

# Philippe Ammann – Captain und Unternehmer

## «Ich folge meiner Passion des Führens mit Herz und dem Menschen im Zentrum»

Die Luftfahrt ist seit jeher eine volatile Branche. In ihrer bisherigen Geschichte haben sich Einbrüche und Aufschwünge abgewechselt. Die Krise der letzten 1,5 Jahre sucht allerdings ihresgleichen. Hart davon getroffen wurden – und werden wohl auch noch weiterhin – die arbeitnehmenden Menschen. Im Hinblick auf diese Ungewissheit sind innovatives Denken und weit-sichtiges Handeln gefragt.

Viele Pilotinnen und Piloten haben sich aus diesem Grund in den vergangenen Monaten neu orientiert, haben sich eine Neben- oder Neubeschäftigung gesucht, sich umschulen lassen oder ein zweites Standbein aufgebaut. Das hat auch Philippe Ammann getan. Der Swiss-Captain hat am Center for Aviation Competence CFAC der Uni St. Gallen ([www.cfac.ch](http://www.cfac.ch)) den Lehrgang «Check-in to Management» besucht und sich vor einem Jahr selbstständig gemacht. Im Gespräch erzählt er von seiner Leidenschaft für das Fliegen, von den Herausforderungen der letzten 1,5 Jahre, den damit verbundenen Unsicherheiten, aber auch vom entfachten Feuer für die Arbeit mit Menschen. Und er sagt, weshalb Piloten auch ausserhalb ihres angestammten Berufsfeldes wertvolle Fachkräfte sind.

**«Cockpit»:** Herr Ammann, Sie sind seit rund drei Jahrzehnten Pilot bei der Swiss, wovon seit über 12 Jahren Captain. Ihr Traumberuf? **Philippe Ammann:** Ja, Pilot ist tatsächlich mein Traumberuf und ist es bis heute geblieben. Mit zwölf Jahren wusste ich bereits, dass ich Pilot werden möchte und habe Fliegerzeitschriften wie «Cockpit» richtiggehend verschlungen. Ein Mentor, sozusagen mein Fluggötti, gab mir dann einen besonderen Schub, als er mich mit 14 Jahren im Segelflugzeug mitnahm. Über die FVS-Kurse (heute SPHAIR) führte mich der Weg schliesslich ins Swiss(air)-Cockpit. Und die Begeisterung fürs Fliegen ist auch heute noch da!



Philippe Ammann, Swiss-Captain und Inhaber von Pilot Impuls.

Foto: ZVG

«Viele Jahre habe ich von Mentoren und erfahrenen Personen profitiert, nun darf ich Wissen und Erfahrung weitergeben, was für mich eine der edelsten Aufgaben ist.»

**Welche Bedeutung hat die Luftfahrt für Sie persönlich?**

Sie ist für mich Faszination und Herausforderung gleichzeitig. Bei Sonnenaufgängen und Nordlichtern komme ich ins Schwärmen. Mich in der dritten Dimension frei zu bewegen, mit leistungsstarken (Militär-) Flugzeugen, fasziniert mich noch immer. Am schönsten ist es, die Welt aus dem Cockpit kopfüber zu betrachten. Vor drei Jahren habe ich auch das Gleitschirmfliegen entdeckt, doch noch fühle ich mich nicht so wohl, dabei kopfüber zu stehen.

Als Captain bei Swiss Air Lines einen Langstreckenflug zu leiten, mit der Crew ein gemeinsames Ziel zu erreichen, bringt ganz andere Herausforderungen mit sich. Mal ist es das Wetter, mal sind es technische Probleme und manchmal sind es uneinsichtige Passagiere, welche uns im Team enorm fordern. Ich schätze die Professionalität und die offene Lernkultur bei uns sehr.

Ich habe nun mehr als 30 Jahre Erfahrung als Pilot, Instruktor und Crew Resource Management-Trainer und darf mein Wissen weitergeben. Das motiviert mich sehr, es ist meine Leidenschaft.

