



# Finanzielle und bilanzielle Steuerung von Borussia Dortmund



Dipl. Kfm. Thomas Treß  
25. Juni 2019

# Agenda

- 1. Die Gesellschaft im Überblick**
- 2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/2005 und finanzielle Restrukturierung**
- 3. Geschäfts- und Kursentwicklung**
- 4. Strategie und Upside Potentiale**
- 5. Fazit**



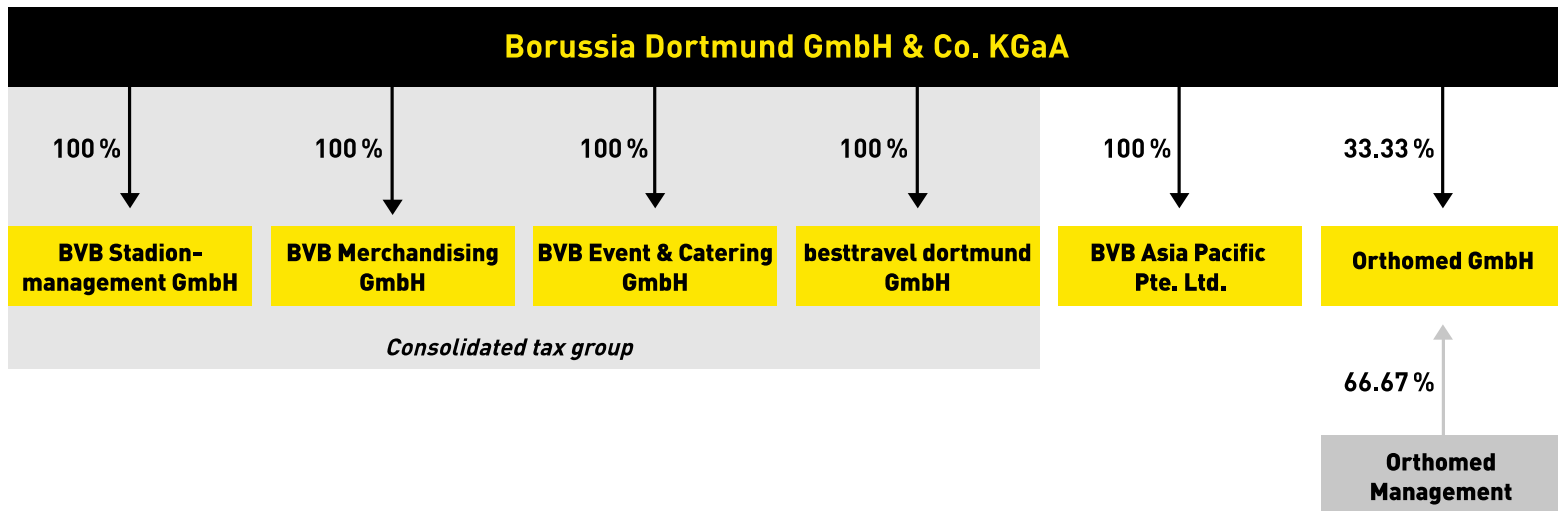
# Borussia Dortmund im Überblick

- 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 (81.365 Plätze)

# Borussia Dortmund im Überblick

- Deutscher Meister:  
1956, 1957, 1963, 1995, 1996, 2002, 2011, 2012
- DFB-Pokalsieger:  
1965, 1989, 2012, 2017
- Europapokalsieger:  
1966
- Sieger der Champions League:  
1997
- Weltpokalsieger:  
1997

# Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur

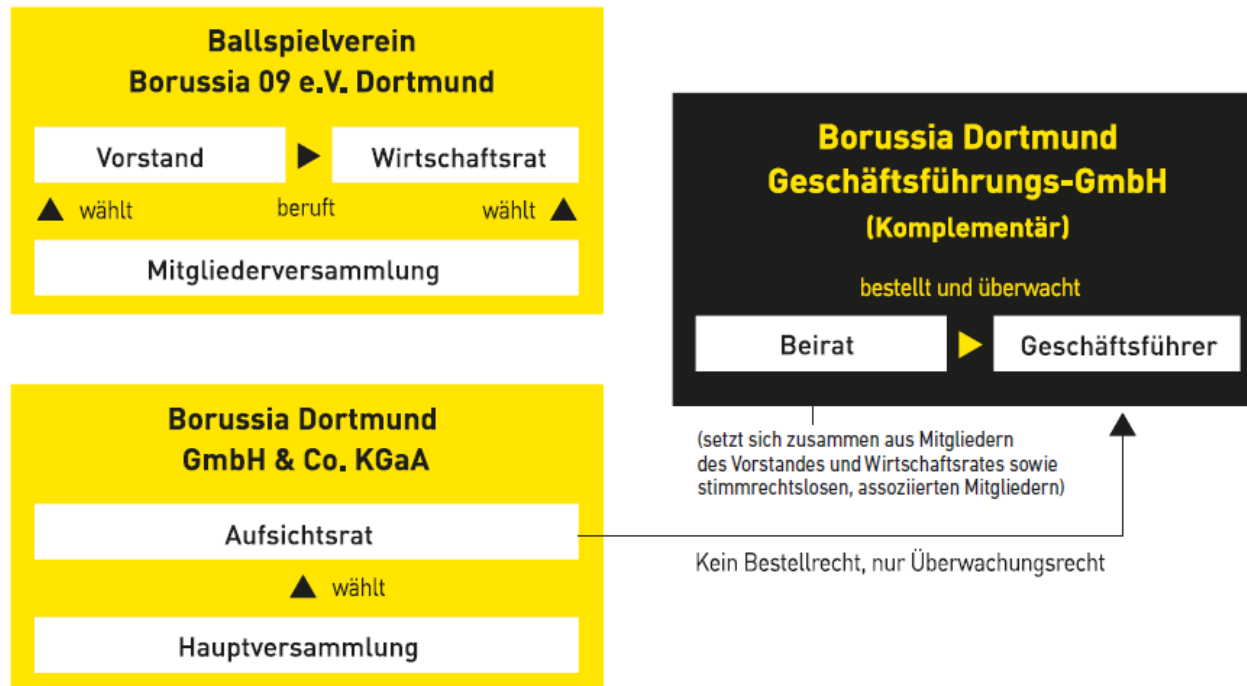


# Aktionärsstruktur (1) – Anteilseigner mit meldepflichtiger Beteiligung:

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

# 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.



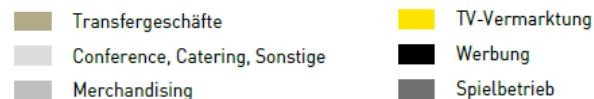
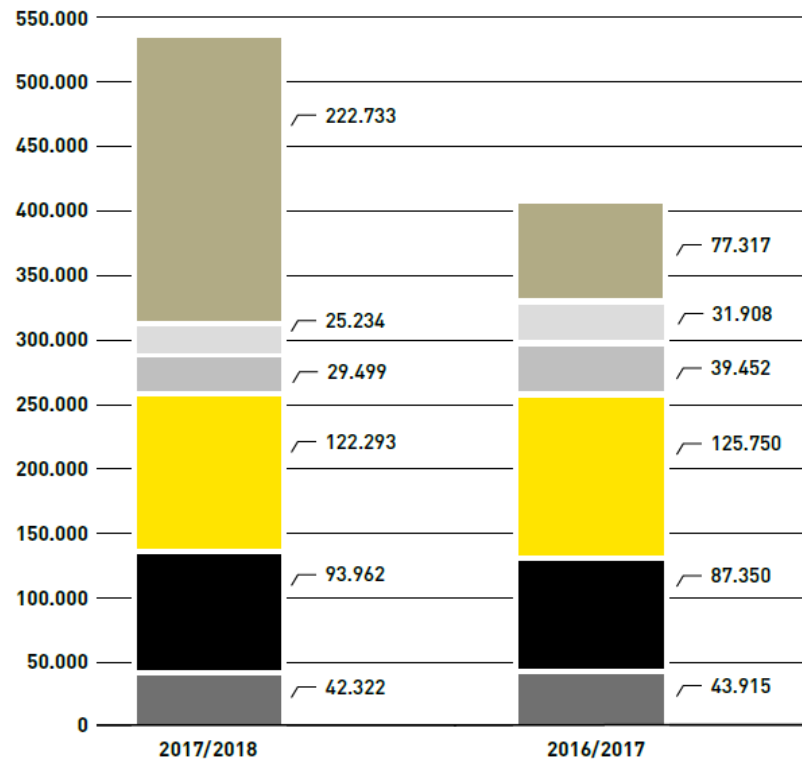
# Geschäftstätigkeit und Erlösquellen

