



FC Schalke 04



## KONZERNABSCHLUSS

ZUM 31. DEZEMBER 2017 UND KONZERNLAGEBERICHT  
FUSSBALLCLUB GELSENKIRCHEN-SCHALKE 04 E.V.  
GELSENKIRCHEN

# INHALT

## 03 KONZERNBILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2017

## 05 KONZERNGEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

## 07 KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

## 08 KONZERNEIGENKAPITALSPIEGEL

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR 2016 BIS 31. DEZEMBER 2017

## 09 KONZERNANHANG

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

## 16 KONZERNLAGEBERICHT

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

## 23 BESTÄTIGUNGSVERMERK

DES ABSCHLUSSPRÜFERS

# KONZERNBILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2017

Aktiva	31.12.2017	31.12.2016
	in EUR	
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>191.698.897,06</b>	<b>167.917.052,53</b>
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	<b>96.122.653,74</b>	<b>70.780.519,64</b>
1. Entgeltlich erworbene Software	1.392.482,74	1.709.925,64
2. Entgeltlich erworbene Spielerwerte	94.730.171,00	69.070.594,00
<b>II. Sachanlagen</b>	<b>95.556.543,32</b>	<b>97.116.832,89</b>
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	81.768.112,02	86.051.978,31
2. Betriebsvorrichtungen	561.577,47	325.624,51
3. Technische Anlagen und Maschinen	1,00	1,00
4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	5.981.883,27	5.780.253,59
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	7.244.969,56	4.958.975,48
<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>22.424.222,25</b>	<b>42.039.285,61</b>
<b>I. Vorräte</b>	<b>3.603.587,91</b>	<b>3.987.186,90</b>
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	64.584,97	50.883,56
2. Waren	3.539.002,94	3.936.303,34
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>	<b>15.405.268,96</b>	<b>32.122.618,55</b>
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.271.463,40	3.620.219,61
2. Forderungen aus Transfer	5.661.385,76	17.743.101,64
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	104.319,75	117.971,74
4. Sonstige Vermögensgegenstände	4.368.100,05	10.641.325,56
<b>III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten</b>	<b>3.415.365,38</b>	<b>5.929.480,16</b>
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>1.765.876,13</b>	<b>3.559.107,31</b>
<b>D. Aktive latente Steuern</b>	<b>4.196.600,00</b>	<b>427.423,16</b>
<b>E. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>32.838.265,76</b>	<b>20.476.878,17</b>
	<b>252.923.861,20</b>	<b>234.419.746,78</b>

# KONZERNBILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2017

Passiva	31.12.2017	31.12.2016
	in EUR	
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
I. Konzernkapital	-35.151.987,92	-21.948.378,60
II. Anteile anderer Gesellschafter	2.313.722,16	1.471.500,43
III. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag (Übertrag zu AKTIVA Posten E.)	32.838.265,76	20.476.878,17
<b>B. Rückstellungen</b>	<b>23.639.913,68</b>	<b>21.402.230,93</b>
1. Steuerrückstellungen	9.393.075,30	11.305.417,86
2. Sonstige Rückstellungen	14.246.838,38	10.096.813,07
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	<b>210.159.773,19</b>	<b>195.350.195,41</b>
1. Anleihen	50.877.322,84	51.189.997,84
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	54.987.381,68	40.692.913,78
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.142.560,20	7.194.700,00
4. Verbindlichkeiten aus Transfer	34.887.441,91	34.845.165,20
5. Verbindlichkeiten gegenüber stillen Gesellschaftern	10.213.732,28	10.213.732,28
6. Sonstige Verbindlichkeiten <i>davon aus Steuern EUR 9.921.542,22</i> <i>(Vorjahr EUR 9.832.348,61)</i> <i>davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 156.834,31</i> <i>(Vorjahr EUR 85.686,83)</i>	50.051.334,28	51.213.686,31
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>19.124.174,33</b>	<b>17.667.320,44</b>
	<b>252.923.861,20</b>	<b>234.419.746,78</b>

# KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

	2017	2016
	in EUR	
<b>1. Umsatzerlöse</b>	<b>240.071.569,70</b>	<b>265.104.273,63</b>
Spielbetrieb, Veranstaltungen	37.648.467,33	31.120.986,06
Sponsoring	70.920.898,48	70.470.172,43
Mediale Verwertungsrechte	81.190.105,92	76.155.939,87
Transferentschädigungen	12.629.516,18	50.631.716,87
Merchandising	16.317.534,90	15.227.494,88
Catering	12.803.399,42	11.526.841,61
Sonstige Erlöse	8.561.647,47	9.971.121,91
<b>2. Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>3.939.132,60</b>	<b>4.220.203,70</b>
<b>3. Materialaufwand</b>	<b>12.387.822,07</b>	<b>12.167.395,64</b>
Aufwendungen für Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe und Waren	12.387.822,07	12.167.395,64
<b>4. Personalaufwand</b>	<b>123.700.271,09</b>	<b>110.075.692,99</b>
Löhne und Gehälter	117.089.796,62	103.657.570,33
Soziale Abgaben	6.610.474,47	6.418.122,66
<b>5. Abschreibungen</b>	<b>42.296.050,97</b>	<b>30.877.696,95</b>
Immaterielle Vermögensgegenstände	467.901,71	384.451,95
Spielerwerte	33.331.717,30	21.799.077,96
Sachanlagen und Geringwertige Wirtschaftsgüter	8.496.431,96	8.694.167,04
<b>6. Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>73.621.693,60</b>	<b>70.797.532,64</b>
<b>7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>37.340,81</b>	<b>1.292,55</b>
<b>8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>6.213.464,89</b>	<b>8.768.923,25</b>
<b>9. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>-3.299.255,07</b>	<b>5.877.384,37</b>
<b>10. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-10.872.004,44</b>	<b>30.761.144,04</b>
<b>11. Sonstige Steuern</b>	<b>998.739,47</b>	<b>1.343.545,27</b>
<b>12. Aufgrund von Unternehmensverträgen abgeführte Gewinne</b>	<b>296.198,26</b>	<b>296.198,26</b>
<b>13. Konzernjahresüberschuss</b>	<b>-12.166.942,17</b>	<b>29.121.400,51</b>
<b>14. Anteil fremder Gesellschafter am Jahresergebnis</b>	<b>-975.555,73</b>	<b>-536.628,10</b>
<b>15. Zuweisung zum Konzernkapital</b>	<b>-13.142.497,90</b>	<b>28.584.772,41</b>



# KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

	2017
	TEUR
Konzernjahresergebnis	-12.167
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	42.296
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Rückstellungen	4.059
Gewinn (-) / Verlust (+) aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens (Saldo)	-7.982
Zunahme (-) / Abnahmen (+) der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	6.219
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	6.463
Zinsaufwendungen / erträge (+/-)	6.176
Ertragssteueraufwand / ertrag (+/-)	-3.299
Ertragssteuerzahlungen (-)	-2.291
<b>Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>39.474</b>
Einzahlungen aus Transfers und sonstigen Abgängen des Anlagevermögens	25.170
Auszahlungen für Transfers und Spielervermittler	-67.652
Auszahlungen für Investitionen in sonstige immaterielle Vermögensgegenstände	-150
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-5.636
Auszahlungen für Zugänge zum Konsolidierungskreis	-194
<b>Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-48.463</b>
Einzahlung aus der Ausgabe von Anleihen und Finanzkrediten	9.300
Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen, Finanzkrediten und Darlehen	-13.016
Gezahlte Zinsen	-5.994
<b>Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-9.710</b>
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	-18.699
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	5.929
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>-12.770</b>

Der Finanzmittelfonds setzt sich wie folgt zusammen:	31.12.2017	31.12.2016
	TEUR	
Kasse	26	25
Guthaben bei Kreditinstituten *	3.389	5.899
Kontokorrentkredite	-16.185	0
<b>Gesamt</b>	<b>-12.770</b>	<b>5.929</b>

\* Vom Guthaben bei Kreditinstituten sind TEUR 2.071 im Sinne des DRS 21.52 e) verfügungsbeschränkt.

# KONZERNEIGENKAPITALSPIEGEL

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR 2016 BIS 31. DEZEMBER 2017

in EUR	Eigenkapital des Mutterunternehmens	Nicht beherrschte Anteile	Konzerneigenkapital
	Verlustvortrag/Konzernjahresfehlbetrag der dem Mutterunternehmen zuzurechnen ist	Auf nicht beherrschende Anteile entfallende Gewinne	
Stand 1. Januar 2016	-50.365.259,26	1.804.480,57	-48.560.778,68
Konzernjahresüberschuss 2016	28.584.772,41	536.628,10	29.121.400,51
Änderung des Konsolidierungskreises	-236.100,00	-801.400,00	-1.037.500,00
Umgliederung Entnahme Gesellschafter	68.208,25	-68.208,25	0,00
<b>Stand 31. Dezember 2016 / 1. Januar 2017</b>	<b>-21.948.378,60</b>	<b>1.471.500,43</b>	<b>-20.476.878,17</b>
Konzernjahresfehlbetrag 2017	-13.142.497,90	975.555,73	-12.166.942,17
Änderung des Konsolidierungskreises	-61.111,42	-133.334,00	-194.445,42
<b>Stand 31. Dezember 2017</b>	<b>-35.151.987,92</b>	<b>2.313.722,16</b>	<b>-32.838.265,76</b>

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

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

## 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.



## ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens im Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis zum 3. Dezember 2017 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	31.12.2017	31.12.2016
	in TEUR	
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>5.271</b>	<b>3.620</b>
<b>Forderungen aus Transfer</b>	<b>5.661</b>	<b>17.743</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>1.000</i>	<i>4.000</i>
<b>Forderungen gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht</b>	<b>104</b>	<b>118</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>96</i>	<i>109</i>
<b>Sonstige Vermögensgegenstände</b>	<b>4.368</b>	<b>10.641</b>
<i>davon Restlaufzeit mehr als ein Jahr</i>	<i>28</i>	<i>38</i>
<b>Gesamt</b>	<b>15.405</b>	<b>32.123</b>

In den **Aktiven Rechnungsabgrenzungsposten** sind Disagien in Höhe von TEUR 25 (Vorjahr TEUR 35) enthalten.

### Latente Steuern

Durch temporäre Differenzen bestehen passive latente Steuern bei den Grundstücken und Gebäuden in Höhe von TEUR 3.374 (Vorjahr TEUR 3.818). Aktive latente Steuern bestehen in Höhe von TEUR 7.571 (Vorjahr TEUR 4.245) im Wesentlichen 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	31.12.2017	31.12.2016
	in TEUR	
Abfindungen und Erfolgsprämien	8.423	4.493
Nachlaufende Rechnungen	3.127	2.731
Berufsgenossenschaft	1.535	1.535
Übrige	1.162	1.338
<b>Gesamt</b>	<b>14.247</b>	<b>10.097</b>

Verbindlichkeitspiegel	31.12.2017	31.12.2016
	in TEUR	
<b>Anleihen</b>	<b>50.877</b>	<b>51.190</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>877</i>	<i>1.190</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>15.893</i>	<i>15.893</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>34.107</i>	<i>34.107</i>
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten</b>	<b>54.987</b>	<b>40.693</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>40.218</i>	<i>11.190</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>14.712</i>	<i>28.746</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>57</i>	<i>757</i>
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*)</b>	<b>44.030</b>	<b>42.040</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>41.968</i>	<i>32.967</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>2.062</i>	<i>9.073</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>50.051</b>	<b>51.214</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>20.845</i>	<i>21.549</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>3.548</i>	<i>5.412</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>25.658</i>	<i>24.253</i>
<b>davon gegenüber Gesellschaftern</b>	<b>10.231</b>	<b>10.416</b>
<i>davon Restlaufzeit bis zu einem Jahr</i>	<i>427</i>	<i>423</i>
<i>davon Restlaufzeit zwischen ein und fünf Jahren</i>	<i>854</i>	<i>815</i>
<i>davon Restlaufzeit mehr als fünf Jahre</i>	<i>8.950</i>	<i>9.178</i>
<b>Gesamt</b>	<b>210.160</b>	<b>195.350</b>

\*) Einschließlich Verbindlichkeiten aus Transfer

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind in Höhe von TEUR 27.158 grundpfandrechtlich sowie in Höhe von TEUR 27.813 durch Abtretung von Forderungen und Verpfändung eines Bankkontoguthabens gesichert.

Für sonstige Verbindlichkeiten ist in Höhe von TEUR 5.938 eine eingeschränkte Dienstbarkeit im Grundbuch eingetragen, des Weiteren sind TEUR 9.994 grundpfandrechtlich gesichert.

Übersicht passive Rechnungsabgrenzungsposten	31.12.2017	31.12.2016
	in TEUR	
Dauer- und Tageskarten	9.187	10.906
Sponsoren	7.387	6.341
Sonstige	2.550	420
<b>Gesamt</b>	<b>19.124</b>	<b>17.667</b>

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

Die Umsatzerlöse werden nahezu ausschließlich im Inland erzielt.

**Außergewöhnliche Erträge** wurden in Höhe von TEUR 933 durch die Zahlung einer Versicherungsentschädigung für die Länderspielverletzung des Spielers Abdul Rahman Baba erzielt.

**Periodenfremde Erträge** wurden in Höhe von TEUR 2.456 erzielt und betreffen im Wesentlichen die Auflösung von Rückstellungen (TEUR 997) sowie betriebliche Steuererstattungen (TEUR 701).

