

BENEDIKT WEIBEL

Euro-General: Benedikt Weibel steht unter medialer Dauerbeobachtung: Als ehemaliger SBB-Chef muss er sich gegen die Vorwürfe wegen SBB Cargo verteidigen, als Delegierter der Euro 08 ist er für den reibungslosen Ablauf der Europameisterschaft zuständig. Wie organisiert man ein solches Grossprojekt, welches den Bund 80 Millionen Franken kostet? Gegenüber "persönlich" äussert sich Weibel über Ambush-Marketing, fehlende Euphorie, den Föderalismus und sein Image als Strahlemann.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Marc Wetli**

Herr Weibel, momentan stehen Sie als ehemaliger SBB-Chef wegen der aktuellen Krise um SBB Cargo im Kreuzfeuer der Kritik. Inwiefern beeinträchtigt dies Ihre Tätigkeit als Delegierter der Euro 08?

"Meine Tätigkeit als Delegierter der Euro 08 hat absolut oberste Priorität und sollte durch die Streiks im Tessin nicht beeinträchtigt werden. Natürlich hat mich die Cargo-Krise in den letzten Wochen in Beschlag genommen, sowohl zeitlich wie auch emotional. Da ich nun aber öffentlich dazu Stellung genommen habe, sollte diese Phase vorbei sein."

Sie sind in nur einem Medium aufgetreten – der "Samstagsrundschau" auf DRS 1. War dies ein bewusster Entscheid?

"Ja, die Ausgangslage war für mich sehr schwierig. Als ich von den SBB wegging, habe ich mir vorgenommen, mich nicht mehr zum Problemkreis Bahn, Verkehr und Mobilität zu äussern – dies, obwohl ich oft angefragt wurde. Ich habe auch den Kontakt mit den anderen Geschäftsleitungskollegen bewusst abgebrochen. Deswegen war ich am 7. März sehr überrascht vom Ausmass der Krise. Doch ich wollte dazu nicht aus dem Stand Stellung nehmen. Es war mir klar, dass sich dies nicht vermeiden liesse. Deshalb war ich sehr erfreut über die Einladung zur 'Samstagsrundschau'. Der Redaktor konnte meine Zusage gar nicht glauben und hat gelacht. Die 'Samstagsrundschau' ist eine neutrale und auch eine hervorragende Sendung, welche über sehr gute Abdeckung und Resonanz verfügt. Gleichzeitig hat man auch genügend Zeit, um seine Sicht darzulegen. Es war mir ja nicht möglich, allen vier Sonntagszeitungen Rede und Antwort zu stehen."

Bei der neuen Sonntagszeitung 'Sonntag' haben Sie aber eine Ausnahme gemacht ...

"Dies ist etwas anderes, weil ich dort eine regelmässige Kolumne habe. Diese habe ich ganz einfach 'missbraucht', um ein paar Fakten klarzustellen. In einer ersten Phase wurde ich sehr schnell zum Sündenbock gemacht, obwohl viele Leute gar nicht wissen, was auf diesem Markt abgeht. Sie kennen auch die Problematik von SBB Cargo nicht. Nachträglich jedenfalls bin ich froh, dass ich so reagiert habe. Gleichzeitig liess ich mich aus einer falschen Emotionalität heraus auch nicht zu einem Duell mit dem Verkehrsminister hinreissen."

Sie gelten als Medienstar. Hat es Sie stark überrascht, dass Sie plötzlich zum Buhmann und Sündenbock erklärt wurden? Selbst Bundesrat Leuenberger glaubte plötzlich, im Blick auf Sie schieszen zu müssen.