Borussia Dortmund Konzern – Umsatzerlöse in TEUR

## Kerngeschäft

Professioneller Fußball und die wirtschaftliche Nutzung der damit verbundenen Einnahmequellen:

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





# Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. **Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/2005 und finanzielle Restrukturierung**
3. Geschäfts- und Kursentwicklung
4. Strategie und Upside Potentiale
5. Fazit



# Wirtschaftliche Situation im Gj. 04/05 (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 Gj. 04/05 (2)

## Wesentliche strukturelle Ursachen für Finanzkrise

- Ausgabeverhalten bei Spielerkader setzte einnahmeseitig eine dauerhafte Teilnahme an der Champions League voraus.
- Hohe Fixkostenbelastungen (fehlende Rentabilität).
- Opfern von zukünftigen Erlöspotentialen zu Gunsten kurzfristiger Liquiditätszuflüssen (insb. 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.).

# Restrukturierungsmaßnahmen 2005

## Maßnahmen zur Sicherung der finanzwirtschaftlichen Stabilität:

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

## 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 operativer Ausgaben
- Vermarktung der Namensrechte am Stadion
- Gewinnung neuer Sponsoren

# Restrukturierungsmaßnahmen 06 und 08

## Restrukturierung der Passiva

### 2006:

- 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 (einschl. Gerling-Ablösung) und zur Erhöhung der laufenden Liquidität (rd. 10,0 Mio. EUR)

### 2008:

- Ablösung Morgan Stanleys per 23.06.2008 i.H.v. 74,8 Mio. EUR
- Refinanziert durch Abschluss eines neuen Agenturvertrages (2008-2020) mit Sportfive (upfront 50,0 Mio. EUR) und Aufnahme eines Immobilienkredits bei der Westdeutschen ImmobilienBank (20,0 Mio. EUR).

# Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/2005 und finanzielle Restrukturierung
3. **Geschäfts- und Kursentwicklung**
4. Strategie und Upside Potentiale
5. Fazit



# Ausgewählte BVB-Jahresabschlussgrößen im Zeitablauf

Geschäftsjahr (in Mio. €)	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>74,7</b>	<b>89,1</b>	<b>97,1</b>	<b>113,0</b>	<b>114,7</b>	<b>110,1</b>	<b>151,5</b>
EBIT	-41,5	-11,2	15,6	10,5	-0,4	-0,5	14,9
Eigenkapital	28,5	37,6	86,5	74,2	68,2	62,0	67,6
Δ Cashflow	-6,6	25,8	-15,5	-6,0	-13,4	-3,5	7,8
<b>Konzernergebnis</b>	<b>-54,5</b>	<b>-20,8</b>	<b>10,1</b>	<b>0,3</b>	<b>-5,9</b>	<b>-6,1</b>	<b>5,4</b>

Geschäftsjahr (in Mio. €)	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	Q3 18/19
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>215,2</b>	<b>305,0</b>	<b>260,7</b>	<b>276,0</b>	<b>376,3</b>	<b>405,7</b>	<b>536,0</b>	<b>409,2</b>
EBIT	41,4	65,1	18,5	13,2	36,4	10,7	36,0	53,2
Eigenkapital	93,5	140,6	145,2	286,1	309,5	312,3	336,3	376,3
Δ Cashflow	6,4	7,3	5,3	35,9	-2,0	-2,4	10,2	-35,0
<b>Konzernergebnis</b>	<b>27,5</b>	<b>51,2</b>	<b>12,0</b>	<b>5,5</b>	<b>29,4</b>	<b>8,2</b>	<b>28,5</b>	<b>46,1</b>

Quelle: Konzernabschluss nach IFRS

# BVB-Analyse aus Sicht der Eigenkapitalgeber

Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA an der Börse:

<b>Erster Handelstag der Aktie</b>	<b>ISIN</b>	<b>Platzierungspreis</b>
31. Oktober 2000	DE0005493092	11,00 €

## **Kapitalerhöhung 09/2004**

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

## **Kapitalerhöhung 07/2014**

- Volumen: 6.120.011 Stück
- **Bezugspreis: 4,37 €**

## **Kapitalerhöhung 05/2006**

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

## **Kapitalerhöhung 08/2014**

- Volumen: 24.454.989 Stück
- **Bezugspreis: 4,66 €**

## **Kapitalerhöhung 08/2006**

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



# Aktienkursentwicklung der BVB-Aktie



Echte Liebe.



