

Jahresabschluss zum 30. Juni 2016

**Borussia Dortmund GmbH & Co.  
KGaA**

**JAHRESABSCHLUSS**

**BILANZ**

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
<b>AKTIVA</b>		
<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	62.992	96.538
2. Geleistete Anzahlungen	2.196	38
	<b>65.188</b>	<b>96.576</b>
<b>II. Sachanlagen</b>		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	175.075	175.308
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	13.499	12.203
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	580	1.151
	<b>189.154</b>	<b>188.662</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	13.561	12.994
2. Beteiligungen	96	96
3. Sonstige Ausleihungen	1.709	1.840
	<b>15.366</b>	<b>14.930</b>
	<b>269.708</b>	<b>300.168</b>
<b>B. UMLAUFVERMÖGEN</b>		
<b>I. Vorräte</b>		
Waren	46	46
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	83.160	15.099
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	7.472	4.912
3. Sonstige Vermögensgegenstände	752	13.222
	<b>91.384</b>	<b>33.233</b>
<b>III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten</b>		
	<b>49.682</b>	<b>53.019</b>
	<b>141.112</b>	<b>86.298</b>
<b>C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		
	<b>21.586</b>	<b>4.228</b>
	<b>432.406</b>	<b>390.694</b>

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
<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	82.888	82.886
	<b>82.907</b>	<b>82.905</b>
<b>IV. Bilanzgewinn</b>	28.262	4.600
	<b>347.487</b>	<b>323.823</b>
<b>B. RÜCKSTELLUNGEN</b>		
1. Steuerrückstellungen	5.072	710
2. Sonstige Rückstellungen	9.069	4.189
	<b>14.141</b>	<b>4.899</b>
<b>C. VERBINDLICHKEITEN</b>		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.137	15.487
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.544	1.011
3. Sonstige Verbindlichkeiten	22.830	9.215
davon aus Steuern TEUR 13.899 (Vorjahr TEUR 6.513)		
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 15 (Vorjahr TEUR 14)		
	<b>38.511</b>	<b>25.713</b>
<b>D. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>32.267</b>	<b>36.259</b>
	<b>432.406</b>	<b>390.694</b>



**GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR	01.07.2015 – 30.06.2016	01.07.2014 – 30.06.2015
1. Umsatzerlöse	324.320	232.976
2. Sonstige betriebliche Erträge	2.797	16.520
	<b>327.117</b>	<b>249.496</b>
3. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-124.885	-104.947
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung davon für Altersversorgung: TEUR 311 (Vorjahr TEUR 347)	-4.111	-4.052
	<b>-128.996</b>	<b>-108.999</b>
4. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-47.747	-40.714
5. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-123.974	-96.996
6. Erträge aus Beteiligungen - sämtlich aus verbundenen Unternehmen -	547	323
7. Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen - sämtlich aus verbundenen Unternehmen -	6.688	6.609
8. Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	0	4
9. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge davon aus Aufzinsungen TEUR 78 (Vorjahr TEUR 85)	121	222
10. Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon aus Abzinsungen TEUR 747 (Vorjahr TEUR 72)	-813	-6.181
11. Aufwendungen aus Ergebnisabführungsverträgen - sämtlich aus verbundenen Unternehmen -	0	-473
<b>12. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>32.943</b>	<b>3.291</b>
13. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-4.432	-584
14. Sonstige Steuern	-249	-281
<b>15. Jahresüberschuss</b>	<b>28.262</b>	<b>2.426</b>
16. Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	0	2.174
<b>17. Bilanzgewinn</b>	<b>28.262</b>	<b>4.600</b>



---

**ANHANG Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,  
für das Geschäftsjahr 2015/2016**  
(fortan auch „Borussia Dortmund“ oder „Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA“)

## **ALLGEMEINE ANGABEN ZUM JAHRESABSCHLUSS**

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2015/2016 der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA wurde nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches und den besonderen Rechnungslegungsvorschriften des Aktiengesetzes erstellt. Darüber hinaus besteht gemäß § 315a 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 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.

Die im Vorjahr angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden, mit Ausnahme einer Änderung der Bewertungsmethode der Pauschalwertberichtigung auf Transferforderungen, vollumfänglich fortgeführt.

## **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, zu Anschaffungskosten bewertet und linear entsprechend der individuellen Laufzeit der Anstellungsverträge der Lizenzspieler abgeschrieben.

Das Sachanlagevermögen wurde zu Anschaffungskosten abzüglich aufgelaufener und im Geschäftsjahr planmäßig fortgeführter Abschreibungen bewertet. 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 planmäßigen Abschreibungen entsprechen der jeweiligen wirtschaftlichen Nutzungsdauer.

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 fortan 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 im Wesentlichen Abgrenzungen, welche die Lizenzspielerabteilung und Versicherungsbeiträge betreffen. 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**

Die Abgrenzungen umfassen neben der im Rahmen eines echten Forderungsverkaufs in 2007/2008 vereinnahmten Lizenzgebühr des Vermarkters Lagardère Sports Germany GmbH (ehemals: SPORTFIVE GmbH & Co. KG) für die gesamte Vertragslaufzeit auch Einzahlungen aus Spielbetrieb, Catering und Werbung für die Saison 2016/2017. Die Beträge werden zeitanteilig aufgelöst.

### **Fremdwährungsumrechnung**

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

## **BILANZERLÄUTERUNGEN**

### **Anlagevermögen**

Die Zusammensetzung des Anlagevermögens ergibt sich aus nachstehender Aufstellung:

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
Immaterielle Vermögensgegenstände	65.188	96.576
Sachanlagen	189.154	188.662
Finanzanlagen	15.366	14.930
	<b>269.708</b>	<b>300.168</b>

Als immaterielle Vermögensgegenstände werden entgeltlich erworbene Spielerwerte, Markenrechte sowie EDV-Software ausgewiesen. Im Geschäftsjahr 2015/2016 hat sich der Bilanzposten durch Zugänge in Höhe von TEUR 28.635 erhöht. Der wesentliche Teil dieser Summe entfällt auf die erworbenen Spielerwerte mit einem Anteil von TEUR 26.156. Zur Hinrunde 2015/2016 stieg der Spielerwert im Anlagevermögen durch die Neuverpflichtungen der Spieler Gonzalo Castro, Julian Weigl, Roman Bürki und Joo-Ho Park sowie nachträgliche Anschaffungskosten auf bestehende Spielerwerte. Zudem wurde der Spieler Mikel Merino für die Saison 2016/2017 verpflichtet, welcher in den geleisteten Anzahlungen ausgewiesen ist. Die Abschreibungen auf die immateriellen Vermögensgegenstände belaufen sich auf TEUR 39.402 (davon außerplanmäßig TEUR 7.469). Hierbei stellt die Summe der Spielerwerte einen Anteil in Höhe von TEUR 39.244 dar.

Die Buchwertabgänge setzen sich aus den Abgängen der Spieler Mats Hummels, Ilkay Gündogan, Mustafa Amini, Oliver Kirch, Julian Derstroof, Ciro Immobile, Marian Sarr und Kevin Kampl zusammen.

Das Sachanlagevermögen beläuft sich auf TEUR 189.154 und umfasst zu Großteilen die Stadionimmobilie (TEUR 143.495). Die Zugänge des Sachanlagevermögens in Höhe von TEUR 9.358 resultieren im Wesentlichen aus Investitionen in der Strobelallee 81, dem Ausbau der Stammtischebene im SIGNAL IDUNA PARK, dem August Lenz Haus sowie den Investitionen im Trainingsgelände Brackel.

Im Juni 2016 wurde mit dem Ausbau des Medienzentrums in der Südost-Ecke des SIGNAL IDUNA PARK begonnen, welcher sich in den geleisteten Anzahlungen widerspiegelt. Mit den Investitionen im Bereich der Strobelallee 81 wurde den stetigen Anforderungen und Wünschen der Kursteilnehmer der Fußballschule ent-

sprochen. Der Ausbau des August Lenz Hauses, welches fortan als neue Heimstätte der BVB Event & Catering GmbH genutzt wird, beendete eine weitere Investitionsmaßnahme in dem Geschäftsjahr 2015/2016.

Zu den Finanzanlagen zählen die 100-Prozent-Beteiligungen an der BVB Stadionmanagement GmbH, der BVB Merchandising GmbH, der BVB Event & Catering GmbH und der Sports & Bytes GmbH sowie die 33,33-Prozent-Beteiligung an der Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH.

Im Geschäftsjahr 2015/2016 wurden mit Kaufvertrag vom 27. Juni 2016 (Urkunde Nr. 104/2016-JS) weitere Geschäftsanteile an der besttravel dortmund GmbH erworben, sodass diese nun zu 100 Prozent zur Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA gehört.

Neu hinzugekommen ist die am 25. September 2015 gegründete BVB Asia Pacific Pte. Ltd. mit Sitz in Singapur. Ihr Tätigkeitsfeld umfasst die Vermarktung von Borussia Dortmund im asiatischen Markt. Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA hält an der BVB Asia Pacific Pte. Ltd. eine Beteiligung von 100 Prozent.

Darüber hinaus beinhalten die Finanzanlagen ein unter den sonstigen Ausleihungen ausgewiesenes Mieterdarlehen für das Verwaltungsgebäude sowie Darlehen an Mitarbeiter.

Die Gesellschaft unterhält mit den Tochtergesellschaften BVB Stadionmanagement GmbH, BVB Event & Catering GmbH und der Sports & Bytes GmbH einen Gewinnabführungsvertrag und mit der BVB Merchandising GmbH einen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag.

Die Entwicklung des Brutto-Anlagevermögens sowie der kumulierten Abschreibungen für die Einzelposten des Anlagevermögens ergeben sich aus dem nachstehenden Anlagenspiegel:

## ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

in TEUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				Stand 30.06.2016
	Stand 30.06.2015	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>					
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	170.118	26.477	0	49.642	146.953
2. Geleistete Anzahlungen	38	2.158	0	0	2.196
	<b>170.156</b>	<b>28.635</b>	<b>0</b>	<b>49.642</b>	<b>149.149</b>
<b>II. Sachanlagen</b>					
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	194.099	2.544	3.301	627	199.317
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	31.686	4.030	54	2.446	33.324
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.151	2.784	-3.355	0	580
	<b>226.936</b>	<b>9.358</b>	<b>0</b>	<b>3.073</b>	<b>233.221</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>					
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	12.994	567	0	0	13.561
2. Beteiligungen	96	0	0	0	96
3. Sonstige Ausleihungen	1.840	274	0	405	1.709
	<b>14.930</b>	<b>841</b>	<b>0</b>	<b>405</b>	<b>15.366</b>
	<b>412.022</b>	<b>38.834</b>	<b>0</b>	<b>53.120</b>	<b>397.736</b>

	Abschreibungen			Stand 30.06.2016	Restbuchwerte	
	Stand 30.06.2015	Zugänge	Abgänge		Stand 30.06.2016	Stand 30.06.2015
	73.580	39.402	29.021	83.961	62.992	96.538
	0	0	0	0	2.196	38
	<b>73.580</b>	<b>39.402</b>	<b>29.021</b>	<b>83.961</b>	<b>65.188</b>	<b>96.576</b>
	18.791	5.704	253	24.242	175.075	175.308
	19.483	2.641	2.299	19.825	13.499	12.203
	0	0	0	0	580	1.151
	<b>38.274</b>	<b>8.345</b>	<b>2.552</b>	<b>44.067</b>	<b>189.154</b>	<b>188.662</b>
	0	0	0	0	13.561	12.994
	0	0	0	0	96	96
	0	0	0	0	1.709	1.840
	0	0	0	0	<b>15.366</b>	<b>14.930</b>
	<b>111.854</b>	<b>47.747</b>	<b>31.573</b>	<b>128.028</b>	<b>269.708</b>	<b>300.168</b>

## Umlaufvermögen

Das Umlaufvermögen setzt sich wie folgt zusammen:

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
Vorräte	46	46
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	91.384	33.233
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	49.682	53.019
	<b>141.112</b>	<b>86.298</b>

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

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten Forderungen aus Transfers in Höhe von TEUR 80.080 (Vorjahr TEUR 11.200).

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr betragen TEUR 34.378.

Die sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten im Wesentlichen Steuerforderungen sowie Forderungen aus Gästekartenkontingenten.

Guthaben bei Kreditinstituten sind nicht zur Kreditsicherung verpfändet.

## Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten

Die aktive Rechnungsabgrenzung beinhaltet neben Vorauszahlungen auf sonstige Dienstleistungen im Wesentlichen im Zusammenhang mit Vertragsverlängerungen vorausgezahlte Personalaufwen-

dungen von TEUR 12.709 (Vorjahr TEUR 637) sowie vorausbezahlte Beraterhonorare und Vermittlungsprovisionen von TEUR 6.778 (Vorjahr TEUR 50).

## Eigenkapital

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
Ausgegebenes Kapital / Gezeichnetes Kapital	91.981	91.981
Kapitalrücklage	144.337	144.337
Gewinnrücklagen	82.907	82.905
Bilanzgewinn	28.262	4.600
	<b>347.487</b>	<b>323.823</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. Weitere Pflichtangaben gem. § 160 AktG sind der nachstehenden Übersicht zu entnehmen. Der Erlös aus der Veräußerung ist dem laufenden Ergebnis zugeführt worden:

	Bewegung eigener Stückaktien	Bestand eigener Stückaktien	Betrag des Grundkapitals EUR	Anteil am Grundkapital %	Verkaufspreis EUR
07.2015 – 12.2015	-65				715,00
Bestand 31.12.2015		18.900	18.900,00	0,021	
01.2016 – 06.2016	0				0,00
Bestand 30.06.2016		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:

- a) für Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsrechtsverhältnisses ergeben,
- 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 niedriger sein als zehn Pro-

zent 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 oder in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG), wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet, bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen, Immobilien, Rechten und Forderungen gegen die Gesellschaft.

Die Rücklagenentwicklung stellt sich wie folgt dar:

### Rücklagenentwicklung

in TEUR	01.07.2015	Einstellung	Entnahmen	30.06.2016
Kapitalrücklage	144.337	0	0	144.337
Gewinnrücklagen	82.905	2	0	82.907
	<b>227.242</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>227.244</b>

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr vom 01. Juli 2014 bis zum 30. Juni 2015 ist in der Hauptversammlung vom 23. November 2015 festgestellt worden. Der im Jahresabschluss der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2014/2015 ausgewiesene Bilanzgewinn in Höhe von EUR 4.600.000,00 wurde wie folgt verwendet:

- Ein Teilbetrag in Höhe von EUR 4.599.055,00 wurde zur Ausschüttung einer Dividende von EUR 0,05 je dividendenberechtigte Stückaktie an die Kommanditaktionäre verwendet

- Ein aus dem Bilanzgewinn auf nicht dividendenberechtigte eigene Aktien entfallender Teilbetrag in Höhe von EUR 945,00 wurde in die anderen Gewinnrücklagen eingestellt

Die Dividende wurde am 25. November 2015 ausgezahlt.

Die sonstigen Veränderungen der Kapitalrücklage und der Gewinnrücklagen resultieren aus der Veräußerung eigener Anteile (TEUR 1).

Die Entwicklung des Eigenkapitals ergibt sich wie folgt:

### Kapitalveränderung

in TEUR	01.07.2015	Einstellung/ Entnahme	Dividende	Jahres- überschuss	30.06.2016
Gezeichnetes Kapital / Ausgegebenes Kapital	91.981	0	0	0	91.981
Kapitalrücklage	144.337	0	0	0	144.337
Gewinnrücklagen	82.905	2	0	0	82.907
Bilanzgewinn	4.600	-1	-4.599	28.262	28.262
	<b>323.823</b>	<b>1</b>	<b>-4.599</b>	<b>28.262</b>	<b>347.487</b>

### Rückstellungen

in TEUR	30.06.2016	30.06.2015
Steuerrückstellungen	5.072	710
Sonstige Rückstellungen	9.069	4.189
	<b>14.141</b>	<b>4.899</b>

Die Steuerrückstellungen belaufen sich auf TEUR 5.072 und umfassen im Wesentlichen die Verpflichtungen des abgeschlossenen Geschäftsjahres sowie des Vorjahres.

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen personalbezogene und gewinnbezogene Verpflichtungen sowie Rückstellungen für ausstehende Rechnungen und Rechtsstreitigkeiten.

### 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 Verlustvorträge, unabhängig von ihrem Realisationszeitpunkt, angesetzt. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt mit einem durchschnittlichen Steuersatz von 32,81 Prozent (Vorjahr 32,81 Prozent).

