

Jahresabschluss zum 30. Juni 2019

**Borussia Dortmund GmbH & Co.  
KGaA**

**JAHRESABSCHLUSS** vom 01. Juli 2018 bis 30. Juni 2019

**BILANZ**

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR 30.06.2019 30.06.2018

**AKTIVA**

**A. ANLAGEVERMÖGEN**

**I. Immaterielle Vermögensgegenstände**

1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	182.484	140.169
2. Geleistete Anzahlungen	1.974	0
	<b>184.458</b>	<b>140.169</b>

**II. Sachanlagen**

1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	177.799	180.975
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	16.858	13.558
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	896	954
	<b>195.553</b>	<b>195.487</b>

**III. Finanzanlagen**

1. Anteile an verbundenen Unternehmen	11.596	13.607
2. Beteiligungen	96	96
3. Sonstige Ausleihungen	51	67
	<b>11.743</b>	<b>13.770</b>
	<b>391.754</b>	<b>349.426</b>

**B. UMLAUFVERMÖGEN**

**I. Vorräte**

1. Waren	46	46
----------	----	----

**II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände**

1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	37.179	58.768
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.860	4.005
3. Sonstige Vermögensgegenstände	1.945	2.066
	<b>40.984</b>	<b>64.839</b>

**III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten**

	<b>52.120</b>	<b>54.911</b>
	<b>93.150</b>	<b>119.796</b>

**C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN**

	<b>28.802</b>	<b>27.231</b>
	<b>513.706</b>	<b>496.453</b>

in TEUR	30.06.2019	30.06.2018
<b>PASSIVA</b>		
<b>A. EIGENKAPITAL</b>		
<b>I. Gezeichnetes Kapital</b>	92.000	92.000
./. Rechnerischer Wert eigener Anteile	-19	-19
<b>Ausgegebenes Kapital</b>	<b>91.981</b>	<b>91.981</b>
<b>II. Kapitalrücklage</b>	<b>144.337</b>	<b>144.337</b>
<b>III. Gewinnrücklagen</b>		
1. Rücklagen wegen eigener Anteile	19	19
2. Andere Gewinnrücklagen	127.337	106.451
	<b>127.356</b>	<b>106.470</b>
<b>IV. Bilanzgewinn</b>	25.844	26.405
	<b>389.518</b>	<b>369.193</b>
<b>B. RÜCKSTELLUNGEN</b>		
1. Steuerrückstellungen	807	1.946
2. Sonstige Rückstellungen	12.165	15.763
	<b>12.972</b>	<b>17.709</b>
<b>C. VERBINDLICHKEITEN</b>		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60.602	62.259
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	461	1.376
3. Sonstige Verbindlichkeiten	25.031	17.582
davon aus Steuern TEUR 7.973 (Vorjahr TEUR 11.207)		
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 36 (Vorjahr TEUR 29)		
	<b>86.094</b>	<b>81.217</b>
<b>D. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>25.122</b>	<b>28.334</b>
	<b>513.706</b>	<b>496.453</b>

**BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co.**  
**Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**

**GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR	01.07.2018 – 30.06.2019	01.07.2017 – 30.06.2018
1. Umsatzerlöse	446.030	494.972
2. Andere aktivierte Eigenleistungen	21	0
3. Sonstige betriebliche Erträge	15.914	3.065
	<b>461.965</b>	<b>498.037</b>
4. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-187.825	-169.253
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung davon für Altersversorgung: TEUR 280 (Vorjahr TEUR 280)	-5.861	-5.248
	<b>-193.686</b>	<b>-174.501</b>
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-90.638	-88.425
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-153.288	-204.810
7. Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen - sämtlich aus verbundenen Unternehmen -	5.016	3.283
8. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge davon aus Aufzinsungen TEUR 998 (Vorjahr TEUR 539)	1.003	551
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon aus Abzinsungen TEUR 271 (Vorjahr TEUR 1.203)	-2.716	-4.524
<b>10. Ergebnis vor Steuern</b>	<b>27.656</b>	<b>29.611</b>
11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1.502	-2.931
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>26.154</b>	<b>26.680</b>
13. Sonstige Steuern	-310	-275
<b>14. Jahresüberschuss/Bilanzgewinn</b>	<b>25.844</b>	<b>26.405</b>

---

**ANHANG Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,  
Anhang für das Geschäftsjahr vom 01. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019**  
(fortan auch „Borussia Dortmund“ oder „Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA“)

## **ALLGEMEINE ANGABEN ZUM JAHRESABSCHLUSS**

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr vom 01. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (HRB 14217 beim Amtsgericht Dortmund; mit Sitz im Rheinlanddamm 207 – 209, 44137 Dortmund) wurde nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches und den besonderen Rechnungslegungsvorschriften des Aktiengesetzes erstellt. Darüber hinaus besteht gemäß § 315 e Abs. 1 HGB die Verpflichtung, einen Konzernabschluss unter Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, aufzustellen.

Die Gliederung der Bilanz ist nach dem handelsrechtlichen Gliederungsschema gemäß § 266 HGB vorgenommen, die Gewinn- und Verlustrechnung grundsätzlich gemäß § 275 HGB in Staffelform nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt worden. Die nach den gesetzlichen Vorschriften anzubringenden Vermerke werden aus Gründen der Klarheit und Übersichtlichkeit teilweise im Anhang aufgeführt.

Der Jahresabschluss wird in Tausend Euro (TEUR) aufgestellt.

Da der Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund (fortan auch: BV. Borussia 09 e.V. Dortmund) 100 Prozent der Anteile an der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH hält und damit mittelbar als herrschendes Unternehmen anzusehen ist, gilt die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA als abhängiges Unternehmen i. S. v. § 17 AktG und ist demgemäß verpflichtet, einen Abhängigkeitsbericht nach § 312 AktG zu erstellen. In diesem Bericht ist auch die gesetzlich geforderte sogenannte Schlusserklärung gemäß § 312 AktG abzugeben und in den Lagebericht aufzunehmen.

## **BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE**

### **Abweichungen in den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen**

Aufgrund der notwendig gewordenen Änderung der Bilanzierungsmethode hinsichtlich der Zahlungen von Beraterhonoraren, Vermittlerprovisionen und Aufwendungen im Zuge von Vertragsverlängerungen oder der erstmaligen Verpflichtung von ablösefreien Lizenzspielern, die bislang als aktive Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen und unter Berücksichtigung aufschiebend bedingter Zahlungen über die sonstigen betrieblichen Aufwendungen aufgelöst wurden, kam es im Geschäftsjahr 2018/2019 gemäß § 253 (1) HGB i. V. m. DRS 24 zu einer Anpassung der betroffenen Posten.

Beraterhonorare, Vermittlerprovisionen und Aufwendungen, die aus der Verlängerung der Verträge resultieren, sowie Anschaffungskosten aus der Verpflichtung von ablösefreien Spielern werden nunmehr bei Bedingungseintritt als immaterielle Vermögensgegenstände aktiviert. Die Abschreibung der immateriellen Vermögenswerte erfolgt linear über die Restlaufzeit des Vertrages mit dem Lizenzspieler. Die hieraus resultierenden Anpassungen der betroffenen Posten des Jahresabschlusses erfolgen gemäß IDW RS HFA 6 TZ 21 in laufender Rechnung.

Durch diese Methodenänderung wurden immaterielle Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten in Höhe von TEUR 10.658 aktiviert, in Folge dessen erhöhten sich die Restbuchwerte um TEUR 1.902. Die Änderung der Bilanzierungsmethode führt zudem zu sonstigen betrieblichen Erträgen in Höhe von TEUR 8.071.

### **Übersicht der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

#### **Anlagevermögen**

Immaterielle Vermögensgegenstände wurden zu Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige Abschreibungen, die sich an der voraussichtlichen Nutzungsdauer orientieren, oder dem niedrigeren beizulegenden Wert bewertet. Die hier ausgewiesenen Spielerwerte wurden unter Berücksichtigung der BFH-Urteile vom 26. August 1992, I R 24/91, sowie vom 14. Dezember 2011, I R 108/10, des am 21. September 2001 in Kraft getretenen FIFA-Reglements, abgefasst im FIFA-Zirkular Nr. 769 vom 24. August 2001 und dem DFL-Rundschreiben Nr. 52 vom 20. März 2015, grundsätzlich zu Anschaffungskosten bewertet und linear entsprechend der individuellen Laufzeit der Anstellungsverträge der Lizenzspieler abgeschrieben. Bei Bewertungen zum niedrigeren Zeitwert können außerplanmäßige Abschreibungen entstehen.

Das Sachanlagevermögen wurde zu Anschaffungskosten abzüglich aufgelaufener und im Geschäftsjahr planmäßig fortgeführter Abschreibungen bewertet. Die planmäßigen Abschreibungen entsprechen der jeweiligen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Für Anlagegüter mit einem Wert von mehr als EUR 150,00 bis zu EUR 1.000,00 wurde ein Sammelposten gebildet, der über fünf Jahre abgeschrieben wird.

Die Finanzanlagen wurden zu Anschaffungskosten oder bei dauernder Wertminderung zum niedrigeren beizulegenden Wert bewertet.

### **Vorräte**

Die Bewertung erfolgte unter Beachtung des strengen Niederstwertprinzips zu Anschaffungskosten abzüglich Anschaffungskostenminderungen.

### **Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände**

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände wurden mit dem Nennbetrag bewertet. Erkennbare Einzelrisiken wurden durch gesonderte Wertberichtigungen, das allgemeine Kredit- und Zinsrisiko durch eine Pauschalwertberichtigung berücksichtigt. Pauschalwertberichtigungen auf Transferforderungen werden nicht berücksichtigt, da diese vollumfänglich der Einzelbewertung unterliegen.

### **Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten**

Der Kassenbestand und die Guthaben bei Kreditinstituten wurden zum Nennwert angesetzt.

### **Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten**

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten beinhaltet Ausgaben vor dem Abschlussstichtag, die den Aufwand für eine bestimmte Zeit nach dem Tag, der als Stichtag gilt, darstellen. Zu wesentlichen Teilen betrifft dies im Zusammenhang mit Vertragsverlängerungen vorausgezahlte Personalaufwendungen sowie Versicherungsbeiträge. Die Beträge werden zeitanteilig über die Laufzeit der abgegrenzten Einzelposten aufgelöst.

### **Rückstellungen**

Rückstellungen wurden für alle erkennbaren ungewissen Verbindlichkeiten gebildet. Sie sind in der Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrages angesetzt.

### **Verbindlichkeiten**

Die Verbindlichkeiten wurden zum Erfüllungsbetrag angesetzt.

### **Passiver Rechnungsabgrenzungsposten**

Der passive Abgrenzungsposten beinhaltet Einzahlungen vor dem Abschlussstichtag, die Erlöse für eine bestimmte Zeit nach diesem Tag darstellen. Die Abgrenzungen umfassen neben der im Rahmen eines echten Forderungsverkaufs im Geschäftsjahr 2007/2008 vereinnahmten Lizenzgebühr des Vermarkters Lagardère Sports Germany GmbH für die gesamte Vertragslaufzeit auch Einzahlungen aus Spielbetrieb, Catering und Werbung für die Saison 2019/2020. Die Beträge werden zeitanteilig aufgelöst.

### **Fremdwährungsumrechnung**

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr wurden zum Devisenkassamittelkurs am Abschlussstichtag umgerechnet.

## **BILANZERLÄUTERUNGEN**

### **Anlagevermögen**

Das Anlagevermögen von Borussia Dortmund setzt sich zum Stichtag wie folgt zusammen:

in TEUR	30.06.2019	30.06.2018
Immaterielle Vermögensgegenstände	184.458	140.169
Sachanlagen	195.553	195.487
Finanzanlagen	11.743	13.770
	<b>391.754</b>	<b>349.426</b>

#### **Immaterielles Anlagevermögen**

Die immateriellen Vermögensgegenstände belaufen sich auf TEUR 184.458. Diese umfassen neben entgeltlich erworbenen Spielerwerten (TEUR 182.136; Vorjahr TEUR 139.854), Markenrechte, EDV-Software sowie geleistete Anzahlungen und weisen im Geschäftsjahr 2018/2019 Zugänge in Höhe von TEUR 143.536 aus. Die Spielerwerte umfassen Zugänge in Höhe von TEUR 141.594, welche wesentlich aus den Neuverpflichtungen der Spieler Abdou Diallo, Thomas Delaney, Axel Witsel, Leonardo Balerdi und Marius Wolf sowie nachträglich entstandenen Anschaffungskosten auf bereits bestehende Spielerwerte resultieren. Darüber hinaus beinhalten die Zugänge eine Zuführung des immateriellen Anlagevermögens der Sports & Bytes GmbH, welche zum 01. Juli 2018 auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA verschmolzen wurde. Demgegenüber stehen Abschreibungen des Berichtszeitraumes in Höhe von TEUR 77.871. Diese beinhalten zudem außerplanmäßige Abschreibungen auf beizulegende

Zeitwerte in Höhe von TEUR 10.476 sowie eine Zuschreibung in Höhe von TEUR 3.127. Durch Transfergeschäfte sind die Buchwerte der Spieler Christian Pulisic, Andrey Yarmolenko, Sokratis Papastathopoulos und Nuri Sahin untergegangen.

#### **Sachanlagevermögen**

Das Sachanlagevermögen weist zum Stichtag einen Wert von TEUR 195.553 aus. Dieser umfasst neben der Stadionimmobilie mit TEUR 131.860 Grundstücke mit TEUR 27.750.

Des Weiteren zählen zum Sachanlagevermögen Einbauten sowie die Betriebs- und Geschäftsausstattung rund um den SIGNAL IDUNA PARK mit TEUR 8.157.

Die Zugänge zum Sachanlagevermögen im abgelaufenen Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 9.901 umfassen im Wesentlichen die folgenden Sachanlagen:



Um die sportlichen Voraussetzungen und die technische Ausstattung im Trainingsgelände Brackel weiter zu verbessern, wurden dort Investitionen in Höhe von TEUR 3.838 getätigt. Neben dem Ausbau bestehender Spielflächen liegt der Fokus der Investitionen auf dem Projekt „Erweiterung Trainingszentrum BVB“. Bis 2021 werden das Trainingsgelände und das Nachwuchsleistungszentrum in mehreren Teilabschnitten ausgebaut. Im Zuge dessen wurden und werden weitere anliegende Grundstücke erworben und neue Spielflächen errichtet.

In den SIGNAL IDUNA PARK wurden TEUR 3.419 investiert. Neben dem Ausbau verschiedener Ebenen und der Einrichtung eines für medizinische Zwecke nutzbaren Raumes wurde im Wesentlichen die Flutlichtanlage des Stadions erneuert, damit diese den neuesten Anforderungen der DFL entspricht. Zudem wurden Investitionen in den Sicherheits- und Gastronomiebereichen getätigt.

Darüber hinaus wurden im Verwaltungsgebäude sowie in der Fußballakademie diverse Umbaumaßnahmen durchgeführt.

Durch die Verschmelzung der Sports & Bytes GmbH auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA wurden Zugänge in Höhe von TEUR 301 im Sachanlagevermögen verzeichnet.

## **Finanzanlagen**

Zu den Finanzanlagen zählen die 100-Prozent-Beteiligungen an der BVB Stadionmanagement GmbH, der BVB Merchandising GmbH, der BVB Event & Catering GmbH, der besttravel dortmund GmbH, der BVB Asia Pacific Pte. Ltd. sowie die 33,33-Prozent-Beteiligung an der Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH.

Die Sports & Bytes GmbH (übertragende Rechtsträgerin) wurde gemäß Verschmelzungsvertrag vom 30. August 2018 mit Wirkung zum 01. Juli 2018 auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (übernehmende Rechtsträgerin) im Wege der Konzernverschmelzung verschmolzen.

Weitere Informationen sind der Aufstellung des Anteilsbesitzes zu entnehmen.

Darüber hinaus beinhalten die Finanzanlagen Darlehen an Mitarbeiter.

Die Gesellschaft unterhält mit den Tochtergesellschaften BVB Merchandising GmbH, BVB Stadionmanagement GmbH, BVB Event & Catering GmbH und der besttravel dortmund GmbH einen Gewinnabführungsvertrag.

Die Entwicklungen des Brutto-Anlagevermögens sowie der kumulierten Abschreibungen für die Einzelposten des Anlagevermögens ergeben sich aus dem nachstehenden Anlagenspiegel gemäß § 284 Abs. 3 HGB:

**ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS**

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR	Entwicklung der Anschaffungskosten					Stand 30.06.2019
	Stand 30.06.2018	Sports & Bytes GmbH Stand 30.06.18	Zugang	Umbuchung	Abgang	
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>						
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	275.006	0	141.562	0	47.913	368.655
2. Geleistete Anzahlungen	0	223	1.751	0	0	1.974
	<b>275.006</b>	<b>223</b>	<b>143.313</b>	<b>0</b>	<b>47.913</b>	<b>370.629</b>
<b>II. Sachanlagen</b>						
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	217.637	0	1.923	1.286	0	220.846
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	39.142	301	6.204	245	123	45.769
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	954	0	1.473	-1.531	0	896
	<b>257.733</b>	<b>301</b>	<b>9.600</b>	<b>0</b>	<b>123</b>	<b>267.511</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>						
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	13.607	0	0	0	2.011	11.596
2. Beteiligungen	96	0	0	0	0	96
3. Sonstige Ausleihungen	67	0	2	0	18	51
	<b>13.770</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2.029</b>	<b>11.743</b>
	<b>546.509</b>	<b>524</b>	<b>152.915</b>	<b>0</b>	<b>50.065</b>	<b>649.883</b>

**JAHRESABSCHLUSS**  
vom 01. Juli 2018 bis 30. Juni 2019

Entwicklung der Abschreibungen						Buchwerte		
Stand 30.06.2018	Sports & Bytes GmbH Stand 30.06.2018	Zugang	außer- planmäßige Abschreibung	Zuschreibung	Abgang	Stand 30.06.2019	Stand 30.06.2019	Stand 30.06.2018
134.837	0	70.522	10.476	3.127	26.537	186.171	182.484	140.169
0	0	0	0	0	0	0	1.974	0
<b>134.837</b>	<b>0</b>	<b>70.522</b>	<b>10.476</b>	<b>3.127</b>	<b>26.537</b>	<b>186.171</b>	<b>184.458</b>	<b>140.169</b>
36.662	0	6.385	0	0	0	43.047	177.799	180.975
25.584	123	3.255	0	0	51	28.911	16.858	13.558
0	0	0	0	0	0	0	896	954
<b>62.246</b>	<b>123</b>	<b>9.640</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>71.958</b>	<b>195.553</b>	<b>195.487</b>
0	0	0	0	0	0	0	11.596	13.607
0	0	0	0	0	0	0	96	96
0	0	0	0	0	0	0	51	67
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.743</b>	<b>13.770</b>
<b>197.083</b>	<b>123</b>	<b>80.162</b>	<b>10.476</b>	<b>3.127</b>	<b>26.588</b>	<b>258.129</b>	<b>391.754</b>	<b>349.426</b>

## Umlaufvermögen

Das Umlaufvermögen setzt sich wie folgt zusammen:

in TEUR	30.06.2019	30.06.2018
Vorräte	46	46
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	37.179	58.768
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.860	4.005
Sonstige Vermögensgegenstände	1.945	2.066
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	52.120	54.911
	<b>93.150</b>	<b>119.796</b>

Als Vorratsvermögen wird der Materialwert der Schmuckaktien in Form gedruckter effektiver Aktienurkunden ausgewiesen.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten Transferforderungen in Höhe von TEUR 32.804 (Vorjahr TEUR 55.256).

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr betragen TEUR 9.892 (Vorjahr TEUR 39.653).

Die Sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten im Wesentlichen Steuerforderungen.

Guthaben bei Kreditinstituten sind nicht zur Kreditsicherung verpfändet.

## Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten

Die aktive Rechnungsabgrenzung beläuft sich auf TEUR 28.802 und beinhaltet neben Vorauszahlungen auf sonstige Dienstleistungen im Wesentlichen im Zusammenhang mit Vertragsverlängerungen vorausgezahlte Personalaufwendungen von TEUR 24.367 (Vorjahr TEUR 20.818).

## Eigenkapital

in TEUR	30.06.2019	30.06.2018
Ausgegebenes Kapital	91.981	91.981
Kapitalrücklage	144.337	144.337
Gewinnrücklagen	127.356	106.470
Bilanzgewinn	25.844	26.405
	<b>389.518</b>	<b>369.193</b>

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt TEUR 92.000 und ist eingeteilt in 92.000.000 Stückaktien mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital in Höhe von EUR 1,00 je Aktie abzüglich des rechnerischen Wertes eigener Anteile in Höhe von TEUR 19. Der Ausweis des Eigenkapitals beinhaltet die Darstellung der eigenen Aktien, welche einen offen ausgewiesenen Abzugsposten in Höhe des

Nennbetrages eigener Anteile unter dem gezeichneten Kapital vorsieht. Des Weiteren wird eine Rücklage wegen eigener Anteile in gleicher Höhe dargestellt.

Die Gesellschaft war gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 16. November 2004 ermächtigt, bis zum 30. April 2006 eigene Aktien bis zu einem

anteiligen Betrag von 10 Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Zudem war die Gesellschaft ermächtigt, die eigenen Aktien entweder über die Börse oder außerhalb der Börse zu veräußern. Eine Veräußerung außerhalb der Börse ist u. a. zum Zwecke der Veräußerung von Aktien in Form von gedruckten effektiven Aktienurkunden, die frei übertragbar und handelbar sind, zulässig. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist in diesen Fällen gem. § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ausgeschlossen. In der Zeit zwischen dem Tag der Handelsaufnahme (31. Oktober 2000) und dem

Bilanzstichtag hat die Gesellschaft insgesamt 34.000 Stückaktien erworben und 14.700 Stückaktien außerhalb der Börse in Form von gedruckten effektiven Aktienurkunden veräußert. Der Veräußerungsgewinn ist unter den Sonstigen betrieblichen Erträgen gesondert ausgewiesen worden. Zum Bilanzstichtag befinden sich 18.900 Stückaktien im eigenen Wertpapierbestand, im Berichtszeitraum gab es keine Veräußerungen.

Weitere Pflichtangaben gemäß § 160 AktG sind der nachstehenden Übersicht zu entnehmen:

	Bewegung eigener Stückaktien	Bestand eigener Stückaktien	Betrag des Grundkapitals EUR	Anteil am Grundkapital %	Verkaufspreis EUR
07.2018 – 12.2018	0				0,00
Bestand 31.12.2018		18.900	18.900,00	0,021	
01.2019 – 06.2019	0				0,00
Bestand 30.06.2019		18.900	18.900,00	0,021	

Mit Beschluss der Hauptversammlung der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien vom 24. November 2014 wurde eine neue Ermächtigung erteilt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 23. November 2019 einmalig oder mehrmals um bis zu EUR 23.000.000,00 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Hierbei kann das gesetzliche Bezugsrecht der Kommanditaktionäre ausgeschlossen werden:

- |   |   |
|---|---|
| <p>a) für Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsrechtsverhältnisses ergeben,</p> <p>b) bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen bis zu einem Betrag von insgesamt zehn Prozent des zum Zeitpunkt der Eintragung des Genehmigten Kapitals 2014 oder, sollte dieser Betrag</p> | <p>c) bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen, Immobilien, Rechten und Forderungen gegen die Gesellschaft.</p> |
|---|---|

Die Rücklagenentwicklung stellt sich wie folgt dar:

### Rücklagenentwicklung

in TEUR	01.07.2018	Einstellung	Entnahmen	30.06.2019
Kapitalrücklage	144.337	0	0	144.337
Gewinnrücklagen	106.470	20.886	0	127.356
	<b>250.807</b>	<b>20.886</b>	<b>0</b>	<b>271.693</b>

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr vom 01. Juli 2017 bis zum 30. Juni 2018 ist in der Hauptversammlung vom 26. November 2018 festgestellt worden. Der im Jahresabschluss der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2017/2018 ausgewiesene Bilanzgewinn in Höhe von EUR 26.404.743,83 wurde wie folgt verwendet:

- Ein Teilbetrag in Höhe von EUR 5.518.866,00 wurde zur Ausschüttung einer Dividende von EUR 0,06 je dividendenberechtigte Stückaktie an die Kommanditaktionäre verwendet.

- Der verbleibende Teilbetrag in Höhe von EUR 20.885.877,83 wurde in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt.

Die Dividende wurde am 29. November 2018 ausbezahlt.

Die Entwicklung des Eigenkapitals ergibt sich wie folgt:

### Eigenkapitalveränderung

in TEUR	30.06.2018	Einstellung/ Entnahme	Dividende	Jahres- überschuss	30.06.2019
Ausgegebenes Kapital	91.981	0	0	0	91.981
Kapitalrücklage	144.337	0	0	0	144.337
Gewinnrücklagen	106.470	20.886	0	0	127.356
Bilanzgewinn	26.405	-20.886	-5.519	25.844	25.844
	<b>369.193</b>	<b>0</b>	<b>-5.519</b>	<b>25.844</b>	<b>389.518</b>

### Rückstellungen

in TEUR	30.06.2019	30.06.2018
Steuerrückstellungen	807	1.946
Sonstige Rückstellungen	12.165	15.763
	<b>12.972</b>	<b>17.709</b>

Die Steuerrückstellungen belaufen sich auf TEUR 807 und umfassen im Wesentlichen die Verpflichtungen des abgeschlossenen Geschäftsjahres. Die Sonstigen Rückstellungen beinhalten im We-

sentlichen personalbezogene Verpflichtungen (TEUR 2.849), Rückstellungen für ausstehende Rechnungen (TEUR 4.022) sowie Rückstellungen für gewinnabhängige Abgaben (TEUR 2.419).

### Latente Steuern

Aktive und passive latente Steuern auf die handels- und steuerrechtlich voneinander abweichenden Wertansätze des Sachanlagevermögens werden verrechnet. In Höhe des verbliebenen passiven Überhangs wurden aktive latente Steuern auf Ver-

lustvorträge, unabhängig von ihrem Realisationszeitpunkt, angesetzt. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt mit einem unveränderten, durchschnittlichen Steuersatz von 32,81 Prozent.

## Verbindlichkeiten

Die Fristigkeiten und Sicherheiten der ausgewiesenen Verbindlichkeiten zum 30. Juni 2019 ergeben sich aus der nachstehenden Übersicht:

in TEUR	Gesamtbetrag 30.06.2019	davon mit einer Restlaufzeit		
		bis zu 1 Jahr	1 - 5 Jahre	mehr als 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60.602	59.102	1.500	0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	461	461	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	25.031	17.826	7.205	0
davon aus Steuern TEUR 7.973 (Vorjahr TEUR 11.207)				
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 36 (Vorjahr TEUR 29)				
	<b>86.094</b>	<b>77.389</b>	<b>8.705</b>	<b>0</b>

in TEUR	Gesamtbetrag 30.06.2018	davon mit einer Restlaufzeit		
		bis zu 1 Jahr	1 - 5 Jahre	mehr als 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	62.259	52.535	9.724	0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.376	1.376	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	17.582	15.032	2.550	0
davon aus Steuern TEUR 11.207 (Vorjahr TEUR 14.786)				
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 29 (Vorjahr TEUR 19)				
	<b>81.217</b>	<b>68.943</b>	<b>12.274</b>	<b>0</b>

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zum 30. Juni 2019 beliefen sich auf TEUR 60.602 und beinhalten TEUR 48.521 (Vorjahr TEUR 54.475) aus Transfergeschäften. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr belaufen sich auf TEUR 1.500 (Vorjahr TEUR 9.724).