In den **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** sind latente Steuern in Höhe von TEUR -3.769 (Vorjahr TEUR 315) enthalten.

**SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN**

Sonstige finanzielle Verpflichtungen	31.12.2017	31.12.2016
	in TEUR	
Leasingverträge	3.908	1.598
Transferverpflichtungen	0	12.188
Berger Feld: bereits beauftragte Plan- und Bauleistungen	6.005	12.665
Wartungsverträge VELTINS-Arena	385	339
<b>Gesamt</b>	<b>10.298</b>	<b>26.790</b>

**AUFSICHTSRAT**

Clemens Tönnies	Geschäftsführender Gesellschafter Fa. Tönnies Fleisch – Vorsitzender
Dr. Jens Buchta	Rechtsanwalt – stellv. Vorsitzender
Axel Hefer (bis Juni 2017)	Geschäftsführer trivago GmbH
Prof. Dr. Stefan Gesenhues (seit Juni 2017)	Direktor des Instituts für Allgemeinmedizin der Universitätsklinik Essen und der Medizinischen Fakultät der Universität Duisburg-Essen
Dr. Andreas Horn	Präsidiumsmitglied Ärzteverband deutscher Allergologen
Ulrich Köllmann	Geschäftsführer Stadtwerke Gelsenkirchen GmbH und der Emscher Lippe Energie GmbH
Dr. Armin Langhorst (bis Juni 2017)	Facharzt für Chirurgie und Sportmedizin
Uwe Kemmer (seit Juni 2017)	Geschäftsführer ClimaLevel Energiesysteme GmbH
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
Christian Heidel	Sport und Kommunikation
Alexander Jobst	Marketing



#### ABSCHLUSSPRÜFERHONORAR

Für das Geschäftsjahr 2017 beträgt das berechnete Gesamthonorar insgesamt TEUR 241, dieses setzt sich aus TEUR 238 für Abschlussprüfungsleistungen sowie TEUR 3 für sonstige Leistungen zusammen.

#### BEZÜGE

Die Gesamtbezüge des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 beliefen sich auf TEUR 2.759.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen für das Geschäftsjahr 2017 TEUR 118 und bestehen ausschließlich aus Sachbezügen (u. a. Eintrittskarten und Reisen).

#### MITARBEITER

Im Geschäftsjahr 2017 waren durchschnittlich 1.795 Mitarbeiter (davon 1.315 Aushilfen) beschäftigt.

#### NACHTRAGSBERICHT

Nach Abschluss des Geschäftsjahres 2017 sind folgende Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten:

- Durch das Erreichen des DFB-Pokalhalbfinales sind zusätzliche Erlöse in Höhe von ca. TEUR 3.500 zu erwarten.

Gelsenkirchen, den 5. 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 2017 – BETRÄGE IN EUR

ANLAGE 1 ZUM ANHANG

	Anschaffungs- und Herstellungskosten			Kumulierte Abschreibungen			Buchwerte		
	Stand 01.01.2017	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2017	Zugänge	Abgänge	Stand 31.12.2017	Stand 31.12.2016
in EUR									
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	123.898.706,65	63.322.957,11	0,00	33.002.792,60	154.218.871,16	33.799.619,01	28.821.588,60	58.096.217,42	70.780.519,64
1. Entgeltlich erworbene Software	4.953.025,65	150.458,81	0,00	0,00	5.103.484,46	467.901,71	0,00	3.711.001,72	1.709.925,64
2. Entgeltlich erworbene Spielerwerte	118.945.681,00	63.172.498,30	0,00	33.002.792,60	149.115.386,70	33.331.717,30	28.821.588,60	54.385.215,70	69.070.594,00
<b>II. Sachanlagen</b>	237.238.960,68	7.267.573,77	0,00	900.127,59	243.606.406,86	8.496.431,96	568.696,21	148.049.863,54	97.116.832,89
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	197.739.932,09	1.922.648,61	1.002.768,05	394.389,53	200.270.959,22	7.209.281,95	394.388,53	118.502.847,20	86.051.978,31
2. Betriebsvorrichtungen	11.887.112,11	293.156,96	0,00	0,00	12.180.269,07	57.204,00	0,00	11.618.691,60	325.624,51
3. Technische Anlagen und Maschinen	491.839,28	0,00	0,00	0,00	491.839,28	0,00	0,00	491.838,28	1,00
4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	22.161.101,72	1.581.725,65	105.556,04	430.013,68	23.418.369,73	1.229.946,01	174.307,68	17.436.486,46	5.780.253,59
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	4.958.975,48	3.470.042,55	-1.108.324,09	75.724,38	7.244.969,56	0,00	0,00	0,00	4.958.975,48
<b>III. Finanzanlagen</b>	519.700,00	0,00	0,00	0,00	519.700,00	0,00	0,00	500.000,00	19.700,00
Beteiligungen	519.700,00	0,00	0,00	0,00	519.700,00	0,00	0,00	500.000,00	19.700,00
<b>Summe</b>	<b>361.657.367,33</b>	<b>70.590.530,88</b>	<b>0,00</b>	<b>33.902.920,19</b>	<b>398.344.978,02</b>	<b>42.296.050,97</b>	<b>29.390.284,81</b>	<b>206.646.080,96</b>	<b>167.917.052,53</b>
					<b>193.740.314,80</b>	<b>42.296.050,97</b>	<b>29.390.284,81</b>	<b>206.646.080,96</b>	<b>191.698.897,06</b>

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

ZUM 31. DEZEMBER 2017

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	* 43,05	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 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 80,27 % 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 2017

## 1. GRUNDLAGEN DES KONZERNS

### a) Geschäftsmodell des Konzerns

Der FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V. („FC Schalke 04“ oder „S04“ oder „Königsblauen“) 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).

Der FC Schalke 04 ist der fünftgrößte Sportverein der Welt. Ende Dezember 2017 zählten die Königsblauen rund 150.000 Vereinsmitglieder. Mit im Schnitt über 60.700 Zuschauern in der Saison 2016/2017 liegen die Königsblauen in der Bundesliga-Rangliste des höchsten Zuschauerzuspruchs auf Rang drei. Bereits seit mehr als 15 Jahren verzeichnet der S04 konstant eine Stadion-Auslastung von über 97 Prozent und zählt zu den Bundesligisten mit den höchsten Zuschauerzahlen Deutschlands.

Die Königsblauen gehören zudem 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. Die Königsblauen verpassten in der Saison 2016/2017 zum ersten Mal seit 2009 die Qualifikation für einen europäischen Wettbewerb in der Spielzeit 2017/2018. Da der sportliche Erfolg nicht in Gänze planbar ist, betrachtet der Verein den Erfolg seiner Entwicklung über mehrere Perioden. In den vergangenen 17 Jahren qualifizierten sich die Königsblauen insgesamt 15 Mal für Champions League oder Europa League (früher UEFA-Cup). Daher wird der S04 auch in den kommenden Jahren überproportional an den steigenden Erlösen der Auslandsvermarktung der Bundesliga partizipieren, die anteilig nach den Erfolgen der vergangenen fünf Jahre vergeben werden.