### Verbindlichkeiten

Die Fristigkeiten und Sicherheiten der ausgewiesenen Verbindlichkeiten zum 30. Juni 2016 ergeben sich aus der nachstehenden Übersicht:

in TEUR	Gesamtbetrag 30.06.2016	davon mit einer Restlaufzeit		
		bis zu 1 Jahr	1 – 5 Jahre	mehr als 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14.137	10.717	3.420	0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.544	1.544	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	22.830	22.830	0	0
davon aus Steuern TEUR 13.899 (Vorjahr TEUR 6.513)				
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 15 (Vorjahr TEUR 14 )				
	<b>38.511</b>	<b>35.091</b>	<b>3.420</b>	<b>0</b>

Die Verbindlichkeiten zum 30. Juni 2015 waren vollumfänglich kurzfristig. Als sonstige Verbindlichkeiten werden im Wesentlichen noch nicht fällige Lohn- und Umsatzsteuern, nicht fällige personalbezogene Verbindlichkeiten sowie im Namen Dritter vereinnahmte Gebühren ausgewiesen.

Zudem enthält dieser Posten Verbindlichkeiten gegenüber der persönlich haftenden Gesellschafterin in Höhe von TEUR 811 (Vorjahr TEUR 949).

### 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 (ehemals SPORTFIVE GmbH & Co. KG) auch Einzahlungen aus Spielbetrieb, Catering und Werbung, die Saison 2016/2017 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 30.06.2016	davon mit einer Restlaufzeit		
		bis zu 1 Jahr	1 – 5 Jahre	mehr als 5 Jahre
Vermarktungsentgelte	102.746	23.526	79.220	0
Miete und Leasing	20.783	5.019	11.893	3.871
Übrige finanzielle Verpflichtungen	4.007	749	1.641	1.617
Bestellobligo	74.964	54.089	20.875	0
	<b>202.500</b>	<b>83.383</b>	<b>113.629</b>	<b>5.488</b>

Des Weiteren bestehen Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften, die BVB Merchandising GmbH betreffend, in Höhe von TEUR 288 (Vorjahr TEUR 176).

Die Wahrscheinlichkeit einer Inanspruchnahme ist aufgrund der Erfahrungen aus der Vergangenheit als gering einzuschätzen.

### Derivative Finanzinstrumente

Für die im Jahr 2014 ausgeübte Option zu einem Forward-Kauf für ein gemietetes Verwaltungsgebäude mit Grundstück und die dafür geplante Finanzierung im Jahr 2017 hat Borussia Dortmund ein Zinsswapgeschäft mit einer deutschen Landesbank abgeschlossen. Für das zukünftige Grund-

geschäft liegt bereits eine Kreditzusage einer Bank mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2028 vor.

Die Höhe des Nominalvolumens und des damit im Zusammenhang stehenden Marktwertes ergibt sich aus folgender Übersicht:

## Zinsswaps

in TEUR	30.06.2016	
	Nominalwert	Marktwert
Festzinszahler-Swaps	8.000	-1.782

Die mit marktüblichen Bewertungsmethoden zum Stichtag ermittelten negativen Marktwerte werden grundsätzlich nicht passiviert, da gemäß § 254 HGB die Voraussetzungen für die Bildung von Bewer-

tungseinheiten gegeben sind. Lediglich in Höhe des nicht effektiven Anteils wurden Rückstellungen von TEUR 35 (Vorjahr TEUR 24) für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften passiviert.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Nachstehend werden Posten der Gewinn- und Verlustrechnung grundsätzlich nach dem von der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH für das Lizenzierungsverfahren geforderten Gliederungsschema nach Tätigkeitsfeldern unterteilt.

### Umsatzerlöse

in TEUR	2015/2016	2014/2015
Spielbetrieb	46.768	39.942
Werbung	84.676	75.725
TV-Vermarktung	82.564	82.113
Transfergeschäfte	94.998	12.447
Conference, Catering, Sonstige	15.314	22.749
	<b>324.320</b>	<b>232.976</b>

Im Geschäftsjahr 2015/2016 betragen die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund TEUR 324.320. Dies entspricht einem Zuwachs in Höhe von 39,21 Prozent.

Die Erlöse aus dem Spielbetrieb erhöhten sich im Geschäftsjahr 2015/2016 um TEUR 6.826 auf TEUR 46.768. Positiven Entwicklungen aus dem internationalen Pokalwettbewerb in Höhe von TEUR 6.073, den Freundschaftsspielen in Höhe von TEUR 1.411 sowie aus gesteigerten Bundesliga-Umsätzen in Höhe von TEUR 252 standen geringere Einnahmen aus den nationalen Pokalwettbewerben Höhe von TEUR 732 und sonstige negative Effekte in Höhe von TEUR 178 entgegen. Mit Erlösen aus Werbung erzielte Borussia Dortmund im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 84.676 (Vorjahr TEUR 75.725), das entspricht einem An-

stieg von abermals 11,82 Prozent und einem Anteil von 26,11 Prozent am Gesamtumsatz.

Der Anstieg der Werbeerlöse begründet sich vornehmlich mit der Vermarktung der Asienreise im Juli 2015 sowie Prämien für das Erreichen der Gruppenphase, der K.-o.-Runden bis hin zum Viertelfinale in der UEFA Europa League, dem Erreichen des DFB-Pokalfinales in Berlin sowie dem zweiten Tabellenplatz zum Ende der Saison und der dadurch erfolgten Qualifikation zur Gruppenphase 2016/2017 in der UEFA Champions League.

Die Erlöse aus der nationalen und internationalen TV-Vermarktung bildeten im Geschäftsjahr 2015/2016 mit 25,46 Prozent einen wichtigen Umsatzposten von Borussia Dortmund. Sie betragen

TEUR 82.564 (davon periodenfremd TEUR 3.407; Vorjahr TEUR 2.145) und erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 451.

Die Erlöse aus der nationalen TV-Vermarktung beliefen sich auf TEUR 60.848; dies ist eine Steigerung um TEUR 17.232 zum Berichtszeitraum des Vorjahres.

Gegenläufig entwickelten sich die Erlöse aus der internationalen TV-Vermarktung, die sich um TEUR 15.269 auf TEUR 17.233 reduzierten, sowie der TV-Vermarktung des nationalen Pokalwettbewerbes, die sich aufgrund der Nichtteilnahme am Supercup um TEUR 1.531 auf TEUR 4.440 vermindern.

Die Transfererlöse von Borussia Dortmund im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 beliefen sich auf TEUR 94.998 und lagen somit mit TEUR 82.551 über dem Vergleichszeitraum. Grund hierfür sind die Verkäufe von Mats Hummels (FC Bayern München), Ilkay Gündogan (Manchester City), Kevin Kampl (Bayer 04 Leverkusen), Ciro Immobile (FC Sevilla), der zunächst ausgeliehen wurde, Jonas Hofmann (Borussia Mönchengladbach), Kevin Großkreutz (Galatasaray Istanbul), Oliver Kirch (SC Paderborn), Marvin Ducksch (FC St. Pauli) und Jeremy Dudziak (FC St. Pauli) sowie die Ausleihung von Jakub Blaszczykowski (AC Florenz).

### **Sonstige betriebliche Erträge**

Die sonstigen betrieblichen Erträge reduzierten sich im Vergleich zum vergangenen Berichtszeitraum um TEUR 13.723 auf TEUR 2.797 und beinhalten periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 840 (Vorjahr TEUR 1.077).

### **Personalaufwand**

Der Personalaufwand gliedert sich wie folgt:

in TEUR	2015/2016	2014/2015
Spielbetrieb	79.712	72.554
Handel und Verwaltung	11.559	8.463
Amateur- und Jugendfußball	6.503	6.249
	<b>97.774</b>	<b>87.266</b>

Des Weiteren wurden im Geschäftsjahr 2015/2016 in der Lizenzabteilung Prämien für sportliche Erfolge in Höhe von TEUR 31.222 (Vorjahr TEUR 21.733) gezahlt.

### Sonstige betriebliche Aufwendungen

in TEUR	2015/2016	2014/2015
Spielbetrieb	42.979	41.134
Werbung	23.685	21.582
Transfergeschäfte	31.926	10.681
Handel	2.297	2.141
Verwaltung	18.914	18.313
Übrige	4.173	3.145
	<b>123.974</b>	<b>96.996</b>

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 123.974 gegenüber TEUR 96.996 im Vorjahr, dies entspricht einem Zuwachs von TEUR 26.978.

Die im Zusammenhang mit den Transfergeschäften verbuchten Aufwendungen, insbesondere aus abgehenden Restbuchwerten, stiegen um TEUR 21.245.

Weitere Steigerungen verzeichnete die Aufwandsposition Spielbetrieb, die von TEUR 41.134 auf TEUR 42.979 anstieg, im Wesentlichen durch die

höhere Anzahl an Heimspielen und die damit verbundenen Aufwendungen.

Die Aufwendungen im Bereich Werbung stiegen ebenfalls um TEUR 2.103. Sie beinhalten die erlösabhängigen Agenturprovisionen mit dem Vermarkter Lagardère Sports Germany GmbH (ehemals SPORTFIVE GmbH).

Die periodenfremden Aufwendungen im Berichtszeitraum beliefen sich auf TEUR 434 und beinhalten vornehmlich Agenturprovisionen für Erlöse aus dem Vorjahr.

### Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von TEUR 4.432 (Vorjahr TEUR 584) beinhalten im Wesentlichen Steueraufwendungen, die das abgelaufene Geschäftsjahr betreffen.

## 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 09. Septem-

ber 2015 abgegeben und den Aktionären dauerhaft auf der Internetseite unter [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de) zugänglich gemacht.

## ORGANE

### 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, Vorsitzender der Geschäftsführung, und Thomas Treß, jeweils alleinvertretungsberechtigt.

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

in TEUR	2015/2016	2014/2015
<b>Dipl.-Kfm. Hans-Joachim Watzke (Vorsitzender)</b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten		
Festvergütung	1.020	1.200
Sonstige Vergütung	22	22
<b>Dipl.-Kfm. Thomas Treß</b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten		
Festvergütung	600	500
Sonstige Vergütung	65	63
	<b>1.707</b>	<b>1.785</b>

Aufgrund des Jahresergebnisses und des sportlichen Erfolges erhielt Hans-Joachim Watzke darüber hinaus erfolgsabhängige Vergütungen in Höhe von TEUR 1.262 (Vorjahr TEUR 247), Thomas Treß erhielt entsprechend erfolgsabhängige Vergütungen in Höhe von TEUR 244 (Vorjahr TEUR 105).

Die gegenwärtigen Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft, ihre Namen, der Vergütungsanspruch, die ausgeübten Tätigkeiten und weiteren Funktionen in anderen Kontrollgremien sind der nachstehenden Aufstellung zu entnehmen.

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

<b>Gerd Pieper</b>	<b>Harald Heinze</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	Stellv. Vorsitzender (bis 23.11.2015)				Stellv. Vorsitzender (seit 23.11.2015)				(seit 23.11.2015)

**VERGÜTUNGSANSPRUCH 2015/2016 IN TEUR**

24	7	12	12	12	16	12	12	12	7
----	---	----	----	----	----	----	----	----	---

**AUSGEÜBTE TÄTIGKEITEN**

Geschäftsführender Gesellschafter der Stadt-Parfümerie Pieper GmbH, Herne	Vorstandsvorsitzender i. R. der Dortmunder Stadtwerke AG	Mitglied des Deutschen Bundestags (MdB)	Geschäftsführender Gesellschafter der Bernd Geske Lean Communication, Meerbusch	Stellvertreter der Vorstandsvorsitzender der Evonik Industries AG, Essen (seit 06.05.2016)	Vorsitzender des Vorstandes der RAG-Stiftung, Essen	Vorsitzender der Vorstände der SIGNAL IDUNA Gruppe, Dortmund	Geschäftsführender Direktor 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**

Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund	Mitglied des Aufsichtsrates der Evonik Performance Materials GmbH (seit 01.07.2015)	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Evonik Industries AG, Essen	Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Dortmunder Volksbank eG, Dortmund	Mitglied des Aufsichtsrats der Dansk Supermarked A/S, Højbjerg, Dänemark	Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund
	Vorsitzender des Aufsichtsrats der RAG Aktiengesellschaft, Herne	Vorsitzender des Aufsichtsrats der RAG Deutsche Steinkohle AG, Herne		Mitglied des Aufsichtsrats der Tchibo GmbH, Hamburg	
	Mitglied des Aufsichtsrats der Contilia GmbH, Essen			Mitglied des Aufsichtsrats von Pandora A/S, Kopenhagen, Dänemark	
	Mitglied des Verwaltungsrats der Stadler Rail AG, Bussnang, Schweiz				
	Vorsitzender des Aufsichtsrates der Entwicklungsgesellschaft Zollverein mbH, Essen (seit 09.03.2016)				

## Arbeitnehmer

Im Jahresdurchschnitt wurden 354 (Vorjahr 344) Mitarbeiter beschäftigt.

Durchschnittliche Anzahl der angestellten Mitarbeiter	2015/2016	2014/2015
<b>Gesamt</b>	354	344
Sportliche Abteilung	218	207
Auszubildende	6	10
Übrige	130	127

## Aufstellung des Anteilsbesitzes

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

	Sitz	Stammkapital TEUR	Anteil %	Eigenkapital TEUR per 30.06.2016	Ergebnis TEUR 01.07.2015 bis 30.06.2016
<b>Vollkonsolidierte Unternehmen</b>					
BVB Stadionmanagement GmbH*	Dortmund	52	100,00	66	7
besttravel dortmund GmbH	Dortmund	50	100,00	144	594
BVB Merchandising GmbH*	Dortmund	75	100,00	10.881	4.379
Sports & Bytes GmbH*	Dortmund	200	100,00	2.510	87
BVB Event & Catering GmbH*	Dortmund	25	100,00	25	2.215
BVB Asia Pacific Pte. Ltd.**	Singapur	82	100,00	66	16
<b>Nach der Equity-Methode bilanzierte Unternehmen</b>					
Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH***	Dortmund	52	33,33	726	25

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

\*\* Einbeziehung in den Konzernabschluss mit dem Ergebnis des Rumpfgeschäftsjahres 01. Oktober 2015 bis 30. Juni 2016.

\*\*\* Einbeziehung in den Konzernabschluss mit dem Ergebnis zum 31. Dezember 2015 als assoziiertes Unternehmen.

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

Das von dem Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2015/2016 berechnete Gesamthonorar wird auf Kon-

zernebene im Anhang des Konzernabschlusses der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA angegeben.

### **Mitgeteilte Beteiligung (§ 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG i. V. m. § 21 WpHG)**

Im Geschäftsjahr 2015/2016 erfolgte keine Meldung im Sinne des § 21 WpHG.

### **Gewinnverwendungsvorschlag**

Die Geschäftsführung wird der Hauptversammlung vorschlagen zu beschließen, den im Geschäftsjahr 2015/2016 in Höhe von TEUR 28.262 ausgewiesenen Bilanzgewinn zur Ausschüttung einer Dividende von EUR 0,06 für das Geschäftsjahr 2015/2016 je dividendenberechtigte Stückaktie (insgesamt TEUR 5.519) zu verwenden und den Restbetrag von TEUR 22.743 in die anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

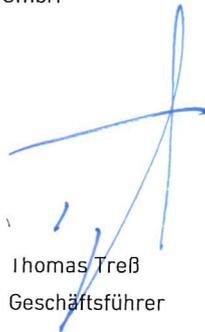
Dortmund, den 19. August 2016

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien

Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH



Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung



Thomas Treß  
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.

