

## **ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

Die Geschäftsführung der persönlich haftenden Gesellschafterin, die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, und der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA berichten nachfolgend gemäß § 289a HGB zur Unternehmensführung und zugleich gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex („DCGK“) zur Corporate Governance (Corporate Governance Bericht).

Die Erklärung zur Unternehmensführung enthält neben der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG,

die im Anhang zum Corporate Governance Bericht dargestellt wird, auch Angaben zu Unternehmensführungspraktiken. Darüber hinaus werden die Arbeitsweise der Geschäftsführung der persönlich haftenden Gesellschafterin und des Aufsichtsrats sowie weiterer bestehender Gremien beschrieben. Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auf der Website des Unternehmens unter [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de) im Bereich „Corporate Governance (CG)“ / „Erklärung zur Unternehmensführung“ dauerhaft zugänglich gemacht.

## **CORPORATE GOVERNANCE BERICHT**

Eine klar strukturierte und gelebte Corporate Governance ist bei Borussia Dortmund von hoher Bedeutung. Sie steht für eine verantwortungsvolle, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Effiziente Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und Aufsichtsrat, Achtung der Aktionärsinteressen, Offenheit und Transparenz

der Unternehmenskommunikation sind wesentliche Aspekte guter Corporate Governance. Hieran orientieren sich die Geschäftsführung der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH als persönlich haftende Gesellschafterin der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA („Gesellschaft“) und der Aufsichtsrat unserer Gesellschaft.

### **ALLGEMEINE INFORMATION ZUR CORPORATE GOVERNANCE BEI DER BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co. KGaA**

---

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Corporate Governance werden durch das deutsche Aktienrecht geregelt. Gemäß § 161 AktG werden Vorstand und Aufsichtsrat einer börsennotierten Gesellschaft verpflichtet, jährlich zu erklären, ob und inwieweit den im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ im Deutschen Corporate Governance Kodex („Kodex“) entsprochen wurde (vergangenheitsbezogen) und wird (zukunftsbezogen); bei Nichtanwendung von Empfehlungen ist gemäß § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG auch zu erklären, warum dies nicht erfolgt.

Der Kodex wird in der Regel einmal jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst. Er stellt wesentliche gesetzliche Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften dar und enthält international und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung. Er soll das Deutsche Corporate

Governance System transparent und nachvollziehbar machen und insgesamt das Vertrauen der internationalen und nationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften fördern.

Zahlreiche Empfehlungen (Soll-Bestimmungen) des Kodex sind ausschließlich auf Aktiengesellschaften zugeschnitten und für Kommanditgesellschaften auf Aktien (KGaA), also auch auf unsere Gesellschaft, allenfalls sinngemäß anwendbar.

Die KGaA ist eine Mischform von Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft. Es handelt sich um eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, bei der mindestens ein Gesellschafter (der persönlich haftende Gesellschafter) den Gesellschaftsgläubigern unbeschränkt haftet und die für Verbindlichkeiten der Gesellschaft nicht persönlich haftenden Kommanditaktionäre an dem in Aktien zerlegten Grundkapital beteiligt sind (§ 278 Abs. 1 AktG).

Prägende Unterschiede zur Aktiengesellschaft können wie folgt charakterisiert werden:

- Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA hat keinen Vorstand. Ihre Geschäftsführung und Vertretung obliegt stattdessen der persönlich haftenden Gesellschafterin, der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Diese GmbH wird wiederum durch einen oder mehrere Geschäftsführer vertreten; ihr Alleingesellschafter ist der Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund.
- Die Rechte und Pflichten des von der Hauptversammlung gewählten Aufsichtsrates der KGaA sind eingeschränkt. Ihm fehlt insbesondere die Zuständigkeit zur Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen. Der Aufsichtsrat ist auch nicht berechtigt, für die persönlich haftende Gesellschafterin eine Geschäftsordnung oder einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte zu erlassen. Derartige Rechte und Pflichten obliegen vielmehr den Gremien bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, namentlich dem dort eingerichteten Beirat und dem von ihm wiederum gebildeten Präsidialausschuss.
- Hinsichtlich der Hauptversammlung der KGaA ergeben sich weitere Besonderheiten, die im Wesentlichen in den §§ 285 und 286 Abs. 1 AktG und in der Satzung unserer Gesellschaft geregelt sind.

