

Handelszeitung

Schweizer Wochenzeitung für Unternehmen und Finanz

Sonderdruck

für die Helvetic Airways Group

www.handelszeitung.ch

**Besitzer Martin
Ebner über seine
Expansionspläne**



Durchgestartet, aber nicht abgehoben

MARTIN EBNER Dass sein Privatinvestment bei Helvetic Airways oft als Zeitvertrieb abgetan wird, «darüber bin ich längst hinweg», sagt der Financier. Wenn man mit einer Leidenschaft aber die Idee verbinde, dass etwas besonders viel Freude mache, dann könne man von einem Hobby reden.

NORMAN C. BANDI

Pilot werden war nicht sein Bubentraum. «Überhaupt nicht», sagt Martin Ebner. Trotzdem sitzt der 65-jährige seit Jahrzehnten regelmässig in einem Flugzeug – als Passagier. «Das ist meine Beziehung zum Fliegen.» Wirtschaftlich kam er per Zufall zur Luftfahrtbranche. Airliner zu werden sei schon gar keine Ambition gewesen.

Und so kam es dazu: Leonardo De Luca, heute der einzige Verwaltungsrat von Helvetic Airways, stiess Ende 2005 als Finanzspezialist zu Ebner und seiner BZ Bank. «Im Februar 2006 kam er zu mir und sagte: Die vor drei Jahren gegründete Airline liege in den letzten Zügen. Er kannte sie, weil er sie schon bei mehreren Versuchen begleitet hatte, Kapital zu beschaffen.» Danach ging es schnell: Seit März 2006 gehört Helvetic der Beteiligungsgesellschaft Patinex, die sich im Privatbesitz des Ehepaars Rosmarie und Martin Ebner befindet. Ohne die Rettung wäre es zur Liquidation gekommen. «Es war nur noch eine Frage von Tagen», erinnert sich der Financier.

Nicht als Gutmensch hervortun

Wobei es ihm nicht darum gegangen sei, etwas für sein Image in der Öffentlichkeit zu tun. «Das wäre ohnehin der falsche Ansatz für erfolgreiches Investieren. Die verbreitete Meinung deckt sich bekanntlich nur selten mit der öffentlichen Meinung. Ärgerlich ist aber, wenn Mitarbeiter oder Kunden durch tendenziöse Äusserungen verunsichert werden.»

Auch der Erhalt der 110 Arbeitsplätze sei nicht ausschlaggebend gewesen, obwohl es eine befriedigende Nebenwirkung gewesen sei. Entscheidend war der Ansporn, aus einer verschuldeten Gesellschaft eine profitable Firma zu machen. Zwei Dinge reizten ihn: «Ich wusste, was man betriebswirtschaftlich besser machen kann. Und ich war über-

zeugt, dass Qualität und Service bezahlt werden, wenn man sie bietet.» Von Vorteil war die exzessive Regulierung, die Ebner sonst ablehnt. «Die Gefahr, dass eine Airline, die unter Schweizer Recht operiert, technisch nicht einwandfrei ist, ist fast gleich null. Deshalb habe ich das Kapital zum Überleben sichergestellt.» Trotzdem hätte er abstürzen können. «Ich war bereit, 20 Millionen zu verlieren.» Stattdessen begann der kontrollierte Steigflug.

Ebner verordnete Helvetic eine Strategie als Nischenanbieter, die europäische Destinationen abseits der Massen bedient und dafür vernünftige Tarife passend zur Nachfrage verlangt. «Eine der Kardinalsünden der alten Besitzer war, dass sie die Swiss nach dem Grounding der Swissair beerben wollten. Man hatte sich auf einen Preiskampf eingelassen, den man nur verlieren konnte. Der kommerzielle Sachverstand war an einem kleinen Ort.»

Ebner ergänzt: «Ich habe bald realisiert, dass es eine Lösung geben muss, die auch ökonomisch Sinn macht.» Es handle sich um ein doppeltes Geschäftsmodell: Das Kapital werde zu 100% durch Patinex eingebracht. Der Beteiligungsgesellschaft gehören die seit Kurzem sechs 100-plätzigsten Fokker 100, die zu marktconformen Konditionen an Helvetic vermietet würden. «Im Grunde funktioniert das Flugzeug-Leasing wie eine fest verzinste Anlage, die vielleicht mit 8% rentiert.» Die operative Airline indes kein Kapital. «Sie ist ein Dienstleistungsbetrieb, durch den jedes Jahr hoffentlich mindestens 5 Mio Fr. Cashflow reinkommen, nachdem Patinex bereits bedient worden ist.»

