

Diese Woche

Auf Fliegen und Brechen

Von Sepp Moser

Die Swiss ist im freien Fall, bei der Lufthansa steigt die Stimmung - paradox ist das nur für Schweizer, die dachten, den Deutschen gehe es beim Airline-Deal um Nachbarschaftshilfe. Sie machen bloss, was jeder will, der nicht in den Wolken lebt: ein gutes Geschäft.

Das Jahr beginnt überaus düster für die Swiss: Im Streit mit den Piloten sind die blank liegenden Nerven nur notdürftig beruhigt, die Verluste explodieren, die Auslastung der Flugzeuge geht zurück, tragfähige Sanierungskonzepte fehlen. Und für 2006 verlangt die Lufthansa gebieterisch ein ausgeglichenes Ergebnis. Genügend Gründe zur Panik also - doch die Alarmglocke bleibt stumm.

So war der Nettoverlust der Swiss für die ersten neun Monate des vergangenen Jahres exakt 4,76-mal höher als 2004. So sank die Verkehrsleistung (Passagierkilometer) von Januar bis November 2005 gegenüber dem letzten Jahr um 0,7 Prozent - während sie im europäischen Durchschnitt um 6,2 Prozent stieg. So wird der Service verschlechtert, etwa durch engere Sitze in einem Teil der Jumbolino-Flotte ab Frühjahr. Die meisten Airlines rund um die Schweiz dagegen fliegen Gewinne ein und verbessern ihr Produkt. Und selbst der Streit mit den Ex-Crossair-Piloten ist nur aufgeschoben und nicht «beigelegt», wie man uns weismachen will.

Erledigt, erledigt

Während die Swiss weiter serbelt, hat die Lufthansa ihre mit dem Swiss-Deal verfolgten Ziele zum grossen Teil bereits erreicht. Die Deutschen haben nie verhehlt, worum es ihnen bei ihrem Vorstoss nach Süden ging; sie hatten, wie im privaten Gespräch freimütig bestätigt wird, folgende Motive für den Einstieg bei der Schweizer Airline:

1 - Beseitigung der Konkurrenz im kleinen, aber hochpreisigen Markt Schweiz. Status: Erledigt, die Tarife ab Zürich steigen zum Teil bereits.

2 - Nutzung des Swiss-Kundenstamms sowie des in einigen Ländern immer noch guten Rufes der Swiss (beziehungsweise der Swissair, als die sie wahrgenommen wird), vorab in Arabien und in Afrika. Status: Erledigt, die Kunden-Datenbank der Swiss läuft auf einem Lufthansa-Computer.

3 - Strategischer Schutz der eigenen Zentralflughäfen in Frankfurt und München, wo die Lufthansa finanziell stark engagiert ist, gegen den Hub in Zürich. Falls sich, wie in der Branche erwartet, dereinst British Airways und Iberia zusammenschliessen, müssen sie in Europa eine zentral gelegene Ergänzungs-Drehscheibe aufbauen. Zürich wäre dafür ideal. Um dies zu verhindern, will die Lufthansa Zürich dominieren. Dazu kommt, dass in Frankfurt und München bis zur Vollendung neuer Landepisten in etwa fünf Jahren Engpässe bestehen; Zürich ist als Lückenbüsser bestens geeignet. Status: auf gutem Weg. >>>

4 - Erweiterung des unternehmerischen Handlungsspielraums durch die Möglichkeit, deutsche und schweizerische Gewerkschaften gegeneinander auszuspielen. Die deutsche Piloten-gewerkschaft Cockpit hat jedoch durch Kündigung ihres Gesamtarbeitsvertrags bereits klar gemacht, dass sie eine Gefährdung ihrer Position durch die Schweizer Kollegen verhindern will. Spätestens wenn Cockpit mit Streiks droht, wird die Spitze der Lufthansa unter gewaltigen Druck kommen, die Swiss massiv zurückzustutzen. Status: unsicher.

Die Deutschen, so zeigt sich wenig überraschend, interessieren sich nicht aus philanthropischen Gründen für die Swiss, es geht ihnen ums Geschäft. Die Schweizer scheint das jedoch nicht zu kümmern: Fakten werden verdrängt und durch realitätsferne Fantasien ersetzt. Zum Beispiel durch die, wonach die Swiss eine Tochter der Lufthansa sei. Falsch - sie ist eine Tochter der Almea, einer Schweizer Stiftung. Diese besitzt genau 51 Prozent der Swiss-Aktien und hat mit der Lufthansa nichts zu tun. Der Lufthansa gehören die restlichen 49 Prozent. 11 Prozent hat sie für rund 70 Millionen Franken den

Kleinaktionären abgekauft, 38 Prozent von den Grossaktionären gratis erhalten.