Eine Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ist folglich unter Berücksichtigung rechtsformspezi-

fischer Besonderheiten der KGaA und deren Gestaltung in der Satzung von der Geschäftsführung der persönlich haftenden Gesellschafterin und vom Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA abzugeben. Die Entsprechenserklärung ist den Aktionären auf der Internetseite der Gesellschaft dauerhaft zugänglich zu machen. Dies erfolgt auf unserer Investor Relations-Website unter der Adresse [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de), Rubrik „Corporate Governance (CG)“. Die im September 2011 abgegebene Entsprechenserklärung ist auch im Anhang zu diesem Corporate Governance Bericht abgedruckt.

Der hier vorgelegte Corporate Governance Bericht unserer Gesellschaft wird im Geschäftsbericht zum Geschäftsjahr 2010/2011 und dieser auf unserer Investor Relations-Website unter der Adresse [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de), Rubrik „Publikationen“ veröffentlicht.

### **Transparenz**

Unsere Gesellschaft unterrichtet die Kommanditaktionäre und Aktionärsvereinigungen, die Finanzanalysten und die interessierte Öffentlichkeit regelmäßig über die Lage und die wesentlichen geschäftlichen Veränderungen im Unternehmen.

Auf unserer Internetseite sind insbesondere die Ad hoc-Mitteilungen, Corporate News sowie die uns zugegangenen Directors' Dealings-Mitteilungen, Aktionärsstruktur, die jeweils aktuell gültige Satzung und der Finanzkalender veröffentlicht. Einen zusammenfassenden Überblick hinsichtlich wesentlicher Veröffentlichungen der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2010/2011 gibt außerdem das „Jährliche Dokument“ gemäß § 10 WpPG, das ebenfalls auf

der Internetseite [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de) unter der Rubrik „Corporate Governance (CG)“ eingestellt ist.

Der Finanzkalender beinhaltet wesentliche Termine der Gesellschaft und kann auch unter der Adresse [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de), Rubrik „Veranstaltungen“ eingesehen werden.

Die Bilanzpressekonferenz zu den „vorläufigen“ Zahlen des vorausgegangenen Geschäftsjahr wird – wie in den Jahren zuvor – real-time via LIVE-Streaming im Internet übertragen und kann von der interessierten Öffentlichkeit mitverfolgt werden.

Die Hauptversammlung im Vorjahr fand nach form- und fristgerechter Einladung am 30. November 2010 in Dortmund statt. In Übereinstimmung mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex lagen die vom Gesetz verlangten Berichte und Unterlagen aus; sie wurden den Kommanditaktionären auf Verlangen übermittelt und auch auf der Internetseite der Gesellschaft zusammen mit der Tagesordnung veröffentlicht. Die Beschlussfassungen zu allen Tagesordnungspunkten sind mit Zustimmung in einer Bandbreite zwischen 92,7 Prozent bis 99,9 Prozent der Stimmen gefasst worden.

Die nächste ordentliche Hauptversammlung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA findet am Montag, den 21. November 2011, in Dortmund statt.

Die unterjährigen Finanzberichte sollen innerhalb der durch den Kodex empfohlenen Zeiträume veröffentlicht werden. Hierüber unterrichtet unsere Gesellschaft im Einzelnen durch sog. „Vorabbenachrichtigungen“. Die Aufstellung des Konzernabschlusses und der unterjährigen Finanzberichte erfolgt unter Beachtung der IFRS-Rechnungslegungsgrundsätze, wie sie in der EU anzuwenden

sind. Der Jahresabschluss der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA wurde und wird weiterhin nach den Bestimmungen des Handelsgesetzbuches (HGB) erstellt.

Den Anregungen des Kodex folgend wurden und werden die Informationen auf unserer Internetseite auch in englischer Sprache bereit gehalten.

Der Kommunikation mit den Marktteilnehmern dient ferner die Veröffentlichung von Analysten-Empfehlungen bzw. Research-Studien auf unserer Internetseite [www.borussia-aktie.de](http://www.borussia-aktie.de) unter der Rubrik „Kapitalmarktbeurteilung“. Auf dieser Internetseite sind auch zahlreiche weitere Informationen über die Gesellschaft veröffentlicht. Weitere Informationen über das Unternehmen sowohl für unsere Kunden und Fans als auch für die interessierte Öffentlichkeit werden über unsere Internetseite [www.bvb.de](http://www.bvb.de) verbreitet.