**Inwiefern hat sich Ihr Beruf in den letzten 18 Monaten verändert?**

Der Beruf als Pilot ist gleich geblieben, doch sind die Rahmenbedingungen anspruchsvoller geworden. Kurzfristige Einsatzänderungen, Länder mit Einreiserestriktionen, Unsicherheiten für Passagiere und Crew führen dazu, dass wir sehr flexibel und verständnisvoll sein müssen, was nicht immer einfach ist. Die grösste Veränderung für mich persönlich ist die reduzierte Flug-

# Philippe Ammann – Captain und Unternehmer

praxis. Swiss hat ein sinnvolles Einsatz- und Schulungskonzept entwickelt, um uns Piloten genügend Training zu ermöglichen. Trotzdem habe ich nun mehrere Monate nicht fliegen können, da es einfach nicht genügend Flüge für alle Piloten gibt. Das habe ich so noch nie erlebt. Das Grounding war ja schon ein einschneidendes Erlebnis, doch was wir heute erleben, das konnte ich mir vor 18 Monaten noch nicht vorstellen.

**Mit ein Grund, weshalb Fliegen heute nicht mehr Ihre einzige berufliche Tätigkeit ist. Seit einem Jahr sind Sie auch selbstständiger Unternehmer. Was tun Sie, wenn Sie nicht in einem Cockpit sitzen?**

Vor allem hart arbeiten, mich selbst weiterbilden und mich vernetzen. Dazu Impulsreferate halten, auf meine Firma Pilot Impuls ([www.pilotimpuls.ch](http://www.pilotimpuls.ch)) und ihr Angebot aufmerksam machen, Social Media Content erstellen, Interviews führen und Filmaufnahmen erstellen. Es sind für mich neue Herausforderungen, auch auf der Unternehmer- statt nur der Arbeitnehmerseite zu stehen. Ich habe ein tieferes Verständnis erhalten für die Firmensicht, der Blickwinkel ist ein ganz anderer. Ich finde dies sehr faszinierend und motivierend, es macht mir viel Freude. Es bedingt jedoch ein grosses Commitment und viel Eigeninitiative.

**Coaching, Consulting, Seminare, Impulsreferate: Wo liegt Ihre persönliche Motivation, sich explizit in diesem Bereich zu engagieren?**

Viele Jahre habe ich von Mentoren und erfahrenen Personen profitiert, nun darf ich Wissen und Erfahrung weitergeben, was für mich eine der edelsten Aufgaben ist. Die lernende Fehlerkultur in der Luftfahrt, der offene Umgang mit Fehlern, um aus diesen zu lernen, hat mich sehr stark geprägt. Ich brauchte dieses Umfeld, um mich selbst in einem psychologisch sicheren Umfeld weiterentwickeln zu können.

Seit mehr als zehn Jahren darf ich nun als CRM-Trainer Cockpit- und Kabinenbesetzungen in nicht-technischen Fertigkeiten weiterbilden. Diese bilden die Basis für eine erfolgreiche Teamzusammenarbeit. Den Wissenstransfer von der Luftfahrt in andere Unternehmen und Organisationen möchte ich unterstützen, deshalb habe ich Pilot Impuls gegründet.

**Mit welchen Pensen sind Sie aktuell fliegerisch aktiv bzw. als Unternehmer tätig?**

Betrachte ich das Jahr 2021, so bin ich nur vier Monate im Flugeinsatz tätig gewesen. In der freien Zeit habe ich mein Start-up zum Fliegen gebracht. Es ist ähnlich wie der Start

mit einem schweren Langstreckenflugzeug: Es braucht viel Schub, eine lange Startrollstrecke und eine feinfühligere Steuerung.