Ebners Engagement beläuft sich nach eigenen Angaben auf brutto 60 Mio Fr. Die anfangs aufgewendeten 50 Mio Fr. für die Übernahme seien zu einem bedeutenden Teil zurückgeflossen. Die aktuell aufgewendeten 10 Mio Fr. für die Expansion von vier auf sechs Flugzeuge sollen es in drei Jahren auch sein. Planungssicherheit gibt dem Financier die Tatsache, dass drei Maschinen bis April 2014 fix an die Swiss vermietet sind, samt Besatzung, Wartung und Versicherung. Damit konnte Helvetic bis anhin die laufenden Kosten decken; mit der vierten Maschine wurde der Gewinn erwirtschaftet, so Ebner.

Ein Interesse wie jedes andere

Trotz offensichtlicher Erfolge gibt es weiterhin Leute, die sein Investment als Zeitvertreib abtun. «Darüber bin ich längst hin-



«Über die Unterstellung, dass meine Airline nicht rentieren muss, rege ich mich nicht mehr auf.»

Martin Ebner

Financier, Besitzer Helvetic Airways

weg. Auch über die Unterstellung, dass meine Airline nicht rentieren muss, rege ich mich nicht mehr auf.» Wenn man mit einer Leidenschaft hingegen die Idee verbinde, dass ihm die Sache besonders viel Freude mache, dann stimme das mit dem Hobbycharakter. «Ich kann aber nicht behaupten, dass mir Helvetic mehr Genugtuung bereitet als andere substanzielle Beteiligungen wie Mobilezone oder Intershop. Überall, wo ich investiere, bin ich aktiv dabei.»

Der Vorteil eines kleinen Unternehmens, das einem zu 100% gehöre, sei, dass man zwar allein entscheide, aber nicht allein handle. «Ich kenne praktisch jeden Mitarbeiter, sicherlich kennt jeder Mitarbeiter mich.» Es verwundert daher nicht, dass Ebner mehrfach die Angestellten als sein schönstes Erlebnis erwähnt – besonders in Zeiten, in denen man neue Besatzungsmitglieder rekrutieren könne. «Die Nachfrage ist so gross, dass wir eine lange Warteliste führen.» In den vergangenen drei Monaten wurde der Personalbestand um 20 auf 140 aufgestockt.



HELVETIC AIRWAYS

NORMAN C. BANDI

Dass Martin Ebner (65) seit etwas mehr als vier Jahren eine Airline besitzt, ist längst ein offenes Geheimnis. Dass dem Financier seit knapp zwei Jahren auch eine Flugschule gehört, ist indes weniger bekannt. Im Sommer 2008 hat Patinex, die private Beteiligungsgesellschaft des Ehepaars Rosmarie und Martin Ebner, die 1979 gegründete Horizon Swiss Flight Academy (Horizon SFA) übernommen. Seit dem Sommer 2009 ist sie ein Bestandteil der Helvetic Airways Group, unter deren Holdingdach die gleichnamige Fluggesellschaft firmiert.

Wie es dazu kam? «Die Horizon SFA ist im Sog von 9/11 und Swissair-Grounding finanziell in Schieflage geraten», sagt Martin Ebner, dem dies Bruno Dobler, damals noch CEO von Helvetic Airways, gesteckt hatte. Dobler musste es wissen, schliesslich gehörte ihm die Pilotenausbildungsstätte, die er ins Leben gerufen hatte. Ebner ergänzt: «Dass die Bedeutung der Horizon SFA für die Schweizer Luftfahrtindustrie vielfach unterschätzt wird, habe ich aber erst nach der Übernahme realisiert.»

Die Nummer zwei in der Schweiz

Hinter der Flugschule der Swiss, Swiss Aviation Training (SAT) genannt, sei sie nach wie vor die zweitgrösste Flugschule des Landes, die in ihren ersten 30 Jahren mehr als 4000 Privat-, Berufs- sowie Linienpiloten hervorgebracht habe. Entsprechend gross seien sowohl das Potenzial als auch die Vorteile eines solchen Betriebs in der eigenen Hand – und dies nicht nur für seine Helvetic Airways.

Doch zuerst galt es, die Horizon SFA laut Ebner zu sanieren: Um Synergien zwischen seinen beiden Aviatikunternehmen, die bereits seit Frühling 2008 eng zusammenar-

Martin Ebner lässt nun auch Piloten ausbilden

HORIZON SFA Die vor zwei Jahren durch den Financier übernommene Flugschule wechselt vom Sanierungs- auf den Wachstumskurs.



