



**Freude und Ansporn:
Gemeinsam noch besser werden.**
Nachhaltigkeitsbericht zur Saison 2018/2019

Echte Liebe.





„Echte Liebe ist kein Slogan, sondern eine Verpflichtung.“

Carsten Cramer

DIE BORUSSIA DORTMUND GMBH & CO. KGAA IM ÜBERBLICK

Eigener Indikator |

Sportliche Entwicklung			Abschlusstabelle Saison 2018/2019						
			Spiele	S	U	N	Torverh.	Diff.	Pkt.
1.		FC Bayern München	34	24	6	4	88:32	+56	78
2.		Borussia Dortmund	34	23	7	4	81:44	+37	76
3.		RB Leipzig	34	19	9	6	63:29	+34	66
4.		Bayer 04 Leverkusen	34	18	4	12	69:52	+17	58
5.		Borussia M'Gladbach	34	16	7	11	55:42	+13	55
6.		VfL Wolfsburg	34	16	7	11	62:50	+12	55
7.		Eintracht Frankfurt	34	15	9	10	60:48	+12	54
8.		Werder Bremen	34	14	11	9	58:49	+9	53
9.		TSG 1899 Hoffenheim	34	13	12	9	70:52	+18	51
10.		Fortuna Düsseldorf	34	13	5	16	49:65	-16	44
11.		Herta BSC	34	11	10	13	49:57	-8	43
12.		1. FSV Mainz 05	34	12	7	15	46:57	-11	43
13.		SC Freiburg	34	8	12	14	46:61	-15	36
14.		FC Schalke 04	34	8	9	17	37:55	-18	33
15.		FC Augsburg	34	8	8	18	51:71	-20	32
16.		VfB Stuttgart	34	7	7	20	32:70	-38	28
17.		Hannover 96	34	5	6	23	31:71	-40	21
18.		1. FC Nürnberg	34	3	10	21	26:68	-42	19

Borussia Dortmund Konzern (IFRS)		
Die finanziellen Leistungsindikatoren in TEUR	2018/2019	2017/2018*
Umsatzerlöse	489.542	536.043
Operatives Ergebnis (EBITDA)	115.983	137.306
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	23.501	38.974
Jahresergebnis	17.391	31.705
Cashflow aus operativer Tätigkeit	144.525	170.361
Free Cashflow	5.201	27.635
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,19	0,34

* Veränderung der Vorjahresposten. Vergleiche auch Konzernanhang, Korrektur gemäß IAS 8.

Ökologische Verantwortung

Gesamtenergieverbrauch 2018

20,8 GWh

Energieintensität pro Stadionplatz 2018

256 kWh

THG-Emission pro Stadionplatz

45,0 kg CO₂

Gesamtmüllaufkommen ohne Lebensmittel 2018

498 Tonnen

Entsorgte Speisereste 2018

172,0 m³

Soziale Verantwortung

Fanclubs

862

Mitglieder

> 151.000

Mitarbeiter zum Stichtag

849

Besuchersicherheit

720 Ordner

Stiftung „leuchte auf“ Spendenerträge 2018/2019 rund

471.000 €

201-1 |

102-7 |

102-7 |

203-2 |

Borussia Dortmund verbindet. Gestern, heute, morgen.

102-14



Hans-Joachim Watzke



Thomas Treß



Carsten Cramer

Liebe Leserin, lieber Leser,

der BVB verbindet – das war so, ist so und soll so bleiben. Dafür arbeiten wir mit ganzer Kraft und sehen in vielen Themenfeldern eine dynamische Entwicklung. Der vorliegende Bericht dokumentiert den Status und die Fortschritte in unseren sportlichen, wirtschaftlichen, sozialen und auch ökologischen Feldern. Er eröffnet einen ganzheitlichen Blick über unser Wirken in diesen Bereichen und zeigt viele Zusammenhänge auf.

Beginnen wir mit dem Sport, so können wir heute feststellen, dass der BVB die Herzen seiner Fans zurückerobert hat! Die Art und Weise, wie unser Team die Saison 2018/2019 bestritten hat, hob sich wohltuend von der vorangegangenen ab und konnte begeistern. Mentalität, Spielgestaltung und Kreativität unserer Mannschaft trugen dazu bei, dass die Fans das Team am letzten Spieltag zu Recht für eine hervorragende Saisonleistung und die Vizemeisterschaft feierten.

In der kommenden Saison werden wir ambitionierter auftreten und versuchen, um die Deutsche Meisterschaft mitzuspielen. Zum einen, weil der erste Schritt des sportlichen Umbruchs bereits erfreuliche Ergebnisse gezeitigt hat. Zum anderen, weil wir den nächsten Schritt in der aktuellen Sommertransferperiode nicht zögerlich gegang-

gen sind: Ist doch ein dreistelliger Millionenbetrag als Investition in den Kader wieder beachtlich und dabei wirtschaftlich vernünftig unterlegt.

Wie wichtig uns das Morgen ist, können Sie aus den kontinuierlichen Erfolgen unseres Nachwuchsleistungszentrums ablesen, das auch dieses Jahr wieder den Deutschen U19-Meister hervorbrachte und mit der U17 nur knapp im Finale unterlag. Darüber hinaus erweitern wir bis 2021 das BVB-Trainingsgelände mit einem Investitionsvolumen von rund 20 Millionen Euro, um auch weiterhin sportliche und betreuerische Arbeit auf höchstem Niveau zu ermöglichen.

Es erfordert eine wirtschaftlich gesunde und zukunftsorientierte Basis, um diese langfristig ausgerichteten Maßnahmen zu ermöglichen. Der BVB ist personell schon heute auf das Morgen vorbereitet. Ein Team aus dynamischen und hochkompetenten Mitarbeitern und Führungspersönlichkeiten ist für die kommenden Herausforderungen bestens gerüstet. Eine fundierte Wachstumsstrategie ist erarbeitet, die bis 2025 einen Umsatz von 500 Millionen Euro ohne Transfers ermöglichen soll – Grundlage für unsere sportliche Wettbewerbsfähigkeit. Treiber sollen das Sponsoring, die Internationalisierung und die Digitalisierung sein.

Beim Streben nach wirtschaftlichen Höchstleistungen ist es uns besonders wichtig, unsere Basis nicht aus den Augen zu verlieren. Wir müssen ein feines Gespür dafür haben, wann die Grenzen der Kommerzialisierung erreicht sind. Der BVB wendet sich explizit gegen Ticketpreiserhöhungen über die Inflationsrate hinaus und ist sich der gesellschaftspolitischen Dimension seines Handelns sehr bewusst.

Unsere Arbeit ist dabei nicht nur Reaktion auf vielschichtige gesellschaftliche Probleme. Der BVB mit all seinen Fans, Partnern und Mitarbeitern hat eine Haltung entwickelt, die die Strahlkraft und Beliebtheit des Klubs nutzt, um sich nachhaltig für unsere Gesellschaft zu engagieren.

Vor mehr als sechs Jahren hat der BVB sich entschieden, die Arbeit gegen Rechtsextremismus und Diskriminierung sowie für eine bewusste Erinnerungskultur beständig zu gestalten. Denn sowohl mit unserer eigenen Vergangenheit, in der sich auch BVB-Offizielle den nationalsozialistischen Machthabern andienten, als auch mit den heute aktuellen Herausforderungen eines rechtsextremistischen Potenzials in Dortmund fühlen wir uns verpflichtet, einen Beitrag gegen jede Form der Diskriminierung zu leisten. Wir wollen unser demokratisches Zusammenleben fördern und verteidigen.

Unsere Israel-Reise im Frühjahr 2019 stellte dazu einen Höhepunkt dar, weil unser breit gefächer-

tes Engagement eine besondere Würdigung erfuhr. Eine BVB-Delegation durfte sowohl beim Holocaust-Gedenktag in Israel als auch bei der Grundsteinlegung des neuen „Houses der Sammlungen“ von Yad Vashem zugegen sein.

Mit der Planung eines BVB-Fan- und Jugendhauses in Dortmund wollen wir dem gesellschaftlichen Engagement und den Themen von Gestern, Heute und Morgen ein Zuhause geben.

Nicht zuletzt sind es auch Themen mit ökologischer Relevanz, denen wir uns stellen müssen und auch wollen. Sei es die Lösung zum Mehrwegbecher, die wir mit Experten erarbeitet haben. Oder seien es Themen der Mobilität, Ressourcenverwendung und des Klimaschutzes. Wir sind froh, nicht erst durch die „Fridays for Future“-Bewegung auf wichtige Zukunftsthemen aufmerksam gemacht worden zu sein.

Unser Austausch mit unseren unterschiedlichsten Anspruchsgruppen war und ist hierzu sehr hilfreich. Wir haben uns selbst einen ersten dreijährigen Planungs- und Realisierungshorizont gesetzt, um die nachhaltige Entwicklung des BVB ganzheitlich weiter voranzutreiben.

Wir freuen uns schon jetzt auf Ihre Kommentare und wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre dieses Berichts.

Hans-Joachim Watzke
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß
Geschäftsführer

Carsten Cramer
Geschäftsführer

Inhaltsverzeichnis



INTRO

Zahlen, Daten, Fakten – der BVB auf einen Blick	4
Vorwort der Geschäftsführung	6
Inhaltsverzeichnis	8

SPIELTAG IST FEIERTAG

Der Tag, auf den wir zuarbeiten	10
Fans und die Region	12
Stadion	14
Mitarbeiter	16
Servicequalität	18
Höchstleistung	20
Nachwuchsförderung	22

STRUKTURIERTE ENTWICKLUNG

Nachhaltigkeit managen	24
Nachhaltigkeitskontext	26
Organisationsstruktur	28
Stakeholder-Dialog	30
Wesentlichkeitsanalyse	32
Zukunft gestalten: unsere nachhaltige Entwicklung	35
Borussia verbindet	38

GEMEINSAM VERANTWORTLICH HANDELN

Unsere Arbeitsschwerpunkte	46
Immer nah dran: Der BVB, seine Fans und die Region	48
Immer verantwortlich handeln: Das nachhaltige Stadionerlebnis	58
Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung	64
Immer besser werden: Produktqualität und Service	68
Immer oben dranbleiben: Höchstleistung sichern	72
Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs	78

25 WESENTLICHE THEMEN

Managementansätze nach GRI*	84
Soziale Verantwortung – Fans, Mitglieder und Gesellschaft	ab 86
Identität und Tradition	87
Fangemeinschaft und Fanverhalten	90
Vielfalt und Antidiskriminierung	92
Stiftung „leuchte auf“	94
Medien und soziale Netzwerke	96
Soziale Verantwortung – Mitarbeiter	ab 98
Beschäftigung	99
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	101
Aus- und Weiterbildung	102
Vielfalt und Chancengleichheit	103
Soziale Verantwortung – Produktverantwortung	ab 104
Besuchersicherheit	105
Stadionqualität	107
Servicequalität	108
Produktsicherheit und Produktqualität	109
Ökologische Verantwortung	ab 112
Energie und Klimaschutz	113
Mobilität	116
Wasser und Abwasser	117
Umgang mit Ressourcen	118
Sportliche Entwicklung	ab 120
Nachwuchsförderung	121
Sportliche Höchstleistung	124
Wirtschaftliches Handeln	ab 126
Unsere ökonomische Leistung	127
Wirtschaftsfaktor in der Region	130
Verantwortlicher Einkauf	131
Regeltreue und Risiken	132
Marke BVB	134
Sponsoren	135
ANHANG	ab 136
Nichtfinanzielle Erklärung	137
Prüfvermerk	138
GRI-Inhaltsindex	140
Kennzahlenübersicht	144
Über diesen Bericht/Impressum	146
Fortschritte auf einen Blick	147



SPIELTAG IST FEIERTAG.

Der Tag, auf den wir zuarbeiten.

Unser intensives Fußballerlebnis, unser verantwortungsvoller Weg.

Am Spieltag gilt es, denn wie Adi Preißler wusste: „Entscheidend ist aufm Platz.“ Doch natürlich ist der Spieltag nur das Ergebnis vieler Vorbereitungen, harter Arbeit und echter Liebe für den BVB. Hiervon wollen wir erzählen.

Borussia Dortmund als Ganzes zu verstehen, mit seiner sportlichen Entwicklung, seinen wirtschaftlichen Beziehungen und seiner gesellschaftlichen wie ökologischen Verantwortung, dazu dient dieser Nachhaltigkeitsbericht. Die folgenden sechs Geschichten stehen für die sechs Arbeitsschwerpunkte, die der BVB für seinen nachhaltigen Weg gewählt hat: unsere Fans und die Region, das Stadion, die Mitarbeiter, Service und Qualität, der Nachwuchs und natürlich der Sport.

Der BVB steht für Gemeinschaft. Die Spieler im Team, die Verantwortlichen bei der Mannschaft, die Mitglieder im Klub, die Fans im Stadion oder am Bildschirm, die Mitarbeiter im Hintergrund, die Kollegen im Ordnungsdienst. Die sechs Geschichten machen deutlich, wie besonders diese Gemeinschaft ist!

Einen Überblick zu den 25 wesentlichen Themen im Nachhaltigkeitskontext des BVB finden Sie auf Seite 33. Vertiefende Informationen zu jedem dieser Punkte ab Seite 84.

Echte Liebe.



DU WÄCHST DA IRGENDWIE REIN.

Dortmund, Leben, BVB.

„Uns verbindet Borussia“, „Ballspiel vereint“, „Fan-Projekt“, „Borus-sentreff“ oder „The Unity“ – die Vielfalt der Gruppen und Initiativen um den BVB ist riesig. Ein ganzer Kosmos aus schwarzgelber Energie. Unmöglich, ihn zu trennen! Warum auch? Man kennt sich, schätzt sich, hilft sich. „So ist der BVB: Du bist mit ihm groß geworden und meinst, du hast ihn verstanden. Dann öffnet sich eine Tür, und wieder ist da eine neue Welt“, sagt Beatrix Schleiken, eine von fünf Vorständen der Fanabteilung im „e. V.“. Eine, die es wissen muss, und eine von etwa dreihundert Ehrenamtlichen, die besonders gut vernetzt sind. Eine, die macht: Fanclub Heinrich Czerkus, Fanrat, Frauenthemen ...

Zum BVB geht sie schon immer, ist stolze Besitzerin einer Dauerkarte. Nicht der einzige Weg in Schwarzgelb: Regelmäßig in der Kinderklinik vorlesen, Weihnachtsfeiern im Wohn- und Begegnungszentrum am Zehnthof unterstützen, Kinderwünsche in der Berswordt-Halle erfüllen, im Obdachlosenprojekt „Gasthaus“ helfen, das Projekt „Ankommen“ für Geflüchtete fördern usw. – Borussia verbindet.

„Fußball ist auch Frauensache“, das war das Motto des letzten Fan-tages im Mai 2019. Ein Format, bei dem es gegen Diskriminierung geht. „Diskriminierung findet auch im Stadion statt, übrigens in jedem. Deshalb kommen zu den Treffen gern auch Engagierte aus anderen Klubs. Wir sind da jedenfalls ganz gut, glaub ich.“ Schon mal die Stunden fürs Ehrenamt gezählt? „Da hab ich Besseres zu tun!“



Benedikt Strobel, Ulrike Thureau und Beatrix Schleiken in ihrem Element am Infostand der Fanabteilung unter der Südtribüne.



IM STADION LICHT DER KÖNIGSKLASSE.

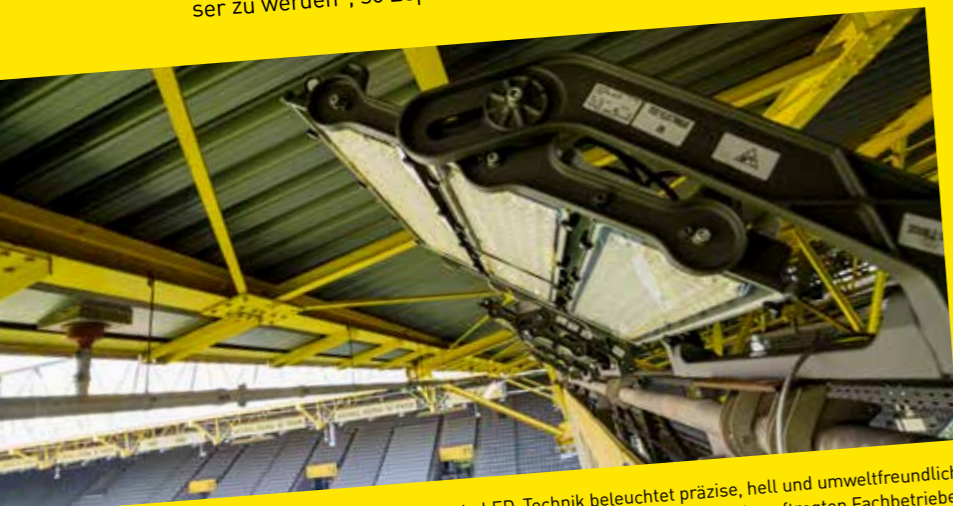
Energie, Klima, Ressourcen.

„14,3 GWh Energie haben wir im SIGNAL IDUNA PARK (SIP) vergangenes Jahr verbraucht. Da steckt Potenzial zur Verbesserung, und das wollen wir nutzen“, sagt André Neuhaus, kaufmännischer Facilitymanager beim BVB. Das neue LED-Licht wird den Zuschauern im Stadion und zu Hause ein optimiertes Fußballerlebnis bieten und das besonders effizient durch punktgenaue Ausleuchtung sowie modernste Technik. „Flaue Bilder sind von gestern, der BVB ist es nicht.“

Es wird viel unternommen, um dem Besucher ein nachhaltiges Stadionerlebnis zu ermöglichen. „Zur Stadionwurst braucht niemand einen Vortrag. Aber ich finde es gut, wenn der Müll ordentlich getrennt wird. Seit Saisonbeginn trennen wir z. B. Plastikbecher von Kartonagen“, so Merlin Zepter, Publikums catering SIP.

Keine einfache Angelegenheit, wie der BVB am Beispiel Mehrwegbecher erfahren durfte. Denn nicht nur ökologische, sondern auch sicherheitstechnische und hygienebezogene Aspekte mussten berücksichtigt werden. Jetzt ist der neue Mehrwegbecher da und damit natürlich weniger Müll.

In einer grundlegenden Studie werden gerade die Stoffströme im Stadion untersucht. Das heißt: Was wird mit ins Stadion gebracht, was bietet der BVB im Stadion selbst an, wie wird entsorgt und wie kann man das verbessern? Auf der Basis dieser Untersuchung sollen dann weitere Maßnahmen ergriffen werden. „Das heißt umdenken und neu organisieren auf engstem Raum. Wir verändern hier ständig, um besser zu werden“, so Zepter und Neuhaus.



Modernste LED-Technik beleuchtet präzise, hell und umweltfreundlich. Rechts: Mitarbeiter des beauftragten Fachbetriebes sichern die Entsorgung der alten Scheinwerfer.



DER TON MUSS STIMMEN.

Fan, Azubi, Teil des Teams.

„Du musst kein Fan sein, aber ist es nicht toll, wenn dein Job auch Herzenssache ist?“ So jedenfalls sieht es René Richter, Auszubildender beim BVB. Wenn du dich erfolgreich durch Online-Bewerbung, Interview und Assessment-Center gerackert hast sowie im finalen Gespräch überzeugen konntest, dann darfst du auch ein wenig stolz sein: Vollgasgeber! René hat seinen Einzelhandelskaufmann beim BVB abgeschlossen und setzt noch die Ausbildung zum Mediengestalter obendrauf. Der BVB weiß das Engagement zu schätzen und bietet neben modernen Arbeitsplätzen ein vielseitiges Aufgabenfeld. Das sagt natürlich jeder – aber wer ist einer der größten Veranstalter in Deutschland, echte Liebe und große Bühne zugleich, Systemgastro- nom und Spitzenkoch, Produzent und Einzelhändler, Onlineshop und Social-Media-Star, Bildungsstätte und Reisedienstleister? Eben.

„Bei mir haben in der FanWelt schon viele Spieler eingekauft. Mit Familie oder Freunden, ganz locker und privat. Und privat bleibt es! Ich kann so viele andere coole Geschichten vom Job erzählen. Welche, das ist bei uns genau geregelt.“

Im Kern ist der BVB ein Ausbildungsbetrieb – Training, Training, besser werden! Dabei auf dem Teppich bleiben und Ideen strukturiert in flachen Hierarchien eine Chance geben. Das ist wichtig, wenn man ein Wachstum wie der BVB zu bewältigen hat. Elf Ausbildungsgänge tragen dazu bei, das Fundament dafür zu schaffen. Verantwortung übernehmen zählt: „Als Mediengestalter bin ich für das richtige BVB-Gelb mitverantwortlich. Der Ton muss stimmen.“ René schmunzelt kurz und ergänzt: „Das gilt auch für den Umgang. Passt!“



René Richter war als werdender Mediengestalter auch an der abteilungsübergreifenden Planung des neuen FanShops Königswall in Dortmund beteiligt.



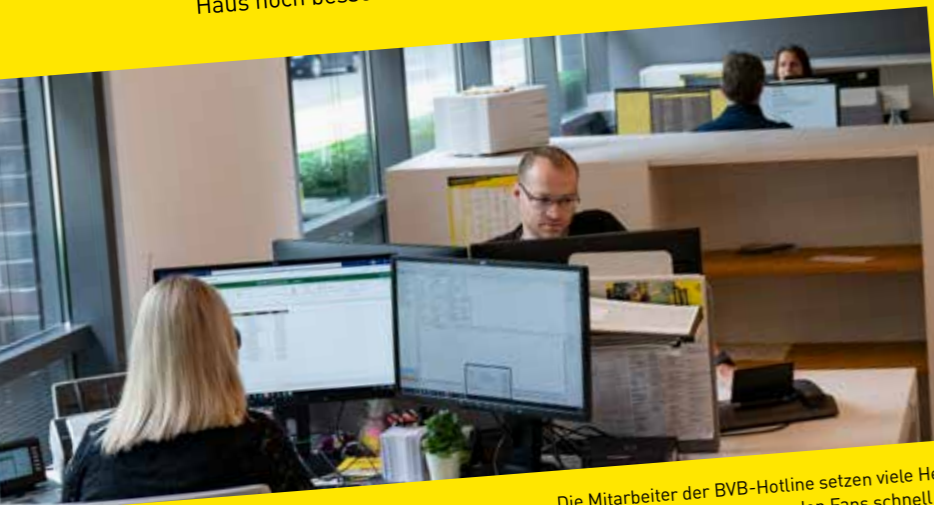
KEIN STANDARD UNTER DIESER NUMMER!

Da sein, helfen, kurze Leitung.

„Du brauchst immer die neuesten Infos, Erfahrung und ganz viel Herz. Für diesen Job musst du geboren sein“, ist sich Nico Miscione sicher. „Die Service-Hotline ist der direkte Kontakt zu unseren Fans. Die Menschen rufen hier zu Hause an.“ Dabei geht 's nicht immer kuschelig zu, in Dortmund kommt man auf den Punkt. Es geht um Dauerkarten, um falsche Trikot-Größen, ums Dampfablassen nach der Heimspielpleite. Auch nach Siegen: „Irgendwas ist immer“, schmunzelt Nico.

„Wir sind für unsere Fans da, suchen Lösungen, können meistens direkt helfen. Und das etwa 150.000 Mal im Jahr.“ Wird es komplizierter, muss Rücksprache gehalten und auch mal nachgehakt werden. „Nach 48 Stunden gibt 's fast immer eine Antwort. Der Service ist intern der Anwalt des Fans. Manchmal auch der Kummerkasten. „Wir erfahren viel Persönliches, und auch wenn 's mal länger dauert, nehmen wir uns die Zeit.“ Moderne Technik hilft dabei, denn der Monitor warnt, wenn die Anrufe sich stauen.

Anfragen von Stadionbesuchern zur Anfahrt sind Alltag. Fingerspitzengefühl erfordert der Knirps mit dem Traum von der Profikarriere. „Es gibt Gespräche, danach brauchst du einen Reset-Button.“ Und man freut sich auf den Senior mit Fragen zum BVB-TV als Ersatz für den Stadionbesuch. Regelmäßig werden Hinweise weitergegeben. „Wir wollen besser werden. Wo 's klemmt, muss man genauer hinsehen.“ Ideen zu Produkten im Fanshop, Verbesserungen an den Apps, Knackpunkte am Spieltag. „Auf die Rückmeldungen zu den eingezogenen No-Show-Dauerkarten waren wir gespannt. Betroffene haben sich geärgert, viele Fans haben uns gratuliert. Ausverkauft ist super – volles Haus noch besser.“



Die Mitarbeiter der BVB-Hotline setzen viele Hebel in Bewegung, um den Fans schnell und verbindlich Auskunft geben zu können.



IMMER TEIL DER LÖSUNG SEIN!

Mentalität, Identität, Umbruch.

Als der BVB im Frühjahr 2018 mangelnde Mentalität des Kaders erkannte, kam Sebastian Kehl zurück. „Der Abstand vom BVB in der Zwischenzeit hat mir sehr gut getan. Andere Eindrücke sammeln, lernen, auch mal ohne Druck entscheiden: Ich war bereit für meine Borussia.“

Ein Glücksgriff, wie sich herausstellte, denn fast wäre die Meisterschaft dabei herumgekommen. „Nicht mein Verdienst“, wie Sebastian gleich versichert, ist er doch Teamplayer durch und durch. Die eine oder andere Stellschraube passt dennoch gut zu seinem Werkzeugkasten. „Mentalität war nie mein Problem. Identität auch nicht. Und so konnte ich dazu beitragen, die Ziele der Vereinsführung und des Trainers durch die eigene Erfahrung im Kader zu untermauern. Es hilft, wenn du dich auskennst und für wichtige Werte stehst. Besonders bei jungen Spielern sollten Selbstvertrauen und Demut gute Kumpel sein.“

Der BVB wollte den Umbruch nach einer ungeliebten Saison 2017/2018. „Wir haben auf Erfahrung gesetzt, und vom ersten Spieltag an lief vieles besser als erwartet. Wir waren vorsichtig, vielleicht zu vorsichtig! Denn wenn du neun Punkte Vorsprung hast und Meister werden kannst, willst du am Ende nicht Zweiter sein.“

Nach Gladbach war ich sehr enttäuscht. Doch wir haben bald erkannt, dass wir ganz richtig lagen: Das erste Jahr war erst der Anfang. Aki, Michael und Matthias sind da genial! Wir finden Lösungen mit dem Trainer und dem Team. Und jeder muss lernen, da bin ich dabei!“



Waren schon im Jahr eins des Umbruchs nicht unzufrieden: Lucien Favre, Michael Zorc, Hans-Joachim Watzke, Sebastian Kehl.



DER DOPPELPASS INS LEBEN.

Talente, Schule, Profisport.

Treffpunkt Geschwister-Scholl-Gesamtschule (GSG) in Dortmund: „Ohne die Unterstützung der drei Kooperationsschulen könnte der Nachwuchs des BVB nicht so erfolgreich kicken.“ Das sitzt. Die Runde, in der solch selbstbewusste Sätze fallen, besteht aus Schulleitern und deren fachverantwortlichen Pädagogen: Profis also, wenn es um altersgerechte Lerninhalte und Persönlichkeitsentwicklung geht.

Matthias Röben, pädagogischer Leiter des Nachwuchsleistungszentrums, kennt die praktischen Herausforderungen nur zu gut. „Wenn zum vollen Terminkalender auch noch Schulstress kommt, kann sich das negativ auf dem Platz auswirken. Eltern achten heute auf ein gutes Gesamtpaket, dabei ist der BVB ein verlässlicher Partner. Deshalb bekommen wir das ein oder andere Talent mehr als andere.“

Kompensation von Unterrichtsausfall ist ein Hauptthema. „Unsere jungen Talente machen zwei Jobs: Schule und Leistungssport – beide fressen viel Zeit. Wir versuchen, einen gangbaren Mittelweg individuell zu ermöglichen“, so Klaus Zielonka, Schulleiter GSG.

Röben: „Bei aller Individualität sollen die Jugendlichen den normalen Schulalltag erleben. Wir wollen gerade nicht die Privatschullösung, die unsere Jungs vom Alltag entfernen würde. Selbstständig werden und an Projekten mitarbeiten, das gehört zum Konzept ‚Dortmunder Jungs‘. Aus eigener Motivation etwas Besonderes zu schaffen und dabei an Persönlichkeit zu gewinnen, nutzt allen Schülern.“ Das zu meistern, erfordert viel persönlichen Einsatz.



Oben: Festakt GSG zur Eliteschule des Fußballs. Rechts: Schulleiter Dr. Markus Tendahl (Goethe-Gymnasium), Klaus Zielonka (GSG), Pascal Schäfer (Konrad-Klepping-Berufskolleg).





Nachhaltigkeitskontext

Organisationsstruktur

Stakeholder-Dialog

Wesentlichkeitsanalyse

Zukunft gestalten

Strukturierte Entwicklung

Nachhaltigkeit managen

Echte Liebe.





Fußball: Leidenschaft und Wirtschaftsfaktor

102-15 | Fußball fasziniert die 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 1. und 2. Bundesliga in der letzten Saison mit 4,42 Milliarden Euro einen weiteren Rekordumsatz erwirtschaftet und dabei mehr als 55.000 Menschen beschäftigt.

Westfälische Wurzeln und Internationalisierung

Dem BVB sind die Herausforderungen bei der dynamischen Entwicklung des Profifußballs sehr bewusst. Mit den sportlichen Erfolgen der vergangenen Jahre und dank kontinuierlicher Teilnahme an internationalen Wettbewerben hat der BVB sich zu einem der größten Fußballclubs weltweit entwickelt, der über 151.000 Mitglieder hinaus auch auf Millionen Fans blickt. Damit wird von Fanseite, Wettbewerbern und verschiedenen Organisationen nicht nur eine teilnehmende, reaktive Rolle, sondern eine gestaltende und klar positionierte Haltung erwartet.

Borussia Dortmund zieht seine Kraft aus einer fest mit unserer westfälischen Heimat verwurzelten Identität und Fangemeinschaft. Unsere sportliche Ambition, besondere Höchstleistung zu erbringen, um unseren Fans ein einzigartiges Fußballerlebnis zu bieten, erfordert, die wirt-

schaftlichen Grundlagen für die notwendigen Investitionen in Mannschaften, Mitarbeiter und Infrastruktur zu planen, zu nutzen und zukunftsorientiert auszubauen.

Die Gesellschaftsform der börsennotierten Kommanditgesellschaft auf Aktien sorgt einerseits für eine Verstetigung unseres wirtschaftlichen Handelns, andererseits für eine kritische Einschätzung seitens Teilen unserer eigenen Anhängerschaft und erfordert einen sensiblen Umgang mit den Themen rund um die Internationalisierung und Kommerzialisierung des Vereinsfußballs.

Der BVB nimmt eine aktive Rolle zu verschiedenen Themenbereichen wahr, die gerade in letzter Zeit an Interesse gewonnen haben. So befürworten wir die Bewahrung des generellen Wettbewerbsprinzips bis in die internationalen Wettbewerbe hinein und lehnen eine europäische Super League als eine Auswahl von Spitzenvereinen in einem

„Closed Shop“ ab. Dies würde aus unserer Sicht den nationalen Wettbewerb schwächen. Der BVB steht zur Fußball-Bundesliga als grundlegende nationale Wettbewerbsplattform.

Marktmechanismen im Zusammenhang mit Transfersummen und Spielergehältern sowie der damit verbundenen Kommerzialisierungsspirale werden sowohl in der Presse als auch seitens der Fußballanhänger zunehmend kritisch kommentiert. Verliert der Fußball hier die Akzeptanz seiner Anhänger, können finanzielle Einbußen im Gesamtmarkt, zum Beispiel durch Umsatzrückgänge im Merchandising oder durch die Abkehr vom Pay-TV, die Folge sein.

Wichtig ist uns auch die Einhaltung der vereinbarten Regeln des Financial Fairplay zur Wahrung vergleichbarer Wettbewerbschancen im Transfermarkt. Die Kompensation des Wettbewerbsvorteils, der englischen Clubs enorme Fernseh-gelder sichert, ist schwer genug zu leisten. Die Ergebnisse der europäischen Vereinswettbewerbe in diesem Frühjahr machen die Beziehung zwischen Finanzkraft und sportlichem Erfolg eindringlich deutlich, spielten doch vier englische Mannschaften die Finale der Champions und Europa League unter sich aus.

Stadion und digitale Welt

Borussia Dortmund ist um einen verantwortlichen Ausgleich der Interessen von Stadionbesuchern und Nutzern neuer medialer beziehungsweise digitaler Angebote bemüht. Hier ist zwischen eigenen Maßnahmen und übergeordneten Vereinbarungen zu unterscheiden. Als Stichwort können hier die Montagsspiele der Fußball-Bundesliga genannt werden, die auf Fanseite nie große Akzeptanz gefunden haben. Diese werden zukünftig wieder abgeschafft, was der BVB befürwortet. Auch die Einführung des Video-Assistenten hat bei den Fans im Stadion teils zu Unmut geführt, da revidierte Entscheidungen zu erheblichen Verzögerungen des Spielablaufs geführt haben und für den Fan im Stadion – im Gegensatz zu einem TV-Publikum – kaum nachvollziehbar waren. Die Kritik aus den Fanblöcken ist deutlich zu vernehmen. In eigener Verantwortung liegen dagegen neue Kommunikations- und Mehrwertangebote für eine zunehmend heterogene Anhängerschaft.

Traditionsorientierte Fans bringen zum Teil nur wenig Verständnis für digitale Möglichkeiten der Information und Vermarktung auf, die jüngere oder internationale Fangruppen hingegen sehr begrüßen. Hier die richtige Mischung und das richtige Fingerspitzengefühl aufzubringen, ist eine Herausforderung, die eng mit Fanvertrauen und authentischem, nachvollziehbarem Verhalten des BVB verbunden ist.

Verantwortung aus gesellschaftlicher Bedeutung

Aus der 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. Der BVB nimmt seine gesellschaftliche Verantwortung auf verschiedenen Ebenen umfangreich wahr. So übernehmen wir eine aktive Rolle in den sozialen Themenbereichen Vielfalt und Chancengleichheit, Integration, Antidiskriminierung, Kampf gegen Rechtsextremismus und Gewalt in jeder Form sowie in der Förderung verschiedener Bildungs- und Aufklärungsangebote.

In Zeiten einer drängenden Klimaproblematik, 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 sich die einzelnen Clubs dieser Herausforderungen bewusst sind.

Nachhaltigkeitskontext

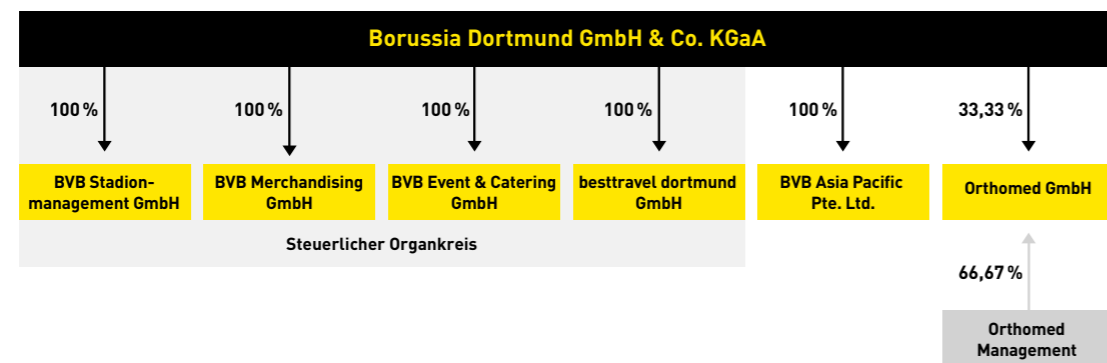
Wir haben erkannt, dass die Auseinandersetzung mit dem Fußballgeschäft auf sportlicher und wirtschaftlicher Ebene nicht ausreicht, um unseren Stakeholdern und unserem eigenen Anspruch gerecht zu werden. Als wesentlicher Faktor und Treiber von Erfolg und Wachstum bekennen wir uns zu unserer ganzheitlichen Verantwortung. Dieser kommen wir gegenüber den Menschen, die unseren Fortbestand durch ihre vielschichtigen Beiträge sichern, gegenüber unseren Fans, Sponsoren, Mitgliedern, Aktionären sowie der Stadt und unserer Region nach.

Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

102-2
102-5
102-6

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



Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA (nachfolgend Borussia Dortmund bzw. BVB) ist eine Ausgliederung aus dem am 19. Dezember 1909 gegründeten Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund. Mit Beschlüssen der Mitgliederversammlungen vom 28. November 1999 und 26. Februar 2000 wurde der gesamte wirtschaftliche Geschäftsbetrieb des professionellen Vereinsfußballs ausgegliedert und als erster Fußballclub in Deutschland im Oktober 2000 an die Börse gebracht. Heute ist Borussia Dortmund im Prime Standard der Deutschen Börse AG gelistet.

Tätigkeitsschwerpunkt ist der Sitz der Gesellschaft in Dortmund mit der Geschäftsstelle, dem SIGNAL IDUNA PARK, der FanWelt, dem BORUSSEUM, den Trainingseinrichtungen und der BVB Evonik Fußballakademie. Zusätzlich bestehen sechs Fanshops in der Region. Im Zuge der Internationalisierung betreiben wir seit 2014 eine Repräsentanz in Singapur und seit 2017 eine weitere Repräsentanz in Shanghai.

Organisation der Leitung und Kontrolle

Bei der gesellschaftsrechtlichen Strukturierung von Borussia Dortmund wurde Sorge getragen, dass eine enge – auch rechtliche – Verbindung zwischen Verein und Gesellschaft gewährleistet bleibt.

Die 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, Thomas Treß und Carsten Cramer vertreten. Als Vorsitzender der Geschäftsführung ist Hans-Joachim Watzke für die strategische Ausrichtung des Unternehmens sowie für die Unternehmensbereiche „Sport“ und „Kommuni-

102-18

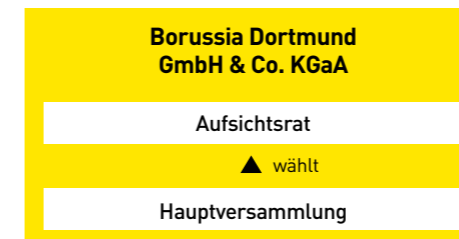


Abb. Strukturen und Verantwortlichkeiten: In dieser Abbildung werden die Strukturen und Verantwortlichkeiten zwischen dem BV Borussia 09 e.V. Dortmund, der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA und der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH dargestellt.

Eine detaillierte Darstellung finden Sie im Geschäftsbericht 2018/2019 ab Seite 37.

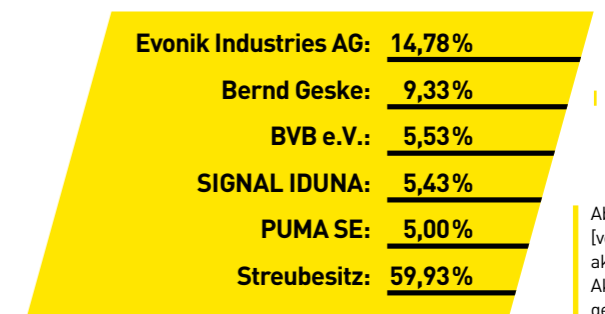
<http://aktie.bvb.de/Publikationen/Geschaeftsberichte>

nikation“ sowie „Personal“ verantwortlich. Sein Vertrag läuft bis zum 31. Dezember 2022. Thomas Treß ist für die Unternehmensbereiche „Finanzen & Facilities“ sowie „Organisation“ verantwortlich und ist bis zum 30. Juni 2022 an Borussia Dortmund gebunden. Carsten Cramer ist für den Unternehmensbereich „Vertrieb & Marketing“ sowie „Digitalisierung“ verantwortlich und sein Vertrag sieht ebenfalls eine Laufzeit bis zum 30. Juni 2022 vor.

Alleingesellschafter der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH ist der Ballspielverein 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. Borussia Dortmund wird durch den Aufsichtsrat beraten und überwacht, der von der Hauptversammlung gewählt wird. Allerdings sind die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates insofern eingeschränkt, als ihm insbesondere die Personalkompetenz fehlt, d. h. die Zuständigkeit zur Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH. Der Aufsichtsrat ist auch nicht berechtigt, für die persönlich haftende Gesellschafterin eine Geschäftsordnung oder einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte zu erlassen. Derartige Rechte und Pflichten obliegen vielmehr den Gremien bei der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, namentlich dem dort eingerichteten Beirat und dem von ihm wiederum gebildeten Präsidialausschuss. Grundlage der Überwachung durch den Aufsichtsrat sind Berichte der Geschäftsführung sowie die Nachfrage und Erörterung im Auf-

sichtsrat. Die Recht- und Ordnungsmäßigkeit der Arbeit 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



102-5

Abb. Aktionärsstruktur [veröffentlicht auf <http://aktie.bvb.de/BVB-Aktie/Aktionaersstruktur>, abgerufen am 17.06.2019]

Als Dialogforum und kommunikatives Bindeglied mit den Fans besteht der Fanrat, der sich als Interessenvertretung aller Fans des BVB definiert, die sich mit den Werten von Borussia Dortmund identifizieren. Eines der Hauptziele der Arbeit des Fanrats ist, den BVB fannah zu erhalten und dafür eine Kommunikation zwischen allen Partnern auf Augenhöhe aufrechtzuerhalten oder herzustellen. Neben diesem Ziel kann der Fanrat auch als Vermittler in Konfliktsituationen mit der Fanszene einbezogen werden.



Arbeitskreis Nachhaltigkeit 22. Mai 2019

102-42 | Unser Stakeholder-Dialog

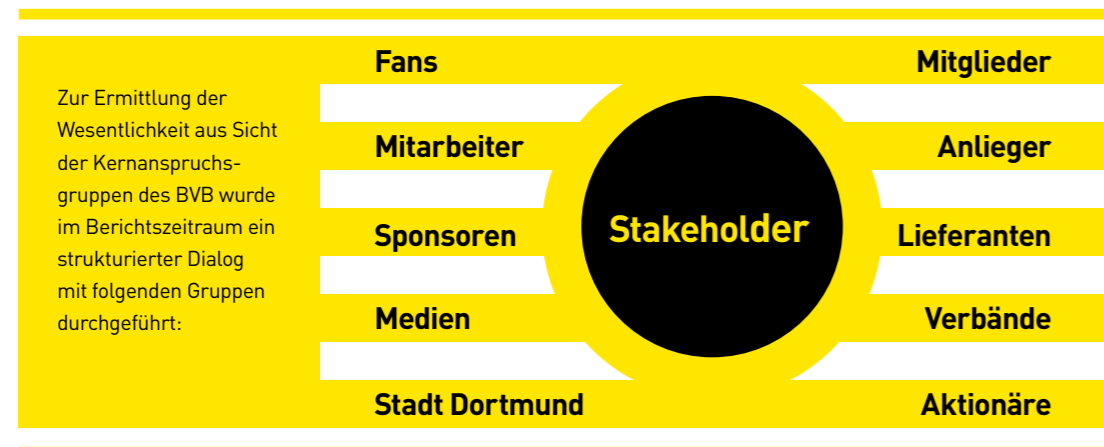
Der BVB berührt die Interessen vieler Menschen. Deshalb ist für uns der Austausch mit unseren Anspruchsgruppen – auch Stakeholder genannt – sehr wichtig. Unser Ziel ist es, die unterschiedlichen Interessen möglichst in Einklang zu bringen, Vertrauen weiter aufzubauen und langfristig zu erhalten. Im Dialog mit unseren verschiedenen Stakeholdern machen wir unsere Entscheidungen und unser Handeln sowie deren Auswirkungen transparent, um im Austausch Rückmeldungen für unsere Weiterentwicklung zu erhalten.

Unsere Stakeholder

Borussia Dortmund ist umgeben von Teilhabern, Betroffenen und Interessierten, die in Wechselwirkung zueinander stehen und in beträchtlichem Maße von den Auswirkungen der Aktivitäten der Borussia beeinflusst werden. Im Umkehrschluss nehmen diese Stakeholder, je nach Intensität der Beziehung, Einfluss auf Entscheidungen des BVB. Dies betrifft damit im Kern nicht nur Fans,

Mitglieder und Mitarbeiter, sondern auch Sponsoren, Lieferanten, Behörden, Verbände und die Medien, aber auch die direkten Anlieger, die Stadt Dortmund und die weitere Region, die Ansprüche oder Erwartungen an den BVB haben oder durch ihn beeinflusst werden. Als börsennotiertes Unternehmen sind zudem die Ziele, Bedürfnisse und Interessen unserer Aktionäre zu berücksichtigen.

102-40 |



102-43 | Strukturierter Dialog

Wir stehen mit all diesen Gruppen fortlaufend in Kontakt und nutzen dafür unterschiedliche Formate: Wir führen Stakeholder-Befragungen durch, veranstalten themenspezifische Dialoge und tauschen uns in Gesprächs- und Informationsforen oder im Zuge unserer Verbandsarbeit aus. Regelmäßig finden Pressekonferenzen statt. Darüber hinaus stehen wir in einem kontinuierlichen Austausch mit der Stadt Dortmund und der Region sowie den entsprechenden Organen.

Ebenfalls tauschen wir uns mit unseren Mitarbeitern, unseren Fans, den Besuchern des SIGNAL IDUNA PARK und unseren Geschäftspartnern regelmäßig aus. Wir möchten wissen, welche Themen sie gegenwärtig und zukünftig für den BVB als relevant erachten, wie sie unsere Leistung bei den einzelnen Themen bewerten und welche Ansprüche sie an uns stellen.

Mit der Fandelegierten-Versammlung, die zweimal jährlich tagt, und dem Fanrat, der sich regelmäßig trifft, haben wir Gremien eingerichtet, die eine andauernde Kommunikation mit unseren unterschiedlichen Fangruppen ermöglichen.