**Welche Überlegungen haben zu diesem ersten Schritt in die Selbständigkeit geführt?**

Die aktuelle Krise mit ihrer beruflichen Unsicherheit habe ich als Chance wahrgenommen für meine eigene Weiterbildung an der HSG und die Umsetzung meiner Geschäftsidee. Der Wunsch, mein Wissen und meine Erfahrung auch ausserhalb der Aviatik weiterzugeben, hat schon länger in mir geschlummert.

So sind die zwei Faktoren – innere Motivation und äussere Unsicherheit – zusammengetroffen und haben mich handeln lassen. Wir Piloten sind ja etwas speziell: wir möchten immer «at Controls» sein. Das ist wichtig und richtig im Beruf – und gilt gleichzeitig auch für mein Leben. Ich handle, solange ich Optionen habe, nicht erst wenn der Tank leer ist. Einen Ausweichflughafen vorbereitet und verfügbar zu wissen, lässt mich den Sturm einfacher durchhalten. Pilot Impuls ist für mich auch ein Plan B, ein zweites Standbein, sollte der Pilotenberuf keine berufliche Zukunft mehr bieten oder die Rahmenbedingungen unattraktiv werden.

**Sie bringen durch Ihre Tätigkeit als Pilot, aber auch als CRM-Trainer und Instruktor für Piloten und Flight Attendants bzw. als**

## Zur Person – Philippe Ammann

Philippe Ammann (52) war ein Jahr in der Militärpilotenausbildung, wechselte dann direkt zur Swissair und war einige Jahre der jüngste Pilot der Airline. Seit über 30 Jahren ist er Linienspilot, zur Zeit als Langstreckenkapitän auf der A330/340 bei Swiss. Seit über zehn Jahren bildet er als CRM-Trainer und Instruktor Cockpit- und Kabinenbesetzungen aus, in Leadership-Kursen auch angehende Kapitäne. 2020 hat er die Firma Pilot Impuls gegründet und mit einer Ausbildung an der HSG das Management-Rüstzeug dazu erworben. Beim Pilotenverband Aeropers ist er Spezialist für die Kabinenluftqualität, gleichzeitig ist er Direktor im Executive Board von GCAQE. Er war Schulrat und Nachrichtenoffizier der Fliegerstaffel 19. Er ist sehr interessiert an Themen der Psychologie, insbesondere der lernenden Fehlerkultur und deren Umsetzung in Unternehmen. In der Freizeit ist er häufig mit dem Gleitschirm unterwegs, daneben ist er begeisterter Kitesurfer und klettert gerne. Philippe Ammann ist verheiratet, hat zwei Söhne im Alter von 20 und 23 Jahren und lebt in Weisslingen.

**Leadership Trainer für angehende Captains bereits ein hohes Mass an beruflichen Qualifikationen mit. Dennoch haben Sie Ihr Portfolio im Hinblick auf die Selbständigkeit an der Executive School, Law & Management der Uni St. Gallen erweitert. Können Sie uns mehr darüber erzählen?**

Piloten können zeitkritische Probleme strukturiert angehen, haben gelernt, selbst unter Druck zu entscheiden, die Initiative zu ergreifen. Das sind Eigenschaften, wie sie auch von Führungskräften in der Wirtschaft erwartet werden. Doch das Wissen, wie eine Führungskraft im mittleren oder oberen Management einer Firma denkt und handelt, die Bedeutung von strategischem Management, Marketing, Finanzen, aber auch der Eigenvermarktung, musste ich erst erlernen. Nur so ist ein erfolgreicher Transfer meiner Fähigkeiten in eine Führungsposition in einem branchenfremden Umfeld möglich, egal ob angestellt oder selbständig.

**Welche ausschlaggebenden Aspekte haben Sie von der Weiterbildung «Check-in to Management» an der Uni SG überzeugt?**

Die HSG geniesst einen hervorragenden Ruf als Wirtschaftsuniversität und hat zum richtigen Zeitpunkt einen für mich passenden Kurs angeboten, welcher auf den Kompetenzen eines Piloten aufbaut und diese erweitert. Damit möchte die HSG-Piloten unterstützen, auch eine Perspektive ausserhalb der Aviatik zu finden. Mir war es wichtig, mich an einer anerkannten Universität mit qualitativ hochstehenden Dozenten weiterzubilden.

