



Borussia verbindet. Borussia packt an.

Nachhaltigkeitsbericht zur Saison 2020/2021

Echte Liebe.



**Grau ist im Leben alle Theorie,
aber entscheidend ist auf'm Platz!**

Adi Preißler

DIE BORUSSIA DORTMUND GMBH & CO. KGAA IM ÜBERBLICK

Eigener Indikator |

Sportliche Entwicklung

Abschlusstabelle Saison 2020/2021

			Spiele	S	U	N	Torverh.	Diff.	Pkt.
1.		FC Bayern München	34	24	6	4	99:44	+55	78
2.		RB Leipzig	34	19	8	7	60:32	+28	65
3.		Borussia Dortmund	34	20	4	10	75:46	+29	64
4.		VfL Wolfsburg	34	17	10	7	61:37	+24	61
5.		Eintracht Frankfurt	34	16	12	6	69:53	+16	60
6.		Bayer 04 Leverkusen	34	14	10	10	53:39	+14	52
7.		1. FC Union Berlin	34	12	14	8	50:43	+7	50
8.		Borussia M'Gladbach	34	13	10	11	64:56	+8	49
9.		VfB Stuttgart	34	12	9	13	56:55	+1	45
10.		SC Freiburg	34	12	9	13	52:52	0	45
11.		TSG 1899 Hoffenheim	34	11	10	13	52:54	-2	43
12.		1. FSV Mainz 05	34	10	9	15	39:56	-17	39
13.		FC Augsburg	34	10	6	18	36:54	-18	36
14.		Hertha BSC	34	8	11	15	41:52	-11	35
15.		Arminia Bielefeld	34	9	8	17	26:52	-26	35
16.		1. FC Köln	34	8	9	17	34:60	-26	33
17.		Werder Bremen	34	7	10	17	36:57	-21	31
18.		FC Schalke 04	34	3	7	24	25:86	-61	16

Borussia Dortmund Konzern (IFRS)

Die finanziellen Leistungsindikatoren in TEUR	2020/2021	2019/2020
Umsatzerlöse	334.171	370.196
Bruttokonzerngesamtleistung	358.577	486.884
Operatives Ergebnis (EBITDA)	38.950	62.992
Ergebnis der Geschäftstätigkeit (EBIT)	-72.093	-43.138
Jahresergebnis	-72.810	-43.953
Cashflow aus operativer Tätigkeit	15.947	-362
Free Cashflow	-46.075	-51.131
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000
Ergebnis je Aktie (in EUR)	-0,79	-0,48

201-1 |

102-7 |

Ökologische Verantwortung

Gesamtenergieverbrauch 2020

16 GWh



Energieintensität pro Stadionplatz 2020

201,3 kWh



THG-Emission pro Stadionplatz

36,2 kg CO₂



Gesamtmüllaufkommen ohne Lebensmittel 2020

232 Tonnen



Wasserverbrauch 2020

75.663 m³

Einsparung 2020: 21.587 m³



302-1 |

302-3 |

305-4 |

306-3 |

303-3 |

Soziale Verantwortung

Fanklubs

982



Mitglieder

> 155.000



Mitarbeiter*innen

785

zum Stichtag



Stiftung „leuchte auf“
Auszahlungen
2020/2021

rund
371.000 €



Eigener Indikator |

Eigener Indikator |

102-7 |

410-1 |

203-2
413-1 |

„Der BVB wird jede Krise meistern.“

102-14



Hans-Joachim Watzke



Thomas Treß



Carsten Cramer

Liebe Leserin, lieber Leser,

mit dem zuversichtlichen Zitat unseres Präsidenten Dr. Reinhard Rauball blicken wir zu Beginn des vorliegenden Berichtes der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA auf die vor uns liegenden Herausforderungen und vergessen dabei nicht, die zurückliegende Saison zu betrachten.

