Servicequalität – Kundennähe: Qualitätsmanagement bei SWISS

Alexander Arafa
Head of Cabin Crew
Swiss International Air Lines

Symposium für Qualitätsmanagement
Bern, 15. Mai 2012

SWISS

Agenda

1. Über SWISS
2. Chancen und Herausforderungen im aktuellen Marktumfeld
3. Qualitätsmanagement als Premium-Airline
4. Q + A

Über SWISS

SWISS

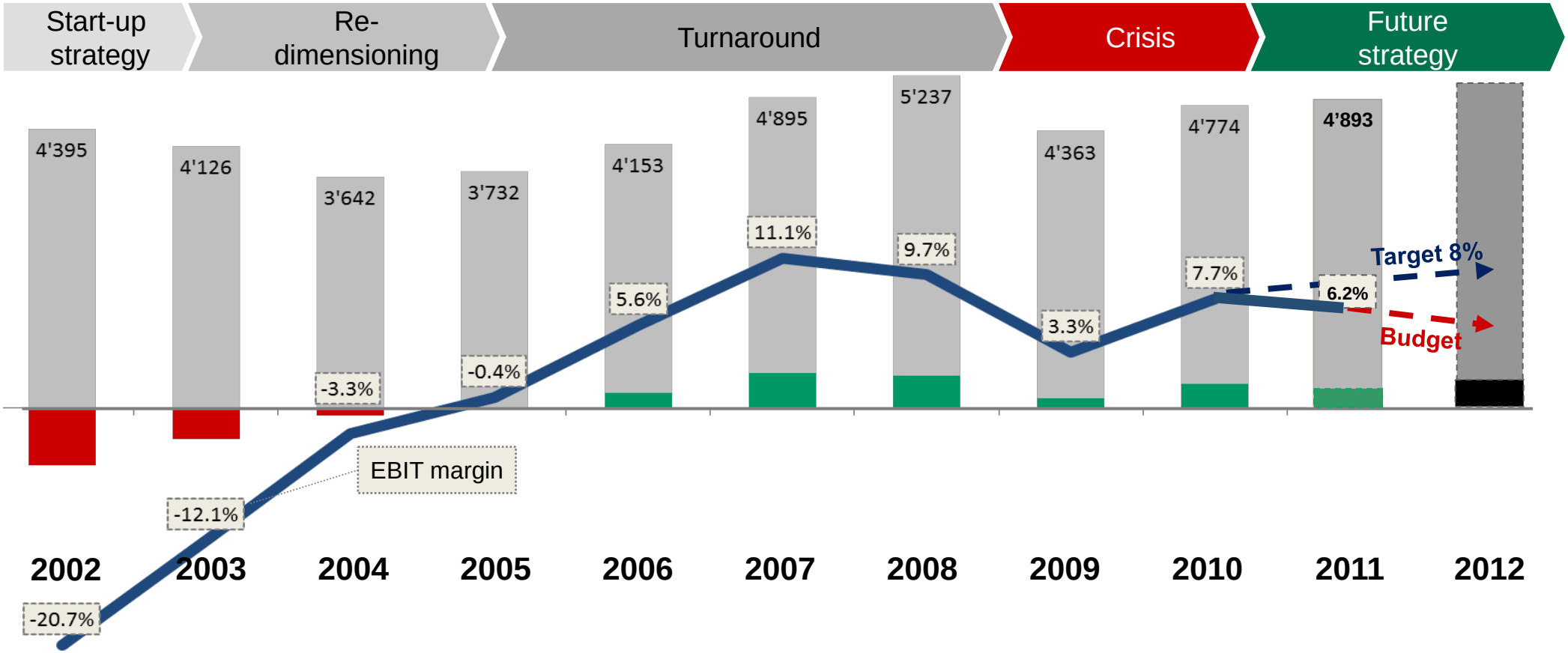
SWISS in Zahlen

- **7’600 Mitarbeitende**
  - 1’200 Piloten
  - 3’500 Kabinenpersonal
  - 2’900 Bodenpersonal
- 70 Nationalitäten
- SWISS stellte 2011 über 500 Mitarbeiter und 30 Lernende an und kreierte 250 neue Arbeitsplätze

- **72 Destinationen in 38 Ländern**
  - 47 Europa
  - 25 Interkontinental
- 140’000 Flüge pro Jahr
- 15 Mio. Passagiere pro Jahr

- **82 Flugzeuge (+8 Wetlease-Einmietungen)**
  - 26 Langstrecken (+1 Wetlease-Einmietung)
  - 56 Kurzstrecken (+7 Wetlease-Einmietung)

DER STRATEGISCHE FOKUS ÄNDERT SICH MIT DEM FORTSCHRITT VON SWISS UND DER MARKTENTWICKLUNG



Milestones

SWISS started on 1.4.2002

STAR ALLIANCE

Unterschiedliche Unternehmenskulturen
Verschmelzung aus verschiedensten Teilkulturen