Die VELTINS-Arena blickt auch abseits der zahlreichen sportlichen Veranstaltungen auf ein äußerst erfolgreiches Jahr mit erstklassigen Shows und Konzerten von Depeche Mode oder Die Toten Hosen bei Rock im Pott zurück. Im Besucher-Ranking 2017 des Magazins Stadionwelt INSIDE untermauerte sie ihre Rolle als eine der größten Multifunktionsarenen Europas. Mit insgesamt 2,3 Millionen Besuchern belegte sie einmal mehr einen Top-Rang und verzeichnete die zweitmeisten Besucher in Deutschland.

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 europaweit 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. Die Verkäufe von Leroy Sané oder Julian Draxler in den vergangenen Jahren für mittlere zweistellige Millionenbeträge unterstreichen dies eindrucksvoll. Nach der Spielzeit 2016/2017 verzichtete der Verein trotz werthaltiger Angebote zugunsten der sportlichen Wettbewerbsfähigkeit bewusst auf weitere Verkäufe. Mit Weston McKennie ist es wieder einem hoffnungsvollen Talent gelungen, sich in der aktuellen Spielzeit im Profikader zu etablieren.

Nach dem strikten Konsolidierungskurs der letzten Jahre nimmt der FC Schalke 04 seine Zukunftsfähigkeit fest in den Blick. Mit Investitionen in den Umbau des Vereinsgeländes und des Lizenzspielerkaders wird der Club für die Zukunft aufgestellt. Als eingetragener Verein finanzieren sich die Königsblauen bei Investitionen im Wesentlichen über Fremdkapital, da Formen der Eigenkapitalfinanzierung auf Grund der Rechtsform nur stark eingeschränkt zur Verfügung stehen. Hieraus resultiert im abgelaufenen Geschäftsjahr ein moderater Anstieg der Finanzverbindlichkeiten.

Als einer der wenigen Vereine in Deutschland vermarktet sich der FC Schalke 04 eigenständig. Durch individuelle Betreuung entstehen enge partnerschaftliche und persönliche Bindungen. Das zeigen die Vertragsverlängerungen mit bestehenden Sponsoren wie bet-at-home bis 2021 oder mit dem Namensrechtsgeber der Arena VELTINS sogar bis 2027 – trotz der verpassten Qualifikation für einen europäischen Wettbewerb. Gleichzeitig wurden hochkarätige neue Partner wie der Ärmelsponsor AllyouneedFresh oder der Ausrüster Umbro für den Verein gewonnen und mit langfristigen Verträgen gebunden. Auch attraktive Präsentations- und Integrationsmöglichkeiten im Club Media Bereich des Vereins sind ein Grund dafür, dass Mehrerlöse erzielt werden. Der FC Schalke 04 gehört zu den wertvollsten Clubs Europas. Das hat einmal mehr die internationale Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in ihrem Report „The European Elite 2017“ festgestellt, in dem sie die Königsblauen auf Platz 14 eingeordnet hat. KPMG spricht den Königsblauen einen durchschnittlichen Unternehmenswert von 691 Millionen Euro zu – eine Steigerung im Vergleich zum Vorjahr um elf Prozent.

### b) Ziele und Strategien

Als einer von derzeit lediglich noch drei eingetragenen Vereinen in der Bundesliga (neben dem 1. FSV Mainz 05 und dem SC Freiburg) stellt sich der FC Schalke 04 weiterhin erfolgreich der Herausforderung des globalen Fußballgeschäfts. Der Verein verfolgt langfristig das Ziel, zu den Topclubs in Europa zu gehören – sportlich, wirtschaftlich und emotional. In der sportlichen Säule belegen die Königsblauen aktuell (Stand 31. Januar 2018) in der UEFA Fünfjahreswertung Rang 21. Wirtschaftlich gehören sie aktuell zu den besten 20 in Europa, die Deloitte Football Money League 2017 führte den S04 auf Position 16. In Bezug auf die Mitgliederzahl gehört er bereits jetzt zu den fünf größten Sportvereinen der Welt. Der Verein bekennt sich zum Wachstum in allen Bereichen, um auch in Zukunft weiter wettbewerbsfähig zu bleiben und setzt dabei auch auf neue Geschäftsfelder – der überaus erfolgreiche Einstieg in den Bereich Esport ist nur ein Beispiel dafür.

Der Verein beobachtet intensiv den sich stark verändernden internationalen Fußballmarkt, in dem besonders die Clubs aus der englischen Premier League mit stark steigenden TV-Geldern ökonomisch bestens ausgestattet werden. Durch den neuen TV-Vertrag der Bundesliga nehmen die Vereine mit rund 1,16 Milliarden Euro pro Saison weniger als die Hälfte der Clubs aus der Premier League ein (2,4 Milliarden Euro), allerdings mehr als die Vereine in Spanien (983 Millionen Euro) und Italien (945 Millionen Euro).

Die Königsblauen sehen ihre Zukunft 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 konzernerneigenen Clubs ab und verfügt über ein werthaltiges Alleinstellungsmerkmal.

Der FC Schalke 04 verfolgt konsequent seine Internationalisierungsstrategie. Dabei liegt der Fokus sowohl auf dem amerikanischen als auch auf dem asiatischen Raum. Im Sommer 2017 reiste der FC Schalke 04 mit seiner Lizenzspielermannschaft zum zweiten Mal in Folge nach China und absolvierte vor Ort neben zahlreichen Marketingterminen auch zwei Freundschaftsspiele gegen Besiktas Istanbul und Inter Mailand. Die knapp einwöchige Reise sorgte für einen weiteren enormen Bekanntheitsschub des FC Schalke 04 im Reich der Mitte. Ebenso konnte mit dem Onlineunternehmen K8 ein neuer asiatischer Partner präsentiert werden, mit der Internet Plattform Baidu sowie der Beijing Doogal Technology Co. Ltd. wurden strategische Partnerschaften vereinbart.

Weiterhin wird die Kooperation mit der Provinzregierung Kunshan intensiv gelebt. Mit der Knappen-Fußballschule soll sowohl die Trainerausbildung in der Provinz als auch die Talentsichtung aufgebaut und nachhaltig betrieben werden. Die Partnerschaft ist beidseitig angelegt – im Sommer 2017 trainierten chinesische Talente auch auf dem Vereinsgelände des FC Schalke 04 und lernten dadurch den Verein und das Land besser kennen. Im Zuge der Jugendförderung sind weitere Kooperationen im Reich der Mitte geplant.

Mit dem vereinseigenen Club Media Angebot erreicht der FC Schalke 04 aktuell täglich mehr als sechs Millionen Menschen weltweit – ein 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.