### **Vergütung der Geschäftsführer**

Für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder der Geschäftsführung ist nicht der Aufsichtsrat unserer Gesellschaft, sondern der Präsidialausschuss des Beirates der persönlich haftenden Gesellschafterin verantwortlich. Die Vergütung der Geschäftsführer setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: einem Fixum und einer variablen Komponente. Der fixe Vergütungsteil ist vertraglich bestimmt und wird in zwölf gleichen Monatsraten gezahlt. Der variable Vergütungsteil richtet sich nach dem Geschäftsverlauf und maßgebend nach dem Jahresüberschuss vor Steuern und Geschäftsführervergütung. Zusätzlich gewährte Sach- und Nebenleistungen umfassen im Wesentlichen marktübliche Versicherungsleistungen und die Bereitstellung eines Dienstwagens. Aktienoptionsprogramme oder ähnliche Anreizsysteme bestehen nicht. Die vorgesehenen Vergütungsbestandteile sind für sich und insgesamt jeweils

angemessen. Die Bezüge der Mitglieder der Geschäftsführung werden im Anhang zum Jahres- und Konzernabschluss insgesamt und auch im Einzelnen aufgeschlüsselt angegeben.

**Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder**

Der Aufsichtsrat überwacht die Geschäftsführung. Er besteht bei unserer Gesellschaft aus sechs Mitgliedern, die alle von der Hauptversammlung gewählt werden. Die Mitglieder des Aufsichtsrates erhalten nach § 13 Ziff. 1 der Satzung eine ausschließlich feste, vergleichsweise niedrig bemessene Vergütung von jährlich 7 TEUR, der Vorsitzende das Doppelte und sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieses Betrages. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird im Anhang zum Konzernabschluss angegeben. Diese Angabe erfolgt mit Blick auf die einfache Berechenbarkeit nach der

vorstehenden Darstellung nicht individualisiert, sondern nur als Gesamtbetrag. Vom Unternehmen wurden im Geschäftsjahr 2010/2011 an Mitglieder des Aufsichtsrates keine weiteren Vergütungen gezahlt oder Vorteile gewährt.

**Angaben zum Besitz von Aktien der Gesellschaft durch Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates**

Zum 30. Juni 2011 hielt ein Mitglied der Geschäftsführung 4.545 Stückaktien unserer Gesellschaft. Die Mitglieder des Aufsichtsrates besaßen zum gleichen Zeitpunkt insgesamt 6.536.553 Stückaktien. Der (Gesamt-)Aktienbesitz von Mitgliedern der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates ergibt in Summe 6.541.098 Stückaktien und somit mehr als 1 Prozent der von der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA ausgegebenen Aktien.

---

Dortmund, 14. September 2011

Für den Aufsichtsrat

Für die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH



Gerd Pieper



Hans-Joachim Watzke



Thomas Treß

## ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER GESCHÄFTSFÜHRUNG UND DES AUF SICHTSRATES DER BORUSSIA DORTMUND GmbH & Co. KGaA NACH § 161 AKTG VOM 14. SEPTEMBER 2011

---

Die Geschäftsführung der persönlich haftenden Gesellschafterin (Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH) und der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA erklären gemäß § 161 AktG, dass bei der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA seit der letzten Entsprechenserklärung vom 09. September 2010 den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ("DCGK") in der Fassung vom 26. Mai 2010 entsprochen wurde und wird, abgesehen von folgenden Abweichungen, die teilweise durch rechtsformspezifische Besonderheiten der KGaA und deren Gestaltung in der Satzung unserer Gesellschaft bedingt sind:

**zu Ziff. 2.3.3 Satz 2:** Eine Unterstützung der Kommanditaktionäre erfolgt nicht bei der Briefwahl, weil von der Satzung der Gesellschaft für dieses Abstimmungsverfahren eine Zulassung nicht vorgesehen ist.

**zu Ziff. 3.8 Abs. 3:** Die D&O-Versicherung sieht keinen Selbstbehalt vor und es ist auch nicht beabsichtigt, dies zu ändern, weil dessen Vereinbarung nach unserem Verständnis weder eine verhaltenssteuernde Wirkung auf Organmitglieder hätte noch als Motivationshilfe geeignet wäre.

