

sophie entscheiden, lohnt sich eine sehr genaue Analyse aller Faktoren. Schliesslich sind die AEROPERS-Piloten nicht die einzigen Betroffenen. Auch die Kolleginnen und Kollegen der Kabine sowie die Piloten der Regionalflotte und, nicht zu vergessen, die Planungsstellen der SWISS gehören dazu. Dass dort die Prioritäten zum Teil ganz anders gewichtet werden, ist anzunehmen und gibt dem Thema eine weitere Dimension. ■

# «Marktpräsenz ist das A und O»

**Wenn die SWISS fremde Flugzeuge mitsamt Besatzung einmieten will, spielt die Abteilung «Quality and Risk Management» (OSQ) eine wichtige Rolle. Im Interview erklärt der Leiter von OSQ, Pete Steinmann, diese Rolle sowie die Vor- und Nachteile des Wet lease-in.**

## Fakten zur PBS-Planung

Immer wieder tauchen Fragen auf in Bezug auf den Ablauf der PBS-Planung. Deshalb hier einige Fakten.

- Die SWISS entrichtet für die Benützung des PBS eine fixe jährliche Maintenance-Gebühr. Es hat also auf die Kosten keinen Einfluss, wie oft und wie lange wir das System benutzen und wie lange die Rechenzeit beträgt. Die Hardware ist im Besitz der SWISS.

- Zwischen dem 10. und 16. jeden Monats werden PBS-Testläufe durchgeführt. Dabei geht es darum, das richtige «Setup» zu finden, das dem Optimizer erlaubt, die gesamte Produktion zu planen. Hier wird über UFERIEN entschieden, werden Recurrent Trainings innerhalb des Monats verschoben, eventuell zusätzliche VFERIEN geplant etc. Nebst den Pairings nehmen alle Preassignments, die Trainingsdaten der Schulung, die Daten aus AirCrews für Recency und der Monatsübertrag Einfluss auf den Planungsverlauf.

- Ab dem 17. des Monats findet die eigentliche Planung mit den Final-Runs statt. Dabei werden jetzt alle Bidfiles sowie auch die aktuellsten Änderungen im Produktionsplan berücksichtigt. Sobald der Optimizer eine komplette Lösung findet, ist die Planung beendet. Die Lösung ist diejenige mit der höchstmöglichen Global-Satisfaction. Findet der Optimizer keine Lösung, müssen die Setup-Parameter überarbeitet werden bis eine Lösung gefunden werden kann. Das Gerücht stimmt übrigens nicht, dass diese Runs auch schon ohne Bidfiles durchgeführt wurden, um zu einer Lösung zu kommen.

Fragen:

*Roland Zaugg und Jürg Ledermann*



«Rundschau»: Was sind die Motive der SWISS für ein Wet lease-in (im Folgenden kurz «Wet lease» genannt), das heisst für das Einmieten von fremden Flugzeugen inklusive Besatzung?

Pete Steinmann: Bei einem Wetlease liegen die kommerziellen Aspekte in der Verantwortung der Abteilung «Netzwerk». Wir kümmern uns um alle Themen, die in irgendeiner Weise qualitäts- und sicherheitsrelevant sind.

Es gibt verschiedene Gründe für einen Wetlease: Fehlende Eigenmittel (Flugzeuge, Crew), die Abdeckung einer Nische (Lugano, Newark) und so weiter. Das Mass aller Dinge ist unser Streckennetz, das von der Netzwerkabteilung ständig optimiert wird. Gesucht ist diejenige Mischung aus eigener Produktion, aus Codeshare- und nötigenfalls auch aus Wetlease-Vereinbarungen, die das attraktivste, lukrativste Streckennetz ergibt. Das sichert unsere Arbeitsplätze und trägt die Marke SWISS in die Welt hinaus. Stehen wir vor der Entscheidung, entweder aus einem Markt aussteigen zu müssen, weil uns die eigenen Mittel fehlen, oder alternativ einen Wetlease einzusetzen, dann ist in der Regel klar, was besser ist. So stammen zum Beispiel Millionen von Franken unseres EBITs allein aus dem zweiten täglichen Kurs nach New York, den wir seinerzeit nur aufnehmen konnten, weil wir eine andere Strecke im Wetlease-Verfahren bedienen liessen. Ein Wetlease stellt jedoch immer eine Abkehr von unserer eigenen Kernmarke dar und erzeugt neben den rein operativen Kosten auch zusätzlichen administrativen Aufwand. Darum pflegen wir fremde Flug-

zeuge und Besatzungen nur dann einzumieten, wenn es sich nicht vermeiden lässt.

