

Unverkäufliche Leseprobe aus:

**Katja Kraus**

**Macht**

Geschichten von Erfolg und Scheitern

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung von Text und Bildern, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

© S. Fischer Verlag GmbH, Frankfurt am Main

# Inhalt

Vorwort 7

Die Erkenntnis 17

Der Antrieb 21

An der Spitze 40

Machtausübung 80

Die Auflösung 134

Der Tag X 177

Das Leben danach 200

Die Gesprächspartner 247

Danksagung 251

# Die Erkenntnis

»Die Ära Hoffmann/Kraus ist beendet!«

Hamburger Abendblatt

Der Moment, in dem eine fehlende Tube Zahnpasta eine besondere Bedeutung in meinem Leben bekam, war ein kalter, spätwinterlicher Märzabend. Am Tag vorher erreichte mich die nach monatelangem Zerren erwartete Nachricht, dass mein auslaufender Vertrag nicht verlängert werden sollte. Der Aufsichtsrat hatte sich nach einer endlosen Sitzungsreihe auf eine endgültige Abstimmung geeinigt und dabei ein Votum erzielt, das mehrheitlich zu meinen Gunsten ausfiel, allerdings die erforderliche Satzungsmehrheit verfehlte. Die ebenso schnöde wie erfolversprechende Formel der reinen Fußballlehre lautet: am Ende ein Tor mehr schießen als der Gegner. Sie sollte in diesem Fall nicht ausreichen. Das Ergebnis stand fest. Mit 7:5 Stimmen war das Spiel verlorengegangen. Eine karge Nachricht, lakonisch überbracht nach einem gewöhnlichen Bundesligaspiel. Einem Spiel, das ebenfalls verloren ging, weil der Gegner, Mainz 05, ein Tor mehr geschossen hatte. Und doch blieb die Erschütterung an diesem Tag aus. Acht Jahre und zwei Tage lang bin ich bis dahin Vorstand für Marketing und Kommunikation des Hamburger SV gewesen. Meine Aufgabe war es, aus einem traditionsreichen Fußballverein eine moderne, »emotionale Marke« zu machen. Die Attraktivität zu erhöhen, Vermarktungsergebnisse zu steigern. Und dabei die kommerziellen Anforderun-

gen eines wettbewerbsorientierten Wirtschaftsunternehmens mit den Eigentümlichkeiten eines Sportvereins in Einklang zu bringen. Vor allem aber war es mir eine Herzensangelegenheit. Doch besonders in den letzten beiden Jahren hatten die Vereinspolitik, das Ringen um den richtigen Weg, die internen Diskussionen um Bewahren und Entwickeln überhandgenommen.

Der Abend der Entscheidung endete wie viele jener Tage zuvor bei einem Glas Wein gemeinsam mit denjenigen, die weiterhin kämpferisch, den Fakten trotzend, nach Lösungen suchten, das Spiel zu drehen. Ich war müde. Nicht geschockt von der Brachialität der Nachricht, nicht verletzt von der darin liegenden Missachtung, nicht mal aufgewühlt von Adrenalin. Zu jedem anderen Ereignis der vorausgegangenen acht Jahre habe ich in diesen Situationen eine Strategie zu entwickeln versucht, Szenarien entworfen, Erklärungen und Sprachregelungen gefunden. In dem Moment, der mich am persönlichsten betraf, war ich einfach zu müde. Wortlos.

Am nächsten Tag fuhr ich ins Büro, um den Mitarbeitern zu sagen, was die Hamburger Zeitungen schon großflächig verkündeten: »Die Ära Hoffmann / Kraus ist beendet!«

Nach einer aufgewühlten Versammlung war die stumme Fassungslosigkeit, die unsere Büroräume ausfüllte, unerträglich für mich geworden. Wie so oft in Ausnahmesituationen wollte ich auch diesmal zunächst mit mir allein einen Umgang mit der Erkenntnis finden, die mich nun nach und nach mit ihrer ganzen Kraft erreichte. Ich fuhr an die Ostsee.

Der Wintergarten des kleinen Hotels in einem vergessenen Dorf in Mecklenburg-Vorpommern war auf eine romantische Weise einsam. In den vergangenen Jahren bin ich häufig an diesem Ort gewesen. Meistens mit Kollegen, in kleinen und größeren Gruppen, um Zukunftsperspektiven festzulegen, Konzepte zu entwickeln, Teamgeist zu stärken. Vor allem um die Rahmenbedingungen zu schaffen für das Ziel, das über allem stand: die Erhöhung der Wahrscheinlichkeit des sportlichen

Erfolges. Gewonnene Bundesligaspiele. Ein Tor mehr als der Gegner, möglichst oft.

