

«Niemand lernt Velo fahren, indem er ein Buch liest»

Weil sie sich an der Universität St. Gallen in der Betriebswirtschafts-Vorlesung langweilte, suchte Gudrun Vogt nach Möglichkeiten, komplexe Zusammenhänge sinnlich erfassbar zu machen. Heute zählt ihr Unternehmen Targetsim zu den erfolgreichsten Anbietern von Brettspielsimulationen – nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Dubai.

INTERVIEW:
MATHIAS MORGENTHALER
mathias.morgenthaler@espacemedia.ch



Gudrun Vogt: «Wenn Emotionen im Spiel sind, bleiben Erkenntnisse besser haften.»

Frau Vogt, diese Tage führen Sie in Oman ein Trainingsprogramm für Börsenhändler durch. Was können Sie den Bankleuten beibringen?

GU DRUN VOGT: Wir ermöglichen den Händlern mithilfe einer computergestützten Simulation, im risikofreien Raum ihre Strategien auszuprobieren und zu begreifen, wann sie aufgrund von Fehleinschätzungen und Verhaltensfehlern ein zu grosses Risiko eingehen. Das Ziel ist, dass die Händler durch ausgewogene Strategien eine gute Rendite erzielen, ohne ein unverantwortlich hohes Risiko auf sich zu nehmen. In der Simulation können die Händler erleben, dass sich Geduld und Beschränkung in der Gewinnerwartung mittelfristig auszahlen.

Sie haben vor 15 Jahren die Firma Targetsim gegründet, die heute für Unternehmenssimulationen in Form von Brettspielen bekannt ist. Wie kam es, dass Sie sich dafür interessierten?

Das geht auf meine Studienjahre an der Universität St. Gallen zurück. Dort sass ich mit tausend anderen Studenten im grossen Auditorium, vorne mühte sich ein Professor damit ab, uns auf einer Folie die Details der Unternehmensbilanz begreiflich zu machen. Das war so staubtrockene Materie, dass kaum jemand zuhörte, es wurde geplaudert, gelacht, gegessen – und ich dachte irgendwann: Das müsste man doch anders vermitteln können, so dass es die Leute packt, dass es besser erlebbar und greifbar wird. Ich befasste mich dann mit interaktiven Lernmethoden, schrieb für die «Handelszeitung» einen Artikel darüber, und bald meldete sich jemand von Swiss Control (heute Skyguide) und ich erhielt einen ersten Auftrag.

Worum ging es?

Die Hauptaufgabe bestand darin, rund 500 Angestellten auf einfache Art und Weise zu vermitteln, was eine finanzielle Teilselbständigkeit bedeutet. Es brauchte einige Zeit, bis ich das Geschäft der Flugsicherung und die Besitzverhältnisse begriffen hatte. Als wir die wesentlichen Parameter in Form eines Brettspiels greifbar hatten, wurde

schlagartig jedem Mitarbeiter klar, in welcher Situation das Unternehmen war und was seine Rolle war. Das ist das tolle an guten Unternehmenssimulationen, sie schaffen Orientierung und Transparenz, man kann den Cash-Flow hören, die Bilanz anfassen, die Kostenträger bei der Arbeit beobachten.

Man spricht in diesem Zusammenhang auch von Planspielen. Warum vermeiden Sie den Ausdruck Spiel, klingt er zu wenig seriös in den Ohren von nüchternen Managern?

Ja, den Begriff Spiel darf man nicht erwähnen, das lernte ich rasch. Aber natürlich geht es darum, so zu lernen, wie wir das alle als Kind gemacht haben, mit allen Antennen auf Empfang, mit offenen Sinnen. Kein Mensch lernt Velo fahren, indem er ein Buch oder eine Fallstudie liest, auch auf dem Hometrainer kommt man nicht weit, man muss schon rausgehen und ein paar Mal umfallen. Die Unternehmenssimulationen setzen ebenfalls stark auf das Erlebnislernen, auf Versuch und Irrtum.

Lassen sich die älteren Semester unter den Managern problemlos dafür gewinnen?