"Ich staune immer, wenn ich als Strahlemann dargestellt werde. Profiliert habe ich mich ausnahmslos nur in schwierigen Situationen. Bekannt wurde ich 1994 durch eine unglaubliche Unfallserie. Am 22. Juli 2005 stand der ganze Bahnverkehr still. Ich hatte viele Krisen durchzustehen. 1996 habe ich den Lohn gekürzt und zwei Jahre eingefroren. In einer Urabstimmung ging es nur haarscharf am Streik vorbei. Es gab Demos und vieles mehr. In den ersten sechs Jahren stand ich managementmässig immer mit dem Rücken zur Wand. Das Bild vom Strahlemann halte ich für falsch. Zu Ihrer Frage: Die Heftigkeit der Kritik hat mich schon überrascht."

In der von Ihnen erwähnten "Samstagsrundschau" hatten Sie einen grossen und auch wichtigen Auftritt. Bereiten Sie sich auf solche Sendungen speziell vor?

"Ich bereite mich auf solche Auftritte sehr intensiv vor – dies gilt übrigens bei allem, was ich mache. Ein Medienauftritt in einer solchen Situation und mit diesem Zielpublikum ist das Beste, was einem passieren kann: Man hat genügend Zeit, um sich zu äussern, anschliessend kann auch nichts mehr geschnitten werden. Solche Auftritte waren für mich schon immer Spitzensport. In den Medien wurde ich 1996 durch ein 'Kassensturz'-Interview bekannt, in welchem ich Lohnkürzungen zu verteidigen hatte. Meine Vorbereitung auf die 'Samstagsrundschau': Am Abend vorher ging ich sehr lange laufen. Am Tag des Interviews bin ich über eine Stunde zu Fuss ins Studio gegangen. Anschliessend hatte ich alle Formulierungen und Argumente im Kopf. Es konnte nichts mehr kommen, was mich wirklich überrascht hätte."

Gehen Sie während dieser Vorbereitungsphase alle möglichen Fragen durch?

"Ich interviewe mich permanent selbst. Die erste Phase besteht darin, dass ich mir wild alle Fragen notiere, die mir einfallen. Dies habe ich auch getan, wenn ich in die 'Arena' eingeladen wurde. Meist lief es auf ein Duell mit Aschi Leuenberger, dem Solothurner Ständerat und Chef der Eisenbahnergewerkschaft, hinaus. Auch damals habe ich im Vorfeld alle möglichen Argumente gesammelt, strukturiert und anschliessend auf einem Blatt Papier festgehalten. Und dann ist es auch im Kopf."

Themenwechsel: Wie muss man sich Ihren aktuellen Job vorstellen?

"Ich bin der Delegierte des Bundesrates für die Euro 08. Als solcher bin ich verantwortlich für die Verwendung der 82 Millionen Franken, die das Parlament genehmigt hat. Zweitens habe ich eine Koordinationsfunktion – die Euro ist schliesslich das Werk von mehreren unabhängigen Organisationen. Und drittens habe ich für das Projekt die Rolle des Kommunikators."

Wo liegt die Abgrenzung zur Uefa, dem Veranstalter der Spiele?

"Veranstalter der Europameisterschaft ist die Euro 2008 SA, eine Tochtergesellschaft der Uefa. Eigentlich haben wir ganz einfache Zielsetzungen: 31 Spiele, davon 15 in der Schweiz. Organisatorisch wird's dann schon etwas komplizierter. Neben dem Veranstalter Euro 2008 SA spielen die beiden Fussballverbände eine grosse Rolle. Dann sind die acht Städte ('Host Cities') sehr wichtige Player, denn sie führen die einzelnen Spiele praktisch durch. Zudem sind noch zwei Länder beteiligt, wobei der Föderalismus in Österreich weniger stark ausgeprägt ist als bei uns. Bei uns kommen zwischen dem Bund und den Städten auch noch die Kantone zum

Zug, bei denen die Polizeihöhe liegt. Das birgt gewisse Risiken. Der Bund hat im Jahr 2002 Garantien abgegeben, welche in unserem föderalistisch-demokratischen System immer wieder zu Diskussionen und Abstimmungen führten. Dadurch ist man einige Male haar-scharf an einer Blamage vorbeigegangen. In Bern zum Beispiel haben wir eine Abstimmung nur ganz knapp gewonnen. Nach den gewalttätigen Demonstrationen vom 6. Oktober im Anschluss an die SVP-Manifestation wäre diese Abstimmung mit allergrösster Wahrscheinlichkeit verloren gegangen. Meine Funktion ist es, an diesen unzähligen Schnittstellen zu koordinieren. Ich habe aber keinen Durchgriff und kann auch nichts befehlen. Es gibt zwei formelle Gremien, die ich leite: den Steuerungsausschuss und die Delegation bei den Ländertreffen mit unseren Partnern in Österreich."