«RS»: Gibt es bestimmte Strecken, auf denen Wetlease nicht in Frage kommt?

P.S.: Wenn immer möglich wollen wir neue Strecken selber bedienen, um dort unsere Präsenz zu markieren. Wetlease vermeiden wir ausserdem auf unseren Kernmärkten wie zum Beispiel London, Paris, Frankfurt oder Amsterdam sowie auf Strecken, auf denen wir einen starken Wettbewerber oder erheblichen Business-Verkehr haben. Ebenfalls keinen Wetlease planen wir für Flüge, auf denen beispielsweise ein US-Carrier einen Codeshare hat. Sonst riskieren wir nämlich, dass dieser Codeshare von den Amerikanern wieder annulliert wird, was nicht in unserem Interesse ist. Nicht in Frage kommt schliesslich, dass wir eine Destination von mehr als einem Wetlease-Partner bedienen lassen.

«RS»: Wie sucht man mögliche Partner für einen Wetlease?

P.S.: Für jeden Schritt gibt es genau definierte Prozesse im Quality und im Leasing Manual. Zuerst stellt die Abteilung «Netzwerk» ganz einfach fest, dass wir einen Wetlease brauchen, um unser Streckennetz optimieren zu können. Dann klärt sie ab, welche Strecken im Wetlease-Verfahren bedient werden sollen und welche Gefässgrössen dazu benötigt werden. Weitere wichtige Aspekte, die das Netzwerk anschauen muss, sind die Verfügbarkeit von möglichen Anbietern – im Moment ist der Markt sehr ausgetrocknet – und die Preisvorstellungen der potenziellen Leasinggeber. Nach diesen Vorabklärungen schlägt das Netzwerk einen oder mehrere Kandidaten zur Auswahl vor.

Nun kommen wir zum Zuge, und wir von OSQ wünschen uns natürlich,

dass unser Netzwerk nur bekannte, renommierte, IOSA-zertifizierte (IATA Operational Safety Audit) Flugunternehmen für den Wetlease vorschlagen würde. Nicht dass ein IOSA-Zertifikat eine Carte blanche wäre. Ein solches Zertifikat wird aber immer positiv vermerkt und kann unter Umständen die weiteren Abklärungen abkürzen. Laut OM A 13 (Leasing) sind wir verpflichtet, vor einem Wetlease – ebenso wie übrigens vor einem Codeshare auf einem fremden Carrier – das Sicherheitsrisiko der entsprechenden Airline abzuklären und diese je nachdem zu auditieren. Zu diesem Zweck führen wir seit knapp einem Jahr zuerst immer ein «SWISS Operational Safety and Quality Assessment» (SWOSQA) durch: Mit Hilfe eines umfangreichen, strukturierten Fragebogens, den wir vom potenziellen Leasinggeber ausfüllen lassen, versuchen wir uns ein Bild über die in Frage kommende Airline zu verschaffen.

#### «RS»: Mittels eines Fragebogens?

P.S.: Das ist nur der erste Schritt. Und wir fragen auch nicht nur, in welcher Allianz die Airline ist, ob sie ein

IOSA-Zertifikat hat, ob ihre Flugzeuge und Besatzungen Category-3-tauglich sind und ähnlich «banale» Dinge. Das fragen wir zwar schon, aber wir versuchen darüber hinaus auch herauszufinden, welche Kultur in diesem Unternehmen herrscht und in welches regulative Umfeld es eingebettet ist. Deshalb interessiert uns zum Beispiel, wie hoch die Fluktuationen beim Cockpitpersonal, im Wartungsbetrieb oder

gibt oder nicht. In eine ähnliche Richtung zielt eine ganze Reihe weiterer Fragen, die wir im Rahmen von SWOSQA stellen: Wurde je sicherheitsrelevantes Gerät aus Flugzeugen ausgebaut? Werden Piloten auf temporärer Basis eingestellt? Und so fort – ich möchte an dieser Stelle nicht weiter in die Details gehen. Die Antworten auf diese Fragen erzeugen bei uns ein Bauchgefühl, das ebenfalls wichtig ist

## «Ich kenne keine andere Airline, die so viel Aufwand für die Vorbereitung und das Monitoring von Codeshare- und Wetlease-Einsätzen betreibt.»

beim Management sind. Das kann uns je nachdem einen Hinweis liefern, ob es sich beim Kandidaten um einen so genannten Durchlauferhitzer mit wenig Kontinuität handelt. Sind die Fluktuationen auffällig hoch, dann versuchen wir in einem klärenden Gespräch mit dem Kandidaten herauszufinden, ob es für diese Fluktuationen gute Gründe

für die Beurteilung einer Airline. Solche weichen Faktoren sind allerdings nie für sich alleine ausschlaggebend.

