ANTWORTEN IN EINEM TIEF

In der Krise: Gigi Oeri musste zum kriselnden FCB und über Trainer Gross und die Transferpolitik Rede und Antwort stehen. Nachdem der FC Basel mehr schlecht als recht durch die junge Saison stolperte, war die finanzstarke Gigi Oeri gezwungen, in verschiedenen Medien zum Krebsgang des teuersten Ensembles der Super League Stellung zu nehmen. Die mächtige Managerin wollte jedoch von einer Krise nichts wissen. Auszüge aus Blick und Basler Zeitung.

Text: **Marcus Knill** Foto: **Keystone**

1. SEQUENZ

Journalist: "Ein müdes 1:0 gegen Vaduz im Uefa-Cup, in der Meisterschaft acht Punkte Rückstand auf den FC Zürich. Steckt Ihr FC Basel in der Krise?"

Gigi Oeri: "Gegenfrage: Was ist eine Krise? Es läuft uns im Moment nicht wirklich gut, das will und kann ich nicht schönreden. Es steckt der Wurm drin, aber von einer Krise sprechen möchte ich nicht. Eine Krise haben wir in Nahost, im Zusammenhang mit Sport ist der Ausdruck Krise übertrieben."

Journalist: "Mit anderen Worten: Die Präsidentin des wichtigsten Fussball-Klubs der Schweiz will mir weismachen, es gehe ja «nur» um Sport…"

Gigi Oeri: "Sehen Sie, jetzt interpretieren Sie wieder etwas, was ich so nicht gesagt habe. Darum spreche ich so gerne mit Ihnen… Ich sage nur, dass das Wort Krise im Zusammenhang mit Sport zu oft und zu oft falsch eingesetzt wird."

Journalist: "Die Transferpolitik des FCB, für die Sie die Verantwortung tragen, wirkt in den letzten Wochen etwas unglücklich. Zuberbühler wurde mit dem wackligen Costanzo ersetzt, David Degen und Delgado überhaupt nicht."

Gigi Oeri: "Sie machen schon wieder einen Fehler. Sie vergessen nämlich, dass wir mit diesen Spielern letzte Saison acht Punkte Vorsprung verspielt haben. Unsere Krise – sehen Sie, jetzt sage ich es schon selbst – unsere Durststrecke hat mit diesen Spielern, die Sie aufzählen, begonnen."

Journalist: "Trotzdem: Werden Sie diese Abgänge ersetzen, oder stehen Sie auf dem Geldschlauch?"

Gigi Oeri: "Natürlich werden sie ersetzt. Wir haben Geld eingenommen, und wir werden es wieder investieren. Aber nicht in irgendeinen Hanswurst, da können Sie noch so drängen. Trainer Christian Gross, Scout Ruedi Zbinden und ich arbeiten ständig daran, aber es ist nicht so einfach, gute Spieler zu finden."

ANALYSE

Nach dem ersten Vorwurf und der Frage, ob sich der FCB in der Krise befinde, greift Gigi Oeri zu einer geschickten Zeitgewinnungstechnik. Sie nutzt aus der Palette von Gegenfragen die Frage nach der Definition des Begriffes Krise: "Was ist ein Krise?" Der Begriff Krise sei im Sport nicht angebracht, findet sie – dort sei lediglich der Wurm drin, im Nahen Osten hingegen könne man von einer Krise reden.

Diese Behauptung überzeugt nicht. Denn: Krise wird als Bruch, Zusammenbruch, auch als Störung definiert. Krisis (gr.) bedeutet "Wende". Auch in der Medizin. Die Chinesen sehen im Wortbild Krise die "Chance". So gesehen war das Wort Krise des Journalisten korrekt.

Zudem macht Oeri im Umgang mit dem Journalisten einen gravierenden Fehler. Sie beurteilt den Interviewer: "Sehen Sie, Sie interpretieren wieder!"

Der Journalist hat jedoch nur eine Frage gestellt (Steckt Ihr FC Basel in der Krise?). Diese Frage ist keine Interpretation. Journalisten dürfen und müssen Fragen stellen.

Es scheint, dass der Journalist – aber auch Gigi Oeri – nicht mehr genau wussten, was gefragt oder was geantwortet wurde.

