



NOCH ERFOLGREICHER!

**DAS MAGAZIN FÜR ZIELSTREBIGE UNTERNEHMER,
FÜHRUNGSKRÄFTE, VERTRIEBSPROFIS UND SELBSTSTÄNDIGE**

...und was macht Sie glücklich?

Auf den Seiten 42 bis 45 erfahren Sie, was einige VIPs glücklich macht. Das soll Sie dazu anregen, anschliessend einmal selbst aufzuschreiben, was Sie persönlich Glück empfinden lässt.



**Der Erfolgsbericht des
Gold-Gewinners Frank Schmidt**
Seite 7



**»Fotostory«:
Wie arbeitet Umberto Saxer?**
Seite 10



**Die Erfolgsstory
von Edelweiss Air**
Seite 30

Peter Sawtschenko:
Wer nicht automatisch neue Kunden gewinnt, ist falsch positioniert
Seite 12

Helmut Ament:
Kennen Sie den Unterschied zwischen Fonds und ETFs?
Seite 22

Mirko Ribul / Vinenz Baldus:
Die Service-Marke entscheidet
Seite 16

Alexander S. Kaufmann:
Achte auf deine Gedanken!
Seite 38

Rolf H. Ruhleder:
So signalisieren Sie Führungsschwäche – oder besser: Führungsstärke!
Seite 20

Marc M. Galal:
Glaubenssätze und ihre Wirkung auf unseren Erfolg
Seite 48

Edelweiss: Im Steigflug dank Swissness

Kaum ein anderer Markt ist so hart umkämpft wie die Luftfahrtbranche. Im letzten Jahrzehnt sind weltweit mehr als 200 Fluggesellschaften vom Markt verschwunden. Die Gründe dafür waren nicht nur die Terroranschläge vom 11. September 2001 und die Finanzkrise im Jahr 2008, sondern auch die wachsende Konkurrenz durch Billigflieger. Als eine der wenigen Airlines überhaupt schreibt Edelweiss seit ihrem Gründungsjahr 1995 schwarze Zahlen. Dabei setzt die führende Schweizer Ferienfluggesellschaft ganz auf Swissness, Herzlichkeit und Wertschätzung von Kunden und Mitarbeitern.



Die Edelweiss-Unternehmenswerte

Schweizerisch: Edelweiss ist ehrlich, echt und liefert jederzeit höchste Qualität. Mit uns hat man immer ein Stück Heimat im Gepäck.

Überraschend: Edelweiss ist einen Schritt voraus und findet im Umgang mit Kunden und Kollegen selbst für Unmögliches eine Lösung.

Emotional: Edelweiss macht Spass – den Kunden ebenso wie den Mitarbeitenden, die immer ein Lächeln auf den Lippen tragen.

Noch nie sind so viele Menschen geflogen wie heutzutage. Dies mag hauptsächlich daran liegen, dass Flugtickets für beliebte Europa-Destinationen mittlerweile bereits für zweistellige Euro-Beträge erhältlich sind – nicht zuletzt wegen der unzähligen Billigflugangebote. Und auch langfristig dürften die Preise weiterhin sinken, weil der Konkurrenzdruck unter den Fluggesellschaften stark bleibt. Gerade Billigflieger wie Easyjet oder Ryanair machen den renommierten Fluggesellschaften arg zu schaffen und zwingen auch sie, gewisse Strecken zu fliegen, auf denen sie fast nichts mehr verdienen. So zeigt sich der Himmel für viele Air-

lines mittlerweile pechschwarz – dies bei dunkelroten Zahlen, die Jahr für Jahr zu Pleite-Sturzflügen führen. In diesem hart umkämpften Markt gibt es jedoch auch Ausnahmen von Fluggesellschaften, die sich im Steigflug befinden und Gewinne erwirtschaften. Eine davon ist Edelweiss, die führende Schweizer Ferienfluggesellschaft. Ihre Flieger sind leicht zu erkennen: Alle tragen sie die bekannte Schweizer Alpenblume auf der Heckflosse. Allein 2012 flog Edelweiss 1,1 Millionen Passagiere zu Feriendestinationen in 28 Ländern. Dabei erwirtschafteten die 515 Angestellten der helvetischen Fluggesellschaft 365 Millionen Fran-

ken. Die aus zwei Langstrecken- und fünf Kurzstrecken-Flugzeugen bestehende Flotte war zu stolzen 83 Prozent ausgelastet und bescherte dem Unternehmen einmal mehr Gewinn. Doch genug mit nackten Zahlen. Was ist das Erfolgsgeheimnis von Edelweiss?

