

Optimierung eines Skiverleihs

Intersport Pregener

Im Beratungsprojekt standen die Prozessoptimierung sowie die digitale Unterstützung der Prozesse im Mittelpunkt. Durch die eingeleiteten Maßnahmen konnte die Effizienz im Skiverleih um 20 bis 25 Prozent gesteigert werden. Dies bedeutet eine höhere Durchlaufquote und kürzere Wartezeiten. Konkret können in der Crunch Time vier Stunden pro Tag eingespart werden. Zudem haben die Umsätze im Verkauf messbar zugenommen.

→ Case Study von
Tomas Schiffbauer
Christoph Dill



Ausgangssituation

Obwohl Intersport Pregenzer 30 Prozent der Reservierungen für Ski online abdeckt und damit bereits den Benchmark für alle anderen Sportgeschäfte mit Skiverleih in der Intersport Gruppe setzt, dauert der Verleihprozess insgesamt zu lange. In den Stoßzeiten herrscht regelrecht Chaos im Ladenlokal. Die Gäste fühlen sich eingepfercht, die Stimmung ist angespannt und wenig urlaubswürdig.



Abbildung 1 So soll es nicht weitergehen: Gedränge und Durcheinander beim Skiverleih

1. Zielsetzung

1. Die Wartezeit für Gäste im Skiverleih soll reduziert werden.
2. Die Anzahl der Onlinereservierungen soll weiterhin deutlich steigen.
3. Im Jahr 2020 soll Intersport Pregenzer in der Lage sein, das Equipment komplett vorzubereiten, so dass es von den Gästen eigenständig und ohne Hilfe abgeholt werden kann.

2. Vorgehen im Projekt

Methodisch haben wir uns an den sechs Phasen des Design Thinking Prozesses orientiert und sind iterativ vorgegangen.

Die Phasen des Design Thinking Prozesses sind:

1. understand – verstehen, worum es geht
2. observe – beobachten, was heute passiert
3. synthesis – Synthese möglicher Problemstellungen
4. ideation – Ideen entwickeln, Lösungsansätze ersinnen
5. prototyping – Prototypen für eine konkrete Lösung bauen
6. testing– testen wie Nutzer mit Prototypen interagieren

2.1 Understand

In den 1980er Jahren haben Bauern damit begonnen, Ski an Gäste zu verleihen. Damals dienten Keller oder Heustadl als Verleihstation, denn diese boten im Winter genügend Platz.

Heute bieten vor allem Sport- und Fachgeschäfte diesen Service an. Zum tieferen Verständnis der aktuellen Situation bei Intersport Pregener wurden Interviews mit Gästen, Mitarbeitern und mit der Geschäftsführung geführt.

In den Gesprächen wurde klar, dass sich die Erwartungshaltung an Service und Geschwindigkeit decken. „Die Gäste zahlen viel Geld für die Liftkarten. Die wollen auf die Piste zum Skifahren und nicht bei uns im Laden auf ihr Material warten“, meinte Ludwig „Luggi“ Ruetz, der seit 1993 die Geschäfte führt.

Gästestimmen zur Motivation der Onlinereservierung waren zum Beispiel: „Wenn ich online reserviere und zahle, dann erwarte ich, dass es hier schnell geht. Es ist alles vorbereitet, ich kann meine Skier und Schuhe abholen und raus auf die Piste gehen.“ Für einige war auch der Rabatt,

den es bei der Onlinereservierung gibt und das Zahlen der Leihgebühr vorab, ein Grund, das Material im Internet zu reservieren.

Die Mitarbeiter sahen den hauptsächlichen Zeitaufwand in der komplizierten Erfassung und dem Aufrufen der Kundendaten, vor allem wenn Gäste ihre Reservierung und Kundenkarten vergessen, was häufig vorkomme.

Die Erkenntnisse aus der Phase der Beobachtung flossen dann in der nächsten Iteration im Workshop ein, der mit den Mitarbeitern durchgeführt wurde. In diesem Workshop wurde der Prozess des Skiverleihs von den Mitarbeitern genau beschrieben und erklärt. Dabei wurden bereits erste Schwachstellen entdeckt und spontan Lösungsideen entwickelt.