Nicht alle Manager tun sich leicht damit, sich auf diese Lernform einzulassen. Manche greifen sich zu Beginn an den Kopf und rufen: «O Gott, soll ich hier wirklich Eile mit Weile spielen?» Sobald sie merken, dass die Brettsimulation sehr viel mit der Situation in ihrem Unternehmen zu tun hat und sie in Teams verschiedene Optionen durchspielen können, ziehen sie dann begeistert mit. Und was in den Simulationen passiert, vergisst niemand so rasch wieder. Kürzlich sprach mich ein Mann im Zug an und sagte mir: «Erinnern Sie sich? Sie haben bei uns vor zehn Jahren ein Brettspiel durchgeführt, wir waren die Gruppe, die fast bankrott gegangen wäre.» Wenn beim Lernen die Emotionen angeregt werden, bleiben die Erkenntnisse sehr lange haften. Ich kann Ihnen heute noch das Business der Flugsicherung erklären, obwohl dieser erste Auftrag jetzt 15 Jahre zurückliegt.

In welchen Bereichen kommen Ihre Brettsimulationen zum Einsatz?

Wichtige Einsatzbereiche sind Reorganisationsphasen und die Personalentwicklung. Simulationen befähigen Fach- und Führungskräfte dazu, das grosse Bild zu sehen, sich rasch einen Überblick zu verschaffen und sich in andere Abteilungen hineinzusetzen. Wenn Ingenieure ihr betriebswirtschaftliches Wissen vertiefen sollen, kann man sie natürlich in einen sechsmonatigen Uni-Kurs schicken. Günstiger und effizienter ist es allerdings, ihnen mit einer Simulation in zwei bis drei Tagen einen lebhaften Eindruck vom Unternehmen zu vermitteln, in dem sie tätig sind. Oder von den Kunden. Ein IT-Unternehmen wie HP bedient zum Beispiel sehr unterschiedliche Kunden und es ist wichtig, dass die IT-Spezialisten das Geschäft dieser Kunden verstehen. Deswegen haben wir unter anderem eine Spital-simulation geschaffen, mit der wir die HP-Mitarbeiter für dieses Business sensibilisieren.

Auf Ihrer Kundenliste steht auch die UBS. Warum ist die Grossbank trotz Targetsim-Simulation im amerikanischen Markt gescheitert?

(Lacht) Der UBS-Auftrag ist länger her. Wir haben damals mit einer Simulation veranschaulicht, wie ein KMU funktioniert; das muss ein UBS-Kundenberater, der als Kreditgeber fungiert, verstehen. Wie das Hypothekengeschäft in den USA funktioniert, hat uns die UBS nicht gefragt.

Sie haben die Preisvorteile und die Effizienz erwähnt. Wird das nicht sehr teuer, wenn Sie für ein Unternehmen eine Brettsimulation kreieren?

Es gibt viele auf dem Markt verfügbare Standardsimulationen, die je nach Branche anders aussehen. Wenn wir eine massgeschneiderte Simulation komplett neu entwickeln, kostet das schon einmal 20 000 Franken und mehr. Das ist viel Geld, aber wenn ein paar Hundert Mitarbeiter damit geschult werden und danach alle die wichtigen Kennzahlen nicht nur verstehen, sondern in Fleisch und Blut haben, dann zahlt es sich längstens aus.

Sie sind seit knapp fünf Jahren mit einer Niederlassung in Dubai präsent. Warum ist dieser Standort spannend für Sie?

Als ich meinen Urlaub in Dubai verbrachte, staunte ich, wie viele Menschen nachts um ein Uhr noch auf der Strasse unterwegs waren. Mir wurde sofort klar, dass da enorm viel läuft, dass die Leute sehr empfänglich sind für Edutainment, die Vermischung von Lernen und Unterhaltung. Heute erzielen wir bloss noch die Hälfte unseres Umsatzes in der Schweiz, Dubai ist ein wichtiger Wachstumsmarkt.

[1] KONTAKT UND INFORMATION:
www.targetsim.com

Der Brand

STELLENFRONT

MITTWOCH, 27. MAI 2009