

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur  
**Band:** 94 (2014)  
**Heft:** 1017

**Artikel:** Der tote und der lebendige Fussball  
**Autor:** Affentranger, Bruno / Meier, Medard / Siegenthaler, Urs  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-735901>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Der tote und der lebendige Fussball

Was braucht es, um eine erfolgreiche WM zu spielen? Eine klare Idee, Schnelligkeit, Spielintelligenz und reibungslose Kommunikation in der Umsetzung, meint Urs Siegenthaler. Der Basler ist als Chefscout des deutschen Bundestrainers unterwegs in den Stadien der Welt. Für schlechten Fussball hat er keine Zeit.

*Bruno Affentranger und Medard Meier treffen Urs Siegenthaler*

**Herr Siegenthaler, Sie sind ständig in der Welt unterwegs, von Stadion zu Stadion, und schauen sich Fussballspiele an. An was denken Sie während den Partien?**

Wenn ich mich im Stadion hinsetze und mir zum Beispiel ein Spiel des FC Barcelona anschau, denke ich als erstes: Was wird als nächstes kommen? Welche Antworten wird die Konkurrenz auf diese dynamische Art des Fussballs finden? In der Privatwirtschaft stellen sich ja dieselben Fragen. Grosse, auf ihren Gebieten dominierende Unternehmen verlieren irgendwann ihre Vormachtstellung, wenn sie sich nicht permanent weiterentwickeln. Nehmen Sie das Beispiel Kodak. Wo steht dieser Riese der 1970er Jahre heute? Nehmen Sie Nokia, Chevrolet und viele andere. Sie haben alle bessere Zeiten gesehen.

**Wo liegt das Geheimnis der Geheimnisse: sich erfolgreich halten zu können?**

Das ist die Frage. Alle haben Analysten, alle haben Forschungsabteilungen. Die entscheidende Frage in der Entwicklung ist nicht, ob man es macht, sondern ob man es richtig macht.

**Wie macht man es richtig?**

Man muss die Fortschritte der anderen in den Augen behalten. Man muss wissen, in welche Richtung die Branche sich bewegt. Das klingt einfach, ist aber enorm schwierig, denn alle Lehrsätze und Formeln beziehen sich auf Erkenntnisse aus der Vergangenheit. Hier steckt die grosse Gefahr: Wer nur Regeln aus der Vergangenheit herbeizieht, um die eigene Entwicklung zu bestimmen, verschliesst sich allem, was kommen könnte. Man denkt retrospektiv, meint aber, es sei prospektiv. Auf den Fussball übertragen: Wer denkt, das 4-4-2-Spielsystem sei die Mutter aller Systeme, der klebt an einem Grundsatz, der vielleicht sogar stimmt, den man aber schnell verlassen sollte. Ansonsten öffnet man sich gedanklich nicht nach vorne Richtung Zukunft.

**Ist das Ihre Rolle: nach vorne schauen und die Formeln zerstören?**

Den Blick nach vorn zu richten, gehört zu meinen Aufgaben. Leiten lasse ich mich hierbei einzig und allein von der Frage, was Erfolg verspricht.

**Ist das Fussballumfeld rückwärtsgewandt und sicherheitsliebend?**

Das will ich so generell nicht sagen, aber wir müssen immer offen sein. Ein Beispiel: Wenn ich Chile und dessen Interpretation, Fuss-

---

**Urs Siegenthaler**

ist fünfmaliger Fussball-Schweizer-Meister und zweimaliger Cupsieger mit dem FC Basel. Nach seiner aktiven Karriere macht er an der Sporthochschule in Köln den Trainerschein und wird später selber Ausbilder vieler deutscher Klubtrainer. Der damalige deutsche Bundestrainer Jürgen Klinsmann und sein Assistent, Joachim Löw, holen ihn 2005 wegen seinen analytischen Fähigkeiten in den Führungsstab. Seither ist er Chefscout der deutschen Nationalmannschaft. Neben dem Fussballer Siegenthaler existiert auch der Berufsmann und Unternehmer Siegenthaler, der als Bauingenieur sein eigenes Geschäft gründet und im Bereich von Elektroingenieurarbeiten tätig ist. Urs Siegenthaler ist verheiratet und lebt in Basel.

