

Oberösterreichischer



Landesrechnungshof

Initiativprüfung

Flughafen Linz GmbH

Bericht

Auskünfte

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

A-4020 Linz, Promenade 31

Telefon: #43(0)732/7720-11426

Fax: #43(0)732/7720-214089

E-mail: post@lrh-ooe.at

Impressum

Herausgeber: Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion und Grafik: Oberösterreichischer Landesrechnungshof
Herausgegeben: Linz, im März 2007

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	1
Einleitung	3
Allgemeine Rahmenbedingungen für die strategische Positionierung	3
Spezifische Rahmenbedingungen für die strategische Positionierung	4
Gesamtverkehrskonzept des Landes Oö.	4
Standortentwicklung in der Flughafenregion.....	5
Flug-Incoming nach Oberösterreich	6
Vernetzung, koordinierte Zusammenarbeit	7
Projekt Linz 2009 - Kulturhauptstadt Europas	8
Flughafeninterne Auswertungen.....	8
Strategie-Entscheidung der Eigentümer	9
Umsetzung der Strategie	10
Laufende Strategieevaluierung und Controlling	11
Synergienutzung	12

Abkürzungsverzeichnis / Glossar:

A

ADV Arbeitsgemeinschaft deutscher Verkehrsflughäfen

AÖV Arbeitsgemeinschaft österreichischer Verkehrsflughäfen

AUA Austrian Airlines

D

Destination Zielflughafen / Zielregion

F

Flug-Incoming Flugtourismus vom Ausland nach Österreich

Flug-Outgoing Flugtourismus von Österreich ins Ausland

H

HLX Hapag-Lloyd Express (deutsche Billigfluggesellschaft)

Hub Luftfahrt-Drehkreuz

L

Lowcost-Airline, Lowcost-Carrier Billigfluggesellschaft

N

NIKI Österreichische Charter- und Billigfluggesellschaft

Non-Aviation Nicht unmittelbar mit der Luftfahrt zusammenhängend

P

Point-to-point Verbindung Direktflug

R

Ryanair Irische Billigfluggesellschaft

S

Shuttle-Service Zubringerdienst zum / vom Flughafen

Stakeholder Anspruchsgruppen, die von der Entwicklung und vom Betrieb des Flughafens in irgend einer Weise betroffen sind

U

URIS Umfeld Rückkoppelungs- und Informationssystem

Der Landesrechnungshof (LRH) hat in der Zeit vom 20. Oktober 2006 bis 4. Jänner 2007 eine Initiativprüfung im Sinne des § 4 Abs. 1 Z. 1 in Verbindung mit § 2 Abs. 1 Z. 3 des Oö. LRHG, LGBl. Nr. 38/1999 idGF durchgeführt.

Gegenstand der Prüfung war die strategische Ausrichtung der Flughafen Linz GmbH. Die Prüfung wurde bei der Gesellschaft durchgeführt.

Das Prüfungsteam setzte sich aus Mag. Ronald Gruber als Prüfungsleiter und Mag. Liselotte Wallentin zusammen.

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde der Flughafenleitung und einem Vertreter des Landes Oö. in der Schlussbesprechung am 8. Februar 2007 zur Kenntnis gebracht.

Nachstehend werden in der Regel punktweise die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH (Kennzeichnung mit 4) aneinandergereiht.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei der Summierung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

KURZFASSUNG

- [1] Der Flughafen Linz ist ein Regionalflughafen, der je zur Hälfte im Eigentum einer Tochtergesellschaft der Oö. Landesholding und der Stadt Linz steht. Er ist der einzige Militärflughafen mit ziviler Mitbenützung in Österreich. Der zivile Flugbetrieb wird dadurch nicht eingeschränkt, vielmehr entstehen gewisse Synergien.
Der Flughafen bietet ein breites Angebot: Er bedient Fluggesellschaften im klassischen Linien-, Charter- und Lowcost-Segment. Das Frachtgeschäft wird derzeit größtenteils im sogenannten Luftfrachtersatzverkehr mit LKW's abgewickelt. 2005 war er im Passagierbereich der viertgrößte Bundesländerflughafen (ohne Wien), in der Frachtabfertigung der größte. Aus technischer Sicht ist der Flughafen Linz modern und könnte im Passagier- und Frachtgeschäft ein Wachstum ohne Großinvestitionen verkraften. In den letzten 5 Jahren erzielte der Flughafen konstante, positive Ergebnisse.
- [2] Der Erfolg des Linzer Flughafens ist wie bei anderen Flughäfen auch vom aktiven Zutun seiner Partner aus Tourismus und Wirtschaft abhängig: Airlines fliegen Linz nur dann an, wenn sie mit einer guten Auslastung ihrer Maschinen rechnen. Für Fluggäste ist der Flughafen Linz dann attraktiv, wenn die Dienstleistungskette entlang der Reise durchgängig ist und den individuellen Bedürfnissen weitgehend gerecht wird.
Der LRH erkannte, dass das Flughafen-Management aktiv auf seine Partner zugeht und seine Aufgabe über die Infrastrukturbereitstellung hinaus engagiert wahrnimmt. Seiner Meinung nach sind die Oö. Tourismusunternehmen in ihrem eigenen Interesse gefordert, kreativ und eigeninitiativ passende Angebote für Fluggäste zu entwickeln, diese mit dem Flughafen koordiniert zu vermarkten und an gemeinsamen Auftritten gegenüber Airlines mitzuwirken. Auch die Wirtschaft muss ihre luftfahrtspezifischen Interessen koordinieren, mit Bedarfszahlen hinterlegen und sich damit unmittelbar an der Entwicklung eines attraktiven Angebots am Flughafen beteiligen.
- [3] Der Flughafen hat eine neue „Strategie 2010“ entwickelt. Darin hält er an seinem breiten Angebot fest. Er plant, bei etwa gleichbleibendem Betriebsergebnis in allen Bereichen zu wachsen, aber auch die Umweltinteressen weiterhin zu wahren. Die gesetzten Ziele wurden beziffert. Der Flughafen hat nach Meinung des LRH mit dieser Strategie relativ gut auf die massiven Umbrüche in den letzten Jahren auf dem Flugmarkt reagiert. **Sie scheint geeignet, den Flughafen an der wachsenden Bedeutung des Flugverkehrs partizipieren zu lassen, um für Wirtschaft und Tourismus eine funktionierende Infrastruktur bieten zu können.**
- [4] Die Strategie wurde aus der Perspektive des Flughafen-Managements erstellt und vom Aufsichtsrat im April 2006 zur Kenntnis genommen. Die darin enthaltenen Wachstumsziele wirken sich in verschiedenen politischen Handlungsfeldern aus. **Künftig sollte aus Sicht des LRH die strategische Ausrichtung eines Unternehmens vor Genehmigung der Unternehmensstrategie zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes abgestimmt werden.**

