

FCW-Besitzer sprechen über die Zukunft: «Wollen nicht diejenigen sein, die den Club «klein halten»»

Fussball Dem FC Winterthur fehlen mehrere Millionen Franken pro Jahr zu einem Super-League-tauglichen Budget. Ohne das Geld sei ein Teilverkauf des FCW nicht mehr ausgeschlossen.

Gregory von Ballmoos

Sie reden eigentlich nicht gerne. Im Mittelpunkt stehen soll der FCW. Und vielleicht noch ihre Firma, die Keller Druckmesstechnik AG. Aber nicht sie. Nicht Mike Keller und auch nicht Tobias Keller. Doch nun empfangen die beiden doch am Hauptsitz ihrer Firma in Winterthur. Es gibt Gesprächsbedarf, weil die Zahlen beim FCW nicht stimmen. Und Zahlen müssen stimmen. Immer. Zudem stand ihr Club zuletzt in der Kritik. Die Frauen würden zu wenig gefördert, sagen die Fans. Das Stadion sei zu wenig gut, sagt die Liga.

Zuerst gibt es aber eine Führung durch den Hauptsitz der Firma, die seit über 20 Jahren den FCW unterstützt. Auf beiden Seiten des Gebäudes sind Baustellen zu sehen. Auf der einen sind die ersten Anfänge der Querung Grüze erkennbar. Auf der anderen baut die Keller Druckmesstechnik AG für 90 Millionen eine neue Produktionsstätte. 30 Meter breit, 90 Meter lang, so hoch wie das höchste Gebäude am Horizont. Das erste Untergeschoss ist bereits gegossen.

Ihre neue Fabrik hat aus Sicht der Kellers einen kleinen «Schönheitsfehler», der direkt ins Thema führt. Zum ersten Mal in der Firmengeschichte muss die Keller Druckmesstechnik AG auf fremdes Geld zurückgreifen. Sie tut das nur ungern. «Das ist der Vatergeist», begründet zuerst Tobias Keller, er ist CEO, Verwaltungsrat und Mitinhaber der Keller AG zusammen mit seinem Bruder Mike, der als Verwaltungsratspräsident amtiert. Er wiederholt das Wort und fährt fort: «Es geht um Unabhängigkeit.» Diese wolle man wahren.

«Ein stimmiger Betrag»

Dieser «Vatergeist» schwebt auch über dem FC Winterthur. Auch da geht es um Geld und fremde Beteiligung, doch dazu später. Der Verein ist im Familienbesitz der Kellers, die Keller Druckmesstechnik AG ist die Hauptsponsorin, ihre Mäwe prangt prominent auf dem Trikot und neben der Anzeigtafel. Auch das Controlling und die Finanzen laufen über die Keller AG. Und genau bei diesen Finanzen gibt es Klärungsbedarf. Maximal eine Million à fonds perdu zahlen die beiden als Besitzer jedes Jahr in den FCW. Zuletzt soll es etwas weniger gewesen sein, weil es weniger brauchte. Reserven wurden beim FCW keine gebildet. Dazu kommt ein namhafter Sponsoringbetrag für die Trikot- und Bandenwerbung. Insgesamt sind es rund 1,3 Millionen. Dazu stehen sie. «Einen stimmigen Betrag», nennen sie das.

Nur, im Jahr 2023 schossen die Brüder fast zwei Millionen Franken ein. Das geht aus dem Finanzbericht der Liga hervor. «Wenn man Baller nicht hätte verkaufen können, wäre der Betrag noch wesentlich höher gewesen», sagt Mike Keller. Das ist zu viel. «Es ist okay, wenn der



Mike und Tobias Keller beim Gespräch in der Keller AG. Sie sagen: «Wir stehen zum FCW, aber...» Foto: Madeleine Schoder

Verein defizitär ist, aber wir haben unsere Schmerzgrenze und sind nicht bereit, über längere Zeit ausserhalb dieser zu operieren», sagt Tobias Keller. «Aus rein finanzieller Perspektive haben wir lieber einen gesunden Challenge-League-Club als einen hoch defizitären Super-League-Club», sagt er. Beim FCW haben sie darum ein monatliches Kostencontrolling eingeführt.