Als Sonstige Verbindlichkeiten werden im Wesentlichen noch nicht fällige Lohn- und Umsatzsteuern,

nicht fällige personalbezogene Verbindlichkeiten sowie im Namen Dritter vereinnahmte Gebühren ausgewiesen. Die Sonstigen Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr belaufen sich auf TEUR 7.205 (Vorjahr TEUR 2.550).

Zudem enthält dieser Posten Verbindlichkeiten gegenüber der persönlich haftenden Gesellschafterin in Höhe von TEUR 1.337 (Vorjahr TEUR 599).

### Passiver Rechnungsabgrenzungsposten

Die Abgrenzungen umfassen neben den in dem Geschäftsjahr 2007/2008 für die Laufzeit des Agenturlizenzvertrages von zwölf Jahren vereinnahmten Lizenzgebühren des Vermarkters Lagardère

Sports Germany GmbH auch Einzahlungen aus Spielbetrieb, Catering und Werbung, die Saison 2019/2020 betreffend. Die Beträge werden zeitanteilig aufgelöst.

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Zum Bilanzstichtag bestehen finanzielle Verpflichtungen u. a. aus Miet-, Leasing-, Erbpacht-, Lizenz- und Verlustübernahmeverpflichtungen aus Unternehmensverträgen. Nach Fälligkeiten gegliedert ergibt sich folgende Darstellung:

in TEUR	Gesamtbetrag 30.06.2019	davon mit einer Restlaufzeit		
		bis zu 1 Jahr	1 – 5 Jahre	mehr als 5 Jahre
Vermarktungsentgelte	58.311	21.962	23.777	12.572
Miete und Leasing	9.854	3.406	6.448	0
Übrige finanzielle Verpflichtungen	3.625	786	1.845	994
Bestellobligo	147.450	72.850	74.600	0
	<b>219.240</b>	<b>99.004</b>	<b>106.670</b>	<b>13.566</b>

Des Weiteren bestehen Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften, die BVB Merchandising GmbH betreffend, in Höhe von TEUR 311, sowie die besttravel dortmund GmbH betreffend, in Höhe von TEUR 179. Die Wahrscheinlichkeit einer Inanspruchnahme ist aufgrund der Erfahrungen aus der Vergangenheit als gering einzuschätzen.

Darüber hinaus bestehen zum 30. Juni 2019 variable Zahlungsverpflichtungen aus bestehenden Verträgen mit aufschiebenden Bedingungen in einem Gesamtwert von TEUR 57.236, davon mit einer Laufzeit von bis zu einem Jahr TEUR 31.983.

### Derivative Finanzinstrumente

Zum Bilanzstichtag 30. Juni 2019 werden keine derivativen Finanzinstrumente eingesetzt.



## ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### Umsatzerlöse

in TEUR	2018/2019	2017/2018
Spielbetrieb	44.659	42.322
Werbung	96.846	93.994
TV-Vermarktung	167.349	122.293
Transfergeschäfte	120.204	222.733
Conference, Catering, Sonstige	16.972	13.630
	<b>446.030</b>	<b>494.972</b>

Die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund sanken im Geschäftsjahr 2018/2019 um TEUR 48.942 auf TEUR 446.030 und setzen sich wie folgt zusammen:

Die Erlöse aus dem Spielbetrieb stiegen im Geschäftsjahr 2018/2019 um TEUR 2.337 auf TEUR 44.659 an.

Die Erlöse aus dem nationalen Spielbetrieb konnten durch eine moderate Preisanpassung sowie die Erhöhung des Dauerkarten-Kontingents gesteigert werden. Durch die Austragung zweier Heimspiele im Laufe des nationalen Wettbewerbs konnten auch die Erlöse in diesem Bereich gesteigert werden. Des Weiteren verzeichnen die Erlöse aus Freundschaftsspielen im Geschäftsjahr 2018/2019 eine positive Entwicklung und stiegen von TEUR 3.250 auf TEUR 6.069 an.

Ein Rückgang der Erlöse um TEUR 1.655 auf TEUR 7.480 (Vorjahr TEUR 9.135) wurde im Spielbetrieb des internationalen Wettbewerbs verzeichnet. Borussia Dortmund schied im Achtelfinale der UEFA Champions League gegen Tottenham Hotspur aus und bestritt nicht wie in der vergangenen Spielzeit neben der Gruppenphase in der Champions League noch zwei Spiele in der Europa League.

Mit Erlösen aus Werbung realisierte Borussia Dortmund im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 96.846 (Vorjahr TEUR 93.994); dies entspricht einem Anstieg um 3,03 Prozent und einem Anteil von 21,71 Prozent des Gesamtumsatzes.

Einen starken Zuwachs verzeichneten die Erlöse aus internationalen Werbemaßnahmen. Durch die

virtuelle Bandenwerbung, welche eine Darstellung individueller Werbeanzeigen während Live-Spielen in anderen Märkten ermöglicht, konnte ein neuer Umsatzträger etabliert werden.

Des Weiteren beinhalten die Werbeerlöse Prämien im Wesentlichen für den zweiten Tabellenplatz zum Ende der Saison und die damit einhergehende direkte Qualifikation für die Gruppenphase 2019/2020 in der UEFA Champions League sowie das Erreichen des Achtelfinales in der UEFA Champions League im Geschäftsjahr 2018/2019.

Die Erlöse aus TV-Vermarktung verzeichneten im Geschäftsjahr 2018/2019 mit 37,52 Prozent die höchsten Umsätze und lagen mit TEUR 167.349 um TEUR 45.056 über dem Vorjahreswert. Lediglich die Erlöse aus den nationalen Pokalwettbewerben entwickelten sich rückläufig.

In der nationalen TV-Vermarktung beliefen sich die Erlöse auf TEUR 98.110, eine Steigerung um TEUR 10.157 im Vergleich zum Berichtszeitraum des Vorjahres. Der Grund hierfür ist der seit dem 01. Juli 2017 gültige TV-Vertrag der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH, der jährliche Steigerungen beinhaltet. Für die Saison 2018/2019 wurden gemäß den vorläufigen Endabrechnungen der DFL 12,25 Prozent mehr ausgeschüttet als in der vorangegangenen Saison.

Die Erlöse aus der internationalen TV-Vermarktung verbesserten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 114,39 Prozent und beliefen sich auf TEUR 68.073 (Vorjahr TEUR 31.752). Im Geschäftsjahr

2018/2019 qualifizierte sich Borussia Dortmund für das Achtelfinale der UEFA Champions League und erhielt dadurch eine weitaus höhere Startprämie als für die Zwischenrunde und das Achtelfinale in der Europa League im Jahr zuvor. Grund hierfür ist auch der neue Vermarktungsvertrag der UEFA. Im nationalen Pokalwettbewerb schied Borussia Dortmund analog zum Vorjahr in der dritten Runde des DFB-Pokal-Wettbewerbes aus. Am DFL-Supercup nahm Borussia Dortmund in der Spielzeit 2018/2019 nicht teil. Die Erlöse aus den nationalen Pokalwettbewerben beliefen sich somit auf TEUR 1.162 (Vorjahr TEUR 2.578).

Die Erlöse aus den Transferschäften verminderten sich um TEUR 102.529 und beliefen sich auf TEUR 120.204. Sie resultierten aus den Abgängen der Spieler Christian Pulisic zum FC Chelsea, Sokra-

tis Papastathopoulos zum FC Arsenal und Andrey Yarmolenko zu West Ham United sowie nachträglichen Transferschädigungen vergangener Transferschäfte und Ausleihungen. Der Rückgang der Transfererlöse im Vergleich zum Vorjahr ist vorrangig mit den außergewöhnlich hohen Erlösen zu begründen, die in der Saison 2017/2018 durch die Transfers der Spieler Ousmane Dembélé zum FC Barcelona und Pierre-Emerick Aubameyang zum FC Arsenal erzielt wurden.

Mit Erlösen aus Conference, Catering, Sonstige, die auch Umsätze aus Vorverkaufsgebühren, Vermietung und Verpachtung sowie Abstellgebühren der Nationalspieler beinhalten, erzielte Borussia Dortmund Umsätze in Höhe von TEUR 16.972, im Vorjahresberichtszeitraum wurden TEUR 13.630 ausgewiesen.

**Sonstige betriebliche Erträge**

Die Sonstigen betrieblichen Erträge stiegen im Vergleich zum vergangenen Berichtszeitraum um TEUR 12.849 auf TEUR 15.914. Sie beinhalten neben Entschädigungszahlungen und Versicherungser-

stattungen auch periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 11.063 (Vorjahr TEUR 391), welche wesentlich aus der geänderten Bilanzierungspolitik hinsichtlich der Beraterkosten resultieren.

**Personalaufwand**

Im Geschäftsjahr 2018/2019 lag der Personalaufwand bei TEUR 193.686, im Vorjahr standen TEUR 174.501 zu Buche.

in TEUR	2018/2019	2017/2018
Spielbetrieb	134.373	128.172
Handel und Verwaltung	17.507	14.006
Amateur- und Jugendfußball	9.200	8.845
	<b>161.080</b>	<b>151.023</b>

Des Weiteren wurden im Geschäftsjahr 2018/2019 in der Lizenzabteilung Prämien für sportliche Erfolge in Höhe von TEUR 32.606 (Vorjahr TEUR 23.478) gezahlt, bedingt durch das erfolgreiche Abschneiden

mit Platz zwei und 76 Punkten, das Erreichen des Champions-League-Achtelfinales im abgelaufenen Geschäftsjahr sowie die direkte Qualifikation für die Gruppenphase der Saison 2019/2020.

## Sonstige betriebliche Aufwendungen

in TEUR	2018/2019	2017/2018
Spielbetrieb	49.174	41.628
Werbung	25.876	24.401
Transfergeschäfte	42.926	107.657
Handel	2.049	2.371
Verwaltung	26.849	23.336
Übrige	6.414	5.417
	<b>153.288</b>	<b>204.810</b>

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 153.288 gegenüber TEUR 204.810 im Vorjahr, dies entspricht einem Rückgang von TEUR 51.522 bzw. um 25,16 Prozent.

Rückläufig entwickelte sich der Bereich Transfergeschäfte, der sich um TEUR 64.731 auf TEUR 42.926 verminderte. Durch Transfergeschäfte sind die Buchwerte der Spieler Christian Pulisic, Andrey Yarmolenko, Sokratis Papastathopoulos und Nuri Sahin untergegangen.

Die sonstigen Transferleistungen verringerten sich aufgrund der geänderten Bilanzierungsmethode.

Der Aufwand Spielbetrieb erhöhte sich um TEUR 7.546 auf TEUR 49.174. Neben zunehmenden Verbandsabgaben führten verstärkte Sicherheitsmaßnahmen während des Spielbetriebes sowie

Wartungen, Modernisierungen und Instandhaltungen rund um den SIGNAL IDUNA PARK und das Trainingsgelände zu diesem Anstieg.

Die Aufwendungen im Bereich Werbung erhöhten sich ebenfalls um TEUR 1.475 auf TEUR 25.876. Zu begründen ist dies mit gestiegenen Provisionen an den Vermarkter Lagardère Sports Germany GmbH sowie sonstigen Werbemaßnahmen.

Der Verwaltungsaufwand erhöhte sich ebenfalls im abgelaufenen Geschäftsjahr von TEUR 23.336 auf TEUR 26.849, vorwiegend durch die im Vergleich zum Vorjahr gestiegene Kosten- und Ergebnisumlage, einen Anstieg der sonstigen Reisekosten – unter anderem durch die USA-Reise, Legendentouren in den USA und Asien – sowie der Rechts- und Beratungskosten.

## Finanz- und Beteiligungsergebnis

Das Finanzergebnis im Geschäftsjahr 2018/2019 betrug TEUR 3.303 (Vorjahr TEUR -690) und setzt sich wie folgt zusammen:

Die Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen belaufen sich auf TEUR 5.016. Diese beinhalten die Ergebnisse der BVB Merchandising GmbH, der BVB Event & Catering GmbH, der Stadionmanagement GmbH sowie der besttravel dortmund GmbH. Die Sports & Bytes GmbH (übertragende Rechtsträgerin) wurde gemäß Verschmelzungsvertrag vom 30. August 2018 mit Wirkung zum 01. Juli 2018 auf

die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (übernehmende Rechtsträgerin) im Wege der Konzernverschmelzung verschmolzen.

Des Weiteren wurden Zinserträge in Höhe von TEUR 1.003 ausgewiesen. Diese enthalten Aufzinsungen in Höhe von TEUR 998.

Die Zinsaufwendungen beliefen sich auf TEUR 2.716, welche im Wesentlichen auf Transfergeschäfte zurückzuführen sind.

**Steuern vom Einkommen und vom Ertrag**

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von TEUR 1.502 (Vorjahr TEUR 2.931) beinhalten im Wesentlichen Steueraufwendungen in Höhe von

TEUR 1.768, die das abgelaufene Geschäftsjahr betreffen, sowie gegenläufig Erstattungsansprüche aus Vorjahren.

**SONSTIGE ANGABEN**

**Corporate Governance**

Die Geschäftsführung und der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA haben die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung zum

Deutschen Corporate Governance Kodex am 10. September 2018 abgegeben und den Aktionären dauerhaft auf der Internetseite unter [www.bvb.de/aktie](http://www.bvb.de/aktie) zugänglich gemacht.

**Persönlich haftende Gesellschafterin**

Persönlich haftende Gesellschafterin ist die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH mit Sitz in Dortmund, die am Kapital der Gesellschaft nicht beteiligt ist. Das Stammkapital beträgt TEUR 30. Die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH ist von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit (AG Dortmund HRB 14206). Geschäftsführer dieser Gesellschaft sind Hans-Joachim Watzke, Vorsitzen-

der der Geschäftsführung, Thomas Treß, jeweils alleinvertretungsberechtigt, sowie Carsten Cramer, gesamtvertretungsberechtigt.

Die Geschäftsführung erhielt für ihre Tätigkeit im abgelaufenen Geschäftsjahr einschließlich der Wahrnehmung von Aufgaben in Tochtergesellschaften folgende Bezüge:

in TEUR	2018/2019	2017/2018
<b>Dipl.-Kfm. Hans-Joachim Watzke (Vorsitzender)</b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten		
Festvergütung	1.900	1.723
Sonstige Vergütung	38	44
<b>Dipl.-Kfm. Thomas Treß</b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten		
Festvergütung	934	784
Sonstige Vergütung	69	68
<b>Carsten Cramer</b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten		
Festvergütung	871	283
Sonstige Vergütung	52	17
	<b>3.864</b>	<b>2.919</b>

Aufgrund des Jahresergebnisses und des sportlichen Erfolges erhielt Hans-Joachim Watzke darüber hinaus erfolgsabhängige Vergütungen in Höhe von TEUR 720 (Vorjahr TEUR 788), Thomas Treß erhielt aufgrund des Jahresergebnisses erfolgsabhängige Vergütun-

gen in Höhe von TEUR 344 (Vorjahr TEUR 314), und Carsten Cramer erhielt aufgrund des Jahresergebnisses erfolgsabhängige Vergütungen in Höhe von TEUR 344 (Vorjahr TEUR 336).

## AUFSICHTSRAT

Die Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2018/2019 der Gesellschaft, ihre Namen, ausgeübten Tätigkeiten und weiteren Funktionen in anderen Kontrollgremien sind der nachstehenden Aufstellung zu entnehmen:

### AUFSICHTSRAT der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

<b>Gerd Pieper</b> Vorsitzender	<b>Peer Steinbrück</b>	<b>Bernd Geske</b>	<b>Christian Kullmann</b>	<b>Dr. Werner Müller</b> Stellvertretender Vorsitzender	<b>Ulrich Leitermann</b>	<b>Björn Gulden</b>	<b>Dr. Reinhold Lunow</b>	<b>Silke Seidel</b>
------------------------------------	------------------------	--------------------	---------------------------	--	--------------------------	---------------------	---------------------------	---------------------

### VERGÜTUNGSANSPRUCH 2018/2019 in TEUR

24	12	12	12	18	12	12	12	12
----	----	----	----	----	----	----	----	----

### AUSGEÜBTE TÄTIGKEITEN (Stand 30. Juni 2019)

Privatier; vormals Geschäftsführer der Stadt-Parfümerie Pieper GmbH, Herne	Senior Advisor des Vorstandes der ING-DiBa AG, Frankfurt a. M.	Geschäftsführender Gesellschafter der Bernd Geske Lean Communication, Meerbusch	Vorsitzender des Vorstandes der Evonik Industries AG, Essen	Bundeswirtschaftsminister a.D.	Vorsitzender der Vorstände der Konzernobergesellschaften der SIGNAL IDUNA Gruppe, Dortmund (SIGNAL IDUNA Krankenversicherung a.G. in Dortmund; SIGNAL IDUNA Lebensversicherung a.G. in Hamburg; SIGNAL IDUNA Unfallversicherung a.G. in Dortmund)	Vorstandsvorsitzender und Chief Executive Officer der PUMA SE, Herzogenaurach	Ärztlicher Leiter der Praxisklinik Bornheim, Bornheim	Leitende Angestellte der Dortmunder Stadtwerke AG sowie Geschäftsführerin der Hohenbuscher Beteiligungsgesellschaft mbH, der Westfalentor 1 GmbH und der Dortmund Logistik GmbH, alle in Dortmund
--	--	---	---	--------------------------------	---	---	---	---

### WEITERE FUNKTIONEN in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen (Stand 30. Juni 2019)

Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund	Vorsitzender des Aufsichtsrates der Clear-VAT Aktiengesellschaft, Berlin	Mitglied des Aufsichtsrats der Contilia GmbH, Essen	Mitglied des Verwaltungsrats der Stadler Rail AG, Bussnang, Schweiz	Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Volksbank eG, Dortmund	Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sana Kliniken AG, Ismaning	Mitglied des Aufsichtsrates der Salling Group A/S, Braband, Dänemark	Mitglied des Aufsichtsrats der Tchibo GmbH, Hamburg	Mitglied des Aufsichtsrats von Pandora A/S, Kopenhagen, Dänemark [bis 13.03.2019]
---	--	---	---	--	--	--	---	---

### Arbeitnehmer

Im Jahresdurchschnitt wurden 473 (Vorjahr 431) Mitarbeiter beschäftigt:

Durchschnittliche Anzahl der angestellten Mitarbeiter	2018/2019	2017/2018
<b>Gesamt</b>	<b>473</b>	<b>431</b>
Sportliche Abteilung	269	257
Auszubildende	4	4
Übrige	200	170

### Aufstellung des Anteilsbesitzes

Im Folgenden werden die Angaben zu Unternehmen zusammengefasst, an denen die Gesellschaft Anteile von mehr als 20 Prozent hält.

Die Sports & Bytes GmbH (übertragende Rechtsträgerin) wurde gemäß Verschmelzungsvertrag vom

30. August 2018 mit Wirkung zum 01. Juli 2018 auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (übernehmende Rechtsträgerin) im Wege der Konzernverschmelzung verschmolzen.

	Sitz	Stammkapital TEUR	Anteil %	Eigenkapital TEUR per 30.06.2019	Ergebnis TEUR 01.07.2018 bis 30.06.2019
<b>Anteile an verbundenen Unternehmen</b>					
BVB Stadionmanagement GmbH*	Dortmund	52	100,00	66	69
besttravel dortmund GmbH*	Dortmund	50	100,00	144	948
BVB Merchandising GmbH*	Dortmund	75	100,00	10.881	1.241
BVB Event & Catering GmbH*	Dortmund	25	100,00	25	2.758
BVB Asia Pacific Pte. Ltd.	Singapur	66	100,00	161	30
<b>Beteiligungen</b>					
Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH	Dortmund	52	33,33	789	41

\* Es bestehen Ergebnisabführungsverträge. Ergebnis der Gesellschaft vor Ergebnisabführung an den Organträger.

Die Unternehmen werden in den Konzernabschluss der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund, einbezogen. Der Konzernabschluss wird im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

### Angaben zu nahestehenden Personen

Persönlich haftende Gesellschafterin der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien ist die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH obliegen die Geschäftsführung und die Vertretung der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien. Somit steht dem

BV. Borussia 09 e.V. Dortmund als alleinigem Gesellschafter der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH die Personalkompetenz zu. Sowohl die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH als auch der BV. Borussia 09 e.V. Dortmund sowie alle mit diesen verbundenen Gesellschaften gelten daher als nahestehende Unternehmen.

### **Abschlussprüferhonorar**

Die KPMG AG hat den Jahres- und Konzernabschluss der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA geprüft und weitere gesetzliche und freiwillige Jahresabschlussprüfungen bei Tochterunternehmen durchgeführt. Des Weiteren erfolgten die prüferische Durchsicht des Konzernzwischenabschlusses sowie verpflichtende Prüfungen und prüferische Durchsichten im Rahmen des DFL-Lizenzierungsverfahrens und der DFL-Lizenzierungsordnung. Ferner wurden Steuerberatungsleistungen in Verbindung mit der Beratung und Würdigung von Einzelsachverhalten seitens der KPMG erbracht. Darüber

hinaus haben wir unseren gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht von unserem Abschlussprüfer prüfen und uns in Verbindung mit der Ersteinführung von Rechnungslegungsstandards, im Rahmen der Umsetzung der Datenschutzgrundverordnung und der Auswahl eines ERP-Systems beraten lassen. Die Angaben zu den Abschlussprüferhonoraren sind im Konzernabschluss enthalten. Auf die Veröffentlichung an dieser Stelle wird aufgrund der befreienden Konzernklausel des § 285 Nr.17 HGB verzichtet.

### **Mitgeteilte Beteiligungen (§ 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG i. V. m. § 33 Abs. 1 und Abs. 2 WpHG)**

Zum Bilanzstichtag am 30. Juni 2019 bestehen Beteiligungen an unserer Gesellschaft, die nach § 33 Abs. 1 WpHG mitgeteilt und mit folgendem Inhalt nach § 40 Abs. 1 WpHG veröffentlicht worden sind:

Dimensional Holdings Inc., Austin, Texas, USA, hat uns am 04. April 2018 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA am 27. März 2018 3,01 Prozent (2.770.661 Aktien) beträgt und der Dimensional Holdings Inc. sämtliche dieser Stimmrechte gemäß § 34 WpHG zuzurechnen sind.

Dimensional Holdings Inc., Austin, Texas, USA, hat uns am 16. März 2018 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Borussia Dortmund GmbH & Co.

KGaA am 09. März 2018 3,01 Prozent (2.770.661 Aktien) beträgt, ferner, dass der Dimensional Holdings Inc. davon ein Stimmrechtsanteil von 2,98 Prozent (2.745.825 Aktien) gemäß § 34 WpHG zuzurechnen ist und ein Stimmrechtsanteil von 0,03 Prozent aus dem Halten von Instrumenten (Right of recall), betreffend 24.836 Aktien, gemäß § 38 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG besteht.

Dimensional Holdings Inc., Austin, Texas, USA, hat uns am 26. Februar 2018 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA am 20. Februar 2018 3,01 Prozent (2.770.661 Aktien) beträgt und der Dimensional Holdings Inc. sämtliche dieser Stimmrechte gemäß § 34 WpHG zuzurechnen sind.

### **Gewinnverwendungsvorschlag**

Die Geschäftsführung wird der Hauptversammlung vorschlagen zu beschließen, den im Geschäftsjahr 2018/2019 in Höhe von TEUR 25.844 ausgewiesenen Bilanzgewinn zur Ausschüttung einer Dividende von

EUR 0,06 für das Geschäftsjahr 2018/2019 je dividendenberechtigte Stückaktie zu verwenden und den danach verbleibenden Restbetrag in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

## **Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

### **Transfergeschäfte**

Borussia Dortmund hat sich mit dem französischen Meister Paris St. Germain auf einen Transfer von Abdou Diallo verständigt. Er wechselte mit sofortiger Wirkung.

Auch Sebastian Rode verlässt Borussia Dortmund und wechselt zum Ligakonkurrenten Eintracht Frankfurt.

Alexander Isak spielt ab der Saison 2019/2020 für den spanischen Erstligisten Real Sociedad.

Leihweise verlässt auch Jeremy Toljan Borussia Dortmund und spielt in der Saison 2019/2020 für den italienischen Club US Sassuolo Calcio.

André Schürrle wechselt auf Leihbasis mit anschließender Kaufoption in die russische Liga zu Spartak Moskau.

Auch Maximilian Philipp verlässt Borussia Dortmund und wechselt in die russische Liga zu Dynamo Moskau.

Shinji Kagawa wechselt zum spanischen Klub Real Saragossa in die Segunda División.

Ömer Toprak wird in der Saison 2019/2020 an den SV Werder Bremen ausgeliehen.

### **Investitionen**

Noch vor Beginn des neuen Geschäftsjahres konnte Borussia Dortmund vier Neuverpflichtungen für die kommende Saison 2019/2020 vermelden.

Der 26-jährige Nico Schulz von der TSG Hoffenheim soll in der anstehenden Spielzeit das Mittelfeld verstärken. Ebenso Thorgan Hazard, der vom Ligakonkurrenten Borussia Mönchengladbach wechselt. Leverkusens Nationalspieler Julian Brandt soll auf mehreren Offensivpositionen eingesetzt werden. Alle unterzeichneten einen bis zum 30. Juni 2024 datierten Arbeitsvertrag.

Auch Mats Hummels, der bereits von 2008 bis 2016 für Borussia Dortmund gespielt hat, wird zur kommenden Saison zu Borussia Dortmund zurückkehren und unterzeichnete einen Vertrag bis zum 30. Juni 2022.

### **Spielbetrieb**

Die Mannschaft startete am 03. Juli 2019 in das Training für die kommende Saison 2019/2020. Vom 15. bis 21. Juli 2019 war Borussia Dortmund abermals in den USA zu Gast.

Mit einem 3:1-Sieg konnte man sich dort gegen die Seattle Sounders durchsetzen. Auch das zweite Testspiel gegen den FC Liverpool gewann Borussia Dortmund mit 3:2.

Vom 27. Juli 2019 bis zum 02. August 2019 gastierte Borussia Dortmund in der Schweiz in Bad Ragaz. Im Rahmen des Trainingslagers bestritt die Mannschaft ein Testspiel gegen Udinese Calcio und ein Testspiel gegen den FC St. Gallen.