- [5] Für eine strategiekonforme Entwicklung des Flughafens sollte sein Management insbesondere folgende Punkte beachten:
- Intensivierung einer koordinierten Zieldefinition und Produktentwicklung mit Wirtschaft und Tourismus; koordinierte Vermarktung dieser Produkte (siehe Berichtspunkte 7.2. und 8.2.)
 - Fortsetzen der Bestrebungen, die luftfahrtspezifischen Interessen der Betroffenen (Airlines, Fluggäste, Unternehmer aus Tourismus und Wirtschaft, Eigentümer, Anrainer) abzustimmen und einen koordinierten Auftritt der Interessenten (Flughafen, Wirtschaft, Tourismus) gegenüber den Airlines zu erreichen (siehe Berichtspunkt 8.2.)
 - Weiteres aktives Mitwirken in anderen Netzwerken zum Zweck der Kontaktpflege mit den Kunden, der Verkehrs- und Standortentwicklung der Flughafenregion, des Benchmarkings und des Marktüberblicks, sowie zur Wahrung der Anrainerinteressen usw. (siehe Berichtspunkte 5.2., 6.2., 7.2., 8.2. und 9.2.)
 - Laufende Strategieevaluierung (siehe Berichtspunkt 16.2.)
- [6] Dem Land empfahl der LRH zusammenfassend:
- I. Unterstützung bzw. Überwachung des Flughafen-Managements im Hinblick auf die in Punkt 5 der Kurzfassung genannten Handlungsempfehlungen (Umsetzung ab sofort)**
 - II. Folgenabschätzung der Flughafen-Strategie aus Sicht der landespolitischen Zielsetzungen (siehe Berichtspunkte 13.2. und 14.2., Umsetzung ab sofort);**
dabei Beleuchtung folgender Aspekte:
 1. Wertschöpfung in Oberösterreich (vor allem Lowcost- und Frachtgeschäft)
 2. Qualität des Wirtschaftsstandorts
 3. Arbeitsmarktpolitische Effekte
 4. Kapazitätsanforderungen an die Verkehrswege (vor allem Frachtgeschäft)
 5. Auswirkungen auf Umweltqualität und Umweltkosten
 - III. Integrative Berücksichtigung von Flugverkehr und Flughafen bei der Präzisierung des „Gesamtverkehrskonzepts Oberösterreich 2005“ (siehe Berichtspunkte 4.2. und 5.2., Umsetzung ab sofort)**
 - IV. Systembedingte Sicherstellung einer zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes abgestimmten, strategischen Ausrichtung von Landesunternehmen vor deren Strategie-Genehmigungen (siehe Berichtspunkt 11.2., Umsetzung in Abstimmung mit dem WOV-Prozess)**

Einleitung

- 1.1. Der Flughafen Linz steht seit Mitte 2005 je zur Hälfte im Eigentum einer Tochtergesellschaft der Oö. Landesholding und der Stadt Linz.

Der Linzer Flughafen ist auf keinen bestimmten Geschäftstypus spezialisiert. Er ist im klassischen Linien- und Chartergeschäft, im Lowcost-Segment (Billigflüge) und im Frachtverkehr tätig. Für internationale Airlines ist er als Regionalflughafen ein Zubringerflughafen zu deren Hubs (Luftfahrt-Drehkreuze). Regionalfluggesellschaften und Chartergesellschaften bieten ab Linz Direktflüge (point-to-point – Verbindungen) vor allem in den europäischen Raum an.

Zum Prüfungszeitpunkt gab es Linienverbindungen zu den Hubs der AUA nach Wien, der Lufthansa nach Frankfurt sowie der NIKI / Air Berlin nach Palma de Mallorca und Nürnberg. Point-to-point Verbindungen bestanden nach Düsseldorf, Graz und Salzburg (AUA / Lufthansa), London (Ryanair) sowie zu diversen Charterdestinationen. Ab März 2007 wird es darüber hinaus eine weitere Linienverbindung der HLX (zukünftig TUIfly) nach Köln geben. Neben der gewerblichen Luftfahrt sind am Flughafen Linz auch mehrere Flugunternehmen ansässig, die Geschäftsreiseflüge auf Basis von Privatjets anbieten (Allgemeine Luftfahrt).

Erträge erzielt der Flughafen Linz neben den eigentlichen Flughafendienstleistungen für den Personen- und Frachtverkehr auch aus der Vermietung und der Parkplatzbewirtschaftung. In den letzten 5 Jahren waren die Ergebnisse der Flughafen Linz GmbH konstant positiv.

Der Flughafen Linz hat als Militärflughafen mit ziviler Mitbenützung eine Sonderstellung. Die Landebahn und deren technische Einrichtungen werden für die militärische und für die zivile Luftfahrt genutzt. Lt. Flughafen-Management schränkt dies den zivilen Flugbetrieb nicht ein.

Das Fluggastaufkommen (an, ab und transit) betrug 2005 rd. 727.000 Passagiere. Der Linzer Flughafen rangierte damit unter den Bundesländerflughäfen gemeinsam mit Innsbruck (738.000) im Mittelfeld, deutlich hinter Salzburg (1.695.000), auch hinter Graz (893.000), aber vor Klagenfurt (522.000). Zum Vergleich dazu erreichte Wien 2005 ca. 15,9 Mio. Passagiere. Aufgrund der räumlichen Nähe zählen vor allem Wien, Salzburg und München zu den unmittelbaren Konkurrenten.

