schwer beschädigt. Feuer breitete sich in Richtung Kabine aus. Wichtige Systeme des Flugzeugs fielen aus. Trotzdem hielt sich die Maschine noch minutenlang in der Luft. Die B-727 schlug um 14.10 Uhr beim Versuch, notzulanden, in der Wüste hart auf und brach in einem Inferno aus Feuer, Rauch und Sand auseinander. Wie durch ein Wunder überlebten fünf der 113 Insassen. Unter ihnen war auch der libysche First Officer.

... vor 30 Jahren

Linköping, Schweden, 25. Januar, 1983: Die Saab 340 war Saabs Einstieg in die zivile Flugzeugproduktion. Das



Saab 340.

Programm wurde 1980 in einer Kooperation mit dem amerikanischen Hersteller Fairchild offiziell beschlossen. Die Saab 340 sollte den schwedischen Hersteller einerseits in der Zivilluftfahrt etablieren, andererseits ein Erfolg im US-Commuter-Markt werden. Am 25. Januar 1983 fand der Erstflug statt. Am 14. Juni 1984 konnte die Crossair die erste Maschine in Empfang nehmen. Nachdem Fairchild Ende 1985 aus dem Programm ausstieg, blieb Saab mit seiner 340A allein zurück. Der Tiefdecker fasst bis zu 37 Personen. Angetrieben wird die Maschine von General-Electric-CT7-Propeller-turbinen. Später wurde die 340A durch die Saab 340B ersetzt. Sie erhielt eine grössere Heckflosse, stärkere Triebwerke, ein höheres Abfluggewicht und eine grössere Reichweite. Erstauslieferung dieser Version war

im September 1989. Mangels Wirtschaftlichkeit zog sich Saab 1997 aus der zivilen Flugzeugproduktion zurück. Das bedeutete auch das Ende der Saab 340. Über 400 Exemplare verliessen im Laufe der Jahre die Werkshallen in Schweden.

... vor 20 Jahren

Hamburg-Finkenwerder, Deutschland, 11. März 1993: Der brandneue, 44,5 Meter lange Airbus 321-100, mit Testpilot Karl-Eugen Nagel, hob zum Jungfernflug ab. Nachdem die A320 ein grosser Erfolg geworden war und der Luftfahrtmarkt eine immer grössere Modellvielfalt forderte, wurde im November 1989 mit



A321-100 HB-IOB vor ihrer Auslieferung.

dem A321-Programm begonnen. Schon bald nach dem erfolgreichen Erstflug erfolgte die Auslieferung an die Airlines. So auch am 7. März 1995 die HB-IOC, die älteste A321-100 der Swiss. Der Airbus A321-100 aber war kein grosser Erfolg, denn er hatte eine zu geringe Reichweite. So konnte beispielsweise ein Flug von Amerikas Ost- zur Westküste nicht ohne Zwischenlandung erfolgen.

Schon 1995 wurde daher die Version Airbus A321-200 entwickelt. Sie bekam Zusatztanks, die die Reichweite auf 5600 Kilometer erhöhten. Ab 2002 wurde nur noch diese Version des Musters ausgeliefert. Die A321 wird in Hamburg endmontiert.

... in 10 Tagen



Harry auf Shopping Tour.

On The Air...

Text: Zbigniew Bankowski

Local News...

Die Tessiner **Darwin Airline** kooperiert in den nächsten drei Jahren mit der italienischen Belle Air Europe und der albanischen Belle Air. Gemeinsam will man das Streckennetz bearbeiten und neue regionale Routen eröffnen. Die Präsenz in der Schweiz, in Italien, Frankreich, Spanien und Südosteuropa soll verstärkt werden.



Darwin hat nur noch sechs Saab 2000 im Betrieb.

Die gemeinsame Flotte der sechs Saab 2000 von Darwin und der zwei ATR-72, drei A319 und drei A320 der Belle Air soll neue Synergien eröffnen. Die albanische Belle Air wurde 2005 in Tirana gegründet und bezeichnet sich als erste Low Cost Airline Albaniens. 2012 flog sie 26 Destinationen in Europa an und verfügte über einen Anteil von 47 Prozent am albanischen Markt. Belle Air Europe wurde 2009 als Tochterfirma in Ancona gegründet. Sie fliegt unter anderem ab Milano nach Pristina und Tirana. Im Weiteren hat Darwin auch eine dreijährige Partnerschaftvereinbarung mit Alitalia abgeschlossen, die die Fortsetzung der seit 2010 durchgeführten Zusammenarbeit garantiert. Darwin kann somit auch unter einer Alitalia-Flugnummer auf folgenden Strecken verkehren: Rimini-Rom, Genf-Rom, Genf-Florenz, Genf-Venedig sowie auf den saisonal bedienten Strecken Lugano-Crotone und Lugano-Rimini.

Am 28. November 2012 landete eine **Privatair**-Boeing 737-700 (BBJ) erstmals auf Antarktis-Eis. Mehr als ein Jahr dauerten die Vorbereitungen für einen Flug zur Troll-Forschungsstation in **Queen Maud Land** in der Antarktis. Die Station des norwegischen Polarinstituts



Die Landung der Boeing 737 der Privatair in der Antarktis.

ist während der Sommermonate (November bis Februar) Ziel zahlreicher Wissenschaftler. Die Piloten hatten die Landung auf der 3000 Meter langen Eis-Piste vorgängig im Simulator trainiert. Zwei Besatzungsmitglieder absolvierten ein spezielles Arktis-Überlebenstraining, und das Flugzeug wurde mit Überlebensausrüstung ausgestattet. Die B-737-700 wurde mit einem Satellitenkommunikationssystem ausgerüstet, um laufend aktuelle Wetterdaten von der Antarktis-Station zu erhalten. Die HB-IIQ landete nach einem knapp sechsstündigen Flug aus Kapstadt in Südafrika problemlos auf dem Gletscher-Eis. Nach diesem erfolgreichen ersten Flug besteht das Ziel darin, 2013 eine reguläre Verbindung nach Flugplan zur norwegischen Forschungsstation einzurichten.

Im kommenden Sommerflugplan wird **Helvetic Airways** ihre Flotte um ein siebtes Flugzeug erweitern. Dabei wird es sich nach gegenwärtigem Stand der Planungen um einen einzelnen **Airbus 319** handeln, der von Helvetic angemietet wird. Das zusätzliche Flugzeug wird ab April exklusiv für einen Ausbau saisonaler Verbindungen ab Genf und Bern benötigt, die Helvetic in Zusammenarbeit mit Kuoni auflegen will. Jeweils von Dienstag bis Donnerstag fliegt der Airbus ab Bern, an den übrigen Tagen ab Genf. Für die Miete einer A319 im nächsten Sommer habe man sich in erster Linie aus Gründen der Reichweite und der Kapazität entschieden, um dem Vertriebspartner Kuoni ein passendes Flugprodukt anbieten zu können. In Zusammenhang mit dem Flottenausbau beabsichtigt Helvetic, etwa 25 neue Mitarbeiter einzustellen, die in Bern und Genf stationiert werden sollen.

World News...

One of defunct carrier **BMI's Airbus 330-200s** has attained the dubious honour of being the first of the variant to be parted-out after its sale to an US investor. The Rolls-Royce Trent 700 powered jet (serial number 401) is a 2001 airframe and was retired from service on 31 October 2012 and sold later to the private investment firm TPG Capital for disassembly. The only other A330 to be dismantled to date was a General Electric powered A330-300, serial number 59, previously operated by Aer Lingus and broken up in 2011.

Russian trade unions have called into question a proposal to permit the hiring of foreign commercial pilots by domestic carriers. The transport ministry has submitted, for approval by parliament, appropriate amendments to the country's air code and immigration law. In a letter to president Vladimir Putin, it argues that recruiting pilots abroad threatens to undermine the domestic pilot training system and might ultimately endanger security and aviation safety. Russia's aviation industry employs around 14 200 pilots, with 700 retiring each year, and the country's transport authority says it will need to hire 1500 crewmembers annually to sustain growth.

Airbus has moved the **A350-900** static test airframe from its final assembly hall at Toulouse across the airport to the static test building. The airframe will be put



The first A350 airframe assembled in Toulouse.

into a rig in advance of about one year of static testing, which will include ultimate-load evaluations and margin research. The static test airframe is the first A350 to have undergone final assembly. One other airframe, MSN001, is in the final assembly jigs. MSN001 will be the first A350 to fly. Airbus says first flight will take place next summer. The company plans to start final assembly of one additional A350 before the end of the year.

Malaysian low-cost carrier **AirAsia** will stick to an all-Airbus A320 fleet after deciding against an order for the **Bombardier CSeries**. Air Asia group chief executive Tony Fernandes says the airline has ended its interest in a high-density 160-seat variant of the CS300. He adds that he does not want to say any more because Bombardier is a «good friend». He added that the problem was on Bombardier to prove the operating cost of the CS300 in a high-density configuration makes sense for AirAsia. The airline remains concerned about the financial costs and operational complications that may arise from adding a second, and unproven, aircraft type to its fleet.

Fastjet, Africa's first low-fare airline, has launched its first scheduled services. But whether the low-cost model will become a resounding success will depend on much more than just airline economics. The willingness of African governments to liberalize is a key fac-



The first African low-cost airline: Fastjet, Tanzania based.

tor in Fastjet's development. Initially two daily round-trips from Tanzania's economic centre Dar es Salaam to two domestic destinations, Mwanza and Kilimanjaro in the north of the country, are available. Fastjet plans to expand operations to Kenya with services from Nairobi to Dar es Salaam and Zanzibar, as well as domestic flights to Mombasa. The two countries combined will

create sufficient demand for Fastjet to grow its fleet to about 15 aircraft by the end of 2013.

Boeing hat bei den Arbeiten an den möglichen neuen **Boeing 777X**-Versionen eine alte Idee wieder ausgegraben, die in den Anfangsjahren des «Triple Seven»-Programms besonders auf Wunsch von American Airlines entwickelt worden war: klappbare Aussenflügel. Sie sollten damals und sollen auch heute noch sicherstellen, dass das Flugzeug trotz der gegenüber aktuellen Modellen grösseren Spannweite die vorhandenen Parkpositionen nutzen kann.

Ende 2012 bestellte die siebte chinesische Bank Flugzeuge des Musters **Comac C919**. Dieses Mal musste die CCB Financial Leasing Corporation, ein Joint Venture der China Construction Bank mit der Bank of America, für 50 Maschinen unterzeichnen. Damit zählt man jetzt 380 Aufträge, darunter 140 von Air China, China Eastern, China Southern, Hainan, Sichuan Airlines, Hebei Airlines und Joy Air, die alle mit jeweils 20 Maschinen geführt werden. Die restlichen 240 verteilen sich auf acht Leasinggesellschaften, von denen viele bisher gar nicht in Erscheinung getreten waren: GECAS, Bank of China, Industrial and Commercial Bank, China Aircraft Leasing HongKong, Agricultural Bank of China, Bank of Communications, China Development Bank und neu CCB. Angeblich sind mit diesen Orders bislang gar keine Anzahlungen verbunden. Darüber wird erst nach dem für 2014 avisierten Erstflug des Prototyps verhandelt...

Crash News...

Improper take-off clearances contributed to two serious air proximity incidents, less than three months apart, involving regional jets at **Chicago O'Hare**. US National Transportation Safety Board inquiries found that a SkyWest Bombardier CRJ200 (operating for United) had been approaching runway 09R when a controller cleared an ExpressJet Embraer 145 (operating for US Airways) to depart from runway 32L. The centerlines of the two runways intersect. «Don't delay, roll» the controller told the Embraer crew. About one minute later, a separate tower controller ordered the CRJ200 to execute a go-around, and it crossed 32L about 275 feet (84m) above, and 480 feet behind the Embraer. The Embraer's captain subsequently told the investigators he had yelled at the controller «after nearly being killed», adding that he had told the first officer to «stay low», to prevent rotation, before taking control of the jet himself because he felt it was on a collision course. Twelve weeks later, a Chautauqua Airlines Embraer 135 (operating for American Airlines) was cleared to land on runway 09R. About the same time, a tower controller cleared a Trans State Airlines Embraer 145 (operating for United) for take-off on runway 32L, a similar geometric situation to the previous incident. The Chautauqua aircraft was ordered to go-around and passed only 125 feet above and 350 feet in front of the departing Embraer 145. The controller handling the departing Embraer instructed the crew to «stay as low as you can» after advising of conflicting traffic. The controller then gave the crew a frequency change and added: «Sorry about that». Both incidents involved the same respective controller positions although inquiry documents show both incidents involved different individuals and took place in daylight, with good visibility.

Short News...

Singapore Airlines bestellte weitere fünf A380 (total 24) und verdoppelte ihren A350XWB-900-Auftrag um 20 Maschinen auf 40. Der Deal mit Airbus beinhaltet die Inzahlunggabe der fünf Ultra-Langstrecken-A340-500, weil SIA ihre Non-stop-Flüge nach Los Angeles sowie Newark einstellen wird.

Interjet aus Mexico erteilte einen Auftrag über 40 A320neo. Die Gesellschaft hat aktuell 37 A320 im Einsatz, und sie soll im März ihren ersten Sukhoi SuperJet in Dienst stellen.

Airbus meldete den Verkauf von zwei schon 2008 für Kingfisher produzierten **A340-500** an die britische AJW Capital Partners, die die Maschinen im Auftrag eines ihrer Kunden betreiben lassen will. AJW ist eigentlich auf Ersatzteilversorgung und AOG-Support spezialisiert. Diese Maschinen stehen seit fünf Jahren auf dem Hof, und 2010 hatte Airbus schon einmal einen Verkauf an die Sonair Angola oder die China Sonangol gemeldet. Daraus ist aber nichts geworden. Später war ein Einsatz bei Air Zimbabwe geplant, der sich auch zerschlug. Nun munktelt man von Azerbaijan Airlines.

Qatar Airways meldete ebenfalls eine Abkehr vom kurzen A350XWB-800 und hat ihre 20 800er in 900er umgewandelt – total jetzt 60 A350XWB-900 und 20 A350XWB-1000. Und schon melden sich wieder die Stimmen, die meinen, der verkürzte A350 der Version 800 werde eventuell gar nicht gebaut.

Turkish Airlines bestellte 15 A330 und auch noch 15 weitere B-777-300ER (plus fünf Optionen) zur Lieferung zwischen 2014 und 2017 (total 27).

GOL aus Brasilien entschied sich wie erwartet für die B-737MAX-8 und bestellte 60 Stück. Aktuell hat GOL 120 B-737-700/800 im Einsatz und erwartet noch 80 B-737-800 aus früheren Bestellungen. Weitere 25 B-737-300/800 hat die Tochter Webjet.

Alaska Airlines entschied sich ebenfalls für die B-737MAX und gab 20 B-737MAX-8 sowie 17 B-737MAX-9 in Auftrag. Ausserdem wurden weitere 13 B-737-900ER bestellt und Optionen sowie Purchase Rights auf weitere 62 B-737 gezeichnet.

Noch ein Kunde für die **B-737MAX** ist die russische Aviakapital-Servis, die einen Vorvertrag über 35 Maschinen zeichnete. Diese Tochter der **Rostechlogij** hat bekanntlich schon 50 B-737NG für Aeroflot bestellt. Die B-737MAX möchte man weltweit vermieten.

Easyjet erhielt die früheren BMI-Verkehrsrechte zwischen London und Moskau zugesprochen, die ab Februar mit zwei täglichen Flügen zwischen Gatwick und Domodedovo in Anspruch genommen werden sollen. Mit der Zulassung eines Low-Cost-Carriers auf der Linie will die britische Behörde den Markt etwas aufmischen, so lautete die Begründung. **Ryanair** beantragte übrigens fast zeitgleich die im bilateralen Abkommen zwischen Irland und Russland freie Kapazität, um von Dublin nach Moskau fliegen zu können. ●

E-CARS- UND E-BIKE-SHARING

Projektbesichtigung
nach persönlicher Vereinbarung
und jeden 2. Samstag im Monat
von 11 bis 14 Uhr
Alte Rheinstrasse 87, Embrach

NAHE NATURSCHUTZGEBIET

NÄHE BAHNHOF

*Blickpunkt
Töpferei Embrach*

PREISWERTE 2½- BIS 5½-ZIMMER-EIGENTUMSWOHNUNGEN.

Neben dem Bahnhof auf dem stimmungsvollen Areal einer ehemaligen Töpferei entstehen 75 moderne Wohnungen mit 64 bis 136 m² Wohnraum, direkt ans Naturschutzgebiet angrenzend, mit einer Spielwiese am Waldrand, Nutzgärten, zentralem Begegnungsort sowie E-Cars- und E-Bike-Sharing. Alle Details finden Sie auf www.toepferei-embrach.ch | Ihr Kontakt: Eva Weber | T 043 444 26 46

Blickpunkt ● Lebensraum AG
Seestrasse 98 | 8610 Uster | T 043 444 26 44 | www.blickpunkt-lebensraum.ch

Pilotischer Winter

Text: Peter Tilly



Zwei meiner Redaktionskollegen verlassen mich in absehbarer Zeit Richtung Langstrecke. Das lässt mich über die Vergänglichkeit, das Alter und die Leichtigkeit des Seins sinnieren. Kommt man als Kapitän auf die dicken Pötte, ist der Ruhestand nicht mehr weit. In Jahreszeiten gesprochen tritt man in den pilotischen Winter ein. Dabei ist es noch gar nicht so lange her, als wir bestens im Saft aus dem SLS-Ei geschlüpft sind und uns mit heftigem Flügelschlag auf in den pilotischen Frühling machten. Keine Blüte liessen wir aus, kosteten lechzend jeden Nektar und landeten ab und zu auch auf einer Giftpflanze.

Nicht immer ging das gut. Manch einer konnte sich nur unter Einsatz grosser finanzieller Mittel von den Kletten und Schlingpflanzen lösen. Es ging rauf und runter, und das nicht nur in der MD-80 oder Fokker 100. Nichts konnte uns erschrecken, weder der Zweinächter in Helsinki noch der brummelige Starfighter-Kapitän norddeutscher Herkunft. Ach, was haben die alten Kapitäne - alle über dreissig! - über uns geflucht. Die Jugend sei respektlos, frech und übertrieben selbstsicher, hörten wir mehr als einmal hinter vorgehaltener Hand. Früher war sowieso alles besser, die Blüten williger, der Zahntag höher, die Ferien länger und die Rotationen abenteuerlicher, wussten die Kapitäne ununterbrochen zu berichten.

Mit zwei Streifen flogen wir von rechts, und uns gehörte die Welt. Wasserskifahren in Torremolinos, Langlaufen am Holmenkollen, dänische Geselligkeit am Nyhavn, Portwein eben dort und heisse Nächte in Helsinki - nichts war uns zu anstrengend, ausser vielleicht die unsäglichen 4-Leger. Doch glücklicherweise waren diese seltener als Arbeitseinsätze an Weihnachten oder Neujahr. Kurzstrecken-Copilot war ein Traumjob, was wollte man mehr?

Doch es kam noch besser. Schneller, als wir dachten, kam der pilotische Sommer mit grossen Schritten näher. Aus MD-80 wurde Jumbo, aus Fokker MD-11. Die längsten Ferien unseres Lebens begannen. Wer hätte damals gedacht, dass diese mehr als 15 Jahre dauern würden. Dolce far niente! Copacabana, Joe Banana und die Soi was auch immer - überall waren wir zu Hause, überall waren wir willkommen. Im Sun and Sand kannten wir den Liftboy persönlich und in Peking den Hotelmanager sowieso.

Doch plötzlich wurden die Nächte länger und das Klima kühler. Der Herbst kündigte sich an, und der

eine oder andere realisierte, dass es tatsächlich auch noch Vorschriften und Verfahren gab, die man als zukünftiger Kurzstreckenkapitän kennen sollte. Der Griff zum OM A kam dem Übertritt in den pilotischen Herbst gleich - die schönste Jahreszeit überhaupt!

Nach einem ziemlich grossen Effort folgte das Erntedankfest. Interessanterweise war es in der Aviatik genau umgekehrt wie in der Natur. Wer als Copilot zu viele Blüten beglückte, konnte als Kapitän im pilotischen Herbst weniger ernten.

Und unglaublich, aber wahr, die Copiloten tun es uns gleich, und trotzdem sind sie anders.

Auch fluchen wir jungen Kapitäne - alle fast fünfzig! - über die Copiloten. Die Jugend ist respektlos, frech und übertrieben selbstsicher, wird hinter vorgehaltener Hand geflüstert. Früher war alles besser, die Blüten williger, der Zahntag höher, die Ferien länger und die Rotationen abenteuerlicher, wissen wir Kapitäne ununterbrochen zu berichten.

Für meine beiden Kollegen ist dieser schöne pilotische Herbst nun zu Ende. Sie treten in die vierte und letzte Phase ein. Die Nächte werden länger beziehungsweise hören nie mehr auf. Wie Tattergreise werden sie stundenlang auf den Sitzen ohne Lammfell dahindarben und an den herrlichen pilotischen Herbst zurückdenken. Den durch-

sichtigen Kaffee; die fettigen E-Bomben in heissem Alu, genannt Crew Meal; die roten Schokoladen mit grosser Energiedichte; den Lärm im Cockpit; das genaue Wording bei den Checklisten; vier Fuelchecks innerhalb einer Stunde; PA, PA, und noch einmal PA - das alles werden sie vermissen. Der pilotische Herbst kommt nie mehr zurück, der Arbeitstakt wird definitiv langsamer.

Geht, wenn ihr nicht in Europa bleiben wollt! Verlasst uns und trinkt den Nespresso aus gewärmten Tassen! Fliegt fort und speist auf weissen Tischtüchern aus Keramik statt Aluminium. Ich wünsche Euch einen schönen Winter! Nein, ich bin überhaupt nicht neidisch!



Eintritte

Eintritte seit der letzten «Rundschau»-Ausgabe

- Andreas Bracher
 - Claudio Corfu
 - Marko Dahl
 - Christian Gerhard
 - Christoph Hoffmann
 - David Jost
 - Jan-Erik Neun →
 - David Ochsner →
 - Julius Rapp →
 - Daniel Riediker →
 - Pierre Rohr →
 - Dimitri Stergiotis →
 - Reto Wettlin
- Diese Neumitglieder stellen sich in der Folge selbst vor.

Wir heissen alle AEROPERS-Neumitglieder herzlich willkommen!

Daniel Riediker



Ich bin froh, wieder zu Hause zu sein!

Bis bald, Dani Riediker (Riedi)

Julius Rapp



Grias eich miteinander, I bin der Julius aus Germering, am gloana Vorort vo' Minga. Voa moana Ausbildung an der SAT hob I «Medien- und Kommunikationswissenschaften» mit Schwerpunkt Sport an der Technischen Universität München studiert und des auch featig gmocht. Anschliessend hob I bei NBC Universal im Marketing- und Pressebereich meine Semmen verdient. In meiner Freizeit spui I gern auf da Glampfn, surf aweng (vorzugsweis am Eisbach in Minga) und widme mich dem Rest meina Freizeit voi am Fuassboi. Und wenn nachad no Zeit üwer is, trog i mei Lederhos'n und trink a Hoibe – wia mia alle aus Bayern – natürlich nicht. I gfrei mi narrisch, dass I endlich auschecked bin und auf all die Rotationen und Arbeitsstunden mit eich. *Pfiat eich, Julius*

Übersetzung aus dem Bayrischen: Guten Tag zusammen. Ich bin der Julius aus Germering, einem kleinen Vorort von München. Vor meiner Ausbildung an der SAT studierte ich Medien- und Kommunikationswissenschaften mit Schwerpunkt Sport an der Technischen Universität München und schloss dies 2008 ab. Anschliessend habe ich bei NBC Universal im Marketing und Pressebereich für drei Jahre mein Brot verdient. In meiner Freizeit spiele ich viel Gitarre, surfe gern (vorzugsweise am Eisbach in München) und widme sonst mein übriges Leben voll dem Fussball. Und wenn dann noch Zeit übrig ist, trage ich meine Lederhosen und trinke ein Bier – wie alle aus Bayern – natürlich nicht. Ich freue mich sehr, dass ich endlich meinen Final Check hinter mir habe und auf all die Rotationen und Arbeitsstunden mit Euch. *Viele Grüsse, Julius*

Pierre Rohr



Pierre II ... He is back! Als wahrscheinlich der älteste jüngste Pilot auf der Senioritätsliste bin ich tatsächlich wieder da. Das Leben ist so unberechenbar, es hat mir aber so vieles gebracht. Zusammengefasst: In Genf geboren... nicht sehr aufmerksam in der Schule und noch viel weniger, wenn die B-747-200 nach JFK als «SR110» startete. In jeder Klasse war meine Priorität, den besten Sitz für die beste Aussicht auszusuchen ... und so auch in einem Flugzeug! Darum war ich unendlich glücklich, als ich vor etwa 18 Jahren den Sitz 0B (zu lesen als «null bravo») in einer MD-80 geniessen durfte. Nach dem Grounding konnte ich bei der Swiss bleiben, die Perspektiven waren aber ein bisschen unklar. Für mich war es dann die Gelegenheit, aus etwas eher Negativem etwas Positives zu machen, nämlich meinen Horizont zu erweitern. Und wenn ich zurückblicke, war es die richtige Entscheidung. Dank dem Grounding habe ich eine tolle Frau kennengelernt und bin ein sehr glücklicher Vater geworden. Beruflich habe ich die Welt der Low-Cost-, Fracht- und Businessjet-Fliegerei entdeckt. Neue Herausforderungen (davon Sitz 0A), exotische und unerwartete Destinationen quer durch den Planeten und so weiter waren sehr interessant. Vor einem Jahr habe ich von einem Kollegen gehört, dass die Swiss Direct Entries auf A330 anbietet...

Auf der Suche nach einem stabileren Leben konnte ich diese Gelegenheit einfach nicht verpassen! Nach jetzt sechs Monaten auf der Maschine bedaure ich keine einzige Sekunde meiner Entscheidung, im Gegenteil! Jetzt hoffe ich nur, dass ich dieses «halbneue» Leben noch bis zur Pension geniessen kann!

Ich freue mich sehr, mit Euch unterwegs zu sein, Pierre II

David Ochsner



Ob mir der Wunsch vom Fliegen in die Wiege gelegt wurde, kann ich nicht mit Bestimmtheit sagen. Meine Erinnerungen an diese Zeit sind lückenhaft. Spätestens als Teenager war mir dann aber klar, dass meine Berufswünsche eher drei- als zweidimensional waren. Eine Pilotenkarriere stand nach der Matura im Vordergrund. Das Jahr 2002 war allerdings nicht ideal für den Beginn einer solchen Laufbahn. Deshalb kam Plan B zum Zug, und ich studierte Betriebswirtschaft. Mit dem Abschluss des Studiums begann der Arbeitsalltag in einer grösseren Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsfirma. Mit dem Arbeitsplatz unter dem DEGES2W-Departure wurde ich allerdings immer wieder an meinen eigentlichen Traum erinnert – und da bin ich nun. Das Fliegen macht mir im Moment riesig Spass. Ich hoffe, dass diese Freude noch lange anhält.

Viele Grüsse, David

Jan-Erik Neun



Grüezi mitenand! Ich bin Jan-Erik, 1989 in Berlin geboren und aufgewachsen. Der Wunsch, Pilot zu werden, war immer schon gross, so bin ich nach Abitur, Zivildienst und Work&Travel in Costa Rica glücklicherweise vor zwei Jahren in die Schweiz zur SAT gekommen. Seit Oktober bin ich nun auf dem Airbus. In der Freizeit spiele ich gerne Gitarre, gehe im Sommer Windsurfen und Biken und im Winter oft Skifahren, was sich hier in der Schweiz wunderbar realisieren lässt.

Ich freue mich auf viele schöne Jahre bei der Swiss, Jan-Erik

Dimitri Stergiotis



Ausbildung: Chemielaborant mit Berufsmatura, Zeitmilitär «ABC abw RS 58 Spiez».
Motivation: Der Traum vom Fliegen und abwechslungsreiches, spannendes Arbeitsumfeld.
Hobbys: Windsurfen, Snowboarden, Biken.

Gruss, Dimitri

Austritte

Marc Hasler



Eintritt: 1.7.1984
Austritt: 30.11.2012

Total Flugstunden: 13 952 (Linie), 16 119 (Total)

Karriere:
F/O: MD-80, A310, B-747
CMD: A320, A320/330, MD-11, A320/330, A330/340

Une page de l'histoire se tourne. Je vais dorénavant pouvoir profiter pleinement de la vie de famille et m'adonner à mes passions.

Après avoir passé une grande partie de ma vie dans les airs, c'est maintenant sur les mers, au gré des vents ou à la montagne, été comme hiver, que vous pourrez croiser mon chemin. Et j'espère trouver encore quelques instants pour m'adonner à mes activités favorites: les pendules antiques et les véhicules anciens.

Au revoir et à bientôt. Auf Wiedersehen. Good bye, Marc

Pensionierungen

Giovanni Longo



Eintritt: 1.10.1981
Pensionierung: 28.2.2013

Total Flugstunden: über 20 000

Karriere:
F/O: DC-9, MD-80, DC-10, MD-11
CMD: MD-80, A320, A330/340

Ob es nicht zu früh ist, was machst Du denn, Dir wird was fehlen, werde ich ständig gefragt. Ja ... die Begegnungen und interessanten Gespräche über und unter den Wolken. Der Schatz an Erinnerungen ist gross, und ich werde ihn auf meinen nächsten Lebensabschnitt mitnehmen. Die Ideen werden mir nicht ausgehen, man trifft mich in Zukunft vielleicht beim Segeln auf hoher See, wenn es bei uns grau und regnerisch wird. Ich freue mich, Euch auf irgendeinem Flug mal zu begegnen.

Herzlichst, Giovanni

Jürg Arpagaus



Eintritt: 1.10.1977
Pensionierung: 31.12.2012

Total Flugstunden: 19 028

Karriere:
F/O: DC-9, MD-80, DC-10
CMD: MD-80, MD-11 (Fluglehrer), A330/340

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Es war mir vergönnt, meine Karriere ohne nennenswerte negative Vorfälle zu beenden. Ein grosses Dankeschön an alle, die dazu beigetragen haben. Viele Flüge, Erlebnisse und Gespräche werden mir in guter Erinnerung bleiben. Dafür ein weiterer herzlicher Dank an alle Kolleginnen und Kollegen von Cockpit und Kabine. Euch wünsche ich alles Gute und auf ein Wiedersehen auf einem Flug oder irgendwo auf diesem Erdball.

Liebe Grüsse, Jürg Arpagaus

Roland Jean



Eintritt: 1.11.1978
Pensionierung: 31.1.2013

Karriere:
F/E DC-8 Jet-Service von Party to Party.
F/E DC-10 Bestes Preis-Leistungs-Verhältnis!
F/O F-100 Heutiges Wochenpensum = damaliges Monatspensum ... (BWL?)
F/O MD-11 Stimmt mich sehr nachdenklich (Halifax).
CMD A320 Bester Job, darum habe ich ihn 4390-mal gemacht :)

Nun habe ich auf die Ultrakurzstrecke gewechselt. Die Flüge sind noch maximal 20 Meter weit. Ab sofort sind lange, weiche Landungen gefragt. Sollte eine kurze und/oder ruppige dabei sein, wird sie nicht mehr vom «Grüezi miteinander» kommentiert und auch nicht von unsäglichen IT-Verzögerungen begleitet. Ein gestauchtes Fahrwerk wird verzugslos in die Schmerzzentrale (NOC) gemeldet die dann meist ein 40-Minuten-Aufenthalt im 35 Grad warmen Solbad verlangt (Massagedüsen). Am Abend noch gerollte, qualmende Blätter aus Kuba mit entsprechend farbiger Tranksame, und es spricht nichts mehr gegen einen erfolgreichen PRC, um am nächsten Morgen den Slot für den ersten Lift-up an der Talstation zu erwischen. Das Leben eines Bonvivant ist auch ziemlich anstrengend ...

Viel Glück wünscht Euch Altflugkapitän Roland Jean (rjean335@gmail.com)

Bernard Glauser



Eintritt: 8.5.1978
Pensionierung: 28.2.2013

Total Flugstunden: 18 800

Noch einmal schiebe ich die vier Throttle Levers nach vorne, die ganze Kraft dieses hochkomplexen Gefährts A340 höre und spüre ich mit meinen Sinnen. 55 Sekunden später verlieren wir den Kontakt mit der festen Erde, und das Häusermeer Hongkongs mit seinen Millionen Facetten entfernt sich in seiner ganzen Pracht und lässt mich nach vorne schauen.

Was habe ich gemacht? Knapp 35 Jahre Flugzeuge geflogen.

Was habe ich bewirkt? Verbindungen vor allem: einerseits zum Transport von Menschen, Fracht, Post. Aber auch zum Austausch von Wissen, Freude, Glück, Trauer, Gedanken, Kreativität, Lösungen und Verbesserungen innerhalb und ausserhalb meines Wirkungsfeldes. Das versuchen wir alle zu bewirken in unserem Betrieb, Teil eines Konzerns, eingebunden in den glob(al)isierten, von Menschen gemachten Gesetzen.

Ein Austausch, der ohne diese Verbindungen von A nach B nicht entsteht. Damit habe ich mich identifiziert, nicht nur mit dem Flugzeug, sondern mit dem ganzen nötigen Umfeld. Dies führt meines Erachtens schlussendlich – und für einige das Wichtigste – zur Rendite.

Ich hoffe, dass auch in Zukunft Verbindungen zu unseren Kunden und allen möglichen involvierten, immer wieder neu definierten Stellen, zu politischen und institutionellen Organisationen so intensiv wie nur möglich bleiben, damit das Wort Rendite – rendre, zurückgeben – entsteht.

Schwache oder keine Verbindungen führen langfristig nicht zu einem glücklichen, rentablen Ziel. Auch für das Glücklichein lohnt – rentiert – es sich, einzustehen.

Für mich sind die Verbindungen zu meinem Beruf fast ganz beendet, die «mein» Gefährt sicher nach Zürich brachten. Euch allen Herzlichen Dank für die spannende und meistens wunderbare Zeit! You are a great team!

Viele Grüsse, Bernard Glauser

Karl Ringenbach



Eintritt: 1.6.1980
Pensionierung: 28.2.2013

Total Flugstunden: 16 160

Karriere:
F/E: DC-8, B-747
F/O: F-100, B-747, A320
CMD: A320

Nach knapp 33 Jahren verlasse ich den schönsten Arbeitsplatz mit unzähligen tollen Erinnerungen. Nun geniesse ich es, mehr Zeit für Reisen (Familien- und Enkelbesuche in Australien und Afrika), Fotografieren, Gemeindearbeit und Familie zu haben. Herzlichen Dank allen für die vielen interessanten Begegnungen und Gespräche und die stets zuverlässige und kompetente Arbeit.

Liebe Grüsse und many happy landings, Kari



Inserieren in der AEROPERS-«Rundschau»?

Weitere Informationen unter www.aeropers.ch oder
direkt in dieser Ausgabe auf Seite 53.

Wir trauern

Folgende Mitglieder sind seit der letzten Ausgabe verstorben:

Heinz O. Müller 31.10.1941 – 9.1.2013
Captain MD-11, pensioniert am 30.4.1995

Willy Weiss 9.3.1930 – 29.1.2013
Captain DC-10, pensioniert am 31.3.1988

Wir werden den Verstorbenen ein ehrendes Andenken bewahren.

Termine & Mitteilungen

Vorstandswochen

18. - 25.3.2013
22. - 29.4.2013
27.5. - 3.6.2013

Diverses

AEROPERS-GV: 30.5.2013
Apéro ab 18 Uhr
Beginn 19 Uhr
Zentrum Schlueweg, Kloten

Pensionierten-Stamm

26.3.2013
30.4.2013
28.5.2013

Der **Pensionierten-Stamm** findet im **Restaurant «Zur alten Taverne»**, Schaffhauserstrasse 161, 8302 Kloten, statt.

Zeit: ab 14 Uhr

Datum: jeweils am letzten Dienstag im Monat.



intlyouth.org

International Youth Exchange
has been coordinated by a retired
airline employee since 1994.

International Youth Exchange a program for airline families

Youth ages 14-19 are matched with a correspondent of similar age from an airline family abroad. The youth are together in both homes. They spend two weeks in your home and two weeks in the matched family's home.

Costs for exchange include:

- application fee of \$300 USD (refundable if match is not found)
- your airline pass
- spending money



Insertionstarife AEROPERS-«Rundschau»

Herausgeber, Inseratewesen, Layout

AEROPERS/SwissALPA
Pilotenverband der Swiss
Ewiges Wegli 10
8302 Kloten
Telefon 044 816 90 70
rundschau@aeropers.ch

Druck

Akeret Druck AG
Wallisellenstrasse 2
8600 Dübendorf,
Telefon 044 801 80 10
akeret.ag@bluewin.ch

Format

A4 - 210 x 297mm
Satzspiegel: 186 x 272 mm

Drucktechnisches

Daten ab CD oder per E-Mail-Übermittlung
(.pdf, .eps vektorisiert, .tiff)

Programme

Photoshop, Indesign, Illustrator, Word (Bitte nehmen Sie für Details Kontakt mit der Redaktion auf.)

