

Willy Ruf, CEO von Swissport International Ltd., Station Zürich

«Mit Stolz für Swissport arbeiten»

Vom Dienstleistungszweig der Swissair für die Passagier- und Gepäckabfertigung hat sich Swissport zum führenden Anbieter für Fluggesellschaften in aller Welt entwickelt. Willy Ruf ist CEO der Geschäftseinheit am Flughafen Zürich. Er äussert sich unter anderem zum Kostendruck in der Branche und was er für das Unternehmen Swissport bedeutet. **Interview: Daniela Baumann**

Herr Ruf, was ist beim in 45 Ländern an über 260 Flughäfen tätigen Unternehmen Swissport heute noch schweizerisch – abgesehen vom Namen?

Willy Ruf: Swissport war immer eine Schweizer Firma und ist es noch heute. Seit wir nicht mehr Teil der Swissair sind, wechselten zwar die Besitzverhältnisse mehrfach, aber der Hauptsitz ist stets hier geblieben. Die operationellen Konzepte, die an den Swissport-Standorten weltweit angewendet werden, stammen ebenfalls aus der Schweiz. Sie zeichnen sich durch typische Attribute von Swissness wie Präzision und Zuverlässigkeit aus. Der Markt nimmt uns auch deshalb als Schweizer Unternehmen wahr.

Wie wurde aus der Tochtergesellschaft der Swissair der grösste Flugzeugabfertiger der Welt?

Die Unabhängigkeit von der Swissair war eine direkte Folge des Groundings und insofern nicht gewollt. Sie erlaubte aber eine Neupositionierung vom Dienstleistungszweig innerhalb der Swissair zu einem eigenständigen Unternehmen, das auch Geschäftspartnerschaften mit direkten Konkurrenten der heutigen Swiss International Air Lines ein-

zehn Prozent nach wie vor gross. Mit den Flughäfen Zürich, Basel und Genf ist die Schweiz immer noch die mit Abstand grösste Ländergesellschaft der Gruppe. Das kommt natürlich aus unserer Geschichte heraus: Swiss International Air Lines macht gut die Hälfte des Umsatzes hierzulande aus.

Ist die Zusammenarbeit mit der Swiss in Stein gemeisselt?

Nein, das ist sie nicht. Der Vertrag mit unserer Hauptkundin läuft noch bis Ende Oktober 2015. Wir sind im Moment in Verhandlungen über eine Verlängerung. Die Zusammenarbeit mit der Swiss ist seit jeher sehr eng und matchentscheidend für uns. Wir haben gute Karten, aber auch die Swiss prüft Möglichkeiten, ihre Kosten zu optimieren.

Welche Alternativen zu Swissport gibt es am Flughafen Zürich?

Zurzeit sind drei Unternehmen mit einer Abfertigungslizenz aktiv. Wir sind klar der Marktleader, vor allem dank dem Auftrag von Swiss International Air Lines. Unsere nächstgrösseren Kunden sind Air Berlin, Lufthansa und Edelweiss Air. Doch der Wettbewerb ist intensiv. Bei Vertragsende schreiben die Airlines die Leistungen wieder aus und alle in Zürich lizenzierten Unternehmen können offerieren. Aufgrund der Überkapazitäten auf dem Markt müssen die Fluggesellschaften ständig ihre Kosten senken – und diesen Druck geben sie natürlich an ihre Zulieferer weiter.

Was bedeutet dieser Kostendruck für Swissport?

Wir müssen die tieferen Erträge kostenseitig mit Produktivitätsfortschritten, insbesondere durch Automatisierung, wettmachen. Die Personalkosten machen gut zwei Drittel unserer Gesamtkosten aus. Wir haben heute deutlich weniger Mitarbeitende als noch vor fünf Jahren. Der Passagierdienst wurde stark automatisiert, der Flugpassagier macht heute vom Check-in bis zum Boarding fast alles selber. In der Logistik dagegen läuft vieles noch manuell, so etwa die Gepäcksortierung. Nicht weil die Technologie fehlt, sondern weil die bestehende

«Die Fluggesellschaften müssen ständig ihre Kosten senken – und diesen Druck geben sie an uns weiter.»

gehen kann. Seither hat das Wachstum exponentiell zugenommen. In den ersten Jahren war es vor allem organisch, indem wir Lizenzen auf weiteren Flughäfen erwarben. Seit 2011 sind wir vermehrt über die Akquisition von Konkurrenten gewachsen. Dadurch konnten wir in den letzten drei Jahren den Umsatz weltweit auf drei Milliarden Schweizer Franken verdoppeln.