Der Linzer Flughafen ist Mitglied der AÖV (Arbeitsgemeinschaft österreichischer Verkehrsflughäfen) und assoziiertes Mitglied der ADV (Arbeitsgemeinschaft deutscher Verkehrsflughäfen). Dort werden relevante Kennzahlen ausgetauscht und Kooperationen geschlossen. Er gewinnt dadurch einen guten Marktüberblick, wenn auch Vergleiche mit anderen Flughäfen auf Grund der sehr unterschiedlichen regionalpolitischen Schwerpunkte (Industrie und / oder Tourismus) nur eingeschränkt aussagekräftig sind.

Allgemeine Rahmenbedingungen für die strategische Positionierung

- 2.1. Der Linzer Flughafen muss wie andere Flughäfen die zentrale Infrastruktur sowie verschiedene Dienste (z.B. administrative Abfertigung, Fluggast-, Gepäck-, Fracht- und Postabfertigung, Vorfelddienste, Reinigungsdienste und Flugzeugservice, Betreuung bis zur Rollbahn) zur Verfügung stellen oder organisieren. Der Betrieb wird durch zahlreiche internationale und nationale Bestimmungen relativ starr geregelt.

Die Geschäftstätigkeit des Flughafens ist darüber hinaus wesentlich von den teilweise gegenläufigen Interessen seiner Stakeholder (Anspruchsgruppen, die von der Entwicklung und vom Betrieb des Flughafens in irgend einer Weise betroffen sind) mitbestimmt:

- So stehen beispielsweise bei den Airlines ökonomische Interessen und damit eine hohe Auslastung ihrer Maschinen im Vordergrund. Letztere hängt wesentlich vom Marktpotenzial im Einzugsgebiet des Flughafens ab und der Möglichkeit, dieses Potenzial für Flugreisen zu aktivieren.
- Die Nutzer (beruflich und privat Reisende) sind an einem möglichst vielfältigen und günstigen Angebot an Destinationen interessiert.
- Anrainer und Umweltbeauftragte erwarten eine möglichst geringe Belastung durch Flug- und Zubringerverkehr.

Nicht zuletzt bestimmt die technische Ausstattung des Flughafens sein Angebots- und Leistungsspektrum.

- 2.2. Da das Destinationsangebot wesentlich von der grundsätzlichen Geschäftspolitik und den Gewinnerwartungen der Airlines abhängt, ist es nicht primär eine strategische Entscheidung des Flughafens. Der Flughafen sollte nach Ansicht des LRH die Rolle eines aktiven (Ver-)Mittlers zwischen Airlines und Nutzern auch weiterhin einnehmen.

Aus technischer Sicht ist der Flughafen Linz modern und für die Zukunft gerüstet. Er könnte sowohl im Passagier- als auch im Frachtgeschäft ein Wachstum ohne Großinvestitionen verkraften. Die Grenzen ortet der LRH im begrenzten Einzugsgebiet, da die Konkurrenzflughäfen Wien, Salzburg und München sehr nahe liegen. Andere limitierende Faktoren sind die Wahrung bestimmter Umwelt- und Anrainerinteressen sowie die Kapazität der Zubringerwege.

Diese Tatsachen sind für die strategische Positionierung relevant.

Spezifische Rahmenbedingungen für die strategische Positionierung

- 3.1. Neben den im vorhergehenden Kapitel genannten allgemeinen Rahmenbedingungen gibt es eine Reihe von spezifischen Informationen, Entwicklungstendenzen, Entscheidungen und Untersuchungen mit Bedeutung für den Flughafen Linz. Diese strategierelevanten Einflussfaktoren werden im folgenden dargestellt.

Gesamtverkehrskonzept des Landes Oö.

- 4.1. Das von der Oö. Landesregierung beschlossene „Gesamtverkehrskonzept Oberösterreich 2005“ gibt der Verkehrsentwicklung in Oö. einen Rahmen. Es beleuchtet die nachhaltige Verkehrsentwicklung unter den drei teilweise im Konflikt stehenden Zielen, bestmögliche soziale, ökologische bzw. wirtschaftliche Lebensbedingungen zu sichern. Unter anderem werden zukunftsweisende Maßnahmen genannt. Schwerpunktmäßig befasst es sich mit dem Straßen- und Schienenverkehr.

Der Flugverkehr wird nur kurz angesprochen: Die Autoren hielten die Anbindung an das internationale Flugverkehrsnetz und an wichtige Knotenpunkte für einen wesentlichen Standortfaktor für die oberösterreichische Wirtschaft. Sie fordern aber auch Initiativen zur Begrenzung des Lärms im Bereich des Flughafens.

- 4.2. Nach Ansicht des LRH eröffnet das Gesamtverkehrskonzept ein für die strategische Positionierung bedeutsames Spannungsfeld. Bezüglich der grundsätzlichen Positionierung des

Flughafens Linz gibt es aber letztlich keine eindeutige Antwort. Die Aussagen des Konzepts könnten dahin gehend interpretiert werden, dass die Strategie des Flughafens von einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Wachstum einerseits sowie der Umwelt- und Aufenthaltsqualität der betroffenen Regionen andererseits auszugehen hat.

Auch wenn das Volumen des Flugverkehrs in Oberösterreich eine eher untergeordnete Rolle spielt, dürfen ihn die Verkehrsplaner nicht ausklammern. Der LRH meinte, dass bei der Präzisierung des Gesamtverkehrskonzepts konkrete, zukunftsweisende Kombinationen seiner Einbindung in das Verkehrsgeschehen herausgearbeitet werden sollten.

Aspekte der Umwelt- und Aufenthaltsqualität werden im Wege des URIS-Beirates (Umfeld Rückkoppelungs- und Informationssystem) diskutiert. Dem Beirat gehören Vertreter der Anrainergemeinden, der Wirtschaft und Industrie, der Arbeiterkammer, der Flugsicherung, des Militärs sowie des Flughafens an. Der LRH beurteilte diesen Beirat als positiv, weil er dem Ausgleich der teils gegenläufigen Interessen der Anrainer und Nutzer dient.