Druckverfahren

Offset

Redaktion

Ein Team von Piloten und der Geschäftsführer des Verbands

Auflage

2800 Exemplare; Leserschaft: 1200 aktive Pilotinnen und Piloten, 1000 Pensionäre, Luftfahrtunternehmen, Behörden, Medien usw.

Erscheinungsweise

Viermal im Jahr (März, Mai, September, November)

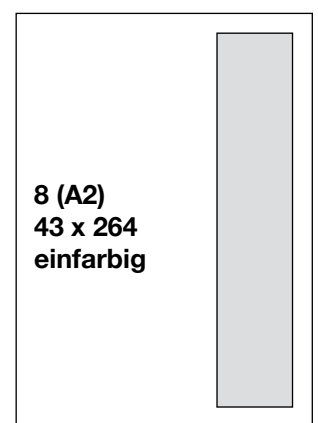
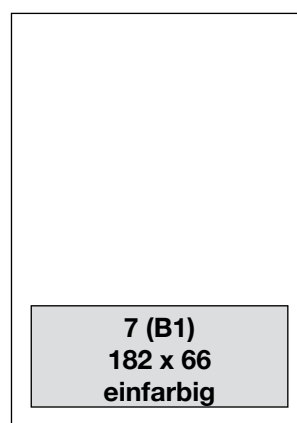
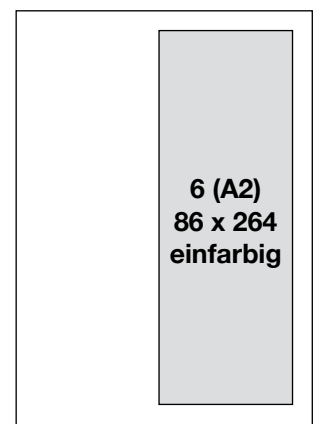
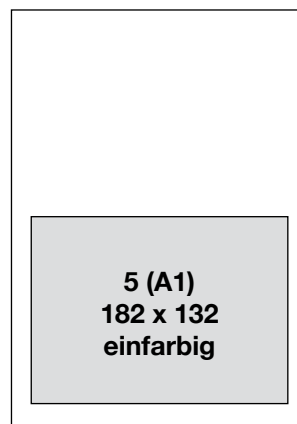
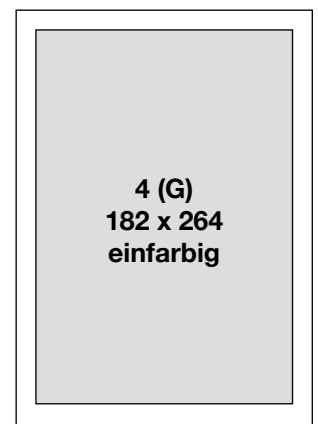
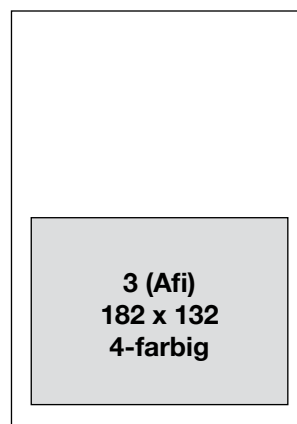
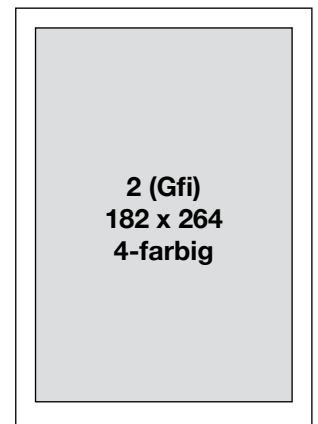
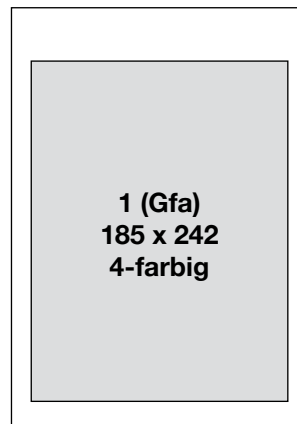
Annahmeschluss Inserate 2013

2/2013 15. Mai 2013
3/2013 16. August 2013
4/2013 15. November 2013

Tarife in CHF

Format	1-mal	2-mal	4-mal
1 (Gfa)	1500.-	2700.-	4800.-
2 (Gfi)	1200.-	2150.-	3850.-
3(Afi)	800.-	1450.-	2550.-
4 (G)	850.-	1700.-	2700.-
5/6 (A1/2)	550.-	1000.-	1750.-
7/8 (B1/2)	425.-	765.-	1360.-

Weitere Formate auf Anfrage (2-mal -10% / 4-mal -20%)
AEROPERS-Mitglieder erhalten 10% Ermässigung.



Shooter's Corner

Räumliche Aspekte der Bildgestaltung



Schon manchmal habe ich diskutierenden Fotofans zugehört. Sie reden fast ausschliesslich über ihre jetzige und zukünftige Fotoausrüstung, über die Anzahl Pixel der Sensore, über die Bildschärfe der Objektive, über Gewicht und Handlichkeit der Kamera und darüber, ob «eine Kamera gute Bilder macht». Auch ich selber werde oft mit solchen Fragen bombardiert. Klar ist eine gute Ausrüstung wichtig. Aber: Eine klare Bildaussage und eine durchdachte Bildgestaltung sind noch viel wichtiger!

Text: Dominique Wirz

Es gibt viele Wege zum guten Foto. Bildgestaltung ist ein riesiger Themenbereich in der Fotografie. Deshalb möchte ich mich zunächst einmal auf die räumlichen Aspekte der Bildgestaltung beschränken. Dazu ist es wichtig, zu erkennen, dass zwischen dem Gesehenen und dem fotografierten Bild ein grosser Unterschied besteht.

Reduktion auf zwei Dimensionen

Wir sehen unsere Umgebung dreidimensional, müssen sie aber beim Fotografieren auf eine zweidimensionale Sensorfläche bannen. Während wir im dreidimensionalen Sehen unser Hauptmotiv vom Unwichtigen drumherum sehr gut isolieren können, so ist dies in der zweidimensionalen Welt der Fotografie wesentlich schwieriger. Grundlage des fotografischen Sehens ist deshalb die Unterscheidung zwischen Figur und Grund. Der wichtigste Teil eines Bildes ist der deutlich erkennbare Gegenstand des Bildinteresses. Dieser kann aus einem oder mehreren Objekten bestehen und bildet die Figur, der Rest des Bildes den Grund. Der Betrachter des zweidimensionalen Bildes bestimmt innerhalb der ersten Wahrnehmungsphase den Unterschied zwischen Figur und Grund. Bilder ohne eindeutige Figur-Grund-Beziehung werden abgelehnt. Da die Figur und der Grund niemals gleichzeitig wahrgenommen werden können, müssen wir Bilder fotografieren, die der Betrachter sofort erfassen und einordnen kann. Die gut erkennbare Gliederung eines Motivs in Vorder-, Mittel- und Hintergrund sind dabei elementar. Eine solche Gliederung können wir zum Beispiel mittels Brennweite und Standpunkt erreichen.

Brennweite und Standpunkt

Die Wahl der Brennweite bestimmt den Bildwinkel und somit die Abbildungsgrösse eines Objekts. Dies können wir leicht nachvollziehen, wenn wir am Zoom-Ring eines Objektivs drehen. Allerdings verführen Zoom-Objektive dazu, den einmal eingenommenen Standpunkt nicht mehr zu verändern. Das Verhältnis von Vorder- zu Hintergrund (die Perspektive) bleibt nämlich so immer gleich! Erst wenn wir unseren Standpunkt ändern, verändert sich auch die Perspektive! Fotografieren wir beispielsweise eine Person, in deren Hintergrund sich eine Berglandschaft ausbreitet. Ich kann mich nun entscheiden, wie gross die Person im Verhältnis zu den Bergen auf dem Bild sein soll. Gehe ich nahe an die Person heran und fotografiere sie for-

Neuer Fotokurs: Bildgestaltung – kreativ!

Brauchen Sie einen kreativen Motivationsschub? Egal, ob Sie schon lange fotografieren oder erst damit begonnen haben. Im neuen Kurs «Bildgestaltung – kreativ» lernen Sie, Ihre Bilder durchdacht und kreativ zu gestalten. Entdecken Sie das fotografische Sehen und beginnen Sie, die Bildwirkung bewusst zu steuern! Aus unserem aktuellen Kursprogramm:

- **Reisefotografie:** 13. April, 5. Okt., Winterthur
- **Bildgestaltung – kreativ:** 14. April, Winterthur
- **Tierfotografie:** 27. April, Zoo Zürich
- **Makrofotografie:** 15. Juni, Bot. Garten Zürich
- **Blitzfotografie:** 26. Mai, Winterthur
- **Airport live:** 16. Juni, Flughafen Zürich

Weitere Kurse und Termine sowie Infos, Anmeldung und Vormerkung auf fotowerkstatt-kreativ.ch.

matfüllend mit einem Weitwinkelobjektiv, so erscheinen die Berge relativ klein. Entferne ich mich von der Person und bilde sie mit einem Teleobjektiv gleich gross wie vorher ab, so erscheinen die Berge grösser. Die Perspektive hat sich durch den entfernten Aufnahmestandpunkt verändert. Da ich nun ein Teleobjektiv verwenden musste, um die Person formatfüllend abzubilden, ist auch der Bildwinkel kleiner geworden, womit ich zum Beispiel gezielt einen bestimmten Berg im Hintergrund der Person platzieren kann.

Erst denken, dann zoomen!

Also: Wählen Sie die Brennweite, die Sie passend für das Motiv finden, und ändern Sie entsprechend ihren Aufnahmestandpunkt, um das Objekt in gewünschter Grösse und Perspektive abzubilden. Es lohnt sich, denn mit der Perspektive kann die Figur-Grund-Beziehung wesentlich beeinflusst werden. Setzen Sie ein Weitwinkelobjektiv ein, wenn Sie die Raumtiefe zwischen Figur und Grund auseinanderziehen, eine ausgeprägte räumliche Wirkung erzeugen und die Körperlichkeit betonen möchten. Ein Teleobjektiv drückt die Raumtiefe hingegen zusammen, erzeugt eine grafisch flächige Wirkung und lässt die körperliche Plastizität eher verflacht und eingeebnet erscheinen. Aus einer ungewöhnlichen Perspektive aufgenommene Bilder erregen beim Betrachter hohe Aufmerksamkeit. Der perspektivische Fernpunkt und der Horizont verschieben sich bei der Untersicht nach oben, bei der Aufsicht nach unten. Die Untersicht lässt Objekte als überragend und mächtig erscheinen.



Links: Porträt eines Brautpaares, aus normaler Perspektive mit schwachem Weitwinkel fotografiert auf dem windigen Monte Lema, Tessin.

Rechts: Der Windsack und die Berge sind hier im Vergleich viel grösser abgebildet, da beide auch Gleitschirm-piloten sind. Teleobjektiv bei grösserem Motivabstand.

Die Aufsicht bewirkt das Gegenteil. Diese Effekte werden durch ein Weitwinkelobjektiv verstärkt.

Raumeindruck verstärken

Weitere Tricks helfen uns, die dreidimensionale Welt auf unseren Bildern möglichst räumlich erscheinen zu lassen:

- Dunkles erscheint immer näher, Helles immer weiter hinten.
- Warme Farben, insbesondere Orange und Rot, kommen auf uns zu. Kalte Farben, insbesondere Blau, werden als weiter weg wahrgenommen. Deswegen unterstützen warme Farben im Vordergrund die räumliche Wirkung.
- Deutliches erscheint nah, Undeutliches fern.
- Überschneidendes wirkt nahe, Überschrittenes fern gelegen. Aus diesem Grund wird die perspektivische

Wirkung durch einen nahen Vordergrund (Zweige, Zäune, Mauern), der den Hintergrund überschneidet, sehr stark gefördert.

- Hartes Licht verstärkt den Raumeindruck, indem es Formen und Strukturen durch Schattenbildung plastisch hervorhebt.

Bild besser komponieren

Der Lage des Hauptmotivs im Raum ist ein besonderes Augenmerk zu schenken:

- Platzieren Sie das Objektiv nicht mittig und vermeiden Sie, dass der Horizont einer Landschaft genau durch die Mitte des Bildes verläuft. Dritteln Sie stattdessen den Ausschnitt in Gedanken vertikal sowie horizontal und setzen Sie das Motiv auf eine der imaginären Linien oder Kreuzungspunkte. Die Drittelung ist eine Annäherung an den Goldenen Schnitt. So gestaltete Bilder werden von Auge und Hirn einerseits schneller wahrgenommen, andererseits auch meist ästhetisch schöner bewertet.
- Ein Bild wird überwiegend von links nach rechts betrachtet. Dies ist einerseits sicher anerzogen durch unsere Leserichtung, andererseits betrachten aber auch Asiaten und Araber, die andere Leserichtungen kennen, ihre Bilder so. Was links im Bild platziert wird, kann deshalb schneller erkannt werden. Bei rechts platzierten Sujets bleibt hingegen der Blick länger ruhen, weil das Bild nun fertig erfasst ist.
- In Blick- und Bewegungsrichtung eines Motivs (Portrait, Auto) sollten Sie stets mehr Platz lassen. So läuft das Objekt nicht aus dem Bild. Ausserdem wirkt «von links nach rechts» harmonischer.

Aber Vorsicht: halten Sie sich nicht allzu steif an solche Regeln. Denn angelesene und übernommene Kompositions-Massstäbe können Ihr natürlich-unbewusstes Sehen und Ihre eigenen Schönheitsvorstellungen hemmen. Aus diesem Grund empfehle ich Ihnen: setzen Sie ab und zu auch einfach auf Ihre Intuition! •



Geschäftsviertel Shinjuku, Tokyo. Das überlappende Glasdach schafft zusätzliche Räumlichkeit.



Klares Motiv vor unscharfem Hintergrund wirkt räumlich und aufgeräumt. Mehr Platz in Blickrichtung. Sonnenblume als neckischer Blickfang erzeugt einen Gegenpol.

P.P.

8302 Kloten

Exklusives Mitgliederangebot: privaLex®

Profitieren Sie jetzt von 50% Rabatt bei privaLex®, der Global-Rechtsschutzversicherung für Privatpersonen und Familien!

SWISS ALPA
Airline Pilots Association

Spezial-Rabatt 50%!



Rechtsschutz
Protection juridique
Protezione giuridica

Ein Rechtsschutz-Volltreffer.

Egal, ob Sie als Konsument, Verkehrsteilnehmer, Urlauber, Arbeitnehmer, Patient, Sportler oder sonst wie zu Ihrem Recht kommen wollen:

privaLex® setzt Ihre Interessen weltweit durch.



privaLex® wirkt umfassend.

Damit Sie nicht nur Recht haben, sondern auch Recht bekommen: CAP hilft Ihnen schnell und effizient! Und erst noch, ohne dass Sie tausende von Franken für Anwälte, Gerichtskosten und Expertisen aufs Spiel setzen müssen.

Günstiger kommen Sie nirgends zu Ihrem Recht!

privaLex® trägt die anfallenden

- Anwaltshonorare
- Expertisenkosten
- Gerichts- und Untersuchungskosten
- Prozessentschädigungen
- Strafkautionen
- Mediationskosten.

Meine Anmeldung.

Ich habe die Allgemeinen Bedingungen (AB) auf www.cap.ch gelesen, bin Mitglied von Aeropers/SwissALPA (Pilotenvereinigung) und schliesse den Global-Rechtsschutz ab für:

Mieter Familie CHF 173.30 statt CHF 346.50
Mieter Einzel CHF 144.90 statt CHF 289.80

Eigentümer Familie CHF 227.90 statt CHF 455.70
Eigentümer Einzel CHF 199.50 statt CHF 399.00

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)

Name/Vorname: _____

Adresse/PLZ/Ort: _____

Telefon/Mobile: _____ **Geburtsdatum:** _____

Datum Verbandsbeitritt/Mitgliedschafts-Nummer: _____

Ort, Datum: _____ **Unterschrift:** _____

Einsenden direkt an: CAP Rechtsschutz, Spezialgeschäft, Baslerstrasse 52, 8048 Zürich, Tel. 058 358 09 09, hugo.nuss@cap.ch

Es gelten die Allgemeinen Bedingungen (AB) privaLex®, Global-Rechtsschutz für Mieter/Eigentümer, Ausgabe 06.2009. Der Rechtsschutz im Zusammenhang mit der statistischen Tätigkeit des Verbandes Aeropers/SwissALPA wird ausschliesslich über die Grunddeckung von Aeropers/SwissALPA gewährt. Ihre Daten werden absolut vertraulich behandelt. Bei der Bearbeitung und Aufbewahrung von Personendaten beachten wir die Vorschriften des Bundesgesetzes über den Datenschutz (DSG) und seiner Verordnung. Die Daten werden nur für die gewünschten Zwecke genutzt (z.B. Erstellen einer Offerte/Police oder Zustellung von Unterlagen) und nicht an Dritte weitergegeben. Wir behalten uns aber vor, Ihre Daten im Zusammenhang mit Produkteoptimierungen und für interne Marketingzwecke zu bearbeiten. Sie haben ein Recht auf Auskunft sowie unter bestimmten Voraussetzungen ein Recht auf Berichtigung, Sperrung oder Löschung Ihrer elektronisch gespeicherten oder im Dossier abgelegten Daten.

The President's Voice

Über die Seniorität

Die Flugsicherheit ist ein fragiles Gebilde. Gerade der Faktor Mensch steht immer wieder im Mittelpunkt, wenn Ursachen für Katastrophen und Unfälle ermittelt werden. Menschen sind seltsame Geschöpfe, und das nicht nur im Cockpit. Sie erschaffen Unglaubliches, wenn die Zusammenarbeit stimmt, und verbreiten unendliches Leid, wenn Gier und Neid mit im Spiel sind. Der Weg zu dieser Erkenntnis war gerade in der Airline-Industrie lang und schmerzvoll.

Teamarbeit

In modernen Flugzeugen ist man in der Steuerkanzel auf eine gute Zusammenarbeit angewiesen. Einzelgänger sind ein Risiko und werden bereits während der Selektionsphase ausgesiebt. Im Cockpit braucht es Teamplayer, die bereit sind, Kritik anzunehmen und zu intervenieren, wenn der Kollege vom richtigen Weg abkommt. Nicht immer einfach, wenn man bedenkt, dass Captain und First Officer oft 12000 Flugstunden, 25 Lebens- und 20 Dienstjahre trennen. Damit der junge First Officer den Mumm aufbringen kann, den Captain verbal zu korrigieren oder gar ins Steuer zu greifen, braucht es Strukturen und eine Kultur, die garantieren, dass diese Intervention ohne Konsequenzen für die Karriere des Jungpiloten bleibt. In dieser Beziehung sind wir in der Airline-Industrie anderen Branchen um Welten voraus. Wir pflegen einen Umgang und eine Kultur, um die uns viele beneiden.

Seniorität

Ein wichtiger Pfeiler unserer Sicherheitskultur ist die Seniorität. Weltweit reihen die grösseren Airlines ihre Piloten in eine Liste ein, auf der sie am Karriereanfang als Letzte beginnen und sich über die Jahre hocharbeiten. Diese Liste regelt den Karriereschritt, den Wechsel auf grössere Maschinen, den Lohn und in vielen Airlines auch die Ferienzuteilung bei Terminkollisionen – alles Themen, bei denen die Emotionen hochgehen können. Die Senioritätsliste schafft klare Verhältnisse und macht die Spielregeln für alle transparent. Ellenbogen ausfahren ist nutzlos, und Streitereien haben keinen Sinn.

Des Managers liebstes Kind

Manager mögen dieses Konstrukt nicht besonders. Es sei zu starr und in dieser dynamischen Branche antiquiert, kann man in regelmässigen Abständen der Presse entnehmen. Sicher wäre es aus unternehmerischer Sicht

wünschenswert, kurzfristig zu expandieren, wenn der Markt es erlaubt, und abzubauen, wenn es unternehmerisch nötig ist. Das bedeutet, Personal kurzfristig einzustellen und wieder zu entlassen – je nach Bedarf –, egal, ob Captain oder First Officer, Kurz- oder Langstrecke. Ein freier Markt würde erst spielen, wenn alle Airlines auf eine Senioritätsliste verzichten würden. Oder aber man übernimmt die Marktführung als attraktiver Arbeitgeber – mit den besten Arbeitsbedingungen und der besten Vergütung, was unweigerlich mit höheren Kosten verbunden wäre. Ohne Senioritätsliste würde über den Lohn ein interner Wettbewerbskampf geführt, der auf Kosten der Flugsicherheit ginge. All das kann weder im Interesse unserer Unternehmung noch unserer Kunden sein.

Neue Lohnmodelle

Wie sollen denn zum Beispiel Gehaltsstrukturen aussehen, die nicht einem Senioritätssystem unterliegen? Der Beste und derjenige mit der höchsten Verantwortung verdient normalerweise am meisten, so ist das üblich in der Industrie. Doch wer ist der Beste? Wer trägt die höchste Verantwortung? Wer definiert den Massstab für die nötigen Kriterien? Aus Sicht der Buchhaltung wäre derjenige Pilot der beste, der am wenigsten Durchstarts macht und auch bei misslichem Wetter mit einem Minimum an Treibstoff an der geplanten Destination landet, um unnötige Kosten zu vermeiden. Fragt man einen Fachmann der Flugsicherheitsabteilung, wendet dieser aber ganz klar einen anderen Massstab an.

Auch beim Bestimmen der Verantwortung kann man unterschiedliche Ansichten haben. Trägt der Captain, der eine A380 mit 580 Passagieren acht Mal im Monat über den Atlantik fliegt, mehr Verantwortung als sein Kollege, der monatlich 12000 Passagiere durch den am dichtest beflogenen Luftraum der Welt führt?

Diese Beurteilungen wertfrei vorzunehmen ist unmöglich und führt unweigerlich zu Konflikten. Und genau diese Konflikte gilt es mit aller Kraft vom Cockpit fernzuhalten. Das Führen und Einhalten einer Senioritätsliste ist die Basis der heutigen Flugsicherheit, und sie hat sich seit Langem bewährt.

Ein Gewinn für die Unternehmung

Doch wie ist das aus Sicht einer Unternehmung? Was für einen Nutzen hat sie davon? Eine Senioritätsliste bindet die Piloten langfristig an ihre Airline. Mit wachsender Erfahrung und Zugehörigkeit zu der Firma wird ein Wechsel des Arbeitgebers sehr teuer für die Piloten. Dadurch sind sie am langfristigen

Erfolg «ihrer» Airline interessiert und setzen sich dementsprechend für ihr Wohl ein. Senioritätslisten helfen, indem sie personaldynamische Prozesse dämpfen und sowohl Piloten als auch Arbeitgeber dazu zwingen, zweimal zu überlegen, bevor das Personalkarussell in Gang geworfen wird.

Die Senioritätsliste ist kein ruinöses Instrument, wie es die «NZZ» vor einem Jahrzehnt betitelte, sondern ein bewährtes Mittel, um die Flugsicherheit markant zu erhöhen und dem Unternehmen eine langfristig stabile Personal- und Flottenplanung zu ermöglichen.

Captain Markus Grob

Präsident

Editorial

«Swiss stellt wichtige Weichen» titelte die «NZZ am Sonntag» am 10. Februar. In dem Bericht ging es um die Ablösung der A340 durch die effizientere B-777 und darum, die Verluste im Europageschäft mit weniger teuren und produktiveren Piloten zu reduzieren. Der Kauf der neuen Maschinen werde der Swiss eine «Milliarden-Rechnung» bescheren und solle zum Teil mit Einsparungen bei den Personalkosten finanziert werden.

Tobias Mattle sprach mit Dr. Andreas Wittmer, dem Leiter des Center for Aviation Competence der Universität St.Gallen. Sie besprachen die Möglichkeiten der Swiss, sich gegen die Konkurrenz der europäischen Billig-Airlines wie Easyjet und Ryanair zu behaupten. Sie gingen auch der Frage nach, weshalb diese trotz des schlechten wirtschaftlichen Umfelds in Europa immer noch Gewinne schreiben. Das wenig erstaunliche Fazit: Die Kosten des fliegenden Personals sind nicht der entscheidende Faktor.

Im Gegenteil: die Swiss habe «beim Personalaufwand bereits jetzt einen Kostenvorteil gegenüber der Easyjet», so Mattle, und die Kosten würden wegen der Verjüngung des Personalkörpers auf der A320-Flotte in den nächsten Jahren sogar deutlich sinken. Die Billig-Airlines punkten mit einem tiefen Aufwand beim Produkt, der Infrastruktur, dem Vertrieb und der Verwaltung. Dazu kommen eine einheitliche Flotte und junge Flugzeuge mit effizienten Triebwerken.

Die Treibstoffkosten der Swiss beliefen sich im Jahr 2012 auf 1,3 Milliarden Franken. Effiziente Flugzeuge wie die B-777 oder eine junge Flotte wie die 300 B-737-800 der Ryanair bedeuten einen wichtigen Vorteil. Denn die Kerosinrechnung macht mittlerweile einen Drittel der Gesamtkosten der Swiss aus. Treibstoff sparen hat bei der Swiss denn auch schon seit längerer Zeit einen hohen Stellenwert. Unnötiger Ballast wird aus den Flugzeugen entfernt, und wir stellen ein Triebwerk, wenn möglich, bereits nach der Landung auf dem Weg zum Standplatz ab.

Eine präzisere Vorhersage, wie viel Treibstoff auf dem geplanten Flug nötig sein wird, kann dabei helfen, das Gewicht des Flugzeugs zu senken. Denn jedes Kilogramm Treibstoff, das nicht unmittelbar gebraucht und verbrannt wird, reist als Ballast mit und verursacht Kosten. Im Spannungsfeld zwischen der Minimalbetankung nach Vorschrift und gar keinen Vorgaben wählt die Swiss einen Weg der Sensibilisierung, um eine «effizientere Operation zu fördern», wie Cornelius Schwanhäuser, Leiter Operations Efficiency der Swiss, in einem Interview betont.

Flüge werden ausgewertet, Daten erhoben und Statistiken erstellt, um zu belegen, wie hoch das Risiko ist, dass unterwegs zusätzlicher Treibstoff benötigt wird. «Ich traue nur der Statistik, die ich selber gefälscht habe», werden Kritiker sagen. Die «Rundschau» sprach darum mit den Köpfen hinter dem Projekt «Analysed Extra Fuel» und will Aufklärung betreiben.

Es ist wichtig, offen zu sein und Vertrauen zu fördern, wenn es um Themen geht, die nicht nur den Verstand beschäftigen, sondern auch Emotionen auslösen – welchen Piloten lässt es kalt, wenn ihm der Sprit ausgeht? Dazu gehört, Tatsachen auf den Tisch zu bringen und richtig zu bewerten.

Tobias Mattle hat die Gabe, den Tatsachen auf den Grund zu gehen. Er hat seine Recherchier-Lust für die Beiträge in der AEROPERS-«Rundschau» mit Freude ausgelebt.

Nun wurde Tobias in den Vorstand der AEROPERS gewählt, und er verlässt das «Rundschau»-Team. Er hinterlässt eine grosse Lücke. Wir danken Tobias für seinen unermüdlichen Einsatz, wünschen ihm eine befriedigende Zeit im Vorstand und unseren Lesern – nicht nur zu «Calvin» – etwas Aufklärung!

Jürg Ledermann

Mit «Calvin» den Markt in Genf reformieren

«Swiss verstärkt Position in der Westschweiz» meldete die Swiss-Pressesabteilung im November 2012. Anders ausgedrückt heisst das: die Swiss will den Westschweizer Markt zurückerobern. Easyjet ist mit 38 Prozent Marktanteil der Platzhirsch in Genf. Um gegen eine solche Konkurrenz bestehen zu können, ist es wichtig, zu wissen, wie eine Billig-Airline funktioniert. Nur dann können schmerzliche Fehler vermieden werden und richtige Entscheidungen zum Erfolg führen.

Text: Tobias Mattle

KLM hat es mit «Buzz» erfolglos versucht. Germanwings ist die erfolgreiche Tochter der Lufthansa. Und Air France steigt mit «Hop!» mutig in den Markt ein. Die Legacy Carriers Europas versuchen verzweifelt, mit einem Businessplan, der demjenigen von Ryanair und Easyjet in nichts nachsteht, die sinkenden Margen im Europageschäft zu stoppen.

Beinahe täglich moniert auch die Geschäftsleitung der Swiss, dass die Margen so klein sind, dass Investitionen in eine erfolgreiche Zukunft nicht mehr möglich seien. Mit dem Projekt «Calvin» und einer für die Airline-Branche untypisch langfristigen Strategie bis ins Jahr 2020 versucht die Swiss, in Zusammenarbeit mit den Verbänden dem Problem entgegenzutreten.

Die Swiss beklagt sich nicht grundlos über das Problem sinkender Margen. Und obwohl wir die verzweifelten Botschaften der Airline-Manager nicht mehr hören können, zeigt folgender Vergleich eindrücklich, dass sich die Airline-Branche in einem starken Strukturwandel befindet und nur effiziente Airlines im Wettbewerb bestehen können: Obwohl die Airline-Branche seit 2003 die Einnahmen verdoppelt hat und die nicht Kerosin-relevanten Kosten um 27 Prozent verbessert hat, hat die Vervierfachung des Kerosinpreises jegliche Effizienzsteigerung zunichte gemacht¹. Anders gesagt: Obwohl wir doppelt so viel verdienen und 27 Prozent effizienter arbeiten, verdient die weltweite Fliegerei keinen Rappen mehr, da der steigende Kerosinpreis diese positiven Aspekte vernichtet.

Dieser Artikel soll klarmachen, welche Fehler die Swiss nicht begehen darf und welche Faktoren den Erfolg beeinflussen – und für die Angestellten der Airline wichtiger: welche Faktoren keinen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg haben.

Die Swiss leidet

«Die Swiss leidet – besonders im Europaverkehr» lässt sich die «Handelszeitung» im August 2008 zitieren. Die sinkenden Margen und der harte Wettbewerb zwingen Airlines reihenweise in den Konkurs. Trotzdem scheint es im Europageschäft auch anders zu gehen: Easyjet verbucht für das Geschäftsjahr 2011 einen Gewinn von 357 Millionen Franken und Ryanair einen solchen von 621 Millionen Franken^{2 3}. Die Frage muss deshalb sein: Was machen diese Airlines besser als die restlichen europäischen Fluggesellschaften? Diese Frage ist relativ schnell beantwortet: Die rentablen Billig-Airlines in Europa operieren deutlich günstiger als die Legacy Carrier. Am Beispiel der Lufthansa lässt sich dieser enorme Unterschied deutlich zeigen. Jeder angebotene Sitzkilometer kostet die Lufthansa knapp 15 Rappen⁴. Ryanair hingegen wendet für jeden angebotenen Sitzkilometer lediglich fünf Rappen auf⁴. Dies bedeutet, dass die Lufthansa einen gewaltigen Kostennachteil nur durch einen gewaltigen Einnahmenvorteil ausgleichen kann. Bis zu einem gewissen Grad schafft dies die Lufthansa auch, sie scheitert aber an der hohen Preis-Elastizität des Produkts.

Preis-Elastizität

Die Elastizität eines Produktes beschreibt die relative Änderung der Nachfrage bei einer Anpassung des Preises. Hat ein Produkt eine hohe Preis-Elastizität, bedeutet dies, dass eine Preiserhöhung die Nachfrage nach dem Produkt einbrechen lässt. Produkte wie Salz, Kaffee oder Arzneimittel haben eine sehr geringe Preis-Elastizität, da sie jederzeit gebraucht werden¹. Die gute Neuigkeit ist, dass auch kurzfristige Flugreisen eine sehr geringe Preis-Elastizität haben. Gäbe es auf der Route Zürich—London keine Konkurrenz, könnte die Swiss die Preise einige Tage vor dem Abflug drastisch erhöhen, ohne einen grossen Einbruch in der Nachfrage festzustellen. Denn wer an der Destination Termine fixiert, ein Hotel gebucht oder sich mit Freunden verabredet hat, wird den höheren Preis kurzfristig in Kauf nehmen. Anders sieht die Situation ein halbes Jahr vor dem Abflug aus: Die Preis-Elastizität ist sehr hoch, weshalb die Passagiere schon auf eine geringe Preiserhöhung sensibel reagieren. Reisepläne und Termine werden geändert oder ganz storniert.

Da sich das Produkt Flug bei den verschiedenen Anbietern kaum unterscheidet und am Markt eine grosse Konkurrenz herrscht, weichen Passagiere bei einer kurzfristigen Preiserhöhung auf eine andere Airline aus oder werden bei einer langfristigen Preiserhöhung ganz auf das Produkt Flug verzichten.

Solide Gewinne

Zwei Faktoren sind für die soliden Ergebnisse der Billig-Airlines in Europa zentral: Durch die extrem tiefen Kosten können sie Flüge sehr günstig anbieten und profitieren deshalb von der hohen Preis-Elastizität. Denn die hohe Preis-Elastizität bedeutet, dass die Preisreduktion eine starke Nachfrage nach sich zieht.

Den zweiten Vorteil generieren sie aufgrund dessen, dass Billig-Airlines nicht in erster Linie die etablierten europäischen Airlines angreifen, sondern andere Fortbewegungsmittel substituieren möchten⁵. Das grundsätzliche Modell der Billig-Airlines sieht vor, dass sie günstiger und schneller sein wollen als eine Zug- oder Autoreise. Dies wird durch deutsche Passagierstatistiken eindrücklich belegt: Im Zeitraum von 2005 bis 2010 ist in Deutschland das Passagieraufkommen um rund 26 Millionen gewachsen⁶. Im gleichen Zeitraum beträgt die Zunahme der beförderten Passagiere durch Billig-Airlines 33 Millionen. Das gesamte Wachstum von 26 Millionen wurde demnach von den Billig-Airlines geschaffen, die zudem von den etablierten Airlines noch einen Anteil von sieben Millionen Passagieren gewonnen haben. An den Flughäfen Frankfurt am Main und München hat sich der Marktanteil der Billig-Airlines seit 2005 nur unwesentlich verändert, was darauf hinweist, dass das Wachstum durch die Billig-Airlines an sekundären Flughäfen geschaffen wurde⁶. Während der Personenverkehr auf der Schiene und der Strasse stagniert, haben die Billig-Airlines in den letzten fünf Jahren ein stolzes Wachstum von über 100 Prozent erreicht⁷.

Agieren statt reagieren

Wie beschrieben, haben die Billig-Airlines lange Zeit die Nachfrage erhöht und sind kaum als Konkurrenz zu den Legacy Carriern aufgetreten. Seit 2010 hat sich diese Lage jedoch verändert, da die Nachfragesituation in Europa gesättigt ist. Eine weitere Preissenkung kann die Nachfrage nur noch geringfügig erhöhen. Für die Billig-Airlines heisst das: sie greifen nun vermehrt die etablierten Fluglinien Europas direkt an. Die Airlines werden gezwungen, den Heimmarkt zu verteidigen. Das führt zur Bildung von Billig-Airlines durch nationale Carrier wie die Air France oder die Lufthansa. Eine Billig-Airline wird aber nicht durch den Namen zur Billig-Airline, sondern durch die Kostenstruktur und den daraus abgeleiteten tiefen Preis. Deshalb ist es zentral, zu wissen, wie die tiefe Kostenstruktur zustande kommt.

CASM

Die Kosten pro angebotenen Sitzkilometer (CASM) wurden bereits angesprochen. Doch wie setzen sich diese Kosten zusammen, und wo hat Ryanair ein

derart grosses Sparpotenzial? Die IATA hat Ryanairs Kosten mit dem Durchschnitt der drei grössten Fluggesellschaften in ihrem Bericht «Airline Cost Performance» vom Juli 2006 verglichen. In Schweizer Franken umgerechnet fliegt die Ryanair zehn Rappen pro angebotenem Sitzkilometer günstiger als die Konkurrenz⁴. Dieser Preisvorteil kann unterschiedlichen Aufwendungen zugerechnet werden, und es ist klar zu erkennen, in welchen Sparten die Ryanair gegenüber den Legacy Carriern spart.

Enormes Sparpotenzial

Über 60 Prozent des Kostenvorteils setzen sich aus dem Produkt, der Infrastruktur, dem Vertrieb und den Overhead-Kosten zusammen. Genau wie bei einer Zugreise ist Ryanairs Produkt die Beförderung von A nach B ohne jegliche Zusätze: Keine Bordverpflegung, kein Gepäck, kein Online Check-In. Alle zusätzlichen Dienstleistungen müssen hinzugekauft werden. Dies macht das Produkt für Ryanair einfach und günstig.