Welche Bedeutung hat heute das Schweizer Geschäft für den Konzern?

Obwohl die Bedeutung relativ gesehen abgenommen hat, ist der Umsatzanteil der Schweiz mit über



Willy Ruf leitet die Station Zürich der Swissport International Ltd. mit über 2000 Mitarbeitenden aus 40 Nationen seit Anfang 2013. Zuvor war er bereits zehn Jahre für das Unternehmen tätig, das nach dem Motto «From Landing to Take-off: We care» für die vollumfängliche Betreuung der Flugzeuge und der Passagiere während des sogenannten Turnarounds am Boden zuständig ist. Ruf verfügt über einen MBA-Abschluss und ist Vater zweier Kinder.

Bild: zlg

Billig-Airlines und Fluggesellschaften aus dem nahen Osten zunehmend bedrängt werden, zwingt uns, in einem neuen GAV weitere Korrekturen vorzunehmen.

Das dürfte nicht einfach werden.

In der Tat nicht. Wir haben jedoch ein gutes Verhältnis zu den Sozialpartnern, die das Geschäft sehr gut verstehen. Daher ist es uns immer wieder gelungen, konsensfähige Lösungen zu finden. Verhandlungen sind ein Geben und Nehmen. Wenn wir etwas fordern, um die Kosten runterzubringen, müssen wir es den Mitarbeitenden in anderer Form abgelten können.

Finden Sie genügend Personal, um die Stellen zu besetzen?

Ja, die Nachfrage nach Jobs am Flughafen generell und bei Swissport ist ungebrochen. Der Flughafen ist ein Magnet und fasziniert die Leute nach wie vor. Ausserdem verdient man bei uns nicht schlecht – auch dank der Nacht- und Wochenend-Arbeit, die finanziell abgegolten wird. Aufgrund unserer

Grösse haben wir den Vorteil einer hohen Produktivität. Dadurch können und wollen wir uns einen gewissen Aufpreis bei den Löhnen leisten, um der «preferred employer» am Flughafen Zürich zu sein.

Welche Anforderungen stellt die Arbeit bei Swissport an das Personal?

Die Anforderungen in unseren beiden Geschäftsbereichen sind unterschiedlich: Im Passagierdienst werden eine abgeschlossene Berufslehre, ein gutes Auftreten, eine gewisse IT-Affinität sowie Sprachenkenntnisse vorausgesetzt. In der Flugzeug- und Gepäckabfertigung brauchen Mitarbeitende neben einer Berufslehre einen Führerausweis sowie eine gute körperliche Verfassung, da die Belastung insbesondere für den Rücken hoch ist. In gewissen Tätigkeiten bewegt ein einzelner Mitarbeitender mehrere Tonnen pro Tag.

Wie gehen Sie mit allfälligen gesundheitlichen Problemen von Mitarbeitenden infolge dieser belastenden Tätigkeiten um?

Wir verfügen über sogenannte Schonarbeitsplätze. Damit können wir betroffenen Mitarbeitenden intern eine Alternative anbieten, sodass sie immer noch einen Beitrag leisten können, aber physisch nicht mehr so stark belastet sind. Ausserdem betreiben wir ein Case Management, um Personen, die beispielsweise wegen Unfall oder Krankheit aus unseren betrieblichen Prozessen ausgeschieden sind, möglichst rasch wieder zu integrieren. Primär in ihrem angestammten Arbeitsbereich, falls dies nicht möglich ist, in einem anderen Bereich im Unternehmen oder in dritter Priorität auch ausserhalb von Swissport.

Was ist Ihnen als Führungsperson mit Blick auf Ihre Mitarbeitenden wichtig?

Mir ist es primär ein Anliegen, dass unsere Mitarbeitenden gerne und mit Stolz für Swissport arbeiten. Zudem müssen sie selbständig und eigenverantwortlich Entscheidungen treffen können, denn im Schichtbetrieb ist der Vorgesetzte nicht immer anwesend. Wichtig ist deshalb eine Kultur, in der die Mitarbeitenden auch einmal einen Fehler machen dürfen. ■