Mit den Sicherheitsorganen Deutsches Rotes Kreuz, Polizei, Feuerwehr und den entsprechenden Organen der Stadt und der Region stehen wir im Rahmen der Spieltagplanung in einem intensiven Kontakt. Darüber hinaus ist der BVB eng in die Gremienarbeit des DFB und der DFL eingebunden und sitzt derzeit der Vereinigung der deutschen Stadionbetreiber vor.



Fanrat 12. Juni 2019

Die Einbindung weiterer Stakeholder wie Lieferanten und Anwohner ist für den nächsten Vertiefungsschritt geplant. Die Ergebnisse dieses Austauschs und unseren Umgang damit greifen wir in unserem Nachhaltigkeitsbericht auf.



Fandelegierten-Versammlung

Unsere wesentlichen Themen

102-15

Borussia Dortmund ist mit einer ganzen Reihe von Themen konfrontiert, die erhebliche ökonomische, ökologische und/oder soziale Auswirkungen haben bzw. die die Beurteilungen und Entscheidungen unserer Stakeholder erheblich beeinflussen und damit als wesentlich anzusehen sind. Diese Themen hat der BVB strukturiert erfasst und hinsichtlich der Erheblichkeit ihrer Auswirkungen bzw. ihrer Entscheidungsrelevanz für unsere Stakeholder bewertet.

Bezugsrahmen

101
102-46

Bei der Auswahl der Inhalte unseres Nachhaltigkeitsberichts folgen wir den Prinzipien der Vollständigkeit, der Wesentlichkeit und der Einbeziehung von Stakeholdern und orientieren uns an den aktuellen, international anerkannten Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung der „Global Reporting Initiative“ (GRI). Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den „GRI Standards 2016: Option Kern“ erstellt und umfasst den Berichtszeitraum der abgelaufenen Saison 2018/2019, aus der auch alle Kennzahlen – wenn nicht davon abweichend gesondert darauf hingewiesen wird – abgeleitet wurden.

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

Wesentlichkeit

Welche Themen sind für uns aus unserer gesellschaftlichen Verantwortung heraus für unseren langfristigen Erfolg von besonderer Bedeutung? Welche sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen haben unsere Aktivitäten und welche Erwartungen haben diesbezüglich unsere Stakeholder an den BVB? Um Antworten auf die-

se Fragen zu geben, haben wir 2017 begonnen, uns strukturiert mit den entsprechenden Themen auseinanderzusetzen. Ziel ist es, die Nachhaltigkeitsthemen gemäß ihrer Bedeutung für den BVB hinsichtlich ihrer Auswirkungen unter Einbeziehung unsere Stakeholder zu erfassen, zu gewichten und in unserer Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen. Dafür wurde Anfang 2017 zunächst intern eine Sammlung von Aspekten erstellt, die in größere Themenfelder zusammengefasst und gebündelt sowie in Kooperation mit der Ruhr-Universität Bochum evaluiert wurden. Darauf aufbauend wurden die wesentlichen Themenfelder bzw. Aspekte herausgearbeitet, die dann in einem strukturierten und durch externe Fachleute begleiteten Stakeholder-Dialog im Rahmen von Workshops, Interviews und mittels Fragebögen 2018 überprüft und präzisiert wurden.

Im Rahmen des jährlichen Reviews wurden diese Themen Anfang 2019 auf Vollständigkeit und die Einschätzung der Auswirkungen geprüft und entsprechend den hinzugewonnenen Erkenntnissen angepasst. Der diesjährige Review erfolgte durch den internen Arbeitskreis Nachhaltigkeit, in dem alle relevanten Unternehmensbereiche vertreten sind sowie mittels eines Workshops mit dem Fanrat. Aufgrund der erhaltenen Kommentare und Anregungen wurden im Verhältnis zum letztjährigen Bericht aus der Saison 2017/2018 folgende Anpassungen an die Begrifflichkeiten und Zuordnungen gemacht:

103-3

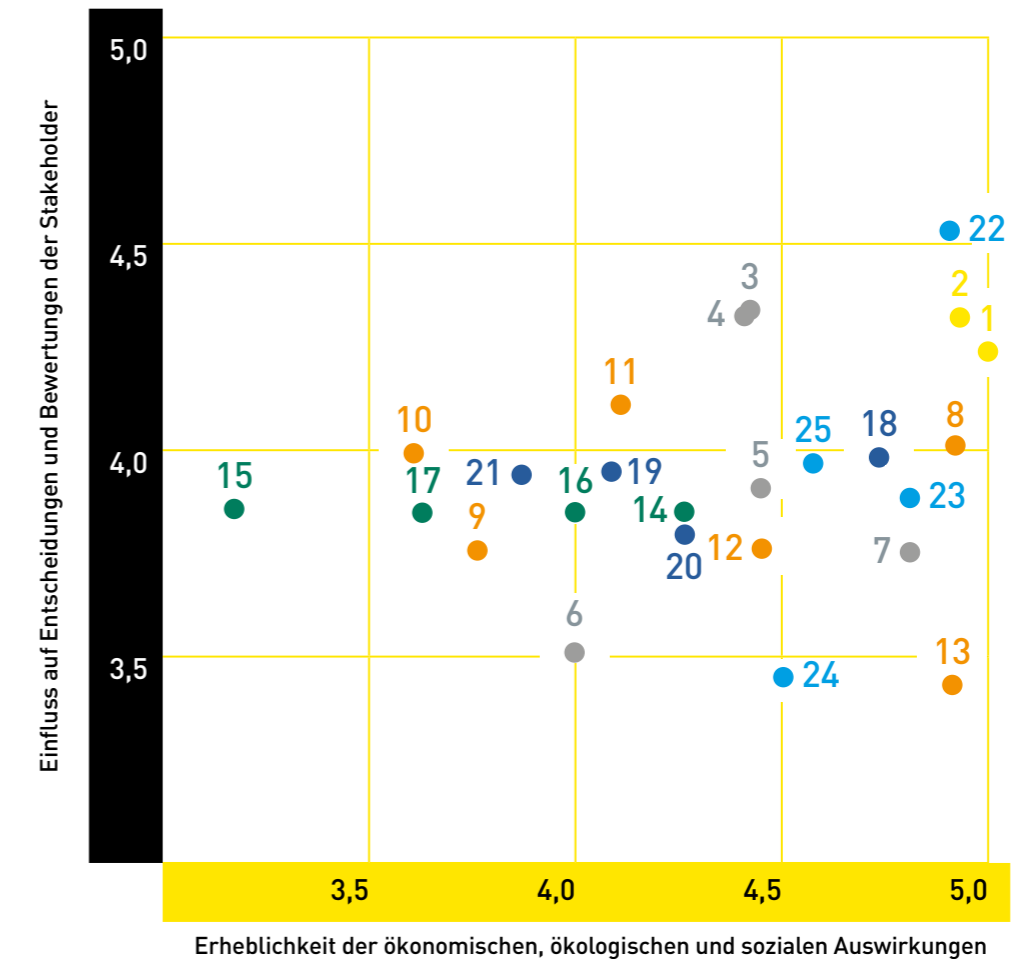
102-49

Die Bezeichnung der X-Achse der Wesentlichkeitsmatrix wurde entsprechend der aktuellen Übersetzung des GRI-101 „Foundation“ Standard (2016) auf „Erheblichkeit der ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen“ angepasst.

Wesentlichkeitsmatrix

102-44

Die 25 als wesentlich identifizierten Themen werden in der nachstehenden Grafik dargestellt.



25 wesentliche Themen in 6 Handlungsfeldern

102-47

- | | | |
|---|--|--|
| <p>Sportliche Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 Sportliche Höchstleistung ➤ 2 Nachwuchsförderung <p>Fans, Mitglieder und Gesellschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 Fangemeinschaft und Fanverhalten ➤ 4 Vielfalt und Antidiskriminierung ➤ 5 Identität und Tradition ➤ 6 Stiftung „leuchte auf“ ➤ 7 Medien und soziale Netzwerke <p>Wirtschaftliches Handeln</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 8 Unsere ökonomische Leistung ➤ 9 Wirtschaftsfaktor in der Region ➤ 10 Verantwortlicher Einkauf ➤ 11 Regeltreue und Risikomanagement ➤ 12 Marke BVB ➤ 13 Sponsoren | <p>Ökologische Verantwortung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 14 Energie und Klimaschutz ➤ 15 Wasser und Abwasser ➤ 16 Mobilität ➤ 17 Umgang mit Ressourcen <p>Mitarbeiter</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 18 Beschäftigung ➤ 19 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ➤ 20 Aus- und Weiterbildung ➤ 21 Vielfalt und Chancengleichheit <p>Produktverantwortung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 22 Besuchersicherheit ➤ 23 Stadionqualität ➤ 24 Produktsicherheit und Produktqualität ➤ 25 Servicequalität | <p>➤ Die sechs gekennzeichneten Themen sind Teil der Nichtfinanziellen Erklärung. Siehe Folgeseiten.</p> |
|---|--|--|

103-3 | Das Thema „Vielfalt und Antidiskriminierung“ wurde aus dem Thema „Fangemeinschaft und Fanverhalten“ als eigenständiges Thema ausgegliedert. Gründe sind die Bedeutung der Themeninhalte – u. a. 1 Million Euro Spende für Yad Vashem – und die Schaffung einer eigenen Abteilung „Vielfalt und Antidiskriminierung, Fan- und Jugendhaus“. Die Aufspaltung reflektiert die Tatsache, dass der BVB die Themen inzwischen differenzierter managt. Die Erheblichkeit der Auswirkungen wurde für beide separate Themen unverändert hoch bewertet.

■ Damit verbunden ist die erweiterte Bezeichnung des Handlungsfeldes von „Fans und Mitglieder“ in „Fans, Mitglieder und Gesellschaft“.

103-3 | Das Thema „Unsere ökonomische Leistung“ ist in der Einschätzung der Erheblichkeit der Auswirkungen angehoben worden. Die Anhebung reflektiert die Tatsache, dass der BVB im Berichtszeitraum an einer Wachstumsstrategie gearbeitet hat.

103-3 | Für das Thema „Regeltreue und Risikomanagement“ wurden aufgrund der zunehmenden Bedeutung für den Profifußball und der Kommentare aus dem Fanrat – u. a. zur aktuellen Diskussion um Financial Fairplay – sowohl die Auswirkungen als auch der Einfluss auf die Stakeholder angehoben.

103-3 | Die Erheblichkeit der Auswirkungen des Themas „Nachwuchsförderung“ wurde angehoben. Gründe sind die fortschreitende Umsetzung der entwickelten Konzepte mit der geplanten Investition in das Nachwuchszentrum und die Stärkung des Übergangsbereichs der Altersklassen U17 bis U23.

103-3 | Die Erheblichkeit der Auswirkung des Themas „Energie und Klimaschutz“ wurde angehoben mit der Begründung der im Berichtszeitraum getroffenen Entscheidung, ein Energiemanagementsystem nach DIN ISO 50001 einzuführen.

Als Ergebnis wurden 25 Themen definiert, die als wesentlich eingestuft werden, da sie die erheblichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen des BVB aufzeigen oder die Beurteilungen und Entscheidungen unserer Stakeholder erheblich beeinflussen. Bei der Definition der wesentlichen Themen wurden die folgenden Faktoren berücksichtigt:

■ **Geschäftsmodell, Strategie und wesentliche Risiken:** Berücksichtigt wurden die zentralen Werte, Richtlinien und Strategien, die Ziele und Vorgaben des BVB, die betrieblichen Managementsysteme, die Wertschöpfungskette und die wesentlichen Risiken.

■ **Wichtige sektorspezifische Aspekte:** Die Hauptthemen und zukünftigen Branchenforderungen wurden durch Interviews mit den Führungskräften und den Fachkräften des BVB ermittelt.

■ **Interessen und Erwartungen relevanter Stakeholder:** Die Interessen und Erwartungen der Stakeholder, die in den BVB investiert haben, wurden durch die Befragung der Mitglieder des Aufsichtsrates und von Sponsorenvertretern ermittelt. Die ökonomischen, sozialen und/oder ökologischen Interessen und Erwartungen der weiteren durch den BVB betroffenen Stakeholder wurden durch die Einbindung der Fans, Organe, den Verband und Vertreter des Vereins in den Dialog ermittelt.

■ **Auswirkung der Tätigkeiten:** Die Beurteilung der ökonomischen, ökologischen und/oder sozialen Auswirkungen sowie der Konsequenzen für den BVB, die sich auf die ökonomischen, ökologischen und/oder sozialen Auswirkungen beziehen, wie z. B. Risiken für das Geschäftsmodell oder die Reputation, wurden auf der Basis einer Einschätzung für einen Dreijahreshorizont getroffen.

■ **Politische und regulatorische Einflussfaktoren:** Die maßgeblichen Gesetze, Richtlinien, internationalen oder freiwilligen Vereinbarungen und Vorgaben des DFB/der DFL mit strategischer Bedeutung für den BVB und seine Stakeholder wurden berücksichtigt.

Zukunft gestalten: unsere nachhaltige Entwicklung

Starke Basis und organisatorischer Impuls

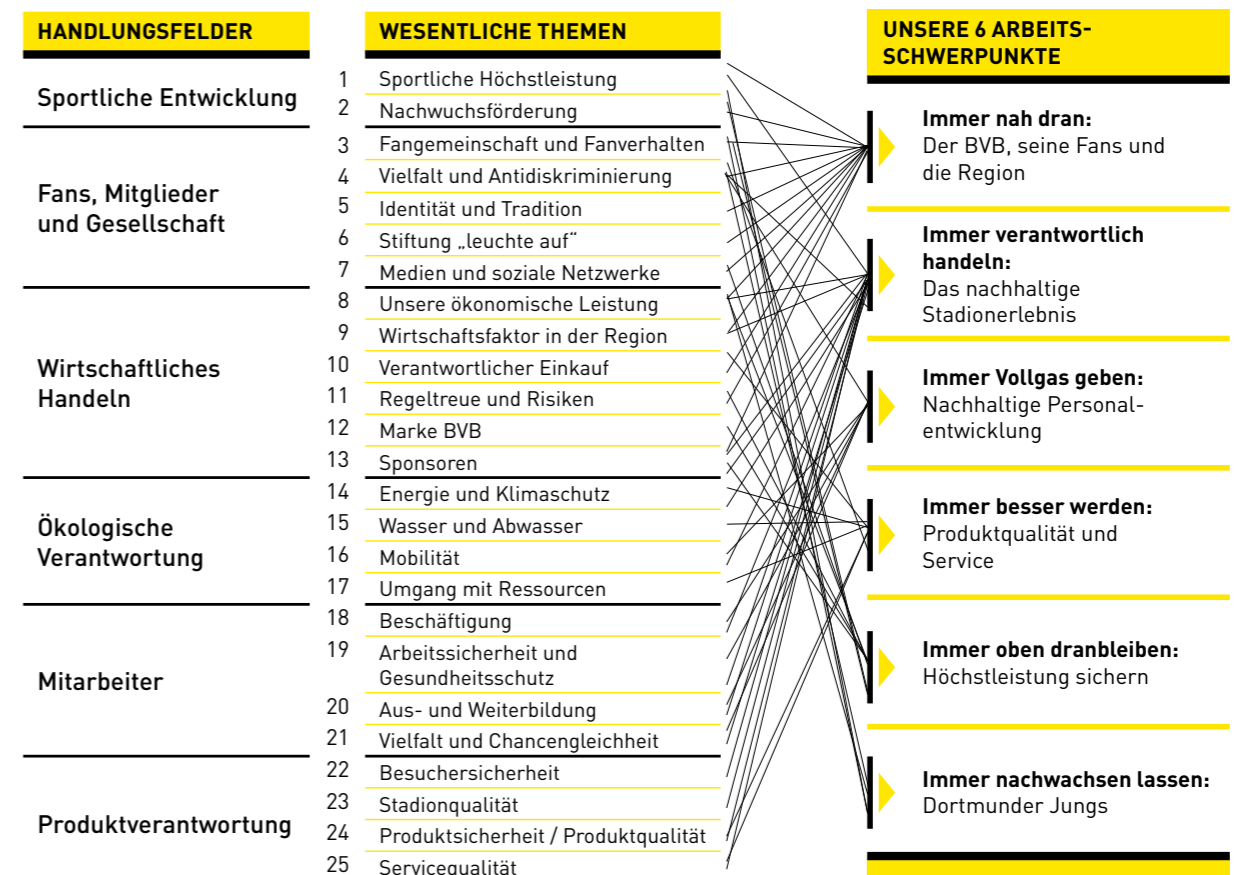
„Wir sind eine starke Marke“, stellte der Vorsitzende der Geschäftsführung, Hans-Joachim Watzke, anlässlich der Bilanzpressekonferenz 2019 klar. Er bekräftigte noch einmal das große Ziel der GmbH & Co. KGaA: Bis zum Jahr 2025 will der Klub seinen Umsatz auf 500 Millionen Euro steigern, ohne dabei die Erlöse aus Transfers hinzuzurechnen. Auf der Basis dieses sportlichen sowie ökonomischen Erfolges will der BVB seine eng mit Dortmund und dem Ruhrgebiet verbundene Verantwortung gerade auch im Bereich der nachhaltigen Entwicklung des Klubs wahrnehmen.

102-10 | Wir haben im Sommer 2019 den Bereich Corporate Responsibility als eigene Abteilung gegründet und wollen dort alle sozialen, gesellschaftlichen und ökologischen Themen der Nachhaltigkeit abbilden. Dazu gehören sowohl die BVB-Stiftung „leuchte auf“, die wir dort ansiedeln werden, als auch das Projekt Bau des Fan- und Jugendhaus

ses sowie das Thema Vielfalt und Antidiskriminierung. Wir werden Diskussionen führen und auch aushalten müssen, die das Spannungsfeld des Profisports diesbezüglich mit sich bringt. Aus unserem Verständnis des gesellschaftlichen Beitrags des BVB spüren wir aber gerade jetzt eine besondere Verantwortung für diese Themen. Wir wollen und müssen uns deshalb diesem gesellschaftlichen Diskurs stellen. Die organisatorische Neuentwicklung basiert auf der kontinuierlichen und systematischen Weiterentwicklung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA zu unseren 25 wesentlichen Themen der Nachhaltigkeit, die wir nach einem intensiven, internen und externen Dialogprozess wie zuvor dargelegt definiert haben. Diese Entwicklung können wir in diesem nunmehr dritten Bericht in jährlicher Folge darstellen.

Prozess

Borussia Dortmund steht für Intensität, Echtheit, Bindungskraft und Ambition und alles bei uns ist



durch eine intensive Wirkung gekennzeichnet. Daher haben wir uns und jedem unserer Fans versprochen, bedingungslosen Einsatz zu bringen, mit leidenschaftlicher Besessenheit und Zielstrebigkeit. Es gilt, jeden zu unterstützen, sich helfen zu lassen und unsere Qualität zu 100% in den Dienst der Mannschaft zu stellen.

Das heißt für jeden beim BVB, Verantwortung zu übernehmen, und dies betrifft auch und vor allem unsere nachhaltige Entwicklung. Dafür haben wir sechs konkrete Arbeitsschwerpunkte gebildet, um unsere Zukunft strukturiert erfolgreich zu gestalten. Die komplexen Zusammenhänge zwischen den für uns wesentlichen Themen und unseren Arbeitsschwerpunkten zeigt die Grafik auf der vorherigen Seite: Alles ist mit allem verknüpft.

3 Jahre – 4 Aktionsebenen

- 1 **Strategie**
- 2 **Dialog**
- 3 **Arbeitsschwerpunkte**
- 4 **Kommunikation**

Dreijahresplan

Intern haben wir uns im Frühjahr 2019 für einen strukturierten Planungsprozess entschieden, den wir zunächst für drei Jahre mit konkreten Meilensteinen versehen haben. Dies betrifft vier Aktionsebenen, die wir stets integriert miteinander verfolgen werden:

- 1 **Die strategische Weiterentwicklung unserer Unternehmensziele im Zusammenhang mit unserer nachhaltigen Entwicklung.**
Hiermit verbunden ist die Konkretisierung der Managementansätze zu unseren 25 wesentlichen Themen mit qualitativen sowie quantitativen Zielen. Weiterhin werden wir eine effiziente Maßnahmenplanung auf der Basis von konkreten und valide messbaren Kennzahlen initiieren. Dabei werden wir die wichtige Verbindung zum Risikomanagement fokussiert auf die ganzheitlichen Unternehmensaspekte weiterverfolgen.

- 2 **Der kontinuierliche Dialog mit unseren internen sowie externen Anspruchsgruppen.**
Den begonnenen Dialogprozess mit unseren Anspruchsgruppen werden wir fortsetzen und ausbauen. Wichtige Impulse erhoffen wir uns sowohl von unseren Partnern in der Lieferkette als auch von unseren langjährigen Sponsoren, die ebenfalls bereits Anstrengungen zu Nachhaltigkeitsbelangen unternommen haben. Der intern gegründete Arbeitskreis Nachhaltigkeit setzt sich aus verschiedenen Fachbereichen zusammen und hat unsere Entwicklung bereits in starkem Maße inhaltlich vorangetrieben. Dieser kontinuierliche Austausch zwischen neu gegründeter Fachabteilung und den Unternehmensfunktionen ist uns sehr wichtig.

- 3 **Die konkrete und praxisorientierte Umsetzung von Maßnahmen in den beschriebenen Arbeitsschwerpunkten.**
Im Kapitel „Gemeinsam verantwortlich handeln“ stellen wir die Maßnahmen in den sechs definierten Feldern der Saison 2018/2019 dar. Aus der weiter unten beschriebenen SWOT-Analyse, die wir im Sommer 2019 intern durchgeführt haben, werden sich weitere Planungen zu sinnvollen Maßnahmen ergeben. Diese werden wir im nächsten Schritt im Arbeitskreis diskutieren und im nächsten Bericht vorstellen.

- 4 **Die kommunikative Begleitung unserer Entwicklung im Sinne einer transparenten und echten Kommunikation mit unseren Mitarbeitern, Fans und externen Stakeholdern.**
Dazu gehören natürlich der jährliche Nachhaltigkeitsbericht, aber zunehmend auch der interne Austausch und eine lebendige Online-Präsenz zu aktuellen Themen.

Evaluierung

Im Rahmen unserer jährlichen Berichterstattung evaluieren wir regelmäßig unsere im vierten Berichtsteil beschriebenen Managementansätze zu den wesentlichen Themen und passen diese entsprechend an bzw. schreiben sie fort. Durch die zunehmende Auseinandersetzung mit den jeweiligen Themen und die Erhebung der jeweiligen Leistungsindikatoren entsteht so ein System der laufenden Rückkopplung auch mit unseren Stakeholdern. Das versetzt uns in die Lage, unsere

103-3
102-16

Leistungen im Vergleich zu den gesetzten Zielen transparent zu kommunizieren, einschließlich der gemachten Fortschritte und möglicher Defizite.

Damit haben wir für uns die Rahmenbedingungen gesetzt, um erfolgreich die sich aus der Auseinandersetzung mit den für uns wesentlichen Themen ergebenden Chancen wahrzunehmen und entsprechende Risiken frühzeitig zu erkennen – ein wichtiger Schritt auf unserem Weg.

102-15 | Chancen, Risiken – Stärken, Schwächen

Intern haben wir in Arbeitskreisen zunächst die Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen unter Berücksichtigung der aktuellen Risikoinventur ganzheitlich diskutiert. Aus der Sammlung der Aspekte formulieren wir dann entsprechende Aufträge, die in konkrete Maßnahmenvorschläge in Abstimmung mit den Fachbereichen und der Geschäftsführung münden. Der Prozess ist begonnen, sodass wir im nächsten Bericht Ergebnisse veröffentlichen wollen.

In den folgenden beiden Abschnitten berichten wir zum einen, was wir jeweils konkret bewegen („Gemeinsam verantwortlich handeln“ – Unsere sechs Arbeitsschwerpunkte“ ab Seite 46), und zum anderen, wie wir grundsätzlich mit den für uns wesentlichen Themen umgehen („25 wesentliche Themen – Managementansätze nach GRI“ ab Seite 84).

102-12 | Chartas und Verbände

Hans-Joachim Watzke vertritt seit September 2019 auf europäischer Verbandsebene die Interessen der Bundesligisten. Er wurde als neu-

es Vorstandsmitglied in die European Club Association (ECA) gewählt. Dr. Christian Hockenos ist Vorsitzender des Vorstandes der Vereinigung deutscher Stadionbetreiber (VdS). Der VdS ist ein Zusammenschluss aller Betreiber von Großveranstaltungsstätten, die für internationale Sportveranstaltungen, wie insbesondere Fußballspiele, Konzerte und ähnliche Großevents zugelassen sind.

Mitgliedschaft in folgenden Verbänden:

102-13

- DFL Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL)
- Deutscher Fußball-Bund e.V. (DFB)
- Union of European Football Association (UEFA)
- Fédération Internationale de Football Association (FIFA)
- Westdeutscher Fußballverband e.V. (WDFV)
- Fußball- und Leichtathletik-Verband Westfalen e. V. (FLWV)
- European Club Association (ECA)
- Vereinigung deutscher Stadionbetreiber (VdS)

Förderung folgender Chartas und Initiativen:

102-12

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





Borussia verbindet!
Gemeinsam erinnern. Gemeinsam gegen Antisemitismus.

„Wir werden unseren Beitrag gegen das Vergessen auch in Zukunft leisten.“

Die Israel-Reise einer BVB-Delegation im Frühjahr 2019 stellt einen Höhepunkt unserer engagierten Arbeit gegen Antisemitismus dar. Die Einladung zu Yad Vashem in Jerusalem ist für uns ein ganz besonderer Vertrauensbeweis, der uns demütig und froh zugleich macht.

„Borussia verbindet Generationen, Männer und Frauen, alle Nationen“ – so heißt es in einem der Vereinslieder. Darin spiegeln sich jene Werte wider, für die Borussia Dortmund steht: Offenheit und Toleranz. In der großen BVB-Familie findet jede und jeder einen Platz.

Das war leider nicht immer so. In der Zeit des Nationalsozialismus dienten sich auch BVB-Offizielle den Machthabern an. Die folgende Entwicklung sowie die Ausgrenzungsprozesse in der Stadt Dortmund und in der gesamten deutschen Gesellschaft waren der Auftakt: Synagogen wurden zerstört, politisch Andersdenkende verfolgt und Tausende Jüdinnen und Juden unter den Augen ihrer Mitbürger in die Lager und Ghettos im von Deutschland besetzten Europa verschleppt. Millionen wurden ermordet, nur wenige kehrten zurück. Dies ist uns Mahnung und Verpflichtung zugleich.

Auch in unserer Zeit gibt es in der Stadt Dortmund und Umgebung rechtsextremistische Vorfälle. Sie reichen von Bedrohungen und Sachbeschädigun-

gen über Gewalt bis hin zu Mord. Auch im Umfeld des BVB und im Stadion gibt es Aktivitäten extrem rechter Fangruppen. Sie stellen uns als BVB-Familie immer wieder vor die Herausforderung, Diskriminierungen und der Bedrohung engagierter Fans entgegenzutreten und die Werte von Borussia Dortmund entschlossen zu verteidigen.

Der BVB mit all seinen Fans, Partnern und Mitarbeitern hat eine Haltung entwickelt, die die Strahlkraft und Beliebtheit des Klubs nutzt, um sich nachhaltig für unsere Gesellschaft zu engagieren. Vor diesem Hintergrund verstehen wir unsere Erinnerungsarbeit und die Arbeit gegen Antisemitismus als stabilen Stützpfiler, der jeder Form von Diskriminierung trotzt. Die Erinnerung an die Verbrechen im Holocaust ist nicht temporär. Sie ist nichts, womit wir abschließen können. Vielmehr verstehen wir es als unsere Aufgabe, die positive Kraft des BVB zu nutzen, um gemeinsam mit unseren Fans, Mitarbeitern, Partnern und Sponsoren aus der Vergangenheit zu lernen und unsere Gegenwart und Zukunft gemeinsam zu gestalten.

Mit den Eindrücken von Freundschaft und Vertrauen, die wir aus Israel mitgebracht haben, gehen wir diesen Weg mit Überzeugung weiter.

Borussia verbindet! Gemeinsam erinnern. Gemeinsam gegen Antisemitismus.

Hans-Joachim Watzke
Vorsitzender der Geschäftsführung



Borussia Dortmund unterstützt Gedenkstätte Yad Vashem

Auf Initiative des Deutschen Freundeskreises Yad Vashem beteiligt sich Borussia Dortmund mit einer Million Euro an dem Ausbau der Holocaust-Gedenkstätte in Jerusalem.

Yad Vashem beherbergt die weltweit umfassendste Sammlung von Objekten aus der Zeit des Holocaust. Angesichts des beträchtlichen Zuwachses an Gegenständen soll durch den Bau des „Hauses der Sammlungen“ zusätzlicher Raum für die Aufbewahrung, Forschung und Restaurierung geschaffen werden. Ziel ist es, die Sammlung zu sichern, zu schützen und an die Nachwelt weiterzureichen. Seit seiner Gründung 1953 sammelt Yad Vashem sowohl die Namen sämtlicher Opfer des Holocaust als auch Informationsquellen und alle Gegenstände, die helfen können, die Welt über das Schicksal der sechs Millionen ermordeten Juden aufzuklären.

„Erinnern, Dokumentieren, Forschen und Unterrichten, das sind die Säulen, auf denen Yad Vashem ruht. Sie zu stärken, ist uns Ehre und Verpflichtung. Kommende Generationen sollen wissen, welches Leid Menschen anderen Menschen antun können. Wir setzen uns damit ein für Völkerverständigung, Toleranz und ein friedliches Miteinander“, so Hans-Joachim Watzke.

„Schon seit vielen Jahren richten wir uns mit unseren Bildungsangeboten an BVB-Fans, an Kolleginnen und Kollegen, Partner und Sponsoren. Mit diesem starken Netzwerk setzen wir uns so nachhaltig für die Erinnerung an den Holocaust, aber auch gegen heutige Formen von Antisemitismus ein“, betont Carsten Cramer.

Dr. Haim Gertner, Director Yad Vashem Archives: „Das neue ‚Haus der Sammlungen‘ wird den Aufbewahrungsraum unserer Tresore für Dokumente, Kunstwerke und Artefakte unter optimalen Bedingungen, meist unterirdisch, erheblich erweitern. Es wird uns ermöglichen, alle Arten von Gegenständen unter Verwendung modernster Technologien zu schützen, um deren Erhaltung zu gewährleisten. Dabei wollen wir ein Gleichgewicht zwischen der Dringlichkeit der Bewahrung und der Notwendigkeit des Austauschs schaffen. Daher geben die Konservierungslabore einen Einblick in die Arbeit der Experten. Auf der unteren Ebene wird der Komplex auch zwei Galerien beherbergen, in denen wir unsere Sammlungen mit der Öffentlichkeit teilen können.“



„Die Nazis waren bemüht, die Juden nicht nur zu ermorden, sondern auch ihre Identität, ihr Andenken, ihre Kultur und ihr Erbe auszulöschen“, so der Vorstandsvorsitzende Yad Vashems, Avner Shalev. „Bei vielen waren das Einzige, was blieb, Kunstwerke, persönliche Gegenstände, Fotos und Dokumente, die unter den schwierigsten Umständen erhalten blieben und bei Yad Vashem in Verwahrung gegeben wurden, um die Geschichten ihrer Schöpfer und Besitzer zu verewigen. Durch die Konservierung und Ausstellung dieses intellektuellen und spirituellen Vermögens wird das ‚Haus der Sammlungen‘ den Opfern ihre Stimme und ihre Identität zurückgeben und sicherstellen, dass sie niemals vergessen werden.“

Der Deutsche Freundeskreis Yad Vashem hat für diese bewegende Sammlung namhafte Unterstützer gewinnen können. Auch Borussia Dortmund beteiligt sich mit einer Million Euro an dem Ausbau der Holocaust-Gedenkstätte.



Grundsteinlegung für das „Haus der Sammlungen“ in Yad Vashem

Eine Delegation des BVB um Hans-Joachim Watzke und Carsten Cramer hat am 2. Mai an der Grundsteinlegung für das „Haus der Sammlungen“ in der Holocaust-Gedenkstätte Yad Vashem teilgenommen.

Bereits am Nachmittag des 1. Mai hatten sich die BVB-Vertreter mit dem Fanclub „Israelische Borussen“ in Jerusalem getroffen. Der Fanclub wurde 2012 gegründet und besteht aus über 50 aktiven Mitgliedern und mehr als 1.000 befreundeten BVB-Fans. Zu vielen Spielen des BVB reisen Mitglieder des Fanclubs extra an oder schauen die Spiele gemeinsam in Israel. Beim ersten Zusammentreffen stellten die Fans der Geschäftsführung des BVB viele Fragen, es gab einen regen Austausch über die sportliche Entwicklung, fanpolitische Themen, aber auch über das Engagement gegen Antisemitismus und Diskriminierung.

„Es ist toll, einen so aktiven und großen Fanclub in Israel zu haben, und es war uns ein großes Anliegen, die Menschen des Fanclubs kennenzulernen und uns mit ihnen auszutauschen“, sagte Hans-Joachim Watzke. Carsten Cramer ergänzte: „Es ist immer wieder beeindruckend, dass wir nicht nur in Dortmund eine große Fangemeinschaft haben. Der persönliche Austausch macht uns einfach großen Spaß und ist sehr interessant.“ Im Rahmen der mehrtägigen Gedenkveranstaltungen wurde am 2. Mai der Grundstein für das

durch den BVB unterstützte „Haus der Sammlungen“ gelegt. Durch die Erweiterung des Geländes können persönliche Dokumente, Kunstwerke und Artefakte für kommende Generationen erhalten werden und damit die Geschichte des Holocaust und der einzelnen Jüdinnen und Juden sichtbar gemacht werden.

„Es war eine bewegende und ergreifende Zeremonie, und es erfüllt mich mit Stolz, dass wir als Borussia Dortmund einen Beitrag zu diesem besonderen Haus und gegen das Vergessen leisten können“, betonte Hans-Joachim Watzke nach der Gedenkveranstaltung und merkte an: „Wir werden unseren Beitrag gegen das Vergessen auch in Zukunft leisten und unsere bisherigen Bildungsangebote für Fans, Mitarbeiter, Partner und Sponsoren fortführen.“

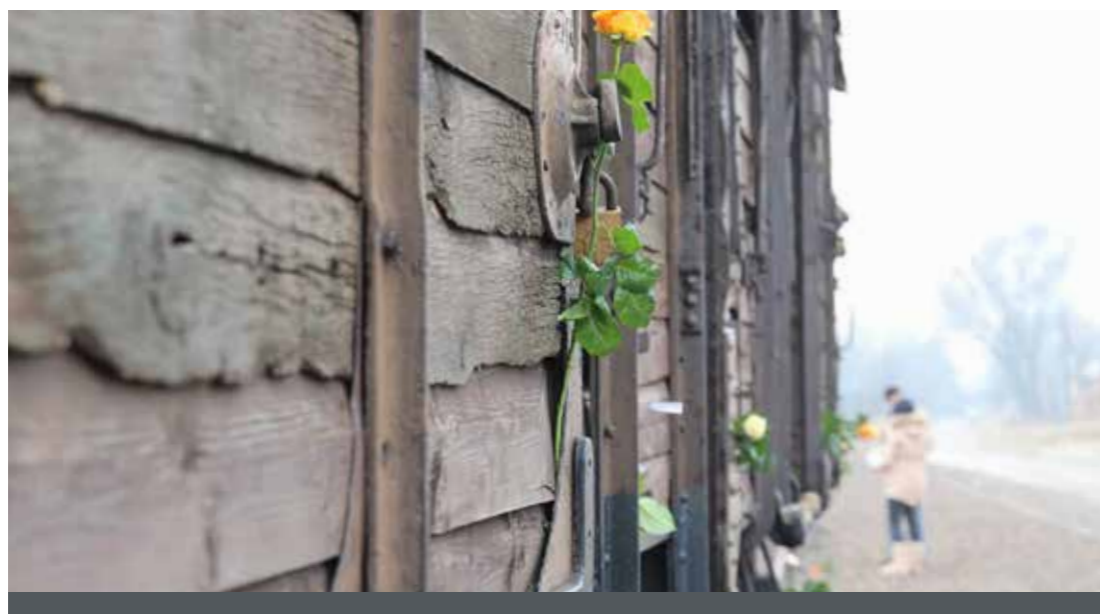
Bild oben v.l.n.r.: Paul Achleitner (Aufsichtsratsvorsitzender Deutsche Bank AG), Hans-Joachim Watzke und Richard Lutz (Vorstandsvorsitzender Deutsche Bahn AG) deponieren eine Papierrolle zur zeitgeschichtlichen Dokumentation im Grundstein des neuen „Hauses der Sammlungen“



Borussia Dortmund setzt sich bereits seit dem Jahr 2008 in verschiedensten Projekten gegen jede Form von Rassismus und Antisemitismus ein. Die Erinnerungsarbeit wird auch in Zukunft aktiv fortgesetzt. Als ein Zeichen legten Hans-Joachim Watzke und Carsten Cramer zum Abschluss der Israel-Reise gemeinsam einen BVB-Kranz im „Tal der Gemeinden“ ab und gedachten so der ermordeten Jüdinnen und Juden.

Bild oben: Im Anschluss an den Fanclubbesuch nahm die BVB-Delegation an der Eröffnung des Holocaust-Gedenktages „Jom Haschoa“ in der Gedenkstätte Yad Vashem teil.

Bild unten v.l.n.r.: Hans-Joachim Watzke, Natan Sharansky (Jewish Agency of Israel) und Avner Shalev (Vorsitzender der Holocaust-Gedenkstätte Yad Vashem)



Kontinuierliche Gedenkstätten-Fahrten: Projekt Oświęcim

Seit 2011 finden organisierte Fahrten nach Oświęcim in Polen für Fans von Borussia Dortmund statt. Die erste Initiative erwuchs aus einer der Ultra-Gruppen des Klubs. Das Projekt wurde mit dem Ausbau der Antidiskriminierungsarbeit durch den Bereich Fanangelegenheiten des BVB weitergeführt.

Das Konzentrations- und Vernichtungslager Auschwitz ist zu einem besonderen Symbol des Holocaust geworden. Für viele Menschen steht der Besuch der staatlichen Gedenkstätte Auschwitz-Birkenau in Oświęcim am Beginn einer intensiveren Auseinandersetzung mit der Geschichte des Nationalsozialismus. Viele Fans mit Interesse an unseren Projekten äußern den Wunsch, die Überreste des Lagerkomplexes und die Ausstellungen in der Gedenkstätte zu sehen.

Bereits bei der ersten Reise war es ein wichtiges Anliegen, die Gedenkstätte nicht als „touristisches Ziel“ zu sehen, das man besichtigt und wieder verlässt, sondern als historischen Ort, der eine intensive und mehrtägige Auseinandersetzung verlangt. Auf einem Vorbereitungstreffen lernen sich die Teilnehmer kennen und erarbeiten gemeinsam eine inhaltliche Grundlage für die folgende Reise. Mit dem Blick auf Biografien von Jüdinnen und Juden aus Dortmund wird die lokale Verfolgungsgeschichte personalisiert.

Das bisweilen abstrakte Bild des Holocaust in der Geschichte der eigenen Stadt erhält somit Gesichter. Es wird mit vertrauten Orten, Plätzen und Straßen verknüpft. Auf den Reisen versuchen wir, die Teilnehmer stufenweise an die historischen Plätze heranzuführen. Wir beziehen auch weniger bekannte und nahezu unbekannte Orte der deutschen Erinnerungslandschaft sowie unterrepräsentierte Aspekte der Geschichte in das Programm mit ein.

Ein mehrtägiger Aufenthalt und eine Unterbringung vor Ort sind elementare Bestandteile unserer Projekte. Die „Internationale Jugendbegegnungsstätte“ (IJBS) in Oświęcim ist als langjähriger Partner unser fester Anlaufpunkt.



Kontinuierliche Gedenkstätten-Fahrten: Projekt Lublin/Zamość

In besonderer Weise knüpfen wir mit dem Erinnerungsprojekt in der Region Lublin (Polen) an die Dortmunder Stadthistorie an. Wir wollen die Geschichte von Jüdinnen und Juden, die aus Dortmund deportiert wurden, nicht an der Stadtgrenze enden lassen.

Wir möchten besonders die Verbindung zu den weniger bekannten Orten in Polen herstellen, zu denen die 791 Jüdinnen und Juden aus Dortmund deportiert wurden. Diese trafen am 3. Mai 1942 nach drei Tagen Fahrt im Ghetto von Zamość ein.

Im Rahmen des Vorbereitungsseminars besuchen wir die mit der Deportation zusammenhängenden Orte in Dortmund. Die Teilnehmenden lernen ausgewählte Biografien der ermordeten Dortmunder Bürgerinnen und Bürger kennen. Am Jahrestag der Deportation unterstützen Teilnehmer der Fahrt die jährliche Gedenkveranstaltung am Mahnmal zur Erinnerung an die Zamość-Deportation. Es befindet sich an der Stelle des ehemaligen Fußballplatzes von Eintracht Dortmund. Die Sporthalle des Vereins diente als Deportations-Sammelstelle. Auf der anschließenden einwöchigen Reise in die Region Lublin folgen wir den Spuren der Deportation zu größtenteils unbekanntem Orten des Holocaust. Dabei besuchen wir alle potenziellen Ziel- und Todesorte der Deportierten. Eine genaue Rekonstruktion des kurzen

Aufenthalts der Dortmunder Jüdinnen und Juden im besetzten Polen ist aufgrund der schwierigen Quellenlage nicht möglich. Diesen Blick auf die Orte im Schatten von Auschwitz verstehen wir auch als Beitrag dazu, das Wissen über den Holocaust in der Dortmunder Stadtgesellschaft zu erweitern. Niemand aus diesem Transport überlebte den Holocaust.

Im Rahmen der Verleihung des Julius-Hirsch-Preises zeichnete der Deutsche Fußball-Bund Borussia Dortmund und die beteiligten Institutionen im Jahr 2014 mit dem 2. Platz aus. Mit diesem Preis erinnert der Verband seit 2005 jährlich an den deutsch-jüdischen Fußball-Nationalspieler Julius Hirsch (1892–1943) und an alle, insbesondere die jüdischen, Opfer des Nationalsozialismus. Das Preisgeld übergab der BVB seinem Projektpartner, dem Bildungswerk Stanisław Hantz. Er unterstützte damit dessen Bemühungen um den Erhalt des Kommandanturgebäudes im ehemaligen deutschen Mordlager Betzec.



Gemeinsam verantwortlich handeln.

Unsere Arbeitsschwerpunkte

- Immer nah dran: Der BVB, seine Fans und die Region
- Immer verantwortlich handeln: Das nachhaltige Stadionerlebnis
- Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung
- Immer besser werden: Produktqualität und Service
- Immer oben dranbleiben: Höchstleistung sichern
- Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs

Echte Liebe.



Immer nah dran: Der BVB, seine Fans und die Region

103-2 |

Bei diesem Arbeitsschwerpunkt stehen die Beziehung zu unseren Fans und die Zusammenarbeit mit unseren Fans im Fokus. Der BVB ist sowohl lokal in Dortmund als auch in der westfälischen Umgebung fest verwurzelt. Zunehmend fühlen sich – auch durch unsere internationalen Erfolge bedingt – Fans auf der ganzen Welt dem BVB verbunden. Nachfolgend stellen wir beispielhaft Maßnahmen aus den Bereichen „Fanangelegenheiten“, „Vielfalt“, und „Antidiskriminierung“ sowie der Stiftung „leuchte auf“ vor.

103-2 | Fanangelegenheiten

Borussia Dortmund investiert seit Jahren massiv in die Fanbetreuung. Auf der einen Seite steigen die Erwartungen der Fans bezüglich Service und Information kontinuierlich an, auf der anderen Seite führt der Erfolg des BVB zu einer stark gestiegenen Anzahl von Anhängern, Mitgliedern und Fanclubs. Gleichzeitig nimmt in der Fanszene die kritische Auseinandersetzung mit Vereinen und Verbänden zu – der BVB bildet hier keine Ausnahme. Das heißt für Borussia Dortmund, dass die Herausforderungen größer und die Arbeitsfelder weiter werden. Die Abteilung für Fanangelegenheiten ist mit dieser Entwicklung stark gewachsen und mit neun festangestellten Mitarbeitern eine der größten in diesem Bereich in Deutschland. Björn Hegemann folgte im Februar 2019 auf

Daniel Lörcher, der die Projektleitung zum Fan- und Jugendhaus übernahm und jetzt der neu gegründeten Abteilung Corporate Responsibility vorsteht.

Regelmäßige Dialogformate

Als institutionalisierte Dialogformen für den regelmäßigen Austausch mit unseren Fans wurden die zweimal jährlich stattfindenden Fandelegiertenversammlungen und die monatlich angesetzten Fanrat-Sitzungen etabliert. Zudem wird mit einer Vielzahl von Angeboten, wie z. B. der Veranstaltungsreihe „Fantage“ und der Fanclub-Weihnachtsfeier, ermöglicht, dass Fans sich untereinander vernetzen, austauschen und gegenseitig stärken können.

Im Berichtszeitraum fanden zwei Fandelegiertenversammlungen statt. Wie immer waren je zwei Vertreter der mehr als 850 offiziellen BVB-Fanclubs eingeladen. So versammelten sich jeweils rund 600 Fans im SIGNAL IDUNA PARK, um sich auszutauschen. Der Fanrat traf sich monatlich, eine zusätzliche Veranstaltung fand im Rahmen des Reviews unserer wesentlichen Themen im Nachhaltigkeitskontext am 12. Juni 2019 statt.