Ryanair fliegt sekundäre Flughäfen an und kann so bei den Gebühren sparen. Im Extremfall bezahlt der Flughafen sogar einen Deckungsbeitrag an Ryanair, da sich der Flughafen aus dem Passagieraufkommen Einnahmen erhofft. Dies ist jedoch nur ein Teil der Ersparnis im Infrastrukturbereich: Auf kleinen Flughäfen ist der gesamte Handling-Ablauf auf Ryanair ausgerichtet. Die Turn-around-Zeiten können so auf unter 20 Minuten gebracht werden, und es kommt nicht zu Verspätungen⁸.

Der Vertrieb der Tickets läuft bei Ryanair ausschliesslich über deren Website. Dadurch erspart sich Ryanair die Vertriebsgebühren der grossen Buchungssysteme. Dr. Andreas Wittmer vom Center for Aviation Competence der Universität St. Gallen schätzt die Vertriebskosten über die grossen Buchungssysteme auf über zehn Prozent des Aufwandes. Alle Reisebüros, inklusive der Internet-Reiseseiten, laufen über die grossen Buchungssysteme. Auch bei der Swiss wird noch immer ein sehr grosser Anteil der Flüge über Drittanbieter gebucht.

Overhead-Kosten sind all jene Kosten, die nicht mit der Operation in Verbindung stehen und dem Produkt nicht direkt angerechnet werden. Zusammenfassend kann hier die Verwaltung einer Unternehmung genannt werden.

Der eingangs erwähnte 60-Prozent-Anteil des totalen Kostenvorteils von zehn Rappen hört sich nach wenig an. Auf das gesamte Jahr gerechnet ergibt sich dadurch ein Kostenvorteil für die Operation bei Ryanair von über zwei Milliarden Franken.

Einheitliche Flotte

Zwei weitere Kostenstellen, die einen gewichtigen Anteil am Kostenvorteil von Ryanair haben, sind Flotte und Bestuhlung. Die Flotte von Ryanair besteht aus über 300 Boeing 737-800. Die einheitliche Flotte erlaubt eine flexible Handhabung der Einsatzpläne und verringert die Instandhaltungskosten. Zudem ist die Flotte mit einem Durchschnittsalter von etwas mehr als vier Jahren sehr jung und dadurch sparsam. Die Bestuhlung ist so eng wie möglich und ergibt die von Boeing als maximal bezeichnete Kapazität von 189 Sitzen pro Maschine.

Diese flugzeugspezifischen Vorteile erbringen im Jahr einen weiteren Kostenvorteil von über 30 Prozent. In absoluten Zahlen ist dies eine weitere Milliarde Franken, die Ryanair pro Jahr durch die einheitliche Flotte und die enge Bestuhlung spart.

Übliche Personalkosten

Billig-Airlines werden oft mit schlecht bezahltem Personal in Verbindung gebracht. Das mag bei gewissen Billig-Airlines auch der Fall sein. Ist die Rede von den drei erfolgreichsten Billig-Airlines, trifft diese Annahme jedoch nicht zu.

In Amerika braucht sich die Mutter aller Billig-Airlines, Southwest, nicht vor den Konkurrenten zu verbergen. Mit durchschnittlichen Crew-Kosten von 675 US-Dollar pro Blockstunde befindet sich Southwest im Mittelfeld und hat höhere durchschnittliche Crew-Kosten als beispielsweise US Airways oder United Airlines¹.

Im IATA-Bericht von 2006 stellen die Autoren fest, dass der Personalaufwand pro angebotenen Sitzkilometer bei Ryanair um weniger als einen Rappen besser ist als bei etablierten Firmen⁴. Der Kostenvorteil beläuft sich auf rund sechs Prozent oder in absoluten Zahlen auf 231 Millionen Franken. «Der ohnehin schon geringe Unterschied bei den Personalkosten hat sich seit 2006 weiter verringert, da die grossen Airlines bei den Personalkosten Einsparungen vorgenommen haben», so Dr. Wittmer von der Universität St. Gallen.

Wer bei Easyjet in Grossbritannien als Pilot einsteigt, kann im ersten Jahr mit einem Gehalt von umgerechnet rund 70 000 Franken rechnen⁹. Damit befindet sich der Lohn des Easyjet First Officers nur leicht unterhalb dessen, was seine Kollegen bei British Airways oder Virgin Atlantic verdienen.

Vielfach rührt der kleine Vorteil beim Personalaufwand daher, dass die Billig-Airlines in den vergangenen Jahren stark gewachsen sind und viel neues Personal eingestellt wurde. Dadurch haben sie viele Angestellte, die in der

Lohnskala erst am Anfang stehen und dadurch den Personalaufwand nach unten drücken und beschönigen.

Gute Margen

Insgesamt spart Ryanair durch ihre schlanke Organisation rund 3,5 Milliarden Franken im Vergleich zur Operation einer Netzwerk-Airline. Warum machen sie trotzdem keine Milliardengewinne? Ryanairs CEO, Michael O’Leary, lässt sich hierzu zitieren: «We pile it high and sell it cheap.»¹⁰ Ryanair beförderte 2011 rund 75 Millionen Passagiere, während die Lufthansa (ohne Tochterunternehmen) rund 65 Millionen Menschen beförderte^{3 11}. Um eine so grosse Nachfrage zu generieren, muss Ryanair die Ticketpreise sehr tief halten: Der Durchschnittserlös pro befördertem Passagier liegt bei 70 Franken³. Aufgrund der tiefen Kosten und der daraus entstehenden tiefen Preise sind auch die Einnahmen relativ gering. Obwohl Ryanair mehr Passagiere befördert als die Lufthansa, ist der Umsatz rund sieben Mal geringer. Das führt zur wichtigen Kennzahl, der EBIT-Marge: Während die Lufthansa 2011 eine EBIT-Marge von unter drei Prozent erreicht hat, reitet Ryanair mit über zehn Prozent auf einer Erfolgswelle^{3 11}.

Wo steht die Swiss

Das Ziel innerhalb des Lufthansa-Konzerns ist eine EBIT-Marge von acht Prozent. Dieses Ziel gilt auch für die Swiss. Die Airline-Branche hat gesamthaft gesehen in den letzten zehn Jahren nie eine höhere EBIT-Marge als vier Prozent erreicht¹. Der Lufthansa-Konzern hat sich demnach zum Ziel gesetzt, doppelt so gut zu sein wie der Durchschnitt in seinen besten Jahren.

Regelmässig war die Swiss in den vergangenen Jahren nicht weit von dieser EBIT-Marge entfernt. Der Druck, der durch die Billig-Airlines immer mehr zunimmt, lässt die Hoffnung aber schwinden, in Zukunft ebensolche EBIT-Margen zu erreichen.

Der Vorteil der Swiss: Zürich ist keine interessante Destination für Billig-Airlines. Der Flughafen ist teuer, und es gibt keinen sekundären Flughafen, den sie bedienen könnten. Zudem hat die Swiss mit ihrer Marktdominanz eine sehr starke Rolle. So ist auch in Zukunft nicht mit einer effizienten Billig-Airline am Flughafen Zürich zu rechnen¹².

Anders sieht die Situation in Genf aus. Da sich die Swiss nach dem Grounding der Swissair aus Genf zurückgezogen hatte, konnte Easyjet dieses Vakuum ausfüllen und verzeichnet dort traumhafte Wachstumsquoten. Easyjet hat früh erkannt, dass Genf ein attraktiver Markt mit viel Potenzial ist. Seit 2003

ist der Flughafen Genf, gemessen am Passagieraufkommen, um über 75 Prozent gewachsen, gegenüber 50 Prozent in Zürich¹³. Diesen Markt will die Swiss der Konkurrenz nicht einfach überlassen.

Geschäftsmodell

Im Artikel wurde bereits erklärt, wo das enorme Sparpotenzial der Billig-Airlines liegt. Nun stellt sich die Frage: Kann das die Swiss auch? Und wenn ja: Ist es für die Swiss sinnvoll?

Das Geschäftsmodell eines Billigfliegers deckt sich überhaupt nicht mit demjenigen eines Netzwerk-Carriers. «Low cost carriers are not just cheaper. They follow their specific and own business model, that is mainly characterized by a complete abstain from making use of network effects», schreiben Dr. Thomas Bieger und Sandro Agosti in ihrer Publikation «Business models in the airline sector». Das Verzichten auf ein Netzwerk hat viele Vorteile: Grosse Flughäfen können gemieden werden, und dadurch werden die Turnaround-Zeiten, die Verspätungsgefahr und die Handling-Gebühren reduziert. Billig-Airlines versuchen nicht, einen neuen Markt zu generieren, sondern stossen in bereits existierende Märkte vor und versuchen, möglichst grosse Anteile zu gewinnen⁸. Der Kunde achtet fast ausschliesslich auf den Preis. Dies bringt einen gewichtigen Vorteil: Der Kunde will nur die Reiseleistung. Dabei wird sogar ausser Acht gelassen, dass die angeflogenen Flughäfen teilweise kaum über eine Anbindung an den öffentlichen Verkehr verfügen und viele Kilometer von den Zentren entfernt liegen.

Ganz anders ist das Geschäftsmodell der Netzwerk-Airlines: Dem Kunden wird ein ganzheitliches Produkt angeboten. Netzwerk-Airlines definieren sich über die weltweite Anbindung, eine nahtlose Kundenbetreuung mit Lounges und Loyalitätsprogramm und eine komplette Dienstleistungskette⁷.

Finanztechnisch ergibt sich ein grosser Unterschied: Billig-Airlines haben bei ähnlicher Produktion deutlich tiefere Umsätze. Trotzdem sind die EBIT-Margen sehr gut.

Erfolgreich

«... this is the key success factor of this industry: Publishing the right schedule (scheduling/route network planning) and offering the seats for the right price (pricing) to the highest paying customer (yield management/seat inventory control). At the same time the most efficient rotation plan (rotation planning), which best utilizes the aircraft assets (fleet assignment) has to be produced», schreiben Bieger und Agosti. Durch das extreme Wachstum, das fast aus-

schliesslich durch die Billig-Airlines generiert wurde, ist eine ganz neue Kundengruppe entstanden. Während sich in früheren Jahren nur gut betuchte Gäste das Reisen im Flugzeug leisten konnten, ist es seit einigen Jahren ein alltägliches Gut. Deshalb muss heute der Fokus verstärkt auf eine Kundengruppe gelegt werden. Was in vielen Branchen üblich ist, muss in der Fliegerei noch verstärkt werden. Nahrungsmittel (Lidl – Globus), Bekleidung (H&M – Louis Vuitton) oder Automobilindustrie (Hyundai – Maserati) sind nur drei von vielen Beispielen. In beinahe jeder Branche gibt es einen Massenhersteller für preissensible Kunden und einen solchen für die wohlhabende Oberschicht. Lediglich in der Fliegerei macht jede Airline den desaströsen Preiskampf mit. Wie Bieger und Agosti schreiben, ist es wichtig, den richtigen Preis für den höchstzahlenden Kunden bereitzustellen. Dabei wird der Fokus zu stark auf den Preis und zu wenig auf den Kunden gelegt: Spricht die Swiss noch stärker wohlhabende Kunden an, muss der Preis zwar immer noch stimmen – aber eben für das wohlhabende Kundensegment. Dieser Preis ist deutlich höher, als wenn versucht wird, den allgemeinen Economy-Class- oder Business-Class-Passagier anzusprechen.

Premium-Produkt

«Die Swiss hat sich über die letzten Jahre einen exzellenten Ruf erarbeitet», so Dr. Wittmer. In einem Interview mit der AEROPERS-«Rundschau» erklärt er unmissverständlich, dass dieser Ruf auf gar keinen Fall aufs Spiel gesetzt werden darf. Das Produkt der Swiss richtet sich vom Essen über den Service bis zum Marketing an das Premium-Segment. Mit dieser Strategie hat die Swiss in den letzten Jahren gute Erfolge gefeiert. Will das Management weiterhin das Premium-Segment ansprechen, darf am Produkt nicht gespart werden. Im Gegenteil: durch die Konkurrenz aus dem arabischen und dem asiatischen Raum sind wir mehr denn je gefordert, erstklassigen Service zu bieten.

Will die Swiss einen Billigflieger in Genf angreifen, so stellt sich die Frage, ob sich die Swiss über den Preis oder das Produkt differenzieren will. Der Preiskampf mit einer reinen Billig-Airline ist für die Swiss nicht zu gewinnen. Die Swiss muss sich über das Produkt definieren. Das Credo dabei: ein besseres Produkt zu einem leicht erhöhten Preis anbieten. Für Genf gilt demnach noch stärker als für Zürich: das Produkt muss im Premium-Bereich bleiben.

Gleiche Voraussetzungen

Bei der Infrastruktur und den Flugzeugen sind die Voraussetzungen bei Easyjet und der Swiss ähnlich: Der Flughafen Genf bietet für beide Firmen

die gleiche Ausgangslage. Beim eingesetzten Flugmaterial muss sich die Swiss entscheiden, ob sie einen Mix der Flugzeugtypen anwendet oder ganz auf die modernen Bombardier C Series setzt. Durch das moderne Flugzeug und die einheitliche Flotte hätte die Swiss beim Produkt und die Einsparungen bei Kerosinkosten sicherlich einen Marktvorteil¹⁴. Setzt die Swiss auf einen Flottenmix, so kann sie flexibler auf Nachfrageschwankungen reagieren, was die Operation aber deutlich komplizierter macht.

Sparpotenzial

Bei den Overhead-Kosten und dem Vertrieb muss gespart werden. Diese beiden wichtigen Aspekte müssen effizient gestaltet werden. Der Anreiz, direkt bei der Swiss zu buchen, muss verstärkt werden, um die Vertriebskosten so weit es geht zu minimieren. Gleichzeitig muss mit einer eigenen Management-Stelle in Genf eine möglichst schlanke und effiziente Verwaltung organisiert werden. Nur Positionen, die für Kunden das Produkt verbessern und wirklich notwendig sind, sollten in Genf stationiert sein. Die Chance, in Genf eine neue Station ohne herrschende Strukturen aufzubauen, muss genutzt werden, um möglichst effizient arbeiten zu können.

Personal

Ryanair spart gegenüber der Lufthansa bei den Personalkosten 231 Millionen Franken pro Jahr. Doch wie sieht der Vergleich bei der Swiss und Easyjet aus? Da Easyjet nicht über eine Langstreckenflotte verfügt, darf der Kostenvergleich auch bei der Swiss nur auf der Kurzstrecke angewandt werden.

Aktuell sind die Pilotenkorps der Swiss und von Easyjet beinahe gleich teuer. Dies basiert jedoch auf der Tatsache, dass die Swiss aufgrund ihrer Geschichte auf der Kurzstrecke eine grosse Anzahl Captains mit hohem Dienstalter einsetzt.

In gut einem Jahr wird sich diese Tatsache ändern: Die ersten Piloten, die 2007 nach der langen Durstperiode wieder eingestellt worden waren, kommen ins Upgrading. Auf der Kurzstrecke werden dann Captains mit mehr als 18 Dienstjahren durch solche mit acht Dienstjahren ersetzt. Dies hat einen entscheidenden Einfluss auf die Kostenstruktur der Kurzstrecke. Nach rund sechs Jahren haben Captains zwischen acht und 14 Dienstjahren die heutigen Captains mit mehr als 18 Dienstjahren auf der Kurzstrecke ersetzt. Das Pilotenkorps der Kurzstrecke wird dann um rund 18 Prozent günstiger sein. Von einem Kostenvorteil der Billig-Airline Easyjet bei den Personalkosten kann also keine Rede sein.

Beamtenstadel

Obwohl es ein Fakt ist, dass das Kurzstreckenkorps in den nächsten Jahren günstiger wird und wir beim Personalaufwand bereits jetzt einen Kostenvorteil gegenüber Easyjet haben, sind die Personalkosten für Manager immer ein willkommenes Thema bei Kosten-einsparungen. «Effizienzsteigerung aus Automatisierung, Standardisierung, aber auch Effizienzsteigerung einfach aus Produktionsoptimierung und auch aus Optimierung von Personalkosten geht immer», erklärt Harry Hohmeister, CEO der Swiss, in einem Interview am World Economic Forum im Januar 2013. Dabei führt er gleich weiter an, wo Kosten gespart werden können: «Ich halte es beispielsweise für sehr fraglich, dass wir in der Airline-Industrie immer noch das sogenannte Senioritätsprinzip haben. Das heisst, ich weiss heute schon, was ich in 27 Jahren verdiene. Das ist nicht besonders sinnvoll, wir sind ja nicht im Beamtenstadel.» Dass es beim Senioritätsprinzip nicht um eine Lohnskala geht, sondern um einen Safety-Aspekt, wird dabei völlig ausser Acht gelassen. Das bewährte Prinzip der Seniorität verhindert einen «Karrierekampf» im Pilotenkorps. Dadurch wird unter anderem auch sichergestellt, dass Fehler freiwillig gemeldet werden und Probleme offen angesprochen werden können. «Durch das Senioritätsprinzip wird eine langfristige Bindung an das Unternehmen gefördert. Ein ständiges Wechseln der Philosophie und des kulturellen Umfelds fördert die Harmonisierung im Cockpit nicht», hält die AEROPERS in ihrem Blog fest¹⁵.

Investition ins Personal

Gut ausgebildete und motivierte Piloten sind ein Grundpfeiler für die Safety einer Airline. Lohnsenkungen oder Produktivitätssteigerung durch Erhöhung der Einsatzzeit können deshalb einen negativen Einfluss auf die Safety haben.

Für die Dienstleistung Flug ist, abgesehen von der Safety, kein anderer Faktor wichtiger als das Kabinenpersonal. Das bestätigen Tausende Feedbacks von zufriedenen Kunden, bei denen es meistens um den Service in der Kabine geht. Schlecht ausgebildete und demotivierte Flight Attendants können den Ruf einer Premium Airline innert kürzester Zeit zerstören. Wenn die Swiss auch in Genf die Premium-Kunden ansprechen möchte, so ist eine Investition in das Kabinenpersonal notwendig.

Mit zunehmender Grösse und höherem Alter einer Firma wird es schwieriger, die komplexe Verwaltung zu strukturieren und Kosten einzusparen. Daher versuchen nun viele Netzwerk-Airlines, den Gesamtaufwand durch

Kostensenkungen im Personalbereich zu erwirken. Dadurch leidet das einzige Unterscheidungsmerkmal zur Billig-Airline: das Produkt. Obwohl Kostensenkungen im Overhead-Bereich schwieriger zu bewerkstelligen sind, muss dort der Hebel angesetzt werden, um so effizient wie möglich arbeiten zu können.

Gemeinsam ansetzen

Um auch in den folgenden Jahren erfolgreich zu sein, müssen wir jedes Jahr effizienter werden. Wir müssen daran arbeiten, unsere Firma effizient zu gestalten und überall dort Geld einzusparen, wo weder das Produkt verschlechtert noch die Safety tangiert wird. Um das Produkt und die Safety zu verbessern, benötigen wir Investitionen in die Flugzeuge und das Personal.

Um trotzdem Geld zu sparen, müssen wir flexibler werden und komplexe Systeme vereinfachen. Dazu gehören auch Abläufe und Verträge, die die Piloten und das Kabinenpersonal direkt betreffen.

Dabei geht es nicht darum, mehr zu arbeiten oder weniger zu verdienen. Aber auch unsere Regelwerke und Verträge sind wie die Verwaltung über die Jahre gewachsen und komplexer geworden, ohne, dass alte Strukturen aufgebrochen und vereinfacht wurden. Hier müssen wir für die Zukunft ansetzen. Nur so können wir die Kunden mit einem exzellenten Produkt bei relativ tiefen Preisen an uns binden und das langfristige Bestehen der Swiss garantieren. ●

Quellenangabe

1. Introduction to Air Transport Economics, Second Edition, Ashgate Verlag, 2013
2. Easyjet Investor Relations Full Year Results 2011, 15. November 2011
3. Ryanair Investor Relations Full Year Results 2012, 31. März 2012
4. IATA Economics Briefing Nr. 5, Airline Cost Performance, 2006
5. The Market Entry of Low Cost Airlines (LCA): Implications for mode choice between Switzerland and Germany, Dr. Thomas Bieger and Dr. Christian Laesser, 2004
6. Low Cost Monitor 2010, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt und ADV Flughafenverband
7. Öffentlicher Personenverkehr mit Bussen und Bahnen 2011, Statistisches Bundesamt Deutschland
8. Business Models in the Airline Sector - Evolution and Perspectives, Dr. Thomas Bieger and Sandro Agosti
9. Website: www.pilotjobsnetwork.com
10. The Telegraph, 27. Juli 2009
11. Lufthansa Annual Report 2011
12. Achieving High Performance in the Airline Industry, Accenture, 2007
13. Linien- und Charterverkehr Resultate 2004, Bundesamt für Statistik, 2005
14. Bombardier CSeries Backgrounder, May 2010
15. pilotsofswiss.wordpress.com, 29.1.2013

«Mein Ansatz: Ein Minimumpreis»

An der Universität St. Gallen wurde 2005 das erste Kompetenzzentrum für Luftfahrt der Schweiz gegründet. In einem Interview erklärt der Geschäftsführer, Dr. Andreas Wittmer, wie er sich die Zukunft der Luftfahrtbranche vorstellt und was die Swiss tun kann, um ihren guten Ruf auszubauen und weiterhin erfolgreich Gewinne zu erwirtschaften.

Interview: Tobias Mattle

«**Rundschau**»: Die Swiss will in Genf ihre Marktposition verbessern und eine eigene Station aufbauen. Was für grundsätzliche Überlegungen muss sich eine Airline machen, bevor sie einen solchen Schritt wagt?

Dr. Andreas Wittmer: Die grundsätzliche Frage, die sich stellt: In welchen Märkten verdiene ich Geld, und wie lege ich dort den Fokus? Auf welchen Strecken fliege ich, und welche Produkte biete ich dort an? Im Upper-deck des Airbus 380 der Singapore Airlines gibt es nur Premium-Class-Sitze. Das ist der richtige Trend, denn in der Business Class stimmen die Preise für die Airlines noch. Die Swiss muss sich fragen: Bieten wir dem gesamten Schweizer Heimmarkt eine Anbindung oder fokussieren wir auf den Schweizer Geschäftsreisenden und bieten ihm die Destination an, die er anfliegen muss? Wie wichtig ist der Freizeitreisende für die Finanzierung einer Airline denn wirklich? Ist es nicht besser, die Airline verzichtet auf Passagiere, die nicht bereit sind, einen angemessenen Preis zu bezahlen?

«**RS**»: Aber die Flugzeuge müssen mit Umsteigepassagieren gefüllt werden.

A.W.: Ja, aber muss das die Swiss selbst machen oder kann man das einer Tochterunternehmung im Konzern übergeben – beispielsweise der Germanwings? Dadurch macht sich die Swiss mit dem Low-Cost-Geschäft nicht den Markennamen kaputt. Als Airline würde ich mir sowohl in der Economy Class wie auch der Business Class Leute wünschen, die es gewohnt sind, zu reisen. Reisende, die nichts bezahlen wollen und gleichzeitig den besten Service erwarten und dann noch reiseunerfahren sind, verzögern Prozesse und sind unattraktiv für Qualitäts-Airlines.

«**RS**»: Ist es nicht gerade in der Fliegerei heikel, so stark auf eine Kundengruppe fixiert zu sein?

A.W.: Nein, denn mit der Überlegung und dem Entscheid zugunsten der Geschäftsreisenden hängen auch noch andere Aspekte zusammen. Ein Vielflieger ist ruhiger und kennt den Ablauf im Flugzeug. Dadurch lassen sich viele Komplikationen entschärfen. Man kann ja auch nicht ein Fünf-Sterne-Hotel mit Backpackern auffüllen.

«RS»: Kann die Swiss im Konkurrenzkampf mit einer Billig-Airline wie Easyjet bestehen?

A.W.: In Genf gibt es viele politische und wirtschaftliche Institutionen. Ich bin überzeugt, dass diese Institutionen das Budget haben, um ihre Mitarbeiter Swiss Economy oder Business Class buchen zu lassen. Kaum ein Geschäftsreisender muss mit einer Billig-Airline fliegen. Die haben in der Regel das Budget, normale Economy Class oder sogar Business Class auf der Langstrecke zu fliegen. Das ist der Markt der Swiss. Die Swiss muss klar differenzieren: Da ist die Billig-Airline Easyjet für jene, die billig fliegen wollen, und hier sind wir, mit uns fliegt ihr teurer, aber ihr erhaltet Leistung. Anbindung an ein Netzwerk; Service und eine Premium Class bietet Easyjet nicht. Klar ist: mit dieser Strategie lässt sich auf der Kurzstrecke kein Geld verdienen, aber eine schwarze Null ist möglich. Auf der Langstrecke können jedoch Gewinne realisiert werden. Das Ziel ist: gut zahlende Kunden für die Langstrecke binden.

«RS»: Billig-Airlines generieren einen grossen Teil der Einnahmen über Ancillary Revenues (Nebeneinkünfte). Kann die Swiss hier etwas machen?

A.W.: Das wird ja schon seit Jahren diskutiert. Die Swiss könnte mit Ancillary Revenues auch weniger verdienen, denn was passiert bei Ancillary Revenues? Der Preis eines Produkts wird auseinandergenommen und den einzelnen Bestandteilen zugerechnet. Die Swiss würde also den Grundpreis deklarieren, um gegenüber Billigfliegern wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Kunde hätte danach die Wahl, die Zusatzservices wie Gepäck oder Sitzplatzwahl während der Buchung hinzuzukaufen. Würden alle Kunden diese Services kaufen, hätte das Produkt wieder den gleichen Preis wie zuvor. Das wird aber kaum der Fall sein, weshalb die Airline schlussendlich weniger verdient. Lässt man den Preis auf heutigem Level, streicht man die Dienstleistung und lässt sie sich zusätzlich bezahlen, ist das eine stille Preiserhöhung, welche bei der eher hohen Preis-Elastizität problematisch sein dürfte. Wir diskutieren in der Fliegerei aber seit Jahren in die falsche Richtung.

«RS»: Bezüglich des Wachstums?

A.W.: Bezüglich der Komplexität des Luftfahrtsystems und des grundsätzlichen Ansatzes, dass sich der Markt selbst über den Preis reguliert. Wir müssten uns eingestehen, dass in diesem speziellen Markt die Selbstregulierung nicht optimal funktioniert. Die Gründe dafür liegen in der grossen volkswirtschaftlichen Bedeutung und dem gleichzeitig grossen Einfluss auf die Umwelt und die Gesellschaft. Aus politischer und volkswirtschaftlicher Überlegung gibt es Handlungsbedarf. Leider wird das System über die Einführung neuer Regulierungen und Abgabevorschriften wie zum Beispiel den Emissionshandel immer komplizierter gemacht. Das Luftfahrtsystem, und im Besonderen grosse Unternehmen wie beispielsweise die Lufthansa, sind viel zu komplex. Betriebswirtschaftlich scheint das Unternehmen Lufthansa so kompliziert zu sein, dass es sich nur träge steuern lässt. Das ist das Problem, das Christoph Franz aktuell hat. Wir müssen das Luftfahrtsystem und das Unternehmenssystem grosser Airlines vereinfachen.

«RS»: Was kann die Lufthansa unternehmen?

A.W.: Das ist eine gute Frage, die ich auch nicht genau beantworten kann. Meine These ist, dass die Lufthansa zu viele Administratoren und zu wenige «Unternehmer» hat. Jeder versucht, seinen Geschäftsbereich zu verteidigen, und weiss dabei gar nicht, was der andere macht. Die Mitarbeiter können nicht mehr unternehmerisch denken, da schlicht der Überblick fehlt.

«RS»: Und was müsste man volkswirtschaftlich ändern?

A.W.: Das System Luftfahrt ist komplex und generiert viele externe Kosten. Was macht die EU? Sie führt beispielsweise den Emissionshandel ein. Das führt zur Bildung von neuen Geschäftsstellen in der EU und bei den Unternehmen, die einzig und alleine dazu da sind, die Kosten des Emissionshandels zu errechnen und zu kontrollieren. Die Umwelt wird dabei nicht geschont, im Gegenteil: einen beträchtlichen Teil der Kosten, die bei der EU und den einzelnen Firmen anfallen, könnte man sinnvoller für die Umwelt einsetzen. Zudem versuchen die Airlines, die Emissionskosten zumindest teilweise selbst zu tragen, anstatt die Flugpreise zu erhöhen. Damit ist die Wirkung im Reisemarkt und der Einfluss aufs Passagierverhalten limitiert, das finanzielle Risiko der Airlines jedoch erhöht.

«RS»: Das System muss also vereinfacht werden. Aber wie?

A.W.: Mein hypothetischer und noch nicht verifizierter Ansatz: Ein Mini-

mumpreis. Ich gehe davon aus, dass wir die Emissionsziele hauptsächlich durch eine Veränderung des Reiseverhaltens der Passagiere erreichen können. Mit einem Minimumpreis erreichen wir eine Verteuerung des Fliegens und damit einen Druck auf das Passagierwachstum. Das Gleiche wird mit Abgaben oder dem Emissionshandel bezweckt. Nur mit einem Minimumpreis werden viel weniger administrative Aufwendungen verursacht, und die Erträge bleiben bei den Airlines und verpuffen weniger in der Administration. Der Druck, neue und effizientere Technologien einzuführen, besteht bereits durch den hohen und weiter steigenden Kerosinpreis. Es wäre nicht mehr der Preis alleine für den Kauf entscheidend, sondern wieder vermehrt das Produkt. Unternehmen, die nicht effizient strukturiert sind, würden immer noch Verluste einfahren, während gut strukturierte Firmen wie die Swiss positive Zahlen schreiben könnten. Billig-Airlines könnten einfach zum Minimumpreis fliegen. Wichtig wäre dabei, dass sich über dem Minimumpreis ein freier Markt etablieren könnte. Der Minimumpreis müsste europaweit für den Europaverkehr verordnet werden, damit keine Wettbewerbsverzerrungen entstehen können. Wichtig bei der Festlegung des Minimumpreises wäre, dass nur effiziente, organisierte Airlines damit eine schwarze Null erreichen könnten, nicht aber Gewinne erwirtschaftet würden, die zu einer Reduktion des Kostenbewusstseins von Airline-Managern führen könnten.

«RS»: Zurück zur Swiss. Was kann die Swiss machen, damit sie trotzdem mehr Geld verdient?

A.W.: Wenn ich die Swiss wäre, würde ich auf der Langstrecke die Economy Class minimieren und eine Premium Economy Class einführen. Das heisst: zehn Zentimeter mehr Beinfreiheit und einen Sitz, der sich weiter nach hinten verstellen lässt. Turkish Airlines macht das genial: Ich kenne einige Geschäftskunden, die mit Turkish Airlines nach Asien fliegen. Diese Geschäftsleute dürfen von der Budgetvorgabe her nicht Business Class fliegen und weichen deshalb auf die Premium Economy der Turkish Airlines aus.

«RS»: Die Swiss wirbt intensiv damit, dass sie eine Airline für die ganze Schweiz ist. Wie verträgt sich das mit ihrer Aussage, dass die Swiss sich auf Geschäftsreisende konzentrieren soll?

A.W.: Grundsätzlich gibt es zwei Reisende: den Geschäftsreisenden und den Freizeitreisenden. Freizeitreisende fliegen oft nicht an die typischen

Ziele für Geschäftsreisende. Die Edelweiss Air macht das genial: sie setzt auf die Karte «Freizeit und Familie» und macht damit ein gutes Ferienreisegeschäft. Und so kann man innerhalb der Swiss differenzieren. Charterflüge und Urlaubsdestinationen verstärkt von der Edelweiss bedienen lassen, Geschäftsreise-Destinationen von der Swiss anfliegen lassen. Für beide Firmen gilt aber: wir sprechen den Premium-Markt an und setzen dementsprechend unsere Preise. Diese Strategie zu verwässern und Billig-Airlines über den Preis anzugreifen, wäre aus meiner Perspektive falsch und würde die Preisspirale und die «Geiz-ist-geil»-Mentalität der Kunden noch verschärfen.

«RS»: Besten Dank für das Gespräch. ●



Dr. Andreas Wittmer ist Geschäftsführer am Center for Aviation Competence der Universität St. Gallen. Das Wirtschaftsstudium absolvierte Dr. Wittmer an verschiedenen Universitäten in Dänemark, England und Brüssel und wechselte dann für die Doktorarbeit an die Universität St. Gallen. Nachdem er bei verschiedenen Beratungsfirmen und Banken Berufserfahrung gesammelt hatte, gründete er 2005 gemeinsam mit Dr. Roland Müller das Center for Aviation Competence. Dr. Wittmer veröffentlichte zum Fachbereich Aviatik und Tourismus weit über 100 Publikationen.

«Ich wünsche mir eine starke und kompetente AEROPERS»

Reto Schmid, Head of Human Resources, stand der AEROPERS-«Rundschau» eine Stunde lang Rede und Antwort.

Interview: Peter Tilly

Im Büro des Personalchefs der Swiss nehme ich an diesem kalten Januarmorgen am Besprechungstisch Platz. An den Wänden hängen Flugzeugposter und ein von seiner ehemaligen Assistentin gemaltes Bild. Auf dem Wandschrank balgen sich zahlreiche Neujahrskarten um einen Platz in der ersten Reihe. Zwei Nespressi werden gereicht, und sofort sind wir bei einem Thema, das auf meiner Agenda erst später terminiert war: der Crew-Basis Genf. Herr Schmid informiert mich, dass Gespräche mit den Verbänden laufen und voraussichtlich im Februar eine Information geplant sei. Fragen zu diesem Thema könne er an diesem 16. Januar noch nicht konkret beantworten, erklärte sich mein Interviewpartner. Doch auch ohne «Calvin» gab es viel zu besprechen.

«Rundschau»: Herr Schmid, Sie gehören seit 2002 dem Topkader der Swiss an. Dennoch sind Sie im fliegenden Korps wenig bekannt. Ist das ein gutes oder ein schlechtes Zeichen?

Reto Schmid: Ist dem wirklich so, dann wäre das kein gutes Zeichen. Aber dieses Schicksal teile ich mit anderen Mitgliedern des obersten Managements, die eben primär ihre Funktionen an der Obstgartenstrasse ausüben und dort verpflichtet sind. Es ist aber sicher eines meiner Ziele, dies im Jahr 2013 zu verbessern und vermehrt auch beim fliegenden Personal unterwegs zu sein. Dazu gibt es verschiedene Ansätze. Einer davon ist dieses Gespräch. Auch werden wir dieses Jahr kommunikativ aktiver werden. Weiter werde ich im Jahr 2013 im Rahmen des «Fly the Mile»-Programms (Anmerkung der Redaktion: Manager fliegen einen Tag mit einer Crew mit) regelmässig auf der Strecke anzutreffen sein. Dabei geht es mir nicht so sehr darum, dass jeder in der Swiss weiss, wer «der Schmid» ist, sondern ich will vor allem den Puls an der Basis spüren. Die Gespräche, die ich an der Front führe, sind wertvolle Gelegenheiten, um eine direkte Kommunikation zum fliegenden Personal zu pflegen.

«RS»: Sie sind nicht im Management Board, aber trotzdem in sehr engem Kontakt mit der Geschäftsleitung. Wie können Sie Ihre Anliegen aus dem HR-Bereich einbringen?

R.S.: Ich bin formell zwar kein Mitglied des Management Boards, habe aber jederzeit Zugang zu den Kollegen der Geschäftsleitung. Die Swiss-Management-Kultur zeichnen flache Hierarchien und ein unkomplizierter Umgang aus. Zudem habe ich bei jeder Geschäftsleitungssitzung mindestens eine Stunde zur Verfügung, in der ich Personalthemen platzieren kann. Bei dieser Gelegenheit kann ich auch Themen einbringen, die sonst vielleicht zu kurz kämen.

«RS»: Seit der Gründung der Swiss hatten Sie unterschiedliche Führungspositionen inne. So lange halten es nur wenige Topmanager in derselben Firma aus. Was fasziniert Sie an der Swiss?