Cockpit:
Sicherheitskultur

Kabine:
Kundenkultur
(“emotionale Arbeit”)

Boden:
Servicekultur

Management:
Ertragskultur

The SWISS Spirit

CROSSAIR

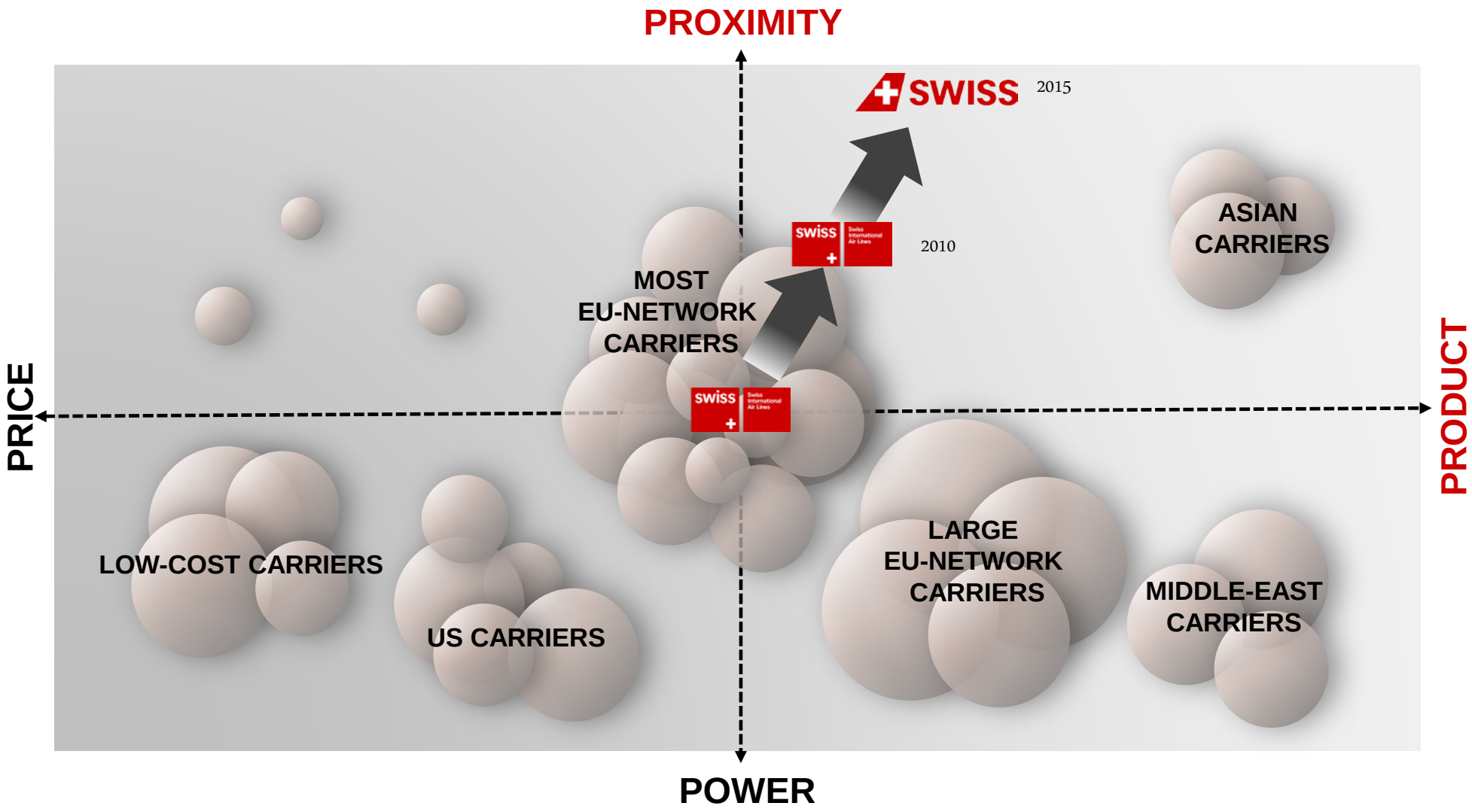
swissair
an SAirLines Company

Lufthansa

SWISS

SWISS

Unternehmenspositionierung



Herausforderungen und Chancen im aktuellen Wirtschaftsumfeld

SWISS

Düstere Perspektiven für die europäische Branche

Datum: 24.01.2012
Neue Zürcher Zeitung
Cirrus Airlines meldet Insolvenz an

Datum: 06.02.2012
Handelsblatt
Ungarns Airline Malev bleibt am Boden

Datum: 29.09.2011
Handelsblatt
Airbus denkt wie 2008 über Finanzhilfen für Kunden nach