Die Bedächtigkeit der Szenerie, die Stille des Sees waren effektvolle Kontraste zum überdrehten Alltag des Fußballgeschäfts. In den vorausgegangenen Monaten war es mir immer schwerer geworden, die Getriebenheit als Normalität zu akzeptieren. Ich zweifelte zunehmend daran, ob diese Aufgabe mir und ich der Aufgabe imstande bin weiterhin zu geben, was wir einander für Jahre gegeben hatten. Immer wieder in den vergangenen Jahren gab es diese Tage des Haderns mit den Irrationalitäten der Branche, den unzähligen Einflussfaktoren, der stetigen Selbstüberhöhung und den Erfordernissen des Machterhaltes. Wie alle Menschen in Positionen, die eine erhebliche Entscheidungsgeschwindigkeit fordern und deren Beurteilung durch die Öffentlichkeit mindestens gleichermaßen die Handlungsoptionen bestimmt wie die inhaltliche Überzeugung, habe ich die Abnutzungserscheinungen längst gespürt. Und doch gab es immer Kräfte, die schwerer wogen. Die Bindung an liebgewonnene Menschen und eine prägende Aufgabe. Das wohlige Gefühl der eigenen Bedeutung für die Sache. Die Sicherheit, die berechenbare Herausforderungen, ein bekanntes Umfeld und etablierte Strukturen bieten. Der Status einer Position mit erheblicher Entscheidungskompetenz. Die Attraktivität, die eine öffentlich begleitete Funktion mit all ihren Vorzügen ausmacht. Insbesondere in guten Zeiten. Aber vor allem die Angst davor, dass es vielleicht keine Aufgabe mehr geben wird, die mich auf diese Weise ausfüllt, die ich in ähnlicher Weise auszufüllen imstande bin.

Die rührende Umtriebigkeit, mit der sich das Restaurantpersonal um die Betreuung des einzigen Gastes mühte, machte mich glauben, die Last, die ich gerade in ihren idyllisch katastrophenfremden Ort gebracht hatte, war für alle Anwesenden fühlbar. Nachdem die umliegenden Tische zum Frühstück gedeckt, die Serviettenkränze zum wiederholten Mal in die rich-

tige Stellung geschoben waren, folgte ich der stillen Aufforderung und verabschiedete mich.

Auf dem Weg zu meinem Zimmer war aus dem ruhigen Ort ein verlassener geworden. Der Gasthof inzwischen verschlossen, andere Gäste hatte ich an diesem Montagabend nicht gesehen. Wie so oft in Situationen emotionaler Aufruhr suchte ich Linderung in Musik. Kurz nachdem ich mich, von Leonard Cohen einfühlsam dramatisch begleitet, in meinen Gedanken verloren hatte, holte mich ein unbarmherziges Hämmern an meiner Zimmerwand in die Welt zurück. Die Vehemenz dieses unerwarteten Aufbegehrens gegen die störende Musik schreckte mich auf, wie ein beim Schummeln ertapptes Kind. Ich nahm den iPod aus dem Verstärker und kehrte in die Stille zurück. Schlaf war unvorstellbar, bei der Schwere meines Kopfes, also versuchte ich mich stattdessen mit Ritualen zu beruhigen. Ich ging dazu ins Bad, wegen der ungeplanten Übernachtungsflucht nur unzulänglich ausgestattet, und bemerkte das Fehlen der Zahnpasta in meinem Notkosmetikfundus. An anderen Abenden wäre eine solche Entdeckung ärgerlich gewesen, an diesem warf sie mich aus der mühevoll gehaltenen Bahn.

Das Personal hatte das Haus lange schon sich selbst überlassen, nur die unsichtbaren Leonard-Cohen-Gegner konnten mir aus dieser Lage helfen. Ich klopfte an die Tür des Nachbarzimmers. Laut, über meine Scham hinweg. Doch die Tür blieb verschlossen. Dahinter wohnten Menschen, die ich nicht kannte und die ihrerseits nicht ahnen konnten, dass sich für mich in ihrem Zimmer die stille Aggression, die Unerreichbarkeit des Gegenübers, die unterdrückten Kränkungen der vergangenen Wochen versammelten. Dass die jahrelang von mir geforderte Lautstärke hier jäh unterbrochen wurde. Die Tür blieb verschlossen. Und öffnete damit alle Schleusen.