R.S.: Es sind verschiedene Aspekte. Zum einen fasziniert mich die Aviatik als Business. Die Aviatik ist sehr spannend, sehr komplex, sehr schnell, unglaublich vielfältig und international. Es arbeiten viele gute Leute bei uns, die vielseitiger sind als in anderen Industrien. So hat in den vergangenen elf Jahren das Suchtpotenzial des Kerosins auch bei mir gewirkt. Nicht dass ich bereits als Kindergärtner Pilot werden wollte, dennoch habe ich als Jugendlicher die fliegerische Vorschulung besucht. Irgendwann hat dann aber einer ein Machtwort gesprochen und gesagt, dass man den Schmid als Piloten nicht gebrauchen könne. Dass ich dennoch bei der Swiss gelandet bin, war eher zufällig. Die Aviatik ist eine faszinierende Branche und die Swiss eine faszinierende Firma. In den vergangenen zwölf Jahren haben wir in der Firma fast alle Zyklen durchlebt, die ein Unternehmen überhaupt durchmachen kann. Wir können auf das, was wir zusammen mit dieser Firma erreicht haben, sehr stolz sein. Und unsere Leute sind heute auch wieder stolz, bei diesem Unternehmen zu arbeiten – das geht mir auch so. Kleine Gradmesser dafür sind die Abziehbilder an den Autos. Gehe ich heute durch die Tiefgarage an der Obstgartenstrasse, sehe ich zahllose Swiss-Logos an den Scheiben kleben. Das war vor fünf Jahren nicht so. Eine Herausforderung ist es, dass diese Identifikation auch in Zukunft so bleibt, dazu müssen wir Sorge tragen.

«RS»: Was beschäftigt Sie im Moment als Chef HR am stärksten?

R.S.: Es sind verschiedene Themen. Einerseits treibt mich die Frage, was die Swiss machen muss, um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben beziehungsweise noch attraktiver zu werden. Weiter beschäftigt mich die Frage,

wie wir die Arbeitsplätze in der Aviatik langfristig attraktiv halten können. Konkret heisst das: Wie schaffen wir es, dass sich junge Berufseinsteiger auch weiterhin für den Beruf als Pilot, Flight Attendant oder für eine Bodentätigkeit bei uns begeistern? Wir müssen uns auch immer wieder fragen, welche und wie viele Mitarbeiter mit welchen Fähigkeiten wir in Zukunft brauchen. Weiter beschäftigt mich, was wir in den verschiedenen Personalkörpern machen können und müssen, damit die Swiss auch in 15 Jahren erfolgreich ist. Unser Personal ist auf der einen Seite einer unserer wichtigsten Erfolgsfaktoren. Ökonomisch gesehen stehen die Personalkosten für einen unserer grössten beeinflussbaren Kostenblöcke. Das ist etwas, das wir mit allen Personalgruppen laufend besprechen müssen, auch in diesem Jahr. Auf Ertrags- und Kostenseite geraten wir immer stärker unter Druck. Irgendwann geht da die Rechnung nicht mehr auf. Hier müssen wir zusammen mit den Sozialpartnern Wege finden. Und last but not least bin ich im Moment daran, unseren HR-Bereich zu reorganisieren. Wir werden im April mit einer neuen HR-Strategie, einem neuen HR-Geschäftsmodell und einer neuen HR-Organisation an den Start gehen. Das ist ein spannender, aber auch ein ziemlich intensiver Prozess.

«RS»: Trotzdem komme ich kurz auf «Calvin» zu sprechen. Laut Zeitungsberichten werden in der französisch sprechenden Schweiz bereits Topmanager gesucht. Ist dem so?

R.S.: Das ist richtig, wir haben Mitte Januar die Stelle des «Directeur Général» ausgeschrieben.

«RS»: Das Projekt läuft an. Wie sieht es bei der Piloten-Rekrutierung für Genf aus?

R.S.: Das ist etwas, was wir gegenwärtig mit den Berufsverbänden diskutieren und demnächst auch kommunizieren.

«RS»: Bei den Piloten fehlt seit Jahren der Nachwuchs aus der Romandie. Werden im Zusammenhang mit «Calvin» die Anstrengungen erhöht, um den Pilotennachwuchs aus der Westschweiz zu rekrutieren?

R.S.: Ja, wir investieren seit Jahren im Bereich Arbeitsmarkt-Bearbeitung in der französischen Schweiz, und es ist etwas frustrierend, was dabei bisher herausgekommen ist. Ein wesentlicher Grund ist, dass der Arbeitsmarkt im Welschland völlig anders funktioniert als in der Deutschschweiz und im Tessin. Dieses Problem haben auch andere Firmen. Ein weiteres Thema sind

die Deutschkenntnisse, die notwendig sind. Und ein drittes Thema ist historisch bedingt. Die Einstellung der Langstreckenverbindungen der damaligen Swissair von und nach Genf haben in der Westschweiz noch nicht alle verdaut. Das ist für mich aber nicht das Hauptproblem. Doch wir müssen und wollen in der Westschweiz Mitarbeiter anwerben. Wir können es uns nicht leisten, einen ganzen Landesteil rekrutierungsmässig brachliegen zu lassen. «Calvin» kann hier Abhilfe schaffen und dank der Crew-Basis in Genf für Cockpit und Kabine eine Zukunftsperspektive sein.

«RS»: Muss ich als Kurzstreckenpilot vor dem Jahr 2013 Angst haben?

R.S.: Warum Angst?

«RS»: Es sind Restrukturierungsprojekte am Laufen, und da wird es zwangsläufig Veränderungen geben. Veränderungen lösen sowohl Ängste als auch Neugierde aus.

R.S.: Angst müssen Sie nicht haben. Wir als Unternehmen haben Respekt vor dem Jahr 2013, das sehr anspruchsvoll wird. Viele ökonomische Zeiger auf der Kosten- und Ertragsseite zeigen in die falsche Richtung. Dafür müssen wir Lösungen finden – und das zum Teil schon 2013. Definitiv müssen wir 2013 die Antworten darauf finden, wie wir die Kurzstrecke profitabel machen können. Der Ist-Zustand kann langfristig nicht so bleiben. Da müssen wir an allen Schrauben drehen, und zwar sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite. Nur mit Sparen alleine lösen wir das Problem nicht. Wir werden die Betriebs-, die Revenue-, die Produkte-, aber auch die Kostenseite anschauen. Darüber hinaus werden wir mit allen Personalverbänden sprechen müssen. Das Europaprodukt ist für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens definitiv zu teuer.

«RS»: Seit Jahren hören wir vom Management, wie schlecht die Kurzstrecke rentiert. Das demotiviert die Mitarbeiter an der Front, die sich täglich über zehn und mehr Stunden für dieses Produkt einsetzen. Welche Strategien hat der Personaldienst, um die Leute an der Front bei Laune zu halten?

R.S.: Ich verstehe das. Unsere Leute an der Front machen einen tollen Job, und das gerade in Europa, wo der Leistungsdruck gestiegen ist. Letztlich zählt aber auch, was am Schluss unter dem Strich bleibt. Man kann jetzt über den Verteilschlüssel zwischen Kurz- und Langstrecke philosophieren, am Ende des Tages zählt aber das Geld in der gesamten Kasse der Swiss. Sie haben nach Europa gefragt, aber auch der Langstreckenbereich ist nicht

ausgenommen. Unser Ziel muss es sein, die Profitabilität im Europa- und im Interkontinentalgeschäft zu steigern.

«RS»: Gibt es eine Strategie von Ihrer Seite als HR, die Kurzstrecken-Crews trotz dieser negativen Presse zu motivieren?

R.S.: Das ist ein spannendes Thema. Ich nehme das auf.

«RS»: Das fliegende Personal ist wie ein Haufen Flöhe. Sie sind überall und nirgends anzutreffen. Wie organisiert man als Human Resource Manager diese hyper-mobile Berufsgruppe?

R.S.: Dieses Problem teilen wir mit der Linienführung im O (*Anmerkung der Redaktion: O steht für den Bereich Operation*). Im Moment gibt es verschiedene Ansätze. Wir versuchen seitens des HR, zusammen mit der Kommunikationsabteilung die Kommunikationskanäle zu verbessern. Das Thema «neue Medien» wird hier eine Rolle spielen. Etwas, was ich mir mit meinen Leuten vorgenommen habe, ist die Steigerung der persönlichen Präsenz. Wir werden als HR-Abteilung im Operation Center mehr präsent sein. Ich nehme mir selber auch vor, öfters auf der Strecke mitzufliegen. Das können wir nur in punktuellen Einsätzen, aber ich habe die Erfahrung gemacht, dass der Multiplikationsfaktor sehr gross ist. Ich war nach meinem letzten «Fly the Mile-Einsatz» auf der Strecke positiv überrascht, wie schnell diese Nachricht die Runde machte.

«RS»: Ich bin seit über 20 Jahren in der Fliegerei. Erst einmal wurde ich zu einem Mitarbeitergespräch eingeladen, und zwar anlässlich meiner anstehenden Beförderung zum Captain. Aus meiner Sicht als Mitarbeiter wird da eine grosse Chance vertan, Wertschätzung zu schenken und konstruktive Kritik anzubringen. Leicht überspitzt formuliert, werde ich aktuell nur dann zum Chef zitiert, wenn ich etwas ausgefressen habe. Die Gleichung «Chef = Ärger» brennt sich so in den Köpfen der Mitarbeiter ein. Ist das nicht eine Gefahr?

R.S.: Wie gesagt, die Führung von fliegendem Personal stellt seitens des HR und der Linie eine spezielle Herausforderung dar, das ist in allen Airlines so. Wenn Sie mir sagen, dass Sie in 20 Jahren nur ein Führungsgespräch hatten, sehe ich hier Verbesserungspotenzial.

«RS»: Im Herbst flatterte eine farbige Broschüre mit dem Titel «Code of Business Conduct» in unsere Postfächer. Ich habe dieses wichtige Dokument von A bis Z durchgelesen und wage zu behaupten, dass dies die wenigsten

Mitarbeiter gemacht haben. Sollte man die Publikation dieses wichtigen Dokuments nicht anders begleiten?

R.S.: Das ist so, dieses Dokument ist tatsächlich wichtig. Der «Code of Business Conduct» hat aber nicht für alle Mitarbeiter die gleiche Wichtigkeit. Wenn ich das aus einer Risikoperspektive anschau und beurteile, wo am ehesten Verstösse gegen die Vorschriften im «Code of Business Conduct» passieren könnten, steht das fliegende Personal nicht an oberster Stelle. Am Boden und auf Management Level ist die Gefahr grösser, und dort haben wir auch intensiver kommuniziert.

«RS»: Mit Dr. Rainer Buchert steht ein Ombudsmann zur Verfügung, an den sich «Whistleblower» wenden können. Mit welcher Art von Problemen sollen sich Mitarbeiter an Herrn Dr. Buchert wenden?

R.S.: Nur mit schwerwiegenden Problemen. Der Ombudsmann ist zuständig für Hinweise auf grobe Verstösse gegen die Spielregeln. Konkret können dies zum Beispiel Verstösse gegen das Wettbewerbsrecht, Preisabsprachen oder Bestechung sein. Also Sachen, die ein erhebliches Risiko für unser Unternehmen darstellen. Verstösse gegen das Wettbewerbsrecht können zu Bussen im dreistelligen Millionenbereich führen. Dr. Buchert ist jedoch nicht der richtige Ansprechpartner, wenn sich jemand über seinen Chef beklagen will. Dafür haben wir andere Kanäle.

«RS»: Herr Dr. Buchert betreibt ein Anwaltsbüro in Frankfurt am Main, das im Bereich Compliance grosse Erfahrung hat. Ist diese geografische Distanz zu Zürich sinnvoll?

R.S.: Der Ombudsmann ist ein effizientes Instrument, um auf Probleme aufmerksam zu machen. Ein externer Ombudsmann hilft den Leuten, den nicht immer einfachen Schritt einer Meldung zu gehen. Mit dem externen Ombudsmann wird sichergestellt, dass ohne Einverständnis des Betroffenen niemand in der Firma erfährt, von wem der Hinweis kam. Herr Dr. Buchert ist ein ausgewiesener Fachmann auf diesem Gebiet. Die geografische Distanz spielte bei der Auswahl keine Rolle, gerade heute im Zeitalter der elektronischen Medien und Kommunikationskanäle.

«RS»: Wurde der Ombudsmann bereits zu Hilfe gerufen?

R.S.: Ja. Es ist zum Glück selten, aber es gab vereinzelt Themen, die auf seinem Tisch landeten. Dabei kam es auch zu Untersuchungen.

«RS»: Ein grosses Thema ist der Umgang mit Daten im Internet. Es erstaunt immer wieder, wie sich sonst verschlossene Personen im Internet öffnen. Das kann, falls es um sensible Daten des Arbeitsumfelds geht, schnell sehr heikel werden. Reicht hier der «Code of Business Conduct», oder braucht es eine weitere Sensibilisierung der Mitarbeiter?

R.S.: Das Thema «Umgang mit neuen Medien» im Allgemeinen und mit Facebook im Speziellen ist ein schwieriges. Viele sind sich nicht bewusst, was das Medium Facebook mit gewissen Botschaften anstellt. Die Abgrenzung zwischen Privat- und Berufsleben ist heikel. Wir empfehlen den Leuten, dies strikt zu trennen. Wir haben letztes Jahr eine Informationskampagne gestartet, wie man mit diesen Medien umgehen sollte. Die neuen Medien entwickeln sich dermassen schnell, dass wir als HR an diesen Themen dranbleiben müssen. Wir arbeiten da aber lieber mit Spielregeln und Empfehlungen, nicht mit Bevormundung. Letztlich müssen hier auch die Mitarbeitenden Eigenverantwortung tragen.

«RS»: Sie sind bei Facebook, Xing und anderen Portalen eingetragen. Mit einem sehr ansprechenden Auftritt, wenn ich mir diese Bemerkung erlauben darf. Vor diesem Interview habe ich Ihre Profile durchkämmt und mir so Informationen beschafft. Machen Sie das bei Ihren Mitarbeitern auch?

R.S.: Nein, wir machen das nicht systematisch, auch im Bewerbungsprozess nicht. Unabhängig davon lohnt es sich aber, einen solchen Auftritt entweder richtig oder gar nicht zu machen. Es ist tatsächlich so, dass viele Unternehmen systematisch die Portale nach Informationen absuchen.

«RS»: Man erfährt ja allerlei Interessantes und Aufschlussreiches!

R.S.: Was haben Sie denn über mich erfahren?

«RS»: Dass sie gerne Kochen, aktiv Volleyball spielen und in Zürich «Jus» studiert haben. Ergo schliesse ich mit meiner Uni-Lichthof-Erfahrung daraus, dass sie auch ein ausgezeichneter Kartenspieler sind ...

R.S.: (lacht) ... Das stimmt, ich bin passionierter Jasser und Pokerspieler. Ich habe aber auch in den Staaten studiert, weiss also schon auch, was harte Arbeit ist!

«RS»: Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit der AEROPERS?

R.S.: Grundsätzlich gut. Ich habe ein Interesse an einem starken und kompetenten Sozialpartner – und das ist die AEROPERS. Es ist kein Geheimnis,

dass diese Zusammenarbeit nicht immer einfach ist. «Da räblets au ab und zue.» Das muss aber auch so sein, schliesslich haben wir unterschiedliche Rollen. Während des Verhandlungsprozesses zum letzten GAV hat es hin und wieder ziemlich Knatsch gegeben. Dies war für alle Beteiligten eine sehr schwierige Zeit und ein ausgesprochen anspruchsvoller Prozess. Aber wir haben eine Lösung gefunden, so wie wir bisher immer eine Lösung gefunden haben. Das ist etwas, das ich sehr schätze. Auf beiden Seiten gibt es ja auch immer wieder personelle Veränderungen. Mit dem neuen Vorstand hatten wir einen guten Start, und wir sind zuversichtlich, dass wir unser gemeinsames Ziel erreichen, eine starke und nachhaltige Sozialpartnerschaft weiterzuentwickeln.

«RS»: Was wünschen Sie sich von der AEROPERS?

R.S.: Ich wünsche mir, dass die AEROPERS der starke und kompetente Verband bleibt, der er heute ist; dass ich einen Partner habe, der einerseits die Interessen des Korps vertritt und andererseits seine Entscheide im Korps durchsetzen kann, und dass ich weiterhin einen Partner habe, der die Interessen seiner Mitglieder vertritt, dabei aber auch das Gesamtbild im Auge behält. Das ist heute so, und das soll so bleiben. Wir werden dieses Jahr zwei oder drei schwierige Themen auf dem Tisch haben. Da brauchen wir die AEROPERS, um Lösungen zu finden, die langfristig sinnvoll sind, und um die nachhaltige Entwicklung der Swiss als Unternehmen sicherzustellen. In der Schweiz sind die Produktionskosten für eine Dienstleistung per Definition höher als in den Ländern unserer meisten Konkurrenten. Darauf müssen wir reagieren.

«RS»: Piloten unterstehen nicht dem Arbeitsgesetz (Arbeitsgesetz ArG, Art. 3 lit. c). Dies hat zur Folge, dass Privilegien wie Nachtarbeitszeitregelung, Wochenendarbeit, gesetzliche Feiertage und so weiter dem fliegenden Personal vorenthalten sind. Aus diesem Grund geniessen planbare Ferien eine grosse Wichtigkeit für das Sozialleben des fliegenden Personals. Seit Jahren versagt die Swiss bei den Piloten bei der Zuteilung von Ferien. Stress, Probleme in der Familie und Unzufriedenheit sind die Folgen davon. Was macht die Swiss falsch?

R.S.: Es ist auch für uns eine unbefriedigende Situation, die mit der Wachstumsphase der vergangenen Jahre zu tun hat. Die Situation wird aber gerade im Jahr 2013 langsam besser. Im neuen GAV haben wir Massnahmen vereinbart. Das geht aber nicht von heute auf morgen. Das wissen wir, das wissen die AEROPERS und auch das Pilotenkorps. Das Problem ist noch nicht gelöst, die Tendenz geht aber in die richtige Richtung.

«RS»: Ein grosser Teil der Piloten arbeitet Teilzeit. Das bringt ihnen ein stabileres Sozialleben und der Firma ausgeruhte und motivierte Arbeitnehmer. Sehen Sie das auch so?

R.S.: Ich sehe diesen Aspekt, habe aber auch den anderen im Blickfeld. Aus Firmenoptik habe ich bei knappen Beständen kein Interesse daran, dass viele Piloten Teilzeit arbeiten. Ich hätte lieber ein paar Piloten mehr, die 100 Prozent fliegen. Den Mechanismus, dass Leute Teilzeit nehmen, um planbarere Ferien zu erhalten, müssen wir auf Dauer ändern. Es ist auch so, dass der Beruf Pilot, sei es auf der Kurz- oder der Langstrecke, in einem 100-Prozent-Pensum zu bewältigen sein muss. Das ist er aber meiner Meinung nach auch. Wir haben vereinzelte Themen, die wir anschauen müssen, aber der Beruf Pilot mit seinen Rahmenbedingungen und Flugdienstzeiten ist heute mit einem 100-Prozent-Pensum verkraftbar. Das beweisen zahlreiche Piloten jeden Tag.

«RS»: Ich wiederhole mich: Ein Teilzeitvertrag ist für einen Arbeitgeber eine gute Sache – eine klassische Win-Win-Situation! Angestellte erscheinen ausgeruhter und motivierter zur Arbeit und sind dadurch leistungsfähiger.

R.S.: Das ist so. Teilzeitarbeitsmodelle sind ja auch für einen modernen Arbeitgeber ein Muss. Und zwar nicht nur aus den Gründen, die Sie aufgezählt haben, sondern auch aufgrund spezieller Lebenssituationen. Im Bereich des fliegenden Personals müssen wir aber darauf achten, dass wir mit den Teilzeitmodellen nicht zu komplex werden. Wir bieten sowohl bei den Piloten als auch bei den Flight Attendant, vielfältige Modelle an. Das ist ein Komplexitätstreiber seitens der Firma. Hier habe ich das Ziel, das Ganze zu vereinfachen.

«RS»: Warum verlangt die Swiss noch einen Overhead-Beitrag von 0,5 Lohnprozenten pro fünf Prozent Teilzeit (Anmerkung: Mit einem 75-Prozent-Pensum erhält man nur 72,5 Prozent Lohn). Wie rechtfertigen Sie diesen Abzug?

R.S.: Hier gibt es zwei Gründe: Erstens haben wir das so mit der AEROPERS abgemacht, und zweitens gibt es einen sachlichen Grund. Der administrative Aufwand arbeitgeberseitig entsteht pro Kopf. Arbeitet jemand 80 Prozent, bleibt dieser Aufwand gleich. Dem müssen wir Rechnung tragen.

«RS»: Gilt das bei den Teilzeitarbeitenden in der Verwaltung auch?

R.S.: Wie meinen Sie das?

«RS»: Wenn jemand in der Verwaltung 80 Prozent arbeitet, bekommt er auch 80 Prozent Lohn oder nur 78 Prozent?

R.S.: Er bekommt 80 Prozent. Die Lohntabellen sind aber nicht so in Stein gemeißelt wie bei den Piloten, wir sind da bei der Ausgestaltung des Salärs flexibler.

«RS»: Als Captain beobachte ich immer wieder, dass jüngere Mitarbeiter in einem bedenklichen Gesundheitszustand zur Arbeit erscheinen. Mein Auftrag ist klar: ich schicke die Kolleginnen und Kollegen nach Hause, weil das Gesetz es richtigerweise verbietet, psychisch oder gesundheitlich angeschlagen den Flugbetrieb anzutreten. Frage ich nach dem Grund, warum sie nicht zu Hause blieben, höre ich immer wieder den gleichen Satz: «Ich will keinen Anruf vom Chef.» Das «Gesund-Telefonieren» scheint Wirkung zu zeigen – aus Flugsicherheitsüberlegungen eine fatale Sache. Ist das wirklich notwendig, dass man die Mitarbeiter bei Absenzen sofort anruft?

R.S.: Die Idee ist eine andere. Man kontaktiert die Leute schneller als früher, damit man sie besser unterstützen kann. Schlussendlich ist jeder Pilot und jedes Flight Attendant selber verantwortlich, zu entscheiden, ob man flugtauglich ist oder nicht – und das soll auch so bleiben. Die Einschätzung, dass es sich bei diesen Anrufen um ein «Gesund-Telefonieren» handelt, teile ich nicht.

«RS»: Was wünschen Sie sich für das Jahr 2013?

R.S.: Ich wünsche mir, dass wir die Swiss nicht nur auf Flughöhe halten, sondern den negativen Ertragstrend der vergangenen zwei Jahre drehen und wieder in einen Steigflug bringen. Ich wünsche mir, dass die Swiss im Jahr 2013 und in den folgenden zehn Jahren so gesund und attraktiv bleibt, wie sie es heute ist. Ich wünsche mir, dass wir zusammen mit den Verbänden zu langfristigen und guten Lösungen kommen, damit die Swiss nachhaltig erfolgreich bleibt.

«RS»: Zum Schluss gebe ich Ihnen eine «Carte Blanche». Was wollten Sie den Piloten schon immer sagen?

R.S.: Als Erstes möchte ich Danke sagen für den Einsatz und die Professionalität, die jeden Tag geleistet wird. Ich bedanke mich für den Beitrag – und das war ein wesentlicher Beitrag! –, den die Piloten geleistet haben, damit die Swiss zu dem wurde, was sie heute ist. Wenn ich ein paar Jahre zurückschaue, bedanke ich mich für das Durchhaltevermögen während der schwierigen Zei-

ten. Wir können wirklich stolz auf das sein, was wir in den vergangenen elf Jahren zusammen erreicht haben. Und wenn ich in die Zukunft schaue, dann wünsche ich mir, dass wir miteinander hart daran arbeiten, dass die Swiss auch in zehn Jahren noch so gut oder gar besser dasteht wie heute.

«RS»: Vielen Dank für das Gespräch. ●



Reto Schmid hat 1993 an der Universität Zürich Jura studiert und schloss im Jahre 2001 an der New York University als «Master of Comparative Jurisprudence» ab. Von 1997 bis 2002 arbeitete er als Anwalt beim Anwaltsbüro Vischer. In dieser Funktion kam er im Jahr 2001 während der Grounding-Wirren in Kontakt mit der Aviatik und wechselte im folgenden Jahr zur neu gegründeten Swiss. Innerhalb der Swiss übte Reto Schmid diverse Führungsfunktionen aus. Unter anderem war er Generalsekretär, Leiter der Rechtsabteilung und zuständig für die Aussenbeziehungen. Seit Januar 2010 führt er als Head of Human Resources den Personalkörper der Swiss.

Vom Umgang mit sensiblen Daten

Die Weitergabe sensibler Informationen über das ACARS ist heikel. Solange Nachrichten ohne grossen technischen Aufwand abgehört werden können, tun Piloten gut daran, beim Einsatz des ACARS mit der notwendigen Vorsicht ans Werk zu gehen.

Text: Peter Tilly

Wir reagieren zu Recht gereizt, wenn mit persönlichen Daten Unfug getrieben wird. Informationen zu unseren Vorlieben und Abneigungen, Stärken und Schwächen gehören nicht in die Öffentlichkeit. Es ist unser Recht, über die Verbreitung dieser sensiblen Daten zu bestimmen. Doch wie uns allen bekannt ist, ist dies nicht immer einfach zu bewerkstelligen. Ob vorsätzlich oder nicht, verschiedenste Personen benutzen Bilder oder Personalien unsereins und verbreiten diese ungefragt auf unterschiedlichen Kanälen. Das ist nicht nur stossend, sondern auch illegal.

Als Piloten haben wir täglich mit sensiblen Daten zu tun. Im «Code of Business Conduct», herausgegeben im Herbst 2012 von unserem Arbeitgeber Swiss, ist der Umgang mit sensiblen Daten klar geregelt. Im Artikel 9 heisst es: «We protect the confidential information and other data of Swiss and third parties.» Das ist in der täglichen Operation gar nicht so einfach.

ACARS-Freetext

Eine hochgetaktete Operation auf dem hohen Niveau, wie wir es täglich praktizieren, ist ohne ACARS unvollstellbar. Wir leiten Umbuchungswünsche von Passagieren weiter, erkundigen uns, ob eine Kreditkarte gedeckt ist, melden den Gesundheitszustand einer erkrankten Person an die entsprechenden Stellen, rapportieren technische Probleme und fragen auch mal einen Zwischenstand eines Tennisspiels ab. Alles kein Problem, könnte man auf den ersten Blick denken, doch leider ist dem nicht so. ACARS-Freetext-Meldungen sind zwar verschlüsselt, aber nach einem öffentlich zugänglichen Code. Nachrichten können also von Drittpersonen empfangen und übersetzt werden. Dies geschieht in den seltensten Fällen mit einem kriminellen Hintergrund, sondern hat meistens einen voyeuristischen Charakter. So werden die Meldungen auch in entsprechenden Foren publiziert und nach Humor, Tragik und Sensationscharakter bewertet.

Vorsicht beim Umgang mit sensiblen Daten

Der vorsichtige Umgang mit sensiblen Daten ist nicht nur ratsam, sondern auch vorgeschrieben. Im oben bereits zitierten «Code of Business Conduct» heisst es im Artikel 9.2.: «All employees are obliged at all time to treat passenger, customer, supplier, credit card and profile data and all similar data as confidential, and not to pass these on or make them accessible in any form to any third party.» Dies einzuhalten ist unter den gegebenen Umständen schwierig, aber nicht unmöglich. Mit den oben aufgelisteten Tipps kann die Chance eines Datenmissbrauchs minimiert werden. Sicher wird die Kommunikation erst, wenn die Signale entsprechend verschlüsselt sind. Technisch ist dies bereits mit dem neuen ARINC-823-Standard möglich, leider wurde dieser aus verschiedensten Gründen international noch nicht eingeführt. Wir müssen als Piloten mit der unbefriedigenden Situation noch eine unbestimmte Zeitspanne leben und können dank überlegtem Einsatz der Freetext-Funktion im ACARS dazu beitragen, dass unser Arbeitgeber so wenig wie möglich in den Foren-Ranglisten erscheint. ●

ACARS

ACARS (Aircraft Communications Addressing and Reporting System) ist ein von Aeronautical Radio Incorporated in den 1970er-Jahren entwickeltes, digitales Datenfunksystem zur Übermittlung von Nachrichten zwischen Verkehrsflugzeugen und Bodenstationen. Es erlaubt Fluggesellschaften die Kommunikation mit ihren Luftfahrzeugen mittels Austausch von einfachen Nachrichten (Quelle: Wikipedia).

Sorgfältiger Umgang mit Personendaten

Jede Dienststelle kann persönliche Daten von Mitarbeitern sammeln, mit denen sie in Kontakt kommt. Dabei müssen die Vorgaben des Datenschutzgesetzes eingehalten werden. Jeder Mitarbeiter hat aber auch das Recht, über diese Daten informiert zu werden.

Text: Jürg Ledermann

Wenn in der Öffentlichkeit von Datenschutz die Rede ist, ist meistens der Staatschutz betroffen, und es fallen Wörter wie Fiche, Blacklist oder Spitzel. Nichts kann einen Menschen in seinem Freiheitsglauben derart erschüttern, wie wenn er erfährt, dass über ihn heimlich Daten gesammelt werden. Die Berichterstattung über solche Vorfälle findet denn auch immer eine grosse Aufmerksamkeit.

Der Eidgenössische Datenschutzbeauftragte Hanspeter Thür führte eine lange Auseinandersetzung mit Google wegen der Aufnahmen für «Street View». Er schützte die Bürger davor, dass sie im Internet ungewollt zu erkennen sind. Dies macht deutlich, wie schnell wir in der heutigen Informationsgesellschaft durch das omniprésente Internet in aller Öffentlichkeit ausgestellt werden können.

Die beiden Beispiele zeigen, wie wichtig der Schutz der Privatsphäre ist und wie sensibel wir beim Thema Datenschutz reagieren.

Wenn die persönlichen Daten der Bürger im Privatleben Schutz verdienen, so ist am Arbeitsplatz erst recht Vorsicht geboten. Denn dort werden Daten über Mitarbeiter zwangsläufig erhoben, gesammelt und gespeichert.

Gesetzliche Grundlagen

Als Angestellte haben wir in Bezug auf gesammelte Daten wichtige Rechte. Das Unternehmen trifft eine sogenannte Fürsorgepflicht. Diese Pflicht des Arbeitgebers wird im Obligationenrecht (OR) in Artikel 328 beschrieben, wo es unter anderem heisst: «Der Arbeitgeber hat im Arbeitsverhältnis die Persönlichkeit des Arbeitnehmers zu achten und zu schützen, ...» In Bezug auf Personendaten heisst es in Artikel 328b OR konkret: «Der Arbeitgeber darf Daten über den Arbeitnehmer nur bearbeiten, soweit sie dessen Eignung für das Arbeitsverhältnis betreffen oder zur Durchführung des Arbeitsvertrages erforderlich sind. Im Übrigen gelten die Bestimmungen des Bundesgesetzes vom 19. Juni 1992 über den Datenschutz.» Der Titel «Datenschutzgesetz»

ist eigentlich irreführend, da das Gesetz nicht Daten schützt, sondern zum Schutz der Integrität und der informationellen Selbstbestimmung des Mitarbeiters erlassen wurde.

Daten sammeln

Gemäss Dominic Steffen, dem betrieblichen Datenschutzverantwortlichen der Swiss, ist davon auszugehen, dass jeder Arbeitnehmer weiss, dass Daten über ihn gesammelt werden. Normalerweise stammen diese Daten aus den Bewerbungsunterlagen und -gesprächen. Dazu gehören auch sämtliche Arbeitsverträge oder die Korrespondenz mit dem Arbeitgeber, Arztzeugnisse oder Aufzeichnungen über die Arbeitszeiten. Für Piloten beginnt dieser Prozess meistens mit der Anmeldung zur Selektion.

Wer solche Daten sammelt und für den rechtmässigen Umgang damit verantwortlich ist, wird als Inhaber der Daten bezeichnet. In einem Unternehmen sind dies meist der Personaldienst (HR) oder der ärztliche Dienst. Neben diesen zentralen Datensammlungen darf jede Stelle im Unternehmen, die in einer bestimmten Rolle – als sogenannte Hilfsperson – des Arbeitgebers auftritt, eine solche Sammlung führen. Es darf also jede Stelle, die mit dem Angestellten Berührungspunkte hat, Daten sammeln – und dazu zählen auch Verhaltensdaten. So können beispielsweise beim Kabinenkörper auch die eingehenden Kundenreaktionen als Daten gelten, sofern diese (ob positiv oder negativ) zum Beispiel für Mitarbeitergespräche verwendet werden. Diese Daten müssten im Personaldossier dann auch abgelegt werden.

Die Verantwortung über eine Datensammlung hat der Inhaber/Erheber der Datensammlung – also die Dienststelle, bei der Daten gesammelt werden.

Daten verwenden

Es sei wichtig, dass solche Personendaten in einem Betrieb gesammelt werden können, meint Steffen im Gespräch mit der AEROPERS-«Rundschau». Die LinienVorgesetzten sollten ein möglichst vollständiges Bild ihrer Mitarbeiter bekommen und auch Fakten zur Hand haben, wenn ein Mitarbeitergespräch geführt werden soll. Wie Thomas Frick, OC, in seinen Ausführungen zu Kulturfragen deutlich machte, dienen auch unsere Rapporte dazu.

Bei der Crew Disposition, die im direkten Kontakt mit den Piloten steht, dürfen ebenfalls Daten gesammelt werden. Dies geschieht einerseits ganz automatisch bei der Arbeit mit dem Planungssystem «AirCrews». Wenn weitere persönliche Daten der Crew Members gesammelt werden, darf dies nur im Einklang mit dem Datenschutzgesetz geschehen. Solche Daten dürfen

dann nur im Zusammenhang mit der Ausübung der Arbeit stehen – was auch für den Verwendungszweck dieser Daten gilt.

Es muss für den Mitarbeiter ersichtlich beziehungsweise erkennbar sein, wofür die Daten gesammelt werden. Wenn Daten über das Verhalten – positives wie auch negatives – eines Mitarbeiters gesammelt werden, dann muss es klar sein, dass diese zu Qualifikationszwecken oder für disziplinarische Massnahmen verwendet werden. Jeder Mitarbeiter muss damit rechnen, dass dies geschieht, so Steffen.

Daten über Freizeitaktivitäten oder die politische oder religiöse Ausrichtung eines Mitarbeiters dürfen nicht gesammelt werden.

Daten speichern

Es ist nicht notwendig, dass Personendaten zentral beim Dateninhaber, also beim Personaldienst der Swiss, gespeichert werden. So führt HR zwar unsere Personalakte, aber deren Inhalt kann auf verschiedene Stellen verteilt sein. Beim HR selbst sind nur die grundlegenden Personaldaten, der Arbeitsvertrag oder eventuelle ärztliche Zeugnisse wegen längerer Abwesenheit gespeichert. Unsere Qualifikationen und Informationen über den Verlauf der Ausbildung befinden sich bei der Linie. Falls es qualifikationsrelevant ist – und nur wenn diese Daten rechtmässig gesammelt wurden – sind in diesem Personaldossier auch Meldungen von anderen Stellen.

Nicht zu tolerieren sind laut Steffen geheime, wertende Aufzeichnungen über Mitarbeiter, die nicht offengelegt werden.

Instruktoren und Line Captains dürfen die Qualifikationen und Wordings über die Leistung der Trainees nur so lange bearbeiten und aufbewahren, wie dies für die Qualifikation beziehungsweise eine Nachbearbeitung nötig ist. Danach sollen solche Qualifikationen oder Einschätzungen nur noch im EQS aufbewahrt werden.

Der ärztliche Dienst ist ein weiterer eigenständiger Inhaber von Personendaten. Die Swiss darf weder in die Selektionsunterlagen noch in die ärztlichen Dossiers Einsicht nehmen. Der Swiss wird lediglich mitgeteilt, ob ein Kandidat die Selektion bestanden hat oder nicht. Auch ein Arzt teilt nur mit, ob jemand flugtauglich ist oder nicht. Weitere Informationen dürfen zum Schutz der Angestellten nicht weitergegeben werden.

Einsicht in Daten

Jedem Mitarbeiter steht das Recht zu, dass er über den Inhalt seines Personaldossiers informiert wird. Den Antrag dazu muss der Mitarbeiter schrift-

lich einreichen. Wenn die Personalakte, wie in unserem Fall, auf verschiedene Stellen verteilt ist, muss der Firma die nötige Zeit zugebilligt werden, um alle Teile des Dossiers zusammenzutragen und sichten zu können. Dem Mitarbeiter muss die Personalakte übrigens nicht physisch vorgelegt werden. Kopien reichen aus, um der Erfüllung des Informationsrechts Genüge zu tun, so Steffen.

Ein gesetzliches Einsichtsrecht hat auch die Schweizerische Unfalluntersuchungsbehörde (SUST) bei der Aufklärung eines Vorfalls. Aus diesem Grund werden Qualifikationen von Piloten länger als üblich aufbewahrt. Damit die Untersuchungsbehörden bei der Untersuchung eines fliegerischen Vorfalls in relevante Unterlagen Einsicht nehmen dürfen, benötigen sie einen entsprechenden untersuchungsrichterlichen Beschluss.

