

Strategie 2023–2027

Swiss Football League



Swiss Football
League





Inhalt

4 **Anstoss:** Ein Gespräch über die SFL-Strategie

8 **Steilpass:** Die Wege der Strategie

10 **90 Minuten:** Zahlen und Fakten-Strategie im Überblick

12 **Unsere Vision**

13 **Unsere Mission**

14 **Unsere Werte im Überblick**

15 **Unsere Werte:** Begeisterung

16 **Unsere Werte:** Glaubwürdigkeit

17 **Unsere Werte:** Innovation

18 **Unsere Werte:** Teamspirit

20 **Die Taktik:** Unser Strategie-Lineup

22 **Unsere strategischen Bereiche**

37 **Schlusspfiff:** Frauenfussball



ANSTOSS

**«Mit unserer Strategie
setzen wir ein wichtiges
Zeichen.»**



«Wir haben uns generell überlegt, wie sich die SFL zu einem attraktiven Partner nach allen Seiten entwickeln kann.»



Urs Egger

Urs Egger befragt Werner Baumgartner befragt Michele Campana zur Entwicklung der neuen SFL Strategie. Das sind die Antworten.

Urs Egger@Werner Baumgartner: «Werner, was verspricht du dir von einer SFL-Strategie?»

WB: «Eines vorweg: Wir sind seit Jahren ohne konkrete Strategie unterwegs. Für eine Liga von unserer Bedeutung ist es deshalb wichtig, dass wir ein Zeichen nach innen und aussen setzen und eine Orientierungshilfe sowie eine Basis schaffen, auf der wir aufbauen können.»

Werner Baumgartner@Michele Campana:

«Wie kann die SFL alle Fussballinteressierten zusammenbringen?»

MC: «Wir müssen uns primär mit unseren Stakeholdern verbinden und sie in die Diskussion einbringen. Wir sind es doch gewohnt, mit allen Menschen zu kommunizieren und Ideen auszutauschen. Diese positive Kultur müssen wir nutzen und auch anwenden, um auf die Fans, die Medien, die Vertreter der Behörden und der Politik zuzugehen und unseren Ideen mit ihnen zu teilen.»

Michele Campana@Urs Egger: «Welches waren deiner Ansicht nach die wichtigsten Themen, mit denen wir uns im Strategieprozess beschäftigt haben?»

UE: «Wir haben uns generell überlegt, wie sich die SFL zu einem attraktiven Partner nach allen Seiten entwickeln kann. Dabei sind die Finanzen, die Nachhaltigkeit, die Umwelt, das Soziale und nicht zuletzt die Wirtschaftlichkeit wichtige Faktoren. Dazu kommt die Einbettung unserer Interessen in den europäischen Rahmen. Hier geht es vor allem darum, dass wir in jeder Hinsicht wettbewerbsfähig bleiben.»



Urs Egger@Michele Campana: «Willst du kurz erklären, wie wir mit diesen Themen im intensiven Workshop weiter vorgegangen sind?»

MC: «Wir haben versucht, die wichtigsten Themen zu bündeln und jedes Element, das mit dem Schweizer Fussball zu tun hat, einzubinden: Vom Wettbewerb über die Klubs, die Ausbildung, die Wirtschaftlichkeit und die europäischen Themen. Schliesslich fassten wir die wichtigsten Punkte zusammen und strukturierten sie in den drei Überbegriffen «Klubs», «SFL» und «Fussball». Dazu kamen die Bereiche «Sicherheit» und «Digitalisierung».

Michele Campana@Werner Baumgartner:

«Nach welchen Gesichtspunkten wurden die Werte, die Mission und die Vision kreiert?»

MB: «Wir haben vor allem Punkte, die bisher zu wenig gewichtet wurden, in die Überlegungen eingebunden: wirtschaftliche Aspekte, moralische Werte sowie Nachhaltigkeit in allen Dimensionen. Dabei haben wir uns überlegt, was wir für unsere Klubs machen können – sie stehen im Vordergrund. Und schliesslich haben wir alle wichtigsten Themen zusammengeführt und uns Gedanken gemacht, wie wir die SFL in Zukunft gestalten und aufstellen wollen.»

Werner Baumgartner@Urs Egger: «In welchem Bereich konntest du dich persönlich am besten einbringen?»

UE: «Ich bin ein Spezialfall, weil ich keinen Klub verrete. Als unabhängiges Mitglied widmete ich mich besonders dem Thema Nachhaltigkeit. Vor allem, weil ich der Überzeugung bin, dass dies

«Es geht um die Kreation einer gemeinsamen Vision für alle mit der SFL verbundenen Menschen.»

