



«Wir denken über einen Umzug nach»

Helene Niedhart lenkt die **Cat Aviation** in Zürich – ein kleiner, feiner und verschwiegener Flugdienstleister. Niedhart über Probleme am Standort Schweiz, ihren Weg als Unternehmerin und Machismo in der Luftfahrt.

■ **Abstract for English readers:** Helene Niedhart practically never makes public statements and also doesn't advertise. For one, she relies on word-of-mouth publicity and carefully selects her customers, at times even declining requests. And secondly, she resents the image placed on business aviation, which is often casually regarded by the public as «toys for the rich and famous». In her view, business aviation is a useful and often necessary tool that enables time-stressed managers to get their work done en route – for example, by providing the required privacy to hold meetings or work on documents and emails unobserved.

Niedhart, founder and owner of Cat Aviation, strongly favors the Dassault Falcon 7X, which she believes is a technologically extremely successful aircraft. She is licensed to both captain and instruct on this aircraft.

Niedhart founded Cat in 1987, because as a pilot she didn't want to «just fly around» but wanted to work. As a woman, her chances back then for landing a job at a company like Swissair, for example, were slim. So she founded Cat (which stands for qualities such as dynamics and elegance), first with a Cessna 421 and later switching to jets. There is no business connection to the finance group Cat, run by her husband. Niedhart's main motivation is her passion for flying. She recommends buying a jet when logging at least 300 to 400 flight-hours per year – with less it might be better to consider a block charter. Because of problems with the Freedom Rights, which make operating in Europe and especially France more difficult for Swiss business aviation companies, Niedhart is considering an application for a foreign operating license for Cat. Other operators are faced with similar problems, she says. Comlux, for example, has recently left after obtaining a Maltese AOC. For 2011, Niedhart is cautiously optimistic: in the current fiscal year, Cat is headed toward revenue of 40 million CHF.

Datum: 06.05.2011

DAS SCHWEIZER WIRTSCHAFTSMAGAZIN

BILANZ

Beilage Business Aviation

Axel Springer Schweiz AG
8021 Zürich
043/ 444 55 20
www.bilanz.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 42'256
Erscheinungsweise: unregelmässig



Themen-Nr.: 645.7
Abo-Nr.: 1073485
Seite: 20
Fläche: 228'228 mm²



*Gründerin, Chefin,
Instruktorin und
Captain auf der
Langstrecke:
Helene Niedhart
ist eine absolute
Selfmade-Woman.*



BILANZ: Frau Niedhart, von Ihnen gibt es praktisch keine öffentlichen Äusserungen. Warum nicht?

Helene Niedhart: Unser Business ist sehr diskret und individuell. Man kennt uns, wo man uns kennen muss. Ich denke nicht, dass wir uns in den Massenmedien zeigen müssen. Unsere Kunden kommen gezielt, um unsere Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen.

In den meisten Medien herrscht wenig Verständnis für die Business Aviation. Oft wird sie schlicht als Spielzeug für die Reichen abgetan. Müssen Sie nicht doch mehr Öffentlichkeitsarbeit und Aufklärung leisten?

Ich glaube, dass viele Leute keine realistische Vorstellung davon haben, was Topmanager, die wir fliegen, alles leisten und tun müssen. Die Leute sehen nur die Schlagzeilen über die Boni und Saläre – das schürt wohl einen gewissen Neid. Aber ich muss sagen, ich sehe viele dieser Manager – die sind absolut nicht zu beneiden. Sie müssen fast überall zur gleichen Zeit sein.

Sie meinen bei Sitzungen oder Werksinspektionen.

Den Businessjet sehe ich als Werkzeug für die effizientere Bewältigung der vielseitigen Aufgaben dieser Manager. ►

► Wenn sie von einer Sitzung zurück aufs Flugzeug kommen, können wir sofort losfliegen. Sie können in Ruhe an Bord arbeiten, sich am Tisch ausbreiten und ihre Reports und E-Mails schon im Flugzeug erledigen, da stört sie niemand, und keiner schaut in ihre Akten. Oder wenn verschiedene Board Members gemeinsam reisen, dann werden Sitzungsvorbereitungsgespräche gleich im Flugzeug gemacht. In der Linienmaschine geht das nicht.

Ein Klassiker sind die Roadshows bei den Investoren und Analysten.

