



Finanzielle u. bilanzielle Steuerung von Borussia Dortmund

Dipl. Kfm. Thomas Treß
Sommer 2011



Agenda

- 1. Die Gesellschaft im Überblick**
- 2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004 / 05**
- 3. Restrukturierung zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zukunft**
- 4. Geschäfts- und Kursentwicklung**



Agenda

- 1. Die Gesellschaft im Überblick**
- 2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004 / 05**
- 3. Restrukturierung zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zukunft**
- 4. Geschäfts- und Kursentwicklung**



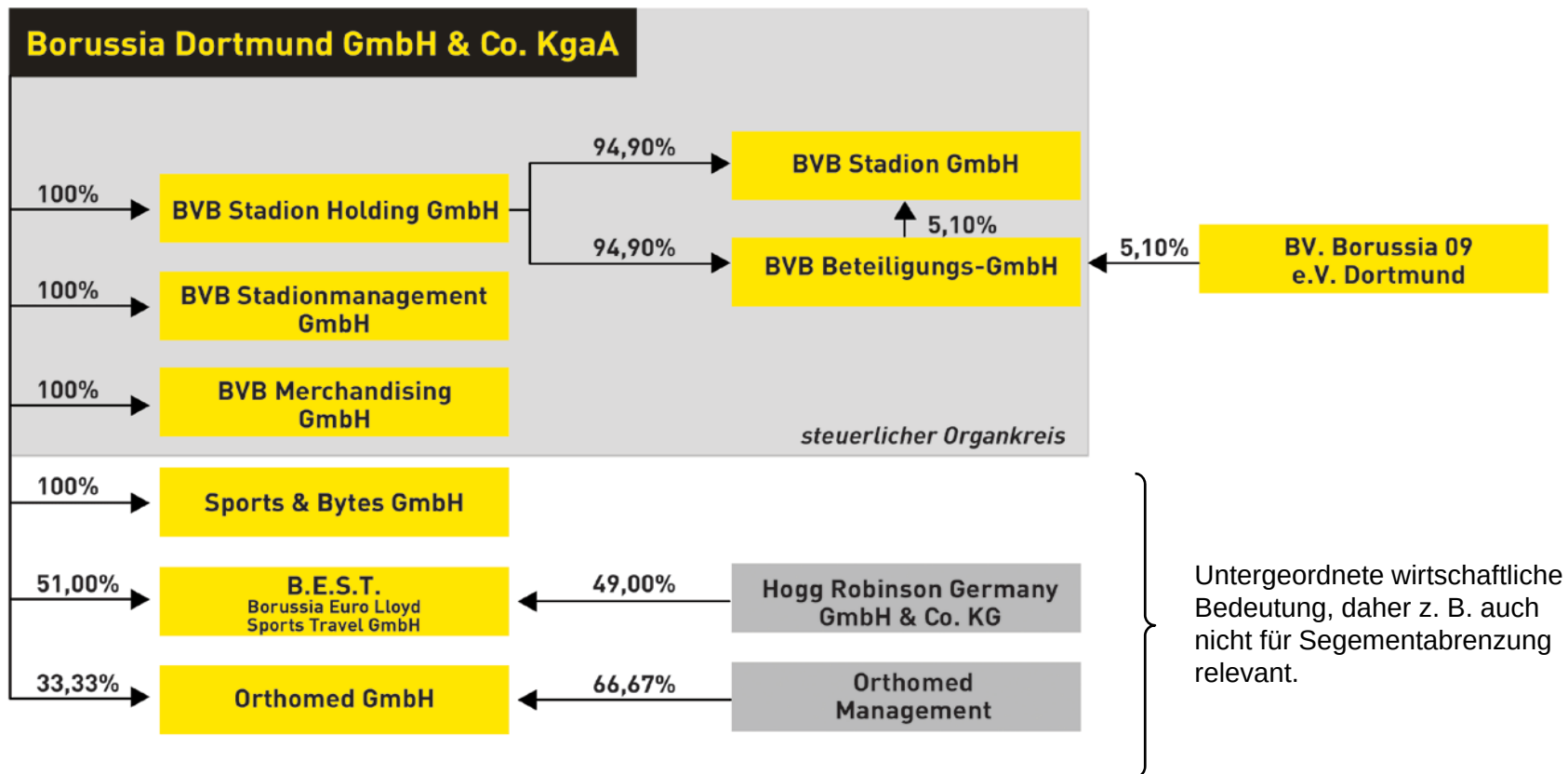
Borussia Dortmund im Überblick

- Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA
- Komplementärin der KGaA: Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH
- Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund ist Alleingesellschafter der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH (Komplementärin)
- Stadion: Signal Iduna Park (80.720 Plätze)

