

Martin Ebner: «Im Fluggeschäft bringt Spekulieren gar nichts»

Schwere Turbulenzen in der Luft: Air Berlin wurde übernommen, Belair liquidiert, Skywork gerade noch gerettet. Warum ist eigentlich Martin Ebner aus Wilen nicht als Investor eingestiegen? Immerhin hat der 72-jährige Financier vor elf Jahren mit seiner Patinex AG die Helvetic Airways gerettet, die heute ihren Sitz in Wilen hat, zwölf Flugzeuge betreibt und 450 Angestellte beschäftigt.

mit Martin Ebner sprach Andreas Knobel

Die Fluggesellschaft Air Berlin ist am Boden und wird übernommen, deren Tochterfirma Belair wird liquidiert, Skywork hält sich gerade noch so in der Luft. Hat Sie diese Turbulenzen am Himmel überrascht?

Nein, diese Entwicklung hat mich nicht wirklich überrascht. Es gibt ein sehr gutes Buch mit dem Titel «Streifen am Himmel», in dem 38 schweizerische Fluggesellschaften beschrieben werden, die verschwunden sind. Unsere Helvetic Airways ist in etwa die letzte, die überlebt hat. Aviatik ist einfach ein schwieriges Geschäft, gerade in der Schweiz, die meisten Fluggesellschaften gingen irgendwann pleite.

Welches sind die Gründe für die aktuellen Groundings?

Die Air Berlin hatte ein ganz interessantes Geschäftsmodell, solange sie sich auf die Punkt-zu-Punkt-Verbindungen mit guten Destinationen beschränkt hat. Das lässt sich auch managen. Nur ist das dem Management wohl etwas zu Kopf gestiegen. In Europa sind die Margen halt tief, das Geld wird im Transatlantikverkehr verdient – glaubte man. Das war der Anfang des Endes. Denn die Koordination des europäischen mit dem interkontinentalen Flugverkehr ist äusserst aufwendig. Das brachte die Air Berlin nie auf die Reihe.

«Wir verdienen mit unserer Nischenpolitik gutes Geld.»

Da konnte auch die Etihad nicht helfen?

Nein, im Gegenteil. Die Beteiligung der Etihad aus Abu Dhabi an der Air Berlin war auf längere Sicht von Anfang an zum Scheitern verurteilt. Etihad wollte den Traffic von Europa nach Abu Dhabi und von dort in den Osten bringen – ähnlich wie es mit Dubai funktioniert. Und die Etihad hoffte, irgendwann die Air Berlin ganz oder zumindest zur Mehrheit zu übernehmen. Die EU legte jedoch von Beginn weg ihr Veto ein. Da hat sich die Etihad massiv verspekuliert.

Und dann ist die Etihad bei der Air Berlin ausgestiegen.

Genau, und damit kam das Aus, inklusive Belair.

Was war denn bei Skywork los?

Das ist eine ganz andere Geschichte. Skywork ist ein etwas «romantisches» Geschäftsmodell. Man hatte den Heimatflughafen Bern-Belp und hoffte, daraus genug Flugverkehr zu generieren. Nur wurde die Region Bern in den vergangenen Jahren verkehrsmässig immer besser erschlossen, vor allem durch den öffentlichen Verkehr. Heute erreicht man den Flughafen Zürich vom Hauptbahnhof Bern aus in gut einer Stunde. Der Transfer nach Belp dauert aber auch schon eine halbe Stunde. Die Bahn ist also eine sehr starke Konkurrenz. Man hat sich demnach beim zu erwartenden Flugverkehr ab Bern-Belp verrechnet.



Vor einem Jahr konnten Martin und Rosmarie Ebner das Zehn-Jahres-Jubiläum der Helvetic Airways feiern, die sie mit ihrer Patinex AG in Wilen gerettet haben. Trotz der aktuell herrschenden Turbulenzen hält sich ihre Fluggesellschaft sicher in der Luft. Bild Remy Steiner

Sie fliegen mit Ihrer Helvetic Air aber auch von Bern aus.

Richtig, wir haben im Sommer eine Maschine in Bern stationiert und fliegen von dort nach Mallorca und auf die griechischen Inseln. Diese Maschine ist stets voll, das funktioniert.

Vor elf Jahren haben Sie mit Ihrer Patinex AG die Helvetic Airways vor der Versenkung gerettet. Könnte ihr nicht auch ein Grounding blühen?

