

# ORGANISATOR

DAS MAGAZIN FÜR KMU | [www.organisator.ch](http://www.organisator.ch)

Ausgabe  
10/12

**DOSSIER** – Die Finanzen im Griff: nicht nur eine Frage der Budgetierung

**NACHGEFRAGT** – KMU-Tag zum Zehnten: Weshalb er immer noch eine Attraktion ist

**SCHWERPUNKT** – Wirksame Anreize für Kunden und Mitarbeitende

**ICT** – KMU und Cloud Computing: So geht's

**FIT IM JOB** – Psychische Krankheiten: Wo Vorgesetzte gefordert sind



**MENSCHEN** –  
Tanja Frieden am KMU-Tag:  
«Erfolg beginnt im Kopf»

Bild: Samy Blaser

**BEILAGE** Studie KMU-MONITOR 2012





Bild: Sämy Blaser

*«Wirtschaftsleute können vom Sport lernen, Ressourcen und Gefühle richtig einzusetzen, lernen den Unterschied zu spüren, wann man hoch- oder runterfahren muss.»*

Tanja Frieden, Snowboard-Olympiasiegerin 2006

## «Ich bin ein Kontrollfreak»

*Tanja Frieden gewann 2006 die Olympia-Goldmedaille im Boardercross. Eine schwere Verletzung hinderte sie daran, 2010 ihren Titel zu verteidigen. Nun ist die ehemalige Spitzensportlerin als Coach tätig und weiss: Der Erfolg ist zu einem guten Teil auch Kopfsache.*

### VON THOMAS BERNER

Auch nach Ende ihrer Karriere als Profisportlerin ist Ausruhen nicht das Ding von Tanja Frieden. Ihr Tatendrang scheint ungebrochen. Doch halbe Sachen gehören ebenfalls nicht zum Credo der bewegungsverliebten Bernerin – eine Eigenschaft, die mit ihren sportlichen Erfolgen in direktem Zusammenhang steht.

**Frau Frieden, wenn Sie sich an Ihre Siege zurück-  
erinnern: Haben Sie die Rennen nun mehr mit dem  
Kopf oder mit den Beinen gewonnen?**

**Tanja Frieden:** Da muss ich etwas weiter ausholen. Dass es etwas mehr braucht als nur Technik und Kondition, um zuoberst an die Spitze zu kommen, wurde mir 1999 klar, als ich Vize-Europameisterin wurde. Da fiel eigentlich der Zwanziger. Athletisch war ich bestens trainiert, hatte da also kaum Mankos. Ich war bei den Starts zwar sehr schnell, konnte dies aber im Rennen gegen die Konkurrentinnen nicht voll durchziehen. Irgendwie war ich da gehemmt.

**Das heisst, es fehlte das Quäntchen Kopf?**

Ich wusste einfach, dass etwas Entscheidendes noch fehlte. Wir schöpfen ja aus drei Ressourcentöpfen. In Anlehnung an Pestalozzi sind das der mentale Bereich (Kopf), die Ausdauer, also die «Pumpe» (Herz) und die Technik (Hand). Im Idealfall besteht zwischen diesen drei Ressourcen eine Balance. Diese gilt es zu erreichen, denn nicht an jedem Tag ist man in allen drei «Töpfen» gleich stark. Das heisst, es gilt für den Ernstkampf auszuloten, welche Ressource wann speziell angezapft werden muss.

**Aber weshalb beginnt der Erfolg dann erst im Kopf?  
Fängt man erst danach mit dem Training an?**

Es ist, wie wenn man einen Berg besteigen will. Je weiter unten man ist, desto mehr Basisarbeit muss man machen. Und je höher man hinaufkommt, desto spezifischer muss man weiterarbeiten. Doch es ist so, dass am Anfang wirklich der Kopf steht, die mentale Bereitschaft muss vorhanden sein. Darin besteht denn auch das Paradoxe: Die mentalen Fähigkeiten werden häufig erst angezapft, wenn man mit Ausdauer und Technik nicht mehr weiterkommt. Diese beiden sind fassbar, messbar, das Mentale mit den ganzen Emotionen, eigentlich die Software, eben nur schwer.