Bedeutendste sportliche Erfolge

- Deutscher Meister:
1956, 1957, 1963, 1995, 1996, 2002, 2011
- DFB-Pokalsieger:
1965, 1989
- Sieger der Champions League:
1997
- Weltpokalsieger:
1997

Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur



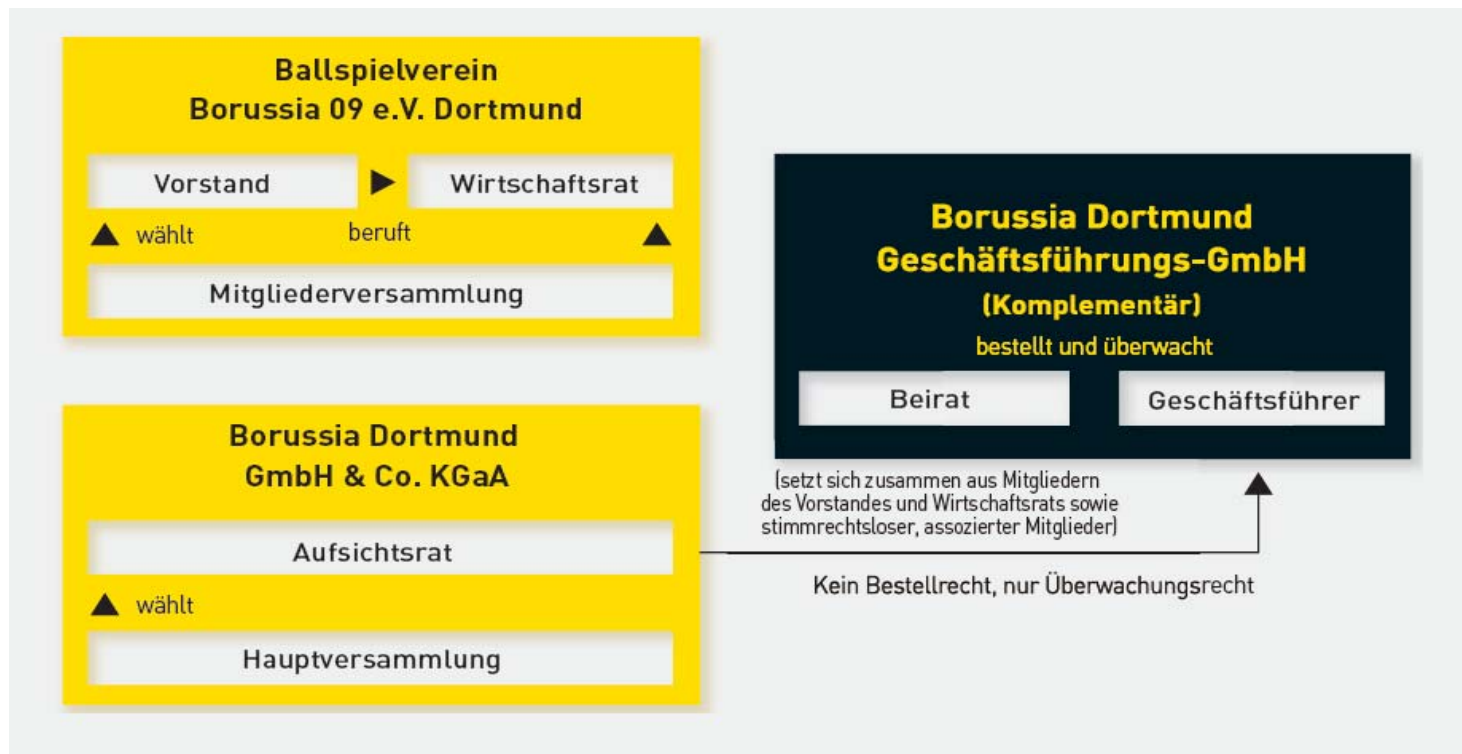
Aktionärsstruktur (1) - Anteilseigner mit meldepflichtiger Beteiligung:

- Bernd Geske: 10,10 %
- BV. Borussia 09 e.V. Dortmund: 7,24 %
- Streubesitz: 82,66 %

Stand: 18.08.2010

Aktionärsstruktur (2)

Aufgrund der Ausgestaltung als GmbH & Co. KGaA behält der BV. Borussia 09 e.V. über die Geschäftsführungs-GmbH als Komplementärin der KGaA seine beherrschende Stellung.



Geschäftstätigkeit und Erlösquellen

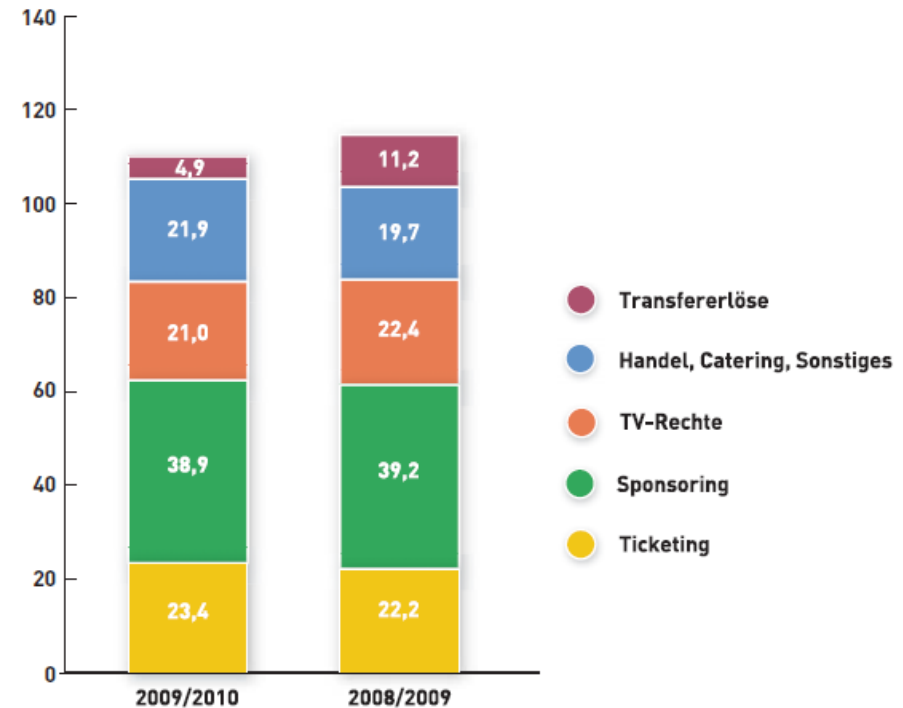
Kerngeschäft

Professioneller Fußball und die wirtschaftliche Nutzung der damit verbundenen Einnahmepotenziale:

- Spielertransfers
- Handel, Catering, Lizenzen inkl. Sonstiges
- TV-Vermarktung
- Sponsoring
- Ticketing

Konzern-Umsatzerlöse in Mio. €

Borussia Dortmund Konzern – Umsatzerlöse in Mio. €



Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. **Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004 / 05**
3. Restrukturierung zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zukunft
4. Geschäfts- und Kursentwicklung



Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/05 (1)

Anfang 2005: Insolvenz drohte

- Verlust 01.07.-31.12.2004 von 54,8 Mio. EUR
- Kumuliert sind rund 70% des eingezahlten Aktionärskapitals i. H. v. 179,5 Mio. EUR durch Verluste aufgezehrt;
Eigenkapital zum 31.12.2004: 51,4 Mio. EUR;
- Kurzfristige, überfällige Netto-Zahlungsverpflichtungen i. H. v. 27,9 Mio. EUR von 01.01-30.06.2005;
- Dispositive Zahlungsmittel zum 31.12.2004 i. H. v. 0,7 Mio. EUR.