2.2 Observe

Im zweiten Schritt erfolgte eine umfassende Auseinandersetzung mit der Ist-Situation durch Beobachten und Befragen der beteiligten Personen sowie durch Dokumentieren des Kundenstroms mit Hilfe von Fotos. Wichtig war es hier die Bedürfnisse der Gäste und Mitarbeiter vor Ort zu erfassen und zu verstehen. Aus der reinen Beobachtung heraus, gab es folgende Wahrnehmungen:

- Die Gäste sind zum Teil übermüdet, weil sie die ganze Nacht durchgefahren sind oder noch mit Stau und Schneefall zu kämpfen hatten. Die Nerven liegen oft blank. „Wenn die Gäste hier früh morgens ankommen, haben die meisten noch das Lenkrad zwischen den Zähnen“, bestätigte einer der Geschäftsführer seine Erfahrung.
- Familien sind besonders betroffen, denn die Kinder sind nützlich und wollen schnell raus aus dem Gedränge. Die Aussicht aus Kinderperspektive in einer engen Menschenmenge ist ja nicht die schönste.
- Weiterhin laufen viele Gäste orientierungslos im Laden umher und finden weder Anfang noch Ende der Schlange. Es ist einfach ein Durcheinander.
- Orientierte und organisierte Gäste werden ungeduldig, weil alles zu lange dauert obwohl alles geklärt ist.

Diese Mischung aus Müdigkeit, Chaos, genervt sein und Ungeduld führt unweigerlich zu einer gewissen Rivalität (wer erwischt die schnellste Schlange beim Anstehen) bis hin zu Aggressionen und Vorurteilen z.B. gegenüber Urlaubern aus anderen Ländern.

Die Menschen wissen also nicht wohin sie sollen, was der Unterschied zwischen der Onlinereservierung und dem Check-in ist und Wartezeiten von über 30 Minuten sind für die meisten inakzeptabel.

Die Mitarbeiter müssen immer wieder zu den Scannerpistolen greifen. Dadurch werden sie in der Arbeit unterbrochen, bzw. müssen bei der Schuhausgabe sogar mit dem Schuh zum Scanner gehen. So entstehen Wegezeiten und Zeitverlust.

Insights & Erkenntnisse aus den ersten beiden Phasen:

1. Den Gästen ist nicht klar, wie der Ablauf im Ladenlokal ist.
2. Gäste mit Onlinereservierung wissen nicht, dass sie einige Stationen im Geschäft überspringen können.
3. Die Gäste wissen nicht, dass sie ihre Reservierung (Barcode) oder ihre Kundennummer zur Hand haben sollen: „Die liegt zu Hause“ oder „Die liegt draußen im Auto, muss ich da jetzt wieder hin und mich nochmal anstellen?“
4. Den Gästen ist nicht klar, dass das Equipment nicht vollständig vorbereitet werden kann. Für die korrekte und sichere Einstellung der Bindung wird z.B. die exakte Sohlenlänge des Schuhs benötigt. Diese kann erst vor Ort nach der Auswahl des Schuhs ermittelt werden.
5. Die Wartezeit sollte maximal 10 Minuten, für eine Familie maximal 20 Minuten, besser nur 15 Minuten betragen.
6. Bei den Mitarbeitern unterbricht das Scannen die Arbeit, da sie hierfür beide Hände benötigen. Die Vorgänge dauern deshalb länger.

2.3 Synthesis (Problemstellungen definieren)

- Wie können wir den Gästen Orientierung geben, damit
 - sie sich besser zurechtfinden und wissen, wann sie wo hingehen müssen
 - sie schneller fertig sind
 - sie wissen, welche Unterlagen sie benötigen
 - damit weniger Durcheinander im Geschäft ist und alle in eine Richtung laufen.
- Wie können wir im Laden mehr Ordnung in den Menschenstrom bringen, damit
 - alles besser fließt
 - die Menschen weniger eingeengt sind
 - weniger Aggressionen entstehen
- Wie können wir dafür sorgen, dass die notwendigen Informationen zur Reservierung vorliegen, damit
 - reserviertes Equipment schneller gefunden wird
 - die Einstellwerte sofort verfügbar sind
- Wie können wir die Daten im System nutzen, um
 - besser vorbereitet zu sein
 - schneller in der Abwicklung zu werden
 - das komplette Material (Ski, Schuhe, Helm und Stöcke) fix und fertig vorbereiten und einstellen zu können

- Wie können wir die Gäste motivieren online zu reservieren, damit:
 - mehr Material bereits am Abend zuvor vorbereitet werden kann
 - die Durchlaufzeiten kürzer werden, denn Gäste mit Online Reservierung können ohne Station am Check-in und an der Kasse direkt zur Materialausgabe und von dort nach draußen gehen.
- Wie können wir die Abläufe gestalten, damit Mitarbeiter:
 - weniger scannen müssen
 - beide Hände zum Arbeiten am Einstellpult frei haben.