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 erstem Titel, den rund 100 Millionen Menschen weltweit Monat für Monat spielen. Das Spiel wird in einer professionellen Ligastruktur gespielt, an der die Königsblauen mit einem eigenen Team teilnehmen und in die League of Legends Championship Series, der höchsten europäischen Liga, aufgestiegen sind. Zudem ist der FC Schalke 04 seit Juli 2016 auch mit einem eigenen FIFA-Team am Start. Auch die FIFA-Spieler blicken auf ein sportlich sehr erfolgreiches Jahr 2017 zurück. So konnten sie sowohl die nationale ESL-Meisterschaft, die Deutsche Meisterschaft der virtuellen Bundesliga und den „Europameistertitel“ gewinnen sowie die Vizemeisterschaft der FIFA-Club-WM. 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 die ersten beiden, neuen Trainingsplätze sowie der neue Lizenzspielertrakt sind 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 ein neues Fan- und Besuchergebäude, das sogenannte „Tor auf Schalke“, zusätzliche moderne Trainingsplätze, ein modernes Verwaltungsgebäude mit allem was die Knappenschmiede, die Profis und die Geschäftsstelle an Besprechungs- und Büroräumlichkeiten benötigen, sowie zwei zusätzliche Parkhäuser geplant. Alle Arbeiten werden bei laufendem Spiel- und Trainingsbetrieb durchgeführt. Für die

weiteren Bauabschnitte prüft der Vorstand aktuell die zukünftige Finanzierung. Das Gesamtvolumen des Bauprojekts beträgt nach aktuellen Planungen rund 95 Millionen Euro.

#### c) Geschäftsjahr 2017

Am Sonntag, den 26. Juni 2017, 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. Sie wurden durch S04-Legenden ausgezeichnet. Die 21 Mitglieder, die den Königsblauen bereits 50 Jahre lang ununterbrochen angehören, wurden zu Ehrenmitgliedern ernannt. Anschließend trafen die Mitglieder in der rund sechsstündigen Mitgliederversammlung demokratische Entscheidungen im eingetragenen Verein. So standen Wahlen zu den Gremien Ehrenrat und Wahlausschuss an. Auch im Aufsichtsrat waren turnusmäßig zwei Plätze neu zu besetzen, hier erhielten Uwe Kemmer und Prof. Dr. Stefan Gesenhues die meisten Stimmen.



## 2. WIRTSCHAFTSBERICHT

### a) Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Der Fußball in Deutschland boomt weiter: 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 Spielzeit 2017/2018 auf durchschnittlich 1,16 Milliarden Euro. Inklusiv 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.

In der Saison 2016/2017 erreichten die Bundesliga Clubs den 13. Umsatzrekord in Folge und durchbrachen dabei erstmals die Grenze von vier Milliarden Euro. Insgesamt 4,01 Milliarden Euro bedeuteten ein Plus von 4,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Gleichzeitig wuchs auch die Bedeutung der Bundesliga als Arbeitgeber. 54.275 Menschen waren direkt oder indirekt rund um die Bundesliga und 2. Bundesliga beschäftigt. Dies bedeutete ebenfalls eine neue Bestmarke.

Auch der Zuschauerzuspruch ist aktuell ungebrochen hoch. Die Stadionauslastung lag in der Hinrunde der laufenden Saison 2017/2018 bei über 90 Prozent, im Schnitt strömten 43.429 Fans in die Stadien. Damit wurde das zweitbeste Hinrunden-Ergebnis der Bundesliga-Geschichte nach 2011/2012 erreicht – bei einem Anstieg von acht Prozent im Vergleich zur vergangenen Spielzeit 2016/2017 (40.271 Fans). 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 Bundeskanzlerin 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 Schiedsrichtern sowie durch einen Wissensaustausch im Bereich der Ligaorganisation. Bei einem Staatsbesuch in Berlin verschaffte sich Xi Jinping gemeinsam mit der Bundeskanzlerin persönlich einen Eindruck von den gemeinsamen deutsch-chinesischen Fußball-Projekten. Auch das vielfältige Engagement der Königsblauen in China wurde als eins von vier ausgewählten Bundesliga-Projekten vorgestellt. 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. Die konstante Steigerung der operativen Umsätze – selbst ohne internationalen Wettbewerb – unterstreicht dies eindrucksvoll.

### b) Geschäftsverlauf

#### i. Sportliche Bilanz

Die Rückrunde der Saison 2016/2017 endete für den FC Schalke 04 mit Platz 10 nicht zufriedenstellend. Erst zum zweiten Mal in den vergangenen 17 Jahren konnten sich die Königsblauen damit nicht für einen internationalen Wettbewerb qualifizieren. Besser lief es dagegen in den Pokalwettbewerben. In der Europa League schied der S04 erst nach Verlängerung im Viertelfinale gegen Ajax Amsterdam aus,

im DFB-Pokal musste man sich ebenfalls in der Runde der letzten acht dem FC Bayern München geschlagen geben.

Nach der vergangenen Saison gab es einen Trainerwechsel beim FC Schalke 04. Markus Weinzierl wurde durch Domenico Tedesco ersetzt. Damit setzen die Verantwortlichen auf eine neue Philosophie. Tedesco gehört mit 32 Jahren zu der jungen Trainergeneration, die eine hervorragende Ausbildung in den Nachwuchszentren der Bundesligisten genossen hat. So erwarb sich Tedesco im Nachwuchsbereich des VfB Stuttgart und der TSG Hoffenheim eine exzellente Reputation, die er bei seinem Engagement beim FC Erzgebirge Aue, den er in der Rückrunde 2017 vor dem Abstieg aus der 2. Bundesliga bewahrte, unter Beweis stellte. Den Fußballlehrer-Schein an der Hennes-Weisweiler-Akademie absolvierte Tedesco als Jahrgangsbester 2015/2016.

Im Zuge eines Umbaus der Mannschaft verzeichnete der Profikader in der Sommerpause einige Veränderungen. So wurden die Leihspieler Nabil Bentaleb und Yevhen Konoplyanka fest verpflichtet, dazu kamen die Neuzugänge Amine Harit (FC Nantes), Bastian Oczipka (Eintracht Frankfurt) und Pablo Insua (Deportivo La Coruna). Aus der eigenen Jugend rückte Weston McKennie in den Profikader. Neben mehreren Spielern mit auslaufenden Verträgen waren unter anderem mit Fabian Giefer, Felix Platte, Sidney Sam und Atsuto Uchida weitere Abgänge zu verzeichnen. Zusätzlich wurden Johannes Geis, Luke Hemmerich, Benedikt Höwedes und Haji Wright für eine Saison verliehen.

