

Ing. Dietmar Jochum,  
GF JOCHUM.CONSULTING.



## Die Entwicklung von Skigebieten ganzheitlich betrachten

Unbestritten befinden sich seit einiger Zeit die Skigebiete überall im Wandel. Die vom modernen Gast ausgelösten Veränderungsprozesse können nicht nur als Risiko, sondern auch als Chance aufgefasst werden, Potenziale zu erkennen. Dabei gilt es, den Wintertourismus als Gesamtsystem zu betrachten, in dem sowohl die Situation am Berg als auch jene im Tal reflektiert wird. Diese Aufgabe kann nur ein profunder und unabhängiger Fachmann von außen lösen. So jemand ist Dietmar Jochum aus Schwarzenberg, bestens bekannt in der Seilbahnbranche durch seine 8-jährige Tätigkeit als Leiter eines internationalen Unternehmens für Skigebietsplanungen. Mit JOCHUM.CONSULTING. kann der Vorarlberger seit Kurzem eine eigene Firma für Planungs- und Beratungsdienstleistungen v. a. zur Optimierung bestehender Skigebiete bzw. Tourismusregionen anbieten. Durch seine mehrjährige Erfahrung als technischer BL kennt er übrigens auch die Kundensicht!



Im Wandel der Skigebiete liegt für Jochum eine Chance, Potenziale zu erkennen.

**MM:** „Herr Jochum, das Motto ihres jungen Unternehmens ist ‚auf den Punkt gebracht‘. Was wollen Sie damit kommunizieren?“

**Jochum:** „Es gibt viele unterschiedliche Meinungen, wie Skigebiete auf den Wandel reagieren sollen. Bei so wichtigen Entscheidungen braucht es jedoch objektive, klare Grundlagen, aus denen man Schlussfolgerungen ziehen kann. Dann gibt es keinen Graubereich mehr. Rätselraten war gestern. Daher erheben und liefern wir alle relevanten Daten, Fakten und Zahlen vom Berg sowie vom Tal für einen umfassenden Querschnitt, um die Problematik auf den Punkt bringen zu können.“

Es geht um punktgenaue, messbare Größen als solide Entscheidungsgrundlage für komplette Entwicklungsstrategien oder auch ‚nur‘ Detailprojekte. Wir stellen unserer Arbeit immer eine ausführliche Analysephase der Ist-Situation voran und bieten generell ein Maxi-

mum an lösungsorientierter Individualität. Dabei betrachten wir Problemstellungen immer in ihrem speziellen Umfeld und verstehen Skigebiete als Einheit. Unser Ideal ist es, bestehende Strukturen zu nutzen und zu optimieren, Neues intelligent und nachhaltig zu planen sowie behutsam zu integrieren.“

**MM:** „Vor welchen Herausforderungen stehen die Skigebiete heute generell?“

**Jochum:** „Grundsätzlich stellt sich immer die Frage: was sind die Bedürfnisse bzw. die Marktgegebenheiten? Mit gewissen Rahmenbedingungen wie Klimawandel, veränderten Urlaubsgewohnheiten und Gästeansprüchen sowie wirtschaftlichen Notwendigkeiten haben alle Skigebiete zu tun. Wandel darf dabei nicht als Risiko, sondern sollte stets als Chance verstanden werden, Potenziale zu erkennen und zu nutzen – um aus der Veränderung heraus etwas Positives

