

# FC Basel 1893 AG : zwischen Leidenschaft und Kommerz

Autor(en): **Ryser, Werner**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Akzent : Magazin für Kultur und Gesellschaft**

Band (Jahr): - **(2010)**

Heft 6: **Schwerpunkt Rotblau**

PDF erstellt am: **23.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-842861>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke 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 Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **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.

# Zwischen Leidenschaft und Kommerz

*[wv.] Wenn der ehemalige FCB-Spieler Ivan Ergic in der Basler Zeitung die Überkommerzialisierung beklagt, die den Fussball zur Ware habe werden lassen, so übersieht er möglicherweise, dass es unsere Freizeitgesellschaft ist, die – genau gleich wie sie den Dreipartienbetrieb im Theater fordert und Museen in denen Meisterwerke ausgestellt werden – auch Spitzenfussball sehen will. Der FC Basel versucht diesem Anspruch gerecht zu werden. Dass er sich damit auf einer Gratwanderung zwischen Kommerz und Leidenschaft befindet, liegt in der Natur der Sache.*

So eine Jubiläumsfeier nach 20 Jahren Firmenzugehörigkeit, das würde sich wohl manche und mancher wünschen. 28'000 Zuschauer sind dabei als man ihr vor dem Spiel FCB – GC einen riesigen Blumenstrauß überreicht. In der Muttenzerkurve wird ein Transparent entrollt: «Rot: Liebi, blau ewigi Treui – dange Barbara».

Barbara Bigler ist Geschäftsleiterin des FC Basel 1893, die einzige Frau in dieser Funktion notabene in der Axpo Super League, wie die gute alte Nati-A nun schon seit geraumer Zeit heisst. Das sei schon etwas speziell, lacht sie und: «Es hat Vor- und Nachteile.»

Damals, 1990, als sie nach dem Abschluss einer Banklehre und einem Auslandsaufenthalt als kaufmännische Mitarbeiterin beim FCB begann, waren die Verhältnisse noch bescheiden. Barbara Bigler erinnert sich: «Wir waren zu zweit, der Geschäftsführer und ich. Die Büros und Einrichtungen waren auch nicht das Gelbe vom Ei. Angesichts der Verhältnisse war ich überzeugt: Do wirsch nid alt.» Der Club darbe in der Nationalliga B und strebte verzweifelt den Aufstieg an. Ein Trainer folgte dem nächsten. Spieler kamen und gingen. Die finanziellen Verhältnisse waren so, dass die Lizenz des Clubs gefährdet war. «Und dann ging auf einmal alles aufwärts: 1994 erfolgte der Wiederaufstieg, das alte Joggeli wurde abgebrochen, wir zogen um in die Schützenmatte und kehrten in den neuen St. Jakob-Park zurück. In dieser Zeit ist die Geschäftsstelle auf 35 Mitarbeitende angewachsen.» Und, wäre hinzuzufügen, heute ist man standesgemäss untergebracht: In lichtdurchfluteten Büros im von Herzog & de Meuron entworfenen St. Jakobturm.



St. Jakobturm

**Bild oben rechts**  
Barbara Bigler,  
Geschäftsführerin  
FC Basel

## Der FCB wird zur Aktiengesellschaft

Wer glaubt, der FC Basel habe mit jenem Verein, dessen Gründungsjahr, 1893, seinen offiziellen Namen ziert, noch viel gemein, täuscht sich. Ging es damals darum «den Footballsport» zu betreiben und die «Mitglieder zu gemütlichen Zusammenkünften zu vereinigen», so muss der Club heute, wenn er die Bedürfnisse seiner Spieler und Anhänger befriedigen will, professionelle Strukturen bereit stellen.

Gewiss, es gibt ihn noch immer, den Verein FC Basel 1893 mit seinen 2'500 Mitgliedern, die 2009 Beiträge in Höhe von 638'000 Franken entrichteten. Damit finanziert man den Spielbetrieb der Kindermannschaften, der beiden Frauenteamen, der Hallen- und Beach Soccer-Fussballer.

