

**JEANNINE  
PILLOUD, 46,  
SBB-VERANTWORT-  
LICHE FÜR DEN  
PERSONEN-  
VERKEHR**

*Die ehemalige Spitzschwimmerin schwimmt 3,5 Kilometer in einer Stunde – und das dreimal in der Woche.*

# Doping fürs Hirn

Rennen, Schwimmen, Velofahren – und das möglichst kompetitiv. Fitness ist ein Manager-Asset, und **Sport in der Führungsetage** wird zum Synonym für Leistungsfähigkeit, Disziplin und Ausdauer.

**KARIN KOFLER UND ANDREAS GÜNTERT** TEXT / **DANIEL AMMANN** FOTOS



**FRANZISKA  
TSCHUDI, 53,  
CEO WICOR**  
*Die passionierte  
Marathon-Läuferin  
ist gerne lange  
unterwegs – ob am  
Berg-Marathon im  
Jungfraugebiet  
oder auf dem New  
Yorker Asphalt.*



**M**it dieser Frage des CEO hatte der neue Mitarbeiter im Bereich Personen-

verkehr SBB nicht gerechnet: «Und, haben Sie schon Schwimmhäute?», fragte ihn SBB-Boss Andreas Meyer bei der ersten Begegnung. Der kleine Scherz zielte auf die oberste Verantwortliche des Personenverkehrs ab: Jeannine Pilloud. Die 46-jährige Schweizerin fällt in der SBB-Konzernleitung nicht nur auf, weil sie die einzige Frau im Gremium ist, sondern auch, weil sie ihre halbe Freizeit im Hallenbad verbringt. Und das mit Speed. Die frühere Spitzschwimmerin legt 3,5 Kilometer in einer Stunde hin. Dreimal pro Woche geht es abends ins Training, jeweils 60 Minuten lang. Am Wochenende plagt sich die Managerin bis zu eineinhalb Stunden im Becken ab. «Die Bewegung des Schwimmens fasziniert mich. Wenn ich allein trainiere, kommt ein meditatives Element dazu, das mir hilft abzuschalten», sagt Pilloud. Die Trainings sind fixer Bestandteil ihrer Agenda, und wenn mal was dazwischenkommt, quetscht Pilloud die 60 Minuten woanders hinein. Schwimmen muss sein. «Sonst bin ich unzufrieden», betont sie.

Diszipliniert ist auch Franziska Tschudi, CEO des Rapperswiler Technologieunternehmens Wicor: Dreimal pro Woche geht sie über Mittag oder abends joggen - bis zu eineinhalb Stunden kann eine Laufeinheit dauern. Am liebsten aber absolviert sie Bergmarathons. Viermal schon lief Tschudi die 42 Kilometer

lange Strecke des Jungfrau-Marathons. «Da ist man eins mit der Natur. Ein gewaltiges Erlebnis», schwärmt sie.

Rennen, bis zum Umfallen, schwitzen, frühmorgens in die Pedale treten - Sport ist in den Führungsetagen zum Synonym für Leistung und Disziplin geworden. Waren es einst die zigarrenrauchenden, wohlbeleibten Manager, die Bewunderung einheimsten, so geben heute die Asketen den Ton an. CS-Chef Brady Dougan - Lieblingsgetränk: Cola Zero - macht kein Geheimnis daraus, dass er auch nachts um 23 Uhr noch auf den Home-trainer sitzt und am frühen Morgen bereits acht Jogging-Kilometer absolviert.

## Sport ist zum Statussymbol geworden - er steht für Leistungsfähigkeit.

Swisscom-Chef Carsten Schloter schwingt sich auch am Wochenende um sechs Uhr früh aufs Velo, um den Sonnenaufgang zu erleben. Im Winter legt er auf Skitouren jeweils locker 2000 bis 3000 Höhenmeter zurück. Und letztes Wochenende setzte sich der Swisscom-Boss zum wiederholten Male dem härtesten Velorennen der Schweiz aus: der Tortour. Schloter sitzt dabei 32 Stunden auf dem Sattel. «Ein wunderschönes Abenteuer», nennt der Manager die selbst gewählten

Strapazen (siehe Roundtable-Interview auf Seite 68).

