



FC Schalke 04



## KONZERNABSCHLUSS

ZUM 31. DEZEMBER 2016 UND KONZERNLAGEBERICHT  
FUSSBALLCLUB GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.  
GELSENKIRCHEN

# INHALT

**03** **KONZERNBILANZ**  
ZUM 31. DEZEMBER 2016

**05** **KONZERNGEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**  
FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

**07** **KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG**  
FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

**08** **KONZERNEIGENKAPITALSPIEGEL**  
FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

**09** **KONZERNANHANG**  
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016

**16** **KONZERNLAGEBERICHT**  
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016

**23** **BESTÄTIGUNGSVERMERK**  
DES ABSCHLUSSPRÜFERS

# KONZERNBILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2016

Aktiva	31.12.2016	31.12.2015
	in EUR	
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>167.917.052,53</b>	<b>140.205.128,76</b>
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	<b>70.780.519,64</b>	<b>40.172.985,46</b>
1. Entgeltlich erworbene Software	1.709.925,64	403.661,32
2. Entgeltlich erworbene Spielerwerte	69.070.594,00	39.365.510,00
3. Geleistete Anzahlungen	0,00	403.814,14
<b>II. Sachanlagen</b>	<b>97.116.832,89</b>	<b>100.012.443,30</b>
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	86.051.978,31	88.395.399,98
2. Betriebsvorrichtungen	325.624,51	789.548,31
3. Technische Anlagen und Maschinen	1,00	1,00
4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	5.780.253,59	5.138.225,15
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	4.958.975,48	5.689.268,86
<b>III. Finanzanlagen</b>	<b>19.700,00</b>	<b>19.700,00</b>
Beteiligungen	19.700,00	19.700,00
<b>B. Umlaufvermögen</b>	<b>42.039.285,61</b>	<b>36.499.057,83</b>
<b>I. Vorräte</b>	<b>3.987.186,90</b>	<b>3.820.110,34</b>
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	50.883,56	75.254,84
2. Waren	3.936.303,34	3.744.855,50
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>	<b>32.122.618,55</b>	<b>14.594.953,19</b>
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.620.219,61	3.828.061,73
2. Forderungen aus Transfer	17.743.101,64	3.981.600,00
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	117.971,74	158.502,93
4. Sonstige Vermögensgegenstände	10.641.325,56	6.626.788,53
<b>III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten</b>	<b>5.929.480,16</b>	<b>18.083.994,30</b>
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>3.559.107,31</b>	<b>2.486.165,49</b>
<b>D. Aktive latente Steuern</b>	<b>427.423,16</b>	<b>742.414,67</b>
<b>E. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>20.476.878,17</b>	<b>48.560.778,68</b>
	<b>234.419.746,78</b>	<b>228.493.545,43</b>

# KONZERNBILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2016

Passiva	31.12.2016	31.12.2015
	in EUR	
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
I. Konzernkapital	-21.948.378,60	-50.365.259,26
II. Anteile anderer Gesellschafter	1.471.500,43	1.804.480,58
III. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag (Übertrag zu AKTIVA Posten E.)	20.476.878,17	48.560.778,68
<b>B. Rückstellungen</b>	<b>21.402.230,93</b>	<b>16.621.420,21</b>
1. Steuerrückstellungen	11.305.417,86	5.960.351,00
2. Sonstige Rückstellungen	10.096.813,07	10.661.069,21
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	<b>195.350.195,41</b>	<b>194.505.597,37</b>
1. Anleihen	51.189.997,84	60.815.652,00
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	40.692.913,78	45.466.765,44
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.194.700,00	6.297.549,22
4. Verbindlichkeiten aus Transfer	34.845.165,20	19.096.799,53
5. Verbindlichkeiten gegenüber stillen Gesellschaftern	10.213.732,28	10.213.732,28
6. Sonstige Verbindlichkeiten <i>davon aus Steuern EUR 9.832.348,61</i> <i>(Vorjahr EUR 7.991.526,73)</i> <i>davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 85.686,83</i> <i>(Vorjahr EUR 36.668,37)</i>	51.213.686,31	52.615.098,90
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>17.667.320,44</b>	<b>17.366.527,85</b>
	<b>234.419.746,78</b>	<b>228.493.545,43</b>

# KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

	2016 Neue Gliederung*)	2015 Neue Gliederung*)	2015
in EUR			
<b>1. Umsatzerlöse</b>	<b>265.104.273,63</b>	<b>264.719.780,20</b>	<b>264.488.485,14</b>
Spielbetrieb, Veranstaltungen	31.120.986,06	36.025.454,14	33.395.399,41
Sponsoring	70.470.172,43	68.033.546,05	67.009.057,62
Mediale Verwertungsrechte	76.155.939,87	70.429.878,98	70.336.928,61
Transferentschädigungen	50.631.716,87	50.913.821,36	50.913.821,36
Merchandising	15.227.494,88	17.723.793,35	18.448.417,26
Catering	11.526.841,61	13.682.043,16	12.848.757,80
Sonstige Erlöse	9.971.121,91	7.911.243,16	11.536.103,08
<b>2. Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>4.220.203,70</b>	<b>5.246.792,56</b>	<b>5.478.087,62</b>
<b>3. Materialaufwand</b>	<b>12.167.395,64</b>	<b>14.237.537,29</b>	<b>64.948.729,37</b>
Aufwendungen für Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und Waren	12.167.395,64	14.237.537,29	19.070.497,76
Aufwendungen für bezogene Leistungen	0,00	0,00	45.878.231,61
<b>4. Personalaufwand</b>	<b>110.075.692,99</b>	<b>111.259.744,80</b>	<b>111.260.739,80</b>
Löhne und Gehälter	103.657.570,33	105.795.529,27	105.794.004,92
Soziale Abgaben	6.418.122,66	5.464.215,53	5.466.734,88
<b>5. Abschreibungen</b>	<b>30.877.696,95</b>	<b>26.460.880,90</b>	<b>26.460.880,90</b>
Immaterielle Vermögensgegenstände	384.451,95	127.916,41	127.916,41
Spielerwerte	21.799.077,96	17.196.409,55	17.196.409,55
Sachanlagen und Geringwertige Wirtschaftsgüter	8.694.167,04	9.136.554,94	9.136.554,94
<b>6. Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>70.797.532,64</b>	<b>79.996.558,39</b>	<b>29.404.698,59</b>
<b>7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>1.292,55</b>	<b>48.029,14</b>	<b>48.029,14</b>
<b>8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>8.768.923,25</b>	<b>10.254.972,41</b>	<b>10.254.972,41</b>
<b>9. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>5.877.384,37</b>	<b>3.912.202,28</b>	<b>3.912.202,28</b>
<b>10. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>30.761.144,04</b>	<b>23.892.705,83</b>	<b>23.772.378,55</b>
<b>11. Sonstige Steuern</b>	<b>1.343.545,27</b>	<b>1.160.389,28</b>	<b>1.040.062,00</b>
<b>12. Aufgrund von Unternehmensverträgen abgeführte Gewinne</b>	<b>296.198,26</b>	<b>197.095,46</b>	<b>197.095,46</b>
<b>13. Konzernjahresüberschuss</b>	<b>29.121.400,51</b>	<b>22.535.221,09</b>	<b>22.535.221,09</b>
<b>14. Anteil fremder Gesellschafter am Jahresergebnis</b>	<b>-536.628,10</b>	<b>-532.259,49</b>	<b>-532.259,49</b>
<b>15. Zuweisung zum Konzernkapital</b>	<b>28.584.772,41</b>	<b>22.002.961,60</b>	<b>22.002.961,60</b>

\*) Der Ausweis einzelner Konten in der Gewinn- und Verlustrechnung wurde im Vergleich zum Vorjahr angepasst. Erläuterungen hierzu finden sich im Anhang unter den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.

**FC SCHALKE  
NULLVIER!**

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

FC Schalke 04

Wir leben dich.

VELTINS | FC Schalke 04 | VELTINS | Wir leben dich. | FC Schalke 04 | VELTINS | FC Schalke 04 | VELTINS | Wir leben dich. | VELTINS | FC Schalke 04 |

FC SCHALKE 04

FC Schalke 04 | Wir leben dich. | FC Schalke 04 | Wir leben dich. | FC Schalke 04

GAZPROM | adidas | GAZPROM | adidas | GAZPROM | adidas | GAZPROM | adidas | GAZPROM

# KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

	2016	2015
	TEUR	
Konzernjahresergebnis	29.121	22.535
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	30.878	26.461
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Rückstellungen	4.781	6.075
Gewinn (-) / Verlust (+) aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens (Saldo)	-48.942	-44.571
Zunahme (-) / Abnahmen (+) der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	-2.175	191
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	6.483	7.837
Zinsaufwendungen / erträge (+/-)	8.768	10.207
Ertragssteueraufwand/ertrag (+/-)	5.877	3.912
Ertragssteuerzahlungen (-)	-1.097	-2.792
<b>Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>33.694</b>	<b>29.854</b>
Einzahlungen aus Transfers und sonstigen Abgängen des Anlagevermögens	34.357	52.427
Auszahlungen für Transfers und Spielervermittler	-45.946	-35.976
Auszahlungen für Investitionen in sonstige immaterielle Vermögensgegenstände	-1.287	-607
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-5.798	-6.887
Auszahlungen für Zugänge zum Konsolidierungskreis	-1.038	0
<b>Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-19.712</b>	<b>8.957</b>
Einzahlung aus der Ausgabe von Anleihen und Finanzkrediten	27.314	0
Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen, Finanzkrediten und Darlehen	-44.017	-17.546
Gezahlte Zinsen	-9.433	-9.056
<b>Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-26.136</b>	<b>-26.602</b>
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	-12.155	12.209
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	18.084	5.875
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>5.929</b>	<b>18.084</b>

	31.12.2016	31.12.2015
	TEUR	
<b>Der Finanzmittelfonds setzt sich wie folgt zusammen:</b>		
Kasse	30	25
Guthaben bei Kreditinstituten	5.899	18.059
<b>Gesamt</b>	<b>5.929</b>	<b>18.084</b>

# KONZERNEIGENKAPITALSPIEGEL

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016



in EUR	Mutterunternehmen			Minderheitsgesellschafter			Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag
	Erwirtschaftetes Konzern-eigenkapital	Andere neutrale Transaktionen	Konzernkapital	Minderheiten-kapital	Andere neutrale Transaktionen	Anteile anderer Gesellschafter	
Stand 1. Januar 2015	-72.300.012,61	-68.208,25	-72.368.220,86	984.211,97	288.009,12	1.272.221,09	-71.095.999,77
Konzernjahresüberschuss 2015	22.002.961,60	0,00	22.002.961,60	532.259,49	0,00	532.259,49	22.535.221,09
<b>Stand 31. Dezember 2015 / 1. Januar 2016</b>	<b>-50.297.051,01</b>	<b>-68.208,25</b>	<b>-50.365.259,26</b>	<b>1.516.471,46</b>	<b>288.009,12</b>	<b>1.804.480,58</b>	<b>-48.560.778,68</b>
Konzernjahresüberschuss 2016	28.584.772,41		28.584.772,41	536.628,10	0,00	536.628,10	29.121.400,51
Änderung des Konsolidierungskreises		-236.100,00	-236.100,00		-801.400,00	-801.400,00	-1.037.500,00
Umgliederung Entnahme Gesellschafter		68.208,25	68.208,25		-68.208,25	-68.208,25	0,00
<b>Stand 31. Dezember 2016 / 1. Januar 2017</b>	<b>-21.712.278,60</b>	<b>-236.100,00</b>	<b>-21.948.378,60</b>	<b>2.053.099,56</b>	<b>-581.599,13</b>	<b>1.471.500,43</b>	<b>-20.476.878,17</b>



# KONZERNANHANG DES FC GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016

## GRUNDLAGEN DER BILANZIERUNG

Der Konzernabschluss des FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V., Gelsenkirchen wird nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt und in EURO (EUR) unter Gegenüberstellung der Werte zum Vorjahr ausgewiesen.