Der Profibetrieb und die Leistungsmannschaften des Nachwuchses allerdings mussten ausgelagert werden. «2006 schrieb die Liga den Vereinen der Super League vor, sich die Rechtsform von Aktiengesellschaften zu geben», erklärt Barbara Bigler. «Man war der Meinung, dass bei den hohen Umsätzen, die generiert wurden, die Struktur eines Vereins zu wenig Sicherheit böte.»

Und so gründete man die FC Basel 1893 AG. Sie weist heute bei einer Bilanzsumme von 31 Mio. Franken ein Aktienkapital von 2 Mio. aus. Ein Viertel davon ist im Besitz des Vereins, was bedeutet, dass die Mitglieder Einfluss auf die Geschäftspolitik nehmen können. Dadurch, dass die Generalversammlung einen Vorstand mit Gigi Oeri als Präsidentin und Bernhard Heusler als Vizepräsident wählte, die beide in denselben Funktionen auch dem Verwaltungsrat der AG vorstehen, bringen sie zum Ausdruck, dass für sie die zwei juristisch autonomen Konstrukte de facto eine Einheit bilden.

In der Praxis laufen die Entscheidungen wie sie immer und überall in Aktiengesellschaften laufen. Wer mindestens 51% der Aktien kontrolliert, hat das Sagen und da Gigi Oeri bekanntlich Mehrheitsaktionärin ist, liegt es auf der Hand, dass sie massgeblich die Geschicke des Clubs bestimmt.

Nun sind aber Aktiengesellschaften auch nicht so sicher, wie sich das die Liga seinerzeit vorgestellt haben mag. Aktien sind Wertschriften, die gekauft und verkauft werden können. In Europa gibt es sogar 27 börsenkotierte Clubs, unter anderen Juventus Turin, Ajax Amsterdam oder Borussia Dortmund. Da kann es durchaus geschehen, dass, wie etwa im Fall von Chelsea London, ein russischer Milliardär auftaucht und sich, aus welchen Gründen auch immer, einen Club kauft.

Barbara Bigler ist überzeugt, dass im Fall des FC Basel Ähnliches nicht passieren könnte. Sie glaube,



sagt sie, der FCB sei derart in der Stadt verankert, er sei eine eigentliche Institution, dass es schlicht unvorstellbar sei, dass die Leute, die jetzt am Ruder sind, bereit wären, den Club zu verkaufen. Und dann doppelt sie nach: «Nein, das glaube ich wirklich nicht. Wir wissen, was wir da haben. Wir bedeuten dieser Stadt viel, und wir haben hier Ansprüche zu befriedigen.»

## Eine profitorientierte Firma?

In jeder Aktiengesellschaft gibt es neben dem Backoffice, das für die Bereitstellung der Infrastruktur zuständig ist, Abteilungen, die das Geld erarbeiten müssen, das für die Existenz der Firma notwendig ist. Bei der FC Basel 1893 AG ist das der Profibereich mit seinen fünf Trainern, 31 Kaderspielern und 14 Betreuern.

Analysiert man die Jahresrechnung, wird der Jahresertrag, der je nach Saison bis zu 60 Mio. Franken beträgt, aus folgenden Quellen generiert:

- 38% normale Tickets / Durchschnittlich 28'449 verkaufte Tickets pro Spiel
- 9% Business Saats (Logen, VIP-Lounges)
- 12% Sponsoring
- 15% Transferertrag
- 4% TV-Einnahmen
- 17% Verbandseinnahmen (Champions League rund 22 Mio. Euro League ca. 4 Mio.)
- 5% Diverses (Merchandising, Einnahmen Nachwuchsbereich, Dienstleistungen Ticketing für das Stade de Suisse in Bern usw.)

Beim Aufwand generieren Personal- und Transferaufwand mit zusammen über 36 Mio. Franken, deutlich mehr als die Hälfte aller Kosten.