HELVETIC AIRWAYS

Zweimotoriges Schulflugzeug Diamond DA-42.

beiten, zu kreieren, ist die Flugschule im Frühling 2009 von Bülach nach Kloten an den Sitz von Helvetic Airways gezogen. An diesem Standort verfügt sie seither über zeitgemässe Ausbildungseinrichtungen. Die Zahl der Mitarbeiter beläuft sich zwar auf 60, doch davon sind 56 Instruktoren, die auf Parttime- oder Freelance-Basis tätig sind und beispielsweise fest für Helvetic Airways fliegen.

Drei Millionen Franken investiert

«So liessen sich die Kosten deutlich senken», sagt Ebner. Doch weil er auch dieses Geschäft richtig betreiben wollte, habe er neue Geräte anschaffen lassen, welche zu den modernsten in der Pilotenausbildung zählten: Ein zweimotoriges Schulflugzeug Diamond DA-42 und ein dazugehöriger Simu-

lator D-SIM-42. In diese Anschaffungen hat Patinex gemäss Ebner gut 3 Mio Fr. investiert. Dies hatte zwar zur Folge, dass die Horizon SFA im Geschäftsjahr 2008/09 nochmals tief rot geschrieben habe. Doch schon zwölf Monate später sei der Breakeven erreicht worden. Und seit dem Geschäftsjahr 2010/11 gehe es spürbar aufwärts: «Ich erwarte nun ein ordentliches Leverage.»

Begünstigt werde der Trend durch Partnerschaften, so Ebner: Die Horizon SFA kooperiere inzwischen mit anderen Flugschulen: Etwa mit der SAT von Swiss für die gegenseitige Nutzung der zweimotorigen Schulflugzeuge und Simulatoren. Daneben habe man neue Tätigkeitsbereiche erschlossen: Business-Aviation-Firmen wie Jet Aviation sind zu Kunden geworden. «Sie lassen ihre Piloten aus aller Welt bestimmte Selektionsschritte absolvieren und Basisflugelemente trainieren.»

Das Hauptbestreben sei es jetzt, den Bekanntheitsgrad zu steigern. «Wir werden noch mehr Öffentlichkeitsarbeit leisten», betont Ebner. Das wachsende Interesse an der berufsbegleitenden Pilotenausbildung belege die Tatsache, dass die monatlichen Info-Abende der Horizon SFA nicht mehr nur vier, fünf Neugierige besuchten, sondern zwei, drei Dutzend.

www.horizon-sfa.ch

«Weitere neue Flugzeuge sind denkbar»

HELVETIC AIRWAYS Nach der Rückkehr zum täglichen Liniendienst denkt Airline-Besitzer Martin Ebner über die nächste Expansion nach.

NORMAN C. BANDI

Helvetic Airways wartet mit einer Premiere auf, auch wenn es letztlich ein Comeback ist. Erstmals seit der Übernahme durch Martin Ebner (65) im Frühling 2006 nimmt die Schweizer Airline den uneingeschränkten Liniendienst wieder auf: Ab dem 6. September verkehrt eine der sechs 100-plätzig Fokker 100 einmal pro Tag von Zürich nach Bari (Italien) und zurück.

Die letzte Strecke dieser Art – die tägliche, aber defizitäre Verbindung zwischen Zürich und London – wurde wenige Wochen nach dem Einstieg des Financiers aufgegeben. Seither begnügte man sich bewusst mit saisonalen Nischen, die ein- bis dreimal die Woche angesteuert werden, um sie profitabel zu betreiben. «Insofern stellt das neue Angebot einen Quantensprung dar», erklärt Martin Ebner gegenüber der «Handelszeitung».

Dass ein Quantensprung möglich wird, hat laut Ebner drei Gründe: Erstens, dass seine Airline im Geschäftsjahr 2009/10 zum dritten Mal in Folge den geforderten Cashflow von 5 Mio Fr. geliefert hat. Zweitens: Der bis Mitte Juli vorgenommene Ausbau der Flotte von vier auf sechs Flugzeuge. In diese Expansion investiert der Besitzer 10 Mio Fr. Drittens: Eine weiter vertiefte Kooperation mit der Swiss. Die neue Destination Bari wird

Tägliche Flüge stellen für Helvetic Airways einen Quantensprung dar, so Martin Ebner.

im Codeshare bedient. Die von Helvetic durchgeführte Verbindung verfügt zudem über eine Flugnummer der Swiss, die dieses Produkt wie ein eigenes vermarkten kann.

Vorher beschränkte sich die Partnerschaft zwischen den Unternehmen darauf, dass Helvetic im Auftrag für die Swiss operiert hat. Die von der Swiss samt Besatzung, Wartung sowie Versicherung dafür geleasteten Fokker 100 sind nicht mit einer Flugnummer von Helvetic unterwegs. Diese Zusammenarbeit wurde in den letzten drei Jahren

sukzessive von einer auf drei Maschinen ausgebaut und ist so bis Frühling 2014 besiegelt.