# Erfolgreicher wirtschaftlicher Turnaround nach Sanierung

- Deutliche positive Entwicklung der Finanzkennzahlen seit den Sanierungsmaßnahmen.
- Umsatzrekord von 536 Mio. EUR im Gj. 2017/18.
- Rekordgewinn von 51,2 Mio. EUR im Gj. 2012/13, der gleichzeitig Liga-Rekord bedeutet.
- Steigerung der Eigenkapitalquote auf 71,1 % (Stand: Q3 18/19).
- Seit dem Gewinn der Deutschen Meisterschaft im Jahr 2011 hat sich die positive Wende der finanzwirtschaftlichen Situation auch im Aktienkurs niedergeschlagen.
- Ein Teilbetrag i.H.v. 5,519 Mio. € wurde zur Ausschüttung einer Dividende von 0,06 € je dividendenberechtigter Stückaktie ab dem 29.11.2018 ausgezahlt.

# Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/2005 und finanzielle Restrukturierung
3. Geschäfts- und Kursentwicklung
4. **Strategie und Upside Potentiale**
5. Fazit



# Strategie & Upside Potentiale (1)

Die Strategie kann wie folgt umrissen werden:

- **Weitere sukzessive Verbesserung der Finanzstruktur**

Die Eigenkapitalquote liegt bei 71,1 % (Q3 2018/19). Die Finanzverbindlichkeiten wurden in den vergangenen Jahren sukzessive reduziert.

Es gilt die Zielsetzung der Maximierung des sportlichen Erfolges ohne das Eingehen neuer „Schulden“.

- **Nachhaltige Justierung der sportlichen Perspektive / Intensivierung Nachwuchsförderung**

Die Transferpolitik, junge talentierte Spieler zu verpflichten und/oder zu entwickeln, generiert erhebliche „**stille Reserven**“ in den Spielerwerten.

# Strategie & Upside Potentiale (2)

Die Strategie kann wie folgt umrissen werden:

- **Stärkere Einbindung der Fans**

Ausbau der Fanbetreuung und Beteiligung an Projekten, der „social media“-Plattformen wie facebook oder twitter etc., der BVB-Fußballschule oder dem web-TV-Kanal „BVB total!“.

- **Nutzung der Marke „Borussia Dortmund“**

Durch Ausbau des Lizenzgeschäfts und einer „stringenten“ Markenführung.

- **Nachhaltige Kapitalmarktkommunikation**

Durch Quartalsfinanzberichte, Nachhaltigkeitsberichte, Roadshows, Unternehmenspräsentationen, wie z. B. auf Investorenveranstaltungen im SIGNAL IDUNA PARK oder dem Eigenkapitalforum in Frankfurt.

# Strategie & Upside Potentiale (3)

## Es bestehen folgende Upside Potentials:

- Regelmäßige Qualifikation für UEFA Europe League / UEFA Champions League
- Realisierung von Transfererlösen
- Erfolg im DFB-Pokal
- Austragung von Länderspielen im SIGNAL IDUNA PARK
- Ausbau Sponsoring-/VIP-Hospitality-Vermarktung, insbesondere die Internationalisierung des Sponsorings
- Steigerung des Merchandising-Umsatzes

# Agenda

1. Die Gesellschaft im Überblick
2. Wirtschaftliche Situation im Geschäftsjahr 2004/2005 und finanzielle Restrukturierung
3. Geschäfts- und Kursentwicklung
4. Strategie und Upside Potentiale
5. Fazit



# Fazit

- Bestandsgefährdung wurde durch umfassende Restrukturierungsmaßnahmen beseitigt.
- Verbesserung von Bilanz- und Performance-Kennzahlen.
- Nach dem Gewinn der Deutschen Meisterschaften im Jahr 2011 und 2012 hat sich die positive Wende der finanzwirtschaftlichen Situation auch im Aktienkurs niedergeschlagen.
- Durch sportliche Erfolge und Spielertransfers wurden Upside Potentiale realisiert. Im Jahr 2017 hat der BVB den DFB-Pokal gewonnen.
- Weitere Potentiale sollen durch konsequente Umsetzung der Strategie verwirklicht werden.



**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 4105

[info@bvb.de](mailto:info@bvb.de)

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