Datum: 18.01.2012
manager magazin
Weltbank warnt vor Weltwirtschaftskrise

Datum: 28.01.2012
Blick
Spanair am Ende

Datum: 19.01.2012
Frankfurter Allgemeine
Lufthansa scheitert in China

Datum: 14.01.2012
FINANZ und WIRTSCHAFT
Air France-KLM auf Sparkurs

Datum: 09.09.2011
BILANZ
Airlines Profite im Sinkflug

Datum: 08.12.2011
Süddeutsche Zeitung
Europäischen Fluggesellschaften drohen Verluste
Der internationale Luftfahrtverband senkt seine Gewinnprognose und warnt vor drastischen Folgen, wenn die Schuldenkrise nicht überwunden wird

Datum: 08.12.2011
Neue Zürcher Zeitung
Hartes Brot für Airlines in Europa

SWISS

Zunehmende Konkurrenz durch Middle East- und Low Cost Carriers

Datum: 20.12.2011

AARGAUER ZEITUNG

Scheichs fliegen auf Air Berlin

Datum: 28.11.2011

FINANCIAL TIMES

Etihad and Qatar Airways seek deals

Stakes sought in Asian and EU rivals

Airlines strive to match larger carrier

By Andrew Parker in London

Datum: 24.10.2011

FINANCIAL TIMES

Ryanair eyes new growth phase

Datum: 07.01.2012

Blick

Easy Jet Billig ist erfolgreich

Genf – Die britische Billigfluggesellschaft transportierte letztes Jahr 55,5 Millionen Passagiere – 11,6 Prozent mehr

Datum: 15.12.2011

travel INSIDE
DIE SCHWEIZER FACHZEITUNG FÜR TOURISTIK

Ungebrochener Flugzeugbedarf der arabischen Airlines

Datum: 18.01.2012

Frankfurter Allgemeine

Ryanair schafft 1000 Arbeitsplätze

Datum: 02.11.2011

Frankfurter Allgemeine

Asiaten starten Billigflieger

Singapore Airlines will mit Scoot die Mittelschicht anlocken

SWISS

Dramatischer Preiszerfall

Preise in CHF (Eco) von Zürich nach …	London	Bangkok	New York
1970	490	4274	2198
1980	386	3970	1120
1990	321	2050	1370
2000	310	1370	1050
2006	199	1483	1090
2010	182	979	441
Δ in % 2010 vs. 1970 (nominal)	-63%	-77%	-80%
Δ in % 2010 vs. 1970 (real)*	**-90%**	**-95%**	**-94%**

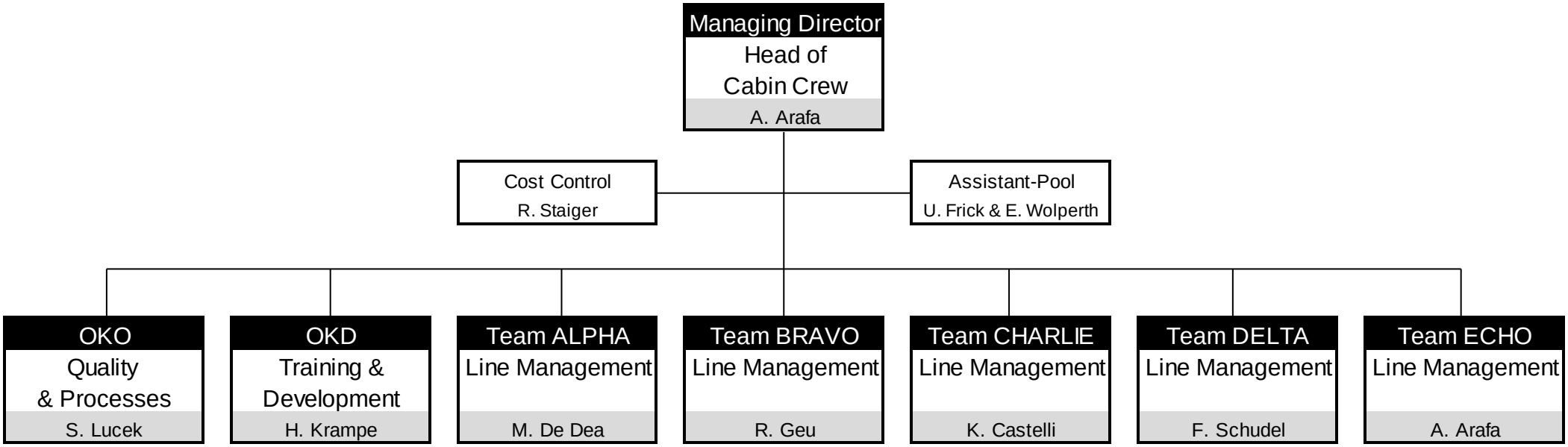
* Kaufkraftbereinigt

Herausforderungen 2012
Ein äusserst anspruchsvolles Jahr für die Branche

- Konjunkturentwicklung
- Dynamik der Wirtschaftszyklen
- Hohe Treibstoffpreise
- Starker Schweizer Franken
- Starke Marktkapazitätserhöhung
- Politische Unruhen
- Öffentliche Schuldenlage
- Konkurrenz bleibt aggressiv