War schon die Rückrunde der Saison 2019/2020 vom coronabedingten Sonderspielbetrieb geprägt, so hat die Pandemie unser gesamtgesellschaftliches Geschehen in zwei weiteren Wellen dominiert und unser aller Leben verändert. Das Bedürfnis nach Bewegung und die Begeisterung für Sport und Fußball bestehen trotz allem weiter fort. Die Liebe der Menschen zu ihren Fußballvereinen ist intakt, und die Freude am Fußball – ob im Verein an der Ecke oder beim BVB – ist ungeboren.

Unter den vielen wesentlichen Veränderungen, die uns in der Spielzeit 2020/2021 erstmals begegneten, bleibt eine besonders einschneidend: Borussia Dortmund fehlten die Fans! Spieltage waren keine Feiertage, das schmerzt bis heute. Die anfängliche Hoffnung auf zumindest in Teilen gefüllte Stadien war ein nur kurzes Aufblitzen. Der Herbst mit steigenden Inzidenzen bedeutete das Ende für alle bereits aufwändig vorbereiteten Pläne unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

für die weitere Fanunterstützung im Stadion. Wir bedanken uns ganz besonders für den flexiblen Einsatz unseres gesamten Teams, das immerhin zwei Heimspieltage mit bis zu 11.500 Fans ermöglichte, die reibungslos und sicher in Dortmund stattgefunden haben.

Und so ist es aus unserer Sicht eine hervorragende Investition in die Zukunft, dass wir trotz der pandemiebedingten finanziellen Belastung an unserem Team festgehalten haben und bis heute ohne Kurzarbeit ausgekommen sind. Die Fülle an neuen Ideen, der gewachsene Zusammenhalt intern und mit unseren Partnern sowie die bewiesene Anpassungsfähigkeit sind ein besonderes Zukunftskapital für den BVB.

Sportlich haben wir eine sehr wechselhafte Saison durchlebt. Wir sind gefallen und wieder aufgestanden, haben gekämpft und sind belohnt worden. Die Trennung von Lucien Favre hat geschmerzt, Edin Terzic hat der Mannschaft neuen Halt gegeben, nun schauen wir gemeinsam in eine positive Zukunft mit Cheftrainer Marco Rose.

Edin Terzic sind wir zu großem Dank verpflichtet. Wir freuen uns über den gewonnenen DFB-Pokal und das Erreichen der Champions League. Für den BVB und unsere Anhängerschaft sind das die herausragenden sportlichen Erfolge der Saison.

Der Aufstieg unserer U23 unter der Leitung von Enrico Maaßen stellt einen weiteren wichtigen Entwicklungsschritt in unserem sportlichen Gesamtkonzept dar. Damit bieten wir unseren jungen Talenten mit dem Wettbewerb im Profibereich noch mehr Qualität auf ihrem Weg in den Spitzenfußball. Der BVB festigt damit seinen exzellenten Ruf, zu den ersten Adressen Europas für zukünftige Top-Leistungsträger zu gehören.

Der BVB ist Leidenschaft und Tradition. Deshalb geht unser Dank auch an Łukasz Piszczek, der nach elf Jahren unermüdlichen Engagements in schwarzgelb für bewegende Momente beim Pokalsieg in Berlin gesorgt hat, die wir alle – auch über Dortmunds Grenzen hinaus – am Fußball lieben. Unser Bild des Jahres krönt den Titel dieses Berichts. Danke, Łukasz!

Der Einsatz für gesellschaftlich relevante Themen und das Eintreten für die eigenen Werte begleiten den BVB seit seiner Gründung. Auch in diesem Bericht können wir als Geschäftsleitung mit Überzeugung von den Leistungen des BVB berichten, die vom Engagement und der zupackenden Art seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie von vielfältigem Fanengagement geprägt sind.