Michele Campana



für die Klubs und die SFL von zentraler Bedeutung ist und dies in Zukunft mehr gewichtet werden muss, wenn man als Profibetrieb gesellschaftliche Verantwortung übernehmen will.»

WB: «Eines der wichtigsten Anliegen ist, die kleinen und grossen Klubs gleich zu gewichten, die Entscheiderinnen und Entscheider an einen Tisch zu bringen und den Dialog zu forcieren. Ich denke, dass es uns gelungen ist, auch den Vertretern der Challenge League eine wichtige Plattform zu geben.»

Urs Egger@Michele Campana: «Welche Themen haben dich am meisten angesprochen und berührt?»

MC: «Die grösste Herausforderung war und ist es sicherlich, die verschiedenen Interessen unter einen Hut zu bringen. Ich glaube, dass wir gene-

rell einige Gewohnheiten ändern sollten, wie wir den Fussball in Zukunft denken und leben müssen. Dabei können wir insbesondere auch von anderen Nationen lernen, wie sie mit einzelnen Themen umgehen. Letztlich geht es um die Schaffung einer gemeinsamen Vision für alle mit der SFL verbundenen Menschen.»





STEILPASS

**«Wir wollen die Anliegen der Klubs aus allen Landes-
teilen auf einen gemeinsa-
men Nenner bringen.»**



Philipp Studhalter, Präsident des Komitees der Swiss Football League, erklärt, welche Wege die SFL mit der neuen Strategie einschlagen will.

Die SFL nutzt die Strategie ...

«... um mit den Klubs einen gemeinsamen Weg zum Wohl des Schweizer Profifussballs einzuschlagen.»

Als grosse Stärke unserer Strategie ...

«... sehe ich die Verschiedenartigkeit und gleichzeitig die Zielstrebigkeit unserer Klubs, gemeinsam als Liga weiterzukommen.»

Der bisherige Lernprozess hat aufgezeigt, ...

«... dass wir vor allem die Anliegen der Klubs aus allen Landesteilen auf gemeinsame Nenner bringen müssen. Für sie ist es schwierig, sich strategisch zu orientieren. Wir müssen das vorhandene Know-how der Vereine besser nutzen und in die klubübergreifenden Fachgruppen einbinden.»

Unsere Rolle gegenüber den Klubs und dem SFV ...

«... ist unsere klare Haltung, dass wir die Anliegen der einzelnen Klubs wahrnehmen und umsetzen; immer vor dem Hintergrund unserer Strategie und zum Wohle des Schweizer Fussballs.»

Unser Kernbusiness besteht aus ...

«... aus den elf strategischen Bereichen, die wir gemeinsam definiert haben.»

Die Prüfung der Strategie ...

«... fand über die verschiedenen Fachgruppen und in sämtlichen relevanten Bereichen statt. Ausserdem tauschten wir uns mit den Klubs aus und erhielten Verbesserungsvorschläge von unseren Stakeholdern aus einer Meinungsumfrage von Nielsen.»

Wir wollen die Strategie ...

«... nach einem bereits definierten, messbaren Fünfjahresplan umsetzen. Wichtig ist dabei: Die Aufgabengebiete der Liga müssen klar und verständlich sein.»

In meinem persönlichen Fazit als Präsident ...

«... bin ich sehr zufrieden mit dem bisherigen Verlauf der Strategieplanung. Vor allem, weil sich die Klubs stark engagieren und sich austauschen. Ich bin überzeugt, dass wir der Öffentlichkeit zeigen können, dass wir uns mit viel mehr als nur 90 Minuten Klubfussball beschäftigen.»



90 MINUTEN

«Fakt ist: Zahlen, bitte.»

14

Rang

Fünffjahreswertung der UEFA (2022)

2 414 530

Stadionzuschauer:innen

Total in Super League und Challenge League (2021/22)

324,5 Mio.

CHF

Budgetierte Erträge der 20 SFL-Klubs aus Lizenzierung (2021/22)

1252

Einsätze

Schweizer U21-Spieler in Startelf Super League und Challenge League (2021/22)

270,4 Mio.

CHF

Media Event Value für Super League und Challenge League (2021/22)

*Quelle: Nielsen

36,3 Mrd.

Werbeträgerkontakte

In den Medien für Super League und Challenge League (2021/22)

*Quelle: Nielsen

40 951

Postings

Zur Super League auf Social Media (2021/22)

*Quelle: Nielsen

154 Mio.

Kontakte

Reichweite Postings auf Social Media zur Super League (2021/22)

*Quelle: Nielsen



Von links: Wanja Greuel, David Degen, Marco Degennaro, Richard Feuz, Philipp Studhalter, Urs Egger, Werner Baumgartner, Michele Campana, Matthias Hüppi



Unsere Vision

Die SFL begeistert mit dem attraktivsten Sportwettbewerb und dem innovativsten Unterhaltungsangebot der Schweiz sowie mit internationalen Erfolgen. Ihr positiver Beitrag wird von den Klubs, den Partnern und der Gesellschaft geschätzt.