Ohne Sanierungsmaßnahmen

- Drohende Illiquidität
- Drohende Überschuldung

Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/05 (3)

Wesentliche strukturelle Ursachen für Finanzkrise:

- Ausgabeverhalten bei Spielerkader setzte einnahmeseitig eine dauerhaft Teilnahme an der Champions League voraus
- Hohe Fixkostenbelastungen (fehlende Rentabilität)
- Opfern von zukünftigen Erlöspotentiale zu Gunsten kurzfristiger Liquiditätszuflüssen (insbes. Sportfive-Vertrag)
- Markenrechtsverkauf bzw. Markenrechtsverpfändung an Gerling (kurzfristig liquide Mittel i. H. v. 27,5 Mio. EUR) führte zu laufenden Ergebnisbelastungen i. H. v. 2,0 Mio. EUR p.a.
- Stadionfondskonstruktion MOLSIRIS führte zu Mietzahlungen i. H. v. 17 bis 20 Mio. EUR p. a. (Fondszeichnerverzinsung von 8-11% p. a.)

Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004 / 05
- 3. Restrukturierung zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zukunft**
4. Geschäfts- und Kursentwicklung

Restrukturierungsmaßnahmen 2005 (1)

Ziel der Sanierungsmaßnahmen: Wirtschaftliche Existenz von Borussia Dortmund sichern!

- Abwendung der drohenden Insolvenz
- neuen finanziellen Handlungsspielraum schaffen
- Altlasten aus bestehenden Verträgen reduzieren
- Investitionsmöglichkeiten schaffen

Restrukturierungsmaßnahmen 2005 (2)

Maßnahmen zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Stabilität:

- Mietstundung durch Tilgungsaussetzung landesverbürgter Darlehen und Aussetzung der Verzinsung des Fondszeichnerkapitals
- Teilrückabwicklung des Verkaufs von Anteilen am Westfalenstadion (MOLSIRIS)
- Reduzierung der Zins- und Tilgungslast (Zins- und Tilgungsmoratorium)
- Teil-Freigabe eines verfügungsbeschränkten Bardepots i. H. v. 9 Mio. EUR

Restrukturierungsmaßnahmen 2005 (3)

Flankierend operative Sanierungsmaßnahmen

- Senkung der Aufwendungen für den Spielerkader durch verstärkten Einsatz von eigenen Jugendspielern
- Senkung der Personalkosten im Bereich Verwaltung
- Senkung / Beschneidung sämtlicher laufender operativen Ausgaben
- Vermarktung der Namensrechte am Stadion
- Gewinnung neuer Sponsoren

Restrukturierungsmaßnahmen 2006

Restrukturierung der Passiva zur nachhaltigen Stabilisierung der Gesellschaft und mithin zur Eliminierung weiterhin bestehender mittelfristiger Bestandsgefahr

- Kreditvertrag Morgan Stanley i. H. v. 79,2 Mio. EUR zur Finanzierung des Rückkaufs der ausstehenden 51,2 % der Stadionanteile und zur Ablösung von Altkrediten
- Debt Equity Swap i. H. v. 22,0 Mio. EUR
- Barmittelzuführung zum Eigenkapital i. H. v. 44,3 Mio. EUR zur Tilgung von Altschulden (einschließlich Gerling-Ablösung) und zur Erhöhung der laufenden Liquidität (rd. 10,0 Mio. EUR)

Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004 / 05
3. Restrukturierung zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Zukunft
4. **Geschäfts- und Kursentwicklung**

Erste sichtbare Erfolge

- Deutlich verbesserten Rentabilitäts- und Kapitalstruktur-Kennzahlen in den Jahresabschlüssen 2005/2006 und insbesondere 2006/2007.
- Basis von Kreditvergabeentscheidungen und –konditionen sind u. a. Jahresabschlusskennzahlen, die wesentliche Aspekte des Ausfallrisikos erfassen sollen. Durch die ergriffenen Maßnahmen konnte der BVB daher wichtige zusätzliche Spielräume schaffen.
- Im Aktienkurs hat sich die positive Wende der finanzwirtschaftlichen Situation dagegen (noch) nicht niedergeschlagen.