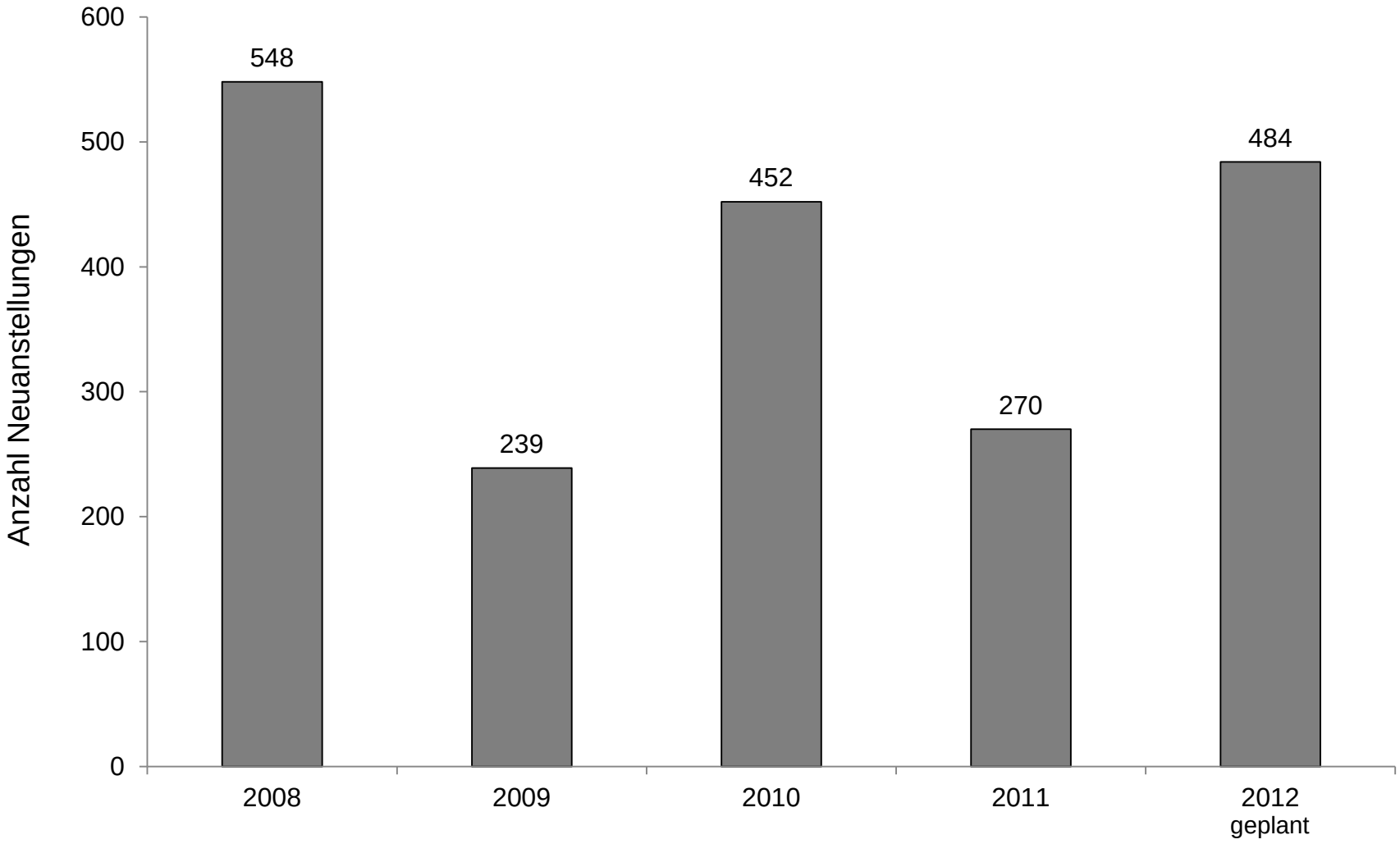
Organisation SWISS Cabin Crew

Im Bereich Kabinenpersonal pflegt die SWISS eine Kultur, wo jedes Flight Attendant nicht nur beim direkten Vorgesetzen, sondern auch beim Kabinenchef täglich offene Türen vorfindet; deshalb sind die Hierarchiestufen flach ausgelegt



Neuanstellungen von Flight Attendants

SWISS baut ihre Flugzeugflotte kontinuierlich aus und stellt trotz der sich abschwächenden Wirtschaft weitere Flugbegleiterinnen und Flugbegleiter ein