Alle registrierten BVB-Fanclubs hatten eine Einladung zur Fanclub-Weihnachtsfeier mit den Profis erhalten und konnten – aus Platzgründen – zwei Vertreter entsenden.



Über 1.400 Delegierte aus 750 Fanclubs kamen in die Stammtischebene des SIGNAL IDUNA PARK und verlebten einen gemeinsamen Abend mit ihren Idolen.

Die Fans hatten teilweise weite Anreisewege hinter sich, und sogar internationale Fanclubs waren vor Ort, so die „Hellenic Supporters“ aus Griechenland sowie Vertreter aus Indonesien, Thailand, England, USA oder Marokko.



Fantage

Zwei ausgewählte Veranstaltungen der Fantage im Berichtszeitraum stellen wir hier kurz vor. Dabei wird deutlich, dass sowohl kritische Themen als auch das Interesse nach internen Informationen direkt von den „Stars“ berücksichtigt werden.



Den Auftakt machte am 11. September 2018 der freie Journalist und Buchautor Christoph Ruf, der vor allem sport- und fanpolitische Themen als inhaltliche Schwerpunkte setzt. Im BORUSSEUM las er aus seinem Buch „Fieberwahn – Wie der Fußball seine Basis verkauft“. Im An-

schluss folgte eine Gesprächsrunde mit weiteren Gästen, in der es ebenfalls um die aktuelle Entwicklung des deutschen Fußballs ging.

„Sach doch ma“!

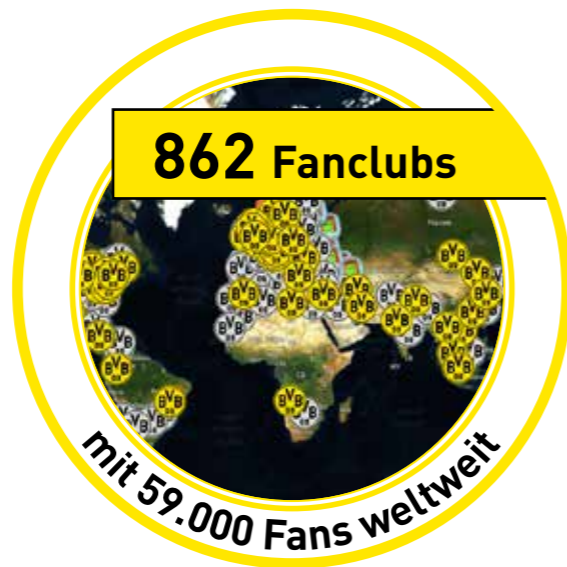
Zur Fantage-Veranstaltung „Sach doch ma! – Fans fragen, Spieler antworten“ am 21. November 2018 standen die beiden Profis Marcel Schmelzer und Marius Wolf den Fans Rede und Antwort. Das Besondere: Nicht nur das Publikum vor Ort, sondern auch die Fans zuhause konnten unter dem Live-Stream von BVB-TV ihre Fragen stellen. Bereits wenige Stunden nach der ersten Ankündigung der Veranstaltung waren die verfügbaren Plätze ausgebucht. Um trotzdem allen Fans die Teilnahme zu ermöglichen, wurde der Abend zum ersten Mal von BVB-TV live im Netz übertragen. So konnten auch über die Kommentarfunktionen bei Facebook und YouTube Fragen gestellt werden.



■ Marius Wolf, Moderator Jannis Gluth (BVB-Fanabteilung), Marcel Schmelzer (v.l.n.r.)

Offizielle Fanclubs

Borussia Dortmund ist stolz auf seine große BVB-Familie, die den Verein nicht nur in Deutschland, sondern auf der ganzen Welt repräsentiert. Einen sehr wichtigen Teil dieser Familie nehmen die BVB-Fanclubs ein, die seit der ersten Fanclub-Gründung in den 70er Jahren stetig mehr geworden sind. Mittlerweile freut sich der BVB über die beeindruckende Anzahl von 862 offiziell eingetragenen BVB-Fanclubs, in denen 59.000 Fans organisiert sind.



Ein Fanclub definiert sich über die Gemeinschaft von mehreren Fans, die ihre gemeinsame Freude am Fußball und am BVB teilen. Häufig spielt dabei der Wohnort der Mitglieder und die Verbundenheit zur Stadt Dortmund sowie zum BVB eine Rolle.

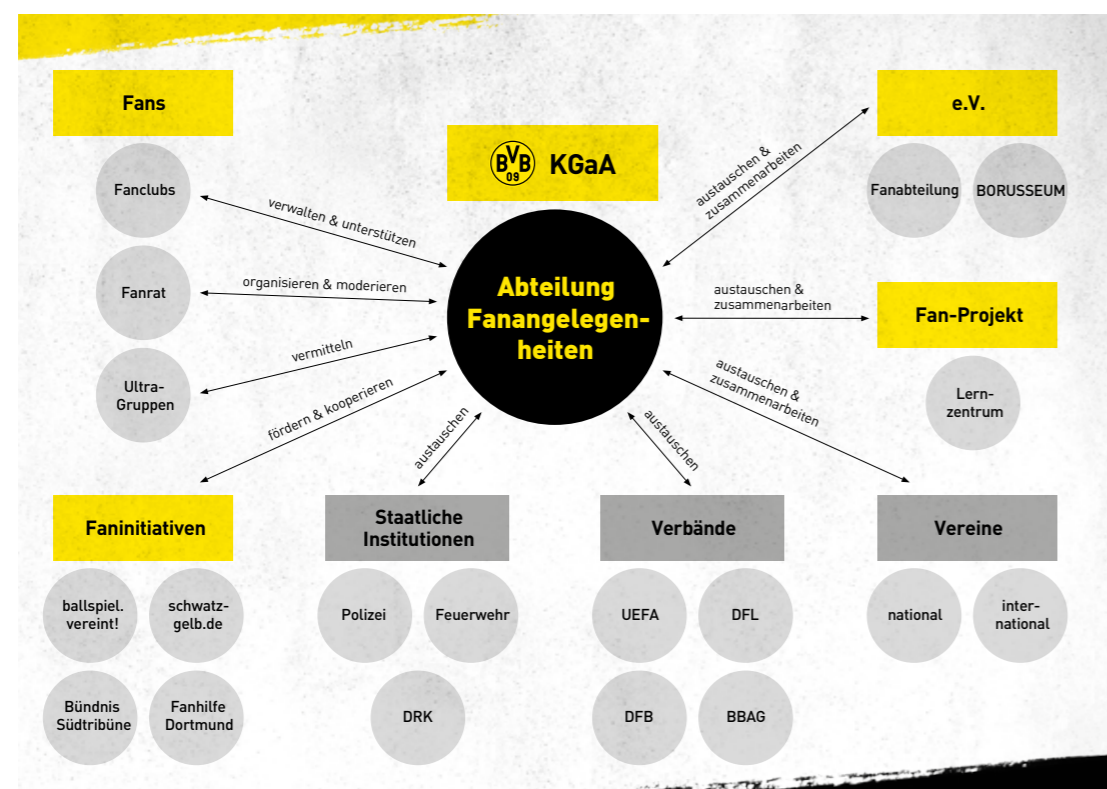
Auf der neuen BVB-Fanclub-Weltkarte kann man sich eine Übersicht verschaffen und nach Fanclubs suchen. Zur Gründung eines neuen Clubs oder zur offiziellen Eintragung eines bereits existierenden stehen wichtige Informationen online bereit.

Fanarbeit im Netzwerk

Für eine erfolgreiche Fanarbeit ist ein stabiles und weit ausgebautes Netzwerk sehr wichtig. Die Basis einer funktionierenden Zusammenarbeit mit allen Fans und Institutionen bilden dabei die

Werte von Borussia Dortmund, Empathie für alle Anspruchsgruppen und eine Kommunikation auf Augenhöhe. Ziel ist es, durch den Austausch, die Kooperation und die Zusammenarbeit mit allen Parteien im Netzwerk zu einer positiven Atmosphäre rund um Borussia Dortmund beizutragen.

Mehr dazu auf Seite 12



Borussia verbindet

Heimspieltag zum Thema Inklusion

Das Heimspiel gegen den SC Freiburg wurde zum ersten Inklusionsspieltag des BVB. Unter dem Titel „Borussia verbindet“ wurden von den BVB-Fanbeauftragten gemeinsam mit der Stiftung „Leuchte auf“ und der BVB-Fanabteilung verschiedene Aktionen rund um den Spieltag organisiert.



Mit verschiedenen weiteren Aktionen, wie z.B. der Umgestaltung der Eckfahnen oder den Motto-T-Shirts der Einlaufkinder wurde der Tag abgerundet.

Ziele des Inklusionsspieltages waren Aufmerksamkeitssteigerung, Sensibilisierung und die Dokumentation, dass sich der BVB intensiv mit der Thematik auseinandersetzt. Da alles rund um den Spieltag im Zeichen des Themenschwerpunkts stehen sollte, widmeten sich bereits im Vorfeld das Feiertagsmagazin im BVB-TV und das Mitgliedermagazin dem Thema.

Am Spieltag selbst fanden einige deutlich sichtbare Aktionen statt, die auf die Angebote für Menschen mit Behinderung aufmerksam machten. Bereits vor Spielbeginn wurde durch verschiedene Interviews mit Nobby Dickel im beliebten Stadionvorprogramm „Fanomenal“ thematisch in den Tag eingeführt. Zudem wurden einige Videos zur Blinden- und Torballmannschaft sowie zum Thema Gebärdensprache über die Leinwände gespielt. Auch bei den Einlaufkindern wurde der inklusive Gedanke hervorgehoben, indem gleich viele Kinder mit und ohne Behinderung ihre Idole begleiten konnten. Ein besonderer Dank gilt dabei der SIGNAL IDUNA Gruppe, die an diesem Spieltag auf die Auswahl und Ausstattung der Einlaufkinder verzichtet und dadurch den Inklusionsspieltag direkt unterstützt hat.

BVB-Website jetzt auch in „leichter Sprache“

Passend dazu wurden auf der BVB-Website die Informationen für Menschen mit Behinderung auch in „leichter Sprache“ zur Verfügung gestellt. Durch die Übersetzung des Website-Bereichs „Barrierefrei“ in „leichte Sprache“ möchten wir einem erweiterten Personenkreis den Zugang zu wichtigen Informationen ermöglichen.



Der Begriff bezeichnet eine besonders leicht verständliche sprachliche Ausdrucksform, die vor allem für Menschen mit Lernschwierigkeiten und Menschen mit einer geistigen Behinderung hilfreich ist. Darüber hinaus kann diese aber auch für Menschen mit einem Migrationshintergrund, Gehörlose und viele andere unterstützend sein.

Erste inklusive Fahrt für Fans mit Behinderung

Das Bundesligaspiel bei Werder Bremen am 4. Mai 2019 hat Borussia Dortmund in Zusammenarbeit mit der BVB-Fan- und Förderabteilung dazu genutzt, erstmalig eine inklusive Auswärtsfahrt anzubieten. Um allen Fans diese Reise zu ermöglichen, wurde dazu ein barrierefreier Reisebus eingesetzt.

Vielfalt und Antidiskriminierung

103-2

Neue Projektleitung für das geplante Fan- und Jugendhaus

Die Planungen für den Bau des Fan- und Jugendhauses werden beim BVB weiter vorangetrieben. Die Geschäftsführung hat sich entschieden, für dieses wichtige und bedeutsame Thema erstmals ein bereichs- und abteilungsübergreifendes Projekt aufzusetzen. Hierfür wird Daniel Lörcher ab Januar 2019 seine bisherige Tätigkeit als Abteilungsleiter für Fanangelegenheiten aufgeben und hauptverantwortlich die Projektleitung des Fan- und Jugendhauses übernehmen.



Daniel Lörcher, Amelie Gorden, Svenja Schlenker, Marcus Knipping

Daniel Lörcher ist seit Januar 2013 beim BVB und seit 2015 Leiter der Abteilung Fanangelegenheiten. Neben seinen Tätigkeiten als Fanbeauftragter war er vor allem für die Antidiskriminierungsarbeit bei Borussia Dortmund mitverantwortlich. Das Thema Fan- und Jugendhaus begleitet er seit dem ersten Planungstag.

Die bauliche Verantwortung liegt in der Direktion Finanzen und Facilities bei Marcus Knipping. Ergänzt wird das Projektteam durch die bisherige Fanbeauftragte und studierte Erziehungswissenschaftlerin Amelie Gorden, die ihre fachliche Expertise im Bereich Soziale Arbeit in das Pro-

jekt einbringen wird. Zudem wird die langjährige BVB-Mitarbeiterin Svenja Schlenker aus dem Bereich Kinder- und Jugend-Marketing an dem Projekt mitarbeiten

„Borussia verbindet“ – im Sondertrikot gegen die Eintracht

Zum Spiel gegen Eintracht Frankfurt setzte Borussia Dortmund ein sichtbares Zeichen gegen Rassismus und Ausgrenzung: Hauptsponsor Evonik macht bei dieser Partie die Werbefläche auf der Brust frei, damit die Mannschaft mit unserer alternativen Botschaft „BORUSSIA VERBINDET“ auflaufen konnte.



Borussia verbindet Generationen, Männer und Frauen, alle Nationen! Diese BVB-Fanhymne von Bruno Knust steht sinnbildlich für das Engagement von Borussia Dortmund für Vielfalt und gegen Rassismus, Antisemitismus, Homophobie und Diskriminierung jeglicher Art. Dahinter steht die große schwarzgelbe Familie mit den Verantwortlichen des BVB und den vielen BVB-Fans und -Mitgliedern. Mit stolzer Brust stehen wir zu unserer Haltung!

Heimspiel für Zivilcourage

Das Thema Zivilcourage geht uns alle an. Aus diesem Grund rief das BVB-Lernzentrum, eine Initiative des Fan-Projekt Dortmund e.V., den Wettbewerb „Heimspiel für Zivilcourage“ ins Leben: Junge und kreative Borussinnen und Borussen waren aufgerufen, sich mit gesellschaftlichen Themen auseinanderzusetzen.

Mitmachen konnten von Juli bis Oktober 2018 kleine Gruppen (3-10 Personen) von jungen Fans im Alter von 12-22 Jahren. Es ging darum, mit dem eigenen Smartphone einen kurzen Clip oder



eine Fotostory zu gestalten. Dabei sollte sich auf kreative Weise mit Inhalten wie Diskriminierung, Gewalt, Homophobie oder Inklusion auseinandergesetzt werden.

„Fußball ist (auch) Frauensache“

Am 25. Mai 2019 fand im Stadion der dritte BVB-Aktionstag statt, der sich bereits in den letzten beiden Jahren mit verschiedenen Diskriminierungsformen und dem Thema Zivilcourage beschäftigt hatte. Unter dem Motto „Fußball ist (auch) Frauensache“ wurden die Rolle der Frau im Fußball und insbesondere das Thema Sexismus thematisiert, wozu unterschiedliche Workshops für Fans angeboten wurden.



Die Fanbeauftragten, die Faninitiative ballspiel. vereint!, schwatzgelb.de und die Organisatoren der Ausstellung „Fantastic.Females“ luden in Kooperation mit dem Lernzentrum, der BVB-Fanabteilung und dem Fan-Projekt Dortmund e. V. ein.



Workshops am Vormittag:

- ▶ Sexismus begegnen! Ein Austausch zu diskriminierenden Situationen im Stadion
- ▶ Umgang mit sexualisierter Belästigung und Gewalt in Fußballfanszenen
- ▶ Bodycheck! Techniken und Grundlagen der Selbstverteidigung für Frauen und Mädchen
- ▶ Was können Männer gegen Sexismus tun?

Workshops am Nachmittag:

- ▶ Welche Awareness-Strukturen braucht der Fußball?
- ▶ Austausch mit dem BVB-Marketing
- ▶ Bodycheck! Techniken und Grundlagen der Selbstverteidigung für Frauen und Mädchen
- ▶ Kreativworkshop – Jutebeutel selbst gestalten

Tag gegen das Vergessen im BORUSSEUM

Am 28. Januar 2019 fand bereits zum neunten Mal anlässlich des „Tag gegen das Vergessen“ eine Veranstaltung im Vereinsmuseum von Borussia Dortmund statt. An diesem Tag wird alljährlich an die Befreiung des Konzentrations- und Vernichtungslagers Auschwitz durch die Alliierten und an die Millionen Opfer des Nazi-regimes erinnert. Rund um den Aktionstag im Deutschen Fußball beschäftigte sich der Abend mit dem Thema „Der Weg in den Holocaust. Die Eskalation der deutschen Vernichtungspolitik in der Sowjetunion im Sommer 1941“

Nach der Begrüßung durch BVB-Schatzmeister Dr. Reinhold Lunow hielt Dr. Martin Cüppers, wissenschaftlicher Leiter der Forschungsstelle Ludwigsburg und Privatdozent am Historischen Institut der Universität Stuttgart, einen Vortrag.

Die gesellschaftliche Erinnerung an die Verbrechen der Nationalsozialisten richtet den Fokus häufig auf die Konzentrations- und Vernichtungslager, die an vielen Orten in Deutschland und Europa zu den Haupttatorten zählten. Besonders Auschwitz-Birkenau steht dabei sym-

bolhaft für den Mord an den europäischen Jüdinnen und Juden.

Die Moderation des Abends übernahmen Jannis Gluth von der BVB-Fanabteilung und Andreas Kahrs vom Bildungswerk Stanislaw Hantz e.V. Begleitet wurde der Abend musikalisch durch Dr. Maik Hester und Peter Sturm. Sie präsentierten Lieder, die in Konzentrationslagern und Ghettos entstanden sind.



Antisemitismusbeauftragte besucht Borussia Dortmund

Die erste Antisemitismusbeauftragte des Landes Nordrhein-Westfalen, Sabine Leutheusser-Schnarrenberger, hat am 25. Juni 2019 Borussia Dortmund besucht. In einem rund einstündigen Termin tauschten sich die Beteiligten über das BVB-Engagement gegen Antisemitismus und Diskriminierung aus.



Sabine Leutheusser-Schnarrenberger (Antisemitismus-Beauftragte NRW, 2.v.r.)

„Ein Fußball-Spruchwort aus Dortmund lautet: Entscheidend ist auf dem Platz. Ich möchte hinzufügen, dass das couragierte Engagement des BVB jenseits des Stadions noch wichtiger ist. Es ein gelungener Doppelpass zwischen der großen Beliebtheit des Klubs und seiner gesellschaftlichen Verantwortung in Kampf gegen Antisemitismus und Judenfeindlichkeit“, so Leutheusser-Schnarrenberger.

Borussia Dortmund spendete im Mai 2019 eine Million Euro an die Holocaust-Gedenkstätte Yad Vashem und trug damit einen Beitrag zum neu entstehenden „Haus der Sammlungen“ bei. Zur Grundsteinlegung reiste eine achtköpfige Delegation im Mai 2019 nach Israel. Darüber hinaus informierte sich Sabine Leutheusser-Schnarrenberger über die seit 2008 stattfindenden Bildungsreisen für Fans und Mitarbeiter des BVB. Abgerundet wurde die Vorstellung der Arbeit durch die Berichte über den „Tag gegen das Vergessen“ und das wichtige und vielfältige Engagement von Fans, das eine Besonderheit in der Arbeit darstellt und die bedeutende Verbindung zwischen Fans, der Stadt Dortmund und des BVB hervorhebt.

Sabine Leutheusser-Schnarrenberger war beeindruckt von der Arbeit des BVB, dem Konzept im Umgang mit antisemitischen Vorfällen sowie der aktiven Fanbeteiligung, die zur Grundhaltung gegen Judenhass und Rassismus von Fans und Verein beiträgt. Sie kündigte einen weiteren Besuch bei Borussia Dortmund an, um mögliche Kooperationen zu besprechen.



Projekte für alle Altersgruppen

Das BVB-Grundschulprojekt „Große Klasse!“

Borussia Dortmund ist in Dortmund tief verwurzelt. Für seine Fans ist er Heimat und Familie zugleich. Dabei zieht der BVB eine enorme Anzahl an Menschen an und schafft es, diese dauerhaft an sich zu binden. Viele Erfolge des Vereins sind eng mit der Entdeckung und Förderung junger Spieler verbunden. Schlüsselspieler der großen Mannschaften in den 50er-, 60er- und 90er-Jahren waren Eigengewächse. Borussia Dortmund stellt sich seiner sozialen Verantwortung und möchte seine enorme Bindungskraft nutzen, um auch auf vielen anderen Ebenen den Nachwuchs zu fördern und zu unterstützen.

Ziel des Projektes „Große Klasse!“ ist es, Kindern und Jugendlichen zu helfen, das Beste aus sich zu machen. In Zusammenarbeit mit den Dortmunder Grundschulen nutzt der BVB seine große Popularität, um auf pädagogischem Wege die jungen Schülerinnen und Schüler noch mehr für das Lernen zu begeistern.

Das Grundschulprojekt besteht hauptsächlich aus den drei folgenden Bausteinen:

- ▶ Allen Dortmunder Grundschulen wurden Unterrichtsmaterialien kostenlos zur Verfügung gestellt, die Aufgaben aus den Fächern Deutsch und Mathematik enthalten.
- ▶ Kostenlose Sport-AGs werden von erfahrenen Jugendtrainern des BVB geleitet.
- ▶ Fitness- und Ernährungsfibeln mit wertvollen Gesundheits-Tipps für Schülerinnen und Schüler der 2. und 3. Klassen wurden verteilt.

Jung und Alt

„Gestern. Heute. Morgen.“ ist der generationenübergreifende Maßnahmenswerpunkt der Saison 2019/2020. Wichtig ist uns einerseits die Vermittlung von Tradition und Identität den Jugendlichen gegenüber. Andererseits wird es unseren älteren Fans über das Themenfeld „Legenden“ ermöglicht, den Stars der eigenen Jugend und somit dem BVB nah zu bleiben. Hierbei wird uns auch das Projekt Walking Football der BVB Evonik Fußballakademie helfen, das sowohl die körperliche Agilität der Altersgruppe ab 60 Jahren fördert, als auch deren soziale Kontakte im Umfeld stützt.

103-2 | "Stiftung leuchte auf" 203-2

ZUKUNFT

Gymnasium freut sich über neue Bolzplatztore

Das Theodor-Heuss-Gymnasium in Waltrop verfolgt das Ziel, sich nachhaltig als „gesunde Schule“ zu positionieren. Damit verbunden ist eine Schulhofgestaltung, die auf vielfältige Art und Weise eine aktive und sportliche Pause für die Schüler ermöglicht. Mit neuen Bolzplatztoren wurde Ende 2018 ein weiterer Baustein dieses Vorhabens realisiert.



Dem Gymnasium ist es wichtig, Veränderungen auf dem Pausenhof eng mit den Vorstellungen der Schüler zu verknüpfen. So ergab die Auswertung einer Umfrage bei den ca. 740 Kindern und Jugendlichen, dass sich diese insbesondere sportliche Beschäftigungsmöglichkeiten wünschen. Neben den Schulhofpausen sollen diese ebenfalls in der Freizeit, z.B. als Treffpunkt für die Schüler, genutzt werden können. In diesem Zusammenhang gab es Hoffnung auf eine Bolzplatzsanierung.

Das direkte Mitwirken der Schüler setzte sich bei der Umsetzung des Projektes fort. So war für die Durchführung des Vorhabens vor allem die Schülervertretung zuständig.

Die Stiftung „leuchte auf“ ermöglichte mit einer Spende in Höhe von 6.740 Euro die Anschaffung neuer Bolzplatztore, an denen auch Basketballkörbe angebracht sind. Die Schüler haben so immer die Möglichkeit, sich zwischen einem Fußball- oder Basketballspiel zu entscheiden.

GESUNDHEIT

Mit dem BVB-Life-Lolli Leben retten

Jedes Jahr erkranken mehr als 12.000 Menschen an Leukämie. Gemeinsam mit der Knochenmarkspenderzentrale Düsseldorf stellte der BVB zum internationalen Kinderkrebstag am 15. Februar 2019 den weltweit ersten Lolli vor, der Menschenleben retten kann. Ist er aufgelutscht, bleibt ein Wattestäbchen übrig, mit dem man sich schnell und einfach als potenzieller Stammzellspender registrieren lassen kann. Der Lolli ist für alle kostenlos in der BVB-Fan-Welt am SIGNAL IDUNA PARK erhältlich. Für alle auswärtigen Fans kann der Lolli gratis online auf www.lifelolli.com bestellt werden.

„Trotz ermutigender Zustimmungswerte in der Bevölkerung lassen sich noch immer zu wenige Menschen als potenzielle Spender testen und registrieren“, erklärt Dr. Johannes Fischer, Leiter der UKD-Knochenmarkspenderzentrale. „Aber je mehr Menschen sich typisieren lassen, desto höher wird die Chance, dass ein Patient einen passenden Spender findet.“



ENGAGEMENT

Streetworker-Café erstrahlt in neuem Glanz

Der Dortmunder Verein „Bieber.Burmann for you e.V.“ engagiert sich seit 2016 für gemeinnützige Projekte in Dortmund. Insbesondere kümmert sich der Verein um die Renovierung von Jugendfreizeitstätten. Mitte November 2018 wurden Erneuerungsarbeiten im Streetworker-Café in der Leopoldstraße abgeschlossen. Die Stiftung „leuchte auf“ beteiligte sich an der notwendigen Sanierung mit 5.000 Euro.



Beim Streetworker-Café handelt es sich um eine Anlaufstelle für wohnungslose Jugendliche. Diese können sich an die Mitarbeiter der Jugendhilfeeinrichtung wenden und werden dort zu regelmäßigen Zeiten betreut. Die Jugendlichen haben meist nur lose familiäre Bindungen. In der Folge stellen die Sozialarbeiter die Vertrauenspersonen dar, an die sie sich stets wenden können,



wenn sie einen Rat oder direkte Hilfe benötigen. Für bis zu 100 wohnungslose Jugendliche bietet die Anlaufstelle bereits seit 18 Jahren Zuflucht und eine ansonsten oftmals fehlende Stabilität im Leben. Im Laufe der Zeit entstand in den Räumlichkeiten nach und nach ein umfangreicher Sanierungsbedarf, dem bisher nur unzureichend nachgekommen werden konnte.

INTEGRATION

Ferien: „leuchte auf“ fördert Integrationsprojekte

Auch 2019 unterstützte die Stiftung „leuchte auf“ wieder eine Ferienfreizeit der Sportjugend im SSB Dortmund e.V. mit einer Spende in Höhe von 8.280 Euro. Die breitgefächerten Angebote aus Spiel, Spaß und Sport sollen sozial benachteiligten Kindern als Hilfestellung dienen, sich vom Alltag zu erholen und die Ferienzeit zu genießen. Viele Familien in Dortmund können sich Urlaube finanziell nicht leisten.

Bereits zum fünften Mal durfte sich die Sportjugend im SSB Dortmund e.V. über eine Spende von „leuchte auf“ freuen. Der Verein organisiert bereits seit mehreren Jahren Ferienfreizeiten für sozial benachteiligte sowie geflüchtete Kinder und Jugendliche.

Zugleich freuten sich auch die Kinder und Jugendlichen aus Unna über eine Freizeitwoche im Sport- und Erlebnisort am Sorpesee.



Immer verantwortlich handeln: Das nachhaltige Stadionerlebnis

In diesem Arbeitsschwerpunkt fassen wir die Maßnahmen des BVB im Bereich der ökologischen Verantwortung zusammen. Das Stadion ist als ganzjähriger Veranstaltungsort zwar der größte Einflussfaktor auf Energie- und Wasserverbräuche, Abfallaufkommen und Ressourcenströme. Doch gibt es auch in unseren anderen Betriebsstätten Ressourcenverbräuche, und das Thema Mobilität ist mit Besucherströmen, Dienstreisen und Mannschaftsreisen vielschichtig. Der Energieverbrauch des BVB ist im Jahr 2018 im Vergleich zu 2017 gestiegen. Wir sind zunächst damit befasst, die Gründe zu identifizieren und wollen im Folgenden ausgewählte Maßnahmen im Berichtszeitraum beschreiben, die das Stadionerlebnis auch in Zukunft nachhaltiger machen.

103-2 | Borussia Dortmund führt Mehrwegbecher-System ein

Mit Beginn der Saison 2019/2020 hat der BVB wie angekündigt ein Mehrwegbecher-System im SIGNAL IDUNA PARK eingeführt. Gemeinsam mit der Deutschen Umwelthilfe wurde eine Lösung erarbeitet, die unter Beachtung von Sicherheitsaspekten ökologisch sinnvoll und zugleich fanfreundlich ist. Ein entsprechendes Pilotprojekt hatte schon seit Beginn der Saison 2018/2019 im Familienblock stattgefunden.

Fortan werden im größten deutschen Fußballstadion wieder alle 0,5-Liter-Kaltgetränke im Mehrwegbecher ausgedient – aus Sicherheitsgründen und nicht zuletzt auf Wunsch und Anraten der Sicherheitsbehörden allerdings mit Ausnahme der Südtribüne sowie des Gästefanbereichs im Norden. Insgesamt markiert die Rückkehr zu Mehrwegbechern eine deutliche und bewusste Abkehr von den seit 2015 eingesetzten Einwegbechern, die nach Gebrauch in einer nahe gelegenen Biogasanlage verwertet wurden.



Arne Brüggemann, Geschäftsführer BVB Event & Catering GmbH und Carsten Cramer, Geschäftsführer Borussia Dortmund

„Wir freuen uns sehr über diese seit Juni 2018 mit allen Prozessbeteiligten erarbeitete Lösung“, sagt BVB-Geschäftsführer Carsten Cramer und betont: „Es hat sich innerhalb des BVB unabhängig von der zunehmenden öffentlichen Diskussion beispielsweise über Plastikabfälle längst zu einer Haltung verfestigt, frühere Entscheidungen auch auf ihre Ökobilanz hin zu überprüfen und bei Bedarf neu zu bewerten. Mit diesem Prozess sind wir längst nicht am Ende, sondern gewillt, diesen Weg in den kommenden Jahren konsequent weiter zu beschreiten.“

So hat Borussia Dortmund in Sachen Umweltschutz bereits weitere Entscheidungen getroffen: Plastikstrohhalm finden in allen „VIP-Bereichen“ keine Verwendung mehr, beim Coffee to go wird kein Plastikdeckel mitgegeben, und zum Verzehr der beliebten Currywurst werden bereits seit August 2018 Holz- statt Plastikgabeln gereicht. Kleine, aber in der Summe richtige Maßnahmen angesichts von knapp zwei Millionen Besuchern bei den BVB-Heimspielen in allen Wettbewerben, vom Supercup über Bundesliga, DFB-Pokal bis hin zur UEFA Champions League.

103-2 | An- und Abreise zum Spiel

Mit Bus und Bahn zum BVB – das ist eine zeiteffiziente, gruppendynamische und umweltfreundliche Entscheidung. Der BVB trägt mit einem Netz an Fanangeboten dazu bei, damit diese Alternati-

ve zum Personenindividualverkehr mit dem Auto weiter an Attraktivität gewinnt.

Zu den Bundesligaheimspielen des BVB rollen Fußballsonderzüge zum und vom SIGNAL IDUNA PARK. Die Eintrittskarte ins Stadion gilt im Gebiet des VRR (Verkehrsverbund Rhein-Ruhr) auch als Fahrausweis für Hin- und Rückfahrt. Anfahrtskosten und Parkplatzgebühren entfallen, die Haltestellen liegen in unmittelbarer Stadionnähe und Wartezeiten bei der An- und Abreise können verkürzt werden.

BVB stellt E-Auto-Ladesäulen am SIGNAL IDUNA PARK auf

Borussia Dortmund setzt ein deutliches Zeichen beim Umstieg auf Elektromobilität und stellte Ladesäulen am SIGNAL IDUNA PARK auf. Damit ist der BVB einer der ersten Bundesligavereine, die mithilfe der Infrastruktur der E-Auto-Ladesäulen auszubauen und damit dem Autofahrer den Umstieg zu erleichtern. Als Anerkennung wurde das Projekt vom Land Nordrhein-Westfalen gefördert.

„Das Netz der Ladesäulen lässt sich in unserem Regierungsbezirk bestmöglich ausbauen, wenn Wirtschaft, die öffentliche Hand und Privatanwender miteinander kooperieren. Deshalb fördert die Bezirksregierung Arnsberg landesweit die Aufstellung öffentlicher und nicht öffentlicher



Regierungspräsident Hans-Josef Vogel und Thomas Treß, Geschäftsführer Borussia Dortmund



Ladesäulen“, so Regierungspräsident Hans-Josef Vogel bei der Übergabe des Förderbescheids an den BVB. Insgesamt hat die Borussia auf dem Stadionparkplatz sechs Ladesäulen mit je zwei Ladepunkten aufgestellt. Davon sind fünf an Nichtspieltagen öffentlich und eine nicht öffentlich, d.h. nur für den BVB selbst nutzbar. Die Gesamtkosten für dieses Projekt liegen bei rund 51.000 Euro, von denen auf der Grundlage der Förderrichtlinie 24.110 Euro durch Mittel des Landes Nordrhein-Westfalen finanziert werden.

Zusätzlich zu den vom Land geförderten Säulen am SIGNAL IDUNA PARK errichtet der BVB drei weitere E-Auto-Ladesäulen an den Standorten Fußballakademie (Im Rabenloh), am Artrion (Rheinlanddamm) und am Trainingsgelände in Dortmund-Brackel.

„Es ist an der Zeit, sich den Herausforderungen der Zukunft zu stellen. Das heißt also auch, verantwortungsbewusst mit Energie-Ressourcen umzugehen. Viele unserer Partner haben mittlerweile elektrisch betriebene Fahrzeuge. Da wir mit LichtBlick auch noch einen Ökostromanbieter an unserer Seite haben, ist das eine logische Konsequenz“, erklärte Carsten Cramer, der mit Profi Manuel Akanji die ersten vier von insgesamt neun geplanten Ladestationen eröffnete.

Auch Manuel Akanji, der das Laden mit dem OPEL Ampera-e getestet hat, unterstützt das 100 %

umweltfreundliche Tanken: „Ich bin heute zum ersten Mal mit einem E-Auto gefahren. Es ist ein gutes Gefühl und ich finde es gut, dass die Fans ihr Auto während des Spiels hier laden können.“

Die Ladestationen werden mit Ökostrom (Strom 09) vom Partner LichtBlick versorgt. Derzeit ist das Laden kostenfrei, zukünftig soll dies über den Strom09-Ladechip möglich sein.

LED-Stadionbeleuchtung

In der Sommerpause 2019 wurde von der Firma Thorn das neue Stadionflutlicht auf der Basis von LED-Technik installiert. Die alten Scheinwerfer wurden von einem Spezialbetrieb fachgerecht entsorgt. Der BVB erfüllt damit die ständig steigenden Anforderungen der UEFA nach perfekt ausgeleuchteten Spielflächen zukunftssicher.

Immer bessere Auflösungen von bildgebenden Endgeräten sorgen dafür, dass dem Zuschauer vor dem Monitor ein immer emotionaleres „Erlebnis Fußball“ geboten werden kann. Dazu



103-2

Mehr dazu auf Seite 14



wird immer mehr Licht für modernste Kamertechnik erforderlich. Der BVB setzt darauf, trotz gesteigerter Qualität gleichzeitig Energie durch die LED-Technik einsparen zu können. Die Ergebnisse stellen wir in den nachfolgenden Berichten dar, wenn ein gesamtes Abrechnungsjahr als Vergleichsbasis vorliegt.

ifeu-Ökobilanz von Stoffströmen im Stadion

Der BVB hat das renommierte ifeu-Institut mit der Erstellung einer Ökobilanz zu relevanten Stoffströmen in den Umlaufebenen des Stadions beauftragt. Dies soll als grundlegende Basis für zukünftige Entscheidungen bezüglich des Ressourcenaufkommens und der Verwertung im SIGNAL IDUNA PARK dienen. Der BVB will damit seinen Beitrag zur Kreislaufwirtschaft leisten und die Transformation vom linearen Modell des Materialverbrauchs hin zum „Abfall als Ressource“ ermöglichen.

In diesem Zusammenhang werden Gespräche mit öffentlichen Verkaufsstellen im Umfeld – wie zum Beispiel mit dem angrenzenden Freibad – geführt, da in nicht unerheblicher Menge auch Verpackungsmaterialien an Spieltagen und zu weiteren Veranstaltungen bzw. Stadionführungen in das Stadion gebracht werden. Erste Ergebnisse der Studie werden für 2020 erwartet. Der BVB wird darüber berichten.

Energiemanagementsystem DIN ISO 50001

Der BVB beabsichtigt, die im Rahmen eines regelmäßigen Energieaudits durchzuführenden Arbeiten als Grundstein zur Etablierung eines Energiemanagementsystems nach DIN ISO 50001 zu nutzen. Wir werden hierzu eine Potenzialanalyse im Stadion durchführen. Dies ist ein erster Schritt zur Verstetigung der Optimierung von Energieeffizienzen und -verbräuchen im Stadion und darüber hinaus.

IT- und Technikeinsatz

Im Grundsatz agiert die IT des BVB in der Folge der intern angestoßenen Nachhaltigkeitsdiskussion ressourcenschonend. Im Fokus stehen dabei die Energieeffizienz und Altgeräteverwertung. So werden energieintensive Server ausgetauscht und auf virtuelle Server (Partitionen) umgestellt. Dies ist auch dem technologischen Wandel geschuldet mit dem Effekt des geringeren Stromverbrauchs durch eingesparte Geräte sowie reduzierte Klimatisierung und Kühlung. Weiterhin werden mehr und mehr Desktop-Geräte durch Laptops ersetzt, woraus sich ebenfalls eine Energieeinsparung ergibt.

Der BVB übergibt aufgebrauchte Tonerkartuschen an das Projekt „Rote Nasen“, das die Kartuschen fachgerecht wieder auffüllt und vertreibt. Mit dem Erlös werden Besuche von Clowns in Krankenhäusern finanziert.



Altgeräte werden zweimal im Jahr durch die AfB Arbeit für Behinderte gGmbH abgeholt, mit der eine regelmäßige Zusammenarbeit vereinbart wurde. Die Geräte werden ab Sommer 2019 mit Festplatten abgegeben, die durch die AfB dokumentiert gelöscht werden. Die Desktop-Geräte, Drucker und Bildschirme können so einfacher wiederverwendet werden. Ein Teil der gebrauchten Geräte wird durch die AfB z. B. an Schulen oder für soziale Zwecke abgegeben.

Power over Ethernet (PoE) und Smart metering

Der Einsatz PoE-gereigneter Endgeräte vereinfacht die Infrastruktur besonders im Stadion und macht das gesamte Netzwerk weniger anfällig für technische Defekte z. B. durch Stromausfälle.

Verminderung von Lebensmittelabfällen

Lebensmittel stellen eine kostbare Warengruppe dar, die unter hohem Einsatz von Energie, Wasser und Flächenressourcen erstellt wurde. Die Verschwendung von Lebensmitteln durch Fehlplanung oder unsachgemäße Behandlung, Lagerung oder Produktion stellt somit eine besondere Vergeudung von Ressourcen dar. Der BVB ist bemüht, die Zutaten seiner Speisenangebote möglichst frisch, regional und in einem niedrig veredelten Zustand zu erwerben. Damit halten wird den sachgemäßen und verantwortungsvollen Umgang mit den Warenrohstoffen in der eigenen Hand.

Durch kontinuierliches Sensibilisieren der Mitarbeiter für den Wert des Ausgangsproduktes konnten wir eine beständige Senkung von Lebensmittelabfällen erzielen. Die Nutzung von transparenten Abfallbehältern zum Beispiel hat dazu beigetragen, die Mengen an Obst- und Gemüseabschnitten vor Weiterverarbeitung bewusst zu machen und damit signifikant zu reduzieren.

Das ist eine sehr erfreuliche Entwicklung, bestätigt es doch unsere umsichtige und integrierte Planung vom Spieltag über Veranstaltungen, Mitarbeiterverpflegung bis hin zum Speisenplan des Profiteams.

Eigener Indikator



Stadionsicherheit

205-2

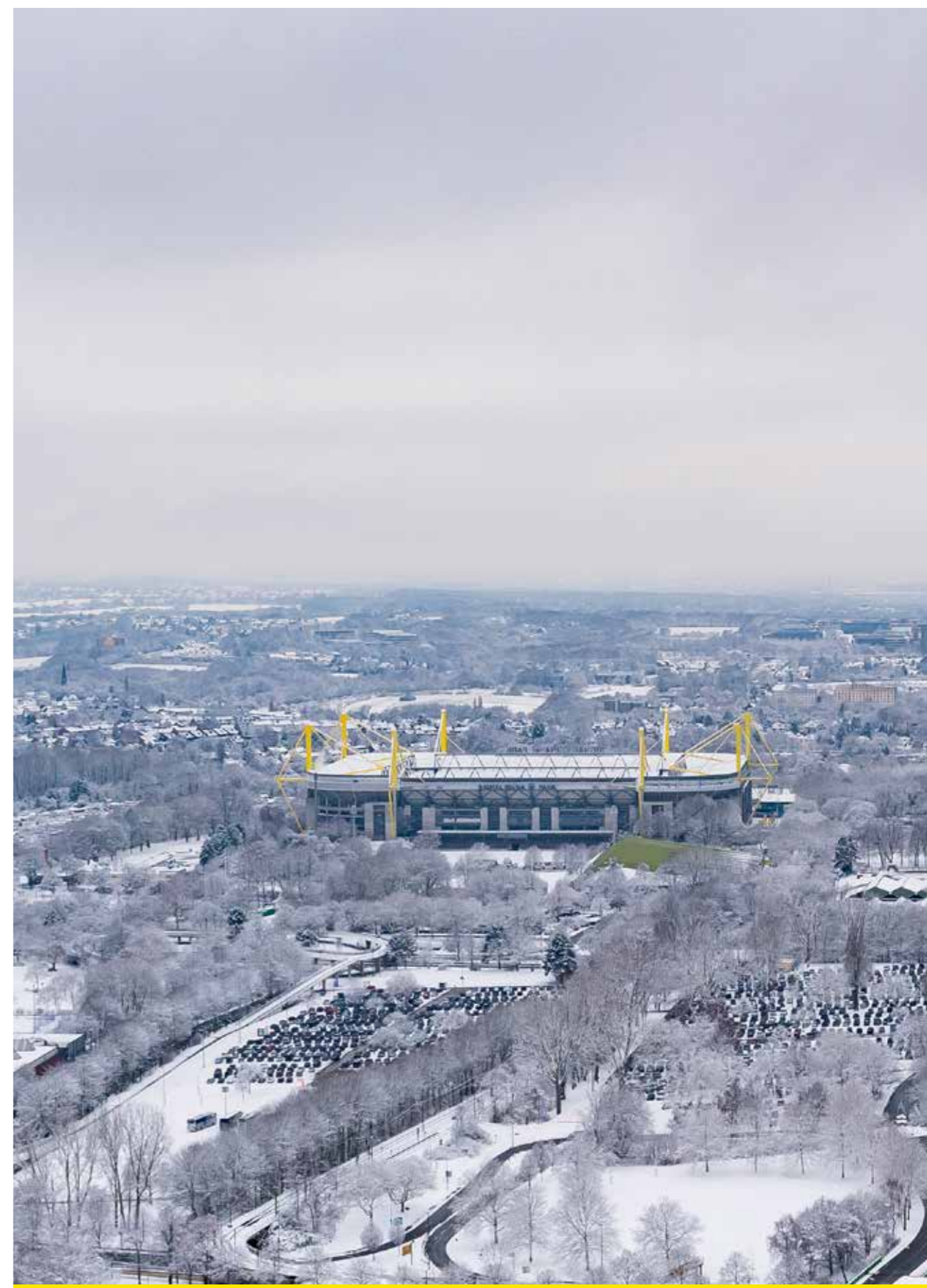
Die bislang umfassendste Sicherheitsschulung unseres Ordnungsdienstes im April 2018 wurde mit weiteren Schulungen im Berichtszeitraum ergänzt bzw. fortgeführt. Als weitere Maßnahmen sind die Anschaffung einer Personalplanungssoftware und die Schaffung der Stelle des hauptamtlichen Ordnungsdienstleiters im November 2018 zu nennen.

Als bauliche Maßnahmen wurden wie bereits angekündigt ein weiterer Pfortnercontainer im Südwesten des Stadions und weitere Einzelungsspuren in den Eingangsbereichen eingerichtet, die Funk- und Kamerainfrastruktur verbessert und die Zaunanlage als Stadionaußenhaut optimiert. Als organisatorische Maßnahme greift das neue Konzept des Besuchermanagements im Stadion.

Mystery Checks am Spieltag dienen als qualitätssichernde Maßnahme und finden strukturiert statt. Es werden Aspekte wie Ortskenntnis des Ordnungsdienstes oder die Einhaltung von Zugangsberechtigungen für separate Bereiche im Stadion kontrolliert. Daraus werden sicherheitsrelevante Schlüsse gezogen.

Das Thema „Wetter“ als Besucherrisiko findet kontinuierlich Berücksichtigung. Die Wetterlage ist an jedem Spieltag Teil der Sicherheitsbeurteilung, die entsprechend der Situation aktualisiert wird. Informationen des Deutschen Wetterdienstes werden dabei zur Beurteilung herangezogen. Das Starkregenereignis am Heimspieltag gegen Stuttgart stellte kein besonderes Besucherrisiko dar.

Der BVB hat zur Ergreifung geeigneter Maßnahmen im Berichtszeitraum ein Konzept zum Umgang mit Wetterrisiken erarbeitet, um den handelnden Personen einen verbindlichen Rahmen an die Hand zu geben.



Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung

103-2

Ganzheitliche Personalentwicklung bedeutet, die richtigen Mitarbeiter für uns zu gewinnen, ihnen eine Entwicklung zu ermöglichen, die sowohl beruflich als auch persönlich bereichernd ist, und sie langfristig über die verschiedenen Lebensphasen hinweg an uns zu binden. Die Menschen, die hier arbeiten, fühlen sich emotional der BVB-Familie besonders verbunden – denn Borussia Dortmund ist ein Lebensgefühl. Das spiegelt sich in unserer Unternehmens- und Vereinskultur wider. Wir gehören zusammen – in guten wie in schlechten Zeiten! Dies beweisen unsere Mitarbeiter mit Nachdruck sowohl durch den Einsatz und das Engagement hinter den Kulissen als auch in einer ungebrochenen Leidenschaft für den BVB. Diese Kultur zu pflegen und weiterzuentwickeln ist unsere Aufgabe.

Der BVB wächst und bietet motivierten, zielorientierten und verlässlichen Mitarbeitern interessante und vielseitige Arbeitsmöglichkeiten in den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen. So haben wir in der Saison 2018/2019 215 Mitarbeiter neu eingestellt. Zum Stichtag 30. Juni 2019 waren 849 Mitarbeiter beschäftigt und damit 7,5 % mehr als im vorherigen Berichtszeitraum.

102-8
401-1

Wir bieten unseren Mitarbeitern ein Arbeiten in einem hoch emotionalen, abwechslungsreichen und spannenden Umfeld, das geprägt ist durch kurze Entscheidungswege und viel eigenverantwortlichen Gestaltungsspielraum. Wir bilden ein dynamisches Team, das eine hohe Identifikation mit seinen Aufgaben mitbringt. Ein attraktives und modernes Arbeitsumfeld sowie persönliche Mehrwerte, wie z. B. Mitarbeitertickets, Mitarbeiterkantine, betriebliches Gesundheitsmanagement, Altersvorsorge, kennzeichnen den BVB.

401-2



Die Hierarchieebenen beim BVB sind flach, das ist eine unserer Stärken. Wir arbeiten sehr viel im Team, mit einem hohen Austausch untereinander. Das bedeutet, schon sehr früh Verantwortung übertragen zu bekommen, aber auch, dass eine Weiterentwicklung nicht zwingend mit einem Aufstieg innerhalb der Hierarchie verbunden sein muss. Davon werden wir nicht getrieben. Wir sind keine Einzelkämpfer!

Hans-Joachim Watzke:

„Das ‚Wir‘ hat im Vordergrund zu stehen – für ‚Ich‘ und ‚Meins‘ ist beim BVB kein Platz.“

Dies spiegelt sich auch in der Weiterentwicklung der Direktion Personal von einer eigenen Abteilung hin zu einer übergeordneten Stabsstelle wider, die direkt dem Vorsitzenden der Geschäftsführung, Hans-Joachim Watzke, zugeordnet ist, und reflektiert die konzernübergreifende Funktion des Personalwesens.

102-10

Unser Bewerbungsprozess

Trotz unserer hohen Attraktivität spüren auch wir die Herausforderung, die richtigen Mitarbeiter für unsere offenen Stellen zu finden. Dafür verbessern wir unseren Bewerbungsprozess fortlaufend



■ Gewinnerteam beim Mitarbeiter-Sommerfest

und passen ihn den jeweiligen Stellenanforderungen entsprechend individuell an. Um den Bewerbungsprozess für beide Seiten möglichst effizient zu gestalten, haben wir uns intensiv damit beschäftigt, diesen zu strukturieren. Dies beginnt mit unserer Online-Jobbörse, die Teil der offiziellen BVB-Webseite ist. Hierüber schreiben wir unsere offenen Stellen mit festen Spielregeln aus. Der Bewerbungsprozess an sich ist vollständig online abgebildet und steht auch explizit unseren eigenen Mitarbeitern zur internen Bewerbung auf Stellen offen.

Zur Steigerung der Effizienz für beide Seiten wird häufig ein Telefoninterview dem Bewerbungsgespräch vorgeschaltet, um die gegenseitigen Erwartungen im Vorfeld zu klären. Abhängig von dem Anforderungsprofil der Stelle, entwickeln wir individuelle Auswahlverfahren und führen diese selbst durch. Sie reichen von persönlichen Vorstellungsgesprächen über Persönlichkeits-tests und Arbeitsproben bis hin zum komplexen Assessment-Center. In allen Verfahren stehen neben den fachlichen Fertigkeiten auch überfachliche Fähigkeiten im Fokus wie z. B. das Arbeitsverhalten, die Motivation oder soziale Kompetenzen. Durch diesen Methodenmix erreichen wir zum einen eine objektive Vergleichbarkeit der Kandidaten und schaffen zum anderen Transparenz und Fairness für die Bewerber.

Um uns stetig weiterzuentwickeln, haben alle Bewerber außerdem die Gelegenheit, unseren Bewerbungsprozess online zu bewerten und uns Feedback zu geben. Diese Bewertungen werden dann automatisch anonymisiert mit dem Arbeitgeberbewertungsportal Kununu synchronisiert. So hat die überwiegende Mehrheit der bis dato 265 Bewerber die wertschätzende Behandlung, die angenehme Atmosphäre und die Professionalität des jeweiligen Gesprächs ausgesprochen positiv bewertet und zwar mit einer Gesamtbewertung der Bewerbungsgespräche von derzeit 4,49 auf einer Skala von 1 bis 5.

Mitarbeiterbefragung

Im August/September 2018 haben wir zum zweiten Mal nach Mai 2016 unsere Mitarbeiter zur Mitarbeiterzufriedenheit im Konzern befragt. Im Vergleich zur ersten Befragung stieg die Anzahl der teilnehmenden Mitarbeiter von 185 auf 238 an.

Neben dem positiven Feedback zum Klima am Arbeitsplatz und im Unternehmen, zur Arbeitsplatzsicherheit und den Arbeitsbedingungen stehen weiterhin die zwei Themenfelder im Fokus der Personalarbeit, die bereits im Mai 2016 identifiziert wurden: die interne Kommunikation und die Fort- und Weiterbildung. Die Ergebnisse der Befragung wurden durch die Stabsstelle Personal in allen Abteilungen vorgestellt und mit den Per-

sonalverantwortlichen und den jeweiligen Mitarbeitern diskutiert.

404-2 | **Interne Kommunikation**

Es ist das Ziel, die unternehmerische Vision des BVB mit Strategie und Zielen intern sichtbar zu machen und stärker zu kommunizieren. In der 2016 durchgeführten Mitarbeiterbefragung zeigte sich, dass die interne Kommunikation sowohl in der Hierarchie als auch zwischen den Abteilungen als verbesserungswürdig beurteilt wurde. Daraufhin wurde in den letzten beiden Jahren eine Reihe von Maßnahmen zur Verbesserung der internen Kommunikation angestoßen. Dies ging von der Erarbeitung von konkreten persönlichen Kommunikationszielen, entsprechenden Schulungen, der Schaffung eines abteilungsübergreifenden Arbeitskreises bis hin zum Ausbau des Intranets.

Darüber hinaus sollte die Motivation zur eigenverantwortlichen Umsetzung gestärkt werden. In der Mitarbeiterbefragung zeigen sich erste Erfolge und eine Veränderung der Kommunikation in und zwischen den Abteilungen. Ablesbar sind auch ein sehr hohes Interesse der Mitarbeiter an der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit und ein großer Wille zur aktiven Mitgestaltung. Die Nutzung des Intranets für die Information der Mitarbeiter über unternehmensübergreifende Neuigkeiten wird als hilfreich empfunden.

Regelmäßige Abteilungsmeetings schaffen ebenfalls mehr Transparenz. Auch eine klarere Aufgabenverteilung innerhalb der und zwischen den Abteilungen bewirkt eine höhere Zufriedenheit, sodass Informationen proaktiv an die Vorgesetzten weitergegeben werden und mehr direktes Feedback von Vorgesetzten und Kollegen eingefordert wird.

Zur weiteren Konkretisierung werden für alle Positionen Stellenprofile erstellt beziehungsweise geschärft und die Organigramme überarbeitet. Dafür werden die Kommunikationsketten geprüft und überarbeitet, um sicherzustellen, dass die betroffenen Kolleginnen und Kollegen rechtzeitig über geplante Veränderungen informiert werden.

Als Arbeitskultur hat Angst vor Schuld keinen Platz, und man darf und soll aus Fehlern lernen. Darüber hinaus ist jeder wichtig und Gleichbehandlung und Fairness müssen tagtäglich gelebt

werden. Kern dafür ist auch eine direkte und offene Kommunikation von Ideen und Meinungen.

Der umgestaltete Onboarding-Prozess, der für jeden neuen Mitarbeiter die Vermittlung der Geschichte des BVB und der besonderen Unternehmenskultur beinhaltet, ist dabei ein wichtiges Werkzeug der internen Kommunikation und wurde erfolgreich umgesetzt. So führen wir unter anderem jeden neuen Mitarbeiter an die für den BVB wichtigsten Bezugsorte in Dortmund – vom Borsigplatz bis zum Stadion, um ihn mit der besonderen Atmosphäre vertraut zu machen.

Fort- und Weiterbildung

Der zweite für den BVB wichtige Bereich der Weiterentwicklung im Personalwesen ist die Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter und Führungskräfte. Als Grundlage wurden zunächst der Stand erfasst und die Ermittlung des Bedarfs an Fort- und Weiterbildung in das jährliche Mitarbeitergespräch integriert. Dafür haben wir einen Leitfaden entwickelt, der in dieser Spielsaison für alle Mitarbeiter mit Personalverantwortung erstmals verbindlich zu beachten war.

Eines der Ziele ist, den Fort- und Weiterbildungsbedarf in den jährlichen Mitarbeitergesprächen systematisch und strukturiert zu erfassen und entsprechend nachzuverfolgen. Dabei werden die positionsbezogenen Anforderungen und die persönlichen Wünsche sowie die getroffenen Zielvereinbarungen dokumentiert, zentral erfasst und in der Personalakte hinterlegt. Entsprechend bauen wir ein Personalmanagementsystem auf, das neben einer effizienten Verwaltung der Stammdaten auch die Maßnahmen zur Personalentwicklung verwaltet – reversionssicher und unter Berücksichtigung des Datenschutzes. Teil des Systems ist ein Modul, das die Verwaltung interner und externer Seminare sowie die Abbildung von Bildungshistorien der Mitarbeiter ermöglicht.

Konkret haben wir für die Weiterentwicklung unserer Führungsfunktionen das Format eines Development-Centers entwickelt und im Rahmen der Besetzung der Stelle eines Abteilungsleiters mit einem internen Bewerber gute Erfahrungen gemacht. Dies schafft die Grundlage für das Vorgehen bei allen zukünftigen Besetzungen von Führungskräftepositionen. Es ist darüber hinaus ein motivierender Schritt zur Entwicklung von

Führungskräften aus der eigenen Mitarbeiter-schaft.

103-2 | **Ausbildung beim BVB**

Der BVB bildet zusätzlich zum Nachwuchsleistungszentrum im sportlichen Bereich in folgenden Berufen aus:

- Kaufmann /-frau Büromanagement
- Mediengestalter /-in Bild und Ton
- Einzelhandelskaufmann /-frau
- Groß- und Außenhandelskaufmann /-frau
- Immobilienkaufmann /-frau
- Veranstaltungskaufmann /-frau
- Fachinformatiker /-in für Systemintegration
- Kaufmann /-frau für Marketingkommunikation
- Koch / Köchin
- Mediengestalter /-in Digital und Print
- Tourismuskaufmann /-frau

Unsere Spielregeln der Ausbildung sind:

- Start: 01. August
- Dauer: 3 Jahre
- Möglichkeiten der Verkürzung bei guter Zwischenprüfung (Note 2,0 oder besser)
- Vergütung: einheitlich, gestaffelt nach Ausbildungsjahr
- Urlaubstage: 30 Tage pro Jahr

Dabei bieten wir neben dem BVB-Welcome-Day die Teilnahme an unseren Mitarbeiterveranstaltungen wie dem Sommerfest, ein betriebliches Gesundheitsmanagement, die Kostenerstattung für die Ausbildungsmaterialien, eine Unterstützung bei der Prüfungsvorbereitung, die Kostenerstattung eines YoungTickets in Abhängigkeit von Wohnort/Ausbildungsort und Tickets für Heim- und Auswärtsspiele.



Bei Interesse sind die aktuellen Ausbildungsstellen im September für das kommende Jahr auf unserer Website unter www.bvb.de/Der-BVB/Jobs zu finden.

Ein schönes Beispiel für die Bereitschaft zur Förderung und Bindung unserer Auszubildenden ist das Ermöglichen eines zweiten Ausbildungsganges für einen unserer Auszubildenden. Im Rahmen seiner vielfältigen Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann beim BVB entdeckte er sein Interesse für die kreative mediale Arbeit. Nach Abschluss der kaufmännischen Ausbildung durchläuft er aktuell die Ausbildung zum Mediengestalter – ebenfalls bei Borussia Dortmund.

Mehr dazu auf Seite 16

Immer besser werden: Produktqualität und Service

In diesem Arbeitsschwerpunkt stellen wir die aktuellen Fortschritte in der Entwicklung unserer übergeordneten Servicestandards und die konkreten Maßnahmen dar. Es geht aber auch um die Qualität unserer Produkte aus dem Merchandising-Bereich und unseres Speisen- und Getränkeangebotes im Stadion. In unserer Preisstellung bleiben wir weiterhin bewusst moderat, so haben wir auch in diesem Jahr die Ticketpreise nur entsprechend der Inflationsrate um 2 % angepasst. Der Stadionbesuch – samt „Genussklassiker“ Stadionwurst und Bier – gehört damit in der Bundesliga zu den günstigeren.

Eigener Indikator

Die Serviceentwicklung beim BVB

103-2

Bei kritischer Selbstbetrachtung war der „Service“ in der Vergangenheit ein eher ungeliebter Bereich im Unternehmen. Von hier aus wurden Probleme sowie Beschwerden unserer Fans und Gäste ins Unternehmen getragen mit dem Effekt, als „Meckerecke“ intern fehlinterpretiert zu werden. Seit 2012 hat sich ein Wandel in der internen Sichtweise ergeben: Der BVB begann, Probleme als Verbesserungspotenzial zu erkennen und aktiv aufzuarbeiten. Dies war der Startpunkt für die Entwicklung einer eigenen Fehlerkultur.

102-10

Seit 2013 arbeitet das Serviceteam als First-Level für andere Fachbereiche. 2018 wurde dieses Team in einer neuen Abteilung unter Leitung von Sebastian Frank verankert und auf zehn Festangestellte aufgestockt. Diese sind für unsere Fans die zentrale Anlaufstelle per Post, Telefon, E-Mail und Social Media für fast alle Fragen und Probleme rund um den BVB. Um jederzeit verlässlich und kompetent Auskunft geben zu können, wurden interne Kommunikationswege verbessert und Schulungsmaßnahmen erarbeitet. Ein erstklassiger Service wird im Rahmen unserer Wachstumsstrategie 2025 als wichtige Säule angesehen, um auf die Bedürfnisse und Wünsche unserer Fans innerhalb und außerhalb von Deutschland proaktiv einzugehen.

Hausinterne Service-Hotline

Anders als viele andere Vereine der Bundesliga, hat der BVB seinen Service mit eigenen Mitarbeitern besetzt und nicht in einem Callcenter ausgegliedert. Damit folgen wir unserem Anspruch, den Fan in den Mittelpunkt zu stellen. Denn Servicemitarbeiter nehmen bei uns die wichtige Rolle des Anwalts der Fans im Hause ein und tragen so zur Verbesserung der Angebote und Abläufe bei. Wir wollen hilfreichen Service innerhalb von 48 Stunden bieten, auf authentische Art und Weise. Dafür haben wir im Berichtszeitraum weiter die Anzahl der Kontaktstellen zum Fan von 20 bis 30 auf unter zehn zentriert, um beim BVB eine deutlich gesteigerte Qualität der Aussagen bieten zu können. Das wurde durch die bereichsübergreifende Matrix-Funktion der Abteilung Service geschafft, die schnellen Zugriff auf Informationen und somit schnelle Hilfe ermöglicht.

Als Ergebnis hat sich die Bewertung unserer Service-Hotline nachweislich verbessert. Sie wird aktuell mit der Schulnote 1,7 bis 1,8 bewertet. Dabei steht der persönliche, freundliche Umgang mit dem Fan im Vordergrund. Mehrsprachigkeit ist heute eine Selbstverständlichkeit, der BVB ist in sieben Sprachen (Deutsch, Englisch, Türkisch, Französisch, Italienisch, Spanisch, Polnisch) ansprechbar. Auch durch unsere niedrige Mitarbeiterfluktuation im Service, die wir auf unseren persönlicheren Service und mehr Zeit pro Fall zurückführen, ist die erwünschte Konstanz vorhanden.

Mehr dazu
auf Seite 18

Verbesserung der Systemlandschaft

Sehr guter Service ist nur möglich, wenn Mitarbeiter schnell auf relevante Daten zugreifen können. Vor diesem Hintergrund haben wir begonnen, unsere Systemlandschaft (ERP, CRM, BI, Asset Management) gemeinsam mit unserem Partner Infor zu optimieren und in die Cloud zu bringen. Geschäftsführer Carsten Cramer: „Als ambitionierter Fußballverein möchte Borussia Dortmund auch im Hintergrund perfekt aufgestellt sein. Mit Infor haben wir einen international renommierten Partner gefunden, um unsere digitale Transformation sicher und nachhaltig zu vollziehen.“

Fokusprojekt ist dabei eine in mehreren Stufen einzuführende Lösung für Warenwirtschaft (ERP), die zur Saison 2020/2021 in Betrieb gehen wird. Parallel werden interne Abläufe optimiert und standardisiert, sodass langfristig Synergien und Kosteneinsparungen geschaffen werden. Infor übernimmt das erforderliche, cloudbasierte Data Warehousing. In Abstimmung mit unserem Datenschutzbeauftragten stellen wir so ein flexibles und geschütztes Datenmanagement sicher. In den Auswertungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit CRM-Maßnahmen ergeben sich neue Formen der personalisierten Ansprache unserer Fans. Bislang war die Ansprache eher quantitativ ausgeprägt. Neue Möglichkeiten der Business Intelligence sollen dafür sorgen, dass Informationen passgenauer sind und somit bei unseren Fans als relevanter und nützlicher angesehen werden. Im gleichen Zusammenhang steht auch die Neustrukturierung der Kundendatenstämme im B-to-B-Bereich.

Tickets: internationale Optionen

Erfreulicherweise konnten alle Süd-Dauerkartentinhaber, die sich fristgerecht über bvb.de eingetragen haben, bei der Zuteilung der Tickets berücksichtigt werden. Nach Abschluss der Bewerbungsphase für internationale Optionen haben sich 3.215 Süd-Dauerkarten-Besitzer beworben. Um ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Dauer- und Tageskarten zu erzeugen, hatte der BVB eine Maximalgrenze von 4.000 Optionen festgelegt. Bewusst hat man sich für fanfreundliche Preise entschieden, denn für die Champions-League-Gruppenphase gilt nicht der Tageskartenpreis, sondern der rabattierte Dauerkartenpaketpreis.

Produktqualität im Merchandising

103-2
102-9

Der BVB ist weiterhin der einzige Bundesligist, der ausnahmslos alle Produkte vor Inverkehrbringen von einem unabhängigen Prüfinstitut auf Gesundheitsaspekte testen lässt. Den Fans des BVB bieten wir somit eine hohe Produktqualität, um dem Premiumanspruch des BVB zu entsprechen und mit unseren Produkten langfristig Freude zu bereiten. Besonderes Augenmerk legen wir dabei auf die Lieferkette unserer Produkte.

Bereits zuvor wurden 100% aller Produkte jeweils auf die chemische Unbedenklichkeit nach europäisch geltenden Normen und Gesetzen überprüft. Das Erstellen der Verkehrsfähigkeitsbescheinigung, die Verpackung und Auszeichnung gemäß europäischer Normen und eine Risikoprüfung schon während der Entwicklung von Neuprodukten wurden im Berichtszeitraum umgesetzt.

417-1

Ohne Prüfergebnis gelangte somit weiterhin keine Produktionscharge in den Markt. Jede einzelne Charge und jede Nachproduktion wird untersucht. Durch den grundlegenden Wechsel in unserer Sortimentspolitik mit einer deutlich gesteigerten Flexibilität der Sortimente sind verkürzte Vorlaufzeiten erforderlich, die mit einer Verlagerung von Teilen der Produktion nach Europa beziehungsweise in die Türkei verbunden sind. Der BSCI-Standard als Minimalvoraussetzung für die Neuqualifikation von Lieferanten

102-10

308-1
414-1
414-2

wird weiterhin beibehalten. Die reduzierte Komplexität durch die Zusammenarbeit mit deutlich weniger Lieferanten, deren Lieferkette aber transparent ist, spiegelt die hohen Erwartungen an das Verantwortungsbewusstsein unserer Partner wider.

308-2 | Im Berichtszeitraum haben wir begonnen zu prüfen, ob wir mit dem vorhandenen Verpackungs-Know-how den Mehrweganteil bei Umverpackungen erhöhen können. Die Einführung eines Lieferantenratings und die Umsetzung von Konsequenzen waren wegen des erhöhten Umstrukturierungsbedarfs bei geringerer Personaldecke im Berichtszeitraum nicht möglich.

Produktqualität im Catering

Die Infrastruktur des seit 1974 mehrmals ausgebauten SIGNAL IDUNA PARK muss für den Verkauf von Speisen und Getränken den Erwartungen unserer Besucher immer wieder angepasst werden. Borussia Dortmund unternimmt große Anstrengungen, die Situation für die Stadionbesucher kontinuierlich zu verbessern.

In dem schmalen zeitlichen Korridor der letzten halben Stunde vor dem Anpfiff und insbesondere in der 15-minütigen Halbzeitpause haben 80.000 Besucher in den Umlaufebenen und den VIP-Bereichen ein gemeinsames Anliegen: so schnell wie möglich bedient zu werden. Die einfachste Antwort auf diese „Peaks“ wäre: die Zahl der Verkaufsstände zu erhöhen, mehr Fläche zu schaffen. „Das aber geht nicht“, erklärt Arne Brüggemann, Geschäftsführer der BVB Event & Catering GmbH: „Wir befinden uns zwar in einem sehr konstruktiven Dialog mit den Behörden und mit der Feuerwehr, aber gewisse Regeln und Auflagen lassen sich nicht verschieben.“

Zehn Hochleistungszapfgeräte für Bier in den Umlaufebenen steigern das Tempo hinter dem Tresen. Eine grundsätzliche Modernisierung der Zapf-Infrastruktur mit Kühlcontainern, Fassboxen und Kühltheken wird zudem die Verfügbarkeit erhöhen. Neue Lager verkürzen die Wege.

Zusätzlich werden die Verkaufsstände entflochten. „Die Leute sollen sich zielgerichtet anstellen“, erläutert Merlin Zepter, Leiter Publikums catering der BVB Event & Catering GmbH. Melitta Kaffee gibt es beispielsweise beim BVB-Partner Niehaves, einer traditionsreichen Konditorei aus Menden im Sauerland. „Niehaves hat eigens teure Siebträgermaschinen aufgestellt, um qualitativ hochwertigen Kaffee anbieten zu können“, so Zepter. Nebenbei verkauft Düzgün, ein weiterer BVB-Partner, seine Premium-Döner, und die Rügenwalder Mühle bietet an diversen Verkaufsstellen Veggieartikel an.



„Das Konsumverhalten hat sich verändert, auch durch die steigende Zahl weiblicher Fans“, berichtet Arne Brüggemann. „Dem tragen wir Rechnung.“ Beispielsweise durch den Verkauf der eigens für den BVB abgeschmeckten Weinschorle von Velis Vineyards.



An sechs Bierbuden gilt das „Reinheitsgebot“: Hier gibt es ausschließlich Brinkhoff's No.1 – und das übrigens auch bei Champions-League-Heimspielen. Die UEFA hat das Ausschankverbot von alkoholhaltigem Bier aufgehoben – bislang gab es keine Beanstandungen.

Ein besonderes Angebot ist das Wegbier. „Bislang wurde auf der Tribüne geknobelt, wer in der Halbzeitpause Bier holen gehen musste. Jetzt machen es viele freiwillig“, erzählt Brüggemann mit einem Augenzwinkern. Denn der Bier-Träger wird bei einer Bestellung von sechs Brinkhoff's á 0,5l mit einem 0,3-Liter-Becher gratis für den Weg belohnt.

Saisonal wechselnde Angebote und Aktionen wie Martins-Brezel, Weinschorle, Grünkohl, Erbsensuppe oder frisch gekochte vegane Asia-Nudeln runden das Programm ab. Parallel wurde an der Einführung eines Hybridbecher-Systems zur Saison 2019/2020 gearbeitet. Im Berichtszeitraum lief ein Pilotprojekt im REWE-Familienblock, die Becherlösung wurde mit der Saison 2019/2020 eingeführt (siehe Seite 58).

Bier und Bratwurst: Bestpreis bei Borussia!

Ein führender Informationsdienstleister hat abermals die Bier- und Bratwurstpreise in der ersten Bundesliga unter die Lupe genommen und stellt fest: „6,70 Euro bezahlt ein Fußballfan bei Borussia Dortmund für den Stadionklassiker Bratwurst und Bier. Kein Bundesligist bietet die Kombination günstiger an.“

Erweitert man die Liste um die 18 Zweitligisten, so ist die Kult-Kombi aus Bier und Bratwurst im SIGNAL IDUNA PARK günstiger zu haben als an 32 anderen Standorten im deutschen Profifußball. Die Bratwurst kostet beim BVB 2,80 € und liegt damit um 40 Cent unter dem Durchschnittspreis von erster und zweiter Liga (3,20 €). Der halbe Liter Bier geht für 3,90 € über den Tresen (Ligen-Durchschnitt 4,20 €).



Immer oben dranbleiben: Höchstleistung sichern

103-2 |

In Zukunft wird Borussia Dortmund sportlich ambitionierter auftreten als bisher. „Wir werden in die neue Saison gehen mit der klaren Maßgabe, zu versuchen, erneut um die Deutsche Meisterschaft zu spielen“, sagte Hans-Joachim Watzke, Vorsitzender der Geschäftsführung. „Weil wir glauben, dass wir das nicht nur unseren Fans schuldig sind, sondern weil wir glauben, dass wir auch eine Verpflichtung dazu haben.“ Fast in jedem Jahr seit 2010/2011 kämpfte der BVB bis zum Schluss um einen Titel. „Es gibt keine andere zweite Kraft im deutschen Fußball“, folgert Watzke. Daraus und vor allem aus dem bis zum Schluss offenen Saisonverlauf leitet der BVB den Anspruch für die Zukunft ab, Deutscher Meister zu werden, oder es zumindest seriös zu versuchen.

103-3 |

Saisonfazit: Der BVB hat die Herzen seiner Fans zurückerobert

Hans-Joachim Watzke formulierte das Ziel für Borussia Dortmund damit offensiver als in der jüngeren Vergangenheit. Nur in den sicheren Hafen der Champions League einzufahren, genüge nicht mehr. Auch wenn damit „etwas mehr Druck auf alle Beteiligten“ ausgeübt werde. Finanziell, das hat Hans-Joachim Watzke noch einmal bekräftigt, trennen FC Bayern München und Borussia Dortmund weiter Welten. Trotzdem wird der BVB versuchen, dem Meister das Leben dauerhaft so schwer zu machen wie in der abgelaufenen Saison.



„Wir können stolz sein auf die Leistung der Mannschaft und des Trainerteams“, betonte Watzke. Als die Saison 2018/2019 zu Ende war, verabschiedeten rund 8.000 nach Gladbach mitgereiste Fans die Mannschaft mit minutenlangen Ovationen in die Sommerpause. Verdienter Lohn der Anhänger für die drittbeste Punktausbeute in der Bundesliga-Historie von Borussia Dortmund, auch wenn es an diesem letzten Spieltag eben nicht mehr zum theoretisch noch möglichen Meistertitel gereicht hatte.

„Wir hatten uns gegenüber der vorigen Saison ein anderes Auftreten, ein anderes Gesicht der Mannschaft gewünscht. Nicht so eine Zitterpartie wie damals zum Saisonabschluss in Hofenheim. Das ist unter Lucien Favre wie erhofft eingetreten. Wir haben uns souverän für die Champions League qualifiziert. Wir haben die Meisterschaft bis zuletzt offengehalten. Wann hat es das das letzte Mal gegeben? Vor zehn Jahren! Wir haben insoweit die sportlichen Ziele, die wir uns gesteckt hatten, in der Bundesliga und in der Champions League erreicht“, bilanzierte der Vorsitzende der Geschäftsführung.

„Wir waren nah dran“, resümierte auch Roman Bürki und fügte hinzu: „Wir hatten noch nicht die Erfahrung, wie mit dem Druck im Titelrennen umzugehen ist. Das könnte der entscheidende Grund gewesen sein.“ Auch Axel Witsel trauerte



den Punktverlusten gegen kleinere Teams nach, sagte aber auch: „Es war eine große Saison mit vielen Emotionen, positiven wie negativen.“ „Die Entwicklung passt. Aber wir wissen, dass wir noch an einigen Stellschrauben drehen müssen, um konstanter zu sein“, lautet das Saisonfazit von Marco Reus.

Erst im letzten Drittel der Saison bekannte sich der BVB öffentlich zu seinen Titelambitionen. Und das, obwohl er die Tabelle der Bundesliga phasenweise klar angeführt hatte. Womöglich fehlten so der Mannschaft in entscheidenden Momenten einige Prozent Fokus in der Zielerfassung. Hans-Joachim Watzke: „Nachher weiß man immer alles besser. Wir diskutieren so etwas laufend, und uns erschien das im Winter mit einer Mannschaft mit vielen jungen Spielern noch etwas zu fragil. Im Nachhinein, sage ich heute, hätte man es nach dem Sieg in Leipzig vielleicht schon so formulieren sollen.“



Beeindruckende Zahlen einer Saison

Borussia Dortmund holte 21 Punkte mehr als in der Vorsaison, spielte mit 76 Zählern die drittbeste Bundesliga-Saison der Vereinsgeschichte, ist zum sechsten Mal in der Bundesliga Vizemeister – mit zehn Punkten Vorsprung auf den Dritten Leipzig. 76 Punkte hätten in den 24



Sebastian Kehl:
„Wir haben in diesem Jahr viel mehr erreicht, als wir uns am Anfang der Saison erträumt haben.“

Jahren seit Einführung der Drei-Punkte-Regel 13-mal zum Gewinn der Deutschen Meisterschaft gereicht. Die Rückrunden-Ausbeute ist mit 34 Punkten besser als in der Meistersaison 2010/2011: Damals waren es 32 Zähler. Schon die zweitbeste Hinrunde der Vereinsgeschichte mit 13 Siegen, drei Unentschieden und nur einer Niederlage war beeindruckend. Nur in der Meistersaison 2010/2011 gab es eine noch bessere Hinrunden-Bilanz (14 Siege und 43 Punkte).

Mehr dazu auf Seite 20

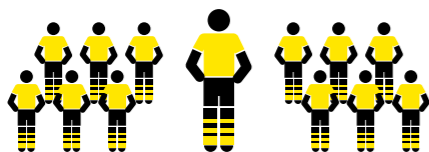


Marco Reus ist „Fußballer des Jahres“

Es ist die wichtigste im deutschen Fußball vergebene, persönliche Auszeichnung: Marco Reus erhält nach einer überragenden Saison 2018/2019 den Titel als „Fußballer des Jahres“. Als vierter Borusse nach Hans Tilkowski (1965), Matthias Sammer (1995 und 1996) und Jürgen Kohler (1997) ist Marco Reus von Deutschlands Sportjournalisten zum besten Fußballer der Saison gewählt worden. „Es ist eine besondere Auszeichnung und einfach etwas Schönes, das die Leistung und Arbeit, die man getätigt hat, bestätigt. Aber es ist auch klar: Ohne meine Mannschaftskameraden und das Team hinter dem Team wäre das alles nicht möglich gewesen – an sie geht also auch ein großer Dank!“, freut sich Dortmunds Kapitän über die Würdigung.

13 Borussen für Länderspiele nominiert

Die Liga legte im März 2019 die vierte und letzte Pause zugunsten der Nationalmannschaften ein. 13 Mitglieder aus dem Profikader von Borussia Dortmund erhielten hierzu Einladungen.



DIE NOMINIERUNGEN IM ÜBERBLICK:

- | Manuel Akanji (Schweiz)
- | Leonardo Balerdi (Argentinien)
- | Mahmoud Dahoud (Deutschland)
- | Thomas Delaney (Dänemark)
- | Abdou Diallo (Frankreich)
- | Sergio Gómez (Spanien)
- | Raphael Guerreiro (Portugal)
- | Achraf Hakimi (Marokko)
- | Jacob Bruun Larsen (Dänemark)
- | Christian Pulisic (USA)
- | Marco Reus (Deutschland)
- | Jadon Sancho (England)
- | Dan-Axel Zagadou (Frankreich)

Ambitionen der neuen Saison

103-2 |

Hans-Joachim Watzke: „Wir werden alles versuchen, um Deutscher Meister zu werden. Das ist das korrekte Wording. Wenn wir nach dem Spiel gegen Gladbach sehr defensiv an die Sache herangegangen wären, hätte es gefühlt eine Sommerdepression gegeben. Denn wir hatten einen komfortablen Vorsprung verloren, weil Bayern München beschlossen hatte, in der Rückrunde nichts mehr zuzulassen. Trotzdem waren es am Ende nur zwei Punkte weniger. Von daher kommt unsere Aussage aus vollster Überzeugung. Es hat uns nie an Mut gefehlt. Und wir benötigen diese zweite Sommer-Transferperiode, um den Kader zu optimieren, um nachzujustieren. Für den ganz großen Erfolg musst du permanent am Limit spielen. Dazu braucht es noch mehr Erfahrung, noch mehr Stabilität, mehr Konstanz, weniger individuelle Fehler

„Wir werden alles versuchen, um Deutscher Meister zu werden.“
Hans-Joachim Watzke

und in den entscheidenden Momenten eben auch noch mehr Qualität.“

Der Kader 2019/2020

„Wir müssen den nächsten Entwicklungsschritt machen, das ist das Wichtigste. Wir haben investiert, ja, aber – und das kommt mir zu kurz – wir haben auch schon ein bisschen was abgegeben. Wir sind nicht weit aus der Balance, wenn ich die Transfers von Pulisic, Diallo, Isak und Toprak betrachte. Ich glaube, dass wir uns insgesamt ausgewogener darstellen, und dass uns schon die kommenden Wochen noch deutlicher zeigen werden, wie sehr wir die Rückkehr von Mats Hummels brauchten. Vorne sind wir noch weniger ausrechenbar, und wir sind alle ganz zufrieden, was den Stand der Dinge angeht, haben ein gutes Gefühl mit diesem Kader, den wir noch etwas verkleinern werden.“



TOR	ABWEHR	MITTELFELD	STURM
1 Roman Bürki	2 Dan-Axel Zagadou	6 Thomas Delaney	9 Paco Alcácer
25 Luca Unbehaun	5 Achraf Hakimi	7 Jadon Sancho	27 Marius Wolf
35 Marwin Hitz	13 Raphael Guerreiro	8 Mahmoud Dahoud	34 Jacob Bruun Larsen
40 Eric Oelschlägel	14 Nico Schulz	10 Mario Götze	
	15 Mats Hummels	11 Marco Reus	
	16 Manuel Akanji	19 Julian Brandt	
	18 Leonardo Baleri	23 Thorgan Hazard	
	22 Mateu Morey Bauza	28 Axel Witsel	
	26 Lukasz Piszczek	33 Julian Weigl	
	29 Marcel Schmelzer	37 Tobias Raschl	

Nico Schulz (Hoffenheim) stand früh als erster Neuzugang fest, es folgten Thorgan Hazard (Mönchengladbach), Mateu Morey (Barcelona), Julian Brandt (Leverkusen) und Mats Hummels (München). Es sei aber nicht damit getan, sich neuen Herausforderungen allein durch die Verpflichtung von neuen Spielern zu stellen, unterstrich Watzke. Mit Blick auf junge Innenverteidiger wie Manuel Akanji, Dan-Axel Zagadou oder Leonardo Balerdi mahnte er auch Zeit und Geduld an. „Sie müssen sich entwickeln“, sagte Watzke.

„Diese Saison ist die Verpflichtung, aber auch die Motivation, in den nächsten Jahren wieder anzugreifen.“
Michael Zorc



Borussia Dortmund gewinnt den Supercup 2019
Borussia Dortmund hat ein intensives und über weite Strecken mitreißendes Spiel um den DFL-Supercup 2019 durch Tore von Paco Alcácer und Jadon Sancho mit 2:0 (1:0) gegen den FC Bayern München gewonnen! Damit wandert diese Trophäe zum sechsten Mal nach 1989, 1995, 1996, 2013 und 2014 zum BVB an die Strobiallee.

Erweiterung Trainingszentrum BVB

103-2

Das Projekt soll den Klub während der kommenden drei Jahre in Sachen Sport-Infrastruktur wieder an die nationale Spitze führen. Dafür werden auf dem Hohenbuschei-Areal bis zu 20 Millionen Euro investiert. Das Ergebnis soll gerade bei jungen Talenten einen klaren Impuls auslösen: HIER. WILL. ICH. SPIELEN! Bis 2021 werden in mehreren Teilabschnitten das Trainingsgelände und das Nachwuchsleistungszentrum (NLZ) weiter ausgebaut. Zudem wird die "Geschäftsstelle Sport" ganz neu errichtet.



Marcus Knipping, Direktor Finanzen & Facilities beim BVB, ist Projektleiter der Neubaumaßnahme. Seit Borussia Dortmund die existenzbedrohende Finanzkrise der Jahre 2004/2005 überstanden hat und die drohende Insolvenz abwenden konnte, hat der Klub das Areal im engen Schulterschluss mit der zum Stadtwerke-Konzern gehörenden Hohenbuschei GmbH nach und nach entwickelt. „DSW21 war während dieser Zeit immer ein absolut verlässlicher Partner für uns – mit einer hohen Budgettreue und vor allem mit der Bereitschaft, sich von unserem Enthusiasmus anstecken zu lassen und die Idee gemeinsam immer weiter zu entwickeln“, lobt Hans-Joachim Watzke. So ist es auch diesmal wieder, wenn es mit dem bislang umfangreichsten Maßnahmenpaket darum geht, deutschlandweit eine neue Benchmark zu setzen.



Neueste Erkenntnisse der Sportmedizin und der Trainingswissenschaft spielen bei den Überlegungen eine zentrale Rolle und fließen in die Baumaßnahmen ein. War die Borussia mit ihrem Trainings- und Nachwuchsleistungszentrum vor Jahren noch beispielgebend, sind andere Klubs inzwischen ein Stück vorbeigezogen. Borussia Dortmund hat sich international Ideen und Anregungen geholt und Schlüsse gezogen. Dabei stand fest im Fokus, dass in Hohenbuschei ideale Rahmenbedingungen entstehen sollen, um junge Talente bestmöglich zu entwickeln. Diese klare Strategie, für die der BVB inzwischen weltweit höchste Anerkennung genießt, ist der Treiber aller Anstrengungen.

Umfassender Projektplan

Der Projektmanagementplan weist die geplante Fertigstellung für April 2020 aus. Direkt neben dem Jugendhaus begannen bereits die Arbeiten für die Geschäftsstelle Sport. Das dreistöckige Gebäude wird im Erdgeschoss einen Pressekonferenzraum mit Simultandolmetscher-Kabine und Interviewräumen beherbergen. In die erste Etage ziehen alle Nachwuchs-Trainerteams, Physiotherapeuten und der gesamte Staff. Auch die Leitungsebene um Lars Ricken und Edwin Boekamp werden hier ihre Büros haben. Die Raumkonzepte sind flexibel und modular, die Wände verschiebbar. Über dem Nachwuchs in Etage 2 bezieht die Scouting-Abteilung ihr Quartier in einer modernen Arbeitswelt. Arbeitsplätze sind nicht zementiert, sondern mobil und flexibel.



Ganz oben, im Staffelgeschoss mit vorgelagerten Dachterrassen, befinden sich – neben einem großen Konferenzraum, in dem künftig auch Gremien wie Aufsichts- und Wirtschaftsrat tagen können – die Büros der Entscheider.

Neu gebaut wird auch das sogenannte „Pfortnerhaus“ – ein 40 x 10 m großer Riegelbau, der das Entree zum Trainingsgelände der Profis bildet und die notwendigen Anforderungen des „Team

Sicherheit“ berücksichtigt. Es geht darum, die Mannschaft und das Team bestmöglich zu schützen. Nicht vor Öffentlichkeit und Medien – ganz im Gegenteil: Öffentliche Trainings wird es auch nach Abschluss der Erweiterungsmaßnahmen geben. Die Arbeitsbedingungen für Medienvertreter verbessern sich mit einem eigenen Arbeitsraum für Journalisten und einer Dachterrasse für Kamera-Teams mit Blick auf die Trainingsplätze erheblich. Für den hauseigenen Kanal BVB-TV richtet Borussia im neuen Gebäude ein komplettes Studio ein.

Schwimmbereich und „Tonnendachhalle“ mit Kunstrasenplatz

Das bereits bestehende Gebäude der U23 soll erweitert werden. Dort wird zusätzlich ein Schwimmbereich entstehen, der vor allem die Reha-Möglichkeiten für Rekonvaleszenten optimieren soll. Die Infrastruktur für die sportmedizinische Abteilung und Physiotherapie wird deutlich verbessert. Die Profis, in deren Gebäude zudem gerade eine Ganzkörperkältetherapie-Kammer entsteht, werden diese neuen Einrichtungen mit nutzen.

Das gilt auch für die „Tonnendachhalle“ – ein Gebäude mit einem gewölbten, stützenfreien Dach, unter dem ein 45 x 64 Meter großes Kunstrasenspielfeld liegen wird. Die Höhe von zwölf Metern erlaubt es den Mannschaften – Nachwuchs wie Profis – zu allen Jahreszeiten und bei allen Witterungsbedingungen unter idealen Bedingungen sogar Standards zu trainieren. Geplante Fertigstellung der Halle: 2021.

Übergangsbereich U23

Strategie Nachwuchs

103-2

Borussia Dortmund hat sich klar gegen die Abschaffung der U23 und für eine intensive Weiterentwicklung der Juniorenspieler ausgesprochen! Das bedeutet: Wir werden auch künftig in Personal, in Know-how und in die Infrastruktur investieren. Die Ausbildung unserer Talente ist nach der U19 nicht abgeschlossen. Im Gegenteil: Die entscheidenden Schritte im Übergang vom Nachwuchs- in den Seniorenbereich stehen erst noch bevor. Der BVB unterstützt die Spieler auf diesem Weg weiter; er fördert sie und gibt ihnen Zeit, sich zu entwickeln.

Es mag sein, dass die Allerbesten tatsächlich mit 19 Jahren den direkten Einstieg in die Bundesliga

schaffen. Doch nicht jeder ist ein Marco Reus, ein Mario Götze oder ein Julian Weigl. Neben solchen Ausnahmetalenten gibt es eine große Zahl hoch veranlagter Spieler, die für den Übergang etwas mehr Zeit brauchen. Und die es verdient haben, dass man ihnen diese Zeit gibt.

Sportdirektor Michael Zorc: „Die zweite Mannschaft ist eine sehr gute Plattform für unsere Nachwuchsspieler, um Spielpraxis und Wettkampferfahrung zu sammeln und sich dadurch weiterzuentwickeln“, sagt er. „Wenn es uns gelingt, in der U23 regelmäßig Spieler für unser Bundesliga-Team zu formen oder sie so gut auszubilden, dass sie bei anderen Profi-Klubs eine sportliche Perspektive finden, hat unser Konzept seinen Zweck voll erfüllt.“

Mit zwei Rückkehrern stärkt Borussia Dortmund die sportliche Kompetenz in der eigenen Nachwuchsabteilung: Michael Skibbe als Trainer der U19 und Cheftrainer aller Jugend-Mannschaften sowie Otto Addo in einer neu geschaffenen Funktion als „Talente-Trainer“ in der Schnittstelle zwischen Junioren und Profis nahmen zum 1. Juli 2019 ihren Dienst beim BVB auf. BVB-Sportdirektor Michael Zorc erklärt die Personalien wie folgt: „Mit Michael Skibbe und Otto Addo professionalisieren wir uns



im elementar wichtigen Übergangsbereich der Altersklassen U17 bis U23, um eine konstant hohe Durchlässigkeit zu der Profi-Abteilung zu gewährleisten.“ Und Nachwuchs-Koordinator Lars Ricken betont: „Mit diesen Personalien stellen wir uns nachhaltig und strategisch für die Zukunft auf, um unsere jungen Spieler bestmöglich auszubilden.“

Wir wollen uns stetig weiterentwickeln und eine Vorreiterrolle im deutschen Nachwuchsfußball einnehmen“, führt Ricken die Gründe für die Umstrukturierungen weiter aus. „Und ein Punkt dabei ist, Michael Skibbe als ehemaligen Trainer aus dem Nachwuchsbereich, der lange Zeit im Profibereich gearbeitet hat, mit seiner Erfahrung und seinem Wissen zurück ins Nachwuchsleistungszentrum zu holen, um auch in Zukunft erfolgreich zu bleiben.“

Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs

103-2

„Wir möchten nicht zur Maschinerie werden!“ Das ist eine der Kernaussagen aus einem grundlegenden Interview zur Nachwuchsarbeit des BVB mit Michael Zorc und Lars Ricken Anfang Februar 2019. „Borussia Dortmund will im Nachwuchsbereich höchst effizient, auf Topniveau konkurrenzfähig, aber auch familiär bleiben. Am Ende ist es nicht entscheidend, wie viele Plätze, Hallen oder Umkleideräume du hast. Wichtig ist vor allem: Wer arbeitet da? Wir möchten unser Konzept mit den besten Leuten, mit Ambitionen, mit Glaubwürdigkeit, mit Wärme – kurzum mit Leben füllen!“, so Lars Ricken, Nachwuchskoordinator des BVB.