# Der Antrieb

»Wenn ich alles richtig mache, bin ich vorn.«

Sven Hannawald

Bei der Bestellung der zweiten Portion Pommes frites in einem Hamburger Nobelhotel gelingt es ihm nicht mehr, die Ausschweifung unkommentiert zu lassen. Zu lange schon ist sich Sven Hannawald der aufmerksamen Beobachtung seiner Essgewohnheiten bewusst. Wenn er über das Thema spricht, das ihn in seiner Karriere so konsequent begleitete wie die Vierschanzentournee, schleicht sich ein Schatten in sein strahlendes Jedermanns-Lieblingsgesicht. Dass die professionelle Umsicht in seinem Essverhalten als Magersucht missverstanden wurde, hat ihn immer irritiert und geärgert. Euphorisch wurde er für seinen historischen Triumph gefeiert, als er als erster Springer alle vier Wettbewerbe einer Tournee gewann. Dass manche Menschen semantisch nicht unterscheiden können zwischen dem Gesamtsieger der Vierschanzentournee, den es in jedem Jahr gibt, und seinem einzigartigen Erfolg, kränkt ihn. Schließlich ist es das, »was am Ende stehenbleibt, wofür man all das macht«. Oder eben Selbstverständliches nicht macht. Wie essen. Jetzt, da lange schon nicht mehr jedes Gramm weniger an seinem Körper die Sprungweite erhöht, die am Ende über seinen Seelenfrieden entscheidet, empfindet er Erleichterung. Es ist diese Sehnsucht nach der inneren Zufriedenheit, nach der Erfüllung des eigenen Anspruchs, die ihn zu einem Superstar gemacht hat. Und zum Getriebenen. Für Athleten

sind Erfolg und Misserfolg am unmittelbarsten messbar. Gewinnen oder verlieren, Held oder Versager unterscheidet sich in Hundertstelsekunden, Millimetern oder eben Gramm.

Das Gespräch mit Sven Hannawald ist mir durch meine eigene Zeit als Fußballtorhüterin auf eine besondere Weise vertraut. Es gibt ein intimes Verständnis zwischen Sportlern, insbesondere denjenigen, die für ihre Leistung allein aus sich heraus Verantwortung tragen. Die keine äußeren Umstände als Erklärung finden für den zu kurzen Sprung oder das haltbare Gegentor. Die Offensichtlichkeit jeder Blöße ist Antrieb und Bedrohung zugleich. Die Überzeugung: »Wenn ich alles richtig mache, bin ich vorn« kehrt sich auf ungnädigste Weise um und lässt keine Linderung durch die Erklärung der Bedingungen zu. Es ist der eigene Anspruch, der den Maßstab setzt, der verhängnisvolle Glaube an die Hoheit über die eigene Leistung.

Sven Hannawald hat immer versucht, den perfekten Sprung zu springen. Als Kind hat er geweint, wenn ihm nicht der weiteste Satz gelungen ist. Heute zeigt er seinem Manager stolz ein Foto von einem Fußballspiel, bei dem er gerade drei Tore geschossen hat. Sein Verein spielt in der Kreisliga, die lokale Zeitung berichtete darüber. Fußball ist sein Hobby. Sein Beruf ist es jetzt, Autorennen zu fahren. Wenn er verliert, weint er nicht mehr. Dazu gewinnt er zu selten. Aber er hat wieder einen Inhalt, der ihm hilft, mit der Vergangenheit abzuschließen. Nach seinem letzten Sprung versuchte er als TV-Kommentator eine neue Rolle in seiner vertrauten Welt zu finden. Das hat nicht funktioniert. Weil er nicht funktionierte. Als Beobachter am Rande der eigenen Leidenschaft zu stehen, in Sichtweite der selbstgewählten Leerstelle, das hat er nicht ausgehalten.

Erst seit er im Motorsport eine neue Aufgabe fand, traut er sich wieder an die Schanze. Seit er eine Vorstellung davon hat, sein Auto auf eine ähnliche Weise zu beherrschen, wie es ihm mit seinem Sprungski von klein auf selbstverständlich war, empfindet er wieder Sinn und Lebensfreude. Vielleicht sogar eine



ganz neue Form der Lebensfreude, eine, die ihn befreit vom Druck der eigenen Verantwortlichkeit. Und er hat jetzt verstanden, was seine Faszination ist: Das Adrenalin, das seinen Körper auf eine einzigartige Weise ausfüllt, ihn eins mit dem umkämpften Partner sein lässt, das spürt er auf der Rennstrecke auf eine Weise, wie er es bis dahin nur auf der Schanze zu spüren vermochte.