## Wechselmodell Skiverbund – Samstag, 11. Februar 2012

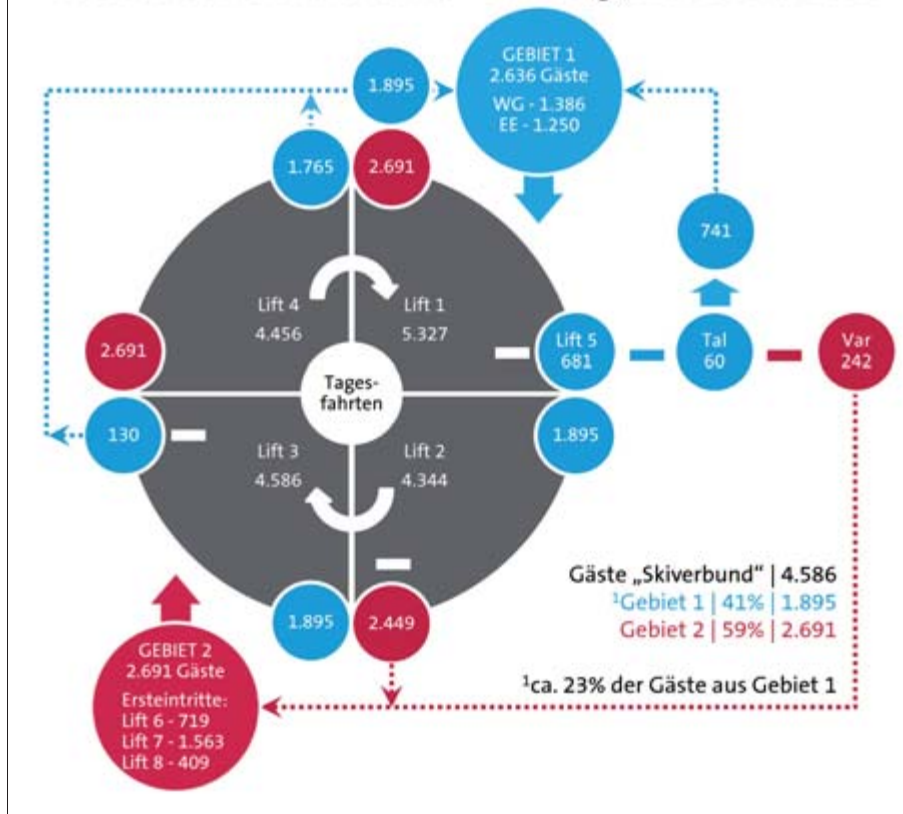


Chart Wechselmodell Skiverbund

zu schaffen. Das Potenzial hierfür liegt primär in einem klug und sensibel ausbalancierten Miteinander der verschiedenen Interessensgruppen. Dadurch werden neue Synergien geschaffen und freigesetzt. Um jedoch das gesamthafte Bild aufzeigen zu können, muss von außen ein Neutraler dazukommen. Die Bestandsanalyse bringt dann oft erstaunliche Ergebnisse, etwa dass das vorrangige Thema einer Skiregion im Moment gar nicht der Berg ist, sondern mitunter im Tal zu suchen ist, weil es z. B. in der Zubringung zu wenig Kapazitäten gibt. Denn es nützt ja nichts, wenn man den Berg ausbaut und die Situation im Tal außer Acht lässt. Man muss das Gästepotenzial über diese Schiene mit entwickeln! Wenn beispielsweise das Bettenangebot, der öffentliche Nahverkehr mit Skibus etc und die Parkplatzsituation stimmig sind, dann funktioniert die ganze Skiregion auch betriebswirtschaftlich gesund.

Leider wird immer wieder der Fehler gemacht, dass man zu Technik-verliebt agiert und oft die wesentlichen Merkmale vergisst, die einer Veränderung bedürfen, damit man den Wirkungsgrad am Berg verbessert.

Sesselbahn zu machen mit Sitzheizung und Bubble – deswegen bekomme ich u. U. keinen Gast mehr. Das ist Kosmetik und nicht Arbeit an der Quintessenz. Außerdem lassen sich heute nicht alle Kosten auf die Liftkarte 1:1 umlegen. Deshalb geht es voll in die Richtung: wie kann ich mein Skigebiet insgesamt optimieren? Nur wenn ich die ganzen Kapazitäten von Berg und Tal aufeinander abstimme, wird es eine runde Sache. Wenn ich hingegen nur in Hardware am Berg investiere, wird sich das Ganze betriebswirtschaftlich eines Tages nicht mehr rechnen.“

