

«Mitarbeiter sollen zurück ins Team und nicht nur ins Office kommen»

Interview mit André Lüthi

Weltenbummler André Lüthi hält als Steuermann die Globetrotter Group erfolgreich auf Kurs. Dass er als «Entdecker und Abenteurer» in all den Jahren in die Rolle eines souveränen Geschäftsführers gewachsen ist, bezeichnet er selbst als «komplexe Gratwanderung». Denn der Erfolg als Manager basiere gewissermassen auf seinen Erfahrungen als Reisender. Im Interview spricht er über flexibles Denken, Respekt und warum man bei kaputten Bremsen vertrauen sollte.

Herr Lüthi, Sie selbst gelten als Weltenbummler. Welche Erfahrung auf Reisen hat Sie in Ihrem beruflichen Tun am meisten geprägt?

André Lüthi: Geprägt hat mich die Erkenntnis, wie man mit anderen Menschen umgeht. Auf Reisen trifft man auf andere Kulturen, andere Religionen, andere Weltanschauungen – man lernt Toleranz und Respekt. In unserer Managementwelt stelle ich hier oft Mankos fest. Wir richten uns lieber nach Excel-Listen und vergessen oft den Faktor Mensch. Das habe ich auf Reisen extrem gelernt. Das wichtigste Learning war jedoch, Menschen zu vertrauen. Ich finde die wichtigste Führungsaufgabe ist es, den richtigen Menschen am richtigen Platz zu haben und ihm Freiraum zu gewähren. Das heisst zu vertrauen.

Sie sagen, Manager sollten vermehrt verreisen und raus aus dem Office. Warum?

André Lüthi: Auf Reisen – und ich spreche nicht von Ferien im Liegestuhl – lernt man seine Grenzen kennen. Vieles kommt anders als geplant. Man muss flexibel denken und handeln. Man lernt – notgedrungen – Menschen zu vertrauen. Denn wenn du in Indien in einem Bus unterwegs bist, der «leicht kaputte» Bremsen hat, völlig veraltet und heillos überfüllt ist, dann wirst du dem Fahrer vertrauen müssen. Der Respekt anderen Menschen gegenüber und die eigenen Grenzen zu kennen: Diese Eigenschaften zeichnen einen guten Manager aus.

Nun hat uns die Pandemie in vielerlei Hinsicht Freiheiten und Mobilität genommen. Welche Lehren ziehen Sie aus Corona?

André Lüthi: Es ist die grösste Krise, die der Tourismus weltweit je erlebt hat. Es gibt ein Licht am Ende des Tunnels, obwohl dieser Tunnel verdammt lang ist. Seit dem 14. März 2020 bin ich oft an meine Grenzen gestossen. Wir wussten, dass wir mit unserem Schiff mit Schäden und Verlusten aus dem Sturm kommen, aber wir wissen, dass wir nicht kentern. Wir hatten 78 Prozent Einbussen in 2020 und mussten von 450 Mitarbeitern auf heute 280 reduzieren. Mit meinen 13 CEOs gab es viele – auch emotionale – Debatten. Es hat uns alle sehr gefordert. Aber ähnlich wie auf Reisen, wusste ich, dass es irgendwie weiter gehen wird. Wir alle sind daran gewachsen.

Was war Ihr Rettungsanker?

André Lüthi: In der Schweiz hatten wir richtig Glück. Welches Land hat so schnell und unbürokratisch Covid-Hilfen ausbezahlt, Entschädigungen geleistet und Härtefallprogramme initiiert? Wenn ich mir ansehe, was derzeit in Peru, Vietnam und Co passiert, wo die Menschen nichts haben und keine Unterstützung vom Staat erhalten, dann sind wir hier im gelobten Land. Wir haben es in der Schweiz verdammt gut und sollten endlich aufhören zu jammern und auch mal Danke sagen in Bundes-Bern.

Stichwort Homeoffice. Wie geht ein Manager in diesen Zeiten verantwortlich mit seinen Mitarbeitern um?

André Lüthi: Abgesehen von behördlichen Auflagen, die es zu befolgen gibt, ist der persönliche Kontakt durch nichts zu ersetzen. Ich bin ein klarer Verfechter von einem Zurück ins Office. Aber nicht wegen dem Office, sondern wegen den Menschen. Als Manager muss man ein Umfeld schaffen, in das die Mitarbeiter gerne zurück kommen - nämlich ins Team. Klar gibt es dank Corona flexiblere Arbeitsmöglichkeiten. Dort wo es Sinn macht, bin ich auch komplett dafür. Aber es muss ein Zurück zum Menschen geben.

Wie wird Ihrer Einschätzung nach das „neue Normal“ aussehen? Gibt es ein Zurück zu vor Corona? Was bleibt, was ändert sich?

André Lüthi: Vor Corona hatten wir zum Teil das Problem von Overtourism. Jetzt ist das Gegenfall eingetreten. Ich wäre schon zufrieden, wenn es einen Mittelweg geben würde. Mein Appell lautet: Bewussteres Reisen! Reisen soll zur Lebensschule, zur Persönlichkeitsentwicklung werden. Daher kann es nicht zu Dumpingpreisen stattfinden. Daher weg von zehn billigen Kurztrips übers Wochenende hin zu ausgewählten und dafür längeren Reisen, in denen man Land und Leute kennenlernt. Auch Arbeitgeber müssten hier flexibler werden. Ich hoffe, dass sich die Einstellung dazu nach Corona etwas verändert.

Über André Lüthi:

Von 1992 bis 2012 war André Lüthi (1960) Geschäftsführer des Globetrotter Travel Service. Seit 2013 ist er Mitbesitzer und Verwaltungsratspräsident der Holding Globetrotter Group, die mit 13 Unternehmen und 430 Mitarbeitenden 243 Mio. Umsatz im Jahr 2019 erwirtschaftete. Lüthi war mittlerweile 49 mal in seiner zweiten Heimat Nepal und auch schon 4 Mal in Nordkorea – nach dem Motto, «einmal sehen ist besser als tausend Mal hören».