

CHRISTIAN GROSS

Winnertyp: Christian Gross ist der erfolgreichste Schweizer Clubtrainer der letzten Jahre. Seit 1999 ist er Chefcoach beim FC Basel, mit dem er bereits dreimal Schweizer Meister wurde. Zuvor war der 54-jährige Zürcher beim englischen Erstligisten Tottenham Hotspurs und bei GC engagiert. Gross setzt auf Psychologie und mentales Training. Gegenüber "persönlich" verrät er sein Führungsprinzip und erklärt, warum die Euro 08 für ihn ein Problem darstellt.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Katrin Walther**

Herr Gross, zuerst herzliche Gratulation zum Cupsieg. Sie sind nun neun Jahre beim FC Basel, was bedeutet Ihnen dieser Titel?

"Es ist eine grosse Herausforderung in meinem Beruf, immer wieder ein klares, wichtiges Ziel zu definieren und dann standhaft dazu zu stehen. Wenn man dann aber, wie jetzt im Cupfinal, ein solches Ziel erreicht, werden Emotionen frei. Und vor allem neue Energien, sich wieder neue Ziele zu setzen."

Was wollen Sie mit dem FCB noch erreichen?

"Erfolgreich zu sein und aus jedem Spieler eine mannschaftsdienliche Persönlichkeit zu formen und daran zu arbeiten, dass der FCB weiter Fuss fassen kann im europäischen Fussballbusiness."

Ein anderer Grossanlass, die Euro 08, steht vor der Tür. Wie werden Sie diese Zeit verbringen?

"Ferien. Ich wurde mehrfach angefragt – auch vom Schweizer Fernsehen –, ob ich mir eine Zusammenarbeit vorstellen könnte. Aber ich bin während der ganzen Saison so stark eingespannt, dass ich selber Distanz brauche oder an den Euro-Spielen als Zuschauer mitfiebern will. Die Vorbereitungen auf die neue Saison beginnen nach der Europameisterschaft."

Wie erleben Sie als Clubtrainer die Euro? Sind die Spieler besonders nervös oder bereits mit dem Kopf an einem andern Ort?

"Für mich als Clubtrainer ist die Europameisterschaft ein grosses Problem und betrifft vor allem jene Spieler, die wir zurückgeholt haben, damit sie den FCB nochmals weiterbringen. Sie erhofften sich durch dieses En-

gagement mehr Spielpraxis im eigenen Land und damit auch die Aufmerksamkeit von Köbi Kuhn. Das konditioniert sie natürlich auch für die Meisterschaft. Ich finde es aber schade, dass diese Spieler, wie Benjamin Huggel, nicht häufiger in der Nationalmannschaft zum Einsatz kommen."

Das heisst, es ist für einen Spieler viel einfacher, wenn er gar nicht für das Nationalteam aufgeboten würde ...

"Es ist einfacher, wenn sich ein Spieler ausschliesslich auf ein Ziel konzentrieren kann, da wir selbst am Anfang der Saison schon mehrere Ziele definiert haben – gleichzeitig kommt noch die Nationalmannschaft mit der Euro im eigenen Land dazu. Gerade Spieler wie Benjamin Huggel und Marco Streller sind in einem Alter, in welchem sie nicht mehr an sehr vielen Grossanlässen teilnehmen können. Gegenwärtig spüre ich bei diesen Spielern einen enormen Ehrgeiz, an der Euro mitzumachen und vor allem auch mitspielen zu können."

Inwiefern ist es für Sie als Clubtrainer ein Problem, wenn die Nationalmannschaft ein ganz anderes System spielt?

"Ein Spieler – und das ist das Ziel meiner Arbeit – muss sich in verschiedenen Spielsystemen ausdrücken können. Es liegt am Trainer, seine Spieler so einzusetzen, dass sie an den jeweiligen Positionen ihr Bestes geben können. Es ist für einen Spieler immer wieder erfrischend, wenn er einen neuen Führungsstil kennenlernt. Davon kann er nur profitieren."

Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?