Für die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung haben wir das Gesamtkostenverfahren gewählt. Die Umsatzerlöse sind in branchenübliche Geschäftszweige aufgeteilt.

## KONZERNVERHÄLTNISSE

Der FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V., Gelsenkirchen stellt als Mutterunternehmen einen Konzernabschluss für den kleinsten und größten Kreis der Schalke-Gruppe auf. Die Gesellschaft wird beim Amtsgericht Gelsenkirchen unter VR 20822 geführt.

Die Aufstellung des Konsolidierungskreises ist der Anlage 2 zum Anhang zu entnehmen.

## KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Kapitalkonsolidierung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen erfolgte bis einschließlich 2009, abweichend zum Deutschen Rechnungslegungsstandard (DRS) 4, nicht nach der Neubewertungsmethode sondern nach der Buchwertmethode zum Erwerbszeitpunkt oder zum Zeitpunkt der erstmaligen Konsolidierung. Die aus der Aufrechnung der Beteiligungsbuchwerte mit dem bilanziellen anteiligen Eigenkapital entstehenden Unterschiedsbeträge werden den Vermögensgegenständen des jeweiligen Tochterunternehmens insoweit zugeschrieben, als deren Wert höher ist als der bisherige Ansatz. Ein verbleibender Unterschiedsbetrag wird als Firmenwert angesetzt und entsprechend § 309 (1) HGB abgeschrieben. Forderungen und Verbindlichkeiten, Umsätze, Aufwendungen und Erträge innerhalb des Konsolidierungskreises wurden eliminiert. Zwischengewinne werden, soweit sie nicht von untergeordneter Bedeutung sind, eliminiert. Auf Konsolidierungsbuchungen werden gemäß § 306 HGB latente Steuern gebildet.

## BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften werden im Einzelnen bei den Erläuterungen zu den jeweiligen Positionen der Konzernbilanz sowie der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt.

Gemäß den Vorschriften des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes erfolgte eine Änderung der GuV-Gliederung.

Zur Anpassung an einen branchenüblichen Ausweis wurden sämtliche Materialaufwendungen, die nicht im direkten Zusammenhang mit Merchandising und Catering stehen, unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Im Wesentlichen werden abweichend zur bisherigen Zuordnung die Aufwendungen für bezogenen Leistungen unter Sonstige betriebliche Aufwendungen ausgewiesen. Entsprechend erfolgte eine Anpassung der Vorjahresvergleichszahlen, die zu einer Erhöhung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Verringerung des Materialaufwands in Höhe von TEUR 50.711 geführt hat.

Zur Verdeutlichung der Anpassungen wurde eine zusätzliche 3. Spalte mit den Vorjahresbeträgen nach dem bisherigen Gliederungsschema in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt.



## ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens im Zeitraum vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2016 ist unter Angabe der Abschreibungen im Anlagespiegel als Anlage 1 zum Anhang dargestellt.

**Vermögensgegenstände** des immateriellen Anlagevermögens und des Sachanlagevermögens werden zu Anschaffungskosten, abzüglich planmäßiger, linearer Abschreibungen bewertet. Die zugrunde liegenden Nutzungsdauern orientieren sich an den amtlichen AfA-Branchentabellen, soweit wirtschaftlich nicht eine abweichende Nutzungsdauer geboten ist. Spielerwerte werden entsprechend der individuellen Vertragslaufzeiten der Anstellungsverträge der Lizenzspieler beschrieben. Zum Bilanzstichtag erfolgt, wenn nötig, eine Abwertung auf den niedrigeren beizulegenden Wert.

**Geringwertige Anlagegüter** bis zu einem Wert von EUR 150 werden im Jahr des Zugangs voll beschrieben. Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten von über EUR 150 bis EUR 1.000 werden in einen Sammelposten eingestellt und über fünf Jahre linear beschrieben.

Bei den **Finanzanlagen** werden die Beteiligungen mit Anschaffungskosten angesetzt. Bei einer voraussichtlich dauerhaften Wertminderung erfolgt eine Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert.

**Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe** sowie **Waren** werden zu Anschaffungskosten bewertet. Zum Bilanzstichtag erfolgt wenn nötig eine Abwertung auf den niedrigeren beizulegenden Wert. Bestandsrisiken, die sich aus der Lagerdauer bzw. verminderter Verwertbarkeit ergeben, werden durch angemessene Abschläge berücksichtigt. Abgesehen von handelsüblichen Eigentumsvorbehalten sind die Vorräte frei von Rechten Dritter.

Bei den **Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen** werden erkennbare Risiken durch entsprechende Bewertungsabschläge berücksichtigt; dem allgemeinen Ausfallrisiko wird durch Pauschalwertberichtigungen Rechnung getragen.

Forderungsspiegel	31.12.2016	31.12.2015
	in TEUR	
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>3.620</b>	<b>3.828</b>
<b>Forderungen aus Transfer</b>	<b>17.743</b>	<b>3.982</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>4.000</i>	<i>2.180</i>
<b>Forderungen gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht</b>	<b>118</b>	<b>159</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>109</i>	<i>119</i>
<b>Sonstige Vermögensgegenstände</b>	<b>10.641</b>	<b>6.627</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>38</i>	<i>15</i>
<b>Gesamt</b>	<b>32.123</b>	<b>14.595</b>

In den **Aktiven Rechnungsabgrenzungsposten** sind Disagien in Höhe von TEUR 35 (Vorjahr TEUR 45) enthalten.

### Latente Steuern

Durch temporäre Differenzen bestehen passive latente Steuern bei den Grundstücken und Gebäuden in Höhe von TEUR 3.818 (Vorjahr TEUR 2.724). Aktive latente Steuern bestehen in Höhe von TEUR 4.245 (Vorjahr TEUR 3.466) im Wesentlichen beim Geschäfts- oder Firmenwert, bei Grundstücken sowie bei den entgeltlich erworbenen Konzessionen, gewerblichen Schutzrechten und ähnlichen Rechten und Werten sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten.

Des Weiteren bestehen aktive latente Steuern bei Verlustvorträgen, die nach §§ 298 HGB i. V. m. 274 HGB nicht angesetzt wurden. Nach Saldierung der latenten Steuern ergibt sich ein aktiver latenter Steuerüberhang. Bei der Berechnung der latenten Steuern wurde für Personengesellschaften ein Steuersatz von 16,8 % und bei Kapitalgesellschaften und beim Verein ein Steuersatz von 32,63 % angesetzt.

Die **Rückstellungen** berücksichtigen alle erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen und sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags angesetzt. Von einer Ausübung des Abzinsungswahlrechts bei Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von einem Jahr oder weniger wurde kein Gebrauch gemacht.

Übersicht sonstige Rückstellungen	31.12.2016	31.12.2015
	in TEUR	
Abfindungen und Erfolgsprämien	4.493	5.541
Nachlaufende Rechnungen	2.731	2.915
Berufsgenossenschaft	1.535	1.535
Übrige	1.338	670
<b>Gesamt</b>	<b>10.097</b>	<b>10.661</b>

Verbindlichkeitspiegel	31.12.2016	31.12.2015
	in TEUR	
<b>Anleihen</b>	<b>51.190</b>	<b>60.816</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>1.190</i>	<i>10.816</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>15.893</i>	<i>50.000</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>34.107</i>	<i>0</i>
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten</b>	<b>40.693</b>	<b>45.467</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>11.190</i>	<i>11.256</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>28.746</i>	<i>34.082</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>757</i>	<i>130</i>
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*</b>	<b>42.040</b>	<b>25.394</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>32.967</i>	<i>13.565</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>9.073</i>	<i>11.829</i>
<b>Verbindlichkeiten gegenüber stillen Gesellschaftern</b>	<b>10.214</b>	<b>10.214</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>10.214</i>	<i>10.214</i>
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>51.214</b>	<b>52.615</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>21.549</i>	<i>20.990</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>5.412</i>	<i>6.451</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>24.253</i>	<i>25.174</i>
<b>davon gegenüber Gesellschaftern</b>	<b>10.416</b>	<b>10.594</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>423</i>	<i>419</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>815</i>	<i>778</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>9.178</i>	<i>9.397</i>
<b>Gesamt</b>	<b>195.350</b>	<b>194.506</b>

\*) Einschließlich Verbindlichkeiten aus Transfer

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind in Höhe von TEUR 30.693 grundpfandrechtlich sowie in Höhe von TEUR 10.000 durch Abtretung von Forderungen gesichert.

Für sonstige Verbindlichkeiten ist in Höhe von TEUR 6.800 eine eingeschränkte Dienstbarkeit im Grundbuch eingetragen, des Weiteren sind TEUR 10.175 grundpfandrechtlich gesichert.

Übersicht passive Rechnungsabgrenzungsposten	31.12.2016	31.12.2015
	in TEUR	
Dauer- und Tageskarten	10.906	10.068
Sponsoren	6.341	6.592
Sonstige	420	707
<b>Gesamt</b>	<b>17.667</b>	<b>17.367</b>

**ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG****Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse werden nahezu ausschließlich im Inland erzielt.

Periodenfremde Aufwendungen in wesentlicher Höhe sind nicht angefallen.