Empfinden Sie den Föderalismus in Ihrer Funktion als Hindernis?

"Der Föderalismus ist einfach eine Tatsache, die die Situation sicher nicht erleichtert. Ein zentralisiertes Polizeisystem ist viel einfacher zu handhaben, als wenn man mit vier verschiedenen Polizeikorps in den Eurostädten Bern, Basel, Genf und Zürich verhandeln muss. Wenn wir nicht die Chance gehabt hätten, die Polizeikoordination beim WEF in Davos zu üben, wäre die Euro in unserem Land wohl undurchführbar. Aber auch die Quellensteuer mit dem Prämienreglement der Fussballer und dergleichen war eine wichtige Frage. Zusammen mit Österreich haben wir einen Satz von 20 Prozent festgelegt. In der Schweiz brauchten wir dafür noch einmal eine föderalistische Extrameile. Aber nicht nur der Föderalismus verkompliziert die Dinge, sondern auch unsere direkte Demokratie."

Inwiefern?

"In meinem Heimatkanton Solothurn gab es einen Antrag, den Beitrag von 600 000 Franken für den interkantonalen Polizeieinsatz aus dem Budget zu streichen. Um diesen Antrag abzulehnen, benötigte man eine qualifizierte Zweidrittelmehrheit. Ich sah bereits schwarz. Nachträglich bin ich dem Solothurner Regierungsrat dankbar, dass dieser Antrag knapp abgelehnt wurde. Wenn dieser Antrag durchgekommen wäre, hätte es in der ganzen Schweiz einen Dominoeffekt gegeben und viele andere Kantone hätten nachgezogen. Für unser Land wäre dies peinlich gewesen."

Welches Verhältnis besteht zwischen Ihnen und dem Veranstalter der Spiele? Bei den Weltmeisterschaften in Deutschland wurde die Fifa sehr stark kritisiert.

"Ich selber habe mit der Uefa überhaupt nichts zu tun. Wir arbeiten mit der Euro 2008 SA zusammen, welche wirklich aus Profis besteht. Die Uefa nimmt in den drei Wochen mehr als eine Milliarde Franken ein, das ist

sehr viel Geld und löst teilweise Kritik aus. Dieses Geld fliesst aber zurück in die Verbände und den Fussball. Mit der Uefa haben wir das Problem des 'Ambush Marketings'. Es besteht hier eine gewisse Rechtsunsicherheit, und ein Bundesgerichtsentscheid wäre zu begrüssen."

Stört Sie das Ambush Marketing?

"Nein, aber ich habe viel Verständnis für die Position der Uefa. Stellen Sie sich ein Dorffest mit der Raiffeisenbank als Sponsor vor. Bei einer solchen Veranstaltung hat die PostFinance nichts verloren. Es wäre inakzeptabel, wenn am Eidgenössischen Schwingfest, welches bislang von der UBS gesponsert wird, plötzlich die Raiffeisenbank den Schwingsport propagieren würde. Eigentlich ist nach dem UWG die Situation rechtlich klar geregelt, aber es gibt immer noch eine grosse Grauzone, welche – wie gesagt – nur durch einen Bundesgerichtsentscheid geklärt werden kann."

Welches sind die grössten Probleme, die Sie in den nächsten Wochen noch zu bewältigen haben?