Unsere Mission

Die SFL schafft gemeinsam mit den Klubs das Fundament für spannenden, fairen und sicheren Profifussball und fördert seinen Stellenwert in der Gesellschaft.



Unsere Werte

- Begeisterung
- Glaubwürdigkeit
- Innovation
- Teamspirit



UNSERE WERTE

Tatendrang, Hingabe, Enthusiasmus: Unsere Begeisterung



«Am Anfang stehen Bodenständigkeit, Demut und Authentizität. Die Menschen sollen merken, dass etwas ehrlich gemeint ist und von Herzen kommt. Ich persönlich versuche immer voranzugehen und Verantwortung zu übernehmen.

Die Dynamik in unserem Komitee ist eine grosse Freude. Wir wollen etwas bewegen, den Schweizer Fussball besser machen. Wir sitzen alle im selben Boot und ziehen am gleichen Strick. Wenn wir erfolgreich sein wollen, müssen wir mutig sein, Neues wagen und weniger Regeln aufstellen. Dabei geht es um Konkurrenzfähigkeit. Unser Ziel ist es, bessere Spieler herauszubringen und die Stadien zu füllen. Dafür braucht es neue Ideen und bessere Strukturen.

Begeisterung erlebte ich bereits als Kind. Ich habe damals tagelang darauf gewartet, bis ich mit meinem Vater zum nächsten Spiel ins Joggegi durfte. Heute können wir mit hervorragender Unterhaltung etwas dazu beitragen, dass die Fans in Scharen ins Stadion kommen. Fussball ist auch Entertainment. Und die Konkurrenz ist gross. Fussball ist der begeisterndste Sport und praktisch auf der ganzen Welt die Nummer 1. Das ist unsere Chance.»

David Degen



UNSERE WERTE

Wahrhaftigkeit, Echtheit, Vertrauenswürdigkeit: Unsere Glaubwürdigkeit



«Glaubwürdig aufzutreten ist für mich eine Überzeugung und eine innere Haltung, die mir meine Eltern vorlebten. Dieser Wert war und ist für mich von grösster Bedeutung, er zieht sich wie ein roter Faden durch mein ganzes Leben. Es geht dabei darum, sich nicht zu verstellen und das, was man sagt, auch zu tun.

Auch wir als Komitee müssen glaubwürdig auftreten. Man muss aber auch den Mut und die Freiheit haben, seine Meinung zu ändern, wenn man der Überzeugung ist, dass es richtig ist. Die Menschen sollen jederzeit wissen, woran sie mit uns sind. Es geht um Klarheit und Transparenz in unserem Handeln. Es geht aber auch darum, verschiedene Meinungen zu prüfen und in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.

Wer authentisch ist, kann und soll es nicht allen recht machen. Man muss interne und externe Kritik ertragen und allenfalls auch den steinigen Weg einschlagen. Glaubwürdigkeit kann dazu helfen, in schwierigen Situationen gemeinsam Lösungen zu finden – im Kleinen wie im Grossen. Als Komitee der SFL stehen wir in der Verantwortung, dass unsere Haltung vertrauenswürdig transportiert und von den Klubs und der gesamten Fussballfamilie verstanden wird.»

Matthias Hüppi



UNSERE WERTE

Zauberformel, Veränderung, Entwicklung: **Unsere Innovation**



«Innovation hat mit Mentalität und Haltung zu tun. Was hat sich in unseren Köpfen festgesetzt und wo sind wir bereit, neu zu denken, anders zu sein und uns zu entwickeln? Bei der SFL haben wir eine grosse Chance, dank unserer Offenheit für neue Ideen in Themen abseits des Rasens Akzente zu setzen. Dafür müssen wir uns aber in gewissen Bereichen einen Vorsprung erarbeiten.

Vor vier Jahren entschieden wir uns, bei YB einen Chief Digital Officer einzustellen. Aus meiner Sicht war dies in all den Jahren eine unserer wichtigsten Entscheidungen im kommerziellen Bereich. Fussball ist eine traditionelle Branche. Viele möchten am liebsten alles so belassen, wie es ist. Aber: Das gewohnte Fahrwasser und die Betriebsblindheit sind die Feinde des täglichen Daseins eines Managers. Wir motivieren unsere jungen Mitarbeitenden regelmässig, die neuesten Trends und Tools zu eruieren.

