

„Als Bergsteiger ohne Angst bist du sehr schnell tot“

Benedikt Böhm hat als Extrembergsteiger viel Erfahrung mit Risikosituationen. Wenn er gerade keine Berge im Visier hat, läuft er Ultra Trails – die gesteigerte Form des Marathons. Zwischen Management und Bergsteigen zieht er viele Parallelen.



Angst zu überwinden, ist Teil seines Lebens: Benedikt Böhm kalkuliert Risiken ganz bewusst ein, auch die geschäftlichen.

Sie haben als Speedbergsteiger eine ganze Menge Erfahrung in der Todeszone jenseits der 8000 Meter gesammelt – Sind Sie ein besonders mutiger Mensch?

Benedikt Böhm: Fangen wir es mal so an: Man kann Mut nie ohne Angst haben, die Angst gehört zum Mut dazu. Wir stellen den Mut der Angst entgegen und deswegen ist das immer ein Zusammenspiel - kein Mut ohne Angst. In meiner Kindheit war ich, im Vergleich zu meinen fünf Geschwistern, sicher eines der ängstlichsten Kinder. Da waren viele Ängste, gegen die ich ankämpfen musste. Ich wusste, das muss ich angehen, weil es mich blockierte und in meinem Dasein einschränkte. Insgesamt würde ich mich als nicht überdurchschnittlich mutig beschreiben.

An welcher Stelle ist Mut kalkulierbar und wo ist es Dummheit?

Wenn ich nur mutig bin, überlebe ich das nicht lange. Als Bergsteiger ohne Angst bist du sehr schnell tot. Wenn ich aber gegen meine Ängste nicht angehe, dann werde ich niemals große Ziele erreichen, keine Chance. Ich muss also die Ängste überwinden können.

Werden Sie unter Druck mutig oder ängstlich? Fokussiert oder kribbelig?

Das hängt wirklich sehr davon ab, in welcher Situation ich bin. Auf einem 8000er, wo ein falscher Schritt fatale Folgen haben kann oder auf geschäftlichen Terrain. Andererseits hast du oft nur diese Chance - hast dich zwei Jahre vorbereitet, vielleicht sogar zig Jahre - und musst jetzt diesen Schritt tun, damit du dein Ziel erreichst. Dafür braucht es vor allem einen lang genährten Willen der einen auch über Schwächephase trägt, das ist ein extrem schmaler Grat. Im Jahr 2009 bin ich in Pakistan auf dem Vorgipfel umgedreht auf 8026 Metern, der Hauptgipfel war auf 8046 Metern. Aber ich wusste, das ist noch so scharf und lang – und ich hatte mir geschworen, dass ich um 15:00 Uhr umdrehe... Ich bin dann auch umgedreht und habe dieses mir gesetzte Zeitlimit nicht ignoriert. Davor hatte ich noch Diskussionen mit der Freundin, die letztlich weitergegangen ist. In dem Moment hatte ich sie für ihren Mut bewundert, aber hatte insgesamt kein gutes Gefühl. Sie ist nicht mehr zurückgekommen. Sie hat ihr Leben verloren.

War das vorhersehbar?

Das Schlimmste ist: Du bist vor allem mutig, wenn du nicht weißt, dass du dich im Risiko befindest. Früher war ich mit meinen Jungs zusammen extrem mutig (auch dumm), ohne wirklich zu wissen, was wir taten. Ich bin da heute anders als mit 18. Früher habe ich Dinge gemacht, die ich heute nie mehr tun würde, weil ich gar nicht wusste, dass ich im Risiko bin. Aber ich musste diese schmerzvollen Erfahrungen durchleben, um Situationen richtig einschätzen zu können. Es gibt Regeln im Bergsteigen, die man einfach nicht überschreiten sollte. Wenn du weißt, dass du gerade riskante Dinge tust und Menschen vor deinen Augen gestorben sind, dann wird man vorsichtiger.

Viele Manager sind fasziniert vom Bergsteigen - gibt es Parallelen zwischen beruflichem Leistungsdruck und dem Sport?

Ja, sehr viele Parallelen. Vom Bergsteigen habe ich als Unternehmer und Geschäftsführer sehr profitiert. In Bezug auf das Team habe ich viel gelernt, aber auch viele andere Dinge.

Was ist ganz konkret übertragbar?

Wir sind zum Beispiel als Unternehmen führend in einem schmalen Sportsegment - und da muss man immer Risiken eingehen. Als Bergsteiger hat man ebenso Situationen, in denen jeder abrät, weiterzumachen. Auch einem Reinhold Messner hatte man dringend abgeraten, ohne künstlichen Sauerstoff auf den Mount Everest zu steigen. Der wollte es dann aber wissen. In dem Moment, wo du führst, betrittst du neues Terrain. Und du kannst nur dann führen, wenn du dich traust, neue Wege zu gehen.

Beim Bergsteigen setze ich mir Risikoschwellen, sogenannte Gates. Eine bestimmte Zeit, zu der du an einem bestimmten Ort sein musst, ansonsten funktioniert es nicht mehr und es wird zu gefährlich oder du bist einfach raus aus dem Rennen. Das gilt auch für viele Projekte – entweder schafft man es in einem gewissen Zeitrahmen oder auch nicht. Dann muss man früh genug zurückrudern und/oder zu einem späteren Zeitpunkt einen neuen Versuch wagen, ansonsten wird das Risiko zu hoch.