Die offizielle Saisonöffnung mit Mannschaftsvorstellung und Rahmenprogramm fand am 04. August 2019 im und rund um den SIGNAL IDUNA PARK statt. Ende Juni 2019 veröffentlichte die DFL Deutsche Fußball Liga die Spielpläne für die kommende Saison 2019/2020. Borussia Dortmund startet am 17. August 2019 mit einem Heimspiel gegen den FC Augsburg.

Im DFB-Pokal traf die Mannschaft am 09. August 2019 in Düsseldorf auf den Drittligisten KFC Uerdingen und zog mit einem 2:0-Sieg in die nächste Runde ein.

### **Lucien Favre**

Borussia Dortmund hat sich vorzeitig mit dem Cheftrainer Lucien Favre über die Vertragsverlängerung seines am 30. Juni 2020 auslaufenden Cheftrainervertrag bis zum 30. Juni 2021 geeinigt.

### **Supercup**

Am 03. August 2019 fand der DFL-Supercup im SIGNAL IDUNA PARK statt.

Borussia Dortmund sicherte sich mit einem 2:0 gegen den FC Bayern München den 1. Titel der Saison 2019/2020 vor heimischer Kulisse.

### **Dr. Werner Müller**

Borussia Dortmund trauert um Dr. Werner Müller. Der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrates von Borussia Dortmund ist am 15. Juli 2019 im Alter von 73 Jahren in Essen verstorben. Seit 2006 gehörte Dr. Müller dem Beirat von Borussia Dortmund an, seit dem 24. November 2014 war er Mitglied des Aufsichtsrates und seit dem 23. November 2015 stellvertretender Vorsitzender dieses Gremiums.



### Sonstiges

Die Sommer-Transferperiode der Fußball-Bundesliga endet zwei Tage später als üblich. Die Klubs dürfen demnach in der Saison 2019/2020 bis zum Montag, dem 02. September, auf dem Transfermarkt aktiv sein.

Zur neuen Bundesliga-Saison sublizenziiert der aktuelle Rechthealter Eurosport die Live-Übertragungsrechte an Bundesliga-Spielen an den Streaming-Anbieter DAZN. Im Rahmen einer marktübergreifenden Partnerschaft haben beide Sender mit Zustimmung der DFL Deutsche Fußball

Liga GmbH eine Vereinbarung in Bezug auf die Bundesliga getroffen, die jeweils 45 Spiele der Saisons 2019/2020 und 2020/2021 umfasst. Die Kooperation bezieht sich auf Übertragungen in Deutschland und Österreich.

Der Nachhaltigkeitsbericht von Borussia Dortmund für die Saison 2018/2019 wird der Öffentlichkeit durch die Publikation auf der Internetseite <https://verantwortung.bvb.de> ab dem 31. Oktober 2019 zugänglich gemacht.

Dortmund, den 13. August 2019

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien

Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH

Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß  
Geschäftsführer

Carsten Cramer  
Geschäftsführer

### VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und im Lagebericht der Geschäftsverlauf ein-

schließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Dortmund, den 13. August 2019

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien

Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH

Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß  
Geschäftsführer

Carsten Cramer  
Geschäftsführer





**LAGEBERICHT Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,  
für das Geschäftsjahr 2018/2019**

<b>1</b>	<b>INHALT</b>
<b>2</b>	<b>GESCHÄFTSVERLAUF</b>
2	DAS GESCHÄFTSJAHR 2018/2019 IM ÜBERBLICK
3	LEISTUNGSINDIKATOREN
5	ENTWICKLUNG DES MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELDES, bezogen auf das Geschäftsjahr 2018/2019
<b>7</b>	<b>GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS</b>
7	UNTERNEHMENSSTRUKTUR UND GESCHÄFTSTÄTIGKEIT
8	ORGANISATION DER LEITUNG UND KONTROLLE
11	INTERNES MANAGEMENT- UND STEUERUNGSSYSTEM
12	UNTERNEHMENSSTRATEGIE
<b>14</b>	<b>DIE AKTIE der Borussia Dortmund GmbH &amp; Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien</b>
14	ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES IM GESCHÄFTSJAHR 2018/2019
19	GRUNDKAPITAL UND AKTIONÄRSSTRUKTUR
19	AKTIENBESITZ VON ORGANEN
19	INVESTOR RELATIONS
21	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG NACH § 289 f HGB
<b>22</b>	<b>LAGE DES UNTERNEHMENS</b>
22	ENTWICKLUNG DER LEISTUNGSINDIKATOREN
24	ERTRAGSLAGE
25	ERLÖSENTWICKLUNG
28	ENTWICKLUNG DER WESENTLICHEN OPERATIVEN AUFWENDUNGEN
<b>30</b>	<b>KAPITALSTRUKTURANALYSE</b>
32	INVESTITIONSANALYSE
32	LIQUIDITÄTSANALYSE
33	VERMÖGENSLAGE
34	GESAMTAUSSAGE ZUR ERTRAGS-, FINANZ-, VERMÖGENSLAGE UND ZUM GESCHÄFTSVERLAUF
<b>34</b>	<b>VERGÜTUNGSBERICHT</b>
<b>35</b>	<b>INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM</b> im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess
<b>36</b>	<b>CHANCEN- UND RISIKOBERICHT</b>
36	RISIKOMANAGEMENT
42	CHANCEN
43	GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION
<b>44</b>	<b>PROGNOSEBERICHT</b>
44	VORAUSSICHTLICHE ERGEBNISENTWICKLUNG
44	ERWARTETE WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN
46	ERWARTETE ERTRAGSLAGE
47	ERWARTETE DIVIDENDE
47	ERWARTETE FINANZLAGE
48	GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG
<b>48</b>	<b>SONSTIGE ANGABEN</b>
<b>51</b>	<b>DISCLAIMER</b>

**LAGEBERICHT Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,**  
**für das Geschäftsjahr 2018/2019**

(fortan auch „Borussia Dortmund“ oder „Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA“)

**GESCHÄFTSVERLAUF**

**DAS GESCHÄFTSJAHR 2018/2019 IM ÜBERBLICK**

**DFB-Pokal**

In der ersten Runde des DFB-Pokals bezwang Borussia Dortmund die SpVgg Greuther Fürth mit 2:1. Auch die zweite Partie des Wettbewerbs gegen den 1. FC Union Berlin entschied die Mannschaft von Lucien Favre mit einem 3:2 für sich. Im Achtelfinale unterlag Borussia Dortmund gegen den Ligakonkurrenten SV Werder Bremen nach Elfmeterschießen mit 5:7.

**UEFA Champions League**

In der UEFA Champions League qualifizierte sich die Mannschaft als Gruppensieger mit vier Siegen, einer Niederlage und einem Unentschieden für das Achtelfinale, welches gegen Tottenham Hotspur stattfand. Im Hin- sowie Rückspiel musste sich Borussia Dortmund (0:3 und 0:1) geschlagen geben.

**Bundesliga**

Borussia Dortmund beendete die Bundesligasaison 2018/2019 mit 76 Punkten und wurde damit hinter dem FC Bayern München Vizemeister. Als Tabellenzweiter hat sich die Mannschaft um Lucien Favre direkt für die Gruppenphase der Champions League qualifiziert. Ebenso spielt Borussia Dortmund den diesjährigen Supercup gegen den FC Bayern München aus. Dieser findet am 03. August 2019 vor heimischer Kulisse statt.

## LEISTUNGSINDIKATOREN

Um Leistung definieren zu können, werden verschiedene Indikatoren herangezogen. Diese sind in finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren unterteilt. Borussia Dortmund steuert sein unternehmerisches Handeln anhand dieser intern definierten Leistungsindikatoren und stellt den Schwerpunkt seiner internen Berichterstattung darauf ab.

### Finanzielle Leistungsindikatoren

Borussia Dortmund hat aus einer Vielzahl möglicher Finanzkennzahlen seinerseits Schwerpunkte gesetzt, an die sich die Steuerung des Unternehmens mithilfe der Erfahrungen der vergangenen Jahre im Wesentlichen angelehnt hat.

Dazu gehört als Erstes die Höhe der Umsatzerlöse. Die Geschäftsführung zieht diese zur internen Steuerung heran, wohl wissend, dass die Aussagekraft dieses Wertes allein nicht ausreichend ist. Dennoch kann die wirtschaftliche Stärke hier deutlich abgelesen werden, insbesondere über Quervergleiche mit Wettbewerbern oder durch die Beobachtung der langfristigen Erlösentwicklung des Unternehmens.

Passend dazu dienen das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) sowie das Jahresergebnis zur Führung des Unternehmens. Insbesondere in der Planungsrechnung des kommenden Wirtschaftsjahres/der kommenden Wirtschaftsjahre, im unterjährigen Controlling der Ergebnisentwicklung sowie in der retrospektiven Betrachtung eines Geschäftsjahres nehmen diese Größen zentrale Rollen ein. Darüber hinaus stellt das operative Ergebnis (EBITDA) eine wesentliche Steuerungsgröße dar. Hintergrund sind die hohe Investitionstätigkeit und die damit im Zusammenhang stehenden hohen Belastungen aus Abschreibungen. Zur besseren Vergleichbarkeit der Jahresleistung wird daher der um die Abschreibungen bereinigte Wert des EBIT (EBITDA) gewählt.

Eingerahmt werden diese Faktoren vom Cashflow aus operativer Tätigkeit und dem Free Cashflow, die Bestandteile der Unternehmensplanung sind. Der Free Cashflow definiert sich aus dem Cashflow aus operativer Tätigkeit zuzüglich des Cashflows aus Investitionstätigkeit und dient als zentraler Indikator der Kontrolle darüber, ob die eingenommenen operativen Mittel zur Deckung der Investitionen ausreichen. Mithin leitet sich die zentrale Bedeutung

des Free Cashflows aus der strategischen Zielsetzung von Borussia Dortmund, den sportlichen Erfolg zu maximieren, ohne neue Schulden aufzunehmen, ab. Vor dem Hintergrund stetig wachsender Transfersummen kommt dem Free Cashflow damit eine zunehmend größere Bedeutung zu. Darüber hinaus ist er Indikator dafür, inwieweit Borussia Dortmund ausreichende Finanzmittel zur Auszahlung einer stetigen Dividende an die Aktionäre erwirtschaftet. Deshalb strebt Borussia Dortmund eine kontinuierliche Optimierung dieses Cashflows an.

### **Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**

Borussia Dortmund hat die Verbreitung seiner Marke als einzigen nichtfinanziellen Leistungsindikator festgelegt.

Die Verbreitung der Marke Borussia Dortmund ist nicht messbar, resultiert jedoch aus einer Vielzahl von Kriterien, die in ihrer Summe die Verbreitung der Marke darstellen.

Manche dieser Kriterien sind messbar, andere wiederum nicht. Sie reflektieren jedoch gleichwohl die Strahlkraft des Unternehmens.

Die Anzahl der Kriterien ist variabel und somit austauschbar. Ein Faktor, der in einer Saison relevant war, muss nicht zwingend auch in den Folgejahren Relevanz haben. Gegenläufig führen insbesondere die Neuen Medien stetig zu neuen Werttreibern: So sind die Anzahl der Facebook Follower oder die Page Impressions relativ neue Größen.

Messbare Kriterien sind z. B. die Anzahl der veräußerten Dauerkarten, die Zuschauerzahl bzw. Stadionauslastung und Fernsehübertragungszeiten.

Nicht quantitativ messbare Kriterien können Awards, Umfragen und Studien sein. Selbst die gezielte Auswahl von Sponsoren, deren Produkte und Image mit der Marke Borussia Dortmund im Einklang stehen, gehört zu den sogenannten weichen Kriterien.

Über alle Kriterien wird den Entscheidungsträgern bei Borussia Dortmund regelmäßig berichtet. Sie dienen zudem – in ihrer Gesamtheit – als Indikator für den Erfolg der strategischen Unternehmensausrichtung.

Im Vergleich zum Vorjahr haben sich keine Änderungen im Steuerungssystem von Borussia Dortmund ergeben.

## ENTWICKLUNG DES MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELDES, BEZOGEN AUF DAS GESCHÄFTSJAHR 2018/2019

### Sponsoring

Borussia Dortmund konnte ab der Saison 2018/2019 Electronic Arts Inc. als Champion-Partner bis zum 30. Juni 2022 für sich gewinnen.

Zudem zählt der Streamingdienst Perform Investment Limited, auch unter dem Namen DAZN bekannt, seit Beginn der laufenden Saison zu den Partnern von Borussia Dortmund.

Die ROWE Mineralölwerk GmbH verlängerte die ursprünglich auf drei Jahre angelegte Partnerschaft als Champion-Partner vorzeitig bis 2021/2022.

Auch der langjährige Champion-Partner Hankook Reifen Deutschland GmbH hat den Vertrag um eine weitere Saison bis zum 30. Juni 2020 verlängert.

### Transfergeschäfte

Gleich fünf Spieler aus dem Kader der abgelaufenen Saison setzen ihre Karriere in der englischen Premier League fort. Sokratis Papastathopoulos ist zum FC Arsenal London gewechselt. Borussia Dortmund und West Ham United einigten sich auf einen Wechsel des ukrainischen Nationalspielers Andrey Yarmolenko. Erik Durm unterschrieb einen Vertrag bei Huddersfield Town.

Felix Passlack wurde an den Zweitligacub Norwich City und André Schürrle an den FC Fulham ausgeliehen.

Nuri Sahin wechselte zum SV Werder Bremen.

Unterdessen wechselte Christian Pulisic von Borussia Dortmund zum FC Chelsea Football Club PLC. Borussia Dortmund lieh den schwedischen Stürmer Alexander Isak bis zum Saisonende an den nieder-

ländischen Ehrendivisionär Willem II Tilburg B.V., Shinji Kagawa an Besiktas Istanbul und Jeremy Toljan an Celtic Glasgow aus.

### Investitionen

Zu Beginn der Saison 2018/2019 wechselte der belgische Nationalspieler Axel Witsel vom chinesischen Club Tianjin Quanjian zu Borussia Dortmund und erhielt einen Vertrag bis zum 30. Juni 2022.

Zudem lieh sich Borussia Dortmund im Sommer 2018 den spanischen Mittelstürmer Paco Alcácer vom FC Barcelona für ein Jahr bis zum 30. Juni 2019 aus. Im November 2018 machte Borussia Dortmund von einer im Leihvertrag verankerten Option Gebrauch und verpflichtete Paco Alcácer für eine festgeschriebene Ablösesumme. Der Spieler erhielt einen Vertrag bis zum 30. Juni 2023.

Ebenfalls als Ausleihe bis zum Ende der Saison 2019/2020 verstärkt der marokkanische Nationalspieler Achraf Hakimi vom Champions-League-Sieger Real Madrid die Mannschaft von Lucien Favre. In der Wintertransferperiode konnte Borussia Dortmund den argentinischen U20-Nationalspieler Leonardo Balerdi verpflichten.

### Spielbetrieb

Beim Dauerkartenvorverkauf für die Saison 2019/2020 haben lediglich 139 der 55.500 Fans ihr Dauerkartenabo für die neue Spielzeit nicht verlängert.

### **Sonstiges**

Nach seinem Karriereende als Fußballprofi unterstützt Roman Weidenfeller Borussia Dortmund weiterhin als Markenbotschafter.

Dr. Reinhard Rauball legt im Sommer 2019 das Amt des DFL-Präsidenten nach zwölf Jahren nieder. Er betonte, dass sich dieser Entschluss ausschließlich auf die Tätigkeit bei der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH beziehe und nicht auf seine Zukunft bei Borussia Dortmund.

In Kooperation mit Amazon Prime Video wird Borussia Dortmund seinen Fans weltweit hautnahe Blicke hinter die Kulissen gewähren. Die vierteilige Dokuserie wurde während der gesamten abgelaufenen Saison unter Regie des Filmemachers Aljoscha Pause gedreht.

Ende September 2018 gab das UEFA-Exekutivkomitee bekannt, dass Deutschland die Fußball-Europameisterschaft 2024 austragen wird. Zuletzt war Deutschland im Jahre 1988 Gastgeber für diesen Wettbewerb. Einer der Spielorte wird der SIGNAL IDUNA PARK sein.

Die DFL Deutsche Fußball Liga GmbH eröffnete in New York eine Auslandsvertretung als Anlaufstelle für Medien- und Marketingpartner, welche Mitte Oktober 2018 offiziell ihre Arbeit aufnahm. Nach Singapur (Eröffnung 2012) bildet New York die zweite internationale Repräsentanz der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH.

Die DFL Deutsche Fußball Liga GmbH hat entschieden, dass mit Beginn der Saison 2018/2019 in der Bundesliga sowie in der 2. Bundesliga an den Trainerbänken technische Hilfsmittel und elektronische Kommunikation sowohl zu Coaching- und Taktikzwecken als auch zum Wohle verletzter Spieler erlaubt sind. Möglich ist die Nutzung tragbarer Mobilgeräte wie Tablets, aber auch die Kommunikation zwischen „Technischer Zone“ und beispielsweise einem Mitglied des Trainerstabs, welches auf der Tribüne sitzt.

Außerdem hat die DFL Deutsche Fußball Liga GmbH weitere Maßnahmen zur Prävention von Spielmanipulationen präsentiert. Neben verpflichtenden Schulungen für die Lizenzmannschaften aller Clubs sollen den Spielern ab Dezember 2019 auch eine überarbeitete Website, eine neue App und ein E-Learning-Tutorial zur Verfügung stehen.

Im November 2018 fand die DFL-Vollversammlung der Behinderten-Beauftragten in Berlin statt. Auch die Vertreter von Borussia Dortmund nahmen an der Tagung teil und tauschten sich zu Inklusionsthemen, Diversity Management und Barrierefreiheit in Stadien aus.

Beim Heimspiel gegen den SC Freiburg am 01. Dezember 2018 machte Borussia Dortmund auf sein Engagement im Bereich Inklusion aufmerksam, um für das Miteinander von Menschen mit und ohne Behinderung zu werben.

In der Bundesliga wird in der Saison 2018/2019 erstmals die offizielle Auszeichnung „Spieler des Monats“ vergeben. Die Wahl wird von der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH und der EA SPORTS FIFA 19 durchgeführt. Neben individuellen Leistungsdaten fließen sowohl Experten- als auch Fanmeinungen in das Auswahlverfahren mit ein. Marco Reus konnte im September 2018 den ersten Titel für sich gewinnen und ist für den Monat Dezember 2018 wiederum nominiert worden.

Eine Traditionsmarke kehrt in die Bundesliga zurück: Derbystar stellt zur neuen Saison den offiziellen Spielball. Die Zusammenarbeit zwischen der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH und dem Ballspezialisten ist auf vier Spielzeiten bis 2021/2022 ausgelegt.

Auf Initiative des Deutschen Freundeskreises Yad Vashem beteiligt sich Borussia Dortmund mit einer Million Euro an dem Ausbau der Holocaust-Gedenkstätte Yad Vashem in Israel.



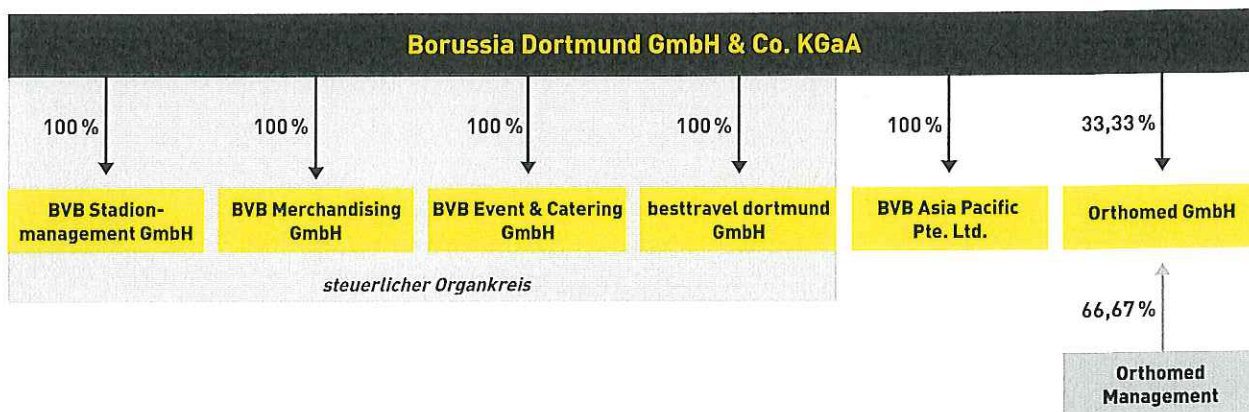
**GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS**

**UNTERNEHMENSSTRUKTUR UND GESCHÄFTSTÄTIGKEIT**

Borussia Dortmund engagiert sich neben dem Kerngeschäft Fußball und der Vermarktung des SIGNAL IDUNA PARK in fußballnahen Geschäftsfeldern. Gegenwärtig hält das Unternehmen mittelbare sowie unmittelbare Beteiligungen an den folgenden Unternehmen: der BVB Stadionmanagement GmbH (100,00 Prozent), der BVB Merchandising GmbH (100,00 Prozent), der BVB Event & Catering GmbH (100,00 Prozent), der BVB Asia Pacific Pte. Ltd. (100,00 Prozent), der besttravel dortmund GmbH (100,00 Prozent) sowie der Orthomed GmbH (33,33 Prozent).

Die Sports & Bytes GmbH (übertragende Rechtsträgerin) wurde gemäß Verschmelzungsvertrag vom 30. August 2018 mit Wirkung zum 01. Juli 2018 auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (übernehmende Rechtsträgerin) im Wege der Konzernverschmelzung verschmolzen.

Die Gesellschaften haben teilweise Gewinnabführungsverträge mit dem Mutterunternehmen abgeschlossen.



**ORGANISATION DER LEITUNG UND KONTROLLE**

Die Geschäftsführung und Vertretung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA obliegt der persönlich haftenden Gesellschafterin, der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Diese GmbH wird wiederum durch die Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke, Thomas Treß und Carsten Cramer vertreten; ihr Alleingesellschafter ist der Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund.

In der nachfolgenden Abbildung werden die Strukturen und Verantwortlichkeiten zwischen dem Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA sowie der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH dargestellt:



Die Rechte und Pflichten des von der Hauptversammlung gewählten Aufsichtsrats der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA sind eingeschränkt. Ihm wurde keine Personalkompetenz und damit keine Zuständigkeit zu Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen erteilt. Der Aufsichtsrat

ist auch nicht berechtigt, für die persönlich haftende Gesellschafterin eine Geschäftsordnung zu erlassen oder einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte zu definieren. Derartige Rechte und Pflichten obliegen vielmehr den Gremien bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, namentlich dem dort eingerichteten Beirat und dem von diesem wiederum gebildeten Präsidialausschuss.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2018/2019 der Gesellschaft, ihre Namen, der Vergütungsanspruch, ausgeübte Tätigkeiten und weitere Funktionen in anderen Kontrollgremien sind der nachstehenden Aufstellung zu entnehmen:

#### AUFSICHTSRAT der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

<b>Gerd Pieper</b>	<b>Peer Steinbrück</b>	<b>Bernd Geske</b>	<b>Christian Kullmann</b>	<b>Dr. Werner Müller</b>	<b>Ulrich Leitermann</b>	<b>Björn Gulden</b>	<b>Dr. Reinhold Lunow</b>	<b>Silke Seidel</b>
Vorsitzender				Stellvertretender Vorsitzender				

#### VERGÜTUNGSANSPRUCH 2018/2019 in TEUR

24	12	12	12	18	12	12	12	12
----	----	----	----	----	----	----	----	----

#### AUSGEÜBTE TÄTIGKEITEN (Stand 30. Juni 2019)

Privatier; vormals Geschäftsführer der Stadt-Parfümerie Pieper GmbH, Herne	Senior Advisor des Vorstandes der ING-DiBa AG, Frankfurt a. M.	Geschäftsführender Gesellschafter der Bernd Geske Lean Communication, Meerbusch	Vorsitzender des Vorstandes der Evonik Industries AG, Essen	Bundeswirtschaftsminister a.D.	Vorsitzender der Vorstände der Konzernobergesellschaften der SIGNAL IDUNA Gruppe, Dortmund (SIGNAL IDUNA Krankenversicherung a.G. in Dortmund; SIGNAL IDUNA Lebensversicherung a.G. in Hamburg; SIGNAL IDUNA Unfallversicherung a.G. in Dortmund)	Vorstandsvorsitzender und Chief Executive Officer der PUMA SE, Herzogenaurach	Ärztlicher Leiter der Praxisklinik Bornheim, Bornheim	Leitende Angestellte der Dortmunder Stadtwerke AG sowie Geschäftsführerin der Hohenbuscher Beteiligungsgesellschaft mbH, der Westfalentor 1 GmbH und der Dortmund Logistik GmbH, alle in Dortmund
--	--	---	---	--------------------------------	---	---	---	---

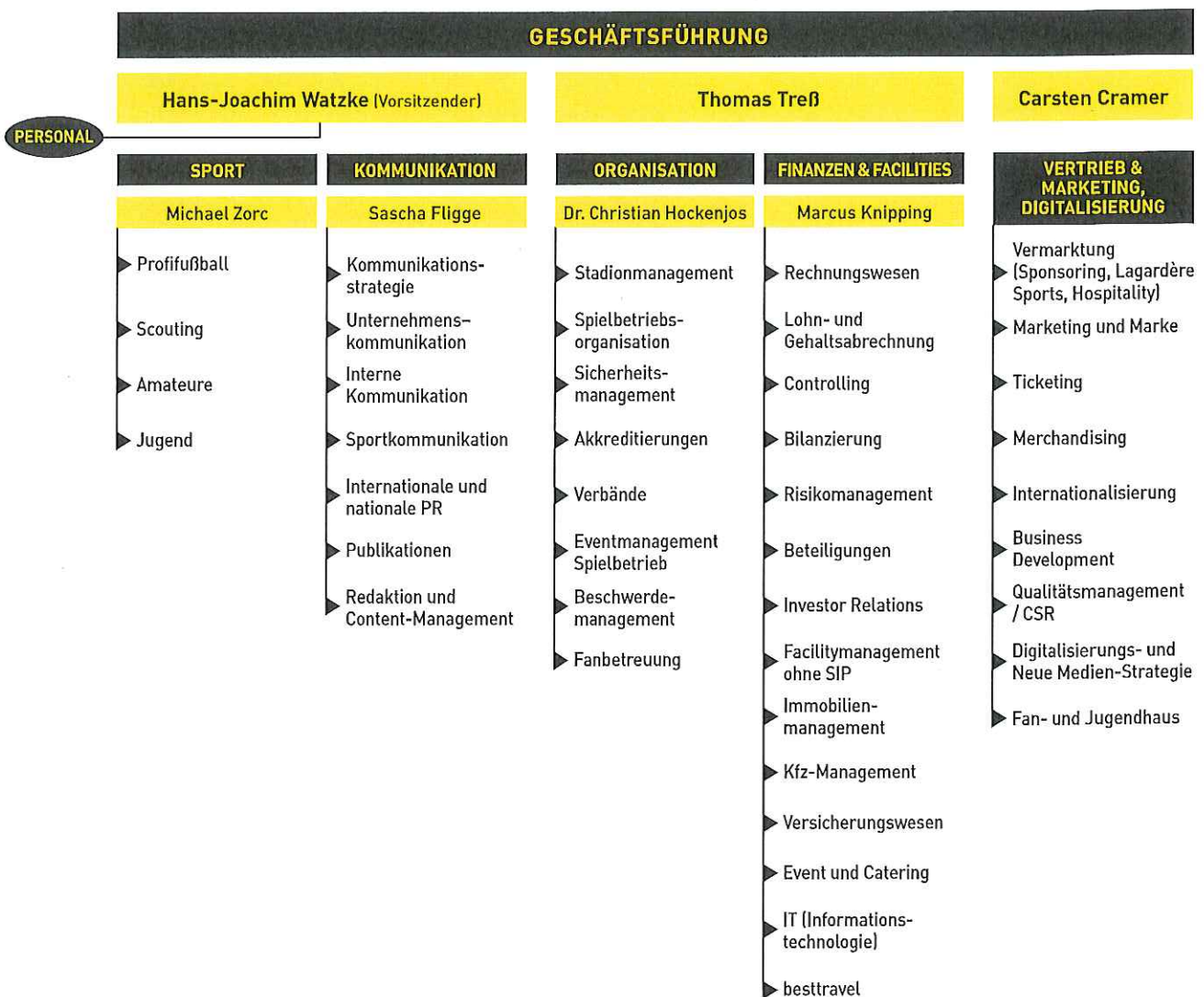
#### WEITERE FUNKTIONEN in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen (Stand 30. Juni 2019)

Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund	Vorsitzender des Aufsichtsrates der Clear-VAT Aktiengesellschaft, Berlin	Mitglied des Aufsichtsrats der Contilia GmbH, Essen Mitglied des Verwaltungsrats der Stadler Rail AG, Bussnang, Schweiz	Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Dortmunder Volksbank eG, Dortmund Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sana Kliniken AG, Ismaning	Mitglied des Aufsichtsrates der Salling Group A/S, Braband, Dänemark Mitglied des Aufsichtsrats der Tchibo GmbH, Hamburg Mitglied des Aufsichtsrats von Pandora A/S, Kopenhagen, Dänemark [bis 13.03.2019]	Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund
---	--	--	---	--	---

In der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA bestehen unterhalb der Geschäftsführungsebene die fünf selbstständigen Funktionsbereiche „Sport“, „Vertrieb & Marketing, Digitalisierung“, „Kommunikation“,

„Organisation“ und „Finanzen & Facilities“. Die verantwortlichen Mitarbeiter sowie die jeweils organisatorisch unterstellten Funktionsbereiche sind der nachfolgenden Abbildung zu entnehmen:

**Funktionsbereiche der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**



## INTERNES MANAGEMENT- UND STEUERUNGSSYSTEM

### Sportmanagement

Trotz wirtschaftlich stabiler Ergebnisse lautet auch zukünftig die Devise, mit einem leistungsorientierten Budget erfolgreich Fußball zu spielen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird Borussia Dortmund auch künftig eine wettbewerbsfähige Mannschaft aufbauen und dabei verstärkt auf junge und entwicklungsfähige Spieler setzen.

