



Interview mit Claudius Schäfer, CEO, Swiss Football League


Waren die letzten 15 Monate die anstrengendsten, seit Sie 2012 als CEO der Swiss Football League begonnen haben?

Würde ich etwas anderes behaupten, wäre dies gelogen. Die vergangenen Monate waren unglaublich anstrengend. Ich kann mich noch daran erinnern, als das Thema rund um Covid-19 vor über einem Jahr aufkam. Während eines Meetings in Zürich wurde ich von unserem Medienchef kontaktiert und darüber informiert, dass das BAG über mögliche Massnahmen diskutiert und dass dies Auswirkungen auf den Fussballbetrieb in der Schweiz haben könnte. Obwohl wir uns anschliessend sehr schnell organisiert haben, kamen sehr anspruchsvolle Monate auf uns zu. Ein gewisser Anstrengungspegel ist in einem derart dynamischen, hoch emotionalen und ständig unter medialer Beobachtung stehenden Geschäft wie dem Fussball immer vorhanden. So wie in den letzten Monaten haben wir dies aber noch nie erlebt.

Ständig wurden wir mit völlig neuen Situationen und Ausgangslagen konfrontiert, für die es zusammen mit den 20 Klubs neue Lösungen zu finden galt. Eine im Nachhinein wohl richtige Entscheidung war, dass die Saison fortgesetzt wurde. Die im Herbst beschlossene Öffnung liess uns alle aufatmen und der Spielbetrieb konnte, mit zwei Drittel der Zuschauerkapazität, wieder aufgenommen werden. Nach lediglich einem Spiel war alles wieder vorbei. Nun spielen wir seit rund einer Saison Geisterspiele. Noch vor zwei Jahren hätte kaum jemand gedacht, dass so etwas möglich ist. Für die Zukunft und für die Spiele ab dem Sommer 2021 sind wir jedoch alle vorsichtig optimistisch.

Gibt es nach über einem Jahr Pandemie erste Lehren, die Sie für die Weiterentwicklung des Fussballs ziehen können?

Die Zeit wird kommen, in welcher wir die vergangenen Monate reflektieren müssen. Tatsächlich ist es jedoch so, dass wir in den letzten Monaten so stark im Tagesgeschäft gefordert waren, dass wir uns kaum Gedanken über mögliche Änderungen in der Zukunft machen konnten. Was wir aber sicherlich während dieser Zeit gemerkt haben ist, dass wir unser Lobbying noch weiter verbessern müssen. Glücklicherweise haben wir vor der Pandemie die parlamentarische Gruppe Fussball lanciert, welche uns in dieser Zeit viel geholfen hat. Demgegenüber hat uns aber der Kontakt zur Bundesverwaltung, innerhalb welcher verschiedene Entscheidungen aufgelegt werden, komplett gefehlt. Zudem gibt es weitere Themen, welche wir aufarbeiten und analysieren müssen. Immer häufiger wird über Themen wie Salary-Caps und Luxury-Taxes gesprochen. Diese Themen verlangen, vor allem vor dem Hintergrund der finanziell anspruchsvollen Lage einiger Fussballklubs in der Schweiz, unsere vollste Aufmerksamkeit.



Europäische Liegen und ihre Topklubs haben in den letzten 20 Jahren ihre Einnahmen dank stärkerer medialer Vermarktung und Branding versiebenfacht und trotzdem arbeiten sie mehrheitlich nicht profitabel. Was läuft hier falsch?


Dies wirft ein sehr schlechtes Licht auf den Fussball und hat uns auch in der Vergangenheit in verschiedenen Situationen sehr geschadet. Häufig wird stark verallgemeinert. Mein Kollege Christian Seifert aus Deutschland (Geschäftsführer, DFL) hat dies sehr genau auf den Punkt gebracht, indem er sagte, dass viele Fussballklubs schlecht organisierte Geldverbrennungsmaschinen sind. Es geht nur noch darum, die besten Spieler zu haben. Sowohl Löhne als auch Transfersummen sind in der Vergangenheit richtiggehend explodiert. Für mich unbegreiflich ist, dass sehr oft auch Banken bei der Finanzierung dieser Transfers und Löhne mitgespielt haben und dabei die Ertragslage der Klubs nicht im selben Ausmass geprüft haben, wie dies bei Unternehmen in der Privatwirtschaft wohl der Fall gewesen wäre.