Die Arbeit am Fortschritt des BVB trotz Krise ist der wesentliche Inhalt unseres fünften Nachhaltigkeitsberichts. Der BVB versteht seine nachhaltige Entwicklung ganzheitlich und hat hierzu

sieben Schwerpunkte gebildet, in denen an den wesentlichen Themen gearbeitet wird. Wir haben fünf übergeordnete Grundsätze formuliert, die uns als Leitplanken dienen. Es ist nur konsequent, dass neue Erkenntnisse Ansichten verändern und unsere Ziele neu justieren.

So sind wir froh, dass wir als Teilnehmer des United Nations Global Compact in Deutschland und auch international dazu beitragen können, die dringend notwendige Transformation unseres wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Handelns zu unterstützen. Es gibt nur einen Planeten, auf dem wir Fußball spielen können. Der BVB wird deshalb seine Strahlkraft auch zum Erreichen der international vereinbarten Nachhaltigkeitsziele einsetzen. Damit verbunden ist eine Vorbildfunktion, die zum Umdenken in vielen Bereichen unseres täglichen Tuns auffordert und zur Auseinandersetzung mit vorhandenen Widersprüchen zwingt. Sind wir Vorbild? Wir wollen es sein und werden uns anstrengen.

So wie wir mit einem Zitat von Dr. Reinhard Rauball begonnen haben, wünschen wir nun viel Freude beim Lesen des vorliegenden Berichts und schließen uns seinen Worten an:

„Ich bin dankbar für die Verantwortung, die Borussia Dortmund abseits des Platzes in der Krise übernommen hat. Man kann stolz sein, ein Teil der BVB-Familie zu sein.“

Hans-Joachim Watzke
Vorsitzender der Geschäftsführung

Thomas Treß
Geschäftsführer

Carsten Cramer
Geschäftsführer



Inhaltsverzeichnis

INTRO

Zahlen, Daten, Fakten – der BVB im Überblick	4
Vorwort der Geschäftsführung	6
Inhaltsverzeichnis	8

SPIELTAG IST FEIERTAG

Der Tag, den wir vermissen	10
Profifußball	12
Dortmunder Jungs	14
Der BVB, seine Fans und die Region	16
Das Stadion und sein Umfeld	18
Ökologische Verantwortung	20
Ganzheitliche Personalentwicklung	22
Wirtschaftliches Handeln	24

STRUKTURIERTE ENTWICKLUNG

Nachhaltigkeit managen	26
Nachhaltigkeitskontext	28
Organisationsstruktur	30
Stakeholder-Dialog	32
Wesentlichkeitsanalyse	34
Unsere nachhaltige Entwicklung	36



GEMEINSAM VERANTWORTLICH HANDELN: 22 WESENTLICHE THEMEN IN 7 ARBEITSSCHWERPUNKTEN

Immer oben dranbleiben: Profifußball	ab 42
Sportliche Höchstleistung	44
Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs	ab 52
Nachwuchsförderung	54
Immer nah dran: Der BVB, seine Fans und die Region	ab 64
Fangemeinschaft und Fanverhalten	66
Vielfalt und Antidiskriminierung	72
Medien und soziale Netzwerke	78
Identität und Tradition	80
Stiftung „leuchte auf“	82
Immer mittendrin: Das Stadion und sein Umfeld	ab 86
Besuchersicherheit	88
Stadionqualität	90
Immer an die Umwelt denken: Ökologische Verantwortung	ab 92
Energie und Klimaschutz	94
Mobilität	98
Natur- und Umweltschutz	100
Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung	ab 104
Verantwortlicher Arbeitgeber	106
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	114
Immer besser werden: Wirtschaftliches Handeln	ab 116
Ökonomische Leistung	118
Marke BVB	122
Sponsoren	124
Wirtschaftsfaktor in der Region	126
Verantwortlicher Einkauf	127
Produktsicherheit und Produktqualität	128
Servicequalität	130
Regeltreue und Risikomanagement	136
ANHANG	ab 138
Nichtfinanzielle Erklärung	139
Prüfvermerk	140
GRI*-Inhaltsindex mit den zehn Prinzipien des UNGC**	142
Kennzahlenübersicht	148
Über diesen Bericht/Impressum	150
Fortschritte auf einen Blick	151

SPIELTAG IST FEIERTAG.