Bewegung in extremis ist das neue Mantra der Wirtschaftselite. «Gesundheit und damit auch Sport als Statussymbol hat sich in der Gesellschaft durchgesetzt und wird gleichgesetzt mit Leistungsfähigkeit», sagt Stephan Sigrist, Leiter des Zürcher Think Tank W.i.r.e. Die Berufsgruppe der Manager sei für diesen Trend besonders offen, weil sie sich im Job täglich in einem kompetitiven Umfeld bewege und dieses auch im Sport suche, so der Trendforscher.

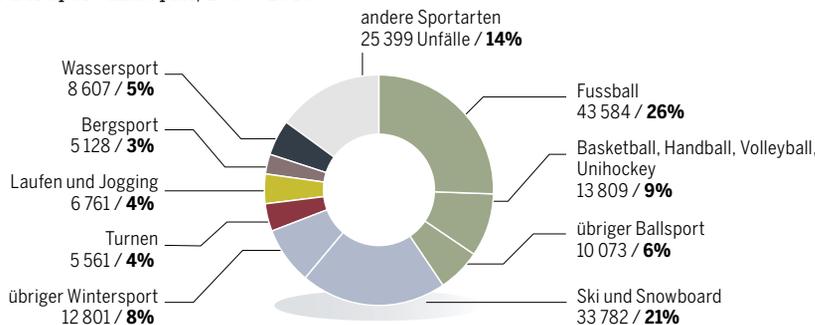
**Dauerläufer.** Die Königsdisziplin unter den Wirtschaftsgrößen heisst dabei Marathon. Manager wie Anton Affentranger (CEO Implenia), Jérôme Caille (Ex-Chef Adecco) oder Osec-Präsidentin Ruth Metzler haben sich schon mehrmals an den New Yorker Marathon gewagt. Für Wicor-Chefin Tschudi war der erste «New Yorker» gar das «eindrücklichste Sporterlebnis», das sie je hatte.

«Laufdisziplinen haben in den letzten Jahren enorm an Attraktivität gewonnen. 42 Kilometer - meist auf Asphalt - in möglichst kurzer Zeit zu bewältigen, ist sowohl eine physische als auch eine psychische Herausforderung», schreibt Fachpsychologe Jörg Wetzel in seinem Buch «Gold. Mental stark zur Bestleistung». Der offizielle Psychologe des Schweizer Olympiateams, der regelmässig Vorträge für Firmen hält, beobachtet die wachsende Laufbegeisterung der Manager mit einem Augenzwinkern. «Wir spötteln manchmal im Team und sagen: Entweder legen sich die Manager in der Lebensmitte eine neue Frau zu, einen Töff, oder sie fangen mit Marathon an.»

Dass Führungskräfte gerne rennen, um sich fit zu halten, hat aber auch handfeste praktische Gründe. Da sind etwa die minimalen Lagerhaltungskosten bei maximaler globaler Reichweite: Jogging-schuhe passen in jedes Reisegepäck, auch in der unwirtlichsten Citywüste lassen sich ein paar Kilometer abspulen. Das Training kann also überall stattfinden - und die erzielte Leistung lässt sich sofort messen, per Pulsuhr, per GPS-Chip als digitalen Schrittmesser im Turnschuh oder mit der Marathon-App, dem Coach im Handy. Wichtig für den Typ Chef, der immer mal wieder seine Grenzen austesten will: Man ist nicht auf einen volatilen Mannschaftsgeist an- ▶

### Jogging besser als Fussball

Unfälle bei Sport und Spiel, 2006-2010\*



\*Hochrechnung aus Stichprobe. Quelle: UVG-Statistik NBUV und UVAL, 2006-2010. © BILANZ-Grafik



**KONRAD GRABER,**  
54, EMMI-PRÄSI-  
DENT, STÄNDERAT  
Der Orientierungs-  
lauf verhilft ihm im  
Geschäftsleben zu  
mehr Durchblick  
und Gelassenheit  
im Umgang mit  
Fehlern.

► gewiesen, sondern kann jederzeit selber die Länge der Strecke, die Intensität und die Vorgaben bestimmen.

Die Lauf-Event-Industrie ist dankbar für die Begeisterung. Beim Frankfurter Marathon etwa wird seit 2008 die Sonderwertung «Marathon Manager» geführt. In dieser Kategorie, die «offen ist für alle Führungskräfte, die unternehmerische Verantwortung und mithin unternehmerisches Risiko tragen», wurden letztes Jahr 429 Finisher gezählt. Bei der Erstauflage vor vier Jahren waren es 338.