Sein Perfektionismus hat Sven Hannawald zum besten deutschen Skispringer aller Zeiten werden lassen. Der Preis war seine Gesundheit. Zu seiner Burnout- Erkrankung hat er sich öffentlich bekannt, weil er »keine Schwäche darin sieht, dazu zu stehen, dass ein glamouröses Leben auch seine Schattenseiten hat«. Aber er mag nicht darauf reduziert sein, in der Nachbetrachtung seiner Karriere zur Symbolfigur der Salonfähigkeit psychischer Erkrankungen gemacht zu werden.

Die Bereitschaft, für den Erfolg einen Preis zu zahlen, der über das natürliche Quantum dessen, was das Leben an jedem Tag an Handel verlangt, hinausgeht, ist vielleicht der kleinste gemeinsame Nenner der Erfolgreichen.

In einer Zeit, in der nur noch die Wenigsten in ein Amt hineingeboren werden, liegt selbst den aufsehenerregenden Karrieren meist kein klarer Plan zugrunde. Kaum einer meiner Gesprächspartner hat seinen unvermeidlichen Erfolg schon im Kindesalter verkündet. Sie wollten einfach ihre Traumrolle tanzen, eine Idee verwirklichen oder gleich die ganze Welt verändern und waren dafür bereit, geschundene Körper, ermüdende »Wahlkampf-Tingeltouren«, den Verlust der Privatheit, Bindungslosigkeit und auch das Scheitern in Kauf zu nehmen. Das Bewusstsein, Grenzen zu überschreiten, tritt dabei fraglos hinter den eigenen Anspruch zurück und bleibt oft lange, manchmal ganz und gar unbemerkt. Doch wird der Preis gezahlt für das Versprechen auf ein Ziel, eine Beförderung, eine Medaille, einen Wahlsieg? Oder auf die Erfüllung des Versprechens? In welchen Momenten findet die Belohnung statt?

Bei seinem Lauf zur Eckfahne, nachdem der Ball im Tor zapelte, habe er für vier oder fünf Sekunden uneingeschränktes Glück empfunden, schildert der ehemalige Fußball-Nationalspieler Thomas Hitzlsperger ergriffen seine ganz persönliche Belohnung. Die Szene, die er als kleiner Junge nächtelang geträumt, auf der Straße im verschwitzten Nickipulli tausendfach vorgespielt hatte. Das entscheidende Tor im entscheidenden Spiel. Der Treffer, der den VfB Stuttgart 2007 am letzten Spieltag der Bundesligasaison zum Deutschen Meister machte. Eine tollkühne Bolzplatzphantasie und deren spektakuläre Verwirklichung.

Er schaut sich die Aufnahmen heute noch manchmal an. Die vom Tor, dem Jubel und den Momenten danach. Doch das Gefühl kommt nicht zurück. Das bedauert er. Aber er erinnert sich daran, dass er diesen Tag als Belohnung empfunden hat. Dass alles Erfüllung fand, in einem beherzten Schuss auf das Cottbusser Tor. Alles, was er vermeintlich geopfert hat, in seiner Jugend als angehender Fußballprofi. Partys mit Klassenkameraden, sommerlange Interrailreisen, Schulhofturteilen und exzellente Mathenoten. Vermisst hat er all das damals nicht. Er wollte einfach Fußball spielen, besser als andere und besser auch als er selbst.

Lange war der Perfektionismus sein Freund. Sein innerer Ansporn, sein strengster Trainer. Mit achtzehn Jahren ging er nach England, angezogen von der rauen Ehrlichkeit des Kick-and-Rush-Fußballs. Diese britischen Jahre beschreibt er als einen Rausch: die ersten Profieinsätze; die Premiere-League, das begehrenswerteste Anstellungsverhältnis für einen Berufsfußballspieler; Berufung zur Deutschen Jugendnationalmannschaft; der besondere Status, schon als Jungprofi aus dem Ausland eingeflogen zu werden; die ersten aufmerksamen Zeitungsberichte; die ständigen Besuche von bewundernden Freunden aus Deutschland.

Er stockt jetzt, nach jedem einzelnen Satz, so, als würde er sich beim Aufzählen nachträglich vor jeder Station und vor sei-

nem eigenen Mut verbeugen wollen. Vor der ambitionierten Neugierde, die ihn in die Fremde hat ziehen lassen, heraus aus der beschaulichen Provinz und der behüteten Großfamilienidylle mit den sechs Geschwistern. Heute, da ihm alles so viel mehr Kraft und Opfer abverlangt, wirkt er beim Erzählen dieser lebensleichten Phase so leuchtend, als fabuliere der kleine Thomas von damals über seinen Traum von der ruhmreichen Profilaufbahn.