Der Tag, den wir vermissten.

Ihr seid wieder da!

Leere Ränge liegen hoffentlich hinter uns, und eine grässliche Saison im Sonderspielbetrieb, die so niemand mehr braucht! Jetzt geht es wieder los! Die Freude ist wieder da, die Gesänge, die Gänsehaut – meterdick! Die ersten Spiele mit zunächst 25.000, dann 41.000 und aktuell (ab Oktober 2021) bis zu 67.000 Zuschauer*innen im SIGNAL IDUNA PARK sind gelaufen. Emotionen haben wieder Einzug gehalten. Die Freude über die Rückkehr der Fans ist riesengroß!

Die Interaktion zwischen Fans und Mannschaft ist unersetzlich. Die Art und Weise, wie die Mannschaft mit den Menschen im Stadion kommuniziert hat, zeigt, wie wichtig die Fans für Borussia Dortmund sind. Die Intensität, die von unserem Stadion ausgeht, ist ohne Zuschauer*innen nicht erreichbar.

Doch noch sind wir nicht komplett. Die „Süd“ steht immer hinter uns, doch noch müssen wir bestuhlen oder dürfen nur die Hälfte der Stehplatzkarten in den Verkehr bringen. Was der Herbst 2021 bereithält, wird sich zeigen.

Der BVB setzt auf Sicherheit! Der Zutritt nach „3G-Regelung“ und zum Hospitality-Bereich nach „2G-Regelung“ erscheint uns fair in einer Zeit, in der das Coronavirus nicht besiegt, aber genügend Impfstoff und Testkapazitäten vorhanden sind. Für eine unbeschwerte Zeit im schönsten Stadion der Welt im Kreis der BVB-Familie. Heja BVB!

Echte Liebe.



„ES WÄRE AUCH MEIN TRAUM GEWESEN...!“

Frauenfußball bei Borussia Dortmund

„Im Trikot von Borussia Dortmund aufzulaufen – das wär’s gewesen! Ich habe selbst Fußball gespielt, bin schon immer Fan der Borussia und hätte liebend gern für sie gespielt. Dennoch freue ich mich auch heute – nach meiner aktiven ‚Karriere‘ – wahnsinnig, dass der BVB eine Frauenmannschaft gegründet hat.“ Svenja Schlenker steht als Abteilungsleiterin mit Überzeugung hinter dem neuen Weg. „Es hat auf der Mitgliederversammlung 2019 mit einer Wortmeldung zum ‚weißen Fleck‘ Frauenfußball beim BVB begonnen. Am Montag darauf haben wir eine Projektgruppe gebildet, und wenig später waren über zwanzig interessierte Mitarbeiter*innen an Bord. Das ist aber schon lange kein Projekt mehr, wir meinen das ernst.“

Der BVB steht für Spitzensport, nicht für Breitensport. Da ist der Anspruch klar formuliert. „Dennoch kam es für uns nicht infrage, eine höhere Lizenz zu erwerben und direkt weiter oben einzusteigen. Wir wollen im Umfeld unseren eigenen Weg gehen und uns aus der Kreisliga hocharbeiten.“ Die Erwartungen sind also hochgesteckt, und das Team konnte bislang für gute Stimmung im Stadion „Rote Erde“ sorgen. „Wir freuen uns ganz besonders über die familiäre Atmosphäre an den Heimspieltagen. Das Publikum ist bunt gemischt, vor allem aber begrüßen wir viele Familien bei den Spielen. Es ist eine Art ‚Bratwurst-Bier-Borussia-Feeling‘, das ich besonders mag. Sehr bodenständig, sehr offen und gelassen – dennoch motiviert.“

