

Jet-Sharing: Ein Markttrend für neue Dimensionen der Globalität

Von Daniel Lütolf



Jet-Sharing ist in Europa auf dem Vormarsch. Weil der eigene Jet für viele Firmen zu teuer ist die gestreßten Topmanager aber bei Linienflügen zu viel Zeit verlieren, werden Unternehmen Anteilseigner eines kleinen Flugzeugs und sichern sich so die ständige Verfügbarkeit des flexiblen und komfortablen Transportmittels. Die fortschreitende Globalisierung erfordert eine gesteigerte Mobilität auch in Europa. Kein unwichtiger Grund für den Jet-Sharing-Marktführer Executive Jet Inc. aus den USA, sich mit einer Tochtergesellschaft über den großen Teich zu wagen.

Alte zwei Minuten startet oder landet ein Business Jet von NetJets irgendwo auf der Welt. Alte 7,5 Tage wird ein zusätzliches Flugzeug in Betrieb genommen. Zu den heute 190 Flugzeugen des NetJets Programmes werden in den kommenden Jahren noch mindestens 500 weitere Business Jets dazukommen. Und dabei hat alles vor dreizehn Jahren in den USA so überschaubar begonnen.

Der innovative Gedanke

Richard Santulli, früher Mathematikprofessor, und -später bei den Investmentbankern von Goldman Sachs verantwortlich für das Leasinggeschäft, kaufte 1985 das traditionsreiche Flugbetriebsunternehmen Executive Jet. Dieses 1963 gegründete Unternehmen dümpelte im Management und Verchartern von Geschäftsflugzeugen schlecht und recht dahin.

Selber von der Idee gepackt einen Business Jet für seine vielfältigen geschäftlichen und privaten Verpflichtungen zu nutzen, kalkulierte er, daß er ein derartiges Flugzeug wohl nur für ca. 150 Stunden pro Jahr benutzen würde. Und das bei sehr hohen Kosten: Als Finanzexperte war ihm schnell bewußt, daß ein derart teures Anlagegut finanziell nur vernünftig war, wenn man es über deutlich mehr Stunden bzw. mit anderen Geschäftspartnern nutzen konnte. Aber wie sollte sichergestellt werden, daß jedem der Halter - wann immer gewünscht - das Flugzeug garantiert flugbereit zur Verfügung steht? Wie sollten die Betriebskosten gerecht aufgeteilt, eine sichere und professionelle Operation aufgezogen werden? Wie

konnte eine Regelung gefunden werden, die beim Austritt eines Miteigentümers die anderen Partner nicht benachteiligt? Santulli kreierte das "Fractional Ownership Program" von NetJets und veränderte damit nicht nur Executive Jet, sondern revolutionierte damit eine ganze Industrie.

Wie funktioniert Fractional Ownership?

NetJets offeriert Teileigentum an einem Business Jet in Inkrementen von einem Achtel (in den USA einem Sechzehntel) zum Kauf. Der Erwerber wird als Achteigentümer im Luftfahrzeugregister eingetragen. Dann überträgt er den Anteil NetJets zum Management. Als Betreiber übernimmt NetJets die Organisation und garantiert dabei die Verfügbarkeit dieses Flugzeuges innerhalb von vier bis zehn Stunden irgendwo in den USA oder in Europa, und dies zu garantierten Kosten während fünf Jahren. Zudem gewährleistet NetJets, den Flugzeuganteil nach 24 bis 30 Monaten zum Marktwert zurückzukaufen. Time-share? Nicht zu vergleichen! Denn NetJets verfügt über eine Anzahl eigener Jets, die mit den an die Kunden veräußerten Flugzeugen identisch sind. Diese zusätzlichen Jets stellen sicher, daß jeder Kunde jederzeit uneingeschränkt über "sein" Flugzeug verfügen kann. Wie groß diese Flotte abhängig von den verschiedensten Parametern sein muß, dafür setzte Santulli sein mathematisches Genie ein.

Weltweit werden etwa zwölf Prozent der Business Jets nach dem Prinzip des Fractional Ownership betrieben.

Das Büro über den Wolken

Mit Firmenjets ist ein neuer Markt kreierte worden. Im Zeitalter der Globalität, wo Topmanager mehr Zeit auf Geschäftsreisen verbringen als in ihrem Büro und an allen Brennpunkten des Wirtschaftslebens präsent sein müssen, ist der firmeneigene Jet nur eine logische Konsequenz: Ein maßgeschneidertes Transportmittel, das zur grenzenlosen Flexibilität beiträgt und die Flugdauer in wertvolle Arbeitszeit verwandelt. Ausgestattet mit allen Kommunikationsmöglichkeiten, können die Tätigkeit des täglichen Büroalltags auch über den Wolken verrichtet werden.