Selbstverständlich glauben wir nicht einfach blind den Angaben, die wir vom Kandidaten erhalten. Unsere Aufgabe besteht ja unter anderem darin, institutionell misstrauisch zu sein. Deshalb recherchieren wir auch selbst und überprüfen die wichtigsten Rückmeldungen. Dazu stehen uns einige Wege offen, sei es – ganz einfach – das Internet, seien es internationale Seminare über die Flugsicherheit oder inoffizielle Gremien, in denen wir uns immer wieder austauschen können. Eine zunehmend wichtige Rolle spielt natürlich auch mein Gegenüber bei der Lufthansa, mit dem ich einen guten Kontakt habe und mit dem ich sehr eng zusammenarbeite.

Haben wir uns genügend Übersicht verschafft, entscheiden wir über das weitere Vorgehen. Es kann sein, dass wir an dieser Stelle bereits zufrieden sind und unser Einverständnis geben. Dies ist zum Beispiel dann der Fall, wenn unser SWOSQA positiv ausgefallen ist, der Kandidat ein IOSA-Zertifikat hat und wir ihn bereits gut kennen. Es kann indes sein, dass wir uns mit einem Audit, dem so genannten «Airline Safety and Quality Assessment» (ASQA), einen genaueren Einblick verschaffen wollen. Je nach Ausgangslage können wir ein vollständiges oder ein reduziertes ASQA durchführen. Drittens ist es aber auch möglich, dass wir den Kandidaten gar nicht mehr genauer anschauen wollen und ihn der Geschäftsleitung zur Ablehnung empfehlen. Im Gegensatz zu unseren Lufthansa-Kollegen haben



**Pete Steinmann** ist 1964 in Ohio, USA, als amerikanisch-schweizerischer Doppelbürger zur Welt gekommen. Seine ersten Lebensjahre verbrachte er in Amerika. Nach der eidgenössischen Matura in Winterthur begann er 1986 bei der Swissair im Departement C eine Ausbildung zum Wirtschaftsinformatiker LBM (Laufbahnmodell), die er 1990 abschloss.

Als Wirtschaftsinformatiker war er anschliessend in der Leitung verschiedener Swissair-Projekte tätig. Nach seiner Beförderung ins Basiskader als IT Project Manager übernahm Steinmann die Gesamtleitung der Projekte «Crew Communication Corner», «CrewLink» und Rotationsplanungssystem «AdOpt Altitude» (1997 bis 1999).

Als Division Information Officer war er ab 2002 massgeblich am Aufbau der IT in der Flight Operations der SWISS verantwortlich und übernahm später auch die Gesamtverantwortung für die IT im Bereich Flight Operations. Als Business System Officer trug Steinmann von 2003 bis 2005 zusätzlich auch die Verantwortung für die IT in den Bereichen Technics und Cargo. Im Oktober 2005 wurde er zum Vice President Quality Management befördert und war als solcher zuständig für das Quality Management System der Flugoperation, Maintenance, Training, Ground Services und Cargo. Seit Anfang 2007 ist Pete Steinmann in der Funktion eines Directors Head of Quality and Risk Management (OSQ).

Er besitzt die Titel eines Masters of Science in Aviation Management vom European Aeronautical Institute von Basel (in Partnerschaft mit der Concordia University, Montreal, Canada) und eines Executive Masters of Business Administration mit Major in International Management von der Swiss Business School in Kloten.

In seiner Freizeit betreibt Steinmann viel Sport, ist oft auf Reisen, freut sich über soziale Kontakte und widmet sich der IFR-Fliegerei. Pete Steinmann besitzt eine CPL/IFR-Lizenz und ein Multiengine Rating. Seinen Traum, eine DC-3 zu fliegen, hat er vor wenigen Jahren in den USA erfüllt. Den Traum, eine DC-3 zu besitzen, träumt er noch immer...

wir in dieser Angelegenheit ein De-facto-Vetorecht, das wir in den letzten zwei Jahren sogar noch ausbauen konnten.