„Auch das Team ist motiviert, attraktiven und erfolgreichen Fußball zu spielen. Da steckt schon nach der kurzen gemeinsamen Zeit viel sportlicher Ehrgeiz dahinter. Es ist klar, dass uns manches leichter fällt, weil wir die bestehende professionelle Infrastruktur des BVB nutzen können. Unser Trainerteam bekommt aber auch nur eine Aufwandsentschädigung, und die Spielerinnen erhalten keinen Euro. Grundsätzlich erhoffen wir uns, dass der Dortmunder Mädchen- und Frauenfußball langfristig von der Strahlkraft des BVB und seiner noch jungen Abteilung profitieren kann.“

Dennoch ist abzusehen, dass der Trend zur Professionalisierung zum Vorteil für die Klubs aus den Profiligen der Männer werden könnte. Das Trainingsumfeld und die professionellen Strukturen – auch monetär – sind einfach ein Wettbewerbsvorteil. „Die reinen Frauenfußball-Vereine, die aktuell in der Bundesliga spielen und einen wirklich tollen Job machen, werden es in Zukunft wohl leider schwerer haben. Aber bis dahin ist es für uns noch ein langer Weg, und es kann noch unfassbar viel passieren.“



„BILDUNGSARBEITER, DAS TRIFFT`S GENAU ...“

Schule.Neu.Denken. Im BVB-Nachwuchsleistungszentrum

„Schlaue Konzepte kann fast jeder. Was am Ende den Unterschied macht, ist, dass wir beim BVB den Weg mit Spielern, Eltern und Schulen wirklich zusammen gehen wollen. Nicht nur die Eltern merken, dass wir es ernst meinen.“ Matthias Röben ist der pädagogische Leiter im NLZ des BVB. Die Zusammenarbeit mit den Eltern ist eine Grundfeste des Gesamtkonzeptes. „Die Eltern unserer jungen Talente sind oft hin- und hergerissen: Sie wollen der Chance auf eine Profikarriere nicht im Wege stehen und wissen doch um den harten Wettbewerb und den Verlust von Einfluss auf das eigene Kind. Wer wäre da nicht kritisch, ich kann das gut verstehen.“

Die Aufgaben der pädagogischen Mitarbeiter*innen des BVB in Vorbereitung individueller Schulabschlüsse sind deshalb vielfältig: Regelmäßige Präsenz in den Schulen, permanente Absprachen mit den Koordinatoren und Klassenlehrern, Organisation von Nachhilfestunden bzw. Schulerersatzleistungen in Präsenz oder digital, individuelle Schul- und Bildungsplanung bei dreifacher Spitzenbelastung – Ligabetrieb, Nationalmannschaft und UEFA Youth League. Das verlangt neben kreativen Lösungen im Rahmen der Schulgesetze unbedingte Verlässlichkeit und glaubwürdiges Handeln. „Dieses gilt für uns, für die Spieler, aber auch für die Eltern. Hier stehen wir in der Verantwortung und davon weichen wir auch nicht ab. Stimmt die Motivation des jeweiligen Spielers, bekommt er die Unterstützung vom BVB, die notwendig ist. Ohne Wenn und Aber.“

Täglicher Anspruch im NLZ ist höchste Professionalität in einer familiären Atmosphäre. „Wir wollen den bestmöglichen Fußballspieler entwickeln und dabei den optimalen Schulabschluss ermöglichen, der in jedem Talent steckt. Der Notendurchschnitt der fast 40 Spieler auf unse-
ren Partnerschulen macht uns richtig Freude.“ Mit den Verbundschulen, alle Eliteschulen des Fußballs, wird einiges ermöglicht, um ausgefallenen Schulstoff zu kompensieren. Das ganze System wurde vom DFB gerade erst geprüft und mit Auszeichnung zertifiziert. „Nur wenige schaffen es als Profifußballer. Die Abschlüsse sind uns deshalb sehr, sehr wichtig!“