**MM:** „Die Kunst besteht also darin, mit den gesammelten Daten etwas anfangen zu können?“

**Jochum:** „Ja so ist es. Es geht darum, die Daten vom Tourismusverband oder den Bahnen einmal zu strukturieren und auf das Zentrale zu beschränken. Denn es gibt ja eine Vielzahl von Einflussfaktoren wie z. B. die Meteorologie oder die Skifahrerströme, oder die Topografie aus denen ein Maßnahmenplan abgeleitet werden soll, wie etwa in Zukunft investiert werden soll. Die Interpretationen aus der Analyse sind spannend – man weiß es vorher nie, in welche Richtung es

**MM:** „Ein optimales Produkt kommt also nur zustande, wenn die Mountain Manager Wintersporttourismus als Gesamtsystem betrachten. In welchem Ausmaß ist das Bewusstsein dazu in der Bergbahnbranche bereits ausgeprägt?“

**Jochum:** „Ich glaube, die letzten Jahre haben aufgezeigt, dass es nur in diese Richtung gehen kann. Oftmals ist das Bewusstsein schon noch so, dass man befürchtet an Kompetenz abzugeben, wenn man einen Experten von außen dazu holt. Häufig existieren auch schon viele Daten, es fehlt jedoch oft jemand, der diese Fülle an Informationen kanalisiert und analysiert und das Wesentliche herausholt.

Es hat mich immer gewundert, aufgrund welcher Umstände man Zugang zur Materie gesucht hat und Entscheidungen gefällt hat. Es nützt einem nichts, aus einer 4er eine 6er

# EINE PARTNERSCHAFT DIE SICH RECHNET!

einfach - wertschätzend- funktional - [www.pool-alpin.com](http://www.pool-alpin.com)

POOL-Alpin



gehen wird. Durch eine solche Methodik – anstatt mit der sogenannten ‚Salamitaktik‘ – geht auch das Prozedere bei Behördenverfahren viel leichter! Wenn man Entscheidungen oder Investitionsvorhaben fundiert argumentieren kann, erleichtert dies das ganze Verfahren. Solche Aufbereitungen sind heute eigentlich unerlässlich und eine Studie lässt sich letztlich auf 4–5 Seiten leicht verständlich darstellen. Es geht uns keinesfalls darum, Fehler der Vergangenheit aufzudecken, sondern einen Spiegel vorzuhalten bzw. eine Diagnose zu stellen mit der ganzen Talschaft.“

**MM:** „Wenn sich z. B. herausstellt, dass die Bettenkapazität zu schwach ist, müsste man dann den Bau von Unterkünten statt jenem einer kuppelbaren 6er Sesselbahn vorschlagen?“

**Jochum:** „Genau so ist es. Das ist langfristig betrachtet eine überlebensnotwendige Strategie. Diese Message geben wir tatsächlich und können das auch problemlos als unabhängiges Consulting-Unternehmen. Eine von jeglichem Hardware-Unternehmen unabhängige Position ist sehr wichtig für eine solche Beratungstätigkeit. Wir zeigen zwar die Machbarkeit auf, geben aber grundsätzlich keine Empfehlungen ab, mit welchen Unternehmen die Umsetzung erfolgen soll. Aus diesem Grund konkurrieren wir auch nicht mit Ingenieurbüros, diese kommen beim ganzen Prozedere sowieso erst später zum Zug. Grundsätzlich steht meiner Meinung nach zu viel auf dem Spiel, um nicht ein professionelles Handling bei der Skigebietsentwicklung anzuwenden. Die Bahnfrequenzen dürfen eigentlich nicht längerfristig einbrechen, sonst stellen sich schnell wirtschaftliche Probleme ein. Beim technischen Standard sind wir ohnehin top in Österreich – aber wie viele Bergbahnunternehmen schreiben wirklich gesunde schwarze Zahlen?“

**MM:** „In den letzten Jahren stand vor allem die Ausrüstung der Schneesanlagen im Vordergrund. Jetzt ist aber eine gewisse Sättigung erreicht (75 % Beschneibarkeit in A), also wäre der Zeitpunkt gekommen, sich auch anderen Ziele zu widmen?“

