



Unser Spiel: Verantwortung übernehmen.

Nachhaltigkeitsbericht zur Saison 2016/17

Echte Liebe.



»» Die Qualität eines Fußballvereins zeigt sich darin, wie er seinen sozialen Aufgaben gerecht wird. ««

Franz Jacobi.

Erster Vorsitzender bis 1923.



102-14

Verantwortung im Bewusstsein des BVB

Der BVB hat in Dortmund, der Region und zunehmend auch international einen festen Platz in den Herzen der Fußballfreunde gewonnen. Denn wir bieten nicht nur begeisternden Sport, sondern stehen mit unseren westfälischen Wurzeln, leidenschaftlichen Fans, treuen Mitgliedern und mit unserer Marke für Tradition und Bindungskraft. Unsere Geschichte ist von enormer Intensität gekennzeichnet, die dem BVB sein beständiges, ehrliches und echtes Gesicht verleiht.

Unsere sportliche und wirtschaftliche Vergangenheit ist bei weitem nicht makellos – der BVB trägt die Spuren von ernsten Krisen in seinem Bewusstsein. Wir haben unsere Konsequenzen gezogen und sind einen Weg gegangen, der uns zu dem macht, was wir sind. Mit absoluter Hingabe verfolgen wir unsere Ziele und überwinden gemeinsam alle Widerstände. Diese Erfahrungen prägen unseren Charakter. Sie mahnen uns zur Bodenständigkeit und motivieren zur höchstmöglichen Anstrengung im Wettbewerbsumfeld.

Die stetige Pflege der Marke Borussia Dortmund gepaart mit dem sportlichen Erfolg der vergangenen Jahre war letztlich dafür verantwortlich, dass wir heute von einem wirtschaftlich gesunden Fundament aus agieren und weiterwachsen können. Wir sind uns der daraus resultierenden Verantwortung bewusst, der wir nicht nur in sportlicher und wirtschaftlicher Hinsicht, sondern auch im sozialen und ökologischen Bereich nachkommen wollen. Respekt, Integrität und Offenheit sind dabei entscheidene Werte. So sehen wir es als unsere Pflicht an, nachhaltige Strukturen zu schaffen und weiterzuentwickeln.

Die Saison 2016/17

Die Saison 2016/2017 hat auch abseits des Platzes ihre Spuren hinterlassen und konfrontierte uns mit Geschehnissen, aus denen neue Herausforderungen folgten. Umso beeindruckender, dass die Mannschaft in der Lage war, eine passende sportliche Antwort zu geben. Durch unbändige Geschlossenheit und mentale Stärke wurde die Spielzeit mit dem Gewinn des DFB-Pokals und dem direkten Einzug in die UEFA Champions League beendet.

Auch wirtschaftlich konnte der BVB das abgelaufene Geschäftsjahr erfolgreich abschließen. Mit einem Umsatz von 406 Millionen Euro sowie einem Konzernjahresüberschuss von 8,2 Millionen wurde ein erneuter Rekord erzielt.

Verantwortung, die wir aktiv übernehmen

Im Zusammenhang mit den Ereignissen der vergangenen Saison ist uns mehr als zuvor bewusst geworden, dass wir die stetig wachsende Verantwortung noch professioneller organisieren müssen.

Das beginnt selbstverständlich bei unserer Mannschaft, die wir im Wettbewerbsumfeld optimal vorbereiten. Als besonders wichtigen Aspekt sehen wir aber auch die Sicherheit unserer Besucher, unseres Teams und unserer Mitarbeiter an. Darüber hinaus müssen wir alle Bedürfnisse, die aus der BVB-Familie erwachsen, wachsamer wahrnehmen und einordnen.

Der BVB stellt sich seit jeher seiner sozialen Pflicht mit einer Vielzahl von Projekten in Zusammenarbeit mit unseren Fans, Mitgliedern und Fanorganisationen. Dieses Engagement haben wir mit Gründung der Stiftung „leuchte auf“ nachhaltig unterstrichen und entscheidend ausgebaut.

Wir sind uns bewusst, dass Borussia Dortmund für mehr als nur Fußball steht und möchten dieser Verantwortung Rechnung tragen. Dazu haben wir zunächst unser Bewusstsein für die wesentlichen Themen geschärft und den Status quo transparent gemacht. Im nächsten Schritt werden wir unsere Perspektive bezüglich unserer wesentlichen Themen konkretisieren. Gemeinsam wollen wir die Geschichte unseres Vereins erfolgreich weiterschreiben.

Nun wünschen wir Ihnen viel Freude und Inspiration bei der Lektüre unseres ersten Nachhaltigkeitsberichts!



Hans-Joachim Watzke

Thomas Treß

Hans-Joachim Watzke
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß
Geschäftsführer

Echte Liebe.





















Der BVB auf einen Blick

Sportliche Kennzahlen

Unsere Mannschaft wurde in diesem Geschäftsjahr in besonderer Weise auf die Probe gestellt. Die Geschehnisse rund um den Anschlag auf die Mannschaft haben uns alle zutiefst erschüttert. Umso beeindruckender war die Reaktion des Teams, das neben Schock und Ungewissheit auch einen verletzten Mannschaftskollegen verschmerzen musste. Ausnahmslos rückten alle noch enger zusammen und leisteten Beachtliches:

Durch Platz drei haben wir uns erneut für die UEFA Champions League qualifiziert. Und als Höhepunkt gelang es uns dann, den DFB-Pokal wieder nach Dortmund zu holen – zum vierten Mal in der Vereinsgeschichte von Borussia Dortmund.

Abschlusstabelle Saison 2016/17

		Spiele	S	U	N	Torverh.	Diff.	Pkt.
1.	 FC Bayern München	34	25	7	2	89:22	+67	82
2.	 RB Leipzig	34	20	7	7	66:39	+27	67
3.	 Borussia Dortmund	34	18	10	6	72:40	+32	64
4.	 1899 Hoffenheim	34	16	14	4	64:37	+27	62
5.	 1. FC Köln	34	12	13	9	51:42	+9	49
6.	 Hertha BSC	34	15	4	15	43:47	-4	49
7.	 SC Freiburg	34	14	6	14	42:60	-18	48
8.	 SV Werder Bremen	34	13	6	15	61:64	-3	45
9.	 Borussia M'Gladbach	34	12	9	13	45:49	-4	45
10.	 FC Schalke 04	34	11	10	13	45:40	+5	43
11.	 Eintracht Frankfurt	34	11	9	14	36:43	-7	42
12.	 Bayer 04 Leverkusen	34	11	8	15	53:55	-2	41
13.	 FC Augsburg	34	9	11	14	35:51	-16	38
14.	 Hamburger SV	34	10	8	16	33:61	-28	38
15.	 1. FSV Mainz 05	34	10	7	17	44:55	-11	37
16.	 VfL Wolfsburg	34	10	7	17	34:52	-18	37
17.	 FC Ingolstadt 04	34	8	8	18	36:57	-21	32
18.	 SV Darmstadt 98	34	7	4	23	28:63	-35	25

Wirtschaftliche Kennzahlen

Wirtschaftlich konnten wir auf dem langfristig geplanten Kurs bleiben und zum siebten Mal in Serie ein Geschäftsjahr mit einem positiven Jahresergebnis abschließen. Ein mittlerweile gewohntes, aber bei weitem nicht selbstverständliches Bild. Mit einem Umsatz von rund 406 Millionen Euro konnte eine weitere Bestmarke gesetzt werden.

Diesen Weg möchten wir auch in der aktuellen Spielzeit weiter fortsetzen. Eine strategische Ausrichtung auf einer soliden wirtschaftlichen Basis soll weiterhin das Fundament unseres Handelns in allen Geschäftsfeldern bilden.

Borussia Dortmund KGaA (HGB)

in TEUR	2016/17 30.06.2017	2015/16 30.06.2016
Eigenkapital	348.307	347.487
Investitionen	104.506	44.260
Gesamtleistung	356.390	327.117
Operatives Ergebnis (EBITDA)	61.040	74.147
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	51	26.400
Finanzergebnis (Beteiligungs- und Zinsergebnis)	7.514	6.543
Jahresüberschuss	6.339	28.262
Cashflow aus operativer Tätigkeit	784	29.275
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,07	0,31

Borussia Dortmund Konzern (IFRS)

in TEUR	2016/17 30.06.2017	2015/16 30.06.2016
Eigenkapital	312.302	309.542
Investitionen	104.738	44.849
Gesamtleistung	409.936	379.767
Operatives Ergebnis (EBITDA)	74.073	86.668
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	10.658	36.430
Finanzergebnis (Beteiligungs- und Zinsergebnis)	-1.539	-2.096
Konzernjahresüberschuss	8.209	29.436
Cashflow aus operativer Tätigkeit	4.795	35.228
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,09	0,32

102-7

Inhaltsverzeichnis



INTRO

Vorwort der Geschäftsführung	2
Zahlen, Daten, Fakten – Der BVB auf einen Blick	4
Inhaltsverzeichnis	6

DER SPIELTAG – Nachhaltigkeit und der BVB

Ein einleitender Themenüberblick	ab 8
Vor dem Spiel	10
Engagement, Rückhalt, Anreise, Sicherheit	
1. Halbzeit	16
Fankultur, Mannschaft, Fanartikel, Umsatzerlöse	
Halbzeitpause	22
Verpflegung, Herkunft, Netzwerken, Unser Teppich	
2. Halbzeit	28
Energie, Nachwuchs, Strahlkraft, Erfolg	
Nach dem Spiel	34
Berichterstattung, Partner, Aufräumen, Anpacken	

DIE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG NACH GRI*-STANDARDS

Status und Perspektiven zu den 25 wesentlichen Themen	ab 40
Nachhaltigkeitskontext	42
Organisationsstruktur	44
Wesentliche Handlungsfelder	46

Wirtschaftliches Handeln – Unsere ökonomische Verantwortung	ab 48
Managementansatz	50
Direkte wirtschaftliche Leistung	51
– Ticketing	54
– Merchandising	56
Indirekte wirtschaftliche Auswirkung	57
Beschaffung und Lieferantenauswahl	58
Compliance und Risikomanagement	60

Sportliche Entwicklung – Sportliche Perspektiven langfristig planen	ab 62
Managementansatz	64
Sicherung der sportlichen Höchstleistung	65
Jugendsportförderung	70

Ökologische Verantwortung – Umweltbewusstes Handeln

Managementansatz	76
Energie und Klimaschutz	77
Wasser und Abwasser	80
Mobilität	81
Abfall und Ressourceneinsatz	82

Soziale Verantwortung – Gesellschaftlich relevante Themen

Fans und Mitglieder	ab 86
Managementansatz	87
Fangemeinschaft	88
– Mitglieder	90
Fanverhalten	91
Tradition	94

Mitarbeiter	ab 96
Managementansatz	97
Beschäftigung	98
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	100
Aus- und Weiterbildung	102
Vielfalt und Chancengleichheit	103

Gesellschaft	ab 104
Managementansatz	105
Marke BVB	106
Sponsoren	109
Stiftung „leuchte auf“	110
Medien / Soziale Netzwerke	114

Produktverantwortung	ab 116
Managementansatz	117
Besuchersicherheit	118
Produktqualität	122
Labeling und Verbraucherinformation	123

ANHANG

GRI-Standards Content Index	124
Über diesen Bericht / Impressum	128

*GRI: Global Reporting Initiative



Spieltag ist Feiertag.

Ein Tag voller Verantwortung.

Vorfreude! Herzklopfen! Nachhaltigkeit!

Spieltag ist Feiertag, der bis über die Stadtgrenzen hinausstrahlt. Er ist Zentrum aller Begeisterung, Leidenschaft und Anstrengung, die weitaus länger anhalten als 90 Minuten.

Deshalb spiegelt er auch viele Aspekte der nachhaltigen Entwicklung des BVB wider. Nachhaltig im Sinne eines langfristigen und ganzheitlichen Plans, den Erfolg des BVB zu sichern und dabei gleichzeitig unserer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden.

Freuen Sie sich auf eine Vielzahl nachhaltiger, schwarzgelber Themen, die wir auf den nächsten Seiten im Rahmen eines Spieltages kurz vorstellen. Vertiefende Informationen finden Sie dann jeweils im hinteren Berichtsteil ab Seite 40.

Echte Liebe.





Vor dem Spiel:

Vieles läuft zusammen, damit heute alles passt.

ENGAGEMENT: 756 Mitarbeiter
RÜCKHALT: 55.000 Dauerkarten
ANREISE: 79.712 Zuschauer pro Spiel
SICHERHEIT: 750 Ordner im Stadion

Echte Liebe.



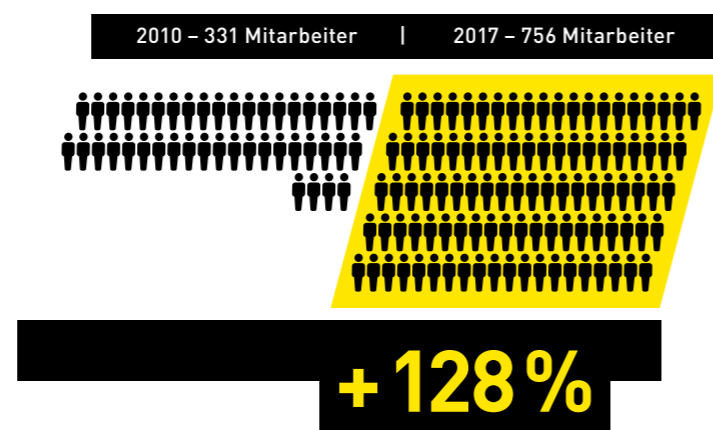


ENGAGEMENT

7:30 Uhr. Aufstehen, Spieltag!

Spieltag ist Feiertag und Arbeitstag! Mit dem Erfolg des BVB in den letzten Jahren sind auch die Anforderungen an unsere Mitarbeiter gestiegen. Erfolg im Unternehmen erfordert Organisation. Das geht nur mit einem Team von Ausgeschlafenen, die wir fördern und hinter denen wir stehen.

Das Team: Engagiert und kompetent.



Mehr Informationen unter → **Mitarbeiter** ab Seite 96.

RÜCKHALT

12:30 Uhr. Kreuzviertel!

Zum Spiel geht man mit Freunden in Schwarzgelb. Man trifft sich überall in Dortmund, das ist Ritual. Die Dauerkarte gehört dazu, oft schon seit Jahren – die gibt keiner ab. Fast keiner: Gerade mal 0,12% beträgt die Rückgabequote. Das ist ein für uns entscheidender Rückhalt.

Echte Liebe: Fans, Gemeinschaft, Identität.

Mehr Informationen unter → **Ticketing** auf Seite 54.



55.000
Dauerkarten

0,12%
Rückgabequote
von Dauerkarten

66
Dauerkarten



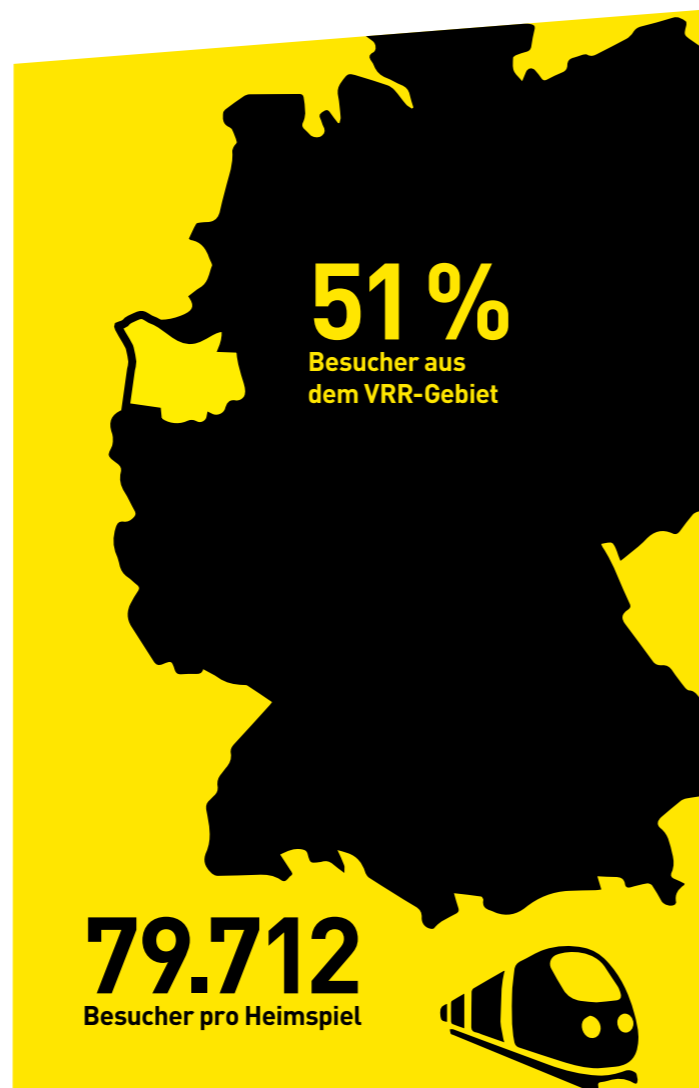
ANREISE

13:00 Uhr. Ab zum Tempel – großer Bahnhof am SIGNAL IDUNA PARK.

Zwar stehen über 10.000 Parkplätze zur Verfügung, es ist aber sinnvoller, die „Öffentlichen“ für die Anreise zu nutzen. Schließlich ist die VRR-Fahrkarte im Ticket enthalten. Angesichts von 80.000 Besuchern pro Heimspiel ist das ein wichtiger Beitrag zum Klimaschutz.

Umwelt und Nerven schonen.

Mehr Informationen unter → **Mobilität** auf Seite 81.



SICHERHEIT

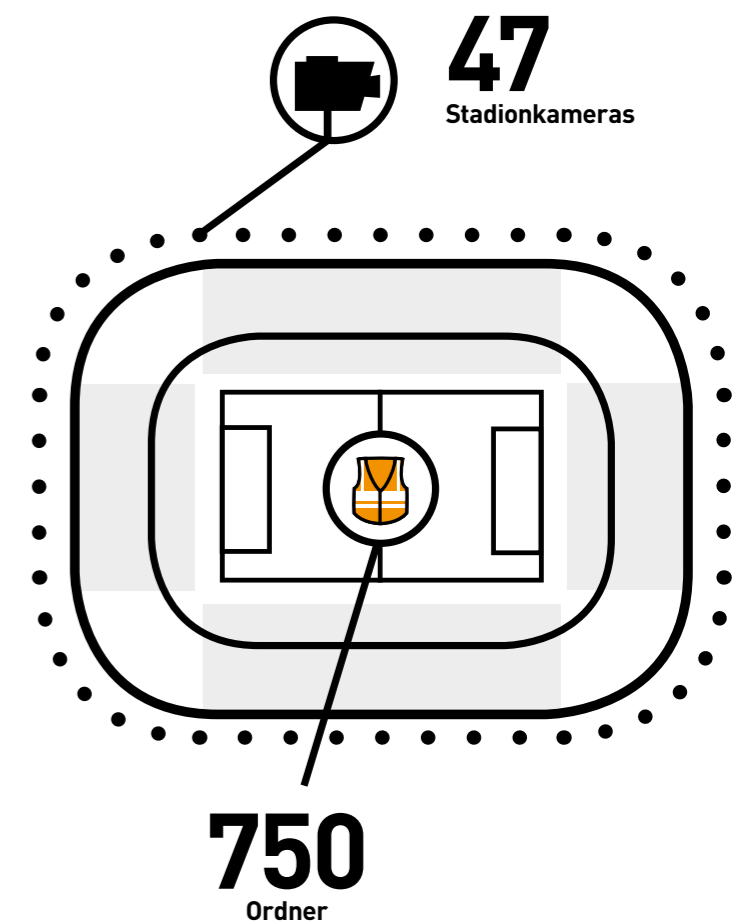
13:30 Uhr. Herzlich Willkommen an der Zutrittskontrolle.

Über 750 bestens vernetzte Ordner werden aus unserem Lagezentrum mit Unterstützung modernster Videotechnik koordiniert, denn die Sicherheit des Stadionbesuchs hat für uns höchste Priorität.

Dabei arbeiten wir Hand in Hand mit der Polizei, um gemeinsam für die Sicherheit am Spieltag zu sorgen.

Mit Sicherheit ein Vergnügen.

Mehr Informationen unter → **Besuchersicherheit** ab Seite 118.





1. Halbzeit:

Vollgas. Fans. Zusammenhalt.

FANKULTUR: 788 Fanclubs
MANNSCHAFT: 111 Kilometer pro Spiel
FANARTIKEL: 4,2 Mio. Stück
UMSATZERLÖSE: 406 Mio. Euro

Echte Liebe.





FANKULTUR

Immer!

Borussia Dortmund hat eine große und vielfältige Fangemeinschaft. Wir können auf die einzigartige Begeisterung, Verbundenheit und nahezu bedingungslose Treue vertrauen. Unsere Fans verzeihen viel, halten vieles aus und geben viel – besonders spürbar in schlechten Zeiten.

Diese Treue spornt uns an, ebenfalls Besonderes zu leisten und in einem harten, internationalen Wettbewerbsumfeld unsere Dortmunder Wurzeln nie zu vergessen.

Ohne Euch kein Wir.

Mehr Informationen unter → [Fans und Mitglieder](#) ab Seite 86.

788

Fanclubs



MANNSCHAFT

15:30 Uhr. Anstoß. Höchstleistung abrufen.

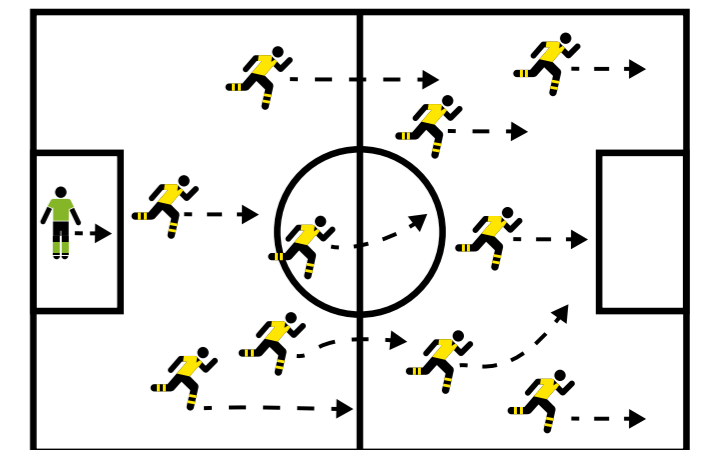
Auch wenn beim BVB vieles spielerisch wirkt – auf den Punkt fit zu sein und Höchstleistung abzurufen, das ist das Ergebnis langfristiger Planung und harter Arbeit. Obwohl man Titel nicht erzwingen kann, arbeiten wir an den bestmöglichen Voraussetzungen für Spieler, Trainer und das Team ums Team. Dies beginnt bereits in der Jugendarbeit, setzt sich mit dem Trainingsgelände in Dortmund-Brackel fort und umfasst Investitionen in die medizinische Abteilung. Aber zum Schluss heißt es dann doch: „Entscheidend ist auf ´m Platz!“

Voller Einsatz für den BVB.

Mehr Informationen unter → [Sicherung der sportlichen Höchstleistung](#) ab Seite 65.

111 Kilometer

Durchschnittliche Laufleistung der Mannschaft pro Spiel





FANARTIKEL

15:45 Uhr. Bester Anzug: Heimtrikot!

„Bitte respektieren Sie unsere Farben.“ Dem gut gemeinten Hinweis an der Süd kann man werktags in der FanWelt und in den anderen Shops nachkommen, oder an acht Verkaufsständen im Stadion, die nur am Spieltag geöffnet sind. Über 8.000 Artikel werden im Schnitt pro Spiel allein in der FanWelt erworben.

Der BVB fasziniert und das Heimtrikot ist ganz weit vorn – klar, um die Mannschaft zu unterstützen und Verbundenheit zu zeigen. Dabei achten wir bei der Produktauswahl auf Herkunft und Qualität.

Schwarzgelb: Fühlt sich gut an!



Mehr Informationen unter → **Merchandising** ab Seite 56.

UMSATZERLÖSE

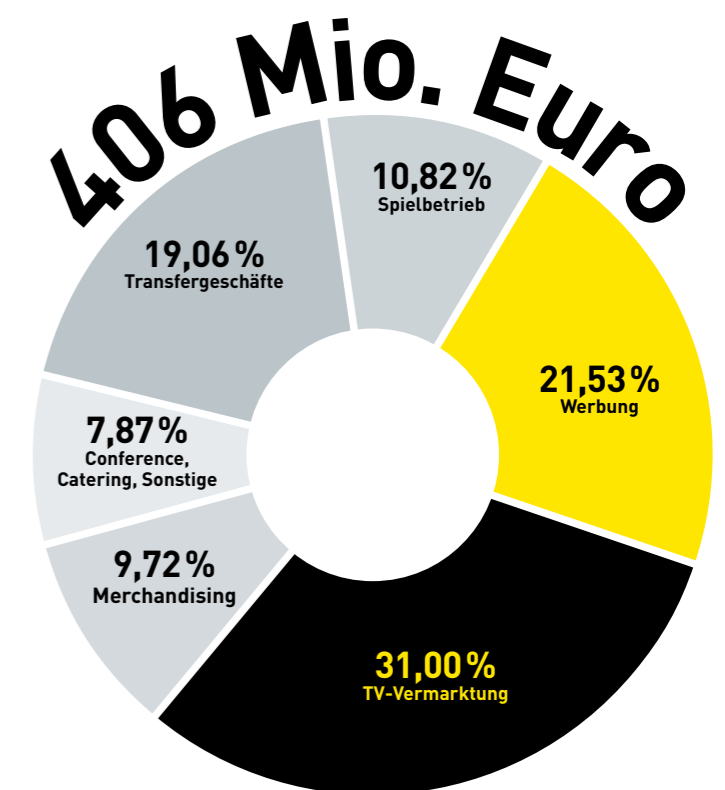
16:00 Uhr. Lläuft!

Geld schießt keine Tore. Stimmt, aber ohne die notwendige Finanzkraft kann Professionalität auf Bundesliga- oder Champions-League-Niveau nicht mehr funktionieren. Bei uns steht die sportliche Weiterentwicklung zur Sicherung fußballerischer Qualität und zukünftiger Erfolge im Mittelpunkt aller wirtschaftlichen Überlegungen. Das ist gerade in Zeiten riesiger Transfersummen unser langfristiges Konzept.

Dazu tragen TV-Vermarktung, Werbung, Transfererlöse, Spielbetrieb, Merchandising und Catering/Conference bei. Der Anteil des Spielbetriebs liegt bei gerade noch 11%.

Wirtschaftliche Stärke für sportlichen Erfolg.

Mehr Informationen unter → **Direkte wirtschaftliche Leistung** ab Seite 51



Stadionkiosk

Getränke



Speisen



VERPFLEGUNG: 8 Bier pro Sekunde
HERKUNFT: 59 % der Produkte aus NRW
NETZWERKEN: 24,1 Mio. Follower
UNSER TEPPICH: „Pitch of the Year“

Halbzeitpause:

Stadionwurst, Pils und unser Teppich.

Echte Liebe.





VERPFLEGUNG

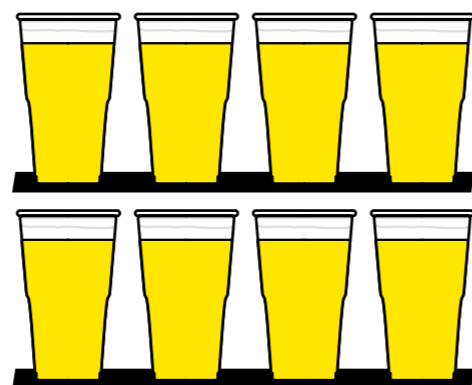
16:15 Uhr. Halbzeit: Stadionwurst, Tempo, gute Preise.

Jetzt geht es heiß her für die rund 500 Mitarbeiter an 50 Stadionkiosken in den Umläufen. Perfekt abgestimmte Abläufe bis hin zum letzten Handgriff sorgen für Tempo bei Currywurst und Getränken. Mit dem Stadiondeckel, unserer elektronischen Bezahlkarte, geht's noch schneller an der Kasse.

Dabei sind die Preise beim BVB seit langem stabil und gehören zu den günstigsten in der Liga, damit ein Stadionbesuch auch in Zukunft für alle bezahlbar bleibt.

Unser Fußball bleibt bezahlbar.

8 Bier  **pro Sekunde**



Mehr Informationen unter → **Beschaffung und Lieferantenauswahl** ab Seite 58.

HERKUNFT

16:15 Uhr. Vorfahrt NRW.

Alle unsere Gäste wollen am Spieltag frisch und abwechslungsreich bis hin zum veganen Angebot verköstigt werden. Die Qualität der Lebensmittel ist für unsere Köche entscheidend, und unsere Lebensmittelpartner wählen wir nach strengen Kriterien aus.

59% unserer Lieferanten für Lebensmittel stammen bereits aus NRW. Darin sehen wir einen wichtigen wirtschaftlichen Beitrag für unsere Region! Darüber hinaus vermeiden wir unnötige Transporte und sorgen mit langjähriger Erfahrung für professionelle Mengenplanung, damit vermeidbare Abfälle gar nicht erst entstehen.

Qualität aus der Region.

Mehr Informationen unter → **Beschaffung und Lieferantenauswahl** ab Seite 58.

59%
der Lieferanten
für Lebensmittel
kommen aus NRW





NETZWERKEN

16:20 Uhr. Dabei sein und teilen.

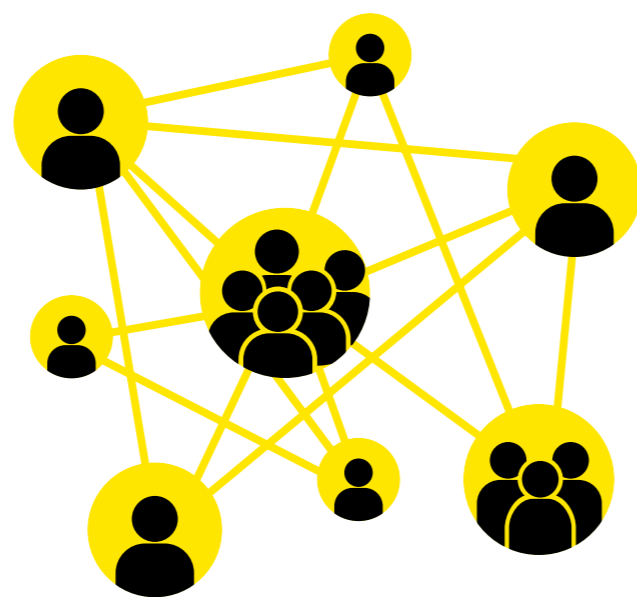
„Bin beim BVB!“ Den Stadionbesuch teilt man gern via Smartphone mit seinen Freunden, und – logisch – ein bisschen Stolz ist auch dabei. Wir ermöglichen unseren Fans, dem BVB immer ganz nah zu sein, indem wir über Facebook, Twitter und Instagram digitale Plattformen für Dialog, News und Services bieten.

Die BVB-App ist mittlerweile auf über 2,2 Millionen mobilen Endgeräten installiert und bietet dem Abonnenten immer brandneue BVB-Einblicke. So sorgen wir in einer sich schnell wandelnden Zeit für langfristige Bindung.

Das schwarzgelbe Erlebnis auf jedem Gerät.

Mehr Informationen unter → **Medien und soziale Netzwerke** ab Seite 114.

24,1 Millionen Follower



UNSER TEPPICH

16:30 Uhr. Fit für Halbzeit 2!

Unser Rasen ist spitze und Hightech. Aber neben der Kompetenz und intensiven Pflege steckt auch ein hoher Energie- und Wassereinsatz dahinter. Es ist in modernen Fußballstadien mit ihren hohen Tribünen heute üblich, den Rasen für ideales Wachstum zu beleuchten und zu wässern. Schließlich geht es darum, unseren Spielern beste Bedingungen zu bieten und das Verletzungsrisiko zu minimieren. Dafür ist unser innovativer Hybridrasen mit 16% Kunstfaseranteil ein leuchtendes Beispiel. „Ausgezeichnet!“, meint eine Expertenjury:

„Pitch of the Year“ 2016/17.

Mehr Informationen unter → **Wasser und Abwasser** auf Seite 80.





2. Halbzeit:

Alles geben für den BVB.

ENERGIE: 8,1 MWh aus Wasserkraft
NACHWUCHS: 35 Spieler in Profikadern
STRAHLKRAFT: 5 x Markenmeister
ERFOLG: DFB-Pokal-Sieger 2017

Echte Liebe.