**Periodenfremde Erträge und Aufwendungen**

Im Geschäftsjahr 2016 wurden periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 1.535 erzielt und betreffen im Wesentlichen die Vereinnahmung von Verbindlichkeiten und die Auflösung von Rückstellungen.

In den **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** sind latente Steuern in Höhe von TEUR 315 (Vorjahr TEUR -49) enthalten.

**SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN**

Sonstige finanzielle Verpflichtungen	31.12.2016	31.12.2015
	in TEUR	
Leasingverträge	1.598	2.027
Transferverpflichtungen	12.188	0
Berger Feld: bereits beauftragte Plan- und Bauleistungen	12.665	2.304
<b>Gesamt</b>	<b>26.451</b>	<b>4.331</b>

Des Weiteren sind aus Wartungsverträgen im Wesentlichen für die VELTINS-Arena (Dach, Schiebefeld, Haustechnik, Sicherheitsvorrichtungen etc.) bis Ende 2017 TEUR 339 zu leisten.

**AUFSICHTSRAT**

Clemens Tönnies	Geschäftsführender Gesellschafter Fa. Tönnies Fleisch – Vorsitzender
Dr. Jens Buchta	Rechtsanwalt – stellv. Vorsitzender
Axel Hefer	Geschäftsführer trivago GmbH
Dr. Andreas Horn	Präsidiumsmitglied Ärztesverband deutscher Allergologen
Ulrich Köllmann	Geschäftsführer Stadtwerke Gelsenkirchen GmbH und der Emscher Lippe Energie GmbH
Dr. Armin Langhorst	Facharzt für Chirurgie und Sportmedizin
Sergey Kupriyanov	stellv. Leiter Kommunikationsabteilung GAZPROM
Peter Lange	Geschäftsführer Kötter Geld & Wertdienst GmbH
Heiner Tümmers	Vollziehungsbeamter Hauptzollamt Dortmund
Dirk Metz	selbständiger Kommunikationsberater
Thomas Wiese	alleiniger Vorstand Aluminiumwerk Unna

**VORSTAND**

Peter Peters	Finanzen und Organisation
Horst Heldt	Sport und Kommunikation (bis 14. Mai 2016)
Christian Heidel	Sport und Kommunikation (seit 15. Mai 2016)
Alexander Jobst	Marketing



#### ABSCHLUSSPRÜFERHONORAR

Für das Geschäftsjahr 2016 beträgt das berechnete Gesamthonorar insgesamt TEUR 246, dieses setzt sich aus TEUR 222 für Abschlussprüfungsleistungen sowie TEUR 24 für sonstige Leistungen zusammen.

#### BEZÜGE

Die Gesamtbezüge des Vorstands für das Geschäftsjahr 2016 beliefen sich auf TEUR 4.049.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen für das Geschäftsjahr 2016 TEUR 62 und bestehen ausschließlich aus Sachbezügen (u. a. Eintrittskarten und Reisen).

#### MITARBEITER

Während des Geschäftsjahres 2016 waren durchschnittlich 1.677 Mitarbeiter (davon 1.233 Aushilfen) beschäftigt.

#### NACHTRAGSBERICHT

Nach Abschluss des Geschäftsjahres 2016 sind folgende Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten:

- Die Liquidation der FC Schalke 04-Service GmbH i. L. wurde beendet und die Gesellschaft gelöscht. Die Eintragung im Handelsregister erfolgte am 17. Januar 2017.
- Durch das Erreichen des DFB-Pokalviertelfinales sind zusätzliche Erlöse in Höhe von ca. TEUR 2.400 zu erwarten.
- Durch das Erreichen des Europa League Achtelfinales sind zusätzliche Erlöse in Höhe von ca. TEUR 2.600 zu erwarten.

Gelsenkirchen, den 7. März 2017  
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.

Der Vorstand

Peter Peters

Christian Heidel

Alexander Jobst

# KONZERNANLAGESPIEGEL DES FC GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016 - BETRÄGE IN EUR

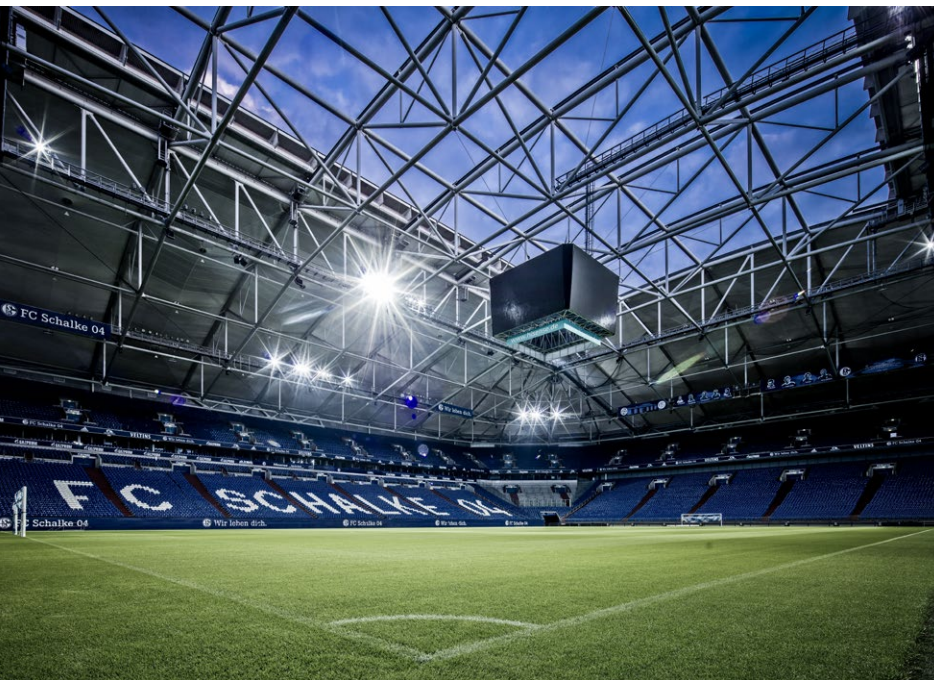
ANLAGE 1 ZUM ANHANG

	Anschaffungs- und Herstellungskosten				Kumulierte Abschreibungen			Buchwerte			
	Stand 1.1.2016	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2016	Stand 1.1.2016	Zugänge	Abgänge	Stand 31.12.2016	Stand 31.12.2015	Stand 31.12.2016
in EUR											
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	80.764.065,07	54.579.167,13	0,00	11.444.525,55	123.898.706,65	40.591.079,61	22.183.529,91	9.656.422,51	53.118.187,01	40.172.985,46	70.780.519,64
1. Entgeltlich erworbene Software	3.262.309,38	746.706,53	944.009,74	0,00	4.953.025,65	2.858.648,06	384.451,95	0,00	3.243.100,01	403.661,32	1.709.925,64
2. Entgeltlich erworbene Spielerwerte	77.097,94	53.292.265,00	0,00	11.444.525,55	118.945.681,00	37.732.431,55	21.799.077,96	9.656.422,51	49.875.087,00	39.365.510,00	69.070.594,00
3. Geleistete Anzahlungen	403.814,14	540.195,60	-944.009,74	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	403.814,14	0,00
<b>II. Sachanlagen</b>	231.482.112,99	5.798.558,63	0,00	41.710,94	237.238.960,68	131.469.669,69	8.694.167,04	41.708,94	140.122.127,79	100.012.443,30	97.116.832,89
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	192.946.764,02	0,00	4.793.168,07	0,00	197.739.932,09	104.551.364,04	7.136.589,74	0,00	111.687.953,78	88.395.399,98	86.051.978,31
2. Betriebsvorrichtungen	11.868.780,25	979,83	17.352,03	0,00	11.887.112,11	11.079.231,94	482.255,66	0,00	11.561.487,60	789.548,31	325.624,51
3. Technische Anlagen und Maschinen	491.839,28	0,00	0,00	0,00	491.839,28	491.838,28	0,00	0,00	491.838,28	1,00	1,00
4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	20.485.460,58	742.998,78	974.353,30	41.710,94	22.161.101,72	15.347.235,43	1.075.321,64	41.708,94	16.380.848,13	5.138.225,15	5.780.253,59
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	5.689.268,86	5.054.580,02	-5.784.873,40	0,00	4.958.975,48	0,00	0,00	0,00	0,00	5.689.268,86	4.958.975,48
<b>III. Finanzanlagen</b>	519.700,00	0,00	0,00	0,00	519.700,00	500.000,00	0,00	0,00	500.000,00	19.700,00	19.700,00
Beteiligungen	519.700,00	0,00	0,00	0,00	519.700,00	500.000,00	0,00	0,00	500.000,00	19.700,00	19.700,00
<b>Summe</b>	<b>312.765.878,06</b>	<b>60.377.725,76</b>	<b>0,00</b>	<b>11.486.236,49</b>	<b>361.657.367,33</b>	<b>172.560.749,30</b>	<b>30.877.696,95</b>	<b>9.698.131,45</b>	<b>193.740.314,80</b>	<b>140.205.128,76</b>	<b>167.917.052,53</b>

# AUFSTELLUNG DES KONSOLIDIERUNGSKREISES DES FC GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.

ZUM 31. DEZEMBER 2016

ANLAGE 2 ZUM ANHANG



Unmittelbare Beteiligungen	Höhe des Anteils am Kapital	Kommanditkapital/ Stammkapital
	in %	in EUR
FC Schalke 04-Stadion-Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. Immobilienverwaltungs-KG, Gelsenkirchen	* 42,72	40.000.000,00
FC Schalke 04-Stadion-Beteiligungsgesellschaft mbH, Gelsenkirchen	100,00	102.300,00
Schalke hilft gGmbH, Gelsenkirchen	100,00	25.000,00
FC Schalke 04-Service GmbH i.L., Gelsenkirchen	100,00	25.000,00
FC Schalke 04 Arena Management GmbH, Gelsenkirchen	100,00	602.300,00
FC Schalke 04 Rechteverwertungsgesellschaft e.V. & Co. KG, Gelsenkirchen	** 99,90	50.050,00

\* wirtschaftlich hält der Verein 79,94 % an der Gesellschaft

\*\* weitere 0,1 % des Kommanditkapitals werden von der FC Schalke 04-Stadion-Beteiligungsgesellschaft mbH gehalten

# KONZERNLAGEBERICHT DES FC GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016

## 1. GRUNDLAGEN DES KONZERNS

### a) Geschäftsmodell des Konzerns

Der FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V. nimmt am Spielbetrieb der von der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL) organisierten 1. Bundesliga teil und partizipiert wesentlich an der Zentralvermarktung medialer Rechte für die 1. und 2. Bundesliga. Zudem erzielen die Königsblauen Umsätze aus dem Spielbetrieb (Ticketing und Catering in der VELTINS-Arena), dem Sponsoring und dem Merchandising (Verkauf von Fanartikeln). Einen bedeutenden Teil sowohl der sportlichen als auch wirtschaftlichen Wertschöpfungskette des Vereins bildet die Knappenschmiede, das Nachwuchsleistungszentrum des Vereins. Transfers schaffen Werte und ermöglichen Erlöse, die dem FC Schalke 04 Wettbewerbsfähigkeit sichern.