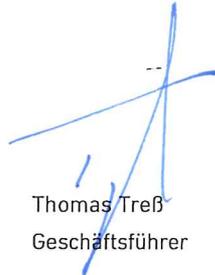
Dortmund, den 19. August 2016

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien

Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH



Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung



Thomas Treß  
Geschäftsführer

[www.bvb.de/aktie](http://www.bvb.de/aktie)





**LAGEBERICHT Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,  
für das Geschäftsjahr 2015/2016**

1	<b>INHALT</b>
2	<b>GESCHÄFTSVERLAUF UND RAHMENBEDINGUNGEN</b>
2	DAS GESCHÄFTSJAHR 2015/2016 IM ÜBERBLICK
2	<b>WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG</b>
2	FINANZKENNZAHLEN
3	LEISTUNGSINDIKATOREN
5	ENTWICKLUNG DES MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELDES, bezogen auf das Geschäftsjahr 2015/2016
7	<b>GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS</b>
7	UNTERNEHMENSSTRUKTUR UND GESCHÄFTSTÄTIGKEIT
8	ORGANISATION DER LEITUNG UND KONTROLLE
11	INTERNES MANAGEMENT- UND STEUERUNGSSYSTEM
12	UNTERNEHMENSSTRATEGIE
14	<b>DIE AKTIE der Borussia Dortmund GmbH &amp; Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien</b>
14	ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES IM GESCHÄFTSJAHR 2015/2016
18	GRUNDKAPITAL UND AKTIONÄRSSTRUKTUR
18	AKTIENBESITZ VON ORGANEN
18	INVESTOR RELATIONS
19	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG NACH § 289 a HGB
20	<b>LAGE DES UNTERNEHMENS</b>
20	ENTWICKLUNG DER LEISTUNGSINDIKATOREN
22	ERTRAGSLAGE
24	ERLÖSENTWICKLUNG
27	ENTWICKLUNG DER WESENTLICHEN OPERATIVEN AUFWENDUNGEN
28	<b>KAPITALSTRUKTURANALYSE</b>
29	INVESTITIONSANALYSE
29	LIQUIDITÄTSANALYSE
30	VERMÖGENSLAGE
30	GESAMTAUSSAGE ZUR ERTRAGS-, FINANZ-, VERMÖGENSLAGE UND ZUM GESCHÄFTSVERLAUF
30	<b>VERGÜTUNGSBERICHT</b>
31	<b>INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM</b> im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess
32	<b>CHANCEN- UND RISIKOBERICHT</b>
32	RISIKOMANAGEMENT
37	CHANCEN
37	GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION
38	<b>PROGNOSEBERICHT</b>
38	VORAUSSICHTLICHE ERGEBNISENTWICKLUNG
38	ERWARTETE WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN
39	ERWARTETE ERTRAGSLAGE
40	ERWARTETE DIVIDENDEN
40	ERWARTETE FINANZLAGE
40	GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG
41	<b>NACHTRAGSBERICHT</b>
42	<b>SONSTIGE ANGABEN</b>
45	<b>DISCLAIMER</b>

**LAGEBERICHT Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund,**  
**für das Geschäftsjahr 2015/2016**  
(fortan auch „Borussia Dortmund“ oder „Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA“)

**GESCHÄFTSVERLAUF UND RAHMENBEDINGUNGEN**

**DAS GESCHÄFTSJAHR 2015/2016 IM ÜBERBLICK**

**Bundesliga**

Ein erfolgreiches Geschäftsjahr, in dem auch der Grundstein für eine UEFA-Champions-League-Teilnahme in der kommenden Saison 2016/2017 gelegt wurde, geht zu Ende. Nach 34 Spieltagen in der Bundesliga hat Borussia Dortmund mit 78 Punkten den zweiten Tabellenplatz erreicht und kann sich mit einer Tordifferenz von +48 Vizemeister nennen. Ein besonderes Highlight: Keine andere Mannschaft hat mehr Tore geschossen als Borussia Dortmund.

**DFB-Pokal**

Wie in den vergangenen beiden Jahren war Borussia Dortmund auch dieses Jahr Finalteilnehmer im DFB-Pokal. In Berlin unterlag die Mannschaft dem FC Bayern München vor etwa 75.000 Zuschauern mit 3:4 im Elfmeterschießen. Am Ende der Nachspielzeit hatte es torlos 0:0 gestanden.

Borussia Dortmund demonstrierte damit nicht nur Stärke im Feld von 64 Mannschaften, sondern stellte mit Henrikh Mkhitaryan auch den erfolgreichsten Torschützen im Wettbewerb.

**UEFA Europa League**

International war Borussia Dortmund in der UEFA Europa League bis zum Viertelfinale vertreten. Erst ein 1:1-Unentschieden und eine 3:4-Niederlage gegen den FC Liverpool verhinderten den weiteren Weg ins Finale.

**WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG**

**FINANZKENNZAHLEN**

**Borussia Dortmund KGaA (HGB)**

in TEUR	2015/2016 30.06.2016	2014/2015 30.06.2015
Eigenkapital	347.487	323.823
Investitionen	44.260	75.797
Gesamtleistung	327.117	249.496
Operatives Ergebnis (EBITDA)	74.147	43.501
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	26.400	2.787
Finanzergebnis (Beteiligungs- und Zinsergebnis)	6.543	504
Jahresüberschuss	28.262	2.426
Cashflow aus operativer Tätigkeit	29.275*	15.878*
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,31	0,03

\* Unter Berücksichtigung der Neuerung durch den DRS 21.

## 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, die auch in den Finanzberichten stets vorangestellt wurden, seinerseits Schwerpunkte gesetzt, an die sich die Steuerung des Unternehmens aus der Erfahrung 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 – insbesondere durch einmalige Transfereffekte – 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.

Mit Beginn dieses Geschäftsjahres hat die Geschäftsführung das operative Ergebnis EBITDA als wesentliche Steuerungsgröße ergänzt. Hintergrund sind die verstärkte Investitionstätigkeit und die damit im Zusammenhang stehenden erhöhten Belastungen aus Abschreibungen. Zur Vergleichbarkeit der Jahresleistung wurde daher der um die Abschreibungen korrigierte Wert des EBIT (EBITDA) gewählt.

Eingerahmt werden diese Indikatoren vom Cashflow aus operativer Tätigkeit, der Bestandteil der internen Unternehmensplanung ist, auf der die strategische Ausrichtung des Unternehmens maßgeblich basiert. So können zukünftige Fehlentwicklungen frühzeitig erkannt bzw. Investitionspotenziale aus laufenden Überschüssen frühzeitig genutzt werden.

### **Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**

Borussia Dortmund hat sich entschieden, die Verbreitung seiner Marke als einzigen nichtfinanziellen Leistungsindikator festzulegen.

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 Pageimpressionen relativ neue Größen.

Messbare Kriterien sind z. B. die Anzahl der veräußerten Dauerkarten, die Zuschauerzahl/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 des Erfolges der strategischen Unternehmensausrichtung.

## ENTWICKLUNG DES MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELDES, BEZOGEN AUF DAS GESCHÄFTSJAHR 2015/2016

### Zuschauer

Borussia Dortmund bleibt ein Zuschauermagnet in Europa. Keine andere Mannschaft hat den Dortmunder Zuschauerdurchschnitt in der Bundesliga von 81.178 erreicht. In Deutschland steht Borussia Dortmund bereits seit 18 Jahren an der Spitze der Zuschauerstabelle.

In der abgelaufenen Saison sahen 1.948.880 Zuschauer ihre Mannschaft bei 26 Pflichtspielen im SIGNAL IDUNA PARK. Damit wurde der bestehende schwarzgelbe Rekord aus dem Jahr 2014 übertroffen. Auch im deutschen Dauerkartenverkauf steht Borussia Dortmund mit 55.000 Karteninhabern ganz oben.

Als moderner Zuschauermagnet ist Borussia Dortmund nicht nur im Stadion präsent. Fast 14 Millionen Fernsehzuschauer verfolgten das DFB-Pokal-Finale. Auf Facebook folgen sogar über 14 Millionen Fans der Mannschaft kontinuierlich.

### Sponsoring

Borussia Dortmund hat mit der Fluggesellschaft Eurowings Aviation GmbH, die ab dem 01. Juli 2016 den Vertrag mit Turkish Airlines INC ersetzt, einen neuen Champion-Partner im Team. Die Zusammenarbeit mit der Lufthansa-Tochter erstreckt sich von Reisen zu den Auswärtsspielen über Stadionwerbung bis zur Nutzung von digitalen Medien.

### Dortmunder Gesichter

Borussia Dortmund hat den portugiesischen Nationalverteidiger und EM-Teilnehmer Raphaël Guerreiro verpflichtet. Der 22-Jährige hat sich bis zum 30. Juni 2020 an Schwarzgelb gebunden und kommt vom französischen Erstligisten Football Club Lorient-Bretagne Sud nach Dortmund. Guerreiro besitzt eine französisch-portugiesische Doppelstaatsbürgerschaft und hat in der vergangenen Saison elf Tore geschossen.

Mit Emre Mor kommt ein weiterer EM-Teilnehmer nach Dortmund. Der in Dänemark geborene Mor gehörte zum EM-Kader der Türkei und spielte zuletzt beim dänischen Erstligisten FC Nordsjælland. Mor ist 18 Jahre alt, spielt im Mittelfeld und hat einen Vertrag bis zum 30. Juni 2021 unterschrieben.

Ein anderer Mittelfeldspieler kommt aus München nach Dortmund. Der 25 Jahre alte Sebastian Rode spielte zuletzt beim FC Bayern München und erhielt in Dortmund einen Vertrag bis Ende Juni 2020.

Auch Marc Barta ist 25 Jahre alt. Der Defensivspezialist spielte die vergangenen 16 Jahre beim spanischen Erstligisten FC Barcelona und unterschrieb in Dortmund einen Vertrag bis Ende Juni 2020.

Zudem wechselt Ousmane Dembélé von Stade Rennais F.C. zu Borussia Dortmund. Der 19-jährige Mittelfeldspieler erhält einen Vertrag bis zum 30. Juni 2021.

Bereits im Februar verkündete Borussia Dortmund, dass auch das spanische Nachwuchstalent Mikel Merino Zazón von CA Osasuna ab der Saison 2016/2017 unter Vertrag bei Borussia Dortmund stehen wird. Der 19-jährige Mittelfeldspieler erhält einen Fünfjahresvertrag.

Unterdessen gab es allerdings auch Abgänge zu verzeichnen. Nationalspieler Mats Hummels verließ Borussia Dortmund und spielt ab der neuen Saison für den FC Bayern München. Hummels kam 2008 zunächst auf Leihbasis von München nach Dortmund. Auch İlkay Gündogan, der seit 2012 in Dortmund spielte, hat die Mannschaft verlassen. Er wird fortan in England bei Manchester City spielen.

Des Weiteren wurden auch Kevin Kampl (Bayer 04 Leverkusen), Ciro Immobile, der zunächst ausgeliehen wurde (FC Sevilla), Jonas Hofmann (Borussia Mönchengladbach), Kevin Großkreutz (Galatasaray Istanbul), Oliver Kirch (SC Paderborn), Marvin Ducksch (FC St. Pauli) und Jeremy Dudziak (FC St. Pauli) transferiert. Jakub Blaszczykowski wurde an den AC Florenz ausgeliehen.

Die Veränderungen lenken Borussia Dortmund jedoch nicht davon ab, Kontinuität großzuschreiben. In diesem Sinne wurde der Vertrag mit Abwehrspieler und Leistungsträger Marcel Schmelzer bis zum Ende Juni 2021 verlängert. Der 28 Jahre alte Schmelzer war mit 17 Jahren als Jugendspieler nach Dortmund gekommen. Ebenso erfreulich wie bemerkenswert, dass auch die Verträge mit Nachwuchskordinator Lars Ricken und Edwin Boekamp, dem sportlichen Leiter der Nachwuchsabteilung,

bis zum 30. Juni 2021 vorzeitig verlängert wurden. Bemerkenswert ist dies vor allem, weil Boekamp inklusive einer kurzen Unterbrechung bereits seit 1987 für Borussia Dortmund tätig ist, während Ricken seit 1990 in Dortmunder Diensten steht.

Aber auch außerhalb der Stadtgrenzen zeigt sich die Qualität der Mannschaft von Borussia Dortmund. Mittelfeldspieler Julian Weigl debütierte in der deutschen Nationalmannschaft und ist damit ein weiterer deutscher Nationalspieler aus Dortmunder Reihen.

### **Vermischtes**

Borussia Dortmund hat die Lizenz für die Bundesliga-saison 2016/2017 von der Deutschen Fußball Liga GmbH ohne Auflagen erhalten.

Borussia Dortmund hat seine Position als umweltbewusstes Unternehmen weiter gestärkt. Mit dem umweltfreundlichen Strom von Strom09® hat das Unternehmen zusammen mit etwa einer Million Menschen bisher 25.000 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart. Dies entspricht etwa einer Tonne CO<sub>2</sub> pro Fan auf der Südtribüne im SIGNAL IDUNA PARK.

## GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS

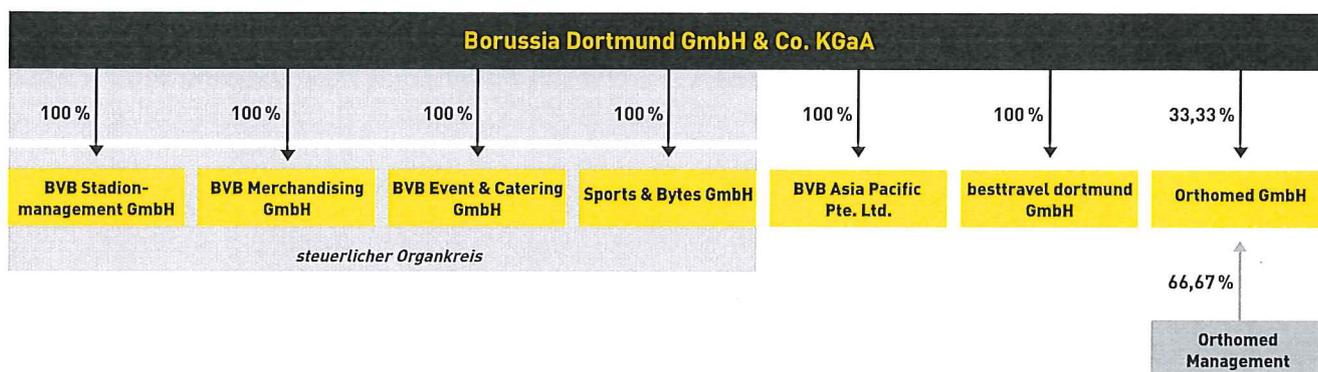
### UNTERNEHMENSSTRUKTUR UND GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

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 Sports & Bytes 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).

Im Geschäftsjahr 2015/2016 wurden mit Kaufvertrag vom 27. Juni 2016 weitere Geschäftsanteile an der besttravel dortmund GmbH erworben, sodass diese nun zu 100,00 Prozent zur Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA gehört.

Zudem ist die am 25. September 2015 gegründete BVB Asia Pacific Pte. Ltd. mit Sitz in Singapur hinzugekommen.

Die Gesellschaften haben teilweise Beherrschungs- und/oder 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 und Thomas Treß 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 fehlt insbesondere die Personalkompetenz und damit die Zuständigkeit zu Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen. Der Aufsichtsrat ist auch nicht berechtigt, für die per-

sönlich 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 gegenwärtigen Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft, ihre Namen, der Vergütungsanspruch, die ausgeübten Tätigkeiten und weiteren Funktionen in anderen Kontrollgremien sind der nachstehenden Aufstellung zu entnehmen.

### AUFSICHTSRAT der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien, Dortmund

<b>Gerd Pieper</b>	<b>Harald Heinze</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	Stellv. Vorsitzender (bis 23.11.2015)				Stellv. Vorsitzender (seit 23.11.2015)				(seit 23.11.2015)

### VERGÜTUNGSANSPRUCH 2015/2016 IN TEUR

24	7	12	12	12	16	12	12	12	7
----	---	----	----	----	----	----	----	----	---

### AUSGEÜBTE TÄTIGKEITEN

Geschäftsführender Gesellschafter der Stadt-Parfümerie Pieper GmbH, Herne	Vorstandsvorsitzender i. R. der Dortmunder Stadtwerke AG	Mitglied des Deutschen Bundestags (MdB)	Geschäftsführender Gesellschafter der Bernd Geske Lean Communication, Meerbusch	Stellvertreter der Vorstandsvorsitzender der Evonik Industries AG, Essen (seit 06.05.2016)	Vorsitzender des Vorstandes der RAG-Stiftung, Essen	Vorsitzender der Vorstände der SIGNAL IDUNA Gruppe, Dortmund	Geschäftsführender Direktor und Chief Executive Officer der PUMA SE, Herzogenaurach	Ärztlicher Leiter der Praxisklinik Bornheim, Bornheim	Leitende Angestellte der Dortmunder Stadtwerke AG sowie Geschäftsführerin der Hohenbuschei Beteiligungsgesellschaft mbH, der Westfalentor 1 GmbH und der Dortmund Logistik GmbH, alle in Dortmund
---	--	---	---	--	---	--	---	---	---