Auch im Sport schreitet die technologische Entwicklung rasant voran. Daten- und Videoauswertungen beispielsweise werden künftig noch mehr an Bedeutung gewinnen. Eine wichtige Rolle kommt dabei der Innovation zu. Ich setze mich dafür ein, dass Innovation bei uns im SFL-Komitee ein wichtiger Bestandteil unseres Denkens und Handelns wird.»

Wanja Greuel



UNSERE WERTE

Kooperation, Solidarität, Gemeinschaftsgefühl: Unser Teamspirit



«Ich bin neu im Komitee. Und trotzdem wurde ich von der ersten Sekunde an gut aufgenommen und in die Gruppe integriert. Von Teamspirit zu reden und es nach aussen zu predigen nützt nichts; man muss ihn leben, kultivieren, und kontinuierlich weiterentwickeln. Das macht uns ja der Fussball täglich vor: Wie oft hören wir, dass eine Mannschaft dank des Teamgeistes und des Zusammenhalts der Gruppe gewonnen hat. Es ist nicht immer die auf dem Papier stärkste Mannschaft, die gewinnt.

Ein gutes Beispiel in Sachen Teamspirit erlebte ich 2015: Ich war damals Sportdirektor beim FC Sion und wir spielten im Cupfinal im St. Jakobs-Park gegen den Serienmeister FC Basel. Alles sprach für sie. Aber unser Teamgeist zu dieser Zeit war grossartig und ich bin überzeugt, dass wir auch deshalb gewonnen haben. Dieser Erfolg hat mich geprägt.

Bei der SFL funktionieren wir in einer Gruppe, in der das Team und das Erarbeiten der gemeinsamen Ziele klar im Vordergrund stehen. Aus meiner Sicht befinden wir uns bereits auf dem richtigen Weg. Wir diskutieren hart und finden immer einen Weg, eine gemeinsame Haltung nach aussen zu repräsentieren. Dabei handeln wir jederzeit solidarisch und übernehmen Verantwortung für unser Tun. Schliesslich befinden wir uns in einer Vorbildfunktion. Besonders auch im Vorleben von Teamspirit.»

Marco Degennaro





DIE TAKTIK

Unser Strategie-Line-up



Die Positionierungen und Nummerierungen der Themenfelder auf dem Spielfeld sind zufällig und ohne Wertung. Sie dienen ausschliesslich der besseren Darstellung.





1

Unsere Taktik: Sicherheit

Probleme bei der Sicherheit rund um Fussballspiele stellen für den Schweizer Fussball eine grosse Bedrohung dar. Gewalt im Umfeld von Fussballspielen hält potenzielle Zuschauer:innen von Spielbesuchen ab, entzieht dem Fussball finanzielle Unterstützung (z.B. Sponsoren) und kann einen geregelten Spielbetrieb gefährden. Jeder einzelne Vorfall schädigt das Image des Fussballs.

Laut einer im März 2022 durchgeführten Stakeholder-Befragung ist die Gewährleistung der Sicherheit rund um Fussballspiele die Herausforderung, die von der SFL und den Klubs am dringlichsten adressiert werden muss.

Unser Ziel:

Reduktion von Sicherheitsvorfällen im Rahmen von Spielen der Super League und Challenge League

Unser KPI:

Anzahl und Schwere sicherheitsrelevanter Vorkommnisse

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Durchführung von Kommunikationsmassnahmen rund um das Thema «Good Hosting» und damit einhergehend konsequentere Umsetzung durch die Klubs
- Umsetzung von vorsorglichen Massnahmen bei massiven Sicherheitsvorfällen innerhalb des Stadions mit dem Ziel der schnelleren



Reaktionsfähigkeit seitens der SFL

- Durchführung einer Machbarkeitsstudie zur Einführung personalisierter Tickets
- Erarbeitung von Vorschlägen/Anträgen zur Verbesserung der Sicherheit durch Stärkung des Dialogs mit allen involvierten Parteien
- Schaffung zusätzlicher Personalressourcen für den Bereich Sicherheit innerhalb der SFL



2

Unsere Taktik: Nachwuchsarbeit

Im Bereich der Nachwuchsarbeit hat sich die Schweiz international einen hervorragenden Ruf erarbeitet. Mit der Priorisierung der Nachwuchsarbeit legen die SFL und die Schweizer Fussballklubs das Fundament für eine erfolgreiche Zukunft.

Laut der bereits angesprochenen Stakeholder-Befragung ist die Nachwuchsarbeit nicht nur die als am wichtigsten empfundene Tätigkeit der SFL und der Schweizer Fussballklubs, sondern auch der am häufigsten genannte Bereich, der in Zukunft noch intensiver verfolgt werden sollte.