Roadshows gibt es zurzeit nicht so viele, weil die Wirtschaft noch nicht so floriert. Aber gerade dafür ist die Reise im Businessjet eine super Sache. Verschiedene Destinationen können innerhalb eines Tages angefliegen werden. Das ganze Material, das die Manager überall hinschleppen müssen, bleibt einfach auf dem Flugzeug. Sie nehmen nur mit, was sie an der jeweiligen Destination brauchen. Und können gleich diese Meetings anschliessend bearbeiten, und dann ist es erledigt. Ausserdem denke ich, dass diese Manager einen gewissen Anspruch auf Zeit mit ihrer Familie haben. Das sage ich nicht nur, weil ich sozial eingestellt bin.

Warum denn?

Ich denke, dass ein Mensch, der ein zufriedenes Privatleben hat, ein ausgeglichener Mitarbeiter und deshalb wertvoller für die Firma ist. Es verbessert die Qualität seiner Arbeit.

Sie denken an die Zeitersparnis durch Direktflüge mit dem Businessjet?

Zum einen Zeitersparnis, zum andern aber auch, dass man abends wieder zu Hause sein kann, anstatt nochmals auswärts übernachten zu müssen. Ich habe öfter den Eindruck, dass in der breiten Öffentlichkeit der Glaube herrscht, dass solche Reisen für Manager wie Ferien seien. Dabei ist das ein Job, und zwar ein anstrengender. Man fliegt nicht von Ferienzeil zu Ferienzeil.

Sie selbst und Ihre Cat Aviation sind spezialisiert auf Businesskunden.

Das war mein Ziel – genau weil ich eben den Sinn dieser Dienstleistung darin sehe, ein Werkzeug zur effizienten Unternehmensführung zu sein.

Sie machen ja beides – Sie sind Captain auf dem grössten Jet Ihrer Flotte, der Falcon 7X. Und zugleich sind Sie Chefin des Unternehmens. Wie teilen Sie sich auf?

Entweder fliege ich – dann ist das mein Job und nichts anderes. Im Büro bin ich mit dem Rest beschäftigt.

Wie viel fliegen Sie?

Als wir die neuen Flugzeuge bekamen, flog ich relativ viel. Ich bin ja auch Instruktorin und Examiner und habe viele Einführungsflüge mit unseren Piloten gemacht. Für mich ist Fliegen Leidenschaft – und auch, mit meinen Mitarbeitern an der Front zu sein. Daher sehe ich auch, was die Bedürfnisse unserer Kunden sind, bin also wirklich am Puls. Und das ist unglaublich wertvoll für unser Business.

Dann verbringen Sie relativ viel Zeit im Cockpit?

Das war die letzten zwei, drei Jahre vielleicht so. Diesen Monat aber fliege ich beispielsweise gar nicht. Es sind stattdessen viele Meetings und Audits angesagt. Wir müssen einige strategische Dinge angehen. Einerseits wollen wir unsere Büros hier am Flughafen Zürich in einem Gebäude zusammenlegen. Andererseits eröffnen wir im Mai oder Juni Genf als zweite Basis. Und in Basel haben wir uns im neuen Business Aviation Center bei der Air Service Basel eingemietet. Auch diesen Standort wollen wir dieses Jahr aktivieren.



Woran erinnern Sie sich aus der Gründungszeit der Firma?

Ich war begeisterter Pilot. Das war meine Motivation, die Leidenschaft fürs Fliegen. Ich hatte aber kein Interesse, beim Aero Club eine Maschine zu mieten und von A nach B zu fliegen. Meine Freundinnen hatten sowieso alle Schiss, die konnte ich nicht mitnehmen (lacht). Ich wollte etwas Sinnvolles tun. Aber damals, 1987, war es für mich unmöglich, einen Job zu bekommen. Ich war bereits zu alt, und vor allem: Ich war eine Frau.

Wirklich – Sie hatten als Frau ein Problem?

Damals – keine Chance.



Dezent: Innenraum eines Cat-Aviation-Jets.