"Die Vorbereitungsarbeiten waren sehr komplex; und die gleiche Komplexität haben wir während der drei Wochen, in welchen die Euro stattfindet. Für diese Zeit müssen wir einen gemeinsamen Raster haben, wie wir informieren. Das braucht sehr viel Abstimmung, damit es im Normalfall wirklich klappt. Gleichzeitig müssen wir auf alle Eventualitäten, das heisst alle ausserordentlichen Ereignisse, die passieren können, vorbereitet sein. Es darf während der Euro nicht zu Kompetenzstreitigkeiten kommen. Was passiert zum Beispiel, wenn plötzlich im Kanton Glarus ein riesiges Unwetter niedergeht? Das hätte Auswirkungen auf die Organisation, weil die Armee in den Bergen benötigt würde. Solche Fragestellungen haben in den nächsten Wochen vor dem Ereignis absolute Priorität."

Trotzdem spürt man momentan noch wenig Euphorie. Dies war in Deutschland vor zwei Jahren anders ...

"Auch in Deutschland herrschte vor der Weltmeisterschaft noch keine Euphorie. Im Gegenteil: Der Stimmungspegel war noch tiefer als jetzt bei uns. Die deutsche Nationalmannschaft hatte sang- und klanglos gegen Italien verloren, Deutschland befand sich in einem Jammerthal, welches ebenso tief war wie bei uns nach der 0:4-Niederlage gegen Deutschland. Die Euphorie kann noch gar nicht da sein. Ich fände es sogar völlig unnatürlich, wenn die Leute jetzt begeistert herumlaufen würden."

Kann ein Grossturnier in zwei Ländern überhaupt funktionieren?

"Die Weltmeisterschaften in Japan/Korea 2002 waren eine gute WM. Die Koreaner waren begeisterter als die Japaner, weil ihre Mannschaft viel besser abgeschnitten hat. Natürlich ist es von Bedeutung, wie die einheimischen Nationalmannschaften spielen. In der Schweiz ist

dies aber gar nicht so wichtig: In Bern etwa werden die Holländer Stimmung machen, Bern wird orange sein. Wir haben viele Leute mit türkischen, kroatischen, portugiesischen, italienischen Wurzeln. Wir sind multikulturell. Bei einer WM-Finalrevanche Frankreich gegen Italien in Zürich kann ich mir bereits jetzt vorstellen, was anschliessend an der Langstrasse abgeht. Dieser Euphorie wird sich niemand entziehen können. Für meinen Part finde ich es sehr spannend, mit den Österreichern zusammenzuarbeiten."

Uefa-Chef Michel Platini hat einmal gesagt, durch die Kommerzialisierung werde der Fussball immer mehr erstickt. Wie erleben Sie dies?

"Es ist absolut unglaublich, wie alleine die Kosten für Senderechte in die Höhe schnellen. Die englische Liga setzt pro Jahr 1,2 Milliarden Euro um. Obwohl es einen Fussballnostalgiker stört, entspricht es dem Markt. Das Produkt Fussball erfreut sich einer gigantischen Nachfrage. Für die drei Vorrundenspiele standen den Deutschen 46 000 Tickets zur Verfügung; 2,6 Millionen wollten Karten haben. Dies ist unglaublich. Aber es wäre falsch, dies dem Fussball vorzuwerfen. Schlussendlich spielt sich dies alles in der Marktwirtschaft ab."

Eine Message, die vor allem im Blick immer wieder verkündet wird: Den Leuten wird die Freude an der EM durch bürokratischen Blödsinn und egoistisches Marketing der Uefa vergällt.

"Ich weiss auch nicht, warum ständig solche Falschmeldungen in die Welt gesetzt werden. Laut Uefa kann jeder den grössten Bildschirm aufstellen, sofern es nicht kommerziell ist. Unter drei Metern Diagonale ist es sowieso unproblematisch, über drei Meter auch, solange kein Sponsor im Spiel ist und kein Eintritt verlangt wird. Ansonsten kostet eine solche Präsentation zehn Franken pro Quadratmeter und Spiel; was wenig ist. Ich habe im Radio von einer Informationsveranstaltung in Dieterswil gehört, einer kleinen Gemeinde mit 2000 Einwohnern. Dort befindet sich während der Euro ein Fan-Camp mit 8000 Holländern. Die ganze Gemeinde versammelte sich in der Turnhalle, und alle fanden es toll, dass endlich einmal etwas in Dieterswil passiert. Das ist die Realität, die Leute sind nicht nur Stänkerer. Überhaupt: Vom 7. Juni an ist alles, was jetzt geschrieben wird, nur noch Makulatur."

