

SERIE: DIE LEIDENSCHAFTEN DER MANAGER (5)

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 letz-

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

Martin Ebner

Financier, Besitzer Helvetic Airways

ten 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:

Martin Ebner (65) ist sich bewusst, dass er mit Helvetic Airways auch hätte abstürzen können: «Ich war bereit, 20 Millionen zu verlieren.»



ZVG/MONTAGE BCU

«Ich wusste, was man betriebswirtschaftlich besser machen kann. Und ich war überzeugt, 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.

SOMMER-SERIE

Hobbys zum Glück Wer reich ist, wird mit noch mehr Geld kaum noch zufriedener, sagen Glücksforscher. Daher frönen Manager nicht selten ausgefallenen Leidenschaften.

Nächste Ausgabe: Warum der Unternehmer **Giorgio Behr** in den Handball investiert.

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 aufgebracht. Der Beteiligungsgesellschaft gehören die seit Kurzem sechs 100-plätzig Fokker 100, die zu marktkonformen Konditionen an Helvetic vermietet würden. «Im Grunde funktioniert das Flugzeug-Leasing wie eine fest verzinst Anlage, die vielleicht mit 8% rentiert.» Die operative Airline binde 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. Planungs-

sicherheit 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 Zeitvertrieb abtun. «Darüber bin ich längst hinweg. 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 substantielle 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.

Die bisher erschienenen Folgen auf www.handelszeitung.ch/hobbys