„Der Klub wird finanziell unabhängig sein“

Im RNZ-Interview spricht Geschäftsführer Daniel Förderer über „Hoffes“ Platz in der Nahrungskette, Ticketpreise, Gästefans in Sinsheim und seine ambitionierten Ziele

Von Nikolas Beck

Zuzenhausen. „Spaß hat’s gemacht“, sagt Daniel Förderer nach dem über eine Stunde langen Gespräch. Wen wundert’s? Schließlich hat der neue Geschäftsführer der TSG Hoffenheim eine ganze Menge zu sagen. Im Duo mit Sportchef Andi Schicker leitet Förderer seit Anfang Mai die Geschicke des Dorfklubs, ist für alle kaufmännischen Angelegenheiten zuständig und verantwortet die Bereiche Marketing, Vertrieb und Digitales. Ganz besonders am Herzen liegen dem 46-Jährigen, das wird im RNZ-Interview überdeutlich, die Fans. Zu deren Stadionerlebnis in Sinsheim bezieht er genauso Stellung wie zu den flexiblen Ticketpreisen, die bundesweit für Aufsehen gesorgt haben. Außerdem verrät er, wie er den im Ligavergleich umsatzschwachen Dorfverein finanziell unabhängig machen will und warum er gleich bei seinem Amtsantritt etwas tat, was es zuvor bei der TSG Hoffenheim noch nie gegeben hat.

> **Daniel Förderer, im Fußball heißt es, die Wahrheit liege auf dem Platz. Wo liegt die Wahrheit für Sie als Geschäftsführer, der den kaufmännischen Bereich verantwortet?**

Wahrscheinlich müsste man in meiner Position sagen: in einer gesunden Wirtschaftlichkeit. Schließlich kostet alles, was auf dem Rasen und drumherum stattfindet, Geld. Persönlich würde ich aber sagen: Wenn wir viele glückliche Fans im Stadion haben, dann ist das für mich der größte Erfolg. Und das zahlt ja wiederum auch auf unsere Wirtschaftlichkeit ein.

> **Diese Aufgabe bei einem der umsatzschwächsten Bundesligisten wird nicht immer vergnügungssteuerpflichtig sein.**

Das ist sicher richtig. Wenn ich auf meine ersten sechs Monate zurückblicke, kann ich sagen, dass der Job wahnsinnig viel Spaß macht: Wir haben einen tollen Klub, großartige Mitarbeitende und einen spannenden Arbeitsalltag. Gleichzeitig gibt es natürlich auch Themen und Aufgaben, die weniger Freude bereiten. Abläufe, Kostenstrukturen und -treiber zu analysieren, ist definitiv nicht vergnügungssteuerpflichtig. Andererseits erlebe ich ganz viel Momentum. Viele Kolleginnen und Kollegen kommen mit Ideen und sagen: Das wollte ich schon immer mal machen, vielleicht können wir es aber besser und sogar günstiger machen. Uns fehlt es nicht an Talenten auf dem Fußballplatz, aber auch nicht auf der Geschäftsstelle. Da hat der eine oder die andere vielleicht einfach ein bisschen mehr „Spielzeit“ oder einen anderen Rahmen gebraucht.

> **Wo steht die TSG in der wirtschaftlichen Nahrungskette der Bundesliga?**

Sportlich stehen wir in bestimmten Duellen als Goliath auf dem Platz, wirtschaftlich sind wir aber eher der David. Das sieht man an Stadionauslastung, Trikotverkäufen und teilweise auch bei Sponsoring und Werbeerlösen. Hier sind wir aufgrund unserer Charakteristik als Dorfklub im Vergleich zu den Großstadtklubs aus München, Stuttgart, Hamburg, Köln oder Frankfurt strukturell benachteiligt und im Wachstumspotenzial eingeschränkt. Gleichzeitig sind wir sehr, sehr stolz auf unsere Partner aus der Region – wie zum Beispiel auf SNP, dem Namensgeber unserer Arena. Neben einigen großen Unternehmen sind es grade auch die Mittelständler, die uns helfen, den Traum vom Bundesliga-Fußball in unserer Region zu leben. In die Spitzengruppe katapultiert uns das aber sicher nicht.