Unsere Ziele:

1. Nachwuchsspieler erhalten die Chance, sich in den 1. Mannschaften der SFL-Klubs zu entwickeln
2. Steigerung der Transfererlöse mit im Klub ausgebildeten Spielern

Unsere KPIs:

1. Anzahl und Einsatzzeiten lokal ausgebildeter Spieler in der 1. Mannschaft
2. Transfererlöse mit lokal ausgebildeten Spielern (home trained players)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Gesamtheitliche Analyse der Ausbildungspyramide, Identifikation sinnvoller Anpassungen,



- Umsetzung entsprechender Massnahmen
- Umverteilung und Ausschöpfung des Budgets Ausbildungslabel/Footeco zu Gunsten der gesamten Ausbildungspyramide und der Klubs, welche in der Nachwuchsförderung den Schweizer Weg und damit die Integration der jungen Schweizer Spieler bis in den Profifussball gewährleisten
- Analyse und gegebenenfalls Anpassung des Anreizsystems «Effizienzkriterien»
- Erhöhung der Anzahl von Feldspielern, die in U-21-Teams von SFL-Klubs spielberechtigt sind, obwohl sie das Alter U-21 überschritten haben
- Prüfung der Ermöglichung des Aufstiegs der U-21-Teams von der Promotion League in die Challenge League bei sportlichem Erfolg

3

Unsere Taktik: Wirtschaftlicher Erfolg

Der wirtschaftliche Erfolg ist für die Klubs und die SFL essenziell. Ohne Einnahmen kann der laufende Betrieb nicht sichergestellt werden. Die wirtschaftliche Komponente ist daher massgeblich für die nachhaltige Entwicklung des Schweizer Klubfussballs.

Zwar verzeichneten die Medienrechte der SFL in den letzten 15 Jahren einen stetigen Wertzuwachs, jedoch kam dieses Wachstum in der letzten Rechterunde zum Stillstand – auch aufgrund der makroökonomischen Faktoren im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Gesamteinnahmen der Klubs. Insgesamt zeigt sich bei den Klubs aus beiden Spielklassen eine hohe Abhängigkeit von Transfererlösen und Zuschauerereinnahmen.

Die SFL und ihre Klubs müssen also gemeinsam an einem Strang ziehen, um Einnahmen zu steigern und Kosten zu senken – zum Wohl des Schweizer Fussballs.

Unsere Ziele:

1. Alle Klubs arbeiten finanziell nachhaltig
2. Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen durch die SFL

Unsere KPIs:

1. Einnahmen und Ausgaben (Profitabilität) der Klubs (ohne Investorengelder)
2. Einnahmen und Ausgaben (Profitabilität) der SFL (ohne Investorengelder)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Erarbeitung von Rahmenbedingungen bzw. Abschluss von Rahmenverträgen, mit denen die Klubs das finanzielle Potenzial der neuen digitalen Angebote ausschöpfen können (Fan Tokens, NFTs, Fantasy-Games etc.)
- Erstellung eines Massnahmenplans, mit dem erreicht wird, dass auch ausländische Plattformanbieter im Bereich elektronische Medien an Ausschreibungen der SFL teilnehmen und so zusätzliche Werte generiert werden können
- Analyse und Richtungsentscheid im Bereich Zentralvermarktung hinsichtlich Portfolio (welche Rechte verbleiben bei der SFL, welche



gehen an die Klubs zurück) und Zusammenarbeitsmodell (welche Partner vermarkten diese Rechte)

- Vertretung der Interessen der Schweizer Klubs im Hinblick auf die künftigen finanziellen Ausschüttungen aus UEFA-Wettbewerben im Verbund mit der European Club Association, European Leagues und dem Schweizerischen Fussballverband
- Prüfung der Einführung von Massnahmen zur substantziellen Reduktion von Vermittlerhonoraren



CREDIT SUISSE
Super League



sfl.ch



4

Unsere Taktik: Digitalisierung & Innovation

Die Welt befindet sich im digitalen Wandel. Digitale Plattformen, das Internet der Dinge, Cloud Computing und Künstliche Intelligenz gehören zu den Technologien, die das Leben verändern. Digitalisierung und Innovation können dazu beitragen, Wettbewerbsvorteile von Unternehmen zu steigern und den Verbrauchern neue Dienstleistungen und Produkte anzubieten. Der technologische Fortschritt macht auch vor dem Fussball nicht Halt.

Im Schweizer Klubfussball sieht die SFL aktuell noch ein sehr heterogenes Bild, in dem jeder Klub eigenständig versucht, seinen Platz in dieser neuen Welt zu finden. Die SFL sieht hier enormes Potenzial, in Zukunft gemeinschaftlich vorzugehen. Sie will zusammen mit den Klubs den digitalen Wandel vollziehen und dabei möglichst viele Synergien schaffen.