Das gilt auch für die Übernahme von Verantwortung auf und neben dem Platz. „Wir wollen ja, dass alle Jungs den Ball fordern. Dann können wir ihnen nicht ihr Leben hinterhertragen. Da müssen alle an einem Strang ziehen.“ Auch das eine tägliche Herausforderung. Fangfrage eines Spielers am Trainingsgelände: „Herr Röben, wann habe ich heute nochmal Englisch?“ Röben lächelt: „Er weiß, dass ich es weiß. Ich weiß, dass ich es nicht zugebe ...“



„FAN SEIN UND SICH EINBRINGEN!“

Im Ehrenamt BVB, Sport und Gesellschaft verbinden

„Ich bin hier im Vorruhestand.“ Wer sich selbst den Gefallen tun möchte und nach Conny Dietz googelt, der kann etwas erleben: Teilnehmerin an sechs paralympischen Spielen in der Blindenteamsportart Goalball, Fahnenträgerin bei der Eröffnungsfeier der Paralympics 2008 in Peking, Goldmedaillengewinnerin bei den Paralympics 1996 in Atlanta, Welt- und Europameisterin... Es hört nicht auf, könnte man meinen. „Mitglied im BVB mit Dauerkarte bin ich seit fast 25 Jahren. Seit Juli 2018 darf ich mich im BVB-Lernzentrum einbringen. Hier kann ich als Quereinsteigerin das Team ehrenamtlich unterstützen, da ich mit hochgradiger Seheinschränkung im Vorruhestand bin.“ So stellt Conny sich vor – beeindruckend.

Die Liebe zum Sport und das Engagement im Sport begleiten Conny schon immer. Und der Spaß daran, Neues auszuprobieren. „Beim BVB kann ich mit so vielen Menschen etwas bewegen, Netzwerken ist mir wichtig.“ Im Lernzentrum, einer Bildungseinrichtung für Jugendliche des Fan-Projekt Dortmund e.V., des Lernort Stadion e.V. und des BVB, finden Tausende Begegnungen im Jahr unter der legendären „Süd“ statt. Mittlerweile gibt es 23 Lernorte in Stadien der 1. und 2. Bundesliga – Dortmund war 2004 der Pionier. „Nach Corona sind wir richtig heiß darauf, mit Schulklassen und anderen Gruppen zu Themen wie Zivilcourage, Antidiskriminierung, Werte der Demokratie und Problemen in den sozialen Medien zu diskutieren.“ Das ist gesellschaftliche Kärnerarbeit. „Sportvereine leisten hier einen riesigen Beitrag, der BVB ist unsere gemeinsame Basis und natürlich etwas größer.“

Doch es gibt weitere echte Lieben, die Conny mit dem BVB verbinden. Die Kooperation mit dem Verein „Zweitzeugen e.V.“ zum Beispiel, einer Initiative der Erinnerungsarbeit gegen Antisemitismus an den Standorten Dortmund und Borussia Mönchengladbach. Oder die Fanklubs „Blind Date“ und „Sonnenkönige“, die sich für Inklusion und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen einsetzen. „Beim BVB gibt es seit 2005 zu jedem Heimspiel eine auf unsere Bedürfnisse angepasste Blindenreportage.“ Oder die AG „Uns verbindet Borussia“ der BVB-Fanabteilung – ebenfalls eine Herzensangelegenheit. Neben alledem spielt Conny zwar nicht mehr international Goalball, dafür seit 2017 beim BVB-Integrations-sport Torball. Zwei Meister- und einen Vize-Meistertitel in Schwarzgelb wurden schon gewonnen. Ihr neues Projekt ist Walking-Football: „Ich bin sportbegeistert, das will ich unbedingt mal ausprobieren!“ Es hört nicht auf – zum Glück für den BVB ...

den



1,5 JAHRE CORONA – 1,5 JAHRE ANDERS.

