



QR-Code mit dem Smartphone scannen und Video ansehen

Markus Hörwick | Mediendirektor FC Bayern München

## Die Zusammenarbeit zwischen Trainer und Medienchef

Markus Hörwick stellt in seinem Vortrag die Bedeutung der Beziehung zwischen Trainer und Medienchef heraus und erläutert die Besonderheiten im Umgang mit der heutigen Medienwelt.

Die Medien nehmen großen Einfluss auf die Arbeit des Trainers! Und teilweise auch auf den Trainer als Menschen. Das Bild, welches in der Öffentlichkeit kreiert wird, hat Relevanz und bleibt in den Köpfen der Fußballfans. Viele erinnern sich beim Namen Giovanni Trapattoni in erster Linie an seine Wutrede aus der Saison 1997/1998. An seine Titel und taktischen Feinheiten mit dem FC Bayern München können sich nur die Wenigsten erinnern.

### Der Trainer und seine Position im Klub

Für die Öffentlichkeit ist der Trainer der wichtigste Mann im Verein. Er ist der mit dem meisten täglichen Druck und in manchen Situationen auch der Einsamste. Der Trainer ist der Anführer der Mannschaft und die Mannschaft wiederum ist das Zentrum des Klubs, da sie zum größten Teil das Bild des Vereins in der Öffentlichkeit präsentiert. Der Trainer bildet das Spiegelbild seiner Mannschaft. Lebt er Werte wie Respekt im Umgang mit den Fans, aber auch den Medien vor, werden es die Spieler genauso handhaben. Wird er sein Bild und das des Klubs in der Öffentlichkeit nicht pflegen, werden es seine Spieler auch nicht tun.

In der heutigen digital vernetzten Zeit ist die Außendarstel-

lung des Vereins umso wichtiger geworden. Und die hängt in erster Linie vom Trainer, seinen Vorgaben und ihm als Vorbild für die Mannschaft ab!

### Warum der Trainer den größten Druck hat

Der Trainer kann sich nicht nur um sich selbst kümmern, wie es die Spieler tun. Er muss das Gesamtgefüge im Blick haben. Und dazu zählen neben der Mannschaft und seinem Trainerstab auch Instanzen wie der Vorstand und das Präsidium. Besonders in sportlich schwierigen Situationen ist es wichtig den Gesamtüberblick nicht zu verlieren. Denn eigentlich zählt nur eins: der sportliche Erfolg!

### Warum der Trainer der Einsamste ist

Wenn ein Trainer neu zu einem Klub kommt, kann er sich vor Freunden, Ratschlägen, Einladungen kaum retten. „Der Neue“ ist der interessanteste Mann im Klub. Irgendwann wird das weniger, die Normalität hält Einzug. Und nochmal später, wenn die Normalität zur Routine wird oder der Erfolg nachlässt, wird weniger mit als dann über den Trainer gesprochen. In diesen Momenten wird der Trainer einsam. Und das belastet.

### Ein Vertrauter als Lösung

Ein ganz wichtiger Punkt besteht darin, egal ob der Trainer in einem kleinen oder großen Klub arbeitet, dass er Vertraute um sich hat, Menschen, die loyal (aber unter vier Augen auch kritisch) sind, auf die er sich verlassen kann, die an ihn „herankommen“, mit denen er sich austauschen kann, auf deren Meinung er Wert legt. Dies sollten Personen sein, die ihn von der ersten bis zur letzten Stunde an begleitet, die in seinem Sinne mitdenken, jemanden der loyal ist und dem Trainer den Rücken frei hält. Dies wird sein Assistenztrainer sein, aber auch der Sportdirektor - oder der Medienchef!

### Die Medien - und wie sie unsere Arbeit beeinflussen

Die Medien nehmen großen Einfluss auf die Arbeit eines Trainers. Die Medien sind Bestandteil der heutigen Trainerarbeit. Sie beurteilen jeden Tag die Arbeit des Trainers, seiner Mannschaft, des Sportdirektors oder des Vorstandes. Wenige Medienvertreter haben die fachliche Kompetenz eines Fußballlehrers. Der Beruf des Trainers wird durch die Lizenzen und jahrelange Berufserfahrung erlernt. Der Trainer sieht seine Spieler fast täglich im Training und kann ihre Leistungsfähigkeit, ihre körperliche und mentale Konstitution, am besten einschätzen. Trotzdem sezieren und beurteilen Journalisten 90 Minuten als TV-Kommentatoren oder im Nachgang als Online- und Zeitungsbericht die Arbeit des Trainers. Ohne bei der Kabinenansprache dabei gewesen zu sein und ohne das Wissen, wie die Spieler taktisch vorbereitet wurden!