In der Praxis führt die Lufthansa die Swiss - ohne jedoch die kommerzielle Verantwortung und das Risiko zu tragen. Sie hat das Recht und die Absicht, nicht aber die Verpflichtung, die Swiss später ganz zu übernehmen. Nach eigener Aussage wird sie dies dann - aber nur dann - tun, wenn eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sind: ein verlustfreies 2006, ein profitables 2007, eine Anpassung aller bilateralen Luftverkehrsabkommen der Schweiz an die neuen Besitzverhältnisse, eine Lösung der Probleme mit den Swiss-Gewerkschaften und mehr.

Geflügeltes Wort: «nachfragegerecht»

Für den Langstrecken-Hub in Zürich hat die Lufthansa entgegen landläufiger Meinung keinerlei Garantien abgegeben. Ihr Chef Wolfgang Mayrhuber versprach nur «ein nachfragegerechtes internationales Streckennetz und ein interkontinentales Drehkreuz am Standort Zürich, welches neben den Lufthansa-Drehkreuzen Frankfurt und München gleichberechtigt entwickelt werden soll».

Doch wie die Zahlen beweisen, ist das Netz der Swiss nicht «nachfragegerecht», sondern immer noch viel zu gross. Und «gleichberechtigte Entwicklung» ist ein Euphemismus für den harten internen Wettbewerb mit Frankfurt und München. Dabei hat Zürich in dieser Konkurrenz allein schon wegen seiner geostrategischen Lage, der hohen Kosten und der durch Lärmschutzvorschriften reduzierten Kapazität die schlechtesten Karten.

Es ist ein offenes Geheimnis, dass der Langstrecken-Hub in Zürich im heutigen Umfang nicht rentiert, aus strukturellen Gründen gar nicht rentieren kann und deshalb langfristig kaum Chancen hat. Das bestätigte, verklausuliert zwar, auch schon Swiss-Chef Christoph Franz an einer Medienkonferenz im August 2005. Die entscheidende Frage ist, ob es der Swiss gelingt, die von der Lufthansa gestellten Bedingungen in der kurzen verbleibenden Zeit zu erfüllen. Zweifel sind berechtigt, denn alles in allem befindet sich die Airline, wie ihre finanzielle Lage und die Verkehrseinbussen schon zeigen, nach wie vor im freien Fall. Und auf politischer Ebene harzt es zudem mit der Anpassung zahlreicher bilateraler Luftverkehrsabkommen an die vorgesehenen neuen Eigentumsverhältnisse. Noch immer haben 11 (von anfänglich 16 betroffenen) Staaten ihr Einverständnis nicht gegeben, darunter so wichtige wie die USA, Kanada, Indien, Japan, China/Hongkong und Russland. Es geht im Prinzip um die Frage, welche politischen oder wirtschaftlichen Kompromisse die Schweiz bieten muss, um ihre Verkehrsrechte «in deutsche Obhut geben» (= abtreten) zu dürfen. Im Falle der USA komplizieren Auseinandersetzungen mit der EU die Lage.

Die Frontalkorrosion

Innerhalb des Managements der Swiss verdeutlichen sich inzwischen Auflösungserscheinungen. Christoph Franz gilt als erheblich geschwächt («korrodiert», wie ein Kadermitglied der Lufthansa sagte) und der ehemalige Lufthansa-Manager Harry Hohmeister als neuer starker Mann. Obwohl gemäss Organigramm nur Chief Network and Distribution Officer, soll er aus dem Hintergrund auch strategisch zentrale Prozesse lenken. Aufgrund der Schwächen im Management werden Sparmöglichkeiten sinnlos vertan, nur weil der Mut fehlt, heilige Kühe wie etwa die dominante Stellung der Pilotengewerkschaft Aeropers in Frage zu stellen.

So hämmert die Swiss dauernd auf den ohnehin billigen Ex-Crossair-Piloten herum und übersieht geflissentlich, dass ihre ebenfalls im Regionalverkehr, teils auf den gleichen Routen, eingesetzten Airbus-Jets nach wie vor von teuren Ex-Swissair-Piloten geflogen werden. Derweil steuern zehn ehemalige Crossair-Kollegen den in Zürich stationierten Airbus der profitablen Konkurrentin Air Berlin.

Skepsis zur Zukunft der Swiss wäre also angebracht, ist aber in der Schweizer Öffentlichkeit kaum wahrzunehmen. Da ist man in Deutschland schon realistischer. «Wir sind entschlossen, das Unternehmen zum Erfolg zu führen», sagt ein Lufthansa-Manager, «aber euphorisch sind wir nicht.» Im Falle eines Rückzugs müsste die Lufthansa die 70 Millionen Aktien-Kaufpreis

und die bisher investierten Arbeitsstunden abschreiben sowie einen kleinen Imageschaden in Kauf nehmen. Sonst nichts.