Der FC Schalke 04 ist einer der mitgliederstärksten Sportvereine der Welt. Ende Dezember 2016 zählten die Königsblauen rund 145.000 Vereinsmitglieder und sind damit der fünftgrößte Sportverein der Welt. Mit im Schnitt mehr als 61.000 Zuschauern liegen die Königsblauen in der Bundesliga-Rangliste des höchsten Zuschauerzuspruchs auf Rang drei. Alle Logen in der VELTINS-Arena waren bereits vor Beginn der laufenden Saison 2016/2017 ebenso komplett ausgebucht wie die 43.935 zur Verfügung stehenden Dauerkarten, die bereits seit über zehn Jahren ständig vergriffen sind.

Der FC Schalke 04 gehört zu den drei umsatzstärksten deutschen Sportclubs. Mit der 2001 eröffneten Multifunktions-Arena „VELTINS-Arena“ hat der Verein selber die Infrastruktur geschaffen, um die Erlöse aus sportlichem Erfolg kontinuierlich zu steigern. Auch in den kommenden Jahren wird dies die Basis sein, um im Kampf um die europäischen Plätze weiterhin eine wettbewerbsfähige Mannschaft zu stellen. Mit der Qualifikation für die UEFA Europa League 2016 erreichte der Verein zum 15. Mal in den letzten 16 Jahren einen europäischen Wettbewerb und wird so in den kommenden Jahren überproportional an den steigenden Erlösen der Auslandsvermarktung der Bundesliga partizipieren. Auch im Jahr 2016 untermauerte die VELTINS-Arena ihre Rolle als eine der größten Multifunktionsarenen Europas. In der Gesamtwertung der deutschen Stadien belegt sie mit insgesamt 2.341.344 Zuschauern bei 752 Veranstaltungen den zweiten Platz und muss sich lediglich der Allianz Arena geschlagen geben. Das ergab das kürzlich veröffentlichte Besucher-Ranking 2016 des Magazins Stadionwelt INSIDE. Die VELTINS-Arena erreichte in allen Kategorien eine Top-Platzierung: Sport, Entertainment und Firmenevents.

Die VELTINS-Arena blickt dabei auf ein erfolgreiches Jahr mit zehn erstklassigen Entertainment-Shows zurück. Konzerte von internationalen und nationalen Topacts wie Coldplay, Udo Lindenberg oder Herbert Grönemeyer brachten die VELTINS-Arena ebenso zum Beben wie Dimitri Vegas & Like Mike bei der zweiten Auflage der World Club Dome Winter Edition oder die DJs bei UNITED – The Mirror to Tomorrowland. Zudem trafen sich auch im Dezember 2016 wieder die Weltklasse-Biathleten in Gelsenkirchen zur Biathlon World Team Challenge. Bereits seit 2002 verwandeln die Wintersportler die VELTINS-Arena in die größte Biathlon-Arena der Welt.

Die Knappenschmiede, das Nachwuchsleistungszentrum des FC Schalke 04, ist eine zentrale Säule für den nationalen und internationalen Erfolg der Königsblauen. So nimmt die Integration von Spielern aus der eigenen Jugend von jeher einen hohen Stellenwert ein und stellt einen bedeutenden Treiber des sportlichen Erfolgs. Der FC Schalke 04 ist bekannt für seine hohe Durchlässigkeit vom Nachwuchs- in den Profibereich. Damit bildet die Knappenschmiede einen bedeutenden Teil sowohl der sportlichen als auch der wirtschaftlichen Wertschöpfungskette des Vereins. Der Verkauf von Leroy Sané an Manchester City unterstreicht dies eindrucksvoll.

Der FC Schalke 04 beschreitet weiter unbeirrt seinen Weg einer auf Konsolidierung ausgerichteten Finanzpolitik bei maximalem sportlichen Erfolg. So konnten die Finanzverbindlichkeiten seit Beginn der Umstrukturierungen im April 2010 in knapp sechs Jahren um rund 116 Millionen Euro gesenkt werden. Im gleichen Zeitraum qualifizierten sich die Königsblauen in jeder der sieben Spielzeiten für einen internationalen Wettbewerb, dabei vier Mal sogar für die Champions League. Als einer der wenigen Clubs in Deutschland vermarktet sich der FC Schalke 04 eigenständig. Durch individuelle Betreuung entstehen enge partnerschaftliche und persönliche Bindungen. Auch Präsentations- und Integrationsmöglichkeiten im Club Media Bereich des Vereins sind ein weiterer Grund dafür, dass Mehrerlöse erzielt werden. Der FC Schalke 04 gehört zu den wertvollsten Clubs Europas. Dies hat die internationale Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in ihrem Report „The European Elite 2016“ festgestellt, in dem sie die Königsblauen auf Platz 13 eingeordnet hat. KPMG spricht den Königsblauen einen durchschnittlichen Unternehmenswert von 624 Millionen Euro zu.

### b) Ziele und Strategien

Als einer von derzeit lediglich noch vier eingetragenen Vereinen in der Bundesliga (neben 1. FSV Mainz 05, SC Freiburg und SV Darmstadt 98) stellt sich der FC Schalke 04 weiterhin höchst erfolgreich der Herausforderung des globalen Fußballgeschäfts. Es bleibt unser Bestreben, uns nachhaltig als gewachsener, authentischer Verein sportlich im nationalen Wettbewerbsumfeld dauerhaft unter den Topvereinen Deutschlands zu positionieren und international unsere Position unter den besten 15 Clubs Europas zu festigen. Dabei verfolgen die Königsblauen das Ziel, gleichzeitig die Verbindlichkeiten weiter zurückzuführen und die Eigenkapitalbasis zu stärken. Der FC Schalke 04 bekennt sich zum Wachstum in allen Bereichen, um auch in Zukunft weiter wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Verein beobachtet dabei den sich stark verändernden internationalen Fußballmarkt intensiv, in dem besonders die Clubs aus der englischen Premier League mit stark steigenden TV-Geldern ökonomisch bestens ausgestattet werden.

Die Königsblauen sehen ihre Zukunft weiterhin als eingetragener Verein mit dem obersten Ziel, Herr im eigenen Haus zu bleiben. Mit dieser Rechtsform grenzt sich der FC Schalke 04 in einer Welt von investorenfinanzierten und konzerneigenen Clubs ab und verfügt über ein werthaltiges Alleinstellungsmerkmal. Vor diesem Hintergrund stärkt der Verein auch seine sozialen Aktivitäten. Mit der Stiftung Schalke hilft! leisten die Königsblauen bereits seit 2008 schnelle, unbürokratische und



direkte Hilfe für Menschen aus Gelsenkirchen, dem Ruhrgebiet und den angrenzenden Regionen und ist Ausdruck der sozialen Verantwortung des Vereins.

Der FC Schalke 04 verfolgt konsequent seine Internationalisierungsstrategie. Dabei liegt der Fokus sowohl auf dem amerikanischen als auch auf dem asiatischen Raum. Auf dem amerikanischen Markt hinterließen die Königsblauen mit dem Wintertrainingslager 2016 in Florida und der gleichzeitigen Teilnahme am Florida Cup, der in über 170 Länder ausgestrahlt wurde, einen nachhaltigen Eindruck und zogen große Aufmerksamkeit auf sich. Der Verein gewährleistet zudem mit verschiedenen Maßnahmen eine ständige Schalke 04-Präsenz in den USA. So verzeichnet beispielsweise der neue Online-Fanshop in den USA bereits beachtliche Erfolge, ebenso wie die englischsprachigen Club Media Kanäle.

Seit geraumer Zeit haben die Königsblauen den Fokus ebenso verstärkt auf den asiatischen Raum gerichtet. Im Sommer 2016 reiste der FC Schalke 04 erstmals mit seiner Lizenzspielermannschaft nach China und absolvierte vor Ort neben zahlreichen Marketingterminen auch zwei Freundschaftsspiele gegen chinesische Erstligisten, die in jeweils über 400 Millionen TV-Haushalte live übertragen wurden. Die einwöchige Reise sorgte für einen weiteren enormen Bekanntheitschub des FC Schalke 04 im Reich der Mitte. Zudem hat der Verein eine dreijährige Kooperation mit der Provinzregierung Kunshan getroffen. Mit der Knappen-Fußballschule soll sowohl die Trainerausbildung in der Provinz als auch die Talentsichtung aufgebaut und nachhaltig angelegt werden.

Mit dem vereinseigenen Club Media Angebot erreicht der FC Schalke 04 aktuell täglich mehr als 5,7 Millionen Menschen weltweit. Dies ist eindrucksvoller Beweis der zunehmenden Digitalisierung, der die Königsblauen mit einem breitgefächerten multimedialen Angebot gerecht werden. Allein auf Facebook kommuniziert der FC Schalke 04 dank seiner Global-Page-Struktur in fünf Sprachen mit mehr als 2,8 Millionen Usern. Neben Deutsch ist die Seite auch auf Englisch, Spanisch, Russisch und Japanisch abrufbar. Auch hier wird die Internationalisierung deutlich, da der FC Schalke 04 auf zahlreichen chinesischen Social Media Kanälen und Portalen aktiv ist, sie mit Schalke-Inhalten befüllt und täglich mit mehr als 1,2 Millionen Chinesen kommuniziert.

Der FC Schalke 04 ist der innovativste Verein der Bundesliga. In der Studie „Profisport 4.0 - Wohin rollt die Bundesliga?“ untersuchte die Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin alle Bundesligisten sowie die beiden Aufsteiger der Saison 2015/2016 in den Kategorien Digitalisierung, Innovationen und Internationalisierung des Geschäftsmodells sowie der generellen Strategie. Der FC Schalke 04 erreicht dabei in allen vier Kategorien sehr gute Ergebnisse und zählt jeweils zur Gruppe der Top-Performer. Eine Vorreiterrolle nehmen die Königsblauen auf dem Feld der Innovationen und neuen Geschäftsmodelle ein, belegen den ersten Platz und sind damit der innovativste Verein der Bundesliga. Auch in den drei weiteren Kategorien wussten die Königsblauen zu überzeugen: Im Vereinsranking „Strategie“ zählt Schalke zu insgesamt nur vier Top-Performern, im Bereich „Internationalisierung“ zu den fünf Vereinen, die in die beste der drei Kategorien eingeordnet werden konnten. In der Kategorie „Digitalisierung“ schaffen dies immerhin acht Clubs - auch hier zählen die Knappen dazu.