"Ich arbeite sehr zielorientiert, verbunden mit Metaphern, auf die sich die Spieler abstützen können. Konkret

bedeutet dies: stetige Wiederholung der Ziele, im Umgang mit den Spielern fordernd, aber immer menschlich. Ich achte darauf, dass die jungen Menschen, mit denen ich zusammenarbeite, sich auch persönlich weiterentwickeln. Sie sollen schlussendlich mannschaftsdienliche Persönlichkeiten werden.“

In Deutschland bezeichnet man Ottmar Hitzfeld als “General”. Können Sie mit dieser militärischen Bezeichnung etwas anfangen?

“Ich glaube, eine Fussballmannschaft kann nur funktionieren, wenn einer als Kommandant auf der Brücke steht. Mit einem demokratischen Führungsprinzip gelingt dies meist nicht. Gleichzeitig bin ich der Ansicht, dass man hart, aber auch fair miteinander umgehen muss. Und loben muss man auch können, aber man muss das Lob sehr sparsam einsetzen. Wer die Spieler zu viel lobt, verwöhnt sie auch. Dies tönt vielleicht ein bisschen unlogisch, beruht aber auf Lebenserfahrung.“

Können Sie eine konkrete Situation nennen?

“Zum Beispiel den Ballverlust von Eren Derdiyok, der gegen GC in der 91. Minute zum Tor führte. Ich habe Eren klar gesagt, dass er dort einen Fehler gemacht hat. Aber ich gestehe ihm auch zu, dass er mit seinen 19 Jahren noch Fehler machen darf. Ich kritisiere ihn also zuerst und lobe ihn dann, weil er viele Situationen sehr gut gemeistert hat. Gleichzeitig sage ich ihm, dass ich weiter auf ihn baue. Eine meiner ersten Erfahrungen im Trainerberuf – das war in Wil – war, dass Lob nicht immer motivierend ist. Als Trainer muss man das Lob dosiert einsetzen. Man muss wissen, dass nicht jeder Spieler gleich reagiert. Die Spieler müssen mich nicht lieben, aber sie müssen mich mögen. Eines meiner Schlüsselwörter ist ‘Wahrnehmung’. Je bewusster ein Spieler seine Wahrnehmung erweitert, je früher er weiss, warum er trainiert, warum er sein ganzes Leben auf den Fussball ausrichtet, umso länger und erfolgreicher kann seine Karriere werden. Davon bin ich überzeugt. Aber ohne Leidenschaft geht es nicht. Das Wort heisst Leidenschaft, das heisst, für den grossen Erfolg benötigt man ein wenig Leiden. Ein Spieler darf auch nicht auf verschiedenen Hochzeiten tanzen und sollte nicht zu viele Werbeverpflichtungen eingehen. Ein erfolgreicher Spieler muss sich auf ein Ziel konzentrieren. Das heisst, es gibt auch immer wieder Ausnahmen. So hatten wir bei Tottenham David Ginola im Team, welcher fünf Werbeverträge hatte, darunter L’Oréal und Raven. Er war dennoch ein vorbildlicher Spieler, aber dies ist sehr selten.“

Welches ist Ihre momentane Erfolgsmetapher?

“Im Moment: Move to the next level.“

Sie haben verschiedentlich kritisiert, dass die Kommerzialisierung des Fussballs junge Spieler kaputt machen kann ...

“Man darf nicht vergessen: In meinem Job arbeite ich mit jungen Leuten, die am Ende ihrer Karriere immer noch jung sind. Das viele Geld, welches auch bei uns im Schweizer Fussball verdient werden kann, macht die Situation nicht einfacher. In den wenigsten Elternhäusern ist der Umgang mit Geld ein Thema, auch bei mir war dies nicht der Fall. Heute hat aber das Geld im Fussballbusiness eine sehr grosse Bedeutung.“

Etliche Ihrer Spieler verdienen mehr als Sie. Stellt dies für Sie nicht ein Problem dar?

“Mich stört das nicht, solange ich selber bestimmen kann, wie viel ich verdiene.“

Ihre Mannschaft ist multikulturell zusammengesetzt. In welcher Sprache kommuniziert man mit einem solchen Team?

