



*Daniel Steffen, CEO des Flughafens Altenrhein:*

**«Ich kenne keinen anderen Flughafen, der so ein enges Korsett geschnürt bekommen hat wie Altenrhein.»**

# «Der Luftfahrt fehlt eine Lobby»

**Seit Dezember letzten Jahres ist Daniel Steffen CEO des Flughafens St.Gallen-Altenrhein und der People's Viennaline. Zwar übernahm er diesen Posten ziemlich abrupt und überraschend, aber genauso entscheidungsfreudig zeigt er sich in seinen Plänen für die Zukunft des Flughafens.**

**Daniel Steffen, haben Sie sich gut in der Ostschweiz eingelebt?**

Ich hatte eigentlich gar keine Zeit, mich richtig einzuleben aufgrund des kurzfristigen Übertritts in die Position des CEOs. Es war sozusagen ein Übernacht-Übergang ohne Übergabe. Da lag ein entspanntes Akklimatisieren nicht drin.

**Ist Ihnen der Weggang beim Flughafen Bern schwergefallen?**

Ich war 20 Jahre lang in Bern, der Weggang stellte sich aber nicht über Nacht ein. Wie in allen Unternehmen durchläuft man gewisse Veränderungen, die vom Verwaltungsrat vorgegeben werden. Diese passen sich nicht immer dem Wohlwollen der Mitarbeiter an. Mit der neuen Ausrichtung konnte ich mich einfach nicht identifizieren.

**«Würden unsere Flieger Gras fressen statt Kerosin, hätten wir schon längst Landwirtschaftssubventionen bekommen.»**

**Was beschäftigt Sie derzeit akut?**

Die Infrastruktur am Flughafen; wir haben grossen Renovations- und Ausbaubedarf. Der Flughafen wächst bezüglich Linienflüge, das fordert entsprechend Infrastruktur und Personal. Eine grosse Aufgabe ist auch die Finanzierung von Skyguide.

**Diese Finanzierung will der Bund auf die Flughafenbetriebe abwälzen, oder?**

Ja, das ist eine unglaublich verzwickte Geschichte, in die sich die Schweiz hier hineingeritten hat. Es gibt eine EU-Verordnung, die besagt, dass Regionalflughäfen nicht durch Überschüsse der Grossen quersubventioniert werden dürfen. Die gleiche EU-Verordnung besagt aber auch, dass man bei maximal 50 000 Bewegungen im Jahr eine Ausnahme machen darf. Die Schweiz hat alle Verordnungen übernommen, nur diese Ausnahme nicht. Das heisst, ganz Europa genießt diese Ausnahme, nur die Schweiz nicht. Und hier liegt der Hund begraben.

**Wird es sehr schwierig, den Betrieb ohne diese Ausnahme aufrechtzuerhalten?**

Das alleine wäre nicht mal das Problem, sondern jenes, dass der Bund, der uns auferlegt, wir müssten das bezahlen, einen Monopolisten wie Skyguide zulässt. Das heisst, wir müssen bei einem staatlichen Monopolisten Leistungen einkaufen – und das zu exorbitanten Preisen. Im übrigen Europa ist dieser Markt liberalisiert; es gibt unzählige Anbieter wie Skyguide. Aber unser Bundesrat hat beschlossen, dass es in der Schweiz nur Skyguide geben soll. Und so nennt Skyguide entsprechend den Preis, den wir bezahlen müssen.

**Werden Sie sich dagegen wehren?**

Ja natürlich, zusammen mit den anderen Regionalflughäfen, da es eine politische Angelegenheit ist. Da müssen wir zusammenhalten. Das Ganze hat seit jeher gewisse Geburtsfehler, die solche Forderungen überhaupt erst ermöglichten. Es gibt in der Schweiz die sogenannten Landesflughäfen, diese gibt es nirgends sonst auf der Welt. Dazu gehören Zürich, Genf und Basel. Zugleich hat man die Regionalflughäfen geschaffen, zu denen Bern, Lugano, Altenrhein als Flughäfen mit öffentlichem Linienverkehr und alle weiteren Kleinflughäfen gehören. Das Paradoxe ist: Wir drei Regionalflughäfen mit internationalem Linienverkehr haben die identischen Auflagen wie die drei Landesflughäfen. Und das nur, weil die Schweiz nicht gewillt ist, die drei Regionalflughäfen mit Linienverkehr und die Landesflughäfen zur selben Kategorie, nämlich den Flughafen mit internationalem Linienverkehr, zu zählen. So, wie es im übrigen Europa auch der Fall ist.

