

# «25 Mio. Fr. Gewinnbeitrag sind das Ziel»

Lukas Brosi, angehender Finanzchef des Flughafens Zürich und verantwortlich für die internationalen Beteiligungen, sieht im Ausland viel Potenzial.

Der Flughafen Zürich wird in den nächsten fünfzehn Jahren zu Hause an seine Wachstumsgrenzen stossen. Expandieren kann er nur im Ausland. Zuständig für das internationale Engagement ist ab 1. Februar Lukas Brosi, der zu diesem Termin CFO des Flughafens Zürich wird. Der 38-Jährige arbeitet seit 2009 beim Flughafenbetreiber und war bisher Stellvertreter des Finanzchefs. Die internationalen Beteiligungen sollen in drei bis fünf Jahren einen Gewinnbeitrag von 25 Mio. Fr. liefern, sagte Brosi der FuW in Belo Horizonte am Rande einer Veranstaltung, zu der das Unternehmen eingeladen hat. Dies ist im Vergleich zu heute eine deutliche Steigerung. Die Gruppe hat 2016 gemäss Schätzungen 1 Mrd. Fr. umgesetzt und rund 240 Mio. Fr. Gewinn erzielt.

**Herr Brosi, was nützt dem Aktionär die Auslandstrategie des Flughafens Zürich?**  
Zusätzlich zu unserem Kerngeschäft als Verkehrsdrehscheibe und Begegnungszentrum in Zürich wollen wir Wert generieren, indem wir unser Know-how an Flughäfen im Ausland anwenden. Das beste Beispiel ist der Flughafen von Bangalore, Indien. Wir haben uns am Flughafen beteiligt, waren mit Leuten vor Ort und haben den Flughafen aufgebaut.

**Wie hat das Unternehmen Flughafen Zürich davon profitiert?**  
Erstens haben wir über die zehn Jahre 17 Mio. Fr. aus Beratungsmandaten erwirtschaftet. Zweitens haben wir von der Wertsteigerung unserer Beteiligung profitiert. Wir haben seinerzeit rund 18 Mio. Fr. investiert. Sobald der im vergangenen Jahr vereinbarte Verkauf des restlichen Pakets vollzogen ist, werden wir gesamtamt einen Erlös von 150 Mio. Fr. vor Steuern erzielt haben.

*«Wir generieren Wert durch Beratungshonorare, Ausschüttungen und einen allfälligen Verkauf.»*

**Ist solch eine Wertsteigerung auch von Ihrem aktuellen Vorzeigeprojekt Belo Horizonte in Brasilien zu erwarten?**  
Wir generieren mit unseren Auslandsbeteiligungen auf drei Arten Wert. Über die Beratungshonorare, über Ausschüttungen und über einen allfälligen Verkauf. Letzteres ist am wenigsten vorhersehbar. Ein Verkauf unserer Beteiligung von 12,75% ist nicht unser Ziel. Wir haben eine Konzession von dreissig Jahren. Danach richten wir uns aus.

**Erzielen Sie mit der Beteiligung bereits Gewinn?**  
Nein. Aufgrund der hohen Anfangsinvestitionen ist das aber normal. Der Grund ist

unter anderem die Konzessionsabgabe. Dank des Wachstums der Passagierzahlen macht der Betrag gegen Ende der Konzession relativ gesehen nicht mehr viel aus, dominiert heute aber noch.

*«Wir sind keine Finanzinvestoren, sondern Flughafenbetreiber.»*

**Wie hoch ist der Gesamtgewinn auf den internationalen Beteiligungen?**  
Auf Umsatzstufe erzielen wir einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag. Beim Gewinn ist es ein einstelliger Millionenbetrag. Unser Ziel ist es, in drei bis fünf

Jahren mit dem internationalen Geschäft einen Gewinnbeitrag von 10% zu erreichen, also etwa 25 Mio. Fr. Wir müssen dieses Ziel aber nicht um jeden Preis erreichen. Wir sind keine Finanzinvestoren, sondern Flughafenbetreiber. Wir wollen unser Know-how einbringen und mitbestimmen. Die Kombination von Beratung und langfristiger Beteiligung ist unsere Strategie. In Belo Horizonte können wir mit einer Beteiligung von nur 12,75% Einfluss nehmen, in Bangalore waren es 17%. Wir sind aber auch bereit, höhere Beteiligungen einzugehen.

**Wie wollen Sie den Gewinn mit dem Auslandsgeschäft steigern?**  
Wir können grössere Beteiligungen eingehen und müssen das Portfolio erweitern. Es wird eine Kombination aus Betei-

ligungen an Flughäfen sein, die in Entwicklungsländern wie Brasilien privatisiert und ausgebaut werden, und Flughäfen in entwickelten Ländern, die den Besitzer wechseln.

*«Die Bedingungen für die dritte Runde der Privatisierung in Brasilien sind attraktiver als zuvor.»*

**Für den Flughafen Nizza haben Sie kein Gebot eingereicht. Warum haben Sie sich dagegen entschieden?**  
Dafür waren betriebswirtschaftliche Überlegungen ausschlaggebend.