Rollenvielfalt eines Flight Attendants

Gastgeberin

Sicherheitsbeauftragte

Krankenschwester

Eventmanagerin

Kindergärtnerin

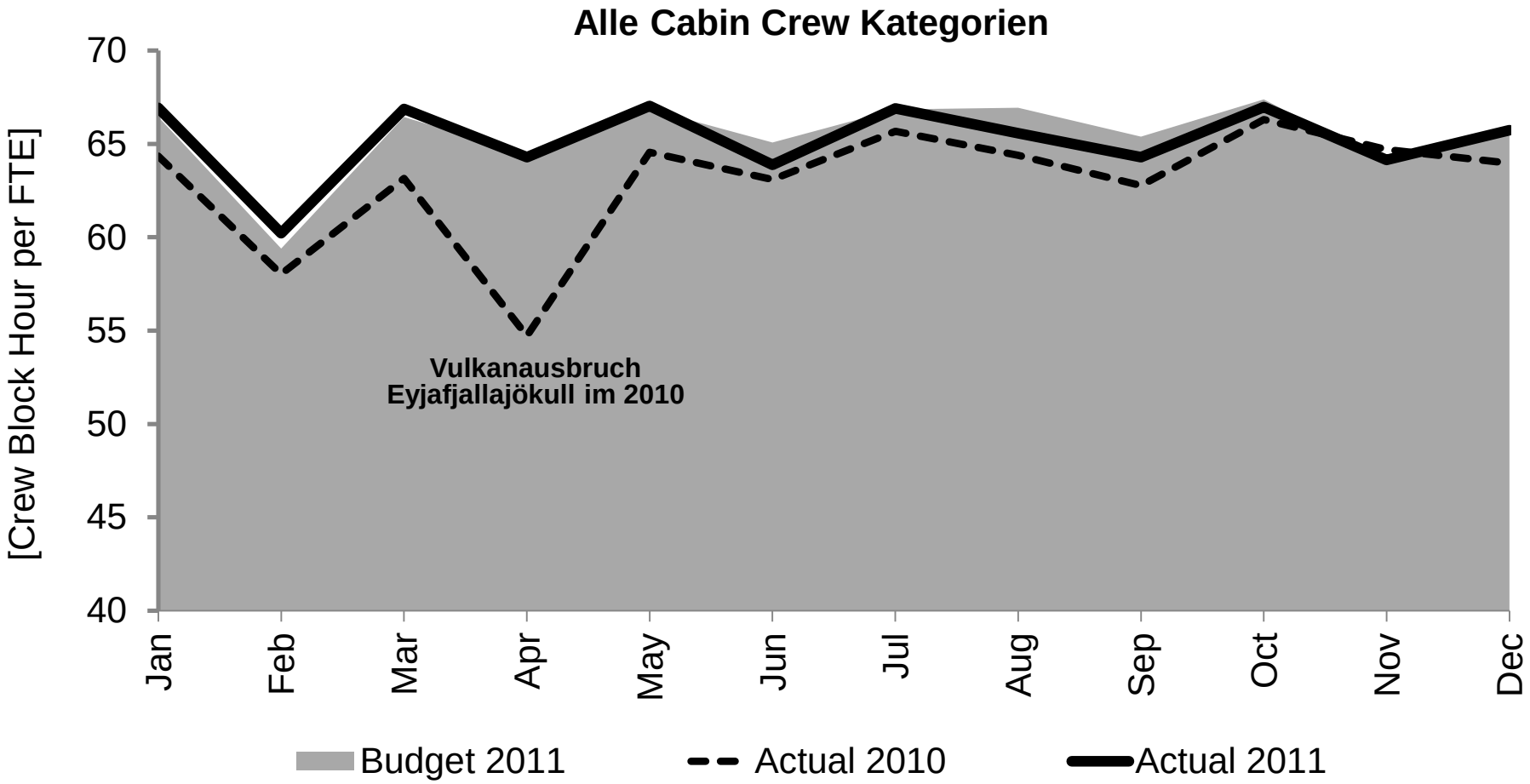
Dolmetscherin

Mutter

Psychologin

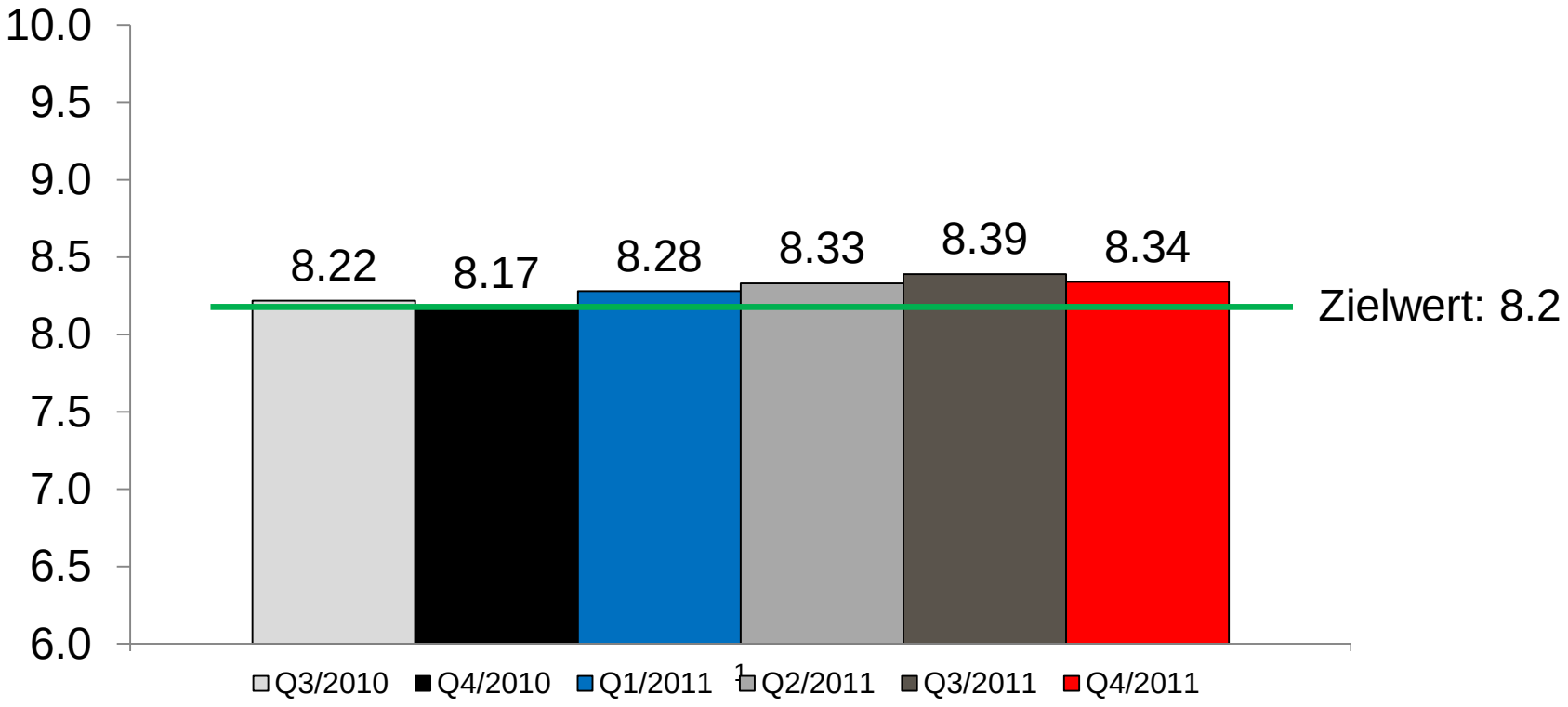
Cabin Crew Produktivität

Unsere Kabinenbesatzungen dürfen ein amtliches Limit an Flugstunden nicht überschreiten; die Produktivität der Besatzungen messen wir an den geflogenen Blockstunden



Kundenzufriedenheits-Index

SWISS befragt periodisch die Kunden über das Produkt und die Serviceleistungen. Die Skala beginnt bei 0 ☹ und reicht bis 10 ☺



Bei der Befragung werden alle Kundensegemente befragt; First Class (5%), Business Class (45%) und Economy Class (50%)

Befragte Serviceleistungen: Buchungsprozess, Check-In, Lounges, Einsteigeprozess, Umgang mit Unregelmässigkeiten, Bordverpflegung, Sitzkomfort, Kabinenausstattung, Kabinenbesatzung

Kundenzufriedenheits-Index

Bei der Kundenumfrage bezüglich dem Kabinenpersonal werden vier Fragen gestellt:

Wie zufrieden waren Sie mit der Leistung des Kabinenpersonals insgesamt?
(1 = sehr unzufrieden, 10 = sehr zufrieden)

☹									☺
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍

Wie zufrieden waren Sie mit dem Kabinenpersonal hinsichtlich…
(1 = sehr unzufrieden, 10 = sehr zufrieden)

	☹									☺
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
der Freundlichkeit	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍
der Professionalität und Kompetenz?	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍
der Sprachkenntnisse?	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍	❍

Product Hub

Unser Kabinenpersonal hat am Boden die Möglichkeit, den ***Product Hub*** zu besuchen um sich so individuell auf den Flug vorzubereiten und sich die Neuigkeiten bezüglich Serviceablauf und der Produktepalette zeigen zu lassen

Product Hub

First Class

Business Class

Überprüfungsflüge (Performance Checks) Teil 1

Unsere Kabinenbesatzungen müssen in periodischen Abständen Überprüfungsflüge bestehen; diese beinhalten im Speziellen das Wohl der Kunden und das Erscheinungsbild

Maître de Cabine → **Flight Attendant**

Überprüfung einmal pro Jahr:

- Vorbereitung auf das Briefing
- Sicherheit an Bord
- medizinische Belange
- Kommunikation
- Teamwork
- Kenntnisse über Produkteneuheiten
- Ordnungssinn
- Kundenpflege
- Zeitmanagement
- Serviceablauf
- Duty Free Bordverkauf
- Detailpflege
- Uniform