Sollte ein Mitarbeiter in einer privatrechtlichen Auseinandersetzung sein, ist es laut Steffen aber unwahrscheinlich, dass eine Einsicht in die qualifikatorischen Unterlagen gewährt würde. Ganz ausgeschlossen ist, dass ärztliche Zeugnisse oder die Resultate der jährlichen medizinischen Untersuchung an eine Krankenkasse oder Versicherungsgesellschaft verkauft würden, damit diese eine Risikoeinschätzung machen können.

Es ist gut zu wissen, dass dem Schutz des Mitarbeiters im Umgang mit seinen Personaldaten die nötige Aufmerksamkeit geschenkt wird. Das Thema taucht wohl deshalb nur höchst selten in der Presse auf. ●

Datenschutz

Das Datenschutzgesetz regelt nur den Umgang mit Personendaten. Geschäftsdaten oder technische Flugzeugdaten fallen nicht darunter. Geschützt werden aber nicht die Daten im Eigentlichen, sondern die Personen, über die Daten gesammelt und aufbewahrt werden. Jede Sammlung von Personendaten muss dem Eidgenössischen Datenschutzbeauftragten in Bern gemeldet werden. Um diesen grossen administrativen Aufwand zu umgehen, kann eine Unternehmung einen betrieblichen Datenschutzverantwortlichen einstellen. Bei der Swiss ist dies Dominic Steffen. Er wacht über den korrekten Umgang mit den Daten wie zum Beispiel Kreditkartendaten, Buchungen oder Präferenzen der Kunden der Swiss. Eine grosse Menge an Daten ist auch in den Akten des Personals vorhanden. Die Verwendung von Datenaufzeichnungsgeräten in Flugzeugen (ADAS) oder Simulatoren ist in einer Vereinbarung zwischen der Swiss und der AEROPERS geregelt. Steffen beurteilt den Schutz des Cockpit-Personals bei der Auswertung und Verwendung von Flugdaten als besonders gut.

Code of Business Conduct

Mit der Inkraftsetzung des «Code of Business Conduct» ändert sich für das Verhalten der Piloten nichts Grundsätzliches. Zum einen gab es einen «Code of Conduct» der Swiss schon seit September 2006 und war über das Intranet einzusehen. Zum anderen ist das allgemeine Verhalten der Piloten im GAV und im OM A Kapitel 1 «Organisation and Responsibilities» vorgegeben.

Einen «Code of Business Conduct» findet man in allen grösseren Unternehmen. Gerade im Zusammenschluss mit der Lufthansa wurden Compliance-Themen wie Best Business Practice, Corporate Responsibility oder Business Conduct aktueller. Damit ist vor allem der allgemeine Umgang der Mitarbeiter im Unternehmen und mit Kunden und Behörden gemeint. Spezielle Punkte sind zum Beispiel der Umgang mit Geschenken, ethischen Konflikten oder Daten der Firma oder Personen.

Weiterführende Informationen, zum Beispiel über Dr. Rainer Buchert, den Ombudsmann im Unternehmen, lassen sich im Compliance Portal (im «CrewLink» unter «Staff Links») im Intranet finden.

«Unsere Aufgabe ist es nicht, Probleme zu lösen»

Neben Wirtschaftlichkeit ist die Sicherheit ein grosser Aspekt der Fliegerei. Dabei wird zwischen Safety und Security unterschieden. Während die Safety sich mit der Frage beschäftigt, wie das Produkt «Flug» sicher gemacht werden kann, kümmert sich die Security um den Schutz vor Fremdeinwirkung. In einem Gespräch erläutern die Security-Spezialisten der AEROPERS, Peter Metz und Stefan Zigerli, welche Aufgaben sie erfüllen und wo aktuell besonders viel Schutz benötigt wird.

Interview: Tobias Mattle

«Rundschau»: Inwiefern werdet Ihr bei Vorfällen, die die Security betreffen, von der Swiss miteinbezogen? Beispielsweise bei der Feinstaubbelastung in Peking?

Stefan Zigerli: Feinstaubbelastung in Peking ist ein gutes Beispiel. Ganz generell kann gesagt werden, dass es nicht unsere Aufgabe sein kann, Probleme zu lösen, die die Swiss hat. Wir überwachen die von der Swiss eingeleiteten Massnahmen im Sinne der AEROPERS.

Peter Metz: Natürlich arbeiten wir auch kooperativ. Mit der Security-Abteilung (OSY) treffen wir uns einmal pro Monat zum Security Board und sind Mitglied im Krisenstab der Swiss als Vertreter des Dachverbands AEROPERS/kapers. Wir machen auch Security Audits an den Destinationen.

«RS»: Ihr seid bei einem Audit aber Teil der Swiss-Delegation?

S.Z.: Ja, wir wählen selbst, an welchen Destinationen wir am Audit der Swiss teilnehmen und wo nicht. Dabei überprüfen wir den Flughafen von A bis Z. Zum einen werden die Abläufe von Ankunft bis Abflug des Flugzeugs überprüft. Auch die Zutrittskontrollen und die Sicherheit auf dem Flughafengelände werden genauer untersucht. In Europa gehen wir jedoch kaum noch auf einen Security Audit. Daher finden die Kontrollen eher in Afrika und Amerika statt.

«RS»: Wird im Zuge des Security Audits am Flughafen auch der Crew-Transport überprüft?

P.M.: Ja, das ist auch Teil des Audits. Vom Hotelzimmer bis hin zur Ankunft am Flughafen gehört dies auch dazu. Nach dem Hurrikan «Sandy» war das

Hotel in Newark ein wichtiges Thema, da die Crew dort in katastrophalen Verhältnissen übernachten musste. Den Bericht haben wir leider erst sehr spät bekommen. Das Problem dabei war, dass kein offizieller Rapport ausgefüllt, und sozusagen nur ein Feedback an die Kabinenführung verfasst wurde. Dieses Feedback kam dann erst über Umwege zu uns und zu OSY.

«RS»: Ein Rapport würde demnach also automatisch zu Euch gelangen?

S.Z.: Alles, was relevant ist für die Security, gelangt automatisch zu uns, sofern es in Form eines offiziellen Rapports verfasst wurde – also als OR oder ASR.

«RS»: Inwiefern waren die Umstände im ehemaligen Crew-Hotel in Newark katastrophal?

S.Z.: Nebst der mangelnden Verpflegung und der nicht funktionierenden Notstromversorgung waren noch viele kleine Probleme vorhanden. Die Crew musste sich Zimmer teilen, sodass teilweise zwei oder drei Personen ein Zimmer gemeinsam benutzten. Bei vielen Zimmern waren die Fensterkaputt, oder es drang Wasserein.

P.M.: Die Stromversorgung war aber schon das Hauptproblem. Die Crews waren teilweise nicht mehr erreichbar, da die Mobiltelefone nicht mehr aufgeladen werden konnten.

S.Z.: Was auch interessant ist: Die Lufthansa hat ihre Crew gar nicht in Newark stationiert, sondern die Inbound-Crew ist direkt mit dem nächsten Flug wieder Deadhead (als Passagiere) nach Deutschland gebracht worden.

«RS»: Ist die Swiss deshalb vielleicht in Tel Aviv vorsichtiger gewesen?

P.M.: Da war die Swiss etwas vorsichtiger. Eine Crew war in Tel Aviv, als ein Raketenalarm ausgelöst wurde, worauf sie in den Luftschutzkeller des Hotels gebracht wurde. Der Captain hatte einen Rapport geschrieben, und daraufhin wurde der Nightstop ausgesetzt.

«RS»: Ich möchte nochmals kurz auf den Crew-Transport zurückkommen. Mir fällt auf, dass vielfach Gurte fehlen oder unbrauchbar sind und der Crew-Bus schon in die Jahre gekommen ist. Inwiefern wird dies überprüft?

S.Z.: Crew-Transport ist immer ein Thema. Am Flughafen Zürich hat die Swiss jetzt reagiert, und es gibt zwei Busse für den Transport. Bezüglich Gurten ist es auch in der Schweiz so, dass es in einem Bus keine Gurte gibt, und dort stört sich niemand daran. So gesehen denke ich, dass wir im Aus-

land keine andere Ausgangslage haben als in der Schweiz. Dass bei den Bussen nicht immer der mitteleuropäische Standard erfüllt werden kann, ist leider ein Fakt und kann nicht geändert werden.

«RS»: Gibt es schon erste Erkenntnisse in Bezug auf Unruly Passenger, seit diesem Thema mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird?

S.Z.: Der Sal-Fall von 2010 hatte, so schlimm er auch war, sehr positive Auswirkungen. Denn es wurde damals klar, dass wir das Thema angehen mussten. So wurde dann die Taktik zur Überwältigung von unkontrollierbaren Unruly-Passagieren von der Lufthansa übernommen und eingeführt.

P.M.: Auch die neuen Handschellen wurden daraufhin gekauft. Wir haben damals sehr viel Druck aufgebaut, dass in dieser Hinsicht etwas geschehen müsste. Denn den Sal-Fall haben sie fast neun Monate einfach verschleppt, obwohl einige Crew-Mitglieder damals über längere Zeit flugunfähig waren.

«RS»: Der letzte gröbere Fall war Peking. Welche Schlüsse wurden daraus gezogen?

S.Z.: Klar ist, dass die Situation immer sehr dynamisch ist. Natürlich kann die Frage gestellt werden, warum die betreffende Person nicht gefesselt wurde. Die Situation wurde von der Crew jedoch so eingeschätzt, dass die Gefahr einer Rottenbildung bestand. Nachdem sich die Situation etwas beruhigt hatte, hat die Crew unter Einbezug der Einsatzleitstelle entschieden, nach Zürich zurückzukehren. Aufgrund der Duty-Time-Beschränkung wäre das Flugzeug in Moskau blockiert gewesen. Das hätte dann zu einer Schlange von Problemen geführt, weshalb die Umkehr sicher die bessere Lösung war.

«RS»: Kommen mehr Fälle ans Licht, weil wir auf das Thema Unruly Passenger sensibilisiert wurden, oder treten heute mehr solche Fälle auf als früher?

P.M.: Es fällt schon auf, dass sich in letzter Zeit solche Fälle häufen. Das hängt aus meiner Sicht stark damit zusammen, dass Passagiere entweder schon alkoholisiert in das Flugzeug kommen oder grosse Mengen Alkohol im Flugzeug zu sich nehmen. Leider ist da festzuhalten, dass sich unsere Crews scheuen, einem angetrunkenen Passagier keinen Alkohol mehr auszuschenken. Besonders bei der gut zahlenden Kundschaft ist es für die Kabine schwierig, zu argumentieren, dass kein Alkohol mehr ausgeschenkt werde. Es ist deshalb wichtig, dass wir vom Cockpit der Kabine den Rücken stärken.

S.Z.: Auffällig ist auch, dass nach dem 9. September 2011 die Fälle von Unruly Passenger stark abgenommen haben. Den Leuten war damals wohl

eher bewusst als heute, was die Konsequenzen sind, wenn man sich nicht an die Vorgaben der Crew hält.

«RS»: Gibt es Anstrengungen, auch im Bereich Safety und Security mehr mit der Lufthansa zusammenzuarbeiten und die Procedures anzugleichen? Ein Beispiel ist der nicht vorhandene Headcount bei der Lufthansa.

P.M.: Der Headcount ist ein Steckenpferd von OSY. Sie sehen darin den letzten Puffer, um eine Diskrepanz feststellen zu können. Es gibt immer mal wieder den Fall, dass ein Passagier in dem Flugzeug ist, der elektronisch nicht erfasst wurde.

S.Z.: Ich würde jetzt mal behaupten, dass sich der Headcount nicht mehr lange halten kann. Wir sind nun langsam die Einzigen auf weiter Flur, die daran noch festhalten.

«RS»: Drängt sich dort auch die Frage auf, wo das richtige Verhältnis zwischen Safety und Security liegt? Beispielsweise könnte in der Zeit, in der eine Person den Headcount macht, dem Handgepäck oder anderen Safety-relevanten Aspekten mehr Beachtung geschenkt werden.

S.Z.: Auf den Headcount bezogen macht das keinen grossen Unterschied. Auf der Langstrecke ist dies eine von zehn Personen, die sich dem Headcount widmet. Und auf der Kurzstrecke übernimmt diese Aufgabe der Maître de Cabine, der in dieser Zeit sowieso am Eingang stehen muss. So gesehen geht dort nicht viel Kapazität für andere Safety- oder Security-Aspekte verloren.

«RS»: Seid Ihr von der Security-Abteilung auch international eingebunden?

S.Z.: Das ist für mich sogar einer der wichtigsten Punkte. Durch unsere langjährige Spezialistentätigkeit bei der AEROPERS haben sich viele Kontakte zu anderen Verbänden ergeben, die wir heute sehr gut nutzen können. Unser Kollege in Israel ist B-747-Captain und hat sehr gute Verbindungen im Land. Dadurch haben wir deutlich bessere Quellen als teilweise die Swiss.

«RS»: Ich danke Euch für das Gespräch. ●

Civilized Thingking

Von Spring rolls und korrekter Batteriehaltung

Mein 2013 begann irgendwie total orientierungs- und ziellos, aber nicht unbedingt wegen des übertriebenen Konsums von Glühwein in der Silvesternacht auf 2200 m.ü.M., auch nicht wegen der traditionell neujährlichen Hinterfragung der eigenen Lebensperspektive, und erst recht nicht wegen der etwas abergläubischen Haltung einer Jahreszahl wie 2013 gegenüber, sondern der wahre Grund für mein zweiwöchiges Orientierungsvakuum ganz ohne Mittellinie, ohne Leitplanken und ohne Fernrichtungspunkt war der Umstand, dass das «OPS Flash Jahresschwerpunkte» erst am 15. Januar in der Mailbox eintrudelte, also ganze vierzehn Tage zu spät. Umso gieriger sog ich nach der zweiwöchigen Zielabstinenz den Inhalt des Mails in mich auf, von der Originalität der Formulierung immer wieder aufs Neue berauscht, auch von der grafischen Umsetzung mittels der Pyramide, welche sonst eher als Symbol für Dinge wie Okkultismus, Ernährung oder Konflikt-Eskalation herhalten muss. Bei uns hingegen steht deren Spitze für Professionalismus, was auch einleuchtet, sind wir als Profis in unserem ermüdenden Einsatz doch durchaus vergleichbar mit den Sportprofis im Spitzensport, weshalb sich als Doping-Ersatz in unseren Reihen der Schnupf erfolgreich wieder eingebürgert hat.

Ich erlebe beim Lesen von Bulletins öfters ein kleines neuronales Wahrnehmungsphänomen (auch ohne Schnupf), nämlich jedesmal, wenn mein Sehnerv das Wort «Führungsrolle» zu übermitteln versucht; dann macht meine Grosshirnrinde «Frühlingsrolle» daraus. Meine Augenärztin meinte allerdings, dies sei kein ophthalmologisches Problem, und überwies mich an einen Psychiater, welcher fand, dies habe durchaus etwas mit Verlustangst und damit zu tun, dass ich mich seit Längerem beruflich nicht mehr in Ländern aufgehalten habe, in welchen Spring rolls zum täglichen Verzehr angeboten werden. Ich war beruhigt und hoffe dennoch, dass die Kolleginnen von der Einsatzplanung diese Zeilen auch lesen mögen.

Nun sind die Jahresschwerpunkte 2013 ja nicht soo diametral verschieden von früheren Jahresschwerpunkten, ein Laie könnte sie kaum auseinanderhalten. Der letztjährige Zielerreichungsgrad sei auch schwierig auszumachen, hiess es im Ops Info Flash. «Aktiver Umgang mit Veränderungen» ist halt nicht so einfach realisierbar, wenn es gar keine Veränderungen gibt. Im Jahr 2012 hat sich vor allem IT-mässig nichts verändert, es gab keine neue personal Hardware, wie sie uns seit Langem in rosigen Bildern in Aussicht

gestellt worden war. Andererseits behaupteten böse Zungen, dass besagte Computer schon längst beschafft worden seien und seit Monaten in einem düsteren Kellerverlies in Embrach vor sich hin schmorten, obwohl sie sich ja garnichts hätten zuschulden kommen lassen.

Die Befürchtung hingegen, dass die teuren Laptops im grauen Kellerloch Schaden genommen hätten, ist unbegründet, denn ganz im Gegenteil handelt es sich bei solcher Lagerung um einen von führenden Elektronikherstellern empfohlenen Reifungsprozess, ähnlich wie man ihn beim Wein, Käse oder Fleisch bestens kennt. Gleich wie das Steak, welches nur gut abgehangen seine volle Qualität entfaltet, so kann auch nur ein im Dunkeln gereifter Prozessor sein ganzes Potenzial ausschöpfen. Wie wichtig das ist, sieht man am Beispiel des amerikanischen dry aged Beef, welches, monatelang bis zur Edelfäule gelagert, mit seinem rostbraunen Anblick in amerikanischen Fleischauslagen dem schmachttenden Schweizer Piloten das Wasser im Munde zusammenströmen lässt. Er möchte zwecks heimischer Grillierung ein paar von diesen hormonell hochwertigen Steaks (preislich noch etwas günstiger als bei uns die Schweinswurst) mit nach Hause nehmen, darf sie aber leider von Gesetzes wegen nicht einführen, weil sonst die hiesigen Metzger ihre zähen, ungelagerten Rinds-Plätzli nicht mehr an den Mann brächten. (Unter uns: Vereinzelte Schmuggelversuche meinerseits, bei denen das Fleisch in der Hose versteckt wurde, sind bisher kläglich am Eidgenössischen Zollamt gescheitert. Ich wusste auch nie so recht, ob rechts oder links reinstecken, die haben das immer sofort gemerkt. Gut, ein Filet ginge ja noch einigermaßen, aber so ein T-Bone fällt einfach langsam auf, in meinem Alter.)

Wie der Prozessor, so profitiert auch die Batterie von einem gewissen Alterungsprozess. Dass gerade die modernen Lithium-Ionen-Batterien gerne viel zu frisch und ungerieft eingesetzt werden, sieht man aktuell an den Problemen des boeingschen Dreamliners. Reifung ist alles, wie beim Käse. Wenn man Vacherin und Brie (oder Batterien) genug lange lagert, dann laufen sie aus, was wahre Käseliebhaber sehr zu schätzen wissen. Nur Banausen und Amerikaner bevorzugen Frischkäse und unreife Batterien, wie eben der Dreamliner zeigt.

Der nötige Reifegrad «surchoix» des PHW4P (ein Ururenkel von R2D2 aus Star Wars?) scheint jetzt endlich erreicht worden zu sein. Der Rollout startet gerade und wird wohl seine Zeit dauern; bis zum Erstflug unserer 777 oder A350 wird aber jeder von uns bestimmt einen haben. Als Novum wird jetzt schon mal die zugehörige Software «LPC New Generation» vor der Hardware eingeführt und soll mittels Handbuch, CBT und Questionnaire im Selbststu-

dium am Käsebrett virtuell erarbeitet werden, was sich in rund sieben Tagen Ferien einigermaßen bewerkstelligen lässt. Allerdings droht bei Nichtbestehen der abschliessenden Prüfung eine mehrwöchige Zwangsversetzung ins Performance-Büro.

Sollten sich die Lifebooks (what a promise!) wegen zu vielen Partitionen und zuwenig Leistung wider Erwarten doch nicht bewähren, dann könnten die Copiloten mit ihren an Twitter und Facebook geschulten New Generation Turbo-Hirnen die paar Takeoff-Flex- und Landedistanz-Tabellen immer noch auswendig lernen; mit LCC (Less Computer Cockpit) liesse sich viel Strom, Batterien und Ärger sparen. Und die tausend Ultrabooks würden wir als imagefördernden Beitrag («Calvin»!) an die Lausanner ETH schicken für ihr «Human Brain Project». Oder unsere hochqualifizierten fliegenden IT-Spezis machen sich gleich selbst ans ambitionöse Konkurrenzprojekt «Mini Swiss Brain»; sicherlich Nasenwasser im Vergleich zu «Crewlink Offline Mark II»! Wenn man die vielen hundert kellergereiften Prozessoren geschickt in Serie schaltet, wird man damit ein nachtflugschlaffes Pilotenhirn alleweil simulieren können.

pk2@bluemail.ch

Big Brother Is Watching You

Wir sind unter ständiger Beobachtung. Dank des Programms «Flightradar24» in einer Art und Weise, die nicht immer von Vorteil ist.

Text: Peter Tilly

Flugzeuge am Himmel weckten vor Jahren noch die Neugierde. «Wohin fliegt es wohl?» «Wie hoch über unseren Köpfen zieht es einen weissen Streifen in den Himmel?» Fragen, die heute nicht mehr unser Vorstellungsvermögen beanspruchen, sondern eine «Smart Phone App» namens «Flightradar24». Durch den Sucher visiert man das Flugzeug an und bekommt Daten zur Höhe, der Geschwindigkeit, dem Start- und Zielflughafen. Kompanie-Kommandanten der Fliegerabwehr hätten während des Kalten Krieges für solche Informationen ihre Grossmutter verkauft.

Im Falle eines Notfalls

Ein Mayday geht raus, der Code 7700 wird am Transponder eingestellt. Am Bildschirm des ATC-Controllers gehen die Warnlampen an. Zeitgleich werden Textmeldungen auf die Handys der Abonnenten von «Flightradar24» versandt, und die Internetwelt wird über Twitter informiert. Es kann also durchaus sein, dass sich beim Chefpiloten bereits die ersten Journalisten melden, während im Cockpit noch nicht einmal das QRH abgehandelt worden ist.

Der Geschäftsleiter war schneller

Dass dies nicht nur Zukunftsmusik, sondern Tatsache ist, erlebte ein Mitarbeiter der «Rundschau» am eigenen Leib. Nach einer unplanmässigen Landung wollte er die verantwortlichen Stellen der Swiss informieren. Als er sein Handy einstellte, erschien die erste Nachricht auf dem Display. Der Geschäftsführer der AEROPERS erkundigte sich, ob alles in Ordnung sei. ●

«Go-ahead» – die Arbeitsplätze im Tower

«Zurich Delivery», «Zurich Ground» und «Zurich Tower» – Rufzeichen, mit denen die Cockpit Crews täglich zu tun haben. Wer sich aber hinter diesen Rufzeichen verbirgt, ob es noch weitere Arbeitsplätze im Tower gibt und welches die genauen Aufgaben an den diversen Positionen sind, wissen längst nicht alle Piloten. Die Lotsin Gaby Plüss lädt ein auf einen Besuch in der Tower-Kanzel in rund 40 Metern Höhe über Boden.

Text: Gaby Plüss

Ein schöner Frühlingstag im April. Der Nordostwind hat die Luft ausgetrocknet, und die Sonne scheint am wolkenlosen Himmel. Es ist kurz nach 13 Uhr. Die Outbound-Welle auf dem Flughafen Zürich nimmt langsam, aber sicher Fahrt auf. Die Flugzeuge am Boden werden fleissig vorbereitet, die Computer im Cockpit mit den aktuellsten Daten gefüttert. Der Wind wird auf dem neusten Departure-ATIS mit «020 degrees, 14 knots» angegeben.

Im Cockpit der «Swiss 40» wird mit Zahlen jongliert. Es zeigt sich, dass ein Start auf Piste 16 mit dem maximal zulässigen Rückenwind erfolgen würde. Die Piloten diskutieren, ob sie Piste 16 wirklich akzeptieren wollen oder ob der Start auf Piste 34 – und somit als Gegenverkehr zu den Anflügen aus Norden – erfolgen muss. Ein aktuelles Wind-reading soll bei der Entscheidungsfindung helfen. Deshalb will der Copilot den Tower anfunken. Dort ist um diese Zeit ziemlich viel los, und es dauert einen Moment, bis ein Aufruf möglich ist.

«Tower, Swiss 40.» – «Swiss 40, Zurich Tower, stand-by.» Da beim Delivery noch keine Clearance eingeholt worden ist, fehlt dieser Flugplan auf dem Bildschirm der Tower Controllerin. Das kann sie jedoch erst feststellen, nachdem sie sämtliche vorhandenen Flugpläne durchgescrollt hat, derweil sie nebenbei weiterhin ununterbrochen Freigaben erteilt. «Swiss 40, Tower, go-ahead know.» – «Swiss 40, request actual wind-reading for runway 16.» – «Swiss 40, wind for runway 16 is 030 degrees, 11 knots, and for your information: Delivery can give you an actual wind-reading as well.»

Während sich die Piloten ob dieser Antwort verwundert anschauen, ist nicht ganz auszuschliessen, dass sich die Tower Controllerin durch diese Anfrage von ihrer eigentlichen Arbeit abgelenkt fühlt und sich deswegen

ein wenig ärgert. Es ist schade, dass Swiss-Piloten nur selten die Möglichkeit zu einem Besuch im Tower haben. Woher sonst sollten sie wissen, dass auch der Kollege am Delivery über die nötigen Hilfsmittel verfügt, um eine solche Frage beantworten zu können?

Maximal fünf Arbeitsplätze

Wenn wir Besucher bei uns im oberen Stockwerk der Tower-Kanzel empfangen dürfen, werden wir immer wieder mit der Aussage konfrontiert: «Was, hier arbeiten nicht mehr Leute? Das haben wir uns aber ganz anders vorgestellt.» Tatsächlich ist es so, dass maximal fünf Leute gleichzeitig on duty sind.

Folgende Positionen können wir besetzen: Supervisor, Clearance Delivery, Ground Control und Aerodrome Control, wobei das Rufzeichen der Position Aerodrome Control «Zürich Tower» lautet. Die Arbeitsplätze Supervisor, Delivery und Ground werden von je einer Person betrieben. Die Aufgaben des Aerodrome Controllers können wir bei Bedarf auf zwei Lotsen aufteilen. Der Supervisor hat sein Pult in der Tower-Kanzel im Hintergrund, die restlichen Arbeitsplätze befinden sich vorne, «an der Front», wie wir es nennen.

Seit dem Umbau der Tower-Arbeitsplätze im Jahr 2011 sind sämtliche Frontpositionen identisch ausgestattet. Das erlaubt uns, im Falle einer technischen Störung ohne grossen Aufwand an einen anderen Platz zu wechseln und weiterzuarbeiten. Da die Frontarbeitsplätze unter anderem mit einem Radarbildschirm ausgerüstet sind, besteht in einem begrenzten Rahmen die Möglichkeit, auch vom Tower aus die Funktionen eines Arrival oder Departure Controllers auszuüben. Diese Option kommt hauptsächlich während der Nacht zum Einsatz, wenn die Approach-Arbeitsplätze in Dübendorf nicht besetzt sind. Dann wird ein allfälliger Flug von oder nach Zürich bis zur Schnittstelle mit den Kollegen von «Swiss Radar» von den Tower-Lotsen betreut. Wie sich bei der kürzlich erfolgten Evakuierung der Skyguide-Gebäude in Dübendorf gezeigt hat, verfügen wir so auch über eine Redundanz. Diese erlaubt es uns im Notfall, Anflüge nach Zürich kurzzeitig aus dem Tower heraus zur Landung zu führen, selbst wenn wir die Radar-Arbeitsplätze in Dübendorf nicht mehr benutzen können.

Die Positionen Aerodrome Control, Ground Control und Clearance Delivery können von allen Tower-Lotsen übernommen werden. Für die Funktion des Supervisors hingegen braucht es eine zusätzliche Ausbildung. Unsere Supervisors sind aber alle täglich auch an den Frontarbeitsplätzen im Einsatz. Je

nach Tageszeit und anfallender Arbeit können wir Positionen zusammenlegen, was vor allem in Tagesrandstunden sowie in der Nacht der Fall ist. Während der Nacht befindet sich ein Lotse im Tower, derweil ein zweiter im Aufenthaltsraum unterhalb der Kanzel auf Abruf zur Verfügung steht.

Verantwortlichkeiten der Tower-Lotsen

Im Tower sind wir für die Planung und Führung der Starts und Landungen aller IFR-Flüge zuständig. Ebenso kümmern wir uns um sämtliche VFR-Flüge und Helikopter. Diese betreuen wir jedoch umfassender als nur gerade für Start und Landung, da es bei ihnen ein wenig länger dauert, bis sie unseren Zuständigkeitsbereich verlassen haben. Auch ein kleiner Teil des Rollverkehrs fällt in unseren Kompetenzbereich. Den Hauptteil dieser Arbeit erledigen allerdings die Apron Controller, deren Arbeitsplätze ein Stockwerk unter uns eingerichtet sind.

Luftraumtechnisch ist unser Zuständigkeitsbereich die CTR 1 (control zone), die in einem Radius von rund neun Meilen um den Flughafen herum verläuft und vom Boden bis auf eine Höhe von 4500 Fuss reicht. Zu gewissen Zeiten aktivieren wir zusätzlich die CTR 2 südlich des Platzes. Das ist aber nur während der DVO-Zeiten zulässig (siehe «Rundschau»-Ausgabe 4/2012) oder wenn tagsüber ausnahmsweise Südanflüge stattfinden.

Supervisor, Leiter der diensthabenden Truppe

Wenn ein Pilot auf dem Flugzeug-Handy die Nummer des Towers wählt, dann klingelt bei uns das Telefon des Supervisors. Dieser ist als Schichtleiter der Chef der diensthabenden Crew und für einen geordneten Betrieb verantwortlich. Er vertritt unsere Dienststelle in Bezug auf das operationelle Tagesgeschäft nach aussen und amtiert intern als Schnittstelle zum Line Management. Wie bereits erwähnt, sitzt er normalerweise nicht vorne an der Front am Mikrofon, sondern ist im Hintergrund an seinem Pult tätig.

Der Supervisor organisiert den gesamten Betriebsablauf. Er entscheidet über das anzuwendende Pistenkonzept sowie allenfalls notwendige Steuerungsmassnahmen des Verkehrsflusses. Aufgrund der aktuellen Situation macht er die Personal- und Pausenplanung. Zudem ist er der erste Ansprechpartner bei externen Anfragen und für die Absprachen mit unseren diversen Partnern wie zum Beispiel der Airport Authority oder dem Wetterdienst zuständig. Ebenso entscheidet er über die Durchführung von Spezialflügen sowie die dafür allfällig nötigen Auflagen und erledigt die dabei anfallenden Koordinationsarbeiten. Auch Arbeiten an technischen

Systemen und der Infrastruktur finden nur in Absprache mit dem Supervisor statt.

Obwohl sich das Pult des Supervisors nicht unmittelbar neben den Lotsen an der Front befindet, ist er sehr eng in das ganze Team eingebunden und kann bei Bedarf vorne unterstützend mitwirken. Auch im Hintergrund hört er immer ein wenig mit, was bei den Lotsen alles abläuft. Und da er selber regelmässig am Mikrophon sitzt, sind ihm die Aufgaben und Problemstellungen der Lotsenarbeitsplätze bestens bekannt.

Clearance Delivery, die erste Anlaufstelle

«Delivery Grüezi, Swiss 1800, Airbus 321, stand Bravo 33, information Delta, negative 28, request clearance, ready in two minutes.» - «Swiss 1800, Zurich Delivery Grüezi, your slot starts in ten minutes, please organise a new one.» - «Swiss 1800, roger, but we can make it.» - «Swiss 1800, sorry, there is too much traffic planned already, we are unable to depart you within your slot time, you have to get a new slot.»

Was sich hier nach einer mehr oder minder kundenfeindlichen Antwort anhört, ist schlicht und einfach ein Teil der Aufgaben des Delivery Controls. An dieser Position weisen wir eben nicht nur Startpisten, SIDs und Transpondercodes zu, sondern überwachen auch bereits ein erstes Mal die Einhaltung der Slots. Je nach geplanter Startpiste oder falls das Flugzeug vor dem Start auf einem De-icing Pad enteist werden muss, sind unterschiedliche zeitliche Vorgaben publiziert, bis wann ein Flugzeug spätestens bereit sein muss. Werden diese Limiten nicht eingehalten, können wir am Delivery eine Clearance verweigern. Diesen Entscheid fällen wir aufgrund der aktuellen Verkehrslage. Ruft ein Pilot zu spät auf und sind nur wenige Bewegungen geplant, ist die Chance gross, dass wir die Freigabe trotzdem erteilen werden. Ist eine Besatzung aber während der Rush-hour zu spät dran, dann muss sie einen neuen Slot einholen, da wir das Flugzeug in der Rollsequenz nicht vorziehen können. Dieses Vorgehen stösst zwar vereinzelt auf Unverständnis, es dient aber letztlich dem Gesamtsystem. Slots sollten eingehalten werden, sonst besteht die Gefahr, dass irgendwo unterwegs ein ATC-Sektor oder Flughafen überlastet wird. Das wäre nicht im Sinne der Safety.

Flüge, die keinen ATC Slot haben, erhalten die Start-up Clearance nur 15 Minuten vor bis 15 Minuten nach EOBT (estimated off-block time). Wird dieses Zeitfenster verpasst, ist das EOBT entsprechend anzupassen. Dadurch verhindern wir, dass allfällige Auflagen durch Slots umgangen werden, die ausserhalb dieser 30 Minuten aktiv sein könnten.

Muss der Start einer Maschine aus Performance-Gründen gegenläufig zu den Anflügen erfolgen, dann koordiniert der Lotse am Delivery diese Bewegung ein erstes Mal mit der Approach Crew. Die Planung eines solchen Starts beansprucht in der Regel einige Minuten. Deshalb wird eine solche Anfrage meistens zuerst mit einem «stand-by» beantwortet.

Ground Controller, der stille Partner des Aerodrome Controllers

«Wieso dauert es immer so lange, bis der Ground Controller endlich auf einen Crossing-request antwortet? Der sollte doch auch sehen, dass wir angerollt kommen und möglichst ohne anzuhalten die Piste kreuzen wollen! Wissen die da oben eigentlich auch, wie viel Fuel es braucht, um mit einem «Heavy» aus dem Stand heraus wieder anzurollen?»

Natürlich sehen wir am Ground, wenn eine Maschine angerollt kommt, um eine Piste zu kreuzen. Wir können an dieser Position aber nicht im Alleingang entscheiden, was nun weiter geschehen soll. Da die Pisten im Zuständigkeitsbereich des Aerodrome Controls liegen, müssen die beiden Stellen den Ablauf koordinieren. Dies sollte, wie wir es nennen, «zeit- und partnergerecht» erfolgen. Das heisst nichts anderes, als dass der Ground Controller – nebst all seinen anderen Aufgaben – den richtigen Moment für seine Anfrage finden muss, was jetzt einfacher klingt, als es manchmal ist. Wenn immer möglich, versuchen wir, diese Anfrage so zu stellen, dass wir auf der Ground-Frequenz zeitverzugslos antworten können. Nur gelingt uns das nicht immer. So kann es auch vorkommen, dass wir am Ground zuerst ein «hold short» verordnen, um kurz darauf dann doch eine Crossing-clearance zu erteilen.

Die Zusammenarbeit zwischen Ground und Aerodrome Control ist sehr eng. Gutes Teamwork ist ein absolutes Muss, denn die gegenseitigen Abhängigkeiten sind sehr gross. Kurz zusammengefasst besteht unsere Hauptaufgabe am Ground darin, den Aerodrome Controller bei seinen Aufgaben zu unterstützen und zu entlasten, ohne dabei die eigenen Arbeiten zu vernachlässigen.

Am Ground erstellen wir unter Berücksichtigung verschiedenster Faktoren wie zum Beispiel Startpiste, Exit Gate, Flugzeugtyp und ATC Slot die Abflugsequenz. Die Startreihenfolge auf einer Piste wird uns dabei grundsätzlich von Apron vorgegeben. Sollte sie nicht unseren Vorstellungen entsprechen, müssen wir frühzeitig telefonisch intervenieren. Das ist jedoch nur möglich, wenn wir den Rollverkehr auf dem Vorfeld permanent im Auge behalten. Zusätzlich organisieren wir in enger Zusammenarbeit mit

der Approach Crew allfällige GATO-Löcher in der Anflugsequenz (siehe «Rundschau»-Ausgabe 3/2012). Des Weiteren erledigen wir, wenn immer möglich, sämtliche sonst noch anfallenden Koordinationsaufgaben für den Aerodrome Controller, damit er sich auf das effektive Traffic-handling konzentrieren kann. Das bedingt aber, dass wir am Ground immer ein wenig mithören, was beim Aerodrome Control alles läuft. Sonst kriegen wir eventuell nicht mit, wann welche Absprachen nötig werden.

Nebst unserer eigenen Frequenz betreuen wir am Ground zusätzlich den sogenannten Wagenfunk. Dabei handelt es sich um eine separate Funkfrequenz, auf der sich alle Fahrzeuge melden, die eine Piste befahren oder kreuzen wollen. Das ist beispielsweise bei Pistenkontrollen oder Feuerwehreinsätzen der Fall. Analog zu Pistenkreuzungen von Flugzeugen müssen wir auch diese Bewegungen zuerst mit dem Aerodrome Controller koordinieren.