Die neuformierte Mannschaft spielte eine überzeugende Hinrunde, blieb zwischenzeitlich in 13 Pflichtspielen unbesiegt und ging mit 30 Punkten auf dem zweiten Platz der Bundesliga in die Winterpause. Auch im DFB-Pokal überzeugte das Team von Trainer Tedesco und qualifizierte sich für das Viertelfinale. Dort traf der S04 im Februar 2018 in der VELTINS-Arena auf den VfL Wolfsburg, konnte diesen mit 1:0 bezwingen und so die Qualifikation für das Halbfinale erreichen.

#### ii. Wirtschaftliche Bilanz

Die Planungen aus dem Geschäftsbericht 2016 für das Geschäftsjahr 2017 sind aus wirtschaftlicher Sicht nahezu eingetroffen. Das konservative sportliche Szenario, das der Planung zu Grunde lag, ist weitestgehend eingetroffen. Allerdings gab es nicht planbare Ereignisse, die sich wirtschaftlich negativ niederschlugen. Das wirtschaftliche Ergebnis ist wesentlich beeinflusst durch die Freistellung des Trainerteams um Markus Weinzierl sowie die Trennung von Spielern wie Sidney Sam und Fabian Giefer im Zuge des Umbaus der Mannschaft. Hieraus resultieren Rückstellungsbildungen in Höhe der vertraglich vereinbarten Abfindungen bzw. Vergütungen für die gesamte Restlaufzeit der Arbeitsverträge. Diese Rückstellungen belasten als Einmaleffekte das Geschäftsjahr 2017. Positiv schlugen das Erreichen der Viertelfinalspiele in der Europa League und im DFB-Pokal 2016/2017 sowie das Weiterkommen im DFB-Pokal in 2017/2018 zu Buche. Insgesamt konnte so die Prognose bezüglich der Entwicklung der Umsatzerlöse mit 240,1 Millionen Euro weit übertroffen werden. Diese Entwicklung ist eindrucksvoller Beweis für die Tatsache, dass der FC Schalke 04 nachhaltig die Umsatzschwelle von 200 Millionen Euro überschritten hat, selbst dann, wenn er sich nicht für einen internationalen Wettbewerb qualifiziert.

Die Finanzverbindlichkeiten sind auf Grund der Investitionen in die Infrastruktur und dem Umbau des Lizenzspielerkaders im abgelaufenen Geschäftsjahr von 129,7 Millionen Euro auf 142,0 Millionen Euro angestiegen.

Zudem verfügt der Kader über erhebliche stille Reserven. Auf Basis der auf transfermarkt.de ausgewiesenen Marktwerte betragen diese rund 100 Millionen Euro. Die Strategie, talentierte Spieler aus der Knappenschmiede in den Kader der Profimannschaft einzubauen, wird weiterhin verfolgt. So verstärken laufend selbst ausgebildete Nach-

wuchskräfte wie Weston McKennie, Thilo Kehrer und Fabian Reese den Lizenzspielerkader der Königsblauen. Dies unterstreicht einmal mehr die erfolgreiche Arbeit der Knappenschmiede, die eine zentrale Säule für den Erfolg des FC Schalke 04 darstellt.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnten die gesteckten Ziele im sportlichen und wirtschaftlichen Bereich nicht vollständig realisiert werden. Dennoch wird der FC Schalke 04 an seiner Strategie mit den Eckpfeilern Sicherung der sportlichen Wettbewerbsfähigkeit, Förderung der Talente und Stärkung der wirtschaftlichen Basis des Vereins weiter festhalten.

### c) Lage

#### i. Ertragslage

Der FC Schalke 04 erlöste auf Konzernebene im Geschäftsjahr 2017 240,1 Millionen Euro. Zwar konnte der Rekordumsatz des Geschäftsjahres 2016 damit nicht erreicht werden, wichtig für den Verein ist aber die Tatsache, dass sämtliche operativen Umsatzbereiche weiter gewachsen sind. So konnten die Erlöse aus dem Spielbetrieb um 6,5 Millionen Euro (37,6 Millionen Euro/i. Vj. 31,1 Millionen Euro) sowie die Erlöse bei den medialen Verwertungsrechten um 5,0 Millionen Euro (81,2 Millionen Euro/i. Vj. 76,2 Millionen Euro) gesteigert werden. Die Erlössteigerungen resultieren im Wesentlichen aus dem erfolgreichen Abschneiden in der Europa League und dem DFB-Pokal 2016/2017. In beiden Wettbewerben ist es gelungen, bis ins Viertelfinale vorzustoßen. Auch in der Spielzeit 2017/2018 ist der FC Schalke 04 erfolgreich im DFB-Pokal unterwegs und konnte durch einen Sieg gegen den VfL Wolfsburg das Halbfinale erreichen. Letztlich erklärt der bewusste Verzicht auf die Realisierung von Transfererlösen im Sommer 2017 die geringeren Umsatzerlöse. Im Vergleich zum Vorjahreszeitraum sanken die Transfererlöse von 50,6 Millionen Euro auf 12,6 Millionen Euro in 2017. Die Erlöse aus Sponsoring konnten leicht auf 70,9 Millionen Euro (i. Vj. 70,5 Millionen Euro) gesteigert werden. Angesichts des Verfehlers der sportlichen Ziele ist dies ein starkes Signal für die Robustheit des operativen Geschäfts sowie Bestätigung der langfristig ausgelegten Vermarktungsphilosophie des Vereins. Entsprechend konnten ausbleibende Erfolgprämien aus Sponsorenverträgen durch neue Sponsorenverträge kompensiert werden. Erfreulich entwickelten sich zudem die Umsatzerlöse im Merchandising (16,3 Millionen Euro/i. Vj. 15,2 Millionen Euro) und Catering (12,8 Millionen Euro/i. Vj. 11,5 Millionen Euro). Hier konnten, auf Grund der veränderten Veranstaltungsstruktur, jeweils deutliche Steigerungen im Vergleich zum Vorjahr erreicht werden.

Bei den sonstigen Erlösen (8,6 Millionen Euro/i. Vj. 10,0 Millionen Euro) resultiert das Absinken im Wesentlichen aus der Beteiligung der Vereine an den Gewinnen der EM 2016 im Vorjahr.

Die sonstigen betrieblichen Erträge bewegen sich mit 3,9 Millionen Euro nahezu auf dem Niveau des Vorjahreszeitraums (i. Vj. 4,2 Millionen Euro).

Die Materialaufwendungen stiegen leicht von 12,2 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum auf 12,4 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2017. Ursächlich hierfür sind höhere Umsätze im Merchandising und Catering, wobei positiv zu vermerken ist, dass die Umsätze stärker gestiegen sind als die korrespondierenden Materialaufwendungen.