Beim genaueren Überprüfen des Transkriptes lesen wir jedenfalls nirgends, dass Oeri gesagt hat, das Wort Krise werde beim Sport zu oft und falsch eingesetzt. Auch der Journalist behauptet etwas, das Oeri gar nicht erwähnt hatte.

Er meint, die Präsidentin habe weismachen wollen, es gehe nur um Sport.

Dies hatte jedoch Gigi Oeri nicht so formuliert.

Die Managerin müsste als gute Zuhörerin bei einer derartigen "Unterstellung" ihre Aussage für die Leser präzisieren, indem sie beispielsweise bewusst wiederholt: "Ich habe gesagt, …" Es lohnt sich nie, Journalisten anzugreifen. Auch noch im zweiten Teil des Interviews attackiert Oeri den Journalisten: "Sie machen schon wieder einen Fehler!"

Mit solchen schulmeisterlichen Formulierungen lässt sich medienrhetorisch nie punkten.

Im letzten Teil übernimmt Oeri das Wort Krise. Immerhin registriert sie dies und sagt es auch.

In dieser Rubrik analysiert Medienpädagoge, Kommunikationsberater und Autor Marcus Knill (knill.com und rhetorik.ch) Geschehnisse aus dem Bereich Medienrhetorik.

2. SEQUENZ	ANALYSE
Journalist: "Wir denken, an diesem Samstag haben alle Parteien – Polizei, Basel United, FCB – keine gute Figur abgegeben…" **Gigi Oeri**: "Wir haben das Bestmögliche gemacht vor dem Spiel, um Ausschreitungen zu verhindern. Es hat nicht gereicht. Man kann im Leben nicht immer alles verhindern." **Journalist:** "Sie dachten an Rücktritt?" **Gigi Oeri**: "Ich habe immer gesagt, dass ich den Club niemals im Stich lassen werde. Den Bettel hätte ich nie hingeschmissen. Ich habe gesagt, ich mache weiter, ich trage die Bussen, die ein riesiges Loch in unsere Kasse reissen werden; aber ich will nun auch Zeichen spüren." **Journalist:** "Beeinflusst der 13. Mai die Arbeit von Christian Gross?" **Gigi Oeri**: "Diese Frage muss er beantworten. Wir sind alle etwas verunsichert."	Die Antworten im baz-Interview überzeugen. Gigi Oeri wiederholt die Vorwürfe nicht. Nach der Behauptung des Journalisten "Sie haben keine gute Figur abgegeben", lenkt sie mit ihrer Antwort vorbildlich ab – ohne den Vorwurf zu übernehmen. Ein Laie hätte gewiss gesagt: "Das stimmt nicht, dass ich keine gute Figur abgegeben habe." Wer medienrhetorisch geschult ist, macht es so wie Gigi Oeri. Er negiert den Vorwurf. Laien wiederholen in der Regel die negative Aussage und verstärken sie dadurch. Die richtigen Antworttechniken scheint Gigi Oeri zu kennen. Sie formuliert nämlich die Antwort aktiv (positiv): "Wir haben das Bestmögliche gemacht …" Auf die heikle Frage, ob sie zurückzutreten gedenke, folgt eine konkrete Antwort (Politiker lieben es, bei derartigen Sondierfragen auszuweichen). Oeri antwortet eindeutig: "Ich habe immer gesagt, dass ich den Club nicht im Stich lassen werde!" Hernach verhält sich Oeri nochmals professionell, sie spricht nicht für Christian Gross. Ihre Antwort finden wir gut: "Diese Frage muss er selbst beantworten!"

Vergleichen wir die neuen Interviews mit früheren Antworten der Präsidentin des FC Basels, so sehen wir, dass Gigi Oeri medienrhetorisch unterschiedlich beurteilt werden muss.
Die Argumentationen und Rechtfertigungen nach den Krawallen überzeugten nicht immer. Gigi Oeri – im Mai 06 –, sie war seit wenigen Tagen Präsidentin des FC Basel, entschuldigte sich zuerst vor den Medien in Basel für die Krawalle bei allen Betroffenen. Sie habe sich auch telefonisch bei Sven Hotz, dem Präsidenten des FCZ, entschuldigt. Sie sagte dazumal: "Wir haben das nicht optimal im Griff gehabt am letzten Samstag."
Oeri entschuldigte sich für ihre Abwesenheit an der Medienkonferenz vom Sonntag, die sie den Spezialisten überliess. Sie zeigte sich einsichtig: "Als Präsidentin hätte ich persönlich da sein müssen." Es sei in der ganzen Aufregung etwas untergegangen, was sie nun bereue.