Überprüfungsflüge (Performance Checks) Teil 2

Quality Checker
(Maître de Cabine)

→ **Maître de Cabine**

Überprüfung jedes zweite Jahr:

- Führungsaufgaben
- Vorbildfunktion
- Umgang mit schwierigen Situationen
- Motivationstechniken
- Dialog mit der Cockpitbesatzung
- Briefingstrukturen
- Bordansagen
- Feedbacksysteme
- Professionalität
- Produktekenntnisse
- Umgang mit schwierigen Kunden
- Organisationstalent

M/C PERFORMANCE EVALUATION

☐ Performance Evaluation (PE) ☐ Final PE EU ☐ Final PE INT ☐ Training EU ☐ Training INT Nr. _____

To: ☐ M/C INT ☐ M/C EU ☐ M/CAS	From: ☐ M/C EU ☐ M/C INT ☐ QC M/C ☐ TC
Name:	Name:
3/4 Letter Code: Employee No:	3/4 Letter Code: Employee No:
Comail: ___ LX/CREW/____	Comail: ___ LX/CREW/____
Team Coach: Team:	Team Coach/Superior: Team:
Rotation begin: Pax: F C Y	Rotation end: Pax: F C Y
Flight legs:	Aircraft type:

Rating
4 = Above 100% Standard of performance exceeded
3 = 100% Standard of performance fully met
2 = 80 – 99% Standard of performance mostly met
1 = Below 80% Standard of performance not achieved
x = not rated Not observed or not applicable

For examples/references concerning each topic and rating, please refer to respective guide 'Performance Evaluation / M/C'.

Whenever the rating is not 3, the related observations and/or goals (for ratings 1, 2 or 4) must be filled in.

		Self-assessment					Training/QC M/C				
A	Safety	4	3	2	1	x	4	3	2	1	x
1	Setting of priorities for a safe flight operation	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Adherence to safety regulations	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Familiarity with responsibilities concerning safety/medical issues	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Overall impression	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Observations/Goals:

B	General Conduct and Appearance	4	3	2	1	x	4	3	2	1	x
1	Acting as a role model	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Acting in a solution oriented manner	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Self-perception and self-reflection	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4	Dealing with extraordinary situations	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5	Personal appearance in uniform	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Overall impression	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Observations/Goals:

CRM/Crew Resource Management

Nebst diversen anderen periodisch stattfindenden Prüfungen absolviert unser Kabinenpersonal jährlich eine Schulung zusammen mit den Piloten im Fach CRM *

* amtlich vorgeschrieben vom BAZL/Bundesamt für Zivilluftfahrt und beinhaltet auch eine jährliche Prüfung

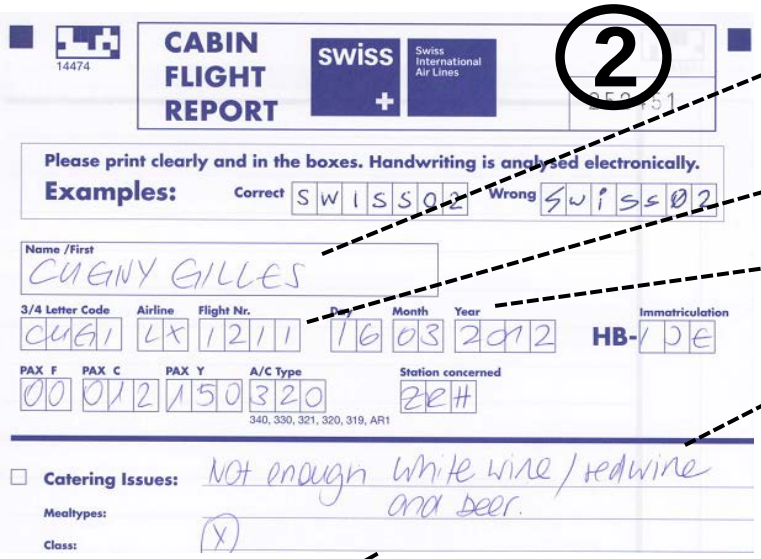
Das Kabinenpersonal weiss zu jedem Zeitpunkt:

- ☑ wie man im Notfall mit der Cockpitbesatzung kommunizieren muss
- ☑ wie man im Notfall mit der Bodenorganisation zusammenarbeiten muss
- ☑ welche Mittel notwendig sind, um sich im Notfall bei den Passagieren durchzusetzen
- ☑ welche Faktoren einen Menschen an seine/ihre physischen und psychischen Grenzen bringen kann
- ☑ wie Menschen und Crewmitglieder auf Müdigkeit und Zeitverschiebungen reagieren
- ☑ wie sich Crewmitglieder in Stresssituationen verhalten müssen
- ☑ was für eine Sicherheitskultur die SWISS pflegt
- ☑ wie Zwischenfälle rapportiert werden müssen (u. a. pflegt die SWISS eine Kultur der Selbstanzeige)