Die sportlichen Zielsetzungen werden sich an den wirtschaftlichen Gegebenheiten orientieren, sodass die Zusammensetzung des Kaders und dessen Kostenstruktur auch zukünftig von planbaren Größen auf der Einnahmenseite abhängen. Durch die Qualifikation und die Teilnahme an internationalen Wettbewerben ist der finanzielle Spielraum für weitere Verstärkungen gegeben, um sich in europäischen Wettbewerben auch zukünftig etablieren zu können.

### Finanzmanagement

Zur Bestimmung des wirtschaftlichen Erfolges orientiert sich Borussia Dortmund an den Kennzahlen Ergebnis der Geschäftstätigkeit sowie operatives Ergebnis. Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit definiert sich aus dem Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Als operatives Ergebnis bezeichnet Borussia Dortmund das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA). Sowohl das operative Ergebnis als auch das Ergebnis der Geschäftstätigkeit der Segmente wird auf Basis monatlicher Plan-Ist-Vergleiche ständig überwacht. Die wichtigsten Hebel zur Optimierung dieser Kennzahlen sind weitere Verbesserungen der Umsatzerlöse in den wesentlichen Erlösbereichen Spielbetrieb, Wer-

bung, Transfergeschäfte und TV-Vermarktung sowie ein diszipliniertes Management der operativen Aufwendungen.

Ein wesentliches Ziel der Geschäftsführung von Borussia Dortmund ist es, eine nachhaltige Steigerung der Profitabilität zu erreichen. Daneben steht die Stärkung der Finanzkraft im Vordergrund. Neben einer ständigen Verbesserung des operativen Ergebnisses (EBITDA) sowie des Ergebnisses der Geschäftstätigkeit (EBIT) ist daher ein positiver Free Cashflow das wichtigste Finanzziel des Unternehmens. Wir streben eine Optimierung dieses Cashflows an.

Borussia Dortmund wird sich in den nächsten Jahren darauf konzentrieren, unter Begrenzung der operativen Ausgaben ein sukzessives Umsatzwachstum zu erzielen. Entscheidender Faktor hierbei ist die Qualifikation für internationale Wettbewerbe.

### Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement der Geschäftsführung umfasst die Stabilisierung und die Erhöhung des Eigenkapitals von Borussia Dortmund. Diese Ziele werden wir insbesondere durch eine Verbesserung des operativen Ergebnisses und effektive Investitionen erreichen.

Neben der Steuerung über das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) werden das operative Ergebnis (EBITDA) sowie das Jahresergebnis in die Entscheidungen der Geschäftsführung mit einbezogen.

## **UNTERNEHMENSSTRATEGIE**

Borussia Dortmund verfolgt das Ziel, sich in der Spitzengruppe der Bundesliga zu behaupten, und sieht sich hierbei auf dem richtigen Weg.

Mit dem alleinigen Vermarktungsrecht des SIGNAL IDUNA PARK und der effektiveren Nutzung und Pflege der Marke Borussia Dortmund wurde die wirtschaftliche Basis für das erste und bislang einzige deutsche börsennotierte Fußball-Unternehmen gelegt. Die klare Fokussierung liegt auch zukünftig auf dem Kerngeschäft Profifußball mit seinen klassischen Einnahmesäulen TV-Vermarktung, Werbung, Spielbetrieb, Transfergeschäfte, Conference, Catering, Sonstige und Merchandising. Aus folgenden Gründen ist Borussia Dortmund davon überzeugt, seine Positionierung weiter festigen und ausbauen zu können:

- Borussia Dortmund zählt zu den sportlich erfolgreichsten, bekanntesten und beliebtesten deutschen Fußballklubs mit einer hervorragenden Fanbasis, die Borussia Dortmund im europäischen Vergleich höchste Zuschauerzahlen beschert.
- Ein Fußball-Unternehmen kann nur dann wirtschaftlich erfolgreich sein, wenn es langfristig sportlich erfolgreich ist. Um in Zukunft die wirtschaftliche Entwicklung unabhängiger vom kurzfristigen sportlichen Erfolg gestalten zu können, wird Borussia Dortmund die nationale und internationale Vermarktung seines Markennamens weiter vorantreiben.

- Deutschland ist nach wie vor einer der größten Fußballmärkte Europas, der jedoch bei der medialen Verwertung noch weit hinter einigen anderen europäischen Märkten, wie z. B. Großbritannien, liegt. Hier zeigt sich ein deutliches Wachstumspotenzial.

Alle wirtschaftlichen Aktivitäten von Borussia Dortmund sind auf die für einen Fußballklub relevanten Zielgruppen ausgerichtet: Fans, Mitglieder und Geschäftspartner. Die Produkte und Dienstleistungen sollen diese Gruppen bestmöglich bedienen. Mit seinem vorhandenen Markenpotenzial will Borussia Dortmund alle kommerziellen Chancen des professionellen Vereinsfußballs im internationalen Kontext nutzen.

Die gegenwärtige Geschäftsstrategie kann vorrangig wie folgt umrissen werden:

- Nachhaltige Justierung der sportlichen Perspektiven
- Intensivierung der Nachwuchsförderung
- Einbindung der Fans
- Nutzung und Pflege der Marke Borussia Dortmund

Die Finanz- und Unternehmensentwicklung ist vom sportlichen Erfolg abhängig. Da sportlicher Erfolg nur eingeschränkt planbar ist, kann hierfür nur durch das verantwortliche Management eine erfolgreiche

Basis geschaffen werden. Investitionen, insbesondere in den Lizenzspielerkader, sind daher eine notwendige Voraussetzung für die Umsetzung sportlicher Ziele, wie zum Beispiel eine Qualifikation für die UEFA Champions League. Um die wirtschaftlichen Ziele erreichen zu können, ist es unter bestimmten Voraussetzungen allerdings notwendig, vorgesehene Investitionen und Entscheidungen zu verschieben, falls diese nur mittels einer Neuverschuldung möglich wären. Ferner kann nach wirtschaftlichen Überlegungen auch ein Spielerverkauf erfolgen, der allein nach sportlichen Kriterien unterblieben wäre.

Bei der Verfolgung wirtschaftlicher und sportlicher Interessen entsteht somit, vor allem bei lang anhaltender Verfehlung der sportlichen Ziele, ein Konflikt bzw. eine gegenseitige negative Beeinflussung der sportlichen und der wirtschaftlichen Entwicklung. Die Geschäftsführung wird in einem solchen Fall – unter Abwägung der Chancen und Risiken – eine Lösung suchen, die den strategischen Zielen angemessen Rechnung trägt.

Eine große Bedeutung kommt hierbei der Werbung zu. Diese hat sich im Laufe der Jahre immer mehr zu einer der wichtigsten Erlöspositionen des Unternehmens entwickelt. Im Gegensatz zur zentralen TV-Vermarktung, bei der die Verteilung bereits im Vorfeld klar definiert ist, kann die Geschäftsführung Vorgaben und Ausrichtung des Sponsorings selbst

bestimmen und die ausgegebene Strategie notfalls ändern, um diese an aktuelle Gegebenheiten anzupassen. Mit der Bindung der größten Partner, der SIGNAL IDUNA Gruppe bis 2026 und der Evonik Industries AG bis 2025 sowie PUMA International Sports Marketing B.V. bis 2020, stehen auch für die kommenden Jahre bereits wichtige Planzahlen im Sponsoring fest.

Weniger planbar sind die Einnahmen aus internationalen Wettbewerben, die allein vom sportlichen Abschneiden der Mannschaft abhängen.

Basierend auf einem positiven Jahresergebnis und gezielt gesteuerten Investitionen in den Lizenzkader, wird sich der Free Cashflow voraussichtlich im positiven Bereich stabilisieren.

**DIE AKTIE der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**

**ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES IM GESCHÄFTSJAHR 2018/2019**

Im Berichtszeitraum des Geschäftsjahres 2018/2019 (01. Juli 2018 bis 30. Juni 2019) war die Entwicklung des Aktienkurses geprägt durch positive wirtschaftliche und sportliche Unternehmensmeldungen (sofern nicht anders gekennzeichnet, beziehen sich die im Folgenden angegebenen Kursdaten auf die Schlusskurse im XETRA-Handel der Aktie von Borussia Dortmund; die zweite Nachkommastelle wurde ggf. aufgerundet).

Die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA startete mit EUR 5,36 am 02. Juli 2018 in das neue Geschäftsjahr 2018/2019, erreichte bis Mitte des Monats Juli 2018 ein Niveau um die EUR-6,00-Marke und am Ende des Monats Juli 2018 ein Niveau um die EUR-6,20-Marke. Obwohl in diesen Zeitraum noch die Saisonpause fiel, lag ein Grund für diese Kurssteigerung u. a. im Sichtbarwerden des angekündigten sportlichen Neustartes mit dem neuen Trainerteam um Lucien Favre und im Sichtbarwerden des Kaderumbruchs mit Transfers wie Axel Witsel, Thomas Delaney, Abdou Diallo oder Paco Alcácer, was sich auch in Form positiver Saisonvorbereitungsspiele (z. B. anlässlich BVB-USA-Tour) niederschlug. Die Euphorie des Saisonstarts sowie positive wirtschaftliche Nachrichten sorgten sodann für eine weitere Kurssteigerung im Monat August 2018. Am 01. August 2018 notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH &

Co. KGaA mit EUR 6,23 und am 09. August 2018 mit EUR 6,23. Es folgte ein kurzer Rücksetzer am 20. August 2018 mit EUR 6,00. Siege in der ersten Runde des DFB-Pokals und am ersten Bundesligaspieltag gegen RB Leipzig markierten indes einen Aufwärtstrend. Am 23. August 2018 notierte die Aktie mit EUR 6,06. Am 24. August 2018 vermeldete die Gesellschaft die vorläufigen Zahlen zum Geschäftsjahr 2017/2018 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tage) und konnte einen Rekord-Konzernumsatz in Höhe von EUR 536,0 Mio. (Vorjahr EUR 405,7 Mio.) vermelden. Das Konzernergebnis nach Steuern betrug EUR 28,5 Mio. (Vorjahr EUR 8,2 Mio.). Der Kapitalmarkt nahm diese Meldung und die Ankündigung einer im Vergleich zum Vorjahr gleichbleibenden Dividende positiv auf. Am 27. August 2018 notierte die Aktie von Borussia Dortmund mit EUR 6,45, am 28. August 2018 mit EUR 6,63, am 29. August 2018 mit EUR 6,75 und am 31. August 2018 mit EUR 6,89. Getragen von sportlich positiven Resultaten in der Bundesliga und der UEFA Champions League, sollte sich dieser Aufwärtstrend dann im September 2018 fortsetzen. Die weitere Zugehörigkeit der Aktie von Borussia Dortmund zum SDAX verfestigte dann diese Entwicklung. Am 03. September 2018 notierte die Aktie mit EUR 6,66 und steigerte sich bis zum Ende des Monats auf einen Kurs von EUR 7,68 am 28. September 2018.



Am 01. Oktober 2018 notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA mit EUR 7,90 und sollte sich in der Folgezeit zu einem neuen Hoch wie zuletzt vor 17 Jahren entwickeln. Am 04. Oktober 2018 notierte die Aktie mit EUR 8,06, am 16. Oktober 2018 mit EUR 8,40, am 17. Oktober 2018 mit EUR 8,74, am 18. Oktober 2018 mit EUR 9,08 und am 19. Oktober 2018 mit EUR 9,15. Am 29. Oktober 2018 notierte die Aktie von Borussia Dortmund mit EUR 9,25 und stieg binnen weniger Tage mit EUR 10,06 am 6. November 2018 auf ein „17-Jahres-Hoch“ – zugleich auch Hoch im Berichtszeitraum. Am 09. November 2018 veröffentlichte die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA vorläufige Zahlen für das erste Quartal des Geschäftsjahres 2018/2019 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tag) und konnte die sportlich sehr gute Nachrichtenlage durch positive wirtschaftliche Nachrichten untermauern. Die Märkte reagierten in der Folgezeit gleichwohl mit Gewinnmitnahmen, was letztlich zu einer Konsolidierung führte. Am 13. November 2018 notierte die Aktie mit EUR 9,94, am 14. November 2018 mit EUR 9,39 und am 19. November 2018 mit EUR 8,92. Am 26. November 2018 – zugleich der Tag der ordentlichen Hauptversammlung – notierte die Aktie mit EUR 8,66 (Vorjahr EUR 6,10). Die Hauptversammlung beschloss an diesem Tag eine Dividendenausschüttung in Höhe von EUR 0,06 pro Aktie. Am

Folgetag, dem 27. November 2018, notierte die Aktie mit EUR 8,57. Im Monat Dezember 2018 folgte dann die Konsolidierung um die EUR-8,00-Marke trotz einer beeindruckenden sportlichen Serie mit nur einer Niederlage in der Bundesliga sowie einem Überwintern in allen Wettbewerben und dem zusätzlichen „Bonbon“ der Tabellenführung in der Bundesliga als sog. „Herbstmeister“ und Gruppenerster in der UEFA Champions League. Am 12. Dezember 2018 notierte die Aktie mit EUR 8,01, am 19. Dezember 2018 mit EUR 8,18, am 21. Dezember 2018 mit EUR 8,05 und am 27. Dezember 2018 mit EUR 7,80. Am 28. Dezember 2018 beendete die Aktie schließlich das Kalenderjahr 2018 mit einem Kurs von EUR 7,97 (Vorjahr EUR 6,13).

Die Aktie von Borussia Dortmund startete sodann mit EUR 8,47 am 2. Januar 2019 in das Kalenderjahr 2019. An diesem Tag vermeldete das Unternehmen den Transfer des BVB-Spielers Pulisic zu Chelsea London, stellte aber klar, dass der Spieler bis zum 30. Juni 2019 auf Leihbasis bei Borussia Dortmund verbleibe (vgl. Ad-hoc-Mitteilung selben Datums). Die damit einhergehenden Erwartungen des Kapitalmarktes auf zusätzliche Erlöspotenziale ließen den Kurs der Aktie sodann in der Folgezeit steigen. Am 03. Januar 2019 notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

**BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co.**  
**Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**

mit EUR 8,43, am 07. Januar 2019 mit EUR 8,92 und am 18. Januar 2019 mit EUR 8,96. Ein Auftakt-sieg zum Rückrundenauftritt gegen RB Leipzig verfestigte diese Kursentwicklung. Am 21. Januar 2019 notierte die Aktie mit EUR 9,05, am 25. Januar 2019 mit EUR 9,19 und erreichte am 05. Februar 2019 EUR 9,46. Zwei sportliche Niederlagen sorgten sodann indes für einen Rücksetzer. Am Abend des 05. Februar 2019 schied Borussia Dortmund unglücklich im DFB-Pokal gegen den SV Werder Bremen aus. Am Folgetag, dem 06. Februar 2019, sollte die Aktie daraufhin mit EUR 8,88 deutlich schwächer notieren. Am 13. Februar 2019 notierte die Aktie mit EUR 8,35. Am Abend desselben Tages verlor Borussia Dortmund das Hinspiel des UEFA-Champions-League-Achtelfinales gegen die Tottenham Hotspurs mit 3:0. Das damit sehr wahrscheinlich gewordene Ausscheiden aus dem Wettbewerb sorgte dann für einen weiteren Kursrücksetzer. Am Folgetag, dem 14. Februar 2019, notierte die Aktie von Borussia Dortmund mit EUR 7,81 und sank auf EUR 7,49 am 22. Februar 2019. An diesem Tag vermeldete das Unternehmen die vorläufigen Halbjahreszahlen (vgl. Ad-hoc-Mitteilung selben Datums) und konnte ein positives Halbjahresergebnis in Höhe von EUR 17,3 Mio. vermelden. Der Markt nahm die Halbjahreszahlen positiv auf. Am nächsten Handelstag, dem 25. Februar 2019, notierte die Aktie mit EUR 7,69. Die Kurserholung wurde sodann nach

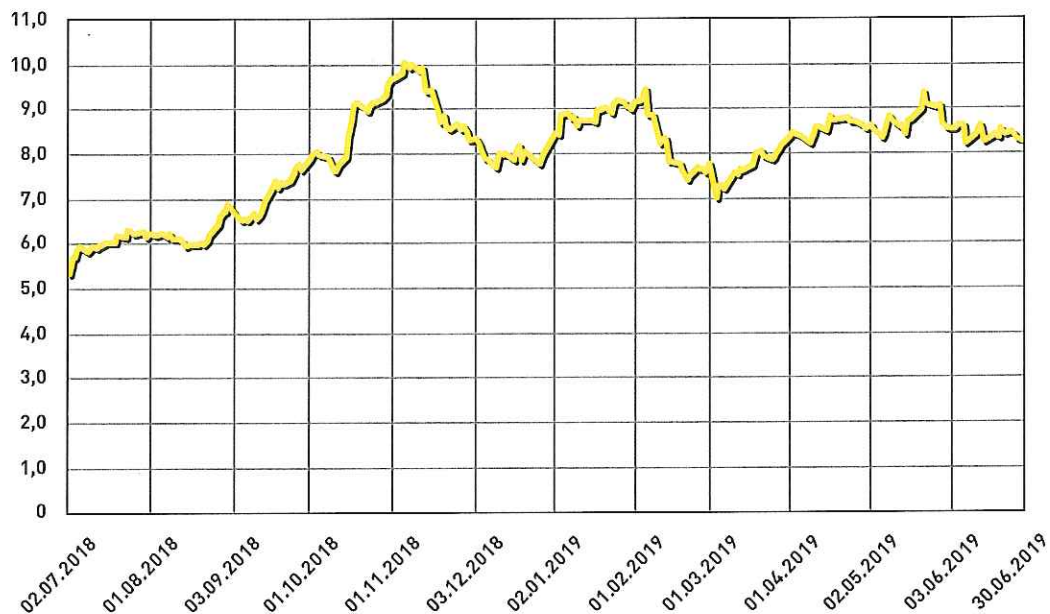
dem endgültigen Ausscheiden im Achtelfinale der UEFA Champions League am 05. März 2019 noch einmal unterbrochen. Am 06. März 2019 notierte die Aktie mit EUR 7,31. Zwei weitere Siege in der Bundesliga und die weiterhin bestehende Aussicht auf einen möglichen Gewinn der Deutschen Meisterschaft setzten dann die Kurserholung fort. Am 11. März 2019 notierte die Aktie mit EUR 7,56, am 15. März 2019 mit EUR 7,66, am 19. März 2019 mit EUR 8,01, am 21. März 2019 mit EUR 8,06 und am 28. März 2019 mit EUR 8,09. Schließlich beendete die Aktie von Borussia Dortmund das dritte Quartal am 29. März 2019 mit einem Kurs von EUR 8,19 (Vorjahr EUR 5,12).

Im letzten Quartal des Geschäftsjahres stand die Entwicklung der Aktie von Borussia Dortmund schließlich unter den Vorzeichen des spannendsten Meisterschaftskampfes in der Bundesliga seit vielen Jahren mit einer Entscheidung am letzten und 34. Spieltag am 18. Mai 2019. Am 01. April 2019 notierte die Aktie mit einem Kurs in Höhe von EUR 8,38, am 04. April 2019 mit EUR 8,45 und konnte weitere Steigerungen – trotz einer leider deutlichen Niederlage am 06. April 2019 gegen den FC Bayern München – in der Folgezeit verzeichnen. So notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA am 11. April 2019 mit EUR 8,58, am 16. April 2019 mit EUR 8,85 und am 23. April 2019 mit EUR 8,80. Am 27. April 2019

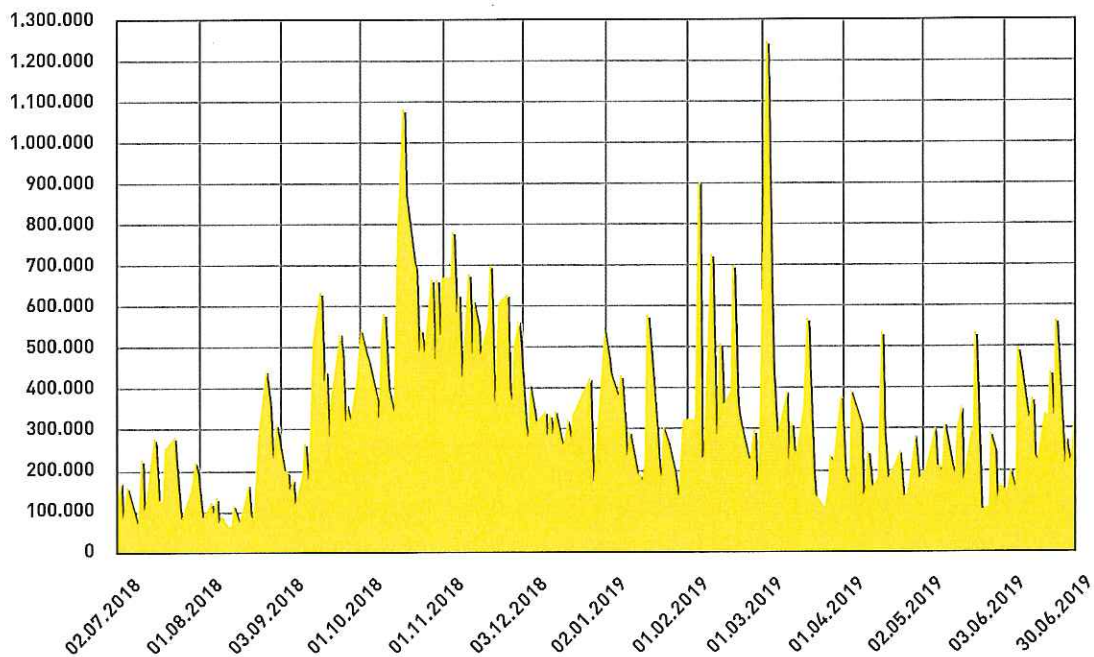
sollte Borussia Dortmund dann einen Rückschlag – ausgerechnet durch eine unnötige Niederlage zu Hause gegen den FC Schalke 04 – im Meisterschaftskampf erleiden. Am Folgetag, dem 29. April 2019, notierte die Aktie sodann mit EUR 8,65 und am 30. April 2019 mit EUR 8,57. Ein unnötiges Unentschieden in Bremen am 04. Mai 2019 sollte folgen, sodass die Aktie von Borussia Dortmund am 06. Mai 2019 mit EUR 8,34 notierte. Doch auch München „patzte“, sodass alles auf eine Entscheidung an den letzten beiden Spieltagen der Bundesliga zulief. Der Umstand, dass die Folgequalifikation für die UEFA Champions League in der Saison 2019/2020 längst erreicht worden war und am 08. Mai 2019 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tag) positive Neunmonatszahlen präsentiert wurden, sorgte dann zusätzlich für einen Aufwärtstrend. Am 08. Mai 2019 beendete die Aktie von Borussia Dortmund den Handelstag mit einem Kurs in Höhe von EUR 8,74, am 09. Mai 2019 mit EUR 8,83. Trotz zweier Siege gelang es Borussia Dortmund aber schließlich nicht mehr, dem FC Bayern München die Meisterschaft streitig zu machen. Nach einer Woche der kurzen Kurskonsolidierung sorgten dann bereits relativ früh vermeldete Zugang-Transfers der Spieler Julian Brandt, Nico Schulz und Thorgan Hazard für die neue Saison 2019/2020 für einen erneuten Aufwärtstrend der Aktie. So notierte die Aktie von Borussia Dortmund am 20. Mai 2019 mit EUR 8,92,

am 21. Mai 2019 mit EUR 9,00 und am 22. Mai 2019 mit EUR 9,37. Danach sorgten übliche Gewinnmitnahmen zum Saisonende für eine Kurskonsolidierung mit volatilem Kursbild. So notierte die Aktie am 28. Mai 2019 noch mit EUR 9,07, am 29. Mai 2019 mit EUR 8,66, am 07. Juni 2019 mit EUR 8,23, am 12. Juni 2019 mit EUR 8,62, am 14. Juni 2019 mit EUR 8,27, am 18. Juni 2019 mit EUR 8,42, am 20. Juni 2019 mit EUR 8,57 und am 24. Juni 2019 mit EUR 8,46. Schließlich beendete die Aktie von Borussia Dortmund den Berichtszeitraum am 28. Juni 2019 mit einem Kurs von EUR 8,28 (Vorjahr EUR 5,38).