**zu Ziff. 4.2.1 Satz 2:** Der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA hat keine Zuständigkeit zur Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen; dies wird vom Präsidialausschuss der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH wahrgenommen. Seit Januar 2006 besteht die Geschäftsführung aus Hans-Joachim Watzke (Vorsitzender der Geschäftsführung) und Thomas Treß (Geschäftsführer). Ihre Geschäftsbereiche wurden dienstver-

traglich ausreichend definiert, im Übrigen nehmen die Geschäftsführer ihre gesetzlichen und satzungsmäßigen Befugnisse in enger Zusammenarbeit gemeinsam wahr; deshalb hielten und halten es die zuständigen Gremien der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH für entbehrlich, darüber hinaus noch zusätzlich eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu regeln.

**zu Ziff. 4.2.2 Abs. 1:** § 7 der Satzung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA bestimmt, dass die persönlich haftende Gesellschafterin Anspruch auf Ersatz der ihr für die Geschäftsführung in der Gesellschaft entstandenen Personal- und Sachkosten zzgl. einer Vergütung von 3 % des sonst entstehenden Jahresüberschusses der Gesellschaft hat. Vergütungen und Vergütungssystem für Geschäftsführer der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH wurden und werden im Übrigen vom dort gebildeten Präsidialausschuss beschlossen und regelmäßig überprüft (rechtsformbedingte Abweichung von der durch Ziff. 4.2.2 Abs. 1 vorausgesetzten Zuständigkeit des Aufsichtsrates).

**zu Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 4 und Abs. 3 Satz 3:** Über die Vergütungsstruktur für die Geschäftsführer der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH entscheidet deren Präsidialausschuss, ohne bei der Ausgestaltung von variablen Vergütungsbestandteilen für Geschäftsführer negative Entwicklungen einzubeziehen, auch wurde und wird eine nachträgliche Änderung der Erfolgsziele bzw. Vergleichsparameter nicht ausgeschlossen. Die entsprechenden Empfehlungen erscheinen mit Blick auf die rechtsformspezifischen Besonderheiten der KGaA auf unsere Gesellschaft weder übertragbar noch werden sie hier als zweckmäßig erachtet.

**zu Ziff. 4.2.3 Abs. 4 und Abs. 5:** Der Kodex empfiehlt den Aktiengesellschaften, sog. "Abfindungs-Caps" für Fälle vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund in Vorstandsverträgen bzw. anlässlich vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels zu beachten. Der Präsidialausschuss entscheidet bisher und künftig bei anstehenden (Wieder-)Bestellungen von Geschäftsführern der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, ohne insoweit grundsätzlich sog. "Abfindungs-Caps" vorzusehen, weil Präsidialausschuss und Geschäftsführer die vorgenannten Empfehlungen mit Blick auf die rechtsformspezifischen Besonderheiten der KGaA und deren Gestaltung in der Satzung unserer Gesellschaft als nicht zweckmäßig erachten.

**zu Ziff. 4.2.3 Abs. 6:** Der Vorsitzende des Aufsichtsrates berichtet gegenüber der Hauptversammlung über die Grundzüge des Vergütungssystems und deren Veränderung bisher und künftig nicht, weil der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA – wie bereits erwähnt – keine Zuständigkeit zur Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen hat. Im Übrigen wurden und werden Systemangaben im Abschnitt „Vergütungsbericht“ des Geschäftsberichts und Einzelangaben über Geschäftsführer-Vergütungen im Anhang zum Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss gemacht; dies wird als ausreichend erachtet.

**zu Ziff. 4.3.4 Satz 3:** Wesentliche Geschäfte zwischen der persönlich haftenden Gesellschafterin und bestimmten ihr nahe stehenden Personen einerseits mit der Gesellschaft andererseits im Sinne der §§ 89, 112 i.V.m. §§ 278 Abs. 3, 283 Nr. 5 AktG (z. B. Kreditgewährungen) bedürfen der Mitwirkung des Aufsichtsrates. In diesem Sinne wurde und wird der Empfehlung entsprochen. Darüber hinaus ist der

Aufsichtsrat zum Erlass eines Kataloges zustimmungspflichtiger Geschäfte für die persönlich haftende Gesellschafterin bzw. deren Geschäftsführer nicht befugt.