Welche Nachhaltigkeit erhofft man sich von einer solchen Veranstaltung?

"Ich hoffe, dass sich die Schweiz nach der Euro besser positionieren kann. Eine Brand-Studie von McKinsey aus dem Jahre 2004 hat ergeben, dass wir in den 'kalten' Kriterien wie Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Sauberkeit sehr stark sind. Sehr schlecht bewertet werden wir in den 'warmen' Kriterien: Freundlichkeit und Fröhlichkeit. Was mich am meisten erschüttert hat: In Deutschland nehmen

71 Prozent der Leute Österreich als Tourismusland wahr im Gegensatz zur Schweiz mit lediglich 58 Prozent. Das ist doch unglaublich. Wir führen nun die gleiche Untersuchung direkt vor der Euro und unmittelbar danach nochmals durch, um allfällige Veränderungen festzustellen. Momentan erlebe ich im Ausland jedenfalls ein grosse Erwartungshaltung. Der 'Icon', unser dreidimensionales Schweizer Kreuz und Symbol dieser Euro, stösst überall auf grosses Interesse. Auch Schweiz Tourismus macht einen Superjob. So hat Marco Solari bei unserem Auftritt in Frankfurt das Tessin von seiner besten Seite verkauft. Er hat natürlich das grosse Los gezogen: Die deutsche Nationalmannschaft geht ins Tessin. Für den Erfolg der Euro ist vor allem entscheidend, wie wir unsere Rolle als Gastgeber wahrnehmen. Ich glaube, wir können das genauso gut wie die Deutschen vor zwei Jahren."

Der Claim "Zu Gast bei Freunden", das Motto der Weltmeisterschaft 2006, traf den Punkt.

"Natürlich war dies ein sehr guter Claim, aber man muss ihn auch einlösen, sonst kehrt es sich sehr schnell ins Gegenteil. Die Deutschen haben für die Gästebetreuung übrigens sehr eng mit der Deutschen Bahn zusammengearbeitet, was mich als ehemaligen SBB-Chef sehr freut. Wir haben für die Euro keinen solchen Claim, werden aber trotzdem sehr gute Arbeit abliefern."

Ist die WM 2006 Ihr Vorbild?

"Ganz klar. Deutschland hat mit der Durchführung der Weltmeisterschaft vor zwei Jahren einen enorm hohen Masstab gesetzt. Es ist uns klar, dass wir auch an Deutschland gemessen werden. Aber es gibt gar keinen Grund, warum wir nicht mithalten sollten."

Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit Österreich? Verstehen Sie sich eher als Partner oder als Konkurrenten?

"Wir verstehen uns als Team. Ein solches Grossereignis kann man nur in Teams organisieren. Einmal im Monat führen wir mit den Österreichern das sogenannte Ländertreffen durch."

Haben die Österreicher ähnliche Probleme wie wir?

"Ja, die Österreicher haben ganz ähnliche Probleme. Erschwerend kommt dazu, dass Österreich momentan eine ganz schwierige politische Situation hat. In Österreich ist alles viel stärker politisiert als bei uns, ich bin sehr froh, dass wir solche Probleme bei uns nicht kennen. Die Österreicher haben auch einen anderen Managementansatz, indem sie etwas mehr improvisieren als wir; was nicht heisst, dass das schlechter ist. Wir versuchen, die ganze Improvisation zu verhindern, aber das geht eben auch nicht immer. Unser Verhältnis ist sehr freundschaftlich. Wir unterstützen uns gegenseitig. Es macht Spass, mit den österreichischen Kollegen zusammenzuarbeiten."