Mit dem Einstieg in den Esport und damit in eine weltweit enorm populäre Wachstumsbranche nimmt der FC Schalke 04 europaweit eine Vorreiterrolle ein. Der Start erfolgte im Mai 2016 mit dem Strategiespiel League of Legends als ersten Titel, den rund 100 Millionen Menschen weltweit Monat für Monat spielen. Im Esport verfügt das Spiel über eine professionelle Ligastruktur, an der die Königsblauen mit einem eigenen Team teilnehmen. Zudem ist der FC Schalke 04 seit Juli 2016 auch mit einem eigenen FIFA-Team am Start.

Auch infrastrukturell wird der FC Schalke 04 neue Maßstäbe setzen. Mit dem im Geschäftsjahr 2015 gestarteten Bauprojekt „Berger Feld“ baut der Club sein Vereinsgelände um, erweitert und modernisiert es. Damit stellen sich die Königsblauen im immer härter werdenden Wettbewerb optimal auf: neue moderne Trainingsplätze werden gebaut, ein Regionalligastadion sowie moderne Trainings- und Nebengebäude errichtet. Ein Parkhaus wurde bereits eröffnet, auch der erste Trainingsplatz ist fertiggestellt. Anschließend werden nun weitere Trainingsplätze sowie das Stadion für die Nachwuchsmannschaften des FC Schalke 04 gebaut. All dies ist Bestandteil des ersten Bauabschnitts, für den als Investitionsvolumen 25 Millionen Euro budgetiert sind. In den weiteren Bauabschnitten sind zwei weitere Parkhäuser, zusätzliche moderne Trainingsplätze, Trainings- und Nebengebäude sowie ein neues Fan- und Besuchergebäude geplant, das sogenannte „Tor auf Schalke“. Alle Arbeiten werden bei laufendem Spiel- und Trainingsbetrieb durchgeführt. Für die weiteren Bauabschnitte prüft der Vorstand aktuell die zukünftige Finanzierung.

#### c) Geschäftsjahr 2016

Am Sonntag, den 26. Juni 2016, nahmen knapp 10.000 Vereinsmitglieder an der Mitgliederversammlung und am Mitgliedertag des Vereins teil. Im Mittelpunkt des Vorprogramms stand die Ehrung der Mitglieder, die ihr 25-jähriges Jubiläum im FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V. feierten und die durch S04-Legenden und aktuelle Profis ausgezeichnet wurden. Die Mitglieder, die den Königsblauen bereits 50 Jahre lang ununterbrochen angehören, wurden zu Ehrenmitgliedern ernannt. Anschließend trafen die Mitglieder in der rund fünfstündigen Mitgliederversammlung demokratische Entscheidungen im eingetragenen Verein. So wurden Clemens Tönnies und Peter Lange in ihrer Funktion als gewählte Aufsichtsratsmitglieder mit überzeugenden Wahlergebnissen bestätigt. In der anschließenden Aufsichtsratssitzung wurde Clemens Tönnies erneut als Vorsitzender des Gremiums gewählt.

Im Juni dieses Jahres haben wir die vorzeitige Refinanzierung unserer Anleihe 2012/2019 durch Begebung von zwei neuen Anleihen gesichert. Die Emission war für uns ein voller Erfolg, da wir durch den niedrigeren Zinssatz sowie die Aufteilung auf zwei Anleihen unsere Finanzierung weiter optimieren konnten. Zudem war die vorzeitige Überzeichnung ein eindrucksvolles Signal, dass unsere wirtschaftliche und sportliche Entwicklung am Kapitalmarkt gewürdigt wird. Mit der planmäßigen Rückzahlung der Fananleihe 2010/2016 hat der Verein das Vertrauen seiner Fans in die wirtschaftliche Solidität gerechtfertigt.



## 2. WIRTSCHAFTSBERICHT

### a) Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Mit einem Plus von 85 Prozent steigert der neue TV-Vertrag der Bundesliga die Einnahmen der Bundesligisten enorm. Für die nationalen TV-Rechte für den Saison-Zyklus von 2017/2018 bis 2020/2021 erlässt die DFL insgesamt 4,64 Milliarden Euro. Die bisherigen Einnahmen pro Spielzeit von rund 628 Millionen Euro steigern sich ab der neuen Spielzeit auf rund 1,16 Milliarden Euro. Inklusive der Erlöse aus den internationalen TV-Rechten liegen die Einnahmen bei insgesamt ca. 1,5 Milliarden Euro. Damit sichert der neue TV-Vertrag bis ins Jahr 2021 einen wesentlichen Finanzierungsbaustein der Vereine und Kapitalgesellschaften der beiden Bundesligen und unterstreicht einmal mehr das ungebrochene Wachstum der deutschen Profiligen.

Ein weiterer Beweis dafür ist der Umsatzrekord, den die Bundesliga Clubs in der Saison 2015/2016 aufgestellt haben. Erstmals lag der Umsatz aller Bundesliga Clubs in der vergangenen Spielzeit mit 3,24 Milliarden Euro über der Schwelle von drei Milliarden Euro. Dies war die zwölfte Bestmarke in Folge und bedeutete im Vergleich zur Vorsaison eine Steigerung von 622 Millionen Euro und 23,7 Prozent.

Auch die zunehmende Bedeutung der Bundesliga als Arbeitgeber wurde untermauert. Die Anzahl der Menschen, die direkt oder indirekt rund um die Bundesliga und 2. Bundesliga beschäftigt waren, lag mit 53.114 Menschen um knapp 3.000 höher als im Vorjahr.

Auch für die Zukunft ist die Bundesliga hervorragend aufgestellt und richtet sich weiter international aus. Im Herbst 2016 vereinbarte die DFL gemeinsam mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB) im Berliner Kanzleramt eine weitreichende Vereinbarung mit dem chinesischen Fußball. Anlässlich des Besuches der chinesischen Vizepremierministerin Liu Yandong bei Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel wurde ein entsprechendes Abkommen unterzeichnet, das an vorangegangene Gespräche zwischen Angela Merkel und Chinas Staatspräsident Xi Jinping anschließt. Die Kooperation ist zunächst auf fünf Jahre ausgelegt und zielt auf kontinuierlichen, wechselseitigen Austausch zwischen beiden Ländern ab. Dabei soll durch umfangreiche Maßnahmen die Entwicklung des chinesischen Fußballs unterstützt werden – etwa in der Ausbildung von Spielern, Trainern und Schiedsrichter sowie durch einen Wissensaustausch im Bereich der Ligaorganisation. Die Internationalisierung und Globalisierung des Profifußballs setzt sich damit weiter fort. Der FC Schalke 04 begreift dies als Chance für weiteres Wachstum vor allem in den Umsatzbereichen mediale Verwertung, Sponsoring und Merchandising.

### b) Geschäftsverlauf

#### i. Sportliche Bilanz

Die Rückrunde der Saison 2015/2016 verlief für den FC Schalke 04 nicht zufriedenstellend. Trotzdem qualifizierten sich die Königsblauen zum 15. Mal innerhalb der letzten 16 Jahre für einen internationalen Wettbewerb und spielen in der Saison 2016/2017 in der UEFA Europa League.

Nach der vergangenen Saison gab es einen Wechsel in der Vereinsführung des FC Schalke 04. Im Anschluss an das Bundesligaspiel gegen die TSG Hoffenheim am 14.5. legte Horst Heldt sein Amt nieder, ab dem 15.5. übernahm Christian Heidel die Ressorts Sport und Kommunikation im Vorstand der Königsblauen. Heidel entschied sich anschließend für einen Neubeginn auf der Position des Chef-Trainers und ersetzte André Breitenreiter durch Markus Weinzierl, der die Verantwortlichen mit seiner langjährig guten Arbeit beim FC Augsburg und dem SSV Jahn Regensburg überzeugte. Im Zuge eines Umbaus der Mannschaft verzeichnete der Profikader in der Sommerpause einige Veränderungen. Insgesamt 14 Neuzugängen, darunter Breel Embolo (FC Basel), Benjamin Stambouli (Paris St. Germain), Coke (FC Sevilla), Naldo (VfL Wolfsburg) und die Leihspieler Nabil Bentaleb (Tottenham Hotspur), Abdul Rahman Baba (FC Chelsea) und Yevhen Konoplyanka (FC Sevilla) standen elf Abgänge gegenüber.



Dazu gehörten Leroy Sané (Manchester City), Joel Matip (FC Liverpool), Christian Clemens (FSV Mainz 05), Roman Neustädter (Fenerbahçe Istanbul), Marco Höger (1. FC Köln) und Kaan Ayhan (Fortuna Düsseldorf).

Nach einem missglückten Start in die Bundesligasaison 2016/2017 stabilisierte sich die Mannschaft und legte zwischenzeitlich eine beeindruckende Serie mit wettbewerbsübergreifend zwölf Spielen ohne Niederlage hin, verabschiedete sich allerdings nur auf Rang 11 in die Winterpause. Mit der Rückkehr zahlreicher verletzter Leistungsträger peilen die Königsblauen im Jahr 2017 eine tabellarische Verbesserung an.

Deutlich besser verlief die bisherige Saison in den Pokalwettbewerben. Im DFB-Pokal gelang durch zwei Siege in den ersten beiden Runden der Sprung ins Achtelfinale. Damit sind die einkalkulierten Ziele bereits übertroffen, da in der Planungsrechnung im Geschäftsbericht 2015 ein Ausscheiden in der zweiten Runde angenommen worden war. Durch den Sieg im Achtelfinale beim SV Sandhausen zog der FC Schalke 04 ins Viertelfinale ein und schied dort auswärts gegen den FC Bayern München aus. In der UEFA Europa League legten die Königsblauen mit fünf Siegen einen souveränen Auftritt hin und qualifizierten sich als Tabellenerster für die Zwischenrunde. Damit erreichten die Königsblauen zum siebten Mal in Folge die K.O.-Phase eines europäischen Wettbewerbs. Gegner in der Zwischenrunde war der griechische Club PAOK Saloniki. Nach einem überzeugenden 0:3 Erfolg in Griechenland, ließ die Truppe von Markus Weinzierl auch zu Hause nichts anbrennen und trennte sich unentschieden 1:1 von den Griechen. Im Achtelfinale wartet mit der Borussia aus Mönchengladbach ein altbekannter Gegner aus der Bundesliga.