Beim FC Bayern München gibt es aus diesem Grunde z.B. bei Champions League Spielen, am Nachmittag vor dem Spiel ein kurzes Treffen zwischen dem TV-Kommentator und dem Trainer, in dem dieser ihn in groben Zügen schon einmal auf das Spiel vorbereitet. Denn den Kommentator hören je nach Spiel einige Millionen Zuschauer und seine Aussagen prägen das Bild und die öffentliche Meinung des Spiels. Wenn er keine Informationen hat, muss man sich nicht wundern, wenn er mit seinen Aussagen manchmal auch daneben liegt. Ein weiterer wichtiger Faktor sind die eigenen Fans: alle 75.000 Zuschauer, die samstags in die Münchner Allianz Arena kommen, sind von der Berichterstattung der vergangenen Woche beeinflusst.

Die Medienlandschaft und das Zusammenarbeiten mit ihr haben sich in den vergangenen Jahren total verändert. Vor einigen Jahren noch haben die Spieler trainiert, sind in die Kabine zum Duschen und zu den Physiotherapeuten gegangen und standen anschließend für die Medienarbeit zur Verfügung. Der Medienchef koordinierte, welcher Spieler wie viel Zeit mit den verschiedenen Zeitungen oder TV-Sendern hatte. Heute ist die Reihe derer, die die Spieler für sich haben wollen, um ein Vielfaches gewachsen. Es gibt zentrale Sponsoren- und

Merchandisingtermine, da immer häufiger neue Kataloge oder Werbekampagnen auf den Markt kommen. Zusätzlich gibt es noch die klubeigenen Medien, die Vorrang vor den Externen haben. Und dann stehen noch die Berater Schlange, da die Spieler zudem noch private Werbeverträge besitzen. Die Vereine müssen die Spieler immer öfter abstellen. In derselben Zeit ist das Ausmaß der Medien extrem gewachsen. Das Internet ist ein unendliches Medium. Es ist anonym und hat Platz für alles. Für Wichtiges, für Gerüchte und sogar für „Enten“.

Auf der einen Seite versuchen die Vereine den Informationsfluss so weit wie möglich zu kontrollieren, auf der anderen Seite wächst die Berichterstattung immens. Ein Problem, was in den kommenden Jahren noch für Unverständnis und Auseinandersetzungen auf beiden Seiten Sorgen wird.

Der Fußball war noch nie so präsent in der Öffentlichkeit wie heute! Dafür wird inzwischen zu viel Geld in diesem Bereich verdient. Umso wichtiger ist die Arbeit des Medienchefs. Je besser er ist, desto weniger müssen sich die Trainer um diesen Bereich kümmern und können sich dem Wichtigsten in ihrem Job widmen: dem Fußball und der Arbeit mit der Mannschaft!

### Der Medienchef und seine Position im Klub

Der Medienchef muss die Linie des Klubs, aber auch die Linie des Trainers in dessen täglicher Arbeit überzeugend vertreten können. Beim FC Bayern München gibt es ein unumstößliches Gesetz: zuerst der Schutz des Klubs, seiner Spieler, des Trainers und Verantwortlichen und erst wenn das gewährleistet ist, dann kommt unser Anspruch, bestmögliche Medienarbeit zu leisten.

Der Medienchef muss die Bereitschaft haben, immer für den Trainer da zu sein, wenn es notwendig ist. Unabhängig ob es ein Sonntag, Feiertag, oder Mitten in der Nacht ist. Als Medienmanager fungiert er auch als „medialer Bodyguard“, der den Trainer vor den Widrigkeiten und Angriffen der Medien schützt. Er nimmt dem Trainer einen Großteil seiner Medienarbeit ab, indem er die Termine nach ihrer Wichtigkeit einordnet, koordiniert und auch absagt. Er muss die aktuellen Themen der Öffentlichkeit kennen und den Trainer vor den Pressekonferenzen darauf vorbereiten und Hilfestellungen und Informationen geben. Der Trainer ist wohlmöglich „mit dem Kopf“ noch auf dem Trainingsplatz, doch ihm sitzen bereits Journalisten gegenüber, die Informationen herauslocken und ihre „Schlagzeile“ kreieren möchten. Und wenn man in diesen Situationen nicht vorbereitet ist, kann einem relativ leicht auch ein Satz herausrutschen, den man eigentlich nicht sagen wollte.