ENERGIE

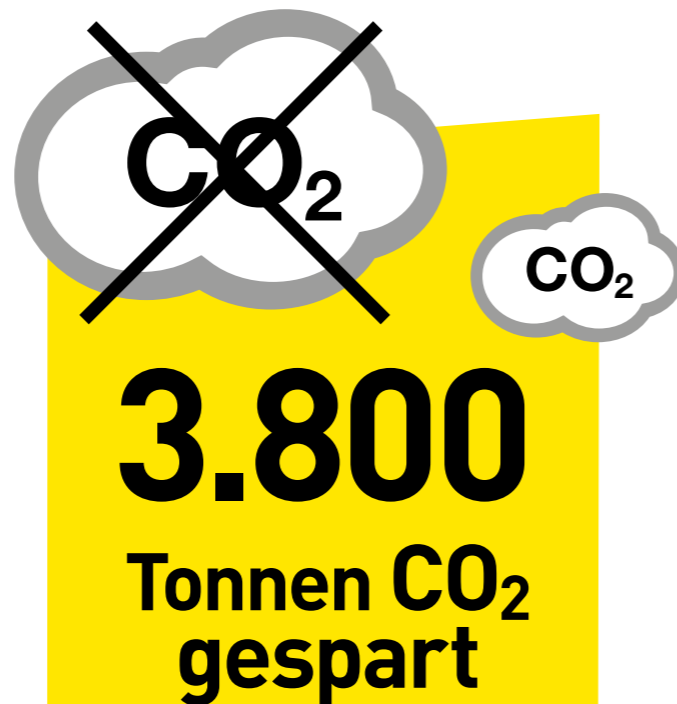
16:45 Uhr. Flutlicht an! Akkus aufgeladen – weiter geht 's!

Gemeinsam mit dem Stromanbieter „LichtBlick“ haben wir den CO₂-Ausstoß und Ressourcenverbrauch mit der Kampagne „Strom09“ entscheidend reduziert. Im SIGNAL IDUNA PARK und der BVB-FanWelt nutzen wir zu 100% Ökostrom aus deutscher Wasserkraft – insgesamt 8,1 MWh pro Jahr. Allein im Jahr 2016 betrug dadurch die CO₂-Einsparung 3.800 Tonnen, so viel wie 2.235 Dreipersonenhaushalte erzeugen.

Mit unserer knapp 8.300 m² großen Photovoltaikanlage auf dem Dach des SIGNAL IDUNA PARK konnten wir 2016 rund 558.000 kWh Energie in das Stromnetz einspeisen. Beim Energiesparen ist sicher noch Luft nach oben – wir arbeiten daran!

Strom09 – volle Pulle Zukunft!

Mehr Informationen unter → [Energie und Klimaschutz](#) ab Seite 77.



NACHWUCHS

17:00 Uhr. Frische Kräfte.

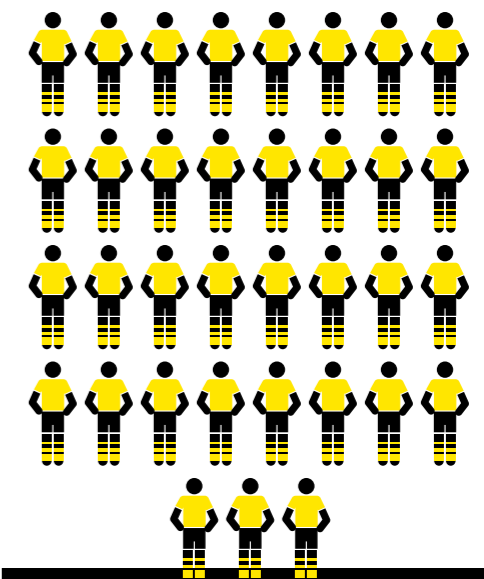
Unsere U19 wurde dreimal in Serie Deutscher Meister. Im Finale der Saison 2016/17 vor 33.450 Zuschauern! Unser Team hat optimale Voraussetzungen geschaffen, damit diese Talente den Sprung in den Profifußball schaffen. 35-mal ist das seit der Saison 2014/15 gelungen!

Dennoch geht die Ausbildung bei Borussia Dortmund über das Sportliche hinaus. Das ganzheitliche Konzept integriert neben sozialpädagogischen Gesichtspunkten auch die schulische und berufliche Ausbildung für unsere jungen Spieler.

Schwarzgelber Nachwuchs – eine Erfolgsstory.

Mehr Informationen unter → [Jugendsportförderung](#) ab Seite 70.

35 Spieler



In den letzten drei Jahren liefen 35 Spieler aus dem BVB-Leistungszentrum bei einem Bundesligisten oder Zweitligisten auf.



STRAHLKRAFT

17:15 Uhr. Echte Liebe!

Die Borussia geht unter die Haut. Unsere schwarz-gelbe Anziehungs- und Strahlkraft ist ein Resultat tiefer Zuneigung und echter Identität, die seit vielen Jahrzehnten bestehen und gelebt werden. Daraus hat sich eine starke und vitale Marke mit unverwechselbaren Eigenschaften entwickelt. Kurzum: Der BVB ist intensiv! Das Schwarzgelbe, unser Spiel, unsere Wurzeln und Begeisterung sind einzigartig.

Die TU Braunschweig untersucht jedes Jahr die Sympathie-Werte der Bundesligavereine und wir konnten bereits zum fünften Mal hintereinander die Meisterschaft erringen!

Feste Wurzeln und Veränderung.



Mehr Informationen unter → **Die Marke BVB** ab Seite 106.

ERFOLG

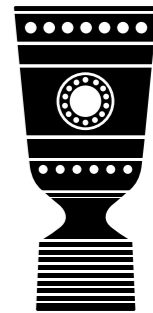
17:15 Uhr. Abpfiff – Erfolge feiern!

Siege und Titel zu feiern, das macht am meisten Spaß. In der Saison 2016/17 konnten wir nicht nur den DFB-Pokal gewinnen, wir wurden in der Bundesliga Dritter und haben uns direkt für die Champions League qualifiziert! Tolle Ergebnisse! Damit der BVB dauerhaft um Titel spielen kann, sind Ansporn, Ausdauer und ein klar strukturierter, langfristiger Plan unverzichtbar. Und natürlich: Die besten Fans der Welt! Beides haben wir.

Der Rahmen: Stimmt!

Mehr Informationen unter → **Sicherung der sportlichen Höchstleistung** ab Seite 65.

DFB-Pokal Sieger 2017



Das Team hinter dem Team:

- 1x Cheftrainer**
- 2x Co-Trainer**
- 1x Mannschaftsarzt**
- 1x stellv. Mannschaftsarzt**
- 2x Athletiktrainer**
- 1x Rehatrainerin**
- 3x Physiotherapeuten**
- 1x Osteopath**



BERICHTERSTATTUNG: 430 Pressevertreter
PARTNER: 87,4 Mio. Euro Werbeerlöse
AUFRÄUMEN: 554 Tonnen Abfall
ANPACKEN: 185.000 Euro für Projekte

Nach dem Spiel:
... ist vor dem Spiel.

Echte Liebe.





BERICHTERSTATTUNG

17:45 Uhr. Pressekonferenz.

Fußball ist ein gesellschaftliches Phänomen von größtem öffentlichen Interesse. Damit er sich auch weiterhin dieser Beliebtheit erfreut, kommen wir dem Bedürfnis nach transparenter Information und Unterhaltung optimal nach. Die Präsenz der Medienvertreter und die damit verbundenen organisatorischen wie logistischen Aufgaben nehmen ständig zu. Unsere Spiele werden in die ganze Welt übertragen. Und im Schnitt finden pro Saison 65 - 85 Pressekonferenzen statt.

Rede und Antwort stehen.



Medienvertreter

im Schnitt pro Bundesligaspiel.

Mehr Informationen unter → **Medien und soziale Netzwerke** ab Seite 114.

PARTNER

18:00 Uhr. Teilhaben und Teil sein.

Für uns ist es von großer Bedeutung, dass unsere Partner zu uns passen. Schließlich wollen wir nicht einfach nur gemeinsam ein Geschäft machen. Unsere Sponsoren sollen und wollen Teil der BVB-Familie sein und an der Strahlkraft unserer sympathischen Marke teilhaben. Dazu ist es besonders wichtig, sorgsam zu prüfen, mit wem man sich bindet. Ist das erfolgt, werden Treue und Bindungskraft durch möglichst langfristige Verträge untermauert.

Partner und Markenbotschafter.



Mehr Informationen unter → **Sponsoren** auf Seite 109.



AUFRÄUMEN

19:00 Uhr. Die Stadion-Party ist jetzt gelaufen.

Nach dem Spiel heißt es auch „Aufräumen“! Nicht nur alle Gastronomiebereiche werden peinlich genau gereinigt. Auch unser Tempel sieht jedes Mal ein wenig mitgenommen aus. Da helfen 270 Reinigungskräfte, die den SIGNAL IDUNA PARK wieder in Schwung bringen. Im Jahr fallen 554 Tonnen Abfälle an. Etwas mehr als die Hälfte davon sind diverse Umverpackungen, die wir in Zukunft weiter reduzieren wollen.

Mit unserer Aktion „Gib mich den Becher!“ haben wir einen ersten Schritt zur verantwortlichen Verwertung unserer Getränkebecher gemacht. Diese werden aus Maisstärke produziert, gesammelt und in einer Biogasanlage energetisch verwertet.

Der nächste Spieltag kann kommen.



Mehr Informationen unter → **Abfall und Ressourceneinsatz** ab Seite 82.

ANPACKEN

Jeden Tag. Unsere Stiftung „leuchte auf“ wirkt.

Soziale Verantwortung nehmen wir sehr ernst. Um gemeinnützige Projekte und Organisationen mit materiellen und finanziellen Mitteln oder mit ideeller Arbeit noch besser zu unterstützen, haben wir 2012 die Stiftung „leuchte auf“ gegründet.

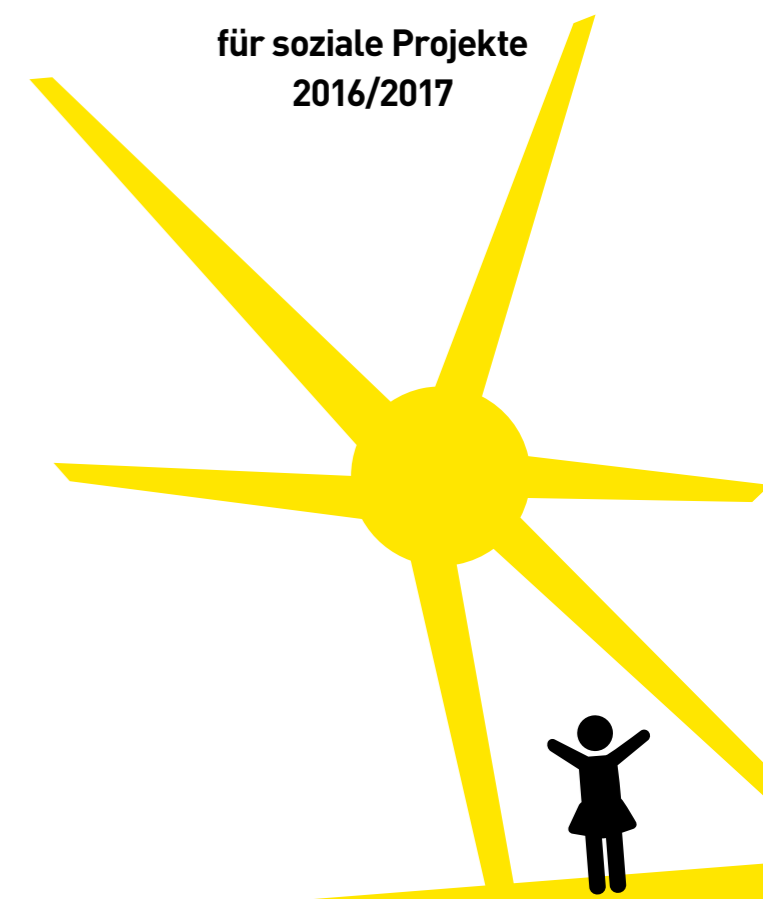
Die Stiftung hat sich zum Ziel gesetzt, Zukunftsperspektiven auch für sozial Benachteiligte zu ermöglichen, gesellschaftliche Vielfalt zu gestalten, ehrenamtliches Engagement zu entwickeln und Gesundheit zu fördern.

Zielgerichtet gemeinsam Gutes tun.

Mehr Informationen unter → **Stiftung „leuchte auf“** ab Seite 110.

185.000 €

für soziale Projekte
2016/2017





Dran bleiben!

Status und Perspektiven zu den
25 wesentlichen Themen.

Echte Liebe.





Fußball: Leidenschaft und Wirtschaftsfaktor

Fußball fasziniert Menschen auf der ganzen Welt und steht mit einer umfangreichen Berichterstattung auf allen Kanälen ungebrochen im Interesse der Öffentlichkeit. In Deutschland stellt der Profifußball einen bedeutsamen Wirtschaftsfaktor dar. So haben die Clubs der Bundesliga in der abgelaufenen Saison 3,24 Milliarden Euro erwirtschaftet und dabei insgesamt 53.114 Menschen beschäftigt.

Verantwortung aus gesellschaftlicher Bedeutung

Aus dieser Begeisterung, der wirtschaftlichen Stärke und der medialen Bedeutung erwächst eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, die über die rein sportlichen und wirtschaftlichen Erfolge hinausgeht. Denn Sport ist weit mehr als nur ein Geschäft: Er bewegt die Menschen. Jedoch ist nicht nur das soziale Umfeld betroffen.

In Zeiten knapper werdender Ressourcen und zunehmender Umweltbelastung ist es zwingend erforderlich, auch die ökologischen Konsequenzen aufzugreifen und zu bearbeiten. Dieser Verantwortung kann der Sport nur dann erfolgreich nachkommen, wenn die einzelnen Clubs sich diesen Herausforderungen bewusst sind.

Wir haben erkannt, dass die Auseinandersetzung mit dem Fußballgeschäft auf sportlicher

und wirtschaftlicher Ebene nicht ausreicht, um unseren Anspruchsgruppen und unserem eigenen Anspruch gerecht zu werden. Als wesentlicher Faktor und Treiber von Erfolg und Wachstum bekennen wir uns zu unserer ganzheitlichen Verantwortung. Dieser kommen wir gegenüber den Menschen, die unseren Fortbestand durch ihren vielschichtigen Beitrag sichern, gegenüber unseren Fans, Sponsoren, Mitgliedern, Aktionären sowie der Stadt und unserer Region nach.

Individuelle Bestandsaufnahme

Für diesen Bericht haben wir das Thema Nachhaltigkeit erstmalig übergreifend aufgearbeitet und eine Bestandsaufnahme gemacht. Auch um in einem ersten Schritt Schwachstellen aufzudecken, dem weitere Maßnahmen folgen werden. Zukünftig wird es eine jährliche Aktualisierung geben.

Der Bericht wurde nach den aktuellen GRI-Standards 2016 erstellt und umfasst den Berichtszeitraum der abgelaufenen Saison 2016/2017, aus der auch alle Kennzahlen – wenn nicht gesondert darauf hingewiesen – abgeleitet wurden. Dabei wurden die wesentlichen Aspekte unter Bezugnahme der Sichtweise unserer Kern-Anspruchsgruppen erfasst (Details dazu auf S. 46-47).

Bezugsrahmen

Auch wenn die GRI-Standards für alle Organisationen unabhängig von Branche oder Standort verfasst wurden, nimmt der Profifußball ein sehr spezielles Feld ein und unterscheidet sich in vielerlei Hinsicht von klassischen Wirtschaftsbetrieben. Um dem Rechnung zu tragen, wurde die Systematik von GRI durch ein weiteres Feld „Sportliche Entwicklung“ und die sozialen Themen um den Themenkreis „Fans und Mitglieder“ ergänzt.

Neben einem Einblick hinter die Kulissen von Borussia Dortmund soll der Bericht auch für die vielen Anknüpfungspunkte sensibilisieren, die das Thema Nachhaltigkeit und der Besuch des SIGNAL IDUNA PARK bieten.

Alle Inhalte beziehen sich im Kern auf den Konzern Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. Ausgenommen davon sind die Kapitel über die Mitgliederstruktur, da diese im BV Borussia 09 e.V. Dortmund organisiert sind. Ebenso ist die gemeinnützige Stiftung „leuchte auf“ eine eigenständige Organisation.

Zum besseren Verständnis finden Sie einen Überblick über die Unternehmensstruktur und die Aufgabenbereiche der Töchter auf den Folgeseiten.

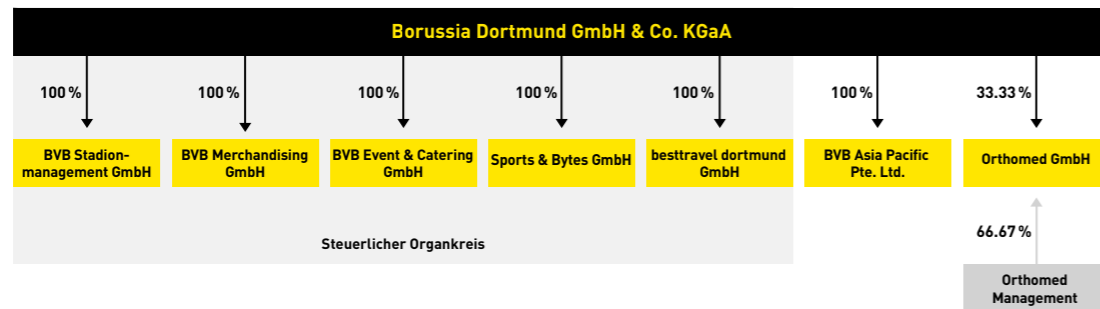


Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA



102-2
102-6

Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (nachfolgend Borussia Dortmund) und der mit ihr im Konzern verbundenen Tochterunternehmen ist der professionelle Vereinsfußball und die wirtschaftliche Nutzung der damit verbundenen Einnahmepotenziale, insbesondere die Vermarktung des SIGNAL IDUNA PARK.



102-45

Neben dem Kerngeschäft engagiert sich Borussia Dortmund auch in fußballnahen Geschäftsfeldern. Derzeit ist die Gesellschaft an den Unternehmen BVB Stadionmanagement GmbH (100% der Anteile), BVB Merchandising GmbH (100% der Anteile), BVB Event & Catering GmbH (100% der Anteile), Sports & Bytes GmbH (100% der Anteile), besttravel dortmund GmbH (100% der Anteile), BVB Asia Pacific Pte. Ltd. (100% der Anteile) und Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH (Anteil 33,33%) beteiligt.

Tätigkeitsschwerpunkt ist der Sitz der Gesellschaft in Dortmund mit der Geschäftsstelle, dem SIGNAL IDUNA PARK, der FanWelt, dem BORUSSEUM, Trainingseinrichtungen und Fußballschule. Zusätzlich bestehen sechs Fanshops in der Region. Im Zuge der Internationalisierung besteht seit 2014 eine Repräsentanz in Singapur.

102-4
102-7

Die Gesellschaft hat mit der BVB Stadionmanagement GmbH, der BVB Merchandising GmbH, der BVB Event & Catering GmbH, der Sports & Bytes GmbH und der besttravel Dortmund GmbH jeweils einen Gewinnabführungsvertrag abgeschlossen.

Die Konzernstruktur von Borussia Dortmund ist in der Abbildung oben dargestellt.

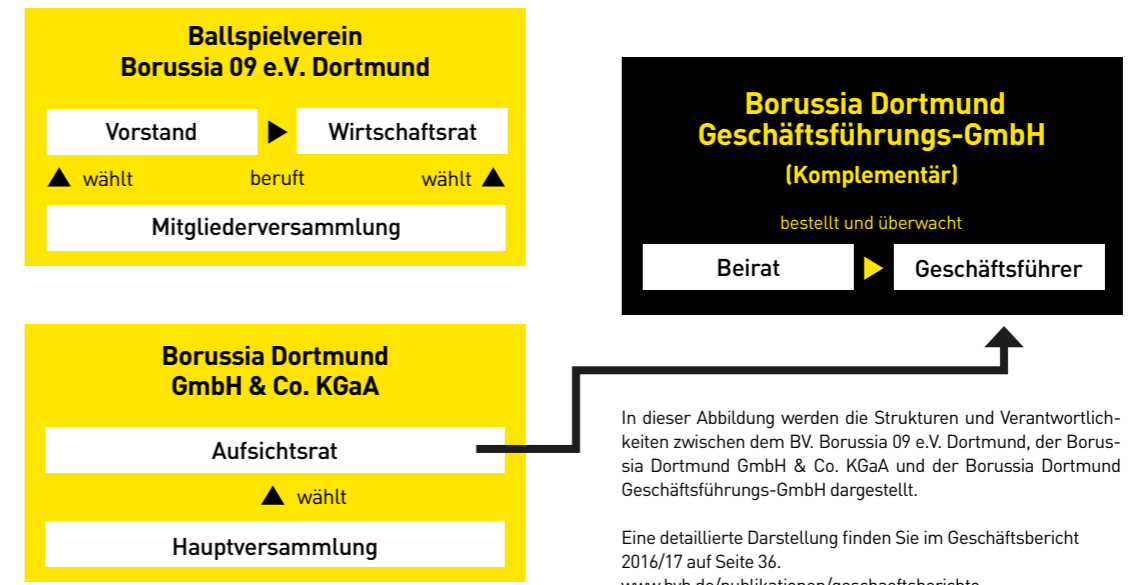
Organisation der Leitung und Kontrolle

Im Oktober 2000 vollzog Borussia Dortmund als erster Fußballclub in Deutschland den Gang an die Börse und ist heute im Prime Standard der Deutschen Börse AG gelistet. Bei der gesellschaftsrechtlichen Strukturierung von Borussia Dortmund wurde Sorge dafür getragen, dass eine enge – auch rechtliche – Verbindung zwischen Verein und Gesellschaft gewährleistet bleibt.

Geschäftsführung und Vertretung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA obliegen der persönlich haftenden Gesellschafterin, der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Diese GmbH wird wiederum durch die Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke und Thomas Treß vertreten; ihr Alleingeschafter ist der BV. Borussia 09 e.V. Dortmund, der durch den Vorstand, bestehend aus dem Präsidenten Dr. Reinhard Rauball, seinem Stellvertreter Gerd Pieper und dem Schatzmeister Dr. Reinhold Lunow, vertreten wird.

102-18

205-1



In dieser Abbildung werden die Strukturen und Verantwortlichkeiten zwischen dem BV. Borussia 09 e.V. Dortmund, der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA und der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH dargestellt.

Eine detaillierte Darstellung finden Sie im Geschäftsbericht 2016/17 auf Seite 36. www.bvb.de/publikationen/geschaeftsberichte.

Borussia Dortmund wird durch den Aufsichtsrat beraten und überwacht. Grundlage sind Berichte der Geschäftsführung sowie die Nachfrage und Erörterung im Aufsichtsrat. Die Recht- und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung der Gesellschaft, die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems, die Leistungsfähigkeit der Unternehmensorganisation und deren Wirtschaftlichkeit hat der Aufsichtsrat im Berichtszeitraum als gegeben erachtet.

Der Aufsichtsrat hat vier Mal in der Berichtsperiode getagt. Zwischen den Sitzungen wurde er mittels schriftlicher Unterlagen informiert. Der Vorsitzende stand zudem außerhalb von Sitzungen in regelmäßigem Kontakt mit der Geschäftsführung.

205-1

Aktionärsstruktur

Evonik Industries AG:	14,78%
Bernd Geske:	9,01%
BVB e.V.:	5,53%
SIGNAL IDUNA:	5,43%
PUMA SE:	5,00%
Streubesitz:	60,25%

Chartas und Verbände

Borussia Dortmund ist Mitglied in folgenden Verbänden:

102-13

- ▶ Deutsche Fußball Liga (DFL)
- ▶ Deutscher Fußball-Bund e.V. (DFB)
- ▶ Union of European Football Associations (UEFA)
- ▶ Fédération Internationale de Football Association (FIFA)
- ▶ Westdeutscher Fußballverband e.V.
- ▶ Fußball- und Leichtathletik-Verband Westfalen e. V.

Folgende Chartas und Initiativen werden gefördert:

102-12

- ▶ Bundesverband Deutscher Stiftungen (Stiftung „leuchte auf“)
- ▶ Business Social Compliance Initiative (BSCI)
- ▶ Initiativkreis Ruhr e.V.

102-42
102-43
102-46

Wesentliche Handlungsfelder

Die Veränderung des sportlichen und wirtschaftlichen Wettbewerbsumfeldes macht es notwendig, dass wir vor dem Hintergrund eines häufig atemlosen Eventkalenders unsere nachhaltige Entwicklung nicht mehr als selbstverständliche Gegebenheit verstehen können. Wir wollen dieser Entwicklung durch strukturiertes und fundiertes Handeln einen genauso professionellen Rahmen geben wie all unseren anderen Tätigkeitsfeldern.

Definition der Anspruchsgruppen

Borussia Dortmund ist umgeben von Anspruchsgruppen – auch Stakeholder genannt –, die im beträchtlichen Maße von den Aktivitäten der Borussia betroffen sind. Im Umkehrschluss nehmen diese Anspruchsgruppen je nach Intensität der Beziehung Einfluss auf grundlegende Entscheidungen des BVB. Das sind nicht nur Fans, Mitglieder und Mitarbeiter, sondern zahlreiche weitere Gruppen, die Ansprüche oder Erwartungen an den BVB stellen, oder durch ihn beeinflusst werden.

Die Auswahl der Anspruchsgruppen erfolgte zunächst im unmittelbaren Umfeld. Sie wurde verbunden mit der Frage, wer an Entscheidungen und Aktivitäten des BVB beteiligt ist und welche Schnittstellen gegenüber externen Anspruchsgruppen notwendig sind. Diese Beziehungen von Teilhabern, Betroffenen und Interessenten stehen in Wechselwirkung zueinander.

Zu den Anspruchsgruppen eines Fußballbundesligisten gehören neben den Fans sowohl Mitglieder und Mitarbeiter als auch Sponsoren, Lieferanten, Verbände und die Medien. Als Verein, der auf eine lange Geschichte zurückblicken kann und heimatverwurzelt ist, besteht überdies ein kontinuierlicher Austausch mit der Stadt Dortmund und ihrer Region. Als börsennotiertes Unternehmen sind ebenfalls die Bedürfnisse und Interessen der Aktionäre für Borussia Dortmund von Bedeutung.



Prozess der Wesentlichkeitsanalyse

Das Thema Nachhaltigkeit umfasst ein sehr weites Spektrum an unterschiedlichsten Themenfeldern. Um die Berührungspunkte von Borussia Dortmund mit diesem weitreichenden Themenkanon zu ermitteln, wurde zunächst auf Grundlage einer eigenen Beurteilung und anhand der GRI Standards eine Sammlung von Aspekten erstellt. Innerhalb eines Workshops wurden diese unter Bezugnahme der Stakeholder diskutiert, in größere Themenfelder zusammengefasst und gebündelt.

Für die interne Beurteilung sind Einflüsse aus der Geschäftsführung und interner Experten mit direkten Schnittstellen zu unseren Stakeholdern berücksichtigt worden. Im Anschluss daran wurden die gesammelten Themenfelder der Übersicht halber in vier strategische Handlungsfelder – Wirtschaftliches Handeln, Sportliche Entwicklung, Ökologische Verantwortung und Soziale Verantwortung – eingeteilt.

Aus der Unternehmensbeurteilung resultierten 53 relevante Aspekte, die in einem weiteren Schritt mit Hilfe eines Bewertungsbogens evaluiert wurden. Eine im Jahr 2017 neu gegründete Kernarbeitsgruppe „Nachhaltigkeit“ hat daraus die 25 wesentlichen Themenfelder herausgearbeitet, die Grundlage dieses Berichts sind.

102-43
102-47

Handlungsfelder

Themen

Wirtschaftliches Handeln	Direkte wirtschaftliche Leistung Indirekte wirtschaftliche Auswirkung Beschaffung und Lieferantenauswahl Compliance und Risikomanagement
Sportliche Entwicklung	Sicherung der sportlichen Höchstleistung Jugendsportförderung
Ökologische Verantwortung	Energie und Klimaschutz Wasser und Abwasser Mobilität Abfall und Kreislaufwirtschaft Ressourceneinsatz
Soziale Verantwortung	Fans und Mitglieder Fangemeinschaft Fanverhalten Tradition
	Mitarbeiter Beschäftigung Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz Aus- und Weiterbildung Vielfalt und Chancengleichheit
	Gesellschaft Marke BVB Sponsoren Stiftung „leuchte auf“ Medien und soziale Netzwerke
	Produktverantwortung Besuchersicherheit Produktqualität Labeling und Verbraucherinformation

102-44
102-47

Der Bewertungsbogen wurde in Kooperation mit der Ruhr-Universität Bochum für den Bewertungsprozess erstellt, um die Validität der Ergebnisauswertung zu sichern. Eine Klassifizierung der relevanten Aspekte erfolgte qualitativ in vier Abstufungen, wobei die Bewertung von 1 – irrelevant über 2 – weniger relevant und 3 – relevant bis 4 – höchst relevant reichte. Bei der Ermittlung der wesentlichen Aspekte ist uns wichtig, die Sicht unserer Stakeholder miteinzubeziehen.

In einem ersten Schritt wurde die Beurteilung der Außensicht von Verantwortlichen des Unternehmens stellvertretend für unsere Stakeholder vorgenommen. Die Beurteilung der Innensicht erfolgte mit gleicher Gewichtung durch die Geschäftsführung. Anfang 2018 werden wir einen strukturierten Stakeholder-Dialog beginnen, um die Ergebnisse des bislang durchgeführten Prozesses zu überprüfen und zu präzisieren.

Die Auswertung hat ergeben, dass 21 Themenfelder aus externer und/oder interner Sicht als höchst relevant und weitere 4 Themenfelder als relevant und somit als wesentlich zu betrachten sind. Wesentliche Themenfelder sind solche, die die wichtigen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation widerspiegeln oder die Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder maßgeblich beeinflussen.

Für die als wesentlich erkannten Themen werden erste Managementansätze formuliert. Diese werden zukünftig regelmäßig jährlich im Rahmen der Nachhaltigkeits-Berichterstattung evaluiert und gegebenenfalls angepasst bzw. fortgeschrieben. Nachfolgend werden entsprechende Ziele definiert und Maßnahmen zur Zielvereinbarung entwickelt.

103-3



Die wesentlichen Themen im Handlungsfeld Wirtschaftliches Handeln:

- Direkte wirtschaftliche Leistung
- Indirekte wirtschaftliche Auswirkung
- Beschaffung und Lieferantenauswahl
- Compliance und Risikomanagement

Wirtschaftliches Handeln

Unsere ökonomische Verantwortung.

Echte Liebe.



Wirtschaftliches Handeln

103-1 Die Wechselwirkungen zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg sind im Profifußball in vielerlei Hinsicht gegeben und nicht mehr voneinander trennbar. Dennoch kann dieser Entwicklung mit unterschiedlicher strategischer und operativer Ausrichtung begegnet werden. Im Handlungsfeld „Wirtschaftliches Handeln“ wurden vier wesentliche Themen definiert, die wir strategisch weiterverfolgen.

103-1 103-2 Direkte wirtschaftliche Leistung

Unsere wirtschaftlichen Aktivitäten sind auf unsere Fans, Mitglieder und Geschäftspartner ausgerichtet. Produkte und Dienstleistungen sollen diese Gruppen bestmöglich bedienen. Mit dem vorhandenen Markenpotenzial nutzen wir die kommerziellen Chancen des professionellen Vereinsfußballs im internationalen Kontext.

Als Kennziffern zum Messen und Steuern unserer wirtschaftlichen Leistung nutzen wir die Umsatzerlöse, das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT), das operative Ergebnis (EBITDA), das Jahresergebnis und den Cashflow aus operativer Tätigkeit mit dem Ziel, eine langfristig erfolgreiche Basis für den sportlichen Erfolg zu schaffen.

103-1 103-2 Indirekte wirtschaftliche Auswirkung

Unsere indirekten wirtschaftlichen Auswirkungen betreffen insbesondere die Stadt Dortmund und die umliegende Region. Der BVB ist identitätsstiftend und hat als Publikumsmagnet eine positive Auswirkung auf die lokale Wirtschaft. So tragen wir wesentlich zum Image der Region bei.

Mit unserer gemeinnützigen Stiftung „leuchte auf“ unterstützen wir soziale Projekte und Organisationen vorwiegend in der Region mit finanziellen Mitteln oder ideeller Arbeit. Darüber hinaus leisten wir unseren Beitrag bei öffentlichen Infrastrukturinvestitionen, die auch unseren Stadionbesuchern zugutekommen.

103-1 103-2 Beschaffung und Lieferantenauswahl

Wir beschaffen Konsumgüter im Rahmen des Merchandisings mit mehr als 1.000 unterschiedlichen Artikeln und ca. 8,3 Tonnen Lebensmittel für das Catering pro Spieltag und Dienstleistungen rund um den Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK.

Wir wählen die Produkte und unsere Lieferanten verantwortungsvoll aus, achten bei der Beschaffung auf die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards und lassen deren Einhaltung durch unabhängige Instanzen prüfen.