**Das scheint weitere Hürden nach sich zu ziehen?**

Allerdings. Die Folge ist eine Wettbewerbsverzerrung: In Zürich und Genf senkt man die Anflugsicherungs-Gebühren, weil die Flughäfen Überschüsse erwirtschaften durch deren grosse Mengen, wogegen wir die Gebühren exorbitant hinaufsetzen müssen, sodass wir im Linienverkehr praktisch keine Chance mehr haben, uns gegen die Mitbewerber durchzusetzen. Dazu kommt, dass wir in Altenrhein und Lugano grenznahe Flughäfen sind. Hier ist der Wettbewerb noch grösser, denn



#### Zur Person

Daniel Steffen ist seit Dezember 2015 CEO des Flughafens Altenrhein sowie der People's Viennialine und verfügt über 20 Jahre Erfahrung im Airline-Business. Zuletzt während sechs Jahren als CCO am Flughafen Bern. Dann kam er in die Ostschweiz und übernahm die Aufgabe als Manager Business Development. Als dann der bisherige CEO Armin Unternährer aus gesundheitlichen Gründen sein Amt niederlegte, ernannte der Verwaltungsrat kurzerhand Steffen zum neuen Chef.

Friedrichshafen zum Beispiel produziert fünfmal tiefere Gebühren.

#### Eine Unterstützung bleibt also weitgehend aus?

Das Problem ist, die Luftfahrt hat keine Lobby. Ich sage immer: Würden unsere Flieger Gras fressen statt Kerosin, hätten wir schon längst Landwirtschaftssubventionen bekommen. Es wird völlig verkannt, dass die kleineren Flughäfen für die Region einen volkswirtschaftlichen Nutzen haben. Wir beschäftigen rund hundert Menschen bei etwa 100 000 Passagieren im Jahr nach Wien. Dazu kommen die Wartungsbetriebe, Lieferanten und Versorger, was dann mit total 500 Mitarbeitern zeigt: Wir leisten einen wichtigen Impact für die Wirtschaft. Hinzu kommt ein weiteres Problem.

### «Wir sind der einzige Flughafen in Europa, der eine Mittagspause einhalten muss.»

#### Die Akzeptanz beim Bund?

Nein, der Staatsvertrag mit Österreich, dem der Flughafen Altenrhein unterliegt. Internationale Staatsverträge stehen in der Hierarchie über den nationalen Gesetzen. Vor allem die darin festgelegten Öffnungszeiten und die Lärmszenarien korrespondieren überhaupt nicht mit der Schweizer Gesetzgebung. Wir sind zum Beispiel der einzige Flughafen in Europa, der eine Mittagspause einhalten muss.

#### Spüren Sie denn wenigstens eine gewisse Akzeptanz seitens regionaler Politik und Wirtschaft?

Noch nicht so, wie ich es mir wünschte. Und das, obwohl neben den Linienflügen die Business Aviation sehr wichtig für die regionale Wirtschaft in der gan-

zen Region ist. Ohne Altenrhein wären viele international ausgerichtete Firmen weder in der Ostschweiz noch im Vorarlberg ansässig. Dass die Business Aviation für die Region sehr wichtig ist, zeigt auch das WEF, da wir der nächstgelegene Flughafen zu Davos sind: In jener Woche hatten wir Hochbetrieb, und die Hotelzimmer in der umliegenden Region waren ausgebucht mit Mechanikern und Piloten. Auch der Finanzplatz Liechtenstein und das Vorarlberg sind für unseren Standort wichtig. Diese wirtschaftlichen Zusammenhänge verkennen leider immer noch viele.

#### Mittlerweile kann man auch nach Sardinien, Mallorca, Kroatien und Griechenland fliegen. Gibt es noch weitere Wunschdestinationen, die Sie anbieten wollen?

Ab Anfang 2017 kommt Köln hinzu: Erstmals in der Geschichte des Flughafens Altenrhein werden wir die zwei Bodensee-Airports verbinden und den ersten «Überseeflug» mit People's nach Friedrichshafen machen. Von dort gehts weiter nach Köln. Die Passagiere können in Friedrichshafen aussteigen oder sitzen bleiben. Zudem können bei der Zwischenlandung weitere Passagiere aus Deutschland mitgenommen werden.

#### Und wie steht es mit Hamburg, Düsseldorf oder Berlin? Das wären sicher auch interessante Märkte, gerade für Geschäftsleute?

Im Moment ist nichts dergleichen geplant. Wir machen einen Schritt nach dem anderen, denn die Geschichte der Fliegerei zeigt, dass man mit utopischen Visionen oder schneller Expansion meistens auf die Nase fliegt... Jetzt fliegen wir seit fünf Jahren erfolgreich nach Wien; der nächste Schritt ist Köln mit einem weiteren Flugzeug, das wir uns anschaffen werden.



