

**Leonteq**

Aktionär wollte  
Chefwechsel **26**

**Sexismus-Vorwurf**

Über-Chefs schauten  
lange weg **29**

**Hans Hess**

Swissmem-Präsident  
gegen SVP-Politiker **27**



# Wirtschaft

## «Wir haben das Fliegen in Europa demokratisiert»



ITALY PHOTO PRESS / IMAGO

**Michael  
O'Leary**

Vor 24 Jahren hat der Ire Michael O'Leary die Führung einer kleinen defizitären Regionalfluggesellschaft mit Strecken zwischen Dublin und London übernommen. Inzwischen 55, hat der Vater von vier Kindern mit seinem Discounter-Konzept die profitabelste Airline Europas geschaffen und die Branche nachhaltig verändert. Umstritten bleibt dabei die Personalpolitik von Ryanair (siehe Box folgende Seite).

---

## Die irische Billig-Airline

---

## Ryanair transportiert

---

## inzwischen mehr

---

## Passagiere in Europa

---

## als jede andere

---

## Fluglinie. Ihr Chef,

---

## Michael O'Leary,

---

## hegt weitere

---

## ehrgeizige Pläne,

---

## welche die Branche

---

## umpflügen werden

---

**NZZ am Sonntag:** Herr O'Leary, vor einigen Jahren haben Sie prognostiziert, irgendwann werde das Flugticket für den Passagier gratis sein. Stehen Sie noch zu dieser Aussage?

**Michael O'Leary:** Natürlich. Wir sind doch praktisch schon da. Ryanair verkauft Sitze in Grossbritannien mit einem Ticketpreis von 10 £. Wir bezahlen an vielen Flughäfen höhere Taxen für jeden Passagier. De facto bezahlen wir sie dafür, mit uns zu fliegen.

*Dafür verlangen Sie Geld für alle weiteren Dienstleistungen rund ums Fliegen.*

**Sicher. Wir verdienen an den Dienstleistungen. Ihr Anteil am Umsatz soll auf 30% steigen.** Und wir verkaufen auch nicht alle Sitze so billig. Im vergangenen Quartal kostete ein Ticket im Durchschnitt 33 Euro. Damit sind wir mit Abstand die Günstigsten in Europa. Dank unseren tiefen Kosten werden wir 2017 trotzdem einen Reingewinn in Höhe von 1,3 Mrd. € erzielen. Das zeigt, dass die guten Jungs am Ende gewinnen.

*Seit kurzem ist Ryanair die grösste Fluggesellschaft Europas mit erwarteten 119 Mio. Passagieren bis Ende Geschäftsjahr. Geht das Wachstum noch weiter?*

2024 werden 200 Mio. Leute mit uns fliegen. Wir haben zur bestehenden Flotte von 370 Flugzeugen noch 380 weitere Maschinen bestellt. Ich spreche mit über 50 Flughäfen, die uns gerne willkommen heissen würden, und ich spreche mit den 200 Flughäfen, wo wir schon landen. Denn davon haben nur 85 als Basis mehrere Flugzeuge stationiert. Die anderen würden alle gern zu so einer Basis werden.

*Viele andere Airlines bauen auch aus. So viel Nachfrage besteht doch gar nicht!*

Das stimmt, aber für meine Maschinen wird es reichen. Wir wachsen jedes Jahr mit 10 bis 12 Mio. neuen Passagieren. Wenn ich die Preise senken muss, um mehr Kunden anzulocken, tue ich es. Dann verliere ich Marge, aber gewinne Volumen. Und mache mehr Geld.

*Offenbar gibt es Pläne, die Ryanair-Website nicht nur als Buchungsportal zu nutzen, sondern für neue Angebote zu öffnen.*

Wir haben Millionen von Augenpaaren auf unserer Website, ideal für eine Vermittlerplattform im Ferienbereich. Wir wollen den Markt zurückholen von Anbietern wie TripAdvisor, Airbnb oder Booking.com. Die existieren doch alle nur dank den Airlines, die die Reisen erst ermöglichen. Wenn wir die Vermittlung der Angebote auf unserer Website übernehmen, hören sie auf zu existieren. Wir können mit tieferen Kommissionen operieren und sie aus dem Geschäft rauskippen.