Restrukturierungsmaßnahmen 2008 (1)

Hintergründe:

- Veränderungen des sportlichen Wettbewerbsumfeldes
- Notwendig werdende Absicherung bestehender Erlösquellen (insbesondere TV-Erlöse, Sponsoring)
- Fehlende Flexibilität der Finanzierung Morgan Stanleys, sich veränderten sportlichen u. wirtschaftlichen Rahmenbedingungen anzupassen

Zielsetzung:

- Anpassung der Finanzierungsstrukturen an veränderte Rahmenbedingungen
- Nachhaltige Reduktion der Finanzschulden
- Nutzung der UEFA-Cup-Qualifikation sportlich und damit wirtschaftlich aufzuschließen
- Eliminierung wirtschaftlicher Risiken für den Fall eines sportlichen Abstiegs

Restrukturierungsmaßnahmen 2008 (2)

Maßnahmen:

- Ablösung Morgan Stanleys per 23.06.2008 i. H. v. 74,8 Mio. Euro

Refinanziert durch Abschluss eines neuen Agenturvertrages (01.07.2008 bis 30.06.2020) mit Sportfive (upfront 50,0 Mio. Euro) und Aufnahme eines Immobilienkredits bei der Westdeutschen ImmobilienBank (20,0 Mio. Euro).

Ausgewählte Jahresabschlussgrößen im Zeitablauf

- Der finanzielle Erfolg der Sanierungsmaßnahmen bis 2006 kann an der zeitlichen Wertentwicklung wichtiger Jahresabschlusskennzahlen aufgezeigt werden.
- Die positive Entwicklung der Kennzahlen ist seit den Sanierungsmaßnahmen deutlich zu erkennen.
- Es ist zu erwarten, dass die Verbesserung der Kreditwürdigkeit der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA kontinuierlich vorangetrieben werden kann.

Ausgewählte Jahresabschlussgrößen

Mio. €	FY '03/04	FY '04/05*	FY '05/06*	FY '06/07*	FY '07/08* (restated)	FY '08/09*	FY '09/10*	Q1 - Q3 '10/11*
Umsatzerlöse	98,1	74,7	89,1	97,1	113,0	114,7	110,1	100,8
EBIT	-66,7	-41,6	-11,2	15,6	10,5	-0,4	-0,5	6,0
Eigenkapital	80,8	28,5	37,6	86,5	74,2	68,2	62,0	62,9
Cash Flow	-39,0	-6,6	25,8	-15,5	-6,0	-13,4	-3,5	8,2
Ergebnis	-67,7	-54,5	-20,8	10,1	0,3	-5,9	-6,1	0,9

* Konzernabschluss nach IFRS

Bonitätsanalyse anhand ausgewählter Kennzahlen

Fremdkapitalgeber sind an fristgerechter Bedienung Ihrer Kredite interessiert.

- Zur Einschätzung des Ausfallrisikos werden standardisierte Bonitätsanalysen durchgeführt.
- Analyse erfolgt anhand vorgegebener Sollwerte für ausgewählter Bilanz- und Ergebniskennzahlen.
- Möglichst sichere Einschätzung der Unternehmens-Bonität durch die vier Kennzahlen:
Gesamtkapitalrentabilität, Eigenkapitalquote, Entschuldungsdauer und Zinsdeckung

Bilanzanalyse (1)

Gesamtkapitalrentabilität:

$$\text{GKR} = \frac{\text{JÜ} + \text{Z}_{\text{FK}}}{\text{ØEK}_{\text{BW}} + \text{ØFK}_{\text{BW}}}$$