Folgende Bedürfnisse (User Needs) sind identifiziert:

1. Gäste brauchen Orientierung, um sich zielsicher von Station zu Station zu bewegen und zu wissen, wie sie am schnellsten ihre Ausrüstung bekommen.
2. Gäste halten eine Wartezeit von maximal 10 Minuten, Familien von 15 Minuten für akzeptabel.
3. Die Mitarbeiter brauchen die notwendigen Daten schnell und übersichtlich auf dem Bildschirm.
4. Mitarbeiter bei der Schuh- und Helmausgabe brauchen die Möglichkeit, Schuhe und Helme ohne stationären Scanner einem Gast zuzuordnen
5. Mitarbeiter am Einstellpult brauchen beide Hände frei zum Arbeiten

2.4 Ideation

Zur Ideenfindung mit den Mitarbeitern wurde in der nächsten Phase ein Brainstorming durchgeführt. Außerdem wurden auch die Kunden nach Verbesserungsideen befragt. Die Ergebnisse wurden teilweise sofort umgesetzt oder in die nächste Phase übernommen. Folgende Ideen wurden generiert:

- Mitarbeiter als Gästebetreuer (Concierge) einsetzen, um bei der Eingabe der Daten im Check-in Terminal zu helfen bzw. die Eingabe zu übernehmen. Ausrüstung mit Tablett und Bluetooth „Kellnerdrucker“ am Gürtel, um Reservierungscode auszudrucken. Prototyping
- Stabile Tragetaschen, für Skischuhe, damit der Transport der Schuhe und Helme leichter geht. sofort umgesetzt
- Süßigkeiten, Spielzeughase für die Kinder und Freigetränke für alle Gäste sofort umgesetzt
- „Fast Lane“ für die Gäste, die online reserviert haben. durch die örtlichen Gegebenheiten ohne Umbau nicht realisierbar
- Eine Steuerung des Gästestroms, wie bei der Sicherheitskontrolle am Flughafen. Diese Art von Steuerung ist die gerechteste und schnellste. Idee ist zurückgestellt, als Plan B, da es emotional an eine Sicherheitskontrolle erinnert.
- Rückgabe der Ski im Außenbereich vor dem Geschäft, um weniger Gäste im Geschäft zu haben bzw. die Gäste haben die Hände frei, anstatt mit Ski und Stöcken im Laden umher zu gehen und dabei sich und andere „zu gefährden“. Prototyping
- Ein Erklärfilm, der zeigt, wie der Ablauf des Skiverleihs im Geschäft ist: Check-in, Schuhausgabe, Helmausgabe, Einstellpult mit Skiausgabe und Bindung einstellen, Stockausgabe und Kasse. Prototyping
- Beschilderung im Laden, wie an den Regalen im Supermarkt. Die Schilder zeigen die gleichen Symbole, wie im Erklärfilm. Prototyping mit Film
- Elektronisches Unterschriftenpad am Einstellpult zum Vertragsabschluss, spart den Weg zur Kasse. Bezahlung erfolgt im Laufe der Woche. (So kommt der Gast nochmals und entspannt ins Geschäft und kauft ggf. zusätzlich Ware.) Oder die Bezahlung der Verleihgebühr erfolgt per Lastschrift bzw. Kreditkartenabbuchung. sofort umgesetzt
- Kabelloser Scanner, Scannen mit dem Handy Prototyping
- RF-IDs für Ski, Schuhe, Helm und Stöcke Nach einer Lernreise zur Firma Advantec nach München ist diese Idee zurückgestellt worden
- Sohlenlänge der Skischuhe der Gäste speichern zurückgestellt
- Komplette vorbereitete Skiausrüstungen in die abschließbaren Skispinde stellen, und Zugriff auf den Spind per RF-ID, NFC oder Barcode/QR-Code steuern. (Diese Lösung wird heute z.B. schon beim Car Sharing eingesetzt.) Ziel für Saison 2020/2021