Start als klassische Charter-Airline

Um diese Frage beantworten zu können, müssen wir uns den Beginn der Airline anschauen. 1995 gründete der Schweizer Reisekonzern Kuoni mit Edelweiss eine Airline für seine Bedürfnisse. Die Aufgabe der neu gegründeten Airline: Die Kuoni-Kunden aus der Schweiz an ihre Feriendestinationen im Ausland zu fliegen. Edelweiss war also eine klassische Ferienfluggesellschaft – auch Charter-Airline genannt. Im Gegensatz zu einer Linienfluggesellschaft, mit der die Passagiere möglichst schnell und ungestört von A nach B reisen, wollen die Kunden einer Charter-Airline bereits den Flug geniessen. Zum Beginn ihrer Ferien möchten die Passagiere an Bord unterhalten werden. Der Jungfernflug von Edelweiss fand am 10. Februar 1996 mit einer MD-83 von Zürich nach Paphos und Larnaca statt. Einen Monat später kam ein zweites Flugzeug dazu, und ab April 1996 startete der tägliche Flugbetrieb mit zwei Maschinen.



»Die Anfänge waren zwar eine echte Herausforderung, doch wir machten einen guten Job und flogen von Beginn an in den schwarzen Zahlen«, erinnert sich der damalige Chefpilot Karl Kistler, der 2002 CEO von Edelweiss wurde. 1998 fiel die Entscheidung zum Wechsel der Flotte auf Airbus-320-Flugzeuge. Im Februar 1999 erhielt die Airline ihre ersten zwei Airbus-Maschinen, sodass die Tage von MD-83 gezählt waren. Ein Jahr später flog Edelweiss mit ihrem Airbus A330 den ersten Langstreckenflug auf die Malediven.

Differenzierung über Dienstleistung

Alles ging gut, doch weil in diesen Jahren Billigfluggesellschaften immer mehr auch Feriendestinationen anfliegen, geriet Edelweiss zunehmend unter Druck. »Diese Airlines flogen nicht wie wir ein- oder zweimal pro Woche an eine Destination, sondern sogar täglich«, so Karl Kistler, inzwischen CEO des Unternehmens. »Für uns war klar, dass wir den Wettbewerb nicht über den Preis

gewinnen konnten, sondern dass wir uns über unsere Dienstleistung differenzieren mussten.« Auch wenn bereits bekannt war, dass der Service bei Edelweiss gut sei, wurden die Anstrengungen zusätzlich verstärkt. »Gemäss der Pyramide von Abraham Maslow ist das zweitwichtigste Bedürfnis des Kunden die Wertschätzung«, erklärt Kistler. »In unseren Flugzeugen müssen wir unseren Passagieren deshalb vermitteln können, dass sie uns enorm wichtig sind und wir alles tun, um ihnen ein spezielles Flugerlebnis vermitteln zu können. Schliesslich ist Fliegen bis heute ein Privileg, dem man Sorge tragen muss.« Dies schien der Airline zu gelingen, denn seit dem Jahr 2000 gewinnt Edelweiss jährlich Awards für seine besonderen Dienstleistungen.

2008 verkaufte Kuoni das Unternehmen an die Lufthansa-Gruppe. Edelweiss wurde damit zur Schwestergesellschaft der Swiss. Durch den Verkauf ergaben sich verschiedene Konzernsynergien wie beispielsweise günstigere Versicherungsprämien für die Flugzeuge oder neue Kunden aus

dem nahe gelegenen Ausland durch Swiss-Verbindungsflüge.

Dabei gibt es eine klare Abgrenzung der Geschäftsfelder, wobei Edelweiss selbst entscheiden darf, welche Destinationen angefliegen werden sollen.