> **Bei Ihrer Vorstellung hieß es, Ihre große Stärke liege darin, Organisationen effizienter zu machen. Heißt das übersetzt: Ihr Rotstift ist besonders dick?**

(schmunzelt) So drastisch würde ich das nicht formulieren und so simpel ist es auch nicht. Aber ja – bei SAP habe ich mehrere große Transformationsprozesse durchgeführt. Das ist der Teil, der selten nur Spaß macht. Ich weiß aber: Wenn man solche Entwicklungsphasen und Veränderungen im Dialog mit den Mitarbeitenden gestaltet, lassen sich Überraschungen vermeiden. Ich glaube, dass es mir in solchen Prozessen hilft, dass ich sehr gut zuhören kann, die richtigen Leute zusammenbringe und Entwicklungen konsequent vorantreiben kann.

> **Trainer Chris Ilzer und Sportchef Andi Schicker können ihre Ziele konkret benennen, vom Europapokal, einem Pokalfinale oder vielleicht auch mal einem Meisterschaftskampf sprechen. Wie lassen sich Ihre Ziele definieren?**

Ganz oben auf der Liste steht ein dauerhaft volles Stadion. Ich möchte, dass die TSG den Luxus genießen darf, immer vor einer tollen Kulisse zu spielen. Am besten natürlich vor so viel Blau wie möglich. Dazu ist für mich klar: Der Klub muss und wird finanziell unabhängig sein.



Selbstbewusster Blick in die Zukunft: Daniel Förderer, seit Anfang Mai einer von zwei Geschäftsführern der TSG Hoffenheim, hat mit dem Dorfverein viel vor. Foto: TSG

> **Das hieß es allerdings schon vor 20 Jahren. Ist eine schwarze Null für einen Dorfverein in der Bundesliga überhaupt realistisch?**

Ja. Meine ganz persönliche Ambition ist, dass wir das binnen der nächsten drei, vielleicht vier Jahre schaffen. Eine echte schwarze Null, keine mit buchhalterischen Kniffen. (lächelt) Es muss eine wirklich gesunde Null sein. Allerspätestens in fünf Jahren muss das vollzogen sein. Wir müssen unabhängig von externen Einlagen werden.

> **Wie soll das gelingen?**

Wir haben erstmals einen Fünf-Jahres-Plan erstellt. Den gab es in dieser Tiefe bei der TSG noch nie. Das war eines der ersten Dinge, die ich angehen wollte. Wir haben jetzt zum ersten Mal eine Art Fahrplan, der mutig ist, den wir zugleich konsequent gehen wollen. Ein wesentlicher Faktor ist die Entwicklung von Talenten …

> **…und deren Weiterverkauf.**

Wir haben mit unserer Lizenzmannschaft und der U 23 sehr viel Wert geschaffen. Ich will nicht anstelle der Namen von Spielern Euro-Zeichen malen. Gleichzeitig ist die Talententwicklung das große Schwungrad, mit dem wir den Zeitraum finanzieren können, den wir brauchen, um auch unsere weiteren Erlösquellen signifikant zu steigern. Unsere wirtschaftlichen Annahmen sind ambitioniert, aber bei Weitem nicht unrealistisch.

> **Womit kann die TSG wirtschaftlich wachsen und die Region stärker begeistern?**

Ein Bereich ist unser Partnernetzwerk. Der Business-Club war schon immer gut ausgelastet, aber wir merken, dass sich auch die restlichen Kontingente mit Firmen und Mittelständlern füllen. Auch der Austausch und das Miteinander haben sich sehr positiv entwickelt: Partner kommen inzwischen selbst mit Ideen auf uns zu – für gemeinsame Veranstaltungen zum Beispiel. Da geht es ja nicht um den Austausch von GmbH & Co KG, sondern um das Miteinander von Menschen. Von Leuten, die sich mit unserem Weg identifizieren, denen wir als TSG auch eine Plattform bieten können. Das wächst und floriert. Schwieriger ist das Thema Fanbasis.

> **Inwiefern?**

Wir haben schlicht zu wenige Fans, die zu jedem Spiel ins Stadion kommen. Dafür gibt es auch handfeste, infrastrukturelle Gründe: Ich kenne zum Beispiel die Parkplatzsituation als Fan, bin selbst durch den Regen gelaufen, weil ich an irgendeinem Feldweg weit weg parken musste und habe dafür noch einen Strafzettel bekommen. Ich bin auch schon mit dem Bus gefahren. Die sind oft voll und die Abfahrtszeiten für den Fan, im derben Fußballer-Jargon, eine Katastrophe. Ich habe mir auch angeschaut, wie die Situation an den Kiosken ist: Wie schnell kommen unsere Fans an ihre Cola, ihr Bier, ihre Wurst? All das gehört zum Stadionerlebnis, das wir verbessern müssen. Der größte Hebel liegt für mich aber bei den jungen Fußballfans. Die Jungs und Mädels, die heute neun, zehn oder elf Jahre alt sind, brauchen Hoffenheim-Bettwäsche und Hoffenheim-Trikots zu Hause. Und sie müssen mit Mama, Papa, Oma oder Opa ins Stadion kommen – und gerne wiederkommen. Wir wollen schon heute den Fan von morgen erreichen. Denn wir sehen ja, wie zuletzt in der Partie bei Crystal Palace: Die TSG bewegt viele Menschen. Wer die 1700 Fans im Londoner Selhurst Park erlebt hat, der weiß: Wir haben tolle, emotionale Fans. Da schlägt mein Fußball-Herz höher.