Aufgrund dessen konnte Helvetic bis anhin die laufenden Kosten decken; mit der vierten Fokker 100 wurde der Gewinn erwirtschaftet, so Ebner. Dies wiederum hat dazu geführt, dass Helvetic ihre Flotte aufgestockt hat, wobei die zusätzlichen Maschinen wie die verfügbare im eigenen Linien- und Chartergeschäft eingesetzt werden. Um nunmehr drei Flugzeuge selbst auszulasten, bedarf es eines Ausbaus des Streckennetzes, weil die zu füllende Kapazität von 100 auf 300 Sitzplätze verdreifacht wurde. Laut Ebner kommt es nun auf die richtige Destinations- und Partnerwahl an. «Doch für eine Bekanntgabe ist es noch etwas zu früh.»

Und wie wirkt sich all dies auf den jährlich verlangten Cashflow von 5 Mio Fr. aus, der mit mehr Kapazität bestimmt höher ausfallen muss? Ebner antwortet: «Die nächsten 18 Monate werden darüber entscheiden.» Der Financier stellt jedoch in Aussicht: «Wenn es uns gelingt, mit sechs Fokker 100 so zu operieren wie mit vier, dann ist klar, dass unsere Profitabilität steigen wird – und dann sind auch weitere neue Flugzeuge denkbar.»

www.helvetic.com

ANZEIGE

Die HANDELSZEITUNG jetzt testen!

Handelszeitung
SCHWEIZER WOCHENSCHREIBUNG & THE WALL STREET JOURNAL
FÜR UNTERNEHMEN UND FINANZ

Die grösste Schweizer Wirtschaftszeitung berichtet in Kooperation mit dem «Wall Street Journal» wöchentlich über Hintergründe zur internationalen Finanzwelt sowie über Aktuelles aus Wirtschaft und Unternehmen. Mit Tipps für Anleger und Interviews mit Top-Managern.

www.handelszeitung.ch

Bitte ausschneiden!

Ja, ich möchte vom Spezialangebot profitieren!

Zutreffendes bitte ankreuzen:

- Ich bestelle ein Miniabo (12 Ausgaben) der HANDELSZEITUNG für **nur CHF 30.–**
- Ich bestelle ein Jahresabo (50 Ausgaben) der HANDELSZEITUNG für **nur CHF 218.–**
- Als Dankeschön wähle ich folgendes Geschenk:
- Wein-Set Le Sommelier
 MP3-Player
 BALMAIN ETOILE-Set
- Dazu erhalte ich einen **Benzin-Gutschein** im Wert von CHF 40.–, 4 praktische **Finanz- und Management-Guides** sowie 4 Ausgaben **FIRST** pro Jahr.

Privatadresse Firmenadresse Herr Frau

Firma / Funktion

Name / Vorname

Strasse, Nr. / Postfach

PLZ / Ort

Telefon / E-Mail

HZ/SD_H/10

Ja, ich bin damit einverstanden, dass Axel Springer Schweiz AG mich künftig per E-Mail über interessante Angebote informiert. (Gegebenenfalls streichen.) Das Angebot ist nur gültig bis 31.12.2010 für Neu-Abonnenten aus der Schweiz. Auslandspreise auf Anfrage. Der Versand der Prämien erfolgt nach Zahlungseingang.

Bestellen Sie sich Ihr Miniabo für nur CHF 30.–

12 Ausgaben + 1 Geschenk nach Wahl



BALMAIN ETOILE
Stifte-Set: Eleganter Füllfederhalter und Kugelschreiber aus Metall in einer Geschenkbox.



MP3-Player: Handlicher MP3-Player mit 2 GB Speicherkapazität, mit flachem Design. Format für MP3/WMA.



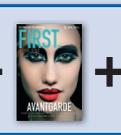
Wein-Set
Le Sommelier: Elegantes 4-teiliges Wein-Set in schöner Geschenkbox aus Holz.

Oder sichern Sie sich Ihr Jahresabo!

Als Geschenk erhalten Sie:



Benzin-Gutschein von Migrol zum Gratis-Tanken im Wert von CHF 40.–



4 Ausgaben **FIRST** – das Magazin für guten Stil



4 informative und praktische Finanz- und Management-Guides pro Jahr

So einfach können Sie bestellen:
Den nebenstehenden Coupon ausfüllen, ausschneiden und einsenden an:
Handelszeitung, Abo-Service, Postfach, CH-8021 Zürich

Bestellungen sind auch möglich via:
Fax-Nr.: 043 444 50 91
E-Mail*: aboservice@axelspringer.ch
*mit Vermerk «Ad/HZ/10»