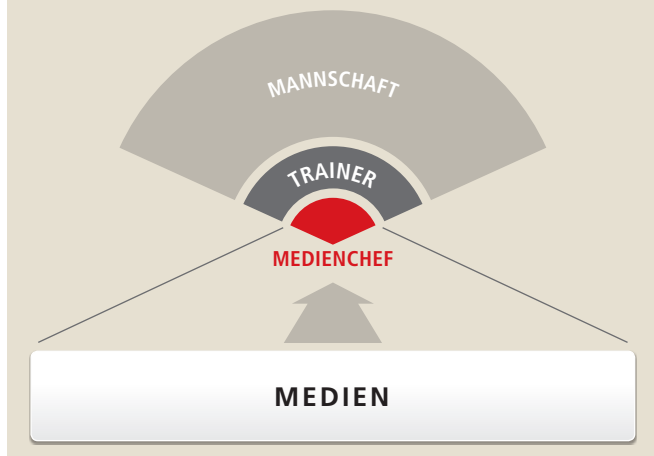
Der Medienchef muss die für den Trainer auch unangenehmen Gespräche übernehmen. Sie als Trainer dürfen niemals „beschädigt“ werden. Der Trainer sagt einem Journalisten niemals ab. Der Trainer ist unantastbar.

### Die Position des Medienchefs

Der Trainer steht vor der Mannschaft. Und allen gegenüber stehen die Medien, die gerne Informationen von jedem Klubverantwortlichen erfahren würden. Die Medien wollen ihr Produkt verkaufen. Ihr Erfolg hängt von Zeitungsauflagen und TV-Quoten ab. Und dazu werden teilweise die Trainer und auch die Mannschaft benutzt. In vielen Vereinen steht der Medienchef mit Blickrichtung zum Trainer und zur Mannschaft. Der Medienchef ist in dieser Position handlungsunfähig, da er nicht sieht, wo, was und wie die Medien in seinem „Rücken“ arbeiten.

Die richtige Position des Medienchefs ist am Trainer, an der Mannschaft und mit Blickrichtung auf die Medien. Der Medienchef muss alle Bereiche der Öffentlichkeitsarbeit unter Beobachtung haben, damit er über alles immer sofort informiert ist und mit diesen Informationen die Mannschaft und den Trainer beraten kann. Der Medienchef sollte Teil der Mannschaft sein.

## Die Position des Medienchefs



## Zusammenarbeit zwischen Trainer und Medienchef

Natürlich muss die Zusammenarbeit von Vertrauen zueinander geprägt sein. Vertrauen entsteht durch Berechenbarkeit und Nähe zueinander. Einige der wichtigsten Situationen in der Beziehung zwischen Medienchef und Trainer, aber auch zwischen Trainer und Medienchef, sind gemeinsame Interviews. In der Anfangsphase eines neuen Trainers finden einige dieser Situationen statt, da alle großen Zeitungen und TV-Sender über den „Neuen“ an Bayerns Seitenlinie berichten wollen. Man lernt sehr schnell den Trainer kennen und schafft Vertrauen aufzubauen. Der Medienchef verinnerlicht sehr schnell die Argumente und die Denkweise des Trainers über seine Art von Fußball. Auch was er intern über die Spieler denkt und wie er es extern formuliert. Wenn ich mit einem Trainer drei, vier große, ausführliche Interviews begleite habe ich das Gefühl, das ich ein fünftes „für ihn“ machen könnte, weil ich ihn und seine Gedankenwelt mittlerweile sehr gut kenne.

### Der Medienchef als „Medien-Manager“

Im Vorfeld einer Woche wird genau besprochen, welche Interviews ausgewählt werden und welches Bild des Trainers vermittelt werden kann. Der Medienchef kennt in der Regel die Reporter und berät dahingehend den Trainer in seiner Wortwahl und Körpersprache. Dabei kommt es natürlich auf den bisherigen Werdegang des Trainers und auch seine Persönlichkeit an. Einem eher noch jungen und unbekanntem Trainer kann man noch eine Bühne bieten, um sich medial darzustellen. Einen Zweiten muss man vielleicht in seinem Verhalten etwas bremsen.

Der Medienchef sollte ausgleichend auf den Trainer wirken. Durch seine Erfahrung und die nötige Routine wird er nicht mit erhöhtem Pulsschlag auf die Hektik der Medien reagieren und Hektik und Stress sogar vom Trainer und der Mannschaft fernhalten. In sportlich schwierigen Situationen sollte der Medienchef die richtigen Verantwortlichen im Verein, aber auch in der Medienwelt sofort kontaktieren, um Problemfelder vielleicht im Vorfeld schon beseitigen zu können.

Ein Medienchef kann im Klub jeden fragen und erhält Einblicke in alle Bereiche. Deswegen wird er stets über alles informiert sein. Es ist seine Aufgabe, mit diesem Wissen dem Trainer zu unterstützen.

### Die wichtigsten Medienregeln

» Nehmen Sie die Medien ernst: Die Medien gehören zum Aufgabenfeld des heutigen Trainerjobs. Der Trainer sollte versuchen bis zu einem gewissen Grad auch die Medien mitzunehmen. Während der Termine ist es wichtig, ihnen die Zeit und die Aufmerksamkeit zu widmen, die sie in dieser Situation auch verdienen. Dies zeigt Respekt und die Wertschätzung vor der Arbeit der Medien, die auch schnell merken, ob ihr Gegenüber sie ernst nimmt. Besonders durch eine adäquate Körpersprache kann dies zum Ausdruck gebracht werden. Der Trainer sollte es den Medien einfach machen, ihn zu mögen, da er auch von Sympathie lebt.