2.5 Prototyping

- Erstellen eines ersten Entwurfs des Erklärfilms.
- Beschilderung: Es wurden Schilder über den einzelnen Stationen (Schuhe, Helme, Ski, Stöcke und Kassa) aufgehängt. Im Eingang wurden Flyer als Laufzettel verteilt.
- Ausrüstung des Concierge mit Tablett und Bluetooth-Kellnerdrucker, um als Gästebetreuer bei der Eingabe der Daten zu helfen.
- Rückgabe im Außenbereich, ist technisch möglich.
- Kabelloses Scannen mit dem Handy.

2.6 Testing

Erklärfilm

Die erste Version des Films wurde mit der Geschäftsführung, den Mitarbeitern und einigen Gästen angeschaut und dazu Feedback geholt. In weiteren Iterationen wurde der Film fertiggestellt.

Beschilderung

Die Kombination aus Flyer, Erklärfilm und identischer Beschilderung, inkl. farblicher Markierungen, hat bei den Gästen für Orientierung und Verständnis des Ablaufs gesorgt.

Concierge

Er gibt Daten der Neukunden im Check-in ein bzw. ruft Daten der Bestandskunden auf und druckt sie aus. Bei Kunden mit Onlinereservierung, die weder Papier noch Handy mit dem Barcode zur Hand haben, können die Ausdrücke der vergessenen Onlinereservierung sofort erstellt werden. Dieser Service wurde von den Gästen als sehr hilfreich und fürsorglich aufgenommen.

Rückgabe im Außenbereich

An einem ruhigeren Wochenende wurden erste Erfahrungen gesammelt und das Verfahren Schritt für Schritt weiter ausgebaut und verfeinert. Im Erklärfilm und im Flyer wird schon darauf hingewiesen, dass die Rückgabe vor dem Ladenlokal erfolgen kann.

Kabellos Scannen mit Handy

Das Scannen mit dem Handy oder einer kabellosen Scannerpistole wurde zügig als keine Alternative bewertet. Bei den Handys ist die Gefahr, dass sie durch Werkzeug beschädigt oder gestohlen werden zu groß. Kabellose Scannerpistolen oder Geräte, wie sie von Paketdiensten benutzt werden, erhöhen zwar die Mobilität der Mitarbeiter, die zweite freie Hand fehlt allerdings weiterhin. Denn der Scanner muss in die Hand genommen werden. Ein stationär ausgerichteter Scanner, wie sie z.B. in Supermärkten angeboten werden, um dort Preise von Artikeln zu ermitteln, war ebenfalls keine zufriedenstellende Alternative.

Als Alternative wurde der Scannerhandschuh von ProGlove getestet, der sich klar als Lösung herausgestellt hat. O-Ton der Geschäftsführerin Tamara Ruetz „Zu Beginn hatten wir nur drei ProGloves. Einige Mitarbeiter sind sogar früher ins Geschäft gekommen, um sich einen der neuen Scannerhandschuhe für den Tag zu sichern.“

3. Ergebnisse und Effekte durch die finale Umsetzung und den Dauerbetrieb

Concierge mit Tablett und Bluetooth-Drucker:

Durch die Aufrüstung des Concierge von 1 auf 3 entfallen Wartezeiten an den Check-in Terminals. Der Concierge fragt die Daten beim Gast ab und trägt sie in das Check-in Programm ein. Der Barcode für den Verleih wird direkt für den Gast ausgedruckt und mit dem Verleih-Flyer ausgehändigt. Dann wird der Gast mit dem Hinweis auf die Beschilderung und Reihenfolge der Stationen zur für ihn ersten Station gebracht.