Aerodrome Controller, Dirigent über sämtliche Pisten

Wie eingangs erwähnt, besteht die Möglichkeit, die Aufgaben dieses Arbeitsplatzes auf zwei Lotsen zu verteilen. Der Grund, weshalb wir das nicht immer machen, liegt im komplexen Layout unseres Flughafens. Dieses erlaubt uns nicht, die beiden Positionen unabhängig voneinander zu betreiben. Absprachen sind zwingend nötig, was einerseits eine Mehrbelastung bedeutet und andererseits auch eine zusätzliche Fehlerquelle darstellen kann. Aufgeteilt wird dann, wenn die Arbeits- und vor allem die Frequenzbelastung für einen einzelnen Lotsen zu hoch werden. Wenn wir aufteilen, übernimmt ein Lotse die Piste 14, während der andere die Pisten 28 und 16 betreut.

Als Aerodrome Controller sind wir für das gesamte Traffic-handling auf allen Pisten und innerhalb der CTR zuständig. Wir erteilen demnach sämtliche IFR-Start- und Landefreigaben. Dabei halten wir uns in der Regel an die vom Ground Controller festgelegte Abflugsequenz. Ebenso entscheiden wir über anstehende Pistenkreuzungen respektive -belegungen und bedienen die Pistenbefeuernungen sowie die Rollhaltebalken. Daneben kümmern wir uns um Helikopter und allfällige Spezialflüge wie beispielsweise Fotoflüge innerhalb der CTR. Des Weiteren betreuen wir sämtliche VFR-An- und Abflüge, die dieselben Pisten wie die IFR-Maschinen benutzen.

Die Belastung an der Position des Aerodrome Controls ist nicht nur während der Rush-hour sehr hoch. Deshalb achten wir darauf, dass an diesem Arbeitsplatz eine regelmässige Ablösung erfolgt. Unser komplexes System

bedingt eine permanent hohe Aufmerksamkeit, denn die Abhängigkeiten sind vielfältig. Das Layout des Flughafens Zürich und der Mischverkehr sind nicht nur für uns Lotsen sehr anspruchsvoll, sondern auch die Piloten sind gefordert. Das Nebeneinander einer Cessna 152 mit Flugzeugen bis zur Grösse einer A380 kann nur dann funktionieren, wenn alle Beteiligten mitspielen. Funkdisziplin ist dabei absolut wesentlich, sonst steht der ganze Platz innert kürzester Zeit still.

Apron Control, der Partner im unteren Stockwerk der Kanzel

Apron Controller sind für den Verkehr auf dem Vorfeld, den Standplätzen sowie im Bereich der meisten Taxiways zuständig. Dabei lotsen sie nicht nur Flugzeuge, sondern führen auch Fahrzeuge und Schleppmanöver. Entgegen der offenbar weit verbreiteten Meinung sind die Apron-Kollegen aber keine Skyguide-Lotsen, sondern Angestellte der Flughafen Zürich AG. Die Zusammenarbeit zwischen Apron und Tower Crew ist sehr eng, die Schnittstellen sind vielfältig. Auch hier ist gutes Teamwork gefragt. Der Betrieb funktioniert nur, wenn alle Beteiligten am selben Strick ziehen. Die Tatsache, dass die Apron Controller nicht in demselben Raum sitzen wie wir, ist dabei wenig hilfreich. Kurzfristige, flexiblere Absprachen zwischen Tower und Apron könnten dazu beitragen, den Rollverkehr etwas flüssiger zu gestalten. Dafür müssten wir aber nebeneinander sitzen, denn bis wir heutzutage am internen Telefon verbunden sind, ist es leider oft zu spät, und die betreffende Maschine hat bereits angehalten.

gaby.pluess@swissatca.org

Kürzlich wurde ich von einem First Officer angefragt, ob wir einem Captain auf seinem Letztflug den Abschied noch ein wenig versüssen könnten. Einen allerletzten Swing-over auf die Piste 16 durften wir leider nicht mehr offerieren. Wie mir aber mitgeteilt wurde, war der scheidende Pilot über den Gruss aus dem Tower ziemlich überrascht und hat sich sehr darüber gefreut. Feedbacks und Anfragen jeglicher Art sind weiterhin höchst willkommen, mein Postfach ist noch lange nicht voll. ●

Analysed Extra Fuel

Treibstoff ist kostbar. Der neue EF95-Wert unterstützt uns dabei, Flüge effizienter zu planen. Hier wird erklärt, woher die Zahl stammt und welche Grundlagen sie berücksichtigt. Das ist ein erster Schritt zu einer noch präziseren Flugplanung.

Text: Christian Grob und Cornelius Schwanhäuser

1,3 Milliarden Franken betrug die Spritrechnung der Swiss im Jahr 2012. Sie ist mit einem Drittel der Gesamtaufwendung der grösste Kostenblock unseres Unternehmens. Kerosin ist somit ein teures Gut, und niemand hat einen grösseren Einfluss auf dessen Verwendung als wir Piloten. Keine andere Mitarbeitergruppe in der Swiss hat einen vergleichbar grossen Einfluss auf die Profitabilität unseres Produkts, sprich unserer Flüge. Und im Vergleich zu unseren Kollegen am Boden, die in ihren Projekten oft um jeden zusätzlichen Franken feilschen müssen, geniessen wir die absolute Freiheit, ohne Rechtfertigung mehr zu tanken, als vom Gesetzgeber gefordert wird. Wir stehen deshalb moralisch in der Pflicht, unsere Fuel-Planung akkurat und mit spitzen Bleistift durchzuführen. Dazu benötigen wir allerdings auch eine verlässliche Planung und genaue Informationen über den zu erwartenden Fuel-Verbrauch. Der kürzlich eingeführte Analysed Extra Fuel (EF95) schliesst die Lücke zwischen den reinen Planwerten des Operational Flight Plans (OFP) und der Realität. Seit Dezember 2012 finden sich diese geheimnisvollen Zahlen auf unserem OFP. Einige mögen sie mehr, andere weniger beachtet haben. Auch das Vertrauen mag unterschiedlich gross sein. In diesem Artikel wollen wir gezielt auf einige Fragen und Überlegungen eingehen, die sich in den ersten Monaten ergeben haben, und aufzeigen, wo sie in unserer täglichen Arbeit von Nutzen sein werden.

Daten aus ADAS und OFP

Alle unsere Flugzeuge sind mit einem Aircraft Data Acquisition System (ADAS) zur Aufzeichnung von zahlreichen Parametern ausgerüstet. Die Daten werden regelmässig von der Maintenance ausgelesen und ins Swiss-interne Datawarehouse gespeist. Parallel dazu laufen auch die OFP-Daten in das Datawarehouse, wo sie mit dem jeweiligen Flug verlinkt werden. Die automatische Verarbeitung der ADAS-Daten bezieht die genaue Spritmenge bei bestimmten Zeitpunkten des Flugs wie Off-block, Take-off oder Landing, was einen direkten Vergleich



mit dem OFP ermöglicht. Für jeden einzelnen Flug wird der Zusatzverbrauch des tatsächlichen Flugs gegenüber dem OFP berechnet, gespeichert und einer bestimmten Gruppe zugeordnet. Von diesen Gruppen wird dann das 95. Perzentil berechnet. Von 100 Flügen haben also 95 weniger und fünf mehr als diese Menge an Extra Fuel tatsächlich verbraucht. Eine Tabelle mit den Perzentilen aller Citypairs wird an den Provider unseres Flugplanungssystems gesendet, damit diese auf den kommenden OFPs abgebildet werden können. In der Regel fließen aktuelle Zahlen aus dem Flugbetrieb so innerhalb von wenigen Tagen in die Statistik mit ein. Da die Datenverarbeitung in unserem eigenen Datawarehouse durchgeführt und lediglich das fertig berechnete Perzentil versandt wird, lassen sich keinerlei Rückschlüsse auf den Fuel-Verbrauch einzelner Flüge ziehen.

Statistische Überlegungen

In der Projektierungsphase stellte sich die Frage, welche Flüge sich idealerweise zu einem Analysed-Extra-Fuel-Wert bündeln lassen. Je kleiner die Anzahl, desto mehr fallen einzelne Ausreisser ins Gewicht. Bei einer grossen Anzahl an Flügen in derselben Gruppe dauert es jedoch lange, bis sich nachhaltige Änderungen wie zum Beispiel bauliche Massnahmen an einer Destination im EF95-Wert bemerkbar machen. Schlussendlich setzte sich durch, dass jeweils alle Flüge desselben Citypairs mit dem gleichen Flugzeugtyp in den vergangenen zwölf Monaten zu einem Analysed-Extra-Fuel-Wert zusammengefasst werden sollen.

Werden bestimmte Destinationen mehrfach täglich angefliegen, so werden diese zusammengefasst. Auswertungen haben gezeigt, dass die EF95-Werte beispielsweise für einen Morgen- und einen Nachmittagsflug bei einer weiteren Unterteilung nur gering voneinander abweichen und im Vergleich dazu die Streuung des tatsächlich verbrauchten Extra Fuels einiges grösser ist (siehe Grafik).

Auf das historische Gewichten der Daten, um alten Flügen weniger Einfluss zu gewähren als neueren oder um saisonale Effekte zu filtern, wurde bewusst verzichtet. Grund dafür ist, dass die saisonalen Einflüsse unterschiedlich ausgeprägt sind und kein einheitliches Muster der Schwankungen erkennbar ist. Des Weiteren meinte das Projektteam, dass die Berechnung des Analysed Extra Fuels möglichst transparent und keine «Blackbox» sein solle.

Contingency Fuel und EF95

Wird für einen Flug ein neuer OFP berechnet, kann es vorkommen, dass sich der EF95-Wert für exakt dieselbe Strecke an demselben Tag mit demselben

Flugzeug ändert. Auch wenn dies auf den ersten Blick etwas seltsam erscheint, hat dieses Phänomen durchaus seine Richtigkeit. Die unterschiedlichen Möglichkeiten, den Contingency Fuel zu berechnen, sind die Ursache dafür. Wird beispielsweise ein Flug mit fünf Prozent Contingency gerechnet, so werden für 50 Tonnen Trip Fuel 2,5 Tonnen Contingency Fuel mitgeführt. Der Extra Fuel wird auf diesem Flug somit erst angetastet, wenn 52,5 Tonnen Treibstoff verbrannt wurden. Wird dieser Flug mit drei Prozent gerechnet, sind Trip und Contingency bereits nach 51,5 Tonnen aufgebraucht. Die Messlatte für den Extra-Fuel-Verbrauch liegt somit unterschiedlich hoch. Aus diesem Grund fließt in die Jahresstatistik von jedem Flug der Mehrverbrauch gegenüber dem berechneten Trip und Taxi Fuel mit ein und nicht der tatsächliche Verbrauch an Extra Fuel. Vom berechneten Perzentil wird schlussendlich der Contingency Fuel des aktuell gerechneten Flugs subtrahiert, was zu dem EF95-Wert für diesen einen OFP-Release führt. Jede Änderung in Gewicht, Routing oder anderen Planungsparametern ändert somit auch den Wert für den Analysed Extra Fuel. Das System berechnet dabei sämtliche Fuel-Werte in Kilogramm und rundet sie in der OFP-Darstellung auf 100 Kilogramm. So kann es vorkommen, dass sich der EF95 vom einen auf den nächsten OFP-Release ändert, auch wenn der Contingency Fuel scheinbar gleich bleibt.

Weitere Effizienzsteigerung

Diese Einblicke in die Berechnung verdeutlichen, dass der Analysed Extra Fuel eine wertvolle Hilfe für die alltägliche Fuel-Planung ist, wenn man über dessen Vorzüge und Tücken Bescheid weiss. Er ist die fehlende Verbindung zwischen der Planung und den tatsächlichen Flügen und legt eine für alle Flüge vergleichbare Basis. Ob zu dieser Basis nun zusätzlich Fuel für eine Anzahl Go-arounds oder eine bestimmte Flugdauer mitgeführt wird, soll auch in Zukunft jeder Crew selbst überlassen bleiben und abhängig sein von den persönlichen Erfahrungen, die man mit dem Analysed Extra Fuel macht.

Neben der Einführung des Analysed Extra Fuels wird in den kommenden Jahren in zahlreichen grösseren und kleineren Projekten an der Effizienz unseres Flugbetriebs gearbeitet. In naher Zukunft wird die jetzige Flugplanungssoftware abgelöst und durch ein System ersetzt, das zahlreiche neue Möglichkeiten der Routenoptimierung bieten wird. Noch etwas ferner in der Zukunft liegen Pläne für vermehrtes Inflight-Monitoring unserer Flüge durch die Einsatzleitstelle und den Flight Dispatch, die sozusagen als verlängerter Arm der Cockpit Crew zur Verfügung stehen und beispielsweise im Flug bei Fragen zur Routenoptimierung unterstützen werden. Wir hof-

fen, mit der Summe der Massnahmen eine genauere Flugplanung und somit eine geringere Notwendigkeit, Extra Fuel mitzuführen, zu erzielen, sodass wir auch in Zukunft gegen die sicherlich nicht sinkenden Treibstoffpreise gewappnet sein werden. ●



Cornelius Schwanhäuser, 32, hat 2002 seine Ausbildung zum Linienpiloten bei der SAT begonnen und nach verschiedenen Stationen bei LIDO, ThomsonFly und Easyjet im November 2007 den Weg zurück zur Swiss gefunden. Seit Oktober 2010 hat er die Funktion Manager Operations Efficiency. Cornelius wohnt seit 2007 wieder in der Stadt Zürich.



Christian Grob, 29, ist seit seinem 15. Lebensjahr begeisterter Hobbyflieger. Nach seinem Studium in Klimawissenschaften an der Uni Bern absolvierte er an der Verkehrsfliegerschule der Lufthansa in Bremen die Ausbildung zum Linienpiloten. Aufgrund von kapazitätsbedingten Unterbrüchen der Schulung arbeitet er seit dem Frühsommer 2011 bei Operations Research. Christian wohnt mit seiner Frau in Bonstetten und freut sich auf sein baldiges Vaterglück.

Operations Research & Operations Efficiency

Die Abteilung Operations Research kümmert sich um die Optimierung des Flugbetriebs in Bezug auf Effizienz, Pünktlichkeit, Kosten und Ökologie. Mögliche Projekte identifizieren wir einerseits durch das Monitoring des Flugbetriebs, andererseits durch Flurgespräche mit Kollegen aus anderen Bereichen der Operations und mit Piloten. Die Resultate der Arbeit werden nicht nur im Flugbetrieb der Swiss angewendet, sondern oft auch gruppenweit oder in Form von Single-European-Sky-Forschungsprojekten auf europäischer Ebene zur Verfügung gestellt. Das fünfköpfige Team ist im Bereich Operations Steering & Hub Affairs angesiedelt und wird von Eric Nantier geleitet. Die Abteilung Operations Efficiency behandelt in enger Zusammenarbeit mit Operations Research Themen zur Optimierung des Flugbetriebs mit dem Fokus auf die tägliche Flight Operation. Das Zwei-Mann-Team ist unter Martin Brodbeck in der Abteilung Flight Operations Engineering angesiedelt.

«Wir wollen eine effizientere Operation fördern»

Viele Airlines arbeiten bereits mit Analysed Extra Fuel. Auch wir erhalten seit Kurzem Daten, um den erwarteten Treibstoffverbrauch des geplanten Flugs besser abschätzen zu können. Christian Grob und Cornelius Schwanhäuser erläutern die Hintergründe.

Interview: Jürg Ledermann

«Rundschau»: Wie lange lief das Projekt bis zur Marktreife, bis zum Bulletin im Dezember 2012?

Christian Grob: Wir begannen im November 2011 mit vielen bilateralen Sitzungen. Im April 2012 führten wir einen Workshop durch. Daran waren ein Vertreter der Flight Safety, der Leiter «Policies and Procedures», die Chef-Fluglehrer, zwei weitere Piloten, ein Vertreter der AEROPERS und wir beide beteiligt. Im Frühsommer war das Konzept soweit fertig. Wir warteten dann, bis wir das Thema an den Instruktoren-Meetings präsentieren konnten, und publizierten anschliessend das Bulletin für das ganze Korps.

«RS»: Wie gross war das Team, das daran gearbeitet hat?

Ch.G.: Das waren zu Beginn Cornelius als Leiter Fuel Efficiency und ich von Operations Research.

«RS»: War das Konzept zu Beginn des Workshops bereits vorhanden, oder hattet Ihr da erst vage Ideen?

Ch.G.: Wir stellten vor allem unsere Ideen vor und hatten einige Vorschläge, wie das auf dem Operational Flight Plan (OFP) präsentiert werden könnte. Im Voraus hatten wir detaillierte Unterlagen von Lufthansa Systems zu deren Berechnungsmodul des Analysed Extra Fuels studiert, zahlreiche Gespräche mit Lufthansa-Piloten geführt und dadurch eruiert, in welcher Form wir unseren Analysed Extra Fuel einführen wollen.

«RS»: Die Idee mit der 95. Perzentile stand aber schon fest?

Ch.G.: Nein. Wir hätten auch die 90. oder die 99. Perzentile nehmen können. Wir haben jedoch festgestellt, dass der Verbrauch von Extra Fuel stark mit den Wetterbedingungen an der Destination korreliert und in rund 95 Prozent unserer Flüge das Wetter einen ILS-Kategorie-1-Anflug zulässt. Über den Daumen gepeilt lässt sich also sagen, dass der EF95-Wert in etwa den

zu erwartenden Extra-Fuel-Verbrauch bei unkritischen Wetterverhältnissen repräsentiert.

«RS»: Gibt es Airlines, die bereits mit einer solchen Perzentile arbeiten?

Ch.G.: Im Lufthansa-Konzern arbeiten bereits mehrere Airlines in irgendeiner Form mit Analysed Extra Fuel, wenn auch die Darstellung unterschiedlich ausgeprägt ist. Bei einigen werden andere Perzentile dargestellt oder der Anteil der Flüge auf dem Citypair, die keinen Extra Fuel benötigt haben. Bei anderen wiederum wird der benötigte Contingency Fuel analysiert, was schlussendlich lediglich einer Verschiebung der Nulllinie für die Messung entspricht.

Cornelius Schwanhäuser: Auch Air Berlin und United Airlines arbeiten damit. Die KLM haben ein ähnliches System, das den Verbrauch des Contingency Fuels überwacht. Es gibt somit zahlreiche Airlines, die heute so arbeiten.

«RS»: Es gibt Airlines, bei denen das Thema Fuel Efficiency ganz direkt befohlen wird. Die Ryanair war dazu mehrfach in der Presse.

C.Sch.: Ich kenne die Vorgaben bei Ryanair nicht und kann daher keine Aussage dazu machen. Doch von einem befohlenen Fuel-Entscheid, wie es Ryanair nachgesagt wird, möchten wir uns bei der Swiss ganz klar distanzieren. Das schliesst jedoch die Sensibilisierung der Crews nicht aus.

Bei Air Berlin kann man zum Beispiel einen sogenannten Fuel Coach anfordern. In einem Weiterbildungsprogramm lernen die Fuel Coaches, mit öko-effizientem Flugverhalten Treibstoff einzusparen, und geben ihr Wissen nach der abgeschlossenen Weiterbildung auf Fuel Efficiency Flights an andere Piloten weiter. So kann das Thema aktuell gehalten werden. Es werden Tipps und Erfahrungen ausgetauscht. Ja, das Thema Fuel Efficiency ist bei allen Airlines topaktuell.

«RS»: Wie gehen andere Airlines denn an das Thema Fuel-Sparen heran?

C.Sch.: Jede Airline hat in dieser Beziehung eine Art erlebte Vergangenheit. Jüngere Airlines gehen hier häufig progressiver vor. Wenn man als Pilot bei einer solchen Airline neu anfängt und beispielsweise immer nur mit Required Fuel unterwegs ist, gewöhnt man sich schnell daran. Dann ist das normal, und man kann damit umgehen. So habe ich das bei Easyjet persönlich erlebt, wo uns auch kein Fuel-Entscheid befohlen worden war. Es gibt auch Airlines, die planen standard-mässig mit Reduced Contingency Fuel oder rechnen den EF95-Wert direkt in das Contingency Fuel ein.

«RS»: Wie geht der Wandel bei einer Airline vonstatten, die in der Fuel-Planung – wie wir heute – früher auch eher auf der komfortablen Seite stand?

Ch.G.: Von der Safety-Abteilung der Lufthansa weiss ich, dass die Einführung des Analysed Extra Fuels eine Erfolgsgeschichte ist. Bei der Einführung von Planungsregeln nach EU-OPS hatte die Safety-Abteilung der Lufthansa vertiefte Risikoanalysen angestellt und 2009 ein Positionspapier mit Empfehlungen herausgegeben. Die Hauptaussage daraus: Bei unkritischerer Wetter- und Verkehrssituation sollte es die Treibstoffplanung ermöglichen, den Flughafen Frankfurt mit einer restlichen Endurance (Final Reserve, plus Alternate, plus Contingency, plus EXTRA) von mindestens 60 Minuten zu erreichen.

C.Sch.: Wenn auf dem Flugplan der berechnete Remaining Fuel weniger als zweimal Final Reserve Fuel betrage, so solle Extra Fuel bis mindestens zu diesem Wert getankt werden. Wenn der Remaining Fuel schon höher sei, so könne zum Beispiel Frankfurt mit dem berechneten Required Fuel angefliegen werden. Bei Wetterbedingungen, die nicht den Normal Conditions entsprechen, wie zum Beispiel Schnee, Nebel, starker Seitenwind oder Gewitter, wird natürlich empfohlen, dies in der Planung zu berücksichtigen.

«RS»: Wo stehen wir diesbezüglich?

Ch.G.: Die letzten Zahlen zeigen, dass die Swiss-Flugzeuge im Schnitt über 90 Minuten restliche Endurance im Tank hatten.

«RS»: Ist es also jetzt das Ziel der EF95-Kampagne, den Remaining Fuel auf die erwähnten 60 Minuten zu bringen?

C.Sch.: Ich möchte hier deutlich sagen, dass wir in diesem Sinn kein Sparziel haben und auch kein solches gefordert wurde! Ein Sparziel wäre nur dann zu erreichen, wenn wir einen Fuel-Entscheid befehlen würden. Und diesen wollen wir wie gesagt weiterhin unangetastet bei der Crew belassen. Wir hoffen, mit EF95 jedoch aufzeigen zu können, wie gut unsere Planung in der Regel schon ist, und die Crew damit beim Entscheid über Extra Fuel unterstützen zu können.

Ch.G.: Genau. Es wäre sehr heikel, ein solches Ziel zu fordern. Wir haben jedoch berechnet, dass schon bei wenigen Kilogramm Gewichtsreduktion grosse Einsparungen zu erzielen wären.

«RS»: Von welcher Grössenordnung sprichst Du da?

Ch.G.: Schon die Reduktion des Maintenance Kits auf all unseren A330 um zirka 40 Kilogramm erbringt Einsparungen von knapp 90 000 Franken. Diese eindruckliche Zahl verdeutlicht die Grössenordnung, in der wir uns bewegen,

wenn der Schnitt der Remaining Endurance auch nur eine Minute gesenkt wird.

C.Sch.: Das Schöne an den Einsparungen beim Extra Fuel ist eben, dass der eingesparte Treibstoff das Gewicht und damit die Fuel-Kosten direkt mindert.

«RS»: Das Beispiel auf Seite 6 im Topic «Analysed Extra Fuel» deutet aber schon auf ein Planungsziel hin, bei dem wir ausser dem Required Fuel nicht mehr viel dabei haben.

C.Sch.: Im Begleittext wird ausdrücklich von einer Planungsmöglichkeit gesprochen und nicht von einem geforderten Ziel. Das sieht auf dieser Seite bewusst plakativ aus, um die Diskussion zum EF95 anzustossen und neue Betrachtungsweisen und Gedankengänge anzuregen.

«RS»: Habt Ihr Vergleichsrechnungen gemacht, um herauszufinden, mit welcher restlichen Endurance die Flugzeuge bei konsequenter EF95-Betankung landen würden?

C.Sch.: Christian hat, basierend auf den Daten der vergangenen zwei Jahre, versucht zu modellieren, wie die Remaining Endurance ausgesehen hätte, wenn auf jedem Flug anstelle des tatsächlich getankten Extra Fuels pauschal der EF95-Wert plus Fuel für zirka einen Go-around mitgeführt worden wäre. Dabei wurde sichtbar, dass sich die Streuung der Remaining Endurance verringerte und der Peak der Verteilung bei einem geringeren Wert lag. Interessanterweise verringerte sich die Anzahl jener Flüge, die mit einer Remaining Endurance von weniger als 60 Minuten gelandet wären.

Natürlich war dies lediglich eine Simulation. Sie zeigte jedoch, dass die Zahlen durchaus einen Mehrwert für unsere Planung beinhalten. Wir sind uns im Klaren, dass wir mit weniger Fuel-Reserven ein grösseres operationelles oder ökonomisches Risiko eingehen. Das Risiko nämlich, dass sich eine Flugbesatzung bei einer unerwarteten meteorologischen oder operationellen Entwicklung zu einer frühzeitigen Diversion entschliesst. Wir werden deshalb den Benefit des Fliegens mit weniger Treibstoffreserven und die ökonomischen Folgen zusätzlicher Diversions genau abwägen und im Auge behalten müssen.

«RS»: Einige Flugzeuge der Ryanair sorgten kürzlich mit Fuel-Maydays für Aufmerksamkeit. Mit EF95 operieren wir auch mit weniger Reserven. Ist es die Absicht, so nahe an die Grenze zu gehen?

C.Sch.: Nein. Wenn schon, dann erwarte ich, dass eine eventuelle Diversion früher eingeleitet wird. Der Remaining Fuel bei der Landung im Falle einer Diversion dürfte der gleiche sein wie früher, das Flugzeug ist einfach etwas früher am Boden.

«RS»: Bei einer Abweichung vom vorhergesehenen Flugablauf werden Besatzungen früher und aggressiver nach Priorität oder einer Diversion fragen. Erwartet Ihr eine solche Zukunft?

C.Sch.: Ja, anfänglich mag dies vielleicht vereinzelt vorkommen. Jede Besatzung wird sich über ihre Optionen präzisere Gedanken machen und dementsprechend handeln müssen. Mit der Zeit erwarte ich aber, dass sich das «normalisieren» wird.

«RS»: Welches Ziel hat «Operations Research» beim Projekt EF95?

Ch.G.: Wir wollten die Realität bei der Flugplanung besser beschreiben. Mit dem Analysed Extra Fuel stellen wir eine Beziehung zwischen der Planung und der statistischen Post-flight-Analyse her. Wir wollen zeigen, welches Treibstoff-Szenario realistisch ist. Der Fuel-Entscheid soll auf einer soliden statistischen und objektiven Basis begründet sein.

Mit der geplanten Einführung des Lido-Flugplanungssystems 2013/14 erhoffen wir uns, einen weiteren Schritt in Richtung einer effizienteren Flugplanung zu gehen. Es werden genauere Treibstoffberechnungen möglich sein, und die fixen Company Routes sollen durch optimal gewählte Flugrouten ersetzt werden. Auch die Wahl und die Berechnung der Ab- und Anflugrouten werden präziser werden.

«RS»: Im Safety Letter wird von einem Support Team gesprochen, das unter anderem Flight Watch betreibt, um die Besatzungen vor überraschenden Änderungen zu informieren. Wer ist das?

Ch.G.: Der Flight Watch soll im Bereich Dispatch und Einsatzleitstelle angesiedelt werden. Da es noch einige Zeit dauern wird, bis das Konzept umgesetzt werden kann, sind die Details über deren Aufgabe noch zu erarbeiten. Ein Beispiel für einen möglichen Support wäre die In-flight-Berechnung einer angebotenen Direct-to Clearance über eine grosse Strecke. Oft bedeuten solche Direct-tos nicht automatisch, dass sie auch aus der Sicht von Fuel und Zeit optimal sind. Mit bordeigenen Mitteln kann die Cockpit-Besatzung dies nicht ausreichend genau eruieren, ganz im Gegensatz zum Support Team am Boden, das mit den neusten Flug- und Wetterdaten wertvolle Unterstützung leisten könnte.

C.Sch.: Idealerweise würde das Support Team eine Flight Crew auch frühzeitig darüber informieren, dass sich unterwegs ein grosses Gewitter entwickelt. So könnte diese Zone mit frühen und dafür kleinen Änderungen an der Route sicher und ohne viel Zusatzverbrauch umflogen werden.

«RS»: Welche anderen flankierenden Massnahmen wurden eingeführt, um die Besatzungen zu unterstützen?

C.Sch.: Es wurde ein Operational Risk Assessment (ORE) durchgeführt, um Risiken zu identifizieren, zu qualifizieren und entsprechende Massnahmen abzuleiten. Wir haben die Aufgabe erhalten, die Fuel-Zahlen und den Trend bei den Diversions zu überwachen.

Das Training wird das Thema in eine Simulator-Übung einbauen. Da kann es darum gehen, Vorgänge bei Fuel Low-level genauer anzusehen - indem man zum Beispiel einen Anflug mit zwei Tonnen Remaining Fuel beginnt, einen Go-around fliegt und dann landet. Ein Ablauf ist jedoch noch nicht definiert.

«RS»: Bessere Planungstools an den Aussenstationen könnten den Fuel-Entscheid beeinflussen. Überlegt man sich, aktuellere und umfassendere Wetterdaten den Crews über das Internet zur Verfügung zu stellen?

C.Sch.: Momentan werden die Briefing-Unterlagen an einzelnen Langstreckenstationen in einem neuen, standardisierten Format geliefert. Auch in Europa sollte dies in Zukunft eine präzisere Planung ermöglichen. Damit kann aber leider nicht verhindert werden, dass der verantwortliche Mitarbeiter die Unterlagen zu früh zusammenstellt und das Wetter bei der Planung wieder veraltet ist. Der heutige Briefing-Prozess wird derzeit auch im Rahmen der Implementierung des neuen Flugplanungssystems von einem separaten Team analysiert und neu ausgerichtet.

«RS»: Sind wegen des EF95-Projekts Einsparungen für 2013 budgetiert?

C.Sch.: Eine Einsparung wurde nicht budgetiert. Das Ziel des Projekts ist es, primär eine zuverlässige Entscheidungshilfe für den Fuel-Entscheid zur Verfügung zu stellen. Selbstverständlich erhoffen wir uns in der Folge eine Abnahme des mitgeführten Extra Fuels, da weniger Unbekannte abgedeckt werden müssen. Gemäss den SCORE-Richtlinien müssen wir im Unternehmen ein gewisses Einsparungspotenzial ausweisen, und wir haben versucht, dies auch für den Analysed Extra Fuel abzuschätzen. Wie viel dies aber schliesslich sein wird, hängt von uns Piloten ab und muss rückwirkend durch Operations Efficiency innerhalb von SCORE begründet werden.

«RS»: Seit der Einführung des EF95 herrscht kommunikative Stille. Da laufen wir Gefahr, dass die Crews wieder ins alte Muster zurückfallen und mit ihren bekannten Remaining-Fuel-Zahlen planen. Wie sieht das weitere Informationskonzept aus?

C.Sch.: Wir werden drei Monate nach dem Projektstart erste Zahlen auswerten und vergleichen.

Ch.G.: Diese Berechnungen sind leider noch nicht automatisiert. Aber das Monitoring ist wichtig.

C.Sch.: Wenn wir die erste Analyse haben, werden wir eine Information veröffentlichen. Wir wollen jedes Quartal eine Statistik über die Entwicklung des Extra Fuels veröffentlichen. Wir haben bei der Einführung des One-engine Taxi-ins mit solchen Informationen sehr gute Erfahrungen gemacht. Wobei wir auch hier sagen müssen, dass wir in der Vergangenheit mehr hätten informieren können und sollen.

«RS»: Gibt es irgendwelche Spartipps, die uns bei der Daily Operation als Entscheidungsgrundlage dienen könnten?

C.Sch.: Ein Beispiel kann ich geben: Es benötigt weniger Treibstoff, um an das weiter entfernte Pistenende zu rollen und dann direkt in die gewünschte Richtung abzufliegen, als den kurzen Weg zu rollen und dann in der Luft zuerst noch eine Umkehrkurve fliegen zu müssen.

«RS»: Wo können wir in Zukunft sonst noch Treibstoff einsparen?

C.Sch.: Das Senken der Thrust Reduction Altitude auf 1000 Fuss wurde diskutiert und bewilligt. Die Umsetzung sollte 2013 erfolgen. Wenn wir das nur auf den Aussenstationen machen, ergeben sich Einsparungen im Rahmen von annähernd 750 000 Franken pro Jahr.

Ein zweites Thema ist das Single-engine Taxi-out. Da sind wir aber erst in Vorstudien. Wir sind uns bewusst, dass viel Checklist-Arbeit erst gerade aus der Taxi-out-Phase entfernt wurde. Auf der anderen Seite sehen wir da ein grosses Sparpotenzial, und wir wären nicht die Ersten, die das machen. Bei der British Midland Airways ist es sogar das Standardverfahren, und auch bei Easyjet oder Austrian Airlines wird es angewendet.

«RS»: Welche anderen Ideen stehen noch zur Debatte?

C.Sch.: Wir haben uns angeschaut, wie das häufige Übertanken vermieden werden kann. Denn wenn bei jedem Flug 100 oder 200 Kilogramm mehr als bestellt getankt werden, geht das pro Jahr bereits in die Millionen. Wir sind

bei diesem Problem mit zwei Aspekten konfrontiert. Das sind einerseits die Toleranzen im Tanksystem, die wir in Zukunft genauer beurteilen müssen. Andererseits werden häufig 50 Kilogramm fehlender Treibstoff beim Tanker moniert, wogegen 100 Kilogramm zu viel kommentarlos akzeptiert werden. Darum füllen viele Tanker von vorneherein mehr Treibstoff auf als gefordert.

«RS»: Gibt es noch andere Projekte, um Gewicht zu sparen?

C.Sch.: Es werden neue, leichtere Kunststoff-Fracht-Container angeschafft. Pro Langstreckenflugzeug macht das eine Gewichtsersparnis von rund 240 Kilogramm aus. Im Catering gibt es immer wieder Workshops, um Gewicht zu reduzieren. Die auf dem Markt erhältlichen Trolleys werden auch regelmässig leichter. Durch einen Kaizen-Workshop bei der Swiss Technik konnte das Maintenance Kit der A330 entrümpelt und von zirka 45 auf drei Kilogramm abgespeckt werden. Der Ausbau der nicht benötigten Ventilation Tanks (über dem Center Tank auf den alten A340) wird pro Flugzeug rund 200 Kilogramm ausmachen.

Um diese Projekte zu realisieren, wird viel Geld und Zeit investiert, obwohl es jeweils um vergleichsweise wenig Gewicht geht. Wir Piloten haben beim Fuel-Entscheid die Freiheit, über Tonnen zu bestimmen, und legen beim Aufrunden noch ein paar hundert Kilogramm drauf. Wenn uns jeden Tag bewusst ist, dass andere Abteilungen für genau diese paar hundert Kilogramm teilweise wochenlang gerungen haben und welchen extremen Hebel wir mit unserem Fuel-Entscheid in der Hand haben, kommen wir unserem Ziel, eine effizientere Operation zu fördern, schon ein grosses Stück näher! Deshalb möchte ich zum Schluss an unseren Stolz und unsere Professionalität als Piloten appellieren. Es wäre schön, wenn wir Ende des Jahres sagen könnten: «Schaut her! Das haben wir beigetragen.» Jedes eingesparte Kilogramm Treibstoff sehen wir direkt im Erfolg unserer Firma!

«RS»: Ich bedanke mich für das Interview und diesen engagierten Appell. ●

Was macht eigentlich... Thomas Walt?

Thomas Walt hat vor vier Jahren die Swiss verlassen und führt heute als CEO eine Firma im Zürcher Oberland, die in ihrem Marktsegment Weltmarktführer ist.

Interview: Peter Tilly

Wald hat Walt! Kein politisches Wahlversprechen auf einem Plakat auf einer verlassenen Wiese, sondern eine unternehmerische Tatsache, die dem kleinen Städtchen im Zürcher Oberland weltweit zu Bekanntheit verhilft. Thomas Walt war bis 2009 First Officer bei der Swissair und der Swiss und führt seit vier Jahren als CEO eine kleine, aber sehr flexible Firma im Bereich der Wärmetechnik.

Wald hat nicht nur Walt, sondern in dieser vorweihnachtlichen Zeit auch reichlich Schnee. Strassen, die mein Navigationssystem nehmen möchte, sind mit Schnee verstopft, und andere sind so glatt, dass mein Prius seine 75 PS kaum auf die Strasse bringt. Dank guter Planung erreiche ich den Parkplatz der Brunner Thermo GmbH pünktlich. Der CEO erwartet mich bereits.

«Rundschau»: Vor vier Jahren hast Du in der «Rundschau» als geplant verlassen und zukünftig als Geschäftsführer im Bereich Wärmetechnik tätig sein würdest. Hast Du Deinen neuen Traumjob gefunden?