GJ 7/2009 – 6/2010

$$\frac{-6.149 + 5.785}{65.133 + 157.127} = -0,002\%$$

GJ 7/2008 – 6/2009

$$\frac{-5.922 + 5.828}{71.242 + 169.372} = -0,04\%$$

Eigenkapitalquote:

$$\text{EKQ} = \frac{\text{EK}}{\text{GK}}$$

$$\frac{62.025}{215.161} = 28,83\%$$

$$\frac{68.241}{229.358} = 29,75\%$$

Bilanzanalyse (2)

Schuldentilgungspotential:

bzw. 1/Entschuldungsdauer:

$$\text{STP} = \frac{\text{oper. CF}}{\text{FK}}$$

Zinsdeckung:

$$\text{ZD} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Zinsaufwand}}$$

GJ 7/2009 – 6/2010

$$\frac{2}{153.136} = 0,00\%$$

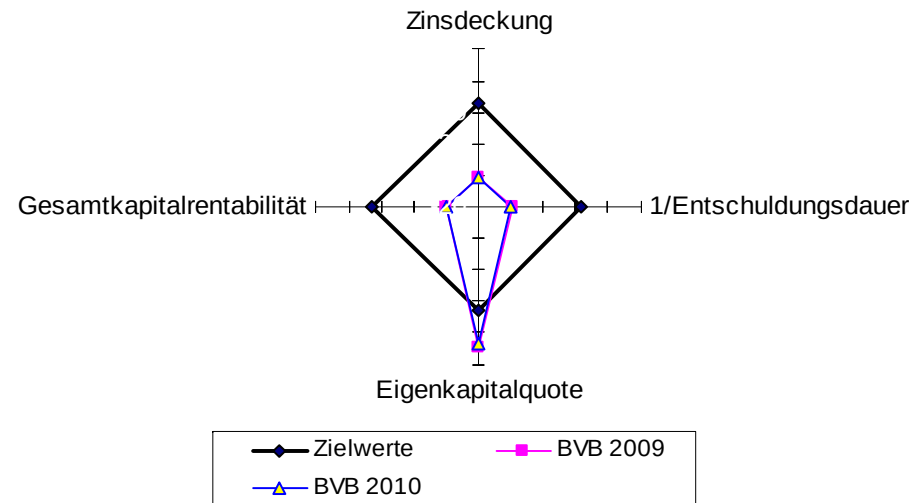
$$\frac{-508}{5.828} = -0,09$$

GJ 7/2008 – 6/2009

$$\frac{1.431}{161.117} = 0,9\%$$

$$\frac{-384}{5.828} = -0,07$$

Zusammenfassung Bonitätsanalyse anhand ausgewählter Kennzahlen