---

**Bruno Affentranger**

ist Verleger, Unternehmer (BA Media Luzern, beiUns.ch), Wirtschafts- und Magazinjournalist, Fussballfan und Autor von «Sepp – König der Fussballwelt» (Xanthippe, 2007). Er war u.a. Mitglied der Chefredaktion der Wirtschaftszeitschriften «Bilanz» und «CASH».

---

**Medard Meier**

ist Ökonom, Wirtschaftspublizist und Kommunikationsberater. Er war u.a. Chefredaktor der Wirtschaftszeitschrift «Bilanz».

ball zu spielen, beobachten und für den Bundestrainer beschreiben soll, dann muss ich auch mal zehn Tage in Chile selber verbringen. Im Fussball ist das eher ungewöhnlich. Ein, zwei Spiele beobachten, drei Tage Aufwand, dann hat es sich. Ich habe da einen anderen Ansatz.

**Was machen Sie während zehn Tagen in Chile?**

Wenn ich über Chile und das Spiel etwas Fundamentales berichten soll, dann muss ich zuerst das Nationalmuseum gesehen haben. Ich muss mit einem Chilenen reisen, ich will alles über Religion, das gesellschaftliche Leben, Arbeitszeiten wissen. Erst danach beginne ich die Sorgen der Chilenen zu verstehen, und es erschliessen sich mir die Wege und Strategien, wie dieses Land seinen Sorgen begegnet und wie es kommuniziert.


**Das alles hat Einfluss auf Ihre Analyse des Fussballspiels von Chile, einem möglichen Gegner Deutschlands an der Weltmeisterschaft?**

Fussball ist auch Kommunikation. Ich gehe unter anderem ins Nationalmuseum, weil ich erfahren möchte, wie das Chile von heute entstanden ist, wie die Chilenen zu dem wurden, was sie heute



Urs Siegenthaler, fotografiert von Philipp Baer.

# ICE PILOTS



**WILLKOMMEN ZU HAUSE**

**Faszinierende Dokumentationen**  
täglich um 19.00 Uhr

**Jetzt bei upc cablecom und Swisscom TV**

## Systeme? Die umgekehrte Pyramide

Fussballfans und -spezialisten sprechen gerne von Spielsystemen. Was ist damit gemeint? Etwas verkürzt ausgedrückt: Taktiker beschreiben die Aufstellung von zehn Feldspielern (des Torhüters Position ist gesetzt) stets mit Zahlen, angefangen bei den verteidigenden Spielern über das Mittelfeld bis zu den angreifenden Akteuren. Ein 4-3-3 bedeutet im Jargon, dass ein Trainer sein Team mit vier Abwehr-, drei Mittelfeld- und drei Offensivspielern aufs Feld schickt. Dabei geht es stets um die ideale Verteilung der Kräfte, um die beste Kommunikation zwischen den Spielern und um das Finden einer optimalen Balance zwischen Defensiv- und Offensive.

Die Geschichte des modernen Fussballs, die im 19. Jahrhundert begonnen hat, kennt viele derartige Systeme. Im ersten offiziellen Länderspiel überhaupt (Schottland gegen England am 30. November 1872, Endresultat: 0:0) spielten die beiden Teams mit sechs beziehungsweise sieben Stürmern und nur einem oder zwei Verteidigern. Im Laufe der Zeit nahm die Zahl der Stürmer immer mehr ab, es wuchs die Defensive: Zuletzt hat man Teams aufspielen sehen, die sogar mit nominal vier Verteidigern und sechs Mittelfeldakteuren und keinem Stürmer agieren. (BA.)

sind, wie ihr Selbstverständnis ist. Ich möchte mehr wissen über die ehemalige Diktatur. Ich mache mir, bevor ich nach Chile reise, schon Gedanken und habe eigene Vorstellungen, die es dann abzuarbeiten gilt.

**Warum ist – um bei diesem Beispiel zu bleiben – das Thema Diktatur heute noch wichtig?**

In einer Diktatur ist der Umgang unter den Menschen anders als in einer offenen Gesellschaft. Ich frage mich: Ist Misstrauen vorhanden? Sind die Menschen verschlossener? Denken sie hierarchisch? Wirkt sich das auch auf den Führungsstil chilenischer Trainer aus?