Gründerin, Chefin, Pilotin

Helene Niedhart ist Gründerin und Eigentümerin von Cat Aviation. Sie begann ihre Karriere mit einer Bankausbildung, arbeitete als Börsenhändlerin und absolvierte parallel dazu eine umfangreiche fliegerische Ausbildung. 1987 gründete sie Cat Aviation, die am Flughafen Zürich beheimatet ist. Heute hat sie 60 Mitarbeiter, managt sieben Flugzeuge und hat selbst mehr als 9000 Flugstunden Erfahrung. Niedhart ist verheiratet.

War es ein Kindheitstraum von Ihnen, Pilotin zu werden?

Nie! Ich kannte noch nicht einmal einen Piloten.

Wie kam es dann?

Ich war mit meinem Mann in den USA in den Ferien, und ich flog das erste Mal in einem kleineren Flugzeug, im Grand Canyon. Wir machten dort einen Rundflug.

Mit einer Propellermaschine, nehme ich an?

Ja, und das war ziemlich «bumpy». Ich weiss noch: Wir kreisten, um da wieder hochzukommen – heute weiss ich natürlich, was das bedeutete: zu wenig Leistung, der Pilot musste den Aufwind ausnutzen. Heute darf man nicht mehr in den Canyon hineinfliegen, nur noch darüber. Aber damals – ich war dermassen fasziniert!

Und dann ging es los?

Anfangs war ich wirklich naiv. Ich hatte keine Ahnung, dass



man das lernen kann. Ich dachte: Dazu müsste ich beim Militär sein. Aber ich bin ja kein Mann. Auch bei der Swissair nahm man damals keine Frauen, das war ein Tabu! Mein zehnjähriger Bruder fragte mich: Wieso lernst du das nicht? Da fragte ich zurück: Wo denn? Es gibt doch sicher eine Motorfluggruppe, meinte er. Da schaute ich im Telefonbuch nach und fand tatsächlich die Motorfluggruppe Zürich. Die ist hier im Haus, wo ich mein Büro habe.

Fragten Sie dort an?

Sofort! Ich sagte aber, ich hätte keine akademischen Titel. Kein Problem, meinten die. Sie fragten mich aber: Sind Sie normal begabt?

Was antworteten Sie?

Dass ich schon denke, ich sei normal begabt. Dann, sagte man mir, könne ich auch fliegen lernen!

Bei der Motorfluggruppe machten Sie die Ausbildung?

Ja. Ich ging noch am gleichen Tag vorbei. Sie erklärten mir, dass ich zuerst einen Einführungsflug mit einem Fluglehrer machen müsse. Was auch immer das war, ich fragte nicht mal. Ich hatte anfangs echt keine Ahnung. Für den Einführungsflug trug ich ganz hohe High Heels (lacht). Innerhalb von drei Monaten absolvierte ich dann die Privatpilotenausbildung. Aber ich hatte immer noch das Gefühl, ich wisse eigentlich gar nichts. Also kamen immer mehr Ausbildungen hinzu, darunter Instrumentenflug, die Berufspilotenlizenz bis hin zur Linienpilotenausbildung. Leidenschaftlich flog ich auch Kunstflug. Ich wollte einfach nur noch fliegen. Und da ich keinen Job bekam, beschloss ich: Ich kaufe mir ein Flugzeug, gründe eine Firma, und dann schaue ich mal!

Welches war Ihre erste Maschine?

1987 kaufte ich eine Cessna 421, in den USA. Ich hatte technische Spezialisten dabei und einen Fluglehrer. Ich wollte mir nicht anmassen, alles zu wissen. Bei Flight Safety liess ich mich für die Cessna auf dem Simulator ausbilden, flog das Flugzeug in die Schweiz und beantragte dann eine kommerzielle Bewilligung. 1988 bekam ich sie dann.

Das Air Operator Certificate?

Ja, damals hiess es aber noch Betriebsbewilligung. Dann kamen die ersten Taxiflüge und andere Aufträge.

Klassischer Charter?

Zuerst für die Motorfluggruppe – bei Nebellagen darf man kommerziell nicht einmotorig starten. Wenn wir also in Kloten Nebel hatten, konnte ich diese Alpenrundflüge mit meiner zweimotorigen Cessna machen. Das war so in etwa

der Einstieg.

Ging es schnell aufwärts?

Ich sah sofort: Wenn wir wirklich Business machen wollen, dann müssen wir einen Jet haben. Drei Jahre später kaufte ich dann den ersten Jet, das war eine Cessna Citation II. Da bekam das Business dann schon Hände und Füsse. Allerdings war das eine harte Zeit – alle lachten mich aus.