**zu Ziff. 4.3.5:** Die Zustimmung zu Nebentätigkeiten von Geschäftsführern der persönlich haftenden Gesellschafterin obliegt mangels Zuständigkeit zur Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen nicht dem Aufsichtsrat, sondern dem Präsidialausschuss bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH.

**zu Ziff. 5.1.2 Abs. 1 Sätze 2 und 3:** Für eine langfristige Nachfolgeplanung sorgen bei unserer Gesellschaft die Geschäftsführer und – da der Aufsichtsrat keine Personalkompetenz besitzt – der Präsidialausschuss bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Dieser achtet bei der Zusammensetzung der Geschäftsführung auch auf die anzustrebende „Vielfalt (Diversity)“. Angesichts einer Anzahl von zwei Geschäftsführern, die für die Gesellschaft derzeit als ausreichend erachtet werden und deren Positionen auf absehbare Zeit besetzt sind, erscheint in näherer Zukunft das vom Kodexgeber empfohlene Anstreben einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen indes als nicht durchführbar.

**zu Ziff. 5.1.2 Abs. 2 Satz 2:** Über die Wiederbestellung von Geschäftsführern der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH entscheidet deren Präsidialausschuss bisher und künftig auch ohne Vorliegen besonderer Umstände gegebenenfalls vor Ablauf eines Jahres vor dem Ende der bestehenden Bestelldauer. Die Ausrichtung der Personalentscheidung an ein Zeit- und Umstandsmoment wird mit Blick auf die rechtsformspezifischen Besonderheiten der KGaA und aufgrund des Wunsches nach höherer Flexibilität als nicht zweckmäßig erachtet.

**zu Ziff. 5.1.2 Abs. 2 Satz 3:** Über die Altersgrenze für Geschäftsführer der persönlich haftenden Gesellschafterin entscheidet der Präsidialausschuss bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH bisher und künftig jeweils bei anstehenden (Wieder)Bestellungen von Geschäftsführern, ohne insoweit grundsätzlich festgelegt zu sein. Die Festlegung auf eine Altersgrenze wird als nicht zweckmäßig erachtet.

**zu Ziff. 5.2 Abs. 2, 5.3.1 Satz 1, 5.3.2 und 5.3.3:** Ausschüsse, insbesondere ein Audit Committee, wurden und werden vom Aufsichtsrat nicht errichtet, weil er nur aus sechs Personen besteht und beschließende Ausschüsse aus drei Personen bestehen müssten. Die bisherige Praxis der Behandlung aller anstehenden Themen im gesamten Aufsichtsrat soll auch künftig beibehalten werden. Entsprechendes gilt für den praktizierten Verzicht auf die im Kodex empfohlene Bildung eines Nominierungsausschusses durch den Aufsichtsrat. Zudem setzt sich dieser, wie im Falle der Bildung des Nominierungsausschusses vom Kodex gefordert, bereits nur aus Vertretern der Anteilseigner zusammen.

**zu Ziff. 5.4.1 Abs. 2 und Abs. 3:** Konkrete Ziele für seine Zusammensetzung unter Berücksichtigung von spezifischen Thematiken, die im Kodex mit „Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder“ und „Vielfalt (Diversity)“ bzw. „angemessener Beteiligung von Frauen“ bezeichnet sind, wurden bisher und sind auch künftig vom Aufsichtsrat nicht festgelegt. Der Aufsichtsrat ist der Auffassung, dass derartige Beschränkungen gegenüber anderen Kriterien für Vorschläge zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern nicht sachgerecht sind und möchte über Vorschläge zu seiner Zusammensetzung in der jeweiligen konkreten Situation individuell entscheiden.

**zu Ziff. 5.4.3 Satz 3:** Eine Bekanntgabe von Kandidatenvorschlägen für den Aufsichtsratsvorsitz erfolgt bisher und auch künftig nicht, weil der Aufsichtsrat die Einzelwahl seiner Mitglieder für ausreichend und eine Stimmabgabe in der Hauptversammlung für oder gegen einen Kandidaten im Hinblick auf dessen Position im Aufsichtsrat für nicht praktikabel hält.

