

Der FC Basel auf dem Weg zum Grossunternehmen

Autor(en): Florian Raz
Quelle: Basler Stadtbuch
Jahr: 2013

<https://www.baslerstadtbuch.ch/.permalink/stadtbuch/70ce8cb6-a0d0-4ce4-bb8f-9f5c188e9709>

Nutzungsbedingungen

Die Online-Plattform www.baslerstadtbuch.ch ist ein Angebot der Christoph Merian Stiftung. Die auf dieser Plattform veröffentlichten Dokumente stehen für nichtkommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung gratis zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrücke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des vorherigen schriftlichen Einverständnisses der Christoph Merian Stiftung.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Die Online-Plattform [baslerstadtbuch.ch](http://www.baslerstadtbuch.ch) ist ein Service public der Christoph Merian Stiftung.

<http://www.cms-basel.ch>

<https://www.baslerstadtbuch.ch>

DER FC BASEL AUF DEM WEG ZUM GROSS- UNTERNEHMEN

Seit Jahren wirtschaftet der FCB erfolgreich. Doch im Jahr 2013 hat der Verein einen grossen Schritt gewagt, um finanziell nicht mehr ausschliesslich von den sportlichen Erfolgen abhängig zu sein:
Der FCB vermarktet neu das Stadion
St. Jakob-Park.

Es ist eine der grundlegenden Fragen des professionellen Fussballs: Wie soll ein Club die bestmöglichen Fussballer verpflichten, konstant Erfolge feiern – und gleichzeitig kein Geld verlieren? Weltweit sind es nicht viele Vereine, die darauf eine dauerhafte Antwort gefunden haben. In der Schweiz gibt es derzeit nur einen, der für sich in Anspruch nehmen kann, zumindest in die Nähe einer Lösung gekommen zu sein: der FC Basel. Aber selbst er ist weiterhin auf der Suche nach einer stabilen finanziellen Basis, die es ihm erlauben würde, auch einmal ein Jahr ohne sportlichen Erfolg zu überstehen. Bislang galt: Spielt die Mannschaft in der Gruppenphase der Champions League und wecken die Spieler mit starken Auftritten das Interesse finanziell potenter Clubs aus dem Ausland, dann hat der FCB ein sorgenfreies Jahr. Stimmen die Resultate auf dem Platz nicht, gehen ein paar Transfers nicht so auf wie geplant, dann brechen die Einnahmen ein.

Es gab Zeiten, in denen der Verein diese Wellenbewegungen relativ gelassen mitgehen konnte. Damals sorgte Gigi Oeri mit ihrer finanziellen Potenz auch in harten Zeiten für eine sanfte Landung – letztmals 2009, als der FCB satte 9,7 Millionen Franken Verlust schrieb, die Oeri teils aus eigener Tasche beglich. Diese Absicherung fehlt dem FCB, seit Oeri im Dezember 2011 als Präsidentin zurücktrat und ihre Aktienmehrheit an der FC Basel Holding AG an Bernhard Heusler weiterreichte. Der Wirtschaftsanwalt kann den Verein nicht mit eigenem Geld alimentieren und muss deshalb darauf bedacht sein, dass der FCB selbsttragend wirtschaftet.

In diesem Sinn waren im Jahr 2013 der Vorstoss in die Halbfinals der Europa League, der Gewinn der Meisterschaft und die folgende Qualifikation für die Gruppenphase der Champions League wichtige Marksteine. Für die Zukunft des FCB weitaus bedeutender aber dürfte sich ein anderer Erfolg

herausstellen, den der Club nach einigen Irrungen und Wirrungen erringen konnte: die Übernahme der Stadionvermarktung des St. Jakob-Parks, in dem er bislang bloss Mieter gewesen war. Der Verein hat dafür eine eigene Marketingabteilung aufgebaut, die den FCB stärker als Marke positionieren will und die Sponsoring-Struktur neu organisiert hat. Mit sichtbaren Auswirkungen: Die 1180 Quadratzentimeter, die auf Trikot, Hose und Stulpen als Werbefläche genutzt werden dürfen, sind bei den Baslern besetzt. Verträge mit langfristigen



Wichtigste Einnahmequelle und grösste Stärke des FCB: die Zuschauer

Sponsoren konnten verlängert werden. Die Werbeflächen im Stadion sind einheitlich geordnet.

Ganz ohne Ablösungsschmerz ging die Übergabe der Vermarktungsrechte von der bisherigen Stadion-Betreiberin Basel United an den FCB allerdings nicht über die Bühne. Ein im April der Öffentlichkeit präsentierter Vertrag musste nachverhandelt werden, nachdem es deswegen bei der Stadionbesitzerin Genossenschaft St. Jakob-

Park zum internen Machtkampf gekommen war. Erst Ende September wurde schliesslich eine endgültige Einigung zwischen der Genossenschaft und dem FCB gefunden. Sie beinhaltet, dass der Fussballclub nicht nur die Vermarktung des St. Jakob-Parks übernimmt, sondern das Stadion auch gleich selbst betreibt: Spielorganisation, Unterhalt, Sicherheit – all das übernimmt der FCB bis spätestens Anfang 2014 zusammen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die bislang bei der Basel United für diese Aufgaben zuständig waren. Das Catering im Stadion hatte sich der FCB bereits 2012 gesichert.