Die häufig verbreitete Meinung, für einen Fussballclub seien die direkten Zuschauereinnahmen eher von untergeordneter Bedeutung, verweist Barbara Bigler ins Reich der Legenden. «Bei uns ganz sicher

nicht. Auf europäischer Ebene gibt es Clubs, für die das zutreffen mag. Die haben dann aber ganz andere TV- und Sponsoring-Einnahmen.»

Dass die Teilnahme an der Champions League für den FC Basel überlebenswichtig sei, verneint sie. «Wir budgetieren immer ohne die entsprechenden Einnahmen. Wenn dann die Qualifikation gelingt, wird das Budget natürlich angepasst. Man darf aber die Einnahmen nicht allein betrachten. Für die Teilnahme an einem internationalen Wettbewerb muss man auch bereit sein, Geld in die Hand zu nehmen.»

Ein spezieller Geschäftsbereich ist die Betreuung der Mannschaften des eigenen Nachwuchses. Die Clubs sind sowohl von ihren nationalen Ligen als auch der von UEFA dazu verpflichtet. Ohne eigene Nachwuchsförderung gibt es von den Verbänden keine Lizenz. «Man will damit vermeiden», erklärt Barbara Bigler, «dass die reichen Clubs ihre Spieler einfach einkaufen. Auch sie sollen eigenen Nachwuchs ausbilden und integrieren.» Letztlich sei das keine rentable Aufgabe, stellt sie fest. «In jeder Mannschaft sind 20 Spieler. Wenn wir Glück haben, kommt einer von ihnen gross heraus, wie im Moment Xherdan Shaqiri. Von dem wird man einmal sagen können, er habe der Nachwuchsabteilung des FC Basel auch etwas gebracht.»

«Wir wollen den jungen Leuten aus unserem Nachwuchs die bestmögliche Ausbildung bieten», fährt Barbara Bigler fort. «Wir verstehen das als unsere soziale Verpflichtung. Unser Nachwuchsleiter arbeitet gemeinsam mit den Lehrern der Jungen spezielle Programme aus. In sogenannten Sportklassen werden die schulischen und sportlichen Bedürfnisse koordiniert. Es gibt genügend Beispiele von Spielern, die dann aber nicht soweit kamen, wie sie sich das erträumt hatten und schliesslich mit leeren Händen dastanden. Das wollen wir vermeiden. Sie sollen einen Lehrabschluss machen, sodass sie eine Alternative haben, wenn es mit der Fussballer Karriere nicht klappt.»

Tatsächlich gilt die Nachwuchsförderung des FC Basel als beispielhaft. So sind etwa die Pläne für einen Campus, der im hinteren Teil der Sportanlagen St. Jakob entstehen soll, schon weit gediehen. Dort soll Fachpersonal junge Talente aus der Schweiz und dem EU-Raum fussballerisch, schulisch und persönlich fördern und betreuen. Bereits realisiert ist das «Wohnhaus Lehenmatt», in dem Nachwuchsspieler leben, die aus Gebieten ausserhalb der Region ihre Ausbildung beim FCB absolvieren.

Ohne ein professionelles Backoffice würden sowohl Profi- als auch Nachwuchsbereich nicht funktionieren. Seit 2006 ist Barbara Bigler hier die Chefin. Sie hat



der Geschäftsstelle eine moderne Struktur verpasst. Entsprechend dem Pflichtenheft, hat sie ihren Bereich in fünf Abteilungen gegliedert: Finanzen, Ticketing, Nachwuchsbetreuung, Marketing, Medien. Sie sorgen dafür, dass der Rahmen rund um den Spielbetrieb der vielen Mannschaften, stimmt. Letztlich geht es ja nicht nur darum, dass auf Plakaten für die Spiele geworben, Anfragen von Journalisten beantwortet und Tickets verkauft werden. Auch Verhandlungen mit Behörden müssen geführt werden, Verträge ausgearbeitet, Gastmannschaften betreut, Spiele organisiert und und und... Wie sagt Bertold Brecht in seiner Dreigroschenoper? «...und man sieht nur die im Lichte, die im Dunkeln sieht man nicht.» Bis die rot-blauen Helden, bejubelt von den Zuschauermassen ins Stadion einlaufen können, müssen Barbara Bigler und ihre Crew ein gerütteltes Mass an Arbeit geleistet haben.