103-1 103-2 Compliance und Risikomanagement

Unsere gelebte Corporate Governance steht für eine verantwortungsvolle, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Sie umschließt alle Maßnahmen, Regeln und Strukturen zur gesetzlichen und statutenkonformen Führung des BVB.

102-11 Im Nachhaltigkeitskontext umfasst dies die ökonomischen, umweltbezogenen und gesellschaftlichen Auswirkungen unseres Handelns, das mit diversen Risiken verbunden ist. Daher ist die systematische Erfassung und Beurteilung der damit verbundenen Chancen und Risiken wie auch die Weiterentwicklung unserer internen Regelungen durch das Risikomanagement essenziell.

Direkte wirtschaftliche Leistung

Borussia Dortmund zählt zu den sportlich erfolgreichsten, bekanntesten und beliebtesten deutschen Fußballclubs mit einer hervorragenden Fanbasis. Mit dem alleinigen Vermarktungsrecht des SIGNAL IDUNA PARK, der effektiven Nutzung und Pflege der Marke Borussia Dortmund wurde das wirtschaftliche Fundament des ersten und bislang einzigen deutschen börsennotierten Fußball-Unternehmens gelegt. Borussia Dortmund ist davon überzeugt, seine Position zukünftig zu festigen und darüber hinaus weiter auszubauen.



103-2 Unternehmensstrategie

102-2 102-6 Der BVB verfolgt das strategische Ziel, sich langfristig in der Spitzengruppe der Bundesliga zu behaupten. Sportlicher Erfolg ist jedoch nur eingeschränkt planbar, sodass das Management für die Schaffung einer soliden und ambitionierten Basis verantwortlich ist. Investitionen in den Sport – sowohl in den Lizenzspielerkader als auch in die Nachwuchsförderung – sind eine unabdingbare Voraussetzung für das Erreichen sportlicher und damit auch wirtschaftlicher Zielstellungen. Gleichwohl bedeutet nachhaltiges wirtschaftliches Handeln, dass Investitionsentscheidungen unter bestimmten Gesichtspunkten verschoben oder neu definiert werden müssen, wenn sie nur mittels einer Neuverschuldung zu fällen sind.

Um in Zukunft die wirtschaftliche Entwicklung unabhängiger vom sportlichen Erfolg gestalten

zu können, wird die nationale und internationale Vermarktung unter Nutzung der Strahlkraft von Borussia Dortmund weiter vorangetrieben. Mit dem vorhandenen Markenpotenzial will Borussia Dortmund alle kommerziellen Chancen des professionellen Vereinsfußballs bestmöglich bedienen. Eine entscheidende Rolle spielt hierbei die langfristige Bindung der größten Partner, der SIGNAL IDUNA Gruppe bis 2026 und der Evonik Industries AG bis 2025 sowie PUMA International Sports Marketing B.V bis 2020.

Die Geschäftsführung ist sich der Bedeutung und sozialen Verantwortung gegenüber Fans, Mitgliedern sowie Geschäftspartnern bewusst und richtet alle wirtschaftlichen Aktivitäten auf diese Zielgruppen aus. Ihr Verhalten, ihre Einstellungen und Meinungen haben einen großen Einfluss auf das Handeln des Clubs. Diese Beziehung ist dabei als wechselseitig zu verstehen.

Die gegenwärtige Geschäftsstrategie kann vorrangig wie folgt umrissen werden:

- ▶ Nachhaltige Justierung der sportlichen Perspektiven
- ▶ Intensivierung der Nachwuchsförderung
- ▶ Einbindung der Fans
- ▶ Nutzung und Pflege der Marke Borussia Dortmund

Finanzielle Leistungsindikatoren

Borussia Dortmund hat aus einer Vielzahl an Finanzkennzahlen Schwerpunkte gesetzt, an die sich die Steuerung des Unternehmens aus der Erfahrung der vergangenen Jahre anlehnt.

So ist die Höhe der Umsatzerlöse ein entscheidender Indikator für die wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Die Geschäftsführung zieht diese Kennzahl zur internen Kontrolle heran, wohl wissend, dass die Aussagekraft dieses Wertes allein nicht ausreichend ist. Seit dem Jahr 2006/2007 ist der Umsatz um mehr als das Dreifache gestiegen. Dieses Ergebnis ist als Resultat soliden Wirtschaftens, sportlichen Erfolges und stringenter Markenführung zu verstehen. Im Geschäftsjahr 2016/2017 betragen die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund TEUR 405.692. Die positive Entwicklung der Erlöse mit einer Steigerung von 7,82 Prozent ergibt sich durch den Anstieg der TV-Vermarktung sowie Zuwächse in den Bereichen Werbung und Conference, Catering, Sonstige. Die Erlöse aus Transfergeschäften, Merchandising und Spielbetrieb entwickelten sich im Vergleich zum Vorjahr rückläufig.

Weiterhin hat der BVB für sich das Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT) sowie das Jahresergebnis als weitere Finanzkennzahlen von besonderer Bedeutung definiert. Sie nehmen in der Planungsrechnung der kommenden Wirtschaftsjahre und im unterjährigen Controlling eine zentrale Rolle ein. Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit belief sich auf TEUR 10.658, das Konzernjahresergebnis auf TEUR 8.209. Im Prog-

nosebericht zum 30.06.2016 wurde für das Konzernjahresergebnis und das EBIT ein positives Ergebnis im niedrigen einstelligen Millionenbereich erwartet. Eine ebenfalls wesentliche Steuerungsgröße stellt das operative Ergebnis (EBITDA) dar. Hintergrund ist die hohe Investitionstätigkeit und die damit verbundene hohe Belastung aus Abschreibungen. Zur besseren Vergleichbarkeit der Jahresleistung wird daher der um die Abschreibungen bereinigte Wert des EBIT (EBITDA) gewählt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr betrug das operative Ergebnis TEUR 74.073.

Die genannten Leistungsindikatoren werden durch den Cashflow aus operativer Tätigkeit eingerahmt. Er ist Bestandteil der internen Unternehmensplanung, auf der die strategische Ausrichtung maßgeblich basiert. Der Cashflow aus operativer Tätigkeit belief sich in der Saison 2016/2017 auf TEUR 4.795.

Chancen

Durch die erneute Teilnahme an der UEFA Champions League besteht für Borussia Dortmund abermals die Möglichkeit, die Position in Europas Spitzengruppe zu festigen und erneut an der Ausschüttung des lukrativen Wettbewerbs zu partizipieren. Auch die erneute Einladung zum International Champions Cup in Asien verdeutlicht den hohen Stellenwert, den wir uns in den vergangenen Jahren sportlich in aller Welt erarbeitet haben. Durch die Teilnahme, verbunden mit der Vorbereitung in Asien, bietet sich die Chance, den Bekanntheitsgrad weiter zu steigern und somit die Vermarktung auszubauen.

Der neue TV-Vertrag der DFL Deutsche Fußball Liga GmbH schafft zudem Sicherheit hinsichtlich der Erlöspotenziale der kommenden Spielzeiten und bietet international erfolgreichen Mannschaften Steigerungsmöglichkeiten. Wie in den Jahren zuvor richtet sich das Augenmerk der europäischen Vereine vermehrt auf Spieler, die von Borussia Dortmund zum größten Teil noch als unbekannte Spieler verpflichtet wurden. Somit besteht zunehmend die Chance, Transfererlöse zu erzielen.

Die gegenwärtigen „Upside Potentials“ können vorrangig wie folgt beschrieben werden:

- ▶ (Folge-)Qualifikation für die UEFA Champions League / UEFA Europa League
- ▶ Realisierung von Transfererlösen
- ▶ Erfolg im nationalen Wettbewerb „DFB-Pokal“
- ▶ Ausbau der Werbe- und VIP-Hospitality-Vermarktung

Bedingt durch die starke Transfertätigkeit in der vergangenen Saison, steigt die Belastung des laufenden Ergebnisses durch die Abschreibungen. Die Geschäftsführung geht davon aus, dass der BVB im kommenden Jahr ein Jahresergebnis im niedrigen einstelligen Millionenbereich erzielen wird.

Die genauen Ergebnisse sind jedoch maßgeblich vom sportlichen Erfolg und den noch nicht abzusehenden Transfertätigkeiten im nächsten Jahr abhängig.

Erwirtschaftete Leistung und verteilter Wert

Die direkt erwirtschaftete Leistung von Borussia Dortmund von TEUR 409.936 ergibt sich aus der Summe der Umsatzerlöse (TEUR 405.692) und den sonstigen betrieblichen Erträgen (TEUR 4.244). Dem gegenüber steht der verteilte wirtschaftliche Wert von TEUR 401.727, der sich aus folgenden Positionen zusammensetzt: Material (6,5%), Personalkosten für die Lizenzspieler (36,6%), Verwaltung (5,9%) und Jugend (1,8%), Abschreibungen auf immaterielle Werte (12,9%) und Sachanlagen (2,9%), sonstige betriebliche Aufwendungen für Werbung (6,8%), Spielertransfer (7,7%), Spielbetrieb (7,9%), Handel (2,9%), Verwaltung (6,8%) und andere Fußballmannschaften (0,8%) sowie dem Saldo des Finanz- und Beteiligungsergebnis (0,4%) und Steuern (0,2%). Die Differenz aus der direkt erwirtschafteten Leistung und dem verteilten Wert entspricht dem Bilanzgewinn von TEUR 8.209. Davon wurden nach Beschluss der Hauptversammlung TEUR 5.519 (67,2%) über die KGaA an die Anteilseigner ausgeschüttet (6 Ct./Aktie) und TEUR 2.690 (32,8%) in das Eigenkapital überführt.

102-15

Konzernerlöse*	
Transfererlöse	77.317
Conference, Catering, Sonstige	31.908
Merchandising	39.452
TV-Vermarktung	125.750
Werbung	87.350
Spielbetrieb	43.915
Summe Konzernenerlöse	405.692
Sonstige betriebliche Erträge	4.244
Gesamtleistung Konzern	409.936
- Aufwand Konzern	401.727
Konzernjahresüberschuss = Bilanzgewinn	8.209

* in TEUR

Konzernaufwand*	
Materialaufwand	25.929
Personalaufwand	177.949
Abschreibungen	63.415
Sonstige betriebliche Aufwendungen	131.985
Finanz- u. Beteiligungsergebnis	1.539
Steuern	910
Aufwand Konzern	401.727
Verwendung Bilanzgewinn*	
Ausschüttung	5.519
Erhöhung des Eigenkapitals	2.690



Eintrittskarten sind ein rares Gut

Dies führt bei Fans nicht selten zu Enttäuschungen und Frustration. Im Zuge diverser Gespräche, die die Verantwortlichen von Borussia Dortmund mit Vertretern der Fanabteilung, der Fanbetreuung und auch den Fans direkt geführt haben, wurde die Kritik angenommen und Lösungen wurden erarbeitet. Das Vergabeverfahren

Rückgabequote bei Dauerkarten **0,12%**

wird nun transparent auf der Homepage geschildert. Damit soll bei den Fans um Verständnis geworben werden, dass das derzeitige Verfahren eine faire Lösung darstellt.

Ticket-Zweitmarkt

Zusätzlich wurde in der Saison 2016/17 der sogenannte Zweitmarkt eingeführt. Seit einiger Zeit haben Ticketinhaber auf legalem Wege die Gelegenheit, ihre Dauer- und Tageskarten der BVB-Heimspiele zum Weiterverkauf im BVB-Online-Ticketshop anzubieten, wenn sie zu den jeweiligen Begegnungen nicht persönlich in den SIGNAL IDUNA PARK kommen können.

Diese Plattform soll verhindern, dass Tickets über andere Anbieter zu übersteuerten Preisen angeboten werden. Hier haben Zuschauer auch die Möglichkeit, außerhalb des freien – häufig direkt ausverkauften Vorverkaufs – Karten zu erwerben.

Ticketpreise

Borussia Dortmund ist sich bewusst, dass die Entwicklung der Ticketpreise ein sensibles Thema darstellt. Ein Aspekt, der auch als Entgegenkommen an die Fans verstanden werden kann, zeigt sich in der Preisstabilität der Eintrittskarten. In den letzten zwei Jahren wurde der Ticketpreis lediglich um die Inflationsrate von ca. 2% angehoben.

Im Berichtszeitraum wurde komplett auf eine Preiserhöhung verzichtet.

Durch eine Preisdifferenzierung ermöglicht es der BVB Kindern und Menschen mit Handicap, Karten zu ermäßigten Preisen zu erwerben. Diese Ermäßigungen sind in bestimmten Bereichen und für folgende Personen nach Verfügbarkeit möglich:



Schwerbehinderte

Sehbehinderte

Hörgeschädigte

Rollstuhlfahrer inklusive 1 Begleitperson

Kinder unter 15 Jahren

Kinder unter 7 Jahren

Jugendliche unter 18 Jahren im REWE-Familienblock (Block 64)

Ticketing

Der SIGNAL IDUNA PARK ist in den meisten Fällen frühzeitig ausverkauft – ein Indiz für erfolgreichen Fußball und ein intensives Stadionerlebnis. Mit einem Zuschauerschnitt von 79.712 Besuchern pro Bundesliga-Heimspiel ist Borussia Dortmund auch europaweit die Nummer eins, gefolgt vom FC Barcelona (77.944) sowie Manchester United (75.290).

55.000 Dauerkarten

Einen großen Anteil an dem konstant hohen Zuschauerschnitt haben die 55.000 treuen Dauerkartenbesitzer. Borussia Dortmund belegt in der „Dauerkarten-Tabelle“ der Fußball-Bundesliga auch in der Spielzeit 2016/17 Platz eins: Von den 55.000 Dauerkarten-Inhabern der abgelaufenen Saison erneuerten 99,88% ihr Abo für die kommende Spielzeit.

Lediglich 66 BVB-Fans machten von ihrem Optionsrecht keinen Gebrauch, viele von ihnen aus privaten oder beruflichen Gründen, die einen Umzug in weit entfernte Regionen erforderlich machten. In den Jahren zuvor waren es 84 (2015/16) bzw. 93 (2014/15) Dauerkartenbesitzer. Die Rückgabequote von 0,12% ist eine interne Bestmarke, die zuvor noch nie erreicht wurde. Dies erklärt die geringen Chancen, an eine Dauerkarte zu gelangen.

Durchschnittliche Zuschauerzahlen pro Heimspiel

Team	Durchschnittliche Zuschauerzahlen pro Heimspiel
BVB	79.712
FC BARCELONA	77.944
MANCHESTER UNITED	75.290
FC BAYERN MÜNCHEN	75.000
REAL MADRID	69.170
FC SCHALKE 04	60.703
FC ARSENAL	59.957
WEST HAM UNITED	56.972
MANCHESTER CITY	54.019
FC LIVERPOOL	53.016



Merchandising

Das Sortiment in der BVB-FanWelt umfasst mehr als 1.000 unterschiedliche Artikel. Durchschnittlich gehen an einem Spieltag allein in der FanWelt am Stadion mehr als 8.000 Produkte über die Ladentheke. Einer der Top-Verkaufsartikel ist und bleibt das Heimspieltrikot. In der Saison 2016/2017 betrug der Umsatz der BVB Merchandising GmbH 39,45 Millionen Euro.

Die BVB-FanWelt

Die im Jahr 2014 eröffnete FanWelt beeindruckt bereits von außen. Zwei sechs Meter große Logos an der gläsernen Außenfassade zieren das zweistöckige Gebäude. Im Inneren erstreckt sich eine über 2.000 Quadratmeter große Begegnungsstätte für alle Borussen.

In der FanWelt sind alle Angebote des Clubs unter einem Dach vereint: Merchandising, Ticketing, Stadionführung, Fußballschule, Mitgliedschaft, Services wie Strom09 oder Mobil09 und vieles mehr. Kleine Fans können sich im EMMA-Bällebad und in einem Kleinspiel-Fußballfeld austoben, während die Erwachsenen ganz entspannt auf der Terrasse einen Cappuccino genießen.

Die BVB-Fanshops

Neben der FanWelt existieren sechs weitere Fanshops in Dortmund und der näheren Umgebung sowie acht Verkaufsstände im Stadion, die nur am Spieltag geöffnet sind.

Das Fanmobil und der MAN-Truck gehören zu den mobilen Shops. Sie sind überall dort im Einsatz, wo der BVB seine Auswärtsspiele bestreitet oder Veranstaltungen durchführt. Zudem wurde im Mai 2017 – wie bereits im Jahr zuvor – ein temporärer Fanshop in Berlin eröffnet, um den Fans vor Ort die Möglichkeit zu bieten, sich für das DFB-Pokalfinale mit BVB-Utensilien einzudecken. Ein weiterer Vertriebskanal ist der Verkauf über Partner, die in ihren Geschäften, meist im Einzelhandel, lizenzierte BVB-Artikel anbieten.

Bester Online-Markenshop des Jahres 2017

Weil der Onlinehandel zu den beliebtesten Vertriebskanälen gehört, investierte Borussia Dortmund gezielt in eine Neugestaltung des digitalen Fanshops. Mit einer Online-Agentur wurde er komplett renoviert. Bereits Anfang des Jahres 2017 haben sich die Bemühungen ausgezahlt. Von einer Jury, bestehend aus den bekanntesten e-Commerce-Experten, wurde der BVB-Onlineshop zum besten Markenshop des Jahres gekürt. Bewertet wurden neben der Benutzerfreundlichkeit auch Kriterien wie das Design und die technische Tiefe.



Am Gesamtumsatz aus dem Fanartikelverkauf waren die Fanshops in der Saison 2016/2017 zu 34 % beteiligt.

Zusammen mit dem Onlineshop wurden 67% der Umsätze erzielt und machen den größten Anteil des Vertriebes aus. Insgesamt wurden über alle Vertriebskanäle mehr als 4 Millionen Artikel verkauft.

1 FanWelt 

8 Verkaufsstellen im Stadion 

6 Fanshops

- BVB-Fanshop Essen Limbecker Platz
- BVB-Fanshop Ochtrup
- BVB-Fanshop Centro Oberhausen
- BVB-Fanshop Hörde Bahnhof
- BVB-Fanshop Krone
- BVB-Fanshop Thier Galerie

4.174.351
verkaufte Artikel

über **1.000**
verschiedene Artikel

102-7

Indirekte wirtschaftliche Auswirkung

203-2

Borussia Dortmunds sportliche und wirtschaftliche Aktivitäten haben erhebliche indirekte wirtschaftliche Auswirkungen auf die Stadt Dortmund und die weitere Region. Das betrifft insbesondere das lokale Gastgewerbe und den Tourismus. Als Publikumsmagnet kommen zu den Heimspielen knapp 80.000 Zuschauer in den SIGNAL IDUNA

PARK, und auch als Eventlocation ist das Stadion eine Attraktion für das Marketing der Stadt Dortmund. Weiterhin bezuschusste der BVB die Baumaßnahmen der Stadt Dortmund zur besseren Erreichbarkeit der Parkplätze westlich des SIGNAL IDUNA PARK mit 93.000 €.

203-1

Beschaffung und Lieferantenauswahl

102-9
308-1

Deutschland bietet mittlerweile sehr wenige Produktionsmöglichkeiten für Konsumgüter – nahezu alle Artikel aus unserem Merchandising-Sortiment werden in Produktionsländern wie Pakistan, Bangladesch, Slowenien, Polen, China und der Türkei gefertigt. Für die BVB Merchandising GmbH besteht die Herausforderung darin, die Qualitätssicherung der einzelnen Artikel zu wahren.

103-2
308-2

Borussia Dortmund verstärkt daher die Strategie, Ware direkt zu beziehen, um mehr Transparenz und Einfluss auf die Bedingungen der Herstellung zu gewinnen. Der BVB nimmt diese Verantwortung sehr ernst. So werden seit über zwei Jahren nur noch Lieferanten aufgenommen, die von der Business Social Compliance Initiative, kurz BSCI Standards, zertifiziert wurden. Die BSCI wurde mit dem Anspruch gegründet, auf Unternehmensebene eine gemeinsame Plattform für die unterschiedlichen internationalen Verhaltenskodizes und Überwachungssysteme sowie die Grundlage für ein gemeinsames Überprüfungssystem für Sozialstandards zu schaffen. Hierzu inspiziert die BSCI in regelmäßigen Abständen die Produktionsbetriebe hinsichtlich folgender Inhalte:

414-1
414-2

- Versammlungsfreiheit (inklusive Organisationsfreiheit und Tariffreiheit)**
- Faire Vergütung**
- Arbeits- und Gesundheitsschutz**
- Zwangsarbeit**
- Ethisches Geschäftsverhalten**
- Diskriminierung**
- Arbeitszeiten**
- Kinderarbeit**
- Besonderer Schutz junger Angestellter**
- Arbeitsverträge**
- Umweltschutz**

Im Anschluss erhält Borussia Dortmund einen detaillierten Prüfbericht inklusive eines Ratings und Fotos der Besichtigung. So kann sich der BVB einen guten Eindruck von den Gegebenheiten vor Ort verschaffen. Um zu kontrollieren, ob der Lieferant auch dauerhaft unter den vereinbarten Bedingungen produziert, macht sich Borussia Dortmund regelmäßig selbst ein Bild von den Produktionsstätten. Dazu wurden im Berichtszeitraum Betriebe in Bangladesch, China und der Türkei nach einem Inspektionsplan besucht, und es waren keine Beanstandungen festzustellen.

308-1

Dabei orientieren sich die erfahrenen Kollegen an dem Prüfprotokoll des BSCI, pflegen jedoch auch den direkten Kontakt. Folglich wird ein engeres Geschäftsverhältnis aufgebaut, um eigene Werte des ethischen Handelns in aller Deutlichkeit und Tiefe zu übermitteln und auch den Geschäftspartner davon zu überzeugen.



Die Produkte selbst unterliegen den europäischen gesetzlichen Anforderungen. Vor der Markteinführung werden sie gewissenhaft auf die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen in enger Zusammenarbeit mit unabhängigen und akkreditierten Prüf- und Zertifizierungsunternehmen begutachtet.

Textilien

308-2

Im textilen Bereich, in dem Chemikalien, Rohstoffgewinnung und Arbeitsbedingungen besonders kritische Themen sind, nutzen wir konsequent Siegel wie GOTS (Global Organic Textile Standard) oder Ökotex bei der Orientierung im Einkauf. Sie prüfen ökologische und soziale Standards von der Ausgangsfaser bis zum Endprodukt.

Auch BVB-Ausrüster PUMA veröffentlichte bereits zum siebten Mal und erstmalig 2002 einen Nachhaltigkeitsbericht, in dem er sich der Verantwortung sowohl gegenüber den Menschen, die Textilien fertigen und tragen als auch gegenüber der Umwelt annimmt.

204-1

Herkunft der Lebensmittel

Die Qualität der Produkte und ihre Herkunft sind im nachhaltigen Umgang mit Lebensmitteln wesentlich. Aus diesem Grund wählt Borussia Dortmund seine Lieferanten für Lebensmittel unter strengen Kriterien aus. Hinsichtlich der Herkunft der Lieferanten, bevorzugt Borussia Dortmund regionale Partner, sofern die Auswahl der Produkte dies zulässt.

Kürzere Lieferwege und die Nähe erleichtern die Zusammenarbeit und unterstützen zudem regionale Händler und Produzenten.

So stammen ca. 59 % der Lieferanten für Lebensmittel von Borussia Dortmund aus dem Bundesland Nordrhein-Westfalen.

Standards und Label

Borussia Dortmund hat bereits Schokolade mit dem Fairtrade-Siegel im Sortiment, das vorwiegend für Lebensmittel vergeben wird.



Weitere Standards sind die CE-Konformität, die EN 71 im Spielwarenbereich, das Elektrogesetz mit Registrierungs- und Rückgabepflicht bei Elektroartikeln, das Lebensmittelbedarfsrecht, die Kosmetikverordnung, das Produktsicherheitsgesetz und das Kennzeichnungsgesetz allgemein.

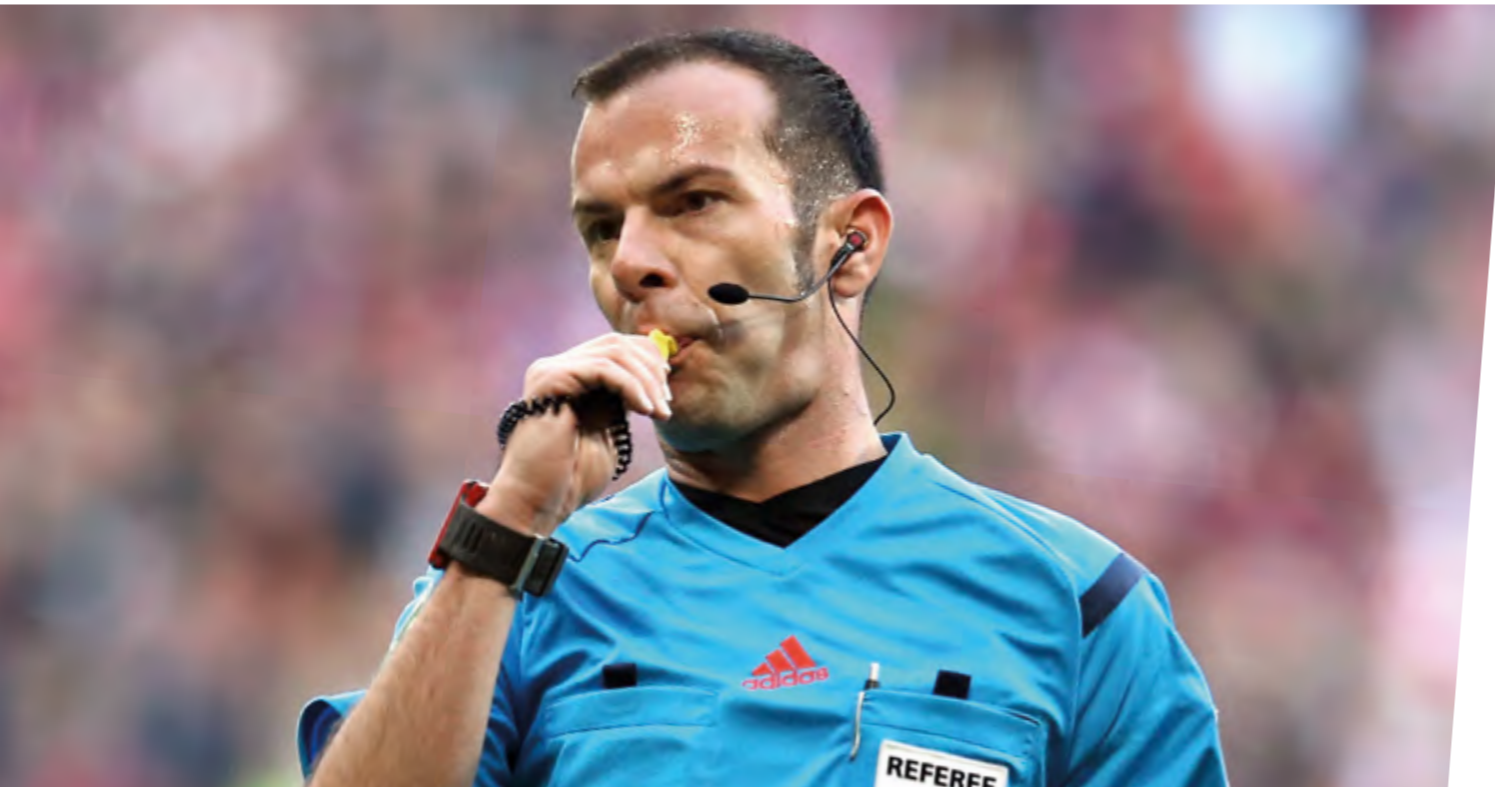
417-1

Über Konsumgüter, Textilien und Lebensmittel hinaus beschafft Borussia Dortmund nachgeordnet weitere Produkte und Dienstleistungen im Wesentlichen aus der Region, so dass für diese Lieferanten die Einhaltung der gesetzlichen, sozialen und ökologischen Anforderungen verbindlich ist.



Anzahl der Lieferanten: 32

Ausland:	1	3%
Deutschland:	31	97%
Davon NRW:	19	59%
Davon Ruhrgebiet:	12	38%



Compliance und Risikomanagement

103-1
103-2

Die verantwortungsvolle, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle mit einer gelebten Corporate Governance hat für Borussia Dortmund eine hohe Bedeutung und ist eine Grundlage für die nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens.

102-16

Compliance – Borussia Dortmund und Regeltreue

Borussia Dortmund wirkt darauf hin, dass das Handeln mit den geltenden Regeln des Rechtsrahmens, den Statuten des Profifußballs, den vertraglichen Verpflichtungen gegenüber unseren Geschäftspartnern sowie den uns selbst auferlegten Unternehmensregeln und eingegangenen Selbstverpflichtungen in Übereinstimmung ist. Die Verantwortung für die Einhaltung der Regeln liegt bei der Geschäftsführung und ist nicht delegierbar.

Ziel ist es, die aus den gesetzlichen, unternehmensinternen und vertraglichen Vorgaben folgenden Pflichten so in die Geschäftsprozesse zu integrieren, dass Rechts- und Regelverstöße verhindert und Transparenz, Hilfestellung und Verbindlichkeit geschaffen werden. Dies soll dem Schutz der Beschäftigten, Beauftragten und Organe vor Korruption und anderen wirtschaftskriminellen Handlungen dienen.

In den Geschäftsprozessen sind Kontrollen implementiert, welche die Einhaltung von Regeln gewährleisten sollen.

102-11
102-15

Risikomanagement

Kern unseres unternehmerischen Handelns ist die Nutzung von Chancen. Aber die Geschäftsfelder von Borussia Dortmund sind im Rahmen der Aktivitäten einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit unserem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Diese frühzeitig zu erkennen, Maßnahmen zu entwickeln, zu kontrollieren und zu steuern, ist eine Sorgfaltspflicht der Geschäftsführung und Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit.

Im Rahmen des in die Organisationsstruktur des gesamten Konzerns eingebundenen Risikomanagements werden die den BVB bedrohenden Einzelrisiken und kumulierte Risiken überwacht und gesteuert. Dabei gilt für die Einschätzung grundsätzlich ein mittelfristiger Betrachtungszeitraum von zwei Jahren.

Jeder Fach- und Geschäftsbereich ist angewiesen, der Geschäftsführung über marktrelevante Veränderungen des Risikoportfolios unverzüglich Bericht zu erstatten. Zudem ist das Risikomanagementsystem integraler Bestandteil des gesamten Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesses. Die Gremien von Borussia Dortmund werden regelmäßig über die aktuelle Risikosituation in Kenntnis gesetzt.

Dabei werden in Einzelgesprächen oder im Rahmen von Sitzungen die Risiken thematisiert, diskutiert und auf die aktuellen Gegebenheiten hin überprüft, um sie anschließend gemäß ihrer aktuellen Eintrittswahrscheinlichkeit und ihren potenziellen Folgen zu bewerten.

In der Berichtsperiode wurden 56 Einzelrisiken in sieben Obergruppen geführt, wovon 18 (Vorjahr 17) Einzelrisiken als High-Priority-Risiko eingestuft wurden.

201-2

Umweltrisiken werden derzeit nicht separat erfasst bzw. nicht als High-Priority-Risiko eingestuft.

Strategic risks:

- Abhängigkeit der Finanzplanung vom sportlichen Erfolg
- Performance der Aktie des BVB
- Zielkonflikt zwischen sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg

Personalrisiken:

- Schutz vertraulicher Daten
- Ausfallzeiten von Lizenzspielern
- Verbot für Befristungen von Spieler-Arbeitsverträgen
- Reiseunglück
- Unfall und Terror

Volkswirtschaftliche Risiken:

- Ungünstige volkswirtschaftliche Gesamtentwicklung
- Rechtsextremismus
- Gewaltbereitschaft im Stadion
- Gebühren zur Absicherung der Spielveranstaltungen
- Social-Media-Aktivitäten

Wettbewerbsrisiken:

- Sportlicher Abstieg in die zweite Fußball-Bundesliga
- Vereinswechsel von Leistungsträgern
- Nichterfüllung der Vorgaben des Financial Fair-play
- Katastrophe im Stadion

Liquiditätsrisiken:

- Ausfall bedeutender Geldgeber und Sponsoren
- Volumen der Spielergehälter

Zinsänderungsrisiko und Kreditrisiko:

- Keine High-Priority-Risiken im Berichtszeitraum

Im Rahmen der Überprüfung der Gesamtrisikolage wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr keine Risiken identifiziert, die zu einer dauerhaften oder wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowohl für die Einzelgesellschaften als auch für den Konzern beitragen. Die Gesamtsumme der einzelnen Risiken innerhalb der Risikofelder gefährden nicht den Fortbestand von Borussia Dortmund.

Eine detaillierte Darstellung der Vorgehensweise, der einzelnen High-Priority-Risiken und der ergriffenen Maßnahmen findet sich auf den Seiten 133-139 des aktuellen Geschäftsberichts. Sofern Nachhaltigkeitsaspekte betroffen sind, werden diese in den entsprechenden Abschnitten dieses Berichts thematisiert.