**Der Flughafen Altenrhein stösst immer mal wieder auf Ablehnung, gerade in der Öffentlichkeit.**

**Wie wollen Sie diesem Umstand entgegenwirken?**

Mir ist wichtig, dass man mit der Bevölkerung sorgfältig umgeht und ihre Bedenken ernst nimmt. Und das tun wir. So haben wir zum Beispiel zum ersten Mal Fluglärmkurse für Piloten angeboten, 120 haben teilgenommen. Dabei haben sie gelernt, wie man nach neuesten Standards und Technologien leiser fliegen kann. Denn zu 80 Prozent hat der Lärm mit dem Piloten zu tun und nicht mit dem Flugzeug. Wir werden uns auch die An- und Abflüge der Helikopter anschauen, die lärmintensiv sind. Auf Oktober werden wir zudem emissionsabhängige Landegebühren einführen, das heisst, je weniger Schadstoffe ein Flugzeug produziert, desto tiefer ist die Gebühr für den Flugzeugeigner.

**Was wollen Sie als CEO des Flughafens bewegen?**

Ich möchte den Regionalstolz und das Bewusstsein für den volkswirtschaftlichen Wert des Flughafens schärfen und eine Welcome-Kultur für ankommende Passagiere schaffen. Denn diese fehlt noch weitgehend. Zusammen mit der kantonalen Wirtschaftsförderung sind wir daran, ein Konzept zu erarbeiten, damit sich die internationalen Gäste schon bei der Ankunft willkommen fühlen und die Schönheit unserer Region erkennen.

## «Zu 80 Prozent hat der Lärm mit dem Piloten zu tun und nicht mit dem Flugzeug.»

**Wie heftig spüren Sie den Druck des Euros?**

Den spüren wir enorm, vor allem bei der Airline, da wir den grössten Teil der Einnahmen in Euro und die Ausgaben in Franken haben. Letztes Jahr hat uns der Einbruch des Euros 1,6 Millionen Franken gekostet. Wir haben keine Möglichkeit, dagegen etwas zu unternehmen; wir haben schlicht keinen Einfluss darauf. Das macht die Arbeit manchmal schwierig.

**Und was macht Ihnen noch Bauchweh?**

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Sackgasse, in der wir uns befinden. Ich kenne keinen anderen Flughafen, der so ein enges Korsett geschnürt bekommen hat wie Altenrhein.

**Wo wollen Sie den Flughafen Altenrhein in zwei Jahren sehen?**

Er soll eine regional verankerte Verkehrsinfrastruktur sein. Der Kunde soll ganz selbstverständlich im Reisebüro fragen: Wo kann ich von Altenrhein aus hinfliegen? Und nicht: Von wo fliege ich am günstigsten nach irgendwo?

Interview: Nathalie Schoch

Bilder: Stéphanie Engeler

# Die Krise als Chance nutzen

**Volkswagen sorgte im vergangenen Jahr für besondere Schlagzeilen. Die Geschichte mit dem «Schummel-diesel» führte zum schlechtesten Jahresergebnis aller Zeiten.**



Von Sven Bradke

Auch wenn andere Automarken ihre technischen Werte ebenfalls manipuliert haben sollen, so steht derzeit allein VW am Pranger. Ein globales Unternehmen, das durch gute und beliebte Produkte für die verschiedensten Zielgruppen über Jahrzehnte hinweg erfolgreich am Markt operierte und ein ganz besonderes Image aufbaute. Es ging um «DAS AUTO», auch wenn die Wolfsburger diese Werbung mittlerweile nicht mehr schalten.

**Neue Unternehmensstrategie**

Der gebeutelte Konzern stellte jüngst seine neue Unternehmensstrategie bis ins Jahr 2025 vor. Die Vorgaben lassen aufhorchen. Der Fokus wird auf batteriegetriebene Fahrzeuge gerichtet, die letztlich  $\frac{1}{4}$  des Umsatzes ausmachen sollen. VW möchte von einem traditionellen Automobilhersteller «zu einem führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität» werden. Hierfür soll die Anzahl von 320 Modellen drastisch reduziert werden. Von den zwölf Baukästen, aus denen die Fahrzeuge hergestellt werden, sollen nur mehr vier übrig bleiben. Dies, um rentabler zu werden. Oder, wie der Chef sagt, um «überflüssige Pfunde abzutrainieren und zusätzliche Muskeln aufzubauen». Eine Umschreibung, die wohl bedauerlicherweise auch einen Abbau von Arbeitsplätzen bei VW und ihre Zulieferanten erwarten lässt.

**Der «Fukushima»-Effekt**

Die VW-Krise löste im Unternehmen neue Überlegungen aus, die aus Expertensicht fast revolutionär sind. Das ramponierte Image, der öffentliche Druck und die laufenden Strafverfahren haben Kräfte für Neues frei gemacht, die andernfalls nicht in dieser Grössenordnung und nicht mit solchen strukturellen Massnahmen möglich gewesen wären. VW erlebte sein «Fukushima» und nutzt die Krise nun als Chance, um besser, noch besser zu werden. Verantwortlich ist wie immer der Druck des Marktes. Er sorgt für mutige Neuausrichtungen, Innovationen und permanente Optimierungen. Bei VW wie auch bei allen anderen Unternehmen.

Sven Bradke ist Geschäftsführer der MEDIAPOLIS AG für Wirtschaft und Kommunikation, St. Gallen