Erfolge der Saison 2018/2019

Der Nachwuchs von Borussia Dortmund konnte auch die Saison 2018/2019 überaus erfolgreich gestalten. So gelang es der U19 im Finale nach einem kleinen Fußball-Wunder und 1:3 Rückstand, noch die Deutsche Meisterschaft zu feiern. Die U17 erreichte ebenfalls das Finale, das Team konnte den Sieg der Mannschaft des 1. FC Köln aber nicht verhindern. Meisterschaft und Vize-Meisterschaft in den höchsten Altersklassen zeigen die überragende Qualität der Arbeit im Nachwuchsleistungszentrum des BVB auf.



Nachwuchsleistungs- zentrum (NLZ)

Projekt „Dortmunder Jungs“

Ziel des Ausbildungskonzeptes von Borussia Dortmund ist einerseits die Entwicklung von Nachwuchsspielern zu Profifußballern. Andererseits steht im Rahmen unseres ganzheitlichen Ansatzes die Erziehung zu Persönlichkeiten gleichermaßen im Zentrum unseres pädagogischen und sportlichen Handelns. Die Aufgabe besteht darin, junge Leistungsfußballer so zu begleiten, dass sie die geeigneten Charaktereigenschaften für eine mögliche Profikarriere entwickeln.



In einem zentralen Kick-off Workshop, der „Zukunftswerkstatt“, stellten wir im Oktober 2018 mit Unterstützung der Ruhr-Universität Bochum (RUB) die Frage: „Was macht Dortmunder Jungs aus?“. Etwa vierzig Beteiligte, die direkt mit den Kindern und Jugendlichen arbeiten, wirkten daran mit. Hierzu zählten Trainer, Co-Trainer, Physiotherapeuten, Mitarbeiter aus dem NLZ und Mitarbeiter aus weiteren Fachbereichen des Unternehmens.

Als grundlegende Charaktereigenschaften wurden definiert:

- Intrinsische Motivation
- Bodenständigkeit
- Resilienz/Widerstandskraft
- Identifikation mit dem BVB, dessen Zielen, der Stadt Dortmund und der Region

Von November 2018 bis März 2019 führten wir in weiteren Workshops die Arbeit an den entwickelten Aufgaben des Kick-offs fort. Der Aspekt „Identifikation mit dem BVB“ ist dabei am weitesten fortgeschritten; und ein konkreter Leitfaden mit Handlungsvorschlägen ab der Altersstufe U9 liegt vor. Darin geht es unter anderem um altersgerechte Team-Building-Maßnahmen für alle Teams über die Schaffung von Gemeinschaftserlebnissen.

Ab April 2019 findet auch das neu entwickelte Modul „Visite“ einmal pro Quartal statt. Dabei kommen alle mit den Spielern der Mannschaften U14

bis U19 Befassten zur Beurteilung der Entwicklung jedes einzelnen Jugendlichen zusammen.

Im nächsten Schritt wird im September 2019 eine zweite Zukunftswerkstatt stattfinden. Die qualitative Neugestaltung des erweiterten NLZ, die konkreten Möglichkeiten zur Stärkung der Identifikation mit dem BVB und eine Bewertung der „Visite-Maßnahme“ ab der U9 stehen auf der Agenda. Weiterhin geht es um die Kultur des Lernens und die zuarbeitende Funktion der RUB auf wissenschaftlicher Basis. Eine Evaluierung der entwickelten Konzept- und Maßnahmenbausteine ist für 2020 geplant.

103-3



Erfolgreiches BVB Nachwuchsleistungszentrum

Spieler aus dem NLZ, die in der Saison 2018/2019 in Lizenzkadern standen:



103-2

Schule.Neu.Denken.

Unser Konzept zur Zusammenarbeit der drei sozialisationsbestimmenden Parteien „Elite-Schule des Sports – Eltern – NLZ“ haben wir „Schule.Neu.Denken.“ genannt. Unter Einbeziehung des DFB und des nordrhein-westfälischen Schulministeriums arbeiten wir an einem Handlungskonzept zur Implementierung der definierten Charaktereigenschaften in den Lehrplan und in den Schulalltag unserer Partnerschulen.

Dies betrifft jeweils den gesamten Klassenverband und wird in Arbeitsplänen mit den Schulen zum Beispiel zu attraktiven externen Lernorten festgehalten. Die intensivere Nutzung außerschulischer Lernorte als tätigkeitsbezogene Maßnahme zum Beispiel im Trainingszentrum des BVB, im Lernzentrum des SIGNAL IDUNA PARK, in Sponsorenbetrieben, in der kooperierenden Steinwache oder in sozialen Einrichtungen wird als wertvoll erachtet. Als geplanter Konzeptbaustein ist der vernetzte Einsatz von Lehrern, Trainern und außerschulischen Bildungsarbeitern in Steuerungsgruppen zu nennen.

Es handelt sich absichtlich um ein Alternativkonzept zur Privatschule, um dem BVB-Ansatz der Bodenständigkeit unserer jungen Talente zu entsprechen. Dies ist aus unserer Sicht tendenziell vom „normalen Leben“ weiter entfernten Privatschulen kaum möglich, da Tagesabläufe dort eher vom Trainings- als vom Schulstundenplan dominiert werden. Es ist uns klar, dass Zielkonflikte in der objektiven Konkurrenzsituation

der Institutionen Schule und NLZ bestehen. Zwei unterschiedliche Systeme mit divergierenden Wochenstrukturen verhindern zum Teil eine positive Persönlichkeitsentwicklung, da kaum produktive Freiräume für die Jugendlichen bestehen. Das Modell einer personifizierten Einheit aus Trainer im Verein und Lehrer an der Schule soll mehr Freiräume für die Schüler ermöglichen.

Ein wichtiger Teil unseres Handelns beim BVB und ein kontinuierliches Handlungsfeld im Nachwuchsbereich ist die Elternarbeit. In positiver Hinsicht leisten die Eltern Hilfestellungen und sind eine organisatorische Stütze, wenn es darum geht, die dynamischen Abläufe eines Teams mitzugestalten. Die Fahrten zum Training und zu den Spielen, die Organisation von Geburtstagen und Feiern sowie die gesunde, leistungsfördernde Verpflegung bei Turnieren sind die Klassiker im Alltag von Eltern Fußball spielender Kinder und Jugendlicher.

Die Zusammenarbeit zwischen Trainern und Eltern basiert im NLZ grundsätzlich auf den Eckpfeilern „Kooperation“, „Akzeptanz“ und „Wertschätzung“ der Tätigkeiten des jeweils anderen. Unsere Trainer und Verantwortlichen legen großen Wert auf ein positives Zusammenwirken mit den Eltern sowie auf eine klare Anerkennung der jeweiligen Verantwortungsbereiche. Eine Mitsprache der Eltern im sportlichen Bereich gibt es nicht.

Mehr dazu auf Seite 22

Erweiterung Trainingszentrum und NLZ bis April 2020

Das Projekt mit dem Titel „Erweiterung Trainingszentrum BVB“ soll den Klub während der kommenden drei Jahre in Sachen Sport-Infrastruktur wieder an die nationale Spitze heranführen. Dafür werden auf dem Hohenbuschei-Areal im engen Schulterschluss mit den Dortmunder Stadtwerken DSW21 bis zu 20 Millionen Euro investiert. Das Ergebnis soll gerade bei jungen Talenten einen klaren Impuls auslösen: HIER. WILL. ICH. SPIELEN!

Ein neues Athletik- und Rehazentrum, Physiotherapie- und Lernräume sowie eine Tonnendachhalle mit Kunstrasen bis 2021 sind die Highlights der sportbezogenen Infrastruktur. Neue Umkleidekabinen für Gästeteams sorgen für zeitgemäßen Standard.

Einen wichtigen Teil der Gesamtplanung stellt der Ausbau des Jugendhauses dar. Hier finden in enger Abstimmung mit der Stadt Dortmund Gespräche darüber statt, wie eine Erweiterung des vorhandenen Gebäudes umsetzbar ist. Bisher mussten die Talente ausziehen, wenn sie dem Nachwuchsbereich entwachsen waren. Künftig möchte man ihnen die Möglichkeit bieten, noch weiter im NLZ zu wohnen und den Übergang in die Selbstständigkeit fließender und allmählicher zu gestalten.



Michael Zorc

„Wenn wir heute nach England schauen, dann werden dort Hunderte Millionen in Trainingszentren investiert. In diese Dimensionen können und wollen wir nicht vorstoßen. Uns geht es darum, unsere nationale Spitzenposition in der Nachwuchsförderung zu erhalten und Top-Talente bestmögliche Bedingungen zu bieten.“

Die geplanten Veränderungen am Standort werden ein neues kreatives Zentrum für die Nachwuchsarbeit des BVB ermöglichen. Durch die Erweiterung der Bürogebäude mit Seminar- und



Unterrichtsräumen wird die Lern- und Seminar-situation für Gruppen und Einzelpersonen deutlich verbessert. Das ausgebaute Tagesinternat mit Kantine und Ruhezone hilft, die wenigen Phasen außerhalb von Planungen besser individuell nutzen zu können. Eine Verselbstständigungswohngruppe für U19-Spieler, Hausaufgabenhilfe und Fortbildungsprogramme runden das Angebot ab.

BVB Evonik Fußballakademie (FBA)

103-2

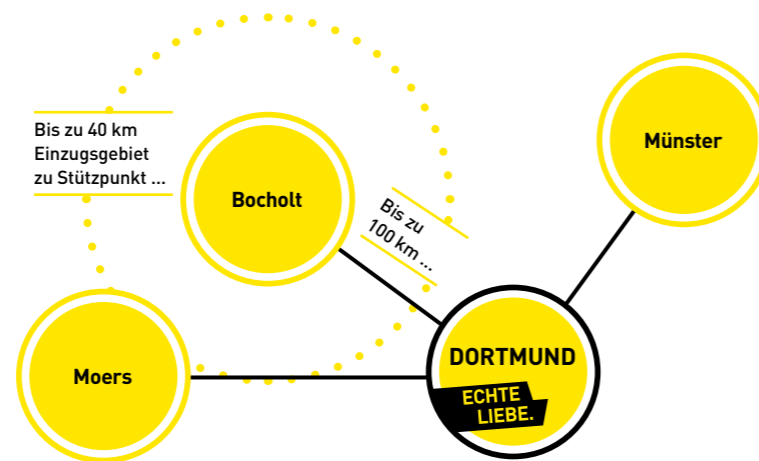
Grundlagen

Die BVB Evonik Fußballakademie bietet allen Mädchen und Jungen im Alter von 6 bis 13 Jahren ein umfangreiches Kursangebot zur sportlichen wie persönlichkeitsbezogenen Weiterentwicklung.

Die Trainingseinheiten richten sich an Anfänger bis hin zu besonders talentierten Spielern. Ein lizenziertes Trainerteam leitet auf der Basis des sportlichen Konzeptes und der Trainingsmethoden der BVB-Nachwuchsabteilung in spiel- und lernorientierten Kursen zur stetigen Verbesserung an.

Der ursprüngliche Gedanke, der das Konzept der Fußballakademie trägt, bleibt seit der ersten Stunde der einstigen Fußballschule unverändert: Die Arbeit der BVB Evonik Fußballakademie stellt nicht nur den sportlichen Erfolg der jungen Fußballspieler in den Fokus, die gesamte persönliche Entwicklung auf und neben dem Platz wird gleichermaßen gefördert.

Dezentrale Standorte



Das Basiskonzept liegt in der Entwicklung der fußballerischen Talente unserer Kinder und Jugendlichen. Den Kern bildet einerseits die Identifikation von Bewegungstalenten und deren bestmögliche und individuelle Ausbildung bei maximaler Durchlässigkeit in den einzelnen Teilbereichen des BVB: FBA – NLZ – Dezentrale Partner in der Region.

Das Trainingskonzept basiert auf wettkampforientierten Lerneinheiten in Kombination mit der Übernahme von Verantwortung und dem Einbringen der eigenen Persönlichkeit. Individuelle Voraussetzungen werden durch eine multisportive Ausbildung gefördert und dabei technische wie taktische Fertigkeiten mit vielfältigen Methoden entwickelt. Unser Ziel in Dortmund ist es, die bestmögliche individuelle Ausbildung im Grundlagenbereich zu bieten.

Unserer sozialen Verantwortung kommen wir durch umfangreiche Maßnahmen zur Persönlichkeitsbildung, zur Vermittlung von Kenntnissen bezüglich Gesundheit und Ernährung, zum Teambuilding und zur Motivation hinsichtlich der allgemeinen Schulausbildung nach.

Das professionelle Personal verfügt durchgehend über UEFA-Lizenzen oder einen sportwissenschaftlichen Hintergrund. Zwei Trainer pro Team und ein Funktionsteam im Hintergrund begleiten interne und externe Workshops, legen den Fokus auf eine individuelle Ausbildung und eine kindgerechte Ansprache. Wir vertrauen dabei ausnahmslos auf festangestellte Fachkräfte in Vollzeitstellen für diesen besonders wichtigen Grundlagenbereich.

Seit der zurückliegenden Saison können wir festangestellte Akademiestrainer auch für die Altersstufen U9 bis U11 vorweisen. Damit liegt der BVB ligaweit an der Spitze. Die Kinder dieser Altersgruppe trainieren einmal wöchentlich im Trainingszentrum Rabenloh direkt am Stadion.

Im Berichtszeitraum wurde die ehemalige „Fußballschule“ in „BVB Evonik Fußballakademie“ umbenannt. Damit wurde dem deutlich gestiegenen qualitativen Anspruch auch im Namen Rechnung getragen. Es findet eine intensive Verzahnung der Ausbildungskonzepte zwischen FBA und dem NLZ statt.



Lars Ricken

„Die Jugendarbeit nimmt beim BVB einen sehr hohen Stellenwert ein. Mit der Fußballakademie wollen wir allen Kindern die Möglichkeit geben, sich durch das Training weiterzuentwickeln und das Beste aus sich zu machen.“

Die Eröffnung von dezentralen Standorten ist ein wichtiger Konzeptbaustein. Im Berichtszeitraum konnten in Bocholt, Münster und Moers Standorte eröffnet und „Tage der Talente“ durchgeführt werden.

Tag der Talente

In Zusammenarbeit mit dem Nachwuchsleistungszentrum des BVB fand auch in der Saison 2018/2019 wieder der beliebte „Tag der Talente“ statt. Gleich an mehreren Standorten konnten insgesamt knapp 750 fußballbegeisterte Kinder ihr Können unter Beweis stellen.

Ob in Münster, Bocholt, Moers oder Dortmund, die Nachwuchskicker haben auf den Trainingsplätzen ihre Fähigkeiten bewiesen. Im Nachgang hat das lizenzierte BVB-Trainerteam all jene Kicker, die ein besonderes Geschick am Ball gezeigt haben, zu einem Probetraining innerhalb der durch die Akademie angebotenen Leistungskurse eingeladen. Das dezentrale leistungsbezogene Training in den Aufbau- und Leistungskursen wird durch die Trainer der BVB Evonik Fußballakademie aktuell bei den Partnernvereinen GSV Moers, 1. FC Bocholt und SC Münster 08 sowie am Trainingszentrum Rabenloh angeboten.

Die Leistungskurse bilden den Unterbau zum Nachwuchsleistungszentrum. Das Training findet zusätzlich zum normalen Vereinstraining statt. Ergänzend dazu finden auch in regelmäßigen Abständen Spiele gegen unsere Nachwuchsmannschaften statt. Durch eine optimale Förderung in leistungsgerechten Gruppen gibt es immer wieder Teilnehmer des Leistungskurses, die den Sprung ins Nachwuchsleistungszentrum des BVB schaffen.

Große Klasse!

Die Große Klasse! wurde bereits im Jahr 2010 ins Leben gerufen, um die Grundschulen in Dortmund in verschiedenen Bereichen zu unterstützen und um den Schülerinnen und Schülern zu helfen, das Beste aus sich zu machen.

Borussia Dortmund wollte so seiner sozialen Verantwortung gerecht werden und jedem einzelnen Grundschulkind in Dortmund nicht nur pädagogisch weiterhelfen, sondern auch zeigen, wie wichtig eine ausgewogene und gesunde Ernährung und die richtige Bewegung sind.



Das Projekt besteht aus den folgenden drei Bausteinen:

- 1 Unterrichtsmaterialien für die Fächer Deutsch und Mathematik
- 2 Durch BVB-Jugendtrainer durchgeführte Sport-AGs
- 3 Fitness- und Ernährungsfibel

Das Projekt Große Klasse! wurde im Berichtszeitraum deutlich erweitert. Es umfasst nun folgende zusätzliche Maßnahmen:

- 1 Es ist für Schulklassen möglich, im Trainingszentrum zu trainieren
- 2 Der BVB entsendet qualifizierte Trainer an Schulen, um dort fachfremden Lehrern Unterstützung zu bieten
- 3 Zum ersten Mal fand ein Grundschulcup mit 35 teilnehmenden Schulen am Trainingszentrum statt



Unsere Handlungsfelder:

- ▶ Soziale Verantwortung
- ▶ Fans, Mitglieder und Gesellschaft
- ▶ Mitarbeiter
- ▶ Produktverantwortung
- ▶ Ökologische Verantwortung
- ▶ Sportliche Entwicklung
- ▶ Wirtschaftliches Handeln

25 Wesentliche Themen

Managementansätze nach GRI

Echte Liebe.





Identität und Tradition
Fangemeinschaft und Fanverhalten
Vielfalt und Antidiskriminierung
Stiftung „leuchte auf“
Medien und soziale Netzwerke

Soziale Verantwortung
Fans, Mitglieder und Gesellschaft



103-1 | **Identität und Tradition**
 103-2

1. Antrieb und Vision

Unser Selbstverständnis ist es, erfolgreich aus eigener Kraft zu sein. Alles, was wir tun, entspringt unserem Willen, die maximale Kraft unserer Gemeinschaft zu entfachen. Dabei ist unsere Haltung anpackend und von langfristigen Entscheidungen aus Überzeugung geprägt. Wir wollen es nachhaltig zeigen: Echte Liebe verbindet weltweit und schreibt erfolgreich Geschichte.

zen und diese klar zu benennen, steckt ebenso grundlegend in der DNA des BVB wie die Rolle des Herausforderers, der sich mit aufgekrempeelten Ärmeln seinen Weg nach oben erkämpfen muss und dabei die ein oder andere Schramme einzustecken hat. Es ist folgerichtig, sich sportlich wieder an der Meisterschaft zu orientieren, wenn die Mannschaft so beherzt das Rennen in der letzten Saison offenhalten konnte und wir weiter in die Qualität investieren.

102-16 | **2. Unsere Werte**

Hungrig Wir bleiben unzufrieden, denn wir wollen zu den Besten gehören – weltweit. Wir packen an, gehen mit bedingungslosem Einsatz an unsere Grenzen.

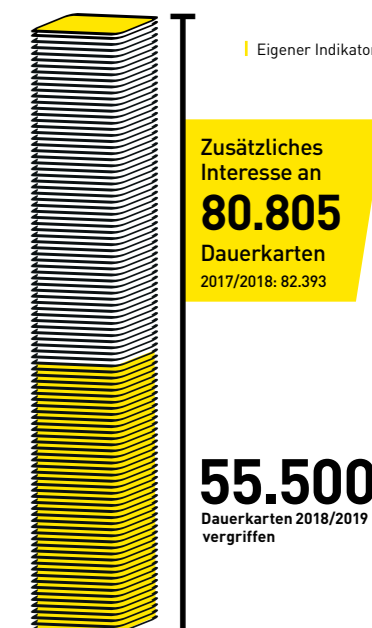
Kämpferisch Wir fügen uns nicht gern. Wenn wir uns etwas in den Kopf gesetzt haben, schaffen wir es. Wir glauben an unsere gemeinsame Entschlossenheit und Zielstrebigkeit und vertrauen auf unsere vereinte Stärke.

Bodenständig Wir sind Westfalen aus dem Ruhrgebiet und tief verwurzelt mit unserer Heimat. Für uns zählt die Leistung und nicht die Verpackung. Wir arbeiten hart, und wenn wir erfolgreich sind, feiern wir das gemeinsam – mit unserer Familie und unseren Freunden.

Konzept und Ziele

Auf der Basis dieser Werte lässt sich das langfristig orientierte Handeln von Borussia Dortmund verstehen. Uns ambitionierte Ziele zu set-

Dies aus eigener Kraft zu schaffen und das Spannungsfeld zwischen Kommerzialisierung und Bodenständigkeit zu meistern, gehört zu unseren täglichen Herausforderungen, die viel Fingerspitzengefühl und ständigen Dialog mit unseren Anhängern erfordern. Der Weg, den der BVB dazu eingeschlagen hat, wird überwiegend als authentisch angesehen und macht uns zu einem der attraktivsten Fußballklubs weltweit.



Die Nachfrage bezüglich Dauerkarten ist unvermindert hoch. Wegen der langen Wartezeit ist die Warteliste jedoch geschlossen. Von dieser Liste konnten wir 1.588 Wünsche berücksichtigen.



Carsten Cramer:

„Wenn es um unsere Identität geht, dann werden Brot und Butter in Dortmund geschmiert.“

Nur wenn es vor Ort lodert, können wir international etwas entfachen.“

Unser Ziel ist es, international die Anzahl unserer Fans zu erhöhen und uns dabei nicht von unserer Basis in Dortmund zu entfernen. Deshalb sind unsere Ticketpreise seit Jahren nicht über die Inflationsrate hinaus erhöht worden, und für Bier und Bratwurst zahlt der Stadionbesucher seit Langem die moderatsten Preise der Liga.

Die Nähe zu allen Fans und Freunden des BVB beizubehalten, bedeutet auf der einen Seite, das gemeinsame Gespräch beim Bier im Stadion zu suchen und auf der anderen Seite, die digitale Welt der Internationalisierung nicht zu vernachlässigen. Denn auch aus der steigenden Anzahl der Menschen, die sich weltweit für den BVB interessieren und bereit sind, dafür zu bezahlen, ergibt sich die solide finanzielle Basis für weitere sportliche Erfolge der Zukunft.

Maßnahmen und Ergebnisse

Die Auseinandersetzung mit den oben beschriebenen Grundlagen hat Auswirkungen auf die Wachstumsstrategie bis 2025, unsere Art zu kommunizieren, die Nachwuchsförderung sowie unseren Blick auf die Themen von langfristiger Nachhaltigkeit. Dabei bilden diese Grundlagen die Leitplanken für einen verantwortungsvollen Umgang mit unserer Identität und Tradition in unseren täglichen Entscheidungen.

Hier beispielhaft drei Maßnahmen aus diesem Prozess:

Danke Kumpel!

Am 21. Dezember 2018 stellte in Bottrop die letzte deutsche Steinkohlenzeche im Ruhrgebiet die Regelförderung ein. Mit einer Verneigung vor den Bergleuten und deren herausragenden Verdiensten um die Region hat sich Borussia Dortmund bedankt.

„Der Bergbau hat unsere Region tief geprägt – ebenso wie der Fußball“, sagt Hans-Joachim Watzke: „Jeder große Traditionsverein im Ruhrgebiet ist auf Kohle und Stahl geboren. Kohle, Stahl, Fußball und Bier gehören hier seit jeher zusammen und prägen unser Miteinander und unsere Kultur.“

Beim letzten Bundesligaspiel des Jahres 2018 liefen die Spieler von Borussia Dortmund gegen die Gäste aus Mönchengladbach daher mit dem Ausruf „Danke Kumpel!“ auf der Brust auf. BVB-Hauptsponsor Evonik gab das Trikot für diese Aktion frei. „Das Ende der Steinkohleförderung markiert das Ende einer großen, historischen Ära. Der Aufstieg des Ruhrgebiets zu einer der stärksten Industrieregionen der Welt, der Wiederaufbau nach dem Zweiten Weltkrieg und die friedliche Integration von Millionen Menschen aus aller Welt: All das wäre ohne den Bergbau nicht möglich gewesen“, so Watzke.



Legenden-Mannschaft

Die neu gegründete Legenden-Mannschaft des BVB gab ihr Debüt zur Saisonöffnung 2018/2019 im SIGNAL IDUNA PARK gegen die Alt-Stars des FC Liverpool. Hintergrund dieser vom Start weg begeisternden Idee ist die Verbundenheit unserer Anhänger mit dem BVB auch und gerade über die Helden der eigenen Jugend. Darüber hinaus gewinnen die überaus sympathisch auftretenden Botschafter des BVB auch international die Herzen vieler Fußballfreunde.

So fanden weitere Spiele in Buriram, Thailand, auf Initiative eines lokalen BVB-Fanclubs und in Hongkong gegen die Legenden des FC Liverpool statt. Ganz offensichtlich trifft die Idee, den Fans den Kontakt zu ihren Legenden auch im Alter zu erhalten, genau den Nerv der BVB-Anhänger. In Buriram konnte vor mehr als 10.000 Zuschauern gespielt werden.

Neue BVB-Dokuserie

Der BVB hat im August 2019 seinen Fans und allen Fußball-Begeisterten weltweit in einer vierteiligen Dokuserie hautnahe Einblicke hinter die Kulissen von Borussia Dortmund gewährt. Dies diente einerseits als Rückblick auf eine hochspannende Saison voller emotionaler Momente. Andererseits war es damit möglich, allen Fans einen Teil des BVB authentisch näherzubringen, der so sonst unerreichbar bleibt. Zusätzlich bietet sich die Chance, Fußball-Interessierte weltweit durch das nähere Kennenlernen des BVB weiter an den Klub zu binden. Carsten Cramer:

„Auf sehr diskrete Weise wurden nicht nur faszinierende Einblicke in das Alltagsleben einer Fußballmannschaft festgehalten, sondern insgesamt der BVB so dargestellt, wie er ist: authentisch und unverstellt, manchmal aus vollem Herzen jubelnd, manchmal auch zutiefst enttäuscht, aber immer im nächsten Moment schon wieder bereit, neu anzugreifen.“

In der Dokuserie spielt die zurückliegende Saison zwar die Hauptrolle, aber auch die großen Erfolge und Niederlagen der Vergangenheit – wesentlicher Teil der BVB-Identität – werden thematisiert: unter anderem von Legenden des Klubs wie Jürgen Klopp, Ottmar Hitzfeld oder Matthias Sammer. Aber natürlich kommen auch die aktuellen Publikumslieblinge und Topspieler wie Marco Reus, Axel Witsel oder Roman Bürki ebenso zu Wort wie Hans-Joachim Watzke als Vorsitzender der BVB-Geschäftsführung, Sportdirektor Michael Zorc und Cheftrainer Lucien Favre. Die Kamera war so nah wie nie zuvor dabei: in der Kabine und auch bei den Spielern privat. Die Bilder tragen viel dazu bei, tiefere Einblicke in die Identität des Klubs zu erhalten. Die Dokuserie ist unter der Regie des preisgekrönten Filmemachers Aljoscha Pause entstanden und steht in über 200 Ländern weltweit exklusiv auf Amazon Prime Video zur Verfügung.“





Teil der
Nichtfinanziellen
Erklärung

Fangemeinschaft und Fanverhalten

103-1
103-2

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund hat eine große und vielfältige Fangemeinschaft, die weiterhin stetig wächst. 55.500 Dauerkarten-Inhaber, 862 offizielle Fanclubs mit 59.000 organisierten Mitgliedern und eine aktive Fanszene mit mehr als 2.000 Anhängern, die dem BVB zu jedem Spiel folgen: Das sind Zahlen, die zeigen, dass der BVB sowohl in Deutschland als auch weltweit populär ist. Gleichzeitig stellen die unterschiedlichen Erwartungen und Wünsche einer solch heterogenen Gemeinschaft eine besondere Herausforderung dar.

Um alle damit einhergehenden Aufgaben bestmöglich bewältigen zu können, ist die Fanarbeit in den vergangenen Jahren kontinuierlich ausgebaut und weiterentwickelt worden. Allein die Abteilung Fanangelegenheiten der KGaA umfasst mittlerweile neun festangestellte Fanbeauftragte und eine Auszubildende. Diese sind in verschiedenen Themenbereichen die ersten Ansprechpartner für Fans und gewährleisten zusammen mit den Bereichen Ticketing und Service eine strukturierte Kommunikation zwischen dem BVB, der Fangemeinschaft und in Absprache mit der Geschäftsführung.

Durch die Arbeit der Fanbeauftragten und in Absprache mit der Geschäftsführung wird sowohl der Austausch innerhalb der Fangemeinschaft als auch der Fans mit Borussia Dortmund verstärkt. Die Fanbeauftragten nehmen die An-

liegen der Fans auf und vermitteln zwischen unterschiedlichen Positionen wie zum Beispiel der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, dem Ordnungsdienst, anderen Vereinen, der DFL Deutsche Fußball Liga, dem Deutschen Fußball-Bund oder der Bundes- bzw. Landespolizei. Dazu kommt eine Reihe an Kooperationspartnern wie die ehrenamtliche Fanabteilung des Vereins und das Fan-Projekt Dortmund.

Ziel der Zusammenarbeit mit den Fans ist es, die besondere Kraft der Fangemeinschaft zu stärken, die eines der Aushängeschilder von Borussia Dortmund darstellt. Dabei besteht die Anforderung einer grundsätzlichen Gleichbehandlung. Egal ob Ultragruppe, Fanclub oder nicht organisierter Einzelfan – allen Anspruchsgruppen sollte die gleiche Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Mit zunehmender Internationalisierung zeigen auch vermehrt Fans aus aller Welt Interesse am BVB. Vor diesem Hintergrund ist es ebenso Teil der Zusammenarbeit, sowohl die Fans in der Region als auch die Fans weltweit am BVB partizipieren zu lassen.

Die Entwicklung der Fanarbeit beim BVB wird immer ein stetiger Prozess bleiben, der sich an die Entwicklungen in der Fangemeinschaft anpassen muss. Innerhalb der Hinrunde der Saison 2019/2020 soll daher mit einer Fanumfrage zur Fanarbeit des BVB eine Leitlinie für die Ar-

beit der Abteilung Fanangelegenheiten geschaffen werden. Auch das Thema Nachwuchsarbeit soll eine bedeutende Rolle bei der strategischen Entwicklung der Abteilung einnehmen.

416-1
416-2

Neben dem positiven Engagement unserer Fans nutzen einzelne Anhänger die Faszination für den Fußballsport leider auch als Schauplatz für kriminelle, gewaltsame und gefährliche Handlungen. Der BVB prüft Ereignisse unerwünschten Fanverhaltens fallspezifisch und wägt die entsprechenden Maßnahmen oder Sanktionen, häufig in Abstimmung mit weiteren Anspruchsgruppen, sorgsam ab. Im Berichtszeitraum fanden 12 mit Strafen belegte Fehlverhalten statt, die sanktioniert wurden bzw. für die der BVB in Summe 355.000 Euro an den DFB bzw. die UEFA zahlen musste.

419-1
Eigener Indikator

Maßnahmen und Ergebnisse

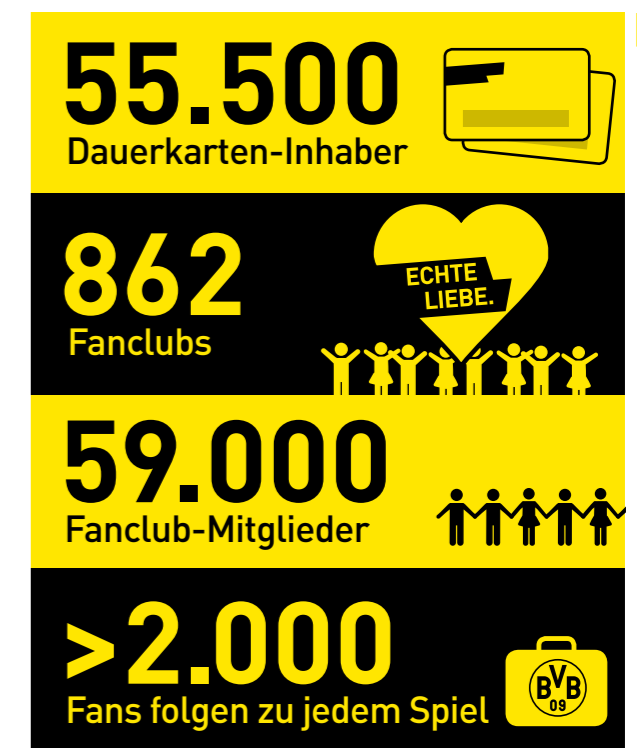
Grundlegend für die Fanarbeit ist es, Plattformen zum Austausch mit Fans zu schaffen. Dazu wurden als institutionalisierte Dialogformen die zweimal jährlich stattfindenden Fandelegierten-Versammlungen und die monatlich angesetzten Fanrat-Sitzungen etabliert. Zudem wird mit einer Vielzahl von Angeboten, wie unter anderem der Veranstaltungsreihe Fantage und der Fanclub-Weihnachtsfeier, die Möglichkeit geboten, dass Fans sich untereinander vernetzen, austauschen und gegenseitig stärken können. Der BVB unterstützt darüber hinaus natürlich auch Veranstaltungen von Fans, Faninitiativen und Fanclubs.

Das ehrenamtliche und soziale Engagement vieler Fanclubs von Borussia Dortmund ist vorbildlich. Daher ist es wichtig, den darin organisierten Fans die nötige Wertschätzung zurückzugeben. Dazu gehört nicht nur ein professioneller und serviceorientierter Umgang mit Fanclub-Anliegen, sondern auch die Entwicklung neuer Projekte wie die Fanclub-Boxen, die mit individualisierten Geschenken an alle offiziellen Fanclubs verschickt wurden.

Die Weiterentwicklung der Fanclub-Arbeit wird im neu gestalteten Fanclub-Bereich auf der BVB-Website sichtbar, wo sich seit dem aktuellen Berichtszeitraum auch eine Weltkarte mit einer Übersicht über alle Standorte der Fanclubs befindet. Wertschätzung spielt auch im

Umgang mit der aktiven Fanszene eine wichtige Rolle. Die Expertise der Abteilung im Bereich der sozialen Arbeit hilft bei der Erhaltung eines stabilen und respektvollen Verhältnisses zu allen Anspruchsgruppen. Dabei geht es neben der Begleitung von Spieldagen, Trainingslagern und Fanaktionen auch um eine ständige Erreichbarkeit bei dem Thema Einzelfallhilfen, das vor allem bei dem gemeinsam mit Fans überarbeiteten Stadionverbots-Konzept deutlich wird.

Bei der Arbeit der Abteilung Fanangelegenheiten spielt das Thema Inklusion eine immer wichtigere Rolle. Das dazu neu entwickelte Konzept konnte von den Fanbeauftragten, die in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung zertifiziert sind, bereits in Teilen umgesetzt werden. So wurde das Heimspiel gegen den SC Freiburg zum ersten Inklusionsspieltag mit einem breiten Spektrum an Aktionen. Das Auswärtsspiel in Bremen wurde für die erste inklusive Auswärtsfahrt mit barrierefreiem Bus genutzt.



Eigene
Indikatoren



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Vielfalt und Antidiskriminierung

103-1
103-2

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund lebt Vielfalt und Antidiskriminierung in allen Bereichen. Der BVB will diese Werte dauerhaft fördern und etablieren. Dazu wurden Maßnahmen in fünf Themenfeldern ergriffen, die nachfolgend näher erläutert werden. Zusammen ergeben sie ein Konzept, durch das die Arbeit für eine vielfältige Gesellschaft und gegen Diskriminierung auf allen notwendigen Ebenen vorangetrieben wird. In den nächsten fünf Jahren soll mit dem Fan- und Jugendhaus des BVB ein Treffpunkt für Menschen und Themeninhalte geschaffen werden. Die Planungen hierzu stehen noch am Anfang und werden in den Folgeberichten weiter ausgeführt. Es wird gerade ein Nutzungskonzept erstellt.

Fanarbeit

Fanarbeit dient der Vernetzung, Information, Betreuung und Bildung einzelner Fans und Fangruppen. Zudem vermittelt sie zwischen den Interessen des BVB und denen aufseiten der Anhänger. Sie sucht Kompromisse, definiert gemeinsame Werteraster und entwickelt Perspektiven. Unsere Fanarbeit zielt darauf ab, positive und antidiskriminierende Kräfte innerhalb der Fangemeinschaft zu aktivieren, zu unterstützen und zu stärken.

Netzwerkarbeit

Borussia Dortmund und die Stadt Dortmund sind eng miteinander verbunden. Sowohl positive als auch negative Entwicklungen und Erfahrungen

des einen Akteurs beeinflussen den jeweils anderen. Um die Arbeit gegen Rechtsextremismus und Diskriminierungen nachhaltig auf mehreren Ebenen zu etablieren, ist es unabdingbar, sich mit anderen Akteuren in der Stadt zu vernetzen. Hierzu gehören soziale Träger, Sportvereine, Sponsoren und städtische Institutionen. Es gilt, neue Partnerschaften zu gewinnen und bestehende zu pflegen. Auf diese Weise können das erforderliche Engagement und die vor uns liegenden Herausforderungen zur Gestaltung der zukünftigen Stadtgesellschaft gemeinsam geschultert werden.

Interne Maßnahmen

BVB-interne Maßnahmen dienen der Sensibilisierung, Weiterbildung und Qualifikation der Mitarbeiter*innen des BVB. Im Bereich Rechtsextremismus und Diskriminierungen bedeutet dies, verschiedene Diskriminierungsformen zu erkennen, um im eigenen Arbeitsbereich handlungssicher darauf reagieren zu können.

PR- & Öffentlichkeitsarbeit

Der BVB nutzt seinen hohen Bekanntheitsgrad und Stellenwert in Dortmund und darüber hinaus, um sich nachhaltig medial mit dem Thema Rechtsextremismus und Diskriminierungen auseinanderzusetzen. Die eigenen Aktivitäten werden kompakt, nachhaltig und proaktiv in die Öffentlichkeit getragen. Ziel ist es, ein selbstbewusstes Profil zu entwickeln und die Botschaft zu vermitteln: Borussia Dortmund trägt mit sei-

nen Handlungskonzepten zur Lösung drängender Probleme bei und übernimmt als Akteur mit großer Strahlkraft gesellschaftliche Verantwortung.

Erinnerungsprojekte

Die Erinnerung an die Verbrechen des Nationalsozialismus nimmt in der deutschen Gesellschaft einen hohen Stellenwert ein. Auch für den BVB sind Erinnerungsprojekte und die Auseinandersetzung mit der deutschen Geschichte ein fester Bestandteil der Antidiskriminierungsarbeit. Einerseits unterstützt der BVB mit innovativen Projekten den Fortbestand der gesellschaftlichen Erinnerung an die Zeit des Nationalsozialismus. Andererseits erfolgt, anknüpfend an die konkreten historischen Bezüge, ein kontinuierliches Lernen und Nachdenken über Rechtsextremismus und Diskriminierungen in der Gegenwart. Die zahlreichen Angebote und die daraus resultierende Vernetzung sind wichtige Bausteine der oben skizzierten Fanarbeit.

Eigener Indikator |

Erinnerungsprojekte und historisch-politische Bildungsarbeit

Bisher wurden mehr als



Mitarbeiter*innen und Fans im Alter von 14 bis 76 Jahren erreicht

Maßnahmen und Ergebnisse im Berichtszeitraum

In den Projekten und Maßnahmen zu den fünf Themenfeldern werden unterschiedliche Formen von Diskriminierung berücksichtigt und bearbeitet. Der BVB orientiert sich hierbei am „Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz“ der deutschen Bundesregierung, in dem Alter, Religion, ethnische und soziale Herkunft, Behinderung, Geschlecht und sexuelle Orientierung als Dimensionen von Antidiskriminierung und Vielfalt genannt werden. Eine Delegation des BVB um Hans-Joachim Watzke und Carsten Cramer hat am 2. Mai 2019 an der Grundsteinlegung für das „Haus der Sammlungen“ in der Holocaust-Gedenkstätte Yad Vashem (Jerusalem) teilgenommen. Borussia Dortmund unterstützt

das Projekt in Israel mit einer Million Euro. Vorausgegangen waren seit Jahren stattfindende Bildungsreisen für Fans und Mitarbeiter*innen des BVB nach Oświęcim (Auschwitz) und in die Region Zamość und Lublin in Polen.

Der Tag gegen das Vergessen hat einen festen Platz im Kalender des BVB: Am 27. Januar organisiert das BORUSSEUM zusammen mit Fans Gedenkveranstaltungen, die 2019 von einem Aktionsspieltag im Stadion gegen Hannover 96 begleitet wurden. Die Kontinuität von Maßnahmen genießt hohe Priorität. So beteiligte sich der BVB auch im Berichtszeitraum an gemeinschaftlich organisierten Projekten wie „Stolpersteine“, dem 15. „Heinrich-Czerkus-Lauf“ oder dem 3. BVB Aktionstag mit dem diesjährigen Motto „Fußball ist (auch) Frauensache“.



In Kooperation mit EVONIK und dem Museum für Kunst- und Kulturgeschichte Dortmund sowie der Mahn- und Gedenkstätte Steinwache wurde die Ausstellung „Die I.G. Farben und das Konzentrationslager Buna-Monowitz“ von Januar bis April 2019 ermöglicht, die 4.600 Besucher zählte. Beim Spiel BVB – FC Schalke 04 am 27. April 2019 wurde von Fans des BVB ein Banner mit diskriminierendem Inhalt gezeigt. Für den Vorfall sprach der DFB eine Strafe von 18.000 Euro aus. Es ist geplant, diskriminierendes Verhalten systematisch zu erfassen.



103-1 103-2 Stiftung „leuchte auf“

413-1 Konzept und Ziele

Die Stiftung „leuchte auf“ ist eine von Borussia Dortmund 2012 gegründete, unabhängige und gemeinnützige Organisation. Ihr Ziel ist es, gemeinnützige Projekte entweder mit finanziellen Mitteln oder mit ideeller Arbeit zu unterstützen. Im Fokus stehen vornehmlich Themen, die im Raum Dortmund und der Region angesiedelt sind. Es besteht eine intensive Zusammenarbeit der Stiftung „leuchte auf“ mit unseren Fans, der Stadt Dortmund und sozialen Trägern.

Maßnahmen:

Vier Säulen der inhaltlichen Arbeit

ZUKUNFT Perspektiven schaffen.

Einstiegsbarrieren, gesellschaftliche Ungleichheiten und soziale Schichtungen sind vielfach Gründe dafür, dass Talente junger Menschen unentdeckt und demzufolge auch ungefordert bleiben. Mit der Säule Zukunft investiert die Stiftung ganz gezielt in Bildungsprojekte.

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.“ Deshalb fördert „leuchte auf“ Projekte in den Bereichen Integration, soziale Inklusion, Anti-Rassismus und Kampf gegen rechts.

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. Das soziale Engagement von BVB-Fanclubs wird durch die Stiftung in besonderem Maße unterstützt.

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.

203-2
EUR 470.947,14

Spenden-Erträge 2018/2019

Anzahl der unterstützten Projekte:

27



Zu diesen vier Säulen fand eine Vielzahl an Maßnahmen im Berichtszeitraum statt. Dazu mehr auf den Seiten 56 und 57.

Fördersäule	Förderzweck	Spendenhöhe in Euro
ZUKUNFT	Projekt zum Basteln und Backen auf dem Weihnachtsmarkt unter anderem für sozial benachteiligte Kinder, Dortmund	5.000,00
	Fußball-Akademie mit sozialen und pädagogischen Schwerpunkten für Kinder in Mexiko	30.000,00
	Finanzielle Hilfe zur Etablierung der Kinderfeuerwehr in Dortmund	3.000,00
	Fortlaufende Finanzierung der „YOUNGSTERS akademie“, Dortmund	32.500,00
	Sonderfinanzierung SOS-Kinderdorf Dortmund (Weihnachtssingen 2018), Dortmund	17.500,00
	Fancamp NRW 2019 – Feriencamp für jugendliche Fußballfans, Bochum	1.500,00
	Finanzierung einer Jugendraum-Ausstattung für minderjährige BVB-Fans, Dortmund	7.000,00
VIELFALT	Teilnahme des deutschen Teams behinderter und nichtbehinderter Fußballer am Unified Football Cup in Chicago	10.000,00
	Fortlaufende Finanzierung des Projektes „90 Minuten gegen Rechts“, Dortmund	15.000,00
	Finanzierung eines interkulturellen Projektes zur Stärkung gegenseitiger Akzeptanz und eines respektvollen Umgangs miteinander, Dortmund	5.000,00
	Fortlaufende Finanzierung des BVB-Lernzentrums, Dortmund	20.000,00
	Sonderfinanzierung BVB-Lernzentrum (Weihnachtssingen 2018), Dortmund	17.500,00
	Integratives Jugendprojekt „Aktion runder Tisch BVB und Borsigplatz“, Dortmund	4.000,00
	Sommercamp 2018, Holzwickede	3.000,00
	Ferienfreizeit für sozial benachteiligte und geflüchtete Kinder am Sorpesee, Dortmund	8.284,00
	ENGAGEMENT	Kostenübernahme einer neuen Küche für eine Obdachloseninitiative zur Optimierung der wöchentlichen Essensversorgung, Dortmund
Sonderfinanzierung Gast-Haus (Weihnachtssingen 2018), Dortmund		17.500,00
Gewinner der Projektausschreibung „Volle Pulle Zukunft“, Dortmund		3.516,00
Gewinner der Projektausschreibung „Volle Pulle Zukunft“, Dortmund		3.492,00
Gewinner der Projektausschreibung „Volle Pulle Zukunft“, Dortmund		3.000,00
Unterstützung des ambulanten Kinderhospizdienstes Löwenzahn, Dortmund		10.000,00
GESUNDHEIT	Sonderfinanzierung Lensing Media Hilfswerk (Weihnachtssingen 2018), Dortmund	17.500,00
	Kostenübernahme eines Balancierparcours-Spielgerätes für das Kindergarten-Außengelände, Dortmund	10.394,00
	Sanierung einer ungenutzten Kindergartenräumlichkeit und Umgestaltung in einen Bewegungs- bzw. Mehrzweckraum, Dortmund	10.000,00
	Beteiligung am Aktionsplan „Schwimmen“ – Programm zur Verbesserung der Schwimmfähigkeit von Kindergarten- und Grundschulkindern, Dortmund	10.000,00
	Unterstützung der „Life Lolli“-Kampagne zur Gewinnung potenzieller Stammzellenspender im Kampf gegen Leukämie, Düsseldorf	10.000,00
	Kostenbeteiligung an der Errichtung einer Indoor-Kletterwand, Dortmund	7.000,00

413-1
203-2
Eigener Indikator





Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Medien und soziale Netzwerke

103-1
103-2

Konzept und Ziele

Das Interesse der Fans und interessierten Öffentlichkeit an Borussia Dortmund steigt aufgrund der sportlichen Erfolge, der Teilnahme an internationalen Wettbewerben und der Internationalisierung des Vereinsfußballs kontinuierlich an. Die Medien und die sozialen Netzwerke spielen dabei eine wesentliche Rolle und stützen Borussia Dortmund in seiner wirtschaftlichen und sportlichen Entwicklung sowie in seiner gesellschaftlichen Wirkung.