Sportliche Entwicklung

Sportliche Perspektiven langfristig planen.

Die wesentlichen Themen im Handlungsfeld „Sportliche Entwicklung“:
Sicherung der sportlichen Höchstleistung
Jugendsportförderung

Echte Liebe.



Sportliche Entwicklung

102-16
103-1

Borussia Dortmund steht seit über 100 Jahren für Intensität, Echtheit, Bindungskraft und Ambition. Wir haben den unbedingten Willen, Großes zu erreichen und unseren Fans und Mitgliedern ein unvergleichlich intensives Fußballerlebnis zu bieten. Die Bereitschaft, immer alles zu geben und immer wieder aufzustehen, ist sichtbarer Ausdruck dieser Ambition. So hat der BVB in seiner Geschichte unzählige Herzen erobert und viele große Titel errungen: Champions League, Europapokal, Deutsche Meisterschaften und Pokalsiege. Zur sportlichen Entwicklung wurden zwei wesentliche Themen definiert, die Borussia Dortmund vorrangig behandelt.

103-1
103-2

Sicherung der sportlichen Höchstleistung

Zur Erreichung unserer sportlichen Ziele schaffen wir die bestmöglichen Voraussetzungen für Spieler, Trainer und das gesamte Team hinter der Mannschaft. Wir investieren verantwortlich unter Abwägung der Chancen und Risiken in den Lizenzspielerkader und dessen professionelle Trainings- und Wettkampfbedingungen.

Die Tabelle und das Saisonergebnis sind ungeschminkte Erfolgsindikatoren, an denen wir uns jeden Tag messen lassen. Darüber hinaus erfassen wir zahlreiche weitere Indikatoren, wie zum Beispiel die durchschnittliche mannschaftliche Laufleistung pro Spiel.

103-1
103-2

Jugendsportförderung

Die Grundlagen für die Erreichung unserer sportlichen Ziele werden bereits in der Jugendarbeit gelegt. Wir schaffen mit unserem Nachwuchs-Scouting und unserem Aufbaukonzept unter Führung qualifizierter Trainer die bestmöglichen Voraussetzungen, um aus Nachwuchsspielern Profis zu entwickeln. Dazu zählt nicht nur das Fußballtraining selbst, sondern sowohl die medizinische als auch die pädagogische Betreuung.

Wir messen uns an der Anzahl der im Leistungszentrum von Borussia Dortmund ausgebildeten Jugendspieler, die in den offiziellen Kader der eigenen Lizenzmannschaft bzw. zu einem Bundesligisten oder Zweitligisten überwechseln.



Sicherung der sportlichen Höchstleistung

Bei Borussia Dortmund dreht sich alles um den Ball. Aus seinem Selbstverständnis heraus ist sportlicher Erfolg die oberste Maxime, an die alle weiteren Grundsätze gebunden sind. Hierfür wird täglich von der Mannschaft und dem Team um das Team Höchstleistung abverlangt.



Erfolg dank Professionalität und Leidenschaft

Siege und Titel sind kaum zu erzwingen. Doch die grundlegenden Voraussetzungen, um in nationalen wie internationalen Wettbewerben bestehen zu können, werden von Borussia Dortmund langfristig geplant.

8 x Deutscher Meister
1 x Champions-League-Sieger
1 x Weltpokalsieger
1 x Europapokalsieger
4 x DFB-Pokalsieger



Professionalität als Basis sportlicher Höchstleistungen

Die sportlichen Anforderungen an den heutigen Profifußballer steigen stetig. Der Terminkalender ist mit nationalen und internationalen Wettbewerben gespickt. Intensiv arbeitet Borussia Dortmund mit individuellen Trainingsplänen, Ernährungskonzepten und Reha-Programmen an professionellen Voraussetzungen, um Gesundheit und Fitness der Spieler zu sichern und wiederherzustellen.

Mit dem Trainingsgelände in Dortmund-Brackel wurde ein Komplex geschaffen, der neben Kunst- und Naturrasenfläche viele weitere Vorzüge bietet, um Spielern und dem gesamten Trainerteam höchst professionelles Arbeiten zu ermöglichen. Borussia Dortmund ist davon überzeugt, dass Investitionen in das Trainerteam, die medizinische Abteilung und auch in die Ausstattung der Trainingsstätte unabdingbar sind, um die Chancen auf sportlichen Erfolg zu erhöhen und maximal auszuschöpfen.

Fit sein und bleiben – Training und Regeneration

Um die Leistungsfähigkeit des Profikaders kümmert sich ein mehrköpfiges Team mit ganzheitlichen oder hochspezifischen Kompetenzen. Der Cheftrainer wurde in der Saison 2016/17 von zwei Co-Trainern unterstützt. Das Dreiergespann steht für die sportliche Ausrichtung der Mannschaft insgesamt ein und setzt den Rahmen für die weiteren Funktionsträger im Mannschaftsumfeld. Hierzu zählen zwei Athletiktrainer, eine Reha-Trainerin und drei Physiotherapeuten.

Weiterhin sorgen der Mannschaftsarzt, sein Stellvertreter und ein Osteopath für medizinisch erstklassige Versorgung. So wird im Team gewährleistet, dass die Spieler technisch und taktisch auf kommende Gegner vorbereitet und leistungsfähig sind.



403-3

Ein ganz normaler Trainingstag

08:30	Frühstück
10:30	Trainingseinheit Athletik/Footbonaut
12:00	Pause
12:30	Mittagessen
13:30	Physiotherapie/Videobesprechung/Pause
15:00	Kaffee/Kuchen/Vitalsnack
16:30	Training Technik/Taktik
17:00	Sauna/Physiotherapie/Massage



Rehabilitation und Regeneration vor Ort

- 1 Kraftraum
- 1 Fitnesshalle
- 1 Footbonaut
- 1 Sauna
- 1 Lichtsauna
- 1 Whirlpool
- 1 Unterwasser-Massagebadewanne
- 1 Ruheraum

Darüber hinaus gibt es einen Gemeinschaftsraum, in dem die Lizenzmannschaft Billard spielt, kickert, den Computer benutzt oder an Schreibtischen ihre Fanpost bearbeitet. Für das Trainerteam stehen Büroräume zur Verfügung, in denen sie den Trainings- und Spielbetrieb aufbereiten und planen sowie Besprechungen durchführen können. Teambesprechungen finden im Medienraum statt, der technisch auf dem neuesten Stand ist. In der großen Mannschaftskabine hat jeder Spieler seinen festen Platz und Schrank.

Du bist, was du isst!

Die Sportlernahrung hat großen Einfluss auf Erholung und Regeneration. Aus diesem Grund überlässt der BVB auch in diesem Bereich nichts dem Zufall, da sportliche Höchstleistungen nur mit einer ganzheitlichen Herangehensweise zu erreichen sind.



In der hauseigenen Küche des Trainingsgeländes arbeiten an Trainings- und Spieldagen bis zu vier Köche. In Abstimmung mit dem Trainerteam erstellt Küchenchef Dennis Rother mit seiner Crew die Speisepläne für die Woche. Das Küchencredo lautet „eat clean“: Verzichtet wird auf Weizen, Zucker, Konservierungs-, Farb- und Aromastoffe. Vermieden werden fettige Produkte wie Käse und Sahne.

Als zertifizierter Ernährungsberater geht Dennis Rother auch auf Essgewohnheiten und Unverträglichkeiten der Spieler ein (unter ihnen befinden sich sowohl Vegetarier als auch Veganer) und ist bei allen Auswärtsspielen mit dabei.

Die Essenszeiten richten sich nach dem Trainingsplan. Grundsätzlich wird 45 Minuten vor dem Training nichts mehr gegessen. An Spieldagen gestaltet sich das etwas anders, sodass die Pause zwischen Mahlzeit und Spiel etwa bei drei Stunden liegt.



Vorbild und Repräsentant

Die Mannschaft ist nicht nur der wichtigste Erfolgsgarant auf sportlicher Ebene, sondern auch ein Repräsentant für die gesamte Borussia. Deshalb legen die Verantwortlichen der Direktion Sport großen Wert auf die Zusammensetzung des Teams. Neben den fußballerischen Fähigkeiten zählen auch soziale Charaktereigenschaften, um eine Vorbildfunktion für junge Nachwuchsspieler und auch Fans zu übernehmen. Profis, die dem BVB schon über Jahre die Treue halten, sorgen im Zusammenspiel mit unerfahrenen Talenten für eine gute Mischung, die gerade den jungen Spielern die Integration ins Team und neue Umfeld erleichtert.

Die Mannschaft möchte den Fans und auch der Stadt etwas zurückgeben – nicht nur auf dem Fußballplatz. Seit Jahren schon gehört beispielsweise der alljährliche Weihnachtsbesuch des Klinikums in Dortmund dazu. Hier bringen die Spieler mit Geschenken, Geschichten und einem aufmerksamen Ohr Kinderaugen zum Strahlen. Auch der Besuch von Schulen und sozialen Einrichtungen gehört auf die Tagesordnung der Profis.



Einige Spieler engagieren sich darüber hinaus in Stiftungen – teils ihren eigenen – und leisten ihren ganz persönlichen Beitrag in sozialen Projekten. So werden sie Botschafter der Werte, die auch für Borussia Dortmund zählen, und liefern als Identifikationsfigur, Idol oder Vorbild Orientierungspunkte mit Aufforderungscharakter.

Finanzielles und Transferpolitik

Ohne die notwendige Finanzkraft kann Professionalität, wie sie bei den Bundesligaclubs besteht, nicht gewährleistet werden. Andererseits kann Geld allein weder ein Mannschaftsgefüge formen noch Tore schießen.

Die Wechselwirkung und Abhängigkeit zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg ist in vielerlei Hinsicht gegeben und im Profifußball längst nicht mehr voneinander trennbar. Dennoch kann dieser Entwicklung mit unterschiedlicher strategischer und operativer Ausrichtung begegnet werden.



» Wir haben 2007 beschlossen, das Fundament zu legen, indem wir in ein hochmodernes Trainingszentrum investiert haben. 2005 hatten wir nur einen Trainingsplatz – für Profis und Amateure. Der Rest musste auf Ascheplätzen trainieren. Zudem haben wir unsere Scoutingabteilung bahnbrechend ausgebaut.

Alles, was wir erübrigen konnten, ist da reingeflossen. Heute ernten wir die Früchte. «

Hans-Joachim Watzke

Bei Borussia Dortmund schlug man seit der Sanierung im Jahr 2007 einen Weg ein, der noch bis heute die Grundlage aller Finanzaktivitäten bildet. Der Sport stand dabei immer im Mittelpunkt aller Handlungen. Denn erst als die Aufarbeitung der Finanzkrise von Borussia Dortmund abgeschlossen war und sich sportlicher Erfolg eingestellt hatte, wurde auf die Implementierung einer Marketingstrategie Wert gelegt und die Ausweitung in fußballnahen Geschäftsfeldern vorangetrieben.

Mit einer konsequenten Transferpolitik agiert Borussia Dortmund über Jahre in ähnlicher Weise. Der BVB bildet junge Talente mit einem vergleichsweise geringen Marktwert aus. Dafür nutzt er qualitativ hochwertige personelle und materielle Ressourcen. Die fußballerische Ausbildung wird durch eine pädagogische Betreuung in einem stabilen Umfeld ergänzt. Mit Spielanteilen und der Einbindung in ein Gerüst, das durch erfahrene Spieler gestützt wird, bietet Borussia Dortmund den Nachwuchsspielern eine optimale Umgebung, sich in der westfälischen Metropole zu entwickeln.

Auch wenn Borussia Dortmund immer wieder gut ausgebildete Spieler ziehen lässt, so geschieht dies bislang zum größten Teil über dem eingangs gezahlten Wert, nicht selten mit einer stattlichen Transfersumme. Diese Politik ist unter anderem das Ergebnis einer erstklassigen Scoutingabteilung, die überzeugend Talente von Top-Talenten unterscheidet. Ihre Arbeit ist für die Umsetzung der Strategie, an die sowohl die sportliche als auch finanzielle Leistung geknüpft ist, unabdingbar und äußerst wertvoll.



35 Schwarzgelbe Talente stechen

Spieler, die im Leistungszentrum von Borussia Dortmund ausgebildet wurden und in den Saisons 2014/15-2016/17 mindestens einmal im offiziellen Spieltagskader der eigenen Lizenzmannschaft bzw. bei einem Bundesligisten oder Zweitligisten standen:

Dzenis Burnic

Felix Götze

Felix Passlack

Dominik Reimann

Pascal Stenzel

Jeremy Dudziak

Marvin Ducksch

Thomas Eisfeld

Antonio Rüdiger

Rico Benatelli

Mario Götze

Zlatan Alomerovic

Daniel Ginczek

Marc Hornschuh

Lasse Sobiech

Marco Stiepermann

Julian Koch

Jacob Bruun Larsen

Christian Pulisic

Jon Gorenc Stankovic

Patrick Pflücke

Maximilian Dittgen

Marco Hober

Marian Sarr

Yannick Deichmann

Dominik Nothnagel

Kerem Demirbay

Stephen Sama

Tim Väyrynen

Christopher Buchtman

Erik Durm

Daniel Heuer Fernandes

Jonas Hofmann

Terrence Boyd

Marcel Halstenberg



Jugendsportförderung

Dass das Nachwuchsleistungszentrum von Borussia Dortmund seine Aufgabe erfüllt, konnte in den vergangenen Jahren eindrucksvoll bewiesen werden. Unsere Jugendmannschaften gehören zu den leistungsstärksten in den jeweiligen Jahrgängen. Dennoch ist die Ausbildung nicht auf die sportliche Funktion reduziert. Sie fördert darüber hinaus die Entwicklung der Persönlichkeit junger Spieler.

Eine Erfolgsstory

In der Saison 2016/17 wurden von der U9 bis zur U19 insgesamt zehn Jugendmannschaften von Borussia Dortmund gemeldet. Auch wenn es im Bereich der Jüngsten weniger um das Gewinnen und Verlieren geht, schauen die Trainer und Betreuer auf ein durchaus erfolgreiches Jahr zurück. Die U15 – in der der Leistungsgedanke und Wettbewerb spürbar zunimmt – beendete die Saison nicht nur ungeschlagen, sondern auch mit einem Vorsprung von 24 Punkten. Die U17 qualifizierte sich als Zweiter der Bundesliga West für die Endrunde zur Deutschen Meisterschaft.

Besonders eindrucksvoll: Zum vierten Mal in Folge gewann Borussia Dortmunds 1998er Jahrgang die Deutsche Meisterschaft – zweimal mit der U17 und zweimal mit der U19.

Als wichtigste Unterbau-Mannschaft konnte die U19 in der vergangenen Saison ihren Meistertitel vor 33.450 Zuschauern gegen den FC Bayern München erneut verteidigen. Mit diesem Spiel stellte man einen neuen Zuschauerrekord auf. Noch nie zuvor besuchten so viele Menschen eine Begegnung der A-Junioren-Bundesliga.

Identifikation schon in der Jugend schaffen

Borussia Dortmund blickt auf eine lange Historie von Leistungsträgern zurück, die aus der eigenen Jugend stammen. Mit Lars Ricken trägt eine echte BVB-Identifikationsfigur als Nachwuchskoordinator Verantwortung für den Jugendbereich. So werden Professionalität und BVB-Identität optimal miteinander verknüpft.

Lars Ricken – Nachwuchskoordinator

- 1 x U17 Europameister
- 1 x Deutscher U19 Meister
- 3 x Deutscher Meister
- 1 x Champions-League-Sieger
- 1 x Welpokalsieger

Marcel Schmelzer – beim BVB seit 2007

- 2 x Deutscher Meister
- 2 x DFB-Pokalsieger
- 1 x U21 Europameister
- Ex-Bewohner Jugendhaus

Nuri Sahin – beim BVB seit 2003

- 1 x U17 Europameister
- 1 x Deutscher Meister
- 1 x Deutscher Pokalsieger
- 1 x Spanischer Meister
- 1 x Niederländischer Meister

Jacob Bruun Larsen – beim BVB seit 2014

- U17/U19 Lizenzspielerkader
- U17 Torschützenkönig
- Bewohner Jugendhaus

Luca Unbehaun – beim BVB seit 2016

- U16 Nationalmannschaftstorwart

Auf dem Weg zum Fußballprofi

Das Nachwuchskonzept ist als ein ganzheitliches Konstrukt zu verstehen, das neben sozialpädagogischen Gesichtspunkten auch die Allgemeinbildung der jungen Spieler berücksichtigt. Die sportlichen Ausbildungsziele sind der jeweiligen Altersklassen angepasst und bauen aufeinander auf. Beginnend mit dem Sportgrundlagenbereich, den Aufbaubereichen I und II sowie dem Leistungsbereich sollen junge Talente schon möglichst früh professionell gefördert werden. Qualifizierte Trainer, deren Aufgaben eher im technischen und taktischen Bereich liegen, werden von den Jugendkoordinatoren konzeptionell unterstützt und angeleitet.



» Unser Anspruch ist es, die Spieler nicht nur zu den bestmöglichen Fußballern auszubilden, sondern sie auch zum bestmöglichen Schulabschluss zu führen. «

Lars Ricken

Abteilungsleiter Wolfgang Springer, Nachwuchskoordinator Lars Ricken und der Sportliche Leiter Nachwuchs Edwin Boekamp haben mit ihrem Team optimale Voraussetzungen geschaffen, damit Talente den Sprung zum Fußballprofi schaffen können. Die Jugendlichen sollen sowohl Fähigkeiten wie z.B. Selbstmanagement und Verantwortungsbewusstsein für sich und andere entwickeln, als auch lernen, eigene Handlungen zu reflektieren und zu optimieren. Eine wichtige Funktion für diese Persönlichkeitsbildung stellt unter anderem das Jugendhaus dar.



Jugendhaus – Stätte sportlicher Höchstleistungen und Persönlichkeitsbildung

Bis 2014 waren 12 Talente aus allen Ecken Deutschlands und sogar der Welt in einer gemeinsamen Wohnstätte in der Nähe der BVB-Geschäftsstelle beheimatet. 2014 investierte der BVB auf dem Trainingsgelände in Brackel in ein neues Wohnhaus, in dem derzeit 22 Jugendliche, die als Top-Talente eingestuft werden, Platz finden. Geleitet wird die Einrichtung von Franziska und Marvin Mainoo-Boakye.

Darüber hinaus sind sechs Nachwuchsspieler in erfahrenen Gastfamilien untergebracht. Alle Gasteltern arbeiten nach den Richtlinien des Bereitschaftspflegedienstes der kommunalen Jugendämter und besuchen im Betreuungsjahr mehrere Fortbildungen. Im „Ersatz-Zuhause“ steht nicht nur die sportliche Karriere im Vordergrund. Von den Jugendlichen wird auch verlangt, dass sie die alltäglichen Pflichten und Aufgaben im Zusammenleben miteinander wahrnehmen.



»» Ohne die Zusammenarbeit zwischen den Jungs, der Schule, allen Betreuern, den Eltern und uns würde es nicht funktionieren. ««

Franziska Mainoo-Boakye

Das Verbundsystem Schule und Leistungsfußball

Gelenkt, geleitet und emotionalisiert sehen sich junge Spieler – ebenso Eltern, Freundeskreis und Berater – nicht selten bereits vor dem Einstieg in den Seniorenbereich als finanzkräftige Profikicker. Mit dieser Erwartungshaltung konfrontiert, gibt es einzelne Jungs, die den Faktor Schule vernachlässigen. Unentschuldigte Fehlzeiten und eine unzureichende Arbeitshaltung mögen punktuell altersgemäß erscheinen, sind jedoch auf dem Weg zur fußballerischen Spitze nicht vereinbar mit den verbindlichen Orientierungspunkten wie Spielerpersönlichkeit, Professionalität und Lebensperspektive.



»» Die Zeit im Jugendhaus hat mich menschlich geprägt: Dass man auf dem Boden bleibt und nicht denkt, dass man was Besseres ist als die Jungs, die in der Schule neben einem sitzen, nur weil man jetzt bei Borussia Dortmund spielt. ««

Marcel Schmelzer

In der „Fußballblase“ können der reale Alltag und die Kompetenzen, diesen für sich zu meistern, schnell in den Hintergrund treten. Um solch eine Grundeinstellung zu verhindern, steht für jeden BVB-Nachwuchsleistungsspieler die Förderung von Alltagskompetenzen auf der Agenda der Persönlichkeitsentwicklung, unabhängig davon, ob er Bewohner des Jugendhauses ist oder nicht.

Mit einem Ü-18-Bildungsprogramm und einer erfolgreichen Schulkooperation erweitert der BVB Strukturen, mit denen er in erster Linie der Verantwortung gegenüber seinen Nachwuchsspielern gerecht werden möchte. Diese Investition in eine qualitativ hochwertige sportliche und persönliche Entwicklung von Jugendspielern wird bei Borussia Dortmund als wichtiger Eckpfeiler des langfristigen sportlichen Erfolges angesehen.





Die wesentlichen Themen im Handlungsfeld Ökologie:
Energie und Klimaschutz
Wasser und Abwasser
Mobilität
Abfall und Kreislaufwirtschaft
Ressourceneinsatz

**Ökologische
Verantwortung**
Umweltbewusstes Handeln.

Echte Liebe.



Ökologische Verantwortung

103-1 Die Verpflichtung, ökologisch nachhaltig zu handeln, hat für uns eine zentrale Bedeutung. Mit unterschiedlichen Maßnahmen möchten wir den Einsatz wertvoller Ressourcen intelligent steuern und unsere Geschäftsprozesse mit Blick auf die belebte und unbelobte Umwelt verbessern. Fünf wesentliche Themenfelder haben wir im ersten Schritt definiert.

103-1 103-2 Energie und Klimaschutz

Die verantwortliche Nutzung von Energie und die damit verbundene Reduktion von schädlichen Emissionen sind für uns ein grundlegendes ökologisches Ziel.

Wir erfassen und analysieren unsere Energieverbräuche mit dem Ziel, diese zu senken. Wir fördern die Erzeugung und die Nutzung von regenerativen Energien.

103-1 103-2 Wasser und Abwasser

Der verantwortungsvolle Umgang mit Wasser ist uns wichtig. Wesentliche Themen in diesem Feld sind die intensive Pflege der Spiel- und Trainingsflächen, die Sanitärabwässer im SIGNAL IDUNA PARK und in diesem Zusammenhang die Regenwassernutzung.

Wir erfassen und steuern unsere Wasserverbräuche und nutzen vermehrt Regenwasser zur Rasenbewässerung und als Grauwasser.

103-1 103-2 Mobilität

Wir achten auf die umweltfreundliche Gestaltung des Transports und unterscheiden dabei zwischen Mitarbeitermobilität auf den Ebenen Mannschaft und Organisation sowie der An- und Abreise unserer Stadionbesucher.

Wir erfassen die transportbedingten Energieverbräuche bei Dienstreisen und die des Fahrzeugpools und analysieren die Anreise der Stadionbesucher.

103-1 103-2 Abfall und Kreislaufwirtschaft

Unser Beitrag zur Kreislaufwirtschaft liegt in der Vermeidung und der Verwertung der Abfälle, die im Stadionbetrieb und bei unseren Geschäftstätigkeiten anfallen.

Wir analysieren unsere Geschäftsabläufe und Aktivitäten, um Abfälle erst gar nicht entstehen zu lassen. Wir trennen unsere unvermeidbaren Abfälle, um sie einer möglichst hochwertigen Verwertung zuzuführen.

103-1 103-2 Ressourceneinsatz

Wir gehen rücksichtsvoll und schonend mit unseren natürlichen Ressourcen um. Dies betrifft vor allem den verantwortlichen Umgang mit Lebensmitteln und ihren Abfällen.

Wir bevorzugen zertifizierte Lebensmittel und Lieferanten und beugen der Lebensmittelverschwendung vor, indem wir eine genaue Mengenkalkulation bei der Bedarfsplanung vornehmen und dafür sorgen, dass der unvermeidbare Anteil an Speiseresten möglichst energiebringend verwertet wird.

Energie und Klimaschutz

Der Spielbetrieb ist energieintensiv. Dafür nutzt Borussia Dortmund im SIGNAL IDUNA PARK und in der FanWelt 100 % Ökostrom aus deutscher Wasserkraft. 558.000 kWh sauberer Strom wurden 2016 aus der Photovoltaikanlage auf dem Stadionsdach in das Dortmunder Stromnetz eingespeist. Und der BVB motiviert seine Fans und Mitglieder, auf Ökostrom umzusteigen. Zur weiteren Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks wird das Energiemanagement weiterentwickelt und eine CO₂-Bilanz erstellt.

Unser Ziel:
Einsparung von
81.360
Tonnen CO₂.
Eine Tonne für jeden
Platz im Stadion.



Schon heute voller Energie für unsere Umwelt

Borussia Dortmund bezieht 100 % Ökostrom vom Anbieter LichtBlick und Wärme zum Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK, der Trainingseinrichtungen und der Geschäftsstelle von der DEW21, dem lokalen Energieversorger. Die Steigerung der Energieeffizienz, die Senkung schädlicher Emissionen und die Nutzung regenerativer Energie zum Schutz des Klimas stehen im Fokus.

Im Folgenden werden die schon heute umgesetzten Maßnahmen und Initiativen dargestellt, wohl wissend, dass noch ein Stück Weg vor uns liegt.

„Strom09“ – volle Pulle Zukunft!

Gemeinsam mit dem Stromanbieter „LichtBlick – Generation reine Energie“ haben wir durch die Kampagne „Strom09“ den CO₂-Ausstoß und Ressourcenverbrauch entscheidend reduziert. Der bereits mehrfach ausgezeichnete Ökostromanbieter steht seit 1998 mit Leidenschaft und Überzeugung für die Energiewende und ver-

sorgt nunmehr über eine Million Menschen in Deutschland mit regenerativer Energie. Je mehr Personen mit Ökostrom versorgt werden, desto sauberer ist die Energie, die durch unsere Stromnetze fließt. Deshalb sensibilisiert und animiert der BVB mit der Kampagne „Strom09“ seine Fans, auf Ökostrom umzusteigen und versucht, ihr Bewusstsein für Umweltbelange zu stärken.

Gemeinsam mit den BVB-Fans verfolgt „Strom09“ konkret das Ziel, 81.360 Tonnen CO₂ einzusparen. Bereits im Juni 2016 wurde die 25.000-Tonnen-Marke erreicht – für jeden Stehplatz auf der Südtribüne eine Tonne. Und nicht nur die Umwelt profitiert von dieser Gemeinschaftsleistung. Anlässlich dieses Etappenziels haben die BVB-Stiftung „leuchte auf“, der BVB und der Stromanbieter „LichtBlick“ Dortmunder Grundschulen in einem Ideenwettbewerb dazu aufgerufen, innovative Projekte anzustoßen, die ein ökologisches Bewusstsein stärken und umweltfreundliches Handeln fördern.

Mittlerweile konnten mit dem Projekt bereits über 35.000 Tonnen CO₂ eingespart werden.

305-5

302-4 Dieses Etappenziel nahmen wir zum Anlass, drei Dortmunder Amateur-Fußballclubs mit Öko-Checks und energetischen Modernisierungsmaßnahmen auszustatten. Darunter fällt beispielsweise die Erneuerung einer energieeffizienteren Flutlichtanlage.

In Anlehnung an die Stadionkapazität im Jahr 1992 wurde die Einsparung von 42.800 Tonnen CO₂ als nächste Marke festgelegt. Sollten wir dies gemeinsam schaffen, werden wir uns auch hier im Namen der Umwelt mit der Unterstützung sozialer Projekte oder Hilfestellungen in Amateur-Fußballvereinen bedanken.

Photovoltaikanlage

Alles Gute kommt von oben – die Sonne lässt nicht nur den Fußballteppich wachsen, sondern versorgt auch 8.768 Solarzellen auf dem Dach des SIGNAL IDUNA PARK. Die umwelt-effiziente Photovoltaikanlage von Borussia Dortmund erstreckt sich in der Form des BVB-Logos auf einer Fläche von 8.300 m².

Umweltschutz erfordert Investitionen. Diesen Weg hat auch der BVB im Jahr 2011 eingeschlagen und ließ die Anlage auf dem Dach für 1,9 Millionen Euro errichten.

Im Jahr 2016 konnten somit 558.000 kWh in das Dortmunder Stromnetz eingespeist werden. Diese Energiemenge reicht aus, um 153 Dreipersonenhaushalte für ein ganzes Jahr lang mit sauberem Strom zu versorgen. Eine solch effiziente Methode zur Stromerzeugung durch Sonnenlicht tut der Umwelt gut, denn sie mindert den CO₂-Ausstoß jährlich um 262 Tonnen.

Die Nutzung des Ökostroms allein im SIGNAL IDUNA PARK und der FanWelt bewirkte im Jahr 2016:

Einsparung von CO₂-Ausstoß durch „LichtBlick“

3.800 Tonnen



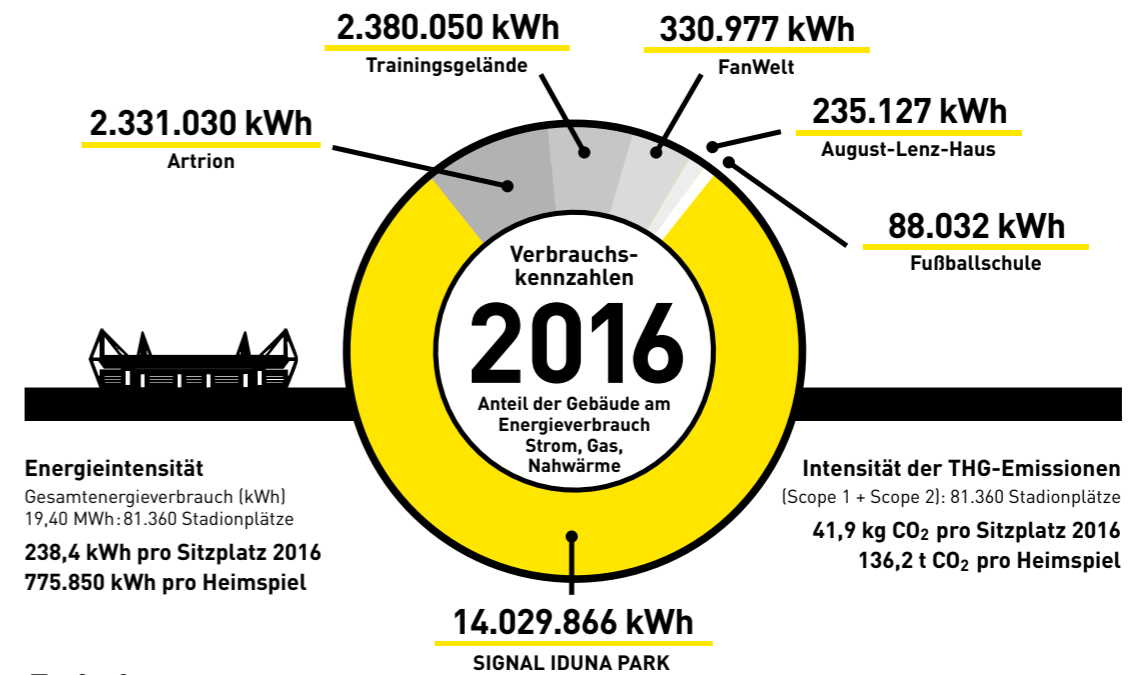
Durchschnittlicher jährlicher CO₂-Ausstoß eines Dreipersonenhaushalts

1,7 Tonnen

Die Einsparung entspricht der Stromversorgung von

2.235 Dreipersonenhaushalten

Damit könnte man ein Jahr lang die Haushalte der Insel Norderney mit Strom versorgen.



Emissionen

Die Emissionen werden nach der Systematik und den Grundprinzipien des Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) erfasst und in drei Kategorien, den sogenannten Scopes, dargestellt. Scope 1: direkte, durch Verbrennung in eigenen Anlagen erzeugte Emissionen, Scope 2: Emissionen aus eingekaufter Energie (Strom, Wärme) für die eigene Nutzung und Scope 3: indirekte, mit der Geschäftstätigkeit verbundene Emissionen aus durch Dritte erbrachten Leistungen. Alle Angaben beziehen sich in Abweichung zum GHG Protocol auf die Menge CO₂ und nicht auf CO₂-Equivalente.

305-1 Unter Scope 1 werden die CO₂-Emissionen aus den Gasverbräuchen der Heizungen des Artrions, des Trainingsgeländes Brackel, des Footbonauts und der Fußballschule sowie die CO₂-Emissionen resultierend aus dem Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte zusammengefasst. Die Scope-1-Emissionen betragen 2016 961,9 t CO₂, 365,8 t CO₂ durch den Heizungsbetrieb und 596,1 t CO₂ durch den Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte. Die Scope-1-Emissionen wurden mit GEMIS 4.95 berechnet.