*Die Schweiz hat Ryanair bisher fast nicht angefliegen. Bleibt es trotz den vielen neuen Flugzeugen dabei?*

Ja, die Flughäfen sind zu teuer.

*Dafür wollen Sie neuerdings mit Ihren grössten Konkurrenten zusammenarbeiten. Das scheint ja ein erstaunlicher Sinneswandel für jemanden, der immer alle hart attackiert hat.*

Ich sage den Netzwerk-Airlines nur: Arbeitet auf manchen Kurzstrecken mit uns zusammen. Dann verliert ihr weniger Geld, und ich habe weniger Konkurrenz.

*Mit wem verhandeln Sie über diese Pläne?*

Wir sind in fortgeschrittenen Gesprächen mit Aer Lingus und Norwegian. Vor wenigen Tagen war ich auch zu einem Treffen mit den



**Wenn ich die Preise senken muss, um mehr Kunden anzulocken, tue ich es. Dann verliere ich Marge, aber gewinne Volumen. Und mache mehr Geld.**

Alitalia-Verantwortlichen. Wir brauchen einfach eine erste Partnerschaft, bei der wir zeigen können, dass es klappt.

*Alitalia ist finanziell einmal mehr praktisch am Ende. Denken Sie an einen Einstieg dort?*

Ich hoffe nicht, dass es zum Schlimmsten kommt. Das würde ein grosses Vakuum hervorrufen. Aber Alitalia muss sich stark verändern. Die Gesellschaft braucht mehr profitable Langstrecken. Auf den Kurzstrecken kann die Gesellschaft nie mehr mit uns mithalten. Wir haben Alitalia Vorschläge für eine Zusammenarbeit gemacht für diesen Teil. Es ist die offensichtliche Lösung. Innert der nächsten fünf Jahre, ob sie das mögen oder nicht, arbeiten auch Air France und Lufthansa mit uns zusammen. Sie können es sich nicht leisten, es nicht zu tun.

*Bei Lufthansa winkt man ab, wenn man sie auf Ihr Angebot anspricht.*

Na, vielleicht klappt es erst im Jahr 3055, wenn man dem Chef der Lufthansa, Carsten Spohr, glaubt. Ich denke, es passiert früher. Es ist unvermeidlich, wenn die grossen Netzwerk-Airlines wieder Gewinne machen wollen. Sie müssen sich auf die Langstrecken konzentrieren. Auf den Kurzstrecken ist Ryanair so viel effizienter, als sie jemals sein können, trotz all ihren Versuchen, eigene Gesellschaften mit tiefen Kosten aufzusetzen. Sie machen immer wieder die gleichen Fehler. Nur Lufthansa glaubt vielleicht, dass ihre Tochter Eurowings «lowcost» sei, sonst glaubt das niemand.

*Ryanair erzielt einen grossen Teil seines Verkehrs auf Strecken, die von und nach London*

**Fortsetzung Seite 26**

## «Wir haben...»

Fortsetzung von Seite 25

führen. Wie bereitet sich die Airline auf Brexit vor?

Wir werden im vereinigten Königreich nicht mehr wachsen, bis die Folgen des Entscheides klar sind.

Sie haben sich vor der Abstimmung sehr dezidiert für einen Verbleib der Briten in der EU starkgemacht und vor den Folgen gewarnt. Im Moment läuft die britische Wirtschaft trotz Austrittsentscheid rund.

Der Brexit hat ja noch gar nicht stattgefunden. Ich glaube immer noch, dass die Leute in zwei Jahren ihre Meinung ändern. Dann werden sie merken, dass man sie angelogen hat und wie schlimm es ist, den gemeinsamen EU-Markt zu verlassen. Aber wenn man diese Meinung im Moment in London äussert, kommt das an, als unterstütze man Kinderschänder. Niemand will zuhören. Aber es ist die dümmste Entscheidung, die die Briten je getroffen haben. Das ist meine bescheidene persönliche Meinung. Es sieht wirklich so aus, als ob sich die Briten selbst über die Klippe werfen.