Erfolgreich mit dem »little extra«

Die kleinen Gesten der Gastfreundschaft pflegt Edelweiss auch heute noch sehr intensiv. Dabei spielt die Swissness eine wichtige Rolle: So werden die Passagiere beim Rückflug in die Heimat meist mit einem schweizerischen Gericht und einem Qualitätswein verwöhnt und erhalten vor jeder Landung ein »Biberli« – eine Lebkuchenspezialität aus dem Appenzellerland. Bei Edelweiss gibt es Zeitungen auch in der Economy-Klasse nach wie vor kostenlos sowie hochwertige Spieltaschen für die jüngsten Passagiere. Wer zudem in der Business-Klasse reist, findet eine Rose auf seinem Tischgedeck und wird laufend mit kulinarischen Köstlichkeiten überrascht wie beispielsweise frischem Mövenpick-Eis.



Edelweiss setzt sich mit aussergewöhnlichem Service gegen die Konkurrenz durch.

Selbstverständlich ist, dass die Flight Attendants während des ganzen Fluges ein Lächeln im Gesicht haben und sich jedem Spezialwunsch der Passagiere annehmen – egal, aus welcher Klasse dieser Wunsch kommt. Der Pilot und das führende Crew-Mitglied werden zudem bei jedem Flug auf den Monitoren mit einem Foto vorgestellt.

Gerade die Summe dieser Kleinigkeiten – Karl Kistler spricht stets vom »little extra« – macht viele Passagiere zu Stammgästen. »Wir können nur erfolgreich sein, wenn wir alles besser machen als es notwendig erscheint«, so Kistler, »da wir in einem People-Business arbeiten, müssen wir von Mensch zu Mensch überzeugen. Dann sind die Kunden auch bereit, etwas mehr für ein Flugticket zu bezahlen. Der Wert eines Dienstleisters ist nicht der Preis.« Diese Rechnung scheint aufzugehen: Es zeigt sich immer wieder, dass sich viele

Ferienreisende beim Vergleichen von Flugpreisen im Internet am Schluss für Edelweiss entscheiden – selbst bei teureren Tickets. »Wenn wir auf Kurzstrecken im Schnitt 12 bis 20 Schweizer Franken teurer sind als die Konkurrenz und sich eine Million Passagiere aus Prinzip trotzdem für uns entscheidet, haben wir bereits gewonnen«, erklärt Karl Kistler.

Neue Klassen und Destinationen

Um den hohen Ansprüchen ihrer Passagiere auch künftig gerecht zu werden, investiert Edelweiss dieses Jahr einen zweistelligen Millionenbetrag in den Umbau ihrer zwei bisherigen Airbusse A330. Die Business Class wird mit Lie-Flat-Sitzen und einem neuen Unterhaltungssystem mit 16-Zoll Bildschirmen bestückt. Zudem wird die Economy Max eingeführt, wobei die Fluggäste in den Genuss von 15 Zentimetern mehr Beinfreiheit und vielen weiteren Annehmlichkeiten für eine komfortable Reise

kommen werden. Auch die Economy Class wird mit neuen Sitzen und einem neuen Unterhaltungssystem mit Touchscreens aufgerüstet. Mit wöchentlichen Direktverbindungen von Zürich nach Las Vegas, Havanna und Edinburgh kommen im Mai 2014 drei neue Destinationen dazu.

Mit diesen Neuerungen macht sich die Schweizer Ferienfluggesellschaft fit für ihren 20. Geburtstag, den sie nächstes Jahr feiert. Gleichzeitig hofft man auch, dann zum zwanzigsten Mal in Folge einen Gewinn verzeichnen zu dürfen – ein kontinuierlicher Steiflug, von dem viele andere Airlines nur träumen können.

*Autor: Ferris Bühler
(redaktion@noch-erfolgreicher.com)*



Die stets lächelnde Crew (l.o.) und die bekannte Alpenblume sind die Markenzeichen von Edelweiss.

Karl Kistler war der erste Chefpilot von Edelweiss und wurde 2002 CEO der Airline.

»Noch erfolgreicher!« sprach mit dem 61-Jährigen über Glück und Erfolg.



NE: Sie sind CEO und Pilot.

Wo sind Sie glücklicher – im Büro oder in der Luft?