Das glaube ich nicht. Helvetic Airways hat ein komplett anderes Geschäftsmodell. Wir operieren in einer Nische: die der 100-Plätzer. Alle unsere Flugzeuge – fünf Fokker 100 und sieben Embraer 190 – haben alle 100 beziehungsweise 112 Sitzplätze. Für die «Grossen» der Flugbranche ist diese Grösse nicht mehr interessant, für sie lässt sich das kaum profitabel betreiben. Auch die Low-Cost-Carrier wie Ryan Air und Easy Jet verfügen nicht über solch kleine Flugzeuge.

Aber Sie können diese kleinen Flugzeuge profitabel betreiben?

Ja, es gibt durchaus eine Existenzberechtigung für diese Flugzeuggrösse. Denn es gibt Flughäfen, die höchstens 100-Plätzer abfertigen können. Darum hat Helvetic Airways rund 80 Prozent ihrer Flüge fix an die Swiss verkauft, und dies in langjährigen Verträgen. So liegt das kommerzielle Risiko vor allem beim Partner Swiss. Unser Risikoprofil ist damit ganz anders als bei den Fluggesellschaften, die nun in Turbulenzen geraten sind.

80 Prozent!? Dann seid ihr doch auf Gedeih und Verderb an die Swiss gebunden?

Richtig, das ist unser grösstes Risiko.

Wenn die Swiss aussteigt, habt ihr ein gröberes Problem.

Dieses Risiko besteht, ist aber insofern reduziert, weil es langjährige Verträge sind. Zudem ist die Swiss ein sehr guter Partner, und wir sind ein guter Partner für die Swiss. Dass die Swiss eines Tages aussteigen und diese Nische wieder selber besetzen will, ist sehr unwahrscheinlich, denn wir haben die

wesentlich tieferen Kosten. Insofern verdient die Swiss an uns.

Dennoch: Wären die Probleme von Air Berlin, Belair und Skywork für die Patinex AG nicht die ideale Gelegenheit gewesen, ihr Portfolio zu vergrössern?

Wir haben dies natürlich genau mitverfolgt – nicht unbedingt von der Investoren-, sondern von der Management-Seite her. Wir sind aber zum Schluss gekommen, dass wir mit unserer Nischenpolitik gutes Geld verdienen. Würden wir grösser werden, müssten wir mit ganz anderen Konkurrenzverhältnissen rechnen, die schwer zu überblicken sind.

«Helvetic Airways ist ein «Familienbetrieb» und soll es auch bleiben.

Die Air Berlin wäre wohl selbst für Sie eine Nummer zu gross?

Für die Patinex auf jeden Fall, aber man hätte dafür ja Partner mit ins Boot holen können. Wir haben jedoch von einem Investment abgesehen. Denn Helvetic Airways ist ein «Familienbetrieb» und soll es auch bleiben. Wir haben hoch motiviertes Personal und schlanke Strukturen über alle Ebenen. Wären wir in eine grössere Klasse aufgestiegen, wäre wohl auch viel Familiäres – und damit das Geheimnis des Erfolgs – verloren gegangen.

Bei der Belair wäre aber ein Einstieg möglich gewesen?

Aber auch die Belair war im grösseren Segment, dem Airbus-Bereich, tätig. Da herrscht eine viel grössere Konkurrenz. Man denke an Germania, Eurowings, Edelweiss, Swiss, überhaupt der ganze Lufthansa-Konzern – das sind harte Konkurrenten. Unter diesem Aspekt war Belair nie ein Thema für uns.

Bleibt Skywork, sie hätte sich doch

geradezu für eine Erweiterung angeboten?

Nein, Skywork hat noch kleinere Flugzeuge als wir, nämlich Propellermaschinen. Dieses Geschäftsmodell kann schon funktionieren, zum Beispiel irgendwo in Skandinavien mit kleinen, abgelegenen Flughäfen. Bei Skywork sind die Flieger in Bern einfach am falschen Ort stationiert. Dort steht man in direkter Konkurrenz zu all den grossen Fluglinien, man hat zu wenig Verkehr und erst noch schlechtere meteorologische Verhältnisse.

In Bern ist das Wetter schlechter als in Kloten?

Ja, viel Nebel oder Schnee, oft müssen sie nach Basel ausweichen. In Kloten ist man natürlich viel besser eingerichtet.