Feedback- & Reporting System

(2’500 – 3’000 Rapporte pro Monat)

Um Mängel und Missstände beim Produkt oder in Arbeitsabläufen schnell beheben zu können, benutzt die SWISS ein Feedback- & Reporting System



Flight Attendant C. Gilles stellt…

…auf dem Flug LX1211 von Oslo nach Zürich

…am 16. März 2012 fest…

…dass in der Economy Class zu wenig Weisswein, Rotwein und Bier geladen wurde

Produkteabteilung

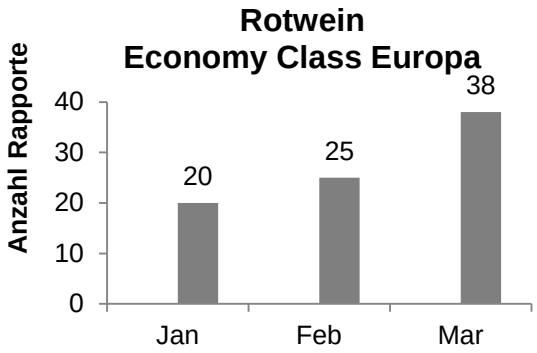
Sofortaktion

4

Beladung von mehr Rotwein auf den Flügen von/nach Oslo

Trendanalyse

5



Fly the Mile

Das mittlere und obere Kader der SWISS zieht in regelmässigen Abständen die Uniform an und wird an forderster Front aktiv als Flight Attendant eingesetzt

Unser CEO; Harry Hohmeister

Unser Top Management möchte…

- ☑ die Anliegen der Kunden aus "erster Hand" erfahren
- ☑ sich selbst vor Ort ein Bild über Verbesserungsmöglichkeiten machen
- ☑ den Serviceablaub nicht nur theoretisch aus Meetings kennen
- ☑ den Alltag der Flight Attendants nicht nur aus Produktivitätsstatistiken kennen
- ☑ die Anliegen und Feedbacks unseres Kabinenpersonals kennen
- ☑ die Arbeitsbelastung auf langen und vollen Flügen selbst erleben
- ☑ dass die Passagiere und Crews wissen, dass das Top Management "greifbar" ist

Unser Kabinenchef; Alexander Arafa

…es läuft nicht immer alles perfekt bei SWISS…

An Bord versucht die Kabinenbesatzung durch das Auftreten und den Serviceablauf eine angenehme Atmosphäre zu schaffen, jedoch gelingt uns dies auch nicht immer……

….. ein Besatzungsmitglied erkrankte im Ausland; auf dem Rückflug war das Flight Attendant nicht mehr einsatzfähig und musste als Passagier mit zurück an die Heimatbasis fliegen.
Auswirkung: Die Stimmung in der Crew war bedrückt und das spürten auch die Passagiere. Zudem musste der ganze Serviceablauf mit einem Flight Attendant weniger ausgeführt werden.

….. die Stromversorgung für das Bordunterhaltungssystem war teilweise ausgefallen und nur ein Teil der Bildschirme in den Passagiersitzen funktionierten.
Auswirkung: Das Flugzeuge war bis auf den letzten Sitzplatz belegt und ein Umsitzen war nicht möglich. Jene Kunden mit einem nicht funktionierenden Bordunterhaltungssystem waren zu Recht unzufrieden.

….. schon bald nach dem Start verhielt sich ein Passagier sehr renitent und befolgte die Anweisungen der Crew nicht. Er schien zusätzlich alkoholisiert zu sein. Sein Verhalten wurde immer gefährlicher und für alle Beteiligten so unerträglich, dass er sogar gefesselt werden musste.
Auswirkung: Ein Flug, der allen Passagieren leider in negativer Erinnerung bleiben wird.

….. auf dem Flug von Zürich nach Youndé musste die Zwischenlandung in Douala zweimal abgebrochen werden; einmal weil es zu grosse Scherwinde gab und dann noch einmal, weil der Tower die SWISS Maschine zu nahe an ein anderes Flugzeug aufschliessen liess.
Auswirkung: Ein Abbruch einer Landung verunsichert sowohl Passagiere wie auch die Kabinenbesatzung, obwohl zu keiner Zeit eine Gefahr bestand.

SWISS ist gut für die Zukunft gerüstet

Zusammen mit Schweizer Flughäfen Botschafter für die moderne Schweiz

- SWISS ist im angespannten Umfeld gut aufgestellt
- Wir bleiben Job-Motor, 2012 wird SWISS erneut 500 neue Arbeitsplätze schaffen (jeder Airbus ist ein KMU)
- Wir wirken als überregionaler Wirtschaftsmotor
- Wir öffnen den globalen Verkehrsweg für Wirtschaft und Bevölkerung
- Ökologie und Ökonomie stehen nicht im Widerspruch

SWISS und– our sign is a promise.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

SWISS