**Worum geht es im Kurs «Check-in to Management» hauptsächlich?**

Der Kurs befähigt mich, Kernthemen in der Firmenführung zu verstehen und anzuwenden. Was bedeutet der Begriff «Strategisches Management»? Wie positioniert sich eine Firma im Markt? Wie wird Mehrwert für Kunden generiert? Welche Erfolgsfaktoren braucht es dazu? Themen aus dem Marketing- und HR-Bereich, bis hin zum grundlegenden Verständnis der finanziellen Kennzahlen, werden behandelt und vertieft. So ermöglicht er den direkten Umstieg ins mittlere Management eines Unternehmens. Viele grundlegende Kompetenzen eines Piloten werden da sehr geschätzt, nur haben noch nicht alle Unternehmen diese Kompetenzen erkannt. Doch auch der Pilot muss zuerst die Sicht und Sprache des Managements verstehen lernen, damit das gemeinsame Verständnis von Bedürfnissen und Fähigkeiten entstehen kann. Schlussendlich muss ein Pilot lernen, sich richtig



Philippe Ammann: «Bei Sonnenaufgängen und Nordlichtern komme ich ins Schwärmen.»

zu bewerben, sich mit seinen Fähigkeiten – sozusagen als Produkt – anzubieten. Das ist uns Piloten im Kurs anfänglich recht schwer gefallen. Der Kurs legt eine perfekte Basis und initiiert den Lernprozess zum tieferen Verständnis von Firmenmanagement.

**Mit welchen Erwartungen und Absichten haben Sie die Weiterbildung aufgenommen?**

Bereits vor dem Kurs habe ich meine Firma gegründet und somit war klar, dass ich ein zweites Standbein aufbaue. Mit Pilot Impuls wollen wir Unternehmen dabei unterstützen, eine lernende Fehlerkultur und einen Leader-Leader-Ansatz, wie ihn David Marquet beschreibt, umzusetzen. Somit folge ich meiner Passion des Führens mit Herz und dem Menschen im Zentrum. Wenn ich Beispiele von toxischen Firmenkulturen höre, tut mir das für betroffene Mitarbeitende sehr weh. Der Top-down-Führungsstil gelangt in Firmen, welche in einem komplexen Umfeld tätig sind, klar an seine Grenzen. Agilität bedingt eine offene lernende Fehlerkultur, wie sie in der Luftfahrt seit Jahrzehnten gelebt wird. Dieses Expertenwissen möchte ich mit meiner Firma Pilot Impuls weitergeben.

**Das Team Ihres Unternehmens «Pilot Impuls» umfasst zwischenzeitlich sechs Fachleute. Welche Pläne haben Sie mit Ihrem Unternehmen?**

Unsere Vision ist es, eine lernende Fehlerkultur in Unternehmen zu verankern. Immer mit Fokus auf die praktische Anwendbarkeit, für Firmen klar Mehrwert schaffend. Unsere Kompetenz gründet auf unserer Luftfahrt-DNA, deshalb wird Pilot

Impuls vorläufig eine nebenberufliche Tätigkeit bleiben. Bis in fünf Jahren wollen wir ein qualitativ hochstehendes kleines Kompetenzzentrum in der Schweiz sein. Wichtig ist mir dabei unser Kernsatz: *Wir tun es, weil wir es können und wollen, nicht weil wir müssen!* Es ist für jeden Partner in meinem Team eine Herzensangelegenheit.