«RS»: Hat OSQ schon Wetlease-Kandidaten abgelehnt?

P.S.: Ja, und ich möchte betonen, dass sowohl Manfred Brennwald als auch Gaudenz Ambühl diese wenig populären Entscheide bisher immer akzeptiert und mitgetragen haben.

«RS»: Kannst du uns Namen von abgelehnten Kandidaten nennen?

P.S.: Nein, das ist eine vertrauliche Angelegenheit.

«RS»: Wie läuft eine solches ASQA-Audit ab?

P.S.: Ich möchte vorausschicken, dass bei einem solchen Audit nicht die Frage im Zentrum steht, ob die geprüfte Airline die Vorschriften einhält. Wir führen also kein «compliance audit» durch, sondern halten Ausschau nach Risikofaktoren, die bekanntermassen zu Vorfällen oder sogar Unfällen führen können. Finden wir solche Risikofaktoren, dann interessiert uns die Frage, wie die Organisation damit umgeht beziehungsweise was sie vorgekehrt hat, um die Ereigniskette zwischen Risiko und Unfall zu kappen. Alle Fragen, die wir stellen, gehen in diese Richtung. Im Allgemeinen kommt dieser Risikoansatz bei den von uns untersuchten Airlines sehr gut an, und wenn wir unsere Resultate mit denen von Lufthansa-Audits vergleichen, dann sind diese jeweils auffällig deckungsgleich. Dies obwohl unsere Mutter einen völlig anderen Audit-Ansatz verfolgt. Unser Vorgehen ist also offenbar nicht nur gut akzeptiert, sondern in der Tat auch aussagekräftig.



«Unsere Aufgabe besteht ja unter anderem darin, institutionell misstrauisch zu sein.»

mit Dangerous Goods und so weiter und so fort. Die Liste ist ziemlich lang. Observer-Flüge führen wir selbstverständlich ebenfalls durch, Marcel Lüthi und Alain Strickler sind euch da sicher bestens bekannt. Mit Hilfe von Checklisten sammeln wir im Laufe eines solchen Audits enorm viel Material. Die wichtigsten Erkenntnisse, unser Entscheid sowie die ausschlaggebenden Gründe dafür werden schliesslich in einem Bericht festgehalten, den wir der geprüften Airline zukommen lassen. Der Massstab für unsere Beurteilung sind aber nicht wir selbst, sondern das, was wir bei SWISS als «best industry practice» erachten. Auch wir erfüllen diesen Standard nicht immer und überall zu 100 Prozent. Entscheiden wir uns, mit jemandem ein Wetlease-Verhältnis einzugehen, dann kann es sein, dass wir aufgrund der Erkenntnisse, die wir im Laufe von SWOSQA und ASQA gewonnen haben, gewisse

der Qualität eines Partners zu zweifeln, können wir ein neues Audit verlangen. Ein zweites Audit kann auch dann nötig werden, wenn ein Wetlease-Partner neu statt mit Turboprop-Flugzeugen mit Jets für uns operieren will. Das ist per se kein Misstrauensvotum, ein «Turboprop-Audit» deckt aber den Jet-Betrieb nicht ab.

«RS»: Wird eine Airline während ihres Wetlease-Einsatzes von euch speziell überwacht?

P.S.: Ja, es findet ein konstantes Monitoring statt. So führen wir beispielsweise so genannte Ramp Checks durch oder beschäftigen uns mit jeder einzelnen Abweichung vom Standardabflugverfahren (SID), die uns gemeldet wird. Bei jeder solchen SID-Abweichung interessieren uns drei Dinge: Wieso kam es laut Wetlease-Partner zur Abweichung? Es könnte ja gute Gründe dafür geben. Gibt es keine, wollen wir wissen, welche Massnahmen die Airline in die Wege leitet, damit das nicht mehr vorkommt. Und drittens muss sie uns jeweils erklären, wie sie sicherstellt, dass ihre eingeleiteten Massnahmen auch nachhaltig wirken.

«RS»: Wie steht es mit dem Kabinenprodukt, wird das ebenfalls überwacht?

P.S.: Ja, diese Aufgabe wird von den Kollegen im Product Development wahrgenommen, indem sie zum Beispiel von Zeit zu Zeit als Passagiere auf einem Wetlease-Flug mitfliegen und sich anschauen, ob beispielsweise der Service-Ablauf den Abmachungen entspricht.