Vorbild St. Gallen

Verglichen mit anderen Teams der Liga mag das Defizit des FCW ein «kleiner» Betrag sein. In Genf schiesst die «Servette-Stiftung» jährlich etwa 14 Millionen ein. Joe Mansueto alimentierte Lugano im letzten Geschäftsjahr mit knapp 20 Millionen und GC schrieb ein Minus von 14 Millionen Franken, dieses mussten die Chinesen vor dem Verkauf an die Amerikaner wohl noch decken. Von den elf Clubs, die ihre Finanzen offenlegen mussten, weil sie nächstes Jahr möglicherweise europäisch spielen, sind zwei Teams nicht defizitär. YB, das mit Ticketverkäufen und TV-Geldern je fast 30 Millionen einnahm, und der FC St. Gallen. Diese Zahlen gehen aus der Publikation der

«Wir freuen uns auch, wenn die Leute im Publikum jubeln, wenn unsere Spieler nach dem Sieg zu den Fans gehen könne, um zu feiern. Aber dieser Jubel muss finanziert sein.»

Tobias Keller
Über die Finanzierung des FCW

Liga hervor. «St. Gallen ist für mich das grosse Vorbild», sagt Mike Keller. «Sie haben eine super Kultur, sind regional-lokal verankert und schreiben erst noch einen Gewinn.»

In St. Gallen organisiert die FCSG Event AG sämtliche Fussballspiele und Events und führt diese durch. Sponsoring, Marketing, Ticketing, Merchandising und Finanzen laufen ebenfalls über die FCSG Event AG. Sie entschädigt die FC St. Gallen AG dafür mit einem Millionenbetrag. Die FCSG AG gehört den Fans und organisiert den Profisport inklusive Frauen und Junioren. Über 19'000 Leute haben eine Aktie. (siehe rechts)

Der Verkauf eines Teils des FCW wäre ein Novum. Zwar wurde ein Besitzerwechsel 2019 ernsthaft in Erwägung gezogen. Mike Keller führt im Auftrag seines Vaters Hannes W. Keller gegen 30 Gespräche mit möglichen Investoren. Diesen fehlten aber jeweils zwei entscheidende Dinge. Eine Bankgarantie über knapp 5 Millionen Franken, um die Verluste während mindestens dreier Jahre zu tragen, und das Herz. «Dieses muss stimmen», sagt Tobias Keller. Er führt dann seine Hand vor die Brust, um die

Aussage zu unterstreichen. «Wenn dieses stimmt, dann ist die Verbindung zum Club grösser als die zum Portemonnaie.» Heisst: Im Notfall wird etwas Geld nachgeschossen.

Ein Verkauf war zuletzt vom Tisch. Auswärtige oder ausländische Investoren schloss FCW-Präsident Mike Keller letzten Sommer aus. «Wir wollen aber nicht diejenigen sein, die den Club «kleinhalten», weil wir «nur eine Million geben», sagt sein Bruder Tobias.

«Umdenken muss stattfinden»

Seit die Kellers den FCW von ihrem Vater übernommen haben, ist der Verein professioneller geworden. Es ist etwas gewachsen, das im überraschenden Aufstieg mündete. Zuvor war der FC Winterthur 37 Jahre in der Challenge League. Anderthalb Generationen Winterthurer kennen nichts anderes. «Da muss jetzt ein Umdenken stattfinden, bei allen», sagt Mike Keller. Er meint Verein, Sponsoren, Fans, aber auch die Politik. Der Hebel im Kopf müsse zwingend mehr in Richtung Kommerz gehen. «Wenn wir überleben wollen, müssen wir die wichtigen kultu-

rellen Werte mitnehmen. Aber möglicherweise müssen wir uns auch von gewissen lieb gewonnenen Eigenheiten verabschieden», sagt Mike Keller. Denn das Ziel sei es, dass sich der FCW in der Super League etabliere. Dazu muss das Gesamtbudget nachhaltig und weiter erhöht werden. Aktuell wird ein Grossteil des 14-Millionen-Budgets von den Löhnen aufgefressen. 8 Millionen Franken weist der FCW als Personalaufwand aus, das sind Fixkosten, die man nicht so schnell reduzieren kann. Zum einen ist der Kader grösser als in der letzten Saison, zum anderen kostet der Erfolg. Mehr Punkte heisst mehr Prämien für das Team.