Ist die Schweiz tatsächlich weniger politisiert als Österreich?

"Zweifelsohne. Die Organisation bei uns verläuft völlig apolitisch. Es ist professionelle Projektarbeit, die mit Politik nichts zu tun hat. Die österreichische Delegation ist zum Beispiel viel grösser als unsere, weil teilweise Vertreter beider politischer Lager dabei sein müssen. Das sagt man zwar nicht so direkt, aber man spürt es."

Wollen Sie eigentlich mit Ihrer Kampagne die Gäste während der Euro oder nach der Euro ansprechen?

"Ich war letzte Woche mit Vertretern von Gastrosuisse, der Arbeitgeberorganisation für Hotellerie und Restaurationsbetriebe, zusammen. Deren Überzeugung ist, dass der Fan von heute der Gast von morgen ist. Und so ist es. Wir sind schliesslich im gleichen globalen Markt wie die Österreicher; es sind die gleichen Alpen. Nur ist der Alpenraum in der Schweiz einfach viel schöner als in Österreich. Das kann ich als ausgebildeter Bergführer sagen" (lacht).

Wie viele Gäste erwarten Sie während der Euro?

"Wir erwarten rund 1,5 Million Gäste aus dem Ausland. Wenn Deutschland im Halbfinale zum Beispiel in Basel spielt, rechnen wir alleine dort mit 150 000."

Die meisten anreisenden Fans haben doch gar keine Unterkunft ...

"Die Holländer beispielsweise, die zur Vorrunde kommen, haben bereits eine Unterkunft und haben jeden Zeltplatz im Umkreis von 100 Kilometern um die Spielorte reserviert. Schwierig wird es wegen der Ortsverschiebungen ab dem Viertelfinale. Wir haben uns auch für diesen Fall sehr gut in Deutschland informiert. Die SBB wissen, dass sie nicht verhindern können, dass Leute in den Bahnhöfen übernachten werden. Wir versuchen, Exzesse zu verhindern, aber ganz ausschliessen kann man dies nicht."

Inwiefern kann man einen solchen Anlass im Vorfeld planen?

"Unsere Pläne sind relativ detailliert, das Problem sind die Prognosen. Wir haben für jedes Spiel Voraussagen: Wie viele Menschen kommen, woher kommen sie, mit welchen Verkehrsmitteln kommen sie. Das wird natürlich dauernd justiert. Wir haben Kontakt mit den Verbänden, den Tour Operators, aber schlussendlich sind es nur Prognosen. Um uns im Vorfeld einen Überblick zu verschaffen, haben wir verschiedene Szenarien erstellt. So hat Basel eine sogenannte 'Overspill Area'. Aber was passiert, wenn noch viel mehr Menschen kommen? Man muss sich auf voraussehbare, denkbare Dinge einstellen."

Ist Ihre Arbeit mit dem Eröffnungsspiel abgeschlossen?

"Nein, aber ich habe meine Agenda während der Euro bewusst leer gelassen. Wir werden wahrscheinlich 24 Stunden auf Pikett sein. Das ist wie in einer SBB-Leit-

zentrale. Wenn alles rund läuft, hat man nichts zu tun und kann Kreuzwörter lösen. Sobald aber etwas nicht mehr rund geht, ist man 150-prozentig beschäftigt. In solchen Situationen muss man sehr schnell beurteilen, ob und was zu tun ist. Ich hoffe, dass dies nicht allzu oft der Fall sein wird.”

Wie viele der begehrten Tickets haben Sie persönlich?

“Ich habe gar keine Tickets, aber ich kann jedes Spiel besuchen.”

Sie werden also nicht wie Franz Beckenbauer mit dem Helikopter von einem Spiel zu einem andern fliegen?

(Lacht) “Nein, ich bin wirklich nicht Kaiser Franz. Franz hatte während der WM eine ganz andere Funktion als ich und war vor allem Repräsentant. Dies bin ich wirklich nicht.”