

Volle Kasse nur mit Siegen

Von Gerold Brinkmann

Herford (HK). Alle zwei Monate seht sich Michael Meier mit Delegierten aus den Fan-Clubs zusammen. Die reden dann Tacheles und der Manager von Borussia Dortmund bekommt: »Wenn Sie da rauskommen, sind Sie reif für den Urlaub.« Was Mitgliedern der Herforder Erich-Gulenberg-Gesellschaft.

Die machten sich am vergangenen Samstag zum letzten Heimspiel der Borussia auf, um mit 83 000 Zuschauern im imposanteren Westfalen-Stadion nicht nur den Sieg der Borussia über die andere Borussia aus Mönchengladbach zu erleben, sondern einen Blick hinter die Kulissen des Fußballgeschäftes werfen zu können.

»Zwischen Borsigplatz und Börsenplatz« hatte Gutenbergs-Vorsitzende Dr. Ursula Brinkmann die Einladung zur Fahrt umschreiben lassen und wohlweislich hinzu gesetzt: »Das Unternehmen Borussia Dortmund GmbH & Co KGaA im Spannungsfeld zwischen Emotion und Betriebswirtschaft«.

Damit traf Brinkmann ins Schwarze, denn Borussia Dortmund kann nicht nur gewaltige

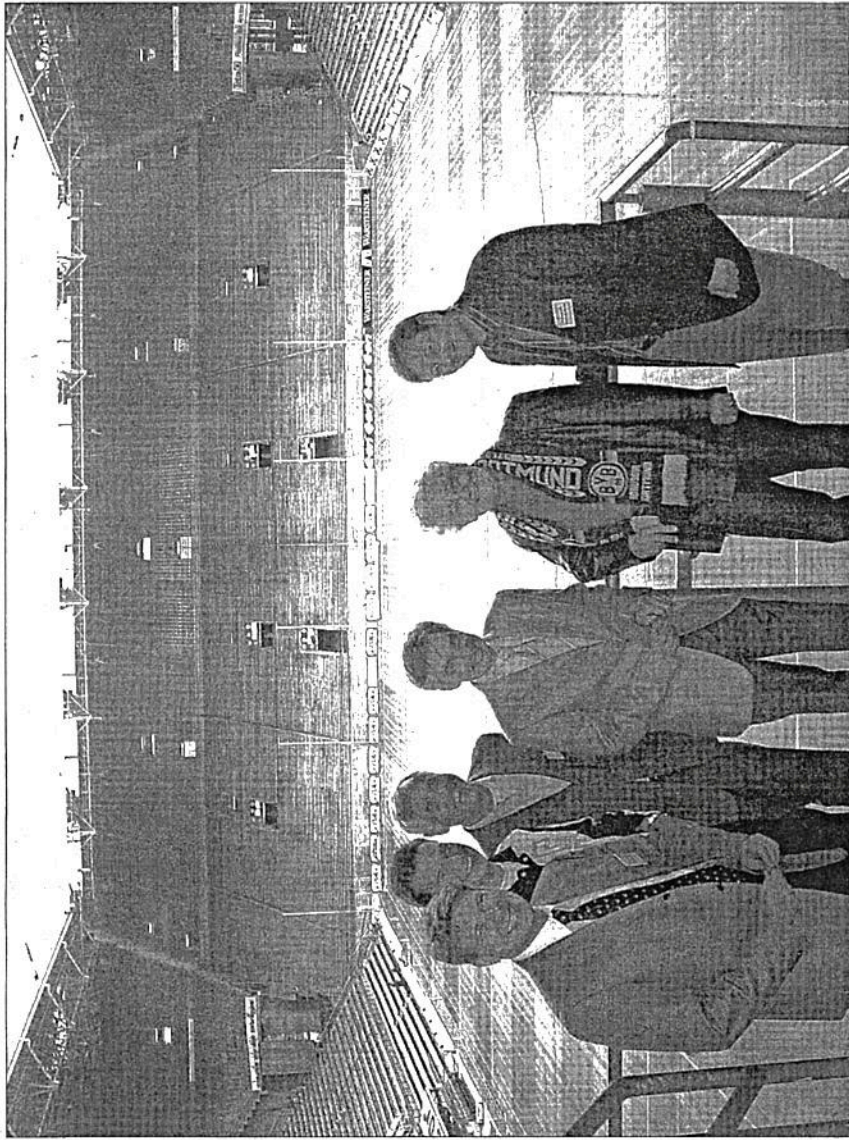
BVB-Unternehmen »underperformed«

Zahlen präsentieren, sondern auch überwältigende Gefühle erzeugen. Kein geringerer als Michael Meier nahm sich vor dem Spiel zwei Stunden Zeit, um den Herfordern Einblicke in dieses Spannungsfeld zu verschaffen. Dabei wies er gleich zu Beginn die Vermutung zurück, Fußball sei nicht zu managen. Im Gegenteil: Es gibt feste Einnahmen und feste Ausgaben, doch unkalkulierbar bleibt der große sportliche Erfolg. Natürlich behauptet sich eine Mannschaft wie Dortmund im oberen Viertel der Bundesliga, aber der internationale Erfolg, die Teilnahme an der Champions-League, ist nicht vom Glück abhängig.

Und davon hatte Dortmund in der Saison 2003/04 aus Vereinssicht viel zu wenig. Weil die Mannschaft die Qualifikation nicht schaffte, musste der Verein kalkulierte Einnahmen von 29,4 Millionen Euro abschreiben, »eine gewaltige Nummer«, wie auch Meier zugibt.