Kursverlauf Euro



Umsatz Stück



## GRUNDKAPITAL UND AKTIONÄRSSTRUKTUR

Das Grundkapital der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA beträgt 92.000.000,00 EUR und ist eingeteilt in ebenso viele nennwertlose Stückaktien. Die Aktionärsstruktur der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA stellt sich aufgrund der uns mit Stand zum 30. Juni 2019 vorliegenden Pflichtmitteilungen wie folgt dar:

- Evonik Industries AG: 14,78 Prozent
- Bernd Geske: 9,33 Prozent
- Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund: 5,53 Prozent
- SIGNAL IDUNA: 5,43 Prozent
- PUMA SE: 5,0 Prozent
- Streubesitz: 59,93 Prozent

## AKTIENBESITZ VON ORGANEN

Zum 30. Juni 2019 hielt ein Mitglied der Geschäftsführung 7.045 Stückaktien unserer Gesellschaft. Die Mitglieder des Aufsichtsrates besaßen zum selben Zeitpunkt insgesamt 8.582.009 Stückaktien. Der (Gesamt-)Aktienbesitz von Mitgliedern der Geschäfts-

führung und des Aufsichtsrats ergibt in Summe 8.589.054 Stückaktien und somit mehr als ein Prozent der von der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA ausgegebenen Aktien.

## INVESTOR RELATIONS

Zielsetzung der Investor Relations unserer Gesellschaft ist die angemessene Bewertung der Aktie von Borussia Dortmund durch den Kapitalmarkt. Grundlage hierfür ist die kontinuierliche und offene Kommunikation mit allen Marktteilnehmern. Investor Relations bildet dabei die ideale Schnittstelle zwischen institutionellen Investoren, Finanzanalysten und Privatanlegern. Die Gesellschaft will das Vertrauen der Investoren und der Öffentlichkeit durch zeitnahe und transparente Veröffentlichung ihrer Finanzzahlen, Geschäftsvorgänge, Strategien sowie Risiken und Chancen rechtfertigen. Wir fühlen uns den Kommunikationsgrundsätzen wie Offenheit, Kontinuität, Gleichbehandlung und Glaubwürdigkeit verpflichtet, um so eine vertrauensvolle und langfristige Beziehung zu den Marktteilnehmern aufzubauen und ein richtiges Bild des Unternehmens (*true and fair view*) zu vermitteln.

Dabei stellt die Online-Kommunikation das zentrale Medium dar; sie bietet hinsichtlich Chancengleichheit und Aktualität von Informationen die besten Voraussetzungen. Aufgrund dieser Relevanz hält Borussia Dortmund die Investor-Relations-(IR)-Website „BVB Aktie“ unter <https://aktie.bvb.de> sowie [www.bvb.de/aktie](http://www.bvb.de/aktie) für Interessierte zum Abruf im Internet bereit. Dort werden alle Geschäftsberichte sowie unterjährigen Finanzberichte als Download-Versionen veröffentlicht. Kapitalmarktrechtliche Pflichtmitteilungen, wie z. B. Ad-hoc-Meldungen, Corporate News, Managers' Transactions (vormals „Directors Dealings“), werden hier zeitnah publiziert. Für eine europaweite Verbreitung sorgt gleichzeitig unser Dienstleister EQS Group AG (DGAP), München. Weitere umfangreiche Informationen, wie z. B. Investorenpräsentation oder detaillierte Angaben zur Umsetzung der Empfehlungen des Deutschen

## **BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**

Corporate Governance Kodex, stellen wir auf unserer Website zur Verfügung. Die Informationen werden in deutscher und – ganz überwiegend – auch in englischer Sprache vorgehalten.

Die nachhaltige Pflege der Kapitalmarktkommunikation war auch im Geschäftsjahr 2018/2019 unser Ziel. Die Bilanzpressekonferenz zu den vorläufigen Zahlen des Geschäftsjahres 2017/2018 hat am 24. August 2018 in Dortmund stattgefunden. Am selben Tage hat das Unternehmen zudem eine Analystenkonferenz in Frankfurt a. M. veranstaltet. Ferner war das Unternehmen am 27. November 2018 auf dem Deutschen Eigenkapitalforum in Frankfurt a. M. mit einer Unternehmenspräsentation vertreten und hat im Rahmen dieser Veranstaltung einige sog. „1on1“-Gespräche geführt. Schließlich wurden im Berichtszeitraum mit Vertretern des Kapitalmarktes Gruppen- oder Einzelgespräche – teilweise auch telefonisch – geführt und Roadshowtermine am 13. November 2018 in London (UK), vom 12. bis 13. März 2019 in New York (USA), am 04. Juni 2019 in Zürich (SUI), am 17. Juni 2019 in Frankfurt a. M. sowie am 18. Juni 2019 in London (UK) wahrgenommen.

Derzeit erfreut sich unsere Gesellschaft einer „Research Coverage“ durch folgende Unternehmen:

### **Dividendenpolitik**

Hinsichtlich der Dividendenpolitik von Borussia Dortmund werden zwei zentrale Indikatoren zur Bewertung genutzt.

Zum einen wird das Jahresergebnis beurteilt, welches in den letzten Geschäftsjahren von Borussia Dortmund kontinuierlich ein positives Ergebnis auswies. Zum anderen dient der Free Cashflow der Kontrolle darüber, ob die eingenommenen operativen Mittel zur Deckung der Investitionen ausreichen.

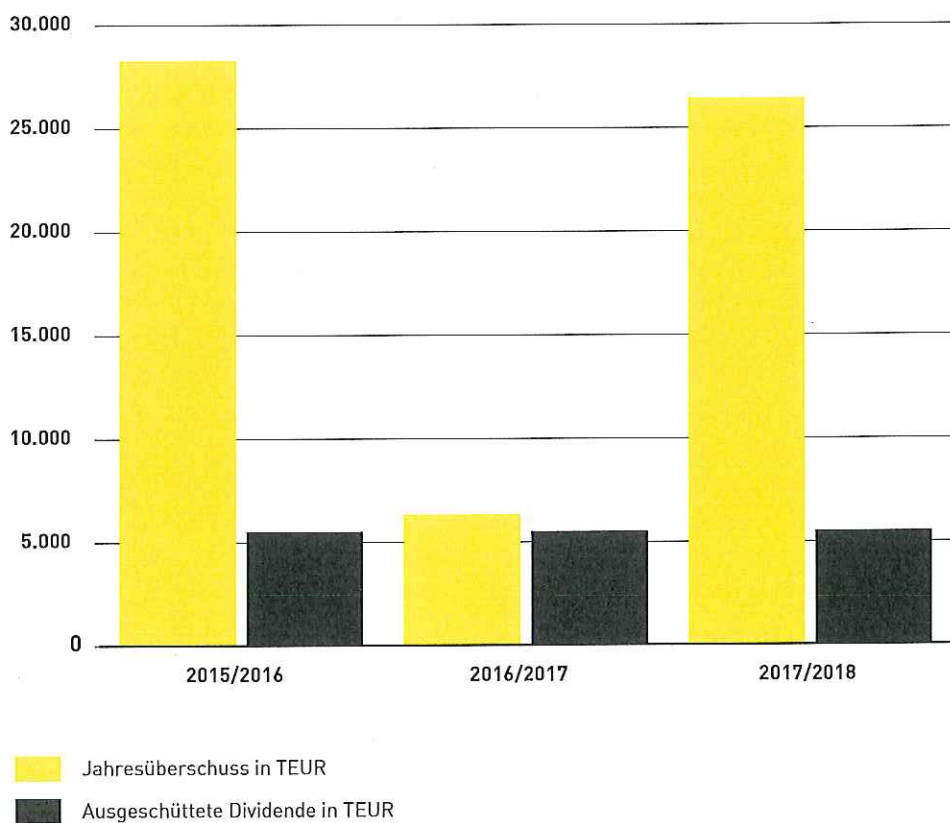
- Edison Research Investment Ltd., London (UK)  
Letztes Research Update: 17. Juni 2019,  
Empfehlung: „k. A.“
- Frankfurt Main Research AG, Frankfurt a. M.  
Initial-Research-Studie: 24. Mai 2019,  
Empfehlung: „Kaufen“
- GSC Research GmbH, Düsseldorf  
Letztes Research Update: 16. Mai 2019,  
Empfehlung: „Kaufen“ (zuvor: „Halten“)
- Bankhaus Lampe KG, Düsseldorf  
Letztes Research Update: 25. Februar 2019,  
Empfehlung: „Kaufen“ (zuvor: „Kaufen“)

Die einzelnen Studien bzw. Research Updates stehen, soweit unsere Gesellschaft hierzu berechtigt ist, unter <https://aktie.bvb.de> sowie [www.bvb.de/aktie](http://www.bvb.de/aktie) in der Rubrik „BVB Aktie“, Unterrubrik „Kapitalmarkt-bewertung“ für Interessierte zum Abruf bereit.

Designated Sponsor unserer Gesellschaft war im Berichtszeitraum die ODDO SEYDLER BANK AG, Frankfurt a. M.

Um weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben, verfolgt Borussia Dortmund die Intention, den Jahresüberschuss bzw. die freien liquiden Mittel vorrangig für Investitionen zu nutzen. Fokussiert wird vorwiegend die Verstärkung des Lizenzspielerkaders, die Modernisierung des SIGNAL IDUNA PARK und die Erweiterung des Trainingsgeländes in Dortmund-Brackel. Trotz dieser Investitionen ist es die Maxime von Borussia Dortmund, auch weiterhin jährlich eine Dividende an die Anteilseigner auszuschütten.

### Dividendenausschüttung



### ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG NACH § 289 F HGB

Börsennotierte Aktiengesellschaften sind gem. § 289 f HGB verpflichtet, eine Erklärung zur Unternehmensführung abzugeben. Diese Erklärung beinhaltet die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Erläuterung relevanter Praktiken der Unternehmensführung und die

Darstellung der Arbeitsweise von Geschäftsführung und Aufsichtsrat sowie dessen Ausschüssen. Die Erklärung zur Unternehmensführung ist nicht Bestandteil des Lageberichts, sondern wird auf unserer Internetseite [www.bvb.de/aktie](http://www.bvb.de/aktie) veröffentlicht.

---

## **LAGE DES UNTERNEHMENS**

### **ENTWICKLUNG DER LEISTUNGSINDIKATOREN**

#### **Entwicklung der finanziellen Leistungsindikatoren**

Die finanziellen Leistungsindikatoren von Borussia Dortmund – Umsatzerlöse, Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT), operatives Ergebnis (EBITDA), Jahresergebnis, Cashflow aus operativer Tätigkeit sowie der Free Cashflow – stellen sich für das Geschäftsjahr 2018/2019 wie folgt dar:

##### **Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 446.030. Im Geschäftsbericht zum 30. Juni 2018 prognostizierte Borussia Dortmund Umsatzerlöse für das laufende Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 375.000. Bedingt durch den erfolgreichen Saisonverlauf, wurde diese Prognose deutlich überschritten.

##### **Operatives Ergebnis (EBITDA)**

Das operative Ergebnis belief sich im laufenden Geschäftsjahr auf TEUR 114.991, angesetzt wurde in der Prognose für das Gesamtgeschäftsjahr im Geschäftsbericht zum 30. Juni 2018 ein um rund TEUR 70.000 über dem Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) liegendes EBITDA; dieses hätte einem EBITDA von TEUR 94.353 für das Geschäftsjahr 2018/2019 entsprochen.

Die Prognose wurde durch hohe, in der Prognose nicht erwartete Transfererlöse überschritten.

##### **Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)**

Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit betrug im Zeitraum vom 01. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 TEUR 24.353, der Jahresüberschuss belief sich auf TEUR 25.844.

Im Prognosebericht zum 30. Juni 2018 wurde für das Jahresergebnis und das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) für das gesamte Geschäftsjahr ein im niedrigen einstelligen Millionenbereich liegendes Ergebnis erwartet.

Die Prognose wurde durch hohe, in der Prognose nicht erwartete Transfererlöse überschritten.

##### **Cashflow**

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit belief sich auf TEUR 143.692 (Vorjahr TEUR 156.861). Zum 30. Juni 2018 prognostizierte die Geschäftsführung einen Cashflow aus operativer Tätigkeit in Höhe von TEUR 95.000.

##### **Free Cashflow**

Der Free Cashflow beträgt zum Ende des Geschäftsjahres 2018/2019 TEUR 4.737 (Vorjahr TEUR 18.391). Laut Prognosebericht zum 30. Juni 2018 wurde ein Free Cashflow in Höhe von TEUR 10.000 erwartet.



Die finanziellen Leistungsindikatoren im Überblick:

### Borussia Dortmund KGaA (HGB)

in TEUR	2018/2019	2017/2018
Umsatzerlöse	446.030	494.972
Operatives Ergebnis (EBITDA)	114.991	118.726
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	24.353	30.301
Jahresüberschuss	25.844	26.405
Cashflow aus operativer Tätigkeit	143.692	156.861
Free Cashflow	4.737	18.391

### Entwicklung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren

Der sportliche Erfolg wird von den digitalen Medien intensiv verfolgt und verbreitet und sorgt somit weiterhin für eine positive Entwicklung auf den von Borussia Dortmund bespielten Plattformen.

Facebook spielt mit über 15.000.000 Nutzern noch immer die mit Abstand größte Rolle in den Social Media, wenngleich ein leichter Rückgang der Follower gegenüber den Zahlen zum dritten Quartal zu verzeichnen ist. Das Wachstum bei Instagram bleibt beständig hoch und dem Profil von Borussia Dortmund folgen seit dem dritten Quartal über 500.000 Fans mehr. Seit Start erreicht es damit seine bisherige Bestmarke und zählt zum 30. Juni 2019 7.707.729 Nutzer. Dies impliziert ein Wachstum auf diesem Kanal von über acht Prozent seit Jahresbeginn. Auch der Kanal YouTube folgt diesem Trend und setzt den Höhenflug fort. Im letzten Quartal ist Borussia Dortmund erstmals auf dem chinesischen Videoportal TikTok aktiv gewesen, das vor allem die

Zielgruppe der Nutzer im Teenageralter anspricht. Der Kanal wurde sehr gut angenommen und zeigt das mit 175.000 neuen Nutzern insgesamt umfangreichste Wachstum auf.

International ist die Entwicklung ebenfalls positiv. Durch die an China angepasste Content-Strategie konnten auf der Plattform SinaWeibo knapp 100.000 neue Fans für die Aktivitäten von Borussia Dortmund begeistert werden. Zum Halbjahr lag die Zahl neuer Nutzer noch bei 30.000. Damit bleibt Borussia Dortmund auf der Plattform SinaWeibo einer der fünf schnellst wachsenden Clubs in China. Auch auf der chinesischen Trend-Plattform DouYin, die sehr schnelllebige Entertainment für die junge Zielgruppe bietet, setzt sich der Trend fort. Über 55.000 Menschen sind auf der Plattform mit Borussia Dortmund verbunden. Mit dem neuen englischsprachigen Twitter-Kanal setzte man ebenfalls neue Maßstäbe. Allein drei Tweets sorgten für 15 Millionen Impressionen.

### **ERTRAGSLAGE**

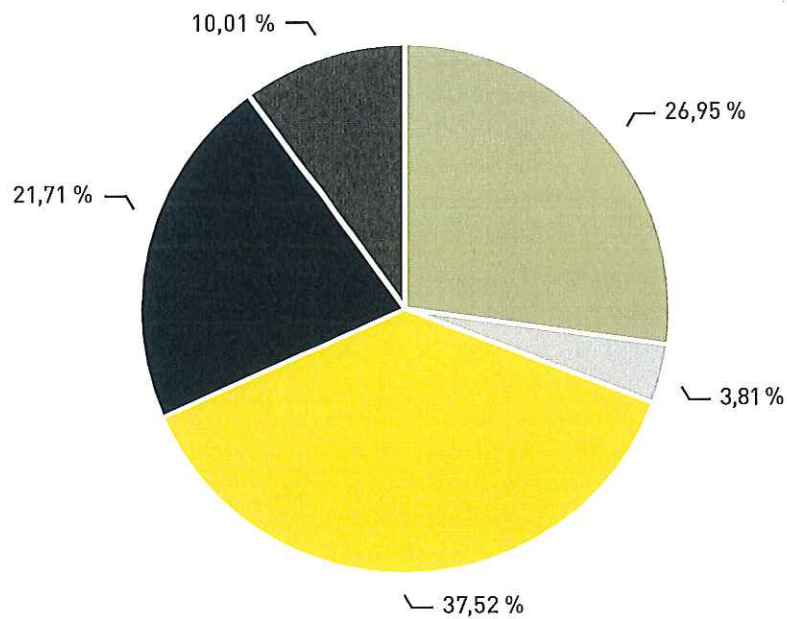
Im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 erzielte Borussia Dortmund Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 446.030 (Vorjahr TEUR 494.972) und eine Gesamtleistung von TEUR 461.965, ein Rückgang von TEUR 36.072 bzw. 7,24 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

Das Ergebnis vor Steuern belief sich auf TEUR 27.656 (Vorjahr TEUR 29.611); das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) lag bei TEUR 24.353 (Vorjahr TEUR 30.301).

Das operative Ergebnis (EBITDA) erreichte im aktuellen Berichtsjahr einen Wert von TEUR 114.991 (Vorjahr TEUR 118.726).

Das Geschäftsjahr 2018/2019 schloss Borussia Dortmund mit einem Jahresüberschuss von TEUR 25.844 ab (Vorjahr TEUR 26.405).

### **Umsatzerlöse in Prozent**



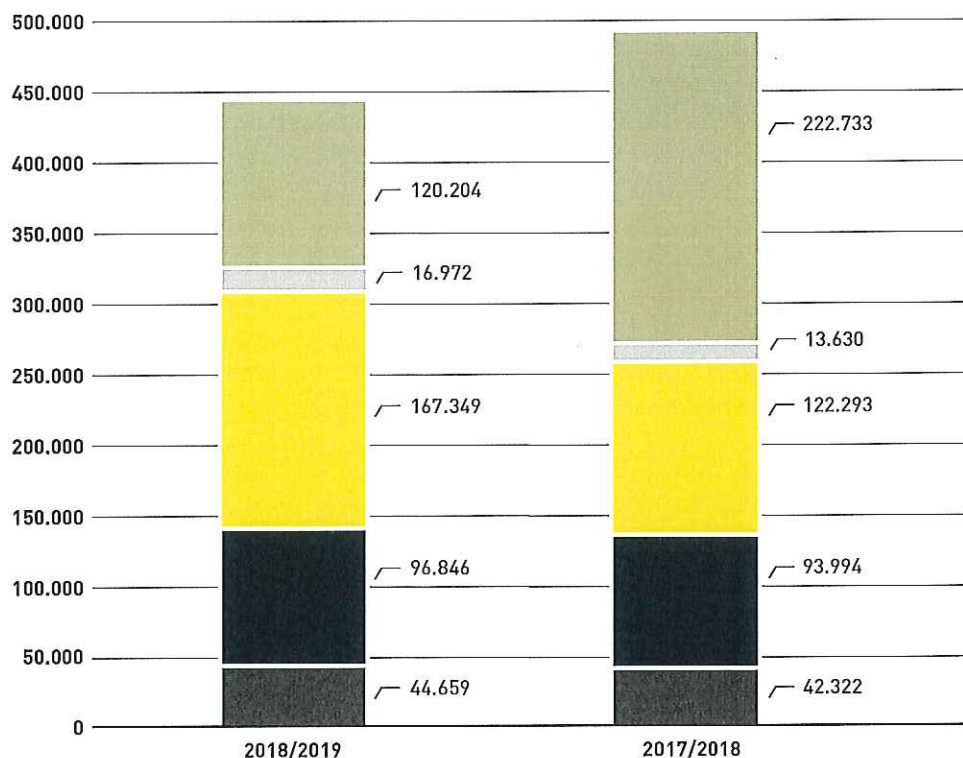
- Transfergeschäfte
- Conference, Catering, Sonstige
- TV-Vermarktung
- Werbung
- Spielbetrieb

## ERLÖSENTWICKLUNG

Im Geschäftsjahr 2018/2019 betragen die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund TEUR 446.030. Die rückläufige Entwicklung der Erlöse um TEUR 48.942 bzw. 9,89 Prozent ist vornehmlich auf verminderte Transfergeschäfte zurückzuführen, die nach TEUR 222.733 im Vorjahr nunmehr auf TEUR 120.204 zurückgingen. Die Umsätze ohne Transfergeschäfte beliefen sich auf TEUR 325.826 und verzeichneten somit einen Anstieg um 19,68 Prozent im Vergleich zum Vorjahreswert (TEUR 272.239).

Lediglich die Transfergeschäfte blieben im abgelaufenen Geschäftsjahr unter dem Vorjahreswert. Die Erlöse aus dem Spielbetrieb, der Werbung, der TV-Vermarktung sowie aus Conference, Catering, Sonstige entwickelten sich im Vergleich zum Vorjahr positiv.

### Umsatzerlöse in TEUR



- Transfergeschäfte
- Conference, Catering, Sonstige
- TV-Vermarktung
- Werbung
- Spielbetrieb

Die Entwicklung der einzelnen Umsatzerlöse wird im Folgenden detailliert dargestellt:

### **Erlöse aus dem Spielbetrieb**

Die Erlöse aus dem Spielbetrieb erhöhten sich im Geschäftsjahr 2018/2019 um TEUR 2.337 auf TEUR 44.659.

Im nationalen Spielbetrieb verbesserten sich Umsätze aufgrund einer moderaten Preisanpassung um TEUR 787 auf TEUR 28.214.

Die Erlöse aus nationalen Pokalwettbewerben erhöhten sich um TEUR 444 – trotz fehlender Teilnahme am Supercup – auf TEUR 2.680. Hierzu trugen insbesondere zwei Heimspiele im DFB-Pokalwettbewerb bei.

Im aktuellen Geschäftsjahr konnte sich Borussia Dortmund im internationalen Vereinswettbewerb mit vier Siegen, einem Unentschieden und einer Niederlage nach der Gruppenphase in der Champions League sicher für das Achtelfinale gegen Tottenham Hotspur im selbigen Wettbewerb qualifizieren. In der vergangenen Spielzeit bestritt Borussia Dortmund hingegen neben der Gruppenphase in der Champions League noch zwei Hin- und Rückspiele in der Europa League, die Zwischenrunde gegen Atalanta Bergamo und das Achtelfinale gegen RB Salzburg. Entgegen den fünf Heimspielen des Vorjahres wurden so im internationalen Wettbewerb nur vier Heimspiele ausgetragen, in denen Borussia Dortmund mit Standard- und Hospitality-Karten einen Erlös in Höhe von TEUR 7.480 (Vorjahr TEUR 9.135) erzielte.

Mit Freundschaftsspielen, auch bzw. insbesondere durch die USA-Reisen, sowie den Ticketeinnahmen sonstiger Mannschaften generierte Borussia Dortmund im Geschäftsjahr 2018/2019 Erlöse in Höhe von TEUR 6.285, ein Anstieg um TEUR 2.761 gegenüber dem Vorjahr.

### **Erlöse aus Werbung**

Mit Erlösen aus Werbung realisierte Borussia Dortmund im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 96.846 (Vorjahr TEUR 93.994); dies entspricht einem Anstieg um 3,03 Prozent und einem Anteil von 21,71 Prozent des Gesamtumsatzes.

Neben dem Trikotsponsor Evonik Industries AG, dem Ausrüster Puma, dem Namensrechtegeber SIGNAL IDUNA und dem Ärmelsponsor Opel Automobile GmbH waren neun Unternehmen Champion-Partner von Borussia Dortmund.

Einen starken Zuwachs gab es bei den nationalen Partnern und den Produktpartnern; auch die internationale Werbung konnte weiter ausgebaut werden. Ein neuer Umsatzträger ist hier der Einsatz der virtuellen Bandenwerbung, die mit Beginn des Geschäftsjahres 2018/2019 bei internationalen Live-Übertragungen aus der Bundesliga und 2. Bundesliga regulär zum Einsatz kommen durfte. Während im deutschsprachigen Raum die Zuschauer in den Stadien und vor den Bildschirmen keine Veränderung erleben, können bestehende Stadionbanden in anderen Märkten künftig durch digitale Überblendungen im Sendesignal individuell angepasst werden.

Des Weiteren beinhalten die Werbeerlöse Prämien für den zweiten Tabellenplatz zum Ende der Saison und die damit einhergehende direkte Qualifikation für die Gruppenphase 2019/2020 in der UEFA Champions League sowie das Erreichen des Achtelfinales in der UEFA Champions League im Geschäftsjahr 2018/2019.

### **Erlöse aus der TV-Vermarktung**

Die Erlöse aus der TV-Vermarktung verzeichneten im Geschäftsjahr 2018/2019 mit 37,52 Prozent die höchsten Umsätze und lagen mit TEUR 167.349 um TEUR 45.056 über dem Vorjahreswert. Sowohl die nationale als auch die internationale TV-Vermarktung verzeichneten einen Anstieg. Lediglich die Erlöse aus den nationalen Pokalwettbewerben entwickelten sich rückläufig.

In der nationalen TV-Vermarktung beliefen sich die Erlöse auf TEUR 98.110, eine Steigerung um TEUR 10.157 im Vergleich zum Berichtszeitraum des Vorjahres.

Der Grund hierfür ist der seit dem 01. Juli 2017 gültige TV-Vertrag der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH, der jährliche Steigerungen beinhaltet. Für die Saison 2018/2019 wurden gemäß den vorläufigen Endabrechnungen der DFL 12,25 Prozent mehr ausgeschüttet als im Vorjahr.

Die Erlöse aus der internationalen TV-Vermarktung verbesserten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 114,39 Prozent und beliefen sich auf TEUR 68.073 (Vorjahr TEUR 31.752).

Im Geschäftsjahr 2018/2019 qualifizierte sich Borussia Dortmund für das Achtelfinale der UEFA Champions League und erhielt dadurch eine weitaus höhere Startprämie als für die Zwischenrunde und das Achtelfinale in der Europa League im Jahr zuvor. Seit Beginn des aktuellen Geschäftsjahres ist auch der neue Vermarktungsvertrag der UEFA in Kraft getreten. Im Vergleich zum Vorjahr wurden für den Champions-League-Wettbewerb EUR 2,04 Mrd. ausgeschüttet, ein Plus von 44,68 Prozent. Neben der Startprämie für die Gruppenphase, leistungsabhängigen Zahlungen sowie dem Market Pool A und B gibt es seit dem Berichtsjahr erstmalig eine Ausschüttung gemäß einer Koeffizientenrangliste für die an der Gruppenphase teilnehmenden Teams. Der Koeffizient errechnet sich auf Basis der Leistungen aus den vergangenen zehn Jahren.