**Die Luftfahrt befindet sich aktuell mitten in einer grundlegenden Transformation. Wohin, glauben Sie, wird sie sich in den kommenden Jahren bewegen bzw. bewegen müssen?**

Nachhaltige Luftfahrttechnologien? Übergang zu Single-Pilot-Cockpit Crew? – Der Übergang wird in einem volatilen, unsicheren und komplexen Umfeld stattfinden, das Agilität und Resilienz fordern und den Erfolg bestimmen wird. Ich mache mir schon Sorgen um meine berufliche Tätigkeit als Pilot, denn einige Makrofaktoren hängen wie Damoklesschwerter über uns. Auch deshalb habe ich Pilot Impuls gegründet, um mich fit zu machen für dieses mehrdeutige und oft widersprüchliche Umfeld.

**Der Traumberuf «Pilot», dem noch vor zwei Jahren glänzende Prognosen anhafteten, ist heute ein Job mit ungewisser Zukunft. Was bedeutet dies mittel- und allenfalls auch langfristig für den Beruf generell, aber auch für den einzelnen Piloten?**

Pilot ist nach wie vor (m)ein Traumberuf! Es gibt nichts Schöneres, als mit einem 235 Tonnen schweren, vollen Airbus A330 zu starten und die Passagiere an ihrem Ziel lächelnd von Bord gehen zu sehen. Der Pilotenbedarf ist immer sehr zyklisch. Wer ihn ergreifen möchte, soll dies auch heute

tun – so wie auch unser Sohn. Auch ihm gebe ich jedoch einen Rat mit auf den Weg: Entwickle eine zweite Kernkompetenz in einem kreativen Bereich, wo du mittelfristig nicht vom Computer ersetzt werden kannst. Das kann im Training, im Management oder in einem ganz anderen Bereich sein. Nur mit der Kernkompetenz «Pilot» allein denke ich, ist man für die Zukunft ungenügend aufgestellt.

**Welche Attribute machen Piloten auch ausserhalb ihres angestammten Berufsfeldes zu wertvollen Fachkräften?**

Piloten, vor allem Captains, haben gelernt, keine Angst vor dem Entscheiden zu haben. Und sie sind fähig, Verantwortung für über 300 Menschen an Bord und ein Flugzeug im Wert von über 300 Millionen Franken zu tragen – und nicht nur von Verantwortung zu reden... Sie führen und koordinieren, nebst einem technisch sehr komplexen System, auch eine Crew in ihrer gesamten Bandbreite der Eigenschaften. Sie sind zugleich Motivatoren wie auch im Notfall starke Führungsfiguren. Sie engagieren sich enorm und handeln eigenständig im Sinne des Auftrags der Firma.

Ihre Lösungskompetenzen, chaotische Probleme zuerst in komplexe, danach in komplizierte und schliesslich in einfach lösbare Teilprobleme zurückzuführen, zeichnet sie aus. Und das unter Zeitdruck, mentalem Stress und ohne Möglichkeit, mal kurz in 10 000 m Höhe auf dem Pannestreifen anhalten zu können. Die Teamfähigkeit von Piloten ist ausgezeichnet. Bilden sie einen solchen Menschen noch geschäftsspezifisch aus, gewinnen Sie für Ihr Unternehmen einen starken und loyalen Verantwortungsträger.

**Abschliessend: Was raten Sie Piloten im Hinblick auf ihre berufliche Zukunft?**

Wer sich in Eigeninitiative weiterbildet, sich persönlich entwickelt und nicht stehen bleibt mit dem, «was ihm geboten wird», ist auf der sicheren Seite. Kompetenzen fördern, die noch schlummern, schaffen Sicherheit und einen breiteren Stand. Das Bild vom halbleeren Glas trifft es für mich gut: Sehe ich das Glas als halbvoll oder halb-leer? Selbst wenn nur noch wenige Tropfen drin sind, sehe ich deren Chancen und mache etwas daraus. Diese Resilienz trägt mich zuversichtlich in die Zukunft.

**Herzlichen Dank für das Gespräch, Herr Ammann. ☐**

Interview: Patricia Andrighetto