**Jochum:** „Das technische Funktionieren setzt der Gast leider voraus – auch wenn es noch so viel gekostet hat. Durch viele kleinere Fehler wird viel zerstört, wo man vorher Millionen hineingesteckt hat. Dieses Bewusstsein aufzuzeigen, dass ein Skigebiet mehr ausmacht als der Berg an sich mit seiner Infrastruktur, sondern auch das Gästebetten-Thema (warme Betten) oder die bessere Auslastung in Randzeiten, ist wichtig, damit sich die am Berg er-

## Optimierung Verkehrsstrom Tal | Beförderungszeit pro Liftportal

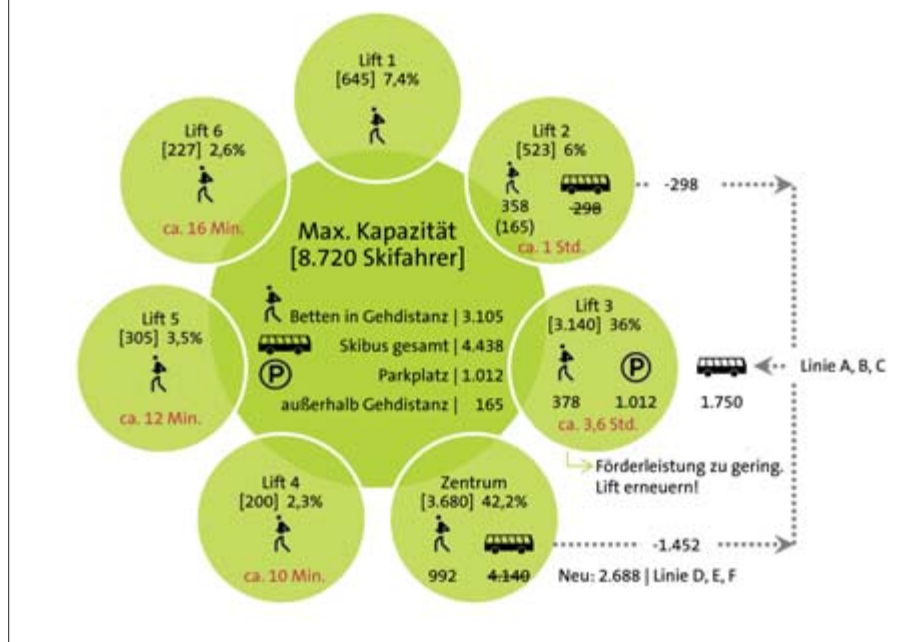


Chart Optimierung Verkehrsstrom

richtete Infrastruktur auch rechnet. Nur das gelungene Rundum-Paket stellt den Gast letztlich zufrieden! Dann setzt auch eine intensive Mundpropaganda ein. Ein Bergbahnchef wird heute durch Auflagen, Anforderungen und Administration so sehr beansprucht, dass er meist für die Gesamtentwicklung keinen freien Kopf hat! Deshalb ist ein Coaching sehr wichtig, das auch die Gruppendynamik richtig lenkt. Sonst kommt kein klarer gemeinsamer Nenner heraus. Voraussetzung ist, die Daten auf einen Level herunter zu brechen, den jeder versteht. Manchmal endet unsere Empfehlung auch in einer Nicht-Investition! Weil sie sich aus diesen und jenen Gründen nicht rechnen würde.“