**Was für Erkenntnisse ziehen Sie daraus für den Fussball?**

Wenn Sie Trainings autoritärer Fussballlehrer beobachten, dann fragen Sie sich, warum die Spieler ihnen gläubig gehorchen. Man versteht es erst, wenn man dieses Verhalten vor dem Hintergrund einer streng hierarchischen, hart geführten Gesellschaft liest. Daraus ziehe ich Rückschlüsse auf Spielweisen und gegnerische Strategieüberlegungen.

**Sie denken dabei nie an einzelne Stars, sondern an Teams: richtig?**

Das ist so. Ich beschäftige mich – um nochmals das Beispiel Chile zu nehmen – mit der Frage, welche neuen Generationen und damit Verhaltensweisen unter den Spielern auf uns zukommen. Das ist ein Punkt, den Führungspersonen generell manchmal unterschätzen: Man muss die neuen Verhaltensweisen und die neuen Formen der zwischenmenschlichen Auseinandersetzungen studieren und kennen, damit man richtig führen kann. In Mitteleuropa beispielsweise ist eine streng patriarchische Führung ohne wesentliche Informationsweitergabe von oben nach unten undenkbar. In mitteleuropäischen Unternehmen stelle ich überdies eine andere verblüffende Entwicklung fest: Es wird kaum klar entschieden, sondern geplant und in Gruppen projiziert. Das kann Stagnation zur Folge haben.

**Bitte deuten Sie für uns als Teamexperte die Integrationskraft des Schweizer Nationalteams, das durch Secondos getragen wird.**

Ich glaube, dass dies ein Abbild der Schweiz ist – und dabei nicht zuletzt ihrer Wirtschaft. Die Integrationskraft der Schweiz wird stets unterschätzt – und sie ist im eigenen Land nicht einmal akzeptiert. Wir sehen unsere eigene Qualität nicht. Wir können als eine sprachgewandte Mehrheit aufsaugen und neue Qualitäten aufnehmen, die uns alleine fehlen würden. Die vielen Sprachen in diesem Land sind ein Schlüssel zu unserer integrativen Kraft. Sie sind alle so viel reicher als ein normales Businessenglisch. Der Satz «Ich liebe dich» in Rumantsch grischun ist pure Poesie.

**Verstehen wir Sie richtig: Sie sind eher ein Verfechter von Poesie und Intuition als von Mathematik und Berechenbarkeit?**

Absolut richtig.

**Ist die beständige Unzufriedenheit der Antrieb für alles Entwickeln?**

Nein. Meine Eltern haben mich gelehrt, dass man auch einmal zufrieden sein soll. Nur wer eine innere Zufriedenheit spürt, kann auch auf dem richtigen Weg weitergehen. Auf meine Arbeit übertragen: Ich gebe mein Wissen weiter. Wenn mein Gegenüber dieses annimmt, ist das gut. Wenn er es nicht mehr annehmen will, ist es ebenfalls gut. Zwischen Jogi Löw und mir ist auf dieser Basis eine Freundschaft entstanden.

**Das Machtverhältnis zwischen Chef und Berater birgt stets Potential für Missverständnisse und eitle Kämpfe oder für Kumpaneien und Kritiklosigkeit. Wie umgehen Sie diese?**

Es braucht eine starke Persönlichkeit, die einen Berater erst zulässt. Der deutsche Bundestrainer ist stark. Ich kenne ganz andere Trainer oder Coaches, die von Angst geleitet sind. Sie fürchten sich vor der möglichen Konkurrenz durch den Berater, vor einem eventuellen Druck, vor Kritik zur Unzeit. Wer diese Furcht nicht hat, erträgt Kritik und gewinnt dank einem guten, passenden Berater an Sicherheit.

**Ist das Fussballmetier gezeichnet durch das Fehlen von Kritikfähigkeit?**

Das ist so. An Stelle der Kritikfähigkeit steht die Raffgier. Ich könnte nicht in vielen Bereichen im Fussball tätig sein.

**Ist Fussball eine auf die Spitze getriebene Wettbewerbssituation, die man aus der Privatwirtschaft kennt?**

Richtig.