**zu Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 1 und Abs. 3 Sätze 1 und 2:** Die Mitglieder des Aufsichtsrates erhalten nach § 13 Ziff. 1 der Satzung eine ausschließlich feste, vergleichsweise niedrig bemessene Vergütung von jährlich 7 TEUR, der Vorsitzende das Doppelte und sein Stellvertreter das eineinhalbfache dieses Betrages. Es wurde und wird die Angabe nur der Gesamtvergütung des Aufsichtsrates im Corporate Governance Bericht sowie im Anhang des Konzernabschlusses als ausreichend erachtet.

**zu Ziff. 5.5.3 Satz 1:** Es blieb und bleibt auch künftig vorbehalten, der Empfehlung nicht zu folgen, dass der Aufsichtsrat in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren solle. Dem Grundsatz der Vertraulichkeit von Beratungen im Aufsichtsrat (vgl. § 116 Satz 2 AktG und Ziff. 3.5 Abs. 1 Satz 2 des Kodex) wurde und wird regelmäßig der Vorrang eingeräumt.

**zu Ziff. 7.1.2 Satz 2:** Der Empfehlung, Halbjahres- und etwaige Quartalsfinanzberichte vor ihrer Veröffentlichung zwischen Geschäftsführung und Aufsichtsrat zu erörtern, wurde und wird nicht entsprochen, weil dem Ziel einer Veröffentlichung unterjähriger Finanzberichte unverzüglich nach deren Erstellung durch die Geschäftsführung das Primat eingeräumt wird. Ungeachtet dessen wurde und wird die Erörterung und Kontrolle solcher Finanzberichte vom Aufsichtsrat durchgeführt.

**zu Ziff. 7.1.2 Satz 4:** Unterjährige Finanzberichte wurden und werden innerhalb angemessener Frist veröffentlicht, die im Einzelfall (d. h. beim Halbjahresfinanzbericht, weil dieser nach seiner Aufstellung fakultativ noch einer prüferischen Durchsicht durch den Abschlussprüfer unterzogen wird) 45 Tage nach Ende des Berichtszeitraums überschreiten kann.

**zu Ziff. 7.1.3 :** Bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sind im Rahmen der Vergütung für ihre Geschäftsführer keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme vorgesehen, weshalb im Corporate Governance Bericht dazu keine konkreten Angaben gemacht wurden und werden.

---

Dortmund, 14. September 2011

Für den Aufsichtsrat

Für die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH



Gerd Pieper



Hans-Joachim Watzke



Thomas Treß

## UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAKTIKEN

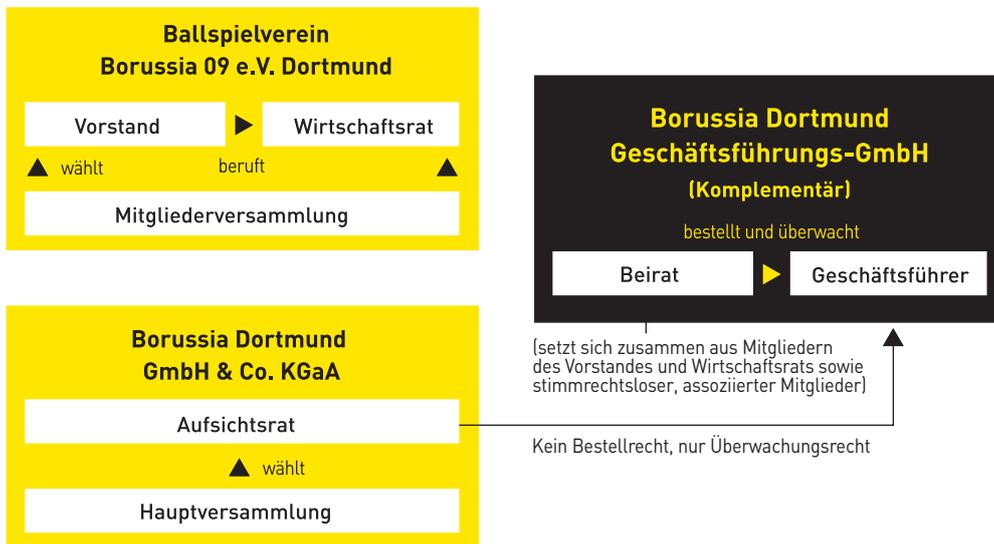
Die Geschäftsführung führt die Geschäfte der Gesellschaft nach Maßgabe der geltenden Gesetze, der Satzung und sonstiger relevanten Vorschriften. Sie sorgt für die Einhaltung der gesetzlichen und behördlichen Bestimmungen sowie der unternehmensinternen Richtlinien und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin. Die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex werden von Geschäftsführung und Aufsichtsrat beachtet, soweit nicht Abweichungen in der Entsprechenserklärung aufgeführt sind. Die Leitung der Geschäfte der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA erfolgt mit dem Ziel einer nachhaltigen Wertschöpfung im Unternehmensinteresse. Die Geschäftsführung entwickelt die strategische Ausrichtung des