**Die sprichwörtlich weichen Faktoren also?**

Ich kenne kein Ziel, das ohne Einbezug von Emotionen erreicht wurde. Dies gilt auch in der Wirtschaft: Führungskräfte müssen sich öffnen können gegenüber ihren Soft Skills. Widersprüchlich ist aber, dass viele – vor allem Männer – ihre Emotionalität zurückhalten, weil sie Angst haben, am Markt nicht bestehen zu können.

**Und deshalb braucht es mentales Training  
bzw. Neurocoaching, wie Sie es betreiben. Wenn  
ich diesen Begriff richtig deute, geht es dabei darum,  
die «Kabel» im Gehirn richtig zu verbinden?**

Das wäre dann doch etwas zu simpel. Unter den vielen Methoden des Mentaltrainings, die ich ausprobiert habe, ist mir das Neurocoaching als besonders ganzheitlich geblieben. Neurocoaching arbeitet mit Neurofeedback, einer Methode zur Steigerung der Hirnleistung. Dabei werden die Aktivitäten von linker und rechter Gehirnhälfte gemessen. Daraus abgeleitet lassen sich dann der ideale Leistungszustand, das Fokussieren und/oder die Entspannung trainieren. Darauf aufbauend lassen sich dann spezifische Gehirnregionen trainieren und deren Aktivitäten optimieren.

**Was muss nun eher trainiert werden, der Fokus oder  
die Entspannung? Wie geht das dann konkret?**

Dies hat viel mit den eigenen Zielsetzungen zu tun. So muss man klare Zieldefinitionen machen. Ich erlebe in meinen Coachings von Wirtschaftsleuten häufig, dass entweder keine Ziele festgelegt sind oder dann derart überfrachtet, dass man sich darin verlieren kann. Viele Dinge müssen einfach weggelassen werden. Ich nenne das auch «Sprachhygiene»: Man muss die eigene Sprache hin und wieder putzen wie etwa das Auto. Und man muss auch Nein sagen können und sich nicht zu viel aufbürden. Dann sieht man klarer und wird auch im Kopf wieder beweglicher, da es wieder mehr Freiräume gibt. Und wenn man im Kopf beweglicher ist, ist man es auch körperlich – und umgekehrt. Regelmässige Gänge in die Natur bringen da schon sehr viel.

**Sie coachen sowohl Sportler wie auch Führungs-  
kräfte. Wo bestehen denn die hauptsächlichen Unter-  
schiede zwischen diesen beiden Gruppen?**

In erster Linie gibt es sehr viele Ähnlichkeiten. Ein grundsätzlicher Unterschied besteht aber darin: Wirtschaftsleute sind es weniger gewohnt, auf ihren Körper zu hören als Sportler.



## PERSÖNLICH



**Tanja Frieden** (36) stand 1989 zum ersten Mal auf einem Snowboard. Für die abenteuerlustige und quirlige Bernerin war dies die beste Verbindung von Bewegung mit Lifestyle. 1996 fuhr sie erste Weltcup-Rennen und wurde 1999 Vize-Europameisterin im Boardercross, wo sich jeweils vier Fahrerinnen gleichzeitig auf einer engen, kurvigen und mit Sprüngen angereicherten Piste messen. 2006 gewann Tanja Frieden in dieser Disziplin an den Olympischen Spielen in Turin die Goldmedaille. Es folgten weitere Podestplätze und erfolgreiche Jahre im Snowboard-Weltcup. In einem der letzten Weltcup-Rennen vor den Olympischen Spielen 2010 in Vancouver stürzte sie und verletzte sich so schwer, dass eine Verteidigung der Olympiamedaille nicht mehr möglich war. Tanja Frieden trat zurück und ist heute als Mentaltrainerin für Sportler wie auch Wirtschaftsleute tätig. Ferner tritt sie als Moderatorin und Referentin an verschiedensten Anlässen auf. Doch immer noch lebt sie nach dem Motto: Nutze die Elemente, wie sie sich darbieten.