Im nationalen Pokalwettbewerb schied Borussia Dortmund analog zum Vorjahr in der dritten Runde des DFB-Pokal-Wettbewerbes aus. Am Spiel um den DFL-Supercup nahm Borussia Dortmund in der Spielzeit 2018/2019 nicht teil. Die Erlöse aus den nationalen Pokalwettbewerben beliefen sich somit auf TEUR 1.162 (Vorjahr TEUR 2.578).

### **Erlöse aus Transfersgeschäften**

Die Erlöse aus den Transfersgeschäften verminderten sich um TEUR 102.529 auf TEUR 120.204. Sie resultierten aus den Abgängen der Spieler Christian Pulisic zum FC Chelsea, Sokratis Papastathopoulos zum FC Arsenal und Andrey Yarmolenko zu West Ham United sowie nachträglichen Transferentschädigungen vergangener Transfersgeschäfte und Ausleihungen.

Der Rückgang der Transfererlöse im Vergleich zum Vorjahr ist vorrangig mit den außergewöhnlich hohen Erlösen zu begründen, die in der Saison 2017/2018 durch die Transfers der Spieler Ousmane Dembélé zum FC Barcelona und Pierre-Emerick Aubameyang zum FC Arsenal erzielt wurden. Zudem verließen im Vorjahr die Spieler Marc Bartra, Sven Bender, Gonzalo Castro, Mikel Merino Zazón, Emre Mor und Neven Subotic Borussia Dortmund.

### **Erlöse aus Conference, Catering, Sonstige**

Mit Erlösen aus Conference, Catering, Sonstige, die auch Umsätze aus Vorverkaufsgebühren, Vermietung und Verpachtung sowie Abstellgebühren der Nationalspieler beinhalten, erzielte Borussia Dortmund Umsätze in Höhe von TEUR 16.972. Im Vorjahresberichtszeitraum wurden TEUR 13.630 ausgewiesen.

Der Umsatz aus Conference und Catering, der sich aus den Hospitality-Bereichen sowie den Erlösen aus Veranstaltungen zusammensetzte, lag mit TEUR 3.143 fast auf Vorjahresniveau (TEUR 3.119), da die Hospitality-Bereiche im SIGNAL IDUNA PARK abermals komplett ausgelastet waren.

Auch die Vorverkaufsgebühren und das Porto blieben mit TEUR 4.360 im aktuellen Geschäftsjahr nahezu konstant zum Vorjahr (TEUR 4.366). Im aktuellen Geschäftsjahr fanden wie im Vorjahr 23 Heimspiele in Dortmund statt.

Die sonstigen Umsatzerlöse, in denen auch die Evonik-Fußballschule und die Vermietung und Verpachtung sowie seit diesem Geschäftsjahr auch die Erlöse aus der ehemaligen Sports & Bytes GmbH enthalten sind, stiegen im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 um TEUR 1.175 auf TEUR 6.719. Gründe hierfür sind die Gebühren und die Vermarktung des Borussia-TV sowie Erlöse aus EDV-Dienstleistungen.

Positiv entwickelten sich ebenfalls die Abstellgebühren der Nationalspieler, die einen Zuwachs von TEUR 2.149 auf TEUR 2.750 verzeichneten. Der Grund hierfür lag vornehmlich in der WM-Teilnahme von sechs Spielern aus dem Kader von Borussia Dortmund.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge stiegen im Vergleich zum vergangenen Berichtszeitraum um TEUR 12.849 auf TEUR 15.914. Sie beinhalten neben Entschädigungszahlungen und Versicherungserstattungen, Zuschreibungen in Höhe von TEUR 3.127 sowie periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 11.063 (Vorjahr TEUR 391), welche wesentlich aus der geänderten Bilanzierungsmethode hinsichtlich der Zahlungen der Beraterkosten resultieren.

## **ENTWICKLUNG DER WESENTLICHEN OPERATIVEN AUFWENDUNGEN**

### **Personalaufwand**

Im Geschäftsjahr 2018/2019 lag der Personalaufwand bei TEUR 193.686, im Vorjahr standen TEUR 174.501 zu Buche.

Der Personalaufwand für den Lizenzbereich nahm im Vergleich zum Vorjahr um 10,11 Prozent zu. Neben dem Anstieg des Grundgehaltes um TEUR 6.201 stiegen auch die erfolgsabhängigen Vergütungen um TEUR 9.128, bedingt durch das erfolgreiche Abschneiden mit Platz zwei und 76 Punkten, das Erreichen des Champions-League-Achtelfinales im abgelaufenen Geschäftsjahr sowie der direkten Qualifikation für die Gruppenphase der Saison 2019/2020.

Der Personalaufwand für Handel und Verwaltung lag im Berichtszeitraum mit TEUR 17.507 um TEUR 3.501 über dem Vorjahreswert, vor allem aufgrund der Verstärkung der sportlichen Leitung inklusive des Scoutings, der Integration der Mitarbeiter der ehemaligen Sports & Bytes GmbH in die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA sowie der Erweiterung der Fußballakademie.

Der Personalaufwand im Amateur- und Jugendfußball belief sich im aktuellen Berichtsjahr 2018/2019 auf TEUR 9.200 (Vorjahr TEUR 8.845).

### **Abschreibungen**

Die Abschreibungen erhöhten sich im Berichtszeitraum um TEUR 2.213 auf TEUR 90.638.

Die immateriellen Vermögensgegenstände, die im Wesentlichen die Spielerwerte von Borussia Dortmund umfassen, wurden im Zeitraum vom 01. Juli 2018 bis 30. Juni 2019 mit TEUR 70.522 (Vorjahr TEUR 58.944) abgeschrieben.

Des Weiteren wurden außerplanmäßige Abschreibungen auf beizulegende Zeitwerte in Höhe von TEUR 10.476 (Vorjahr TEUR 20.362) vorgenommen.

Die Abschreibungen des Sachanlagevermögens stiegen von TEUR 9.119 auf TEUR 9.640. Investitionen im SIGNAL IDUNA PARK in das Flutlicht, in die Erweiterung und Verbesserung von Sicherheitsmaßnahmen, in die Modernisierung und den Umbau bestehender Flächen, in das Trainingsgelände und die Geschäftsstelle sind Grund für die erhöhten Abschreibungen in das Sachanlagevermögen.

### **Sonstige betriebliche Aufwendungen**

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 153.288 gegenüber TEUR 204.810 im Vorjahr, dies entspricht einem Rückgang von TEUR 51.522 bzw. um 25,16 Prozent.

Rückläufig entwickelte sich der Bereich Transfergeschäfte, der sich um TEUR 64.731 auf TEUR 42.926 verminderte. Hierin enthalten sind neben den abgegangenen Restbuchwerten auch der verkaufsbedingte Aufwand der Abgänge Christian Pulisic, Sokratis Papastathopoulos, Nuri Sahin und Andrey Yarmolenko sowie sonstige zum Teil nachträglich erbrachte Transferleistungen.

Die sonstigen Transferleistungen verringerten sich aufgrund der notwendig gewordenen Änderung der Bilanzierungsmethode. Beraterhonorare, Vermittlerprovisionen und Aufwendungen, die aus der Verlängerung der Verträge resultieren, sowie Anschaffungskosten aus der Verpflichtung von ablösefreien Spielern werden nunmehr bei Bedingungseintritt als immaterielle Vermögensgegenstände aktiviert. Die Abschreibung der immateriellen Vermögenswerte erfolgt linear über die Restlaufzeit des Vertrages mit dem Lizenzspieler.

Der Aufwand Spielbetrieb erhöhte sich um TEUR 7.546 auf TEUR 49.174. Neben zunehmenden Verbandsabgaben durch die höhere Ausschüttung der nationalen TV-Vermarktung, Reparatur- und Modernisierungsmaßnahmen rund um den SIGNAL IDUNA PARK und das Trainingsgelände sowie vermehrte Aufwendungen im Bereich Scouting waren auch verstärkte Sicherheitsmaßnahmen während des Spielbetriebes der Grund für den Anstieg.

Die Aufwendungen im Bereich Werbung erhöhten sich ebenfalls um TEUR 1.475. Gestiegene Werbeer-

löse im Vergleich zum Vorjahr bewirkten einen Anstieg der Provision an den Vermarkter Lagardère Sports Germany GmbH, aber auch die sonstigen Werbemaßnahmen verzeichneten einen Anstieg.

Der Verwaltungsaufwand erhöhte sich ebenfalls im abgelaufenen Geschäftsjahr und belief sich auf TEUR 26.849, vorwiegend durch die im Vergleich zum Vorjahr gestiegene Kosten- und Ergebnisumlage, einen Anstieg der sonstigen Reisekosten – unter anderem durch die USA-Reise, Legendentouren in den USA und Asien – sowie der Rechts- und Beratungskosten.

### Finanz- und Beteiligungsergebnis

Das Finanzergebnis im Geschäftsjahr 2018/2019 betrug TEUR 3.303 (Vorjahr TEUR -690) und setzt sich wie folgt zusammen:

Die Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen belaufen sich auf TEUR 5.016. Diese beinhalten die Ergebnisse der BVB Merchandising GmbH, der BVB Event & Catering GmbH, der Stadionmanagement GmbH sowie der besttravel dortmund GmbH.

Sowohl die Borussia Dortmund Merchandising GmbH als auch die BVB Event & Catering GmbH konnten ihr Vorjahresergebnis um mehr als TEUR 900 steigern. Der Ergebnisabführungsvertrag mit der Sports & Bytes GmbH besteht aufgrund der Verschmelzung mit der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA nicht mehr. Im Vorjahr wurden hier noch TEUR 166 ausgewiesen.

### Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen

in TEUR	Ergebnis 01.07.2018 bis 30.06.2019	Ergebnis 01.07.2017 bis 30.06.2018
BVB Stadionmanagement GmbH	69	24
besttravel dortmund GmbH	948	1.044
BVB Merchandising GmbH	1.241	288
BVB Event & Catering GmbH	2.758	1.761
Sport & Bytes GmbH	0	166
	<b>5.016</b>	<b>3.283</b>

Des Weiteren wurden Zinserträge in Höhe von TEUR 1.003 ausgewiesen. Diese enthalten Aufzinsungen in Höhe von TEUR 998.

Die Zinsaufwendungen beliefen sich auf TEUR 2.716, in denen Diskontierungseffekte in Höhe von TEUR 1.718 enthalten sind.

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von TEUR 1.502 (Vorjahr TEUR 2.931) beinhalten im Wesentlichen Steueraufwendungen in Höhe von TEUR 1.768, die das abgelaufene Geschäftsjahr betreffen, sowie gegenläufig Erstattungsansprüche aus Vorjahren.

## KAPITALSTRUKTURANALYSE

Die Bilanzsumme zum 30. Juni 2019 beträgt TEUR 513.706 und liegt damit um TEUR 17.253 über dem Wert zum 30. Juni 2018.

Das Anlagevermögen liegt mit einem Wert von TEUR 391.754 um TEUR 42.328 über dem Wert zum 30. Juni 2018. Die Zugänge betragen TEUR 153.439 (davon

TEUR 143.536 in das immaterielle Anlagevermögen) und begründen sich durch Investitionen in Höhe von TEUR 152.915. Darüber hinaus wurden TEUR 524 aus dem Anlagevermögen der Sports & Bytes GmbH, welche zum 01. Juli 2018 auf die Borussia Dortmund GmbH & Co. KG verschmolzen wurde zugeführt. Dem

## BILANZ

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

AKTIVA	30.06.2019		30.06.2018	
	TEUR	Anteil %	TEUR	Anteil %
<b>A. ANLAGEVERMÖGEN</b>				
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>				
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	182.484	35,5	140.169	28,2
2. Geleistete Anzahlungen	1.974	0,4	0	0,0
	<b>184.458</b>	<b>35,9</b>	<b>140.169</b>	<b>28,2</b>
<b>II. Sachanlagen</b>				
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	177.799	34,6	180.975	36,6
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	16.858	3,3	13.558	2,7
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	896	0,2	954	0,2
	<b>195.553</b>	<b>38,1</b>	<b>195.487</b>	<b>39,5</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>				
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	11.596	2,3	13.607	2,7
2. Beteiligungen	96	0,0	96	0,0
3. Sonstige Ausleihungen	51	0,0	67	0,0
	<b>11.743</b>	<b>2,3</b>	<b>13.770</b>	<b>2,7</b>
	<b>391.754</b>	<b>76,3</b>	<b>349.426</b>	<b>70,4</b>
<b>B. UMLAUFVERMÖGEN</b>				
<b>I. Vorräte</b>				
1. Waren	46	0,0	46	0,0
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	37.179	7,2	58.768	11,8
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.860	0,4	4.005	0,8
3. Sonstige Vermögensgegenstände	1.945	0,4	2.066	0,4
	<b>40.984</b>	<b>8,0</b>	<b>64.839</b>	<b>13,0</b>
<b>III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten</b>	<b>52.120</b>	<b>10,1</b>	<b>54.911</b>	<b>11,1</b>
	<b>93.150</b>	<b>18,1</b>	<b>119.796</b>	<b>24,1</b>
<b>C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>28.802</b>	<b>5,6</b>	<b>27.231</b>	<b>5,5</b>
	<b>513.706</b>	<b>100,0</b>	<b>496.453</b>	<b>100,0</b>



gegenüber stehen Abgänge in Höhe von TEUR 23.477 und Abschreibungen in Höhe von TEUR 87.511. Diese beinhalten außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von TEUR 10.476 sowie eine Zuschreibung in Höhe von TEUR 3.127.

Das Umlaufvermögen liegt mit einem Wert von TEUR 93.150 um TEUR 26.646 unter dem Wert zum 30. Juni 2018. Diese Entwicklung resultiert insbesondere aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf TEUR 37.179 (Vorjahr TEUR 58.768) und dem Posten Kassenbestand

## BILANZ

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

PASSIVA	30.06.2019		30.06.2018	
	TEUR	Anteil %	TEUR	Anteil %
<b>A. EIGENKAPITAL</b>				
<b>I. Gezeichnetes Kapital</b>	92.000	17,9	92.000	18,5
./. Rechnerischer Wert eigener Anteile	-19	0,0	-19	0,0
<b>Ausgegebenes Kapital</b>	<b>91.981</b>	<b>17,9</b>	<b>91.981</b>	<b>18,5</b>
<b>II. Kapitalrücklage</b>	<b>144.337</b>	<b>28,1</b>	<b>144.337</b>	<b>29,1</b>
<b>III. Gewinnrücklagen</b>				
1. Rücklagen wegen eigener Anteile	19	0,0	19	0,0
2. Andere Gewinnrücklagen	127.337	24,8	106.451	21,5
	<b>127.356</b>	<b>24,8</b>	<b>106.470</b>	<b>21,5</b>
<b>IV. Bilanzgewinn</b>	25.844	5,0	26.405	5,3
	<b>389.518</b>	<b>75,8</b>	<b>369.193</b>	<b>74,4</b>
<b>B. RÜCKSTELLUNGEN</b>				
1. Steuerrückstellungen	807	0,1	1.946	0,4
2. Sonstige Rückstellungen	12.165	2,4	15.763	3,2
	<b>12.972</b>	<b>2,5</b>	<b>17.709</b>	<b>3,6</b>
<b>C. VERBINDLICHKEITEN</b>				
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60.602	11,8	62.259	12,5
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	461	0,1	1.376	0,3
3. Sonstige Verbindlichkeiten	25.031	4,9	17.582	3,5
davon aus Steuern TEUR 7.973 (Vorjahr TEUR 11.207)				
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 36 (Vorjahr TEUR 29)				
	<b>86.094</b>	<b>16,8</b>	<b>81.217</b>	<b>16,3</b>
<b>D. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	25.122	4,9	28.334	5,7
	<b>513.706</b>	<b>100,0</b>	<b>496.453</b>	<b>100,0</b>

und Guthaben bei Kreditinstituten, der mit einem Wert von TEUR 52.120 um TEUR 2.791 unter Vorjahresniveau (Vorjahr TEUR 54.911) liegt. Ausschlaggebend für die Reduzierung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen waren im Berichtszeitraum Einzahlungen auf Transferforderungen. Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sind ebenfalls um TEUR 2.145 auf TEUR 1.860 gesunken.

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten stiegen im Berichtszeitraum um TEUR 1.571 auf TEUR 28.802 an.

Das Grundkapital beläuft sich zum 30. Juni 2019 unverändert auf TEUR 92.000.

Unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses verfügt Borussia Dortmund zum 30. Juni 2019 über ein Eigenkapital in Höhe von TEUR 389.518. Dieser Wert entspricht einer Eigenkapitalquote von 75,83 Prozent (Vorjahr 74,37 Prozent).

Die Erhöhung des Eigenkapitals basiert auf dem Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 25.844 und einer Dividendenausschüttung in Höhe von TEUR 5.519.

Die Rückstellungen sanken in Summe um TEUR 4.737 auf TEUR 12.972 (Vorjahr TEUR 17.709), davon die sonstigen Rückstellungen um TEUR 3.598 auf TEUR 12.165, dies ist im Wesentlichen durch den Rückgang personalbezogener Rückstellungen begründet. Die Steuerrückstellungen konnten um TEUR 1.139 auf TEUR 807 reduziert werden.

Die Verbindlichkeiten sind in Summe um TEUR 4.877 auf TEUR 86.094 angestiegen, was im Wesentlichen in den Sonstigen Verbindlichkeiten begründet lag.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lagen mit TEUR 60.602 unter Vorjahresniveau (TEUR 62.259), die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen lagen mit TEUR 461 ebenfalls unter Vorjahresniveau (Vorjahr TEUR 1.376). Dem entgegen stiegen die Sonstigen Verbindlichkeiten um TEUR 7.449 auf TEUR 25.031, im Wesentlichen aufgrund gestiegener nicht fälliger Personalverpflichtungen.

Die passiven Rechnungsabgrenzungsposten verringerten sich um TEUR 3.212 auf TEUR 25.122. Hier spiegelt sich der jährliche Abbau der Vorauszahlungen auf Agentur- und Vermarktungsrechte wider.

## **INVESTITIONSANALYSE**

Borussia Dortmund investierte im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 130.160 in das immaterielle Anlagevermögen. Diese Summe entfiel fast vollständig auf das Spielervermögen.

Die Auszahlungen für das Sachanlagevermögen im selben Zeitraum beliefen sich auf TEUR 8.873 und umfassen im Wesentlichen Investitionen im Trainingsgelände in Brackel für das Projekt „Erweiterung Trainingszentrum BVB“ und Verbesserung der technischen Voraussetzungen sowie Investitionen rund um den SIGNAL IDUNA PARK für Erweiterungen, Ausbauten sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Für zukünftige Investitionen liegt zum einen der Fokus auf dem Projekt „Erweiterung Trainingszentrum BVB“. Bis 2021 werden das Trainingsgelände und das Nachwuchsleistungszentrum in mehreren Teilabschnitten ausgebaut. Im Zuge dessen wurden und werden weitere anliegende Grundstücke erworben und neue Spielflächen errichtet.

Zum anderen befindet sich Borussia Dortmund derzeit in der konzeptionellen Planung des Fan- und Jugendhauses, welches an der Strobelallee entstehen wird. Eine Vielzahl an unterschiedlichen Themen und Angeboten soll vor allem die Kommunikation mit den Fans weiter vertiefen und es zu einer Begegnungsstätte machen, die nicht nur an Spieltagen genutzt werden kann und soll.

## **LIQUIDITÄTSANALYSE**

Zum 30. Juni 2019 verfügte Borussia Dortmund über liquide Mittel in Höhe von TEUR 52.120, welche keiner Verfügungsbeschränkung unterliegen.

Darüber hinaus steht ein Kontokorrentrahmen von TEUR 30.000 zur Verfügung, der zum Bilanzstichtag nicht in Anspruch genommen worden war.

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit belief sich auf TEUR 143.692 und wird wie folgt ermittelt:

in TEUR	2018/2019	2017/2018
Periodenergebnis	25.844	26.405
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	87.511	88.425
Zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	9.451	39.137
Zunahme/Abnahme der Rückstellungen	-4.912	3.660
Zinsaufwand	2.716	4.524
Zinsertrag	-1.003	-551
Ertragsteueraufwand	1.502	2.931
Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	14	263
Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie andere Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	21.759	5.818
Zu-/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie andere Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	3.644	-12.028
Gezahlte Ertragsteuern	-2.834	-1.723
<b>Cashflow aus operativer Tätigkeit</b>	<b>143.692</b>	<b>156.861</b>

## VERMÖGENSLAGE

Das Gesamtvermögen von Borussia Dortmund hat sich von TEUR 496.453 auf TEUR 513.706 erhöht.

Das Anlagevermögen verzeichnete einen Zuwachs in Höhe von TEUR 42.328, insbesondere durch die Investitionen in Spielerwerte.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen finanziellen Forderungen sanken stichtagsbezogen um TEUR 23.855 auf TEUR 40.984.

Die aktive Rechnungsabgrenzung beinhaltet neben Vorauszahlungen auf sonstige Dienstleistungen im

Wesentlichen zukünftige Personalaufwendungen in Höhe von TEUR 24.367 (Vorjahr TEUR 20.818).

Vorausbezahlte Beraterhonorare, Vermittlerprovisionen und Aufwendungen, die im Zusammenhang mit dem Erhalt der Verlängerung der Vertragsspielerlizenz stehen, sowie Anschaffungskosten für ablösefreie Spieler werden ab dem Geschäftsjahr 2018/2019 nicht mehr in den aktiven Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen, sondern als immaterielle Vermögensgegenstände.

## **GESAMTAUSSAGE ZUR ERTRAGS-, FINANZ-, VERMÖGENSLAGE UND ZUM GESCHÄFTSVERLAUF**

Borussia Dortmund schloss das Geschäftsjahr 2018/2019 mit einem Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 25.844 ab.

Die Eigenkapitalquote beträgt unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses 75,83 Prozent. Zum 30. Juni 2019 verfügt Borussia Dortmund über liquide Mittel in Höhe von TEUR 52.120, welche

keiner Verfügungsbeschränkung unterliegen. Darüber hinaus stand am Bilanzstichtag ein Kontokorrentrahmen von TEUR 30.000 zur Verfügung, der am Stichtag nicht in Anspruch genommen worden war.

Insgesamt nahm das Geschäftsjahr 2018/2019 einen wirtschaftlich zufriedenstellenden Verlauf.

---

## **VERGÜTUNGSBERICHT**

Die Struktur des Vergütungssystems der Geschäftsführung wird vom Präsidialausschuss des Beirats festgelegt und regelmäßig überprüft. Für die Festlegung der Geschäftsführungsvergütung im Einzelnen ist der Präsidialausschuss des Beirates der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH zuständig, der die angemessene Höhe der Vergütung bestimmt. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Geschäftsführungsmitglieds, seine persönliche Leistung sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten von Borussia Dortmund.

Die Vergütung der Geschäftsführer setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: einem Fixum und einer variablen Komponente. Der fixe Vergütungsteil ist vertraglich bestimmt, berücksichtigt den erzielten sportlichen Erfolg und wird in zwölf gleichen Monatsraten gezahlt. Der variable Vergütungsteil richtet sich nach dem Geschäftsverlauf und maßgebend nach dem Jah-

resüberschuss vor Steuern und Geschäftsführervergütung. Zusätzlich gewährte Sach- und Nebenleistungen umfassen im Wesentlichen marktübliche Versicherungsleistungen und die Bereitstellung eines Dienstwagens. Aktienoptionsprogramme oder ähnliche Anreizsysteme bestehen nicht. Die vorgesehenen Vergütungsbestandteile sind für sich und insgesamt jeweils angemessen (vergleiche auch Konzernanhang, Textziffer 34).

Die Vergütung für den Aufsichtsrat ist in § 13 der Satzung geregelt. Danach erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats eine feste Vergütung in Höhe von unverändert TEUR 12; der Vorsitzende erhält das Doppelte, der stellvertretende Vorsitzende das Eineinhalbfache dieses Betrages. Den Aufsichtsratsmitgliedern wird die Umsatzsteuer erstattet.

Die Angaben gemäß § 285 Nr. 9 HGB sind im Anhang enthalten.

## INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Die wesentlichen Merkmale des bei Borussia Dortmund bestehenden internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess können wie folgt beschrieben werden:

- Borussia Dortmund zeichnet sich durch eine klare Organisations-, Unternehmens- sowie Kontroll- und Überwachungsstruktur aus.
- Das interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sind integrale Bestandteile der operativen und strategischen Planungsprozesse.
- Die Funktionen in sämtlichen Bereichen des Rechnungslegungsprozesses (z. B. Finanzbuchhaltung und Controlling) sind eindeutig zugeordnet.
- Das Berichtswesen erfolgt in monatlichen, quartalsweisen, halbjährlichen und jährlichen Intervallen, wobei Unterscheidungen bzgl. des sofortigen operativen Handelns bis hin zur strategischen Ausrichtung getroffen werden.
- Die im Rechnungswesen eingesetzten EDV-Systeme sind vor unbefugten Zugriffen geschützt.
- Ein adäquates internes Richtlinienwesen ist eingerichtet und wird, je nach Bedarf, angepasst.
- Die am Rechnungslegungsprozess beteiligten Abteilungen arbeiten entsprechend den quantitativen und qualitativen Anforderungen.
- Vollständigkeit und Richtigkeit von Daten des Rechnungswesens werden regelmäßig anhand von Stichproben und Plausibilitäten sowohl durch manuelle Kontrollen als auch durch eingesetzte Software geprüft.
- Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen wird durchgängig das Vieraugenprinzip angewendet.
- Der Geschäftsführung wird im Rahmen des Prozesses regelmäßig und falls nötig auch außerplanmäßig Bericht erstattet.
- Der Aufsichtsrat befasst sich u. a. mit den wesentlichen Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements sowie des Prüfungsauftrags.

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess, dessen wesentliche Merkmale zuvor beschrieben worden sind, stellt sicher, dass die Geschäftsvorfälle bilanziell richtig erfasst, aufbereitet und gewürdigt werden.

---

## **CHANCEN- UND RISIKOBERICHT**

### **RISIKOMANAGEMENT**

Die Geschäftsfelder von Borussia Dortmund sind im Rahmen ihrer Aktivitäten einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind.

Die nachfolgenden Abschnitte konzentrieren sich auf die möglichen künftigen Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für Borussia Dortmund positiven (Chancen) bzw. negativen (Risiken) Abweichung von der Prognose führen können. Die Auswirkungen von Chancen und Risiken werden grundsätzlich getrennt dargestellt und nicht miteinander verrechnet. Grundsätzlich gilt für die Einschätzung der Risiken und Chancen ein mittelfristiger Betrachtungszeitraum von zwei Jahren. Im Rahmen des Risikomanagements werden alle das Unternehmen bedrohenden Verlustgefahren (Einzelrisiken und kumulierte Risiken) überwacht und gesteuert.

Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses.