#### ii. Wirtschaftliche Bilanz

Die Planungen aus dem Geschäftsbericht 2015 für das Jahr 2016 wurden aus wirtschaftlicher Sicht weit übertroffen, während die geplanten sportlichen Ziele weitestgehend erreicht wurden.

Statt des prognostizierten Umsatzrückgangs konnte im Geschäftsjahr 2016 der Umsatz aus dem Vorjahr noch einmal um 0,4 Millionen Euro gesteigert werden. Mit 265,1 Millionen Euro erzielte der Verein den zweiten Rekordumsatz in Folge. Ursächlich hierfür war die stabile Entwicklung bei den Transfererlösen, die im Rahmen unserer konservativen Prognosen nicht vorgesehen waren. Statt des prognostizierten ausgeglichenen Jahresergebnisses wurde mit 29,1 Millionen Euro das beste Ergebnis der Vereinsgeschichte erwirtschaftet. Die Finanzverbindlichkeiten konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr um 16,6 Millionen Euro gesenkt werden. Mit 129,7 Millionen Euro liegen diese auf dem niedrigsten Stand seit über zehn Jahren.

Zudem verfügt der Kader über erhebliche stille Reserven. Auf Basis der auf transfermarkt.de ausgewiesenen Marktwerte betragen diese rund 141 Millionen Euro. Die Strategie, talentierte Spieler aus der Knappenschmiede in den Kader der Profimannschaft einzubauen, wird weiterhin sehr erfolgreich verfolgt. Mit Donis Avdijaj erzielte ein Eigenwuchs der Königsblauen in der Hinrunde sein erstes Bundesligator. Weitere selbst ausgebildete Nachwuchskräfte wie Thilo Kehrer und Fabian Reese kamen zu mehreren Pflichtspieleinsätzen im S04-Trikot und feierten dabei auch ihre Startelfdebüts. Ins Trainingslager der Königsblauen im Januar 2017 in Spanien reisten mit Haji Wright aus der U19 sowie Joshua Bitter und Phil Neumann aus der U23 mehrere Nachwuchsspieler des S04 mit. Dies unterstreicht einmal mehr die erfolgreiche Arbeit der Knappenschmiede, die eine zentrale Säule für den Erfolg des FC Schalke 04 darstellt.

Damit bewerten wir den Geschäftsverlauf im Vergleich zur ursprünglichen Prognose als günstig. Insgesamt zeigt das abgelaufene Geschäftsjahr, dass die verfolgte Strategie mit den Eckfeilern Sicherung der sportlichen Wettbewerbsfähigkeit, Förderung unserer Talente und wirtschaftliche Konsolidierung richtig ist.

## c) Lage

### i. Ertragslage

Aufgrund der Anpassung an den konzerneinheitlichen Ausweis des Materialaufwandes ab dem 1. Januar 2016, ist der dargestellte Materialaufwand in Höhe von 12,2 Millionen Euro nicht mit dem Vorjahr (64,9 Millionen Euro) vergleichbar. Die Aufwendungen für bezogenen Leistungen werden unter Sonstige betriebliche Aufwendungen ausgewiesen. Entsprechend hätte sich zum 31. Dezember 2015 Materialaufwand in Höhe von 14,2 Millionen Euro ergeben und Sonstige betriebliche Aufwendungen in Höhe von 80,0 Millionen Euro. Im Vorjahr erfolgte gem. Art. 75 Abs. 2 S. 1 EGHGB insoweit die vorzeitige Anwendung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG). Im Berichtsjahr folgten alle weiteren Vorschriften des Art. 75 Abs. 1 EGHGB.

Der FC Schalke 04 erlöste auf Konzernebene im Geschäftsjahr 2016 265,1 Millionen Euro. Damit ist es gelungen, den Rekordumsatz des Jahres 2015 (264,7 Millionen Euro) erneut zu übertreffen. Dabei weisen die einzelnen Umsatzkategorien gegenläufige Effekte auf. So konnten die Erlöse aus Sponsoring um 2,5 Millionen Euro (70,5 Millionen Euro/i. Vj. 68,0 Millionen Euro) sowie die Erlöse bei den medialen Verwertungsrechten um 5,7 Millionen Euro (76,2 Millionen Euro/i. Vj. 70,4 Millionen Euro) gesteigert werden. Die Erlössteigerung aus medialen Vermarktungsrechten zeigt vor allem den weiter steigenden Wert der Bundesliga auf dem TV-Markt im In- und Ausland. Auch in den nächsten Jahren ist in diesem Bereich mit wachsenden Einnahmen zu rechnen. Durch den Transfer von Leroy Sané zu Manchester City sind die Transfererlöse im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert (50,6 Millionen Euro/i. Vj. 50,9 Millionen Euro). Das Absinken der Erlöse im Spielbetrieb mit 31,1 Millionen Euro (i. Vj. 36,0 Millionen Euro), im Merchandising mit 15,2 Millionen Euro (i. Vj. 17,7 Millionen Euro) und im Catering mit 11,5 Millionen Euro (i. Vj. 13,7 Millionen Euro) ist im Wesentlichen auf eine im Vergleich zum Vorjahreszeitraum andere Veranstaltungstruktur zurückzuführen.

Bei den sonstigen Erlösen (10,0 Millionen Euro/i. Vj. 7,9 Millionen Euro) resultiert die Erhöhung aus der Durchführung eines Länderspiels in der VELTINS-Arena sowie der Beteiligung an den Gewinnen der Europameisterschaft 2016.

Das Absinken der sonstigen betrieblichen Erträge (4,2 Millionen Euro/i. Vj. 5,2 Millionen Euro) sind im Wesentlichen die Folge einmaliger Effekte im Vorjahr, wie der Auflösung von Rückstellungen und Erträge aus Abgängen des Anlagevermögens.

Die Materialaufwendungen sanken von 14,2 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum auf 12,2 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2016. Ursächlich hierfür sind vor allem die geringeren Umsätze im Merchandising und Catering.

Der Personalaufwand sank im Vergleich zum Geschäftsjahr 2016 leicht um 1,2 Millionen Euro auf 110,1 Millionen Euro (i. Vj. 111,3 Millionen Euro). Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen geringere Auszahlungen für Prämien im Vergleich zum Vorjahr.

Der Anstieg der Abschreibungen um 4,4 Millionen Euro (30,9 Millionen Euro, i. Vj. 26,5 Millionen Euro) resultiert im Wesentlichen aus höheren Abschreibungen auf das Spielervermögen.

Das Absinken der sonstigen betrieblichen Aufwendungen von 80,0 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum auf 70,8 Millionen Euro erklärt sich vor allem durch geringere nichtaktivierungsfähige Aufwendungen im Zuge des Abgangs von Spielern (Spielervermittlerkosten, Restbuchwertabgänge etc.).

Die Zinsaufwendungen sind im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 1,5 Millionen Euro auf 8,8 Millionen Euro gesunken. Das ist im Wesentlichen auf die konsequente Rückführung der Finanzverbindlichkeiten in den letzten Jahren sowie die erfolgreiche Umstrukturierung unserer Finanzverbindlichkeiten durch die Neuverhandlung der Stadionfinanzierung und weiterer Kredite in 2015 sowie die erfolgreiche Anleihenumfinanzierung im Sommer 2016 zurückzuführen.

Im Geschäftsjahr 2016 beträgt der Konzernjahresüberschuss 29,1 Millionen Euro (i. Vj. 22,5 Millionen Euro). Damit ist es gelungen, das Rekordergebnis des Geschäftsjahres 2015 noch einmal zu übertreffen und das beste Ergebnis der Konzerngeschichte zu realisieren.

### ii. Finanzlage

#### Mittelzu-/abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit

Der Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug im Geschäftsjahr 2016 33,7 Millionen Euro. Der deutlich positive Cash Flow resultiert im Wesentlichen aus dem wachsenden operativen Geschäft des FC Schalke 04.

Nicht zahlungswirksame Aufwendungen sind im Wesentlichen die Abschreibungen auf Spielervermögen in Höhe von 21,8 Millionen Euro, Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen, insbesondere die VELTINS-Arena, in Höhe von 8,7 Millionen Euro sowie sonstige Abschreibungen. Nicht berücksichtigt bei den Mittelabflüssen aus der laufenden Geschäftstätigkeit bleiben außerdem Zahlungen für Transfers und Spielervermittler und Investitionen in Sachanlagen und sonstige immaterielle Vermögensgegenstände, die den Investitionstätigkeiten zugerechnet werden sowie Zinszahlungen, die den Finanzierungstätigkeiten zugerechnet werden.

#### Mittelzu-/abfluss aus der Investitionstätigkeit

Aus Des-/Investitionstätigkeiten entstand im Berichtszeitraum ein Mittelabfluss von 19,7 Millionen Euro. Auszahlungen für Spielervermittler und Transfers in Höhe von 45,9 Millionen Euro standen Einzahlungen aus Transfers in Höhe von 34,4 Millionen Euro gegenüber. Außerdem wurden für sonstige immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen Investitionen in Höhe von 7,1 Millionen Euro u.a. für den ersten Bauabschnitt der Infrastrukturmaßnahmen am Berger Feld getätigt und zusätzlich Auszahlungen für Zugänge im Konsolidierungskreis vorgenommen.

### Mittelzu-/abfluss aus der Finanzierungstätigkeit

Im Betrachtungszeitraum kam es aus Finanzierungstätigkeiten zu einem Mittelabfluss von insgesamt 26,1 Millionen Euro. Im Wesentlichen resultiert der Mittelabfluss aus der vertraglich vereinbarten Tilgung unserer Kredite und der Fananleihe im August 2016 (23,5 Millionen Euro), der vertraglich vereinbarten Zinszahlungen (9,4 Millionen Euro) sowie der Rückführung der Mittelstandsanleihe. Gegenläufig erfolgte die Aufnahme weiterer Kreditmittel zur Finanzierung des ersten Bauabschnitts Berger Feld in Höhe von (6,8 Millionen Euro) sowie im Zuge der Umfinanzierung der Anleihen 2016/2021 und 2016/2023.

### Finanzmittelbestand

Der Finanzmittelbestand am Ende der abgelaufenen Periode beträgt unter Berücksichtigung liquider Mittel und Kontokorrentverbindlichkeiten 5,9 Millionen Euro (i. Vj. 18,1 Millionen Euro). Zum Bilanzstichtag verfügt der Verein über nicht ausgeschöpfte Kreditlinien in Höhe von 12,8 Millionen Euro. Entsprechend der mittelfristigen Liquiditäts-/Finanzplanung sind die Konzerngesellschaften jederzeit in der Lage, ihren Zahlungsverpflichtungen nachzukommen.