Zeitmanagement ist also ein Faktor und Schnelligkeit?

Eine der größten Lehren, die ich aus dem Bergsteigen gezogen habe, ist das Thema Schnelligkeit. Ich muss schnelle Entscheidungen treffen - das erwarte ich auch von meinen Leuten. Nicht ewig rummachen, eine Entscheidung treffen, auch wenn sie falsch ist. Das ist natürlich immer mit Risiko verbunden. Dennoch gilt für Bergsteiger und Unternehmer: 80 Prozent des Erfolgs ist die Vorbereitung – am Ende zählen alle Details, die man akribisch vorher vorbereitet hat. Damit kann ich mein Risiko enorm drücken aber es gibt natürlich immer ein Restrisiko...

Die Planbarkeit von Risiko klingt eher nach normalem Alltag...

In Extremsituationen lässt sich nicht immer alles planen. Am 8.163 Meter hohen Mount Manaslu, welchen ich in nur 15 Stunden vom Basecamp aus erreicht hatte, war ich nach zehn Stunden an der Schlüsselstelle. Der Wind nahm enorm zu, so dass ich wusste – so werde ich es nicht schaffen. Es war dunkel, es war kalt und ich sagte mir: Okay – hier muss ich einen anderen Weg finden. Prinzipiell ist das aufs Business übertragbar: Man muss unter Druck flexibel und kreativ sein und trotz widriger Bedingungen die Chance suchen, das Ziel zu erreichen und auf sicheres Terrain zurückzukommen. Die meisten Menschen sterben an diesen hohen Bergen im Abstieg. Umzudrehen ist immer schwieriger als weiterzumachen. Deswegen muss man dauernd abschätzen, wo man steht.

Erst kürzlich habe ich bei uns im Unternehmen ein Projekt gestoppt, weil mir das Risiko zu hoch war, obwohl wir schon investiert hatten. Mir war das zu heikel. Man kann zwar ins Risiko gehen, aber nicht so, dass ich den Eindruck habe, ein nicht abgeschlossenes Produkt zu launchen.

Und wie fühlt sich das an, ehrgeizige Ziele aufzugeben?

Das ist überhaupt keine Schande - immer wieder aufstehen, nicht aufgeben, das ist auch ein Geheimnis erfolgreicher Bergsteiger. Alle Guten da oben sind öfter gescheitert als dass sie es geschafft hätten. Sie sind eben immer bereit, zurückzugehen, um es erneut zu versuchen. Und dabei dazuzulernen. Ich glaube das erfolgreiche Menschen die Fähigkeit haben, kritisch zu reflektieren und sich immer wieder zu hinterfragen: Hey, was habe ich falsch gemacht, was muss ich korrigieren?

Fehler sind also erlaubt?

Ich bin Verfechter einer positiven Fehlerkultur: Wir brauchen Menschen, die neue Wege beschreiten. Ich kann ohne Mut nicht auswandern. Bei uns im Unternehmen gibt es einen sogenannten „Risk Award“ für diejenigen, die mutige Entscheidungen getroffen haben - auch wenn es mal schief gelaufen ist.

Sind Manager, die mutig agieren, auch im Privaten mutig?

Mut im Job ist nicht unbedingt übertragbar aufs Bergsteigen, genauso wenig ist es andersrum. Mut ist subjektiv. Andere Leute sehen mich vielleicht als mutig an - ich selbst empfinde das nicht so. Genau wie ein Seiltänzer, den ich für seinen Mut bewundere - für den ist das aber gar nichts, weil er sein Risiko und seine Fähigkeiten sehr gut einschätzen kann.

Welche Ziele haben Sie noch als Sportler?

Unendlich viele – die schaffe ich gar nicht mehr alle. Es gibt unendlich viele Berge und Herausforderungen...

Benedikt Böhm verbindet Beruf und Passion auf besonders dynamische Weise: Auf der einen Seite ist er Geschäftsführer von Dynafit, einer Marke der Oberalp Group. Auf der anderen Seite ist er Extrembergsteiger. Die Faszination Berg hat den 38-Jährigen schon früh gepackt. Der Speedbergsteiger besteigt Gipfel „by fair means“ - ohne künstlichen Sauerstoff und nur mit Hilfe von Muskelkraft und meistens auf Skiern. Als Darsteller im Doku-Film „Sieben Tage im September“ wird er Zeuge und Helfer beim großen Lawinenunglück am 8.163 Meter hohen Manaslu im Himalaya 2012. Wenige Tage später gelingt ihm am gleichen Berg die Besteigung in Rekordzeit. Über seine Erfahrungen veröffentlichte er 2014 das Buch: „Im Angesicht des Manaslu“. Im gleichen Jahr verlor er zwei enge Freunde in einer Lawine. „Ich habe gelernt, mich neben dem Ziel auch auf das Scheitern vorzubereiten.“

www.benediktboehm.de

Alle Guten da oben sind öfter gescheitert als dass sie es geschafft hätten.