Unser Ziel ist, in einer digitalen Medienlandschaft den Bedürfnissen nach Informationen sowohl einer neutralen Öffentlichkeit als auch unserer eigenen Fans zu entsprechen. Diesen wollen wir stets eine intensive Verbundenheit ermöglichen.

Wir unterstützen die redaktionelle Arbeit der unabhängigen Presse, der wir ein effizientes Arbeitsumfeld und als börsennotiertes Unternehmen weitgehende Informationstransparenz ermöglichen. Dazu gehört die Bereitstellung professionell vorbereiteter Contents genauso wie eine Vielzahl an Presseterminen und Interview-Möglichkeiten zu den Themenfeldern des BVB.

Durch den Bau eines integrierten Medienbereichs im Zusammenhang mit dem Ausbau des Trainingszentrums in Brackel kommen wir dem Interesse an Neuigkeiten aus dem Sport noch

intensiver nach, indem wir die Bereitstellung von Informationen aus dem direkten Umfeld der Mannschaft weiter verbessern können.

Als wichtige Säule der Fangemeinschaft gestalten wir auf der anderen Seite den Informationsfluss durch eigene Kommunikationskanäle und auf den verschiedenen Plattformen der sozialen Netzwerke. Zentrale Ziele liegen hier in der Fokussierung auf die Faninteressen, den direkten Mehrwert für den Fan und in der Bereitstellung eines zunehmend spezifischen Dialogangebotes, angepasst auf die jeweilige Plattform. Dabei evaluieren wir das individuelle Nutzerverhalten, um unsere eigenen Angebote stärker auf den Dialog ausrichten zu können. Um die Risiken, die aus der Veröffentlichung interner Daten, unsachgemäßer Kommentierung oder Vermischung von privater und beruflicher Mediennutzung entstehen könnten, zu reduzieren, hat der BVB für alle Mitarbeiter verbindliche Grundsätze zur Online-Kommunikation etabliert.

Der BVB nutzt die für seine Fans gängigen sozialen Netzwerke wie Facebook, YouTube, Instagram, Twitter und seit Februar 2019 auch TikTok. Für den asiatischen Wachstumsmarkt zählen Sina Weibo, WeChat und Douyin dazu. Diese Plattform-Orientierung hat den Vorteil der Nähe zu den Fans, die sich sowieso auf diesen bewegen. Nachteil ist, dass die Datenhoheit beim jeweiligen Betreiber liegt.

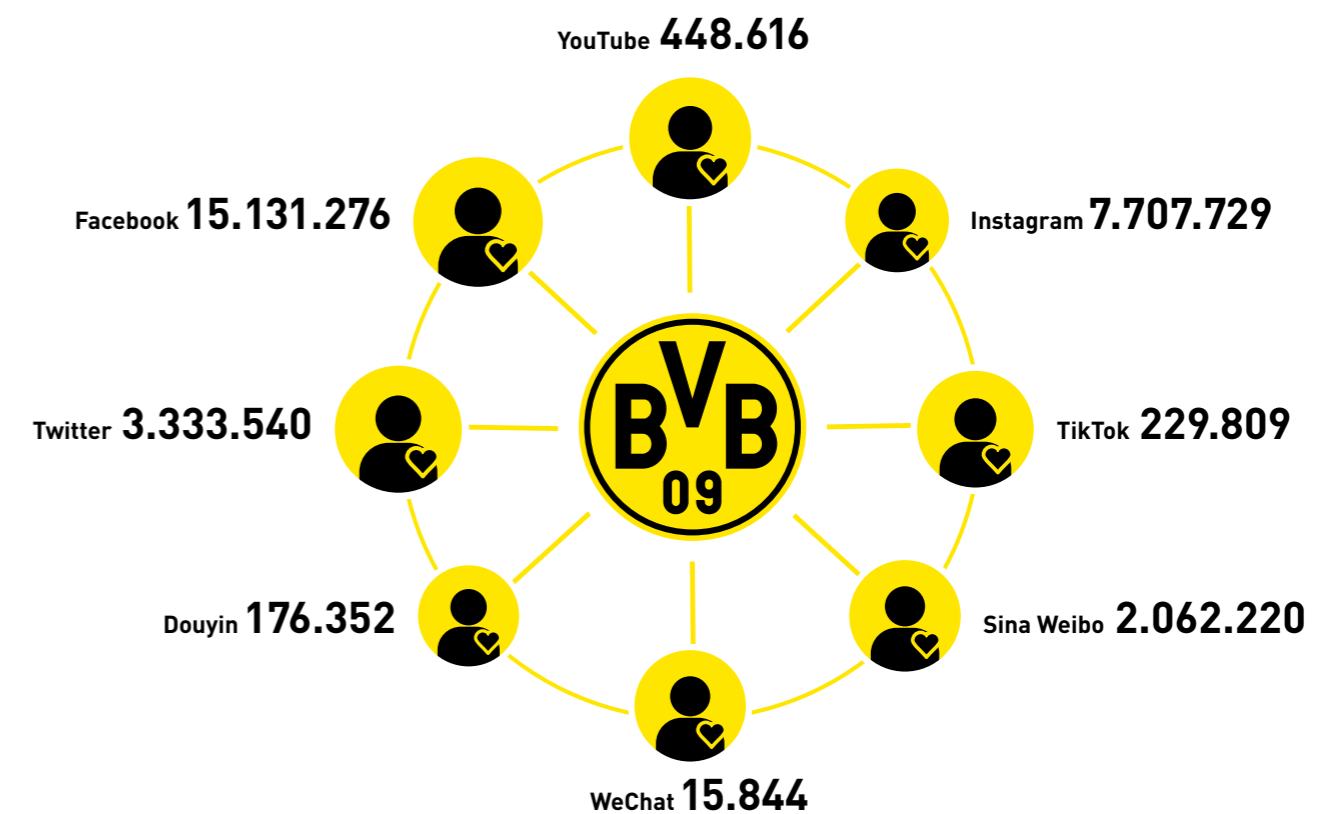
Deshalb setzt der BVB zunehmend auf ein innovatives eigenes Media-Angebot, das von der eigenen Website über eine in Überarbeitung befindliche Mobile App bis zu innovativen Doku-Formaten in Kooperation mit Amazon Prime und neuen TV-Streaminginhalten sowie Newsletter reicht. Der BVB wird die stetig zunehmenden digitalen Möglichkeiten nutzen, um die diversen Erwartungen der vielfältigen Fangruppen international erfüllen zu können. Weitere Vorteile liegen darin, Meinungsbilder durch direkte Ansprache zu erhalten und wichtige Erkenntnisse über die Anliegen, Wünsche und Vorlieben der Fans zu gewinnen. Darüber hinaus unterliegen die eigenen Kanäle dem europäischen Datenschutz.

102-10 | Maßnahmen und Ergebnisse

Im Bereich Unternehmenskommunikation wurden sowohl organisatorische als auch bauliche Veränderungen in Absprache mit der Geschäftsführung realisiert. Insgesamt arbeiten nun 26 Mitarbeiter*innen inklusive der eingegliederten Kolleg*innen von Sports & Bytes im auch baulich neu strukturierten Bereich. Dadurch konnte mehr Inhouse-Kompetenz zum Thema Digital Media aufgebaut werden.

Aus dem Grundsatz der Fanzentrierung aller eigenen Maßnahmen heraus hat der BVB im Berichtszeitraum Analysen zu den Kommunikationsprozessen durchgeführt. Ein Ergebnis liegt in der vermehrten Abkehr vom Senderprinzip hin zu einer zunehmenden Dialogbereitschaft. Dazu war es notwendig, die Nutzergewohnheiten noch spezifischer zu verstehen und für eine echte, kontinuierliche Aktionsbereitschaft die Ressourcen unseres Fachbereichs auszubauen. So arbeiten nun sechs statt drei Mitarbeiter in fester Anstellung an den Social-Media-Themen, die weit überwiegend im eigenen Haus generiert werden, um noch authentischer und persönlicher zu sein. Unsere Social-Media-Aktivitäten werden konsequenterweise zukünftig stärker von Interaktion bestimmt sein als von bloßer Reichweite.

Insgesamt erreichte Borussia Dortmund im Berichtszeitraum rund 29 Millionen Nutzer auf allen digitalen Kanälen (25 Millionen im Berichtszeitraum 2017/2018 auf Facebook, Instagram, Twitter, chinesischen Microblogs).



Anzahl unserer Follower in sozialen Netzwerken zum 30. Juni 2019

Eigener Indikator



Beschäftigung

**Arbeitssicherheit und
Gesundheitsschutz**

Aus- und Weiterbildung

Vielfalt und Chancengleichheit

**Soziale Verantwortung
Mitarbeiter**



103-1 | **Beschäftigung**
103-2

Konzept und Ziele

Unsere Mitarbeiter sind entscheidend für unseren Erfolg, denn unsere Ziele und Ambitionen können wir nur als Mannschaft erreichen. Borussia Dortmund ist mehr als nur ein Arbeitgeber, davon ist unsere Unternehmenskultur geprägt. Wir gehören zusammen – in guten wie in schlechten Zeiten: „Ohne Euch kein Wir“ – das ist Borussia Dortmund auch mit Blick auf seine Mitarbeiter. Dabei steht das ‚Wir‘ im Vordergrund – für ‚Ich‘ und ‚Meins‘ ist beim BVB kein Platz. Und diese Haltung setzen wir im täglichen Umgang miteinander um. Dafür greifen wir konstruktive Kritik aktiv auf, arbeiten fokussiert an Lösungen und Verbesserungen, ohne Bewährtes zu vernachlässigen.

Wir bieten motivierten, zielorientierten und verlässlichen Mitarbeitern interessante und vielseitige Arbeitsmöglichkeiten in den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen. Zum Stichtag 30. Juni 2019 wurden in der Saison 2018/2019 849 Mitarbeiter beschäftigt und damit 7,5% mehr als im vorherigen Berichtszeitraum (790 in 2017/2018). 57% der Mitarbeiter sind unbefristet und 43% befristet angestellt (59% bzw. 41% in der Saison 2017/2018). Im Wesentlichen handelt es sich bei den befristeten Arbeitsverträgen um Mitarbeiter aus dem Bereich Sport. 53% arbeiten in Vollzeit (315 m/133 w) und 47% in Teilzeit (265 m/136 w). 2017/2018 waren 54% in Vollzeit (298 m/126 w) und 46% in Teilzeit (225 m/141 w) angestellt. Es wurden in der Saison 215 Mitar-

beiter neu eingestellt, und die Fluktuationsrate lag bei 12,5% (12,3% in der Saison 2017/2018). Branchenbedingt gibt es eine höhere Fluktuation in den Bereichen Sport, Event und Catering sowie im Einzelhandel der BVB Merchandising GmbH. Der Altersdurchschnitt der Mitarbeiter betrug 33,9 Jahre (33,4 Jahre in der Saison 2017/2018). Der Anteil der beschäftigten Mitarbeiter mit einer Schwerbehinderung lag bei 1% (1% in der Saison 2017/2018). 14 Mitarbeiter waren in Elternzeit (17 in der Saison 2017/2018). Die Rückkehrquote aus der Elternzeit betrug 86%. Neben unserem festangestellten Stammpersonal beschäftigen wir 14 Auszubildende (7 m/7 w, 2017/2018: 8 m/4 w) und bilden in 11 Berufen aus. Im Berichtszeitraum wurde keine Ausbildung abgeschlossen.



Beim BVB ist eine faire Vergütung, unter Zugrundelegen der marktüblichen Löhne und Gehälter, eine der Grundlagen für ein vertrauensvolles und wertschätzendes Arbeitsverhältnis. Die Entlohnung beim BVB ist unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität.

401-2 | Die Altersvorsorge der Mitarbeiter wird mit 16,67 % und die vermögenswirksamen Leistungen werden mit 13,30 Euro/Monat durch den BVB bezuschusst. Darüber hinaus bestehen keine Kollektivvereinbarungen, und es werden keine Rückstellungen für Pensionen gebildet. Die Leistungen für Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte sind identisch. Die Mitteilungsfristen für betriebliche Änderungen richten sich nach den gesetzlichen Bestimmungen. Für Mitarbeiterbeschwerden sind die Betriebsräte erste Ansprechpartner. Im Berichtszeitraum sind keine Beschwerden eingegangen.

Unser Ziel ist es, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, sie langfristig an uns zu binden und ihnen eine Entwicklung zu ermöglichen, die beruflich und persönlich bereichernd ist. Dabei liegt unser Fokus auf der Förderung der Mitarbeiterbindung. Der Schwerpunkt der Personalarbeit liegt derzeit in der strategischen Personalplanung sowie in der Effizienzsteigerung der Personaladministration. Mit dem Aufbau der Strukturen im Personalwesen ist es das Ziel, einen weiteren Schwerpunkt auf die strategische Personalentwicklung zu legen.

Maßnahmen

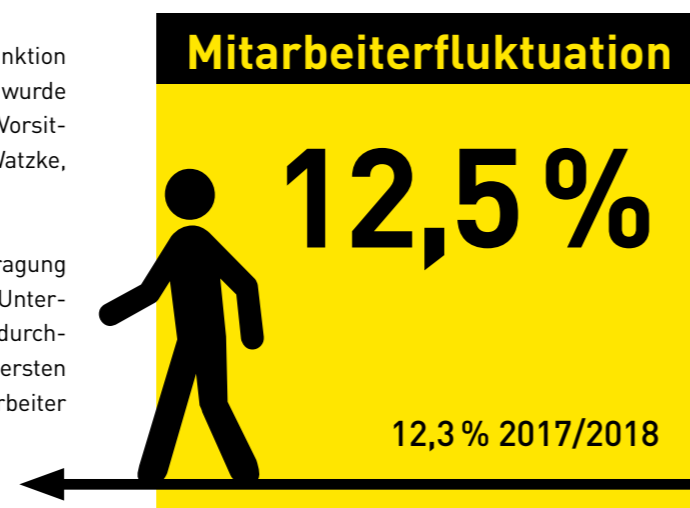
Um die unternehmensübergreifende Funktion des Personalmanagements zu stärken, wurde der Bereich als Stabsstelle unter dem Vorsitzenden Geschäftsführer, Hans-Joachim Watzke, weiterentwickelt.

Die zweite strukturierte Mitarbeiterbefragung wurde im September/Oktober 2018 mit Unterstützung der Ruhr-Universität Bochum durchgeführt. Dabei nahmen im Vergleich zur ersten Befragung im Jahre 2017 28 % mehr Mitarbeiter

teil. Im Vergleich zu allen befragten Unternehmen wurde der BVB als überdurchschnittlich erfolgreiches Unternehmen angesehen, und die überwiegende Mehrheit der Mitarbeiter ist mit ihrer Arbeit zufrieden oder sehr zufrieden. Der Arbeitsplatz wird im Vergleich als sicher betrachtet. Erneut hat Borussia Dortmund ein positives Feedback zum Arbeitsklima bekommen. Die Beurteilung der Arbeitsbedingungen in Bezug auf Flexibilität der Arbeitszeiten und ausreichende Erholung sowie die beruflichen Entfaltungsmöglichkeiten hat sich im Vergleich zur letzten Befragung verbessert.

Die Ergebnisse wurden in allen Abteilungen vorgestellt, und abteilungsweise wurden weitere Maßnahmen zur Verbesserung der internen Kommunikation und der Einbeziehung der Mitarbeiter abgeleitet. Die nächste Mitarbeiterbefragung ist für 2021 geplant. Das Intranet wurde zur abteilungsübergreifenden Kommunikation inhaltlich weiter ausgebaut. So werden die relevanten Mitarbeiterwechsel zentral an alle Mitarbeiter frühzeitig kommuniziert und alle Stellenausschreibungen zunächst im Intranet veröffentlicht.

Die jährlichen Mitarbeitergespräche wurden erstmals für alle Mitarbeiter anhand des erstellten Leitfadens durchgeführt, und der Onboarding-Prozess, der für jeden neuen Mitarbeiter ein strukturiertes Verfahren zur Einführung und zur Vermittlung der Werte des BVB vorsieht, wurde implementiert.



401-1



103-1 | **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**

103-2

Konzept und Ziele

403-1
403-3

Sport, Fitness und Gesundheit sind eng verknüpft. Daher sind Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz unverzichtbarer Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Wir wollen sicherstellen, dass unsere Mitarbeiter und die in unserem Verantwortungsbereich für uns Tätigen ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld haben. Denn neben der sozialen und humanitären Verantwortung sind Sicherheit und Gesundheit auch wirtschaftliche Faktoren, die für die Erhaltung der Leistungsbereitschaft unserer Mitarbeiter wichtig sind.

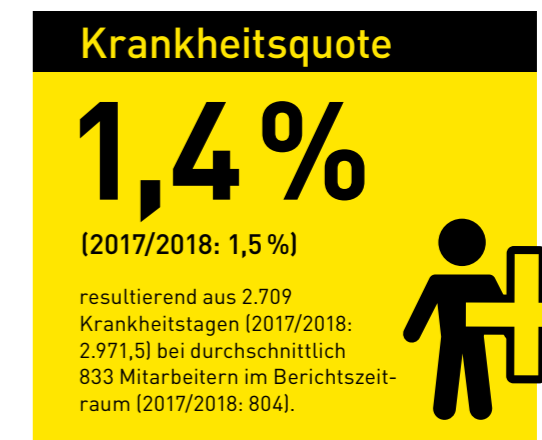
Unsere Mitarbeiter und von uns beauftragte Dritte sind dem täglichen Risiko berufsbedingter Gesundheitsstörungen, Berufskrankheiten und sonstiger Gefahren ausgesetzt. Der BVB sorgt daher nicht nur für einen gesunden und fitten sportlichen Kader, sondern auch für den vorbeugenden Gesundheitsschutz und einen sicheren Arbeitsplatz für das Team um das Team. Wir achten auf die Arbeitssicherheit an jedem Arbeitsplatz und verfolgen mit Nachdruck die Potenziale auf gesundheitlicher Ebene, die allen Mitarbeitern zugutekommen.

Die gesetzlichen Anforderungen an die Arbeitssicherheit bei Baumaßnahmen und die Prüfung der Sicherheit am Arbeitsplatz werden durch den Einsatz externer Dienstleister gewährleistet.

Maßnahmen

Im Berichtszeitraum wurden ausgebildet: 17 Ersthelfer, 9 Ersthelfer mit Erste-Hilfe-Schulung in Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für Kinder (Fußballakademie), 11 Brandschutzhelfer, davon 6 mit der zusätzlichen Ausbildung zum Evakuierungshelfer. Die arbeitsmedizinische Betreuung der Mitarbeiter des BVB wurde vereinheitlicht und die bereits bestehende Kooperation der BVB Merchandising GmbH wurde konzernweit übernommen.

Allen Mitarbeitern wurde eine kostenfreie Gripeschutzimpfung angeboten. Mit Beginn der Spielzeit 2018/2019 können BVB-Mitarbeiter ein Fitnessstudio kostenfrei nutzen. Für eine gesunde Ernährung wird die Erfahrung aus dem Profisport zur Gestaltung des Speiseangebotes der Mitarbeiterkantine genutzt.



403-2



103-1 103-2 | Aus- und Weiterbildung

Konzept und Ziele

Der Wille zur Weiterentwicklung ist ein bestimmendes Element unserer Unternehmenskultur. Im dynamischen Wettbewerb um Talente können wir uns nur behaupten, wenn wir bereit sind, Neues zu lernen und uns den Veränderungen zu stellen. Borussia Dortmund wächst, wird zunehmend internationaler und die Komplexität der Aufgaben nimmt zu. Daher ist die bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter ein zentraler Bestandteil unseres Personalentwicklungskonzeptes, um auch in Zukunft den Ansprüchen an uns gerecht zu werden und die erforderlichen Qualifikationen unserer Mitarbeiter im sich stark wandelnden Arbeitsumfeld sicherzustellen.

haben unsere Auszubildenden einen hohen Stellenwert, da sie während ihrer Ausbildung verschiedene Abteilungen durchlaufen und so ihr Wissen transportieren.

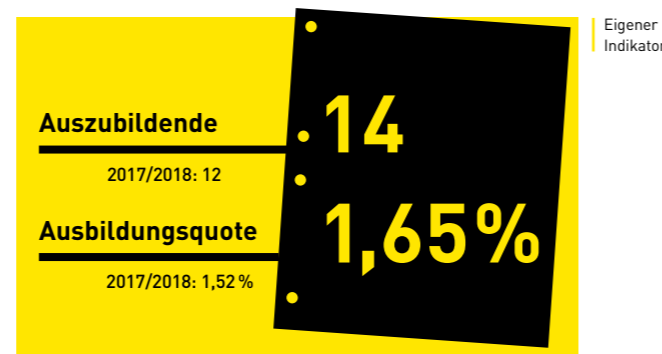
Maßnahmen

In Kooperation mit dem Bildungszentrum unseres Sponsors Wilo wurde ein Katalog an Fortbildungsseminaren für den BVB vorgelegt. Das Angebot an internen Sprachkursen mit unterschiedlichen Niveaustufen für Englisch wurde um Spanisch erweitert. Der für die Personalgespräche entwickelte Leitfaden wurde verbindlich für alle Personalvorgesetzten eingeführt. Im Berichtszeitraum wurde keine Ausbildung abgeschlossen. Die Übernahmequote ist somit nicht relevant (2017/2018: 80 %).

404-2

404-3 | Es hat sich gezeigt, dass der Fort- und Weiterbildungsbedarf sehr individuell ist. Daher wird der Bedarf mit jedem Mitarbeiter im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche ermittelt und nicht zentral geplant. Zur Umsetzung bietet der BVB seinen Mitarbeitern entsprechende individuelle interne und externe Bildungsmaßnahmen an.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und zur Deckung unseres Bedarfs an gut ausgebildeten Mitarbeitern setzen wir auf den eigenen Nachwuchs und bilden in elf Berufen aus. Dies geschieht nicht nur in den branchentypischen Berufen, sondern auch in für die Fußballbranche untypischen Bereichen. Dabei



103-1 103-2 | Vielfalt und Chancengleichheit

Konzept und Ziele

Als partnerschaftlicher Arbeitgeber sehen wir uns in der Verpflichtung, die Gleichbehandlung und Chancengleichheit unserer Mitarbeiter sicherzustellen. Aufgrund unserer Werte ist es für uns selbstverständlich, unsere Mitarbeiter und Bewerber unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität gleichzubehandeln. Als Unternehmen aus dem Ruhrgebiet sind wir geprägt von einer bunten Mitarbeiterschaft mit unterschiedlichsten Herkünften.

405-2

Borussia Dortmund ist überzeugt, dass eine von Diversität, Respekt und Akzeptanz geprägte Unternehmenskultur Grundlage für Innovation, Kreativität und Internationalität ist.

102-8 | Geschlechterspezifische Themen

Mit knapp einem Drittel (31,7%, 2017/2018: 33,8%) Frauenanteil sind die Mitarbeiterinnen bei Borussia Dortmund deutlich in der Unterzahl. Zum Stichtag waren im Berichtszeitraum 269 Frauen (2017/2018: 267 Frauen) und 580 Männer, entsprechend 68,3% (2017/2018: 523 Männer, 66,2%), fest bei Borussia Dortmund angestellt. Im neunköpfigen Aufsichtsrat ist als einzige Frau Silke Seidel vertreten, in der Geschäftsführung und auf Direktorebene der KGaA ist derzeit keine Frau vertreten.

405-1

Beschwerdeverfahren

Eine neutrale Beschwerde- oder Ombudsstelle ist nicht eingerichtet. In der Geschäftsstelle gibt es die Möglichkeit, Beschwerden anonym einzureichen. Für Mitarbeiterbeschwerden sind die Betriebsräte erste Ansprechpartner. Es ist kein Fall von Diskriminierung bezüglich Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität bekannt.

Maßnahmen

Der BVB hat eine vielschichtige, internationale Fangemeinschaft mit einer breiten Altersspanne. Die Diversität unserer Mitarbeiterschaft ist hierbei von großem Vorteil. In diesem Zusammenhang spielt das Personalentwicklungskonzept zur Fort- und Weiterbildung, das 2017 als Ergebnis der ersten Mitarbeiterbefragung auf den Weg gebracht wurde, eine wichtige Rolle.

Altersgruppen unserer Mitarbeiter:

	2018/2019	2017/2018
> < 20 Jahre:	13%	14%
> 20-34 Jahre:	47%	47%
> 35-49 Jahre:	25%	25%
> 50-59 Jahre:	9%	9%
> 60 und älter:	6%	5%

102-8

Im Profiteam beschäftigt der BVB Spieler aus: **15 Nationen**



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Besuchersicherheit

103-1 103-2 416-1 Konzept und Ziele

Die Sicherheit unserer Besucher im SIGNAL IDUNA PARK hat oberste Priorität. Die Hauptverantwortung für die Gewährleistung der Sicherheit trägt die Geschäftsführung, und sie ist Vorbild für präventives und sicherheitskonformes Verhalten. Alle Beschäftigten und im Auftrag des BVB Tätigen haben die Verpflichtung, durch ihr Verhalten dazu beizutragen, ein sicheres Stadionerlebnis zu gewährleisten und Sicherheitsrisiken zu vermeiden.

103-3 416-1 Entsprechend den DFB-Anforderungen zur „Zertifizierung des Sicherheitsmanagements im Profifußball“ ist ein Sicherheitsmanagementsystem eingeführt und sind die organisatorischen Abläufe dokumentiert worden. Das Sicherheitsmanagementsystem wird kontinuierlich weiterentwickelt und jährlich durch unabhängige Dritte geprüft und zertifiziert. Sicherheitsbestimmungen und Vorschriften werden konsequent umgesetzt. Durch strukturiertes Planen, Handeln und Führen tragen wir dafür Sorge, dass vereinbarte Sicherheitsstandards aufrechterhalten und weiterentwickelt werden. Darüber hinaus steht der BVB für den Schutz seiner Besucher vor jedweder Form von Diskriminierung.

410-1 Wir fördern das Sicherheitsbewusstsein unserer Mitarbeiter. Sich wiederholende Sicherheitsabläufe werden entsprechend geübt, und wir gewährleisten die regelmäßige Schulung und ständige Fortbildung der nachgeordneten

205-2

Sicherheitsverantwortlichen. Für die Veranstaltungsleitung stellen wir eine leistungsfähige Büroorganisation und die geeignete Infrastruktur bereit. Die Einführung einer Personaleinsatz-Software für den Ordnungsdienst ist in Vorbereitung. Hiermit soll eine weitere Optimierung unter anderem bei der Zutrittsregelung der Mitarbeiter zum Stadion erzielt werden.



930
Ordner insgesamt

720
Ordner an Heimspieltagen im Einsatz, davon ca. 150 Externe

Neben den stetig erfolgenden Modernisierungsmaßnahmen kommt den Instandhaltungsarbeiten aufgrund des Baualters des Stadionkerns eine besondere Bedeutung zu. Zur Gewährleistung der Verkehrs- und Betriebssicherheit prüft der BVB daher kontinuierlich die Bausubstanz durch interne Begehungen, führt Inventuren durch und behebt die festgestellten Mängel in einem komplexen Ablauf, da umfangreichere Arbeiten meist nur in der Sommerpause vorgenommen werden können. Dazu gehören unter

anderem die in den vergangenen Jahren durchgeführten Versteifungen der Stehplatztribünen, die Betonsanierung in allen Unterrangtribünen oder auch die Sanierung der Pylonen.

Auch Katastrophen im Stadion sind nicht auszuschließen. Neben möglichen Terroranschlägen oder Bränden könnten auch Massenpaniken oder Attentate ohne politischen Hintergrund Auslöser sein. Der BVB ergreift zur Minimierung dieser Risiken eine Vielzahl an Maßnahmen, wozu bauliche Maßnahmen zur Sicherung der Außenhaut und Fluchtwege, organisatorische Maßnahmen wie die Überprüfung der Qualität und Verlässlichkeit des Ordnungsdienstes, Sicherheitsschulungen für den Ordnungsdienst zur Vorbeugung sonstiger Katastrophen, jährliche Evakuierungsschulungen und technische Maßnahmen wie die Sicherung und Überwachung der Zu- und Abfahrtswege sowie die Absicherung der Immobilie außerhalb der Spieltage gehören. Darüber hinaus wurde das Sicherheitskonzept um den Punkt „Terror“ erweitert.

Die Vorteile einer freiwilligen Krisenstabs-Übung unmittelbar vor dem Anschlag auf die Mannschaft 2017 sind beim BVB in guter Erinnerung. Durch eingeübte Ablaufroutinen kann wertvolle Zeit im Ernstfall eingespart und die Qualität der ergriffenen Sofortmaßnahmen gesteigert werden. Die Fortsetzung der Krisenübung wird derzeit für das erste Quartal 2020 vorbereitet.

Maßnahmen und Ergebnisse im Berichtszeitraum

Im Nachgang der umfassenden Sicherheits-schulung unseres Ordnungsdienstes im April 2018 haben weitere Schulungstermine im Berichtszeitraum stattgefunden. So wurden die Gruppenleiter über den richtigen Umgang mit den Themen Sexismus und Antidiskriminierung informiert. Als personelle Maßnahme ist die Stelle des hauptamtlichen Ordnungsdienstleiters mit Verantwortung für den Ordnungsdienst und das Team Objektschutz geschaffen und besetzt worden. Organisatorisch ist ein neues Besuchermanagement im Stadion mit neuem elektronischem Anmeldeverfahren für Gäste über das BVB-Intranet umgesetzt worden.

Die Wetterlage ist an jedem Spieltag Teil der Sicherheitsbeurteilung und wird entsprechend der Situation auf Basis von Informationen des Deutschen Wetterdienstes aktualisiert. Im Berichtszeitraum wurde das konkrete Handlungskonzept „Gewitter“ erarbeitet, in dem unter anderem Maßnahmen bei Blitzschlag oder Sicherheitsaspekte beim Öffnen der Eingangs-tore bei Unwetter berücksichtigt werden.



Im Rahmen der Diskussion um eine optimierte „Becherlösung“ im SIGNAL IDUNA PARK wurden neben umweltrelevanten Aspekten auch Sicherheitsfragen berücksichtigt. Schließlich hatte es vor Einführung des Einwegbechers mehrfach Kopfverletzungen durch Becherwürfe auf der Südtribüne gegeben. Vor diesem Hintergrund ist „die Süd“ von der Wiedereinführung des Mehrwegbechers zunächst ausgenommen.

Qualitätssichernde „Mystery-Checks“ haben an Spieltagen unter realen Bedingungen stattgefunden und werden auch weiterhin durchgeführt. Dabei werden Aspekte wie Ortskenntnis des Ordnungsdienstes, Einhaltung von Zugangsbereichen etc. kontrolliert, um Lücken aufzudecken und notwendige Schlüsse zu ziehen.

103-1
103-2

Stadionqualität

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund steht für ein intensives Stadionerlebnis, das sich aus dem Zusammenspiel von sportlicher Leistung, Aufenthaltsqualität im Stadion und Serviceaspekten speist. Hier stehen die baulichen und betrieblichen Aspekte hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und Komfort im Fokus.

Grundsätzlich ist es das Ziel, den Erwartungen unserer Stadionbesucher zu entsprechen und gleichzeitig die Anforderungen an den Lizenzbetrieb seitens der Verbände zu erfüllen. Der SIGNAL IDUNA PARK ist ein Stadion aus dem Jahr 1974 und wurde seitdem in drei großen Erweiterungsstufen und in kontinuierlicher Modernisierung zu einem der größten Fußballstadien Europas mit legendärem Ruf ausgebaut. Wir wollen möglichst vielen unserer Fans und Fußballbegeisterten ein einzigartiges und sicheres Stadionerlebnis bieten. Daher beobachten wir die Kapazitätsauslastung, suchen das Feedback unserer Stadionbesucher durch Befragungen und nehmen es im Service- und Beschwerdemanagement als Arbeitsauftrag wahr.

Bei der Sicherung und Weiterentwicklung der Stadionqualität ist die hohe Komplexität an Einflussfaktoren und eine große Anzahl interner wie externer Beteiligten zu berücksichtigen. Um den Betrieb, die Planung und Umsetzung von Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen effizient zu gestalten, nutzen wir softwaregestützte

Werkzeuge des Facility-Managements. Denn das Stadion kennt keine Pause! Die Zahl der ganzjährig stattfindenden Veranstaltungen geht weit über die Spieltage hinaus. Neben den mehr als 120.000 Teilnehmern der ganzjährig durchgeführten Stadionführungen war das Stadion im Juni ein Veranstaltungsort des diesjährigen Kirchentages, und rund 30.000 Menschen feierten hier einen Abschlussgottesdienst.

Maßnahmen

Die Pylonensanierung wurde im Berichtszeitraum im Norden und Osten abgeschlossen. Toilettenanlagen sind weiterhin eine konstante Position im Sanierungsplan: Im Berichtszeitraum wurden vier Anlagen in den Umläufen sowie zwei Anlagen im Logenbereich umgebaut. Die Erneuerung der Flutlichtanlage mit LED-Technik wurde geplant und in der Sommerpause umgesetzt. Dies dient der noch besseren Ausleuchtung des Spielfeldes. Die Sanierung der Dachtraversen ist geplant, die LED-Werbepaneele im Oberrang ist realisiert.

Eigener Indikator





103-1 | 103-2 | Servicequalität

Konzept und Ziele

Beim Thema Servicequalität steht die Leistung des BVB aus der Sicht der Fans im Fokus. Unsere Fans erwarten zu Recht, wie ein Familienmitglied und nicht wie ein Kunde behandelt zu werden.

Die Fans können bei Unzufriedenheit kein Wettbewerbsprodukt wählen. „Echte Liebe“ kann man nicht umtauschen, sie ist ein Anspruch, der täglich besondere Dialogfähigkeit und Serviceorientierung seitens des BVB erfordert. Ob im alltäglichen Umgang, im Stadion, in einem unserer Shops oder online: Der BVB zielt darauf ab, die Qualität der Services im wirtschaftlich vertretbaren Rahmen kontinuierlich zu verbessern.

Konkrete Zielsetzungen sind ein persönlicher, freundlicher Umgang mit dem Fan, der sich mit einem Anliegen an den BVB wendet. Dabei ist uns die Vereinheitlichung des Service unter definierten Standards wichtig. Servicequalität soll nicht davon abhängen, welche Abteilung oder welchen Kontakt man zum BVB als Fan gewählt hat. Dazu sollen die Kontaktmöglichkeiten verbessert und gleichzeitig zentralisiert werden, um eine einheitlich hohe Qualität gewährleisten zu können.

Das BVB-Service-Team soll via Telefon, E-Mail und Social Media verbindliche Lösungen direkt anbieten. Ist dies nicht möglich, soll jedem Fan innerhalb von 48 Stunden geantwortet werden.

Dabei sind die Servicemitarbeiter die Anwälte der Fans im Haus und ermöglichen durch ihre Schnittstellenfunktion eine schnelle Rückmeldung.

Fans können die Serviceleistung jederzeit online bewerten. Damit machen wir den Prozess transparent und messbar. Unser Ziel ist es, für den Service durchschnittlich eine bessere Note als 2,0 zu erhalten. Im Berichtszeitraum lag diese bei 1,7 bis 1,8.

Maßnahmen

Seit Oktober 2018 ist der Bereich Service eine eigene Abteilung mit zehn festen Mitarbeitern, die jährlich rund 150.000 Anfragen bearbeiten. Im Vergleich zu Wettbewerbern hat der BVB den Servicebereich mit eigenen Mitarbeitern besetzt und nicht in ein Callcenter ausgegliedert, um das Ziel der Fanzentrierung konsequent umzusetzen.

In zwei Stufen wird neue Unternehmenssoftware entwickelt: Zum Ende des Jahres wird der Baustein Customer-Relationship-Management (CRM) eingeführt, der ein modernes Ticketsystem für das Service-Management bietet und Abläufe effizient standardisiert. Im Zuge dessen werden auch die Mitarbeiter auf die neuen Systeme geschult. Für 2020 ist die Einführung eines neuen ERP-Systems geplant. Servicerelevante Prozesse wurden mit Start des Projektauftrages mit berücksichtigt.

Eigener Indikator

Ein Schulungskonzept für einheitliche Service-Standards wurde im Berichtszeitraum entwickelt und kommt ab Sommer 2019 zur Anwendung. Mit dem Konzept werden zentrale Bestandteile der BVB-Identität in konkrete Handlungen für die Servicemitarbeiter übersetzt. Dabei werden Standards in Ansprache und Umgang mit den Anfragenden geschaffen, die dem Anspruch des BVB entsprechen.

Schulnote für Serviceleistung:

1,7-1,8 @



ca. 150.000 Anfragen im Berichtszeitraum

Eigener Indikator



103-1
103-2

Produktsicherheit und Produktqualität

Event und Catering

Konzept und Ziele

Der SIGNAL IDUNAL PARK ist ein in mehreren Ausbaustufen gewachsenes Stadion. Im Fokus dieses Ausbaus stand immer, möglichst vielen Fans ein intensives Stadionerlebnis bieten zu können. Die logistischen Herausforderungen auf engstem Raum sind enorm, um wachsende Ansprüche an die Qualität des Umfeldes und an die Verpflegung zu erfüllen. Ziel ist es, dem Fan ein optimiertes Qualitäts- und Servicekonzept zur Abrundung des Stadionerlebnisses zu bieten. Dazu wurde vor fünf Jahren als strategischer Schritt die BVB Event & Catering GmbH gegründet, um die notwendigen Qualitäts- und Serviceanforderungen in Eigenregie zu erfüllen.

Der BVB orientiert sich in Bezug auf die Produktqualität an den strengen gesetzlichen Vorgaben in Deutschland und darüber hinaus immer an

den anspruchsvollen Erwartungen der Fans. Unsere Angebote bieten wir zu günstigen Konditionen an. In den Umlaufebenen gehören wir bei den Preisen für Bier und Stadionwurst zu den Günstigsten in der ersten und zweiten Liga.

Grundsätzlich wollen wir in Zukunft im VIP-Bereich auf Convenience-Produkte möglichst verzichten, um hier eine Qualitätssteigerung insbesondere in Frische und Vielfalt des Angebotes zu erreichen. Den Anteil an Fertigprodukten senken wir kontinuierlich. An manchen Spieltagen gelingt das bereits umfassend.

Bei der Lieferantenauswahl geht der BVB sehr bedacht vor. Dazu werden Zertifikate und die Nachhaltigkeits- sowie Qualitätsbemühungen der Unternehmen berücksichtigt. Auf das „QS-Prüfzeichen“, das Zertifikat „IFS-Wholesale“ und das MSC-Siegel „Zertifizierte Nachhaltige Fischerei“ wird besonderer Wert gelegt.

Natürlich wird die gelieferte Qualität durch das Einhalten eigener Kühlketten, richtige Lagerung und Verarbeitung unter Berücksichtigung strikter Hygienestandards (HACCP) hochgehalten.

Maßnahmen und Ergebnisse

Im Hospitality-Bereich des Stadions wird es „Vollgastgeber“ im Service geben, die unmittelbare Ansprechpartner für jeden Gast sind. Damit wird es möglich, auf die Wünsche unserer Besucher noch besser und individueller einzugehen.

Ein Qualitätsaspekt im Speisenangebot besteht auch darin, die Gerichte möglichst authentisch zuzubereiten. Hierauf legen wir großen Wert. Ein Beispiel ist der Couscous-Salat nach dem Rezept einer marokkanischen Küchenkraft.

Ein Servicemitarbeiter steht im Stadion an jedem Heimspieltag für persönliche Gespräche hinsichtlich Beschwerden zur Verfügung. Die Hinweise der Besucher werden direkt oder bis zum nächsten Heimspieltag freundlich und verbindlich beantwortet.

An Spieltagen kümmern sich rund 1.125 Servicekräfte um das leibliche Wohl unserer Besucher, davon 380 im Bereich VIP Hospitality Catering, 500 im Publikumsbereich, 185 im Bereich Küche und Buffet sowie 60 im Bereich Logistik/Supervising. Im Berichtszeitraum hat der BVB die Kernprodukte Bier und Stadionwurst weiterhin zu den günstigsten Konditionen der Liga angeboten. Pro Stadionbesucher wurden im Schnitt 0,7 Snacks und 1,3 Getränke in den Umläufen nachgefragt.



Der BVB ist strategischer Partner der Rügenwalder Mühle. Damit wollen wir unser Speisenangebot an vegetarischen und veganen Produkten im Stadion noch weiter ausdehnen und der Nachfrage unserer Gäste nachkommen.



Eigener Indikator



Merchandising

Konzept und Ziele

Unseren Fans bieten wir eine hohe Produktqualität, um dauerhafte Freude an den erworbenen BVB-Produkten zu gewährleisten. Wir haben einen entsprechenden Qualitätssicherungs-Prozess aufgesetzt, der regelmäßig überprüft und aktualisiert wird.

Um unseren Fans untersaisonal ein attraktiveres Sortiment anzubieten, haben wir unsere Sortimentsstrategie grundlegend verändert. Das starre und durch den Saisonkatalog vorgegebene Sortiment wird durch ein dynamisches Sortiment abgelöst. Zwar wird es weiterhin eine über die gesamte Saison hinweg erhältliche Basiskollektion geben, diese aber wird durch themenspezifische Sortimente und limitierte Produkte ergänzt werden, um so den Anreiz zu einem Besuch in den BVB-Fanshops und im Onlineshop zu erhöhen.

Kernpunkte der neuen Sortimentsstrategie:

- Kurze Vorlaufzeiten, verbunden mit einer Produktion in Europa und der Türkei
- BSCI-Standard als Minimum-Level bei der Auswahl unserer Partner in der Lieferkette
- Prüfung jedes Produktes auf Produktsicherheit
- Reduzierte Einkaufskomplexität durch Zusammenarbeit mit deutlich weniger Lieferanten mit hoher Transparenz in der Lieferkette

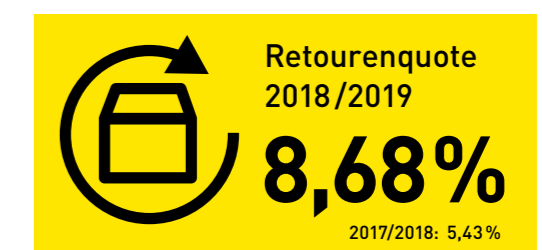
Ferner wollen wir unser Sortiment noch fanorientierter ausrichten, indem wir sowohl Wünsche aus der Fangemeinde als auch Hinweise

aus dem BVB-Servicebereich unmittelbarer in unsere Sortimentsentwicklung einfließen lassen.



Maßnahmen

100 % aller Produkte werden durch ein unabhängiges und renommiertes deutsches Prüfinstitut auf die chemische Unbedenklichkeit nach europäisch geltenden Normen und Gesetzen überprüft. Ebenfalls wird schon bei der Produktentwicklung eine Risikoprüfung unter frühzeitiger Einbeziehung externer Fachleute durchgeführt. In der Konsequenz gelangt ohne Prüfergebnis kein Produkt auf den Markt. Jede einzelne Produktionscharge und jede Nachproduktion werden untersucht.



Eigener Indikator





103-1 | 103-2 | Energie und Klimaschutz

Konzept und Ziele

Die verantwortliche Nutzung von Energie und die Reduktion von schädlichen Emissionen sind für uns grundlegende ökologische Ziele. Die Steigerung der Energieeffizienz, die Senkung schädlicher Emissionen und die Nutzung regenerativer Energie zum Schutz des Klimas stehen im Fokus. Wir erfassen und analysieren unsere Energieverbräuche mit dem Ziel, diese zu senken. Wir fördern die Erzeugung und die Nutzung von regenerativen Energien. Darüber hinaus motiviert der BVB seine Fans und Mitglieder, auf Ökostrom umzusteigen. Zur weiteren Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks werden das Energiemanagement weiterentwickelt und regelmäßig eine CO₂-Bilanz erstellt. Beides wird im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht.