305-2 Unter Scope 2 werden die CO₂-Emissionen aus dem Stromverbrauch des Betriebes des SIGNAL IDUNA PARK, des Artrions, der Trainingsgelände, der Fußballschule, des August-Lenz-Hauses und der FanWelt sowie die CO₂-Emissionen aus der Nahwärmeversorgung des SIGNAL IDUNA PARK, des Trainingsgeländes Brackel, des Footbonauts und des August-Lenz-Hauses zusammengefasst.

Die marktbezogenen Scope-2-Emissionen betragen 2016 2.444,4 t CO₂, 471,8 t CO₂ aus dem Stromverbrauch und 1.927,6 t CO₂ aus der Nahwärmenutzung. Standortbezogen, bezogen auf den durchschnittlichen deutschen Strommix von 527 g CO₂/kWh in 2016 (Umweltbundesamt), betragen die Emissionen aus dem Stromverbrauch 7.053,9 t CO₂. Daraus resultiert eine rechnerische Einsparung von 4.608,5 t CO₂ durch die Nutzung von Ökostrom. Die CO₂-Werte für Strom wurden durch die jeweiligen Versorger zur Verfügung gestellt, und der Wert des Wärmeverbrauchs wurde mit dem Emissionsfaktor 242,034 g CO₂/kWh nach GEMIS 4.95 für den Fernwärme-Mix in Deutschland berechnet.

305-3 Unter Scope 3 fallen die in der vorgelagerten Lieferkette mit der Herstellung und dem Transport zusammenhängenden Emissionen und die durch die Anreise der Fans verursachten Emissionen. Zu beiden Bereichen liegen derzeit keine weitergehenden Informationen vor.

Nahwärmebezug

Borussia Dortmund bezieht Wärme von der DEW21. Bei der Nahwärme wird die thermische Energie einer zentralen Heizungsanlage an mehrere Abnehmer einer Stadt oder Siedlung verteilt. Im Gegensatz zur Fernwärme sind die Leitungsnetze dabei selten länger als ein Kilometer. Borussia Dortmund nutzt bereits Nahwärme im Stadion, auf dem Trainingsgelände in Dortmund-Brackel und im August-Lenz-Haus.



306-1

Wasser und Abwasser

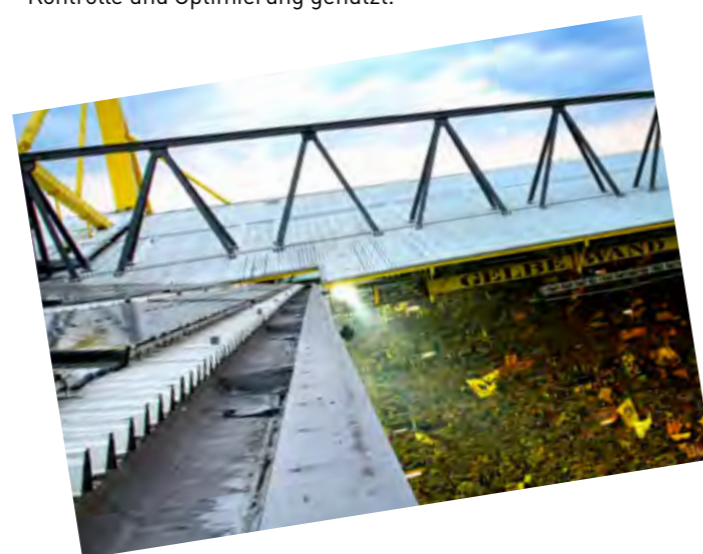
Der gesamte Wasserverbrauch im Kalenderjahr 2016 betrug 71.301 m³ Wasser. Dies entspricht etwa dem Jahresverbrauch von 540 Dreipersonenhaushalten. Eine genaue Zuordnung zu den einzelnen Verbrauchsstellen liegt bislang nicht vor. Borussia Dortmund wird im nächsten Schritt die Wasserverbräuche konkreter erheben, um weiteres Einsparpotenzial zu ermitteln.



Auf dem Trainingsgelände gelten die Statuten des DFB bezüglich der Rasenbeschaffenheit nicht. Deshalb sind dort auf 20 Hektar sowohl reine Kunstrasen- als auch Naturrasenplätze vorhanden.

Die Bewässerung erfolgt über ein Zisternensystem, bei dem abgesickertes Wasser aufgefangen und über Rohre in die Zisterne zurücktransportiert wird. Im SIGNAL IDUNA PARK gibt es ein solches Bewässerungssystem nicht. Allerdings wurden in dieser Saison zehn zusätzliche Wasseruhren installiert, um den Gesamtwasserverbrauch des Stadions besser kontrollieren zu

können. Dies macht es nachvollziehbarer, an welcher Stelle es zu ungewöhnlichen Wasserverbräuchen kommt und wird als Instrument der Kontrolle und Optimierung genutzt.



Mobilität

Borussia Dortmund begrüßt durchschnittlich 79.712 Zuschauer bei den Heimspielen im SIGNAL IDUNA PARK. Aus ganz Deutschland reisen die Fans an, um das Fußballerlebnis hautnah mitzuerleben. Dazu nutzen sie das Auto, Bus und Bahn, manche sogar das Flugzeug. Aus dem direkten Umfeld nehmen einige das Fahrrad, die meisten aber kommen zu Fuß.



An- und Abreise am Spieltag: Leidenschaft transportieren

Auch aus dem Ausland reisen zu jedem Heimspiel Tageskartenbesitzer und 171 Dauerkartenbesitzer aus 16 unterschiedlichen Ländern an. Der überwiegende Anteil kommt aus den Nachbarländern Schweiz, Belgien, Luxemburg, Niederlande und Österreich.

Die Anreise der Fans mit dem Flugzeug, Auto, Bus oder Bahn verursacht klimaschädliche CO₂-Emissionen. Um dem entgegenzuwirken, hat Borussia Dortmund in Zusammenarbeit mit den Dortmunder Stadtwerken ein Kombiticket eingeführt, das die Nutzung der öffentlichen Verkehrsmittel zur An- und Abreise im gesamten VRR-Gebiet ermöglicht. Eine Analyse zur Anreise der Stadionbesucher hat ergeben, dass 31 % der Dauerkarteninhaber direkt aus Dortmund stammen. Knapp 51 % aller Besucher reisen aus dem VRR-Gebiet an. Da dieser Service von einer Vielzahl der Borussen genutzt wird, stellt die Deutsche Bahn in Kooperation mit der Stadt Dortmund einen separaten Fahrplan mit Sonderzügen zusammen, um der hohen Verkehrs-Frequenz gerecht zu werden.

103-2

Mitarbeitermobilität

Als Grundlage für ein zukünftiges Mobilitätskonzept, das den Fuhrpark, die Dienstwege und Reisetätigkeit unsere Mitarbeiter und die Reisetätigkeit unserer Mannschaft einbezieht, hat Borussia Dortmund begonnen, die entsprechenden Fakten zu erheben. Als erstes Ergebnis liegen die Kraftstoffverbräuche des Fuhrparks vor. Im Berichtszeitraum entstand ein Kraftstoffverbrauch von 210.221 Litern. Darunter fällt der Mannschaftsbus, der Fuhrpark der Verwaltung, die Kraftfahrzeuge für den Betrieb des Stadions und des Trainingsgeländes (Mäher, Trecker) sowie für den Jugendfahrdienst. Im Kalenderjahr 2016 legten unsere Mitarbeiter insgesamt 337.326 Bahnkilometer zurück.

302-1

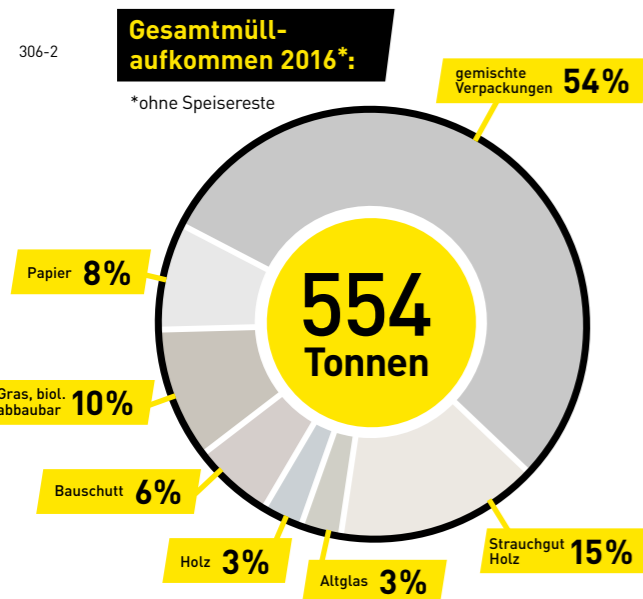


Abfall und Ressourceneinsatz

Borussia Dortmund ist bestrebt, den Umfang an Abfall möglichst zu begrenzen und unvermeidliche Mengen in den Wertstoffkreislauf zurückzuführen. Dies dient nicht nur der Reduzierung unserer Betriebskosten, sondern spiegelt das zunehmende Bewusstsein für unsere Verantwortung auch im Bereich des ressourcenschonenden Wirtschaftens wider.

Abfall 2016

Das gesamte Müllaufkommen wurde im Rahmen der Vorbereitungen zu diesem Bericht zum ersten Mal erfasst, nach Kategorien eingeordnet und hier transparent gemacht. 54% des Gewichtsanteils entstammen dabei gemischten Verpackungen, die zum großen Teil dem Spielbetrieb im SIGNAL IDUNA PARK zuzuordnen sind. Ein Viertel betreffen biologisch abbaubare Materialien wie Rasenschnitt und diverses Strauchgut, 6% sind Bauschutt aus Um- und Ausbaumaßnahmen im Stadion und auf dem Trainingsgelände. Immerhin 8% betreffen Papierabfälle. Unser Entsorgungsdienstleister führt den überwiegenden Teil der Abfallmenge dem Wertstoffkreislauf zu. Eine Abfallbilanz wird für den nächsten Bericht erstellt.



Planung und Entsorgung von Lebensmitteln

Der Begriff Ressourcen schließt in diesem Fall nicht nur Lebensmittel, sondern auch ihre Abfälle mit ein. Initiativen der Food Branche entwickeln praxistaugliche Lösungen zur Reduzierung von Nahrungsmittelverschwendung. Vier der Hauptlieferanten sind bereits Mitglied in der Vereinigung „United Against Waste“, die für einen ressourcenschonenden, nachhaltigen Umgang mit Lebensmitteln eintritt, um bereits kurzfristig den Berg aus 18 Millionen Tonnen jährlich in Deutschland anfallenden Lebensmittelabfällen (WWF 2015) zu reduzieren.

Entsorgung von Speiseresten 2016

SIGNAL IDUNA PARK	174,6 m ³
Trainingsgelände Brackel	7,9 m ³
Speisereste gesamt	182,5 m³
Fettrecycling	1,345 t

Lebensmittel verschwendend einzusetzen, führt zu einer hohen Umweltbelastung, die sich aus dem logischen Nährstoffkreislauf ergibt. Lebensmittel müssen sowohl angebaut oder gezüchtet, produziert und verarbeitet als auch verwertet werden – hieraus resultiert ein hoher Energiebedarf! Die gebrauchten Speisefette führen wir einer Biogasanlage zum Recycling zu.

Um seine Partner in diesem Bestreben zu unterstützen, sorgt Borussia Dortmund dafür, genaue Mengenkalkulationen bei der Bedarfsplanung zu erstellen. Dadurch wird gewährleistet, dass weder zu viel, noch zu wenig Produkte angeliefert werden. Dies hat einen positiven Einfluss auf die

Mengen an Speiseresten. Weiterer Vorteil einer intelligenten Ressourcenplanung sind Kosteneinsparungen.

Trotz aller Bestrebungen lassen sich Speiseabfälle dennoch nicht gänzlich vermeiden, und so fallen durch den Spielbetrieb trotz bester Planung ca. 182,5 m³ unvermeidlicher Lebensmittelabfälle an. Im Verlauf des Entsorgungsprozesses wird jedoch auf die gezielte Abfalltrennung geachtet, um dem Recyclingzyklus möglichst viel Energiemasse zuzuführen. In Zusammenarbeit mit einem lokalen Speiserest-Entsorger werden die unvermeidlichen Lebensmittelabfälle in einer 20 km entfernten Biogasanlage eines lokalen Landwirtes energiebringend verwertet. Der sonstige, am Spieltag oder in der Spieltagsvorbereitung anfallende Müll wird in unterschiedlichen Containern unter Aufsicht einer extern beauftragten Fachkraft für Kreislaufwirtschaft getrennt, anschließend durch das lokale Entsorgungsunternehmen abgeholt und –soweit möglich – dem Wertstoffkreislauf wieder zugeführt.

306-2

Gib mich den Becher!

Zu Beginn der Saison 2015/2016 führte Borussia Dortmund die Umstellung von Mehrweg- zu Einwegbechern durch. Es ist kein Geheimnis, dass bei einem Heimspiel von Borussia Dortmund mit rund 80.000 Menschen viel Müll produziert wird. Dem ersten Anschein nach ist die Einführung von Einwegbechern daher als eine weitere Müllbelastung zu verstehen. Aus diesem Grund wurde der BVB auch vielfach in der Presse und im Vergleich mit seinen Ligakonkurrenten kritisiert.

Borussia Dortmund setzt jedoch auf einen Kaltgetränkebecher aus Maisstärke (PLA-Becher), die in der Biogasanlage energiebringend kompostiert werden kann. Reststoffe können zusätzlich als nährstoffreicher Dünger in der Landwirtschaft eingesetzt werden und so dem Energie- und Nährstoffkreislauf erneut zugeführt werden. Dafür benötigt der BVB jedoch die Mithilfe seiner Fans und Stadionbesucher. Um den Becher ordnungsgemäß zu kompostieren, muss dieser in eine der eigens für diesen Zweck angeschafften 140 „maßgeschneiderten“ Becherröhren gesteckt werden, die an den Tribünenmundlöchern und Stadionkiosken platziert sind.

Um diese zweckmäßige Art der nachhaltigen Entsorgung zu fördern und zu bewerben, wurde die Kampagne „Gib mich den Becher“ ins Leben gerufen. Ein Erklärvideo, das an jedem Spieltag 30 Minuten vor Anpfiff an den Stadion-TV-Geräten und auf den Videowalls gezeigt wird, appelliert an die Nutzer, den Becher in die Röhre zu geben.

Auch der Becher selbst besitzt einen Aufdruck, der den Fan an die ordnungsgemäße Entsorgung erinnert. Im Anschluss an einen Spieltag gehen die in den Röhren gesammelten Becher in die besagte Biogasanlage, die durch unseren Entsorgungspartner DOGA zertifiziert ist. Der in der Anlage erzeugte Ökostrom fließt anschließend ins Ökostromnetz ein.

Dies ist ein weiterer Schritt in Richtung Umweltverantwortung und zeigt, dass Borussia Dortmund sich zu seiner ökologischen Verantwortung bekennt.





Die Themenbereiche im Handlungsfeld Soziales:
Fans und Mitglieder
Mitarbeiter
Gesellschaft
Produktverantwortung

Soziale Verantwortung

Gesellschaftlich relevante Themen.

Fans und Mitglieder

103-1 Für viele Menschen ist Borussia Dortmund Heimat und Familie in einer Stadt, die permanenten Umbrüchen und Wandlungen unterworfen ist. Der BVB ist eine Konstante, um Glück und Zusammenhalt zu finden. Diese besondere Beziehung der Fans ist Ausdruck der Bindungskraft des BVB. Sie macht den BVB zum Zuschauer-magneten und sorgt dafür, dass er sich auch in schlechten Zeiten immer auf seine Fans verlassen kann. Dabei sind drei Themenfelder wesentlich.

103-1 103-2 Fangemeinschaft

Wir haben eine große und vielfältige Fangemeinschaft, die im Verein, in den vielen Fanclubs und im Fanrat organisiert ist und stetig wächst. Diese Gemeinschaft pflegen wir intensiv mit unserem Team der Abteilung für Fanangelegenheiten, die der erste Ansprechpartner für alle Fanbelange rund um den BVB ist.

Die fanseitige Vor- und Nachbereitung der Spiele, die Arbeit mit Fans mit Behinderungen sowie die Härtegruppen- und Netzwerkarbeit werden im Bereich Spielbetrieb betreut. Dem Bereich Fanclubs obliegt die Bearbeitung der Anliegen aller offiziellen Fanclubs. Darüber hinaus ist die Abteilung für Fanangelegenheiten auch für die sozialen Projekte zuständig. Die Anzahl der Fanclubs und die Mitgliederzahl des BV. Borussia 09 e.V. Dortmund ist ein Gradmesser unserer Leistung.

103-1 103-2 Fanverhalten

Das Verhalten unserer Fans im Stadion, auf dem Weg dorthin und auch sonst in der Öffentlichkeit ist eine Visitenkarte des BVB, aber auch ein Spiegel der Gesellschaft. Neben dem positiven Engagement unserer Fans nutzen einzelne vermeintliche Anhänger die Faszination für den Fußballsport als Schauplatz für kriminelle, menschenverachtende und gefährliche Handlungen. Die Bedrohung unseres gesellschaftlichen Zusammenhalts durch diese kleine Minderheit wird in keinster Weise toleriert.

Durch unsere Bedeutung für viele Menschen in der Stadt und der Region haben wir eine hohe soziale Verantwortung, derer wir uns sehr bewusst sind. Wir nutzen unseren Zugang zu unseren Fans proaktiv, um Menschenrechte, Demokratie, Antidiskriminierung und deren Werte zu stärken. Wir erfassen die Anzahl der strafbaren Handlungen, das Zurschaustellen von diskriminierenden und gewaltverherrlichenden Spruchbändern sowie die für das Fehlverhalten unserer Fans gezahlten Strafen.

103-1 103-2 Tradition

Zukunft braucht Vergangenheit! Wie kaum einen anderen Verein zeichnet Borussia Dortmund neben seinen sportlichen Erfolgen die gelebte Tradition aus. Es ist unser Ziel, die Höhen und Tiefen in der langen Geschichte des BVB im aktiven Erfahrungsschatz unserer Fans und Mitglieder zu bewahren und dabei unsere Vorstellungen von Leistungsbereitschaft, Toleranz, sozialem Engagement und Demokratie deutlich zu machen.

Das auf Initiative unserer Fans und federführend von der BVB-Fanabteilung realisierte BORUSSEUM ist das Zentrum zur Bewahrung lebendiger Fankultur und Geschichte von Borussia Dortmund. Es bildet den Rahmen für zahlreiche Veranstaltungen, die sowohl das aktive Erinnern sowie auch soziale Projekte zum Inhalt haben. Die Anzahl der Veranstaltungen mit deren Besucherfrequenz nutzen wir als Messgröße für Erfolg.

Die wesentlichen Themen im Bereich Fans und Mitglieder:

- Fangemeinschaft
- Fanverhalten
- Tradition

Fans und Mitglieder

Fangemeinschaft

Borussia Dortmund hat eine große und vielfältige Fangemeinschaft. Ihre kollektive Begeisterung und enge Verbundenheit ist von einer bedingungslosen Treue gekennzeichnet, die vieles verzeiht, vieles aushält und viel gibt – besonders spürbar in schlechten Zeiten.



Die BVB-Fanfamilie

Die BVB-Fanfamilie wächst stetig. Um allen Aufgaben gerecht zu werden, hat sich auch das Team der Fanabteilung in den letzten Jahren vergrößert. Mittlerweile zählt es sechs hauptamtliche Fanbeauftragte, die neben gemeinsamen Aufgaben auch eigene Verantwortungsbereiche bearbeiten.

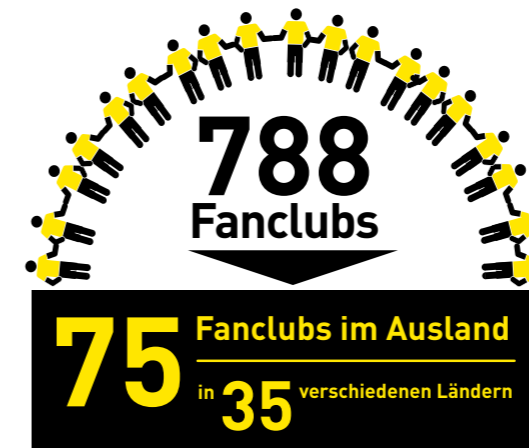
» Angesichts der vielfältigen sozialen Herausforderungen nicht nur in Dortmund sind Projekte wie die der BVB-Fanclubs unverzichtbar. Dieses Engagement ist der Kitt unserer Gesellschaft. «

Marco Rühmann, Stiftungsmanager „leuchte auf“

Nahezu alle Aufgaben sind durch eine intensive Netzwerkarbeit gekennzeichnet. Der stetige Dialog auf interner und externer Ebene ist für die Abteilung Fanangelegenheiten absolut unerlässlich. In enger Kooperation mit der „Direktion Organisation“ stehen nicht nur Sicherheitsthemen bei Heim- und Auswärtsspielen im und rund um das Stadion an, sondern auch organisatorische Abläufe wie Choreografien oder die Anreise der Fans. Extern arbeiten die Fanbetreuer über die Fanclubs hinaus mit Ehrenamtlichen der Fanabteilung des BV Borussia 09 e.V. Dortmund, dem Fan-Projekt Dortmund e.V., der Stiftung „leuchte auf“ und der Stadt Dortmund zusammen.

Zusätzlich leitet die Abteilung Fanangelegenheiten den Fanrat, die Organisation von Fan-Veran-

103-2



staltungen und die Antidiskriminierungsarbeit. Neben organisatorischen und administrativen Aufgaben übernimmt die Fanabteilung zudem Verantwortung für soziale Projekte. Gemeinsam mit der Stiftung „leuchte auf“ konnten innerhalb der Aktion „Schwarzgelbe Familie“ bereits mehrere Projekte von Fanclubs gefördert werden. „leuchte auf“ stellt die finanziellen Mittel zur Verfügung, und BVB-Fans setzen ihre Ideen in die Tat um. Das Ergebnis sind nachhaltige Installationen wie ein Grillplatz einer Jugendhilfestätte, Umbauten im Kindergarten oder der Bau von Holzhäusern in Kindereinrichtungen.

Fan-Solidarität

Im Zuge des Anschlages auf die Mannschaft haben die Fans von Borussia Dortmund besonders viel Stärke und soziales Engagement gezeigt. Nicht nur, dass sie die Mannschaft einen Tag später beim Nachholspiel lautstark unterstützten. Spontan haben sie auch vielen auswärtigen Fans mithilfe der sozialen Netzwerke Übernachtungsmöglichkeiten angeboten.

» Diese Fans sind die besten der Fans der Welt. Die Südtribüne ist der großartigste Ausblick, den es im gesamten Sport gibt. Echte Liebe, das ist der Geist der Borussia. Das ist unsere Stärke! «

Nuri Sahin



EMMA

Position: Maskottchen
 Geburtsdatum: 16.04.2005
 Beim BVB seit: der Geburt
 Privatbuchungen 2016/2017: 158

BVB-KidsClub

Dortmunds jüngste Fans können bereits mit Beginn ihres Lebens bis zum 14. Geburtstag im BVB-KidsClub in die schwarzgelbe Familie aufgenommen werden. Schon seit acht Jahren begleitet das Maskottchen Emma die kleinsten Anhänger und ist dabei mindestens genauso beliebt wie die Profis selbst.

Mit regelmäßigen Veranstaltungen, wie einem BVB-KidsClub-Tag im Dortmunder Zoo, organisierten Fahrten zu den Auswärtsspielen oder der alljährlichen Weihnachtsfeier, schafft es der BVB, besonders früh eine lebenslange Leidenschaft für Borussia Dortmund zu entfachen.

Der KidsClub ist seit dem Vorjahr um 4.380 auf 20.188 kleine Borussen gewachsen.

Fanverhalten

Das soziale und ehrenamtliche Engagement vieler Fans von Borussia Dortmund ist beispielhaft. Der BVB legt den Fokus darauf, Antidiskriminierung und Vielfalt unter den Fans aktiv zu fördern.

Soziale Verantwortung gegen Diskriminierung und Rechtsextremismus

Borussia Dortmund verfügt über eine herausragende Stellung im Sozialraum Dortmund. Die BVB-Anhänger verbindet nicht nur sportlicher Erfolg, sondern auch lokale Verankerung und menschliches Zusammenleben neben der Leidenschaft für Borussia Dortmund. Diesen Zugang zu seinen Fans nutzt der BVB proaktiv, um Menschenrechte, Demokratie, Antidiskriminierung und deren Werte zu stärken.

In der Vergangenheit gab es vielfach Versuche rechtsextremer Kräfte, die Fankultur der Borussia, allen voran auf der legendären Südtribüne, zur Verbreitung menschenfeindlicher Einstellungen zu nutzen. Teile der organisierten Fans unterhalten feste Kontakte zu rechtsextremen Kreisen. Obwohl dieses die große Mehrheit der Borussen nicht betrifft, ist Diskriminierung ein Problem, das nicht nur von Rechtsextremen ausgeht. Sie ist als ein vielschichtiges Konstrukt von Einstellungen zu verstehen, das Ungleichwertigkeit von Menschen wie Antisemitismus, Homophobie oder Sexismus betont.

103-2

Der BVB legt den Fokus darauf, sich deutlich gegen Rechtsextremismus und Diskriminierungen zu positionieren. Besonders die BVB-Fans sind zu unterstützen, da sie über die entscheidende Expertise in Bezug auf Dynamiken im „Schauplatz Kurve“ verfügen. Sie wirken als Netzwerk, entwickeln eigenständige Aktivitäten und füllen das Engagement mit Leben. In diese Aktivitäten sind die Fan- und Förderabteilung als interner und das Fan-Projekt Dortmund als externer Partner intensiv eingebunden.

Die Zielsetzung

- › Öffentliche Positionierung gegen Rechtsextremismus und Diskriminierungen
- › Sensibilisierung und Vernetzung aller Akteure im Club und dessen Umfeld
- › Aktive Förderung der Antidiskriminierung und Vielfalt unter den BVB-Fans

Die Ziele sollen durch ein ausgewogenes Maß an präventiven, begleitenden, aktivierenden und sanktionierenden Maßnahmen verfolgt werden. Diese Aufgabe obliegt insbesondere den Fanbeauftragten. Alle relevanten Akteure im Club und deren sozialräumliches Umfeld werden einbezogen und vernetzt. Hierzu gehören:

- › Akteure im Hause Borussia Dortmund
- › Fanorganisationen
- › Zivilgesellschaftliche und sportliche Organisationen sowie städtische Institutionen in Dortmund



Mitglieder

Borussia Dortmund liegt derzeit auf Platz zwei im Mitglieder-Ranking der Bundesliga-Clubs und zählt zum Ende der Saison 2016/2017 insgesamt 147.895 Borussen. Die Liebe zum BVB geht dabei weit über europäische Grenzen hinaus. Auch auf allen anderen Kontinenten gehören Menschen zur schwarzgelben Familie.

FACTSHEET

Mitglieder insgesamt: 147.895

Top-Mitgliedsländer mit mehr als 100 Mitgliedern nach Deutschland:

Schweiz	1.709
Österreich	1.404
Luxemburg	508
Niederlande	408
Belgien	195
Großbritannien	106
Anzahl Ausland:	4.982
Anzahl Länder:	55
Weiteste Entfernung:	18.506
Neuseeland mit (km)	

Mitgliederentwicklung der BVB-Familie

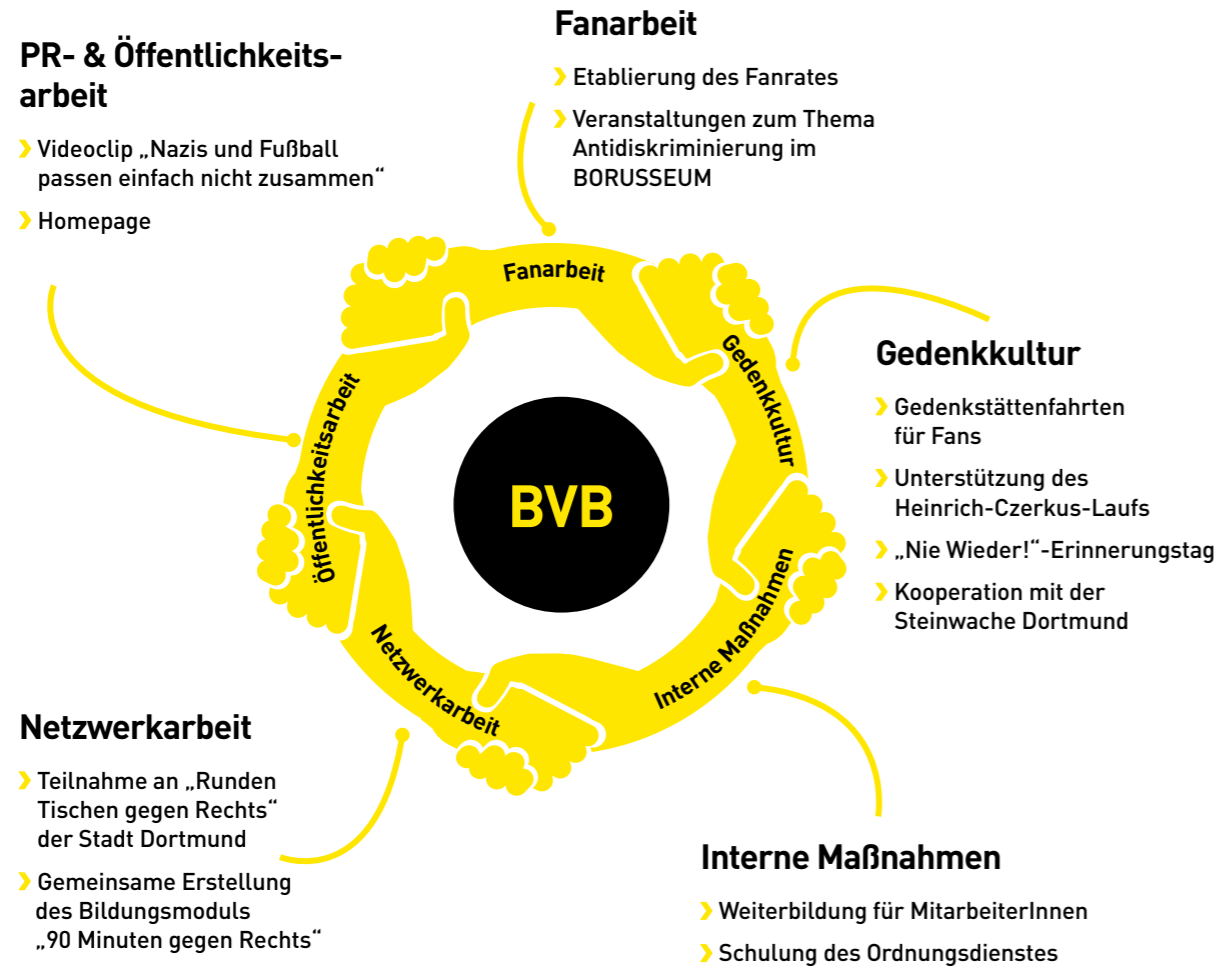
Als Mitglied erhält man neben einer bevorzugten Behandlung bei der Ticketvergabe durch ein Mitgliederkontingent Rabatt auf Fanartikel, einen Mitgliedsausweis sowie regelmäßig die Zeitschrift „Borussia Aktuell“. Das ist unabhängig

davon, in welcher Abteilung die Mitgliedschaft gewählt wurde. Außerdem ist man berechtigt, an der jährlichen Mitgliederversammlung teilzunehmen, durch die der Vorstand des BV Borussia 09 e.V. Dortmund gewählt wird.

Mittlerweile ist Borussia Dortmund nicht nur der zweitgrößte Fußballclub Deutschlands, sondern der viertgrößte der Welt. Die schwarzgelbe Mitgliederentwicklung ist rasant. Vor 14 Jahren, als die Aktion „40.000“ ins Leben gerufen wurde, hatte der BVB gerade einmal 11.000 Anhänger. Acht Jahre später war diese Marke geknackt, zwei weitere Jahre später zählte man schon 70.000 Borussen, und im März 2014 wurde die Schallmauer von 100.000 Schwarzgelben durchbrochen.

Ganz egal, ob Platz vier der Weltrangliste oder Platz zwei in Deutschland – „in der Kombination aus großen Erfolgen, großer Tradition und einer unvergleichlichen Solidarität ist das sowieso der großartigste Verein der Welt“, freut sich Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke über diese Entwicklungen. Denn sie zeigen deutlich, dass Borussia Dortmund immer noch als Fußballverein und nicht als ein Wirtschaftsunternehmen wahrgenommen wird. Der BVB meistert den schmalen Grat zwischen Marketing, Sponsoring & Co., so dass noch genügend Platz für den Sport und damit „Echte Liebe“ bleibt. Die steigenden Mitgliederzahlen sind Ausdruck der Verbundenheit der Menschen mit Borussia Dortmund und zugleich ein Beweis für die Wahrung von Traditionen.

