

16.09.2017

SWISS AGRO FORUM 2017: Projektmanagement

Begeisterung und Engagement hilft

Dieter K. Schwank, CEO der AlpTransit Gotthard AG, Werner Kieser, Gründer Kieser Training AG, und die Tourismusregion Saas-Fee liessen sich am diesjährigen Swiss Agro Forum in die Projekt-Karten schauen.

PAMELA FEHRENBACH

«Nicht was du kannst, was du vermagst, ist dein Vermögen.» Mit dieser Aussage hat Werner Kieser, Fitness-Pionier und Gründer der Kieser Training AG, bereits viel zum Thema Projektmanagement gesagt. Denn ganz unabhängig davon, wie viel Wissen und Können man angehäuft hat, zählt allein das, was man damit umzusetzen vermag. Ein gutes Beispiel ist der Gotthard-Basistunnel.

Ein Projektplan muss her

Welches Projekt man auch immer in Angriff nehmen will, ein paar Dinge bleiben sich immer gleich: Das Potenzial gilt es abzuwägen, die Rahmenbedingungen zu prüfen und einen Projektplan zu erstellen. «Bei der Planung des Gotthard-Basistunnels mussten viele Seiten berücksichtigt werden», erzählt Dieter K. Schwank, CEO der AlpTransit Gotthard AG. Die Politik, die Gesellschaft, die Wirtschaft, alle hatten Bedürfnisse und Inputs, die es zu beachten galt und was das Projekt immer wieder verändert hat.

Plan ständig anpassen

Selten folge die Ausführung eines Projekts strikte dem Plan. Zeitliche Verschiebungen und inhaltliche Anpassungen seien, je grösser und umfassender das Projekt, umso wahrscheinlicher. Umso wichtiger sei deshalb eine gute Planung. «Eine sinnvolle zeitliche Planung verschiedener Abläufe und Arbei-



130 Teilnehmende am Swiss Agro Forum im Feusi-Zentrum in Bern. (Bild: Diana und Philip Mumenthaler)

ten hilft, Leer- und Wartezeiten zu minimieren».

Keine halben Sachen

Begeisterung, Herzfeuer und unbedingtes Engagement für ein Projekt sind die besten Voraussetzungen für sein Gelingen. Sein erstes Studio habe er 1966 eröffnet, als ausser den Gewichthebern noch niemand Krafttraining betrieben habe, erzählt Werner Kieser von den Anfängen seines Konzerns. «Als gelernter Schreiner lernte ich aus einem Buch schweissen und stellte so die ersten Trainingsgeräte her. Mit Material vom Schrottplatz.» Damals habe es noch keine Fitness-Industrie gegeben, keine Geräte, kaum Literatur. Doch er sei so begeistert und überzeugt gewesen vom Krafttraining, dass er die Wirkung davon unbedingt mit anderen habe teilen wollen. Keine Bank gewährte ihm Kredit für neue Geräte, mit seiner Begeisterung überzeugte er Privatpersonen, ihm Geld dafür zu

leihen. «Viele davon haben das Geld wahrscheinlich in dem Moment gedanklich abgeschrieben, in welchem sie es mir gegeben haben», scherzt Kieser. Doch er sollte sie eines Besseren belehren. Als die Fitnesswelle aus Amerika hinüberschwappte, kam die Kundschaft in Scharen. Ein «Kieser» nach dem anderen wurde eröffnet und das Ganze wuchs zum Konzern mit heute über 100 000 Mitgliedern in Studios auf der ganzen Welt. Den Konzern hat Kieser inzwischen verkauft. Geblieben ist die Begeisterung, mit welcher er vom Krafttraining erzählt. Begeisterung und Berufung – das Herzstück seines Erfolgsprojekts.

Entscheiden und handeln

Neben der gründlichen Evaluation und Planung scheint auch die Entscheidungsfreude und der Mut, alles durchzuziehen, wichtig für das Gelingen eines Projekts zu sein. Eindrücklich hier das Beispiel der Win-

ter-Card von Saas-Fee. Im letzten Winter konnten Schneesportler für 222 Fr. eine Saisonkarte kaufen. Ein Aufschrei der Entrüstung ging durch viele andere Wintersportregionen, welche den Ausverkauf des Skierlebnisses befürchteten. Doch das war nie das Ziel gewesen.

Das Angebot war begrenzt und die Bestellmöglichkeit übers Internet zeitlich absichtlich auf ein paar Wochen limitiert, damit es nicht als ständig verfügbares Zusatzangebot wahrgenommen würde. «Den Preis haben wir nicht aus der Luft gegriffen, es war keine reine PR und auch kein Verlustgeschäft», so Urs Zurbriggen, COO Saastal Bergbahnen AG, zu den kritischen Stimmen. «Wir wollten damit unsere Feriengäste, welche früher für die ganze Woche ein Abo gelöst haben, in den letzten Wintern jedoch im Schnitt nur noch für vier Tage einen Skipass kauften, zum Kauf der Winter-Card ermutigen. Die 222 Fr. sind etwas

unter dem Preis für vier Tage.» Der Sinn dahinter: Die Gäste sollten mindestens ein, zwei weitere Male Skifahren kommen. «Die Rechnung ist aufgegangen. Wir konnten mehr Anreisen generieren, das Total der Skitage hat zugenommen und die Auslastung bei den Übernachtungsmöglichkeiten hat sich verbessert», sagt Tourismusdirektor Saas-Fee, Pascal Schär. «Mit Rabatten und Zusatzleistungen konnten wir keine erkennbare Steigerung der Verkäufe generieren. Es brauchte etwas Auffälliges, einen grossen Wurf. Das ist uns gelungen.» Der Mut, in Zeiten von roten Zahlen eine solche Aktion zu starten, hat sich auch für die Bergbahnen gelohnt. Sie schlossen die letzte Saison mit einer schwarzen Null ab. Dass inzwischen andere Skigebiete ähnliche Aktionen für die nächste Saison planen, lässt den Rückschluss zu, dass die Idee wohl doch nicht ganz so abwegig war.