[www.tanjafrieden.ch](http://www.tanjafrieden.ch)

Deshalb muss ich jeweils mit ihnen erst daran arbeiten, damit sie wieder ein Gefühl für sich selbst erhalten und wieder lernen, bei sich selbst zu beginnen. Und bei den Zielen steht auffällig häufig eine Problem- und nicht die Lösungsorientierung im Vordergrund. Wobei: Immerhin ist die Silbe «Pro» im Wort «Problem» noch positiv ...

### Was kann die Wirtschaft denn vom Sport lernen?

Es gibt Phasen, in denen man an einem Tag gewinnt, um am nächsten Tag bereits wieder zu scheitern. Die emotionale Bandbreite ist dann sehr gross. Im Sport muss man aber den «Reset»-Knopf finden und darf den Misserfolg von gestern nicht mittragen. Denn dann hat man nicht genug Power für den entscheidenden Moment. Dies ist genau so auch in der Wirtschaft: Man muss wie im Sport lernen, die Gefühle richtig einzusetzen, lernen den Unterschied zu spüren, wann man hoch- und wann man runterfahren muss. Es geht um nichts anderes als um Ressourcen-Management.

**Zurück zu Ihnen selbst: Sie traten nach einer schweren Verletzung vom Profisport zurück.**

**Wie schwer war es für Sie, anderweitig wieder Tritt zu fassen?**

Der Rücktritt war ohnehin geplant, nach Olympia 2010 wäre Schluss gewesen. Für mich waren 15 Jahre Spitzensport genug. Die Verletzung stellte mich dann halt vorher schon vor vollendete Tatsachen. Im Flugzeug zurück von Kanada nach Hause wurde mir bewusst, dass ich zuerst wieder 100-prozentig gesund werden und mich erst dann wieder neuen Zielen widmen wollte – das war für mich so etwas wie die erste Skizze für meine Rücktrittsrede.

**Da Sie ja den Rücktritt schon vorher ins Auge gefasst hatten, hatten Sie sicher schon einen Plan B für das Leben nach dem Spitzensport?**

Nein, den hatte ich nicht. Ich musste mich erst wieder finden und aufbauen. Ich sass drei Monate im Rollstuhl, dies gab mir viel Zeit für die Reflexion. Dank meinen verschiedenen Coaching-Ausbildungen und meinem ersten Beruf als Lehrerin war aber eine Basis vorhanden, um auch mein eigenes Leben optimieren zu können. Denn Optimieren ist eine Leidenschaft von mir, und dies wollte ich weiter umsetzen.

### Wo müssen Sie heute mehr unternehmerisch als sportlich denken?

Schon 2006 gründete ich meine eigene GmbH. Ich hatte keinen Sportmanager, der das ganze Drumherum übernahm. Die Arbeit mit Sponsoren sowie die professionelle Medienarbeit – dies mache ich alles selbst. Ich bin eben ein Kontrollfreak. Sportlich denke ich selbstverständlich immer noch, gerade wenn es um die Vorbereitung von Projekten und Engagements geht. Da bin ich auch pedantisch. Aber je besser ich vorbereitet bin, desto mehr und besser kann ich dann freestylen.

**Im Sport geht es nun aber um Sieg und Niederlage.**

**Wie weit gilt dies auch in Ihrem wirtschaftlichen Alltag?**

Das sehe ich genau gleich. Es gibt überall ein sogenanntes 100-Prozent-Ziel. Im Sport war es für mich der Olympiasieg. Entsprechend war alles bestimmt durch die fünf Ringe. Heute fehlt mir dies manchmal. Ich bin aber auch froh drum, dass ich mehr Freiraum habe. Aber der Sportsgeist kommt sporadisch wieder.

**Muss man denn immer gewinnen können?**

Das muss jeder für sich entscheiden. Ich musste auch im Sport nicht immer gewinnen, sicher aber dann, wenn es wirklich um etwas ging.