Unser Ziel:

Die digitale Transformation wird gemeinsam von der SFL und den Klubs vorangetrieben

Unser KPI:

Investitionen in Digitalisierung und Innovation auf SFL- und Klub-Ebene (Ausgaben als Prozentsatz des Gesamtumsatzes oder prozentualer Anteil der Mitarbeiter, die dem Bereich Digitalisierung und Innovation zuzuordnen sind)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Erarbeitung und Verabschiedung einer Digitalstrategie für die SFL
- Aufbau digitaler Ökosysteme (zum Beispiel Data Lake, Match Center, Akkreditierung, Ticketing, Content Management, Marketing Automation, OTT-Plattform)
- Erstellung einer zentralen Plattform für die Spielanalyse
- Regelmässiges Testen neuer Technologien und Innovationen, auf und neben dem Platz





5

Unsere Taktik: Attraktive Wettbewerbe

Attraktive Meisterschaften sind eine Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung des Schweizer Klubfussballs. Nur mit spannenden Wettbewerben bleiben wir für die Spieler, Trainer, Fans, Partner und alle anderen Anspruchsgruppen interessant.

Die Steigerung der sportlichen Attraktivität der Wettbewerbe ist laut der Stakeholder-Befragung eine der drei dringlichsten Aufgaben der SFL. Spannung im Titelrennen, im Kampf um internationale Plätze sowie rund um Auf- und Abstieg sollen die Wettbewerbe der SFL charakterisieren. Die Wettbewerbsformate der Super League und Challenge League stellen hierbei einen grossen Hebel dar.



Unser Ziel:

Steigerung der sportlichen Attraktivität der Super League und Challenge League

Unser KPI:

Hypercube Competitive Balance Score

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Aufstockung der Super League von 10 auf 12 Klubs ab der Saison 2023/24 und zeitgleich die Einführung eines neuen Modus
- Prüfung der Einführung von Solidaritätszahlungen von Klubs, die an der Gruppenphase der UEFA Champions League teilnehmen
- Einführung kalibrierter Abseitslinien (VAR) in der Super League
- Institutionalisierung des Austauschs und verstärkte Zusammenarbeit mit den Schiedsrichtern

- Prüfung von Profil, Grösse und Format der Challenge League und Klärung der grundsätzlichen Frage, ob es eine Profi- oder Ausbildungsliga sein soll



6

Unsere Taktik: Stakeholder Engagement

Eine bessere Zusammenarbeit mit relevanten Anspruchsgruppen wurde im Rahmen der Stakeholder-Befragung als die wichtigste Aufgabe für die zukünftige Fortentwicklung der SFL identifiziert. Insbesondere die Klubs, der Schweizerische Fussballverband (SFV), Fan-Vertretungen, die Politik sowie Medien und Sponsoren wünschen sich eine Intensivierung der Zusammenarbeit. Diese soll von regelmässigem Austausch, Transparenz und Vertrauen geprägt sein.

Die SFL trägt diesem Wunsch Rechnung und nimmt den Bereich Stakeholder Engagement daher als strategisches Themenfeld auf.

Unsere Ziele:

1. Verbesserte Aufklärung und Einbindung von Anspruchsgruppen
2. Verbesserung des Images der SFL

Unsere KPIs:

1. Klares Bild der Tätigkeiten der SFL und Zufriedenheit mit Zusammenarbeit (Stakeholder-Befragung)
2. Image der SFL (Stakeholder-Befragung)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Erstellung einer Stakeholder Map, die alle für die SFL relevanten Anspruchsgruppen identifiziert und kategorisiert
- Definition und Umsetzung von gezielten Kommunikationsmassnahmen pro Stakeholder-Gruppe

- Konzeption und Durchführung einer umfassenden Image-Kampagne
- Bildung eines Stakeholder-Komitees, welches die wichtigsten Anspruchsgruppen repräsentiert
- Periodische Stakeholder-Befragungen zu aktuellen Themen und zur Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit mit der SFL





7

Unsere Taktik: Club Services

Im Rahmen der Stakeholder-Befragung gaben über 77% der Klubvertreter an, abseits des Platzes mehr mit anderen Klubs zusammenarbeiten zu wollen. Insbesondere der Wissensaustausch, die Realisierung von Skaleneffekten und die gemeinsame Nutzung von Services wurden hier als erstrebenswert hervorgehoben.

Der SFL kommt eine entscheidende Rolle dabei zu, die Zusammenarbeit zwischen den Klubs zu intensivieren und ungenutztes Potenzial auszuschöpfen. Die SFL soll sich für die Klubs langfristig sowohl zu einem Kompetenzzentrum als auch zu einem Dienstleister entwickeln.