Ist das so?

Ja. Aber eigentlich war das hilfreich!

Weil man ständig unterschätzt wird?

Genau, das hat mir Zeit gelassen, mich auf das Geschäft zu konzentrieren. 1996 kaufte ich eine Hawker 800 und stiess die Cessna ab. Mittlerweile hatten wir einen tollen Kundenstamm dank Mundpropaganda. Ich habe praktisch nie Interviews gegeben oder Werbung betrieben.

«Bei der Swissair nahm man damals keine Frauen. Das war ein Tabu!»

Im Jahr 2001 bekamen Sie den ersten Flieger «under management».

Eine Falcon 900EX, im gleichen Jahr kam noch eine zweite 900EX dazu. Das war dann der Durchbruch. 2008 bekamen wir die ersten beiden Falcon 7X. Ich war hochmotiviert, da dies der weltweit erste Businessjet mit Fly-by-Wire-Technologie ist. Zudem sehr sparsam im Treibstoffverbrauch mit massiv weniger CO₂-Ausstoss als ältere Flugzeuge. Das Flugzeug ist sehr leicht und hat aerodynamisch einen perfekten Flügel, es fliegt zum Beispiel nonstop von Zürich nach Tokio. Der Hersteller Dassault hat mich wirklich überzeugt, was Qualität, Aerodynamik und Performance angeht. Man spürt, dass Dassault aus der Militärfliegerei kommt. Die 7X ist ein Superprodukt und verkörpert das, was ich auch von meiner Firma erwarte. Hohe Qualität.

Wie ist jetzt der Stand der Dinge bei Cat Aviation?

Wir sind nie schnell gewachsen, sondern Qualität und Langfristigkeit waren die angestrebten Ziele. Wir sind auch sehr selektiv beim Annehmen neuer Kunden, die wir an uns binden wollen. ▶



► Gibt es keinen Businessplan à la «In x Jahren will ich so und so viele Flugzeuge (under management) haben?»

Nein. Ich glaube, das kann man auch schlecht so steuern. Natürlich wollen wir wachsen, aber nur mit unseren klaren Qualitätskriterien. Sonst lieber nicht. Warum sollen wir gross sein?

Um Skaleneffekte zu erzielen?

Bei unserem Geschäft spielt Grösse nicht unbedingt eine Rolle. Beste Dienstleistung, Individualität und Zuverlässigkeit sind gefragt. Das schnelle Business haben wir nie gesucht. Ich habe viele Flugzeuge abgelehnt, weil der Kunde nicht zu uns, zu unserem Konzept passte.

Welche Kunden möchten Sie haben?

Wir suchen Kunden, die für einen Businessjet echten Bedarf haben. Ich würde auch nie jemandem ein Flugzeug empfehlen, der nicht wirklich eines braucht. Da muss ich sagen: Mieten Sie ein Flugzeug, das ist sinnvoller. Ein Flugzeug sollte eine gewisse Auslastung haben.

Ab wann lohnt sich ein Kauf?

Ab 300 bis 400 Flugstunden im Jahr, kann man sagen.

Gibt es auch Kunden, die weniger fliegen?

Ja, die meisten sogar. Deshalb ist es sinnvoll, die freie Kapazität am Chartermarkt verkaufen zu können. Das ist ein tolles Konzept: Ein Flugzeug wird besser genutzt und ausgelastet, und es hat den Effekt, dass die Kosten nicht exorbitant hoch werden. Und der Chartermarkt hat Flugzeuge zur Verfügung!

Das Kalkulieren der Auslastung ist bei Ihnen schwieriger als bei Linienjets.

Einen Airbus im Linienbetrieb kalkuliert man mit etwa 3000 bis 5000 Stunden im Jahr. In der Business Aviation sind die Stundenzahlen sehr viel tiefer. Hier kann ein Jet vielleicht 500 bis 800 Stunden pro Jahr ausgelastet werden. Es kann also eine grosse Belastung bedeuten, ein Flugzeug finanzieren zu müssen. Selbst bei günstigen Zinsen.

Sind Ihre Kunden eher Private, etwa Investoren, die viel zu ihren Investments reisen, oder sind das Konzerne mit ihren Konzernfliegern?