- 5.1. Unter dem Aspekt der fortschreitenden Europäisierung befasst sich das Gesamtverkehrskonzept auch mit den gesamteuropäischen Infrastrukturnetzen. Als Antwort auf die einschlägigen Studien der Europäischen Kommission arbeitet die Österreichische Bundesbahn am Ausbau ihres Hochgeschwindigkeitsnetzes. Auch das Oö. Verkehrskonzept spricht explizit die Anbindung des Flughafens Linz an die Westbahn an. Die ÖBB plant aber auch, die Flughäfen Wien und Salzburg besser an die Westbahn anzuschließen.

Die geplante 4-gleisige Bahnanbindung des Flughafens Linz beurteilte die Flughafenleitung als Chance für ein gesteigertes Verkehrsaufkommen, ein größeres Einzugsgebiet und damit für einen wirtschaftlichen Aufschwung am Flughafen. Dies gilt sowohl für den Personen- als auch für den Frachtverkehr. Zum Zeitpunkt der Prüfung war die Planung der Trassenführung abgeschlossen, die Umweltverträglichkeitsprüfung und die Trassenführungsverordnung standen noch aus. Kurzfristig wird mit der Realisierung dieses Projekts allerdings nicht gerechnet.

Die Flughafenleitung sah im Ausbau des Hochgeschwindigkeitsnetzes aber auch eine Konkurrenz für den Flughafen Linz, weil dadurch Destinationen im Mittelstreckenbereich sowie größere internationale Flughäfen leichter direkt mit der Bahn erreichbar werden.

- 5.2. Der LRH konnte zum Prüfungszeitpunkt die tatsächlichen Auswirkungen schnellerer Bahnverbindungen und der beabsichtigten Bahnanbindungen auf den Flughafen Linz schwer abschätzen. Für den Güterverkehr sah er auf Grund der verkehrstechnisch günstigen Lage Oberösterreichs und der geplanten, unmittelbaren Anbindung des Flughafens an Hochleistungsstrecken auch eine gute Chance für den Kombiverkehr Schiene – Flugzeug. Dieser besondere Aspekt wäre bei der Konkretisierung des Gesamtverkehrskonzepts zu bedenken.

Der LRH bewertete es als positiv, dass das Flughafen-Management bei der Projektkonzeption der Westbahnanbindung eingebunden war.

Standortentwicklung in der Flughafenregion

- 6.1. Im Jahr 2006 wurde eine Entwicklungs- und Zukunftsstudie über die Flughafenregion Linz/Linz-Land abgeschlossen. Regionalmanagement-Experten sowie Berater aus den Bereichen Verkehr, Transport und Umwelt erarbeiteten unter Mitwirkung des Flughafens diese von der ARGE Regionalmanagement Linz/Linz-Land in Auftrag gegebene Studie.

Ein Subprojekt der Studie war das „Leitbild für die Entwicklung überregional bedeutender Betriebsflächen und leistungsfähiger Verkehrsanbindungen in der Flughafenregion Linz/ Linz-Land“. Der enthaltene Umsetzungsplan zur Standortentwicklung schlägt konkrete Maßnahmen und Verantwortungen vor.

Das zweite Subprojekt umfasste die „Analyse und Präsentation erfolgreicher mittelgroßer Flughafenregionen in Europa“. Die Autoren nennen darin im Wesentlichen folgende Handlungsempfehlungen für den Flughafen Linz:

- Pflege und Entwicklung der Luftverkehrsverbindungen unter Einbeziehung der Niedrigpreisanbieter (Lowcost-Airlines);
- Verbesserung der Verkehrsanbindung (B139 Ausbau, Ausschleifung Westbahn);
- Weiterführung der Logistikaktivitäten am Flughafen;
- Verstärkung des Marketings im Bereich des Tourismus-Incoming in Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen;
- Konzentration im Marketing auf Kompetenzen der Flughafenregion.

Ziel der Studie war die Analyse der Rahmenbedingungen für eine künftige Standortentwicklung. Die aus einer möglichen Umsetzung resultierenden regionalen und flughafen-spezifischen Chancen und Risiken wurden in den Studien noch nicht abgeschätzt bzw. konkretisiert.

- 6.2. Für den LRH waren die in den Studien vorgestellten Maßnahmen für die Ausrichtung des Flughafens nachvollziehbar und zukunftsorientiert. Deren erfolgreiche Umsetzung dient sicherlich seiner wirtschaftlichen Entwicklung. Außerdem wertete es der LRH als positiv, eine ganze Region gesamthaft zu betrachten. Der LRH hielt es für wichtig, vor Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen Folgenabschätzungen durchzuführen.

Flug-Incoming nach Oberösterreich

- 7.1. Das „Kursbuch der oö. Tourismus- und Freizeitwirtschaft 2003 – 2010“ ist eine Leitlinie für die touristische Entwicklung in Oberösterreich und identifiziert die Kernthemen für ein künftiges touristisches Handeln. Es nimmt auf den Flugverkehr nicht explizit Bezug. Die Oö. Tourismus GmbH beauftragte jedoch eine spezielle Studie betreffend das Flug-Incoming, aus der sich im Juni 2006 folgende Schlüsse ergaben:

- Das touristische Incoming solle Lowcost-Linienvverbindungen mitnutzen, könne jedoch für den Flugverkehr nur eine absichernde Rolle einnehmen. Die Vermehrung derartiger Verbindungen sei hauptsächlich durch eine verbesserte Servicierung der europäischen Wirtschaftsregion Oberösterreich motiviert. Für die touristisch besonders wichtige Region des Salzkammergutes würde der Flughafen Salzburg, der über das breiteste europäische Netz an Flugstrecken mit Lowcost-Carriern verfügt, auch weiterhin die Hauptrolle spielen.
- Die Fluganbindung solle sich auf wenige, aber wichtige Märkte insbesondere in Deutschland und Italien konzentrieren. Außerdem sei der Aufbau eines durchgängigen Angebots für den Ski- und Kurtourismus aus Mittel- und Osteuropa wichtig.