Erklärfilm, Flyer und Beschilderung

Der Erklärfilm ist auf [YouTube](https://www.youtube.com) und auf der Homepage verfügbar und wurde auf der Facebookseite von Intersport Bregenzer gepostet. Außerdem erhält jeder Gast, der online reserviert, den Link zum Film. Somit haben die Gäste die Möglichkeit, sich im Vorfeld über den Ablauf des Verleihprozesses zu informieren. Der Film hebt auch die zeitlichen und Finanziellen Vorteile der Onlinereservierung im Vergleich zur Buchung im Shop hervor. Darüber hinaus läuft der Film auf verschiedenen Bildschirmen im Ladenlokal und im Schaufenster. Auf dem Flyer mit den Konditionen des Skiverleihs ist der Verleihprozess ebenfalls dargestellt. Diesen Flyer bekommen die Gäste am Eingang oder vom Concierge.



Abbildung 3 Kellnerdrucker am Gürtel der Mitarbeiterin



Abbildung 4 Ausdruck der Reservierung



Abbildung 5 Einsatz des Erklärfilms an allen Points of Sale (POS): online, im Geschäft und im Flyer

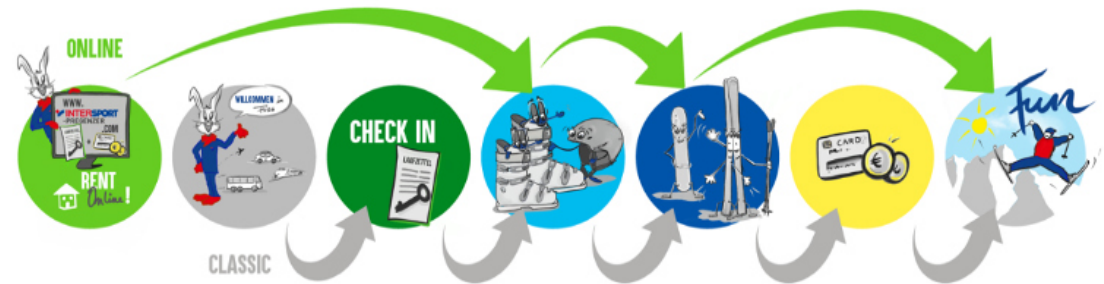


Abbildung 6 Darstellung der Prozesse: Online Reservierung im Vergleich zur Reservierung im Geschäft



Abbildung 8 Beschilderung für die Station „Ausgabe Schuhe und Helm“ mit passender farblicher Markierung und Monitor mit Erklärfilm

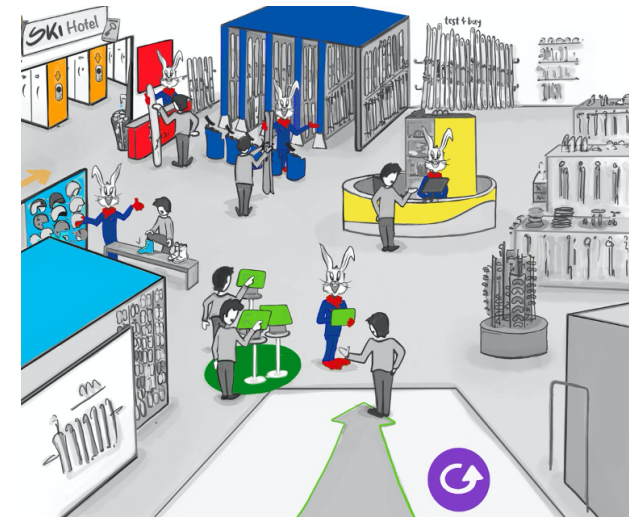


Abbildung 7 Darstellung des Gesamtprozesses mit farblicher Kennzeichnung der Bereiche im Ladenlokal



Abbildung 9 Helme, Stöcke und Ski können draußen zurückgegeben werden

Rückgabe im Außenbereich

Durch die Möglichkeit, Ski, Stöcke und Helme bereits im Außenbereich abzugeben, ist eine Entzerrung des Kundenstroms im Laden entstanden. Gäste, die eigene Skischuhe haben, erledigen die Rückgabe ohne das Geschäft zu betreten. Geliehene Skischuhe müssen aktuell noch im Laden zurückgeben werden. Doch der Weg dorthin nimmt ohne sperrige Stöcke und Skier weniger Platz ein und ist sicherer zu bewerkstelligen.