## «Wir pflegen fremde Flugzeuge und Besatzungen nur dann einzumieten, wenn es sich nicht vermeiden lässt.»

«RS»: Worauf schaut ihr konkret?

P.S.: Bei einem ASQA schauen wir zum Beispiel das Flight Crew Training oder das Flight Crew Management an, die Organisation des Flugzeugwartungsbereiches, das Quality Management natürlich; dann interessieren wir uns auch für das Flight Safety Monitoring, das Ramp Handling, den Umgang

Auflagen machen oder, wenn der Vertrag längerfristig ausgelegt ist, gewisse nachhaltige Korrekturen verlangen. Flightline ist ein Beispiel dafür.

Anfügen möchte ich an dieser Stelle auch noch, dass ein bestandenes ASQA nicht automatisch unbeschränkt lang gültig ist. Beginnen wir beispielsweise aus irgendwelchen Gründen an

Wir von OSQ möchten das Kabinenprodukt in Zukunft auch etwas genauer beobachten. Dabei geht es nicht um die Erscheinung der Kabinenbesatzung, den Service-Ablauf oder sol-

P.S.: Generell läuft es dort, wo wir in einem engen, guten Dialog stehen und die Leute persönlich kennen, besser als bei den anderen Airlines. Mit helvetic haben wir gute Erfahrungen

P.S.: Das ist richtig. Bei Spanair waren die Erfahrungen «gemischt», und wir haben den Vertrag nicht verlängert, obwohl uns Spanair angefragt hat.

---

**«Im Gegensatz zu unseren Lufthansa-Kollegen haben wir ein De-facto-Vetorecht, das wir in den letzten zwei Jahren sogar noch ausbauen konnten.»**

---

che Dinge. Wir möchten aber, dass auch die ganze Flugzeugkabine des Wetlease-Partners einen vertrauenerweckenden, gewarteten Eindruck hinterlässt: Hat es Verschalungsteile, die fehlen, oder Sitzlehnen mit kalten Brüchen im Aluminium, an denen man sich verletzen kann? Wie sehen die sicherheitsrelevanten Ausrüstungsgegenstände in der Kabine aus? Und so weiter.

«RS»: Bekommt die SWISS auf Wetlease-Flügen mehr Reklamationen von Passagieren als auf normalen SWISS-Flügen?

P.S.: Vermutlich schon. Das dürfte damit zusammenhängen, dass mit Wetlease-Flügen die Erwartungen der Kunden grundsätzlich weniger gut erfüllt werden: Der Inhalt der Packung entspricht nicht dem, was draufsteht. Für die PrivatAir, die für uns reine Business-Class-Flüge nach Newark und nach Riyadh durchführt, gilt das selbstverständlich nicht, das ist sowohl ein anderer Markt als auch ein hervorragender Service.

«RS»: Führt man auf Wetlease-Flügen auch spezielle Kundenbefragungen durch?

P.S.: Ab und zu, allerdings machen wir einen Wetlease ja nicht, um etwas zu entwickeln, sondern um temporär eine Lücke zu füllen. Deshalb sind wir eigentlich froh, wenn wir wenige Reklamationen bekommen, und laufen möglichen Unmutsbezeugungen nicht speziell hinterher. Allerdings interessieren uns sicherheitsrelevante Feedbacks immer. Da handeln wir auch bei sehr kurzfristigen Verträgen.

«RS»: Die SWISS hat in der Zwischenzeit schon mit einigen Wetlease-Partnern Kontakt gehabt. Wie sind allgemein die Erfahrungen, zum Beispiel mit helvetic oder mit Flightline?

gemacht. Diese Airline haben wir mit sehr kritischen Augen auditiert. Auch mit Flightline haben wir insgesamt eine gute, fruchtbare Beziehung. Wir spüren den Stolz und das Engagement der Leute, dass sie für die SWISS fliegen dürfen. Dennoch war Flightline anfänglich für einige SID-Abweichungen verantwortlich. Und wie ich schon erwähnt habe, ist ihr Engagement seit Beginn mit Auflagen verbunden gewesen. Nun, da in der Zwischenzeit der Vertrag verlängert wurde, haben wir zusätzlich von Flightline auch weitere Korrekturen verlangt. Diese stehen in Zusammen-

«RS»: Deckt sich – im Nachhinein betrachtet – diese Entwicklung bei Spanair einigermaßen mit dem, was ihr seinerzeit bereits beim ASQA herausgefunden habt?