Unternehmens, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und kümmert sich um deren Umsetzung. Dabei bilden Nachhaltigkeit, Integrität und gute Unternehmensführung wesentliche Bausteine unserer Unternehmenskultur. Sie prägen unser Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Aktionären und der Gesellschaft insgesamt. Im Rahmen der strategischen Festlegungen der Geschäftsführung werden Ziele festgelegt und kommuniziert. Dabei setzen wir in der Aufgabenerfüllung auf die Eigenverantwortlichkeit und Eigeninitiative unserer Führungskräfte und Mitarbeiter, mit denen wir klare Führungsgrundsätze verabredet haben. Wir einigen uns auf klare Zielsetzungen, deren Realisierungen regelmäßig überprüft werden.

**ARBEITSWEISE GESCHÄFTSFÜHRUNG, AUFSICHTSRAT UND GREMIEN**

Die Geschäftsführung und Vertretung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA obliegt der persönlich haftenden Gesellschafterin, der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH; ihr Alleingesellschafter ist der Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund. In

der nachfolgenden Abbildung werden die Strukturen und Verantwortlichkeiten zwischen dem Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund, der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA sowie der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH dargestellt.



## GESCHÄFTSFÜHRUNG

Die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH wird durch den Vorsitzenden der Geschäftsführung **Hans-Joachim Watzke** und den Geschäftsführer **Thomas Treß** vertreten. In der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA bestehen unter der Geschäftsführungsebene die fünf selbstständigen Verantwortungsbereiche „Kommunikation“, „Sport“, „Finanzen“, „Vertrieb & Marketing“ und „Organisation“. Herr Watzke zeichnet sich für die strategische Ausrichtung des Unternehmens sowie für die Unternehmensbereiche „Kommunikation“, „Vertrieb & Marketing“ und „Sport“, Herr Treß für die Unternehmensbereiche „Finanzen“ und „Organisation“ verantwortlich. Die Geschäftsbereiche wurden dienstvertraglich ausreichend definiert. Die Geschäftsführer nehmen ihre gesetzlichen und satzungsmäßigen Befugnisse in enger Zusammenarbeit gemeinsam wahr; deshalb hielten und halten es die zuständigen Gremien der Borussia Dortmund Geschäftsführung-GmbH für entbehrlich, darüber hinaus noch zusätzlich eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu erlassen. Die Geschäftsführung unterrichtet den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der Geschäftsentwicklung, der Planung, der Finanzierung, der Risikolage und des Risikomanagements.

## AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA besteht gemäß § 8 Ziff. 1 der Satzung aus sechs Mitgliedern und setzt sich nach § 96 Abs. 1, 6. Fall AktG ausschließlich aus Vertretern der Anteilseigner zusammen. Der Vorsitzende des Aufsichtsrates wird aus der Mitte des Gremiums gewählt. Im Berichtszeitraum gehörten dem Gremium folgende Mitglieder an:

- Herr **Gerd Pieper**, geschäftsführender Gesellschafter der Stadt-Parfümerie Pieper GmbH Parfümerie International in Herne, wohnhaft in Herne, (Vorsitzender des Aufsichtsrats).
- Herr **Harald Heinze**, Vorstandsvorsitzender i.R. der Dortmunder Stadtwerke AG, wohnhaft in Dortmund, (Stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats).
- Herr **Bernd Geske**, geschäftsführender Gesellschafter der Bernd Geske Lean Communication in Meerbusch, wohnhaft in Meerbusch.
- Herr **Christian Kullmann**, Leiter des Vorstandsbüros und der Konzernkommunikation der EVONIK Industries Aktiengesellschaft in Essen, wohnhaft in Hamminkeln.
- **Bis 30. November 2010:**  
Herr **Ruedi Baer**, Unternehmensberater bei der B + B Beratungs AG in Watt/Schweiz, wohnhaft in Watt/Schweiz.
- **Bis 30. November 2010:**  
Herr **Othmar Freiherr von Diemar**, geschäftsführender Inhaber der Othmar von Diemar Vermögensverwaltung + Beratung in Köln, wohnhaft in Köln.
- **Ab 30. November 2010:**  
Herr **Friedrich Merz**, Rechtsanwalt und Partner bei Mayer Brown LLP, Berlin, wohnhaft in Arnshagen.
- **Ab 30. November 2010:**  
Herr **Peer Steinbrück**, Mitglied des Deutschen Bundestages (MdB), Bundesminister a.D., wohnhaft in Bonn.