Abbildung 10 Scannerpistole



Abbildung 11 Scannerhandschuh von ProGlove

ProGlove – kabelloses Scannen mit dem Handschuh

Alle Mitarbeiter, auch die an der Kasse, arbeiten heute mit dem ProGlove. Für alle ist der Faktor, dass permanent beide Hände frei sind, die Arbeitserleichterung. Weiterhin können die Kunden am Einstellpult auf dem elektronischen Unterschriftenpad unterschreiben und die Abwicklung der Zahlung ist rechtlich gesichert.



Abbildung 13 Einstellpult vorher



Abbildung 12 Einstellpult nachher

4. Messbare Effekte

Concierge

Durch die Betreuung der Gäste durch die Concierges bei der Eingabe der Daten in das Check-in System ist die Sicherheit bei den Gästen gewachsen. Die Eingabe der Daten dauert im Durchschnitt nur noch halb so lange wie zuvor. Als Nebeneffekt ist die Anzahl der Neuanlagen von bereits im System vorhandenen Kunden (Anlage von Dubletten) gesunken.

Erklärfilm, Flyer und Beschilderung

Durch die grafische Darstellung des Verleihprozesses im Film, auf dem Flyer und durch die farbliche Markierung der Stationen sind die Gäste orientiert. Sie können sich zielstrebig zu den Stationen bewegen. Der Fluss der Menschen ist geordneter, es herrscht weniger Chaos und die Gäste sind ruhiger. Die Aggressionen sind spürbar zurückgegangen.

Rückgabe im Außenbereich

Die Verkaufsumsätze zu den üblichen Rückgabezeiten sind messbar und signifikant gestiegen. (Genaue Angaben können auf Wunsch des Kunden leider nicht gemacht werden.)

Die Rückgabe des Verleihmaterials im Außenbereich ist ein wichtiger Aspekt für den Gesamterfolg des Projektes. Der dadurch zusätzlich generierte Umsatz ist ein maßgeblicher Faktor für den Return On Investment (ROI). Es leuchtet ein, dass sich Gäste lieber im Geschäft umschaauen, wenn sie die Hände frei haben. Textilien und Accessoires anzuschauen und anzuprobieren macht zudem in einem normal gefüllten Geschäft viel mehr Spaß. Mit Skiern und Stöcken in den Händen und im Gedränge verschwendet kein Gast auch nur einen Gedanken daran, sich noch eine neue Sonnenbrille zu kaufen.

Umgestaltung des Einstellpults (Unterschriften Pad und ProGlove Scanner)

Durch das Unterschriftenpad spart der Gast drei bis fünf Minuten. Das Durchkämpfen zur Kasse, die zentral im Geschäft und gegenüber dem Haupteingang gelegen ist, sowie das erneute Anstehen entfallen.

Am Einstellpult gestaltet der Kunde die Bezahlung aktiv mit. Organisatorisch kann die Bezahlung damit flexibel im Sinne des Kundenwunsches gehandhabt werden.

Abbuchung, Kreditkarte, später in der Woche an der Kasse oder auch direkt am Abholtag. Alle Varianten sind möglich, so wie es der Kunde wünscht. Im Ergebnis wird der Kundenfluss entzerrt und viele Kunden nehmen gleich den hinteren Ausgang und gehen direkt zur Piste.

5. Gesamteffekte

Durch die Kombination der beschriebenen Maßnahmen wurde die Durchlaufzeit der Gäste deutlich reduziert. Die als Ziel gewünschten 10 bzw. 15 Minuten für Familien werden im Großteil der Fälle erreicht. Bei der Skiausgabe und -einstellung am Einstellpult ist der Effekt am besten messbar. Pro Kunden werden heute fünf bis sechs Minuten eingespart. An den hochfrequenten Wochenenden sind es sogar vier Stunden pro Tag, die eingespart werden. Im gesamten Prozess wurde eine Verbesserung der Effizienz von 20 bis 25 Prozent erreicht.

„Bei diesen spitzen Samstagen wurden die letzten Kunden immer erst um 19:30 Uhr abgefertigt. Der Raum war voll. Ab 18 Uhr wurden dann keine Kunden mehr in den Shop gelassen. Es wurden die wartenden Kunden abgearbeitet. Situation heuer: Ab 8:20 Uhr laufend starke Frequenz im Raum, keine Staus oder längere Wartezeiten. Abends ist um 18:20 Uhr der letzte Kunde bedient. Bei einem Plus von über zehn Prozent bei der Vermietung. Die Mitarbeiterbelastung war wesentlich geringer. Der Durchsatz höher“, freut sich Luggi Ruetz, Geschäftsführer, Intersport Pregenz über den Erfolg des Projekts.