P.S.: Da Spanair ein Mitglied der Star Alliance und momentan noch im Besitz der SAS ist, bei IOSA und unserem SWOSQA gut abgeschnitten hat und zudem schon von der Lufthansa auditiert worden war, haben wir uns damals entschieden, kein ASQA zu machen. Lediglich Observer-Flüge wurden von Alain Strickler durchgeführt. Insofern kann ich diese Frage also nicht beantworten. Da wir gar nicht in der Lage sind, alle in Frage kommenden Kandidaten vier oder fünf Tage eingehend zu prüfen, haben wir in diesem Fall bewusst von den Synergieeffekten mit der Lufthansa zu profitieren versucht. Ob unser Entscheid anders ausgefallen wäre, wenn wir selbst auch noch ein ASQA vor Ort gemacht hätten, weiss ich nicht, auch wenn wir gewisse Bedenken bezüglich Spanair hatten.



«Bei Spanair waren die Erfahrungen «gemischt», und wir haben den Vertrag nicht verlängert.»

hang mit ihrem Qualifikationskonzept. Ferner führt unsere Netzwerkabteilung alle drei Monate ein so genanntes Wetlease-Review-Meeting durch. Dort sitzen alle involvierten Stellen der SWISS mit ihren Kollegen von Flightline zusammen, diskutieren anfallende Probleme und platzieren nötigenfalls auch ihre Forderungen.

«RS»: Wie sieht es mit Spanair aus? Wir haben gehört, dass die Wetlease-Partnerschaft mit diesem Star-Alliance-Partner nicht verlängert wurde.

Dieser Fall zeigt nebenbei gesagt die Grenzen von Audits auf, und dazu zähle ich auch das IATA Operational Safety Audit: Es gibt Airlines mit vielen IOSA-Findings, die ich persönlich als besser empfinde als andere Airlines, die nur wenige Befunde aufweisen. Das ist eben keine exakte Wissenschaft, und es ist sehr wichtig, ob das, was auf dem Papier so überzeugend aussehen kann, in der täglichen Operation auch gelebt wird. Hinzu kommt, dass IOSA für IATA-Mitglieder in der Zwischenzeit zur Vorschrift geworden

ist. Das erzeugt einen gewissen Zielkonflikt. Denn einerseits will die IATA die Industrie sicherer machen, andererseits ist sie aber nicht daran interessiert, dass sie allzu viele ihrer bisherigen Mitglieder verliert, weil die ihr Safety Audit nicht bestehen. Darum ist der IOSA-Standard bei gewissen Forderungen etwas zahnlos.

Bei Spanair sind wir aber nicht untätig gewesen, nachdem wir festgestellt hatten, dass nicht alles so rund läuft wie gewünscht. Wir haben auch mit ihnen Wetlease-Review-Meetings durchgeführt, das erste in der Hälfte des Engagements, also etwa nach zwei Monaten, und dann nochmals eines gegen Schluss.

«RS»: Die Spanair hatte oft auch grosse Verspätungen. Hat das unseren Pünktlichkeits-Bonus negativ beeinflusst?

P.S.: Ein Wetlease kann wie die SWISS selbst die Statistik sowohl positiv als auch negativ beeinflussen. Die Zuverlässigkeit des Spanair-Flugbetriebs

«RS»: Was ist eigentlich die Motivation von Airlines, sich derart stark in die Organisation und in die Abläufe hineinblicken zu lassen, um für uns Wetlease-Flüge durchführen zu können? Ist es der finanzielle Aspekt, ist es das Renommee, für die SWISS fliegen zu dürfen, oder sonst etwas?

P.S.: Ich glaube, dass es bei Flightline entschieden das Renommee war. Die sind stolz, für uns fliegen zu dürfen. Dann lernen sie natürlich viel von uns,

firmeninterne Glaubwürdigkeit, und wenn wir uns zu diesem Thema äussern, dann hat das Gewicht.

«RS»: Hat die SWISS die Absicht, die Wetlease-Operation der PrivatAir nach Newark irgendwann einmal selbst zu übernehmen?