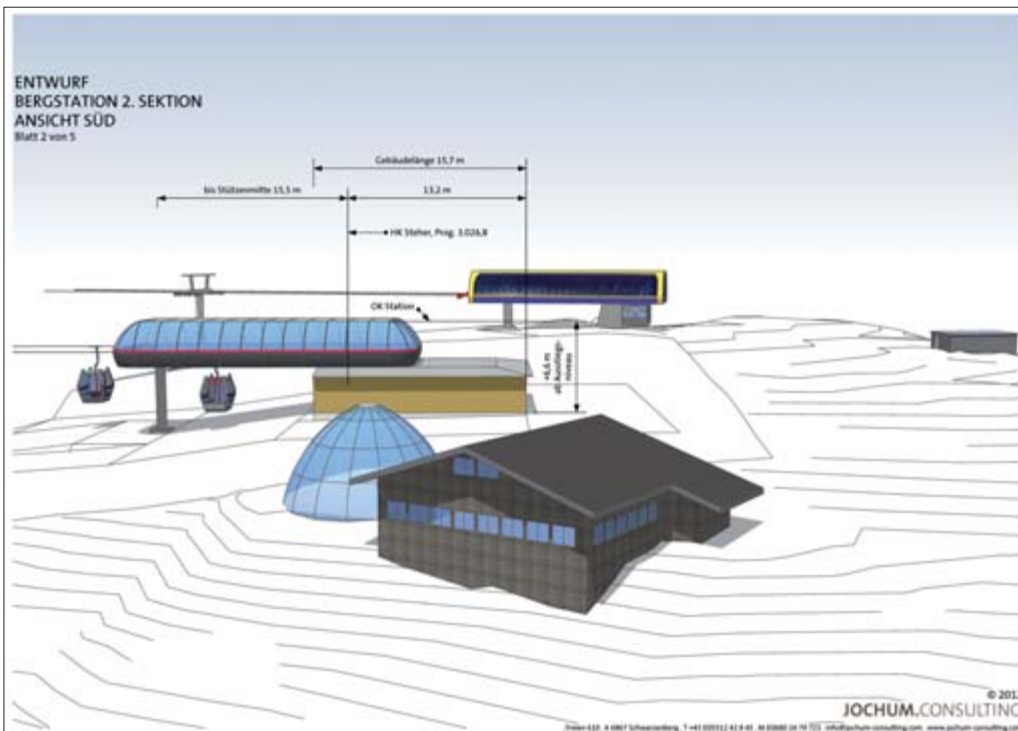
**MM:** „Welche Arbeitsfelder decken Sie nun konkret mit ihrer Firma ab?“

**Jochum:** „Es werden folgende vier Arbeitsfelder abgedeckt:

- ▶ Analyse
- ▶ Planung
- ▶ Geodaten
- ▶ Individuelle Projektentwicklung

Bei der Analyse geht es um die detaillierte Erfassung des Ist-Zustandes von Infrastruktur, örtlichen Gegebenheiten (Topografie, Meteorologie etc.) und Unternehmensdaten am Berg und im Tal. Da beschäftigt man sich mit Fragen wie: ‚Kann ich Skifahrerströme beeinflussen?‘, ‚Wo platziere ich die Gastronomie?‘, ‚Wie schaut die Betten- und Nächtigungsstatistik der letzten Jahre aus?‘, ‚Wann sind die nutzungsstärksten Tage?‘, ‚Wie sieht die Kartenverkaufsstatistik aus?‘, ‚Ist die Kapazität bei den Pistenfahrzeugen ausreichend?‘, ‚Wie waren die Skifahrerströme am 20. 12.?‘, ‚Wie viele Pisten haben wir im mittleren Bereich?‘. Die Situation wird jeweils über 3 – 4 Saisonen zurück beobachtet. Bei der Planung wird nach einer vorausgegangenen Analyse ein Masterplan oder Teilplan erstellt mit den Bereichen Optimierung (wie können bestehende Ge-





3 D-Rendering

biete verbessert werden), Entwicklung (welche Potenziale können aktiviert werden) und Machbarkeit (ist eine Idee überhaupt durchführbar?). Gemeinsam mit dem Kunden werden einzelne Realisierungsphasen fixiert und ein Investitionsplan erstellt. Z. B. Aufgabenteilung: Wie kann das Pistennetz optimiert werden?

sen z. B. Windanalysen, Dienstplanoptimierungen etc. Beim Bereich Geodaten stehen Management, Verwaltung und 3 D-Visualisierungen bzw. Animationen im Mittelpunkt.“

**MM:** „Herr Jochum, wir danken für das Gespräch.“

## HÖCHSTLEISTUNG AUF DER PISTE.

# SUFAG

SICHER SCHNEESICHER. SNOW FOR SURE.



Die neue Generation von Schneerzeugern trägt den Namen PEAK und setzt durch ihre unschlagbare Kombination aus Handling, Wirkungsgrad und Geräuschkentwicklung neue Maßstäbe in der Beschneigung.

[www.sufag.com](http://www.sufag.com)