Ergebnisse und Kennzahlen

Der Spielbetrieb ist energieintensiv. Zum Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK und der FanWelt bezieht Borussia Dortmund daher 100 % Ökostrom aus deutscher Wasserkraft vom Anbieter LichtBlick. Die Wärme zum Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK, der Trainingseinrichtungen und der Geschäftsstelle wird von der DEW21, dem lokalen Energieversorger, bezogen. Auf dem Dach des SIGNAL IDUNA PARK sind 8.768 Solarzellen einer Photovoltaikanlage in Form des BVB-Logos auf einer Fläche von 8.300 m² installiert, die 2011 für 1,9 Millionen Euro errichtet wurden. Im Jahr 2018 wurden 485.000 kWh erneuerbarer Strom in das Dortmunder Stromnetz eingespeist

(2017: 521.000 kWh), wodurch im Vergleich zum deutschen Strommix 230 Tonnen CO₂ vermieden wurden (2017: 253 t CO₂ nachkalkuliert). Diese Energiemenge reicht aus, um 135 Dreipersonenhaushalte für ein ganzes Jahr mit sauberem Strom zu versorgen. 305-5

Gemeinsam mit dem Stromanbieter LichtBlick haben wir durch die Kampagne „Strom09“ den CO₂-Ausstoß und Ressourcenverbrauch weiter reduziert. Der mehrfach ausgezeichnete Ökostromanbieter steht seit 1998 mit Leidenschaft und Überzeugung für die Energiewende. 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 seine Fans, auf Ökostrom umzusteigen, und versucht, ihr Bewusstsein für Umweltbelange zu stärken.

Gemeinsam mit den BVB-Fans verfolgt „Strom09“ seit 2013 konkret das Ziel, 81.365 Tonnen CO₂ einzusparen – sprich eine Tonne für jeden Sitzplatz im schönsten Stadion der Welt. 305-5

Strom09[®]



Um diese Initiative zu unterstützen, fördert die BVB-Stiftung „leuchte auf“, gemeinsam mit unserem Partner LichtBlick, soziale und ökologische Projekte in Dortmund im Rahmen des Klimaschutzprojektes „Volle Pulle Zukunft“. Um

das Zwischenziel, die Einsparung von von 68.600 t CO₂ zu erreichen, wurden im August 2018 drei Initiativen aus der Dortmunder Nordstadt mit je einem Jahr Gratis-Strom⁰⁹ unterstützt, und dazu erhielt jede der Einrichtungen 1.300 Euro als Spende für dringend benötigte Materialien. Gefreut haben sich darüber der Kinderladen Pfiffikus, das Familienzentrum Schiffskoje sowie Ährenkorn e.V., ein Verein zur Unterstützung alleinerziehender Eltern. Mittlerweile wurde im Juni 2019 die 80.000-Tonnen-Marke erreicht. Mit Erreichung des Hauptziels wird LichtBlick gemeinsam mit dem BVB wieder eine Aktion mit 5.000 Euro unterstützen.

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, die von Dritten erbracht wurden. Alle Angaben beziehen sich in Abweichung zum GHG Protocol

auf die Menge CO₂ und nicht auf CO₂-Äquivalente. Unter Scope 1 werden die CO₂-Emissionen aus den Gasverbräuchen der Heizungen des Artrions, des Trainingsgeländes Brackel, des Footbonauts und der Fußballakademie sowie die CO₂-Emissionen resultierend aus dem Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte zusammengefasst.

Die Scope-1-Emissionen betragen 2018 1.115,8 t CO₂ (2017 1.085,6 t CO₂), 308,1 t CO₂ durch den Heizungsbetrieb und 807,7 t CO₂ durch den Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte (2017: 380,0 t CO₂ bzw. 705,6 t CO₂). Die Zunahme der Scope-1-CO₂-Emissionen um 30,2 t (2,8 %) im Verhältnis zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus der Zunahme des Kraftstoffverbrauchs der Fahrzeugflotte. Die Scope-1-Emissionen wurden mit GEMIS 4.95 berechnet.

Unter Scope 2 werden die CO₂-Emissionen aus dem Stromverbrauch des Betriebes des SIGNAL IDUNA PARK, des Artrions, des Trainingsgeländes, der Fußballakademie, des August-Lenz-Hauses und der FanWelt sowie die CO₂-Emissionen aus der Nahwärmeversorgung des SIGNAL IDUNA PARK, des Trainings-

geländes Brackel, des Footbonauts und des August-Lenz-Hauses zusammengefasst. Die marktbezogenen Scope-2-Emissionen betragen 2018 2.543,2 t CO₂ (2017: 2.340,7 t CO₂), 301,5 t CO₂ aus dem Stromverbrauch und 2.241,7 t CO₂ aus der Nahwärmenutzung (2017: 425,8 t CO₂ bzw. 1.914,9 t CO₂). Standortbezogen, bezogen auf den prognostizierten durchschnittlichen deutschen Strommix von 474 g CO₂/kWh in 2018 (Umweltbundesamt, 2017: 486 g CO₂/kWh), betragen die Emissionen aus dem Stromverbrauch 4.832,0 t CO₂ (2017: 4.672,9 t CO₂ – nachkalkuliert). Daraus resultiert eine rechnerische Einsparung von 4.530,5 t CO₂ durch die Nutzung von Ökostrom (2017: 4.247,1 t CO₂ – nachkalkuliert). Die CO₂-Werte für Strom wurden durch die jeweiligen Versorger zur Verfügung gestellt. Der Wert des Wärmeverbrauchs wurde mit dem Emissionsfaktor 242,034 g CO₂/kWh nach GEMIS 4.95 für den Fernwärme-Mix in Deutschland berechnet.

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 noch keine weitergehenden Informationen vor.

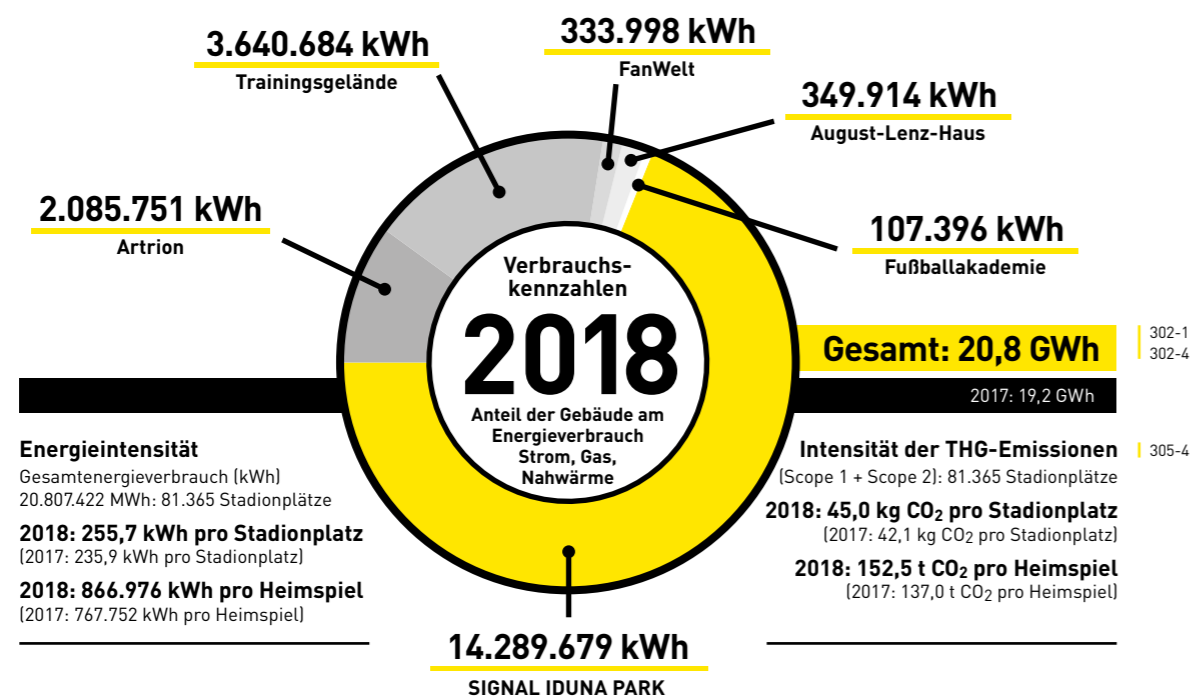
Nahwärmebezug

Borussia Dortmund bezieht Wärme von der Dortmunder Energie- und Wasserversorgung GmbH 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, dem Bürogebäude neben dem Stadion, das von der BVB Event & Catering GmbH genutzt wird.

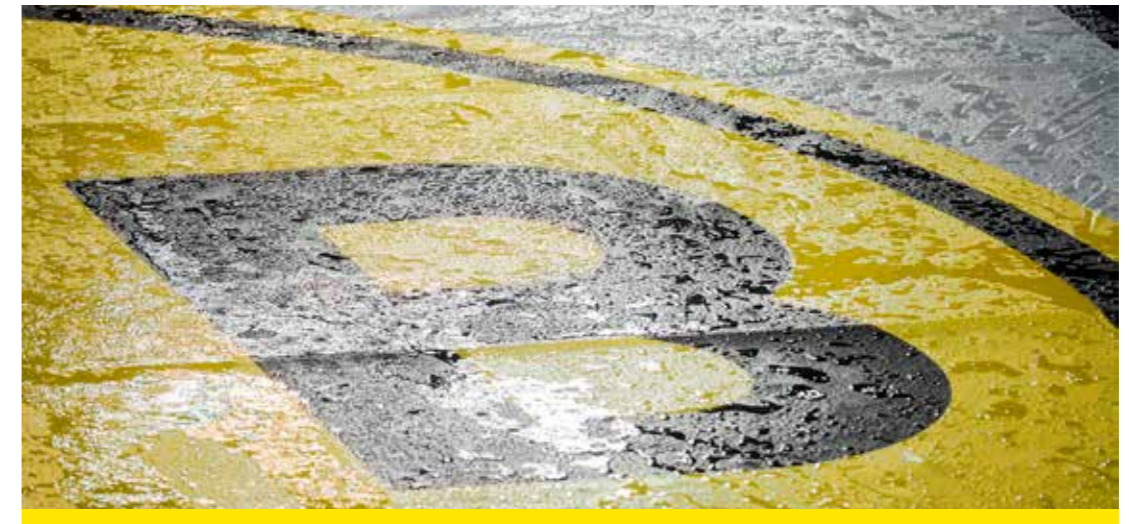
Energieintensität SIGNAL IDUNA PARK

Energieverbrauch SIGNAL IDUNA PARK: 14.289.679 kWh
 Energieintensität pro Stadionplatz 2018: 175,6 kWh
 Energieintensität pro Spiel und Stadionplatz 2018: 7,3 kWh
 Energieintensität pro Heimspiel 2018: 595.403 kWh

Gesamtenergieverbrauch Borussia Dortmund



Die Nutzung des Ökostroms allein im SIGNAL IDUNA PARK und der FanWelt bewirkte im Jahr 2018: **4.011 Tonnen** Einsparung von CO₂-Ausstoß durch „LichtBlick“



103-1
103-2 | **Mobilität**

Konzept und Ziele

Wir achten auf die nachhaltige Gestaltung der Mobilität und unterscheiden dabei zwischen der An- und Abreise unserer Stadionbesucher und der Mitarbeitermobilität auf den Ebenen Mannschaft und Organisation. Unser Ziel ist, unseren Fans und Besuchern eine möglichst reibungslose und umweltfreundliche An- und Abreise zu ermöglichen, unsere Mannschaft stressfrei und sicher reisen zu lassen und den betriebsbedingten Verkehr umweltverträglich zu gestalten.

Maßnahmen und Ergebnisse

Eigener Indikator | Pro Spiel reisten 2018 durchschnittlich 80.314 Zuschauer (2017: 79.864) an, davon kommen knapp 51% aus dem VRR-Gebiet. 31% der Dauerkarteneinsteiger kommen direkt aus Dortmund, meist zu Fuß, manche mit dem Fahrrad. Über die Hälfte der Fans haben die Möglichkeit, ohne Zusatzkosten den öffentlichen Nahverkehr zur An- und Abreise zu nutzen. Um dem hohen Verkehrsaufkommen gerecht zu werden, stellt die Deutsche Bahn in Kooperation mit der Stadt Dortmund einen separaten Fahrplan mit Sonderzügen zusammen. Allerdings befindet sich der Straßenverkehr am Spieltag im Umfeld des Stadions an der Kapazitätsgrenze, insbesondere bei gleichzeitig stattfindenden Veranstaltungen in der anliegenden Messe. Daher haben der BVB in Zusammenarbeit mit der Messe ein Verkehrsgutachten erstellen lassen. Der BVB möchte sich in diesem Zusammenhang auch in die städtischen Planungen „Messe- und Veran-

staltungszentrum Strobelallee“ einbringen, mit denen in einem mittelfristig angelegten Entwicklungsprozess das Areal rund um die Strobelallee weiterentwickelt und aufgewertet werden sollen. Zur Eröffnung der Fußball-Europameisterschaft im Juni 2024 sollen gemäß aktuellem Planungsstand als erster Meilenstein Teile der Straße Im Rabenloh, inklusive des westlichen Kreisverkehrs, neu gestaltet werden.

Für die Entwicklung eines Mobilitätskonzeptes wurden die Kraftstoffverbräuche des Fahrzeugpools und die zurückgelegten Bahnkilometer bei Dienstreisen erfasst. Der Test des Elektroautos, das zu 100% mit Strom fährt, ist abgeschlossen. Wir haben dieses Fahrzeug dauerhaft für Botenfahrten in den Fuhrpark aufgenommen. Weiterhin planen wir den Einsatz alternativer Fortbewegungsmittel für den Pendelverkehr zwischen Stadion, Trainingsgelände und Verwaltung. Die Kraftstoffverbräuche für den Mannschaftsbus, den Fuhrpark der Verwaltung, die Kraftfahrzeuge für den Betrieb des Stadions und des Trainingsgeländes (Mäher, Trecker) sowie für den Jugendfahrdienst betragen im Jahr 2018 286.606 Liter (2017: 249.603 Liter). Wesentlich für den Anstieg waren der vergrößerte Fuhrpark und der vermehrte Einsatz des eigenen Jugendfahrdienstes. Im selben Jahr legten unsere Mitarbeiter insgesamt 375.680 Bahnkilometer klimaneutral zurück (2017: 355.320 km).



103-1
103-2 | **Wasser und Abwasser**

Konzept und Ziele

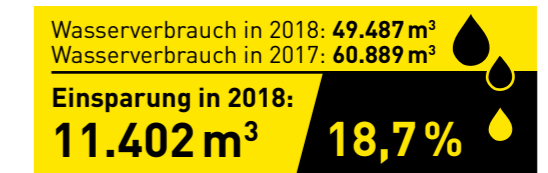
303-1 | Der verantwortungsvolle Umgang mit Wasser ist uns wichtig. Wesentliche Themen in diesem Feld sind die intensive Pflege der Spiel- und Trainingsflächen und die Sanitärabwässer im SIGNAL IDUNA PARK. Zur Überwachung und zur Steuerung erfassen wir unsere Frischwasserverbräuche und nutzen in Brackel Regenwasser zur Rasenbewässerung mit dem Ziel, unseren Frischwasserverbrauch auf das notwendige Maß zu reduzieren. Dafür werden schrittweise Messeinrichtungen auf der Ebene einzelner Verbrauchsstellen installiert, um die Wasserverbräuche noch konkreter zu erheben und weiteres Einsparpotenzial zu ermitteln.

306-1 | Die Abwasserentsorgung erfolgt in das städtische Kanalnetz unter Beachtung der entsprechenden Anforderungen. Das zur Rasenpflege genutzte Wasser wird durch die Pflanzen aufgenommen und verdunstet, überschüssiges Wasser versickert. Ein Eintrag von Düngemitteln oder Pflanzenschutzmitteln in das Grundwasser wird durch einen verantwortlichen Umgang nachweislich verhindert.

Maßnahmen und Ergebnisse

Der Spielbetrieb ist energieintensiv. Zum Betrieb 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 wurde in dieser Saison ein Verbrauchs-Monitoring installiert, um den Gesamtwasserverbrauch des Stadions besser kontrollieren zu können. Dies macht es nachvollziehbarer, an welcher Stelle es zu ungewöhnlichen Wasserverbräuchen kommt und dient der Kontrolle und Optimierung.



Der gesamte Frischwasserverbrauch im Kalenderjahr 2018 betrug 49.487 m³ (2017: 60.889 m³), davon 23.549 m³ im SIGNAL IDUNA PARK (2017: 42.546 m³) und 22.760 m³ am Trainingsgelände in Brackel (2017: 15.191 m³). Durch aktives Monitoring und entsprechende Maßnahmen zur Optimierung des Wasserverbrauchs wurden 2018 im SIGNAL IDUNA PARK 18.997 m³ Frischwasser eingespart (2017: -12.998 m³). Hingegen wurden am Trainingsgelände Brackel 7.569 m³ Frischwasser mehr verbraucht (2017: +3.487 m³). In Summe konnte der Frischwasserverbrauch 2018 um weitere 11.402 m³ bzw. 18,7% gesenkt werden (2017: -10.412 m³ bzw. 14,6%). Dies entspricht etwa dem Jahresverbrauch von rund 85 Dreipersonenhaushalten.



103-1 | **Umgang mit Ressourcen**
103-2

Konzept und Ziele

Wir gehen rücksichtsvoll und schonend mit unseren natürlichen Ressourcen um und sind bestrebt, Abfälle möglichst zu begrenzen und die unvermeidlichen Mengen in den Wertstoffkreislauf zurückzuführen. Dies dient nicht nur der Reduzierung der Betriebskosten, sondern entspricht unserer Verantwortung im Bereich des ressourcenschonenden Wirtschaftens.

Vor allem betrifft das für uns den verantwortlichen Umgang mit Lebensmitteln. Unser Ziel ist eine hohe Fertigungstiefe der im Catering zubereiteten Speisen, um die Qualität zu sichern und die Verschwendung von Lebensmitteln zu verhindern. Auch zur Unterstützung unserer Lieferanten in diesem Bestreben erstellen wir eine genaue Mengenkalkulation bei der Speiseplanung. So können wir eine bedarfsgerechte Anlieferung der Lebensmittel gewährleisten.

Im Sinne der Kreislaufwirtschaft stehen zuvorderst die Vermeidung und dann die möglichst hochwertige Verwertung nicht vermeidbarer Abfälle. Dafür analysieren wir unsere Geschäftsabläufe und Aktivitäten, um Abfälle erst gar nicht entstehen zu lassen, und sorgen für eine möglichst sortenreine Abfalltrennung.

Umgang mit Lebensmitteln

Lebensmittel zu verschwenden führt zu unnötiger Umweltbelastung, denn sie müssen sowohl angebaut oder gezüchtet, produziert und verar-

beitet als auch verwertet werden. Vier unserer Hauptlieferanten sind bereits Mitglied der Vereinigung „United Against Waste“, die für einen ressourcenschonenden, nachhaltigen Umgang mit Lebensmitteln eintritt, um den Berg an jährlich in Deutschland verloren gehenden Lebensmitteln zu reduzieren.

Unser Beitrag dazu beginnt mit der bevorzugten Beschaffung von zertifizierten Lebensmitteln, geht über eine genaue Mengenkalkulation bei der Bedarfsplanung und die schonende und effiziente Verarbeitung bis hin zur Verwertung in einer 20 km entfernten Biogasanlage eines lokalen Landwirtes.

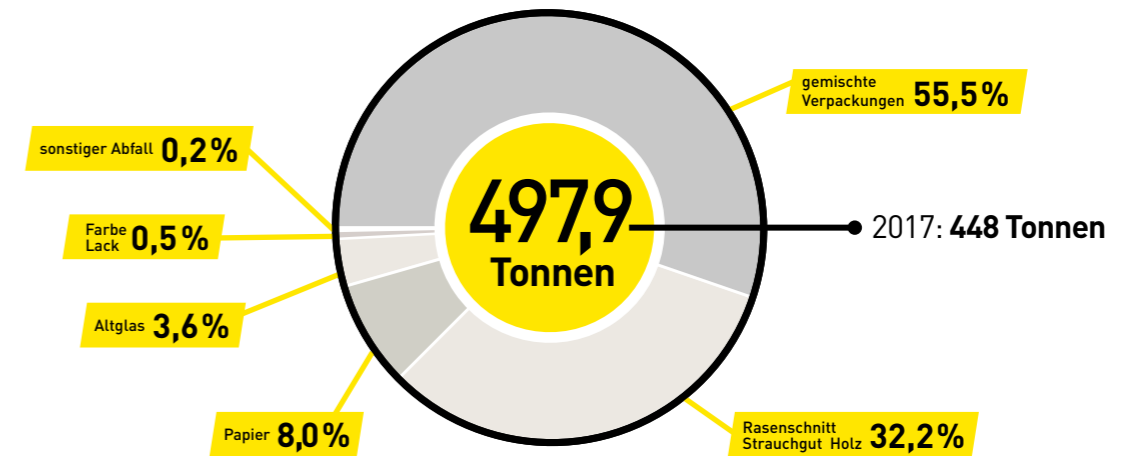
Maßnahmen und Ergebnisse

Borussia Dortmund hält Wort und führt mit Beginn der Saison 2019/2020 ein Mehrwegbecher-System im SIGNAL IDUNA PARK ein. Gemeinsam mit der Deutschen Umwelthilfe hat der BVB eine Lösung erarbeitet, die unter Beachtung von Sicherheitsaspekten ökologisch sinnvoll und zugleich fanfreundlich ist. Ein entsprechendes Pilotprojekt wurde zu Beginn der abgelaufenen Saison im Familienblock umgesetzt.

Fortan werden im größten deutschen Fußballstadion wieder alle 0,5-Liter-Kaltgetränke im Mehrwegbecher ausgeschenkt. Damit werden ca. 1,5 Millionen Einwegbecher vermieden und durch Mehrwegbecher ersetzt. Aus Sicherheitsgründen und nicht zuletzt auf Wunsch und Anra-

Gesamtabfallaufkommen 2018*:

306-2



*ohne Speisereste

ten der Sicherheitsbehörden sind die Südtribüne und der Gästefanbereich im Norden davon ausgenommen.

Unterstützend wurden weitere Maßnahmen zur Ressourcenschonung umgesetzt: die Plastik-Strohhalme wurden aus allen VIP-Bereichen verboten, die Plastikdeckel beim Coffee to go abgeschafft sowie Holz- statt Plastikgabeln für den Currywurst-Verzehr eingeführt.

Darüber hinaus werden derzeit die Verpackungsmaterialien im SIGNAL IDUNA PARK ganzheitlich erfasst und in Zusammenarbeit mit dem ifeu-Institut auf ihre Umweltverträglichkeit und ihr Optimierungspotenzial hin analysiert.

Ein weiteres Ziel der beauftragten Ökobilanz ist es, die Stoffvielfalt zu reduzieren, um den anfallenden Abfall nach Recyclinggruppen sortenrein zu sortieren. Ergebnis: weniger gemischte Verpackungen für die energetische Verwertung, mehr Recycling.



Mit Beginn der neuen Spielzeit trennen wir bereits folgende Stoffgruppen: PET-Plastikbecher, Pappartikel (CW-Becher und unseren Getränke-träger „Herrenhandtasche“).

Abfall

Der gesamte 2018 durch den BVB entsorgte Abfall wurde erfasst und eine Abfallbilanz erstellt. Insgesamt fielen 498 t Abfall an, 11 % mehr als 2017 (448 t). Dies ist auf eine höhere Menge an Rasenschnitt, Strauchgut und Holz zurückzuführen (161 t, +80 %). Weiterhin fielen 276 t gemischte Verpackungen, die zum großen Teil dem Spielbetrieb zuzuordnen sind (- 4 %), 40 t Papierabfälle (- 19 %), die zu 100 % dem Altpapierrecycling zugeführt wurden, und 18 t Altglas (- 13 %) an. Darüber hinaus wurden 2.360 kg Farb- und Lackabfälle durch die Pilonensanierung, 360 kg gebrauchte Textilien (neugetreut), 330 kg Kunststoffabfall (neu getrennt) und 130 kg Leuchtstoffröhren (- 73 %) fachgerecht entsorgt. 81 % des Gesamtabfalls wurden im SIGNAL IDUNA PARK generiert (2017: 80 %).

Trotz aller Bestrebungen lassen sich Speiseabfälle nicht vermeiden. Doch durch die genaue Bedarfsplanung und sorgsame Verarbeitung konnten wir den Anfall von Speiseresten im Vergleich zum Vorjahr weiter reduzieren. So ist trotz der Zunahme der sonstigen Veranstaltungen im SIGNAL IDUNA PARK und der Ausweitung des Speiseangebotes am Trainingsgelände in Brackel die Gesamtmenge um 8,75 % auf 172,0 m³ gesunken (2017: 188,5 m³).



Nachwuchsförderung

Sportliche Höchstleistung

Sportliche Entwicklung



103-1 | 103-2 | Nachwuchsförderung

Die Grundlagen zum Erreichen unserer sportlichen Ziele werden bereits in der Nachwuchsarbeit gelegt. Die Nachwuchsförderung des BVB ist deshalb vielschichtig und vernetzt aufgebaut. Sie verbindet nicht nur sportliche, sondern auch soziale und wirtschaftliche Aspekte in verschiedenen Funktionsbereichen. Wichtige Säulen sind die BVB Evonik Fußballakademie und das Nachwuchsleistungszentrum (NLZ), die hier dargestellt werden.

BVB Evonik Fußballakademie

Konzept und Ziele

Das Konzept der BVB Evonik Fußballakademie beruht auf vier strukturellen Angebotssäulen, die Kontaktpunkte zu unseren Anspruchsgruppen darstellen. Im Bereich „Breitensport“ mit einem nicht leistungsorientierten Angebot aus Ferien-, Förder-, Spieltags- und Geburtstagskursen wol-

len wir bei den Kindern in erster Linie den Spaß am Fußball und die Liebe zu Borussia Dortmund entwickeln. Da Borussia Dortmund Strahlkraft über sämtliche Generationen hinweg besitzt, ist es das Ziel, das Angebot für weitere Altersgruppen auszubauen. Es ist konkret geplant, Mitglieder des BVB (Altersgruppe 65+) ab Herbst 2019 morgens für einen Walking-Football-Treff zu gewinnen.

Die Säule „Leistungssport“ sorgt mit Aufbau- und Leistungskursen sowie einer intensiven Kooperation mit regionalen Partnervereinen für eine fokussierte sportliche Weiterentwicklung der uns anvertrauten Kinder ab sechs Jahren. Von 2020/2021 an wollen wir im Umkreis von 100 km mit fünf Partnervereinen kooperieren, die es uns ermöglichen, wöchentlich die besten Talente zu sichten und frühzeitig an uns zu binden.

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Breitensport</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ferienkurse Dortmund ■ Ferienkurse auswärts ■ Förderkurse ■ Spieltagskurse ■ Geburtstagskurse ■ Walking Football 	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Leistungssport</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aufbaukurse ■ Leistungskurse ■ Partnervereine ■ U9-U11 	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Kitas/Schulen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Maßnahmen im Trainingszentrum Strobelallee ■ in Dortmund und auswärts ■ Förderung sozialer Maßnahmen ■ GrundschulCup 	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Internationales</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sponsoren ■ Club Consulting ■ deutsche Auslandsschulen ■ ausländische Gruppen im Trainingszentrum Strobelallee
--	--	---	---



Über die Säule „Kitas und Schulen“ fördert der BVB mit dem Konzept „Große Klasse!“ die Qualität des Schulsportunterrichts durch qualifizierte Unterstützung der nicht selten fachfremden Lehrer vor Ort.

Zusätzlich werden Schulen und Kitas durch kostenlose Nutzung des Trainingszentrums Strobelallee oder den neuen GrundschulCup, an dem bereits im ersten Jahr 35 Dortmunder Grundschulen teilnahmen, Sportangebote gemacht.

Als vierte, international orientierte Säule sehen wir die festen Standorte mit vertraglich gebundenen Mitarbeitern in Polen, Japan, China und Singapur. Ab der Saison 2019/2020 wollen wir zudem in den USA und Mexiko vertreten sein. Darüber hinaus gibt es Sponsoringangebote, Ferienkurse und Partnervereine auf vielen Kontinenten. Weltweit wurden fast 23.000 Teilnehmer trainiert.

Maßnahmen und Ergebnisse

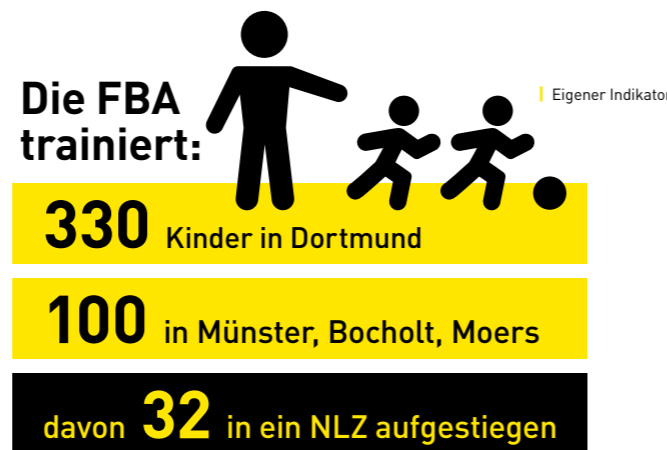
Abgeleitet aus dem oben beschriebenen Konzeptansatz, wurde die Verzahnung mit dem Nachwuchsleistungszentrum stark vorangetrieben. Als Ausdruck des umfassenderen und ganzheitlicheren Ansatzes wurde der Name von „BVB Evonik Fußballschule“ in „BVB Evonik Fußballakademie“ geändert. Die Festanstellung von Trainern für die Altersgruppe U9-U11 und einer Koordinatorin ausschließlich für Kitas und Grundschulen trägt dem Konzept Rechnung.

Dezentrale Standorte mit Partnervereinen in Bocholt, Münster und Moers wurden eröffnet. Das Projekt „Große Klasse!“ wurde aktualisiert und erweitert. Mit Experten haben wir ein Kon-

zept entwickelt, wie wir sexuelle Gewalt beim BVB verhindern und unsere Schutzbefohlenen schützen können.

Die FBA trainiert im Berichtszeitraum 330 leistungsorientierte Kinder in Dortmund sowie ca. 100 Kinder in den neuen dezentralen Standorten in Münster, Bocholt und Moers. 32 Kinder und Jugendliche haben den Sprung in ein NLZ geschafft, die Hälfte davon beim BVB. Für die neue U9 kommen 25 % der Spieler aus den Leistungskursen der Fußballakademie.

Mehr Informationen hierzu im Arbeitsschwerpunkt Nachwuchsförderung auf den Seiten 78-83



Nachwuchsleistungszentrum (NLZ)

Konzept und Ziele

In unserem Nachwuchsleistungszentrum schaffen wir mit einem hochqualifizierten Team die bestmöglichen Voraussetzungen, um aus Nachwuchsspielern Profis zu entwickeln. Der BVB fühlt sich dabei für die Gesamtentwicklung der jungen Menschen verantwortlich. Dazu zählt nicht nur die fußballerische Entwicklung, son-

dern zentral auch eine möglichst allseitige Persönlichkeitsentwicklung, die zur gesellschaftlichen Teilhabe befähigt und Resilienz gegenüber den zahlreichen auch negativen Einflüssen im Spitzensport ermöglicht. Dies bewirkt wieder positive Rückkopplungen auf die fußballerische Qualität.

Es ist unser Ziel, die Leistungsfähigkeit unseres NLZ nochmals deutlich qualitativ und quantitativ zu steigern und damit an der Spitze der Liga zu rangieren. Unser individueller Weg wird weiterhin von Professionalität und familiärer Atmosphäre geprägt sein.

Vier tragende Säulen entwickeln wir fokussiert weiter:

Dortmunder Jungs

Im September 2018 fand die erste Zukunftswerkstatt unter wissenschaftlicher Begleitung der Ruhr-Universität Bochum mit allen relevanten Gruppen, die mit den Kindern und Jugendlichen arbeiten, statt. Als Merkmale wurden „Intrinsische Motivation“, „Bodenständigkeit“, „Resilienz/Widerstandskraft“ und „Identifikation mit dem BVB und der Region“ definiert. Nächste Schritte zur Konkretisierung des Anforderungsprofils und zu Umsetzungsmöglichkeiten sind vereinbart und auf den Weg gebracht worden. Hierzu zählen Workshops und das neue Dialogformat „Visite“, mit dem wir regelmäßigen Austausch pflegen und umfassende Bewertungen der Spieler ermöglichen. Die Weiterentwicklung des Programmes dauert an.

Schule.Neu.Denken.

Das Konzept beschreibt und plant die Zusammenarbeit der drei sozialisationsbestimmenden Parteien Schule – Eltern – NLZ als Alternativkonzept zur Privatschule. Dem BVB-Konzept der Bodenständigkeit laufen Privatschulen entgegen, da sie die Jugendlichen noch weiter vom normalen Leben isolieren und sie so in ihrer Persönlichkeitsentwicklung unter den Aspekten der Handlungskompetenz im Alltag und der gesellschaftlichen Teilhabe einschränken. Bei unseren drei öffentlichen Partnerschulen werden schulinterne Steuerungsgruppen mit dem Ziel initiiert, die Förderung der Ent-

wicklung entsprechender Charaktereigenschaften in den Lehrplan und Schulalltag aufzunehmen.

Inhaltliche Optimierung der Infrastrukturellen Maßnahmen am Trainingszentrum

Im Zusammenspiel mit der baulichen Erweiterung des Trainingsgeländes in Brackel erfolgt eine qualitativ-inhaltliche Optimierung der Nutzung, die sich in Planung befindet. Hierzu gehören eine Verselbstständigungs-Wohngruppe, ein Tagesinternat, das Jugendhaus, die Integration von Gastfamilien, Hausaufgabenhilfe und ein Fortbildungsprogramm für alle Beteiligten.

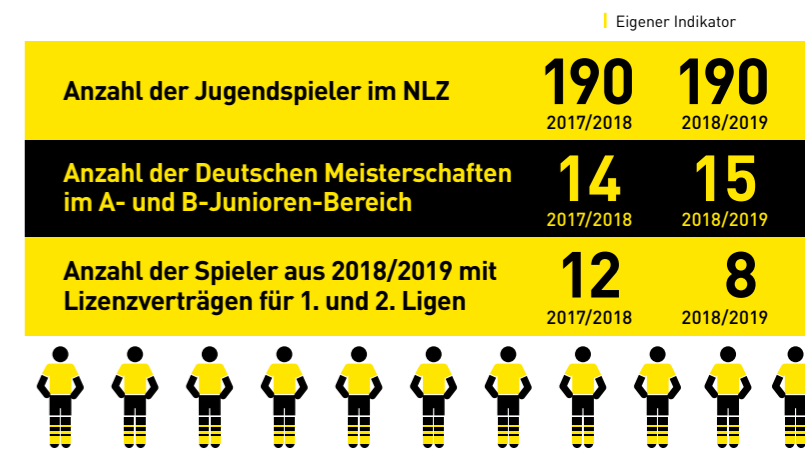
Präventionskonzept Sexueller Missbrauch

Abteilungsübergreifend arbeiten wir an einer Kultur des Hinsehens und der thematischen Offenheit. Im Zusammenhang mit dem NLZ geht es besonders darum, Machtmissbrauch zu thematisieren und zu verhindern, Elternarbeit zu optimieren und die Kinder und Jugendlichen zu stärken.

Maßnahmen und Ergebnisse

Zu den vier oben genannten tragenden Säulen wurde eine Vielzahl an Maßnahmen durchgeführt. Die Aufgaben reichen von konzeptionellen Workshops mit grundlegenden Weichenstellungen bis zu konkreten, sehr altersspezifischen Maßnahmen zum Teambuilding innerhalb der Mannschaften. Immer geht es dabei neben der sportlichen Entwicklung um eine adäquate Steigerung der Sozialkompetenz, der Persönlichkeitsentwicklung und der Identifikation mit den Zielen und Werten von Borussia Dortmund.

Zu den konkreten Maßnahmen lesen Sie bitte weiter auf den Seiten 78-83





Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Sportliche Höchstleistung

103-1
103-2

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund steht seit mehr als 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.

War das sportliche Ziel von Borussia Dortmund in den letzten Jahren klar auf das Erreichen der UEFA Champions League fokussiert, so haben sowohl die sportliche Entwicklung in der zurückliegenden Saison als auch die infrastrukturellen Schritte um das Team dazu geführt, für die kommende Saison die sportlichen Ziele auszuweiten: „Wir werden ambitionierter auftreten“, kündigte BVB-Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke an. In die kommende Saison geht es mit dem Ziel, „dass wir wieder versuchen werden, um die Deutsche Meisterschaft zu spielen.“

Dabei ist diese Zielvorgabe Ausdruck des vor einem Jahr gestarteten sportlichen Neustarts, der als gelungen bezeichnet werden darf. „Wir hatten uns gegenüber der vorigen Saison ein anderes Auftreten, ein anderes Gesicht der Mannschaft gewünscht. Das ist unter Lucien Favre wie erhofft eingetreten. Wir haben uns souverän für die Champions League qualifiziert und dabei das Rennen um die Meisterschaft bis zum Schluss spannend gehalten“, sagt Watzke. Borussia Dortmund holte 21 Punkte mehr als in der Vorsaison, spielte mit 76 Zählern die drittbeste Bundesli-

ga-Saison der Vereinsgeschichte, ist zum sechsten Mal in der Bundesliga Vizemeister – mit zehn Punkten Vorsprung auf den Dritten, Leipzig.

Natürlich geht es bei der neuen Vorgabe vor allem um eine Botschaft nach innen: Das ambitionierte Ziel soll die Sinne schärfen, die Konzentration erhöhen und eine größere Verbindlichkeit schaffen. Mit massiven Investitionen in das Trainingszentrum in Brackel und in die Erweiterung des Kompetenzteams um die Mannschaft herum sind Weichen für die Zukunft gestellt worden. So sollen nicht nur kurzfristig ein paar zusätzliche Prozent Leistung herausgekitzelt und in Punkte umgewandelt werden.

Marco Reus:
„Wir müssen konstanter werden.“



Vorsitzender der Geschäftsführung Watzke: „Von Anfang an haben wir uns aber zwei Sommertransferperioden gegeben, um die Mannschaft neu aufzustellen und national wie international wieder konkurrenzfähig zu machen. Diese zweite Sommertransferperiode benötigen wir weiterhin, um den Kader zu optimieren, um nachzujustieren. Für den ganz großen Erfolg musst du permanent am Limit spielen. Dazu braucht es noch mehr Erfahrung, noch mehr Stabilität, mehr Konstanz,

weniger individuelle Fehler und in den entscheidenden Momenten eben auch noch mehr Qualität. Diesen Schritt wollen wir jetzt gehen.“

Maßnahmen

Mannschaft

Vier Topverpflichtungen – Thorgan Hazard, Julian Brandt, Nico Schulz und Mats Hummels – konnten noch vor dem offiziellen Start der Transferperiode am 1. Juli vermeldet werden. Dies ist Ausdruck der kontinuierlichen Arbeit des Teams um Sportdirektor Michael Zorc, der zusammenfasst: „Wir haben über einen langen Zeitraum der zurückliegenden Saison auf sehr hohem Niveau gespielt, haben auch in der Champions League unsere Hausaufgaben gemacht. In der Rückrunde fehlte es etwas an Erfahrung und Konstanz, um dem Druck standzuhalten. Diese Saison ist die Verpflichtung, aber auch die Motivation, in den nächsten Jahren wieder anzugreifen.“ Die vier Neuen verstärken den BVB durch spezifische Qualitäten wie Erfahrung, Kreativität und Selbstbewusstsein.

Trainer

Der BVB hat den Vertrag mit seinem Cheftrainer Lucien Favre (61) vorzeitig bis zum 30. Juni 2021 verlängert. „Lucien hat klare Strukturen geschaffen und unsere Spieler weiterentwickelt“, lobt Sportdirektor Zorc. „Er hat die Erwartungen zu 100 Prozent erfüllt“, betont Watzke. „Es ist folgerichtig, dass wir die Zukunft gemeinsam gestalten möchten.“

Trainingszentrum

Mit der Erweiterung des Trainingszentrums in Brackel wird der BVB in den nächsten drei Jahren kontinuierlich in eine professionelle

Sportinfrastruktur investieren, die auch für die erfolgreiche Zukunft von Borussia Dortmund die Weichen stellt. In mehreren Teilabschnitten werden bis zu 20 Millionen Euro in den Ausbau des Trainingsgeländes und des Nachwuchsleistungszentrums, in eine neue Geschäftsstelle Sport und in den Neubau einer multifunktionalen Sporthalle fließen. Damit soll der infrastrukturelle Anschluss an die europäische Spitze wiederhergestellt werden und in Deutschland eine neue Benchmark gesetzt werden.

Übergangsbereich

Mit zwei Rückkehrern stärkt Borussia Dortmund die sportliche Kompetenz in der eigenen Nachwuchsabteilung: Michael Skibbe als Trainer der U19 sowie Cheftrainer aller Jugendmannschaften und Otto Addo in einer neu geschaffenen Funktion als „Talente-Trainer“ in der Schnittstelle zwischen Junioren und Profis nehmen zum 1. Juli 2019 ihren Dienst beim BVB auf. Sportdirektor Zorc erklärt die Personalien wie folgt: „Mit Michael Skibbe und Otto Addo professionalisieren wir uns im elementar wichtigen Übergangsbereich der Altersklassen U17 bis U23, um eine konstant hohe Durchlässigkeit zu der Profiabteilung zu gewährleisten.“ Und Nachwuchskoordinator Lars Ricken betont: „Mit diesen Personalien stellen wir uns nachhaltig und strategisch für die Zukunft auf, um unsere jungen Spieler bestmöglich auszubilden.“

Tabellenplatz in der Saison 2018/2019

Eigener Indikator

		Spiele	S	U	N	Torverh.	Diff.	Pkt.	
1.		FC Bayern München	34	24	6	4	88:32	+56	78
2.		Borussia Dortmund	34	23	7	4	81:44	+37	76
3.		RB Leipzig	34	19	9	6	63:29	+34	66
4.		Bayer 04 Leverkusen	34	18	4	12	69:52	+17	58



103-1
103-2
102-2
102-6

Unsere ökonomische Leistung

Konzept und Ziele

Unser wirtschaftliches Wirken ist auf unsere Fans und Geschäftspartner ausgerichtet. Dabei sind wir uns stets der Bedeutung unserer sozialen Verantwortung bewusst. Produkte und Dienstleistungen sollen die genannten Gruppen bestmöglich bedienen. Das Verhalten, die Einstellungen und Meinungen der Fans haben einen großen Einfluss auf das Handeln des BVB und umgekehrt.

Der BVB verfolgt das strategische Ziel, sich langfristig in der Spitzengruppe der Bundesliga zu behaupten und an der UEFA Champions League teilzunehmen. 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 Zielsetzungen.

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 Potenzial will Borussia Dortmund die kommerziellen Chancen des professionellen Vereinsfußballs bestmöglich wahrnehmen.

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 SE bis 2020.

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

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. Insbesondere die neuen Vermarktungsschlüssel und die deutlich erhöhten Ausschüttungsvolumen in diesem Wettbewerb machen die Teilnahme neben dem sportlichen Renommee so lukrativ. Auf nationaler

Unsere ökonomische Leistung

Wirtschaftsfaktor in der Region

Verantwortlicher Einkauf

Regeltreue und Risikomanagement

Marke BVB

Sponsoren

Wirtschaftliches Handeln

Ebene wurden die TV-Rechte für den Zyklus von 2017/2018 bis 2020/2021 für die Rekordsumme von 4,64 Milliarden Euro verkauft. Zusammen mit den internationalen Rechten könnten die Einnahmen auf über 6 Milliarden Euro steigen.

Um die sportliche Performance weiter zu professionalisieren, investiert Borussia Dortmund in den Ausbau der Infrastruktur rund um das gesamte Team. Einhergehend mit dem sportlichen Abschneiden in den Wettbewerben sieht Borussia Dortmund in der Steigerung der medialen Reichweite mithilfe einer an die aktuellen Gegebenheiten angepassten Internationalisierungsstrategie darüber hinaus die Chance, ausländische Märkte zu erschließen.

Hinsichtlich der Vermarktung der Werbeflächen setzt Borussia Dortmund weiterhin auf Kontinuität. Durch die langfristige Bindung der Sponsoren steht bereits ein Großteil der Erlöse aus Werbung fest.

von EUR 0,06 (Vorjahr EUR 0,06) je dividendenberechtigte Stückaktie auszuschütten.

Weitere Ergebnisse und Kennzahlen

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.

Im Jahr 2006/2007 beliefen sich die Umsatzerlöse auf 97,1 Millionen Euro. Seitdem haben sich die Umsatzerlöse mehr als vervierfacht. Diese Entwicklung ist als Resultat soliden Wirtschaftens, sportlichen Erfolges und stringenter Markenführung zu verstehen. Im Geschäftsjahr betragen die Umsatzerlöse von Borussia Dortmund TEUR 489.524 (2017/2018: TEUR 536.043). Dabei haben sich im aktuellen Geschäftsjahr nur die Umsatzerlöse aus Transfersgeschäften rückläufig entwickelt.

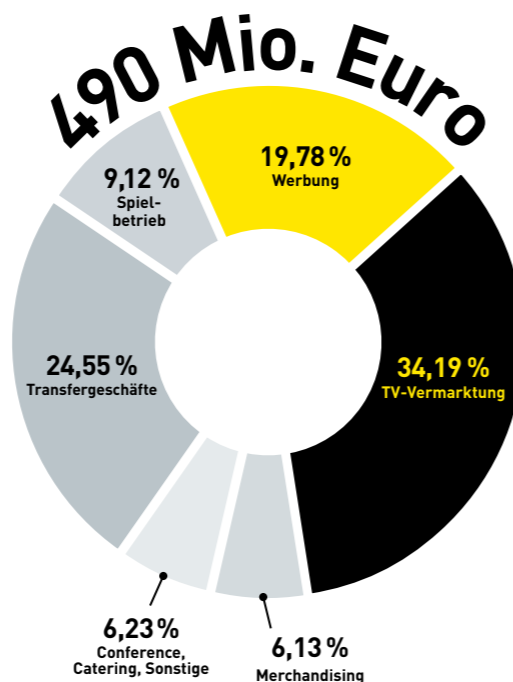
201-1 | Erwirtschaftete Leistung und verteilter Wert

Die direkt erwirtschaftete Leistung von Borussia Dortmund von TEUR 497.270 (2017/2018: TEUR 539.935) ergibt sich aus der Summe der Umsatzerlöse von TEUR 489.524 (2017/2018: TEUR 536.043) und den sonstigen betrieblichen Erträgen von TEUR 7.746 (2017/2018: TEUR 3.892).