### Bewertung der Finanzlage

Der FC Schalke 04 verfolgt weiterhin konsequent das Ziel, gezielt in die Mannschaft zu investieren, um die Wettbewerbsfähigkeit im Kampf um die europäischen Plätze zu stärken und gleichzeitig seinen Weg der nachhaltigen Konsolidierung und Rückführung der Finanzverbindlichkeiten weiter zu beschreiten. Die Finanzlage des FC Schalke 04 wurde im Geschäftsjahr 2016 weiter konsequent verbessert. So konnte im Kerngeschäft Fußball (Cash-Flow der laufenden Geschäftstätigkeit plus Ein- und Auszahlungen für Transfers und Spielervermittler) ein Mittelzufluss von 22,1 Millionen Euro generiert und die Finanzverbindlichkeiten um 16,6 Millionen Euro auf 129,7 Millionen Euro zurückgeführt werden.

Die durchgeführte erfolgreiche Umfinanzierung unserer Mittelstandsanleihe in zwei Unternehmensanleihen mit fünf- bzw. siebenjähriger Laufzeit zeigt, dass der FC Schalke 04 vom Kapitalmarkt als vertrauenswürdiger Partner wahrgenommen wird. Mit der Transaktion ist es dem FC Schalke 04 gelungen zwei wesentliche Verbesserungen in der Finanzierungsstruktur des Konzerns herbeizuführen. Einerseits konnte das günstige Marktumfeld genutzt werden um das Zinsniveau von 6,75% p.a. für die Mittelstandsanleihe auf 4,25% p.a. für die Anleihe 2016/2021 und 5,0% p.a. für die Anleihe 2016/2023 stark zu reduzieren. Andererseits konnte die hohe Endfälligkeit der alten Anleihe auf zwei Fälligkeitstermine in die Zukunft verschoben werden, so dass sich die Fälligkeitenstruktur unserer Finanzverbindlichkeiten weiter entzerrt. Die planmäßige Rückführung unserer Fananleihe im August 2016 zeigt, dass das Vertrauen unserer Fans in die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit ihres Vereins gerechtfertigt ist.

### iii. Vermögenslage

Das Anlagevermögen betrug zum 31. Dezember 2016 167,9 Millionen Euro (31. Dezember 2015 140,2 Millionen Euro). Es verteilt sich im Wesentlichen auf die VELTINS-Arena inklusive Grund und Boden sowie weitere Bauten und Grundstücke in Höhe von 86,1 Millionen Euro (31. Dezember 2015 88,4 Millionen Euro) und aktivierte Spielerwerte in Höhe von 69,1 Millionen (31. Dezember 2015 39,4 Millionen Euro). Außerdem wurden im Rahmen der Bauphase 1 der Infrastrukturmaßnahme Berger Feld bislang insgesamt 9,4 Millionen Euro aktiviert. Die aus dem Projekt bereits beauftragten Plan- und Bauleistungen belaufen sich zum Berichtszeitpunkt auf 12,7 Millionen Euro. Diese werden planmäßig überwiegend fremdfinanziert.

Die kurzfristigen Vermögenswerte (Umlaufvermögen und Aktive Rechnungsabgrenzungsposten) beliefen sich zum Bilanzstichtag auf 45,6 Millionen Euro (31. Dezember 2015 39,0 Millionen Euro). Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus Forderungen aus Transfers. Dem standen kurz- und langfristige Verbindlichkeiten in Höhe von 195,4 Millionen Euro (31. Dezember 2015 194,5 Millionen Euro) sowie Passive Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 17,7 Millionen Euro (31. Dezember 2015 17,4 Millionen Euro) gegenüber. Die langfristigen Verbindlichkeiten bestanden im Wesentlichen aus Transferverbindlichkeiten sowie langfristigen Finanzverbindlichkeiten.

Die Gewinnthesaurierung spielt bei einem eingetragenen Verein wie dem FC Schalke 04 eine untergeordnete Rolle. Der Nicht durch Eigenkapital gedeckte Fehlbetrag beträgt zum 31. Dezember 2016 20,5 Millionen Euro (31. Dezember 2015 48,6 Millionen Euro). Die Zahlen unterstreichen eindrucksvoll den wirtschaftlichen Konsolidierungskurs der letzten Jahre.

Darüber hinaus verfügt der FC Schalke 04 insbesondere im Lizenzspielerbereich über erhebliche stille Reserven, die durch werthaltige Transferangebote in der Vergangenheit eindrucksvoll belegt wurden. Der FC Schalke 04 als Mutterunternehmen weist zum 31. Dezember 2016 ein positives Eigenkapital in Höhe von 67,0 Millionen Euro aus. Hierin spiegeln sich insbesondere die im Konzernabschluss nicht bilanzierten stillen Reserven aus den Werbe- und Cateringrechten wider.

### iv. Abschließende Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Das operative Geschäft des FC Schalke 04 hat sich erneut positiv entwickelt.



### 3. PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

#### a) Prognose 2017

Die Prognose für das Geschäftsjahr 2017 basiert auf der Annahme einer grundsätzlich stabilen wirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland und Europa. Die Bundesliga in Deutschland boomt weiter. Vor allem die Vermarktung im Ausland verspricht auch in Zukunft weiteres Wachstumspotential. Die Deutsche Fußball Liga stößt mit dem neu abgeschlossenen TV-Vertrag ab der Spielzeit 2017/2018 in neue Umsatzregionen vor. Die Verträge sehen Einnahmen von rund 1,16 Milliarden Euro pro Saison vor. Wir gehen folglich in unserer Prognose von einem ungebrochenen Wachstumstrend der Branche Profifußball aus. Die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns ist wesentlich abhängig vom sportlichen Abschneiden der Bundesligamannschaft. Der Unwägbarkeit des sportlichen Erfolgs wird im Rahmen der Planung dadurch Rechnung getragen, dass die Konzernleitung ein realistisches Szenario auf Basis des Abschneidens in der Vergangenheit und der sportlichen Leistungsfähigkeit des aktuellen Kaders zu Grunde legt. Aufbauend auf diesem Grundscenario werden Worst- und Best-Case-Betrachtungen angestellt. Mittels Sensitivitätsanalysen werden Auswirkungen alternativer sportlicher Verläufe deutlich gemacht.

Auf Grundlage der aktuellen Platzierung in der Bundesliga hat sich der Vorstand dafür entschieden, als Basis für die Planungsrechnungen ein Bundesligaszenario ohne internationalen Wettbewerb zugrunde zu legen. Das bringt unsere konservative Herangehensweise an Prognoserechnungen zum Ausdruck. Unabhängig davon streben wir natürlich den maximal möglichen sportlichen Erfolg an. Für die aktuelle Spielzeit 2016/2017 legen wir die folgenden sportlichen Leistungsindikatoren zu Grunde: Für die Planung insbesondere der erfolgsabhängigen Elemente, ist die Basis das Erreichen von Platz 11 in der Bundesliga. Im DFB-Pokal unterlegen wir ein Ausscheiden im Viertelfinale, in der Europa League ein Ausscheiden im Achtelfinale. Für die kommende Spielzeit 2017/2018 planen wir ebenfalls konsistent mit Platz 11 in der Bundesliga und einem Ausscheiden in der 2. Runde des DFB-Pokals. Transfererlöse über bereits bestehende vertragliche Regelungen hinaus sind nicht eingeplant. Zusätzliche Veranstaltungen in der VELTINS-Arena wie Konzerte, Festivals etc. wurden auf Basis konservativer Annahmen und bereits unterzeichneter Verträge geplant.

Für das Geschäftsjahr 2017 planen wir im Rahmen des unterlegten sportlichen Szenarios mit sinkenden Umsatzerlösen von 265,1 Millionen Euro auf 224,2 Millionen Euro. Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen nicht eingeplante Transfererlöse sowie fehlende Einnahmen durch das internationale Geschäft, die zumindest im Hinblick auf die Erlöse aus medialen Verwertungsrechten durch die steigenden Einnahmen aus der Zentralvermarktung weitgehend kompensiert werden können. Auf der Kostenseite weist unser Lizenzspielerkader die notwendige Flexibilität auf, um durch Kosteneinsparungen auf alternative sportliche Verläufe reagieren zu können, ohne die Wettbewerbsfähigkeit des Vereins zu gefährden. Im laufenden Geschäftsjahr gehen wir von einer stabilen Entwicklung des Personalaufwands aus. Bei Eintritt dieser Annahmen prognostizieren wir für das Geschäftsjahr 2017 einen Jahresfehlbetrag von rund 10 Millionen Euro. Das Ergebnis kann wesentlich durch Transfererlöse und zusätzlichen sportlichen Erfolg, beispielsweise ein Weiterkommen in der Europa League 16/17 oder das Erreichen der Gruppenphase eines internationalen Wettbewerbs in 17/18, verbessert werden.

Grundsätzlich arbeitet der FC Schalke 04 weiter an der sukzessiven Konsolidierung des Vereins bei gleichzeitiger Wahrung der Wettbewerbsfähigkeit der Lizenzspielermannschaft. Allerdings steht der Verein auch vor Herausforderungen, die Zukunft des Konzerns zu gestalten. So stehen wir im harten sportlichen Wettbewerb mit bekannten und neuen Clubs, wie z.B. RB Leipzig, um die vorderen Plätze in der Tabelle und die hoffnungsvollen Talente auf dem Fußballplatz. Digitalisierung und Internationalisierung sind ebenfalls Felder auf denen der Konzern die Zukunft gestalten will. Nach erfolgreicher Konsolidierung ist nun die Frage zu stellen auf welchen Feldern (Berger Feld, neue Technologien) investiert werden soll, um die Zukunftsfähigkeit des Konzerns zu sichern.