Unsere Ziele:

1. Schaffung von Synergien und Skaleneffekten
2. Steigerung des Wissensaustauschs und der Zusammenarbeit von Klubs

Unsere KPIs:

1. Kosteneinsparungen und/oder Zusatzeinnahmen
2. Bereitschaft zu Zusammenarbeit (Stakeholder-Befragung)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Aufbau und Betrieb einer digitalen Plattform für den Austausch mit und zwischen den Klubs
- Professionalisierung des Informationsmanagements (Knowledge Management) durch den Aufbau eines Service-Centers für Klubs und andere Anspruchsgruppen



- Zentralisierte Beschaffung von Tools und Dienstleistungen in ausgewählten Bereichen, das heisst Einkauf durch die SFL im Auftrag der Klubs
- Erstellung eines Katalogs an weiteren Massnahmen, mit denen Synergien (Kosteneinsparungen bzw. Zusatzeinnahmen) geschaffen werden können



8

Unsere Taktik: Fan Engagement

Der Fussball ist die Sportart Nummer 1 in der Schweiz, bewegt mit über 2 Mio. Matchbesucher:innen pro Saison die Massen und generiert über verschiedene Medienkanäle enorme Reichweiten. Trotz dieses sehr guten Standings ist es wichtig, das Thema Fan Engagement weiter zu intensivieren.

Die Stärkung der regionalen Verankerung der Klubs ist im Rahmen der Stakeholder-Befragung als das wichtigste strategische Ziel der SFL identifiziert worden. Gleichzeitig wurden eine sinkende Identifikation mit dem Fussball sowie neue Konsumgewohnheiten insbesondere junger Zielgruppen als elementare Risiken im Umfeld der SFL eingestuft. Diesem Feedback trägt die SFL Rechnung und nimmt das Fan Engagement als strategisches Themenfeld auf.



Unser Ziel:

Steigerung der regionalen Verankerung sowie des öffentlichen Interesses am Fussball

Unsere KPIs:

Medienkonsum (durchschnittliche Einschaltquoten von SFL-Spielen im Free-TV, Reichweite von SFL-Content in Print und Social Media) sowie der Anteil der Bevölkerung, die einen Schweizer Klub als Lieblingsklub hat

Unsere strategischen Massnahmen:

- Sammlung von Fallstudien und empfohlenen Vorgehensweisen im Bereich Fan Engagement und Aufbereitung des Materials für die Klubs
- Prüfung der Funktion Community Development Officer auf Klub-Ebene durch die SFL, am Beispiel anderer europäischer Ligen
- Erarbeitung einer Studie zum Thema Fan Engagement



9

Unsere Taktik: Stadionerlebnis & Zuschauerzahlen

In der letzten Saison vor Beginn der Corona-Pandemie verzeichnete die Super League einen Zuschauerschnitt von 11273 pro Spiel, die Challenge League kam auf 2159 Fans pro Partie.

Laut einer Studie der UEFA gibt es innerhalb vergleichbarer Ligen ein deutlich geringeres Gefälle zwischen den beiden höchsten Spielklassen. Zum Beispiel sind die Niederlande, Belgien und Schottland der Schweiz in einigen Kennzahlen einen Schritt voraus. Gemeinsam mit den Klubs soll diese Lücke geschlossen werden, indem den Fussballfans ein tolles Stadionerlebnis geboten wird.

Unsere Ziele:

1. Verbesserung des Stadionerlebnisses
2. Steigerung der Zuschauerzahlen

Unsere KPIs:

1. Bewertung des Stadionerlebnisses
2. Zuschauerzahlen (Total und verkaufte Saisonkarten)

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Einholen aller verfügbaren Daten und Informationen von den Klubs zum Thema Stadionerlebnis und Ticketing-Strategie
- Externe, unabhängige Analyse des Stadionerlebnisses von allen Klubs inkl. Benchmarking und konkreten Handlungsempfehlungen für die Klubs
- Durchführung von Workshops mit Klubs und

- externen Referenten zum Thema Stadionerlebnis/Ticketing
- Analyse der Anstosszeiten/-tage und deren Einfluss auf Zuschauerzahlen
- Zentrale, konsolidierte Auswertung von Zuschauerzahlen in den Bereichen CRM und Marketing Automation durch die SFL in Zusammenarbeit mit den Klubs





10

Unsere Taktik: Sportlicher Erfolg

Der sportliche Erfolg einzelner Klubs auf europäischer Ebene ist für den Schweizer Fussball von grosser Bedeutung. Hiervon profitieren nicht nur einige wenige Klubs, sondern das gesamte Ökosystem des Schweizer Fussballs. In den letzten Spielzeiten waren Schweizer Klubs in der Gruppenphase der UEFA Champions League vertreten.