Gesund ist das allerdings nicht wirklich. «Ein Marathon tut dem Körper nicht gut, wie verschiedene Studien beweisen. Die Strecke ist viel zu lang und die Belastung für die Gelenke zu gross. Ab 30 Kilometern wird es kritisch», sagt Marlene Jelonek. Sie ist Allgemeinmedizinerin im CheckupZentrum der Privatklinik Hirslanden in Zürich und hat täglich Manager in der Praxis, die ihren Körper auf Herz und Nieren prüfen lassen. 1500 bis 4000 Franken kostet so ein Gesundheits-Check.

Nicht selten kommen die Führungskräfte auf Geheiss der Firma zur Kontrolle. «Die Sensibilität für das Thema Gesundheit ist in den letzten Jahren sicher gestiegen», sagt Jelonek. Doch ein namhafter Teil dieser Zielgruppe neige dazu, mit dem Sport zu übertreiben. «Wer sich in diesem Bereich zu viele Ziele setzt,

kreiert neuen Stress. Dabei wäre Sport ja eigentlich zur Erholung gedacht», so Jelonek. Drei Stunden Bewegung pro Woche sind ihrer Meinung nach ausreichend.

Konrad Graber (54) liegt damit noch im gesunden Bereich. Zwei bis drei Stunden Sport pro Woche gehören in die Agenda des Luzerner CVP-Ständerats und Verwaltungsratspräsidenten des Milchkonzerns Emmi. «Meine Assistentin weiss ganz genau, dass sie mir dafür Slots freihalten muss», sagt Graber. Seine grosse

## Wer sich zu viele Ziele setzt, kreiert Stress – Sport soll Erholung sein.

Leidenschaft ist der Orientierungslauf. Tagelang beobachtete er an der OL-WM in Lausanne, was Simone Niggli-Luder und Co. leisteten. Gleichzeitig bestritt er selber ein OL-Begleitprogramm. Der Orientierungslauf verhilft ihm auch im Business zu mehr Durchblick. «Im OL lernt man, Fehler nicht zu rasch und unbe-

dacht zu korrigieren. Man muss ganz genau überlegen, wie man sich aus brenzlichen Situationen rettet», so Graber. 20 bis 25 Läufe absolviert der Politiker pro Sommer, ist praktisch jedes Wochenende für den Sport unterwegs. Auch wenn er reist, sind die Joggingschuhe immer im Gepäck. Der oberste Emmi-Chef ist überzeugt, dass ihm die konstante körperliche Herausforderung hilft, sein Arbeitspensum zu bewältigen.

**Karriere-Fitness.** «Körperliche und mentale Fitness sind in der heutigen Zeit unerlässlich, um beim hohen Leistungs- und Erfolgsdruck in Grosskonzernen – insbesondere in der Finanzindustrie – über längere Zeit gute Resultate zu erreichen», sagt die Zürcher Psychologin und Karriereberaterin Ellen Perolini. Bei der Suva weiss man um diese Zusammenhänge.

Mit körperlicher Inaktivität von Arbeitnehmern gehen krankheitsbedingte Fehlzeiten und Produktionsverluste für den Arbeitgeber einher. Dagegen kämpft die Unfallversicherungsorganisation an – in Form von Beratungen für Firmen. Doch man will das Engagement richtig verstanden wissen. «Wir empfehlen die Unterstützung von Bewegungsaktivitäten zum Erhalt der Gesundheit der Belegschaft und nicht primär zur Leistungsförderung», wird betont. Doch daran, ►