Um Risiken frühzeitig zu erkennen, sie zu bewerten und ihnen entgegenwirken zu können, ist ein funktionierendes Kontroll- und Überwachungssystem notwendig. Die Überwachung und Kontrolle möglicher Risiken sind die Aufgaben des internen Risikomanagementsystems.

Grundlage hierfür sind die durch die Geschäftsführung festgelegten Grundsätze und Richtlinien, die darauf ausgerichtet sind, frühzeitig Unsicherheiten aufzudecken, damit sofort entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden können. Um eine möglichst hohe Transparenz zu gewährleisten, ist das Risikomanagement in die Organisationsstruktur des gesamten Konzerns eingebunden. So ist jeder Fach- und Geschäftsbereich angewiesen, der Geschäftsführung über marktrelevante Veränderungen des Risikoportfolios unverzüglich Bericht zu

erstatten. Zudem ist das Risikomanagementsystem ein integraler Bestandteil des gesamten Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesses.

Mit der Risikoberichterstattung in ihrer Aktualität und Ausführlichkeit werden die Gremien von Borussia Dortmund regelmäßig über die aktuelle Risikosituation des Konzerns in Kenntnis gesetzt.

Dadurch wird den Entscheidungsträgern ausreichend Spielraum gegeben, um risikouberwachend und -steuernd agieren zu können.

Das implementierte Verfahren der Risikoinventur mit dem Ziel einer regelmäßigen Bestandsaufnahme und Bewertung aller Risiken hat sich auch in diesem Jahr als Steuerungsinstrument bewährt. In Einzelgesprächen oder im Rahmen von Sitzungen werden die Risiken thematisiert, diskutiert und auf die aktuellen Gegebenheiten hin überprüft, um sie anschließend gemäß ihrer aktuellen Eintrittswahrscheinlichkeit und ihren potenziellen Folgen zu bewerten.

Die Klassifizierung der Risiken erfolgt qualitativ in den Abstufungen 1 bis 4, wobei die Bewertung von 1 (gering) bis 4 (sehr hoch) erfolgt.

Die Bewertung der Risiken wird sowohl vor als auch nach der Benennung und Erarbeitung von Gegenmaßnahmen zur Risikominderung durchgeführt. Die Bewertungen werden im Verhältnis 1:2 vor und nach Gegenmaßnahmen gewichtet, wobei die Priorität der Gewichtung auf der Wahrscheinlichkeit und den Folgen nach Wirksamwerden der Gegenmaßnahmen liegt. Die Bewertung ergibt sich rechnerisch aus der Summe aus Wahrscheinlichkeit und Folgen vor Gegenmaßnahmen und der zweifachen Summe aus Wahrscheinlichkeit und Folgen nach Gegenmaßnahmen.

**Berechnungsbeispiel**

<b>Vor Gegenmaßnahmen:</b>			
Wahrscheinlichkeit	2	2+3=5	5
Folgen	3		
<b>Nach Gegenmaßnahmen:</b>			
Wahrscheinlichkeit	1		
Folgen	2	(1+2)x2=6	6
<b>SUMME</b>			<b>11</b>

Erreicht ein Einzelrisiko eine Bewertung im oberen Drittel der Skala (17 bis 24 Bewertungspunkte), spricht Borussia Dortmund von einem High-Priority-Risiko. Diese unterliegen besonderer Aufmerksamkeit, da sie einen möglichen, wesentlich negativen und nachhaltigen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zur Folge haben können. Derzeit werden 19 (Vorjahr 18) Einzelrisiken als High-Priority-Risiko geführt.

Die Risikoberichterstattung in ihrer Aktualität und Ausführlichkeit setzt die Gremien von Borussia Dortmund regelmäßig über die aktuelle Risikosituation des Konzerns in Kenntnis.

Dadurch wird den Entscheidungsträgern ausreichend Spielraum gegeben, um risikooberwachend und -steuernd agieren zu können.

**Gruppierung der Risiken**

Angelehnt an die Empfehlungen des DRS 20 und zur Gewährung der Übersichtlichkeit kategorisiert Borussia Dortmund seine Risiken in Obergruppen. Die bis dato vorhandenen acht Obergruppen Strategische Risiken, Personalrisiken, Volkswirtschaftliche Risiken, Wettbewerbsrisiken, Liquiditätsrisiken, Zinsänderungsrisiken, Kreditrisiken und Betriebsmittel wurden um eine weitere Obergruppe Ökologische Entwicklungen ergänzt und werden im Folgenden einzeln dargestellt und erläutert.

In diesen Gruppen finden sich alle 61 Risiken wieder, die direkten Einfluss auf das Unternehmen haben können. Zu den im Vorjahr vorhandenen 58 Risiken wurden vier neue Risiken aufgenommen, ein Risiko konnte gelöscht werden.

Zu den 18 in der abgelaufenen Periode als High Priority Risiko eingestuft Risiken wurde ein weiteres Risiko „Folgeschäden des Bergbaus“ hinzugefügt und kein Risiko gelöscht.

Nachfolgend werden die 19 High-Priority-Risiken in ihrer Gruppe einzeln dargestellt.

**Gruppe 1 – Strategische Risiken**

Als strategisches Risiko definieren wir ein Risiko, das aus falschen Geschäftsentscheidungen, schlechter Implementierung von Entscheidungen oder mangelnder Anpassungsfähigkeit an Veränderungen in der Unternehmensumwelt heraus entsteht. Die Risiken resultieren des Weiteren aus unerwarteten Veränderungen der Markt- und Umfeldbedingungen mit negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens.

Diese Kategorie enthält drei High-Priority-Risiken:

Das Risiko „Abhängigkeit der Finanzplanung vom sportlichen Erfolg“ beschreibt die Folge unzureichender Einnahmen oder Einzahlungen beim Nichterreichen geplanter sportlicher Ziele. Die seit Jahren installierte Finanz- und Liquiditätsplanung wird, um alle Entwicklungen im sportlichen und nicht sportlichen Bereich aufzuzeigen, mindestens dreimal pro Jahr – basierend auf aktualisierten Prämissen – überarbeitet und aktualisiert. Sie umfasst neben der Gewinn- und Verlustrechnung und der Bilanz auch die Liquiditätsentwicklung von Borussia Dortmund. Somit ist es der Geschäftsführung möglich, stets einen Überblick über die aktuelle und zukünftige Finanzlage des Unternehmens zu erhalten, um gegebenenfalls reagieren zu können. Durch die Entwicklung vor allem der internationalen TV-Vermarktung ist die Spannbreite der sicheren Einnahmen von Bundesliga-Endplatz zwei bis sieben für die Folgesaison immens. Die Qualifikation zur Teilnahme an der UEFA Champions League garantiert weitaus höhere Einnahmen als die Qualifikation zur UEFA Europa League oder gar das Nichterreichen eines internationalen Startplatzes. Ein entspre-

chendes installiertes Worst-Case-Szenario soll weniger der Vorhersage der Zukunft dienen als vielmehr einer Übersicht zu verschiedenen Eventualitäten und deren Auswirkungen darstellen und die Geschäftsführung bei der strategischen Planung noch besser unterstützen.

Die „Performance einer Aktie“ gibt die Wertentwicklung eines Wertpapiers, eines Index, den Kursverlauf einer Aktie bzw. die Ertragsentwicklung eines Portfolios, aber auch die Leistung des Managements eines Anlagefonds im Hinblick auf das Ziel der Anlage an. Bei dem Risiko der Performance der Aktie von Borussia Dortmund setzt sich der Konzern bewusst mit der Bewertung des Unternehmens auf dem Kapitalmarkt und den Folgen einer möglichen Unterbewertung auseinander. Deren Auswirkungen auf mögliche zukünftige Kapitalmaßnahmen bzw. auf die Wahrnehmung durch Geschäftspartner sind Kernbestandteil dieses Risikos. Dem Risiko wird mit kontinuierlicher Kapitalmarktcommunication begegnet. Seit Mai 2014 ist die Aktie im Prime Standard gelistet und wird im SDAX gehandelt. Auch im aktuellen Geschäftsjahr hat Borussia Dortmund an mehreren Roadshows in Europa und den USA teilgenommen mit dem Ziel, bestehende Investoren zu informieren oder potenzielle zu gewinnen.

Als drittes Risiko dieser Kategorie besteht fortan das Risiko des „Zielkonflikts zwischen sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg“. Hier gilt es, auch weiterhin eine ausgewogene Geschäftspolitik mit dem Ziel zu verfolgen, die sportliche Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten und zusätzlich das Augenmerk auf die Einhaltung der Unternehmenskennzahlen zu richten. Finanzrisiken, die aufgrund sportlich unsicherer Erfolge eintreten könnten, werden auch zukünftig nicht eingegangen. Wie in den Vorjahren begegnet Borussia Dortmund dem Risiko zusätzlich durch strikte Budgetierung der einzelnen Geschäftsfelder sowie revolvierende Unternehmensplanungen mit unterschiedlichen Planungsszenarien. Weiterhin werden mithilfe von Planszenarien unterschiedliche Ergebnis- und Liquiditätseffekte errechnet, die möglichen zusätzlichen finanziellen Investitionsspielraum darstellen bzw. Engpässe aufzeigen.

## **Gruppe 2 – Personalrisiken**

Das Humankapital gewinnt in Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Der Erfolg des Unternehmens ist maßgeblich vom Engagement, der Motivation und den Fähigkeiten der Mitarbeiter abhängig, sowohl im sportlichen Bereich als auch in der Verwaltung.

Diese Kategorie enthält aktuell drei High-Priority-Risiken:

Der „Schutz vertraulicher Daten“ steht auch weiterhin im Fokus der Öffentlichkeit. Nie zuvor brachte der Datenschutz so viele Herausforderungen mit sich. Besonders die zunehmende Internationalisierung im alltäglichen Geschäftsgebaren macht es erforderlich, sich intensiv mit den Datenschutzbestimmungen einzelner Länder zu beschäftigen. Hinzu kommt der technische Fortschritt, der vor allem beim Umgang mit Daten im Online-Umfeld viele Tücken mit sich bringt. Gerade im Verlauf des letzten Jahres kam es vermehrt zu Hackerangriffen, in deren Folge persönliche Daten von Politikern, Prominenten und Nutzern öffentlich gemacht wurden. Es müssen Maßnahmen getroffen werden, damit Daten nicht unbefugt eingesehen oder manipuliert werden können. Werden vertrauliche Daten durch die Webanwendung verarbeitet, übertragen oder gespeichert, sollten sie durch kryptografische Verfahren geschützt werden. Auch wenn die Webanwendung kompromittiert ist, sollten die eingesetzten kryptografischen Verfahren diese Daten weiterhin schützen. Verantwortlich für die Initiierung der Daten sind neben dem IT-Sicherheitsbeauftragten auch die Verantwortlichen der einzelnen Anwendungsbereiche sowie der Datenschutzbeauftragte; die Verantwortung für die Umsetzung liegt bei den Entwicklern und den Administratoren.

Die seit Mai 2018 gültige Datenschutz-Grundverordnung hat ebenfalls dazu geführt, dass Unternehmen ihre Geschäftsprozesse überprüfen und an die neuen Bestimmungen anpassen mussten.

Das Risiko „Ausfallzeiten von Lizenzspielern“ kann einen großen Einfluss auf den Erfolg des Unternehmens haben, da die sportliche Leitung nicht die gesamte Spielzeit über auf die bestmögliche Mann-



schaft zurückgreifen kann und somit sportliche Ziele in Gefahr geraten können. Vor allem das Fehlen von Schlüsselspielern kann oft nur schwer kompensiert werden. Gründe für Ausfallzeiten können unter anderem persönliche Spielsperren, Verletzungen oder auch Überbelastungen sein.

Das Risiko „Reiseunglück, Unfall und Terror“ ist auch in der Sportwelt weiter präsent und somit auch in der Risikobetrachtung von Borussia Dortmund weiter als High Priority Risiko eingestuft.

### Gruppe 3 – Volkswirtschaftliche Risiken

Volkswirtschaftliche Risiken entstehen durch die Abhängigkeit Borussia Dortmunds von der allgemeinen politischen und wirtschaftlichen Entwicklung.

Diese Kategorie enthält fünf High-Priority-Risiken:

Als erstes Risiko dieser Kategorie hat Borussia Dortmund „eine ungünstige volkswirtschaftliche Gesamtentwicklung“ insbesondere mit hoher Arbeitslosigkeit und geringem wirtschaftlichem Wachstum eingestuft. Abermals rechnen das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung, das Ifo-Institut sowie das RWI-Institut mit einem gedämpften Aufschwung und senkten die Konjunkturprognose für Deutschland erneut. Alle Institute beobachten, dass die Exportwirtschaft aufgrund der aktuellen politischen Entwicklungen abnimmt.

Das Risiko des „Rechtsextremismus“ ist weiterhin ein verstärkt auftretendes gesellschaftliches Risiko. Borussia Dortmund positioniert sich auch weiter deutlich gegen Rechtsextremismus und Diskriminierung. Dem Risiko begegnet Borussia Dortmund konzeptionell durch Prävention und Sanktionen in einem breiten Netzwerk gemeinsam mit Kooperationspartnern. Durch die klare Kommunikation gegen Rassismus und Diskriminierung sowie mit Maßnahmen gegen rechte Gesinnung, menschenverachtende Parolen und gegen das Vergessen schafft Borussia Dortmund auch weiterhin ein weltoffenes und vielfältiges Klima im und um das Stadion.

Die zunehmende „Gewaltbereitschaft im Stadion“ ist ein Risiko, das auch weiterhin höchste Aufmerksamkeit erfordert. Die Gewaltbereitschaft im Fußball hat auch im Berichtszeitraum weiterhin Bestand. Präventive Maßnahmen und Sicherheitskonzepte haben dafür gesorgt, dass bereits im Vorfeld gewaltbereite Gruppen erkannt werden und somit Ausschreitungen weitestgehend verhindert werden konnten. Trotz dieser Sicherheitsmaßnahmen kam es beim Bundesligaspiel zwischen Borussia Dortmund und Hertha BSC zu Ausschreitungen zwischen Berliner Fans und der Polizei. Borussia Dortmund wird diesem Risiko weiterhin mit verstärkten Sicherheitskontrollen, Kameraüberwachungen sowie Stadionverböten und Strafanzeigen entgegenwirken. Punktuell bauliche Anpassungen im Bereich der Zugänge sind auch zukünftig weiterhin Maßnahmen zur Erhöhung der Sicherheit des Stadionbesuches.

Im Streit um die „Gebühren zur Absicherung der Spielveranstaltungen“ hat das Bundesverwaltungsgericht im Rechtsstreit um die Erhebung von Gebühren für Polizeieinsätze bei Fußballspielen den Rechtsstreit an das Obergericht Bremen zurückverwiesen. Das Gericht hält in einigen Punkten die Sachverhaltsaufklärung des Obergerichts für unzureichend. Das Obergericht ist jetzt verpflichtet, die offenen Fragen zu klären und unter Beachtung der Rechtsauffassung des Bundesverwaltungsgerichts über die Klage gegen den Gebührenbescheid neu zu entscheiden.

Die Übertragung dieser Kosten auf die Bundesligisten stellt ein Ertrags- und Liquiditätsrisiko – auch für Borussia Dortmund – dar.

Das High-Priority-Risiko „Social-Media-Aktivitäten“ zeigt, dass neue Technologien neben Entwicklungsauch Risikopotenziale enthalten. Neben den sozialen Netzwerken, die Borussia Dortmund zur Unterstützung der Marketing- und Kommunikationsaktivitäten nutzt, bergen auch soziale Netzwerke, die durch die Mitarbeiter von Borussia Dortmund genutzt werden, Gefahren. Um auch hier die Außendarstellung zu wahren und die Preisgabe von Interna zu vermeiden, wur-

den Social Media Guidelines für alle Mitarbeiter von Borussia Dortmund erstellt. Um der zunehmenden Bedeutung des Risikos gerecht zu werden, hat Borussia Dortmund die Verantwortlichkeit des Risikos neben der Direktion Vertrieb und Marketing ab sofort auch der Direktion Kommunikation zugeordnet.

#### **Gruppe 4 – Wettbewerbsrisiken**

Mit den Wettbewerbsrisiken sind Faktoren gemeint, die sich aus der Konkurrenz im nationalen und internationalen Profifußballgeschäft ableiten.

Diese Kategorie enthält sechs High-Priority-Risiken:

Das Eintreten des Risikos des „sportlichen Abstiegs in die zweite Fußball-Bundesliga“ würde zu erheblichen finanziellen Einbußen führen. Die Reaktion auf dieses Risiko erfolgt bei absehbarer Konkretisierung dieses Risikos mit der Erstellung von Worst-Case-Planungen unter dem Szenario eines Abstiegs sowie dem Abschluss flexibler und leistungsorientierter Verträge.

Das Risiko des „Vereinswechsels von Leistungsträgern“ kann jederzeit, wie bereits in der Vergangenheit geschehen, bei Borussia Dortmund eintreten. Der Abgang von Leistungsträgern, mit denen Borussia Dortmund auch über die Spielzeit hinaus plant, würde die Mannschaft punktuell, aber auch in ihrem Gefüge schwächen. Auch wenn der Erfolg selten auf den Schultern einzelner Spieler ruht, sind bei der Zusammenstellung des Kaders die Positionen der ungeplanten Abgänge nicht vakant, sodass kurzfristig gleichwertiger Ersatz gefunden werden müsste.

Das Financial Fairplay soll laut UEFA die finanzielle Gesundheit des europäischen Clubfußballs verbessern. Es startete 2011 und ist ein Maßnahmenkatalog für Vereine, die an den internationalen Wettbewerben der Europäischen Fußball-Union teilnehmen. Werden die Bedingungen nicht eingehalten, drohen Strafen bis hin zum Ausschluss. Geregelt wird mit dem

Financial Fairplay praktisch das Verhältnis zwischen Ausgaben und Einnahmen. Das Risiko der „Nichterfüllung der Vorgaben des Financial Fairplay“ und der mögliche Ausschluss von internationalen Wettbewerben oder mögliche finanzielle Strafen hätten erhebliche wirtschaftliche Folgen für Borussia Dortmund. Die Wichtigkeit, neben der sportlichen Qualifikation auch die Lizenz für die Teilnahme an den internationalen Vereinswettbewerben zu erhalten, macht die Höhe der Ausschüttungen durch den seit der Spielzeit 2018/2019 gültigen TV-Vertrag der UEFA deutlich. Zur Risikominimierung werden daher permanent die Einhaltung relevanter Vorgaben sowie Soll-Ist-Auswertungen überprüft. Aufgrund von Verstößen gegen das Financial Fairplay wurden einige europäische Klubs bereits sanktioniert und vom internationalen Wettbewerb ausgeschlossen.

Als viertes Risiko in dieser Kategorie wurde eine mögliche „Katastrophe im Stadion“ identifiziert. Katastrophen im Stadion sind auch weiterhin nicht auszuschließen. Neben möglichen Terroranschlägen oder Bränden könnten auch Massenpaniken oder Attentate Auslöser sein. Auch zukünftig werden die Mitarbeiter des Ordnungsdienstes daher regelmäßig auf Qualität und Verlässlichkeit hin überprüft und gezielt zur Vorbeugung von Katastrophen geschult. Bauliche Maßnahmen im SIGNAL IDUNA PARK zur Verbesserung der Sicherheit, die Sicherung und Überwachung der Zu- und Abfahrtswege sowie eine verstärkte Absicherung der Immobilie bei Besuchen außerhalb der Spieltage sind nur einige der aktuell in die Wege geleiteten Gegenmaßnahmen, um die Sicherheit rund um die Spieltage zu gewährleisten. Hierzu wurde von Borussia Dortmund eine eigene Abteilung Sicherheit installiert.

Borussia Dortmund nutzt die jährlichen Sommerpausen, um in den SIGNAL IDUNA PARK zu investieren sowie Bauarbeiten und Modernisierungen durchzuführen. Durch stetige Reparatur- und Instandhaltungsmaßnahmen, bei denen Substanzerhalt und Sicherheit an erster Stelle stehen, wird

die Immobilie, deren Grundstock 1974 mit 54.000 Plätzen eröffnet und durch drei Ausbaustufen umgestaltet wurde, den neuen Sicherheits- und Komfortstandards angepasst. Im Vergleich zu vielen anderen Sportstätten der Bundesliga, die im Zuge der WM 2006 neu errichtet wurden, gehört der SIGNAL IDUNA PARK zu den älteren aktiv genutzten Stadien. Aufgrund der regelmäßig hohen Investitionen in den SIGNAL IDUNA PARK und der zunehmenden Anforderungen an Spielstätten auch in Hinblick auf die Sicherheit der Besucher bewertet Borussia Dortmund das Risiko „Bauliche Mängel des SIGNAL IDUNA PARK“ als High-Priority-Risiko.

Ein weiteres und neu aufgenommenes High-Priority-Risiko, ebenfalls den SIGNAL IDUNA PARK betreffend, sind die „Folgeschäden des Bergbaus“. Die Ära der Steinkohle in Deutschland ist beendet. Neben der Erinnerung bleibt die Gefahr, denn Bergbau verschwindet nie spurlos. Kaum ein anderes Bundesland hat mit Tagesbrüchen so sehr zu kämpfen wie NRW. Etwa 60.000 verlassene Stollen liegen hier unter der Erde. Genau weiß man es nicht, denn Bergbau gibt es in NRW seit dem Mittelalter. Nur die Hälfte aller Gruben und Stollen sind verzeichnet.

Borussia Dortmund nutzt die rund um den SIGNAL IDUNA PARK gelegenen Grundstücksflächen für Parkplätze oder zur Lagerung von Produkten für den Spielbetrieb. Der Containerplatz Südwest, der als Logistikfläche genutzt wird, ist ein Terrain, dessen Topografie mit Fragezeichen versehen ist, weshalb dort Tagbrüche und sonstige Senkungen nicht ausgeschlossen werden können. Es ist geplant, dort Sondierungen vorzunehmen, die jedoch momentan aufgrund eines Kampfmittelverdachtspunktes im Bereich der dortigen Bahntrasse noch nicht durchgeführt werden können. Nach erfolgter Sondierung kann entschieden werden, ob dieses für diverse logistische Anforderungen äußerst wichtige Terrain ertüchtigt werden muss oder mit verhältnismäßig geringem Aufwand ertüchtigt werden kann.

## Gruppe 5 – Liquiditätsrisiken

Bei den Liquiditätsrisiken handelt es sich um alle mit Zahlungsflüssen und finanziellen Belastungen im Zusammenhang stehenden Risiken.

Diese Kategorie enthält zwei High-Priority-Risiken:

Ein „Ausfall bedeutender Geldgeber und Sponsoren“ durch Zahlungsunfähigkeit könnte die Liquidität von Borussia Dortmund auch zukünftig deutlich belasten. Das oberste Ziel ist weiterhin, Forderungsausfälle so gering wie möglich zu halten und die notwendige Liquidität des Unternehmens jederzeit zu wahren. Das seit Jahren bestehende Debitoren- und Forderungsmanagement wird stetig den aktuellen Gegebenheiten und der zunehmenden Globalisierung angepasst. Weitere Maßnahmen zur Risikominimierung wie Upfront-Zahlungen oder die Änderung von Zahlungsbedingungen wurden geprüft und umgesetzt.

Um das Risiko „Volumen der Spielergehälter“ so gering wie möglich zu halten, werden zu Beginn der Saisonplanung Personalaufwendungen auch in Hinblick auf Transfergeschäfte budgetiert. Hier wird zunächst das Hauptaugenmerk auf die fixen Bestandteile der Spielergehälter gerichtet, da diese unabhängig vom sportlichen Verlauf einer Saison anfallen. Die variablen Bestandteile der Arbeitsverträge sind ebenfalls Teil der Budgetplanung, treten jedoch zumeist erst beim Erreichen eines sportlichen Erfolges ein, durch den dann zusätzliche Einnahmen generiert werden können. Die anfallenden Personalaufwendungen werden stetig überwacht, anhand der aktuellen Gegebenheiten hochgerechnet und der Geschäftsführung berichtet.

Für das **Zinsänderungsrisiko**, das **Kreditrisiko**, das Risiko **Betriebsmittel** und das Risiko „Ökologische Entwicklungen“ liegen aktuell keine High-Priority-Risiken vor.

## **CHANCEN**

Durch die erneute direkte Qualifikation für die UEFA Champions League besteht für Borussia Dortmund abermals die Möglichkeit, seine Position in Europas Spitzengruppe zu festigen und erneut an der Ausschüttung des lukrativen Wettbewerbs zu partizipieren. Insbesondere die neuen Vermarktungsschlüssel und die deutlich erhöhten Ausschüttungsvolumen in diesem Wettbewerb machen die Teilnahme neben dem sportlichen Renommee so lukrativ.

Der sportliche Umbruch und die daran gebundenen Erwartungen an eine Verbesserung rund um den Lizenzspielerkader wurden in der abgelaufenen Saison erfolgreich umgesetzt. Auch im zweiten Jahr nach der Verpflichtung von Lucien Favre und seinem Team sowie der Installation von Sebastian Kehl als Leiter der Lizenzspielerabteilung sowie Matthias Sammer als externen Berater sieht Borussia Dortmund in der Konstellation weitere Entwicklungspotenziale. Die Zusammenarbeit aller im Sport beteiligten Personen konnte über das letzte Jahr gefestigt werden, Umgestaltungen wurden angestoßen und Chancen aufgedeckt. Neben dieser beständigen Ausrichtung des sportlichen Grundgerüsts wurden im Kader selbst einige Veränderungen vollzogen. Die Rückkehr von Mats Hummels soll die Defensive von Borussia Dortmund nachhaltig stabilisieren. Darüber hinaus sieht Borussia Dortmund in der Verpflichtung auch neben dem Platz die Chance, das Mannschaftsgefüge weiter zu stärken und zur

Entwicklung von Talenten wie Mateu Morey positiv beizutragen. Mit der Mischung aus neuer Robustheit, langjähriger Erfahrung und jugendlicher Frische will man die neue Saison als Chance nutzen, die Meisterschaft greifbar zu machen.

Borussia Dortmund verfügt über eine Mannschaft, die eine hohe Qualität aufweist. Dies bleibt auch weiterhin den europäischen Spitzenklubs nicht verborgen, sodass stets die Möglichkeit lukrativer Transfers besteht.

Weitere Potenziale im sportlichen Bereich liegen im Unterbau, wo wichtige Grundlagen zum Erreichen sportlicher Ziele gelegt werden. Zu diesem Zweck wurde die Verzahnung der Evonik Fußballakademie mit dem Nachwuchsleistungszentrum stark vorangetrieben. Neben der konzeptionellen Erweiterung wurden auch dezentrale Standorte mit Partnervereinen eröffnet, um die Chancen auf die Sichtung von Talenten zu erhöhen. Die Professionalisierung geht ebenfalls einher mit der baulichen Erweiterung des Nachwuchsleistungszentrums. Die Anzahl der im Nachwuchsleistungszentrum untergebrachten Jugendlichen wird sich verdoppeln.