“Das ist in der Tat nicht einfach. Ich versuche möglichst in einer Sprache zu kommunizieren; zurzeit ist es Englisch. Manchmal muss ich auf Französisch ausweichen, gleichzeitig spreche ich brockenweise spanisch und italienisch. Diesbezüglich haben wir in der Schweiz einen kleinen Vorteil: Wir wachsen mehrsprachig auf. Die Vermischung der Kulturen macht die Sache aber auch sehr spannend. Im Umgang mit Afrikanern beispielsweise muss man aufpassen, dass man sie nicht verletzt, vor allem nicht vor der Gruppe.“

Ist Ihnen dies auch schon passiert?

“Ja, mit Atouba und Hervé Tum. Dies sind aber die Erfahrungen, die ein Trainer machen muss. Deshalb rate ich jungen Trainern auch immer, nicht allzu hoch einzusteigen. Besser bei einem ehrgeizigen Klub in den unteren Ligen, der nicht so stark im Rampenlicht steht, als bei einem Verein in der Super League. So wird nicht jeder Fehler gleich öffentlich. Man hat genügend Zeit, um zu reflektieren und Erfahrungen zu sammeln. Erfahrung ist im Trainerberuf überhaupt etwas vom Wichtigsten.“

Sie haben erwähnt, dass viele Spieler aus den verschiedensten Kulturkreisen kommen. Gibt es da überhaupt noch so etwas wie Vereinsbindung?

“Die Identifikation ist ein Thema, das ich bei meinen Spielern immer wieder anspreche. Wenn man die Chance hat, beim FC Basel Spieler zu sein, dann muss man wissen und spüren: Das ist jener Schweizer Verein, der den grössten Zusammenhalt mit der Stadt und deren Bevölkerung hat. Die Fangemeinschaft ist enorm gross und steht in guten und schlechten Zeiten zu ihrem FCB. Diesen Virus hat in den Sechziger- und Siebzigerjahren Helmut Benthaus eingepflanzt, und dieser Virus ist immer noch aktiv. In Zürich ist das etwas anders. Da gibt es zwei rivalisierende Vereine, und der Zürcher pickt sich nur jene Highlights heraus, die ihm gerade gefallen. Dies ist sicher auch eine Ausgangslage, aber in Zürich spielt daneben Eishockey eine sehr grosse Rolle. Ich habe mich nach den Champi-

ons-League-Spielen mit GC immer wieder gefragt, wie jetzt die Stimmung in Basel wäre.“

Welchen Einfluss haben die Spielervermittler im ganzen Fussballgeschäft?

“Seit dem Bosman-Urteil Mitte der Neunziger einen sehr grossen. Es gibt gute Spielervermittler, die ihren Job ernsthaft betreiben. Leider gibt es auch andere – meiner Erfahrung nach ist das die Mehrheit –, die nur darauf aus sind, das schnelle Geld zu machen. Ein cleverer Spielervermittler kann aus einem einzelnen Spieler das Dreifache herausholen.“

Wie viele Spielervermittler rufen pro Woche an?

“Zwei bis drei. Aber die wissen mittlerweile, dass sie sich beim FCB eher an Ruedi Zbinden oder an Bernhard Heusler halten müssen und weniger an mich. Es gibt auch Trainervermittler“ (lacht).

Wer ist denn die dominierende Figur in einem Club wie dem FC Basel? Die Präsidentin, der Manager oder Sie?

“Bei uns ist ganz klar Gigi Oeri die dominierende Person. Das ist auch völlig logisch, schliesslich ist sie Besitzerin des Clubs und Präsidentin des Verwaltungsrates. Sie ist mit Bernhard Heusler und Ruedi Zbinden von hervorragenden Leuten umgeben. Je kürzer die Distanzen und Entscheidungswege sind, umso besser. Und je kleiner das Entscheidungsgremium ist, umso fruchtbarer ist es.“

Sie sind jetzt im neunten Jahr in Basel. Das ist ja eher ungewöhnlich. Haben Sie keine Lust mehr, nochmals ins Ausland zurückzukehren?

