



© Tages-Anzeiger; 27.02.2003; Seite 66

Medien

## Manager im Visier der Kamera

**Unternehmen, die etwas auf sich halten, schicken ihre Kaderleute zum Medientraining. Dort, vor der unerbittlichen Kamera, kommen gestandene Manager schon mal ins Schwitzen.**

**Von Kristina Reiss**

Schweissnasse Hände, wann hat er das zuletzt gehabt? Daniel kann sich nicht erinnern. 400 Leute hat er unter sich, Finanzbranche. Die Zeiten sind turbulent, wahrscheinlich muss er in den nächsten Monaten einige Mitarbeiter entlassen, so ist das Business. Im Moment jedoch stresst ihn die Kamera, das Scheinwerferlicht im «Cash-TV»-Studio und Trainer Roger Huber, der von ihm wissen möchte, für welches Unternehmen er arbeitet und was seine Funktion ist. An sich eine einfache Frage.

Kirsten, Führungsposition in der IT-Branche, hat sich darauf vorbereitet und spult einen nicht mehr enden wollenden Sermon ab. Später bei der Analyse müssen beide feststellen: So einfach, wie gedacht, ist das vor der Kamera nicht. Ihre englischen Fachausdrücke versteht niemand, geredet haben sie viel zu viel, selbst interessierte Zuschauer wären längst ausgestiegen. Zufrieden ist lediglich Trainer Huber, schliesslich haben seine Schüler gerade eine wichtige Lektion gelernt: «Vor der Kamera bin ich nicht so perfekt wie im Job», lautet ihre Erkenntnis. Dies zu ändern, ist Hubers Aufgabe. Seit sieben Jahren trainiert der Wirtschaftsjournalist Kaderleute für den Medienauftritt.

### Selbstkritik ist gefragt

Wer in der Gesellschaft eine Rolle spielen will, sei es in Wirtschaft, Politik, Sport oder Kultur, braucht zum Erfolg auch die Medien. Ein falsches Wort, eine unbedachte Äusserung oder ein schlecht vorbereiteter Auftritt kann das persönliche Image nachhaltig trüben. Viele Topmanager, Spitzenpolitiker und absolute Experten ihres Fachs halten sich für Naturtalente beim Medienauftritt, so Hubers Erfahrung. Die Wirklichkeit sieht jedoch deutlich anders aus. Der erste Schritt auf dem Weg zum perfekten Medienauftritt sei deshalb die Fähigkeit zur Selbstkritik - eine Eigenschaft, an der es aber vielen erfolgsverwöhnten Kaderleuten mangle.

Daniel, Kirsten und die anderen drei Teilnehmer, die heute einen Tag lang immer und immer wieder vor die Kamera müssen, haben in der Regel mit den Medien nichts zu tun. Dafür

sorgen schon ihre hauseigenen Pressestellen, die wie abwehrende Schutzschilder jede Anfrage beantworten. Wie aber soll sich der Abteilungsleiter verhalten, wenn er direkt gefragt wird, weshalb in seinem Bereich Mitarbeiter entlassen werden? Wie reagiert der Marketingleiter am besten, wenn er auf einer Messe um eine Einschätzung fürs Fernsehen gebeten wird, womöglich noch auf Englisch?

In fremde Identitäten muss bei Hubers Medientraining niemand schlüpfen. Rollenspiele gibt es nicht, stattdessen spielt man sich selbst: Zusammen mit Wirtschaftsredaktor Eckhard Baschek hat Huber im Vorfeld berufliche und private Hintergründe der Teilnehmer abgeklopft; zu zweit nehmen sie nun ihre Schüler in die Zange. «Sind Sie nicht mal in Konkurs gegangen?», fragt Baschek mit harmlos klingendem Unterton einen Teilnehmer. Dieser gerät ins Stocken. «Ähm, nein, so würde ich das nicht nennen.», lautet schliesslich die zögerliche Antwort des heute beruflich erfolgreichen Mannes. Damit jedoch befindet er sich bereits in der Defensive, aus der er sich auch in den noch verbleibenden Minuten des Interviews nicht mehr hinauszumanövrieren vermag. Dieses schnell ins Unterwürfige abgleitende Lehrer-Schüler-Verhalten ist typisch, sagt Huber später bei der Analyse. «Was habe ich euch heute morgen prophezeit», grinst er breit, «ihr werdet mir alles erzählen.» Mit oder ohne Kamera - Selbstbewusstsein ist gefragt, müssen sich die Kaderleute vom Trainer sagen lassen. «Warum hat mich niemand gefragt, für welche Sendung das Interview ist und über welches Thema ich euch befrage? Dies zu wissen, ist euer gutes Recht!»

### **Mangelware Medienarbeit**

Derweil üben sich die Teilnehmer im Statements formulieren. In wenigen Sekunden zu einem Thema Auskunft geben und die vorgegebene Zeit nicht aus den Augen zu verlieren, ist nicht so einfach. Erst recht nicht, wenn es gilt, die Balance zwischen Informations-Überfrachtung und Banalität zu finden und stets im Hinterkopf zu behalten: «Ich muss mich und meine Firma möglichst gut verkaufen.»

Wirklich professionelle Medienarbeit ist in der Schweiz noch sehr rar, beklagt Huber. Ein langsames Umdenken habe erst mit dem denkwürdigen Interview begonnen, das «10 vor 10»-Moderatorin Alenka Ambroz auf dem Höhepunkt der Swissair-Krise mit dem Vizepräsidenten des UBS-Verwaltungsrates, Alberto Togni, führte. Nach elf präzisen scharfen Fragen zum Verhalten der UBS-Führung war der Bank-Manager durch seine ungeschickten Antworten blossgestellt - ein Interview, wie es in dieser Schärfe von Schweizer Journalisten nur äusserst selten geführt wird, beruhigt der Trainer seine Teilnehmer.

### **Zum Schluss ein «böses Interview»**

Damit diese jedoch eine Ahnung davon bekommen, was es heisst, in die Mangel genommen zu werden, steht zum Schluss des Trainings noch das «böse Interview» auf dem Programm. Huber und Baschek treten dabei zu zweit auf und konfrontieren den jeweiligen Interviewten mit Recherche-Ergebnissen aus dessen Umfeld - etwa: «Sie werden von Ihren Untergebenen als ich-bezogener Yuppie gesehen, nicht fähig zur Selbstkritik.» Dass den Teilnehmern, die im Laufe des Trainings immer selbstsicherer vor die Kamera treten, ob dieser Fragen zuweilen die Luft wegbleibt, liegt meist weniger an deren Brisanz als am Überraschungseffekt über die ausgegrabenen Details. «An diese Informationen zu kommen, ist ein Kinderspiel», sagt Huber. «Es ist unglaublich, wie bereitwillig Leute über Kollegen und Bekannte plaudern.»