„Schlicht zu wenige Fans“

> **Ist da im Laufe der über 18 Jahre Bundesliga nicht dennoch einiges versäumt worden?**

Das ist vergossene Milch – Rückwärtsbetrachtung bringt uns nicht nach vorne. Es gab in der Vergangenheit viele Veränderungen im Verein, da sind bestimmte Prioritäten immer wieder aus dem Fokus gerückt. Ich will und werde niemanden aus diesen Zeiten kritisieren. Ich glaube, dass durch die fehlende Kontinuität genau dieser Teil versäumt und nicht konsequent über Jahre hinweg getrieben wurde. Dabei haben wir mit dem Hoffi-Club und Youngsters tolle Nachwuchsclubs mit steigenden Zahlen, über den „Hoffexpress“ mehr als 20 000 Kontaktpunkte im Jahr, mit der Fußballschule erreichen wir weitere 6000 Kinder und Jugendliche im Jahr und mit dem AOK-Campus noch einmal rund 9000. Wir müssen es schaffen, dass diese Kinder, die ohnehin schon mit uns zu tun haben, mindestens einmal und am besten dauerhaft den Weg ins Stadion finden. So kann unsere Fanbasis weiter wachsen.

„Haufen Asse auf der Hand“

> **Bundesweit wurde zuletzt über die hohen Ticketpreise für Schalke-Fans diskutiert. Wie sind Sie intern mit den Vorwürfen umgegangen – und wie kam es zu dieser Preisgestaltung?**

Das wurde beim Präsidiumstreffen vor dem Spiel angesprochen, und das fand ich gut. Ich konnte erklären, dass wir niemanden fernhalten wollen. Ich bin froh, wenn das Stadion voll ist. Ich will Emotionen im Stadion haben, selbst wenn die gegnerischen Fans mal lauter singen. Stille Ränge machen das Stadionerlebnis nicht attraktiver. Aber wir wollen auch Familien und Kindern günstige Tickets anbieten. Wenn ich an dieser Stelle 20 Euro weniger nehme, muss das Geld irgendwo anders herkommen. Deshalb überlegen wir bei Spielen, die erfahrungsgemäß ausverkauft sind, wie wir solche Angebote querfinanzieren können. Das trifft dann übrigens genauso auch den Hoffenheim-Fan, der nur einmal kommt. Die Schalker Verantwortlichen haben unsere Situation im Gespräch verstanden. Dass die Preisgestaltung von manchem Fan anders wahrgenommen wird, will ich aber gar nicht wegdiskutieren. Eines kann ich schon versprechen: Wir werden die Erfahrungen aus dieser Spielzeit genau analysieren und dann entscheiden, wie unsere Preisgestaltung in der nächsten Saison aussieht.

> **Wie passt es dazu, dass der Klub dann wiederum auf sein „soziales Preisgefüge“ verweist, wenn ein eigener Fan mehrere Hundert Euro Abmahngebühren zahlen muss, weil er seine Dauerkarte für ein Spiel, das er nicht besuchen konnte, über ein falsches Portal angeboten hat?**

Grundsätzlich sind wir bei den Dauerkarten extrem günstig. Die Stehplatz-Dauerkarte kostet 158 Euro, damit sind wir mit Abstand die Günstigsten der Liga. Und nebenbei bemerkt auch pro Spiel billiger als der Betrag, den die Stadt fürs Parken nehmen muss. Wir wollen natürlich, dass die Leute regelmäßig ins Stadion kommen. Ansonsten gibt es unser offizielles Ticketportal und seit dieser Saison die Möglichkeit, Tickets ganz einfach über das Mobiltelefon weiterzugeben. Aber wenn auf externen Plattformen wie Viagogo oder Ebay die eigenen Tickets mit Gewinnabsicht angeboten werden, schauen wir genau hin. Das machen andere Vereine genauso.