Der Personalaufwand stieg im Vergleich zum Geschäftsjahr 2016 um 13,6 Millionen Euro auf 123,7 Millionen Euro (i. Vj. 110,1 Millionen Euro). Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen Rückstellungen auf Grund der Freistellung des Trainerteams, Abfindungszahlungen im Rahmen des Umbaus des Lizenzspielerkaders und Prämienzahlungen auf Grund des erfolgreichen Abschneidens in den Pokalwettbewerben sowie der hohen Punktausbeute in der Hinrunde der Spielzeit 2017/2018.

Der Anstieg der Abschreibungen um 11,4 Millionen Euro (42,3 Millionen Euro/ i. Vj. 30,9 Millionen Euro) resultiert ausschließlich aus höheren Abschreibungen auf das Spielervermögen.

Das Ansteigen der sonstigen betrieblichen Aufwendungen von 70,8 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum auf 73,6 Millionen Euro erklärt sich vor allem durch höhere Aufwendungen im Zuge der zusätzlichen Spiele in den Pokalwettbewerben sowie höhere nichtaktivierungsfähige Aufwendungen im Zuge des Abgangs von Spielern (Spielervermittlerkosten, Restbuchwertabgänge, etc.).

Die Zinsaufwendungen sind im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 2,6 Millionen Euro auf 6,2 Millionen Euro (i. Vj. 8,8 Millionen Euro) gesunken. Das ist im Wesentlichen auf die konsequente Rückführung der Finanzverbindlichkeiten in den letzten Jahren, die erfolgreiche Umstrukturierung der Finanzverbindlichkeiten sowie Einmaleffekten aus der erfolgreichen Anleiheumfinanzierung im Sommer 2016 zurückzuführen.

Bei den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag weist der FC Schalke 04 im Konzern einen Steuerertrag von 3,3 Millionen Euro aus. Dieser resultiert im Wesentlichen aus der Aktivierung latenter Steuern für Veranlagungszeiträume in der Zukunft im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017.

Im Geschäftsjahr 2017 beträgt der Konzernjahresfehlbetrag -12,2 Millionen Euro (i. Vj. Konzernjahresüberschuss 29,1 Millionen Euro). Das negative Ergebnis ist im Wesentlichen auf das Verpassen der Qualifikation für einen internationalen Wettbewerb in der Spielzeit 2017/2018 und außerplanmäßigen Personalaufwand zurückzuführen.

#### ii. Finanzlage

##### **Mittelzu-/abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit**

Der Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug im Geschäftsjahr 2017 39,5 Millionen Euro. Der deutlich positive Cash Flow resultiert aus dem starken und wachsenden operativen Geschäft des FC Schalke 04.

Nicht zahlungswirksame Aufwendungen sind im Wesentlichen die Abschreibungen auf Spielervermögen in Höhe von 33,3 Millionen Euro, Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen, insbesondere die VELTINS-Arena, in Höhe von 8,5 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 zugeordnet werden sowie Zinszahlungen, die den Finanzierungstätigkeiten zugeordnet werden.

##### **Mittelzu-/abfluss aus der Investitionstätigkeit**

Aus Des-/Investitionstätigkeiten entstand im Berichtszeitraum ein Mittelabfluss von 48,5 Millionen Euro. Auszahlungen für Spielervermittler und Transfers in Höhe von 67,7 Millionen Euro standen Einzahlungen aus Transfers in Höhe von 25,2 Millionen Euro gegenüber. Außerdem wurden für sonstige immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen Investitionen in Höhe von 5,6 Millionen Euro u.a. für den ersten Bauabschnitt der Infrastrukturmaßnahmen am Berger Feld getätigt. Des Weiteren wurden Auszahlungen für Zugänge im Konsolidierungskreis vorgenommen.

##### **Mittelzu-/abfluss aus der Finanzierungstätigkeit**

Im Betrachtungszeitraum kam es aus Finanzierungstätigkeiten zu einem Mittelabfluss von insgesamt 9,7 Millionen Euro. Aufnahmen von kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 9,3 Millionen Euro, standen Mittelabflüsse aus der vertraglich vereinbarten Tilgung der Kredite (13,0 Millionen Euro) und den vertraglich vereinbarten Zinszahlungen (6,0 Millionen Euro) gegenüber.

### Finanzmittelbestand

Der Finanzmittelbestand am Ende der abgelaufenen Periode beträgt unter Berücksichtigung liquider Mittel und Kontokorrentverbindlichkeiten -12,8 Millionen Euro (31. Dezember 2016 5,9 Millionen Euro). Zum Bilanzstichtag verfügt der Verein über nicht ausgeschöpfte Kreditlinien in Höhe von 10,6 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 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 Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit weiter zu beschreiten. Basis ist das starke operative Geschäft des Vereins, welches auch bei Nichterreichen der internationalen Wettbewerbe hohe konstante Rückflüsse erzielt. Die Zukunftsfähigkeit des Vereins fest im Blick, wurden im vergangenen Geschäftsjahr Investitionen in die Infrastruktur des Vereins sowie in den Umbau der Mannschaft getätigt. Gleichzeitig wurde entschieden auf die Erzielung zusätzlicher Transfererlöse im Sommer 2017 zu verzichten, um die Wettbewerbsfähigkeit der Mannschaft für die Spielzeit 2017/2018 nicht zu erodieren. Das Fußballgeschäft unterliegt systemimmanent saisonalen Schwankungen, weshalb wir unsere Entwicklung immer über mehrere Perioden betrachten und bewerten. Hier sehen wir uns auch finanzwirtschaftlich insgesamt auf einem guten Weg.

### iii. Vermögenslage

Das Anlagevermögen betrug zum 31. Dezember 2017 191,7 Millionen Euro (31. Dezember 2016 167,9 Millionen Euro). Es verteilt sich im Wesentlichen auf die VELTINS-Arena inklusive Grund und Boden sowie weitere Bauten und Grundstücke in Höhe von 81,8 Millionen Euro (31. Dezember 2016 86,1 Millionen Euro) und aktivierte Spielerwerte in Höhe von 94,7 Millionen (31. Dezember 2016 69,1 Millionen Euro). Außerdem wurden im Rahmen der ersten Bauphase der Infrastrukturmaßnahme Berger Feld bislang insgesamt 14,0 Millionen Euro aktiviert. Die aus dem Projekt bereits beauftragten Plan- und Bauleistungen belaufen sich zum Berichtszeitpunkt auf 6,0 Millionen Euro. Diese werden planmäßig überwiegend fremdfinanziert.

Die kurzfristigen Vermögenswerte (Umlaufvermögen und Aktive Rechnungsabgrenzungsposten) beliefen sich zum Bilanzstichtag auf 24,2 Millionen Euro (31. Dezember 2016 45,6 Millionen Euro). Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus geringeren Forderungen aus Transfers und geringeren Forderungen aus der Vermarktung der medialen Verwertungsrechte durch Verfehlen der internationalen Wettbewerbe zum Bilanzstichtag. Dem standen kurz- und langfristige Verbindlichkeiten in Höhe von 210,2 Millionen Euro (31. Dezember 2016 195,4 Millionen Euro) sowie Passive Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 19,1 Millionen Euro (31. Dezember 2016 17,7 Millionen Euro) gegenüber. Die langfristigen Verbindlichkeiten bestanden im Wesentlichen aus 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 2017 32,8 Millionen Euro (31. Dezember 2016 20,5 Millionen Euro).