Diese Nichtqualifikation sei ein »Jahundertereignis« gewesen, meint er. Hinzu kam, dass der Profikader über die Saison durchgängig 13 bis 15 verletzte Spieler zu beklagen hatte. »Das entspricht nicht der statistischen Wahr-

Meier sonst an Emotionen beim Dortmund-Club erlebt und wie er Gefühle mit nackten Zahlen übereinbringen muss, das beschrieb der Manager Mitgliedern der Herforder Erich-Gulenberg-Gesellschaft.



Begegnung in einem gewaltigen Röhrl (v.l.): Prof. Dr. Dirk Kleine, Prüfmeister (Sparkasse), Klaus Rehbaum (Vorstand Sparkasse), BVB-Manager Michael Meier, Dr. Ursula Brinkmann und Prof. Dr. Hermann Jähne vom Vorstand der Gutenbergs-Gesellschaft. Fotos (2): Gerold Brinkmann

zitäten fürchten. Meier ist froh, so kräftig investiert zu haben, um das Westfalen-Stadion als Spielstätte und als »Event«, das man erlebt haben muss, im Wettbewerb zu sichern. Bei der WM 2006 werden in Dortmund sechs Partien ausgetragen, davon ein Halbfinale. Auch das sichert einen Vorsprung.

Um die Scharte Champions League auszuwetzen, denkt Meier an die Aufnahme einer Anleihe im Wert von 100 Millionen Euro am Kapitalmarkt. Dafür verkauft er die in der Zukunft zu erwartenden Einnahmen aus dem Ticketing an den Investor. Dortmund erlöst jährlich 20 Millionen Euro aus Eintrittskarten. Auch beim Geschäft mit den TV-Rechten sieht Meier eher optimistisch in die Zukunft. In zwei Jahren werde es

Durchbruch gelang in England

wieder Zuwächse geben. Dazu sei eine dezentrale Vermarktung, also auch über die Vereine, nötig. Meier verteidigt auch den Borsengang der Borussia. Besonders in England, wo börsennotierte Fußballclubs nichts Ungewöhnliches sind, schaffte der Verein beim Aktienverkauf den Durchbruch. Meier weiß jedoch auch, dass der Borussia-Aktienkurs nur dann steigt, wenn die Mannschaft in der Champions-League spielt. Davon ist sie aber derzeit weit entfernt. Deshalb ist das Fußball-Unternehmen Dortmund nicht kahl kalte, sondern Emotion pur. Der wirtschaftliche Erfolg ist untrennbar mit dem sportlichen verknüpft. Und der ist nicht planbar.