Thomas Walt: Das Fliegen ist und bleibt ein Traumjob. Ich habe eine neue und spannende Aufgabe gefunden, die mich fordert und befriedigt. Was ich an meiner neuen Arbeit schätze, ist die Zusammenarbeit in einem kleinen Team. Wir kommunizieren sehr direkt und unverblümt und verteilen offen Feedbacks. Das ist ähnlich wie in der «Kleinfirma Flugzeug», mit dem grossen Unterschied, dass man nach einem Tag nicht die ganze Belegschaft auswechselt. Dank dieser längerfristigen Zusammenarbeit mit dem Team kann ich als CEO die Kultur bestimmen und Veränderungen herbeiführen. Das finde ich extrem spannend.

«RS»: Im selben Text steht, dass man manchmal im Leben unerwartet an eine Kreuzung kommt. Wie kam es vor vier Jahren dazu, dass Du eine neue und grosse Herausforderung angenommen hast?

T.W.: Ich habe die Firma bereits vorher gut gekannt. Nach dem Grounding der Swissair hat mich ein Studienkollege gefragt, ob ich nicht Interesse hätte,

seine Firma im Engineering zu unterstützen. Ich hatte zugesagt und war in den Jahren 2002 bis 2007 mit einem 40-Prozent-Pensum als Projektleiter bei der Brunner Thermo tätig. Gut ein Jahr nach der Aufgabe des Teilpensums lag erneut eine Anfrage aus Wald auf dem Tisch. Mir wurde die Stelle als Geschäftsführer angeboten, was mich als Quereinsteiger doch sehr überraschte. Obwohl ich die Firma, die Mitarbeiter, die Herausforderungen und die Kunden gut kannte, war ich unsicher, ob ich dieser Aufgabe gewachsen sei. Ich wusste, dass es nicht einfach würde, doch genau das reizte mich.

«RS»: «Obwohl mir der Entscheid nicht leichtgefallen ist, habe ich mich fürs Neue, fürs Unbekannte, fürs Loslassen und für eine Kurskorrektur entschieden», so stand es in Deinem Abschiedsschreiben in der «Rundschau». Wie lange hast Du mit der Entscheidung gerungen, den Arbeitsplatz zu wechseln?

T.W.: Es ist sehr schnell gegangen. Die Anfrage der Brunner Thermo kam im Oktober 2008. Ende November habe ich bei der Swiss die Kündigung eingereicht.

«RS»: Wie haben Deine Familie und Dein persönliches Umfeld reagiert?

T.W.: Als ich von der Möglichkeit eines Jobwechsels sprach, reagierte das Umfeld verhalten positiv. «Warum nicht? Mach es doch!», hörte ich oft – übrigens auch von Kollegen im Cockpit. Als ich meine Entscheidung kommunizierte, fielen sowohl Freunde als auch die Familie aus allen Wolken. Niemand hätte mir, dem das Fliegen so viel bedeutet, zugetraut, dass ich den Arbeitsplatz im Cockpit aufgeben würde.

«RS»: Durch den Jobwechsel wurde nicht nur der Arbeitgeber gewechselt, sondern auch das ganze Familienleben auf den Kopf gestellt. Der Arbeitsrhythmus änderte sich und brachte damit den Familien-Lifestyle ziemlich durcheinander. Plötzlich ist der Papa jeden Abend und jedes Wochenende zu Hause. Hattet Ihr keinen Respekt davor?

T.W.: Nein, überhaupt nicht. Meine Frau hatte durch den Arbeitsrhythmus in der Fliegerei eine grosse Last zu tragen. Das nicht planbare Sozialleben und die unakzeptable Situation bei der Ferienzuteilung hat sie stets kritisiert. Mit drei Kindern war dies eine grosse Belastung. Durch meinen neuen Job kamen die Planbarkeit und die Regelmässigkeit in unser Familienleben zurück. Dass ich nach dem Unterschreiben des Arbeitsvertrags im November 2008 bereits wusste, dass ich im darauffolgenden Sommer bestätigte Ferien haben würde,

war für die Familie neu und ein verfrühtes Weihnachtsgeschenk. Plötzlich konnten wir Ferien im Voraus buchen! Was für andere eine Selbstverständlichkeit ist, kam für uns damals einem Wunder gleich.

«RS»: Was solche Entscheide schwierig macht, ist die Endgültigkeit. Eine Rückkehr ins Cockpit der Swiss ist kaum möglich. Hat Dich das belastet?

T.W.: Ich habe mich zuerst erkundigt, ob es möglich wäre, das Arbeitsverhältnis für drei Jahre zu unterbrechen (*Anmerkung: ruhendes Arbeitsverhältnis - RAV*). Aufgrund des damaligen Überbestandes an Piloten wurde mir das nicht gewährt. Doch mein Entscheid stand schon vor der Anfrage für ein RAV fest. Ich wollte die neue Herausforderung antreten. Im Innersten wusste ich genau, dass ich es ein Leben lang bereuen würde, wenn ich diese Chance nicht packe. Vor dem Scheitern hatte ich keine Angst.

«RS»: Nun bist Du seit vier Jahren Geschäftsführer der Brunner Thermo in Wald. Was stellt die Firma genau her?

T.W.: Wir stellen Lamellenrohr-Wärmetauscher her, die verschiedenen Prozessen Wärme zuführen. Diese Wärmetauscher werden in der Lebensmittel-, Pharma- und Chemie-Industrie eingesetzt. Unser wichtigstes Geschäftsfeld ist die Milchpulverherstellung. Die weltweit grösste Milchpulverfabrik steht in Neuseeland und geht in einem halben Jahr in Betrieb. Wir konnten dort sämtliche Hauptluftherhitzer liefern. Damit man sich über die Grösse der Anlage ein Bild machen kann, hier ein paar Zahlen: 500 Tonnen Luft pro Stunde werden von unseren Hauptluftherhitzern auf 200 Grad Celsius erhitzt. Mit dieser heissen Luft werden jede Stunde aus 250 Tonnen Milch 32 Tonnen Milchpulver hergestellt. Unnötig zu sagen, dass in diesem Prozess an die Hygiene und die Zuverlässigkeit höchste Anforderungen gestellt werden. Die Anlage soll übrigens rund um die Uhr laufen, sieben Tage in der Woche.

«RS»: Diese Wärmetauscher haben imposante Ausmasse. Werden die Anlagen vor Ort hergestellt?

T.W.: Nein, von der Entwicklung über die Konstruktion bis zur Produktion wird alles in unserer Fabrik in Wald abgewickelt. Dies ist nur möglich, weil wir ein hochspezialisiertes und individuelles Produkt anbieten. Vom Massenmarkt lassen wir die Finger. In diesem Bereich haben wir gegen Konkurrenten keine Chance. Die Anlagen werden mit dem Schiff nach Übersee geliefert. Nach Neuseeland dauert das ungefähr zehn Wochen. Bei der ersten Bestellung aus dem Land der Kiwis musste die Anlage innerhalb zweier Wochen vor Ort sein. Der

Kunde wollte eine schnelle Lieferung und war auch bereit, dafür tief in den Geldbeutel zu greifen. Der Transport der vierzig Tonnen schweren Anlage mit einem russischen Transportflugzeug kostete drei Mal so viel wie der Wärmetauscher selber.

«RS»: Warum entscheidet sich ein Kunde dafür, bei der Brunner Thermo in Wald zu bestellen?

T.W.: Wir sind als Kleinfirma mit 32 Angestellten in diesem Segment weltweiter Marktführer. Die Kunden wollen das beste und zuverlässigste Produkt, denn Produktionsausfälle kann man sich bei diesen Grössenordnungen nicht leisten.

«RS»: Stöbert man auf der Homepage der Unternehmung, wird man zuerst auf Englisch begrüsst. Warum ist das so?

T.W.: Wir liefern fast ausschliesslich ins Ausland. Unsere Kunden sind Dänen, Holländer, Neuseeländer und Chinesen. Dazu gesellen sich ein paar wenige Kunden aus Deutschland und der Schweiz. Betrachtet man die Tatsache, dass unser Engineering-Team aus Neuseeländern, Polen, Schweizern und Deutschen besteht, drängt sich Englisch als Firmensprache auf. Wir versuchen, jede zweite interne Sitzung auf Deutsch zu halten, damit sich die Kollegen in der hiesigen Sprache verbessern können. In der Werkstatt haben wir einige Schweisser mit kroatischen Wurzeln angestellt, die im Bereich des Edelstahlschweissens absolute Spezialisten sind. Die Führung dieses multikulturellen Teams ist nicht immer einfach, macht aber sehr viel Spass.

«RS»: Du bist für 32 Mitarbeiter und einen Millionenumsatz verantwortlich. Lässt Dich das im momentanen Wirtschaftsumfeld noch gut schlafen?

T.W.: Auch wir kämpfen. Unsere Kunden stehen unter Spardruck und versuchen die Preise zu drücken, wo sie nur können. Unser Vorteil ist unsere Flexibilität. Wir beobachten den Markt genau und engagieren uns in Bereichen, wo die Marge noch stimmt. Das Umfeld ist momentan alles andere als einfach.

«RS»: Innerhalb des Cockpits versuchen wir, Konflikte zu entschärfen und eine offene und ergebnisorientierte Atmosphäre zu bilden. Im täglichen Kampf um Umsatzzahlen und Aufträge weht ein anderer Wind. Musstest Du Dich zu Beginn Deiner Tätigkeit als CEO umgewöhnen?

T.W.: Da musste ich Lehrgeld bezahlen. Ich bin ein Typ, der den Konsens sucht. Im Umgang mit Mitarbeitern gebe ich eine dritte Chance, wo andere vielleicht nach der zweiten die Konsequenzen ziehen. Doch irgendwann ist der Deckel ab, und man hat keine Geduld mehr, die Spielchen anderer mitzuspielen.

«RS»: Du hast in der Aviatik den einen oder anderen Zwist zwischen Management und den Mitarbeitern miterlebt. Jetzt stehst Du selber in der Verantwortung, gibst Wertschätzung weiter und bestimmst die Arbeitsbedingungen. Inwiefern kannst Du die gemachten Erfahrungen aus der Fliegerei im Führen der Mitarbeiter gebrauchen?

T.W.: Ich habe in der Fliegerei zu oft miterlebt, wie schlechte oder unsensible Kommunikation Wunden aufgerissen hat. Ich kommuniziere lieber ehrlich und sage nichts, wenn es nichts zu sagen gibt. Man muss jeden Mitarbeiter ernst nehmen und ihn respektieren. Das gilt gleichermassen für den geschäftlichen als auch den privaten Bereich. Liegt ein Mitarbeiter im Spital, besuche ich ihn am Krankenbett. Das verstehe ich unter ehrlicher Wertschätzung. Wenn man Menschen mag, hat man in einer Führungsposition erhebliche Vorteile!

«RS»: Du warst, die Ausbildung eingerechnet, über 16 Jahre in der Fliegerei beschäftigt. Hast Du Dich während dieser Zeit in irgendeiner Form weitergebildet?

T.W.: Ich war sowohl bei der Swissair als auch bei der Swiss über viele Jahre in der Ausbildung tätig und habe dabei sehr viel gelernt. Für meinen jetzigen Job hätte mir ein betriebswirtschaftliches Nachdiplomstudium sicher geholfen. Die Ausbildung zum CEO erfolgte «on the job».

«RS»: Fliegerisch bist Du nicht untätig geblieben. Neben Deiner Tätigkeit als Obmann und Fluglehrer in der Segelfluggruppe Glarnerland bist Du noch als Beisitzer der Flughafengenossenschaft «airpark linth» in Mollis im Handelsregister eingetragen. Was macht diese Genossenschaft genau?

T.W.: Mollis hat eine turbulente Vergangenheit hinter sich. Nachdem das Militär den Flugplatz aufgegeben hatte, machte die Gemeinde Glarus Nord von ihrem Vorkaufsrecht Gebrauch. Jetzt geht es um die Art der Nutzung. Dabei gibt es zwei Gruppen. Die eine möchte den Flughafen auf einer kommerziellen Basis betreiben, und die andere, die Genossenschaft «airpark linth», möchte den Flugplatz auf genossenschaftlicher Basis führen.

«RS»: Wie oft kommst Du noch zum Fliegen?

T.W.: In der Segelfluggruppe bin ich sehr engagiert. Als Fluglehrer und Obmann bin ich viel in Mollis anzutreffen. Wir konnten den Mitgliederbestand des Clubs entgegen dem allgemeinen Trend erhöhen. Mich freut es, dass sich in Mollis und Umgebung viele Jungpiloten für das Segelfliegen begeistern lassen. In meinem Eigenbauflugzeug «Europa» fliege ich so oft wie nur möglich in den Alpen herum. Ich kann im Flugzeug wunderbar abschalten und fliege nicht selten an einem schönen Sommermorgen ein paar Runden um die Berggipfel, bevor ich mich im Büro auf die Arbeit stürze.

«RS»: Vier Jahre sind vergangen seit Deiner Kündigung bei der Swiss. Wie beurteilst Du Deinen mutigen Schritt rückblickend?

T.W.: Sehr positiv. Ich habe es noch nie bereut. Wenn es mir in meiner jetzigen Position nicht mehr gefällt, dann ziehe ich die Konsequenzen und sehe mich nach einer neuen Aufgabe um. Vor Veränderungen habe ich keine Angst.

«RS»: Was vermisst Du an der Fliegerei?

T.W.: Den Kontakt im Cockpit. Das war das Highlight schlechthin. Was ich auch vermisse, ist der hohe Qualitätsstandard der Fliegerei. Mir wurde erst im neuen Job bewusst, auf welchem hohem Niveau wir in der Swissair und der Swiss gearbeitet haben – und noch arbeiten! Ich treffe bei meiner jetzigen Arbeit weltweit Leute mit eindrucklichen Titeln, die nicht annähernd das Niveau haben, das ich im früheren Umfeld der Swissair und der Swiss gewohnt war. Ein grosses Lob geht auch an die Instruktion. In diesem Bereich ist die Fliegerei der restlichen Industrie um Welten voraus. Der Umgang mit Fehlern und die Selbstverständlichkeit der Überwachung und Intervention vermisse ich in meinem jetzigen Umfeld sehr.

«RS»: ... und was trauerst Du nicht nach?

T.W.: Den Nachtflügen! Obwohl ich den Sternenhimmel, wie er sich auf FL350 präsentiert, schon etwas vermisse. Glücklicherweise hatte ich bis zum GAV06 nie grosse Probleme mit dem unregelmässigen Schlaf. Als die neuen Arbeitsmodelle eingeführt wurden, spürte ich den Schlafentzug trotz meiner robusten Gesundheit. Oft lief ich im «low battery mode» durch die Welt.

«RS»: Hast Du noch Kontakt zu Deinen alten Kollegen?

T.W.: Ich habe meine ehemalige SLS-Klasse während ihres «Upgradings» in Wildhaus besucht. Mit Daniel Glauser, der seit fast zehn Jahren bei den Emi-

rates als Captain arbeitet, habe ich ebenfalls noch regelmässig Kontakt. Er fliegt aktuell auf der A340 und wechselt bald auf die A380. Ein paar Mal versuchte er mich nach Dubai zu locken. Vergebens, wie man sieht ...

«RS»: Wenn ich einen Tag Swiss-CEO wäre, dann würde ich ...

T.W.: ... die Menschen wieder in den Mittelpunkt stellen. «Der Mitarbeiter ist die Firma», sagen alle. Doch leider wird das nicht gelebt. Die Diskrepanz zwischen dem, was gesagt, und dem, was getan wird, ist oft viel zu gross. Es ist manchmal besser, weniger zu sagen und dafür mehr zu tun.

«RS»: Darf ich Deine Kontaktdaten publizieren?

T.W.: Selbstverständlich! Ich bin unter twalt@gmx.ch zu erreichen. Wann immer möglich, fliege ich mit der Swiss und freue mich jedes Mal, wenn ich ein bekanntes Gesicht treffe.

«RS»: Vielen Dank für das Gespräch.

Nach dem Rundgang durch die Werkhallen liessen wir den Tag im ehemaligen Textilbetrieb der Firma Otto & Joh. Honegger AG ausklingen. Im Restaurant «Bleiche» wurde Thomas als Stammgast begrüsst und sogleich an einen der besten Tische im Lokal begleitet. Dass Thomas die vertrauten Destinationen vermisste, erkannte ich an seiner Menüwahl. Ein Thai-Curry mit Huhn fand den Weg an seinen Platz, während ich mich mit heimischer Küche begnügte. Ein saftiges Kalbs-Cordon-Bleu, serviert mit frischem Gemüse und knackigen Pommes, verschwand in meinem gut genährten Bauch. Gut gelaunt und tief beeindruckt nahm ich den Weg ins Unterland wieder in Angriff. Die Schneeräumfahrzeuge halfen mir, meinen Prius unfallfrei ins Limmattal zu bringen. ●

Links

www.brunnerthermo.ch

www.bleiche.ch/resort/beiz/beiz.asp



Thomas Walt arbeitet seit dem Verlassen des Swiss-Cockpits im Frühjahr 2009 als Geschäftsführer in der Firma Brunner Thermo GmbH in Wald im Zürcher Oberland. Zusammen mit seinen 32 Mitarbeitern entwickelt, konstruiert und baut er Lamellenrohr-Wärmetauscher für die Lebensmittel-, Chemie- und Pharmaindustrie. Nach einer Ausbildung als Maschinenz Zeichner, mehreren Auslandsaufenthalten und einem zweijährigen Militärdienst bei der Gebirgsinfanterie hat er 1992 sein Fachhochschulstudium in Maschinenbau abgeschlossen.

Ab 1994 durfte er als First Officer auf dem Fokker 100 und den Airbussen A320/330/340 die weite Welt entdecken und als Instruktor seine Flugleidenschaft weitergeben, bis ihn im Jahre 2009 eine neue Arbeit in einem kleinen Team herausforderte und er seine berufliche Pilotenlaufbahn beendete.

In seiner Freizeit geniesst er die Zeit mit der Familie, engagiert sich als Obmann und Fluglehrer der Segelfluggruppe Glarnerland für den fliegerischen Nachwuchs oder entdeckt mit seinem Eigenbauflugzeug die Schweizer Berge. Um den thermikarmen Winter zu überbrücken, zieht es ihn jede freie Minute auf die Toggenburger Skipisten.

Human Performance im Visier

Frédéric Macheret reiste ans Treffen der IFALPA-HUPER-Kommission, das letztes Jahr in Tunis stattfand. Wichtige Diskussionsthemen waren das Pensionsalter, die Ausbildung zur Multi Pilot License und Verbesserungen beim Recurrent Training.

Text: Frédéric Macheret, Spezialist Training

Die IFALPA-HUPER-Kommission (Human Performance) befasst sich mit den in ICAO Annex I aufgeführten Themen wie Medical, Human Factors, Training und Licensing. Sie macht den Gesetzgebern in der Aviatik auch ausgereifte Vorschläge bezüglich aktueller Themen. HUPER vertritt weltweit nahezu 100 000 Mitglieder der verschiedenen Pilotenverbände. Die Kommissionsmitglieder arbeiten sehr professionell, und die Diskussionen basieren auf wissenschaftlichen Untersuchungen. So sind die Stellungnahmen klar verständlich und frei von politischen oder kommerziellen Meinungen.

Die AEROPERS beteiligt sich als IFALPA-Mitglied rege an verschiedenen Aktivitäten der Organisation. Im November des letzten Jahres tagten die Trainingsspezialisten beim zweiten jährlichen Treffen der HUPER-Kommission.

Jedes Semester lädt ein anderes IFALPA-Mitglied die HUPER-Kommission zu einem zwei- oder dreitägigen Treffen in sein Heimatland ein. Dazu gehört neben der Kommissionsarbeit auch ein sozialer Anlass, um sich unter Kollegen näherzukommen. Im letzten Herbst wurden die IFALPA-Mitglieder am 14. und 15. November nach Tunis eingeladen.

Uwe Harter, Kommissionspräsident und Lufthansa-Captain, eröffnete die Veranstaltung im Gedenken an Edelweiss-Captain Andi Wendel, der bei einem tragischen Unfall mit seiner Cessna verstarb. Andi hatte sich in verschiedenen Gremien der HUPER-Kommission sehr aktiv beteiligt. Er war bei allen Mitgliedern sehr beliebt, und seine Arbeitseinstellung und Motivation wurden sehr geschätzt.

Die Kommissionsarbeit begann mit dem üblichen Rückblick über die geleistete Arbeit der verschiedenen Gremien. Eines der Ziele der Tagung in Tunis war eine Überarbeitung politischer Grundsätze und Leitlinien des HUPER Annex I, die nicht mehr aktuell waren. Zudem ging es darum, Positionspapiere zu medizinischen Themen oder Aspekten aus den Gebieten Human Aspects, Training und Lizenzwesen zu erarbeiten.

Medizinische Schwerpunkte

Intensiv wurde über das Thema **Pilot Fatigue** gesprochen. Es gab einen Vortrag über das Fatigue Risk Management System (FRMS), der erklärte, wie Fatigue gemessen werden und welche Auswirkungen ein FRMS auf die Wachsamkeit von Piloten haben kann. Es wurden die Vorzüge für die Nutzer solcher Systeme demonstriert. Damit ging ein positives Signal an Airline-Manager, dass der potenziellen Sicherheitsgefahr durch Fatigue mit einem FRMS begegnet werden kann. Am Beispiel eines europäischen Low-cost-Carriers wurde gezeigt, dass die Versicherungsprämien nach der Einführung eines FRMS um 1,5 Millionen Euro pro Jahr sanken – heutzutage ein wichtiges Argument für ein kostensensitives Management. Das Motto lautet, dass es unternehmerisch sinnvoll ist, sich um die Wachsamkeit der Mitarbeiter zu kümmern. Zusätzliche Informationen sind unter www.frmsc.com zu finden.

Im ICAO Annex I ist bisher nicht vorgesehen, dass jemand eine **zweite Meinung für ein Medical Certificate** einholen darf, wenn die erste Untersuchung ein negatives Ergebnis gebracht hat. Medizinische Experten der Kommission sind der Meinung, dass eine zweite Untersuchung möglich sein sollte. Ein Positionspapier zu diesem Thema wird folgen.

Das Thema **Qualität der Kabinenluft** steht seit 2008 auf der Agenda. Wegen des Mangels an wissenschaftlichen Beweisen ist es schwierig, hier zu einer klaren Position zu kommen. Immerhin sind sich die Hersteller und Betreiber von Grossraumflugzeugen darüber einig, dass es technische Probleme geben kann, die zu einer Verunreinigung der Kabinenluft führen. Bevor eine klare Stellung bezogen werden kann, müssen weitere Daten gesammelt werden. Das Gremium, das sich damit beschäftigt, wird dieses Jahr eine Information (Medical Briefing Leaflet) herausgeben.

Zum Thema **Augenkorrektur** mittels refraktiver Chirurgie wurde im Dezember 2012 ein umfassendes Positionspapier auf der Homepage der IFALPA veröffentlicht. Sollte jemand daran interessiert sein, eine Augenoperation vornehmen zu lassen, wird ihm stark empfohlen, diese Unterlagen zu konsultieren: <http://www.ifalpa.org/publications/briefing-leaflets.html>.

Bei der Diskussion um das **Pensionierungsalter 60/65** präsentierten Mediziner eine neue Studie. Es wurde das medizinische Risiko bei fortschreitendem Alter der Piloten untersucht. Die Studie kam zum Schluss, dass es möglich sein sollte, ein Flugzeug in einer Multicrew auch im Alter von über 60 Jahren zu fliegen. Es konnte kein direkter Zusammenhang zwischen dem Alter 60/65 und einer höheren Unfallrate bewiesen werden. Die Wahrscheinlichkeit einer Incapacitation steigt bei 60- bis 69-Jährigen um 1,2 Prozent, im

Vergleich zu 0,2 Prozent bei 40- bis 49-Jährigen. Allerdings fiel auf, dass in Japan die medizinischen Lizenzen in 16 Prozent der Fälle bei älteren Piloten nicht mehr erneuert wurden, im Vergleich zu sieben Prozent bei jüngeren Piloten.

Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass mit dem Älterwerden die Rate für eine Incapacitation stetig zunimmt und dieses Risiko entschärft werden kann, hat sich die Kommission für folgende Empfehlung entschlossen:

- Single Pilot Commercial Operation nur mit Piloten, die höchstens 60 Jahre alt sind;
- Two Men Commercial Operation mit Piloten, bei denen der eine höchstens 60 und der andere höchstens 65 Jahre alt ist. Es wird nicht festgelegt, ob der Ältere als PiC oder Copi eingesetzt wird.

Der Annex I sollte mit dieser Empfehlung ergänzt werden.

Training und Lizenzwesen

In einigen Ländern ist das **Recurrent Training** auf nur zwei Simulator-Übungen beschränkt. Die HUPER-Kommission bemängelt, dass die Manual Flying Skills und das Vorgehen bei Abnormals so nicht genügend trainiert werden können. Sie empfiehlt zwei zusätzliche Simulator Sessions im Halbjahresrhythmus und dass ein Pilot alle drei Monate eine Trainingseinheit absolvieren können sollte.

Das Gremium, das sich mit der Ausbildung zur **Multi Pilot Licence (MPL)** beschäftigt, hatte 18 verschiedene MPL-Lehrgänge untersucht. Sie fand grosse Unterschiede bei staatlichen Vorschriften und den Pilotenschulen (FTO). Die Lernmethode, bei der Kompetenzen geschult werden, muss von der ICAO zuerst noch anerkannt und gebilligt werden. Es scheint, dass die zu erlernenden Kompetenzen noch nicht genügend definiert sind und einem grossen Interpretationsspielraum unterliegen. Seit 2000 trainieren verschiedene FTOs Kompetenzen-basiert, aber warten immer noch auf die Bestätigung des Lernkonzepts. Das MPL-Gremium will sich dieses Jahr wieder treffen, weiteres Material sammeln und anschliessend Empfehlungen zuhanden der FTOs und der Fluggesellschaften formulieren. Ausserdem will das Gremium bei der ICAO anwesend sein, wenn das Lernkonzept anerkannt und bestätigt werden soll.

Ich empfand das HUPER-Treffen als grosse Bereicherung, weit über die sachlichen Erkenntnisse in medizinischer, lizenz- und trainingsrelevanter Hin-

sicht hinaus. Es war eine einzigartige Gelegenheit, Kollegen zu treffen, die ihre Verbände repräsentieren. Der gut organisierte soziale Abendanlass im Zentrum von Tunis wurde von den Kommissionsmitgliedern rege genutzt, um sich auszutauschen und über verschiedene Themen engagiert zu diskutieren.

Die IFALPA, die globale Stimme aller Piloten, nimmt mit Sicherheit aktiv Einfluss. Dank ihrer motivierten Mitgliedsverbände wird sie immer in der Lage sein, die Entwicklung unserer Perspektiven zu beeinflussen und zu fördern. ●

Wichtige Links über IFALPA-Publikationen:

www.ifalpa.org

www.ifalpa.org/ifalpa-committees/human-performance/huper-home

www.ifalpa.org/publications

APAA Meeting in Las Vegas

Piloten und Hotelvertreter treffen sich jährlich, um sich über die Unterbringung von Crews auszutauschen. Neben sehr nützlichen Kontakten erhalten die Teilnehmer auch Klarheit darüber, wieso Besatzungen in Hotels nicht einfache, manchmal aber doch gern gesehene Kunden sind.

Text: Kilian Kraus, Vorstandsmitglied

APAA? Noch nie gehört. Ich kenne nur P.P.A.A.

So ging es uns im Frühjahr des letzten Jahres, als im AEROPERS-Büro eine Anfrage einging, ob wir nicht auch Interesse daran hätten, an der nächsten APAA-Konferenz in Las Vegas teilzunehmen.

Las Vegas? Klingt gut, aber worum geht es bei dieser Konferenz?

APAA steht für Airline Pilots Accomodation Association, und sie beschäftigt sich mit allen Themen rund um die Unterbringung in Crew-Hotels auf der ganzen Welt. An der Konferenz kamen Pilotenvertreter von über 30 verschiedenen Airlines zusammen, und jährlich werden es mehr.

Da an der Konferenz nicht nur Piloten anderer Fluggesellschaften, sondern auch Vertreter diverser Hotels und Buchungsplattformen anwesend sein sollten, war unser Interesse geweckt, und ein AEROPERS-Gesandter sollte sich auf den Weg nach Las Vegas machen.

Nach zwei Stunden Wartezeit an der Immigration in Chicago musste ich noch drei Flüge mangels freier Sitzplätze und restriktiver Jumpseat-Regelung in den USA ohne mich Richtung Las Vegas starten lassen, bis ich dann auf dem letzten Flug endlich mit meinem Standby Ticket dabei war.

Die Konferenz stellte sich als überaus informativ heraus. Ich konnte mich dort unter anderem mit Kollegen von KLM, Air France, British Airways, aber auch Delta, American und United Airlines austauschen. Jeder war interessiert, zu hören, wie die Kollegen an den verschiedenen Destinationen von ihren Firmen untergebracht werden und auch, wie viel Mitsprache oder Mitbestimmung die anderen Pilotenvertretungen bei der Auswahl haben.

Kriterien für Hotelwahl

Was ein Crew-Hotel bei der Swiss bieten muss, wird derzeit im Spesenreglement in kurzen Worten folgendermassen beschrieben:

Die Hotels oder eigenen Besatzungsunterkünfte sind, soweit das Angebot vorhanden ist, nach folgenden Kriterien auszuwählen:

- Sicherheitsvorkehrungen gemäss Vorgaben Security Board
- Erträgliche regulierbare Raumtemperatur (möglichst Klimaanlage)
- Vernünftige Lichtverhältnisse (Tageslicht mit Verdunklungsmöglichkeit)
- Einwandfreie sanitäre Anlagen
- Wohnliche, behagliche, saubere Zimmer
- Ruhige, saubere Umgebung oder entsprechende Schallschutzmassnahmen
- Günstige Lage bezüglich Verpflegungsmöglichkeiten und Distanz zum Flughafen ¹⁾
- Möglichkeiten sportlicher Betätigung. ¹⁾

¹⁾ Für die Hotels oder eigene Besatzungsunterkünfte, die während eines Split Duty-Einsatzes gewählt werden, entfallen diese zwei Kriterien, dafür müssen folgende Kriterien zusätzlich erfüllt sein:

- Möglichkeit zur Verpflegung während 24 Stunden (Coffee Shop/Room Service)
- Lage am Flughafen oder in dessen unmittelbarer Umgebung (Richtwert für Fahrzeit je zehn Minuten).

Mitsprache und Informationsaustausch

Der AEROPERS wird bei Hotelbelangen ein Mitspracherecht zugestanden, was konkret bedeutet, dass wir als Sozialpartner mitsprechen, aber nicht mitentscheiden dürfen. Vielfach bleibt uns nach Bezug eines Hotels nur, jeden Mangel nach dem Motto «Steter Tropfen höhlt den Stein» immer und immer wieder zu rapportieren.

Damit stehen wir in der Branche zwar nicht allein auf weiter Flur, jedoch hat der Austausch ergeben, dass es Systeme gibt, bei denen die Piloten- und Kabinenvertretungen wesentlich intensiver in die Hotel-Evaluation eingebunden werden und auf deren Bedürfnisse eingegangen wird. Man braucht sich tatsächlich nichts vorzumachen: Wer bis zu einem Drittel des Jahres in fremden Betten verbringt, der will sich dort auch wohlfühlen.

Insbesondere der Informationsaustausch war informativ, und entstandene Kontakte zu den verschiedenen Hotelketten waren nützlich. Ich hatte Gelegenheit, mit Vertretern von NH, Accor, Hilton, dem altbekannten Sherry Frontenac sowie mit Hotel-Brokern wie API und Hotelconnection zu sprechen.

Der Kunde «Crew» ist im Vergleich kein leichter Gast: Er tritt meist in grösseren Gruppen auf und verlangt nach prompter Bedienung zu jeder

Tages- und Nachtzeit. Die Lage des Hotels soll zentral und verkehrsgünstig sein. Einkaufstempel und kulinarische Köstlichkeiten müssen einen Katzenprung entfernt zu finden sein. Hinter dem Hotel ist der weisse Strand ein Must, und das alles bei sonnigem Wetter. Satte Rabatte beim Zimmerservice werden auch gern gesehen. Oft überschneiden sich Ankunft und Abreise der Crews, und sie blockieren Zimmer. So weit, so gut, wenn da nicht die Fluggesellschaft wäre, die das ganze Paket gerne zu einem unschlagbaren Preis hätte.

Aber es gibt gute Gründe, um Crews anzuwerben. Hotels sichern sich dadurch eine Grundauslastung über das Jahr. Dies jedoch auch nur in einem gewissen Rahmen, um noch Kapazitäten für den wesentlich lukrativeren Einzelgast zu haben. Deswegen bringt auch eine grundsätzlich gemeinsame Unterbringung aller Crews des Lufthansa-Konzerns in einem Hotel preislich nicht unbedingt einen Vorteil.

Die gewonnenen Erkenntnisse und Kontakte sollen uns helfen, bei Evaluation und Problemen mit Hotels – gerne auch in Zusammenarbeit mit den entsprechenden Stellen der Swiss – besser reagieren zu können

Wir haben alle schon viel Zeit in den Crew-Hotels dieser Welt verbracht – mal angenehm, mal weniger. Grundsätzlich ist es schwierig, alle Bedürfnisse zu befriedigen, aber etwas sollte immer gegeben sein: die Möglichkeit zur Erholung und Regeneration. Denn nur so können Piloten die notwendige Energie für eine sichere Flugdurchführung aufbringen. ●

TCP – trotz Medienwirbel wenig Fortschritt

Wir begegnen der Thematik der kontaminierten Kabinenluft in unregelmässigen Abständen. Die in den Medien gemeldeten Ereignisse verunsichern nicht nur unsere Berufsgruppe, sondern beschäftigen auch Konsumentenschutz-Organisationen und sensibilisierte Flugreisende.

Text: Carlos Saraiva, F/O Avro RJ 100

Schwerwiegende Incidents sind zum Glück selten. Doch wie steht es mit der Gesundheitsgefährdung, wenn wir latent auch nur geringer Belastung ausgesetzt sind? Dass TCP (Tricresyl-Phosphat) beziehungsweise Organophosphate schädlich sein können, ist unbestritten. Unklar sind aber die kritischen Schwellenwerte hinsichtlich der Stärke und Dauer der Exposition. In der AEROPERS-«Rundschau» 1/2012 habe ich die Problematik detailliert beschrieben und die Handlungsebenen der verschiedenen Betroffenengruppierungen aufgezeigt. Der folgende Text dient der Information und kontinuierlichen Sensibilisierung.

Die Industrie schweigt

Kürzlich hat die IFALPA einen aktualisierten Newsletter zum Thema Kabinenluft herausgegeben. Dieser ist auf der IFALPA-Homepage unter <http://www.ifalpa.org/store> und «13HUPBL01» zu finden. Dies gibt uns die Gelegenheit, kurz den Stand der Dinge bei diesem Thema zusammenzufassen. Mit dem Germanwings-Fall, der im letzten Herbst publik wurde (Notlandung in Köln), war das Thema wieder in aller Munde. Die Frage stellt sich, ob sich die ganze Medienaufmerksamkeit positiv auf den Fortschritt in diesem kritischen Bereich auswirkt. Leider ist die Antwort eher nein. Die Industrie versucht nach wie vor, das Problem kleinzureden oder gar totzuschweigen. Die Hersteller negieren sogar die Existenz des Problems. Sie verneinen einen Zusammenhang zwischen Kabinenluft-Kontamination und einer entsprechenden Gesundheitsgefährdung. Sie stellen sich auf den Standpunkt, dass ein solcher Event noch nie real habe gemessen werden können. Zudem sei die mutmassliche Beeinträchtigung der Crew nicht nachweislich auf die allfällig kontaminierte Luft zurückzuführen. Juristisch ist dies vorderhand korrekt, es fehlt jedoch nach wie vor der Beweis. Niemand konnte das Ausmass und die Häufigkeit solcher Ereignisse bisher statistisch korrekt und überprüfbar darlegen. Zwei im Januar 2013 unter Umständen an den Folgen von

TCP-Vergiftung verstorbene Flight Crew Member der British Airways dürften diese Diskussion wieder beleben. Nützlich wäre einzig eine seriöse und transparente Untersuchung. Solange die Hersteller sich dagegen sperren und die Behörden keinen Handlungsbedarf erkennen, wird sich diesbezüglich jedoch wenig bis nichts tun.

Eine positive Ausnahme aus technologischer Sicht ist bisher nur der Hersteller Boeing mit dem Dreamliner (B-787), der für die Kabinenbelüftung keine Zapfluft (engine bleed air) verwendet und somit beweist, dass es Alternativen gibt.