Eine neue Marketingabteilung, der Betrieb des Stadions komplett in eigenen Händen – der FCB wird spätestens 2014 über zweihundert Angestellte haben. Er ist damit auf dem besten Weg, sich von einem KMU zu einem Grossunternehmen zu wandeln. Gemäss seinem Jahresumsatz vollzog er diesen Schritt eigentlich bereits 2012, als er zwanzig Millionen Franken über der vom Bundesamt für Statistik festgesetzten KMU-Obergrenze von sechzig Millionen lag. Für das Recht, das Stadion in eigener Regie vermarkten zu können, bezahlt der Fussballclub der Stadiongenossenschaft pro Jahr vier Millionen Franken. Dazu kommt ein Zuschlag in jenen Saisons, in denen die Mannschaft die Champions League erreicht. Und der Stadionbetrieb während der Matches kostet jährlich rund drei Millionen.

Eindeutig ein finanzielles Risiko, das der FCB mit seiner neuen Strategie eingeht. Aber Präsident Bernhard Heusler ist überzeugt, dass eine Diversifizierung auf der Einnahmenseite für den Club überlebenswichtig ist. Seine Einschätzung wird durch einige Zahlen aus dem Rekordjahr 2012 untermauert. (Das Geschäftsergebnis für das Jahr 2013 wird erst 2014 bekannt.) 2012 wies der FCB bei Einnahmen von 80 Millionen Franken einen Rekordgewinn von 15 Milli-

onen aus. Mit rund 45 Millionen Franken stammte aber über die Hälfte der Einnahmen aus Budgetposten, die direkt mit dem sportlichen Erfolg der Mannschaft in Verbindung stehen und damit volatil sind: Ticketeinnahmen von Europacup-Spielen, ausbezahlte Prämien des Europäischen Fussballverbands Uefa und schliesslich der Gewinn durch Spielerverkäufe.

Wie aussergewöhnlich die Basler Einnahmen auf dem Transfermarkt auch im internationalen Vergleich waren, zeigt eine Studie der Uefa. In ihrem «Benchmarking Report» vergleicht sie europaweit die Transfereinnahmen jener 237 Vereine, die an europäischen Wettbewerben teilnehmen. In der Rangliste der Clubs, die in der Saison 2012/13 die höchsten Netto-Einnahmen durch Transfers erwirtschafteten, landete der FCB auf Rang sieben, mit über zwölf Millionen Franken Reingewinn. Wenn es darum geht, wie hoch die Transfereinnahmen im Vergleich zum Gesamteinkommen ausfallen, liegen die Basler europaweit auf Rang neun. Über zwanzig Prozent ihres Gesamteinkommens resultierten aus Spielerverkäufen.

Dass diese Einnahmen nicht Jahr für Jahr budgetiert werden können, ist nachvollziehbar. Nicht in jeder Saison verlassen zwei clubeigene Talente wie Xherdan Shaqiri und Granit Xhaka die Super League in Richtung Bundesliga. Nicht immer kann der FCB ein ungeschliffenes Juwel wie Aleksandar Dragovic für vergleichsweise wenig Geld verpflichten und zweieinhalb Jahre später mit fast zehn Millionen Franken Gewinn weiter transferieren.

Trotzdem wird es ein wichtiger Teil des Geschäftsmodells des FCB bleiben, junge Spieler auszubilden und sie dann mit Gewinn an grössere Clubs abzugeben. Dabei soll auch der im August eröffnete Nachwuchs-Campus auf der Brüglinger Ebene helfen. Über zwanzig Millionen Franken kostete der Bau des in Beton gegossenen Vermächtnisses

von Gigi Oeri, die den Betrieb der Talentschmiede jährlich mit 2,6 Millionen Franken unterstützen wird.

Daneben profitiert der FCB von einer Art Perpetuum-mobile-Effekt, der in vielen europäischen Ligen zu beobachten ist. Durch die in internationalen Wettbewerben eingespielten Prämien der Uefa können sich erfolgreiche Clubs teurere Mannschaften leisten als die nationale Konkurrenz. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit, sich erneut für europäische Wettbewerbe zu qualifizieren, wo dann wieder Uefa-Prämien verdient werden. Für die Schweiz bedeutet das, dass der FC Basel von 2008 bis Sommer 2013 von der Uefa über 56 Millionen Franken an Prämien erhielt, während alle anderen Schweizer Clubs zusammen gerechnet auf bloss etwas mehr als 27 Millionen kamen. Wegen der Teilnahme an der Champions League im Herbst 2013 überwies die Uefa weitere rund dreizehn Millionen Franken auf das Basler Konto.

Wichtigste Einnahmequelle des FCB aber sind und bleiben die Zuschauer: Zwischen einem Viertel und einem Drittel der Gesamteinnahmen generiert er über die Ticketverkäufe. Ein im internationalen Vergleich sehr hoher Wert – der jedoch darauf beruht, dass sich in der Schweiz die Einnahmen aus dem Verkauf von TV-Rechten auf bescheidenem Niveau bewegen. So bilden beim FCB nicht wie bei ausländischen Vereinen vergleichbarer Grösse die TV-Gelder den Sockel des Jahresbudgets, sondern die Einnahmen aus den rund 24 000 Jahreskarten, die jedes Jahr abgesetzt werden. Schlussendlich ist es genau diese breite Verankerung des Vereins in der Region, die sein höchstes Gut darstellt. Sie erst bildet die Basis für Sponsoring- und Vermarktungskonzepte. Die Basis, auf der sich der FC Basel Schritt für Schritt zu einem Grossunternehmen entwickelt hat.