#### b) Chancen und Risiken

Das Risikomanagementsystem des Konzerns fußt vor allem auf der gründlichen Analyse und Diskussion möglicher Risiken auf die wirtschaftliche Situation des Gesamtkonzerns im Rahmen der regelmäßigen Treffen der Konzernleitung und Gremien des Konzerns. Opportunistischem Verhalten und Betrugsrisiken beugt die Konzernleitung durch ein ausgebautes internes Kontrollsystem und die Herausgabe von Geschäftsordnungen, Kompetenzrichtlinien und sonstigen Richtlinien an die Mitarbeiter des Konzerns vor. Das „Vier-Augen-Prinzip“ ist in allen Organisationseinheiten des Konzerns umgesetzt. Die Einhaltung der Richtlinien wird in regelmäßigen Abständen kontrolliert. Entscheidender Chancen- und Risikofaktor zugleich ist für den FC Schalke 04 das sportliche Abschneiden der Lizenzspielermannschaft. Auch wenn die Wahrscheinlichkeit des sportlichen Erfolgs stark mit den Investitionen in den Spielerkader korrelieren, können trotz intensiver Analyse und Vorarbeit Fehlinvestitionen bei Neuverpflichtungen nicht ausgeschlossen werden. Neben allgemeinen sportlichen Fehlentwicklungen stellen auch verletzungsbedingte Ausfälle von Leistungsträgern ein Risiko für den Verein dar. Auch größere Formschwankungen, gerade bei einer Mannschaft mit vielen jungen Spielern, können die sportlich gesetzten Ziele gefährden. Gelingt es nicht, in die internationalen Wettbewerbe vorzudringen, hat dies neben fehlenden Erfolgsprämien und Medieneinnahmen zusätzlich negative Auswirkungen auf die Auslastung der VELTINS-Arena.

In diesem Falle müssen die geringeren Umsatzerlöse durch Senkung der Kosten, insbesondere des Personalaufwands und/oder der Steigerung der Auslastung der Spielstätte durch zusätzliche Großevents, aufgefangen werden. Unterschiedliche Szenarien zeigen, dass die Ertragskraft vom FC Schalke 04 stabil ist und eine Nichtteilnahme am internationalen Wettbewerb kompensiert werden kann.

Weitere Chancen für die Spielzeit 2016/2017 liegen vor allem in einem Weiterkommen in der Europa League über das geplante Achtelfinale hinaus. Sollte es gelingen, sich für die Spielzeit 2017/2018 für die Gruppenphase eines internationalen Wettbewerbs zu qualifizieren, wären hiermit erhebliche Erlössteigerungen verbunden.

Eine Chance mit erheblicher positiver Auswirkung auf die Finanz- und Ertragslage ergibt sich durch die Erzielung von Transfererlösen beim Verkauf eines Lizenzspielers. Für die jungen Nachwuchstalente aus der vereinseigenen Knappenschmiede werden mittlerweile durchschnittliche Transfersummen im niedrigen bis mittleren zweistelligen Millionenbereich auf dem Markt gehandelt. Der realisierte Transfer von Leroy Sané zu Manchester City in der abgelaufenen Transferperiode bestätigt diese Einschätzung eindrucksvoll.

Die Teilnahme am Spielbetrieb der Bundesligen setzt eine Lizenz voraus, die von dem „DFL Deutsche Fußball Liga e.V.“ (der „Ligaverband“) jeweils für ein Jahr erteilt wird. Der Ligaverband kann eine solche Lizenz auch von Auflagen und Bedingungen abhängig machen und entziehen. Ein derartiger Verlust der Lizenz würde automatisch auch den Abstieg in eine niedrigere Spielklasse nach sich ziehen.

Gewalt im Umfeld von Fußballspielen ist ein weiteres Risiko, welches den Konzern betreffen kann. Neben dem Imageverlust und Strafen der Verbände kann dies auch negative Folgen für die Umsatzerlöse am Spieltag sowie aus dem Sponsoring haben. Der Verein wirkt diesem Risiko durch nachhaltige Kommunikation mit den unterschiedlichen Fangruppierungen sowie der Durchführung sozialer Projekte und Präventionsmaßnahmen entgegen. Zusätzlich erfolgt je Veranstaltung eine individuelle Risikoabschätzung, auf deren Basis entsprechende Sicherheitsmaßnahmen ergriffen werden.

Volkswirtschaftlichen Risiken trägt der Verein unter anderem damit Rechnung, dass er Sponsorenverträge langfristig vereinbart und sie soweit wie möglich unabhängig vom sportlichen Erfolg gestaltet. Auch bei der Vermarktung der Hospitalitybereiche und Logen setzt der Verein auf die Etablierung langfristiger Kundenbeziehungen und eine hohe Kundenzufriedenheit durch partnerschaftliches Miteinander. Der anhaltend hohe Vermarktungsstand in den VIP-Bereichen der VELTINS-Arena gibt diesem Vorgehen Recht.

Der Markt für nichtfußballerische Großveranstaltungen in der VELTINS-Arena ist schwer zu prognostizieren. In Deutschland konkurrieren relativ viele Stadien und Multifunktionsarenen um die wenigen großen lukrativen Konzerte, Boxkämpfe und Shows. Der Verein hat mit Veranstaltungen jeglicher Art, ob Biathlon, Musical, Rockkonzert oder Schlagerfestival, fundierte Erfolge vorzuweisen in seinen Bemühungen, große Veranstaltungen in den Ruhrpott zu holen und neue, wirtschaftlich erfolgreiche Veranstaltungskonzepte zu entwickeln.

Letztlich trägt der FC Schalke 04 das Finanzierungsrisiko der VELTINS-Arena, das in den vergangenen Jahren aufgrund hoher Tilgungen deutlich gesunken ist. Der Verein konnte die aktuell günstige Kapitalmarktsituation für die Optimierung seiner Finanzierungsstruktur nutzen. Er beobachtet die Entwicklung der Liquidität stetig und intensiv, alle erwarteten Zahlungsströme werden laufend überwacht. Dennoch besteht immer das Risiko, dass die tatsächlich eintretenden Ereignisse vom zu Grunde gelegten Planungsszenario abweichen und die eingeplanten Einzahlungen daher nicht realisiert werden können.

IT-Systeme unterstützen die weltweiten Aktivitäten des Vereins. Wichtig ist, dass die Nutzer der Systeme zum richtigen Zeitpunkt korrekte und aussagefähige Informationen erhalten. Um dies zu garantieren, entwickeln wir eine einheitliche und integrierte Systemlandschaft und investieren stetig in den Ausbau und die Erweiterung unserer IT-Services. Sowohl Betrieb als auch Nutzung von IT-Systemen bergen Risiken: Netzwerke oder Systeme können ausfallen, Daten und Informationen aufgrund von Bedien- und Programmfehlern oder auch durch externe Einflüsse verfälscht oder gelöscht werden. Beide Fälle können gravierende Störungen der Geschäftsabläufe zur Folge haben. Um dem zu begegnen, investieren wir in angemessene Datensicherungssysteme. Verschiedene Sicherungs- und Kontrollinstrumente wie Firewall-Systeme sowie Zugangsschutz- und Berechtigungssysteme sollen die Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit von Daten und Informationen sowie den störungsfreien Betrieb der Systeme gewährleisten.

Für den wirtschaftlichen Erfolg des FC Schalke 04 ist insbesondere die Leistung von Mitarbeitern in Schlüsselfunktionen, vor allem der Leistungsträger der Lizenzspielermannschaft und ihrer Trainer sowie der Führungskräfte des FC Schalke 04 von wesentlicher Bedeutung. Das Ausscheiden dieser Personen kann einen negativen Einfluss auf den sportlichen und/oder wirtschaftlichen Erfolg des FC Schalke 04 haben.

Das von unseren Mitarbeitern aufgebaute Expertenwissen um interne Prozesse und fachspezifische Themen ist ein entscheidender Faktor für die effiziente Abwicklung unserer Geschäfte. Um das Risiko zu bewältigen, das ein Verlust dieses Know-hows zur Folge haben würde, verfolgen wir unterschiedliche Ansätze: Mit einem Leitbild und einem klar formulierten Selbstverständnis sowie Employee Branding und herausfordernden Aufgaben bindet der Verein Mitarbeiter an das Unternehmen. Eine interne Schalke Akademie bietet den Mitarbeitern vielfältige Fort- und Weiterbildungsangebote, so werden Kompetenzen im Verein weiter ausgebaut und der Verlust von Know-how größtmöglich vermieden. Ein Indikator für den bislang geringen Know-how-Verlust sind sehr niedrige Fluktuationsquoten bei den Mitarbeitern sowie Bewerberzahlen, die sich stetig auf höchstem Niveau bewegen. Insgesamt schätzen wir das Risiko, dass unsere Arbeit von Wissensverlusten beeinträchtigt wird, als gering ein.

Der FC Schalke 04 ist ein sog. Idealverein im Sinne des § 21 BGB. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass er zukünftig aufgrund seines Fußball Lizenzspielbetriebs als wirtschaftlicher Verein im Sinne des § 22 BGB qualifiziert werden könnte. Sollte dieser Fall tatsächlich eintreten, würde der FC Schalke 04 aller Voraussicht nach zu einer maßgeblichen Veränderung seiner rechtlichen Struktur veranlasst, was Kosten und Risiken hinsichtlich der laufenden Geschäfte und damit erheblich nachteilige Auswirkungen auf seine Vermögens-, Finanz- und Ertragslage begründen könnte. Ferner könnten sich Änderungen der Steuer- und/oder sonstigen Gesetzgebung negativ auf den FC Schalke 04 (seine Tätigkeit, Rentabilität, etc.) auswirken. Insbesondere ist es in diesem Zusammenhang nicht gänzlich unvorstellbar, dass er wegen der Unterhaltung seines Fußball Lizenzspielbetriebs die Anerkennung als gemeinnützig verliert, was zusätzlich steuerliche Nachteile mit sich bringen würde.

Im Weiteren bestehen Risiken aus steuerlichen Betriebsprüfungen und Prüfungen von Sozialversicherungsträgern. Auch wenn der FC Schalke 04 aus seiner Sicht sowohl Sozialversicherungsbeiträge vollständig und rechtzeitig entrichtet als auch seine Steuererklärungen vollständig und korrekt abgegeben hat, besteht aufgrund unterschiedlicher Betrachtungsweisen der Sachverhalte durch die Steuer- und Sozialbehörden das Risiko von Nachforderungen. Um dieses Risiko zu minimieren, konnte der FC Schalke 04 eine zeitnahe Prüfung durch die Steuerbehörden erreichen.

Hinsichtlich der in diesem Bericht erläuterten Chancen und Risiken wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr keine Risiken identifiziert, die zu einer dauerhaften oder wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns beitragen.

Gelsenkirchen, den 7. März 2017  
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.

Der Vorstand



Peter Peters



Christian Heidel



Alexander Jobst

# BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Zu dem vollständigen Konzernabschluss und Konzernlagebericht hat der Abschlussprüfer nachfolgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

An den Fußballclub Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V., Gelsenkirchen:

Wir haben den vom Fußballclub Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V., Gelsenkirchen, aufgestellten Konzernabschluss bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Konzernkapitalflussrechnung, Konzerneigenkapitalspiegel und Konzernanhang und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands des Vereins. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt.

Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Essen, den 8. März 2017

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Blücher  
Wirtschaftsprüfer

Langhoff  
Wirtschaftsprüfer



Wir leben dich.