“Selbstverständlich gab es Anfragen, die waren auch mehr oder weniger konkret. Aber es ist nicht meine Art, häufig zu wechseln. Wenn ich ein Engagement bei einem Club eingehe, dann für möglichst lange. Vor allem versuche ich, die Vertragsdauer einzuhalten. Selbstverständlich kann es aber Umstände geben, die die Vereinsleitung veranlassen, einen Vertrag aufzulösen. Das ist dann etwas anderes. Meinen Verein, den FCB, zu verlassen ist für mich wirklich nicht zwingend.“

Sie können sich also vorstellen, noch viele Jahre in Basel zu bleiben?

“Natürlich kann ich mir das vorstellen. In meinem Geschäft ist es sehr wichtig, sich auf die Ziele zu konzentrieren. Was nachher ist, das kommt eben später. Im Fussballbusiness ist das Timing noch schwieriger als in anderen Wirtschaftszweigen.“

Im Prinzip geht es im Fussball darum, möglichst schnell Erfolg zu haben.

“Richtig. Deswegen müssen bei Vertragsabschluss auch alle Voraussetzungen stimmen. Ich hatte vor vielen Jah-

ren ein Gespräch mit dem Schalke-Manager und merkte, dass der gar nicht richtig wusste, wer ich eigentlich bin. Dies ist keine gute Voraussetzung für einen neuen Arbeitsvertrag.“

War Ihre Entlassung für Sie beim englischen Erstliga-Verein Tottenham Hotspurs ein Schock-Erlebnis?

“Nein, als Schock würde ich dies nicht bezeichnen. Aber ich konnte in England viele Erfahrungen sammeln, auch gute. Ich wäre gerne länger in England geblieben, weil der Fussball dort einen viel grösseren Stellenwert hat als bei uns. Ich habe wahrscheinlich zu schnell Ja gesagt, ohne mich ausführlich über Tottenham zu informieren. Ich war vorher fünf Jahre beim FC Wil. Ohne dessen Erfolg wäre ich nicht zu GC gekommen. In den viereinhalb Jahren mit GC war ich auch erfolgreich. Bei Tottenham habe ich gelernt, wie schwierig es ist, eine Mannschaft im Lauf der Saison zu übernehmen, ohne wirklich einen Bezug zum Team zu haben. Kürzlich stand im Independent ein Beitrag zum zehnjährigen Jubiläum meiner Entlassung. Da hat man sehr positiv über meine Zeit gesprochen; immerhin habe ich dem Verein geholfen, nicht abzusteuern. Viele Fans sind damals zu mir gekommen und haben mit Arbeitsverweigerung gedroht, sollten wir absteigen. Dies wäre in der Schweiz undenkbar, gleichzeitig hat man als Trainer auch plötzlich eine grosse Verantwortung. Heute verfolge ich mit grossem Interesse, wie Roy Hodgson mit Fulham vor der gleichen Aufgabe steht wie ich vor zehn Jahren.“

Mit Jürgen Klinsmann hatten Sie bei Tottenham eine Diva in der Mannschaft ...

“Klinsmann und ich sind durch den gleichen Vermittler, den Berner Anwalt Andreas Gross, nach England gekommen. Das Problem war, dass Klinsmann unbedingt Spielpraxis benötigte, um nochmals an der Weltmeisterschaft 1998 zu spielen. Ich hingegen spürte, dass er für die Mannschaft nicht mehr sehr viel brachte. Dadurch kam es zum Konflikt. Es gab ein berühmtes Bild, als Clubpräsident Sir Alan Sugar sein Auto mit Klinsmanns Trikot putzte. Heute habe ich mit Klinsmann keine Probleme mehr, er hat mich zu seinem Abschiedsspiel in Stuttgart eingeladen, ein grandioser Abend.“

Wie beurteilen Sie eigentlich Köbi Kuhn? Kann man sich als Trainer mental nochmals aufrichten, wenn man so in der öffentlichen und medialen Kritik steht wie er?