Zu den weiteren ausgeübten Tätigkeiten der Aufsichtsratsmitglieder in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen wird auf die Angaben im Anhang des Jahresabschluss verwiesen.

Der Aufsichtsrat übt eine Kontrollfunktion aus und überwacht die Geschäftsleitung bei der Führung der Unternehmensgeschäfte. Gegenüber der Funktion eines Aufsichtsrats bei einer Aktiengesellschaft hat der Aufsichtsrat einer KGaA eine eingeschränkte Funktion. Der Aufsichtsrat ist insbesondere für die Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH sowie zur Regelung ihrer vertraglichen Bedingungen nicht zuständig. Der Aufsichtsrat ist auch nicht berechtigt, für die persönlich haftende Gesellschafterin eine Geschäftsordnung oder einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte zu erlassen. Derartige Rechte und Pflichten obliegen vielmehr den Gremien bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, namentlich dem dort eingerichteten Beirat und dem von ihm wiederum gebildeten Präsidialausschuss. Die Tatsache, dass dem Aufsichtsrat keine direkten Einwirkungsmöglichkeiten auf die Geschäftsführung zustehen, führt indes weder zu einer Beschränkung seiner Informationsrechte noch seiner Prüfungspflichten. Der Aufsichtsrat behandelt die Quartalsberichte und den Halbjahresabschluss und prüft den Jahresabschluss des Konzerns und den der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Die Feststellung des Jahresabschlusses obliegt nicht dem Aufsichtsrat, sondern fällt in die Kompetenz der Hauptversammlung. Der Aufsichtsrat tagt mindestens vier Mal im Jahr, weitere Sitzungen können einberufen werden, wenn dies von einem Aufsichtsratsmitglied oder von der persönlich haftenden Gesellschafterin verlangt wird. Der Aufsichtsrat hat sich eine Geschäftsord-

nung gegeben. Angesichts seiner Besetzung mit sechs Mitgliedern sind vom Aufsichtsrat keine Ausschüsse eingerichtet worden; Beratungen und Beschlussfassungen erfolgten stets im Plenum des Aufsichtsrates. Die Beschlüsse des Aufsichtsrats werden grundsätzlich in Sitzungen gefasst. Auf Anordnung des Vorsitzenden ist eine Beschlussfassung ausnahmsweise auch auf anderen, in der Geschäftsordnung näher beschriebenen Wegen möglich.

Hinsichtlich weiterer Einzelheiten wird auf den Corporate **Governance Bericht** und den **Bericht des Aufsichtsrats** verwiesen.

## **AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG**

Unsere Aktionäre nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung der Gesellschaft wahr. Die jährliche Hauptversammlung findet innerhalb der ersten 8 Monate des Geschäftsjahres statt. Den Vorsitz der Hauptversammlung führt der Aufsichtsratsvorsitzende. Die Hauptversammlung entscheidet über alle ihr durch das Gesetz zugewiesenen Aufgaben. Unser Ziel ist es, den Aktionären die Teilnahme an der Hauptversammlung so leicht wie möglich zu machen. So werden zur Teilnahme notwendige Unterlagen im Internet veröffentlicht. Den Aktionären wird für die Hauptversammlung ein Stimmrechtsvertreter benannt, den Aktionäre mit der weisungsgebundenen Ausübung des Stimmrechts beauftragen können. Hinsichtlich der Hauptversammlung der KGaA ergeben sich indes weitere Besonderheiten, die im Wesentlichen in den §§ 285 und 286 Abs. 1 AktG und in der Satzung unserer Gesellschaft geregelt sind.