**Eine Nonprofit-Organisation?**

Normalerweise ist eine Aktiengesellschaft ein Konstrukt für kommerzielle Firmen, deren Ziel es ist, Gewinne zu erarbeiten. Demgegenüber wird in Stiftungen, Vereinen und Genossenschaften die Zweckerfüllung der Organisation höher bewertet als die Erreichung des Finanzziels. Natürlich ist auch eine Nonprofit-Organisation darauf angewiesen, dass sie Ertragsüberschüsse erwirtschaftet. Nur werden diese Überschüsse nicht als Dividenden an irgendwelche Aktionäre abgeführt, sondern fliessen zurück, in den Ausbau der Organisation.

So betrachtet ist die FC Basel 1893 AG ein Schaf im Wolfspelz. Auch wenn der Club Millionen umsetzt und unter dem Druck des Marktes, von dem er selber



Talentförderung



ein Teil ist, seinen Spielern Gehälter bezahlt, von denen gewöhnlich Sterbliche nur träumen können, so ist er seinem Wesen nach ein Verein geblieben, dem die Befriedigung der Bedürfnisse seiner Anspruchsgruppen – der Spieler, der Mitglieder, der Zuschauer – mehr gilt als der Shareholder Value. Es ist davon auszugehen, dass für die Hauptaktionärin und erst recht für die Vereinsmitglieder, die ja auch einen Viertel des Aktienkapitals halten, der Gewinn der Meisterschaft oder ein Cup-Sieg mehr wert ist, als eine Eigenkapitalrendite von 25% wie dies bei den Grossbanken das höchste der Gefühle zu sein scheint.

Dem Vereinsartigen begegnet man auch in der Führungsstruktur. Während es in einer «gewöhnlichen» AG selbstverständlich ist, dass sich der Verwaltungsrat auf die strategische Führung der Firma beschränkt, die mittelfristige Ausrichtung und die Leitplanken festlegt, und dass er die Umsetzung des Tagesgeschäftes einem Manager überlässt, kommt die FC Basel 1893 AG ohne CEO aus. Die Präsidentin und ihre vier Verwaltungsräte nehmen sowohl die strategische als auch die operative Verantwortung wahr, die sie in einer Art Ressortsystem unter sich aufteilen. Darin verhalten sie sich wie ein kommuner Vereinsvorstand, für den nicht nur die grossen Linien, sondern vor allem das Alltagsgeschäft – in diesem Fall der Fussballbetrieb – eine Herzensangelegenheit ist. Dass sie die ganze Sache höchst professionell angehen, dass sie ihr Managementhandwerk verstehen, ist kein Widerspruch. Wer sagt denn ein Verein dürfe keine modernen Strukturen haben, keine funktionierende Abläufe?

Noch einmal Barbara Bigler, die schon als Mädchen vom Fussball angefressen war, die in den Höfen und im Park mit dem Buben aus dem Quartier «tschüttele» und die mit 19 in der Damenmannschaft von Concordia spielte: «Ich identifiziere mich mit dem Club. Ich möchte meinen Leuten auch den sozialen Gedanken mitgeben. Letztlich trifft man manchmal Entscheidungen, die nicht ganz den kommerziellen Zielen entsprechen. Das tun zu können, ist mir wichtig.» Und weiter: «Fussball ist emotional, ist Leidenschaft. Wir sind zwar eine KMU, aber diese Emotionen gibt es auf keiner Versicherung, keiner Bank und keinem Malergeschäft. Bei uns aber darf man sie leben.»

**Verwendete Literatur**  
 Ergic Ivan, Spieler werden zum Produkt, Fans zu Konsumenten, [www.bazonline.ch](http://www.bazonline.ch), 15.9.2010  
 FC Basel 1893 und FC Basel 1893 AG, Geschäftsberichte 2008 und 2009  
[www.fcb.ch](http://www.fcb.ch)  
[www.specials.de.msn.com](http://www.specials.de.msn.com)