» Nehmen Sie aber das, was die Medien berichten, nicht immer so ernst: Dies steht nicht im Widerspruch zu Punkt 1, sondern betrifft den Inhalt der Nachricht und nicht die Person des Journalisten. Die Medien verfolgen nur das Ziel, ihre Auflage bzw. Quote zu erreichen. Dazu ist manchen auch jedes Mittel recht. Der Trainer muss eine deutliche Distanz zu der Berichterstattung gewinnen können, um sich zum einen nicht durch die Schlagzeilen verrückt zu machen, zum anderen aber auch, um sich intensiv auf die Arbeit mit der Mannschaft konzentrieren zu können. Der beste Trainer ist für mich der, der sich nicht von der Berichterstattung beeinflussen lässt, da er die Einschätzung, ob etwas für ihn relevantes geschrieben wurde, seinem Medienchef überlässt.

» Zeigen Sie den Medien gegenüber Respekt: Das Trainerverhalten sollte jedem im Trainerstab gegenüber respektvoll sein. Und genau denselben Umgang hat auch der Journalist

verdient. Auch er hat einen schwierigen Job: jeden Tag Informationen aus einem Verein zu bekommen, der eigentlich in Ruhe arbeiten will. Auch die Journalisten haben einen großen Druck, da die Konkurrenzsituation sehr hoch ist.

» Nehmen Sie Abstand zu den Medien: In den nötigen Situationen muss man als Trainer Abstand gewinnen. Nicht jeden Tag die Tageszeitung lesen und alle Internetportale überprüfen. Der Trainer sollte auch auf der persönlichen Ebene immer nötigen Abstand zu Journalisten wahren.

» Bevorzugen Sie niemanden: Kein Journalist darf bevorzugt werden. Das bekommen die anderen Medienvertreter sehr schnell raus und können unter Umständen enttäuscht, frustriert und verärgert darauf reagieren. Sie würden das spüren.

» Sehen Sie in jedem Interview Ihre Chance: Jedes Interview kostet Zeit. Zeit die jeder Trainer nur begrenzt hat und dementsprechend auch nutzen muss. Der Trainer kann jedes Interview aber auch nutzen, um Botschaften auszusenden. Denn das Interview werden ganz bestimmt auch die Spieler lesen. Auch über die Medien kann man mit den Spielern kommunizieren.

» Beleidigen Sie niemals einen Journalisten: Natürlich ist es besonders in sportlich schlechten Situationen schwer, sich bei unangenehmen, Fragen der Journalisten zu beherrschen. Viele Journalisten reizen oder provozieren die Trainer bewusst, um ihre Schlagzeile zu bekommen. Doch der Trainer darf sich niemals (!) zu einer unangemessenen Aussage hinreißen! Den Druck kann man besser beim Medienchef auslassen.

» Vergessen Sie „silenzio stampa“: Der Begriff stammt aus dem italienischen und sagt aus, dass die Mannschaft auch Mal über einen gewissen Zeitraum das Recht hat, sich jeglichen Aussagen der Presse gegenüber zu verschließen. Wenn Sie mal mit der Berichterstattung einer Redaktion zum wiederholten Mal nicht einverstanden sind, dann klären sie das mit dieser Redaktion. Aber bestrafen sie nicht alle anderen für das Fehlverhalten eines einzelnen. Dieser Schuß würde gewaltig nach hinten losgehen.

» Beschäftigen Sie die Medien: Jeden Tag füllen die lokalen Medien teilweise mehrere Seiten mit den aktuellen Informationen zu Ihrem Klub. Das ist gut für den Klub. Auch die Online-Portale berichten sogar mehrmals am Tag. Entweder der Verein überlässt den Medien ihrem Schicksal oder, und das wäre die empfehlenswerte Variante, man wählt die offensive Medienpolitik, indem man jeden Tag Pressekonferenzen oder -gespräche anbietet. So haben beide Seiten etwas davon: die Medienwelt kann ihre Seiten füllen und der Verein kann schon einordnen, was morgen in der Zeitung steht. <

## Die wichtigsten Medienregeln

Nehmen Sie die Medien ernst

Nehmen Sie aber das, was die Medien berichten, nicht immer so ernst

Zeigen Sie den Medien gegenüber Respekt

Nehmen Sie Abstand zu den Medien

Bevorzugen Sie niemanden

Sehen Sie in jedem Interview Ihre Chance

Beleidigen Sie niemals einen Journalisten

Beschäftigen Sie die Medien

Vergessen Sie „silenzio stampa“