Wir haben verschiedene Kunden, und darüber sprechen wir nie.

Auf Namen hatte ich auch kaum gehofft.

Unsere Businesskunden sind Broker, Firmen und Private,

die das Flugzeug für ihre Geschäftstätigkeiten brauchen. Oft sind es auch ganze Teams von Spezialisten, die für ein Projekt an entlegene Orte mit ihrem Hightech-Material fliegen.

Wie ist das Verhältnis der Cat Aviation zur Cat-Gruppe Ihres Mannes? Sind Sie beide hier die Investoren?

Ich komme ja auch aus dem Finanzbusiness, wie mein Mann. Er war immer im Börsenhandel tätig und gründete dann die Firma Cat Finance, ein halbes Jahr nach mir.

Also kommt der Name von Ihnen?

Ja. Cat kommt von mir. Ich wollte einen kurzen Namen haben und einen, den man mit einem Logo verbinden kann, das die Philosophie darstellen soll. Unsere Cat verkörpert genau, was wir sein wollen: Wir sind dynamisch, wir sind stark, und wir sind elegant – wie eine Katze.

Und wie war das bei Ihrem Mann?

Er suchte einen Namen für seine Brokerfirma. Und sagte: Ich möchte auch eine Cat.

Was haben Sie geantwortet?

Ich hab ihm gesagt, Cat gehört mir (lacht) und steht für Commercial Air Transport.

Wie haben Sie sich geeinigt?

Er erklärte mir, dass Cat für Consulting and Trading steht. Schliesslich willigte ich ein. So ist dann die Cat Finance entstanden, die heutige Cat Group.

Aber geschäftlich verbunden sind Sie nicht?

Nein, gar nicht. Ausser dass wir verheiratet sind (lacht).

Ich hätte gedacht, dass Sie vielleicht ab und zu seine Kunden fliegen.

Nein, das ist eben leider nicht so! Ganz zu Anfang mietete mein Mann gelegentlich die Cessna 421, wir hatten einfach kaum Aufträge. Aber da mietete und bezahlte er dann privat. Und nicht zum billigsten Preis!

Weiss er das?

Ja, das weiss er schon. Das habe ich nicht verheimlicht.

Sie engagieren sich stark auf Branchenebene: bei EBAA Switzerland und damit auch im SALT, dem Swiss Aviation Leadership Team, und dem Dachverband Aerosuisse. Welche Themen stehen in der Branche auf der Agenda?



Niedharts Lieblingsflieger: eine Dassault Falcon am Start.

Zwei, drei wirklich wichtige, etwa der Flughafen Dübendorf, der nicht geschlossen werden sollte. Dann die Gleichstellung der Schweiz mit der EU betreffend Verkehrsrechte.

Wo ist hier das Problem?

Trotz den bilateralen Verträgen mit der EU sind Schweizer Fluggesellschaften noch nicht gleichgestellt. Der tough Wettbewerb in Europa lässt die EU-Länder härter werden gegenüber uns Schweizern.

Wie äussert sich das?

Vor der Wirtschaftskrise war es praktisch allen EU-Ländern egal, ob ein Businessjet von der Schweiz nach Paris und dann nach New York flog. Bewilligungsanträge wurden immer genehmigt. Seit der Krise werden solche Anfragen oft abgelehnt. Vor allem Frankreich macht es uns schwer. Die Schweiz wird demnächst Verhandlungen über die bilateralen Verträge aufnehmen, die das Problem entschärfen könnten. Dies dürfte aber viel Zeit in Anspruch nehmen. Wir haben Cat-intern eine Arbeitsgruppe gebildet, die klären soll, ob auch für uns ein EU-Standort notwendig wird.

Sie denken darüber nach, ins Ausland zu gehen?

In der Tat! Einige Schweizer sind bereits in EU-Länder abgewandert, wie zum Beispiel Comlux nach Malta. Probleme gibt es auch mit dem Home-Base-Recht in Zürich. Obwohl wir seit 24 Jahren in Kloten ansässig sind, über 60

«Anfangs arbeitete ich gratis und habe immer wieder eigenes Vermögen investiert.»