Das Problem in Winterthur: Der Erfolg lässt sich kaum ummünzen. Der FCW stösst bei den Eintrittsgeldern an Grenzen. Mehr als ausverkauft kann die Schützenwiese nicht sein – die 2,7 Millionen Franken an Zuschauereinnahmen bedeuten wahrscheinlich das Maximum. Es sei denn, der FCW erhöhe die Preise. Das ist jedoch bei den Tribünen hinter den Toren beispielsweise gar nicht möglich. Die Liga schreibt vor, dass die Tickets für die Fans der Gastclubs nicht teurer sein dürfen als ver-

«St. Gallen ist für mich das grosse Vorbild.»

Mike Keller
Der FCW-Präsident über ein mögliches Zukunftsszenario des Vereins

sequenzen, die folgen», sagt Mike Keller. Stimmige Finanzen seien ebenso wichtig wie sportlicher Erfolg. Die Zahlen müssen stimmen. «Wir freuen uns auch, wenn die Leute im Publikum jubeln, wenn unsere Spieler nach dem Sieg zu den Fans gehen können, um zu feiern. Aber dieser Jubel muss finanziert sein», sagt Tobias Keller. Sonst sei es kein ehrlicher Jubel. Die Zahlen müssen stimmen. Immer.

Das Thema Finanzen hat andere Themen beim FCW in den Hintergrund gedrängt. Zum Beispiel das Frauenteam. Mike Keller sieht diese Thematik eingebettet im Gesamtkontext des FCW: «Priorität hat die erste Mannschaft, weil wir alle an diesem Tropf hängen und wir den nachhaltigen Verbleib in der Super League sicherstellen wollen.» Und mit dem sportlichen Erfolg der 1. Mannschaft könne man auch die anderen wichtigen Bereiche wie Frauenfussball, Nachwuchs, Infrastruktur, aber auch die internen Strukturen und kulturelle Themen nachhaltig weiterentwickeln. Der Frauenfussball und alle anderen Themenbereiche sind im Fokus des Verwaltungsrates.

«Der Club ist unser Herzblut»

Das Wachstum soll mit gezielten Massnahmen und Investitionen sowie neuen Sponsoren gelingen. Unter Hannes W. Keller betrug die Zuwendung der Kellers rund ein Viertel des Budgets. Nun sind es noch 10 Prozent. Die beiden Eigentümer wollen den FCW noch breiter abstützen. «Ich bin schon fast Wanderprediger, weil ich das landauf, landab erzähle», sagt Mike Keller. Er ist 80 Prozent bei der Keller AG angestellt, am Freitag arbeitet er für den FCW, einen Lohn bezieht er dafür nicht. Auf seiner Wanderschaft sucht er nach Sponsoren, die helfen, die finanzielle Basis weiter zu verbreitern. Oder einem, der mit ihnen zusammen das Defizit deckt.

Und wenn das nicht klappt? «Dann suchen wir einen, der das Ganze übernimmt, oder wir sagen: «Nein, wir bleiben regional verankert, und uns sind die Seele, das Herz und die Philosophie wichtiger als die Super League um jeden Preis.» Mit allen Kon-

Was St. Gallen anders macht

Fussball Der FCW will sich bezüglich Budget am FC St. Gallen orientieren – das ist jedoch nicht ganz einfach.

Tobias und Mike Keller sprechen vom Vorbild FC St. Gallen. Die Ostschweizer haben im letzten Jahr ohne Europa-Cup-Einnahmen ein Plus geschrieben. Doch was machen die St. Galler so gut? Die Frage geht an Dominik Schwizer. Er ist Dozent für Sportmanagement an der Fachhochschule Graubünden. «Es ist eine Mischung aus vielen Faktoren, aber vor allem eine konsequente strategische Ausrichtung», sagt er. Zu den Faktoren gehören etwa die Infrastruktur, das Merchandising, die Fanbasis, aber auch das Sponsoring, die Spielergehälter oder die Kommunikation. St. Gallen ist nicht der einzige Club, der diese Sachen gut macht, aber der FCSG dient als Referenzwert, weil er a) Gewinn gemacht hat und b) von den Kellers eben als Vorbild bezeichnet wurde.