Gesetzgeber handeln nicht

Eine Zeit lang war es für Crews in gewissen Ländern möglich, sich nach einem vermeintlichen «exposure» Blut abnehmen zu lassen und dieses an der Universität Nebraska auf das kritische TCP untersuchen zu lassen. Dieses führte in einigen Fällen tatsächlich dazu, dass eine Kontamination nachgewiesen werden konnte. Effektive, daraus abgeleitete Gesundheitsschädigungen wurden aber nicht gemeldet. Die Universität wurde offenbar mit Analyse-Anfragen überhäuft und hat die Annahme von weiteren Blutproben vorläufig gestoppt. Zurzeit wird an einer alternativen Lösung über eine andere nordamerikanische Hochschule gearbeitet.

Positiv gibt es zu vermelden, dass der deutsche Bundesverkehrsminister Peter Ramsauer auf europäischer Ebene aktiv werden will. Er hat die EASA aufgefordert, in dem Gebiet eine aktive Rolle einzunehmen und für die Sicherheit von Passagieren und Besatzungen tätig zu werden. Der verantwortliche europäische Kommissar Kallas nimmt die Thematik offenbar «sehr ernst», verweist aber weiter darauf hin, dass bisher kein Kausalzusammenhang zwischen Kontamination und Gesundheitsschädigung aufgezeigt worden sei. Die EASA ihrerseits beteuert, das Thema genau zu verfolgen und, wenn nötig, regulativ tätig werden zu wollen. Bisher wird dafür aber kein Bedarf ausgemacht.

Die Lufthansa hat nach zahlreichen Immissions-Ereignissen auf ihrer A380-Flotte kleinere technische Änderungen an den Triebwerken vorgenommen. Ausserdem ist auf der Singapur-Strecke ein Flugzeug mit einem sogenannten Messkoffer unterwegs, der entsprechende Daten aufzeichnen soll. Ergebnisse dieser Studie und Fakten zu den erwähnten Ereignissen (Anzahl und Tragweite) sind noch nicht bekannt.

Die verschiedenen Aktionen sind leider noch nicht industrieweit koordiniert und abgeglichen. Deshalb ist in naher Zukunft nicht mit klaren Erkenntnissen

zu diesem Thema zu rechnen. Für die Besatzungen gilt es deshalb, weiter aufmerksam zu sein und Auffälligkeiten mit Rapport zu melden. Dies hilft, mögliche technische Probleme bei der Bleed Air frühzeitig zu erkennen und eventuell in einer noch unkritischen Phase zu korrigieren. Unsere professionelle Handhabung kann den Unterschied machen. ●

Zeitreise

Ein Rückblick über wichtige, erheiternde oder auch banale Facts aus 100 Jahren Luftfahrtgeschichte. Von Januar bis März ...

Text: Christoph Jordan

... vor 70 Jahren

Reichlin, Deutschland, 13. Januar 1943: Der erste Schleudersitz war eine deutsche Entwicklung aus dem Jahr 1938. Die Heinkel He 280 erhielt als erstes Flugzeug der Welt einen Schleudersitz. Mit diesem wurde am 13. Januar 1943 der allererste Notausstieg in der Luftfahrtgeschichte durchgeführt. Bei einem Testflug in Reichlin musste Rudolf Schenk seine Maschine mit dem Schleudersitz verlassen. Er landete unverletzt mit dem Fallschirm, während die führerlose Maschine noch zwei Platzrunden flog und dann in einen Wald abstürzte. Auch der zweite Schleudersitzabschuss fand in Deutschland statt. Am 15. Juli 1943 musste sich Testpilot Hans-Joachim Pancher aus einer Junkers Ju 290 herausschiessen. Dies, nachdem das Flugzeug beim Erfliegen der damals grössten Geschwindigkeit auseinanderbrach. Die erste Maschine mit serienmässig eingebautem Schleudersitz war der ab 1940 entwickelte Nachtjäger Heinkel He 219.

Während des Zweiten Weltkriegs konnten sich immerhin 60 Besatzungsmitglieder per Schleudersitz retten. Die ersten Schleudersitze wurden mit Pressluft angetrieben. Moderne Schleudersitze werden durch Raketen aus dem Flugzeug geschossen. Der Hauptgrund für die Einführung des Schleudersitzes in der deutschen Luftwaffe gegen Ende des Zweiten Weltkriegs war schlicht der akute Mangel an erfahrenen Piloten. Fehlendes Material konnte, wenn auch mit Mühe, ersetzt werden, aber erfahrene Kampfpiloten konnten nicht mehr in ausreichender Zahl ausgebildet und gegen die übermächtigen Alliierten eingesetzt werden. Somit wurde diese so aufwändige technische Weiterentwicklung für notwendig eingestuft.

... vor 50 Jahren

Châteauroux, Frankreich, 18. März 1963: Die Dassault Balzac V war ein französisches Experimentalflugzeug, das senkrecht starten und landen konnte. Es wurde von Dassault Aviation aus einem Prototyp der Mirage III gebaut. Mit der Balzac wollte man das Senkrecht-Startkonzept überprüfen. Es wurden acht Rolls-Royce-RB-108-Triebwerke mit einem Schub von je



9,6 kN im Rumpf befestigt. Als Haupttriebwerk wurde das Bristol Siddeley Orpheus ausgewählt. Das Flugzeug führte seinen ersten gefesselten Schwebeflug Ende 1962 durch. Am 1. März 1963 gelang der erste konventionelle Flug. Der erste Übergang vom vertikalen zum horizontalen Flug erfolgte am 18. desselben Monats.

Das Flugzeug stürzte am 27. Januar 1964 ab, wobei der Pilot ums Leben kam. Die Maschine konnte zwar repariert werden, stürzte jedoch am 8. September 1965 erneut ab. Wieder erlag der Piloten den tödlichen Verletzungen. Diesmal wurde die Balzac V vollständig zerstört. Hauptgrund der beiden Abstürze war der Schubverlust der Triebwerke beim Übergang in den Schwebeflug. Die Erkenntnisse des Balzac-V-Programms flossen in die wesentlich grössere Mirage IIIV (V für vertikal) ein.

... vor 40 Jahren

Kairo, Ägypten, 21. Februar 1973: Flug LN 114 der Libyan Arab Airlines startete zu einem Flug von Tripolis nach Kairo. Nichts deutete auf Ungewöhnliches während dieses Fluges einer Boeing 727 mit 113 Insassen hin. Der französische Captain Jacques Berjes war ein erfahrener Pilot mit mehreren tausend Flugstunden und zur Ausbildung der libyschen Kollegen auf den neuen Passagierjets entsandt. Die Route sollte über das Funkfeuer El Faiyum (FYM) und mit einer Linkskurve in den Anflug zur Piste 23 des Flughafens Kairo führen. Jedoch tobte zum Zeitpunkt des Überflugs über den El Faiyum-VOR in der Region ein schwerer Sandsturm. Dieser beeinträchtigte wahrscheinlich die Funknavigation. Die Maschine flog an diesem Tag nicht die geplante Route, sondern einen weit ausgedehnten Parallelkurs, der in den durch Israel kontrollierten Luftraum der Halbinsel Sinai führte. Die israelische Luftüberwachung verfolgte sämtliche Flüge mit Radar. Auch Flug LN 114 wurde beobachtet. Ungewöhnlich war jedoch, dass das Pünktchen auf dem Schirm nicht, wie gewohnt Richtung Kairo abdrehte. Die Besatzung der Boeing bemerkte, dass etwas nicht stimmte und nahm eine sehr späte Kurskorrektur vor, die sie wieder Richtung Kairo bringen sollte. Derweil waren zwei F4-Phantom-Jäger vom israelischen Luftwaffenstützpunkt Bir Gifgafa aufgestiegen. Sie wurden von der Bodenkontrolle bis zum Sichtkontakt mit der in Schwierigkeiten geratenen libyschen Boeing geführt. Zu diesem Zeitpunkt vermutete Israel einen Anschlag oder Spionageflug. Um 14.04 Uhr erteilte Israel den F4-Jets den Abschussbefehl: «In die Flügel schießen und zur Landung zwingen!» Die Raketen trafen empfindlich. Die rechte Tragfläche und das mittlere Triebwerk wurden schwer beschädigt. Feuer breitete

sich in Richtung Kabine aus. Wichtige Systeme des Flugzeugs fielen aus. Trotzdem hielt sich die Maschine noch minutenlang in der Luft. Die B-727 schlug um 14.10 Uhr beim Versuch, notzulanden, in der Wüste hart auf und brach in einem Inferno aus Feuer, Rauch und Sand auseinander. Wie durch ein Wunder überlebten fünf der 113 Insassen. Unter ihnen war auch der libysche First Officer.

... vor 30 Jahren

Linköping, Schweden, 25. Januar, 1983: Die Saab 340 war Saabs Einstieg in die zivile Flugzeugproduktion. Das Programm wurde 1980 in einer Kooperation mit dem amerikanischen Hersteller Fairchild offiziell beschlossen. Die Saab 340 sollte den schwedischen Hersteller einerseits in der Zivilluftfahrt etablieren, andererseits ein Erfolg im US-Commuter-Markt werden. Am 25. Januar 1983 fand der Erstflug statt. Am 14. Juni 1984 konnte die Crossair die erste Maschine in Empfang nehmen. Nachdem Fairchild Ende 1985 aus dem Programm ausstieg, blieb Saab mit seiner 340A allein zurück. Der Tiefdecker fasst bis zu 37 Personen. Angetrieben wird die Maschine von General-Electric-CT7-Propellerturbinen. Später wurde die 340A durch die Saab 340B ersetzt. Sie erhielt eine grössere Heckflosse, stärkere Triebwerke, ein höheres Abfluggewicht und eine grössere Reichweite. Erstauslieferung dieser Version war im September 1989. Mangels Wirtschaftlichkeit zog sich Saab 1997 aus der zivilen Flugzeugproduktion zurück. Das bedeutete auch das Ende der Saab 340. Über 400 Exemplare verliessen im Laufe der Jahre die Werkshallen in Schweden.

... vor 20 Jahren

Hamburg-Finkenwerder, Deutschland, 11. März 1993: Der brandneue, 44,5 Meter lange Airbus 321-100, mit Testpilot Karl-Eugen Nagel, hob zum Jungfernflug ab. Nachdem die A320 ein grosser Erfolg geworden war und der Luftfahrtmarkt eine immer grössere Modellvielfalt forderte, wurde im November 1989 mit dem A321-Programm begonnen. Schon bald nach dem erfolgreichen Erstflug erfolgte die Auslieferung an die Airlines. So auch am 7. März 1995 die HB-IOC, die älteste A321-100 der Swiss. Der Airbus A321-100 aber war kein grosser Erfolg, denn er hatte eine zu geringe Reichweite. So konnte beispielsweise ein Flug von Amerikas Ost- zur Westküste nicht ohne Zwischenlandung erfolgen.

Schon 1995 wurde daher die Version Airbus A321-200 entwickelt. Sie bekam Zusatztanks, die die Reichweite auf 5600 Kilometer erhöhten. Ab

2002 wurde nur noch diese Version des Musters ausgeliefert. Die A321 wird in Hamburg endmontiert. ●

On The Air...

Text: Zbigniew Bankowski

Local News...

Die Tessiner **Darwin Airline** kooperiert in den nächsten drei Jahren mit der italienischen Belle Air Europe und der albanischen Belle Air. Gemeinsam will man das Streckennetz bearbeiten und neue regionale Routen eröffnen. Die Präsenz in der Schweiz, in Italien, Frankreich, Spanien und Südosteuropa soll verstärkt werden. Die gemeinsame Flotte der sechs Saab 2000 von Darwin und der zwei ATR-72, drei A319 und drei A320 der Belle Air soll neue Synergien eröffnen. Die albanische Belle Air wurde 2005 in Tirana gegründet und bezeichnet sich als erste Low Cost Airline Albaniens. 2012 flog sie 26 Destinationen in Europa an und verfügte über einen Anteil von 47 Prozent am albanischen Markt. Belle Air Europe wurde 2009 als Tochterfirma in Ancona gegründet. Sie fliegt unter anderem ab Milano nach Pristina und Tirana. Im Weiteren hat Darwin auch eine dreijährige Partnerschaftvereinbarung mit Alitalia abgeschlossen, die die Fortsetzung der seit 2010 durchgeführten Zusammenarbeit garantiert. Darwin kann somit auch unter einer Alitalia-Flugnummer auf folgenden Strecken verkehren: Rimini-Rom, Genf-Rom, Genf-Florenz, Genf-Venedig sowie auf den saisonal bedienten Strecken Lugano-Crotone und Lugano-Rimini.

Am 28. November 2012 landete eine **Privatair**-Boeing 737-700 (BBJ) erstmals auf Antarktis-Eis. Mehr als ein Jahr dauerten die Vorbereitungen für einen Flug zur Troll-Forschungsstation in **Queen Maud Land** in der Antarktis. Die Station des norwegischen Polarinstituts ist während der Sommermonate (November bis Februar) Ziel zahlreicher Wissenschaftler. Die Piloten hatten die Landung auf der 3000 Meter langen Eis-Piste vorgängig im Simulator trainiert. Zwei Besatzungsmitglieder absolvierten ein spezielles Arktis-Überlebenstraining, und das Flugzeug wurde mit Überlebensausrüstung ausgestattet. Die B-737-700 wurde mit einem Satellitenkommunikationssystem ausgerüstet, um laufend aktuelle Wetterdaten von der Antarktis-Station zu erhalten. Die HB-IIQ landete nach einem knapp sechsstündigen Flug aus Kapstadt in Südafrika problemlos auf dem Gletscher-Eis. Nach diesem erfolgreichen ersten Flug besteht das Ziel darin, 2013 eine reguläre Verbindung nach Flugplan zur norwegischen Forschungsstation einzurichten.

Im kommenden Sommerflugplan wird **Helvetic Airways** ihre Flotte um ein siebtes Flugzeug erweitern. Dabei wird es sich nach gegenwärtigem Stand der

Planungen um einen einzelnen **Airbus 319** handeln, der von Helvetic angemietet wird. Das zusätzliche Flugzeug wird ab April exklusiv für einen Ausbau saisonaler Verbindungen ab Genf und Bern benötigt, die Helvetic in Zusammenarbeit mit Kuoni auflegen will. Jeweils von Dienstag bis Donnerstag fliegt der Airbus ab Bern, an den übrigen Tagen ab Genf. Für die Miete einer A319 im nächsten Sommer habe man sich in erster Linie aus Gründen der Reichweite und der Kapazität entschieden, um dem Vertriebspartner Kuoni ein passendes Flugprodukt anbieten zu können. In Zusammenhang mit dem Flotenausbaubeaabsichtigt Helvetic, etwa 25 neue Mitarbeiter einzusetzen, die in Bern und Genf stationiert werden sollen.

World News...

One of defunct carrier **BMI's Airbus 330-200s** has attained the dubious honour of being the first of the variant to be parted-out after its sale to an US investor. The Rolls-Royce Trent 700 powered jet (serial number 401) is a 2001 airframe and was retired from service on 31 October 2012 and sold later to the private investment firm TPG Capital for disassembly. The only other A330 to be dismantled to date was a General Electric powered A330-300, serial number 59, previously operated by Aer Lingus and broken up in 2011.

Russian trade unions have called into question a proposal to permit the hiring of foreign commercial pilots by domestic carriers. The transport ministry has submitted, for approval by parliament, appropriate amendments to the country's air code and immigration law. In a letter to president Vladimir Putin, it argues that recruiting pilots abroad threatens to undermine the domestic pilot training system and might ultimately endanger security and aviation safety. Russia's aviation industry employs around 14 200 pilots, with 700 retiring each year, and the country's transport authority says it will need to hire 1500 crewmembers annually to sustain growth.

Airbus has moved the **A350-900** static test airframe from its final assembly hall at Toulouse across the airport to the static test building. The airframe will be put into a rig in advance of about one year of static testing, which will include ultimate-load evaluations and margin research. The static test airframe is the first A350 to have undergone final assembly. One other airframe, MSN001, is in the final assembly jigs. MSN001 will be the first A350 to fly. Airbus says first flight will take place next summer. The company plans to start final assembly of one additional A350 before the end of the year.

Malaysian low-cost carrier **AirAsia** will stick to an all-Airbus A320 fleet

after deciding against an order for the **Bombardier CSeries**. Air Asia group chief executive Tony Fernandes says the airline has ended its interest in a high-density 160-seat variant of the CS300. He adds that he does not want to say any more because Bombardier is a «good friend». He added that the problem was on Bombardier to prove the operating cost of the CS300 in a high-density configuration makes sense for AirAsia. The airline remains concerned about the financial costs and operational complications that may arise from adding a second, and unproven, aircraft type to its fleet.

Fastjet, Africa's first low-fare airline, has launched its first scheduled services. But whether the low-cost model will become a resounding success will depend on much more than just airline economics. The willingness of African governments to liberalize is a key factor in Fastjet's development. Initially two daily round-trips from Tanzania's economic centre Dar es Salaam to two domestic destinations, Mwanza and Kilimanjaro in the north of the country, are available. Fastjet plans to expand operations to Kenya with services from Nairobi to Dar es Salaam and Zanzibar, as well as domestic flights to Mombasa. The two countries combined will create sufficient demand for Fastjet to grow its fleet to about 15 aircraft by the end of 2013.

Boeing hat bei den Arbeiten an den möglichen neuen **Boeing 777X**-Versionen eine alte Idee wieder ausgegraben, die in den Anfangsjahren des «Triple Seven»-Programms besonders auf Wunsch von American Airlines entwickelt worden war: klappbare Aussenflügel. Sie sollten damals und sollen auch heute noch sicherstellen, dass das Flugzeug trotz der gegenüber aktuellen Modellen grösseren Spannweite die vorhandenen Parkpositionen nutzen kann.

Ende 2012 bestellte die siebte chinesische Bank Flugzeuge des Musters **Comac C919**. Dieses Mal musste die CCB Financial Leasing Corporation, ein Joint Venture der China Construction Bank mit der Bank of America, für 50 Maschinen unterzeichnen. Damit zählt man jetzt 380 Aufträge, darunter 140 von Air China, China Eastern, China Southern, Hainan, Sichuan Airlines, Hebei Airlines und Joy Air, die alle mit jeweils 20 Maschinen geführt werden. Die restlichen 240 verteilen sich auf acht Leasinggesellschaften, von denen viele bisher gar nicht in Erscheinung getreten waren: GECAS, Bank of China, Industrial and Commercial Bank, China Aircraft Leasing HongKong, Agricultural Bank of China, Bank of Communications, China Development Bank und neu CCB. Angeblich sind mit diesen Orders bislang gar keine Anzahlungen verbunden. Darüber wird erst nach dem für 2014 avisierten Erstflug des Prototyps verhandelt...

Crash News...

Improper take-off clearances contributed to two serious air proximity incidents, less than three months apart, involving regional jets at **Chicago O'Hare**. US National Transportation Safety Board inquiries found that a SkyWest Bombardier CRJ200 (operating for United) had been approaching runway 09R when a controller cleared an ExpressJet Embraer 145 (operating for US Airways) to depart from runway 32L. The centrelines of the two runways intersect. «Don't delay, roll» the controller told the Embraer crew. About one minute later, a separate tower controller ordered the CRJ200 to execute a go-around, and it crossed 32L about 275 feet (84m) above, and 480 feet behind the Embraer. The Embraer's captain subsequently told the investigators he had yelled at the controller «after nearly being killed», adding that he had told the first officer to «stay low», to prevent rotation, before taking control of the jet himself because he felt it was on a collision course. Twelve weeks later, a Chautauqua Airlines Embraer 135 (operating for American Airlines) was cleared to land on runway 09R. About the same time, a tower controller cleared a Trans State Airlines Embraer 145 (operating for United) for take-off on runway 32L, a similar geometric situation to the previous incident. The Chautauqua aircraft was ordered to go-around and passed only 125 feet above and 350 feet in front of the departing Embraer 145. The controller handling the departing Embraer instructed the crew to «stay as low as you can» after advising of conflicting traffic. The controller then gave the crew a frequency change and added: «Sorry about that». Both incidents involved the same respective controller positions although inquiry documents show both incidents involved different individuals and took place in daylight, with good visibility.

Short News...

Singapore Airlines bestellte weitere fünf A380 (total 24) und verdoppelte ihren A350XWB-900-Auftrag um 20 Maschinen auf 40. Der Deal mit Airbus beinhaltet die Inzahlunggabe der fünf Ultra-Langstrecken-A340-500, weil SIA ihre Non-stop-Flüge nach Los Angeles sowie Newark einstellen wird.

Interjet aus Mexico erteilte einen Auftrag über 40 A320neo. Die Gesellschaft hat aktuell 37 A320 im Einsatz, und sie soll im März ihren ersten Sukhoi SuperJet in Dienst stellen.

Airbus meldete den Verkauf von zwei schon 2008 für Kingfisher produzierten **A340-500** an die britische AJW Capital Partners, die die Maschinen im Auftrag eines ihrer Kunden betreiben lassen will. AJW ist eigentlich auf

Ersatzteilversorgung und AOG-Support spezialisiert. Diese Maschinen stehen seit fünf Jahren auf dem Hof, und 2010 hatte Airbus schon einmal einen Verkauf an die Sonair Angola oder die China Sonangol gemeldet. Daraus ist aber nichts geworden. Später war ein Einsatz bei Air Zimbabwe geplant, der sich auch zerschlug. Nun munkelt man von Azerbaijan Airlines.

Qatar Airways meldete ebenfalls eine Abkehr vom kurzen A350XWB-800 und hat ihre 20 800er in 900er umgewandelt – total jetzt 60 A350XWB-900 und 20 A350XWB-1000. Und schon melden sich wieder die Stimmen, die meinen, der verkürzte A350 der Version 800 werde eventuell gar nicht gebaut.

Turkish Airlines bestellte 15 A330 und auch noch 15 weitere B-777-300ER (plus fünf Optionen) zur Lieferung zwischen 2014 und 2017 (total 27).

GOL aus Brasilien entschied sich wie erwartet für die B-737MAX-8 und bestellte 60 Stück. Aktuell hat GOL 120 B-737-700/800 im Einsatz und erwartet noch 80 B-737-800 aus früheren Bestellungen. Weitere 25 B-737-300/800 hat die Tochter Webjet.

Alaska Airlines entschied sich ebenfalls für die B-737MAX und gab 20 B-737MAX-8 sowie 17 B-737MAX-9 in Auftrag. Ausserdem wurden weitere 13 B-737-900ER bestellt und Optionen sowie Purchase Rights auf weitere 62 B-737 gezeichnet.

Noch ein Kunde für die **B-737MAX** ist die russische Aviakapital-Servis, die einen Vorvertrag über 35 Maschinen zeichnete. Diese Tochter der **Rostechlogij** hat bekanntlich schon 50 B-737NG für Aeroflot bestellt. Die B-737MAX möchte man weltweit vermieten.

Easyjet erhielt die früheren BMI-Verkehrsrechte zwischen London und Moskau zugesprochen, die ab Februar mit zwei täglichen Flügen zwischen Gatwick und Domodedovo in Anspruch genommen werden sollen. Mit der Zulassung eines Low-Cost-Carriers auf der Linie will die britische Behörde den Markt etwas aufmischen, so lautete die Begründung. **Ryanair** beantragte übrigens fast zeitgleich die im bilateralen Abkommen zwischen Irland und Russland freie Kapazität, um von Dublin nach Moskau fliegen zu können. ●

Gedanken eines Fliegenden

Pilotischer Winter

Text: Peter Tilly

Zwei meiner Redaktionskollegen verlassen mich in absehbarer Zeit Richtung Langstrecke. Das lässt mich über die Vergänglichkeit, das Alter und die Leichtigkeit des Seins sinnieren. Kommt man als Kapitän auf die dicken Pötte, ist der Ruhestand nicht mehr weit. In Jahreszeiten gesprochen tritt man in den pilotischen Winter ein. Dabei ist es noch gar nicht so lange her, als wir bestens im Saft aus dem SLS-Ei geschlüpft sind und uns mit heftigem Flügelschlag auf in den pilotischen Frühling machten. Keine Blüte liessen wir aus, kosteten lechzend jeden Nektar und landeten ab und zu auch auf einer Giftpflanze. Nicht immer ging das gut. Manch einer konnte sich nur unter Einsatz grosser finanzieller Mittel von den Kletten und Schlingpflanzen lösen. Es ging rauf und runter, und das nicht nur in der MD-80 oder Fokker 100. Nichts konnte uns erschrecken, weder der Zweinächter in Helsinki noch der brummelige Starfighter-Kapitän norddeutscher Herkunft. Ach, was haben die alten Kapitäne – alle über dreissig! – über uns geflucht. Die Jugend sei respektlos, frech und übertrieben selbstsicher, hörten wir mehr als einmal hinter vorgehaltener Hand. Früher war sowieso alles besser, die Blüten williger, der Zahntag höher, die Ferien länger und die Rotationen abenteuerlicher, wussten die Kapitäne ununterbrochen zu berichten.

Mit zwei Streifen flogen wir von rechts, und uns gehörte die Welt. Wasserskifahren in Torremolinos, Langlaufen am Holmenkollen, dänische Geselligkeit am Nyhavn, Portwein eben dort und heisse Nächte in Helsinki – nichts war uns zu anstrengend, ausser vielleicht die unsäglichen 4-Leger. Doch glücklicherweise waren diese seltener als Arbeitseinsätze an Weihnachten oder Neujahr. Kurzstrecken-Copi war ein Traumjob, was wollte man mehr?

Doch es kam noch besser. Schneller, als wir dachten, kam der pilotische Sommer mit grossen Schritten näher. Aus MD-80 wurde Jumbo, aus Fokker MD-11. Die längsten Ferien unseres Lebens begannen. Wer hätte damals gedacht, dass diese mehr als 15 Jahre dauern würden. Dolce far niente! Copacabana, Joe Banana und die Soi was auch immer – überall waren wir zu Hause, überall waren wir willkommen. Im Sun and Sand kannten wir den Liftboy persönlich und in Peking den Hotelmanager sowieso.

Doch plötzlich wurden die Nächte länger und das Klima kühler. Der Herbst kündigte sich an, und der eine oder andere realisierte, dass es tatsächlich auch noch Vorschriften und Verfahren gab, die man als zukünftiger Kurzstreckenkapitän kennen sollte. Der Griff zum OM A kam dem Übertritt in den pilotischen Herbst gleich – die schönste Jahreszeit überhaupt!

Nach einem ziemlich grossen Effort folgte das Erntedankfest. Interessanterweise war es in der Aviatik genau umgekehrt wie in der Natur. Wer als Copilot zu viele Blüten beglückte, konnte als Kapitän im pilotischen Herbst weniger ernten.

Und unglaublich, aber wahr, die Copiloten tun es uns gleich, und trotzdem sind sie anders.

Auch fluchen wir jungen Kapitäne – alle fast fünfzig! – über die Copiloten. Die Jugend ist respektlos, frech und übertrieben selbstsicher, wird hinter vorgehaltener Hand geflüstert. Früher war alles besser, die Blüten williger, der Zahntag höher, die Ferien länger und die Rotationen abenteuerlicher, wissen wir Kapitäne ununterbrochen zu berichten. Für meine beiden Kollegen ist dieser schöne pilotische Herbst nun zu Ende. Sie treten in die vierte und letzte Phase ein. Die Nächte werden länger beziehungsweise hören nie mehr auf. Wie Tattergreise werden sie stundenlang auf den Sitzen ohne Lammfell dahindarben und an den herrlichen pilotischen Herbst zurückdenken. Den durchsichtigen Kaffee; die fettigen E-Bomben in heissem Alu, genannt Crew Meal; die roten Schokoladen mit grosser Energiedichte; den Lärm im Cockpit; das genaue Wording bei den Checklisten; vier Fuelchecks innerhalb einer Stunde; PA, PA, und noch einmal PA – das alles werden sie vermissen. Der pilotische Herbst kommt nie mehr zurück, der Arbeitstakt wird definitiv langsamer.

Geht, wenn ihr nicht in Europa bleiben wollt! Verlasst uns und trinkt den Nespresso aus gewärmten Tassen! Fliegt fort und speist auf weissen Tischtüchern aus Keramik statt Aluminium. Ich wünsche Euch einen schönen Winter! Nein, ich bin überhaupt nicht neidisch! ●

Shooter's Corner

Räumliche Aspekte der Bildgestaltung

Schon manchmal habe ich diskutierenden Fotofans zugehört. Sie reden fast ausschliesslich über ihre jetzige und zukünftige Fotoausrüstung, über die Anzahl Pixel der Sensore, über die Bildschärfe der Objektiv, über Gewicht und Handlichkeit der Kamera und darüber, ob «eine Kamera gute Bilder macht». Auch ich selber werde oft mit solchen Fragen bombardiert. Klar ist eine gute Ausrüstung wichtig. Aber: Eine klare Bildaussage und eine durchdachte Bildgestaltung sind noch viel wichtiger!

Text: Dominique Wirz

Es gibt viele Wege zum guten Foto. Bildgestaltung ist ein riesiger Themenbereich in der Fotografie. Deshalb möchte ich mich zunächst einmal auf die räumlichen Aspekte der Bildgestaltung beschränken. Dazu ist es wichtig, zu erkennen, dass zwischen dem gesehenen und dem fotografierten Bild ein grosser Unterschied besteht.

Reduktion auf zwei Dimensionen

Wir sehen unsere Umgebung dreidimensional, müssen sie aber beim Fotografieren auf eine zweidimensionale Sensorfläche bannen. Während wir im dreidimensionalen Sehen unser Hauptmotiv vom Unwichtigen drumherum sehr gut isolieren können, so ist dies in der zweidimensionalen Welt der Fotografie wesentlich schwieriger. Grundlage des fotografischen Sehens ist deshalb die Unterscheidung zwischen Figur und Grund. Der wichtigste Teil eines Bildes ist der deutlich erkennbare Gegenstand des Bildinteresses. Dieser kann aus einem oder mehreren Objekten bestehen und bildet die Figur, der Rest des Bildes den Grund. Der Betrachter des zweidimensionalen Bildes bestimmt innerhalb der ersten Wahrnehmungsphase den Unterschied zwischen Figur und Grund. Bilder ohne eindeutige Figur-Grund-Beziehung werden abgelehnt. Da die Figur und der Grund niemals gleichzeitig wahrgenommen werden können, müssen wir Bilder fotografieren, die der Betrachter sofort erfassen und einordnen kann. Die gut erkennbare Gliederung eines Motivs in Vorder-, Mittel- und Hintergrund sind dabei elementar. Eine solche Gliederung können wir zum Beispiel mittels Brennweite und Standpunkt erreichen.

Brennweite und Standpunkt

Die Wahl der Brennweite bestimmt den Bildwinkel und somit die Abbildungsgrösse eines Objekts. Dies können wir leicht nachvollziehen, wenn wir am Zoom-Ring eines Objektivs drehen. Allerdings verführen Zoom-Objektive dazu, den einmal eingenommenen Standpunkt nicht mehr zu verändern. Das Verhältnis von Vorder- zu Hintergrund (die Perspektive) bleibt nämlich so immer gleich! Erst wenn wir unseren Standpunkt ändern, verändert sich auch die Perspektive! Fotografieren wir beispielsweise eine Person, in deren Hintergrund sich eine Berglandschaft ausbreitet. Ich kann mich nun entscheiden, wie gross die Person im Verhältnis zu den Bergen auf dem Bild sein soll. Gehe ich nahe an die Person heran und fotografiere sie formatfüllend mit einem Weitwinkelobjektiv, so erscheinen die Berge relativ klein. Entferne ich mich von der Person und bilde sie mit einem Teleobjektiv gleich gross wie vorher ab, so erscheinen die Berge grösser. Die Perspektive hat sich durch den entfernten Aufnahmestandpunkt verändert. Da ich nun ein Teleobjektiv verwenden musste, um die Person formatfüllend abzubilden, ist auch der Bildwinkel kleiner geworden, womit ich zum Beispiel gezielt einen bestimmten Berg im Hintergrund der Person platzieren kann.

Erst denken, dann zoomen!

Also: Wählen Sie die Brennweite, die Sie passend für das Motiv finden, und ändern Sie entsprechend ihren Aufnahmestandpunkt, um das Objekt in gewünschter Grösse und Perspektive abzubilden. Es lohnt sich, denn mit der Perspektive kann die Figur-Grund-Beziehung wesentlich beeinflusst werden. Setzen Sie ein Weitwinkelobjektiv ein, wenn Sie die Raumentiefe zwischen Figur und Grund auseinanderziehen, eine ausgeprägte räumliche Wirkung erzeugen und die Körperlichkeit betonen möchten. Ein Teleobjektiv drückt die Raumentiefe hingegen zusammen, erzeugt eine grafisch flächige Wirkung und lässt die körperliche Plastizität eher verflacht und eingeebnet erscheinen. Aus einer ungewöhnlichen Perspektive aufgenommene Bilder erregen beim Betrachter hohe Aufmerksamkeit. Der perspektivische Fernpunkt und der Horizont verschieben sich bei der Untersicht nach oben, bei der Aufsicht nach unten. Die Untersicht lässt Objekte als überragend und mächtig erscheinen. Die Aufsicht bewirkt das Gegenteil. Diese Effekte werden durch ein Weitwinkelobjektiv verstärkt.

Raumeindruck verstärken

Weitere Tricks helfen uns, die dreidimensionale Welt auf unseren Bildern möglichst räumlich erscheinen zu lassen:



- Dunkles erscheint immer näher, Helles immer weiter hinten.
- Warme Farben, insbesondere Orange und Rot, kommen auf uns zu. Kalte Farben, insbesondere Blau, werden als weiter weg wahrgenommen. Deswegen unterstützen warme Farben im Vordergrund die räumliche Wirkung.
- Deutliches erscheint nah, Undeutliches fern.
- Überschneidendes wirkt nahe, Überschrittenes fern gelegen. Aus diesem Grund wird die perspektivische Wirkung durch einen nahen Vordergrund (Zweige, Zäune, Mauern), der den Hintergrund überschneidet, sehr stark gefördert.
- Hartes Licht verstärkt den Raumeindruck, indem es Formen und Strukturen durch Schattenbildung plastisch hervorhebt.

Bild besser komponieren

Der Lage des Hauptmotivs im Raum ist ein besonderes Augenmerk zu schenken:

- Platzieren Sie das Objektiv nicht mittig und vermeiden Sie, dass der Horizont einer Landschaft genau durch die Mitte des Bildes verläuft. Dritteln Sie stattdessen den Ausschnitt in Gedanken vertikal sowie horizontal und setzen Sie das Motiv auf eine der imaginären Linien oder Kreuzungspunkte. Die Drittelung ist eine Annäherung an den Goldenen Schnitt. So gestaltete Bilder werden von Auge und Hirn einerseits schneller wahrgenommen, andererseits auch meist ästhetisch schöner bewertet.
- Ein Bild wird überwiegend von links nach rechts betrachtet. Dies ist einerseits sicher anezogen durch unsere Leserichtung, andererseits betrachten aber auch Asiaten und Araber, die andere Leserichtungen kennen, ihre Bilder so. Was links im Bild platziert wird, kann deshalb schneller erkannt werden. Bei rechts platzierten Sujets bleibt hingegen der Blick länger ruhen, weil das Bild nun fertig erfasst ist.
- In Blick- und Bewegungsrichtung eines Motivs (Portrait, Auto) sollten Sie stets mehr Platz lassen. So läuft das Objekt nicht aus dem Bild. Ausserdem wirkt «von links nach rechts» harmonischer.

Aber Vorsicht: halten Sie sich nicht allzu steif an solche Regeln. Denn angelesene und übernommene Kompositions-Massstäbe können Ihr natürlich-unbewusstes Sehen und Ihre eigenen Schönheitsvorstellungen hemmen. Aus diesem Grund empfehle ich Ihnen: setzen Sie ab und zu auch einfach auf Ihre Intuition! ●

Neuer Fotokurs: Bildgestaltung – kreativ!

Brauchen Sie einen kreativen Motivationsschub? Egal, ob Sie schon lange fotografieren oder erst damit begonnen haben. Im neuen Kurs «Bildgestaltung – kreativ» lernen Sie, Ihre Bilder durchdacht und kreativ zu gestalten. Entdecken Sie das fotografische Sehen und beginnen Sie, die Bildwirkung bewusst zu steuern! Aus unserem aktuellen Kursprogramm:

- **Reisefotografie:** 13. April, 5. Okt., Winterthur
- **Bildgestaltung – kreativ:** 14. April, Winterthur
- **Tierfotografie:** 27. April, Zoo Zürich
- **Makrofotografie:** 15. Juni, Bot. Garten Zürich
- **Blitzfotografie:** 26. Mai, Winterthur
- **Airport live:** 16. Juni, Flughafen Zürich

Weitere Kurse und Termine sowie Infos, Anmeldung und Vormerkung auf fotowerkstatt-kreativ.ch.