Arbeit des BVB gegen Rechtsextremismus und Diskriminierungen



»» Der BVB und seine Fans sollen sich gemeinsam gegen Rassismus und Diskriminierung positionieren. ««

Daniel Lörcher, Abteilungsleiter Fanangelegenheiten

Sanktionen

416-2 In der abgelaufenen Saison kam es zu 14 strafbaren Großhandlungen im Zusammenhang mit Borussia. Darunter das Verwenden von Pyrotechnik, Gewaltangriffe auf andere Fan-Gruppierungen und das Veröffentlichen von Spruchbändern mit diskriminierenden und gewaltverherrlichenden Aufschriften.



um eine klare Minderheit handelt und die vielen guten Ideen und Taten der BVB-Fans nicht selten im berechtigten Wirbel um kriminelle Handlungen untergehen, ist es zwingend notwendig, die Arbeit mit und für Fans stetig voranzutreiben und positive Aktionen der Fans weiter zu unterstützen. Darunter zählt die Arbeit im Kampf gegen Diskriminierung und Rechtsextremismus, die Unterstützung von Fanclub-Projekten sowie die Intensivierung der Beziehung zwischen Fans, Club und Netzwerkpartnern.

419-1 Borussia Dortmund zahlte in der abgelaufenen Saison knapp über 279.000 Euro Strafen für das Fehlverhalten seiner Fans. Eine weitere Sanktion des DFB war die Sperrung der Südtribüne beim Heimspiel gegen Wolfsburg.

Der BVB sieht sich in der Pflicht, derartige Ereignisse fallspezifisch zu überprüfen und zu sanktionieren. Da es sich bei der Gruppe von Straftätern

Fantage – die schwarzgelbe Veranstaltungsreihe

Um den Dialog mit den Fans zu verstärken, ihre Anliegen und Ideen aufzugreifen sowie sie für Themen, die auch außerhalb des Spieltages liegen, zu sensibilisieren und zu informieren, hat die Fanbetreuung mit verschiedenen Koopera-

tionspartnern eine Veranstaltungsreihe ins Leben gerufen. Die Fantage fanden das erste Mal im Oktober 2015 statt und sollen auch in der kommenden Saison für Fans, die sich für die Geschehnisse rund um den BVB und die Fanszene interessieren, weitergeführt werden.



THEMEN IN DIESEM JAHR WAREN:

- Meister, Krise und zurück – Der BVB im Jahr 2005
- Bierussia – Die Geschichte der Braukunst in Dortmund
- Auswärts mit dem BVB – Von der Oberliga bis München '97
- Wenn der Schuh am Nagel hängt – Karriere nach der Karriere



Tradition

Borussia Dortmund trägt eine über hundertjährige Tradition in sich, die von erfolgreichen, aber auch schweren Zeiten geprägt ist. Die BVB-Fangemeinschaft ist über Altersgrenzen hinweg nicht nur durch die großen Erfolge verbunden, die jeder kennt und gern erinnert. Es sind auch die kleinen, auf den Tribünen erzählten Geschichten, die Vergangenheit zur lebendigen Tradition machen.

Erfolge, Fans und BORUSSEUM

Dem Thema Tradition des BVB gerecht zu werden, ist innerhalb dieses kompakten Nachhaltigkeitsberichtes kaum möglich. Es sei an dieser Stelle auf die verschiedenen, umfassenden Quellen auf der Online-Präsenz des BVB und des BORUSSEUMS hingewiesen. Dennoch gehören die seit 1909 bestehende Historie des Vereins, dessen soziale Verantwortung seit Gründung, die vielen Höhen und Tiefen und besonders die Anhängerschaft des BVB zu einem nachhaltigen Verständnis und zum Fundament von Borussia Dortmund unbedingt dazu.

Welpokalsieger 1997, Champions-League-Sieger 1997, Europapokalsieger der Pokalsieger 1966, Deutscher Meister 1956, 1957, 1963, 1995, 1996, 2002, 2011, 2012, Pokalsieger 1965, 1989, 2012, 2017, Deutscher Supercup-Sieger 1989, 1995, 1996, 2013 und 2014.

Die Liste der Erfolge des BVB in der Nachkriegszeit ist beeindruckend. So wie die Treue unserer Fans, die auch in Krisenzeiten und Perioden sportlichen Misserfolges fest zu Borussia Dortmund stehen. So waren in den 1970er Jahren die sportliche Zweitklassigkeit zu durchstehen und 2005 der Beinahe-Bankrott zu verkraften. Dies alles und auch einige bittere Finalniederlagen tragen ebenfalls zur Tradition von Borussia Dortmund bei. Im Unterschied zu manch anderen Wettbewerbern spielt beim BVB die gelebte und erlebte Tradition eine wichtige Rolle für den Gesamtzusammenhalt. Tausende Anhänger begleiten den BVB bei jedem Wetter zu Auswärtsspielen und machen einen deutlichen Unterschied zu unseren Gunsten aus. Der BVB hat quasi keine Auswärtsspiele, da die Fanunterstützung auch im gegnerischen Stadion nicht zu überhören ist.

BORUSSEUM – Das BVB-Vereinsmuseum

Das BORUSSEUM, das 2008 eröffnete Vereinsmuseum von Borussia Dortmund, ist ursprünglich auf eine Initiative der Fans hin entstanden. Maßgeblich beteiligt war die Fanabteilung des BV Borussia 09 e.V. Dortmund. Von ihr wurden die ersten Konzepte verfasst. Den Initiatoren ist es zu verdanken, dass im BORUSSEUM neben der sportlichen Entwicklung auch die Tradition der besonderen Fankultur des BVB dokumentiert wird. In keinem anderen Vereinsmuseum spielt die Geschichte der Fans eine ähnlich große Rolle.

Das Museum von Borussia Dortmund kann man nicht nur auf eigene Faust erkunden, sondern auch auf fachkundige Führungen zurückgreifen, spannende Sonderveranstaltungen besuchen, Sonderausstellungen bewundern und Kindergeburtstage in schwarzgelber Atmosphäre feiern.

Das BORUSSEUM baut um

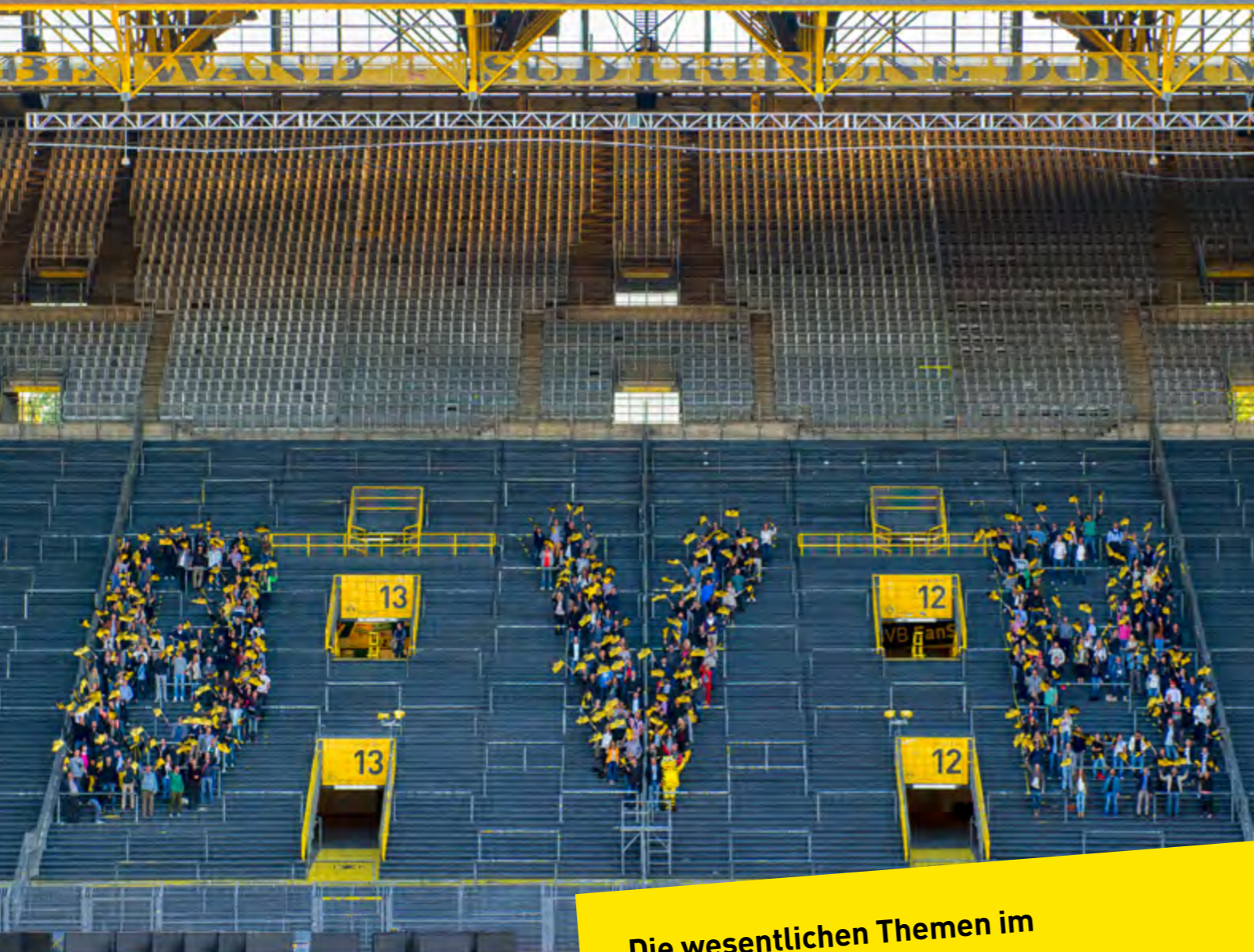
Nichts ist so lebendig wie die Tradition des BVB. Um dem auch im Ausstellungskonzept zu entsprechen, ist eine Umgestaltung des BORUSSEUM aktuell in Planung.

Toleranz, Vielfalt und Demokratie

Da der Fußball in allen Gesellschaftsschichten einen sehr hohen Stellenwert genießt, sieht es das BORUSSEUM als Verpflichtung an, die große Strahlkraft der Sportart zu nutzen, um auf die Einhaltung von Werten wie Toleranz, Vielfalt und Demokratie, die Bestandteil der Satzung des BV Borussia 09 e.V. Dortmund sind, hinzuwirken.

Beispielhaft genannt seien hier die alljährlich am 27. Januar im BORUSSEUM stattfindenden Veranstaltungen anlässlich des „Tages gegen das Vergessen“, an dem an die Befreiung des Konzentrations- und Vernichtungslagers in Auschwitz erinnert wird.





Die wesentlichen Themen im Bereich Mitarbeiter:

- Beschäftigung
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Aus- und Weiterbildung
- Vielfalt und Chancengleichheit

Mitarbeiter

Mitarbeiter

103-1 Borussia Dortmund ist mehr als nur ein Arbeitgeber. Borussia Dortmund ist vor allem auch ein Lebensgefühl. Das spiegelt sich in unserer Unternehmens- und Vereinskultur wider. Die Menschen, die bei Borussia Dortmund arbeiten, fühlen sich emotional der BVB-Familie verbunden. Dies beweisen die Mitarbeiter mit Nachdruck neben ihrem Einsatz und ihrem Engagement hinter den Kulissen auch in einer ungebrochenen Leidenschaft für unsere Mannschaft. Wir gehören zusammen – in guten wie in schlechten Zeiten. Vier wesentliche Themen stehen im Vordergrund.

103-1 103-2 Beschäftigung

Wir bieten motivierten, zielorientierten und verlässlichen Mitarbeitern interessante und vielseitige Arbeitsmöglichkeiten in den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen. Wir sind schnell gewachsen und haben 2016 mit der Schaffung der eigenständigen Direktion Personal den notwendigen Rahmen gesetzt.

2016 haben wir auch erstmalig unsere Mitarbeiter hinsichtlich der Zufriedenheit befragt und werden dies regelmäßig fortführen. Wir greifen konstruktive Kritik aktiv auf, arbeiten fokussiert an Lösungen und Verbesserungen, ohne Bewährtes zu vernachlässigen. Die Mitarbeiterfluktuation ist ein wichtiger Indikator.

103-1 103-2 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Sport, Fitness und Gesundheit sind eng verknüpft. Daher ist das Management von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für uns unverzichtbarer Bestandteil unseres unternehmerischen Handelns. Wir wollen sicherstellen, dass die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheit bei Borussia Dortmund in Kultur und Abläufen fest verankert sind.

Unser Profiteam ist bestens betreut. Aber auch für unsere Mitarbeiter erarbeiten wir ein strukturell verankertes Konzept, das den in der Befragung erkannten Potenzialen auf gesundheitlicher Ebene gerecht wird und der Arbeitssicherheit höchste Relevanz gibt. Zukünftig dokumentieren wir Ausfalltage und Präventionsmaßnahmen.

103-1 103-2 Aus- und Weiterbildung

Borussia Dortmund wächst und wird internationaler. Im dynamischen Wettbewerb um Talente können wir uns nur behaupten, wenn wir nicht nur im Sportbereich bereit sind, Neues zu lernen und uns für Veränderungen fit zu machen.

Die Ausbildung genießt bei uns einen hohen Stellenwert, und das Thema Fortbildung steht im Fokus unserer Personalarbeit. Auch das macht uns zu einem attraktiven Arbeitgeber. Wir werden Ausbildungsquoten und Schulungstage veröffentlichen.

103-1 103-2 Vielfalt und Chancengleichheit

Wir sind ein partnerschaftlicher Arbeitgeber und stehen in der Verpflichtung, die Gleichbehandlung und Chancengleichheit unserer Mitarbeiter sicherzustellen.

Aufgrund unserer Werte ist es für uns selbstverständlich, unsere Mitarbeiter und Bewerber unabhängig von Aspekten wie Alter, Geschlecht, sexueller Ausrichtung oder Nationalität gleich zu behandeln. Als Indikatoren dienen die Anzahl der unterschiedlichen Nationen und die Altersstruktur unserer Mitarbeiter.

Beschäftigung

Die Personalstruktur bei Borussia Dortmund hat sich in den vergangenen zehn Jahren stark verändert. Nach Abwehr der Insolvenz 2005 werden heute wieder schwarze Zahlen geschrieben, und der BVB ist so erfolgreich wie nie zuvor. Diese Leistung beruht aber nicht allein auf Resultaten aus dem Sport, sondern auch auf dem leidenschaftlichen Einsatz aller Mitarbeiter.

Die Personalstruktur

Seit 2004/2005 hat sich die Anzahl der Mitarbeiter mehr als verdoppelt. Dieses Wachstum ist unter anderem auf die Gründung der BVB Event & Catering GmbH, die Installation der BVB Evonik Fußballschule und die Ausweitung von Merchandising-Aktivitäten zurückzuführen. Im Durchschnitt wurden in der Saison 2016/2017 756 Mitarbeiter beschäftigt. Davon sind 51% unbefristet und 49% befristet angestellt sowie 63% in Vollzeit (332 m/144 w) und 37% in Teilzeit (174 m/106 w).

Neben unserem festangestellten Stammpersonal haben wir zusätzlich 10 Auszubildende, 38 Werkstudenten und 21 Praktikanten. Es wurden in der Saison 239 Mitarbeiter neu eingestellt, und die Fluktuationsrate lag bei 11,7%. Der Altersdurchschnitt der Mitarbeiter betrug 32,8 Jahre. Der Anteil der beschäftigten Mitarbeiter mit einer Schwerbehinderung lag bei 1%. 13 Mitarbeiter waren in Elternzeit.

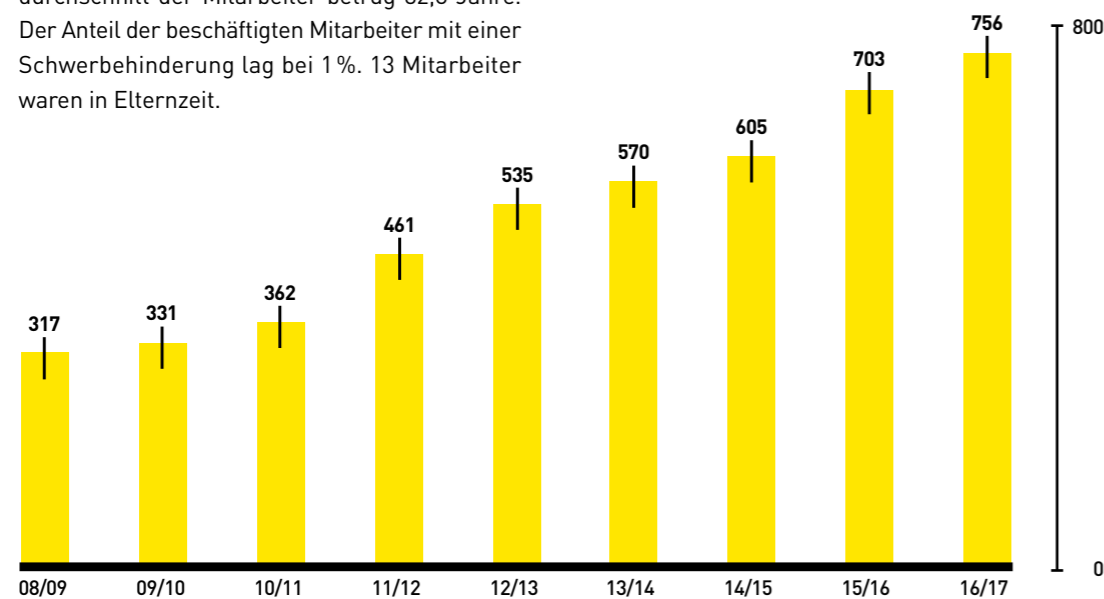
Als Fußballkonzern stehen unter anderem die Spieltage im Fokus unserer Arbeit. Um den hohen Personalbedarf an diesen Tagen abzudecken, greift Borussia Dortmund auf den Dienstleister Aramark zurück, der eigenes Personal zur Verfügung stellt. Besonderer Wert wird auf eine faire Entlohnung sowie die Einhaltung aller Sozial- und Sicherheitsstandards gelegt. Wird ein Arbeitsplatz längerfristig von einem Leiharbeitnehmer besetzt, wird geprüft, ob diese Stelle dauerhaft vergeben werden kann oder ob eine Übernahme möglich ist. In der Saison 2016/2017 war insgesamt ein Leiharbeitnehmer bei Borussia Dortmund am Empfang beschäftigt.

102-8

401-1

401-3

102-7
102-8



Mitarbeiterzahlen der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA



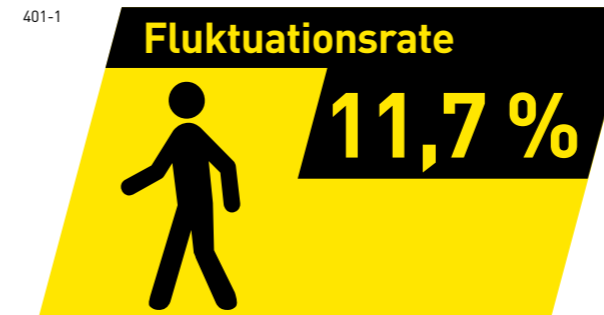
Wir für unsere Mitarbeiter

„Ohne Euch kein Wir“ – das ist Borussia Dortmund auch mit Blick auf seine Mitarbeiter bewusst! Und diese Haltung zeigt sich im täglichen Umgang miteinander. Der BVB bezuschusst die Altersvorsorge der Mitarbeiter mit 9,09%. Darüber hinaus bestehen keine Kollektivvereinbarungen, und es werden keine Rückstellungen für Pensionen gebildet. Die Leistungen für Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte sind identisch.

Angesichts des hohen Veränderungstempos durch das stetige Wachstum von Borussia Dortmund sind verlässliche Strukturen unabdingbar. Aus diesem Grund wurde Anfang 2016 die Direktion Personal gegründet. Seitdem ist vieles in Bewegung gesetzt worden. Bewährte Abläufe und Strukturen wurden erhalten und Verbesserungen sind angestoßen worden.

401-2

401-1



102-44

Im Mai 2016 wurde erstmals eine Mitarbeiterumfrage durchgeführt und die Mitarbeiterzufriedenheit im Konzern ermittelt. Bei der Umfrage hatten die Mitarbeiter die Möglichkeit, anhand eines breiten Spektrums von arbeitsbezogenen Themen u. a. das Organisationsklima, die Arbeits-

motivation und die internen Rahmenbedingungen zu bewerten. Insgesamt haben 72,5% der Mitarbeiter diese Chance genutzt und an der Umfrage teilgenommen. Die Auswertung erfolgte über die Ruhr-Universität Bochum.

Positives Feedback erhielt Borussia Dortmund hinsichtlich des Unternehmensklimas. Anhand der konstruktiven Kritik der Mitarbeiter konnten zwei Themenfelder ermittelt werden, die nun im Fokus der Personalarbeit stehen. Zum einen das Thema interne Kommunikation und zum anderen das Thema Fortbildungen (siehe dazu Kapitel Aus- und Weiterbildung ab S.102).

Zur Förderung und Verbesserung der internen Kommunikation wurden die Mitarbeiter in Workshops für das Thema sensibilisiert und motiviert, die interne Kommunikation aktiv zu steuern. Die Umsetzung eines neuen Intranets als Kommunikationsplattform wurde bereits Anfang 2016 erstmalig besprochen und die Entwicklung stetig vorangetrieben.

Treffpunkte

Auch von der Eröffnung der Mitarbeiter-Kantine im SIGNAL IDUNA PARK im November 2016 profitiert die interne Kommunikation sehr, da die Mitarbeiter an einem zentralen Ort zusammenkommen. Weiterhin gibt es einen Mitarbeiter-Stammtisch, der Gelegenheit zur Äußerung von Anregungen und Bedürfnissen bietet. Über eine in der Geschäftsstelle aufgestellte Ideenbox können darüber hinaus auch anonym Anliegen und Vorschläge geäußert werden.



403-1

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Verletzungsgefahr ist im beruflichen Alltag auch neben dem Platz gegeben. So sind Mitarbeiter von Borussia Dortmund und von uns beauftragte Dritte dem täglichen Risiko berufsbedingter Gesundheitsstörungen, Berufskrankheiten und sonstiger Gefahren ausgesetzt. Der BVB sorgt daher nicht nur für einen gesunden und fitten sportlichen Kader, sondern auch für den vorbeugenden Gesundheitsschutz und einen sicheren Arbeitsplatz für das Team um das Team.

Ein sicherer Arbeitsplatz und sichere Arbeitsbedingungen sind eine Selbstverständlichkeit, und gesunde Mitarbeiter zeigen nachweislich bessere Leistungen. Der BVB hat erkannt, dass er als Arbeitgeber gegenüber seinen Mitarbeitern vor allem auch mit seiner Kernkompetenz im Profifußball eine besondere Verantwortung trägt. Wir achten deshalb nicht nur sorgfältig auf die Arbeitssicherheit an jedem Arbeitsplatz. Mit Nachdruck verfolgen wir auch die vielen bereits erkannten Potenziale auf gesundheitlicher Ebene, die allen Mitarbeitern zugutekommen.

Im betriebsmedizinischen Bereich werden wir von einem externen Dienstleister betreut.

Neben der sozialen und humanitären Verantwortung darf nicht außer Acht gelassen werden, dass Gesundheit auch ein erheblicher wirtschaftlicher Faktor und für die Sicherung personeller Ressourcen und die Erhaltung der Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter wichtig ist. Dies ist nur in einem nachhaltigen Umfeld möglich. Deshalb werden weitere Projekte und Angebote angestoßen, die einen positiven Einfluss

auf die Gesundheit und die Motivation unserer Mitarbeiter erzielen. In Zukunft werden wir die Anzahl der angebotenen Veranstaltungen und deren Teilnehmer als Indikatoren erfassen.

Um die BVB-Belegschaft gesund und fit zu halten, bietet Borussia Dortmund bereits jetzt kostenlose Gripeschutzimpfungen an. In Kooperation mit der IKK classic in Dortmund wurde ein Gesundheitscheck organisiert, bei dem sich die Mitarbeiter vor Ort in einem „Gesundheitsmobil“ durchchecken und beraten lassen konnten.

Auch wenn sich das Gesundheitsmanagement in unserem Unternehmen noch im Aufbau befindet, ist es auf lange Sicht sehr bedeutend, um eine nachhaltige Personalstruktur sicherzustellen. Ein bereits eingeführter Gesundheitszirkel aus Mitarbeitern liefert hierzu entsprechende Ideen und Maßnahmen, die durch die Direktion Personal und die Geschäftsführung umgesetzt werden.

Ein Beitrag zur Gesundheit ist auch eine gesunde Ernährung. Die Erfahrungen zu diesem Aspekt aus dem Profisport fließen auch ein in die

Gestaltung des Speiseangebotes der Mitarbeiter-Kantine, in der die BVB-Mitarbeiter täglich mit frischen und gesunden Gerichten versorgt werden.



» Wir achten auf frische Produkte und abwechslungsreiche Gerichte. «

Heike Fröse, Küchenchefin



BlutspendeMobil

Bereits zum zweiten Mal besuchte das BlutspendeMobil des DRK die Geschäftsstelle.

Viele Mitarbeiter des BVB nahmen an der Blutspendeaktion teil.



Aus- und Weiterbildung beim BVB

Borussia Dortmund ist mit seiner medialen Präsenz und seinen hohen Sympathiewerten ein attraktiver Arbeitgeber, der im Berichtszeitraum wenig Mühe bei der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter hatte. Angesichts des demografischen Wandels und des steten technologischen Fortschritts sind Qualifizierung sowie Aus- und Weiterbildung trotzdem auch für uns wichtige Themen.

Borussia Dortmund als attraktiver Arbeitgeber

Das Team ist in den letzten Jahren stark gewachsen, und der BVB zählt mit mehr als 750 Mitarbeitern zu den größeren Arbeitgebern in der Stadt. Dabei ist der Wille zur Weiterentwicklung ein bestimmendes Element der Unternehmenskultur. Als ein Ergebnis der im Mai 2016 durchgeführten Mitarbeiterbefragung steht das Thema Fortbildung im Fokus der Personalarbeit, denn auch ein attraktives Schulungs- und Weiterbildungsprogramm macht den BVB zu einem interessanten Arbeitgeber.

Um die erforderlichen Qualifikationen der Mitarbeiter im sich stark wandelnden Arbeitsumfeld sicherzustellen, bietet der BVB daher individuelle Fort- und Weiterbildungsangebote an. Je nach Bedarf und Interesse des Angestellten ist es auch möglich, ein berufsbegleitendes Studium zu absolvieren. Borussia Dortmund arbeitet hier mit unterschiedlichen Instituten zusammen.

Durch die Teilnahme der Profimannschaft an internationalen Wettbewerben steigen die internationalen Anfragen von Fans sowie die Korrespondenz mit ausländischen Partnern und Fußballvereinen. Das erfordert in vielen Bereichen gute Englischkenntnisse. Aus diesem Grund werden interne Englischkurse mit unterschiedlichen Niveaustufen angeboten.

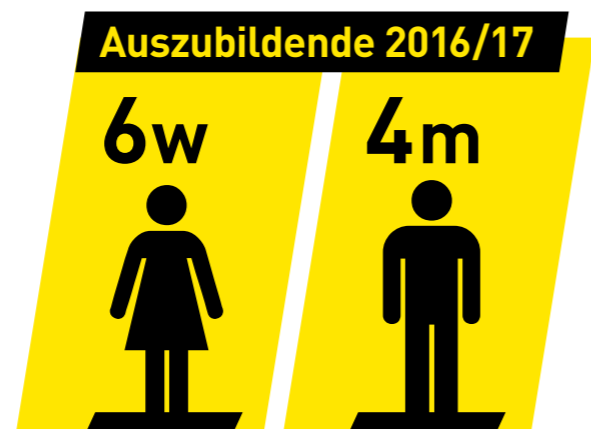
Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels setzt Borussia Dortmund auch im Ausbildungsbereich auf den eigenen Nachwuchs. So

bildet der BVB nicht nur in den branchentypischen Berufen aus, sondern auch in für die Fußballbranche untypischen Bereichen.

Borussia Dortmund bietet folgende Berufsausbildungen an:

- ▶ Kaufmann/-frau für Büromanagement
- ▶ Mediengestalter/-in Ton und Bild
- ▶ Einzelhandelskaufmann/-frau
- ▶ Immobilienkaufmann/-frau
- ▶ Veranstaltungskaufmann/-frau
- ▶ Fachinformatiker/-in Systemintegration
- ▶ Koch/Köchin

Die Übernahmequote nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung in unserem Unternehmen liegt bei 100%. Auszubildende haben einen hohen Stellenwert bei Borussia Dortmund, da sie verschiedene Abteilungen während Ihrer Ausbildung durchlaufen und ihr Wissen transportieren.



Vielfalt und Chancengleichheit

Das Mitarbeiterteam von Borussia Dortmund ist mit einem Altersdurchschnitt von 32,8 Jahren verhältnismäßig jung. Dabei sind wir als Unternehmen aus dem Ruhrgebiet geprägt von einer bunten Mitarbeiterschaft mit unterschiedlichsten Herkünften. Das bestätigt sich auch in unserer Mannschaft, die aus vielen Nationalitäten zusammengestellt ist. Dass Fußball traditionell eine Männerdomäne war und ist, liest sich noch im Anteil von Männern und Frauen in der Mitarbeiterschaft und in den Organen des Unternehmens und des Vereins ab.

405-2

Altersgruppen unserer Mitarbeiter

- ▶ < 20 Jahre: 114 Mitarbeiter
- ▶ 20-34 Jahre: 376 Mitarbeiter
- ▶ 35-49 Jahre: 171 Mitarbeiter
- ▶ 50-59 Jahre: 63 Mitarbeiter
- ▶ 60 und älter: 32 Mitarbeiter

Geschlechterspezifische Themen

102-8

Mit knapp einem Drittel (32,9%) Frauenanteil sind die Mitarbeiterinnen bei Borussia Dortmund deutlich in der Unterzahl. Durchschnittlich waren im Berichtszeitraum 249 Frauen und 507 Männer (67,1%) fest bei Borussia Dortmund angestellt. Im neunköpfigen Aufsichtsrat ist Silke Seidel als einzige Frau vertreten, in der Geschäftsführung und auf Direktorebene der KGaA ist derzeit keine Frau vertreten.

405-1

Im Rahmen der „Erklärung zur Unternehmensführung 2017“ hat die Gesellschaft im Übrigen ihre Festlegungen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat und in den beiden Führungsebenen unterhalb der persönlichen haftenden Gesellschafterin sowie Angaben über die Erreichung zuvor festgelegter Zielgrößen für den Bezugszeitraum bis zum 30.06.2022 veröffentlicht. Sollte sich im o.g. Bezugszeitraum jedoch Bedarf für Neubesetzungen auf den vorgenannten Führungsebenen ergeben, wird sich die Geschäftsführung bemühen, Frauen namentlich im Falle entsprechender Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung zu berücksichtigen.

Als lageberichtspflichtiges Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern werden wir unserer gesetzlichen Verpflichtung zur transparenten Veröffentlichung bezüglich unserer Lohn- und Gehaltsgerechtigkeit zwischen den Geschlechtern nachkommen.

Beschwerdeverfahren

Eine neutrale Beschwerde- oder Ombudsstelle ist nicht eingerichtet, allerdings gibt es in der Geschäftsstelle die Möglichkeit, Beschwerden anonym einzureichen. Darüber hinaus steht der gewählte Betriebsrat als Arbeitnehmervertretung den Mitarbeitern beratend zur Verfügung. Es ist kein Fall von geschlechts-, herkunfts- oder altersspezifischer Diskriminierung bekannt.

406-1

Diversität

Im Profiteam beschäftigt der BVB Spieler aus 16 Nationen. So wie unsere Mannschaft von der Vielfältigkeit der Talente lebt, ist Borussia Dortmund davon überzeugt, dass eine von Diversität, Respekt und Akzeptanz geprägte Unternehmenskultur notwendige Grundlage für Innovation und Kreativität ist. In dem dynamischen Wettbewerbsumfeld des Profifußballs sind Innovation und Kreativität besonders wichtig, um sich als Marke zu differenzieren. Der BVB bedient eine vielschichtige, auch internationale Fanggemeinschaft mit einer breiten Altersspanne. Auch um deren unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht zu werden, ist die Diversität unserer Mitarbeiterschaft von großem Vorteil. In diesem Zusammenhang spielt das Konzept zur Förderung und Weiterbildung eine wichtige Rolle, das als Ergebnis der ersten Mitarbeiterbefragung auf den Weg gebracht wird.

Gesellschaft

Die wesentlichen Themen
im Bereich Gesellschaft:

- Marke BVB
- Sponsoren
- Stiftung „leuchte auf“
- Medien und soziale Netzwerke

Gesellschaft

103-1 Wir nehmen unsere vielfältige gesellschaftliche Verantwortung sehr ernst. Einerseits liegen unsere Wurzeln in Dortmund und so fördern wir mit der Unterstützung unserer Fans zahlreiche soziale Projekte im unmittelbaren Umfeld. Andererseits sorgen wir aktiv für die Internationalisierung von Borussia Dortmund und steuern die Beziehungen zu unseren Anspruchsgruppen mit Bedacht. In vier wesentlichen Themenfeldern planen wir unsere Aktivitäten langfristig.