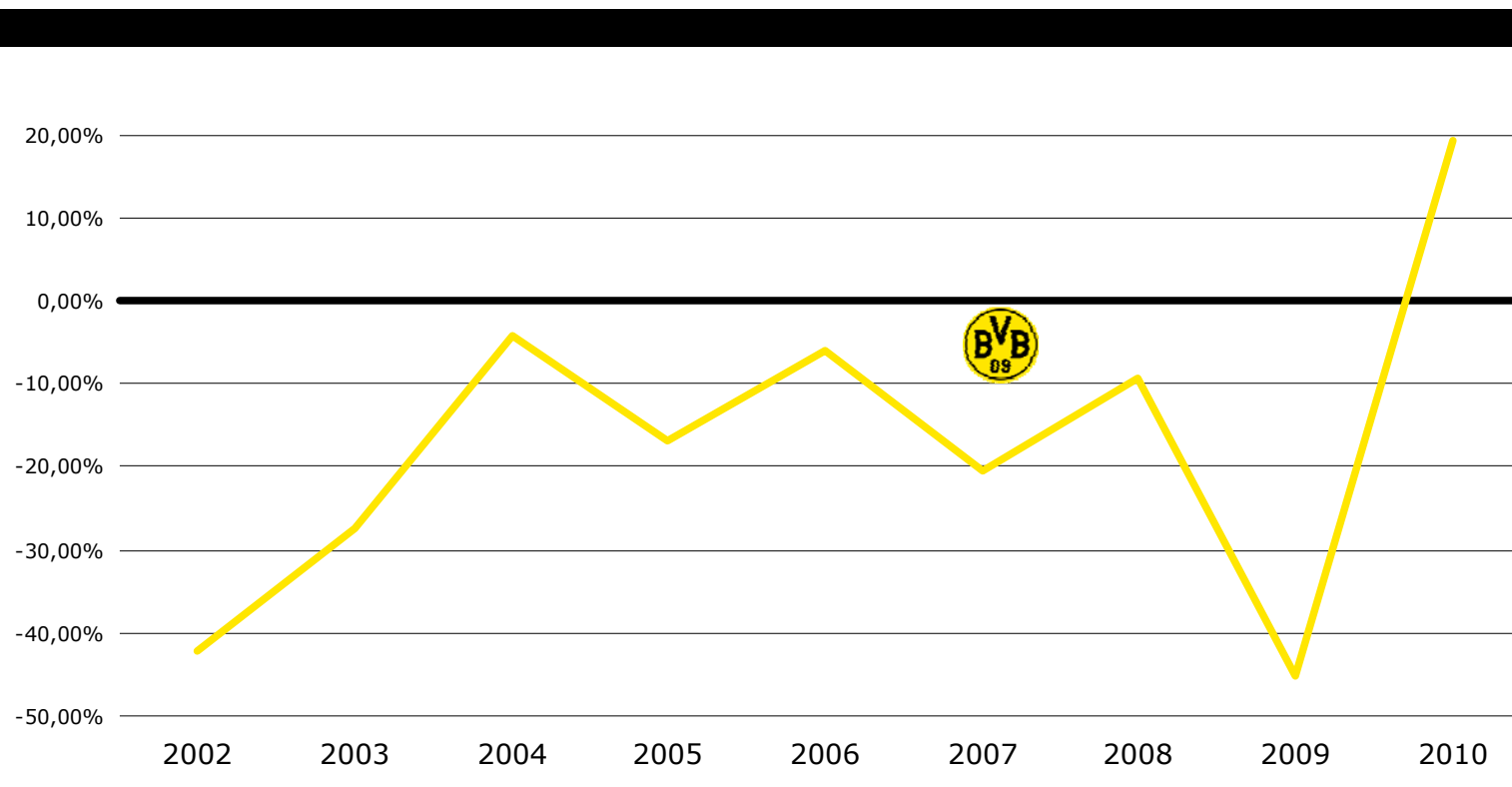
	Zielwerte	BVB 2009	BVB 2010
Zinsdeckung	> 3	-0,07	-0,09
Entschuldungsdauer	< 3 Jahre	112,6	76568
Eigenkapitalquote	> 20%	29,75%	28,83%
Gesamtkapitalrentabilität	> 6%	-0,04%	-0,002%

Analyse aus Sicht der Eigenkapitalgeber

Eigenkapitalgeber sind am Total Shareholder Return (TSR) interessiert.

- Der TSR besteht aus den Kurssteigerungen / -verlusten der Aktie (Wertänderungen) sowie den gezahlten Dividenden (Barausschüttung), bezogen auf den Aktienkurs zu Periodenbeginn.
- Da der BVB seit dem Börsengang im Jahr 2000 keine Dividende gezahlt hat, ist für den TSR nur die Aktienkursänderung relevant.

TSR = Aktienkursänderung



Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA an der Börse

Erster Handelstag der Aktie	ISIN	Platzierungspreis
31. Oktober 2000	DE0005493092	11,00 €