Skywork ist dank neuen Investoren wieder in der Luft – die Patinex AG gehört also nicht dazu?

Nein, die Patinex ist nicht dabei, das ist nicht unser Geschäft. Ich kann mir ohnehin kaum vorstellen, dass sich Skywork langfristig in der Luft halten kann.

Welche Voraussetzungen müssten denn gegeben sein, damit Sie Ihre Flotte vergrössern würden?

Wenn die Swiss zum Schluss kommt, dass sie noch mehr vom Regionalverkehr abgeben will, würden wir das sicherlich prüfen. Denken wir an den Flughafen London City, den wir x-mal von Zürich und Genf anfliegen – dort können nur kleinere Flugzeuge wie unsere landen, grössere Maschinen können nicht so steil sinken. Wie ich höre, ist die Swiss mit unseren Dienstleistungen sehr zufrieden. Wir haben junges Personal, in der Kabine oft Studentinnen, die strahlen viel Positives aus.

Und was ist mit den 20 Prozent, die Ihnen ausserhalb des Vertrags mit der Swiss zur Verfügung stehen?

Mit diesen 20 Prozent führen wir Charterflüge durch. Wir fliegen also im Auftrag von verschiedenen Touroperators. Dazu kommen immer mehr Spezial-Charter. Hier ist Helvetic

Airways eine ganz starke Marke geworden. Ein Beispiel für diese Spezial-Charterflüge: Eine grosse Autofirma versammelt ihre Händler in Portugal oder Mallorca, um ein neues Modell vorzustellen. Wir holen diese Vertreter in ganz Europa ab und übernehmen die komplette Organisation.

Gibts auch private Buchungen?

Klar, es können auch Fussball- oder Eishockeymannschaften samt Entourage sein, allenfalls gar inklusive Fans. Dann gehts zum Beispiel auf die Färöer-Inseln, wo der Anflug sehr steil und schwierig ist – wir können das. Oder jemand lädt seine Geburtstagsgesellschaft an einen entfernten Ort ein. Dann chartert er bei uns ein Flugzeug – das ist gar nicht so teuer. In diesem Bereich haben wir einen exzellenten Ruf. Und dieser Spezial-Service ist ein profitables Geschäft mit besseren Margen als bei der Swiss. Übrigens: Im Sommer 2018 sind bereits alle unsere zwölf Maschinen ausgebucht. In einem Jahr führen wir etwa 24 000 Flüge mit zwei Millionen Passagieren durch. Deshalb stellt sich die Frage nach einem Grounding für die Helvetic Airways überhaupt nicht.

«Bis zu einer gewissen Grösse wären wir noch profitabler.»

Also ist die Helvetic auch gar nicht auf Expansion angewiesen?

Wir sind heute profitabel. Und nur profitable Arbeitgeber sind gute Arbeitgeber. Wir sind also nicht auf eine Expansion angewiesen. Aber wir haben tatsächlich noch nicht die optimale Grösse erreicht. Wenn wir etwas grösser wären – sagen wir mal 50 Prozent – könnten viele Fixkosten besser verteilt werden. Bis zu einer gewissen Grösse wären wir so noch profitabler. Es gibt aber eine kritische Grösse, die dann auch wieder höhere Kosten verursachen würde.

Sie könnten doch einfach zusätzliche Flugzeuge kaufen?

Ja, kaufen oder eher leasen. Leasing ist besser, weil sich die Technik rasant entwickelt. Wer weiss, ob in fünf Jahren die Flugzeuge ohne Piloten fliegen? In der Luft werden wir früher Autopiloten haben als auf der Strasse, davon bin ich überzeugt.

Ist also eine Expansion geplant?

Wir prüfen die Möglichkeiten einer Expansion ständig. Dann möchten wir uns aber auf einen Flugzeug-Typ festlegen, zum Beispiel Embraer. Das würde Austauschbarkeit und Unterhalt erleichtern. Hier stehen wir mitten in der Evaluation.

Wie wird sich die Situation in zehn Jahren zeigen?

Ich habe keine Ahnung! Wir haben in der Vergangenheit gelernt, dass alle, die bei diesem Tempo der technischen Entwicklung langfristige Prognosen wagen, scheitern oder zumindest Fehler machen. Selbst bei der Flugzeugbeschaffung planen wir allerhöchstens auf acht Jahre hinaus. Spekulieren bringt im Fluggeschäft gar nichts!