103-1 103-2 Marke BVB

Mit der strategischen Markenführung des BVB verfolgen wir die Zielsetzung, sowohl die wirtschaftlichen Potenziale als Grundlage für den sportlichen Erfolg zu nutzen als auch den BVB langfristig unabhängiger von unvermeidlichen Schwankungen in der sportlichen Leistung zu machen.

Alle Maßnahmen werden so konzipiert, dass das positive Image in der Wahrnehmung von Borussia Dortmund bestärkt wird und bei aller Internationalisierung und Digitalisierung unsere westfälischen Wurzeln klar erkennbar bleiben. Strahlkraft und Bindungskraft stellen zentrale Aspekte dar, die wir über Studien bzw. Indikatoren wie den Absatz von Dauerkarten messen und aus Überzeugung leben.

103-1 103-2 Sponsoren

Unsere Sponsoren und Werbepartner stellen eine wichtige Säule unserer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit dar. Wir achten sorgsam darauf, dass mit unseren Partnern die eigenen Werte in der Außendarstellung gestärkt werden, indem wir für kraftvolle Multiplikatoren in der Kommunikation sorgen.

Es ist von großer Bedeutung, dass unsere Partner zu unseren Werten passen. Deshalb wählen wir unsere Partner nach einem dezidierten Kriterienkatalog und intensiver Prüfung aus. Dabei sind wir an langfristiger Bindung interessiert. Wir überprüfen unseren Erfolg nicht nur an Werbeumsätzen, sondern auch an der Vertragslaufzeit mit unseren Partnern.

103-1 103-2 Stiftung „leuchte auf“

Die Stiftung „leuchte auf“ ist eine von Borussia Dortmund 2012 gegründete, unabhängige und gemeinnützige Organisation. Ziel ist es, gemeinnützige Projekte entweder mit finanziellen Mitteln oder mit ideeller, oft ehrenamtlicher Arbeit zu unterstützen.

Die Realisierung regionaler Projekte beruht auf der intensiven Zusammenarbeit der Stiftung „leuchte auf“, unserer Fanabteilung und dem großen Netzwerk unserer Fanclubs, der Stadt Dortmund und sozialen Trägern. Wir nutzen die Spendeneingänge und die unterstützten Projekte als Indikatoren zur Steuerung.

103-1 103-2 Medien und Soziale Netzwerke

Borussia Dortmund ist aufgrund sportlicher Erfolge auch in internationalen Wettbewerben zunehmend von öffentlichem Interesse. In einer digitalen Medienlandschaft entsprechen wir der Informationserwartung sowohl einer neutralen Öffentlichkeit als auch unserer eigenen Fans, um ihnen stets eine intensive Verbundenheit zu ermöglichen.

Neben der redaktionellen Arbeit der unabhängigen Presse, der wir ein effizientes Arbeitsumfeld ermöglichen, gestalten wir den Informationsfluss durch eigene Werkzeuge. Authentizität, Schnelligkeit, eine attraktive Präsentation und die Nutzung der gängigen Netzwerke unserer Fans sind essenziell. Wir erfassen die „Follower“ in den sozialen Netzwerken und die Anzahl der Presse-Events pro Saison als Indikatoren.

Echte Liebe.



Die Marke BVB

Borussia Dortmund geht unter die Haut. Die schwarzgelbe Anziehungs- und Strahlkraft ist als ein Resultat tief liegender Identität zu verstehen und macht Borussia Dortmund zu einer Marke mit ihrem ganz eigenen, spezifischen Erfolgsmuster. Die wichtigste Eigenschaft dabei: Intensität!

102-16

Marke und Charakter

Hinter Borussia Dortmund liegt eine lange, bewegte und erfolgreiche Geschichte. Von gewonnenen Meisterschaften über einen Europapokal- und Champions-League-Sieg bis hin zum Beinahe-Bankrott – keine Krise konnte den BVB bislang zerstören, weder sportlich noch wirtschaftlich. Schwarzgelb ist tief mit der Stadt Dortmund verwurzelt, in der sinnbildlich Tugenden wie Bescheidenheit, Treue und Ehrlichkeit zählen.

Die Vereinsfarben haben eine hohe Identifikations- und Differenzierungskraft, schließlich gibt es kaum einen stärkeren Farbkontrast als Schwarzgelb. Aushängeschild und Motor für „das Fußballerlebnis“ ist die mit Abstand größte Stehplatztribüne in Europa – die gelbe Wand. Sie misst 100 Meter Breite, 52 Meter Tiefe und

40 Meter Höhe vom Unterrang, in unmittelbarer Nähe zum Spielfeld, bis zum Oberrang, wo der Neigungswinkel der Ränge 37 Grad beträgt. Hier stehen die Treuesten der Treuen. Bei jedem Heimspiel, bei jedem Wetter. Einfach immer.

Der BVB steht für Vielfalt und Toleranz. Mit diesen Werten wurde die Borussia im Jahr 1909 gegründet. Wir beweisen, dass es sich lohnt, mit absoluter Hingabe für seine Ideale zu kämpfen, Hindernisse zu überwinden und dabei stets seinen Idealen und Werten treu zu bleiben. Bis heute hat sich an dieser Einstellung nichts geändert. So zeigt sich der Verein offen gegenüber allen sozialen Schichten und Altersklassen. Deutlich spricht er sich gegen Gruppierungen aus, die sich von seinen Traditionen und Werten abwenden.



Markenführung

In Zeiten einer stetig voranschreitenden Professionalisierung, in denen Sport und Wirtschaft kaum noch getrennt voneinander betrachtet werden können, kann eine langfristig angelegte Marketingstrategie überdauernde Effekte auf beide Komponenten haben.

Aufgrund dieser Chance wird die Marke Borussia Dortmund gezielt geführt, um in allen anderen Tätigkeitsfeldern trotz eventueller sportlicher Misserfolge möglichst stabil zu bleiben. Auch wenn die Devise „Entscheidend ist auf ´m Platz“ zählt und Borussen am liebsten Siege sehen, muss es der Anspruch von Borussia Dortmund sein, die Abhängigkeit vom sportlichen Erfolg durch ein nachhaltiges Markenmanagement zu reduzieren und im Umkehrschluss den sportlichen Erfolg mit einer starken Marke zu untermauern.

Die Mitarbeiter in der Direktion Vertrieb & Marketing beschäftigen sich mit den unterschiedlichsten Marketingthemen. In enger Verzahnung mit allen anderen Töchtern erstellt die Abteilung Designs und Layouts, betreut die sozialen Netzwerke, geht auf Trendsuche, pflegt Sponsorenbeziehungen oder organisiert Veranstaltungen – um nur Ausschnitte der Aufgaben zu benennen. Ebenso leitet sie hausinterne Markenschulungen für neue Mitarbeiter.

Der konsequente Aufbau und das Führen einer starken Marke erfordern neben authentischen Markenbotschaften auch ein in alle Bereiche integriertes Kommunikationskonzept, an dem sich alle internen und externen Markenführungsmaßnahmen ausrichten.



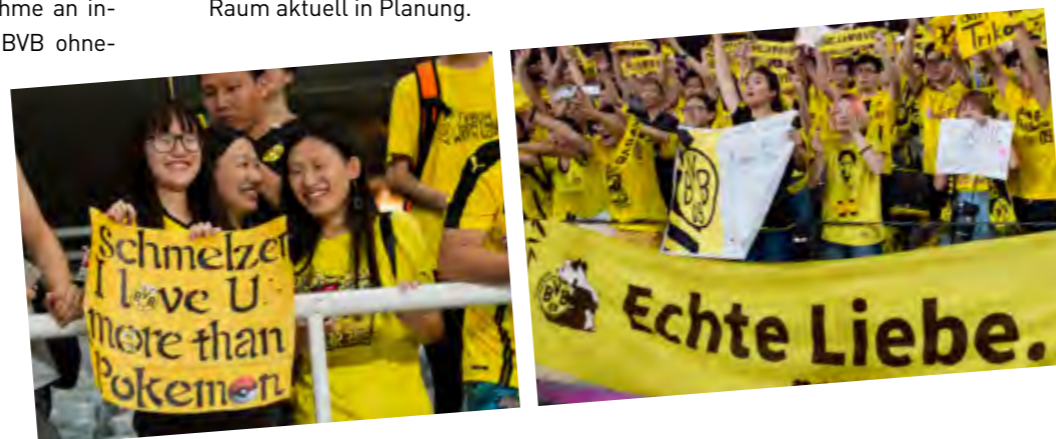
Die Marke Borussia Dortmund strahlt

Die jährliche Studie der TU Braunschweig belegt, dass das Marketing bei Borussia Dortmund Erfolge zeigt. In jeder Saison werden die Sympathie-Werte der Bundesligavereine untersucht, und bereits zum fünften Mal in Folge konnte Borussia Dortmund seine Ligakonkurrenten hinter sich lassen und das Ranking als Markenmeister für sich entscheiden. Selbst sportlich eher enttäuschende Spielzeiten wirkten sich nur unmerklich auf das Vereinsimage von Borussia Dortmund aus. Auch Trainerwechsel und Spielertransfers, die zu einschneidenden Veränderungen führten, konnten die Wahrnehmung von Borussia Dortmund nicht trüben.

Und Borussia Dortmund strahlt über die Landesgrenzen hinaus. Durch die Teilnahme an internationalen Wettbewerben ist der BVB ohnehin über das eigene Land hinaus bekannt, und das überregionale Interesse wächst stetig. Mit einer über Jahre angelegten Internationalisierungsstrategie ist im asiatischen Raum bereits eine breite und treue Fanbasis gewachsen. Drei Jahre in Folge reiste der BVB

als Teil der Vorbereitung auf die Saison zuletzt im Sommer mit dem gesamten Profikader nach Asien. Neben Schweiß und Fleiß wird das Trainingslager auch zur Erschließung neuer Partnerschaften, der Vertiefung bestehender Bindungen und der Verbreitung der Marke Borussia Dortmund genutzt.

Imposante Beweise dafür, dass die Strategie aufgeht, liefern gleich mehrere Indikatoren: Die Anzahl der Follower in sozialen Netzwerken, die mehrsprachige Übersetzung der BVB-Homepage, Fußballschulcourse in Nachbarländern und Asien, Artikelversand in die ganze Welt, internationale Spieler. Nachdem man vornehmlich Asien mit der schwarzgelben Begeisterung infizieren konnte, ist eine Ausweitung der Geschäftstätigkeit auf den amerikanischen und australischen Raum aktuell in Planung.



Schwarzgelbe Wurzeln

Wachstum und Fortschritt bedeuten gleichwohl Veränderung. Hier liegt die große Herausforderung im Markenmanagement von Borussia Dortmund. Mit der westfälischen Metropole tief verwurzelt und einer Fanbasis, die in guten wie auch in schlechten Zeiten echte Treue bewiesen hat, besitzt der BVB eine ausdrucksstarke Identität, die der Marke ihr Gesicht verleiht und nicht verwässert werden darf. Darauf legen wir besonderen Wert, denn dies macht uns stark.

» Wir stehen mit beiden Beinen auf dem Borsigplatz. Trotzdem müssen wir unsere Fühler ausstrecken. «

Hans-Joachim Watzke

Sponsoren

Nicht allein die Identität einer Marke hat Auswirkungen auf ihr Image. Markenpartnerschaften, wie sie im Sponsoring bestehen, können sowohl negative als auch positive Rücktransfers auf das

Image eines Unternehmens bewirken und müssen mit Bedacht gewählt werden. Bei Borussia Dortmund ist es von großer Bedeutung, dass Partner ähnliche Werte definiert haben, die auch der BVB lebt. So wird Treue und Bindungskraft durch langfristige Verträge mit dem aus der Region stammenden Hauptsponsor Evonik oder der SIGNAL IDUNA gelebt. Der Ausrüster PUMA verkörpert überdies Ambitionen und den Willen zu sportlichen Höchstleistungen. Wie der BVB veröffentlichen viele unserer Partner wie z.B. Evonik und PUMA transparente Informationen zur Nachhaltigkeit. Das Sponsoring mit Opel wird laut Studien des Marktforschungsinstituts Nielsen Sports und der TU Braunschweig als eines der glaubwürdigsten und nachhaltigsten im deutschen Fußball wahrgenommen.

Anhand einer festgeschriebenen Richtlinie werden potenzielle ausländische Partner genau unter die Lupe genommen. Das Unternehmen wird auf seine Geschichte, Struktur, Finanzkraft und handelnden Personen hin untersucht. Ebenso tritt eine BVB-Delegation in persönlichen Kontakt und prüft seine Dokumentationen vor Ort.

Die Stiftung „leuchte auf“

103-2
413-1

„Die Qualität eines Fußballvereins zeigt sich darin, wie er seinen sozialen Aufgaben gerecht wird“, Franz Jacobi. Mit Gründung der Stiftung „leuchte auf“ im Jahr 2012 wurden diese Worte in besonderer Weise mit Leben erfüllt, denn hier laufen nahezu alle sozialen Aktivitäten zusammen.

Eine soziale Institution für eine bessere Zukunft

Erschaffen wurde die Stiftung durch die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA mit einem Anfangsvermögen von 100.000,00 € und einer Zustiftung im Jahr 2014 in Höhe von 25.000,00 €. Als eingetragene gemeinnützige Organisation unterliegt „leuchte auf“ der Kontrolle durch die Stiftungsaufsicht in Arnshagen und ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Stiftungen.

Borussia Dortmund wird mehr und mehr als gesellschaftlich relevante und sozial handelnde Organisation wahrgenommen und besitzt sowohl die Strahl- als auch Tatkraft, dieser Verpflichtung nachzukommen.



Ziele und Inhaltsschwerpunkte

„leuchte auf“ ist einer der wertvollsten Bausteine für gesellschaftliche Nachhaltigkeitsthemen. Ziel der Institution ist es, gemeinnützige Projekte und Organisationen mit finanziellen Mittel oder ideeller Arbeit zu unterstützen. Im Fokus stehen vornehmlich Themen, die sich im Raum Dortmund und der Region abspielen, um dort zu helfen, wo der BVB beheimatet ist. Thematisch wurden dabei folgende inhaltliche Schwerpunkte und Vorgaben gesetzt:

- ▶ Institutionen der Wohlfahrtspflege sowie der Kinder-, Jugend-, Alten-, und Familienhilfe
- ▶ Sport- und Kulturvereine
- ▶ Projekte zur Förderung der Völkerverständigung
- ▶ Projekte zur Gesundheitsförderung
- ▶ Naturschutzorganisationen
- ▶ Bürgerschaftliches Engagement zugunsten gemeinnütziger/mildtätiger Zwecke

Die Vergabekriterien einer Förderung werden dadurch ergänzt, dass grundsätzlich keine pauschalen finanziellen Unterstützungen erbracht werden. Ein Förderantrag muss schriftlich und unter Angabe formaler Daten sowie ausführlicher Erläuterungen der Aktion oder des Projektes eingereicht werden.

Spenden ganz nebenbei

Im März 2017 startete der Ticket-Zweitmarkt von Borussia Dortmund, mit dem man auf legalen Wege nicht genutzte Tickets weiterverkaufen kann. Dabei ist es möglich, Teile des Verkaufspreises der Tickets direkt an die Stiftung weiterzuleiten. Um „leuchte auf“ möglichst hohe Summen zukommen zu lassen, wird der Beitrag des Ticketkunden seitens Borussia Dortmund bei jeder Spende verdoppelt. Seit März 2017 wurden an sieben Spieltagen bereits knapp 1.600,- € gespendet. Das macht einen Spendeneingang für die Stiftung von 3.200,- €.

Die Spendenbilanz

Im vergangenen Geschäftsjahr sind der Stiftung 369 Geldspenden zwischen 2,50 € und 30.000,- € zugeflossen. Dies führt zu einer Gesamtsumme von rund 225.000,- €. Neben Privatpersonen gehören Firmen, Fanclubs sowie Tochterunternehmen von Borussia Dortmund zu den Spendern.

Insgesamt förderte „leuchte auf“ mit über 150.000,- € siebzehn Projekte durch Geldzuwendungen. Darunter fallen sowohl die zum Teil eingangs erläuterten Aktionen als auch Spenden, die inhaltlich ausnahmslos das Konzept der auf S. 112/113 dargestellten „Vier Säulen der gesellschaftlichen Herausforderungen“ widerspiegeln.

Die Gesamtsumme der Sachspenden belief sich auf rund 35.000,- €. Diese dienten zum Teil zu Verlosungszwecken in Tombolas und für Projekte, in denen bestimmte Materialien wie BVB-Schulhefte, Bücher oder auch BVB-Schwimmflügel benötigt wurden.

Die zahlreichen durchgeführten und bereits über mehrere Jahre laufenden Projekte, die Höhe der Spendensummen und die vielen eingereichten Projektideen beweisen beeindruckend: „leuchte auf“ lebt!

FACTSHEET

Saison 2016/2017	Summe
Erträge Spenden	225.358,75 €
Verwendung Geldspenden	-151.686,75 €
Verwendung Sachspenden	- 34.276,83 €
Saldo	39.395,17 €

Inklusionssport – Blindenfußball-sport

Auf der Mitgliederversammlung des BV Borussia Dortmund im November 2016 wurde ein wichtiges Zeichen für die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung gesetzt. Seit dem 1. Januar 2017 ist die Vereinsabteilung „Blindensport“ neben der Handball- und Tischtennisabteilung unter der Abteilung Fußball organisiert. Neben Blindenfußball wird zukünftig auch Torball als Hallensport ausgeübt.

„Der Verein soll für möglichst viele Heimat sein, gerade auch Menschen mit Behinderung sollen in großer Gesellschaft sportlich aktiv sein können. Im Blindenfußball, wo sehende und blinde Menschen zusammen spielen, vollzieht sich Inklusion auf vollkommen natürliche Weise – mit dem Sport im Mittelpunkt, der bewegt und verbindet“, betont BVB-Präsident Dr. Reinhard Rauball.

Auch der Abteilungsleiter ist von einer erfolgreichen Umsetzung des Projektes „Blindensport“ überzeugt und sieht große Chancen in der Strahlkraft des BVB. Sie soll dabei helfen, für Inklusionssport zu sensibilisieren und körperlich eingeschränkten Menschen einen Zugang zum Sport zu ermöglichen.



Die Abteilung Blindensport möchte in Zukunft vermehrt auch den eigenen Nachwuchs fördern. Gerade für junge Menschen, bei denen körperliche Betätigung in hohem Maße zur Gesunderhaltung beiträgt, sollten Barrieren abgebaut werden.

ZUKUNFT

Perspektiven schaffen



Mit dem Pfeiler Zukunft möchte die Stiftung ganz gezielt in Bildung investieren. Einstiegsbarrieren, gesellschaftliche Ungleichheiten und soziale Schichtungen sind vielfach Gründe dafür, dass Talente junger Menschen unentdeckt und demzufolge auch ungefordert bleiben. Die Chancen auf Bildung sind in der Gesellschaft immer noch ungleich verteilt. „leuchte auf“ setzt genau hier an, um sozial benachteiligten Kindern und Jugendlichen Perspektiven aufzeigen und Wege in die Zukunft zu eröffnen.

Mit der „YOUNGSTERS akademie“, einem Bildungsprojekt in Kooperation mit dem Verein „Nachbarschaft Borsig11 e.V.“, wurde direkt nach der Stiftungsgründung ein langfristig angelegtes Leuchtturmprojekt geschaffen, dem jährlich mindestens eine Spende zugutekommt.

Nicht nur Heranwachsende werden zunehmend vor gesellschaftliche Herausforderungen gestellt. Der fortschreitende demografische Wandel fordert ebenso eine intensive Auseinandersetzung und die Übernahme von Verantwortung gegenüber älteren Menschen.

In Zusammenarbeit mit der Geriatrie des Klinikums Dortmund wurde ein Behandlungsraum schwarzgelb gestaltet, der Therapeuten den Einstieg in die Behandlung vor allem von Alzheimer-Patienten erleichtert. Die Farben Schwarz und Gelb sind vielen Patienten aus Dortmund selbst im fortgeschrittenen Krankheitsstadium noch immer präsent. Auch aufgrund der vielen BVB-Materialien können sie sich schneller an zurückliegende Ereignisse erinnern.

VIelfALT

Werte vermitteln, tolerantes Miteinander fördern



Der Dortmunder Kabarettist Bruno Knust hat es bereits auf den Punkt gebracht: „Borussia verbindet Generationen, Männer und Frauen, alle Nationen. Hier fragt man nicht nach arm oder reich, wir Fans auf der Tribüne sind alle gleich“. Borussia Dortmund steht für Weltoffenheit und Inklusion. Rassismus und Intoleranz haben weder auf noch neben dem Platz etwas zu suchen. Gerade mit Blick auf die aktuellen politischen Geschehnisse muss der Vermittlung und Wahrung von Werten wie Gleichheit und Toleranz besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.

Im BVB-Lernzentrum, einem Jugendbildungsangebot, wird das Stadion zum außergewöhnlichen Lernort politischer Bildung. Thematisch gebundene Trainingsmodule wie „90 Minuten gegen Rechts“ fördern die Integration in einer vielschichtigen Gesellschaft.

Pro Jahr werden so ca. 3.000 Teilnehmer/innen im Alter von 15-23 Jahren erreicht, die eine rund zweistündige Bildungseinheit durchlaufen. Das sind über 100 Gruppen, wobei Schulen mit über 90% den Großteil ausmachen. Weitere Teilnehmer sind Jugendverbände, Sportvereine oder Fanclubs von Borussia Dortmund.

Jährlich unterstützt die Stiftung Inklusionsprojekte wie „Ferien ohne Koffer“, die unter anderem für schwerstbehinderte Kinder angeboten werden. An der Ferienfreizeit nahmen im Berichtszeitraum 30 Kinder teil und lernten dabei die Vielfalt ihrer Mitmenschen kennen und tolerieren.

ENGAGEMENT

Gemeinsam ehrenamtlich helfen



Ehrenamtliche Arbeit ist ein bedeutender Bestandteil unserer Gesellschaft. Sie ist wichtiges Rückgrat sozialen Engagements, und viele Bereiche des öffentlichen Lebens würden ohne die ehrenamtlich Tätigen erst gar nicht funktionieren.

Auch die Entstehungsgeschichte von Borussia Dortmund ist stark von ehrenamtlicher Arbeit geprägt – dies soll unter der Säule Engagement gewürdigt werden.

Größtenteils ist die Umsetzung guter Ideen und Projekte an finanzielle Mittel gebunden. „leuchte auf“ möchte Menschen dazu befähigen, dass solche Pläne nicht nur Ideen bleiben. Die Stiftung unterstützt deshalb Aktivitäten, die freiwillige Arbeit und gemeinnützige Tätigkeiten zum Ziel haben.

Mit Hilfe der Fans von Borussia Dortmund, die wichtigster Baustein dieser Säule sind, konnten bereits Spielplätze, Kindertagesstätten und Schulen instandgesetzt oder verschönert werden. Viele der bundesweit verteilten Fanclubs sind in unterschiedlichen Gebieten sozial engagiert. Diesen Einsatz möchte die Stiftung aufgreifen und unterstützen. Ziel ist es, das Stiftungsengagement über die Fanclubs zu verlängern, die Menschen für die Inhalte der Stiftung zu begeistern und aktiv zur Mitarbeit zu motivieren.

GESUNDHEIT

Unser höchstes Gut schützen



Gesundheit als körperliches und geistiges Wohlergehen ist das höchste Gut des Menschen. Sport und körperliche Aktivität spielen dabei eine große Rolle. Die Stiftung unterstützt deshalb Projekte, die eine gesunde Lebensführung vermitteln. Vornehmliche Zielgruppe sind Kinder und junge Erwachsene, deren Möglichkeiten und auch Bereitschaft für eine aktive Lebensführung neben dem Bolzplatz verbessert werden sollen. Die geförderten Projekte sollen verhindern, dass Kinder durch unzureichende Bewegung ihre Gesundheit dauerhaft gefährden und ihnen eine körperlich aktive Sozialisation ermöglichen.

Leider gibt es aber auch Kinder und Jugendliche, denen durch Schicksalsschläge und Krankheiten die aktive Teilhabe am Leben verwehrt wird.

„leuchte auf“ beteiligte sich 2015 mit 15.000€ an der Anschaffung und Konstruktion eines Kinder-MRT, welches im Klinikum Dortmund mittlerweile nicht nur jungen Patienten eine Untersuchung in der riesigen Maschine erleichtert. Das MRT wurde mit veränderbaren Bildgeschichten ausgestattet, sodass sich seit Einsatzbeginn des Gerätes 80% der Kinder keiner Narkose mehr unterziehen müssen. Zum Ende des Jahres 2017 ist eine weitere Förderung in Höhe von 20.000 € geplant, um das MRT und den Untersuchungsraum in Zusammenarbeit mit einem Künstler schwarzgelb zu gestalten.



Medien

Das Interesse an Borussia Dortmund ist aufgrund sportlicher Erfolge, internationaler Wettbewerbe und der Internationalisierungsstrategie nachweislich gewachsen. Durch gegenseitige Beeinflussung nimmt die mediale Präsenz deutlich zu. Im Umkehrschluss führen die Medien zu einer weltweiten Bekanntheit, die Borussia Dortmund in seiner gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und sportlichen Entwicklung stützt.

Leidenschaft transportieren

An einem Bundesliga-Spieltag sind zahlreiche Pressevertreter aus der ganzen Welt vor Ort, um von Fußballemotionen und Leidenschaft zu berichten. Dabei finden nicht nur Übertragungen direkt vom Spielfeldrand statt, sondern auch hinter den Kulissen. Nach dem Abpfiff durchqueren die Spieler zunächst die sogenannte Mixed Zone. Dieser Bereich befindet sich in einem Vorraum zum Spielertunnel, in dem sich ausgewählte Reporter und Kamerteams im Anschluss an das Spiel aufhalten. Freude, Wut, Leidenschaft – „Emotionen pur“, all das lässt sich hier direkt einfangen. Nicht immer einfach, aber die Mannschaft von Borussia Dortmund zeigte sich in den Interviews nach dem Abpfiff bisher stets souverän.

Medien vor Ort

Um den Pressevertretern ein hochprofessionelles Umfeld zu bieten, gibt es seit August 2016 ein neues Herzstück für Journalisten & Co – das eigens für diese Zwecke errichtete Medienzentrum im Bereich der Osttribüne. Hier finden insgesamt bis zu 200 Personen Platz, wovon sich alleine 120 im Innenbereich des Übertragungsraumes aufhalten können. Mindestens zehn Mitarbeiter des BVB sind bei einer Konferenz mit dabei, um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten. Darunter nicht nur Personen, die Öffentlichkeitsarbeit leisten, sondern auch Mitarbeiter aus der IT-Abteilung, um die technischen Komponenten zu begleiten.

Im Schnitt finden pro Saison 65 - 85 Pressekonferenzen statt. Diese Anzahl variiert je nach Qualifikation in den sportlichen Wettbewerben. Ein UEFA-Champions-League-Spiel zum Beispiel hat

die höchste Reichweite mit Übertragungen, die in die ganze Welt hinausgehen. Entsprechend weit gefächert findet auch die Übersetzung und Übertragung statt.

430 Pressevertreter bei einem Bundesliga-Spieltag vor Ort



BVB total! Netradio & Co

Neben den externen Vertretern der Presse hat Borussia Dortmund weitere hausinterne Kanäle der Berichterstattung geschaffen. Auf dem eigenen BVB-Sender „BVB total!“ werden nach Abschluss eines Abonnements alle Videos des Clubs, die Bundesligaspiele und alle anderen Pflichtspiele in voller Länge präsentiert. Dieses Angebot wird eigens von der BVB-Tochter Sports & Bytes GmbH betrieben.

Borussia Dortmund verfügt über einen professionell ausgestatteten Studioraum mit Ton-, Licht- und Kameraequipment. Ein hauseigener Fotograf kümmert sich um schwarzgelbe Schnappschüsse, die der BVB für unterschiedlichste Zwecke nutzen kann.

Wer lieber Radio hört, kann alle Spiele in einem Audio-Livestream mitverfolgen. Die Spielbericht-

erstattung im BVB-Netradio wird dabei um interessante Geschichten und jede Menge Hintergrundinformationen ergänzt.

Für blinde und sehingeschränkte BVB-Fans gibt es bei jedem Spiel eine Blindendokumentation. Sie bekommen Kopfhörer und können entweder dem Netradio oder zwei Blindenkommentatoren lauschen. Auch Gäste mit einem Seh-Handicap finden hier Platz.

Darüber hinaus können auf der BVB-Homepage die Spiele im Liveticker mitverfolgt und alle wichtigen News stets aktuell nachgelesen werden. Mit der gesonderten Investor-Relations-Homepage, vornehmlich für Aktionäre von Borussia Dortmund, werden Ad-Hoc News, Finanzpublikationen und Kursentwicklungen veröffentlicht.

Soziale Netzwerke

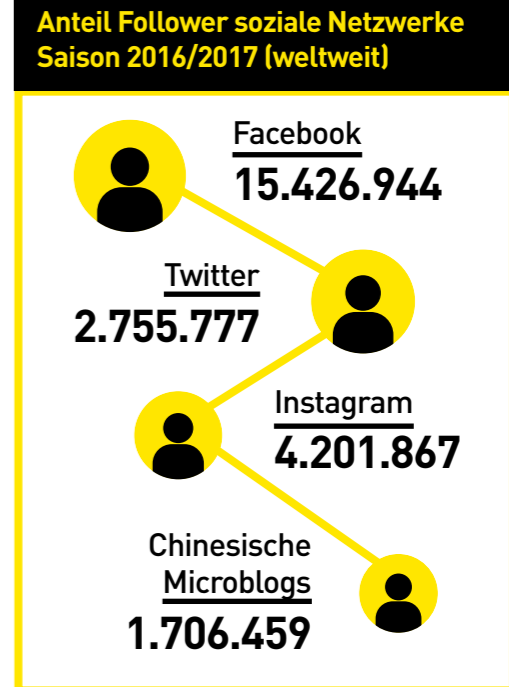
Soziale Netzwerke stellen interaktive Austauschplattformen dar, über die Fans und der Club nonstop kommunizieren können. Ein strategisch ausgerichtetes Social-Media-Marketing ist bei Borussia Dortmund fest in der Marketingausrichtung verankert und stellt einen eigenständigen Aufgabenbereich dar.

Die digitale Strategie des BVB ist es, den Dialog mit seinen Fans zu ermöglichen und zu verstärken. Deshalb ist Borussia Dortmund nur auf solchen Plattformen präsent, wo auch seine Anhänger aktiv sind. Mit dieser Richtung – „Follow the Fan“ – geht es nicht darum, sich über die digitalen Plattformen selbst zu verwirklichen, sondern einen Austausch anzuregen, der nicht nur für Fans einen großen Stellenwert hat.

Borussia Dortmund erhält mit Hilfe der Reaktionen auf veröffentlichte Inhalte ein direktes und schnelles Feedback. Diese Kommunikation ermöglicht es, Meinungsbilder abzufragen und wichtige Erkenntnisse über die Anliegen, Wünsche und Vorlieben der Fans zu erhalten. Dadurch, dass der BVB versucht, keine Frage unbeantwortet zu lassen, stärkt er die emotionale Bindung zu seinen Fans und bleibt anfassbar.

Die fortschreitende Internationalisierung führt dazu, dass der BVB sich mittlerweile neben Face-

book, Twitter und Instagram auch in asiatischen Microblogs etabliert hat. Insgesamt erreichte Borussia Dortmund gegenüber dem Vorjahr 1,76 Millionen neue Follower auf allen digitalen Kanälen.



Schwarzgelb auf jedem Gerät

Sämtliche Informationen und die Nutzung sozialer Netzwerke geschehen immer häufiger über mobile Endgeräte, Tendenz steigend. Dieser Entwicklung muss auch Borussia Dortmund gerecht werden. Wer die BVB-App nutzt, ist stets auf dem Laufenden. Neben den digitalen Plattformen sind sowohl die Homepage als auch der Onlineshop als mobile Version abrufbar.



Produktverantwortung

103-1 Borussia Dortmund trägt gegenüber seinen Fans, Mitgliedern und weiteren An-
103-2 spruchsgruppen eine besondere Verantwortung für Dienstleistungen, Produkte und
den Besuch im Stadion. Unter Produktverantwortung verstehen wir die Bemühungen,
die im Zusammenhang mit der Sicherheit unserer Besucher, dem Kauf und der Nut-
zung unserer Fanartikel sowie der Qualität von Speisen stehen. Diese haben wir als
unsere wesentlichen Themenfelder definiert.