Dieser positive Trend ist aktuell jedoch rückläufig, da der Weg in die Gruppenphase für Schweizer Klubs aufgrund des gesunkenen Verbands-Koeffizienten in der Fünfjahreswertung der UEFA schwieriger wird. Mit der Einführung der UEFA Europa Conference League in der Saison 2021/22 ergeben sich jedoch in nunmehr drei Wettbewerben Möglichkeiten für die Schweiz, im UEFA-Ranking wieder eine höhere Position zu erreichen.

Unser Ziel:

Drei Klubs in den Gruppenphasen der UEFA-Klubwettbewerbe

Unser KPI:

Fünfjahresranking der UEFA

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Schaffung der Möglichkeit für SFL-Klubs, vor Play-Off-Spielen in UEFA-Wettbewerben Meisterschaftsspiele auszusetzen
- Anpassung der Spielplangestaltung im Sinne der Klubs, die an den UEFA-Wettbewerben teilnehmen (rund um die UEFA-Wettbewerbspiele der SFL-Klubs möglichst Heimspiele oder - falls nicht anders möglich – Auswärtsspiele mit kurzen Reisen ansetzen)
- Freilos in der 1. Runde des Schweizer Cup für SFL-Klubs, die in den UEFA-Wettbewerben starten





11

Unsere Taktik: Nachhaltigkeit (ESG)

Bei der Nachhaltigkeit geht es im Kern um ressourcenschonendes Handeln in den Bereichen Umwelt (Environment), Soziales (Social) und Unternehmensführung (Governance), welches kurzfristige Bedürfnisse befriedigt ohne zukünftigen Generationen zu schaden.

Das Thema Nachhaltigkeit ist längst im internationalen Fussball angekommen. Beispielsweise nimmt die Deutsche Fussball Liga (DFL) ab der Saison 2022/23 Nachhaltigkeitskriterien verpflichtend in ihre Lizenzierungsordnung für die höchsten beiden Spielklassen auf.

Die SFL erkennt Handlungsbedarf im Schweizer Klubfussball. Die SFL positioniert sich durch ein klares Bekenntnis zur Nachhaltigkeit und zu den ESG-Kriterien als moderne und verantwortungsbewusste Unternehmung, welche die Klubs in ihren Bemühungen zur Nachhaltigkeit unterstützt.



Unser Ziel:

Nachhaltige Entwicklung des Schweizer Profiklubfussballs in den Bereichen Environment, Social und Governance

Unser KPI:

SFL-Nachhaltigkeitsindex

Unsere wichtigsten Massnahmen:

- Bestandesaufnahme bestehender Klub-Aktivitäten inklusive nationalem und internationalem Benchmarking
- Erarbeitung und Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie
- Prüfung, ob/welche Nachhaltigkeitsaspekte im Lizenzierungsverfahren berücksichtigt werden sollten
- Konzeption eines Nachhaltigkeitsindex zu Evaluationszwecken inklusive regelmässiger Datensammlung in Koordination mit den Klubs
- Kommunikative Begleitung sämtlicher Nachhaltigkeitsmassnahmen durch die SFL





DER SCHLUSSPIFF

«Zahlreiche Klubs der SFL unterstützen und finanzieren den lokalen Frauenfussball.»



Warum haben wir in Sachen Frauenfussball immer noch Vorurteile? Wieso kommt das Thema an dieser Stelle nicht zu Wort? Richard Feuz nimmt Stellung.

«Die Organisation des Frauenfussballs liegt in der aktuellen Struktur nicht in der Hoheit der Swiss Football League (SFL), sondern des Schweizerischen Fussballverbandes (SFV).»

«Die SFL und ihre Klubs sind sich der Wichtigkeit und des Potenzials des Frauenfussballs bewusst.»

«Die SFL hat gemeinsam mit dem SFV eine eingehende Analyse zur Zukunft des Profi-Frauenfussballs angestossen.»

«Bereits heute führt die SFL die jährliche Lizenzierung der Klubs durch, die in den europäischen Wettbewerben der Frauen teilnehmen.»

«Zahlreiche Klubs der SFL unterstützen und finanzieren den lokalen Frauenfussballklub, teilweise werden die Klubs unter der gleichen Organisation geführt.»





Die SFL-Strategie wurde gemeinsam mit den Klubs der Super League und Challenge League erarbeitet, wird von diesen mitgetragen und wird fortan gemeinsam, gemäss Plan, Schritt für Schritt umgesetzt.



Der Strategieentwicklungsprozess wurde von der UEFA eng begleitet und koordiniert. Die Experten des UEFA Grow Programms waren u.a. auch schon bei der Entwicklung der Strategie des Schweizerischen Fussballverbands beteiligt.