

Lernen Manager von Bergsteigern?

Benedikt **Weibel** bei den **Wallenried**-Gesprächen

Als ehemaliger SBB-Chef und heutiger Delegierter des Bundesrates für die Euro 08 kann Benedikt **Weibel** auf einen enormen Erfahrungsreichtum zurückgreifen. An den **Wallenried**-Gesprächen von gestern Donnerstag stellte er jedoch SBB und Euro hinten an und referierte vielmehr über «Professionalität».

Von URS HAENNI

Die **Wallenried**-Gespräche sind ein Anlass, um positive Gedanken auszutauschen, erklärte einleitend der Unternehmer und Initiant des Anlasses, Heinz Pfander. Umso mehr hätte die Hundertschaft Deutschfreiburger Unternehmer im Publikum erwartet, dass **Weibel** die Veranstaltung im Restaurant des Golfklubs **Wallenried** nutzt, um Euphorie für die Euro 08 zu verbreiten. Schliesslich war er noch diese Woche bei einem Anlass in Zürich überrumpelt worden, als vor internationalen Gästen über die Fussball-Europameisterschaft vornehmlich gejammert wurde. **Weibel** hat daraufhin in der Presse gesagt: «Ich renn nicht durchs Land und rufe: Freut Euch!» Stattdessen gab er dem Deutschfreiburger Publikum einige Gedanken mit auf den Weg, welche sie im Geschäftsalltag anwenden können. Er sprach zum Thema «Professionalität» und meinte damit gleichzeitig einen Zustand, eine Haltung und ein Vorgehen.

Sportler als Vorbilder

Weibel zeigte anhand einiger Beispiele, dass «Professionalität» häufig als nichtssagender Allerweltsbegriff benutzt wird. Viele Aspekte, die Professionalität überhaupt ausmachen, kämen im Geschäftsalltag kaum je zur Anwendung. **Weibel** ist der Auffassung, dass Manager in der Schweiz einseitig auf Ratio und Logik ausgerichtet seien. Es fehlten Emotionen. Professionalität im Management beinhalten gemäss **Weibel** Fokussierung und Leidenschaft, Lernen, Antizipieren, Vorbereiten, einen Rhythmus zwischen

Belastung und Erholung sowie korrekter Umgang mit Medien. Immer wieder benutzte Benedikt **Weibel** dabei Beispiele aus der Welt des Sports. Selber ein passionierter Berggänger illustrierte **Weibel** seine Ansichten mit Biografien einiger aussergewöhnlicher Bergsteiger, so etwa einem Kletterer, der an einem Finger zehn Klimmzüge machte. Für **Weibel** steht dieser Kletterer als Beispiel dafür, dass der Erfolg manchmal über das Physische hinaus ins Mentale übergeht.

Besonderen Eindruck scheint **Weibel** auch Tennis-As Roger Federer gemacht zu haben. An Federer zeige sich, dass Coolness erlernbar ist, so **Weibel**. Von Sportlern könne man auch das Visualisieren abschauen. Bekannt seien die Bilder, wie ein Slalomläufer in Gedanken den Parcours abfährt.

Strompanne nicht antizipiert

Ein zentrales Element in **Weibels** Manager-Karriere war das Antizipieren. Eindrücklich beschrieb **Weibel**, wie er, damals noch als SBB-Chef, sich auf Auftritte in der Fernsehsendung «Arena» eingestimmt hatte. Zwei Tage lang bereitete er sich vor einer Abstimmung über «Ladenöffnungszeiten» vor. Er schrieb Kärtchen mit Argumenten, überlegte, wie seine Kontrahenten wohl argumentieren würden, grupperte die Kärtchen, schrieb sie auf ein Papier, kürzte alles, so dass am Schluss alles auf einem Blatt Papier Platz hatte. Dann lernte er alles auswendig, als ginge es auf eine Prüfung zu. Kurz vor der «Arena» noch eine Stunde Joggen, dann war er bereit.

Weibel erwähnte aber auch Beispiele, die er nicht antizipiert hatte.

Insbesondere der landesweite Stromausfall auf dem SBB-Netz. «Wenn man das Gefühl hat, etwas wird Routine, dann wird es gefährlich», sagte **Weibel**.

Benedikt **Weibel** vermittelt heute sein Wissen an Universitätsstudenten, was heute seine schönste Aufgabe sei. Geblieben ist ihm in seiner neuen Aufgabe die Leidenschaft, wie er sie früher als oberster Eisenbahner an den Tag gelegt hatte. Und wenn es dann mal nicht so läuft, wie gewünscht, so hält er sich an die Worte seines ehemaligen Mentoren Pierre Arnold: «Endlich beginnen die Schwierigkeiten.»