Besuchersicherheit

Auch der Fußball wird von den gesellschaftlichen Entwicklungen unserer Zeit nicht verschont. Bei der An- und Abreise und im Stadion entstehen nicht nur wegen der bloßen Menge von rund 80.000 Menschen besondere Risiken, sondern auch durch das Aufeinandertreffen rivalisierender Fangruppen. Um ein ungetrübtes Fußballerlebnis im Stadion zu ermöglichen, hat im Rahmen der Spieltagplanungen die Sicherheit unserer Besucher oberste Priorität.

Das Sicherheitskonzept von Borussia Dortmund bindet bereits im Vorfeld Vertreter der Stadt Dortmund, die Polizei und Fanbeauftragte bei der Bewertung möglicher Risiken ein. Modernste Sicherheitstechnik unterstützt unsere Koordination von rund 750 geschulten Ordnern vor Ort. Als Steuerungsgrößen dienen uns verschiedene Indikatoren von der Anzahl an Ordnern und Sicherheitstechnik bis zur Erfassung von Stadionverboten.

Produktqualität

103-1 Wachsende Ansprüche an die Qualität von Pro-
103-2 dukten und Lebensmitteln bedingen auch stetig wachsende Anforderungen an ihre Herstellung bzw. Verarbeitung. Bei unserem Angebot an Produkten und Dienstleistungen streben wir eine hohe Qualität an. Die angebotenen Speisen und Getränke soll man mit gutem Gewissen verzehren können, und auch das neue Trikot soll sich beim Tragen gut anfühlen.

Borussia Dortmund hat die Verpflegung von mehr als 80.000 Fans bei Heimspielen in Eigenregie übernommen. Die Qualität wird durch das Einhalten von Kühlketten und strikter Hygiene standards gewährleistet. Für Fanartikel werden seit über zwei Jahren nur noch Lieferanten aufgenommen, die von der Business Social Compliance Initiative (BSCI) zertifiziert wurden. Die geringe Zahl von Produktreklamationen und Beanstandungen durch Lebensmittelkontrolleure halten wir für einen geeigneten Erfolgsindikator.

Labeling und Verbraucherinformation

103-1 Im Rahmen der Verbraucherinformation zu
103-2 Produkten und Dienstleistungen kommuniziert Borussia Dortmund unter Einhaltung aller Vorschriften fair, transparent und verständlich. Dies entspricht unseren westfälischen Wurzeln. So legen wir beispielsweise Erläuterungen zu Allergenen und Zusatzstoffen aus oder verweisen auf die Möglichkeit, bei unserem Personal nachzufragen.

Wir nutzen die Qualitätssiegel, die wir zur Sicherstellung unserer strengen Qualitätsstandards von unseren Lieferanten verlangen, nur zurückhaltend in der Außendarstellung. Gesetzlichen Anforderungen insbesondere zum Jugendschutz kommen wir vollumfänglich nach. Hinweise auf Verstöße gegen die Informationspflichten des BVB seitens unserer kritischen Anspruchsgruppen dienen uns als Indikator für die erfolgreiche Umsetzung unserer Prinzipien.

Die wesentlichen Themen im Bereich Produktverantwortung:

Besuchersicherheit

Produktqualität

Labeling und Verbraucherinformation

Produktverantwortung



205-2
410-1

Ordnungsdienst

Borussia Dortmund verwaltet einen eigenen Ordnungsdienst, der in der BVB Stadionmanagement GmbH organisiert ist. Häufig wird Ordnungs- und Sicherheitspersonal extern rekrutiert, doch der Vorteil der Inhouse-Lösung liegt vor allem in der Ortskenntnis, der Identifikation mit dem Verein und in der Einsatzerfahrung im selben Umfeld.

Wenngleich im Vorfeld sehr akribische Vorbereitungen auf den Spieltag stattgefunden haben, bemerkt der aufmerksame Stadionbesucher diese erst an den Straßensperrungen und der Polizeipräsenz. An den Einlässen zum SIGNAL IDUNA PARK wartet der geschulte Ordnungsdienst. Dabei sind an einem regulären Spieltag über 750 Ordner vor Ort.

chen Kenntnisstand und die gleichen Fähigkeiten vermitteln zu können, gibt es ein fest vorgegebenes Schulungskonzept des DFB. Dabei werden individuelle E-Learning-Einheiten auf der Plattform des DFB genutzt. Den Abschluss der fünfstündigen Schulung bilden eine Prüfung unter Aufsicht eines Verantwortlichen des DFB und die Aushändigung eines Zertifikats. Innerhalb eines Jahres sind weitere fünf Praxismodule zu absolvieren. Der Vorteil dieses Schulungskonzeptes besteht darin, dass die Anforderungen individuell an die einzelnen Gruppen gerichtet werden können. Dabei wird zwischen „Neueinsteigern“, „Bestandsordnern“, „Führungskräften“ und „Sonderkräften“ unterschieden.

Besuchersicherheit

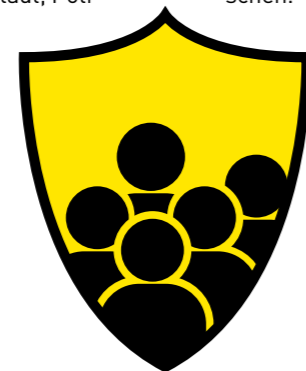
416-1

Safety first: Die Zeiten, in denen Ordner lediglich die Aufgabe hatten, einen geregelten Zu- und Austritt aus dem Stadion zu ermöglichen oder Fans zu ihren Plätzen zu leiten, sind vorbei. Krawalle, Anschläge und Terrorprävention sind Stichworte, die längst auf die Tagesordnung der Fußballclubs getreten sind. Der Sport wird von den aktuellen Entwicklungen unserer Zeit nicht verschont.

Sicherheitskonzept

Bei der intensiven Vorbereitung auf den Spieltag verfolgt Borussia Dortmund ein striktes Sicherheitskonzept. Unter Einbindung von Stadt, Polizei, Fanbeauftragten und Fanclubs werden mögliche Risiken bereits im Vorfeld abgeschätzt. Alle Sicherheitsbeauftragten der Liga haben Zugriff auf eine DFB-Datenbank. Hier können sie sich über Fanver-

halten sowie Anreise- und Abreiseproblematiken vergangener Spiele informieren und austauschen.



Solche Vorkehrungen werden mit Hilfe von Sicherheitstechnologie im und um das Stadion herum ergänzt, damit allen Fans und Sportlern ein gefahrloser Besuch des Stadions ermöglicht wird.



750 Ordner im Einsatz

Um Gefahrensituationen vorzubeugen und im Ernstfall einsatzbereit zu sein, werden die Ordner laufend nach den verpflichtenden Vorgaben des DFB-Schulungskonzeptes (§26 Nr. 6 der Richtlinien zur Verbesserung der Sicherheit bei Bundesligaspielen) auf ihre Arbeitseinsätze vorbereitet.

Aber was bedeutet das genau? Um allen Ordnungsdienstmitarbeitern, ob neu eingestellt oder bereits seit Jahren fest integriert, den glei-

Grundsätzlich treffen sich die Sicherheitsbeauftragten aller Clubs der Liga zweimal jährlich, um ihre Erfahrungen weiterzugeben und über aktuelle Themen zu diskutieren. Besonders bedeutend ist eine reibungslose Kommunikation der beteiligten Sicherheitskräfte am Spieltag. Hier muss eine strikte Kommunikationskette eingehalten werden, um Übersichtlichkeit zu wahren und sicherzustellen, dass jeder der rund 750 Ordner über die gleichen Informationen verfügt.



Technisches Equipment

Neben den Menschen, die für die Sicherheit im und um das Stadion Sorge tragen, sind zudem auch technische Hilfsmittel im Einsatz. Allein 47 hochauflösende und manuell steuerbare Kameras, die überall im SIGNAL IDUNA PARK verteilt sind, ermöglichen es, jeden einzelnen Sitz- und Stehplatz visuell zu erfassen. Sollte es zu Auseinandersetzungen kommen, ist eine exakte Identifizierung einzelner Personen aufgrund der qualitativ hochauflösenden Bilder möglich. Das Kamerasystem ist Eigentum von Borussia Dortmund, die Verwendung und Datennutzung obliegt jedoch einzig der Polizei. Schilder im und am Stadion weisen auf eine Videoüberwachung hin. Darüber hinaus ist dies in der Stadionordnung festgeschrieben.

Zudem gibt es ein digitales Funksystem, das speziell für Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben ausgelegt ist – kurz BOS. Dadurch erfolgt ein stetiger Austausch zwischen der Polizei, der Feuerwehr und dem Sanitätsdienst. Um die Besucher am Einlass gezielt untersuchen zu können, verfügen die Ordnungsdienstmitarbeiter über spezielles Equipment. Dabei kommen unter anderem Metalldetektoren, Sicherheitsschrankensysteme und Spürhunde im Außenbereich zum Einsatz.

Zugangskontrollen

Jede einzelne Person wird vor Eintritt in das Stadion abgetastet und auf gefährliche Gegenstände hin überprüft.

Zugelassen für die Mitnahme in den SIGNAL IDUNA PARK sind nur Taschen von einer maximalen Größe im Format DIN A4 (29,7 x 21 cm) und mit einer Tiefe von höchstens 15 cm.

Damit einher geht ein erhöhtes Angebot zur Hinterlegung von mitgebrachten Taschen für die Dauer des Stadionbesuchs. Neben der bekannten „Helmbude“ an der Fahrradwache vor dem Eingang Nordwest und der „Abgabestelle Gast“ gegenüber dem Gästeeingang an der Nordseite des Stadions wurden eine neue „Abgabestelle Heim“ und eine neue „Abgabestelle Gast“ am Turnweg neben dem Stadion Rote Erde eingerichtet.

Der anschließende Zugang führt durch eines von 153 Drehkreuzen. Neben der Personenkontrolle erfolgt eine Zufahrtsregulierung zum Stadion. Das Befahren des Stadiongelandes kann nur mit einer Parkberechtigung erfolgen. Bei Zufahrt auf die im Stadion liegenden Parkplätze werden die PKW von Ordnungsdienstmitarbeitern stichprobenartig kontrolliert.

Erlaubt sind z.B. kleine Rucksäcke, kleine Handtaschen, kleine Umhängetaschen, Gürteltaschen etc.

Doch Sicherheit spielt für Borussia Dortmund nicht nur im Inneren des Stadions eine zentrale Rolle. Rundherum und in allen dem BVB angehörigen Gebäuden und Plätzen bestehen ebenfalls permanente Sicherheitsmaßnahmen. Der Zutritt zu Gebäuden und abgesperrten Plätzen erfolgt dabei nur über eine vorherige Authentifizierung. Die Geschäftsstelle von Borussia Dortmund ist zudem mit einem speziellen Schranken- und Kamerasystem versehen, wodurch Kennzeichenkontrollen und Zugangsregulierungen gezielt

gesteuert werden können. Innerhalb des Gebäudes sind sämtliche Eingänge zu allen Ebenen ebenfalls mit Kameras gesichert und der Zugang erfolgt nur mit entsprechend freigeschalteten Schlüsselkarten nach vorheriger Anmeldung bzw. mit der notwendigen Autorisierung. Vor dem August-Lenz-Haus und der Lieferantenzufahrt zum Stadion sind Pfortner rund um die Uhr im Einsatz. Auch die Zutrittsbewegungen am Trainingsgelände werden durch Pfortner bewacht.

» Die Entwicklungen zwingen uns offenbar dazu, Sicherheitsmaßnahmen in ganz neuem Stil zu ergreifen. «

Hans-Joachim Watzke, Geschäftsführer

Terrorprävention

Am 11. April 2017 kam es zu einem Sprengstoffanschlag auf den Mannschaftsbus von Borussia Dortmund, der alle zutiefst erschüttert hat. Trotz Sicherheitsvorkehrungen im und um das Mannschaftshotel hat sich der Vorfall nicht verhindern lassen.

Dieses Ereignis zeigt die Notwendigkeit auf, das Thema Sicherheit an die oberste Stelle zu stellen. Die Konzepte mit Blick auf mögliche Gefahren und Bedrohungen müssen laufend kontrolliert, überarbeitet, verbessert und erweitert werden. Durch die enge Zusammenarbeit mit der Polizei,

immer umfangreicheren Schulungskonzepten und speziell angefertigten Sicherheitsbeurteilungen versucht Borussia Dortmund, sich weitestgehend gegen solche Vorfälle zu schützen.

Es wurde eine neue Sicherheitsabteilung eingerichtet, um den selbst geforderten Standards gerecht werden zu können. Ihre Aufgabe besteht im erweiterten Personen- und Objektschutz. Bei der Mitarbeiterauswahl wurden unter anderem ehemalige GSG-9- und BKA-Mitarbeiter berücksichtigt.

Produktqualität

Stetig wachsende Ansprüche an die Qualität von Lebensmitteln bedingen auch stetig wachsende Ansprüche an ihre Verarbeitung. Mit Beginn der Bundesliga-saison 2015/2016 hat Borussia Dortmund die Verpflegung von mehr als 80.000 Fans bei Heimspielen im SIGNAL IDUNA PARK in Eigenregie übernommen.

102-10



Catering in den Umlaufebenen

Die über 80.000 Besucher des nahezu bei jedem Spiel ausverkauften Stadions werden an den 50 Stadionkiosken mit ihren 186 Kassenplätzen bestens verpflegt. Für die gestiegenen Anforderungen der Stadionbesucher steht mit veganen, vegetarischen bis hin zu traditionellen Gerichten, wie z.B. der klassischen Stadionrostbratwurst, eine attraktive Produktauswahl zur Verfügung.

102-7

An einem durchschnittlichen Bundesligaspieltag werden insgesamt ca. 111.000 Artikel – Speisen, Getränke und Non-Food-Erzeugnisse – an den „Theken“ veräußert. Den größten Ansturm gibt es in der Halbzeitpause – knapp 880 Produkte werden hier pro Minute umgesetzt. An einem Spieltag sind in den Umlaufebenen ungefähr 500 Catering-Mitarbeiter im Auftrag der Tochter BVB Event & Catering GmbH im Dienst. Davon werden durchschnittlich 480 über einen Gastronomie-Personaldienstleister rekrutiert.

Hospitality-Bereiche

Mit seinen acht Hospitality-Bereichen und seinen 20 Logen bietet der SIGNAL IDUNA PARK Platz für 4.350 VIP-Gäste. Folglich bedarf die Auswahl des richtigen Menüs einer gründlichen Planung, um die VIP-Gäste vor, während und nach dem Spiel abwechslungsreich zu verköstigen und mit diversen ausgesuchten Getränken zu bedienen.

Dafür stehen insgesamt 450 Mitarbeiter zur Verfügung. Die vier internen Köche, darunter die für Bestellungen und die Einhaltung des Hygienekonzepts (HACCP) verantwortliche Küchenleitung und der auch als Mannschaftskoch tätige Food & Beverage Manager, kümmern sich im Vorfeld um die Auswahl der jeweiligen Menüs und die Bestellung der Waren. Sie werden am Spieltag von 21 externen Köchen und 16 externen Küchenhilfen unterstützt. Der hohe Anspruch spiegelt sich in der frischen, kreativen Küche mit saisonal wechselnden Angeboten wider.

Qualitätssicherung

Borussia Dortmund ist auf die Qualitätssicherung der Produkte seitens seiner Lieferanten angewiesen. Natürlich wird diese Qualität durch das Einhalten von Kühlketten, richtiger Lagerung und Verarbeitung unter Berücksichtigung strikter Hygienestandards (HACCP) hochgehalten. Als Abnehmer kann sich der BVB nur auf die Maßstäbe der Lieferanten verlassen und geht bei deren Auswahl sehr bedacht vor. Bei dieser Entscheidung zieht er die Zertifikate und die Nachhaltigkeits- sowie Qualitätsbemühungen der Unternehmen zurate. Hierbei wird auf das MSC-Siegel „Zertifizierte Nachhaltige Fischerei“, das „QS-Prüfzeichen“ und das Zertifikat „IFS-Wholesale“ besonderer Wert gelegt.

Das MSC-Zertifizierungsprogramm bietet die Möglichkeit, die Nachhaltigkeit der Fischerei von einer unabhängigen Stelle bestätigen zu lassen. Gleichzeitig gibt das MSC-Siegel Verbraucherinnen und Verbrauchern die Sicherheit, dass ihr Fisch von einer vorbildlich und verantwortungsvoll geführten Fischerei stammt. Das QS-Prüfzeichen steht für geprüfte Qualitätssicherung bei frischen Lebensmitteln – vom Landwirt bis zur



Ladentheke. Ob Fleisch und Wurst oder Obst, Gemüse und Kartoffeln – Lebensmittel mit dem QS-Prüfzeichen haben einen genau dokumentierten und kontrollierten Lebenslauf.

Der IFS Wholesale Standard wurde entwickelt, um die speziellen Arbeitsabläufe im Großhandel individueller auditieren zu können. Hierbei spielen unter anderem Aspekte der Unternehmensverantwortung, des Produktsicherheits- und Qualitätsmanagementsystems und des Ressourcenmanagements eine Rolle.

Zu den Produktqualitäten der Artikel aus dem Merchandising-Bereich finden Sie konkrete Hinweise auf den Seiten 58-59 „Beschaffung und Lieferantenauswahl“. Die Retourenquote 2016/2017 lag bei 8,54 %.

Labeling und Verbraucherinformation

Borussia Dortmund nutzt die beschriebenen Qualitätsstandards für Lebensmittel oder Merchandising-Produkte nicht aktiv in der Marketing-Kommunikation. Im Rahmen der Qualitätssicherung kann der Nutzer oder Konsument sich auf die Premiumqualität der Marke BVB verlassen, ohne dass mit Qualitätslabeln eine besondere Werbewirkung erzielt werden soll.

417-1

Im Rahmen der Verbraucherinformation zu Produkten und Dienstleistungen werden alle entsprechenden Vorschriften beachtet. Insbesondere der gesetzliche Jugendschutz im Zusammenhang mit

Tabak- und Alkoholkonsum im und am Stadion findet besondere Berücksichtigung.

Darüber hinaus achtet Borussia Dortmund im Rahmen seiner Produktverantwortung und Produkthaftung auf die genaue Einhaltung aller Vorschriften zu Sicherheits- und Nutzungshinweisen.

Im Berichtszeitraum sind uns keine Hinweise auf Verstöße gegen die Informationspflichten des BVB bekannt. Dies gilt ebenfalls für wettbewerbsrechtliche Verstöße, die im Rahmen von Marketing-Kommunikationsmaßnahmen auftreten könnten.

206-1
417-2
417-3



102-55

GRI-Standards Content Index

GRI Content Index in Übereinstimmung mit der GRI Standard-Option „Kern“

	Indikator	Seite	Erfüllung	Kommentare
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016				
Organisationsprofil	102-1	Name der Organisation	128	●
	102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	44, 51	●
	102-3	Ort des Hauptsitzes	128	●
	102-4	Betriebsstätten	44	●
	102-5	Eigentum und Rechtsform	45	●
	102-6	Bediente Märkte	44, 51	●
	102-7	Größenordnung der Organisation	5, 44, 53, 54, 57, 98, 122	●
	102-8	Informationen über Angestellte und andere Mitarbeiter	98, 103	●
	102-9	Lieferkette	58	●
	102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	122	●
	102-11	Vorsorgeprinzip oder Vorsichtsmaßnahmen	50, 61	●
	102-12	Externe Initiativen	45	●
	102-13	Mitgliedschaft in Verbänden	45	●
	Strategie und Analyse	102-14	Aussagen der Führungskräfte	2
102-15		Wichtigste Auswirkungen, Risiken und Chancen	52, 61	●
Ethik und Integrität	102-16	Werte, Richtlinien, Standards und Verhaltensnormen	60, 64, 106	●
Unternehmensführung	102-18	Führungsstruktur	44	●
Einbindung von Stakeholdern	102-40 [-]	Liste der Stakeholder-Gruppen	46	●
	102-41	Tarifverhandlungen	128	●
	102-42 [-]	Bestimmen und Auswählen von Stakeholdern	46	●
	102-43 [-]	Ansatz für die Stakeholdereinbeziehung	46	●
	102-44 [-]	Schlüsselthemen und Anliegen	47, 99	●
Ermittelte wesentliche Aspekte und Grenzen	102-45 [-]	Entitäten, die in den Konzernabschlüssen erwähnt werden	44	●
	102-46 [-]	Bestimmung von Berichtsinhalt und Themenabgrenzung	46	●
	102-47 [-]	Liste der wesentlichen Themen	47	●
	102-48 [-]	Neuformulierung der Informationen	128	●
	102-49 [-]	Änderungen bei der Berichterstattung	128	●
	102-50	Berichtszeitraum	128	●
	102-51	Datum des aktuellen Berichts		●
	102-52	Berichtszyklus	128	●
	102-53	Kontaktangaben bei Fragen zum Bericht	128	●
	102-54	Aussagen zu Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	128	●
	102-55	GRI-Inhaltsindex	124 ff	●
102-56	Externe Prüfung	128	●	
Wesentliche Themen (Topics)				
Wirtschaftliches Handeln				
Direkte wirtschaftliche Leistung				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	50	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	50, 51	●
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201-1	Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	53	●
	201-2	Wirtschaftliche Auswirkungen und weitere Risiken und Chancen des Klimawandels	61	●
	201-4	Finanzielle Unterstützung seitens der öffentlichen Hand		●
		Zuschauerzahlen	14, 54	●
	Dauerkartenbesitzer	13, 54	●	
	Umsatzentwicklung und Anteile	21, 53	●	
	Ticketpreise	55	●	
	Merchandising	20, 56-57	●	
Indirekte wirtschaftliche Auswirkung				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	50	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	50, 53	●
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●
GRI 203: Indirekte Auswirkung 2016	203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	57	●
	203-2	Signifikante indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	57	●

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht, Externe Prüfung: [-] nicht geprüft

GRI Content Index in Übereinstimmung mit der GRI Standard-Option „Kern“

Beschaffung und Lieferantenauswahl					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	50	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	50, 58	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016	204-1	Ausgaben für lokale Lieferanten	59	○	Wird künftig ermittelt. Derzeit: Anzahl der Lieferanten
	308-2	Negative ökologische Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	59	●	Keine
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016	308-1	Überprüfung neuer Lieferanten nach ökologischen Kriterien	58	●	
	308-2	Negative ökologische Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	59	●	Keine
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016	414-1	Lieferanten, die auf Sozialkriterien überprüft wurden	58	●	
	414-2	Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette	58	●	Keine
Compliance und Risikomanagement					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	50, 60	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	50, 60	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016	205-1	Überprüfung der Organisation auf Korruptionsrisiken	44-45	●	
	205-2	Schulungen über Leitlinien zur Korruptionsbekämpfung	119	○	Eingeschränkt im Bereich Ordnerschulung
	205-3	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen		●	Keine
GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016	206-1	Verfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten	123	●	Keine
GRI 307: Umwelt-Compliance 2016	307-1	Bußgelder wegen Nichteinhaltung von Umweltgesetzen		●	Keine
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016	415-1	Politische Spenden		●	Keine
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016	419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen, Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhang	93	●	
Sportliche Entwicklung					
Sicherung der sportlichen Höchstleistung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	64	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	64	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Tabellenplatz/ Erfolge	4, 33, 65	●	Eigener Indikator
	Laufleistung der Mannschaft	19	●	Eigener Indikator	
Jugendportförderung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	64	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	64	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Anzahl der in das Profigeschäft überführten Jugendlichen	69	●	Eigener Indikator
Ökologische Verantwortung					
Energie und Klimaschutz					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	76	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	76	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	79, 81	○	Strom, Gas, Wärme Kraftstoffverbrauch
	302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation		○	Nicht erfasst
	302-3	Energieintensität	79	●	
	302-4	Verringerung des Energieverbrauches	78	○	
	302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen		○	Nicht erfasst
GRI 305: Emissionen 2016	305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	79	●	
	305-2	Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	79	●	
	305-3	Weitere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	79	○	Noch nicht erfasst
	305-4	Intensität der THG-Emissionen	79	●	
	305-5	Reduzierung der THG-Emissionen	30, 77, 78	○	
Wasser und Abwasser					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	76	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	76	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016	306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort Wasserverbrauch	80	○	Wasserverbrauch

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht, Externe Prüfung: [-] nicht geprüft

GRI Content Index in Übereinstimmung mit der GRI Standard-Option „Kern“

Mobilität					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	76	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	76, 81	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		An- und Abreise der Fans	14, 81	●	Eigener Indikator
		Umweltbelastung Reisen	81	○	Noch nicht erfasst
Abfall und Kreislaufwirtschaft					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	76	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	76	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016	306-2	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode	82-83	●	
	306-3	Gesamtzahl und -volumen signifikanter Verschmutzungen		●	Keine
Ressourceneinsatz					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	76	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	76	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Menge eingekaufter Lebensmittel und der verwerteten Speisereste	38, 82-83	●	Eigener Indikator
Soziale Verantwortung					
Fans und Mitglieder					
Fangemeinschaft					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	87	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	87, 88	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Anzahl der Fanclubs und Mitglieder	89, 90	●	Eigener Indikator
Fanverhalten					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	87	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	87, 91	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Vorkommnisse von Rassismus, Diskriminierung und Gewalt	93	●	Eigener Indikator
Tradition					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	87	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	87	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Anzahl der Besucher/Veranstaltungen des Borseum	94	●	Eigener Indikator
Mitarbeiter					
Beschäftigung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	97	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	97	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 401: Beschäftigung 2016	401-1	Neu eingestellte Mitarbeiter und Personalfuktuation	98, 99	●	
	401-2	Betriebliche Leistungen nur für Vollzeitbeschäftigte	99	●	
	401-3	Rückkehrate an den Arbeitsplatz, Verbleibsrate nach Elternzeit	98	●	
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	97	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	97	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016	403-1	Arbeitgeber-/Arbeitnehmerausschüsse zur Arbeitssicherheit	100	●	BGM im Aufbau
	403-2	Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage usw.		○	BGM im Aufbau
	403-3	Arbeiter mit hoher Erkrankungsrate oder -gefährdung	66	●	BGM im Aufbau
	403-4	Gesundheits- und Sicherheitsthemen mit förmlichen Vereinbarungen		○	BGM im Aufbau
Aus- und Weiterbildung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	97	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	97	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016	404-1	Durchschnittliche Weiterbildung der Mitarbeiter pro Jahr		○	Noch nicht erfasst
	404-2	Programme zur Anhebung der Fähigkeiten der Arbeitnehmer und unterstützende Übergangsprogramme	102	●	
	404-3	Regelmäßige Beurteilung von Mitarbeitern			Der Anteil wird nicht erfasst

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht, Externe Prüfung: [-] nicht geprüft

GRI Content Index in Übereinstimmung mit der GRI Standard-Option „Kern“

Vielfalt und Chancengleichheit					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	97	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	97	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 405: Vielfalt und Chancengleichheit 2016	405-1	Zusammensetzung der Kontrollorgane	103	●	
	405-2	Verhältnis der Vergütung von Frauen und Männern	103	●	
GRI 406: Gleichbehandlung 2016	406-1	Gesamtzahl der Diskriminierungsvorfälle	103	●	Keine
Gesellschaft					
Marke BVB					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	105	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	105	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Sympathie Ranking TU-Braunschweig	108	●	Eigener Indikator
Sponsoren					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	105	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	105	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Vertraglaufzeit		○	Noch nicht erfasst
Stiftung „Leuchte auf“					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	105	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	105, 110	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016	413-1	Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogramme	110	●	
	413-2	Signifikante negative Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften		●	Keine
Medien/Soziale Netzwerke					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	105	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	105	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Anzahl der Follower und Presse-Events	114, 115	●	Eigener Indikator
Produktverantwortung					
Besuchersicherheit					
GRI 103: Managementansatz 2016	410-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	117	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	117	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 410: Sicherheitspraktiken 2016	410-1	Sicherheitspersonal unterrichtet in Richtlinien und Prozeduren zu Menschenrechten	119	●	Im Rahmen der Ordnerschulung
GRI 416: Kundengesundheit und Kundensicherheit 2016	416-1	Bewertung der Gesundheits- und Sicherheitsauswirkungen von Produkt- und Dienstleistungen	118	●	
	416-2	Vorkommnisse in Bezug auf die Nichteinhaltung von Vorschriften zur Produktsicherheit und zur Kundengesundheit	93	●	
Produktqualität					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	117	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	117	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
		Retourenquote	123	●	Eigener Indikator
Labeling und Verbraucherinformation					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen (Topics) und der Systemgrenzen	117	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	117	●	
	103-3	Evaluation des Managementansatzes	47	●	
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016	417-1	Anforderungen an Produkt- und Service-Informationen und Labeling	59, 123	●	
	417-2	Non-compliance Vorfälle in Zusammenhang mit Produkt- und Service-Informationen und Labeling	123	●	Keine
	417-3	Non-compliance Vorfälle in Zusammenhang mit Marketing und Kommunikation	123	●	Keine

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht, Externe Prüfung: [-] nicht geprüft

Über diesen Bericht/Impressum

Herausgeber:

102-1
102-3
Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA
Rheinlanddamm 207-209
44137 Dortmund
Tel.: 02 31 - 90 20 0
Fax.: 02 31 - 90 20 4105
E-Mail: service@bvb.de
Internet: www.bvb.de

Die Online-Version dieses Berichts finden Sie unter:
www.bvb.de/verantwortung

Projektleitung: Marcus Knipping, Mark Stahlschmidt
und Marieke Köhler

102-53 Anlaufstelle für Fragen:

Fragen bezüglich dieses Berichtes und der Nachhaltigkeitsstrategie richten Sie bitte schriftlich an:
verantwortung@bvb.de

Konzept, Gestaltung und Realisation:

Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen
www.kugelfisch.ruhr

RKDS Partners, Frankfurt, Basel, Essen
www.rkds-partners.com

Bildnachweis

Adobe Stock: S. 58, 59; **Alamy Stock Foto/Hans Blossley:** S. 78; **Archiv Kolbe:** S. 1; **DPA:** S. 94; **Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA:** S. 13, 56, 70, 92, 93, 95, 112; **firo sportphoto Gbr:** S. U1, 7, 8, 15, 18, 19, 27, 34, 38, 43, 60, 66, 74, 80, 93, 94, 108, U3; **Getty Images:** S. 86, 119; **Stefan Grey:** S. 3; **Mathias Hubert:** S. 91; **imago/Horstmüller:** S. 94; **Henrik Mendow** im Auftrag von Sports and Bytes: S. 54; **Dieter Menne:** S. 39; **Boris Rupert:** S. 83, 111; **Alexandre Simoes/Borussia Dortmund:** S. U2, 6, 7, 10, 14, 16, 20, 21, 22, 25, 26, 28, 30, 31, 32, 33, 36, 37, 40, 42, 48, 51, 55, 56, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 77, 80, 81, 84, 88, 89, 90, 95, 96, 99, 100, 101, 104, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 118, 122, 123; **Magdalena Stengel:** S. 12, 83, 116; **Umlauf:** S. 120

Hinweise

Dieser Nachhaltigkeitsbericht wurde in Übereinstimmung mit der GRI Standard-Option „Kern“ erstellt. Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht ist der erste von Borussia Dortmund, ein jährlicher Berichtzyklus ist vorgesehen. Relevante Veränderungen der Formulierungen oder des Umfangs gegenüber dem Vorjahr fanden entsprechend nicht statt. Eine Übersicht der behandelten GRI-Indikatoren findet sich auf den Seiten 124-127.

Berichtszeitraum ist die Saison 2016/17. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht explizit anders erwähnt, auf den Zeitraum vom 01.07.2016 bis 30.06.2017.

Externe Begleitung

Die Berichterstellung und die damit verbundenen internen Prozesse zur Nachhaltigkeitsstrategie, zum Managementansatz und zur Datengenerierung wurden von Kugelfisch Kommunikation/RKDS Partners begleitet.

Eine externe Prüfung seitens der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG erfolgte für den Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang, Kapitalflussrechnung und Eigenkapitalpiegel – und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 01.07.2016 bis 30.06.2017. Der Bestätigungsvermerk findet sich auf Seite 191 ff des Geschäftsberichtes 2016/17. Zudem erfolgte eine Prüfung mit begrenzter Sicherheit durch KPMG.

Redaktionelle Hinweise

Redaktionsschluss für diesen Bericht war der 30.06.2017. Darüber hinaus wurden wesentliche Entwicklungen bis zum 30.11.2017 berücksichtigt. Hierauf wird im Text explizit hingewiesen.

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im vorliegenden Bericht auf eine geschlechterspezifische Differenzierung verzichtet und überwiegend die männliche Bezeichnung gewählt. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichstellung grundsätzlich für beide Geschlechter.

Systemgrenzen

Für die Finanzkennzahlen gilt der Konsolidierungskreis des Geschäftsberichts. Für die Mitarbeiterzahlen sind die besttravel dortmund GmbH und die Orthomed GmbH nicht berücksichtigt. Bei den Umweltkennzahlen wurden die Orthomed GmbH, die Repräsentanz in Singapur und die lokalen Fanshops nicht berücksichtigt.

102-54
102-49
102-52
102-48

102-50

102-56