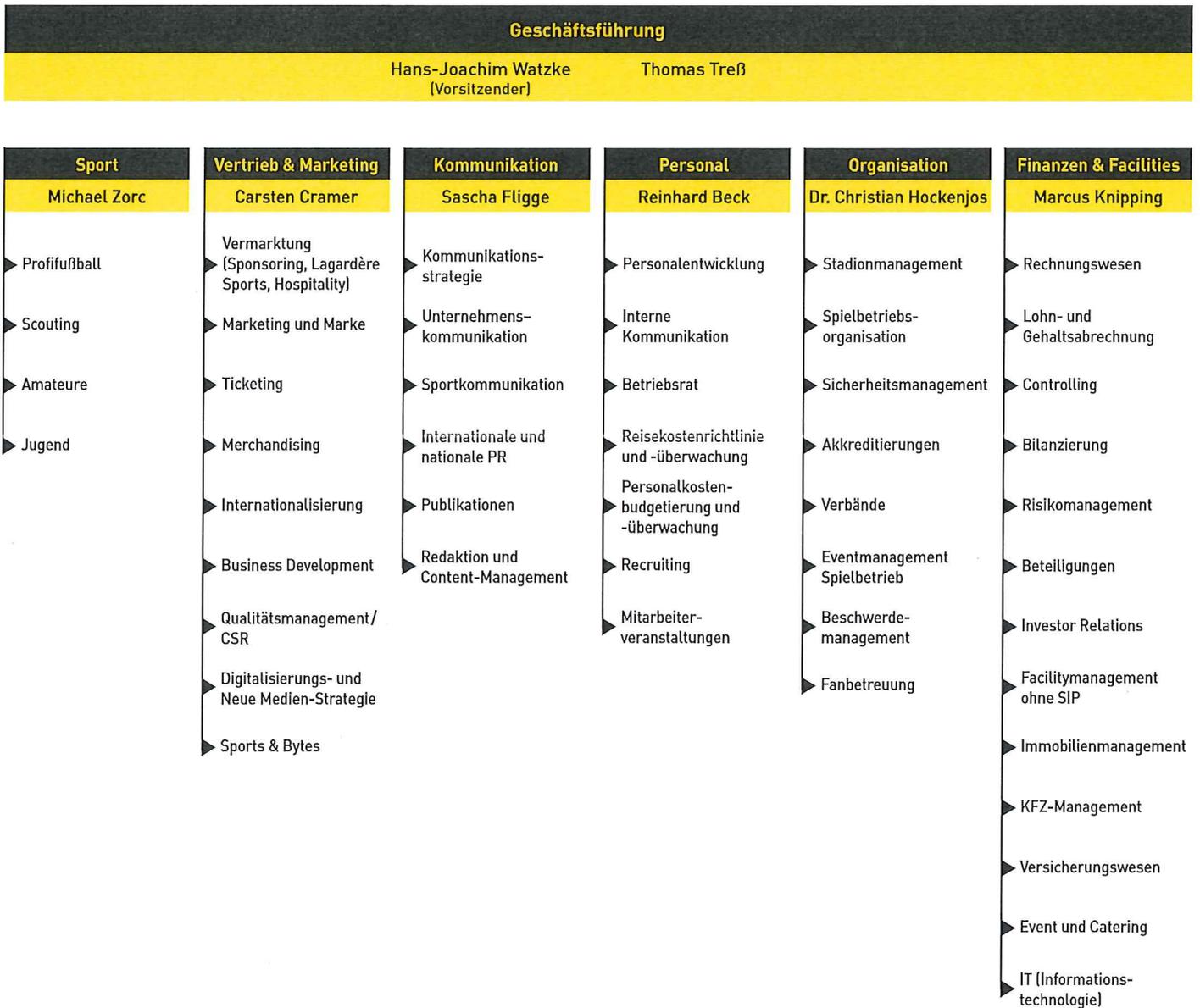
### WEITERE FUNKTIONEN

Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund	Mitglied des Aufsichtsrates der Evonik Performance Materials GmbH (seit 01.07.2015)	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Evonik Industries AG, Essen Vorsitzender des Aufsichtsrats der RAG Aktiengesellschaft, Herne Vorsitzender des Aufsichtsrats der RAG Deutsche Steinkohle AG, Herne Mitglied des Aufsichtsrats der Contilia GmbH, Essen Mitglied des Verwaltungsrats der Stadler Rail AG, Bussnang, Schweiz Vorsitzender des Aufsichtsrates der Entwicklungsgesellschaft Zollverein mbH, Essen (seit 09.03.2016)	Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Dortmunder Volksbank eG, Dortmund	Mitglied des Aufsichtsrats der Dansk Supermarked A/S, Højbjerg, Dänemark Mitglied des Aufsichtsrats der Tchibo GmbH, Hamburg Mitglied des Aufsichtsrats von Pandora A/S, Kopenhagen, Dänemark	Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Dortmund
---	---	--	---	---	---

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

„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 aufbieten 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 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, Werbung 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 Cashflow aus operativer Tätigkeit das wichtigste Finanzziel des Unternehmens. Wir streben eine Optimierung dieses Cashflows an.

Wir werden uns 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 Erhöhung des nach den HGB-Vorschriften ermittelten 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 Entscheidungsfindung 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 des ersten und bislang einzigen deutschen börsennotierten Fußball-Unternehmens gelegt. Die klare Fokussierung liegt auch zukünftig auf dem Kerngeschäft Profifußball mit seinen klassischen Einnahmesäulen TV-Vermarktung, Werbung, Spielbetrieb 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 zu gestalten, 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. Hieraus ergibt 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 nachhaltiger 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 SE 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.

Durch positive Ergebnisse der Geschäftstätigkeit (EBIT) bei hiervon abhängigen Investitionen, vor allem in den Lizenzkader, kann sich der Cashflow aus operativer Tätigkeit zukünftig voraussichtlich nachhaltig im positiven Bereich stabilisieren.

---

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

**ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES IM GESCHÄFTSJAHR 2015/2016**

Im Berichtszeitraum des Geschäftsjahres 2015/2016 (01. Juli 2015 bis 30. Juni 2016) war die Entwicklung des Aktienkurses im Wesentlichen geprägt durch wirtschaftliche und positive sportliche Unternehmensmeldungen, aber auch durch allgemeine, nicht unternehmensspezifische, politische und wirtschaftliche Kurseinflüsse der Gesamtmärkte (sofern nicht anders gekennzeichnet, beziehen sich die im Folgenden angegebenen Kursdaten auf die Schlusskurse im XETRA-Handel der Aktien von Borussia Dortmund; die zweite Nachkommastelle wurde ggf. aufgerundet).

Die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA startete mit EUR 3,42 am 01. Juli 2015 in das neue Geschäftsjahr 2015/2016. Im Monat Juli sorgte die Euphorie vor dem Saisonstart für eine deutliche Kurssteigerung und Festigung des Aktienkurses um die EUR-4,00-Marke. Am 10. Juli 2015 notierte die Aktie mit EUR 3,58, am 16. Juli 2015 mit EUR 3,68, am 17. Juli 2015 mit EUR 3,75 und am 28. Juli 2015 mit EUR 3,95. Ein erneuter Allzeit-Rekord von 55.000 verkauften Dauerkarten, ein erfolgreicher Saisonstart mit einem Auftakt-sieg gegen den Chemnitzer FC im DFB-Pokal, drei Siegen in der Bundesliga und dem Überstehen der Qualifikationsrunden zur Teilnahme an der Gruppenphase der UEFA Europa League führten sodann im Verlauf des Monats August 2015 zu einer weiteren Kurssteigerung. Am 06. August 2015 notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA mit EUR 4,07, am 17. August 2015 mit EUR 4,08 und am 20. August 2015 mit EUR 4,05. Am 21. August 2015 vermeldete die Gesellschaft die vorläufigen Zahlen zum Geschäftsjahr 2014/2015 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tage) und konnte einen gesteigerten Konzernumsatz um 5,9 % auf Mio. EUR 276,0 und einem gesteigerten operativen Konzerngewinn (EBITDA)

um 13,2 % auf Mio. EUR 55,6 vermelden. Der Kapitalmarkt nahm diese Meldung nicht unmittelbar, aber in der Folgezeit positiv auf, und mit der Qualifikation für die Gruppenphase der UEFA Europa League erreichte der Kurs schließlich am 31. August 2015 sein Hoch im Berichtszeitraum mit EUR 4,20. Trotz einer anhaltenden Serie ungeschlagener Spiele konnte der Kurs dieses Niveau im Monat September 2015 nicht halten und zeigte teilweise einen sehr volatilen Kurs-Chart. Am 01. September 2015 notierte die Aktie mit EUR 4,19, am 03. September 2015 mit EUR 4,04, am 10. September 2015 mit EUR 3,96, am 17. September 2015 mit EUR 4,09 und am 28. September 2015 mit EUR 3,97. Dieser Trend sollte auch im zweiten Quartal des Geschäftsjahres 2015/2016 zunächst anhalten. Verließ der Kurs im Monat Oktober 2015 zunächst seitwärts entlang der EUR-4,00-Marke, sorgte sodann – trotz einer vorherigen deutlichen Niederlage gegen den FC Bayern München – eine Serie von drei ungeschlagenen Spielen in der Bundesliga für einen leichten Kursanstieg. Am 02. Oktober 2015 notierte die Aktie mit EUR 3,99, am 12. Oktober 2015 mit EUR 3,96 sowie am 22. Oktober 2015 ebenso wie am 30. Oktober 2015 mit EUR 4,05. Da in der unmittelbaren Folgezeit die Qualifikation für die K.-o.-Runden und damit ein „Überwintern“ in der UEFA Europa League erreicht werden konnte, sollte der Kurs der Aktie Anfang November 2015 wieder leicht steigen. Am 02. November 2015 notierte die Aktie mit EUR 4,17 und am 05. November 2015 mit EUR 4,14. Am 06. November 2015 veröffentlichte die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA vorläufige Zahlen für das erste Quartal des Geschäftsjahres 2015/2016 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tag). Trotz eines negativen Quartalsergebnisses schloss die Aktie an diesem Handelstag mit einem Kurs von EUR 4,11, am nächsten Handelstag, dem 09. November 2015,

mit EUR 4,12. Mitverantwortlich hierfür waren sicherlich auch positive wirtschaftliche Meldungen wie eine Steigerung der Konzernumsatzerlöse um 26,8 Prozent im ersten Quartal. In der Folgezeit sollte die Aktie jedoch sodann auf die EUR-4,00-Marke zurückfallen. Am 23. November 2015 – zugleich der Tag der ordentlichen Hauptversammlung – notierte die Aktie mit EUR 4,03. Die Hauptversammlung beschloss an diesem Tag eine Dividendenausschüttung in Höhe von EUR 0,05 pro Aktie. Am Folgetag, dem 24. November 2015, notierte die Aktie mit einem üblichen Abschlag mit EUR 3,99. Dieser Trend setzte sich dann bis zum Ende des Berichtszeitraums fort. Am 01. Dezember 2015 notierte die Aktie mit EUR 4,06, am 11. Dezember 2015 mit EUR 4,00 und am 22. Dezember 2015 mit EUR 3,97. Am 30. Dezember 2015 beendete die Aktie von Borussia Dortmund das Kalenderjahr 2015 mit einem Kurs von EUR 4,01 (Vorjahr EUR 3,87).

Die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA startete mit EUR 3,98 am 04. Januar 2016 in das Kalenderjahr 2016. Noch vor dem Start der Rückrunde der Saison wurde der Aktienkurs durch eine allgemeine Abwärtsentwicklung der Aktienmärkte beeinflusst, die keine unmittelbaren Ursachen in wirtschaftlichen oder sportlichen Meldungen des Unternehmens selbst hatte. So fiel der Kurs am 18. Januar 2016 auf EUR 3,61, stieg am Folgetag auf EUR 3,80 und fiel erneut am 20. Januar 2016 auf EUR 3,65. Vor dem Rückrudenauftritt notierte die Aktie am 22. Januar 2016 mit EUR 3,87 und – nach einem Auftaktsieg in der Bundesliga – am folgenden Handelstag mit EUR 3,93. Am 09. Februar 2016 erfolgte erneut ein Rücksetzer auf EUR 3,64. Nachdem man sich indes am gleichen Abend im Viertelfinale des DFB-Pokals gegen den VfB Stuttgart durchsetzen konnte, stieg der Aktienkurs am Folgetag auf EUR 3,72. Am 19. Februar 2016 notierte die Aktie von Bo-

russia Dortmund mit EUR 3,92. An diesem Tag vermeldete das Unternehmen die vorläufigen Halbjahreszahlen (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tage) und konnte eine Umsatzsteigerung um 11,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum vermelden, indes musste ebenso ein negatives Halbjahresergebnis bekannt gegeben werden. Letzteres war insbesondere mit Sonderabschreibungen auf einen langfristigen immateriellen Vermögensgegenstand verbunden. Der Markt nahm die Halbjahreszahlen gleichwohl positiv auf. Am nächsten Handelstag, dem 22. Februar 2016, notierte die Aktie mit EUR 3,95. Die Entwicklung wurde in der Folgezeit durch weitere sportlich positive Unternehmensmeldungen, u. a. eine Siegesserie von vier Siegen in allen Wettbewerben mit dem Erreichen des Achtelfinales der UEFA Europa League nach zwei Siegen gegen den FC Porto, getragen. Am 29. Februar 2016 notierte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA mit EUR 3,93 im Schlusshandel. Zwei Siege im Achtelfinale der UEFA Europa League gegen die Tottenham Hotspurs – gleichbedeutend mit dem Erreichen des Viertelfinales in diesem Wettbewerb – sowie die damit u. a. verbundenen Erwartungen des Marktes bezüglich einer weiteren positiven Umsatz- und Ergebnisentwicklung sorgten dafür, dass die Aktie den Anschluss an die EUR-4,00-Marke wieder herstellte. Am 18. März 2016 notierte die Aktie mit EUR 4,03 und am 24. März 2016 mit EUR 4,01 und am 07. April 2016 mit EUR 4,06. Nach einem Unentschieden im Viertelfinal-Hinspiel der UEFA Europa League gegen den Liverpool FC notierte die Aktie am Folgetag mit EUR 4,09. Nach einer leidenschaftlichen Partie mit einer denkbar knappen Niederlage (3:4) im Rückspiel an der „Anfield Road“ schied der BVB aus dem Wettbewerb der UEFA Europa League aus. Am Folgetag der Partie, dem 15. April 2016, notierte die Aktie sodann mit EUR 3,97. Trotz zweier Siegen in der Bundesliga und des Erreichens des DFB-

Pokalfinales nach einem Halbfinalsieg gegen Hertha BSC Berlin am 20. April 2016 gab der Aktienkurs im restlichen Monat April weiter nach. Am 21. April 2016 notierte die Aktie mit EUR 3,95, am 26. April 2016 mit EUR 3,92 und am 29. April 2016 mit EUR 3,92.

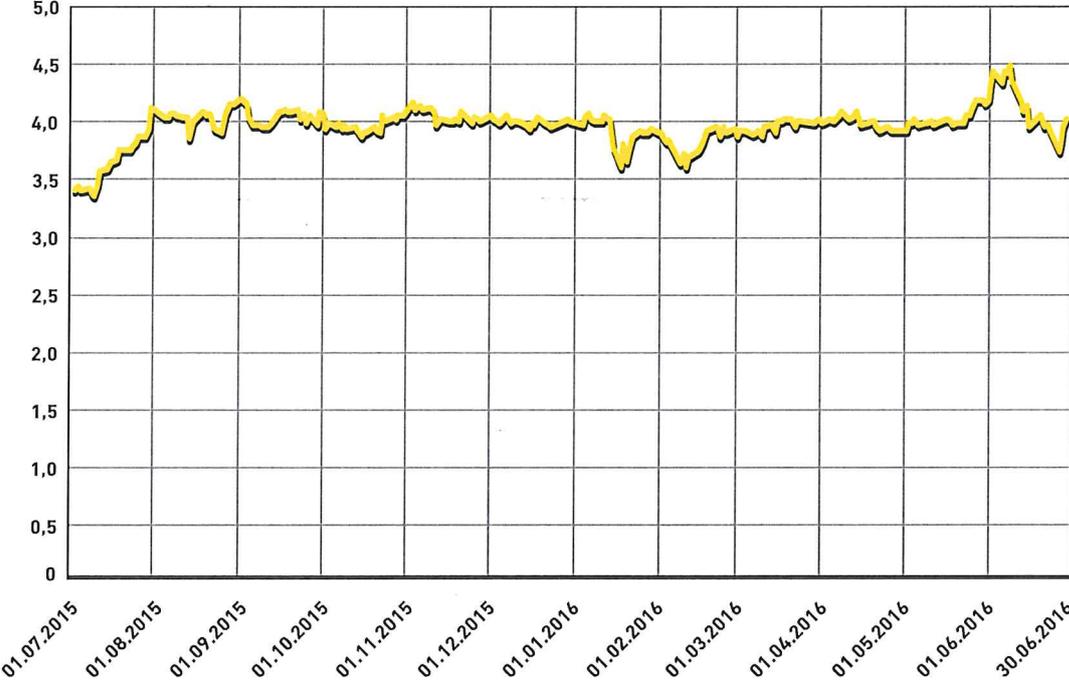
Auf diesem Niveau sollte die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA dann die sportliche Saison 2015/2016 im Monat Mai 2016 beenden. Am 10. Mai 2016 veröffentlichte die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA vorläufige Zahlen für das dritte Quartal des Geschäftsjahres 2015/2016 (siehe Ad-hoc-Meldung vom selben Tag). Trotz eines negativen Quartalsergebnisses konnte das Unternehmen um 34,6 Prozent gestiegene Umsätze im Konzern und – angesichts erwarteter Transfererlöse – Aussicht auf einen zweistelligen Millionen Gewinn für das Gesamtjahr vermelden. Am 10. Mai 2016 notierte die Aktie ebenso wie am Folgetag mit EUR 4,00. Trotz eines gegen den FC Bayern München am 21. Mai 2016 denkbar unglücklich verlorenen DFB-Pokalfinales notierte der Kurs am folgenden Handelstag sodann mit EUR 3,99.