Grundsätzlich sind die beiden Teams ähnlich aufgestellt, sie sind in der Region gut verankert, seriös geführt – aber dennoch gibt es einige Unterschiede.

— Die Infrastruktur

Damit ist vor allem das Stadion gemeint, und da hat der FCW zwei Probleme: Die Schützenwiese ist alt und voll. Der FCW kann bei den Zuschauern nicht wachsen. St. Gallen hingegen hat mit dem Kybunpark ein modernes Stadion mit rund 20'000 Plätzen. Es war in dieser Saison fünfmal ausverkauft. Natürlich konsumieren 20'000 Leute auch deutlich mehr als die 8400 in Winterthur. Heisst, St. Gallen nimmt auch beim Catering deutlich mehr ein als der FC Winterthur.

Direkt mit den Zuschauerzahlen zusammenhängt auch das Ticketing. «Diese Einnahmen zählen unter anderem zu den wichtigsten für Schweizer Vereine», sagt Schwizer. Die Unterschiede zwischen dem FCW und dem FCSG sind dabei riesig. St. Gallen weist 11,3 Millionen Franken an Ticketeinnahmen aus, beim FC Winterthur sind es 2,7 Millionen Franken. Was bei beiden Vereinen aber ähnlich ist, ist der Verkauf von Saisonkarten. Beide haben auf ihrem Niveau viele Saisonkarten. Das gebe Planungssicherheit, so der Sportökonom der Fachhochschule Graubünden.



Die Schützenwiese hat zwar ihren Charme, ist aber nicht mehr ganz zeitgemäss. Foto: Madeleine Schoder

Zudem würden die St. Galler auch in ihr Stadion investieren. «Ein Beispiel ist das neue LED-Band oben im Stadion», sagt Schwizer. Dadurch können Mehreinnahmen generiert werden. In Winterthur ist dies derzeit kaum denkbar, auch wenn seit dieser Saison eine Kellermöwe über der Anzeigtafel schwebt.

— Die Fanbasis

Zwar hat der FC Winterthur ein ausgezeichnetes ausgelastetes Stadion. Und doch ist die Fanbasis kleiner als in St. Gallen. Das Einzugsgebiet der Ostschweizer geht vom Bodensee bis in die Bündner Herrschaft und von Winterthur bis über die östliche Schweizer Landesgrenze hinaus – zumindest bis ins Ländle. Und der FCW? Durch die jahrelange Zweitklassigkeit hat er wohl einige Fans nach Zürich und St. Gallen verloren. Dazu kommen die «Modelfans», die ihr Herz in ihrer Kindheit und Jugend dem Erfolg verschenkt haben und nun den FC Basel unterstützen. Hier hat der FCW – wie in vielen anderen Punkten – einen historischen Rückstand, dieser lässt sich nicht innerhalb von zwei Jahren aufholen.

In der Schweiz teilen sich viele Clubs eine relativ kleine Fläche. «Dadurch haben diese ein verhältnismässig kleines Einzugsgebiet, und auch das Vermarktungspotenzial bleibt häufig lokal begrenzt», sagt Schwizer.

— Das Merchandising

Die Fanbasis hängt direkt mit dem Merchandising, also dem Verkauf von Fanartikeln, zusammen. Der FCSG mache das gut, meint Schwizer. «In regelmässigen Abständen bringt St. Gallen neue Merchandising-Artikel in seinen Shop.» Weil dort teils beträchtliche Margen erzielt würden, könne sich hier einiges aufsummieren, so Schwizer. In der Publikation der Liga weist St. Gallen bei den kommerziellen Aktivitäten, worunter das Merchandising fällt, einen Betrag von 5 Millionen aus, das ist nach YB und Basel der dritthöchste Wert und rund doppelt so viel wie beim FC Winterthur (2,6 Millionen). Das ist auch ein Punkt, den die Kellers meinen, wenn sie von mehr Kommerz sprechen. Und es ist ein Punkt, bei dem sich der FCW entwickelt. Immer wieder erscheinen neue Artikel im Fanshop, zuletzt etwa eine «Casual-Linie» mit Freizeitklamotten.

— Wie ging es besser?