Thomas Hitzlsperger hat sich nicht ausgeruht auf seiner aufsehererregenden Leistung im Teenageralter. Er hat sich nicht bremsen lassen durch die Bejubelungen seines Umfeldes, das ihn schon früh an der Spitze sah. Auch die Verlockungen der Popularität konnten ihn nicht ablenken. Er wollte besser werden, der Beste sein. »Ich habe immer wieder die Geschichten gehört, von David Beckham, der nach dem Training noch stundenlang Freistöße übt, obwohl er längst ein Superstar ist.« Also hat er auch Freistöße geschossen. Schüsse, die ihn zum nächsten Verein, einem Top-Club, bringen sollten, und in die Nationalmannschaft. Es gab immer noch eine Station weiter oben. Ein gewonnenes Spiel war gut, »aber zufrieden war ich erst, wenn ich ein Tor geschossen oder das Spiel maßgeblich beeinflusst hatte«. Der Druck, sagt er leise, sei immer aus ihm selbst heraus entstanden.

Sven Hannawald spricht auch über widrige Phasen und kalte Winter in gleichbleibender Lautstärke und ohne hörbare Nachdenklichkeit. Er ist überhaupt ein extrem entspannter Gesprächspartner. Keine Vorsicht, kein Argwohn hemmen ihn beim geteilten Blick auf seine außergewöhnliche Sportlerlaufbahn. Das Urteil der Öffentlichkeit hat er nie gefürchtet, dazu weiß er zu genau, dass die Menschen ihm wohlgesonnen sind. Selbst unter Journalisten gibt es viele »kleine Hannawald-Fans«. Er macht es ihnen auch leicht. Während unseres Gesprächs nimmt er kurz einen Anruf an. Der Termin für ein Fotoshooting am nächsten Tag soll um zwei Stunden, auf 7 Uhr früh-

morgens, vorverlegt werden. Wegen des besseren Lichtes. Sven Hannawald hört kurz zu, lässt sich überzeugen und kündigt sein pünktliches Erscheinen so umgänglich an, als sei die Verlegung seine Idee gewesen. Frühstück, sagt er der Frau am anderen Ende der Leitung, nein danke, das brauche er um diese Zeit noch nicht. Er hält Konzilianz nicht für seine professionelle Pflicht, sondern für eine Selbstverständlichkeit. »Diejenigen, die Ärger mit Leuten haben, sind immer die, die Leuten Ärger machen.« Dazu will er nicht gehören.

Die unzähligen Zeitungsartikel, die es über ihn gab, hat er allesamt gesammelt, aber seither noch nicht angesehen. Aus Zeitgründen. Gelesen hat er sie ohnehin selten. Sein Image zu gestalten, sich immer wieder neu zu erfinden, wie es für viele Künstler und Kunstfiguren ein stetiges Trachten ist, das brauchte es für ihn nicht.

Sven Hannawald hat es dennoch genossen, auf der Schanze zu stehen und mitzuerleben, wie clevere TV-Manager aus einer seit Jahrzehnten verbindenden deutschen Familienfeiertags-Veranstaltung ein Medienereignis gemacht haben. Wie sich Zeitungsseiten und Zuschauerraum synchron füllten und aus einer Gruppe von Athleten, Kontrahenten und Kameraden eine Boygroup wurde, deren »Shining Star« er war. Die Skispringer haben diese Entwicklung damals gern mitgenommen, die Aufmerksamkeit hat ihnen Fans, Sponsoren und Geld gebracht, »aber mit der Realität hatte das natürlich nichts zu tun«. Er hat es als Teil seines Jobs verstanden. Nachdem er erstmal seinen Sport als Job verstanden hatte. Wenn er sagt, »man hört als erwachsener Sportler mit einem anderen Verhältnis zu seinem Sport auf, als man als Junge damit anfängt«, drückt er die Anerkennung all der Kräfte aus, die zu wirken beginnen, wenn Talent und Leistung sich über die Masse erheben. Aber er erklärt zugleich die Entzauberung, die Entfernung vom Ursprünglichen. Auch von der reinen Freude am gelungenen Sprung.

Zum Genuss oder zum Glücksempfinden bleibt oft keine Zeit, weil selbst der Erfolg nach einer Erklärung verlangt, nach