> **Die Nordkurve wirkt bei manchen Spielen inzwischen wie ein erweiterter Auswärtsblock. Ist das nicht ein Problem?**

Wir haben einfach noch zu wenige TSG-Fans, die regelmäßig ins Stadion möchten. Das ist das Hauptproblem und das müssen wir uns erst einmal eingestehen. Natürlich tut es weh, wenn sich Gästefans so gut organisieren wie beispielsweise die Stuttgarter. Als neutraler Fußballfan habe ich dafür Respekt, als Hoffenheimer tut es weh. Aber ich möchte grundsätzlich erst einmal niemanden ausschließen, der zu uns kommen mag. Ich will auch niemanden diskriminieren, egal, welche Farbe er trägt. Auch das gehört zu meinem Verständnis von Toleranz, Fairness und Respekt.

> **Was sagen Sie diesen Dauerkartenbesitzern dort, die sich zwischen den vielen Gästefans zunehmend unwohl fühlen?**

Natürlich könnten wir in der Nordkurve Fanartikel des Gastvereins verbieten. Das würde erheblichen Aufwand verursachen, aber die Stimmung im Stadion wäre trotzdem dieselbe. Ich glaube nicht, dass das mit dem Dampfhammer geht. Vielmehr müssen wir mit aller Energie die eigene Fanbasis ausbauen. Das ist der nachhaltige Weg. Solange wir unsere Arena nicht mit den eigenen Fans in Hoffenheim-Blau färben, bekommen wir das Thema nicht in den Griff. Gleichzeitig will ich deutlich sagen, dass das nicht für die ausgewiesenen TSG-Fanblöcke rund um die Südkurve gilt. Hier sind wir seit dieser Saison restriktiver als in der Vergangenheit und weisen Gästefans konsequent ab.

> **In anderen Bereichen ist die TSG bereits im wahrsten Wortsinn ausgezeichnet. Wie wollen Sie es schaffen, dass Themen wie Talententwicklung, Technologie, Innovation oder Nachhaltigkeit dauerhaft aufs Image des Klubs einzahlen?**

Das ist ein langer Weg, den man Schritt für Schritt konsequent und konsistent gehen muss. Die Glanzpunkte sind ja da. Wir sind der Ausbildungsverein Nummer eins in jeder Hinsicht. Wir haben inzwischen 96 Akademie-Talente bis zum Bundesliga-Spieler oder einer vergleichbaren Liga in Europa entwickelt. Aktuellstes Beispiel: Am vergangenen Freitag spielten fünf ehemalige oder aktuelle Hoffenheimer in der deutschen U 21-Nationalmannschaft. Technologisch, in Sachen Datenanalyse, sind wir absolut vorne. Wenn ich Funktionäre anderer Klubs kennenlerne, werde ich sofort auf unseren technologischen Vorsprung angesprochen. Wir haben Werte geschaffen, die weltweit einzigartig sind. Das Problem ist: Wir hatten immer einen Haufen Asse auf der Hand, haben es aber versäumt, diese Geschichte konsistent, regelmäßig und laut nach außen zu tragen. Wir machen so viel Gutes, aber wir müssen das viel deutlicher und verständlicher vermitteln. Da dürfen wir ruhig selbstbewusster werden.

ZUR PERSON

> **Daniel Förderer**, Jahrgang 1980, ist seit Anfang Mai 2026 Geschäftsführer der TSG Hoffenheim und zuständig für den kaufmännischen Bereich sowie die Felder Marketing, Vertrieb und Digitales. An der Spitze der Spielbetriebs GmbH bildet er ein Duo mit Andreas Schicker, 40, der den Sport verantwortet. Förderer war als Chief Operating Officer und Chief Business Officer tätig und weist als erfahrener Manager ausgewiesene Expertise in strategischer Unternehmensentwicklung und Governance vor. Der gebürtige Heidelberger hat Wirtschaftsinformatik studiert und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im internationalen Umfeld der SAP. Förderer, der als aktiver Golfer einst in der Bundesliga spielte und als Fußball-Fan regelmäßig zur TSG Hoffenheim ging, war zuvor zwei Monate als externer Berater beim Fußball-Bundesligisten tätig. Er ist verheiratet und lebt mit seiner Frau Anna und den drei Töchtern Greta, Grazia und Gloria in Östringen. nb



Zu seinem ersten Interview in verantwortungsvoller Position beim Dorfklub traf sich Daniel Förder mit RNZ-Redakteur Nikolas Beck in Zuzenhausen. Foto: TSG