### Was gut tut und was nicht: Sportarten auf dem Prüfstand

Sportart	Vorteile	Nachteile	Sportart	Vorteile	Nachteile
 Schwimmen	– gelenkschonend – geringes Verletzungsrisiko	Aufwand	 Triathlon	– vielseitiges Ausdauertraining – Koordination, Beweglichkeit, – Kraft und Ausdauer abgedeckt	– hohe Kosten – hoher Zeitaufwand – hoher Aufwand (Hallenbad) – z. T. wetterabhängig
 Jogging	– hoher Energieverbrauch – Stärkung der Bein- und Gesäsmuskulatur – schnelle Durchführbarkeit, – wenig Equipment – nicht orts-/wettergebunden	hohe Gelenkbelastung je nach Laufstil und Gewicht	 Radfahren	– wenig Gelenkbelastung – Ausdauer und Kraft	Ausrüstung (Kosten)
 Tennis	– spielerischer Aspekt – sozialer Kontakt – Kraft und Ausdauer in einem	– erfordert eine gewisse Grundkenntnis und Kondition – Kosten – Abhängigkeit von Platzmiete und Sparringpartner – Verletzungsrisiko	 Tanzen	– Ausdauer und Koordination – Musik, Lebensfreude	– z. T. abhängig von Partner – kursabhängig
 Golfen	– sanfter Sport – koordinative Fähigkeiten werden gefordert – gute Entspannung durch Konzentration	– wenig Ausdauer – hohe Kosten und hoher Zeitaufwand – Grundkenntnisse voraus- gesetzt	 Marathon	Seriöses Marathontraining ist gesund. <u>Grundsatzfrage:</u> Weshalb will ich Marathon laufen? Will ich mir etwas beweisen oder meinem Umfeld?	Der Wettkampf selber ist belastend. <u>Achtung:</u> Die Marathondistanz ist beacht- lich und sollte auf keinen Fall un- vorbereitet bestritten werden. Es empfiehlt sich sogar, eventuell eine Laufberatung oder Gang- analyse zu machen. Eine stabile Rumpfmuskulatur ist jedoch eine Grundvoraussetzung. Trainings- belastung sollte durch entspre- chende Pulsvorgaben optimal angepasst sein.
 Wandern	vom Einsteiger bis zum Köhner sofort machbar	– Bergabgehen ist eine hohe Belastung für die Knie – zeitintensiv – wetter- und partnerabhängig, ansonsten gefährlich			

Quelle: Klinik Hirslanden

Thomas Frankenbach

# «Yoga ist nicht genug kompetitiv für Männer»

Bewegungsexperte Thomas Frankenbach über Joggen als Religionsersatz, den grassierenden Gesundheitswahn und den sexuellen Aspekt des Golfspiels.

**BILANZ:** Warum ist Joggen bei Managern so beliebt?

**Thomas Frankenbach:** Regelmäßiges Joggen wirkt – bei nicht zu hoher Intensität – antidepressiv. Die monotonen Bewegungen des Laufens bewirken, dass man sich ganz auf sich zentriert. Man kennt das aus den Religionen: Durch Pilgern oder Mantrensingen können Menschen ähnliche Zustände erreichen.



*Viele brüsten sich damit, bereits morgens um 4.30 Uhr ihre Runden zu drehen. Ist das gesund?*

*\*Thomas Frankenbach (39) hat Ernährungs- und Gesundheitswissenschaften studiert. Er leitet den Fachbereich Ernährung und Bewegung der Reha-Klinik Dr. Wüsthofen. Er ist Autor des Buches «Warum Läufer beharrlich sind und Surfer das Leben genießen – was dein Sport über dich verrät».*

Wenn es dem Biorhythmus der einzelnen Person entspricht – warum nicht? Frühes Aufstehen ist aber auch ein Signal für Disziplin. Die Stille am Morgen hat zudem etwas Heiliges.

**Sport als Religion?**

Tatsächlich hat der Sport an Bedeutung gewonnen, so wie umgekehrt die Bedeutung der Religion abgenommen hat. Insofern ist er eine Ersatzreligion. Denken Sie nur an Begriffe wie «Laufpapst» oder «Fitnessjünger».

**Was charakterisiert einen Jogger?**

Er übt sich im Nicht-Aufgeben und in Ausdauer. Viele suchen im Laufen aber auch das Konträre zum

wechselhaften Geschäftsalltag. Immer die gleichen Runden am gleichen Ort zu drehen – und das tun die meisten –, das schafft Vertrautheit und Geborgenheit.

**Wie viel Sport ist gut?**

Sport ist wie Zähneputzen. Er ist wichtig, aber wenn man es übertreibt, wird er schädlich. Zwei Stunden pro Woche sind gut. Was darüber hinausgeht, hängt von der individuellen Konstellation ab.

**Nur wenige Manager entscheiden sich für meditative Bewegungsformen wie Yoga. Warum?**

Männer haben gerne Sportarten, die messbar sind: in Form von Zeit, Kilometern oder Schlägen. Yoga ist ihnen nicht kompetitiv genug.