In anderen Bereichen wie dem Nachwuchs oder den Gehältern ist der FC Winterthur relativ ähnlich aufgestellt wie die St. Galler. Beide können immer wieder eigene Spieler nachziehen oder sogar verkaufen. Und beide Clubs leisten sich keine Lohnexzesse. Und dann gibt es noch Punkte, die weder der FCW noch ein anderer Club beeinflussen oder besser machen kann. «In der Schweiz werden im Vergleich zum Ausland deutlich geringere Erlöse aus dem Verkauf der Medienrechte generiert», sagt Schwizer. Die Schweizer Liga ist international kaum gefragt.

Ein wichtiger Faktor für einen langfristig rentablen Fussballverein wären regelmässige Teilnahmen an Gruppenphasen des Europa-Cups. Nur das ist für Schweizer Teams relativ schwierig zu erreichen. Der FCW könnte es in dieser Saison zwar in die Qualifikation der Conference League schaffen, nur mit einer regelmässigen Teilnahme an der Gruppenphase zu planen, wäre russisches Roulette – auf diese Idee wird beim FCW auch niemand kommen.

Gregory von Ballmoos

Patrick Rahmen ist einer der Topkandidaten bei YB

Fussball In 73 Tagen beginnt in der Super League die Saison 2024/25. Mögliche, dass der FC Winterthur dies nicht mehr mit Patrick Rahmen tun wird. Er könnte nach Bern wechseln. Das ist jedenfalls am Dienstagmorgen aus mehreren, gut unterrichteten Quellen zu erfahren. Bei YB würde er Joël Magnin ersetzen, der Anfang März für den entlassenen Raphael Wicky übernommen hat. Unter Magnin ist der Vorsprung auf die Konkurrenz von einem auf acht Punkte angewachsen. Am Sonntag können die Berner Meister werden. Trotzdem war immer klar, dass Magnin interimistisch arbeitet. Es ist vorgesehen, dass der Romanand ab Sommer wieder die U-21 von YB übernehmen wird.

Noch ist die Trainersuche von YB nicht abgeschlossen. Mit weiteren Kandidaten würden derzeit Gespräche geführt. Aber Rahmen

dürfte zumindest gute Aussichten auf den Job beim Ligakrösus haben.

Rahmen ist seit Juli 2023 beim FC Winterthur angestellt. Er besitzt einen Vertrag bis Sommer 2025. Zuvor war der 55-jährige Basler für acht Spiele Trainer der Schweizer U-21-Nationalmannschaft, nachdem er im Februar 2022 beim FC Basel entlassen worden war. Diesen Entscheid bezeichnet FCB-Präsident David Degen als seinen grössten Fehler.

Es wäre eine Rückkehr

Rahmens Winterthurer Monate sind eine einzige Erfolgsgeschichte. Er hat mit den Zürchern 17 von 39 Spielen gewonnen und sie mit einem der kleinsten Budgets der Liga in die Meistersrunde geführt. Zudem hat er den Cup-Halbfinal erreicht, wo Winterthur an Servette scheiterte. In Bern würde Rahmen das er-



Patrick Rahmen gilt bei YB als einer der Topkandidaten. Foto: C. Thoma (FreshFocus)

füllen müssen, was die YB-Führung seit Jahren fordert: Er soll für einen intensiven und offenen

siven Fussball sorgen. Und er soll Spieler entwickeln. Dass er beides kann, hat Rahmen gezeigt.

Französisch versteht er zwar, die Gespräche mit französischsprachigen Spielern überlässt er vorzugsweise seinen Assistenten. In Winterthur werden manche Teamsitzungen von Mittelfeldspieler Thibault Corbaz übersetzt. Typisch Rahmen: Er delegiert Verantwortung. Ein früherer Assistent von ihm sagt, die Führung von Menschen sei Rahmens grösste Stärke.

Als Spieler verbrachte Patrick Rahmen seine Zeit vorwiegend in seiner Heimatregion Basel. Eine der wenigen Ausnahmen war die Saison 1991/92. Da stürmte er für: die Young Boys. Es wäre für ihn also - wie schon für Alex Frei und Bruno Berner, Rahmens Vorgänger beim FCW, eine Rückkehr. (dnu/saw/gvb)