Die erreichte direkte Qualifikation zur Teilnahme an der UEFA Champions League in der Saison 2016/2017 als bester zweitplatziertes Bundes-

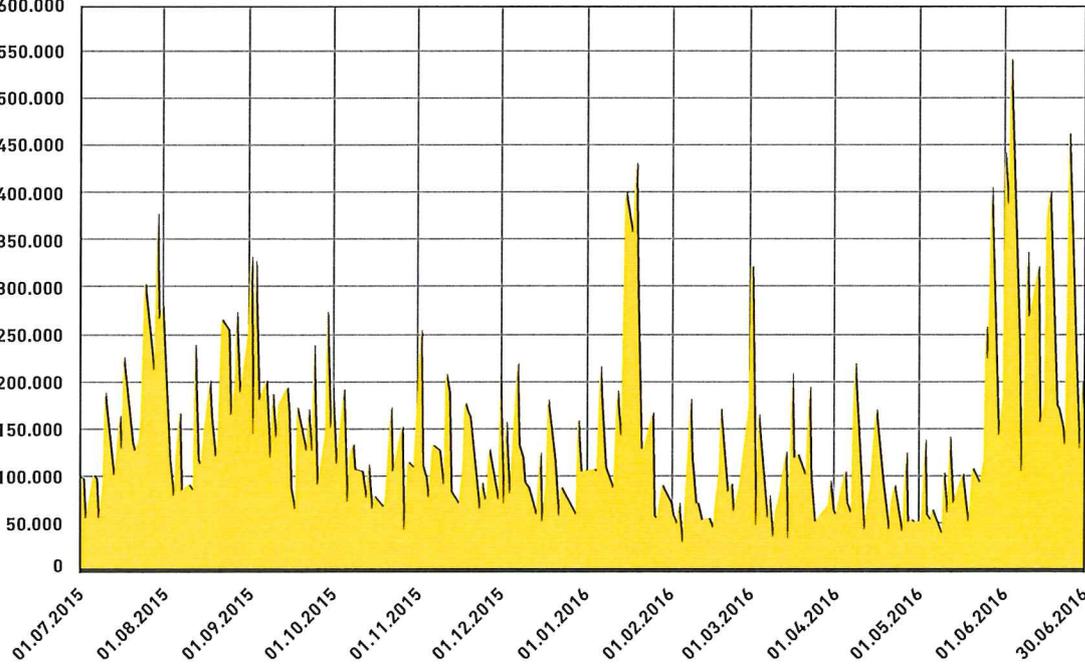
ligist aller Zeiten (78 Punkte) sowie die damit verbundenen positiven wirtschaftlichen Aussichten sorgten dann abseits des Spielbetriebes (in der „Off-Season“) in der Folgezeit für einen deutlichen Kursanstieg. Am 26. Mai 2016 notierte die Aktie mit EUR 4,11, am 01. Juni 2016 mit EUR 4,18, am 02. Juni 2016 mit EUR 4,34. Am 09. Juni 2016 erreichte die Aktie dann schließlich mit EUR 4,48 ihr Hoch im Berichtszeitraum. Infolge einer allgemeinen Abwärtsbewegung der Märkte mit dem negativen Höhepunkt des „BREXIT“-Referendums büßte die Aktie diese positive Aufwärtsentwicklung vollständig ein. Am 15. Juni 2016 notierte die Aktie mit EUR 4,13, am 16. Juni 2016 mit EUR 3,95 und am 27. Juni 2016 mit EUR 3,74. Diesen deutlichen Rücksetzer konnte die Aktie mit der Rückkehr zur EUR-4,00-Marke indes rasch korrigieren. Am 28. Juni 2016 notierte die Aktie mit EUR 3,82, am 29. Juni 2016 mit EUR 3,96, und am 30. Juni 2016 beendete die Aktie der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA den Berichtszeitraum mit einem Kurs von EUR 4,03 (Vorjahr EUR 3,38).

Aus Sicht der Aktionäre konnte damit über das gesamte Geschäftsjahr gesehen ein erfreuliches Kursplus von EUR +0,65 bzw. +19,23 Prozent erreicht werden.

**Kursverlauf Euro**



**Umsatz Stück**



## **GRUNDKAPITAL UND AKTIONÄRSSTRUKTUR**

Das Grundkapital der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA beträgt zum 30. Juni 2016 EUR 92.000.000,00 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 2016 vorliegenden Pflichtmitteilungen wie folgt dar:

- Evonik Industries AG: 14,78 %
- Bernd Geske: 8,80 %
- Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund: 5,53 %
- SIGNAL IDUNA: 5,43 %
- PUMA SE: 5,0 %
- Streubesitz: 60,46 %

## **AKTIENBESITZ VON ORGANEN**

Zum 30. Juni 2016 hielt ein Mitglied der Geschäftsführung 7.045 Stückaktien unserer Gesellschaft. Die Mitglieder des Aufsichtsrates besaßen zum selben Zeitpunkt insgesamt 8.092.009 Stückaktien. Der (Gesamt-)Aktienbesitz von Mitgliedern

der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats ergibt in Summe 8.099.054 Stückaktien und somit mehr als 1 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 der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA 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 Finanzaufstellungen, 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 Onlinekommunikation 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 <http://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, Directors Dealings und/oder Vorabkennzeichnungen, werden hier zeitnah publiziert. Für eine europaweite Verbreitung sorgt gleichzeitig unser Dienstleister EQS Group AG (vormals Deutsche Gesellschaft für Ad-hoc-Publizität mbH, München). Weitere umfangreiche Informationen, wie z. B. Investorenpräsentationen oder detaillierte

Angaben zur Umsetzung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, stellen wir auf unserer Homepage zur Verfügung. Die Informationen werden in deutscher und – überwiegend – auch in englischer Sprache veröffentlicht.

Die nachhaltige Pflege der Kapitalmarktkommunikation blieb auch im Geschäftsjahr 2015/2016 unser Ziel.

Die Bilanzpressekonferenz zu den vorläufigen Zahlen des Geschäftsjahres 2014/2015 hat am 21. August 2015 in Dortmund stattgefunden. Am selben Tage hat das Unternehmen zudem eine Analystenkonferenz in Frankfurt am Main veranstaltet.

Ferner wurden im Berichtszeitraum mit Vertretern des Kapitalmarktes Gruppen- oder Einzelgespräche geführt und Roadshowtermine am 10. Juli 2015 in Singapur (im Zuge der BVB „Summer Asia Tour“), am 07. Oktober 2015 in London, am 01. und 02. März 2016 in New York (USA) sowie am 08. Juni 2016 in Paris wahrgenommen. Zudem war das Unternehmen am 24. November 2015 auf dem Deutschen Eigenkapitalforum in Frankfurt am Main mit einer Unternehmenspräsentation vertreten und die Vertreter haben im Rahmen dieser Veranstaltung einige sogenannte „1on1“-Gespräche geführt.

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

- ODDO Seydler Bank AG, Frankfurt am Main  
Letztes Research Update: 13. Mai 2016,  
Empfehlung: „Kaufen“ (zuvor: „Kaufen“)
- GSC Research GmbH, Düsseldorf  
Letztes Research Update: 21. März 2016,  
Empfehlung: „Kaufen“ (zuvor: „Kaufen“)
- Edison Research Investment Ltd., London (UK)  
Letztes Research Update: 11. März 2016,  
Empfehlung: „k. A.“
- Bankhaus Lampe KG, Düsseldorf  
Letztes Research Update: 28. Januar 2016,  
Empfehlung: „Kaufen“ (zuvor: „Kaufen“)
- Hauck & Aufhäuser Institutional Research,  
Hamburg, Initial Research Studie: 11. September  
2014, Empfehlung: „Kaufen“

Die einzelnen Studien bzw. Research Updates stehen unter <http://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 am Main.

## ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG nach § 289 a HGB

Börsennotierte Aktiengesellschaften sind gem. § 289 a HGB verpflichtet, eine Erklärung zur Unternehmensführung aufzustellen. Diese Erklärung beinhaltet die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Erläuterung relevanter Praktiken der Unterneh-

mensführung 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 sowie Cashflow aus operativer Tätigkeit – stellen sich für das Geschäftsjahr 2015/2016 wie folgt dar:

##### **Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 324.320. Im Geschäftsbericht zum 30. Juni 2015 prognostizierte Borussia Dortmund Umsatzerlöse für das laufende Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 265.000.

##### **EBITDA**

Das operative Ergebnis belief sich im laufenden Geschäftsjahr auf TEUR 74.147, angesetzt wurde in der Prognose für das Gesamtgeschäftsjahr im

Geschäftsbericht zum 30. Juni 2015 ein um rund TEUR 48.000 über dem EBIT liegendes EBITDA.

##### **EBIT/Jahresergebnis**

Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit betrug im Zeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 TEUR 26.400, der Jahresüberschuss belief sich auf TEUR 28.262.

Im Prognosebericht zum 30. Juni 2015 wurde für das Jahresergebnis und das EBIT für das gesamte Geschäftsjahr ein positives Ergebnis erwartet.

##### **Cashflow**

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit belief sich auf TEUR 29.275 (Vorjahr TEUR 15.878). Im Prognosebericht zum 30. Juni 2015 wurde ein Cashflow aus operativer Tätigkeit auf Vorjahresniveau erwartet.

Die finanziellen Leistungsindikatoren im Überblick:

#### **Borussia Dortmund KGaA (HGB)**

in TEUR	2015/2016	2014/2015
Umsatzerlöse	324.320	232.976
Operatives Ergebnis (EBITDA)	74.147	43.501
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	26.400	2.787
Jahresüberschuss	28.262	2.426
Cashflow aus operativer Tätigkeit	29.275*	15.878*

\* Unter Berücksichtigung der Neuerung durch den DRS 21

## Entwicklung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren

Die Betrachtung rein wirtschaftlicher Kennzahlen lässt keine vollumfängliche Gesamtaussage des unternehmerischen Handelns von Borussia Dortmund zu, denn wirtschaftlicher Erfolg ist unmittelbar mit nichtfinanziellen Leistungsindikatoren verbunden und umgekehrt. Borussia Dortmund kann eine Reihe an Aktivitäten aufweisen, die außerhalb des wirtschaftlichen Handelns liegen.

Neue Medien und die Reichweite des Unternehmens in sozialen Netzwerken sind heutzutage wichtige Erfolgsfaktoren jenseits monetärer Indizien. Auch Borussia Dortmund nutzt die Möglichkeiten der Vernetzung zur Steigerung seiner Bekanntheit und dem Aufbau einer breiten nationalen und internationalen Sympathisanten-Basis. Auf der Plattform Facebook gelang es dem BVB zum Stichtag des Geschäftsjahres, ganze 14,4 Millionen „gefällt mir“-Klicks zu verzeichnen – Tendenz mit 1,5 Prozent steigend. Auf Instagram folgen 2,4 Millionen Menschen den „schwarzgelben Posts“, dicht gefolgt von Twitter, wo 2,1 Millionen Menschen ihr Interesse an Borussia Dortmund bekunden. Mit seiner zielgerichteten Internationalisierungsstrategie schaffte es der BVB nicht nur, umsatzstarke Fanshops in Asien zu errichten, sondern sich auch in den größten chinesischen Mikroblogging-Diensten wie SinaWeibo und TencentWeibo mit über einer Million Followern zu etablieren. Betrachtet man alle digitalen Social-Media-Plattformen, eingeschlossen Kanäle wie YouTube, Google und Co., erreicht Borussia Dortmund insgesamt 21,6 Millionen Menschen mit einer Gesamtsteigerung von rund 3,9 Millionen gegenüber dem Vorjahr. Auch beim BVB gilt „mobile first“, weshalb man sich stetig mit einer Weiterentwicklung der App auseinandersetzt und deren Inhalte regelmäßig ausbaut.

Doch nicht nur in der digitalen Welt, die oftmals als einer der wichtigsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren angesehen wird, kann Borussia Dortmund punkten. Unternehmerische Verantwortung mit der Verpflichtung, „Gutes zu tun“, sich gegen Rassismus auszusprechen und Schwächeren zu helfen, sind Ausdruck eines sozialen Engagements, welches fernab gewinnbringender und finanzieller Motive stattfindet. So bestätigt etwa die Verleihung des Ehren-Awards der Solidarfonds Stiftung, dass Borussia Dortmund sich in ganz besonderer Weise gesellschaftlich engagiert und ein Verein für „alle Alters-, Bildungs- und sozialen Schichten“ ist. Die Solidarfonds Stiftung bewertete das Handeln der Stiftung „leuchte auf“ als vorbildlich.

Borussia Dortmund engagiert sich in besonderer Art und Weise jedoch nicht nur für Menschen außerhalb des Vereins. Die herausragende Jugendarbeit als ein Eckpfeiler der allgemeinen und langfristigen strategischen Ausrichtung zeichnet sich auch durch die Betreuung junger Nachwuchsspieler aus. So wurde das BVB Nachwuchsleistungszentrum kürzlich mit drei Sternen, der bestmöglichen Bewertung vieler unterschiedlicher Kriterien, ausgezeichnet und zertifiziert. Auch auf die Betreuung der Mitarbeiter wird großer Wert gelegt. Ihre Zufriedenheit, ihre Anzahl und die Fluktuationsrate hängen unabdingbar mit dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zusammen. Die Installation einer neuen Direktion Personal belegt, dass Borussia Dortmund diesen Zusammenhang für sich verinnerlicht hat. Interne Mitarbeiterbefragungen und spezielle Aktionen für Angestellte sind ebenfalls Ausdruck eines Engagements und Erfolgs jenseits finanzieller Anreize.

## **ERTRAGSLAGE**

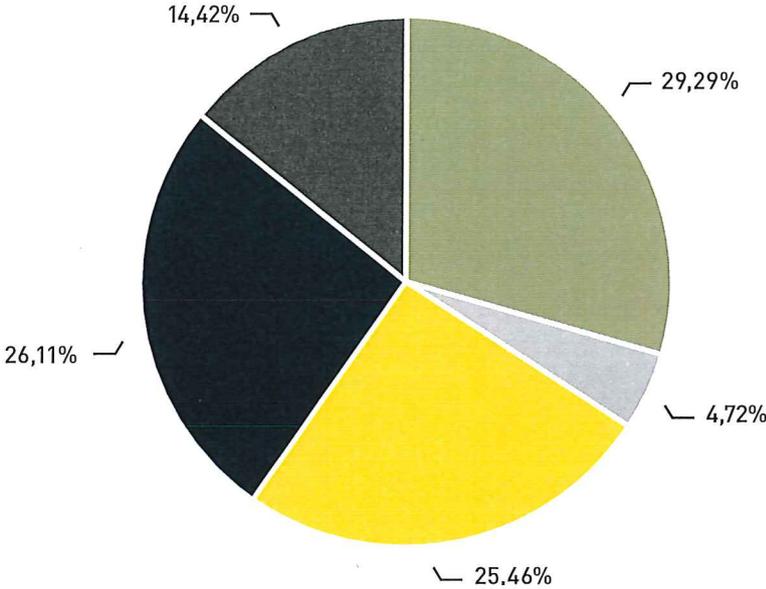
Nach Bundesligatabellenplatz 7 zum Abschluss der Saison 2014/2015, der zunächst nur zur Teilnahme an den Qualifikationsrunden zur UEFA Europa League berechnete, startete Borussia Dortmund mit Siegen in den zwei Qualifikationsspielen und in der Bundesliga über Borussia Mönchengladbach nicht nur erfolgreich in die neue Spielzeit, sondern unterstrich im Verlauf der Saison mit 41 Siegen in 56 Pflichtspielen die nationale und internationale Klasse der Mannschaft. Neben Tabellenplatz 2 zum Ende der Fußball-Bundesliga, der damit verbundenen direkten Qualifikation für die UEFA-Champions-League-Gruppenphase, der Finalteilnahme im DFB-Pokal und dem Erreichen des Viertelfinales in der UEFA Europa League konnten auch Transfergeschäfte zum Ende des Geschäftsjahres den Ausfall der Einnahmen aus der UEFA Champions League mehr als kompensieren und Borussia Dortmund wirtschaftlich weiter festigen.

Im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 erreichte Borussia Dortmund Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 324.320 (Vorjahr TEUR 232.976) und eine Gesamtleistung von TEUR 327.117, was einem Anstieg um TEUR 77.621 bzw. 31,11 Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht.

Das Geschäftsjahr 2015/2016 schloss Borussia Dortmund mit einem Jahresüberschuss von TEUR 28.262 ab (Vorjahr TEUR 2.426).

Borussia Dortmund beendete den Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 mit einem Ergebnis vor Steuern in Höhe von TEUR 32.943 (Vorjahr TEUR 3.291). Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit EBIT lag bei TEUR 26.400 und damit im Geschäftsjahr 2015/2016 um TEUR 23.613 über dem des Vorjahres. Das operative Ergebnis EBITDA lag im aktuellen Berichtsjahr bei TEUR 74.147 und um TEUR 30.646 über dem Vorjahreswert.