Die neu aufgekommenen Super League Ideen untermauern diese Schieflage im europäischen Fussball. Viele der teilnehmenden Klubs haben das grosse finanzielle Potenzial gesehen und damit die Chance, die angehäuften Schulden innert kurzer Zeit abzubauen. Viele dieser Klubs sind in höchstem Ausmass verschuldet, was in Kombination mit der unglaublichen Ertragssteigerung in klarem Widerspruch steht. Dem muss sich auch die Union der europäischen Fussballverbände (UEFA) annehmen. Das Financial Fairplay (FFP, Reglement der UEFA) beinhaltet hierzu sicherlich gute Komponenten, es braucht jedoch weitere gemeinsame Gespräche, damit für diese Problematik eine Lösung gefunden werden kann.

Finanzinvestoren wie Bain Capital, CVC Capital Partners und Advent International Corporation drängen in den Fussballmarkt. Bringt deren Profitdenken die Lösung für die finanzielle Gesundheit des Fussballs?

Das ist eine schwierige Frage und es kommt sicherlich auch auf den Fokus der Finanzunternehmen an. Geht es um den kurzfristigen Gewinn oder um etwas Nachhaltiges? Sofern der kurzfristige Gewinn im Vordergrund steht, sehe ich dies eher skeptisch. Sowohl in Deutschland als auch in Italien gibt es Projekte, bei welchen die Fussballligen mögliche Beteiligungen von Finanzinvestoren hinsichtlich Auslandsvermarktung ausgeschrieben, geprüft und sehr viele Interessenten angelockt haben. Schlussendlich sind beide Ligen respektive die Klubs zum Schluss gekommen, dass dies momentan nicht gewünscht ist.

Bei einem nachhaltigen Engagement könnte der Einstieg von Finanzinvestoren, welche scharfe Renditekriterien verfolgen, jedoch sehr interessant sein. Klare Anforderungen an das Management der Klubs sind ein Schlüsselfaktor für den wirtschaftlichen Erfolg. Bisher fehlten diese jedoch weitgehend. Sehr häufig befinden sich ehemalige Spieler im Management der Klubs, welche spielerische Performance wohl höher gewichten als die wirtschaftliche Nachhaltigkeit. Demgegenüber kann das in der Privatwirtschaft angeeignete Mindset auch nicht unverändert in die hoch emotionale Fussballwelt transferiert werden. Sowohl die Klubs als auch deren Funktionäre sind unter dauernder medialer Beobachtung. Jedes Wochenende muss Auskunft gegeben werden, jedes Wochenende geht es um Sieg und Niederlage. Wenn ein Team verliert stehen sowohl die Spieler als



auch die Funktionäre eines Klubs sehr schnell in einem schlechten Licht. Daher ist das Fussballgeschäft nicht identisch mit dem wirtschaftlichen Umfeld und es bedarf grosser Erfahrung und einem ausgeprägten Verständnis für diesen Sektor, um sich darin zurechtfinden zu können.

Zum Abschluss: Werden wir in Zukunft mehr Eigentümerwechsel und M&A-Transaktionen im Fussball sehen?

Ich kann mir durchaus vorstellen, dass es hier Bewegungen geben wird. Viele Klubs wurden in der Vergangenheit von Mäzenen finanziert. Es ist gut vorstellbar, dass diese Mäzene aus dem Fussballgeschäft aussteigen möchten oder die nächste Generation kein Interesse an der Nachfolge hat, so dass es automatisch zu solchen Übernahmen kommen wird. Wenn wir den Schweizer Fussball betrachten, so stellt die Spielerausbildung ein Top Asset mit Weltklassenniveau dar. Auf dieser Ausbildung ist der Schweizer Fussball aufgebaut und damit konnten Klubs in der Vergangenheit auch viel Geld verdienen. Ein weiterer Pluspunkt stellt die vergleichsweise hohe Chance dar, an UEFA-Wettbewerben teilnehmen zu können – obwohl die Endrundenqualifikation für solche Wettbewerbe immer anspruchsvoller wird. Demgegenüber ist die Spielevermarktung durch Fernsehrechte in der Schweiz deutlich weniger lukrativ, wie dies in anderen europäischen Ligen der Fall ist. Häufig wird dies unterschätzt. Entsprechend ist es für ausländische Interessenten und Investoren zentral, sich mit den Besonderheiten des schweizerischen Fussballs und dem Marktumfeld auseinanderzusetzen.