- Die Marketing-Anstrengungen der öö. Tourismuspartner sollen im Rahmen einer „konzertierten Aktion“ erfolgen. Entscheidende Erfolgsfaktoren seien ausgereifte Gesamtkonzepte, die alle Partner (Flughafen, Airlines, Land, Tourismusorganisationen, Incoming-Reisebüros, betriebliche Leistungsträger) gemeinsam entwickeln und umsetzen.

Für den Tourismus sei eine durchgängige, den Kunden zufrieden stellende Dienstleistungskette wesentlich, welche z.B. auch bequeme Shuttle-Services und ein adäquates Betten- und Freizeitangebot umfasst. Der Ausbau dieser Leistungen wäre auch für ein gut funktionierendes Flug-Incominggeschäft notwendig.

- 7.2. Der LRH ist im Gegensatz zu den Autoren der Studie der Meinung, dass das touristische Incoming nicht nur eine absichernde, sondern eine wesentlich aktivere Rolle für die Auslastung insbesondere der Lowcost-Flugverbindungen spielen könnte. Er hielt die gemeinsame Konzeptentwicklung mit den regionalen Tourismusorganisationen, der Hotellerie, den Reisetransportunternehmern und den Reiseveranstaltern für verbesserungsfähig. Bei einer gemeinsam getragenen Sichtweise der Ziele sowie einer koordinierten Entwicklung und Umsetzung spezifischer Tourismus-Packages für Flugtouristen sieht der LRH nicht nur für den Flughafen, sondern für die gesamte Tourismuswirtschaft Entwicklungspotenziale.

Gefordert sind nach Meinung des LRH starke Eigeninitiativen vor allem, aber nicht nur jener Tourismus-Unternehmer (Hotels, Freizeiteinrichtungen, Reisetransportunternehmer, Reiseveranstalter usw.), die auf Grund ihrer Lage besser über den Flughafen Linz als über den Flughafen Salzburg erreichbar sind. Sie müssen zusammenarbeiten, um ein bestimmtes Volumen zu erreichen und in der Folge mit möglichst konkreten, untereinander abgestimmten Plänen an den Flughafen herantreten. Erst dann kann der Flughafen zwischen Airlines und Nutzern vermitteln. Solche Initiativen der Tourismusbranche sind in Oberösterreich bislang die Ausnahme, bei aktiven Unternehmern in touristisch bedeutungsvolleren Regionen jedoch durchaus Praxis.

Bei entsprechender Kreativität, Eigeninitiative und Kooperation sieht der LRH Chancen für die Unternehmer im Tourismusbereich, sich in einem neuen touristischen Segment zu etablieren.

Der Flughafen Linz sollte den Tourismus weiterhin bestmöglich unterstützen. Er ist jedoch als Infrastrukturbereitsteller nicht dafür verantwortlich, das touristische Angebot zu organisieren und die Gäste zu akquirieren.

Vernetzung, koordinierte Zusammenarbeit

- 8.1. Der Flughafen ist nicht „per se“ attraktiv. Sein Angebot ist nur ein Teil des Angebots, das der Fluggast – egal ob Tourist oder Geschäftsreisender – nutzt. Der wirtschaftliche Erfolg des Flughafens hängt wesentlich ab von:
- dem grundsätzlichen Bedarf von Wirtschaft und Tourismus an Flugverbindungen,
 - einer umfassenden Kenntnis dieses Bedarfs,
 - einem auf die Bedürfnisse des Fluggasts abgestimmten Dienstleistungsangebot für die gesamte Reise,
 - einem adäquaten Infrastrukturangebot für das Transportgewerbe und
 - einer guten Verhandlungsposition gegenüber den Airlines.

- 8.2. Wie bereits mehrmals angesprochen, kann der Flughafen nur durch ein intensives, branchenübergreifendes Zusammenwirken mit den wichtigsten Interessensgruppen (Wirtschaft und Tourismus, Verkehrs-Infrastrukturanbieter, Standortbewirtschafter, Umwelt) erfolgreich sein. Dazu gehört auch die Abstimmung der Angebotspalette.

Tourismus und Wirtschaft sind gefordert, ihre Anforderungen für den Personen- und Luftfrachtverkehr möglichst klar zu definieren, mit Bedarfszahlen zu hinterlegen und Argumentationslinien für die Verhandlungen mit den Airlines zu liefern.

Das Flughafen-Management kann einen Beitrag zur Koordination der luftfahrtspezifischen Interessen der Beteiligten leisten. Es kann mitwirken, dass:

- ein laufender Interessensaustausch stattfindet;
- für die bereits gebündelten Interessen der beteiligten Partner Prioritäten gesetzt werden;
- die festgelegten Ziele konsequent und gemeinsam verfolgt werden;
- eine koordinierte Marktanalyse und Marktbearbeitung stattfindet;
- eine koordinierte Entwicklung der Flughafenregion betrieben wird;
- die Anrainerinteressen gehört werden, um Akzeptanz zu schaffen.

Insbesondere sollte der Flughafen seine Bestrebungen fortsetzen, dass alle Interessenten abgestimmt gegenüber den Airlines auftreten. Der LRH gewann den Eindruck, dass der Flughafen durch aktive Teilnahme an bzw. Organisation von diversen interdisziplinären Projekt- und Arbeitsgruppen diese Koordinatorenrolle engagiert wahrnimmt.

Projekt Linz 2009 - Kulturhauptstadt Europas

- 9.1. Zum Prüfungszeitpunkt wurden von der „Linz 2009 – Kulturhauptstadt Europas Organisations GmbH“ konkrete Projekte entwickelt und einem Auswahlverfahren zugeführt. Verkaufbare Produkte werden erst Mitte 2008 öffentlich vorgestellt, damit der Neuigkeitswert nicht verloren geht.

Lt. Flughafenleitung planen die wichtigsten Partner ihr Vorgehen abzustimmen, um ein entsprechendes Image aufzubauen und eine nachhaltig positive touristische Wirkung zu entfalten.