Umsatzerlöse in Prozent



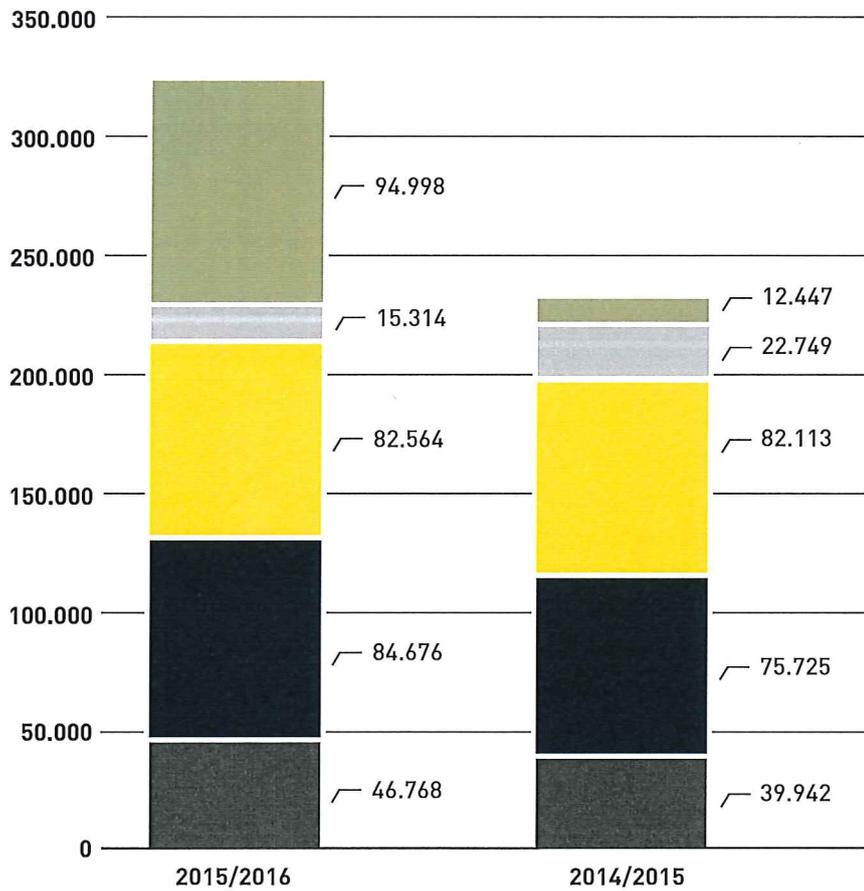
- Transfersgeschäfte
- Conference, Catering, Sonstige
- TV-Vermarktung
- Werbung
- Spielbetrieb

## ERLÖSENTWICKLUNG

Im Geschäftsjahr 2015/2016 betragen die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund TEUR 324.320. Der Anstieg der Transfergeschäfte, Zuwächse in den Bereichen Werbung und Spielbetrieb sowie

ein nahezu identisches Ergebnis in der TV-Vermarktung sind die wesentlichen Gründe für die positive Entwicklung der Erlöse um insgesamt 39,21 Prozent.

### 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 2015/2016 um TEUR 6.826 auf TEUR 46.768.

Erneut 55.000 verkaufte Dauerkarten, von denen lediglich 94 Kunden die Option auf die Standardkarten nicht verlängerten, eine, trotz überwiegend Sonntagsspielen, weiterhin fast einhundertprozentige Auslastung des SIGNAL IDUNA PARK und moderate Preiserhöhungen zu Beginn der Saison führten zu einem erneuten Anstieg der Umsätze aus dem Bundesliga-Kartenverkauf um TEUR 252 auf TEUR 27.109.

Durch die zwei Qualifikationsrunden und die anschließende Teilnahme an der UEFA Europa League bis hin zum Erreichen des Viertelfinales erzielte Borussia Dortmund in insgesamt acht Heimspielen einen Erlös mit Standard- und Hospitality-Karten in Höhe von TEUR 13.438 (Vorjahr TEUR 7.365). Im Vergleich zum Vorjahr, in dem Borussia Dortmund das Achtelfinale der UEFA Champions League erreichte, wurden vier Spiele mehr im heimischen SIGNAL IDUNA PARK ausgetragen.

Im nationalen Pokal zog Borussia Dortmund zum dritten Mal in Folge in das DFB-Pokalfinale in Berlin ein. Der Rückgang der Erlöse aus Karten des nationalen Pokalwettbewerbes um TEUR 732 auf TEUR 3.727 ist im Wesentlichen durch die Nichtteilnahme am Supercup im Berichtszeitraum begründet.

Im Juli 2015 reiste Borussia Dortmund erstmals seit 2007 nach Asien. Neben Besuchen in Japan, Singapur und Malaysia standen dort auch zwei Testspiele auf dem Programm. Mit diesen und weiteren Vorbereitungsspielen generierte Borussia Dortmund Erlöse aus Freundschaftsspielen im Geschäftsjahr 2015/2016 in Höhe von TEUR 2.326 und steigerte den Umsatz um TEUR 1.411 gegenüber dem Vorjahr.

### **Erlöse aus Werbung**

Mit Erlösen aus Werbung notierte Borussia Dortmund im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 84.676 (Vorjahr TEUR 75.725), ein Anstieg von abermals 11,82 Prozent und ein Anteil von 26,11 Prozent des Gesamtumsatzes.

Neben dem Hauptsponsor Evonik Industries AG, der SIGNAL IDUNA Holding AG als Namensrechtsgeber sowie dem Trikotausrüster PUMA SE waren auch im Geschäftsjahr 2015/2016 die Unternehmen Adam Opel AG, Hankook Reifen Deutschland GmbH, HUAWEI TECHNOLOGIES Deutschland GmbH, Radeberger Gruppe KG, Sparda Bank West eG, SPREHE Geflügel- u. Tiefkühlfeinkost Handels GmbH & Co. KG, Turkish Airlines Inc., Unitymedia NRW GmbH, WILO SE und SIGNAL IDUNA Holding AG die Champion-Partner von Borussia Dortmund.

Zudem konnten durch die Vermarktung der im Juli 2015 stattgefundenen Asienreise neue Sponsoren im asiatischen Raum gewonnen werden. Bereits im Oktober 2014 hat Borussia Dortmund dem stark wachsenden Interesse am BVB-Fußball in Asien Rechnung getragen und seine erste Repräsentanz außerhalb Deutschlands in Singapur eröffnet, die unter anderem die Verbindung zu ansässigen Unternehmen pflegt.

Des Weiteren beinhalten die Werbeerlöse Prämien für das Erreichen der Gruppenphase sowie der K.-o.-Runden bis hin zum Viertelfinale in der UEFA Europa League, das Erreichen des DFB-Pokalfinales in Berlin sowie den zweiten Tabellenplatz zum Ende der Saison und die dadurch bedingte Qualifikation für die Gruppenphase 2016/2017 in der UEFA Champions League.

### **Erlöse aus der TV-Vermarktung**

Die Erlöse aus der nationalen und internationalen TV-Vermarktung verzeichneten im Geschäftsjahr 2015/2016 25,46 Prozent der Umsätze und lagen trotz der fehlenden Teilnahme an der internationalen Königsklasse mit TEUR 82.564 um TEUR 451 über dem Vorjahreswert. Die fehlenden Einnahmen aus der UEFA Champions League konnten fast zu 100 Prozent durch den von Borussia Dort-

mund in den letzten fünf Jahren erspielten UEFA-Koeffizienten für die TV-Auslandsvermarktung der Bundesliga sowie eine erhöhte Ausschüttung kompensiert werden.

In der nationalen TV-Vermarktung beliefen sich die Erlöse auf TEUR 60.848, eine Steigerung um TEUR 17.232 zum Berichtszeitraum des Vorjahres. Trotz des Tabellenendplatzes 7 in der Saison 2014/2015 konnte Borussia Dortmund auch im abgelaufenen Geschäftsjahr den zweiten Rang in der Fünfjahreswertung behaupten. Als Berechnungsgrundlage dient weiterhin die Geldrangliste, bei der nun die vergangenen fünf Spielzeiten im Verhältnis zueinander bewertet werden. Aufgrund des erfolgreichen Abschneidens in den internationalen Wettbewerben der vergangenen fünf Jahre und des infolgedessen gestiegenen UEFA-Koeffizienten von Borussia Dortmund sowie eine Steigerung der Erlöse der Auslandsvermarktung der Bundesliga erhöhte sich die Ausschüttung der Bundesliga-TV-Auslandsvermarktung im abgelaufenen Geschäftsjahr um rund 206,00 Prozent.

Die Erlöse aus der internationalen TV-Vermarktung bewegten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr 2015/2016 hingegen rückläufig. Der Umsatz betrug im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 TEUR 17.233 (Vorjahr TEUR 32.502). Die Erlöse enthalten die Ausschüttungen für die Teilnahme an den acht Runden der UEFA Europa League in 2015/2016 sowie die das Vorjahr betreffenden surplus revenues.

Die Ausschüttung der UEFA für die UEFA Europa League setzt sich fast analog der Verteilung in der Champions League zusammen. Sie beinhaltet den Marketpool, Start- und Spielprämien sowie leistungsbezogene Prämien. Der Marketpool wiederum besteht aus Teil A, der sich nach der Bundesligaplatzierung der abgelaufenen Saison richtet, und Marketpool Teil B, der – anders als in der UEFA Champions League – in sechs Teile aufgeteilt wird, die den einzelnen Runden (Gruppenphase bis Endspiel) entsprechen. Diese sechs Teile werden wiederum in so viele aufgeteilt, wie Landesverbände mit mindestens einem Teilnehmer in der jeweiligen

Runde vertreten sind. Die Gewichtung erfolgt anhand des jeweiligen TV-Marktes.

Im nationalen Pokalwettbewerb erreichte Borussia Dortmund erneut das Finale in Berlin; für eine Teilnahme am Supercup 2015 qualifizierte sich Borussia Dortmund aufgrund des Abschneidens in der Saison 2014/2015 allerdings nicht. Aus dem Supercup 2014 ging Borussia Dortmund noch als Sieger hervor. Den fehlenden Einnahmen aus dem Supercup geschuldet, beliefen sich die Erlöse aus nationalen Pokalwettbewerben somit auf TEUR 4.440 (Vorjahr TEUR 5.971).

### **Erlöse aus Transfersgeschäften**

Im Geschäftsjahr 2015/2016 erzielte Borussia Dortmund Erlöse aus Transfersgeschäften in Höhe von TEUR 94.998 (Vorjahr TEUR 12.447). Diese bildeten erstmalig mit 29,29 Prozent die größte Umsatzposition.

Wurden im Geschäftsjahr 2014/2015 Erlöse aus Transfersgeschäften in Höhe von TEUR 12.447 im Wesentlichen durch die Abgänge von Julian Schieber (zu Hertha BSC Berlin), Ji Dong Won (zum FC Augsburg), Mitch Langerak (zum VfB Stuttgart) und Milos Jovic (zum 1. FC Köln) sowie die Ausleihungen von Jonas Hofmann (zum 1. FSV Mainz 05) und Marvin Ducksch (zum SC Paderborn) erzielt, setzten sich die Transfererlöse von Borussia Dortmund im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 im Wesentlichen aus den Verkäufen von Mats Hummels (FC Bayern München), Ilkay Gündogan (Manchester City), Kevin Kampl (Bayer 04 Leverkusen), Ciro Immobile, der zunächst ausgeliehen wurde (FC Sevilla), Jonas Hofmann (Borussia Mönchengladbach), Kevin Großkreutz (Galatasaray Istanbul), Oliver Kirch (SC Paderborn), Marvin Ducksch (FC St. Pauli) und Jeremy Dudziak (FC St. Pauli) sowie der Ausleihung von Jakub Blaszczykowski (AC Florenz) zusammen.

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

Die Erlöse aus Conference, Catering, Sonstige, die auch Umsätze aus Vorverkaufsgebühren, Vermietung und Verpachtung sowie Abstellgebühren der

Nationalspieler beinhalten, beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf TEUR 15.314 und verzeichneten einen Rückgang in Höhe von TEUR 7.435. Vorverkaufsgebühren und Porto erhöhten sich im aktuellen Geschäftsjahr um TEUR 688 und beliefen sich nunmehr auf TEUR 4.918, vorwiegend aufgrund der vermehrten Anzahl an Heimspielen.

Der Umsatz aus Conference und Catering setzt sich seit dem 01. Juli 2015 aus den Hospitality-Bereichen sowie den Erlösen aus Veranstaltungen zusammen. Mit TEUR 3.126 lag er um TEUR 8.111 weit unter dem Vorjahreswert. Im Gegensatz zu den Hospitality-Erlösen, die Teil der Verträge mit Sponsoren und damit weiterhin in der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA angesiedelt sind, fallen das Public-Catering auf den Umlaufebenen sowie die Verköstigung der Zuschauer bei Heimspielen rund um den SIGNAL IDUNA PARK seit dem 01. Juli 2015 in den Zuständigkeitsbereich der BVB Event & Catering GmbH und wird nicht mehr im Erlösbereich der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA ausgewiesen.

Die sonstigen Umsatzerlöse, denen auch die Evonik-Fußballschule sowie die Vermietung und

Verpachtung zugeordnet sind, blieben im Berichtszeitraum vom 01. Juli 2015 bis zum 30. Juni 2016 nahezu konstant bei TEUR 4.146 (Vorjahr TEUR 4.173).

Die Erlöse aus der Abstellung der Nationalspieler für die Spiele der Deutschen Nationalelf beliefen sich auf TEUR 3.124, TEUR 15 mehr im Vergleich zum Vorjahr. Neben den bereits mehrfach nominierten Spielern wie Mats Hummels, Ilkay Gündogan, Marco Reus und Matthias Ginter wurde erstmalig auch Julian Weigl in die Nationalmannschaft und später auch in den EM-Kader berufen.

Die sonstigen betrieblichen Erträge verringerten sich im Vergleich zum vergangenen Berichtszeitraum um TEUR 13.723 auf TEUR 2.797 und beinhalten periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 840 (Vorjahr TEUR 1.077) und Versicherungserstattungen. Die Versicherungserstattungen für die Absicherung des wirtschaftlichen Risikos des Scheiterns der Qualifikation zur Gruppenphase der UEFA Champions League in 2015/2016, die im Berichtszeitraum des Vorjahres enthalten waren, erklären im Wesentlichen den Rückgang der sonstigen betrieblichen Erträge.

## ENTWICKLUNG DER WESENTLICHEN OPERATIVEN AUFWENDUNGEN

### Personalaufwand

Im Geschäftsjahr 2015/2016 lagen die Aufwendungen für Personal bei TEUR 128.996 und damit um TEUR 19.997 über dem Vorjahresniveau.

Der Personalaufwand der Lizenzmannschaft sowie des Trainer- und Betreuerstabes nahm im Vergleich zum Vorjahr um 17,66 Prozent zu. Neben dem Budget des Lizenzkaders beinhaltet die Position Prämien, die sich auf die erfolgreiche Teilnahme an der UEFA Europa League und das Erreichen des DFB-Pokalfinales in Berlin beziehen. Des Weiteren erspielte die Mannschaft von Borussia Dortmund mit 78 Punkten Platz 2 in der Bundesliga Tabelle und qualifizierte sich damit direkt für die Gruppenphase der UEFA Champions League 2016/2017.

Der Personalaufwand für Handel und Verwaltung lag im Berichtszeitraum mit TEUR 11.559 um TEUR 3.096 über dem Vorjahreswert. Prämien, Sonderzahlungen und der Ausbau einzelner Bereiche erklären diesen Anstieg.

Der Personalaufwand im Amateur- und Jugendfußball belief sich im aktuellen Berichtsjahr 2015/2016 auf TEUR 6.503 (Vorjahr TEUR 6.249).

### Abschreibungen

Die Abschreibungen erhöhten sich im Berichtszeitraum um TEUR 7.033 auf TEUR 47.747.

Die immateriellen Vermögensgegenstände, die im Wesentlichen die Lizenzmannschaft von Borussia Dortmund umfassen, wurden im Zeitraum vom 01. Juli 2015 bis 30. Juni 2016 mit TEUR 39.402 (Vorjahr TEUR 32.963) abgeschrieben.

Die planmäßigen Abschreibungen verringerten sich trotz der Neuzugänge Gonzalo Castro, Julian Weigl, Joo Ho Park und Roman Bürki unter anderem durch die Verkäufe der Spieler Kevin Kampl und Oliver Kirch zu Beginn des Geschäftsjahres um TEUR 1.031 auf TEUR 31.932. Darüber hinaus enthielten die Abschreibungen einen Sondereffekt in Höhe von TEUR 7.469 aus außerplanmäßigen Abschreibungen eines immateriellen Vermögensgegenstandes auf seinen beizulegenden Zeitwert.