Auch die Vermeidung von Dubletten in den Kundenstammdaten bei der Datenerfassung am Check-In Terminal, ist als Erfolg zu sehen. Die Qualität der Datenauswertungen und Ansprache der Kunden in Mailings etc. steigt durch saubere Stammdaten erheblich.

6. Die nächsten Schritte

Über den Sommer 2019 werden die nächsten Schritte für die weitere Beschleunigung des Verleihprozesses für den Winter 2019/2020 gelegt.

Durch das Einpflegen der Sohlenlängen der Leihschuhe soll in der kommenden Wintersaison das Einstellen der Skibindungen schneller werden. Heute muss immer noch ein Schuh in die Bindung gestellt werden. Nur so kann der Abstand zwischen dem vorderen und hinteren Bindungsteil richtig eingestellt werden. Im kommenden Winter kann der Gast seinen Schuh anbehalten. Die Abstände werden dann anhand der Daten aus dem Verleihsystem eingestellt. Die Werte für die Einstellung der Bindung kommen heute schon aus dem System.

Da die Sohlenlänge von den Angaben auf dem Schuh selbst abweichen kann, werden im Sommer alle Leihschuhe vermessen und die Daten in das System übernommen. Diese Datenpflege ist in diesem Umfang einmalig notwendig. Für die weitere Zukunft müssen dann nur die neu hinzukommenden Schuhe vermessen und ins System übernommen werden.

Für Gäste mit eigenen Schuhen werden die Daten zur Sohlenlänge zum Teil schon in diesem Winter erfasst. Beim nächsten Besuch können dann die Skier mit eingestellter Bindung bereitgestellt werden, sofern eine Onlinereservierung gemacht wurde.

Ein weiterer wichtiger Schritt hin zum „one stop shop“ für die Gäste ist die Möglichkeit, bei der Onlinereservierung – neben der Skiausrüstung – auch den Liftpass zu buchen. Hier ist das Ziel, dass die Gäste im kommenden Winter ihre Skiausrüstung und die Liftkarte gemeinsam abholen können. Damit brauchen sie nicht mehr an der Kasse der Bergbahnen anstehen, um dort noch den Skipass zu kaufen. Erste Versuche mit Reisegruppen laufen bereits in diesem Winter und sind vielversprechend.

Das Erreichen der Vision, dass die Gäste ihre gesamte Ausrüstung inkl. Skipass fix und fertig vorbereitet in ihrem Ski Spind abholen und von dort direkt auf die Piste gehen, ist dann nur noch ein kleiner Schritt.



Berater – Coach – agile Role Model – agile Zusammenarbeit & digitale Zukunft

Meine Leistungen

Fach- und
Führungskräfte
entwickeln

Projekt-
management in
Digitalisierungs-
projekten

Teams und
Zusammenarbeit

Agile
Transformation

Meine Erfahrung

- **Berater, Coach & Geschäftsführer**
Lumanaa GmbH & Co. KG, Weingarten / Köln
- **Partner, Berater & Coach**
Liebich & Partner Management-
und Personalberatung, Baden-Baden
- **Projektmanager**
Internationale IT Projekte (Mittelstand &
Konzern)
- **Industriekaufmann**
Schmidt + Clemens GmbH & Co. KG, Lindlar
- **Vorstand, Trainer und Ausbilder**
verschiedene Nonprofit-Organisationen

Tomas Schiffbauer

Dipl.-Wirt.-Inf. & Dipl.- Coach (BSO)

Gründer & geschäftsführender Gesellschafter der lumanaa GmbH & Co. KG

LUMANAA

Impressum

Lumanaa GmbH & Co. KG

Altdorfstraße 6
88250 Weingarten

Tel: 0751 / 5575456

info@lumanaa.de

www.lumanaa.de

©Text + Bilder: Lumanaa, Intersport Pregenz



Falls Sie dieses Dokument **ausdrucken**, können Sie Tinte sparen, indem Sie die **Skalierung auf 105%** einstellen.

Dadurch wird der blaue Balken nicht mitgedruckt.