Michael O'Leary

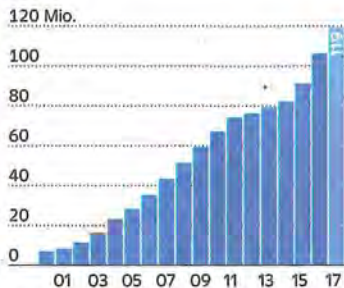
**«Die Öffentlichkeit liebt mich. Vor allem liebt sie die tiefen Preise bei Ryanair.»**

*Zerfällt der liberalisierte Markt für Airlines in Europa wegen des Brexit?*

Nein, aber es ist gut möglich, dass die britischen Airlines rauskippen. Man kann die notwendigen alternativen Abkommen nicht in 18 Monaten verhandeln. Auch eine Zwischenlösung

## Grösste Airline Europas

Entwicklung der Passagierzahlen bei Ryanair



Quelle: Ryanair

brauchte das Einverständnis der 27 EU-Länder.

*Im Vergleich zu Brexit äussern Sie sich milde zum US-Präsidenten. Weshalb?*

Der Mann ist demokratisch gewählt. Wenn er ein paar vernünftige Sachen anpackt, könnte er etwas bewirken. Wir sollten die nächsten zwei Jahre abwarten, denn eine erfolgreiche US-Wirtschaft befeuert die Weltwirtschaft.

*Ryanair-Flüge sind unpünktlicher geworden. Woran liegt das?*

Wir sind zu nett. Seitdem wir

## Höhenflug

Entwicklung der Ryanair-Aktie seit Börsenstart



Quelle: Ryanair

Passagieren erlauben, gratis zwei Gepäckstücke in die Kabine zu nehmen, dauert das Einsteigen und Verstauen viel zu lang. Viele kommen mit übergrossen Koffern, die wir statt in der Kabine im Frachtraum verstauen müssen. Das kostet uns zu viel Zeit. Wir müssen uns etwas einfallen lassen, um diese Kofferflut unter Kontrolle zu bringen. Doch ein grosser Teil der Verspätungen für alle EU-Airlines wird durch die Arbeitsverweigerung einiger Fluglotsen erzeugt. Ihre permanenten Streiks verursachen die schlimmsten Verspätungen.

*Fürchten Sie nicht um Ihre Reputation, wenn Sie die Handgepäck-Regel verschärfen? Endlich gilt die Airline als etwas kundenfreundlicher.*

Die Öffentlichkeit liebt mich. Vor allem liebt sie die tiefen Preise bei Ryanair. Wir haben das Fliegen in Europa demokratisiert.

*Wollen Sie weiter Langstreckenziele ins Programm nehmen und dort auch «demokratisch» wirken?*

Nein. Ich bekomme auf absehbare Zeit keine passenden Flugzeuge zu tiefen Preisen.

*Sie kämpfen zusammen mit anderen Airlines gegen die Gebühren an, die manche Regierungen und Flughäfen bei den Passagieren erheben. Warum sind die Taxen für Sie so ein Ärgernis?*

Die Passagiere sind enorm empfindlich bei den Ticketpreisen, die daraus resultieren. Das scheinen diese Bürokraten nicht zu verstehen. Die Kunden weichen auf andere Destinationen mit weniger hohen Tarifen aus. Deshalb rate ich diesen Beamten: Besteuert sie doch, wenn sie da sind. Alles andere ist selbstzerstörerisch.

Interview: Birgit Voigt

## Personalpolitik

### Gefährdet Ryanair die Sicherheit?

Für die Piloten gibt es in der Mehrheit der Fälle keine festen Verträge von Ryanair. Ein Drittel der Kapitäne und 80% der Co-Piloten werden über Personalvermittler beschäftigt. Sie erhalten keine Bezahlung, wenn sie nicht fliegen. Piloten melden sich deshalb möglicherweise auch krank oder sonst nicht flugtauglich zum Dienst. Die Frage, ob das bei Airlines inzwischen verbreitete Anstellungsmodell Sozialdumping darstellt und ein Sicherheitsrisiko bildet, stellt auch die EU-Kommission. Steuerfahnder in Deutschland und Frankreich untersuchen derzeit auch, ob die Personalvermittler Steuern und Sozialabgaben hinterziehen. Ryanair verhalte sich konform mit europäischem Arbeitsrecht, sagte ein Sprecher kürzlich dazu in den Medien. Die Airline hat seit Start des Flugbetriebs keinen nennenswerten Unfall zu verzeichnen gehabt. (vob.)