Die Abschreibungen des Sachanlagevermögens stiegen von TEUR 7.751 auf TEUR 8.345. Investitionen in den SIGNAL IDUNA PARK wie der Ausbau der Stammtischebene, Umbaumaßnahmen im August Lenz Haus und rund um das Trainingsgelände sowie in der Strobellallee 81 waren die wesentlichen Gründe.

### **Sonstige betriebliche Aufwendungen**

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beliefen sich im Berichtszeitraum auf TEUR 123.974 gegenüber TEUR 96.996 im Vorjahr, dies entspricht einem Zuwachs von TEUR 26.978.

Der Anstieg erklärt sich im Wesentlichen durch die im Zusammenhang mit den Transfergeschäften verbuchten Aufwendungen und die hierin enthaltenen Restbuchwerte der Spieler Kevin Kampl, Oliver Kirch, Ciro Immobile, Marian Sarr, Mats Hummels und Ilkay Gündogan.

---

## **KAPITALSTRUKTURANALYSE**

Unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses verfügt Borussia Dortmund zum 30. Juni 2016 über ein Eigenkapital in Höhe von TEUR 347.487. Dieser Wert entspricht einer Eigenkapitalquote von 80,36 Prozent (Vorjahr 82,88 Prozent).

Die Erhöhung des Eigenkapitals basiert im Wesentlichen auf dem Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 28.262.

Die Verbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahresbilanzstichtag um TEUR 12.798 erhöht. Eine Entwicklung, die sich im Detail wie folgt darstellt:

Weitere Steigerungen verzeichnete die Aufwandsposition Spielbetrieb, die sich von TEUR 41.134 auf TEUR 42.979 erhöhte. Gründe hierfür sind die im Geschäftsjahr höhere Anzahl an Heimspielen und die damit verbundenen Aufwendungen im SIGNAL IDUNA PARK sowie die Reisen zu den vier zusätzlich ausgetragenen internationalen Spielen.

Die Aufwendungen im Bereich Werbung stiegen ebenfalls von TEUR 21.582 auf TEUR 23.685. Hier sind wie in den Vorjahren die erlösabhängigen Agenturprovisionen für den Vermarkter Lagardère Sports Germany GmbH (ehemals SPORTFIVE GmbH) ausschlaggebend.

### **Finanzergebnis**

Das Finanzergebnis betrug 2015/2016 TEUR 6.543 (Vorjahr TEUR 504) und setzt sich wie folgt zusammen:

Neben Erträgen aus Beteiligungen in Höhe von TEUR 547, resultierend aus der Beteiligung an der besttravel dortmund GmbH, und Erträgen aus Ergebnisabführungsverträgen in Höhe von TEUR 6.688 – davon im Wesentlichen die Ergebnisse der BVB Merchandising GmbH und der BVB Event & Catering GmbH – wurden kurzfristige Zinsen auf Tagesgelder sowie sonstige Zinserträge und Aufzinsungen gebucht.

Gegenläufig verliefen sonstige Zinsaufwendungen in Höhe von TEUR 813, davon TEUR 747 aus Abzinsungen.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lagen mit TEUR 14.137 um TEUR 1.350 unter dem Stand zum 30. Juni 2015, die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen beliefen sich mit TEUR 1.544 leicht über Vorjahresniveau.

Die sonstigen Verbindlichkeiten stiegen um TEUR 13.615 auf TEUR 22.830. Neben nicht fälligen Personalverbindlichkeiten führte insbesondere der stichtagsbezogene Lohn- und Umsatzsteueranstieg um TEUR 7.386 zu dieser Veränderung.

Die passiven Rechnungsabgrenzungsposten verringerten sich um TEUR 3.992. Hier spiegelt sich der jährliche Abbau der Vorauszahlungen auf Agentur- und Vermarktungsrechte wider.

## INVESTITIONSANALYSE

Borussia Dortmund investierte im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 34.663 in das immaterielle Anlagevermögen. Diese Summe entfiel fast vollständig auf das Spielervermögen.

Die Auszahlungen für das Sachanlagevermögen im gleichen Zeitraum beliefen sich auf TEUR 8.756 und beinhalteten im Wesentlichen Einbauten und Erweiterungen im SIGNAL IDUNA PARK.

## LIQUIDITÄTSANALYSE

Zum 30. Juni 2016 verfügte Borussia Dortmund über liquide Mittel in Höhe von TEUR 49.682, welche keiner Verfügungsbeschränkung unterliegen.

Darüber hinaus steht ein Kontokorrentrahmen von TEUR 15.000 zur Verfügung, der zum Bilanzstichtag nicht in Anspruch genommen wurde.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erfolgten Einzahlungen aus der Veräußerung von Spielerwerten in Höhe von TEUR 14.918. Die Auszahlungen für Investitionen in den Lizenzspielerbereich betragen TEUR 34.334.

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit belief sich auf TEUR 29.275 und wird wie folgt ermittelt:

in TEUR	2015/2016	2014/2015
Periodenergebnis	28.262	2.426
+ Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	47.747	40.714
+ Zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-4.668	-3.915
+/- Zunahme/Abnahme der Rückstellungen	4.889	-795
Zinsaufwand	813	6.181
Zinsertrag	-121	-226
Ertragsteueraufwand	4.432	584
Sonstige Beteiligungserträge	-547	-323
- Gewinn aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-74.256	-7.344
- Zunahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	6.296	-13.600
- Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	16.507	-7.624
Erhaltene Zinsen		
Gezahlte Ertragsteuern	-79	-200
<b>= Cashflow aus operativer Tätigkeit</b>	<b>29.275</b>	<b>15.878</b>

## **VERMÖGENSLAGE**

Das Gesamtvermögen von Borussia Dortmund hat sich von TEUR 390.694 auf TEUR 432.406 erhöht. Das Anlagevermögen verzeichnete, insbesondere durch Abgang an Spielerwerten und laufende Abschreibungen, einen Rückgang um TEUR 30.460. Die Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände stiegen im Wesentlichen durch nicht fällige Transferforderungen von TEUR 33.233 auf nunmehr TEUR 91.384.

Die aktive Rechnungsabgrenzung beinhaltet neben Vorauszahlungen auf sonstige Dienstleistungen im Wesentlichen vorausgezahlte Personalaufwendungen von TEUR 12.709 (Vorjahr TEUR 637) sowie vorausbezahlte Beraterhonorare und Vermittlungsprovisionen von TEUR 6.778 (Vorjahr TEUR 50).

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

Borussia Dortmund schloss das Geschäftsjahr 2015/2016 mit einem Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 28.262 ab.

Die Eigenkapitalquote beträgt unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses 80,36 Prozent. Zum 30. Juni 2016 verfügt Borussia Dortmund über liquide Mittel in Höhe von TEUR 49.682,

welche keiner Verfügungsbeschränkung unterliegen. Darüber hinaus stand am Bilanzstichtag ein Kontokorrentrahmen von TEUR 15.000 zur Verfügung, der am Stichtag nicht in Anspruch genommen wurde.

Insgesamt nahm das Geschäftsjahr 2015/2016 einen 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 rich-

tet sich nach dem Geschäftsverlauf und maßgebend nach dem Jahresüberschuss 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.

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 Ein- einhalbfache 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 entsprechen 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 können.

---

## **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 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 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	(1+2)x2=6	6
Folgen	2		
<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 17 (Vorjahr 19) 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 risikoüberwachend 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 sieben Obergruppen, welche im Folgenden einzeln dargestellt werden.

In diesen Gruppen finden sich alle 46 Risiken wieder, die direkten Einfluss auf das Unternehmen haben können. Nachfolgend werden die 17 High-Priority-Risiken in ihrer Gruppe einzeln dargestellt.

**Gruppe 1 – Strategische Risiken**

Wir definieren strategisches Risiko als 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: Zunächst enthält sie das Risiko des Zielkonflikts zwischen sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg, bei dem die konservative Unternehmensplanung im Konflikt zu Maßnahmen und Investitionen in sportliche Entwicklungen steht.

Die Finanz- und Unternehmensentwicklung ist entscheidend vom sportlichen Erfolg abhängig. 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 das Trainingsgelände. Finanzielle Risiken werden jedoch durch zurückhaltende und sehr überlegte Planung gering gehalten. Finanzrisiken, die aufgrund von sportlich unsicheren Erfolgen eintreten könnten, werden nicht eingegangen.

Durch die beiden Kapitalmaßnahmen und die damit einhergehende Stärkung des Eigenkapitals sowie die strategische Zusammenarbeit mit wichtigen Sponsoren ist Borussia Dortmund in der Lage, auch sportlich weniger erfolgreiche Jahre wirtschaftlich positiv zu gestalten. Dem Risiko begegnet Borussia Dortmund zusätzlich durch strikte Budgetierung der einzelnen Geschäftsfelder sowie revolvierende Unternehmensplanungen mit unterschiedlichen Planungsszenarien.

Des Weiteren existiert das Risiko der Abhängigkeit der Finanzplanung vom sportlichen Erfolg. Dieses Risiko beschreibt die Folge unzureichender Einnahmen oder liquider Mittel bei der Verfehlung geplanter sportlicher Ziele. Borussia Dortmund hat seit Jahren eine integrierte Planung installiert, die neben Gewinn- und Verlustrechnung und Bilanz auch die Liquiditätsentwicklung berücksichtigt. Nach den Erfolgen der letzten Jahre haben sich die Anforderungen an das Erreichen sportlicher Ziele erhöht. Die Unternehmensplanung (Realistic-Case-Szenario) beinhaltet somit vorgegebene Saisonziele. Durch die integrierte Planung kann die Geschäftsführung bereits im Vorfeld die Aus-

wirkungen beim Nichterreichen eines gesteckten Zieles erkennen und notfalls entsprechende Maßnahmen vorbereiten.

Beim dritten Risiko in dieser Kategorie, 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 durch kontinuierliche Kapitalmarktcommunication begegnet. Zudem ist Borussia Dortmund mit Wirkung zum 30. Mai 2014 im Prime Standard gelistet. Darüber hinaus hat die Gesellschaft, auch über die vermehrte Teilnahme an Roadshows, den Anteil institutioneller Anleger sowie Fonds steigern können. Das Ziel, einen hohen Aktienkurs zu sichern bzw. zu erlangen, ist weiterhin die Maßgabe.

Das Risiko Einfluss und Auflagen des DFB/der DFL, welches im Vorjahr noch als High-Priority-Risiko in der Kategorie der strategischen Risiken geführt wurde, entfällt, da es aktuell keinerlei Auflagen der DFL Deutsche Liga GmbH und des DFB hinsichtlich gesellschaftspolitischer Belange gibt, die für Borussia Dortmund ein Risiko bedeuten.

## **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 als auch im Bereich der Verwaltung.

Diese Kategorie enthält drei High-Priority-Risiken: Der Schutz vertraulicher Daten wird immer wichtiger. Durch das Bekanntwerden von Unternehmensinterna könnten Mitbewerber Vorteile erlangen oder andere Parteien das Unternehmen und dessen Bestehen stark schädigen. Auch könnte eine Information genutzt werden, um den Unternehmenswert an der Börse zu beeinflussen. Durch die Einführung und Kontrolle wirksamer Berechtigungs- und Codie-

rungskonzepte sowie verschlüsselte Datenübertragung werden Risiken in diesen Bereichen reduziert.

Als weiteres Risiko werden Ausfallzeiten von Lizenzspielern angesehen. Diese können einen großen Einfluss auf den Erfolg des Unternehmens haben, da die sportliche Leitung nicht die gesamte Spielzeit über auf die bestmögliche Mannschaft zurückgreifen kann und somit sportliche Ziele in Gefahr geraten können. Gründe für Ausfallzeiten können unter anderem persönliche Spielsperren, Verletzungen oder auch Überbelastungen sein. Zur Minimierung dieses Risikos strebt Borussia Dortmund eine gezielte Verstärkung der Mannschaft auf allen Positionen an.

Eine mögliche geänderte Rechtsprechung, die ein Verbot für Befristungen von Spieler-Arbeitsverträgen mit sich bringt, stellt ein Risiko mit vielfältigen Auswirkungen für Borussia Dortmund dar.

Auch wenn Borussia Dortmund mit dem Ziel einer stabilen Personalplanung bereits langfristige Spieler-Arbeitsverträge abschließt, hätte eine derartige Rechtsprechung weitreichende Folgen. Zu diesem Risiko gibt es einen aktuellen Präzedenzfall, der den FSV Mainz 05 betrifft und bei dem der Bundesligist Berufung eingelegt hat. Zu diesem Risiko steht Borussia Dortmund in stetigem Austausch mit Verantwortlichen von DFB und DFL. Aktuell ist die Zulässigkeit befristeter Arbeitsverträge im Profifußball bis auf Weiteres gewährleistet.

## **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. Die Konjunktorentwicklung in Deutschland wird von führenden Wirtschaftsforschern skeptisch betrachtet. Die Wachstumsprognose für 2016 soll daher im Frühjahrsgutachten von 1,8 Prozent auf rund 1,6 Prozent gesenkt werden. Das berichtet die

Nachrichtenagentur Reuters unter Berufung auf mehrere Personen, die mit den Daten des Frühjahrgutachtens vertraut seien. Zum Vergleich: 2015 war Europas größte Volkswirtschaft noch um 1,7 Prozent gewachsen. Diese Faktoren können zu einem deutlich veränderten Nachfrageverhalten führen und die Einnahmenseite des Konzerns belasten. Zur Steuerung des Risikos erfolgt eine stetige Beobachtung des Marktes sowie Anpassung der Kostenstrukturen an etwaige Erlösrückgänge.

Das Risiko des Rechtsextremismus ist ein gesellschaftliches Risiko, das – insbesondere durch die Plattform, die mit der großen Zuschauermenge und der Aufmerksamkeit der Medien geboten wird – direkt Eingriffe in das Unternehmensumfeld vornehmen könnte. Rufschädigungen und ein damit einhergehendes sinkendes Interesse seitens der Geschäftspartner wie z. B. Sponsoren, Investoren und Fans stellen eine Risikofolge dar. Dem Risiko begegnet Borussia Dortmund durch die klare Kommunikation, dass Rassismus und Diskriminierung bei Borussia Dortmund nichts verloren haben, sowie die tägliche Arbeit gegen rechte Gesinnung und menschenverachtende Parolen. Darüber hinaus erfolgen verstärkte Sicherheitskontrollen und Kameraüberwachungen, und bei Bedarf werden Stadionverbote ausgesprochen und Strafanzeigen gestellt.

Steigende Gewaltbereitschaft im Stadion ist ein zusätzliches Risiko, das den Konzern belasten kann, da neben dem Imageverlust und der Bestrafung seitens der Verbände auch das Fernbleiben der Zuschauer folgen könnte. Auch gegen dieses Risiko wirken verstärkte Sicherheitskontrollen und Kameraüberwachungen sowie Stadionverbote und Strafanzeigen.

Regelmäßig wiederkehrend ist die Diskussion, wer die Gebühren zur Absicherung der Spielveranstaltungen trägt, die durch Einsätze von staatlichen Institutionen, insbesondere der Polizei, an Heimspieltagen entstehen. Die Übertragung dieser Kosten auf die Bundesligisten stellt ein Ertrags- und Liquiditätsrisiko – auch für Borussia Dortmund – dar. Aufgrund der fortwährenden Diskussionen hat das Land NRW bereits das Aufgebot der Polizei

bei „normalen“ Ligaspielen im SIGNAL IDUNA PARK von ursprünglich etwa 350 auf rund 250 Einsatzkräfte reduziert.

Dass neue Technologien nicht nur Entwicklungs-, sondern auch Risikopotenziale enthalten, zeigt die Einstufung des Risikos der Social-Media-Aktivitäten als High-Priority-Risiko. Das Risiko besteht unter anderem in der Schädigung des Rufes durch gezielte Kampagnen sowie Marken- und Urheberrechtsverletzungen. Zur Verringerung des Risikos werden Unternehmensnennungen im Internet und auf Social-Media-Kanälen gesichtet und so die Unternehmensdarstellung überprüft.

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

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

Diese Kategorie enthält vier High-Priority-Risiken: Das Risiko des sportlichen Abstiegs in die zweite Fußball-Bundesliga würde zu erheblichen finanziellen Einbußen führen. Die Reaktion auf dieses Risiko erfolgt durch die Erstellung von Worst-Case-Planungen unter dem Szenario eines Abstiegs sowie den Abschluss flexibler und leistungsorientierter Verträge.