- 9.2. Bei einigen Partnern sind längere Vorbereitungen notwendig. Der LRH wies daher darauf hin, dass Grobkonzepte von der „Linz 2009 – Kulturhauptstadt Europas Organisations GmbH“ ehest möglich kommuniziert und abgestimmt werden sollten. Auch die koordinierte Vermarktung der entwickelten Produkte verlangt, dass die maßgeblichen Beteiligten möglichst frühzeitig einbezogen werden.

Flughafeninterne Auswertungen

- 10.1. Strategierelevante Informationen ergeben sich auch aus dem internen und externen Rechnungswesen des Flughafens selbst. Für grundlegende Entscheidungen (z.B. Aufnahme einer neuen Flugverbindung, Verpachtung von Nebenbetrieben) werden auch anlassbezogene Berechnungen durchgeführt.

- 10.2. Der LRH gewann den Eindruck, dass das Flughafen-Management durch die laufend erstellten Auswertungen und berechneten Kennzahlen einen guten Gesamtüberblick über die Geschäftsentwicklung hat. Er empfahl jedoch Überlegungen anzustellen, wie im Reporting die Segmente des Kerngeschäfts (klassische Linie, Lowcost, Charter, Fracht) bei vertretbarem Aufwand differenzierter dargestellt werden können.

Strategie-Entscheidung der Eigentümer

- 11.1. Die „Strategie 2010“ wurde aus der Perspektive des Flughafen-Managements erstellt und vom Aufsichtsrat im April 2006 zur Kenntnis genommen. Sie zielt auf ein möglichst breites Angebot für die Nutzer ab. Der Flughafen will bei etwa gleichbleibendem Betriebsergebnis und unter Berücksichtigung der Umweltinteressen in allen Bereichen wachsen, um Wirtschaft und Tourismus bestmöglich zu unterstützen. In seiner Strategie sind auch mittelfristige Ziele definiert und beziffert:

- Im Passagierbereich ist ein Wachstum entsprechend dem international prognostizierten Bedarf geplant. Dies betrifft das klassische Linien-, das Lowcost- und das Chartersegment.
- Im Frachtbereich strebt der Flughafen ein höheres als das international prognostizierte Wachstum an und will regelmäßig Frachtflugzeuge bedienen.
- Bei wirtschaftlicher Absicherung der Arbeitsplätze ist eine weitere Optimierung der Kostenstruktur geplant.
- Der Non-Aviation-Anteil soll durch Anbieten von weiteren Dienstleistungen mit hohem Zusatznutzen gehalten werden.
- Für bestimmte betriebswirtschaftliche Kennzahlen sind konkrete Zielwerte genannt.

- 11.2. Der LRH hielt die strategische Zielrichtung für geeignet, den Flughafen an der wachsenden Bedeutung des Flugverkehrs partizipieren zu lassen, um für Wirtschaft und Tourismus eine funktionierende Infrastruktur bieten zu können. Er sieht in der neuen Strategie im Wesentlichen eine Fortführung der schon bisher verfolgten, breiten Angebotsstreuung mit der Absicht, die einzelnen Teilbereiche zu intensivieren. Nach Meinung des LRH entspricht die Flughafen-Strategie weitgehend den oben dargestellten allgemeinen und spezifischen Rahmenvorgaben.

Die Tätigkeit eines öffentlichen Unternehmens wirkt sich in verschiedenen politischen Handlungsfeldern aus. Im Falle des Flughafens sind vor allem wirtschafts-, arbeitsmarkt-, verkehrs- und umweltpolitische Interessen berührt. Generell müsste aus Sicht des LRH die strategische Ausrichtung eines Unternehmens, an dem das Land beteiligt ist, zwischen den betroffenen Fachbereichen des Landes abgestimmt werden, bevor eine Unternehmensstrategie durch den Aufsichtsrat genehmigt wird. Diese Abstimmung ist bei der Umsetzung des Projektes „Wirkungsorientierte Landesverwaltung – WOV 2015“ sicher zu stellen.

- 11.3. Zu diesem Berichtspunkt nahm die Finanzabteilung wie folgt Stellung:

„Der Flughafen Linz steht bekannterweise zur Hälfte im Eigentum der Stadt Linz; eine Abstimmung der strategischen Ausrichtung des Flughafens Linz nur mit dem Hälfteeigentümer Land Oberösterreich („alle betroffenen Fachbereiche des Landes“ und „Sicht der landespolitischen Zielsetzungen“) entspräche nicht dieser gesellschaftsrechtlichen Struktur.“

Obwohl der Flughafen Linz nach Meinung des LRH mit seiner Strategie relativ gut auf die massiven Umbrüche in den letzten Jahren auf dem Flugmarkt reagiert hat, soll in Hinkunft seiner Meinung nach auf einer breiten Basis mit allen betroffenen Fachbereichen unter Berücksichtigung aller landespolitischen Zielsetzungen ein Abstimmungsprozess erfolgen. Dies setzt nach Ansicht der Finanzabteilung die Publizierung dieser Strategie voraus, was aus der Sicht eines im Wettbewerb stehenden Unternehmens nicht akzeptabel ist.

Wenn der LRH diese „Strategie 2010“ für gut befindet, dann kann nach Auffassung der Finanzabteilung auch der Weg, der zu dieser Strategie geführt hat, nicht schlecht sein. Die Organe der Flughafen Linz GmbH haben bei der Erstellung und Beschlussfassung dieser Strategie selbstverständlich die politischen Zielsetzungen ihrer Gesellschafter (Land und Stadt Linz) berücksichtigt; bei der personellen Besetzung des Aufsichtsrates der Flughafen Linz GmbH wurde ja darauf geachtet, dass die relevanten fachlichen Themen abgedeckt werden.

Eine zusätzliche Abstimmung dieser Strategie zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes und der Stadt Linz hält die Finanzabteilung nicht für notwendig und praktikabel, ebenso die Folgenabschätzung dieser Strategie aus der Sicht der landespolitischen Zielsetzungen und der kommunalpolitischen Zielsetzungen der Stadt Linz. Vielmehr müssten durch den umgekehrten Weg, nämlich durch die Publikation der landespolitischen Zielsetzungen, alle Unternehmen – unabhängig von ihrer Eigentümerstruktur – in die Lage versetzt werden, diese Zielsetzungen in ihrem Strategiefindungsprozess zu berücksichtigen.