Management-Herausforderungen nicht nur für an die Logistik

Heute 190 Flugzeuge - bald 700, die national und international unterwegs sind, stellen ungeahnte Herausforderungen an das Management: Innerhalb weniger Stunden müssen sie disponiert und umdisponiert werden, ungewiß, wo sie am nächsten Tag landen. Tagtäglich muß eine Komplexität bewältigt werden, die kein anderes Luftfahrtunternehmen dieser Welt kennt. Im Zentrum steht dabei ein proprietäres Informatiksystem: "IntelliJet". Darin werden sämtliche für die jeweilige

Entscheidungsfindung in Reservierungszentrale, Einsatzplanung, Dispatch, Wartungsplanung/-Überwachung sowie Vertragsadministration notwendigen Informationen in Echtzeit zur Verfügung gehalten.

Neben der täglichen Bewältigung vielfältigster Anforderungen gilt es auch, bisweilen nur aus der Informationstechnologie bekanntes Wachstum organisatorisch zu meistern. Nur eine permanente "Zellteilung" der Organisation erlaubt, die für einen sicheren und reibungslosen Flugbetrieb beherrschbare Komplexität aufrechtzuerhalten.

NetJets in Europa: im Prinzip identisch, aber ganz anders

Mit dem globalem Network of Business Jets als Vision strebte Santulli 1993 die Expansion nach Europa an. Innerhalb von drei Jahren untersuchte und konzipierte eine Task-force die Möglichkeiten für ein europäisches Fractional Ownership. Im damals noch wenig vereinten Europa stellten sich Dutzende netzwerkartig verbundene Fragestellungen. Wie konnten verschiedene Nationalitäten als Eigentümer an einem Flugzeug vereinigt werden? Unter welchem Hoheitszeichen sollte geflogen werden? Waren Luftverkehrsrechte notwendig? Welche Verfügbarkeitsgarantien konnten in welchen Gebieten gegeben werden? Ließ sich die für das Gelingen notwendige kritische Größe erreichen? Wie und von wo sollte das Unternehmen geführt werden?

Schließlich ging man 1996 mit einer intern reichlich aufwendigen Struktur an den Start. Doch für den Kunden blieb alles gleich und unverändert einfach zu handhaben wie in den USA.

Europa als zweiter Wachstumsträger

Für 725 Mio. Dollar übertrug Richard Santulli seine Executive Jet 1998 an Warren Buffett. Warren Buffett, der Hunderte von Aktionären seiner Beteiligungsgesellschaft Berkshire Hathaway zu Millionären gemacht hat, war schon seit Jahren NetJets-Kunde. Bekannt für seine wohl bedachten Investitionen, erkannte er das Potential des NetJets-Systems und bot Santulli die für eine rasche, weltweite Expansion notwendige Kapitalbasis. Buffett, der die NetJets-Akquisition im April 1999 auch in verschiedenen europäischen Städten persönlich vorstellte, ist überzeugt, daß Europa zukünftig der wichtigste Wachstumsträger sein wird. Demonstriert hat er dieses Bekenntnis mit der Bestellung von 20 Hawker 800XP und zwölf Falcon 2000 Flugzeugen im Gesamtwert von über 600 Mio. USD für NetJets Europa.

Modernste Kommunikationstechnologie ermöglicht es, auch kleinere organisatorische Einheiten effektiv zu integrieren und die jeweiligen Standortvorteile bestmöglich zu nutzen. Die heute zwölf Flugzeuge von NetJets Europe und Dutzende von Piloten haben Hunderte von virtuellen Basen in Europa. Sie werden dezentral aus Lissabon und Paris geführt und überwacht. Marketing und Finanzmanagement liegen bei einem kleinen Team im Head-quarter in Rotkreuz, Schweiz. Hauptaugenmerk liegt auch hier auf der Bildung von flexiblen, wachstumsfähigen Strukturen.

Man darf gespannt sein, ob das Fractional Ownership auch in Europa ähnliche Dimensionen wie in den USA erreichen wird. Die Zukunft wird es zeigen.



Kontakt:
Dr. Daniel Lütolf
swiss aviation consulting
Blegi 14 – Postfach 222
CH-6343 Rotkreuz, Switzerland
Internet: www.swic.aero