Das Risiko des Vereinswechsels von Leistungsträgern könnte das Erreichen sportlicher Ziele gefährden. Auch wenn der Erfolg selten auf den Schultern eines einzigen Spielers ruht, ist eine Mannschaft schnell geschwächt, wenn Leistungsträger wegfallen, die als Führungsspieler fungieren. Borussia Dortmund verfolgt daher die Strategie, Verträge mit Leistungsträgern frühzeitig zu verlängern und die Spieler damit langfristig zu binden. Mit zunehmendem sportlichem Erfolg der letzten Jahre hat sich die Transferpolitik dahingehend verändert, dass nun auch höhere Transfersummen für Spieler gezahlt werden. Aufgrund ihrer Qualität und sportlichen Erfolge werden andere europäische Spitzenclubs auf diese Spieler aufmerksam und versuchen, sie zu verpflichten.

Das Risiko der Nichterfüllung der Vorgaben des Financial Fairplays und der mögliche Ausschluss

von internationalen Wettbewerben oder mögliche finanzielle Strafen hätten erhebliche wirtschaftliche Folgen für Borussia Dortmund. Zur Risikominimierung werden daher permanent die Einhaltung relevanter Vorgaben sowie Soll-Ist-Auswertungen überprüft.

Als viertes Risiko in dieser Kategorie wurde eine mögliche Katastrophe im Stadion identifiziert, deren Auswirkungen vielfältig sein können und hohe Kosten, aber auch lang anhaltende Imageschäden zur Folge haben könnten. Als Reaktion auf dieses Risiko werden die Mitarbeiter des Ordnungsdienstes daher regelmäßig auf Qualität und Verlässlichkeit überprüft und zur Vorbeugung sonstiger Katastrophen geschult. Darüber hinaus erfolgen die Überwachung der Zutrittskontrolle und eine regelmäßige Überprüfung des bestehenden Versicherungsschutzes. Des Weiteren wurde eine externe Prüfungsgesellschaft beauftragt, die Umsetzung und Durchführung wesentlicher Maßnahmen und Kontrollen im Ordnungsdienst im Hinblick auf Aufbau, Implementierung und Wirksamkeit zu prüfen. Die Prüfung hat die Implementierung der Maßnahmen und deren Kontrollen zum 30. April 2016 sowie deren Wirksamkeit im Zeitraum 01. August 2015 bis 30. April 2016 im Wesentlichen bestätigt.

Nach den Terroranschlägen von Paris und Brüssel sowie der Absage des Länderspiels in Hannover hat auch Borussia Dortmund die Sicherheitsvorkehrungen bei Heimspielen erhöht. Neben intensiveren Kontrollen werden unter anderem auch Metalldetektoren zum Einsatz kommen. Das Thema Sicherheit wurde mit allen relevanten Institutionen, insbesondere der Polizei, mehrfach diskutiert. Weitere Maßnahmen werden im Verborgenen stattfinden, um deren Wirksamkeit nicht zu gefährden. Hierzu liegt ein mehrseitiges internes Arbeitspapier vor.

### **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: In diesem Zusammenhang muss auch der mögli-

che Ausfall bedeutender Geldgeber und Sponsoren als Risiko bedacht werden. Die Zahlungsunfähigkeit wichtiger Geschäftspartner könnte die Liquidität deutlich belasten. Um den Ausfall von Geldgebern/Sponsoren zu minimieren, verfügt Borussia Dortmund seit Jahren über ein Debitoren- und Forderungsmanagement mit dem Ziel, Forderungsausfälle so gering wie möglich zu halten und die notwendige Liquidität des Unternehmens jederzeit zu wahren.

Geringerer sportlicher Erfolg führt in der Regel zu verminderten Einnahmen, die erfolgsunabhängigen, fixen Bestandteile der Spielergehälter bleiben hingegen konstant.

Das Risiko des Volumens der Spielergehälter besagt, dass es wahrscheinlich ist, die verminderten Einnahmen nicht vollständig durch die variablen Anteile auffangen zu können. Zur Steuerung des Risikos wird der Personalaufwand stetig auf Basis geeigneter Kennziffern überprüft und ein strategiekonformes Prämiensystem umgesetzt.

Das Risiko der Zahlungsunfähigkeit wird aktuell nicht mehr als High-Priority-Risiko eingestuft. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie ein möglicher Kontokorrentrahmen, über die Borussia Dortmund aktuell verfügt, unterliegen keinen Verfügungsbeschränkungen. Zudem sind keine wesentlichen Investitionen geplant, die die Liquidität von Borussia Dortmund gefährden könnten.

### **Gruppe 6 – Zinsänderungsrisiko**

Aktuell liegen für diese Gruppe keine High-Priority-Risiken vor.

### **Gruppe 7 – Kreditrisiko**

Aktuell liegen für diese Gruppe keine High-Priority-Risiken vor.

## CHANCEN

Das Erreichen der UEFA Champions League garantiert Borussia Dortmund internationale TV-Erlöse sowie weitere Einnahmen aus dem Spielbetrieb, welche durch das Weiterkommen im Wettbewerb ausgebaut werden können. Um international erfolgreich und konkurrenzfähig in der Königsklasse zu sein, hat sich Borussia Dortmund in diesem Jahr einem sportlichen Umbruch unterzogen. Fast 100 Millionen Euro wurden in einen Mix aus erfahreneren, hochkarätigen Spielern und jungen Talenten investiert. Auf der anderen Seite hat man das auf allen Ebenen sehr erfolgreiche Trainerteam bewusst nicht verändert, um die im letzten Jahr aufgebauten Strukturen weiter optimieren zu können. Die Mischung aus einem bekannten Trainerstab und einer jungen, ambitionierten Mannschaft, die ebenso Führungsspieler vorweisen kann, erweckt die Aufmerksamkeit der

Medien und Fans. Das Interesse an Borussia Dortmund bleibt bestehen, sodass die Nachfrage nach Tageskarten und Hospitality-Tickets nicht sinkt. Dies ist ein weiterer wesentlicher Bestandteil für den wirtschaftlichen Erfolg von Borussia Dortmund. Weiterhin sind die rund um das Fußballfeld verfolgten Strategien vielversprechend. Mit zielgerichteten und nachhaltigen Internationalisierungsplänen findet im Juli 2016 eine Fortsetzung der bereits im letzten Jahr erfolgreich durchgeführten Asien-Tour statt.

Die getätigten Investitionen in den Spielerkader, höchst professionelle Strukturen um ihn herum, die Öffnung neuer und die Pflege bereits erschlossener Märkte stellen die Weichen für eine erfolgreiche Saison.

## 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 beitragen.

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 konnte sich für die kommende Spielzeit 2016/2017 wieder für die Teilnahme an der UEFA Champions League qualifizieren und fand somit den Weg zurück in die internationale Königsklasse. Dies zeugt nicht nur von einer sportlich erfolgreichen Saison im letzten Jahr und der Etablierung des neuen Trainerteams, sondern lässt gleichzeitig eine steigende Umsatzerlösbasis verlauten.

Weiterhin konnte Borussia Dortmund auch in diesem Jahr seine wirtschaftliche Stabilität unter Beweis stellen – zum sechsten Mal in Folge wurde ein positives Jahresergebnis erzielt.

Auf soliden Grundlagen, gepaart mit einem aussichtsreichen Umbruch mit Blick auf die Transferaktivitäten, wird Borussia Dortmund seine Arbeit im neuen Geschäftsjahr konservativ, jedoch durchaus optimistisch aufnehmen können.

### **ERWARTETE WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN**

Kommerziell erfolgreicher Profifußball findet längst nicht mehr nur auf regionaler oder nationaler Ebene statt. Um neue Geschäftsfelder zu generieren, richtet sich der Fokus zunehmend auf den Zuwachs der internationalen Bekanntheit und die damit einhergehende Erschließung der ausländischen Märkte. Um wirtschaftlich international erfolgreich zu sein, steht das sportliche Abschneiden, auch in den internationalen Wettbewerben, für Borussia Dortmund im Vordergrund. Schon die Qualifikation zur Teilnahme an der Gruppenphase zur UEFA Champions League verschafft Borussia Dortmund im Vergleich zum Vorjahr wirtschaftlich bessere Rahmenbedingungen.

Fest planbar sind die TV-Gelder aus der Vermarktung der Fußball-Bundesliga. Als Berechnungsgrundlage dient weiterhin die Geldrangliste, bei der nun die vergangenen fünf Spielzeiten im Verhältnis zueinander bewertet werden. Aufgrund des erfolgreichen Abschneidens von Borussia Dortmund in den internationalen Wettbewerben der vergangenen fünf Jahre erhöht sich vor allem die Ausschüttung der Bundesliga-TV-Auslandsvermarktung im kommenden Geschäftsjahr.

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 auch in den vergangenen fünf Spielzeiten 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 reglementiert werden.

Generell plant Borussia Dortmund nicht mit Transfererlösen; jedoch rücken Spieler auch aufgrund des nachhaltigen sportlichen Erfolges von Borussia Dortmund in den Fokus anderer Top-Clubs. Aufgrund der aktuellen Finanzkraft vor allem ausländischer Clubs ist es möglich, dass werthaltige Transfers entgegen den sportlichen Interessen abgeschlossen werden.

## ERWARTETE ERTRAGSLAGE

### Voraussichtliche Ergebnisentwicklung

Nach konservativer Einschätzung der Geschäftsführung wird Borussia Dortmund im kommenden Geschäftsjahr 2016/2017 ein positives Jahresergebnis erzielen. Das genaue Ergebnis hängt jedoch maßgeblich vom sportlichen Erfolg ab und ist demzufolge nur bedingt planbar. Die positiven Erlöseffekte im letzten Jahr führten zu intensiven Transfertätigkeiten in der Sommerpause, sodass Borussia Dortmund acht Neuzugänge für die Mannschaft der kommenden Saison verzeichnen kann. Über 100 Millionen Euro wurden in den Kader investiert, um das Risiko der nur bedingt planbaren sportlichen Erlösmöglichkeiten weitestgehend einzudämmen. Dies bringt allerdings auch eine deutliche Belastung in den Abschreibungen mit sich. Aufgrund dessen ist davon auszugehen, dass das Jahresergebnis sowie das EBIT im niedrigen einstelligen Millionenbereich liegen werden. Die Abschreibungen werden auf etwa TEUR 58.000 geschätzt, sodass das operative Ergebnis (EBITDA) um diese Summe über dem Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) liegen wird.

### Voraussichtliche Entwicklung der Umsätze

Borussia Dortmund geht nach konservativer Einschätzung für das kommende Geschäftsjahr von Umsätzen in Höhe von TEUR 285.000 aus. Diese

liegen um etwa TEUR 39.000 unter dem Vorjahresniveau, vorwiegend bedingt durch die im Geschäftsjahr 2015/2016 erzielten hohen Umsätze aus Transfergeschäften. Für die Entwicklung der übrigen Erlöspositionen wird für das kommende Geschäftsjahr allerdings ein Anstieg erwartet.

### Voraussichtliche Entwicklung wesentlicher operativer Aufwendungen

Das Kostenmanagement hat weiterhin höchste Priorität für Borussia Dortmund. Ziel bleibt es, jegliche Risiken zu vermeiden oder überschaubar zu halten und durch gezielte Steuerung und stetige 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 vergütet, sodass nur Ausgaben erwartet werden müssen, die sich auch im Rahmen von Erfolgen bewegen.

Borussia Dortmund geht im kommenden Geschäftsjahr von steigenden Personalkosten aus. Grund hierfür ist die qualitative Verstärkung des Kaders.

## **ERWARTETE DIVIDENDEN**

Die Geschäftsführung wird der Hauptversammlung vorschlagen zu beschließen, den im Geschäftsjahr 2015/2016 in Höhe von TEUR 28.262 ausgewiesenen Bilanzgewinn zur Ausschüttung einer Dividende von EUR 0,06 für das Geschäfts-

jahr 2015/2016 je dividendenberechtigte Stückaktie (insgesamt TEUR 5.519) zu verwenden und den Restbetrag von TEUR 22.743 in andere 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 das Trainingsgelände. Finanzielle Risiken werden jedoch 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 2016/2017 erwartet Borussia Dortmund einen positiven Cashflow aus operativer Tätigkeit im niedrigen zweistelligen Millionenbereich und somit unter dem Vorjahresniveau.

## **GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG**

Aufgrund der eingangs beschriebenen erwarteten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, gepaart mit der Strahlkraft der Marke Borussia Dortmund,

darf auch weiterhin von einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung in den kommenden Jahren ausgegangen werden.

---

## NACHTRAGSBERICHT Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA 2015/2016

### Saisonvorbereitung

Borussia Dortmund begann die Saison wie gewohnt mit einer abwechslungsreichen Vorbereitung: zunächst ein Trainingslager in Österreich, gefolgt von einer Chinareise.

Bis zum Bundesligastart sind vier Testspiele in Deutschland, Österreich und der Schweiz geplant. Die Gegner werden dann der AFC Sunderland, Athletic Bilbao, SV Sandhausen und der Hallesche FC sein. Das Highlight vor Beginn der Bundesliga aber ist der Supercup am 14. August 2016 vor heimischem Publikum gegen den FC Bayern München.

Im DFB-Pokal wird Borussia Dortmund erstmals am 22. August 2016 beim FC Trier aktiv, ehe eine Woche später die Bundesliga in ihre 54. Saison startet. Zum Auftakt am 27. August 2016 ist dann der 1. FSV Mainz 05 zu Gast im SIGNAL IDUNA PARK.

International geht es für Borussia Dortmund ab dem 13. September 2016 an den Ball. Die Gegner für die dann beginnende Gruppenphase der UEFA Champions League werden mittels Auslosung am 25. August 2016 ermittelt.

Bis dahin wird auch noch ein einwöchiges Trainingslager im schweizerischen Bad Ragaz stattfinden.

### Dortmunder Gesichter

Borussia Dortmund hat sich in der Sommerpause verstärkt. Mario Götze, der bereits zwischen 2001 und 2013 in Dortmund gespielt hat, kehrt nach drei Jahren beim FC Bayern München zurück ins Ruhrgebiet und erhielt einen Vierjahresvertrag. Mit dem 25-jährigen André Schürrle unterschrieb ein weiterer deutscher Nationalspieler einen Dortmunder Vertrag. Schürrle hat sich bis zum 30. Juni 2021 an Borussia Dortmund gebunden.

Henrikh Mkhitaryan wird Borussia Dortmund unterdessen verlassen. Der armenische Nationalspieler wechselt zum englischen Erstligisten Manchester United. Ebenfalls werden der polnische Nationalspieler Jakub Blaszczykowski sowie Moritz Leitner Borussia Dortmund verlassen. Der 30-Jährige Blaszczykowski, der zuletzt an den AC Florenz in Italien ausgeliehen war, wechselt zum VfL Wolfsburg, Leitner schließt sich S.S. Lazio S.p.A. an.

### Marketing

Borussia Dortmund gibt es jetzt auch auf Spanisch. Nachdem die Internetseite bisher schon auch auf Englisch und Japanisch zu lesen war, wurde nun eine spanische Version hinzugefügt.

### Vermischtes

Das Fehlverhalten von Fans beim DFB-Pokalfinale und in drei weiteren Pflichtspielen hat das Sportgericht des Deutschen Fußball-Bundes zum Anlass genommen, Borussia Dortmund zu einer Strafe in Höhe von TEUR 75 zu verurteilen. Sollte es bis zum 31. Mai 2017 zu weiteren schwerwiegenden Handlungen kommen, wird zudem ein Dortmunder Bundesligaspiel unter teilweiseem Ausschluss der Öffentlichkeit stattfinden.

---

## **SONSTIGE ANGABEN**

### **BERICHTERSTATTUNG NACH § 289 Abs. 4 HGB**

Zu den Vorschriften des § 289 Abs. 4 Ziffern 1 bis 9 HGB geben wir folgende Erläuterungen ab:

1. Das Grundkapital der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA beträgt zum 30. Juni 2016 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 2016 überschreiten:
  - 1) Evonik Industries AG, Essen, Deutschland: 14,78 Prozent der Stimmrechte
  - 2) Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, Dortmund, Deutschland: 14,33 Prozent der Stimmrechte (davon unmittelbar 5,53 Prozent und mittelbar 8,80 Prozent durch Zurechnung der Stimmrechte von Bernd Geske, Deutschland, nach § 22 Abs. 2 WpHG)
  - 3) Bernd Geske, Meerbusch, Deutschland: 14,33 Prozent der Stimmrechte (davon unmittelbar 8,80 Prozent und mittelbar 5,53 Prozent durch Zurechnung der Stimmrechte des Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, Dortmund, Deutschland, nach § 22 Abs. 2 WpHG)
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 per-

Grund der jeweiligen Zurechnung ist nach vorliegenden Angaben eine zwischen dem Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund und Bernd Geske mit einer Laufzeit zunächst bis zur Jahresmitte 2017 geschlossene Aktionärsvereinbarung, deren wesentlicher Gegenstand die Vereinbarung einer Stimmbindung zugunsten des Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund 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.

sönlich 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, nicht also 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 Vierteln 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 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 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 persönlich 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 Verbot, 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 19. August 2016

Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien

Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH

Hans-Joachim Watzke  
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß  
Geschäftsführer