Am Samstag wurde Borussia der Erwartung mal wieder gerecht. Die Mannschaft gewann 3:1 und hat nun die Chance, im letzten Spiel der Saison beim 1. FC Kaiserslautern mit einem Auswärtsauftritt die Teilnahme am UEFA-Cup zu sichern. Kaiserslautern muss aber mindestens ein Unentschieden erreichen, um nicht abzusteigen. Egal wie die Partie ausgeht – es trifft einen Verein nicht nur sportlich, sondern auch wirtschaftlich hart. Es bleibt oben stets dabei: »Entscheidend ist auf

Herforder
Krausblott
20.05.04



Daten und Zahlen

In der Saison 2002/2003 erzielte der Konzern Borussia Dortmund einen Umsatz von 162 Millionen Euro. Haupterlöskategorie ist die TV-Vermarktung, die national 15 Millionen Euro pro Jahr in die Kasse spült und als Dortmund noch in der Champions-League mitschießt - 31 Millionen Euro aus der Übertragung der internationalen Begegnungen brachte. Nach dem sportlichen Absturz kalkuliert der Vorstand um Dr. Gerd Niebaum aktuell nicht mehr mit Einnahmen aus dem internationalen Geschäft.

Der Kartenverkauf erbringt etwa 20 Millionen Euro, wobei Dortmund pro Saison jetzt 50 000 Dauerkarten absetzt, Tendenz weiter steigend. Durchschnittlich besuchen 79 000 Zuschauer das Westfalen-Stadion bei den Heimspielen der Borussia.

In der jetzt zu Ende gehenden Saison verkaufte der Verein 1,4 Millionen Eintrittskarten. Das ist in Europa fast schon einsame Spitze. Kein anderer Verein, auch nicht Real Madrid, Manchester United oder der AC Mailand, ziehen mehr Zuschauer an. Borussia hat inzwischen 25 000 Mitglieder.

Entsprechend hoch sind auch die Marketing-Erlöse. Aus dem Verkauf von Trikots, der Vermietung der Stadionbanden und Zuwendungen von Sponsoren holt Borussia 40 Millionen Euro herein. Allein Sponsor Nike verkaufte in den 90-er Jahren bis zu 750 000 Trikots von Borussia.

Als stille Reserve schlummert noch der Stadionname »Westfalen-Stadion« in der Bilanz. Nach Angabe von Michael Meier wird das Stadion pro Jahr drei Milliarden Mal in den Medien genannt. Würde Borussia dafür einen Werbepartner wie Bielefeld mit Schüco oder der Hamburger SV mit

mit 60 Millionen Euro an. Davon profitiert auch das Finanzamt. Die Spieler führen etwa 30 Millionen Euro Einkommensteuer ab.

Aus Spielerverkäufen nimmt Borussia in jeder Saison nach Darstellung von Meier 15 Millionen Euro ein. Das klappt jedoch nicht immer, wie das Beispiel Marco Amoruso zeigt. Die investierten 25 Millionen Euro in den Brasilianer musste der Verein komplett abschreiben und tröstet sich nun

damit, immerhin eine Spielergage in Millionenhöhe eingespart zu haben. Borussia hat 5000 Aktionäre; größter Einzelaktionär ist der Unternehmer Normann Rennrup, der 14,77 Prozent hält. Borussia besitzt 29,9 Prozent der Stammaktien. Bei ihrer Einführung kostete die Aktie elf Euro. 19,5 Millionen Stück wurden ausgegeben. Aktuell wird die Aktie mit 2,93 Euro notiert. Der Börsen-Crash hat auch den Borussia-Anleger voll erwischt.



Begrüßung mit Borussia-Schai: Gutenbergs-Vorsitzende in die Materie eines börsennotierten Fußballunternehmens ein.



Ein Westfale aus Überzeugung: Michael Meier arbeitet seit 14 Jahren als Manager für Borussia Dortmund.

Zur Person

Michael Meier (54) ist seit 14 Jahren Manager bei Borussia Dortmund. Zuvor war er zwei Jahre bei Bayer Leverkusen und davor acht Jahre beim 1. FC Köln. Der gebürtige Lüneburger studierte nach dem Abitur, das er auf einer Klosterschule in Bonn absolvierte, in Bonn und Köln zunächst Jura und Volkswirtschaft, später Betriebswirtschaft. Als Student lernte er in einem Hauptseminar den Wirtschaftswissenschaftler Erich Gutenbergs kennen und schätzte. 1976 legte Meier sein Examen zum Diplomkaufmann ab. Anschließend begann er seine Karriere bei einem Wirtschaftsprüfer in Düsseldorf. Dann kam das Angebot vom 1. FC Köln und damit der Einstieg in das Fußballgeschäft. Dass ihn sein Berufsweg 1989 nach Dortmund führte, kam Meier sehr gelegen, bezeichnet er sich doch als »überzeugten Westfalen«. Meier ist verheiratet und hat zwei Töchter.