**Wie wichtig ist die dritte Privatisierungsrunde in Brasilien, die bald stattfindet?**  
Für uns ist sie sehr wichtig. Wir sind von den Wachstumsaussichten überzeugt. Zudem sind die Konzessionsbedingungen attraktiver als in der Runde zuvor. Während der Zeit der grossen Investitionen fallen keine Konzessionszahlungen an. Zudem handelt es sich bei der dritten Runde um eine vollständige Privatisierung. Ich sehe die Chance, eine Konzession zu bekommen, als gut an, da mit Fortaleza, Salvador, Florianopolis und Porto Alegre vier Flughäfen privatisiert werden.

**Welche Märkte verfolgen Sie sonst noch?**  
Spannend sind Indien und Zentraleuropa.

INTERVIEW: MARTIN LÜSCHER  
Belo Horizonte



Lukas Brosi setzt auf die Kombination von Beratung und langfristiger Beteiligung.

## Baustein der Diversifikation

Vieles ist neu am Flughafen Confins. Helle Farben, grosse Fenster und viel Licht heissen die Passagiere im kürzlich fertiggestellten Terminal 2 vom Flughafen in Belo Horizonte willkommen. Restaurants mit lokalen Spezialitäten und regionalen Bieren laden zum Verweilen ein. **Der Flughafen der drittgrössten Metropole Brasiliens wandelt sich – auch dank Schweizer Know-how.**

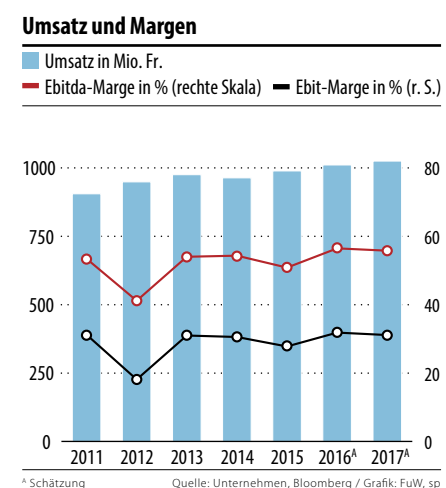
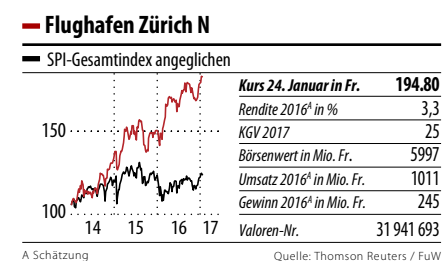
Seit August 2014 ist die Flughafen Zürich im Betrieb des Flughafens von Belo Horizonte involviert. Mit dem Infrastrukturunternehmen CCR und dem staatlichen Flughafenbetreiber Infraero hat das Schweizer Unternehmen den Flughafen in Brasilien weiterentwickelt. Das Gewicht liegt dabei nicht nur auf dem Ausweiten der Kommerzangebote. Die Betriebsabläufe werden optimiert und der Markt intensiver bearbeitet. **Belo Horizonte soll die Drehscheibe von Minas Gerais werden, dem wirtschaftlich gesehen zweitwichtigsten Staat von Brasilien.**

Flughafen Zürich hält 12,75% an Belo Horizonte und ist mit Daniel Bircher und Rene Baumann im Management vertreten. Beide waren auch in Bangalore involviert. Der Flughafen in Indien war 2001 der erste Schritt des Flughafenbetreibers ins Ausland und wurde ein voller Erfolg. Seither kamen in Chile, Kolumbien, Kasachstan und Marokko weitere Projekte hinzu.

**Das Geschäft im Ausland ist ein wichtiger Baustein in der Diversifikationsstrategie des Flughafenbetreibers.** Denn das Wachstum in der Schweiz ist limitiert. Die Anzahl der Flugbewegungen am Flughafen Zürich wird in den nächsten fünfzehn Jahren an die Grenze stossen. Spätestens dann braucht der Flughafenbetreiber andere Wachstumsfelder. Privatisierungen in Ländern wie Brasilien sind Möglichkeiten. Zudem stimmt zuversichtlich, dass er sich nicht zu Fantasiepreisen hat hinreissen lassen, wie sie andere Bieter z. B. in der ersten Privatisierungsrunde in Brasilien bezahlt hatten.

Die Aktien Flughafen Zürich sind mit einem Kurs-Gewinn-Verhältnis von 25 (basierend auf der Schätzung für 2017) im historischen Vergleich zwar nicht mehr günstig. Die Kombination aus umsichtiger Finanzierung und attraktivem Wachstum im Ausland machen die Aktien aber trotzdem zu einer attraktiven Anlage.

Die operativen Margen liegen auf einem attraktiven, hohen Niveau und dürften sich dort halten (vgl. untenstehende Grafik). Zudem winken über die nächsten vier Jahre weiterhin 400 Mio. Fr. als Sonderausschüttungen.



Alle Finanzdaten zu Flughafen Zürich im Online-Aktienführer:  
[www.fuw.ch/FHZN](http://www.fuw.ch/FHZN)