Gigi Oeri, Präsidentin des FC Basel.

KOMMENTAR

Nichts beschönigen und "mea culpa" war das einzig richtige Verhalten der Präsidentin des Basler Fussballclubs in dieser heiklen Situation. In krisengefährdeten Situationen gehört der Kapitän immer auf Deck!

VÖLLIG ÜBERFORDERT

Am 18. Mai dieses Jahres hingegen wirkte Gigi Oeri völlig überfordert. Die Hilflosigkeit der Präsidentin nach der glaubwürdigen Entschuldigung gab uns zu denken. Man sei wohl etwas naiv gewesen in der Planung, fand Oeri nach den Krawallen. Gleichwohl wies sie den Vorwurf zurück, nicht alles für die Sicherheit getan zu haben. Sie behauptete: "Mit den Sicherheitsexperten sind alle möglichen Szenarien durchdacht worden." Dies war aber nicht der Fall, es wurden nicht alle Szenarien durchdacht! Das Szenarium mit "Basler Ausschreitungen" wurde nicht antizipiert. Auf die Frage, wie man die Probleme künftig in den Griff bekommen könnte, wusste Oeri nichts Konkretes zu sagen.
Wir zitieren Gigi Oeris Antworten aus jener Phase: "Wir verbringen im Vorstand die meiste Zeit damit, Lösungen gegen Hooligans zu zuchen. Ich stelle dem eine hohe Prämie in Aussicht, der ein Patentrezept präsentiert."
Sie werde die Sanktionen des Verbandes akzeptieren, hoffe aber auch auf die Unterstützung aller involvierten Stellen, "vor allem auf jene des Verbandes".
Offenbar blendete die Präsidentin nach den Krawallen all das aus, was nicht sein durfte. Die Vorkommnisse bestätigten: Gitter erwiesen sich als äusserst wirksam. Für den Bau eines Zaunes hatte jedoch die Präsidentin kein Gehör: "Ich bin gegen Gitter. Gitter sind nicht das Allerweltsmittel, um des Problems Gewalt Herr zu werden", meinte Oeri, nachdem mehrere hundert Fans aus der Muttenzer Kurve ungehindert auf das Feld gestürmt waren. Das hilflose Verhalten Oeris nach der Panne ist ein Musterbeispiel, das veranschaulicht, wie Verantwortliche sich bei Beschuldigungen in Selbstschutzbehauptungen flüchten.
Damals fehlte eindeutig das Krisenmanagement. Werden Manager unverhofft in Tiefs überrascht, kommt es vielfach zum sogenannten Todstellreflex; man will die negativen Ereignisse einfach nicht wahrhaben. Unangenehmes wird verdrängt, ausgeblendet.

ERKENNTNIS

Wir müssen uns stets bewusst sein, dass in den Medien alle Aussagen gespeichert bleiben. Die Vorbereitung ist das Wichtigste. Es lohnt sich, Antwortstrategien immer gut zu überlegen, damit Aussagen langfristig übereinstimmen. Lügen, Beschönigungen, Selbstschutzbehauptungen haben bekanntlich kurze Beine. Für die Öffentlichkeit wäre es beruhigend gewesen, darauf hinzuweisen, dass bestimmte Massnahmen bereits in Vorbereitung seien, die künftig Ausschreitungen verhindern.

FAZIT

In kriselnden Situationen, aber auch in Krisensituationen gilt die bewährte Regel: Keine Interpretationen, dafür konkret sagen, was gemacht wurde oder was zur Bewältigung der krisenähnlichen Situation vorgesehen ist. Das Wichtigste: Nach der Frage – immer warten (Denkpause) – Frage klären – überlegen – Antworten planen (falls sie nicht antizipiert wurden) – erst dann reden! ■