Überdies bekräftigen die Verpflichtungen von Michael Skibbe als Trainer der U19 und Otto Addo in der neu geschaffenen Funktion als Talente-Trainer die Potenziale der Durchlassfähigkeit von Jugendspielern in die Profi-Abteilung.

Im Bereich Internationalisierung schreitet Borussia Dortmund weiterhin voran. Durch die virtuelle Bandenwerbung können nicht nur direkte Erlöse erwirtschaftet werden, sondern neue Kontakte und Partnerschaften – vor allem im asiatischen Raum – erschlossen werden. Gerade der asiatische Markt birgt für Borussia Dortmund weiteres Wachstumspotenzial. Mit zwei Dependancen in Singapur und Shanghai kann Borussia Dortmund vor Ort auf die Bedürfnisse der Fans und Gegebenheiten des Marktes reagieren. Die Neustrukturierung der Social-Media-Abteilung in Einklang mit der Digitalisierung ist ein bedeutender Baustein in dem Vorhaben, die Poten-

ziale auf ausländischen Märkten auszuschöpfen. Hier hat Borussia Dortmund sich intern bereits breiter und professioneller aufgestellt.

Neben der Erschließung von Vermarktungspotenzialen und der Steigerung der Bekanntheit über die Grenzen hinaus ist Borussia Dortmund bestrebt, auch im Herzen Dortmunds weiterhin für Fortschritt und Zufriedenheit bei seinen Anhängern zu sorgen. Der Bau des Fan- und Jugendhaus ist ein weiteres wichtiges Indiz dafür, dass Borussia Dortmund wachsen möchte, Chancen sucht und sich fernab einer rückläufigen Entwicklung sieht.

### **GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION**

Hinsichtlich der in diesem Bericht erläuterten Risiken und der Überprüfung der Gesamtrisikolage wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr keine Risiken identifiziert, die zu einer dauerhaften oder wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowohl für die Einzelgesellschaften als auch für den Konzern führen könnten.

Durch das Risikomanagement ist Borussia Dortmund in der Lage, die gesetzlichen Bestimmungen zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmen zu erfüllen.

Die Überprüfung der Risikolage hat zu dem Ergebnis geführt, dass die Gesamtsumme der einzelnen Risiken innerhalb der Risikofelder nicht den Fortbestand von Borussia Dortmund gefährdet.

---

## **PROGNOSEBERICHT**

### **VORAUSSICHTLICHE ERGEBNISENTWICKLUNG**

Borussia Dortmund wird auch in der kommenden Spielzeit 2019/2020 wieder in der UEFA Champions League starten. Mit der Vizemeisterschaft konnte sich die Mannschaft direkt für die lukrative Gruppenphase dieses Wettbewerbes qualifizieren. Damit nimmt der Klub seit der Saison 2010/2011 ununterbrochen an internationalen Wettbewerben teil, zwei Mal startete man in der UEFA Europa League, nunmehr acht Mal in der sogenannten Königsklasse, der UEFA Champions League.

Hand in Hand mit dem sportlichen Erfolg geht auch die wirtschaftliche Entwicklung. Borussia Dortmund konnte auch in diesem Jahr seine wirtschaftliche Stabilität unter Beweis stellen; zum neunten Mal in Folge wurde ein positives Jahresergebnis erzielt.

### **ERWARTETE WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN**

Wichtigster planbarer Faktor der Prognose der erwarteten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind Erlöse aus der TV-Vermarktung. Auf nationaler Ebene meldete die DFL Deutsche Fußball Liga GmbH den 14. Umsatzrekord in Folge. Die nationalen TV-Rechte wurden für den Zyklus von 2017/2018 bis 2020/2021 für die Rekordsumme von 4,64 Milliarden Euro verkauft. Zusammen mit den internationalen Rechten könnten die Einnahmen auf über 6 Milliarden Euro steigen. National bedeutet das eine Steigerung von rund 85 Prozent. Neben nationalen Einnahmen aus TV-Vermarktung spielt die Teilnahme an internationalen Wettbewerben eine entscheidende Rolle für die Wirtschaftlichkeit von Borussia Dortmund.

Denn kommerziell erfolgreicher Profifußball findet längst nicht mehr nur auf regionaler oder nationaler Ebene statt. Das sportliche Abschneiden in diesen Wettbewerben steht dabei sehr stark im Fokus aller Planungen. Schon die Qualifikation zur Teilnahme

an der Gruppenphase zur UEFA Champions League verschafft Borussia Dortmund weiterhin gute wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Neben Einnahmen durch die Teilnahme am Wettbewerb und ein Vorschreiten innerhalb des Wettbewerbs können die mediale Reichweite und die Bekanntheit gesteigert werden, was sowohl die Interaktion mit den Fans vertiefen als auch neue Anhänger für Borussia Dortmund begeistern soll. Eine fortlaufende und regelmäßig an die Gegebenheiten angepasste Internationalisierungsstrategie soll diese Effekte weiter begünstigen. Vor diesem Hintergrund ist Borussia Dortmund bestrebt, seine digitale Präsenz weiter auszubauen und zu professionalisieren. Borussia Dortmund reagiert somit auf gesamtgesellschaftliche Trends und zahlt in hohem Maße auf die Attraktivität der Marke Borussia Dortmund ein. Damit einhergehende zunehmende internationale Bekanntheit ermöglicht die erfolgreiche Erschließung ausländischer Märkte.

Die Vermarktung virtueller Werbung kann als ein Ergebnis dieser Entwicklung gewertet werden. Bislang hatte man in der Saison 2018/2019 als einziger Bundesligist virtuelle Werbung bei den Heimspielen, vornehmlich im asiatischen Raum, vermarktet. Dadurch konnten neue Kunden mit Borussia Dortmund in Kontakt gebracht werden. Borussia Dortmund sieht in dieser Form der Vermarktung größeres Erlöspotenzial. Weiterhin wird mit der Aufrüstung von LED-Banden in den Oberängen West, Nord und Ost des SIGNAL IDUNA PARK neue Werbefläche geschaffen, die in der Saison 2019/2020 weitere Potenziale bieten wird.

Erstmalig wird Borussia Dortmund zur Saison 2019/2020 in Kooperation mit Amazon Prime Video eine Dokumentation über Borussia Dortmund in über 200 Ländern ausstrahlen. Ein weiterer Beleg dafür, dass die Internationalisierungsstrategie und die schwarzgelbe Strahlkraft wirtschaftliche Effekte erzeugen.

In der Vermarktung der Werbeflächen setzt Borussia Dortmund weiterhin auf Kontinuität. Durch die langfristige Bindung des Hauptsponsors, des Ausrüsters und der Namensrechtsinhaberin sowie weiterer Champion-Partner und Partner steht in den nächsten Jahren bereits ein Großteil der Erlöse aus Werbung fest. Zudem deutet alles auf eine erneute Vollausslastung der Hospitality-Bereiche hin.

Die Kapazitätsauslastung des SIGNAL IDUNA PARK entwickelte sich weiterhin positiv und liegt bei nahezu 100 Prozent. Aufgrund der hohen Anzahl an Dauerkarten und der stetig wachsenden Nachfrage nach Tageskarten muss im Vorverkauf die Anzahl der Karten pro Besteller teilweise regle-

mentiert werden. Aufgrund des hohen Interesses an Dauerkarten hatte man zu Beginn der Saison eine No-Show-Rate eingeführt. Mit diesem Prozedere möchte Borussia Dortmund einer Benachteiligung der Fans ohne Dauerkarte entgegenwirken und die Chance auf einen Besuch im SIGNAL IDUNA PARK für Nicht-Dauerkarteninhaber dauerhaft erhöhen.

Eine Überarbeitung der Sortimentsstrategie hat zu einer positiven Umsatzentwicklung in der BVB Merchandising GmbH geführt. Durch häufigere untersaisonale Produkt(neu)vorstellungen und einer stärkere Orientierung an Trends werden den Fans Anreize geboten, die Fanshops und den Onlineshop häufiger zu besuchen, was in einer positiven Umsatz- und Erlösentwicklung resultiert.

Das Transfersgeschäft ist ein wichtiges Aktionsfeld von Borussia Dortmund und stellt wie in den Vorjahren eine der bedeutsamsten Erlösquellen des Geschäfts dar. Mit Blick auf die Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verfolgt Borussia Dortmund jedoch den Grundsatz, Transfererlöse nur eingeschränkt in die Planung einzubeziehen, gleichwohl die Transferpolitik eine wesentliche Möglichkeit darstellt, unabhängig vom sportlichen Erfolg erhebliche Erlöse zu erzielen. Transfersgeschäfte werden demnach immer vor dem Hintergrund der zeitlich aktuellen Situation bewertet und sind daher wenig prognostizierbar. Hohe Transfersummen bedeuten meist auch einen Qualitätsverlust innerhalb des Teams, dennoch ist nicht ausgeschlossen, dass werthaltige Transfers entgegen den sportlichen Interessen abgeschlossen werden. Aufgrund des nachhaltigen sportlichen Erfolges treten vermehrt Spieler von Borussia Dortmund in den Fokus anderer Top-Clubs.

## **ERWARTETE ERTRAGSLAGE**

### **Voraussichtliche Ergebnisentwicklung**

Vor dem Hintergrund sehr volatiler, jedoch gleichermaßen nur eingeschränkt planbarer Transfererlöse, die jedoch meist mit hohen Ergebnisbeiträgen einhergehen, werden diese im Rahmen der hier prognostizierten Ergebnisentwicklung nur mit sehr konservativen Werten berücksichtigt. Gleichermaßen sind marktbedingte Steigerungen der Anschaffungskosten bei Spielereinkäufen mit folgerichtig steigender Ergebnisbelastung durch Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände in den jeweiligen Folgejahren zu verzeichnen und beeinträchtigen somit verstärkt das hier prognostizierbare Ergebnis.

Darüber hinaus werden der sportliche Erfolg und die damit einhergehenden möglichen Ergebnisbeiträge defensiv im Rahmen der Prognose berücksichtigt. Vor diesem Hintergrund wird seitens der Geschäftsführung trotz einer positiven Entwicklung des Marktumfeldes derzeit ein Jahresergebnis im niedrigen einstelligen Millionenbereich für Borussia Dortmund im kommenden Geschäftsjahr 2019/2020 prognostiziert. Dieses kann bei entsprechendem sportlichem Erfolg und in der Prognose nicht berücksichtigten Transferüberschüssen deutlich positiv abweichen.

Aufgrund dieser Prognoseannahmen wird das Jahresergebnis bei rund TEUR 2.500 liegen. Das EBIT wird voraussichtlich TEUR 3.000 darunter liegen. Die Abschreibungen werden auf über TEUR 80.000 geschätzt, sodass das operative Ergebnis (EBITDA) um diese Summe über dem Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) liegen wird.

### **Voraussichtliche Entwicklung der Umsätze**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielte Borussia Dortmund mit TEUR 446.030 um 9,89 Prozent geminderte Umsatzerlöse, vorwiegend durch den Rückgang der Transfersgeschäfte um TEUR 102.529.

Aufgrund der hohen Volatilität und der sehr eingeschränkten Planbarkeit der Transfererlöse werden diese im Rahmen der hier dargestellten Umsatzerwartung für das Geschäftsjahr 2019/2020 mit konservativen Werten aus den Erfahrungen der Vorjahre berücksichtigt. Vor diesem Hintergrund und einem erwarteten deutlich positiven Marktumfeld, bei insbesondere weiter deutlich steigenden TV-Erlösen, erwartet Borussia Dortmund einen Gesamtumsatz von rund TEUR 440.000 für das Geschäftsjahr 2019/2020.

### **Voraussichtliche Entwicklung wesentlicher operativer Aufwendungen**

Das Kostenmanagement hat weiterhin höchste Priorität für Borussia Dortmund. Ziel bleibt es, jegliche Risiken zu vermeiden oder diese überschaubar zu halten und durch gezielte Steuerung und mit stetiger Kontrolle jederzeit einschätzen zu können.

Operative Aufwendungen sind direkt von der Anzahl der Spiele, also auch dem Abschneiden in den Wettbewerben, abhängig und können nur gemeinsam mit dem sportlichen Erfolg berechnet werden.

Auch die Personalaufwendungen sind zum Teil von den sportlichen Erfolgen der Lizenzmannschaft abhängig und werden leistungsbezogen gewährt, sodass die Ausgaben immer mit den sportlichen Erfolgen einhergehen.

Borussia Dortmund erwartet im kommenden Geschäftsjahr steigende Personalkosten. Grund hierfür sind die durch die europäische Wettbewerbssituation verursachten steigenden Lizenzspielerkosten. Durch den in der vergangenen Saison eingeleiteten Umbruch im sportlichen Bereich konnte man bereits erste Erfolge erzielen. Dazu gehörten die Schaffung neuer Zuständigkeitsbereiche und die Installation von weiterem Personal. Borussia Dortmund wird weiterhin die Marschroute verfolgen, in die Professionalisierung der Betreuung der Lizenzspieler zu investieren.



## ERWARTETE DIVIDENDE

Die Geschäftsführung wird der Hauptversammlung vorschlagen zu beschließen, den im Geschäftsjahr 2018/2019 in Höhe von TEUR 25.844 ausgewiesenen Bilanzgewinn zur Ausschüttung einer Dividende von

EUR 0,06 für das Geschäftsjahr 2018/2019 je dividendenberechtigte Stückaktie zu verwenden und den danach verbleibenden Restbetrag in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

## ERWARTETE FINANZLAGE

### Investitions- und Finanzplan

Die Verbesserung der sportlichen Wettbewerbsfähigkeit und der Infrastruktur haben oberste Priorität für die Entwicklung des Kerngeschäfts. Somit investiert der Konzern besonders in den Lizenzspielerkader sowie den SIGNAL IDUNA PARK, die angrenzende Infrastruktur und insbesondere in das Trainingsgelände.

In der kommenden Saison wird maßgeblich in den Ausbau des Trainingsgeländes in Brackel investiert. Das 2006 in Betrieb genommene Gelände wurde bislang in fünf Stufen erweitert. Mit einer weiteren Ausbaustufe soll es nun auch einen Teil der Verwaltung und Kommunikation beherbergen, die sich vornehmlich den sportlichen Themen widmet. Letztlich sorgt die Zentralisierung für eine Vereinigung aller sportlichen Bereiche und weitere Professionalisierung. Kurze Wege in allen Belangen des Sports erleichtern sowohl die Steuerung als auch den organisatorischen Aufwand. Die strategische Planung ist so ausgelegt, dass in den nächsten Jahren weitere Baumaßnahmen umgesetzt werden können.

Borussia Dortmund befindet sich gerade in der konzeptionellen Planung des Fan- und Jugendhauses, welches an der Strobelallee entstehen wird. Eine Vielzahl an unterschiedlichen Themen und Angeboten soll vor allem die Kommunikation mit den Fans weiter vertiefen und es zu einer Begegnungsstätte machen, die nicht nur an Spieltagen genutzt werden kann und soll.

Im SIGNAL IDUNA PARK investiert man neben jährlichen Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen in der kommenden Saison darüber hinaus in technischen Fortschritt in Form von LED-Banden in den Oberrängen.

Ein weiteres großes Projekt im Stadion betrifft das Flutlicht. Nach Umrüstungen der Beleuchtungsstärke erfüllt Borussia Dortmund jegliche Anforderungen von Verbänden und der Liga, um unter anderem auch als Austragungsort für Spiele der Europameisterschaft 2024 fungieren zu können. Grundsätzlich werden finanzielle Risiken durch zurückhaltende und sehr überlegte Planung gering gehalten. Finanzrisiken, die aufgrund von sportlich unsicheren Erfolgen eintreten könnten, werden nicht eingegangen.

### Voraussichtliche Liquiditätsentwicklung

Für das Geschäftsjahr 2019/2020 erwartet Borussia Dortmund einen positiven Cashflow aus operativer Tätigkeit von 135 Millionen Euro. Insbesondere aufgrund von Transfertätigkeiten oder eintretenden Abweichungen von der Prognose zukunftsbezogener Annahmen des sportlichen Erfolgs kann sich dieser Wert noch deutlich anders entwickeln. Der Free Cashflow beläuft sich voraussichtlich auf 30 Millionen Euro.

## **GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG**

Zum 14. Mal in Folge konnte der kumulierte Umsatz der Bundesliga gesteigert werden. Das Marktumfeld im deutschen und europäischen Profifußball bietet weiterhin gute Möglichkeiten, wirtschaftliches Wachstum zu generieren.

Gesellschaftliche Entwicklungen im Zeitalter der Digitalisierung werden nicht nur Borussia Dortmund, sondern den gesamten Profifußball vor Herausforderungen stellen, ihnen aber auch die Möglichkeit bieten, weiter zu wachsen. Die in nahezu

allen Bereichen fortschreitende Internationalisierung wird die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen fortschreitend beleben. Ebenfalls wird die Europameisterschaft 2024 Einfluss auf die Entwicklung der nächsten Jahre nehmen – hier vor allem mit Blick auf infrastrukturelle Investitionen.

Gemeinsam mit seinen starken Partnern kann Borussia Dortmund auch in Zukunft von positiven wirtschaftlichen Entwicklungen ausgehen.

---

## **SONSTIGE ANGABEN**

Der Anhang enthält die Angaben nach § 160 Abs. 1 Nr. 2 AktG.

## **BERICHTERSTATTUNG NACH § 289 A ABS. 1 HGB**

Zu den Vorschriften des § 289 a Abs. 1 Satz 1 Nummern 1 bis 9 HGB geben wir folgende Erläuterungen ab:

1. Das Grundkapital der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA beträgt zum 30. Juni 2019 EUR 92.000.000,00 und ist eingeteilt in 92.000.000 auf den Inhaber lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien). Alle Aktien sind an der Frankfurter Wertpapierbörse zum Handel im regulierten Markt (Prime Standard) sowie an den Börsen in Berlin, Bremen, Stuttgart, München, Hamburg und Düsseldorf im Freiverkehr zugelassen. Jede Stückaktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Es gibt bei der Gesellschaft also nur eine Aktiengattung, und alle Aktien vermitteln gleiche Rechte bzw. Pflichten. Die weiteren Rechte und Pflichten aus den Aktien der Gesellschaft bestimmen sich nach dem Aktiengesetz.
2. Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sowie
3. Beteiligungen am Kapital der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, die 10,00 Prozent der Stimmrechte zum 30. Juni 2019 überschreiten:

- 1) Evonik Industries AG, Essen, Deutschland: 14,78 Prozent der Stimmrechte
- 2) Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, Dortmund, Deutschland: 14,86 Prozent der Stimmrechte (davon unmittelbar 5,53 Prozent und mittelbar 9,33 Prozent durch Zurechnung der Stimmrechte von Bernd Geske, Deutschland, nach § 22 Abs. 2 bzw. nunmehr § 34 Abs. 2 WpHG)
- 3) Bernd Geske, Meerbusch, Deutschland: 14,86 Prozent der Stimmrechte (davon unmittelbar 9,33 Prozent und mittelbar 5,53 Prozent durch Zurechnung der Stimmrechte des Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, Dortmund, Deutschland, nach § 22 Abs. 2 bzw. nunmehr § 34 Abs. 2 WpHG)

Grund der jeweiligen Zurechnung ist nach vorliegenden Angaben eine zwischen dem Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund und Bernd Geske mit einer derzeitigen Laufzeit bis zum 30. Juni 2022 geschlossene Aktionärsvereinbarung (nach erfolgter Verlängerung der ursprünglich bis zum 30. Juni 2017 laufenden Vereinbarung), deren wesentlicher Gegenstand die Vereinbarung einer Stimmbindung zugunsten des Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dort-

mund hinsichtlich der Aktien an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA von Bernd Geske ist, ferner, dass Bernd Geske und der Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund sich über Veränderungen ihrer Beteiligung an der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, insbesondere im Fall von Übertragungen, wechselseitig unterrichten bzw. abstimmen.

4. Es gibt keine Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen.
5. Es gibt keine Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind.
6. Bei der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA gibt es, bedingt durch ihre Rechtsform als Kommanditgesellschaft auf Aktien, keinen Vorstand. Die Geschäftsführung und Vertretung der Gesellschaft obliegt stattdessen der persönlich haftenden Gesellschafterin. Als derart „geborenes“ Gesellschaftsorgan ist – auf Dauer und nicht für einen bestimmten Zeitraum – durch § 6 Ziff. 1 der Satzung die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH mit Sitz in Dortmund vorgesehen. Die Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH richtet sich nach § 8 Ziff. 6 ihres Gesellschaftsvertrages und obliegt dem Präsidialausschuss ihres Beirats, also nicht dem Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA.

Jede Änderung der Satzung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA bedarf grundsätzlich eines Beschlusses ihrer Hauptversammlung, der nach § 133 Abs. 1 AktG mit einfacher Stimmenmehrheit und zusätzlich nach § 15 Ziff. 3 der Satzung der Gesellschaft i. V. m. § 179 Abs. 1 und 2 AktG mit der einfachen Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Kapitals gefasst wird, soweit nicht zwingende gesetzliche Vorschriften dem entgegenstehen und die Satzung nichts anderes bestimmt. Das Gesetz verlangt zwingend einen Beschluss der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von drei Vier-

teln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals für solche Änderungen der Satzung, die den Gegenstand des Unternehmens (§ 179 Abs. 2 Satz 2 AktG), die Ausgabe von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht (§ 182 Abs. 1 Satz 2 AktG), Kapitalerhöhungen unter Bezugsrechtsausschluss (§ 186 Abs. 3 AktG), die Schaffung eines Bedingten Kapitals (§ 193 Abs. 1 AktG), die Schaffung eines Genehmigten Kapitals (§ 202 Abs. 2 AktG) – ggf. mit Ermächtigung zum Bezugsrechtsausschluss (§ 203 Abs. 2 Satz 2 i. V. m. § 186 Abs. 3 AktG) –, die ordentliche oder vereinfachte Kapitalherabsetzung (§ 222 Abs. 1 Satz 2 bzw. § 229 Abs. 3 AktG) oder einen Formwechsel (§§ 233 Abs. 2 bzw. 240 Abs. 1 UmwG) betreffen. Kapitalerhöhungen, andere Satzungsänderungen sowie sonstige Grundlagenbeschlüsse können gemäß § 285 Abs. 2 Satz 1 AktG zudem nur mit Zustimmung der persönlich haftenden Gesellschafterin beschlossen werden. Der Aufsichtsrat ist nach § 12 Ziff. 5 der Satzung ermächtigt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen, insbesondere entsprechend dem Umfang von Kapitalerhöhungen aus Genehmigtem und Bedingtem Kapital.

7. Die persönlich haftende Gesellschafterin ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 23. November 2019 durch Ausgabe von neuen auf den Inhaber lautenden Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, insgesamt jedoch um höchstens EUR 23.000.000,00, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Die Kommanditaktionäre haben auf von der Gesellschaft begebene neue Aktien grundsätzlich ein gesetzliches Bezugsrecht. Die neuen Aktien können auch von einem Kreditinstitut oder einem nach § 53 Abs. 1 Satz 1 oder § 53 b Abs. 1 Satz 1 oder Abs. 7 des Gesetzes über das Kreditwesen tätigen Unternehmen mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Kommanditaktionären zum Bezug anzubieten. Die persönlich

**BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co.**  
**Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund**

haftende Gesellschafterin ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats über einen Ausschluss des gesetzlichen Bezugsrechts der Kommanditaktionäre zu entscheiden. Das Bezugsrecht kann ausgeschlossen werden

- a) für Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsrechtsverhältnisses ergeben,
- b) bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen bis zu einem Betrag von insgesamt 10,00 Prozent des zum Zeitpunkt der Eintragung dieses Genehmigten Kapitals 2014 oder, sollte dieser Betrag niedriger sein, von insgesamt 10,00 Prozent des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (jeweils unter Anrechnung der während der Laufzeit dieser Ermächtigung etwaigen Ausnutzung anderweitiger Ermächtigungen zum Ausschluss des Bezugsrechts gemäß dem oder in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG), wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet,
- c) bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen, Immobilien, Rechten und Forderungen gegen die Gesellschaft.

Die persönlich haftende Gesellschafterin ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen.

Für den Fall eines Übernahmeangebots, das sich auf von der Gesellschaft ausgegebene und zum Handel an einem organisierten Markt zugelassene Aktien richten würde, bestehen für die per-

sönlich haftende Gesellschafterin im Übrigen die allgemeinen gesetzlichen Aufgaben und Befugnisse. So müssten z. B. persönlich haftende Gesellschafterin und Aufsichtsrat bei Vorliegen eines Übernahmeangebots nach § 27 WpÜG eine begründete Stellungnahme zu dem Angebot abgeben und veröffentlichen, damit die Kommanditaktionäre in Kenntnis der Sachlage über das Angebot entscheiden können. Außerdem dürfte die persönlich haftende Gesellschafterin gemäß § 33 WpÜG nach Bekanntgabe eines Übernahmeangebots keine Handlungen außerhalb des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs vornehmen, durch die der Erfolg des Angebots verhindert werden könnte, wenn sie dazu nicht von der Hauptversammlung ermächtigt worden ist, der Aufsichtsrat dem zugestimmt hat oder es sich nicht um die Suche nach einem konkurrierenden Angebot handelt. Bei ihren Entscheidungen sind persönlich haftende Gesellschafterin und Aufsichtsrat an das Wohl des Unternehmens, seiner Mitarbeiter und seiner Aktionäre gebunden. Satzungsregelungen im Sinne der §§ 33 a bis 33 c WpÜG (Europäisches Verhinderungsverbot, Europäische Durchbrechungsregel, Vorbehalt der Gegenseitigkeit) waren zum Bilanzstichtag nicht vorhanden.

8. Es gibt keine wesentlichen Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, das auf die von der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA ausgegebenen Aktien gerichtet ist.
9. Es gibt keine Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots getroffen worden sind.

## ERKLÄRUNG DER PERSÖNLICH HAFTENDEN GESELLSCHAFTERIN ÜBER BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

In dem von der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA gemäß § 312 AktG erstellten Abhängigkeitsbericht werden die Beziehungen zum Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund als herrschendem Unternehmen und den mit ihm verbundenen Unternehmen dargestellt. Die persönlich haftende Gesellschafterin – vertreten durch ihre Geschäftsführer – hat dazu die folgende Schlusserklärung abgegeben:

„Bei den im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften hat die Gesellschaft im Geschäftsjahr nach den Umständen, die uns zum Zeitpunkt, an dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bekannt waren, jeweils angemessene Gegenleistungen erhalten. Anderenfalls sind der Gesellschaft entstandene Nachteile jeweils ausgeglichen worden. Andere Maßnahmen im Sinne von § 312 Absatz 1 AktG wurden im Geschäftsjahr nicht getroffen oder unterlassen.“

---

### DISCLAIMER

Der Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen. Diese basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind naturgemäß mit Risiken und

Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ereignisse können von den formulierten Aussagen abweichen.

Dortmund, den 13. August 2019

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien  
Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH

Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß  
Geschäftsführer

Carsten Cramer  
Geschäftsführer