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 2017 ein positives Eigenkapital in Höhe von 59,3 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

Die oben erwähnten Einmaleffekte belasten das aktuelle wirtschaftliche Ergebnis. Nichtsdestotrotz ist das operative Geschäft des FC Schalke 04 weiterhin absolut intakt. Die Steigerung aller operativen Umsatzkategorien im Vergleich zum Vorjahr belegt die wirtschaftliche Stärke des Vereins eindrucksvoll. So ist es nachhaltig gelungen, auch ohne die Teilnahme am internationalen Wettbewerb die Umsatzgrenze von 200 Millionen Euro zu überschreiten. Nichtsdestotrotz muss es das Ziel des Vereins sein, maximalen sportlichen Erfolg zu erzielen, um am nachhaltigen Wachstum der Fußballbranche überproportional partizipieren zu können.



## 1. PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

### a) Prognose 2018

Die Prognose für das Geschäftsjahr 2018 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. Der FC Schalke 04 geht folglich in seiner 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 Grundszenario werden Worst- und Best-Case-Betrachtungen angestellt. Mittels Sensitivitätsanalysen werden Auswirkungen alternativer sportlicher Verläufe deutlich gemacht.

Auf Grundlage des aktuellen sportlichen Verlaufs in der Spielzeit 2017/2018 hat sich der Vorstand dazu entschieden, als Basis für die Planungsrechnungen ein Europa-League-Szenario zugrunde zu legen. Das bringt die konservativ-realistische Herangehensweise an Prognoserechnungen zum Ausdruck. Unabhängig davon strebt der Verein natürlich den maximal möglichen sportlichen Erfolg an. Für die aktuelle Spielzeit 2017/2018 legt der FC Schalke 04 die folgenden sportlichen Leistungsindikatoren zu Grunde: Für die Planung, insbesondere der erfolgsabhängigen Elemente, ist die Basis das Erreichen von Platz 5 in der Bundesliga. Im DFB-Pokal unterlegt der Verein ein Ausscheiden im Halbfinale. Für die Spielzeit 2018/2019 kalkuliert der S04 ebenfalls mit Platz 5 in der Bundesliga. In der Europa League geht er vom Erreichen der Zwischenrunde aus. Für den DFB-Pokal rechnet der Verein konservativ mit einem Ausscheiden in der 2. Runde. 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 vorgesehen.

Für das Geschäftsjahr 2018 planen die Königsblauen im Rahmen des unterlegten sportlichen Szenarios mit steigenden Umsatzerlösen von 240,1 Millionen Euro auf 257,7 Millionen Euro. Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen steigende Erlöse aus medialen Verwertungsrechten durch die steigenden Einnahmen aus der Zentralvermarktung sowie die unterstellte Teilnahme an der Europa League. Auf der Kostenseite weist der Lizenzspielerkader die notwendige Flexibilität auf, um durch Kosteneinsparungen auf alternative sportliche Verläufe reagieren zu können, ohne die Wettbewerbsfähigkeit des Vereins zu gefährden. Bei Eintritt dieser Annahmen prognostizieren die Königsblauen für das Geschäftsjahr 2018 ein positives Ergebnis im mittleren einstelligen Millionen-Euro-Bereich.

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 steht der S04 im harten sportlichen Wettbewerb mit bekannten und neuen Clubs, wie z. B. RB Leipzig, um die vorderen Plätze in der Tabelle und die hoffnungsvollsten Nachwuchsfußballer. Digitalisierung und Internationalisierung sind ebenfalls Felder, auf denen der Konzern die Zukunft gestalten will. Nach erfolgreicher Konsolidierung ist nun die Frage zu stellen, in welchen Bereichen (Berger Feld, neue Technologien)

investiert werden soll, um die Zukunftsfähigkeit des Konzerns zu sichern. Investitionen sind die Voraussetzung für zukünftiges Wachstum und sie bedürfen der Finanzierung. In der Rechtsform des eingetragenen Vereins steht hierfür vor allem die Aufnahme von Fremdkapital als Finanzierungsform zur Verfügung. Insbesondere auf Grund des sukzessiven Ausbaus des Berger Felds ist deshalb mit einem moderaten Anstieg der Finanzverbindlichkeiten in der Zukunft zu rechnen.

### 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 korreliert, 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 des FC Schalke 04 stabil ist und eine Nichtteilnahme am internationalen Wettbewerb kompensiert werden kann. Weitere Chancen für die Spielzeit 2017/2018 liegen vor allem in einem Weiterkommen im DFB-Pokal über das Halbfinale hinaus. Weiteres Wachstumspotential liegt insbesondere in einer Teilnahme an der Champions League in der Spielzeit 2018/2019.

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.

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 oder sie 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 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 Fanggruppierungen sowie der Durchführung sozialer Projekte und Präventionsmaßnahmen entgegen. Zusätzlich erfolgt je Veranstaltung eine individuelle Risikoabschätzung, auf deren Basis entsprechende

Sicherheitsmaßnahmen ergriffen werden. Zudem besteht durch die Möglichkeit eines terroristischen Anschlags ein weiteres Risiko. Vor jedem Heimspiel und vor jeder Großveranstaltung befindet sich der FC Schalke 04 in enger Abstimmung mit den Sicherheitsorganen. Die Sicherheitslage erfordert eine aktuelle und für jedes Spiel bzw. Ereignis separate Lagebeurteilung, auf deren Basis die Sicherheitsmaßnahmen erforderlichenfalls entsprechend erhöht werden, um das Risiko für Zuschauer und Mitarbeiter zu minimieren. Zusätzlich investiert der Verein laufend in die Sicherheitsinfrastruktur der Arena sowie die Qualifikation der für die Sicherheit verantwortlichen Mitarbeiter.

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 das zu garantieren, entwickelt Schalke 04 eine einheitliche und integrierte Systemlandschaft und investiert stetig in den Ausbau und die Erweiterung der 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 die Königsblauen 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 den Mitarbeitern aufgebaute Expertenwissen um interne Prozesse und fachspezifische Themen ist ein entscheidender Faktor für die effiziente Abwicklung der Geschäfte. Um das Risiko zu bewältigen, das ein Verlust dieses Know-hows zur Folge haben würde, verfolgt der S04 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 die Königsblauen das Risiko, dass die 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 5. März 2018  
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, Konzerneigenkapitalpiegel und Konzernanhang – und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2017 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegt 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 5. März 2018

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Blücher  
Wirtschaftsprüfer

Langhoff  
Wirtschaftsprüfer



Wir leben dich.