P.S.: Es war damals eine ziemlich hitzige Diskussion, ob diese Operation mit einem BBJ (Boeing Business Jet) oder einem ACJ (Airbus Corporate Jet-

## «Wir kümmern uns um alle Themen, die in irgendeiner Weise qualitäts- und sicherheitsrelevant sind.»

auch wenn wir selbst, wie bereits angetönt, nicht die Benchmark sind. Es wäre aber völlig falsch zu glauben, nur die auditierte Airline würde von einer Prüfung profitieren. Ein Audit ist immer für beide Seiten fruchtbar. Ein kleines Beispiel für diese Tatsache werden wir

liner) auf der Basis des Modells Airbus 319 ausgeführt werden soll. Für eine mögliche Eigenproduktion wäre nur ein ACJ in Frage gekommen. Der ACJ hat aber einige gewichtige Nachteile gegenüber dem BBJ. So hat er erstens typischerweise weniger Sitze und zweitens eine eingeschränkte Reichweite bei voller Zuladung. Nach Newark hätten wir den ohnehin kleineren ACJ also nicht einmal immer voll auslasten können. Zudem ist eine Flotte von nur einem Flugzeug sehr unflexibel – ein technischer Defekt unseres ACJs hätte uns bereits vor grosse Probleme gestellt. Das alles hat eindeutig den Ausschlag gegeben zugunsten des grösseren BBJs und PrivatAir. Der Flug nach Newark ist übrigens meistens gut ausgelastet.

## «Der IOSA-Standard ist bei gewissen Forderungen etwas zahnlos.»

war zu Beginn tatsächlich nicht berauschend. Vor allem die vielen Annullierungen am Anfang der Operation haben uns zu schaffen gemacht. Das hat sich aber nach einer Intervention von SWISS deutlich gebessert. Insgesamt ist die Pünktlichkeit unserer Wetlease-Partner nicht schlechter als die eigene.

bald auf unseren Flugzeugen sehen, in Form von neuen, verbesserten Safety Cards. Den Anstoss für diese Neuentwicklung erhielten wir anlässlich eines Audits bei einer anderen Airline. So ziehen auch wir von OSQ grossen Nutzen aus solchen Audits. Die Erfahrungen, die wir dabei gewinnen, stärken unsere

«RS»: Wie lange dauern Wetlease-Verträge normalerweise?

P.S.: Das ist unterschiedlich, aber typischerweise eine Flugplanperiode. Daneben gibt es allerdings auch noch die ganz kurzfristigen Einsätze, über die die ELS mit Hilfe einer von uns stammenden Whitelist von «zugelassenen Airlines» selbstständig verfügen kann. Auf dieser Whitelist stehen Namen wie zum Beispiel Lufthansa, Lufthansa CityLine, Edelweiss, Belair oder auch helvetic und Flightline.

«RS»: Wie passt Wetlease generell – wir sprechen jetzt nicht von PrivatAir – zu unserem Anspruch, die Nummer eins Europas zu sein?

P.S.: Da müssen wir nichts beschönigen, bezüglich Image passt das nicht immer. Aber ein Wetlease macht halt einfach aus netzwerktechnischen und damit einhergehend auch aus finan-



«Mit helvetic haben wir gute Erfahrungen gemacht. Diese Airline haben wir mit sehr kritischen Augen auditiert.»

ziellen Gründen immer wieder Sinn, um Kapazitätsengpässe zu überwinden. Wie schon erwähnt: Marktpräsenz ist das A und O, sogar durch Wetlease.

«RS»: Im «Landboten» vom 27. August wird in einem Artikel beschrieben, das Erfolgsgeheimnis von Moritz Suters Airline Hello beruhe auf «der Ausmietung von Flugzeugen inklusive Crews an andere Airlines». Wieso fliegt Hello keine Wetlease-Flüge für uns?

P.S.: Wir sind von Hello in der Tat angefragt worden und haben das Unternehmen gründlich, objektiv und transparent auditiert. Das Resultat war aber aus verschiedenen Gründen nicht befriedigend. Wir sind indes mit Hello weiter im Dialog, und das Management arbeitet an verschiedenen Verbesserungen. Es ist daher nicht ausgeschlossen, dass wir die Airline zu einem späteren Zeitpunkt berücksichtigen können.

«RS»: Haben wir etwas vergessen, über das du gerne noch gesprochen hättest?