**«Hast du noch Sex, oder spielst du schon Golf?» – ein geflügeltes Wort. Wird Golf das Altherrenimage denn niemals los?**

Das Golfspiel bedingt, dass man auch in schlechten Situationen das beste Spiel spielt. Erfahrenere Menschen können das besser. Zudem symbolisieren Schläger Macht. Es geht um eine Potenzierung der Körperstärke durch den Schläger, aber auch ums Einlochen. Insofern hat Golf eine versteckte sexuelle Komponente.

**Zum Sport gehört eine korrekte Ernährung. Müssen wir uns wirklich kasteien, um gesund zu leben?**

Heute herrscht ein regelrechter Gesundheitswahn, der wiederum Stress verursacht. Dabei geht vergessen, dass alles vom Individuum abhängig ist. Es gibt Menschen, die komplett ohne Sport auskommen und trotzdem gesund sind.

**Interview: Karin Kofler**

► dass sie der Sport auch zu besseren Leistungsträgern macht, glauben viele Führungskräfte. «Wenn ich Optimismus ausstrahle und entspannt bin, hat das eine unglaubliche Wirkung auf das Umfeld. Ich erreiche dies dank meiner sportlichen Tätigkeiten», sagt Carsten Schlotter. «Im Sport lernt man, sich zu motivieren, mentale Stärke zu entwickeln sowie Durchhaltewillen. Davon profitieren Manager in ihrer täglichen Arbeit», sagt Sportpsychologe Jörg Wetzell.

**Fun statt Gruppenzwang.** Wenn Topmanager mit ihrem Fitnesswahn übertreiben und dies auch nach aussen transportieren, setzen sie aber auch ein gefährliches Signal: Wer Sport macht, leistet mehr. Und das wiederum setzt das Umfeld unter Druck, es ihnen gleichzutun. «Peer Pressure», so nennt man dieses Phänomen.

Daniel Küng, Direktor des Schweizer Aussenwirtschaftsförderers Osec, kann das nicht verstehen: «Das ist eine Zweckentfremdung des Sports; da wird dort Druck aufgebaut, wo er eigentlich abgesehen werden sollte. Dass seine Chefin, Osec-VR-Präsidentin Ruth Metzler, eine Marathon-Finisherin ist, setze ihn persönlich nicht unter Leistungsdruck: «Da besteht überhaupt kein Druck.»

Anders sieht das Trendforscher und Biochemiker Stephan Sigrüst. «Wenn Manager ein extremes Sportgebaren vorleben, überträgt sich das auf die Leistungskultur in der Unternehmung. Es entsteht ein ungesunder Gruppenzwang.» Es sei zwar vorbildlich, wenn Führungskräfte Sport als Mittel zum Ausgleich vorlebten, aber die Fun-Komponente müsse dabei im Zentrum stehen.

So will auch Franziska Tschudi die Bewegungsaktivitäten in der Firma verstanden wissen. «Ich fördere den Sportgedanken, aber ich missioniere nicht. Der Spass und nicht die Leistung sollen im Vordergrund stehen.» Mehrere Teams von Wicor nehmen jeweils am Rapperswiler Triathlon teil. Unlängst beteiligte sich die Firma an der Aktion «Bike to work» – einen Monat lang sollten dabei möglichst viele Mitarbeitende ihren Arbeitsweg mit dem Velo zurücklegen. Franziska Tschudi hat auch schon Sitzungen kurzerhand nach draussen verlegt und die Traktanden mit den Kollegen aus der Geschäftsleitung nach einer gemeinsamen Jogging-Runde besprochen. «Gemein-

# Als Rauch und Bauch noch «in» waren

Wie sich das Bild des erfolgreichen Managers über die Jahre verändert hat.

*Der kugelrunde gütige Patron, im Stumpenqualm aus einem getäferten Büro mit Stuckdecke heraus regierend, immer einen guten Tropfen in der Schublade – es scheint ewig her, dass Chefs unter Ausdauer Sport vor allem ausufernde Businesslunchs verstanden. Im Buch «Seid umschlungen, Millionen» erinnert sich der 2011 verstorbene Banquier Hans J. Bär: «Die Mittagszeiten waren bis Ende der sechziger Jahre deutlich länger als heute. In England zogen sie sich bis zu drei Stunden hin, selbstverständlich begleitet von einem Grand cru, und es blieb nie bei einem Glas.» Klar, dass nach*