Dem gegenüber steht der verteilte wirtschaftliche Wert von TEUR 479.879 (2017/2018: TEUR 508.230), der sich aus folgenden Positionen zusammensetzt: Material (4,43%), Personalkosten für die Lizenzspieler (34,80%), Verwaltung (6,03%) und Jugend (1,92%), Abschreibungen auf immaterielle Werte (16,60%) und Sachanlagen (2,67%), sonstige betriebliche Aufwendungen für Werbung (5,35%), Spielertransfer (9,09%), Spielbetrieb (9,86%), Handel (1,25%), Verwaltung (5,46%) sowie dem Saldo des Finanz- und Beteiligungsergebnisses (0,35%), Steuern (0,92%) und Übrige (1,28%).

Die Differenz aus der direkt erwirtschafteten Leistung und dem verteilten Wert entspricht dem Bilanzgewinn von TEUR 17.391 (2017/2018: TEUR 31.705). Die Geschäftsführung wird der Hauptversammlung vorschlagen zu beschließen, für das Geschäftsjahr 2018/2019 eine Dividende

Prozentuale Aufteilung der Umsatzerlöse



102-7

Eigener Indikator



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 23.501 (2017/2018: TEUR 38.974**), das Konzernjahresergebnis auf TEUR 17.391 (2017/2018: TEUR 31.705**). Eine ebenfalls wichtige Steuerungsgröße ist das operative Ergebnis (EBITDA). Hintergrund ist die hohe Investitionstätigkeit und die damit verbundene hohe Belastung aus Ab-

schreibungen. 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 115.983 (2017/2018: TEUR 137.306**). Das operative Ergebnis (EBIT) und der um die Abschreibungen bereinigte Wert (EBITDA) 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 2018/2019 auf TEUR 144.525 (2017/2018 auf TEUR 170.361**).

Mehr Infos zu wirtschaftlichen Themen finden Sie in unserem Geschäftsbericht.

102-7
201-1

Konzernerlöse*

Transfererlöse	120.204
Conference, Catering, Sonstige	30.510
Merchandising	29.989
TV-Vermarktung	167.349
Werbung	96.813
Spielbetrieb	44.659
Summe Konzernenerlöse	489.524
Sonstige betriebliche Erträge	7.746
Gesamtleistung Konzern	497.270
- Aufwand Konzern	479.879
Konzernjahresüberschuss = Bilanzgewinn	17.391

Konzernaufwand*

Materialaufwand	21.273
Personalaufwand	205.104
Abschreibungen	92.482
Sonstige betriebliche Aufwendungen	154.910
Finanz- und Beteiligungsergebnis	1.692
Steuern	4.418
Aufwand Konzern	479.879
Verwendung Bilanzgewinn der KGaA*	
Bilanzgewinn der KGaA: 26.405	
Ausschüttung	5.519
Erhöhung des Eigenkapitals der KGaA	20.325

* in TEUR ** Veränderung der Vorjahresposten. Vergleiche auch Konzernanhang, Korrektur gemäß IAS 8.



103-1 | 103-2 | Wirtschaftsfaktor in der Region

Konzept und Ziele

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. Im Zusammenhang mit den Planungen zur zukünftigen Umgestaltung der Strobiallee will der BVB in Zusammenarbeit mit der Stadt Dortmund und den Westfalenhallen die integrierte Planung und Realisierung vorantreiben.

Maßnahmen und Ergebnisse

Borussia Dortmunds sportliche und wirtschaftliche Aktivitäten haben erhebliche direkte und indirekte wirtschaftliche Auswirkungen auf die Stadt Dortmund und die weitere Region. So profitiert das lokale Baugewerbe von den mehr als 20 Millionen Euro, die bis 2021 in die Erweiterung des Trainingszentrums in Dortmund-Brackel und in die Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen am Stadion investiert werden.

Das Gastgewerbe in der Stadt und der Tourismus in der Region profitieren von den vielen auch internationalen Besuchern durch die Teilnahme an der Champions League. Zu den Heimspielen in der Bundesliga kommen im Schnitt knapp 80.000 Zuschauer in den SIGNAL IDUNA PARK, viele nutzen die gastronomischen Möglichkeiten im unmittelbaren Umfeld.

Als Eventlocation ist das Stadion eine Attraktion für die Stadt Dortmund. So fand im SIGNAL IDUNA PARK im Berichtszeitraum unter anderem der Schlussgottesdienst des Deutschen Evangelischen Kirchentages 2019 statt.

203-1 |

203-2 |



103-1 | 103-2 | Verantwortlicher Einkauf

Konzept und Ziele

102-9 | Der BVB ist sich seiner Verantwortung gegenüber Fans, Gästen und der Gesellschaft bezüglich des Einkaufs von Waren und Produkten bewusst. Einerseits geht es um die Sicherstellung unserer hohen Qualitätsanforderungen, andererseits wollen wir die vorgelagerte Wertschöpfungskette positiv beeinflussen.

Unsere Lieferanten für Lebensmittel wählen wir daher nach strengen Kriterien aus. Hierbei sind uns die verlässliche Lieferfähigkeit und eine gleichbleibend hohe Qualität besonders wichtig. Hinsichtlich der Herkunft der Lieferanten bevorzugen wir regionale Partner, sofern die Auswahl der Produkte dies zulässt. Kürzere Lieferwege und räumliche Nähe erleichtern die Zusammenarbeit, sorgen für Frische und unterstützen zudem regionale Händler und Produzenten. Dies entspricht unserer Zielsetzung, unseren Gästen ein authentisches, frisches und vielfältiges Speisenangebot zu bieten.

102-10 | Unsere Einkaufspolitik im Merchandising hat sich durch einen grundlegenden Wandel unserer Sortimentspolitik deutlich verändert. Unser Ziel, unseren Fans ein flexibleres Sortiment zu bieten, führte auch zu einem veränderten Fokus bei der Wahl unserer Partner in der Lieferkette. So haben wir die Einkaufskomplexität durch eine Reduzierung der Lieferanten verringert. Die kurzen Vorlaufzeiten sind verbunden mit einer Steigerung der Produktion in Europa und

der Türkei. Natürlich darf damit keine qualitative Einbuße verbunden sein. So lassen wir nach wie vor alle Chargen unserer Produkte im Merchandising unabhängig auf mögliche Schadstoffe prüfen. Bei aller Veränderung ist der Standard der Business Social Compliance Initiative (BSCI) das Mindestkriterium bei der Auswahl unserer Partner in der Lieferkette. Unser Ziel ist es, bis 2020 ausschließlich mit Lieferanten zu arbeiten, die nachweislich den Standards der BSCI folgen.

Maßnahmen

Die vertragskonforme Anpassung unserer Lieferantenbeziehungen steht aktuell im Fokus unserer Maßnahmen. Qualitätsaspekte stellen dabei selbstverständlich weiterhin einen bestimmten Schwerpunkt dar. So werden seit über drei Jahren nur noch neue Lieferanten aufgenommen, die nach den BSCI-Kriterien auf Sozialstandards hin zertifiziert wurden. Den Dialog zu den Herausforderungen einer nachhaltigkeitsorientierten Lieferkette werden wir mit unseren Partnern strukturiert führen. Damit verknüpft ist eine zukünftige, regelmäßige Bewertung des Lieferanten-Portfolios nach Nachhaltigkeitskriterien.

308-1
414-1

204-1





Teil der
Nichtfinanziellen
Erklärung

Regeltreue und Risikomanagement

103-1
103-2
102-11
102-15

Konzept und Ziele

Unsere Corporate Governance steht für eine verantwortungsvolle, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Sie umfasst alle Maßnahmen, Regeln und Strukturen zur gesetzlichen und statutenkonformen Führung des BVB. Dies umfasst auch die ökonomischen, umweltbezogenen und gesellschaftlichen Auswirkungen unseres Handelns. Daher ist sowohl die systematische Erfassung und Beurteilung der damit verbundenen Chancen und Risiken als auch die Weiterentwicklung unseres Risikomanagements essenziell.

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 und den uns selbst auferlegten Unternehmensregeln und eingegangenen Selbstverpflichtungen in Übereinstimmung steht. Die Verantwortung für die Einhaltung der Regeln liegt bei der Geschäftsführung und ist nicht delegierbar. Hierbei ist es bei Borussia Dortmund von besonderer Bedeutung, dass zentrale Werte wie Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit, Aufrichtigkeit und Integrität unser Handeln bestimmen. Diese Werte lebt Borussia Dortmund u. a. in einer durch Offenheit geprägten Kommunikationskultur. Eine wesentliche Vorbildfunktion überneh-

men die Führungskräfte, die diese Werte in ihrer Persönlichkeit verkörpern. Sie sind somit Compliance-Botschafter in unserem Unternehmen. Compliance ist für uns eine Frage der Haltung. Dazu gehört das klare Bekenntnis, dass Borussia Dortmund für saubere Geschäfte steht. Lieber verzichten wir auf ein Geschäft, als dass es unter Missachtung der Regeln zustande kommt.

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 sowie Verbindlichkeit geschaffen werden. Dies soll dem Schutz der Beschäftigten, Beauftragten und Organe vor Korruption und anderen wirtschaftskriminellen Handlungen dienen und den Datenschutz sowie das Financial Fairplay sicherstellen. In den Geschäftsprozessen sind Kontrollen implementiert, welche die Einhaltung von Regeln gewährleisten sollen. So gilt für alle finanziellen Aspekte das Vier-Augen-Prinzip in einem strukturierten Freigabeprozess. Auch die Zurverfügungstellung von Eintrittskarten für Mitarbeiter, Partner und Dritte ist klar geregelt und unterliegt einem strukturierten Antrags- und Genehmigungsprozess, um Missbrauch vorzubeugen.

Risikomanagement

Kern unseres unternehmerischen Handelns ist die Nutzung von Chancen. Aber die Geschäftsfelder von Borussia Dortmund sind im Rahmen der

| 201-2

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 strukturiert überwacht und gesteuert. Dabei gilt für die Einschätzung grundsätzlich ein mittelfristiger Betrachtungszeitraum von drei 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 und ad hoc 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.

308-2
414-2
419-1

Maßnahmen

Im Berichtszeitraum wurden keine Fälle von Korruption, wettbewerbswidrigen Verhaltens, der Verletzung umweltrechtlicher Anforderungen und der Nichteinhaltung von Gesetzen bzw. Vorschriften im sozialen, medienrechtlichen und wirtschaftlichen Zusammenhang bekannt. Entsprechend wurden diesbezüglich keine weitergehenden Maßnahmen ergriffen. Die Maßnahmen zur Minderung der einzelnen Risiken sind in den jeweiligen Abschnitten erläutert.

Weitere Informationen zu Compliance und zum Risikomanagement finden sich im Geschäftsbericht 2018/2019.

In der Berichtsperiode wurden vier Risiken neu aufgenommen und ein Risiko gelöscht, sodass 61 Einzelrisiken (2017/2018: 58 Einzelrisiken) geführt werden, wovon 19 Einzelrisiken als High-Priority-Risiko eingestuft wurden (2017/2018: 18). Davon sind im Nachhaltigkeitskontext die folgenden High-Priority-Risiken zu nennen:

- Finanzplanung abhängig vom sportlichen Erfolg (Sportliche Höchstleistung)
- Verlust des Spielerkaders durch Reiseunfall, Unfall, Terror (Sportliche Höchstleistung)
- Ausfallzeiten von Lizenzspielern (Sportliche Höchstleistung)
- Vereinswechsel von Leistungsträgern (Sportliche Höchstleistung)
- Abstieg (Sportliche Höchstleistung)
- Zunehmende Gewaltbereitschaft im Fußball (Fangemeinschaft und Fanverhalten)
- Rechtsextremismus (Vielfalt und Antidiskriminierung)
- Gebühren zur Absicherung der Spielveranstaltungen (Besuchersicherheit)
- Katastrophe im Stadion während Veranstaltungen (Besuchersicherheit)
- Bauliche Mängel im SIGNAL IDUNA PARK (Besuchersicherheit)
- Folgeschäden des Bergbaus (Besuchersicherheit)
- Social Media / Soziale Netzwerke (Medien und soziale Netzwerke)
- Schutz vertraulicher Daten (Regeltreue und Risikomanagement)
- Financial Fairplay (Regeltreue und Risikomanagement)



103-1 | **Marke**
103-2

Konzept und Ziele

Der BVB hat die Vision seiner zukünftigen Markenführung weiter geschärft. Schwarzgelb steht darin überall auf der Welt für Borussia Dortmund, unser Zuhause. Wir tragen die Tugenden und Werte unserer Borussia mit Stolz in die Welt und befeuern zusammen die stärkste Gemeinschaft im Fußball mit echter Liebe. Der BVB vergisst nie seine Herkunft und bietet im Kern das intensive Fußballerlebnis. So haben wir nicht einfach ein Stadion, wir haben eine Heimat mitten in Dortmund. Diese tiefe Verwurzelung soll man spüren, und so sind unsere Fans der wichtigste Bestandteil dieses unvergleichlichen Erlebnisses. Die Identität des BVB ist die Entscheidungs- und Handlungsgrundlage für alle Ausprägungen der Marke BVB. Die strategische Markenführung ist daher auch Teil der Unternehmensführung beim BVB. Das ökonomische Ziel: Wir wollen

die Marke Borussia Dortmund noch wertvoller machen. Der BVB soll – auch unabhängig von sportlichen Erfolgen – dauerhaft erste Plätze in den Herzen und Köpfen der Menschen einnehmen. Wir wollen so viele Menschen so intensiv und so individuell wie möglich erreichen: lokal, regional, national, international.

Maßnahmen

Auf der Basis des Dialoges mit unseren Fans, Mitarbeitern und Freunden haben wir die Markenstrategie und das Markenleitbild weiterentwickelt. Unser neues Brandmanual fasst die zentralen Aspekte zusammen.

Borussia Dortmund gewinnt 2018 zum siebten Mal in Folge den Markenmeistertitel und ist die stärkste Vereinsmarke unter den 36 Vereinen der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga.



| Eigener Indikator

Unsere Marke basiert auf vier Kernkompetenzen:

- ▶ **INTENSITÄT.** Durch unsere Intensität schaffen wir dieses unvergleichliche Fußballerlebnis.
- ▶ **BINDUNGSKRAFT.** Durch unsere Bindungskraft ist unser Verein Heimat und Familie für viele Menschen.
- ▶ **ECHTHEIT.** Durch unsere Echtheit schenken uns die Menschen tiefes Vertrauen und echte Liebe.
- ▶ **AMBITION.** Durch unsere Ambition erreichen wir große Ziele und sportliche Erfolge.

Als Konsequenz ergibt sich unser gemeinsames Versprechen: Echte Liebe.

103-1 | **Sponsoren**
103-2

Konzept und Ziele

Sponsoren und Werbepartner stellen eine wichtige Säule unserer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit dar, die das Fundament für unsere sportlichen Ziele bildet. Die Partner des BVB profitieren von der Teilhabe an dessen Wertekanon und von der kommunikativen Bühne aus medialer Präsenz und besonderer Emotionalität des Umfeldes. Unser Ziel ist es, die wirtschaftlichen Mittel für den sportlichen Erfolg zu generieren und dabei das Einverständnis unserer Fans zu bewahren.

Borussia Dortmund achtet sorgsam darauf, dass die eigenen Werte mit denen seiner Partner harmonieren, um eine möglichst grundlegende und damit auch langfristige Bindung zu ermöglichen. Wir wählen unsere Sponsoren nach einem dezidierten Kriterienkatalog und intensiver Prüfung aus. So werden Treue und Bindungskraft durch langfristige Verträge mit dem aus der Region stammenden Hauptsponsor Evonik und der SIGNAL IDUNA gelebt. Der Ausrüster PUMA SE verkörpert überdies Ambition und den Willen zur sportlichen Höchstleistung. Alle drei sind Anteilseigner. Opel rundet den Kreis der strategischen Partner als Ärmelsponsor auf der Basis von Spitzenleistung und Nahbarkeit ab.

Anhand einer festgeschriebenen Richtlinie werden potenzielle ausländische Partner evaluiert. Das Unternehmen wird auf seine Geschichte, Struktur, Finanzkraft und handelnden Personen

hin untersucht. Ebenso tritt eine BVB-Delegation in persönlichen Kontakt und prüft die Dokumentation vor Ort.

Maßnahmen

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie 2025 sehen wir im Sponsoring erhebliche Potenziale. In der Konsequenz wurden vertragliche Änderungen in der Zusammenarbeit mit Lagardère, unserem Dienstleister im Bereich Sponsoring, vorgenommen, die Auswirkungen auf den Aufgabenbereich im Marketing haben. Ziele sind die Verbesserung der qualitativen Betreuung und eine Steigerung der Sponsoring-Möglichkeiten durch kreativere und kundenindividuellere Angebotspakete.

Die Pre-sales-Aktivitäten und die damit verbundenen Aufgaben verbleiben bei Lagardère, während die Partnerbetreuung nun BVB-intern verantwortet wird. Dafür wurde im Bereich Marketing eine eigene Abteilung mit acht festgestellten Mitarbeitern aufgebaut und nach Key Accounts strukturiert.

Durchschnittliche Vertragslaufzeit mit ChampionPartnern



| Eigener Indikator

Nichtfinanzielle Erklärung

102-15 | Der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht wurde gemäß §§ 315 b-c HGB i. V. m. §§ 289 c-e HGB erstellt und in den Nachhaltigkeitsbericht des BVB integriert. Das Rahmenwerk für den Nachhaltigkeitsbericht sind die Standards der Global Reporting Initiative (GRI, Option Kern). Die wesentlichen Themen wurden 2018 nach GRI ermittelt und im Rahmen des jährlichen Reviews auf Vollständigkeit und hinsichtlich der Einschätzung der Auswirkungen geprüft und angepasst.

Gemäß den gesetzlichen Vorgaben sind wir verpflichtet, Themen auf ihre „doppelte Wesentlichkeit“ zu prüfen und darüber zu berichten, sofern (I.) die Angaben notwendig sind, um den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis und die Lage des Unternehmens zu verstehen und (II.) die Angaben es ermöglichen nachzuvollziehen, wie sich die Geschäftstätigkeit des Unternehmens auf nichtfinanzielle Aspekte auswirkt. Diese Prüfung der nach GRI identifizierten Themen hat unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Bedeutung für den BVB stattgefunden.

Folgende Themen wurden als doppelt wesentlich eingestuft:

- **Besuchersicherheit**
- **Sportliche Höchstleistung**
- **Medien und soziale Netzwerke**
- **Regeltreue und Risikomanagement**
- **Fangemeinschaft und Fanverhalten**
- **Vielfalt und Antidiskriminierung**

Im Vergleich zum Vorjahr wurde das Thema „Vielfalt und Antidiskriminierung“, vorher Teil von „Fangemeinschaft und Fanverhalten“, aufgrund der besonderen Bedeutung gesondert aufgeführt. Dies erfolgte in Anbetracht der Bedeutung der Themeninhalte und der Tatsache, dass wir mit den Themen differenzierter umgehen. Zu den oben aufgeführten wesentlichen Themen werden die jeweiligen Konzepte inklusive der Due-Diligence-Prozesse und die Ergebnisse der Konzepte dargestellt. Gemäß § 289 c Abs. 4 HGB ist zu erläutern, wenn berichtspflichtige Themen nicht berücksichtigt werden. Dies betrifft in unserem Fall die Aspekte Umwelt-

belange, Arbeitnehmerbelange und Achtung der Menschenrechte.

Umweltbelange wie Energie und Klimaschutz, Mobilität, Wasser und Abwasser sowie der Umgang mit Ressourcen sind für den BVB relevante Themen und werden im Nachhaltigkeitsbericht auch entsprechend betrachtet. Nach derzeitiger Einschätzung sind sie aber nicht notwendig, um den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis und die Lage des Unternehmens zu verstehen. Gründe dafür sind, dass der BVB, abgesehen von der Zubereitung von Speisen, selbst keine materiellen Güter produziert und eventuelle Preissteigerungen für Wasser/Abwasser und Energie kein hohes wirtschaftliches Risiko darstellen.

Dies gilt auch für Arbeitnehmerbelange und die Achtung der Menschenrechte. Die Themen Beschäftigung, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Aus- und Weiterbildung, Vielfalt und Chancengleichheit sowie die mit der Lieferkette verbundenen Themen Verantwortlicher Einkauf, Produktsicherheit und -qualität sind zwar für den BVB relevant und werden daher im Nachhaltigkeitsbericht erfasst. Aber nach derzeitiger Einschätzung sind sie ebenfalls nicht notwendig, um den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis und die Lage des Unternehmens zu verstehen.

Gründe für diese Einschätzung hinsichtlich der Arbeitnehmerbelange sind die langfristige Bindung des Führungspersonals auf Direktorenebene und in der Geschäftsführung sowie die hohe Anzahl von Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen. Für den Aspekt der Achtung der Menschenrechte basiert die Einschätzung auf der Beurteilung, dass für den BVB hier im Wesentlichen der Bezug zur vorgeschalteten Lieferkette besteht und dass ein Großteil der Waren bei nur einem Lieferanten (PUMA SE) bezogen wird, der nachweislich das Risiko einer Missachtung der Menschenrechte aktiv managt. Weiterhin stellt der Aspekt Antikorruption kein hohes finanzielles Risiko für Borussia Dortmund dar. Regeltreue und Risikomanagement spielen in diesem Zusammenhang die übergeordnete Rolle.

Unser Geschäftsmodell sowie Konzernstruktur, -führung und -strategie sind zusammenfassend auf den Seiten 28/29 und umfassend im Geschäftsbericht beschrieben.

Nichtfinanzielle Erklärung

Prüfvermerk

GRI-Inhaltsindex

Kennzahlenübersicht

Über diesen Bericht

Anhang

102-56 | Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts

An den Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund

Wir haben den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht, im Folgenden „Bericht“, integriert im Nachhaltigkeitsbericht zur Saison 2018/2019 der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund (im Folgenden „Borussia Dortmund“), nach §§ 315 b und 315 c i. V. m. 289 c bis 289 e HGB für den Zeitraum vom 1. Juli 2018 bis 30. Juni 2019, veröffentlicht online unter <https://verantwortung.bvb.de>, einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter von Borussia Dortmund sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315 b und 315 c i. V. m. 289 c bis 289 e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des Berichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung des Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Erklärung des Wirtschaftsprüfers in Bezug auf die Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Prüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW Qualitätssicherungsstandard: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über den Bericht abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit beurteilen können, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315 b, 315 c i. V. m. 289 c bis 289 e HGB aufgestellt worden ist. Dies bedeutet nicht, dass zu jeder Angabe jeweils ein separates Prüfungsurteil abgegeben wird. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Ver-

gleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragungen von für die Wesentlichkeitsanalyse verantwortlichen Mitarbeitern auf Gruppenebene, um ein Verständnis für die Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Themen und entsprechender Berichtsgrenzen von Borussia Dortmund zu erlangen
- Risikoeinschätzung, einschließlich einer Medienanalyse, zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung von Borussia Dortmund in der Berichtsperiode
- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung von Angaben zu den berichteten nichtfinanziellen Belangen einschließlich der Konsolidierung der Daten
- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Ermittlung der Angaben zu Konzepten, Due-Diligence-Prozessen, Ergebnissen und Risiken, die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der Angaben verantwortlich sind
- Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der quantitativen Angaben
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der Angaben

Düsseldorf, den 13. August 2019

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Stauder
Wirtschaftsprüfer

Glöckner
Wirtschaftsprüfer

Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund, für den Zeitraum vom 1. Juli 2018 bis zum 30. Juni 2019 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315 b und 315 c i. V. m. 289 c bis 289 e HGB aufgestellt worden ist.

Verwendungsbeschränkung/AAB-Klausel

Dieser Vermerk ist an den Aufsichtsrat von Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund, gerichtet und ausschließlich für diesen bestimmt. Gegenüber Dritten übernehmen wir insoweit keine Verantwortung.

Dem Auftrag, in dessen Erfüllung wir vorstehend benannte Leistungen für den Aufsichtsrat der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund, erbracht haben, lagen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in der Fassung vom 1. Januar 2017 zugrunde (<https://www.kpmg.de/bescheinigungen/lib/aab.pdf>).

Durch Kenntnisnahme und Nutzung der in diesem Vermerk enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsbeschränkung auf EUR 4 Mio. für Fahrlässigkeit in Ziffer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.



102-55 | GRI-Inhaltsindex

GRI-Inhaltsindex in Übereinstimmung mit den GRI Standards 2016: Option „Kern“

	Indikator	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare	
GRI 101: Grundlagen 2016					
	101	Grundlagen	32, 146	●	
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016					
Organisationsprofil	102-1	Name der Organisation	146	●	
	102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	28, 127	●	
	102-3	Hauptsitz der Organisation	146	●	
	102-4	Betriebsstätten	28	●	
	102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	28, 29	●	
	102-6	Belieferte Märkte	28, 127	●	
	102-7	Größe der Organisation	4, 5, 28, 128, 129	●	
	102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	64, 99, 103	●	
	102-9	Lieferkette	69, 131	●	
	102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	28, 35, 64, 68, 69, 97, 131	●	
	102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	132	●	
	102-12	Externe Initiativen	37	●	
	102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	37	●	
	Strategie	102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	6	●
		102-15	Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen	26, 32, 37, 132, 137	●
Ethik und Integrität	102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	35-37, 87, 132	●	
Unternehmensführung	102-18	Führungsstruktur	28	●	
Einbindung von Stakeholdern	102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	30	●	
	102-41	Tarifverträge	Keine	●	
	102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	30	●	
	102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	31	●	
Vorgehensweise bei der Berichterstattung	102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	33	●	
	102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	28	●	
	102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	32, 34	●	
	102-47	Liste der wesentlichen Themen	33	●	
	102-48	Neudarstellung von Informationen	28, 146	●	
	102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	32, 146	●	
	102-50	Berichtszeitraum	146	●	
	102-51	Datum des letzten Berichts	146	●	
	102-52	Berichtszyklus	146	●	
	102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	146	●	
	102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	146	●	
	102-55	GRI-Inhaltsindex	140-143	●	
	102-56	Externe Prüfung	138, 146	●	
Wesentliche Themen (Topics)					
Wirtschaftliches Handeln					
Unsere ökonomische Leistung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	127	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	127	●	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	4, 128, 129	●	
	201-2	Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	132	●	
	201-4	Finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand	Keine	●	
		Zuschauerzahlen	107	● Eigener Indikator	
		Dauerkartenbesitzer	87, 91	● Eigener Indikator	
	Umsatzentwicklung und Anteile	128	● Eigener Indikator		
	Ticketpreise	68	● Eigener Indikator		
Wirtschaftsfaktor in der Region					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	130	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	130	● siehe auch Seite 56	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
GRI 203: Indirekte Auswirkung 2016	203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	130	●	
	203-2	Erhebliche indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	5, 56, 94, 95, 130	● Stiftung	

Für den Materiality Disclosures Service prüfte GRI Services, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen für die Angaben 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Abschnitten im Berichtsteil übereinstimmen.

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

GRI-Inhaltsindex in Übereinstimmung mit den GRI Standards 2016: Option „Kern“

Verantwortlicher Einkauf					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	131	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	131	●	siehe auch Seiten 69, 70
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016	204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Lieferanten	131	○	Wird künftig ermittelt. Derzeit: Anzahl der Lieferanten
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016	308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	69, 131	●	
	308-2	Negative ökologische Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	70, 133	●	
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016	414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	69, 131	●	
	414-2	Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	69, 133	●	
Regeltreue und Risiken					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	132	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	132	●	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	32, 34, 35-37	●	
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016	205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	29	●	
	205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	62, 105	○	Eingeschränkt im Bereich Ordnerschulung
	205-3	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen	Keine	●	
GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016	206-1	Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolbildung	Keine	●	
GRI 307: Umwelt-Compliance 2016	307-1	Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen	Keine	●	
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016	415-1	Parteispenden	Keine	●	
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016	419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen, Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	91, 133	●	
Marke BVB					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	134	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	134	●	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
		Sympathie-Ranking TU-Braunschweig	134	●	Eigener Indikator
Sponsoren					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	135	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	135	●	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
		Vertragslaufzeit	135	●	Eigener Indikator
Sportliche Entwicklung					
Nachwuchsförderung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	121	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	121	●	siehe auch Seite 78 ff
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37, 79	●	
		Anzahl der in das Profigeschäft überführten Jugendlichen	123	●	Eigener Indikator
		Kinder und Jugendliche in der Fußballakademie	122	●	Eigener Indikator
Sportliche Höchstleistung					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	124	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	124	●	siehe auch Seite 72 ff
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37, 72	●	
		Tabellenplatz, Punkte aus Ligabetrieb	4, 125	●	Eigener Indikator
Ökologische Verantwortung					
Energie und Klimaschutz					
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	113	●	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	113	●	siehe auch Seite 58 ff
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●	
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	114	○	Strom, Gas, Wärme, Kraftstoffverbrauch
	302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation		○	Nicht erfasst
	302-3	Energieintensität	114, 115	●	
	302-4	Verringerung des Energieverbrauches	61, 114	●	
	302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen		○	Nicht erfasst

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

GRI-Inhaltsindex in Übereinstimmung mit den GRI Standards 2016: Option „Kern“

GRI 305: Emissionen 2016					
305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	114	●		
305-2	Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	114	●		
305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	115	○		Noch nicht erfasst
305-4	Intensität der THG-Emissionen	114	●		
305-5	Senkung der THG-Emissionen	113, 115	●		
Mobilität					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	116	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	116	●		siehe auch Seite 59
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	An- und Abreise der Fans	116	●		Eigener Indikator
	Kraftstoffverbrauch Fahrzeugflotte	116	●		Eigener Indikator
Wasser und Abwasser					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	117	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	117	●		
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 303: Wasser 2016					
303-1	Wasserentnahme nach Quelle	117	●		Nur Trinkwasserverbrauch, Bezug durch kommunalen Versorger
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016					
306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort	117	●		
Umgang mit Ressourcen					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	118	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	118	●		siehe auch Seiten 58, 61
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016					
306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	119	●		Standardmethoden des Entsorgungsdienstleisters
306-3	Erheblicher Austritt schädlicher Substanzen	Keine	●		
	Speisereste	62	●		Eigener Indikator
Soziale Verantwortung					
Fans, Mitglieder und Gesellschaft					
Identität und Tradition					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	87	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	87	●		siehe auch Seite 48 ff
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Anzahl der Dauerkarten	87, 91	●		Eigener Indikator
Fangemeinschaft und Fanverhalten					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	90	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	90	●		siehe auch Seite 48 ff
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Vorkommnisse von Rassismus, Diskriminierung und Gewalt	91	●		Eigener Indikator
	Anzahl der Fanclubs und Mitglieder	91	●		Eigener Indikator
Vielfalt und Antidiskriminierung					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	92	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	92	●		siehe auch Seite 52 ff
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Erinnerungsprojekte und historisch-politische Bildungsarbeit	93	●		Eigener Indikator
Stiftung „Leuchte auf“					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	94	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	94	●		siehe auch Seite 56
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Spendenerträge	95	●		Eigener Indikator
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016					
413-1	Betriebsstätten mit Einbindung der lokalen Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	94, 95	●		
413-2	Geschäftstätigkeiten mit erheblichen oder potenziellen negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften	Keine	●		
Medien/Soziale Netzwerke					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	96	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	96	●		
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Anzahl der Follower	97	●		Eigener Indikator
Mitarbeiter					
Beschäftigung					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	99	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	99	●		siehe auch Seite 64 ff
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 401: Beschäftigung 2016					
401-1	Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	64, 99, 100	●		
401-2	Betriebliche Leistungen, die nur Vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	64, 100	●		
401-3	Elternzeit	99	●		

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

GRI-Inhaltsindex in Übereinstimmung mit den GRI Standards 2016: Option „Kern“

Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	101	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	101	●		
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016					
403-1	Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	101	●		BGM im Aufbau
403-2	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Arbeitsausfalltage, Abwesenheit	101	●		BGM im Aufbau
403-3	Mitarbeiter mit einem hohen Auftreten von oder Risiko für Krankheiten, die mit ihrer beruflichen Tätigkeit in Verbindung stehen	101	●		BGM im Aufbau
403-4	Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die in formellen Vereinbarungen mit Gewerkschaften behandelt werden		○		BGM im Aufbau
Aus- und Weiterbildung					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	102	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	102	●		siehe auch Seiten 66, 67
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016					
404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten		○		Noch nicht erfasst
404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	66, 102	●		
404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	102	●		
	Anzahl der Auszubildenden	102			Eigener Indikator
Vielfalt und Chancengleichheit					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	103	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	103	●		
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 405: Diversität und Chancengleichheit 2016					
405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	103	●		
405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	103	●		
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016					
406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	Keine	●		
Produktverantwortung					
Besuchersicherheit					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	105	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	105	●		siehe auch Seite 62
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37, 105	●		
GRI 410: Sicherheitspraktiken 2016					
410-1	Sicherheitspersonal, das in Menschenrechtspolitik und -verfahren geschult wurde	105	●		Im Rahmen der Ordnerschulung
GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit 2016					
416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	91, 105	●		
416-2	Verstöße im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf die Gesundheit und Sicherheit	91	●		
Stadionqualität					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	107	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	107	●		siehe auch Seite 60
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Kapazitätsauslastung Stadion	107	●		Eigener Indikator
Servicequalität					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	108	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	108	●		siehe auch Seite 68
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016					
417-2	Verstöße im Zusammenhang mit Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung	Keine	●		
417-3	Verstöße im Zusammenhang mit Marketing und Kommunikation	Keine	●		
	Benotung des Service	108, 109			Eigener Indikator
Produktsicherheit und Produktqualität					
GRI 103: Managementansatz 2016					
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	109	●		
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	109	●		siehe auch Seite 69
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	35-37	●		
	Retourenquote	111	●		Eigener Indikator
	Auslastung Logen	110	●		Eigener Indikator
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016					
417-1	Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungsinformationen und Kennzeichnung	69	●		
417-2	Verstöße im Zusammenhang mit Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung	Keine	●		

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

Kennzahlenübersicht

Wirtschaftliches Handeln	Wert 2016/2017	Wert 2017/2018	Wert 2018/2019	GRI-Index
Eigenkapital	312.302 TEUR	343.585 TEUR	354.919 TEUR	201-1
Umsatzerlöse	405.692 TEUR	536.043 TEUR	489.524 TEUR	201-1
Gesamtleistung	409.936 TEUR	539.935 TEUR	497.270 TEUR	201-1
Operatives Ergebnis (EBITDA)	74.073 TEUR	137.306 TEUR**	115.983 TEUR	201-1
Konzernjahresüberschuss	8.209 TEUR	31.705 TEUR**	17.391 TEUR	201-1
Ergebnis je Aktie	0,09 €	0,34 €**	0,19 €	201-1
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000	92.000	201-1
Durchschnittliche Zuschauerzahl pro Heimspiel	79.712	79.864	80.314	Eigener Indikator
Heimspieltage im Kalenderjahr	2016: 25	2017: 25	2018: 24	203-2
Anteil der Lieferanten bei Event & Catering aus NRW	59 %	59 %	43 %	204-1
Lieferantenbesuche vor Ort	nicht ermittelt	26	nicht ermittelt	414-1
Negative soziale Auswirkung in der Lieferkette	keine	keine	keine	414-2
Bestätigte Korruptionsfälle	keine	keine	keine	205-3
Verfahren wegen wettbewerbswidrigen Verhaltens	keine	keine	keine	206-1
Platzierung Markenmeisterschaft TU-Braunschweig	Platz 1	Platz 1	Platz 1	Eigener Indikator
Durchschnittliche Vertragslaufzeit mit ChampionPartnern	nicht ermittelt	3 Jahre	4 Jahre	Eigener Indikator
Sportliche Entwicklung	Wert 2016/2017	Wert 2017/2018	Wert 2018/2019	GRI-Index
Tabellenplatz Fußball-Bundesliga	3	4	2	Eigener Indikator
Erzielte Punkte	64	55	76	Eigener Indikator
Qualifikation Champions League	Ja	Ja	Ja	Eigener Indikator
Anzahl der Jugendspieler im Nachwuchszentrum	nicht ermittelt	190	190	Eigener Indikator
Anzahl der Deutschen Meisterschaften im A- und B-Jugendbereich	13	14	15	Eigener Indikator
Anzahl der Nachwuchsspieler mit Lizenzverträgen für 1. und 2. Ligen	nicht ermittelt	12	8	Eigener Indikator
Anzahl der Kinder aus Fußballakademie, die in ein NLZ aufgestiegen sind	nicht ermittelt	nicht ermittelt	32	Eigener Indikator
Ökologische Verantwortung	Wert 2016	Wert 2017	Wert 2018	GRI-Index
Stromverbrauch innerhalb der Organisation	19,4 GWh*	19,2 GWh*	20,8 GWh*	302-1
Energieintensität pro Stadionplatz und Saison	238,4*	235,9*	255,7*	302-3
Energieintensität pro Heimspiel	775.803 kWh*	767.752 kWh*	866.976 kWh*	302-3
Energiemenge eingespeist durch PV-Anlage auf SIP	558.000 kWh*	521.000 kWh*	485.000 kWh*	302-4
Intensität der THG-Emissionen pro Stadionplatz und Saison	41,9 kg CO ₂ *	42,1 kg CO ₂ *	45,0 kg CO ₂ *	305-4
Intensität der THG-Emissionen pro Heimspiel	136,2 t CO ₂ *	137,0 t CO ₂ *	152,5 t CO ₂ *	305-4
Reduktion von THG-Emissionen durch den Bezug von Ökostrom	4.153 t CO ₂ *	3.931 t CO ₂ *	4.530 t CO ₂ *	305-5
Wasserverbrauch	71.301 m ³ *	60.889 m ³ *	49.487 m ³ *	306-1
Kraftstoffverbrauch Fahrzeugflotte	210.221 l*	249.603 l*	286.606 l*	Eigener Indikator
Bahnkilometer der Mitarbeiter	337.326 km*	355.320 km*	375.680 km*	Eigener Indikator
Gesamtgewicht Abfall ohne Speisereste	554 t*	448 t*	498 t*	306-2
Gesamtmenge Speisereste	182,5 m ³ *	188,5 m ³ *	172,0 m ³ *	Eigener Indikator

* Diese Kennzahlen beziehen sich nicht auf das Geschäftsjahr sondern auf das jeweilige Kalenderjahr.
 ** Veränderung der Vorjahresposten. Vergleiche auch Konzernanhang, Korrektur gemäß IAS 8.

Soziale Verantwortung: Fans und Mitglieder	Wert 2016/2017	Wert 2017/2018	Wert 2018/2019	GRI-Index
Anzahl der Dauerkarten	55.000	55.000	55.500	Eigener Indikator
Anzahl der Fanclubs	788	827	862	Eigener Indikator
Anzahl der Vereinsmitglieder	147.895	> 150.000	> 151.000	Eigener Indikator
Spendererträge Stiftung	225.358,75 €	273.958,76 €	470.947,14 €	Eigener Indikator
Strafen für das Fehlverhalten der BVB-Fans	279.000 €	111.000 €	355.000 €	419-1
Anzahl der strafbaren Großhandlungen	14	13	12	Eigener Indikator
Anzahl Follower in sozialen Netzwerken	24,1 Mio.	25,8 Mio.	29,1 Mio.	Eigener Indikator
Soziale Verantwortung: Mitarbeiter	Wert 2016/2017	Wert 2017/2018	Wert 2018/2019	GRI-Index
Anzahl der Mitarbeiter zum Stichtag 30. Juni	775	790	849	102-8
Anzahl der Mitarbeiter im Saisondurchschnitt	756	804	833	102-8
Altersdurchschnitt der Mitarbeiter	32,8 Jahre	33,4 Jahre	33,9 Jahre	102-8
Verhältnis Frauen / Männer in der Mitarbeiterschaft	32,9 w/67,1 m %	33,8 w/66,2 m %	31,7 w/68,3 m %	102-8
Mitarbeiterfluktuation	11,70 %	12,30 %	12,50 %	401-1
Anzahl der Mitarbeiter in Elternzeit	13	17	14	401-3
Anzahl der krankheitsbedingten Ausfalltage	nicht ermittelt	2.971,5	2.709	403-2
Krankheitsquote	nicht ermittelt	1,5 %	1,4 %	403-2
Anzahl der Auszubildenden	10	12	14	102-8
Ausbildungsquote	1,32 %	1,52 %	1,65 %	Eigener Indikator
Übernahmequote	100 %	80 %	kein Abschluss	Eigener Indikator
Anzahl der Diskriminierungsvorfälle	Keine	Keine	Keine	406-1
Soziale Verantwortung: Produktverantwortung	Wert 2016/2017	Wert 2017/2018	Wert 2018/2019	GRI-Index
Durchschnittliche Anzahl der Ordner an Spieltagen	750	750	720	Eigener Indikator
Non-Compliance-Vorfälle zu Produkt- und Service-Informationen	keine	keine	keine	417-2
Non-Compliance-Vorfälle zu Marketing oder Kommunikation	keine	keine	keine	417-3
Retourenquote im Merchandising	8,54 %	5,43 %	8,68 %	Eigener Indikator
Benotung der Servicequalität	nicht ermittelt	nicht ermittelt	1,7-1,8	Eigener Indikator
Auslastung der Logen	100 %	100 %	100 %	Eigener Indikator



Über diesen Bericht/Impressum

102-1
102-3

Herausgeber:

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: <https://verantwortung.bvb.de>

102-53

Anlaufstelle für Fragen:

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

102-53

Konzept, Gestaltung und Realisation:

Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen
www.kugelfisch.ruhr
RKDS Partners, Frankfurt, Basel, Essen
www.rkds-partners.com

Bildnachweis

Firo sportphoto GbR: S. 2/3, 4/5, 20, 72;
Magdalena Stengel: S. 49; SHA Scheffler
Helbich Architekten GmbH: S. 76; Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA: alle übrigen

101
102-54
102-49
102-52
102-48

Hinweise

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Kern“ erstellt. Der vorliegende Bericht ist der dritte von Borussia Dortmund in einem jährlichen Berichtzyklus. Zur Berichterstattung des Vorjahres hat sich der Bezugsrahmen nicht verändert. Eine Übersicht der behandelten GRI-Angaben findet sich auf den Seiten 140-143.

102-50

Berichtszeitraum ist die Saison 2018/2019. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht explizit anders erwähnt, auf den Zeitraum vom 01. Juli 2018 bis 30. Juni 2019.

Externe Begleitung

102-56

Die Berichtserstellung 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 die Nichtfinanzielle Erklärung. Der Prüfvermerk findet sich auf den Seiten 138-139.

Redaktionelle Hinweise

102-51

Redaktionsschluss für diesen Bericht war der 30. Juni 2019. Darüber hinaus wurden wesentliche Entwicklungen bis zum 30. August 2019 berücksichtigt. Hierauf wird im Text explizit hingewiesen. Der letzte Nachhaltigkeitsbericht erschien für die Saison 2017/2018 am 31. Oktober 2018.

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 alle Geschlechter.

Systemgrenzen

Für die Finanzkennzahlen gilt der Konsolidierungskreis der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. Bei den Umweltkennzahlen wurden die Repräsentanzen in Singapur und Shanghai sowie die lokalen Fanshops nicht berücksichtigt.

Fortschritte auf einen Blick

Ökologie

Mit Strom09 unseres Partners LichtBlick seit 2013 über 80.000 t CO₂ eingespart

Über PV-Anlage im SIGNAL IDUNA PARK 2018 485.000 kWh Strom eingespeist

Mehrwegbecher im Stadion eingeführt

Lebensmittelabfälle um 8,75% reduziert

LED-Stadionflutlicht installiert

Insgesamt neun Ladesäulen mit je zwei Ladepunkten für E-Autos installiert

2018 11.400 m³ Wasser eingespart

Trennung von Kartonagen und Plastikbechern mit Saisonbeginn 2019/2020 gestartet

ifeu-Institut mit Studie zur Stoffstromanalyse im Stadion beauftragt

Keine Kunststoffdeckel zum Coffee to go im Stadion

Keine Kunststoffstrohhalm im VIP-Bereich

Currywurst im Stadion mit Holzgabeln

Bienenklappen auf der Südtribüne des SIGNAL IDUNA PARK

Soziales

> 151.000 Vereinsmitglieder

59.000 Fanclub-Mitglieder in 862 Fanclubs weltweit

849 Mitarbeiter zum Stichtag 30. Juni 2019

BVB-Stiftung „leuchte auf“: 471.000 Euro Spendenerträge in 2018/2019

29.000.000 Follower in sozialen Medien

> 800 Fans und Mitarbeiter mit Bildungsreisen zu Erinnerungsprojekten erreicht

Ökonomie

55.500 Dauerkarten verkauft - Nachfrage nach mehr als 80.000 weiteren Dauerkarten

Umsätze transferbereinigt von 313,3 Mio. Euro auf 389,5 Mio. Euro gesteigert

Eigenkapital der KGaA um 20,3 Mio. Euro auf 355 Mio. Euro erhöht

Eigenkapitalquote der KGaA: 75,83 %

4 Mio. Euro in die Instandhaltung des SIGNAL IDUNA PARK investiert

Ca. 20 Mio. Euro Investitionen in Trainingsgelände Dortmund-Brackel bis 2021 geplant

Auslastung Logen: 100 %

Kündigungsrate Logen: 0 %