“Man darf den Stab über Köbi Kuhn nicht brechen. Dies wäre falsch und sicher der wohl unpassendste Zeitpunkt. Dass ein Trainer nach der vierten Niederlage hintereinander kritisiert wird, ist in unserem Business Usus. Dass Köbi Kuhn ein hervorragender Coach ist, hat er nun wirklich mehrfach bewiesen – ohne die beiden erfolgreichen Barragespiele gegen die Türkei wäre die Schweiz gar nicht an die WM gekommen. Damals hat er

alles richtig gemacht. Ich drücke Köbi die Daumen für die EM und bin auch der festen Überzeugung, dass die Schweiz dort eine sehr gute Rolle spielen kann. Es wäre falsch, jetzt schwarzzumalen; bei den Testspielen haben gestandene Spieler gefehlt. Mit den Jungen macht Köbi Kuhn jetzt eigentlich schon Aufbauarbeit für seinen Nachfolger Ottmar Hitzfeld.”

Wie kann sich ein Trainer, auf den von allen Seiten eingepöbeln wird, überhaupt noch selbst motivieren?

“Es braucht einen hohen eigenen Antrieb und eigene Motivation. Gleichzeitig dürfen keine Selbstzweifel aufkommen. Als Trainer muss man lesen, was in den Zeitungen steht, gleichzeitig darf man sich dadurch nicht von seinem Weg abbringen lassen. Am besten ist es, den nächsten Match zu gewinnen. Dies ist eigentlich das einfachste Rezept.”

Sie wurden verschiedentlich als Nati-Trainer vorgeschlagen.

Wäre dies für Sie eine spätere Karriereoption?

“Ich habe die Ausbildung zum Trainer in der Schweiz gemacht, für mich wäre es eine grosse Ehre, eines Tages dieses Amt auszuüben.”

Was war der absolute Höhepunkt Ihrer Karriere?

“Es gibt mehrere. Der erste Aufstieg mit dem FC Wil von der ersten Liga in die Nationalliga B, der erste Titel mit GC, die Champions League mit GC und mit dem FCB. Aber auch der Wechsel zu Tottenham. Ich bin jetzt 20 Jahre im Trainerbusiness und war noch nie schlechter als im vierten Rang platziert; ausser bei Tottenham, wo wir gegen den Abstieg kämpften. Ich halte mich an mein Motto, frei nach dem früheren US-Präsidenten Teddy Roosevelt: ‘Was interessiert mich die Grauzone, wo man weder auf- noch absteigen kann und wo sich kein Mensch dafür interessiert.’ Ich will immer an jenen Orten wirken, wo man etwas gewinnen oder etwas verhindern kann. Und dann kommen auch die Leute. Diese kommen nämlich nicht, wenn es um nichts geht. Ich war selber ein leidenschaftlicher Spieler, und jetzt bin ich ein leidenschaftlicher Trainer. Ich kann mich an keinen Tag erinnern, an welchem ich nicht gerne auf den Trainingsplatz gegangen wäre. Egal, wie die Kritiken waren. Der Tiefpunkt meiner Karriere war natürlich die Entlassung in Tottenham. Auch wenn die sehr korrekt ablief. Sir Alan Sugar hat mich zu sich gerufen und hat mir – bevor er mich entlassen hat – in die Augen geguckt. Dies hat mich sehr beeindruckt. Mein berufliches Leben war bis anhin wunderbar. Und es ist natürlich noch schöner und noch besser, wenn man gewinnt.”

Wie endet die Saison?

“Ich hoffe doch mit Gold und Silber. Silber für den Sieg im Cupfinal gegen Bellinzona, da dieser Pokal diese Farbe besitzt, Gold für die Meisterschaft, die im Mai been-

det sein wird. Ich habe dieses Ziel auch meinen Spielern bereits vor dem Meisterschaftsstart durchgegeben. Um dies symbolisch zu unterstreichen, habe ich jedem von ihnen vor dem ersten Spiel meine Visitenkarte überreicht.”

Eine Frage drängt sich auf: Wer wird eigentlich Europameister?

“Es kommen viele in Frage, aber ich denke, Frankreich holt den Titel.”

Und wie wird die Schweiz an der Euro abschneiden?

“Positiv, sie wird mindestens die Viertelfinals erreichen.”