Mitarbeiter beschäftigen, viele Leistungen aus der Region beziehen und für den Wirtschaftsstandort Schweiz arbeiten, will uns der Flughafen kein Home-Base-Recht für unsere neuesten Jets geben. Wir sind also gleichgestellt mit jedem ausländischen Flugzeug, das Zürich nur gelegentlich anfliegt.

Würden Sie vorziehen zu bleiben?

Auf jeden Fall. Vom Standort Schweiz bin ich überzeugt und möchte auch hier bleiben. Wir arbeiten ja auch für die Schweizer Wirtschaft und generieren hier Arbeitsplätze. Ich habe immer gesagt, warum soll ich mich aus der Schweiz vertreiben lassen? Das kann doch nicht sein! Wir müssen hier die Rahmenbedingungen haben, damit wir erfolgreich arbeiten können.

Aber?

Die neueren Entwicklungen punkto Freedom Rights zwingen uns dazu, eine Alternative zumindest zu evaluieren. Und ich bin nicht die Einzige. Ich kenne Genfer und Zürcher Flugbetreiber, die ähnliche Überlegungen anstellen.

Wie reagierten Sie auf die krisenbedingte Marktlage?

Ich sah schon im Herbst 2008, dass wir in eine Krise laufen würden. Wir erhöhten den Personalbestand deshalb trotz



einem zusätzlichen Flugzeug nicht, das wir in den Boomzeiten akquirieren konnten. Die Mitarbeiter und deren gesicherter Arbeitsplatz sind mir sehr wichtig. Zum Glück haben sich alle äusserst flexibel gezeigt. Wir haben wirklich ein tolles Team, da bin ich auch stolz darauf!

Sie suchen Ihre Kunden sorgfältig aus und planen langfristig. Sind Ihre Kunden auch krisenresistenter?

Wir haben die Krise natürlich genauso mitgemacht. 2009 war ein ziemlich brutales Jahr. Wir machten rund zehn Millionen weniger Umsatz. Aber wir hatten zum Glück einige gute Jahre davor. 2010 war ein schwieriges Jahr, es hat aber schliesslich erfreulich geendet. 2011 wird nochmals kein einfaches Jahr werden, aber wir werden es gut überstehen.

Der Jahresumsatz bei Ihnen, wie hoch ist der ungefähr?

Solche Zahlen haben wir nie publiziert, müssen wir als private Gesellschaft ja auch nicht. Aber es geht in die Höhe von über 40 Millionen Franken, mit denen wir 2011 rechnen.

Warum zieht Luftfahrt Abenteurer und Spekulanten an?

Die Fliegerei ist sehr emotional. Das Schöne an den Emotionen ist das Erleben. Aber das Gefährliche daran ist, dass man die Realität verlieren kann. Und es ist wichtig, dass man bodenständig bleibt. Um ehrlich zu sein: Ich habe bei meinem ersten Businessplan auch gemogelt.

Wirklich?

Als ich die AG gründete, musste ich einen Businessplan erstellen. Ich rechnete tagelang und sagte, das geht ja gar nicht. Natürlich kann man einen Businessplan wunderbar hinschreiben, das liest sich toll. Es gibt zu wenige Fachleute, die sich auskennen. Das «Mogeln» war mit ein Grund, warum ich diese Firma zum Erfolg bringen wollte. Ich mag keine Dinge, hinter denen ich nicht stehen kann, und Lügen hasse ich! Deshalb war es eine grosse Motivation, die Firma profitabel zu bekommen, zu beweisen: Doch, es geht!

Wie konnten Sie besser sein, als dieser Businessplan vorsah?

Ich arbeitete die ersten Jahre gratis, ohne Salär, und musste gelegentlich Geld von meinem Ersparten einschiessen.

Und jetzt zahlen Sie sich ein Gehalt oder eine Dividende?

Heute erhalte ich ein Gehalt und kann damit auch die Löcher in meiner Pensionskasse stopfen.

Haben Sie als Captain noch eine Traumdestination?

Es gibt viele, wo ich noch nicht war. Aber Traum – eigentlich nicht. Ich fliege auf allen Kontinenten (überlegt) ... ja, vielleicht Nepal. Das wäre eine Herausforderung.

Schwer zu landen, sehr hoch.

Das würde mich noch reizen. Das Spannende jedoch ist und bleibt: nicht zu wissen, wo man jeden Tag ist und sein wird.

Interview: Dirk Ruschmann