Aus dieser Sicht kann sich die Finanzabteilung den Ausführungen des LRH in der Kurzfassung („Künftig sollte aus Sicht des LRH die strategische Ausrichtung eines Unternehmens vor Genehmigung der Unternehmensstrategie zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes abgestimmt werden.“) und der Empfehlung („Folgenabschätzung der Flughafen-Strategie aus Sicht der landespolitischen Zielsetzungen“) nicht anschließen.“

- 11.4. Wie bereits im LRH-Bericht über das Beteiligungsmanagement ausgeführt, müssen auch die Unternehmen mit Landesbeteiligung strategisch an den im Rahmen der Umsetzung des WOV-Prozesses zu definierenden Wirkungszielen des Landes ausgerichtet werden. Der LRH hält den skizzierten Abstimmungsprozess sowie die Abschätzung der möglichen Folgen aus der Strategie-Umsetzung für erforderlich. Er sieht keinen Widerspruch zur Meinung der Finanzabteilung, dass „durch die Publikation der landespolitischen Zielsetzungen alle Unternehmen – unabhängig von ihrer Eigentümerstruktur – in die Lage versetzt werden, diese Zielsetzungen in ihrem Strategiefindungsprozess zu berücksichtigen.“ Eine Publizierung der Strategien der Beteiligungsunternehmen ist nicht notwendig.

Umsetzung der Strategie

- 12.1. Als erste Maßnahme zur Umsetzung der Strategie wurde der Lowcost-Sektor forciert. Ab Frühjahr 2007 wird es neben den bestehenden Lowcost-Linienverbindungen eine weitere nach Köln geben. Auch die Grundlagenstudie „Flug-Incoming nach Oberösterreich“ bezeichnet diese Destination als Zukunftsmarkt.
- 12.2. Der LRH meinte, dass alle im Tourismus tätigen Organisationen und Unternehmen rasch Anstrengungen unternehmen müssten, diesen Markt gezielt zu bearbeiten. Sie sollten passende Angebote entwickeln, um von Beginn an eine gute Auslastung zu gewährleisten. Auch für die Zukunft hielt der LRH eine Abstimmung mit den Touristikern und Vertretern der Wirtschaft im Vorfeld neuer Destinationsverhandlungen für wichtig.

- 13.1. Lowcost-Airlines fordern eine starke Marketingunterstützung und verpflichten sich im Gegenzug, ein bestimmtes Passagieraufkommen zu erbringen.
- 13.2. Nach Ansicht des LRH ist eine laufende Beobachtung des Billigflug-Geschäfts notwendig, weil für eine Lowcost-Verbindung öffentliche Mittel in nicht unerheblicher Höhe aufgewendet werden. Das Land Oö. sollte in einer Gesamtbetrachtung die volkswirtschaftliche Bedeutung für Oberösterreich beurteilen. Dabei wäre zu analysieren und berechnen, welche Vorteile eine zusätzliche Lowcost-Anbindung für Oberösterreich bringt.
- 14.1. Der zweite kurzfristige Schwerpunkt bei der Umsetzung der Strategie liegt in der Intensivierung des Frachtbereichs. Bis zum Prüfungszeitpunkt wurde der überwiegende Teil der Frachtumsätze im sogenannten Luftfrachtersatzverkehr (die Fracht wird für den Flug abgefertigt und anschließend mit LKW nach Amsterdam oder Wien transportiert) erzielt. Der Grund dafür liegt darin, dass der Zubringerdienst zu den Hubs mit LKW's günstiger und geflogene Fracht nur im Langstreckenbereich (weltweiter Luftverkehr) rentabel ist. Nunmehr soll die geflogene Fracht forciert werden. Der Flughafen verhandelte zum Zeitpunkt der Prüfung mit auf den weltweiten Frachtverkehr spezialisierten Fluggesellschaften und mit Expressfrachtdiensten.
- 14.2. Aus der Sicht des Flughafens ist es eine richtige Entscheidung, das Frachtgeschäft zu forcieren, da es einen positiven Deckungsbeitrag abwirft. Aus Landessicht sind jedoch nicht nur monetäre Überlegungen maßgeblich. Der LRH meinte, dass auch wirtschafts-, arbeitsmarkt-, verkehrs- und umweltpolitische Entscheidungsfelder berührt werden. Das Land Oö. sollte daher in einer Gesamtbetrachtung auch diese Aspekte in eine Abschätzung der Folgen der Ausweitung des Frachtverkehrs am Flughafen einbeziehen. So wären beispielsweise die Auswirkungen auf ihre Verträglichkeit mit dem „Verkehrspolitischen Leitbild Oberösterreich 2005“ zu überprüfen und großräumig die Kapazitätsanforderungen an die Verkehrswege zu erheben.

Laufende Strategieevaluierung und Controlling

- 15.1. In der „Strategie 2010“ des Flughafens sind zu den einzelnen Geschäftsfeldern (Charter-Incoming und Charter-Outgoing, Linie, Fracht, Non-Aviation) konkrete Ziele und dafür notwendige Maßnahmen festgelegt. Die Planung 2007 setzt bereits auf der neuen Strategie auf. Weitere Etappenziele in Form einer Mittelfristplanung bis 2010 waren zum Prüfungszeitpunkt in Ausarbeitung.
- 15.2. Die Prüfung hat ergeben, dass an der Umsetzung der Strategie laufend und stetig gearbeitet wird. Der LRH erwartet, dass die Mittelfristplanung zügig fertig gestellt wird. Dabei sollten auch qualitative Plandaten – soweit möglich und sinnvoll – mit Messgrößen versehen werden. Darauf aufbauend wäre dem Aufsichtsrat über den Stand der Strategieumsetzung regelmäßig zu berichten.
- 16.1. In den letzten Jahren gab es massive Umbrüche auf dem Flugmarkt. Vor allem durch das Vordringen aggressiver Lowcost-Airlines haben sich die Marktsegmente Linie, Charter und Lowcost-Verkehr zunehmend vermengt.
- 16.2. Der Flughafen Linz hat nach Meinung des LRH relativ gut auf diese Veränderung des Marktes reagiert und eine geeignete Strategie entworfen. Der LRH hielt es für wichtig, den Markt weiter zu beobachten und die Strategie entsprechend den internationalen Trends im Verkehrswesen laufend zu evaluieren.