P.S.: Ich hoffe, ich konnte auch zeigen, dass sich die Mitarbeiter von OSQ im Zusammenhang mit Wetlease- und Codeshare-Einsätzen sehr viele Gedanken machen und mit beschränkten Ressourcen ein Maximum herauszuholen versuchen. Unsere

andere Airline – und dazu zähle ich jetzt auch unsere Mutter, die Lufthansa –, die so viel Aufwand betreibt für die Vorbereitung und das Monitoring von Codeshare- und Wetlease-Einsätzen. Trotzdem stossen wir an Grenzen und müssen uns damit abfinden, dass un-

## «Der ACJ hat einige gewichtige Nachteile gegenüber dem BBJ.»

Aufgabe ist sehr spannend und verantwortungsvoll. Von der Struktur her kann sie ein wenig mit der Aufgabe eines Piloten verglichen werden. Auch ein Pilot muss sich in erheblichem Ausmass an vorgeschriebene Abläufe und Checklisten halten. Dennoch ist immer noch viel «common sense» und situatives Handeln gefragt, wenn es für ein Problem keine vorgefertigte Lösung gibt.

Wir arbeiten mit sehr viel Energie und Engagement. Ich kenne keine an-

sere Beurteilungen nie eine Garantie für einen reibungslosen Ablauf sind. Wir können eine Airline schliesslich nicht beliebig lang in alle Ecken und Winkel ausleuchten. Es kann uns aber niemand vorwerfen, dass wir das, was wir tun, nicht nach bestem Wissen und Gewissen tun. Davon hat auch schon die Lufthansa profitiert. Denn es ist keineswegs so, dass wir nur von unserer Mutter lernen; diese hat auch schon einige Dinge von uns übernehmen können. ■

### Eine interessante Zusatzfunktion

Text: Alain Strickler

Seit knapp zwei Jahren unterstütze ich Pete Steinmann und Marcel Lüthi in meiner Zusatzfunktion «Quality Assurance Support» bei ihren Aufgaben. Dabei fallen viele abwechslungsreiche Aufträge an. Im Laufe des nächsten Jahres steht ein Personalwechsel für die Funktion bevor.

Mit der Zunahme an Wetlease- und Codeshare-Operationen galt es erst einmal, den Arbeitsablauf für das Assessment von Fremdairlines neu zu gestalten. Spannend dabei war, die Entstehung des neuen Prozesses mitzuverfolgen und mitzuerleben, wie eigene Ideen aufgenommen und zu einem für alle akzeptierten Arbeitsprozess verknüpft wurden.

Die Abläufe des «Wetlease-Prozesses» sind im Interview mit Pete Steinmann beschrieben. Im Zusammenhang mit meinen Supportaufgaben gilt es für mich ab und zu, aus dem Internet mittels Suchläufen erste Daten für eine Recherche über Airlines zusammenzustellen. Diese verhelfen Pete und Marcel zu einer ersten Einschätzung und dienen als Grundlage für das weitere Vorgehen. Der krönende Abschluss für mich ist der Observerflug, welcher viele aufschlussreiche Einblicke in die Flugoperation der Fremdaireline gewährt.

Meine Hauptaufgabe besteht jedoch darin, Marcel Lüthi bei seinen internen und externen Audits zu unterstützen. Zwecks Sicherung der Qualität werden von der JAR-OPS so genannte Audits vorgeschrieben. Ein Auditplan verteilt die Audits der Prozesse und der Abteilungen über mehrere Jahre. Von den jährlich 100 internen Audits führe ich deren 30 in den verschiedensten Abteilungen der Flight & Ground Operation durch. In der Form eines Interviews (Frage-Antwort-Spiel) wird während eines Audits die gelebte Praxis mit den auf dem Papier beschriebenen Prozessen (z.B. die Manualherstellung, die Verarbeitung von Rapporten oder der Einkauf von Drittleistungen) verglichen. Anschliessend ist ein Bericht mit der Beurteilung zu erstellen, und in wenigen Fällen werden Empfehlungen oder Korrekturmassnahmen angefügt.

Die Audits gewähren mir viele interessante und tiefe Einblicke in die Arbeit der Bodenstellen. So endet ein abgegebener Passenger Disturbance Report wegen Rauchens im Flugzeug nicht in irgendeinem Ordner, sondern wird von OSY an Bundesstellen weitergeleitet, welche dem Passagier Bussen aussprechen. Anlässlich dieser Audits kann ich auch beobachten, wie andere Stellen mit Engagement und Interesse ihre Aufgaben wahrnehmen.

Zusatzfunktionen empfehle ich jedem Piloten, geben diese doch viele aufschlussreiche Einblicke in Bereiche neben der aktiven Fliegerei und gestalten das Arbeitspensum abwechslungsreich. Eine Mischung ist einfach genial.