*einem derart opulenten Mahl der Nachmittag etwas kürzer getaktet war: «Die Leute erschienen häufig nur noch im Büro, um die Post zu unterschreiben. Diese Déjeuners arrosés gehörten zu den Ritualen der City. Aber auch in Zürich kam niemand auf die Idee, Süssmost zu reichen oder Mineralwasser zu trinken ...»*

*Heute sind die Lunches meist deutlich kürzer, statt US-Prime-Beef vom Wagen sind Salat und Säfte angesagt. Dem Rauchverbot an der Spitze scheint das Bauchverbot zu folgen. Qualmende Manager wie einst UBS-Präsident Nikolaus*

*Senn oder der einstige UBS-Private-Banking-Chef Rodolfo Boggi – im 21. Jahrhundert schier undenkbar. Heute sind die Sportler in Charge: Management-Performer wie SBB-Chef Andreas Meyer, der Mitte August den 4107 Meter hohen Mönch bestieg (anschliessendes Presse-treffen wahlweise auf dem Jungfraujoch oder der Kleinen Scheidegg), Combat-Jogger und CS-Chef Brady Dougan, Viertausender-Sammler und Ex-Handballer Heinz Karrer (CEO Axpo) oder der vielfache Marathon-Finisher Anton Affentranger (CEO Implenia). Athleten geben den Takt an der Spitze vor.*



**Manager der alten Garde (v.l.): Nikolaus Senn, Nicolas Hayek, Hans J. Bär. Zigarre, Bauchansatz und öfter mal ein «Déjeuner arrosé» waren normal.**

**Moderne Manager (v.l.): Heinz Karrer, Brady Dougan, Andreas Meyer, Anton Affentranger. No Smoking, gestählte Bodies, Salat und Säfte sind normal.**

same sportliche Erlebnisse verbinden», sagt sie.

Dass Laufen den Kopf freimacht, weiss Osec-Direktor Daniel Küng: «Wer im Job ständig Stress aufbaut, muss diesen wieder abbauen. Und da ist Joggen ein hervorragendes Ventil.» Küng selber joggt wöchentlich «so zwischen 35 und 45 Kilometer», spielt zweimal Squash und betreibt Stand-up-Paddling auf der Limmat – «das ist wie Pilates für Männer». Damit dürfte der Exportförderer ein Exot unter den Bewegungsfanatikern sein. Zeiteinheiten, Kilometer, Tempo: Messbarkeit ist für Manager ein wichtiges Kriterium, wenn es um Sport geht. Stephan Sigrist spricht von einem «ökonomisierten Denken» auch in der Freizeit. Yoga? Qi Gong?

Tai Chi? Fehlanzeige. «Yoga ist nicht kompetitiv und deshalb bei Männern nicht beliebt», sagt Bewegungsspezialist Thomas Frankenbach. Ausgerechnet der oberste Verbrecherjäger, Bundesanwalt Michael Lauber, schwört indes auf dieses Hobby und bestätigt damit die Ausnahme von der Regel. «Seit fünf Jahren gehe ich einmal wöchentlich ins Yoga. Es fördert das Bewusstsein für Körper und Geist und ist eine gute Möglichkeit, sich zu entspannen und sich gleichzeitig zu konzentrieren.» Vielleicht ist Lauber mit dieser Erkenntnis seinen Kollegen, die vornehmlich schwitzen und hecheln wollen, einen kleinen Schritt voraus. Denn je höher das Alter, desto schwieriger wird es, das Leistungsniveau zu hal-

ten. TUI-Suisse-Chef Martin Wittwer (51) sieht das mit dem Sport nicht mehr ganz so verbissen. «Der Geist ist noch jung, doch die Knochen werden langsam älter. Für das tägliche Training nutze ich ein lebenswürdiges schwarzes Trainingsgerät – unseren Labrador», sagt der Reiseprofi. Auch SBB-Managerin Jeannine Pilloud glaubt, dass im Sport manchmal weniger mehr ist. «Ich muss mir nichts beweisen und weiss auch, dass ich mit dem Alter sicher nicht schneller werde. Aber jedes Alter hat seine schönen Seiten. Ich setze mir dann eben auch mal kleine Zwischenziele.» ■

Roundtable mit sportlichen Top-Managern und Tortour-Teilnehmern auf der nächsten Seite.