Kapitalerhöhung 9/2004

- Volumen: 9.750.000 Stück
- Bezugspreis: 2,50€

Kapitalerhöhung 5/2006

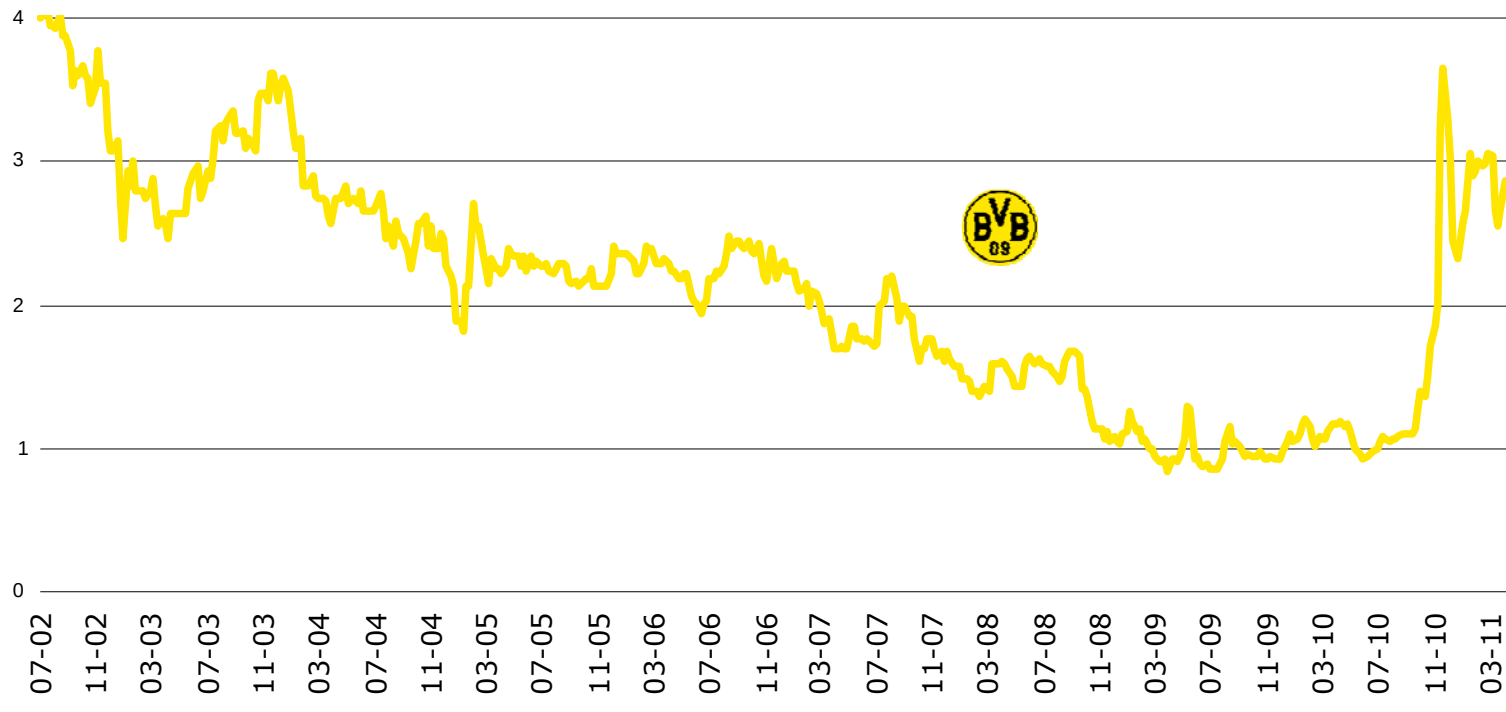
- Volumen: 14.625.000 Stück
- Bezugspreis: 2,00€

Kapitalerhöhung 8/2006

- Volumen: 17.550.000 Stück
- Bezugspreis: 2,00€

Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA an der Börse

Aktienkursentwicklung



(gewichteter Durchschnittsausgabebetrag € 4,98)

Echte Liebe.



Fazit

- Bestandsgefährdung wurde durch umfassende Restrukturierungsmaßnahmen beseitigt
- Sicherung nachhaltig positiver operativer Ergebnisse
- BVB ist wieder in der Lage, moderat in den Spielerkader zu investieren
- Kontinuierlicher Schuldenabbau in den nächsten Jahren gewährleistet.
- Durch nachhaltige und konsequente Kosten- und Liquiditätssteuerung wird der BVB die Bonitätskennzahlen sukzessive verbessern, was sich in letzter Zeit auch deutlich positiv auf den Aktienkurs niedergeschlagen hat.

Vielen Dank.

Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

Rheinlanddamm 207-209

D-44137 Dortmund

Fon +49 (0) 231.90 20 0

Fax +49 (0) 231.90 20 105

info@bvb.de

www.bvb.de