KK: Wenn ich im Büro bin, würde ich am liebsten dort bleiben. Sitze ich jedoch im Cockpit, würde ich am liebsten weiterfliegen. Es ist die Abwechslung, die mich an meinem Beruf fasziniert. Ich habe das Privileg, dass ich als Geschäftsführer regelmässig an der Front mit meinen Mitarbeitern unterwegs sein darf und an Bord die Zufriedenheit unserer Kunden direkt erlebe. Dabei geht es mir nicht etwa darum, unsere Mitarbeiter zu kontrollieren. Ich bin kein Prediger, sondern versuche unseren Mitarbeitern klarzumachen, was es braucht für die Differenzierung unseres Services.

NE: Können Sie dies präzisieren?

KK: Eigentlich weiss der Mensch, dass er nicht in die Luft gehört. Wenn ich aus einer Höhe von zwei Metern herunterfalle, kann ich tot sein. Kein Wunder, dass 60 Prozent unserer Kunden Respekt vor dem Fliegen haben – einige haben sogar Angst. Wenn ich das verstanden habe, muss ich nun also alles daran setzen, dass es den Passagieren an Bord gut geht.

Sie sollen sich während des ganzen Fluges wohlfühlen. Hier setzt unser Service an: Wir geben beispielsweise Zeitungen nach wie vor auch in der Economy-Klasse kostenlos ab – bei uns muss deswegen niemand Business fliegen. Beim Essen setzen wir auf Qualität. Wir kaufen den Wein nicht in Tetra-Packungen ein wie viele andere Airlines. Wir schenken Weine aus, die wir auch zu Hause unseren besten Freunden anbieten würden. All diese Dinge machen unsere Passagiere schliesslich glücklich.

NE: Und was macht Sie glücklich?

KK: Erfolg zu haben. Schauen Sie, wir alle besitzen einen Topf mit Lebensenergie, der je nach Mensch verschieden gross ist. Die Summe der Energie bleibt immer gleich. Wir müssen es also schaffen, in diesem Topf möglichst wenig Sorgen und Negativenergie zu haben, damit wir Platz für positive Dinge haben, die uns schliesslich glücklich machen. Ein Benediktiner-Mönch sagte einmal: »Glücklich bist du nur, wenn du den Moment geniessen kannst.« Ich muss also schauen, dass mir jede Tätigkeit Freude macht. Dazu mache ich die Dinge nicht nur für die Firma, sondern für mich selbst. So schliesst sich der Kreis. Das Unternehmen muss dafür sorgen, dass die Grundlagen vorhanden sind, dass Freude entwickelt werden kann. Ich bin also verantwortlich, dass meine Mitarbeiter alles haben, um erfolgreich sein zu können.

NE: Die Wertschätzung Ihrer Mitarbeiter scheint ein grosses Thema zu sein.

KK: Wir haben eine gute Firmenkultur und tragen Sorge füreinander. Eine

unserer Spielregeln heisst »Feed-back ist selbstverständlich« – und zwar nicht nur, wenn etwas schlecht ist, sondern vor allem auch, wenn jemand etwas leistet. Danke zu sagen, kostet nichts. Deshalb schreibe ich meinen Mitarbeitern immer wieder einmal einen persönlichen Dreizeiler. Die Wertschätzung zeigen wir aber auch mit einer direkten Beteiligung am Unternehmenserfolg. Wenn es uns gut geht, erhalten die Mitarbeiter einen Bonus. Da wir noch nie in den roten Zahlen waren, gab's den Bonus jedes Jahr. Dies gilt auch für spezielle Auszeichnungen wie beispielsweise die Travel Awards. So haben wir die Punktzahl des letzten Awards unserem Personal als Franken-Betrag auf einer Shopping-Karte weitergegeben: Bei rund 500 Mitarbeitern ist das zwar ein sechsstelliger Betrag, aber damit zeigen wir unserem Personal, dass wir ihren unermüdlichen Einsatz an der Front schätzen. So geben wir nicht nur unseren Kunden das »little extra«, sondern auch unseren Mitarbeitern.

*Interview: Ferris Bühler
(redaktion@noch-erfolgreicher.com)*