Synergienutzung

- 17.1. Aus der Mitbenutzung des Militärflughafens ergeben sich vielfältige Synergieeffekte. Die wesentlichen Synergien werden durch gemeinsame Nutzung der Piste und deren technische Einrichtungen ausgeschöpft. Optimierungspotenziale sieht das Flughafen-Management nur noch in einzelnen Randbereichen.
Für die Kostenteilung im Falle von Investitionen in die Piste und deren Instandhaltung wurden bislang Einzelvereinbarungen getroffen.
- 17.2. Der LRH empfahl, eine generelle schriftliche Vereinbarung über die Kostenteilung zu treffen.

2 Beilagen

Linz, am 19. März 2007

Direktor des Oö. Landesrechnungshofes
i.V. Mag. Elke Anast-Kirchsteiger

FINANZABTEILUNG

4021 Linz
Klosterstraße 7



Aktenzeichen: Fin. 16029/13-Kr/Sa

Bearbeiter: Josef Krenner
Telefon: 0732 / 7720-11300
Fax: 0732 / 7720-11767
E-mail: fin.post@ooe.gv.at

6. März 2007

Oö. Landesrechnungshof
Promenade 31
4020 LINZ

**Oö. Landesrechnungshof;
Initiativprüfung der Flughafen
Linz GmbH**

Sehr geehrte Damen und Herren!

Zum Berichtspunkt 11.2. des Berichtes des LRH betreffend Initiativprüfung der Flughafen Linz GmbH nehmen wir wie folgt Stellung:

1. Der Flughafen Linz steht bekannterweise zur Hälfte im Eigentum der Stadt Linz; eine Abstimmung der strategischen Ausrichtung des Flughafens Linz nur mit dem Hälfteigentümer Land Oberösterreich ("alle betroffenen Fachbereiche des Landes" und "Sicht der landespolitischen Zielsetzungen") entspräche nicht dieser gesellschaftsrechtlichen Struktur.
2. Obwohl der Flughafen Linz nach Meinung des LRH mit seiner Strategie relativ gut auf die massiven Umbrüche in den letzten Jahren auf dem Flugmarkt reagiert hat, soll in Hinkunft seiner Meinung nach auf einer breiten Basis mit allen betroffenen Fachbereichen unter Berücksichtigung aller landespolitischen Zielsetzungen ein Abstimmungsprozess erfolgen. Dies setzt nach Ansicht der Finanzabteilung die Publizierung dieser Strategie voraus, was aus der Sicht eines im Wettbewerb stehenden Unternehmens nicht akzeptabel ist.
3. Wenn der LRH diese "Strategie 2010" für gut befindet, dann kann nach Auffassung der Finanzabteilung auch der Weg, der zu dieser Strategie geführt hat, nicht schlecht sein. Die Organe der Flughafen Linz GmbH haben bei der Erstellung und Beschlussfassung dieser Strategie selbstverständlich die politischen Zielsetzungen ihrer Gesellschafter (Land und Stadt Linz) berücksichtigt; bei der personellen Besetzung des Aufsichtsrates der Flughafen Linz GmbH wurde ja darauf geachtet, dass die relevanten fachlichen Themen abgedeckt werden.

Eine zusätzliche Abstimmung dieser Strategie zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes und der Stadt Linz hält die Finanzabteilung nicht für notwendig und praktikabel, ebenso die Folgenabschätzung dieser Strategie aus der Sicht der landespolitischen Zielsetzungen und der kommunalpolitischen Zielsetzungen der Stadt Linz. Vielmehr müssten durch den umgekehrten Weg, nämlich durch die Publikation der landespolitischen Zielsetzungen, alle Unternehmen – unabhängig von ihrer Eigentümerstruktur – in die Lage versetzt werden, diese Zielsetzungen in ihrem Strategiefindungsprozess zu berücksichtigen.

Aus dieser Sicht kann sich die Finanzabteilung den Ausführungen des LRH in der Kurzfassung ("Künftig sollte aus Sicht des LRH die strategische Ausrichtung eines Unternehmens vor Genehmigung der Unternehmensstrategie zwischen allen betroffenen Fachbereichen des Landes abgestimmt werden.") und der Empfehlung ("Folgenabschätzung der Flughafen-Strategie aus Sicht der landespolitischen Zielsetzungen") nicht anschließen.

Mit freundlichen Grüßen!

Für die Oö. Landesregierung:

Im Auftrag



Josef Krenner

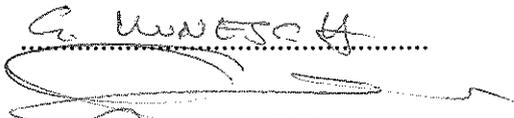
AKTENVERMERK

Gegenstand: Schlussbesprechung über die Initiativprüfung betreffend die Flughafen Linz GmbH
Aktenzahl: 120006/5-2007-Gr
Ort und Datum: LRH, Promenade 31, am 8.2.2007
Teilnehmer: DI Gerhard Kunesch
WHR Dr. Dieter Widera (in Vertretung WHR Dr. Josef Krenner)
Mitglieder des LRH: Mag. Ronald Gruber
Mag. Liselotte Wallentin

Den oben angeführten Teilnehmern ist das vorläufige Ergebnis der Initiativprüfung in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht worden.

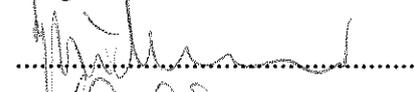
Die von den Teilnehmern mündlich eingebrachten Stellungnahmen wurden eingearbeitet (~~Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle und mit Kursivdruck~~). Die Teilnehmer behalten sich die Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG vor.

Teilnehmer:


.....

.....
.....
.....

Mitglieder des LRH:


.....

.....
.....
.....