„Noch kein Ende der Änderungsreise.“

„Gerade heute früh hat sich die Coronaschutzverordnung verändert, diesmal gelockert. Wir werden jetzt am Samstag – also übermorgen – wohl vor rund 40.000 Zuschauer*innen spielen. Bislang waren 25.000 geplant.“ Es ist Donnerstag, der 30. September 2021. Felix Timpe koordiniert in der Direktion Organisation den Sonderspielbetrieb beim BVB. Der Spieltag ist sonst schon nicht einfach, aber seit Corona eine einzige Änderungsreise: Was heute gilt, ist morgen schon wieder Schnee von gestern. Das ist kein Vorwurf, es ist einfach so.“

15.000 Besucher*innen mehr als bislang sind eine Herausforderung. „Zwar sind die Konzepte geschrieben, das ist vorbereitet und vom Gesundheitsamt genehmigt. Aber umgesetzt werden muss es schon noch.“ Es sind komplexe Mechanismen, die ineinandergreifen, um Besucher*innen bestmöglich zu schützen. Ticketing, Hygienevorschriften, Einbeziehen der Fans, Catering, ÖPNV, Kommunikation intern und extern und, und, und. „Seit Monaten stimmen wir uns kontinuierlich ab, informieren, involvieren, überzeugen. Nur so geht es.“

Nun also wahrscheinlich 40.000 Zuschauer*innen. „Bislang haben wir die ‚2G-Kontrollen‘ mit 120 Kräften im Stadionumfeld durchgeführt. Es braucht halt eine gewisse Zeit, um den Status der Immunisierung zu checken und die Bändchen für den Einlass anzubringen. Bei 40.000 Besucher*innen werden wir damit wieder an die Drehkreuze zurückkehren. Das ist dann für diese größere Anzahl an Menschen besser zu handhaben. Wir öffnen 2,5 Stunden vor Anstoß, um den Zustrom zu entzerren.“

Die größte Herausforderung war der erste Heimspieltag der Saison 2020/2021 gegen Gladbach. „Wir haben vier Tage vor Anstoß erfahren, dass 10.000 Zuschauer*innen möglich sein werden. Ab diesem Zeitpunkt haben wir quasi im Stadion gewohnt: Wege in Einbahnstraßen umfunktioniert, Absperrungen und Beschilderungen angebracht, Hygienematerial besorgt, Sicherheitsdurchsagen abgestimmt, Toilettenkapazitäten und Abstände berechnet. Das alles immer mit der Priorität der Sicherheit für alle.“

Gegen Mainz werden wieder bis zu 67.000 Zuschauer*innen möglich sein. „Mehr geht nicht mit Bestuhlung im Champions-League-Modus. Die Reise geht weiter ...“



NEUE WEGE, XXL.

BVB-Merchandising: Schritte zur Enkeltauglichkeit

„Für unsere Enkel mitzudenken, das ist gar nicht so einfach. Da haben wir noch eine Menge vor uns.“ Ingo Klein hat in seinem Alter keine Enkel, logisch. Er ist im BVB-Merchandising für den Einkauf verantwortlich und damit auch für Umweltthemen in der Lieferkette bei Borussia Dortmund. „Mit gesetzlichen Regeln und Anforderungen sind wir natürlich konform. Wir sind ganz weit vorn, wenn es um die Sicherheit unserer Produkte geht. Wir testen, testen, testen – jede Produktionscharge im Sortiment. Und alle Lieferanten verpflichten sich nach einem anerkannten Standard zu fairem Umgang mit Menschen und Umwelt.“

In Sachen Umwelt geht aber immer irgendwie noch mehr. Man kennt das: Gerade bei Textilien ist der Hunger nach Neuem groß, und vieles wandert nach ein paar Mal Tragen in den Müll. „BVB-Fanartikel sind da anders, die werden getragen, was das Zeug hält.“ Und es hält lange, denn die Qualität ist top. Vieles wird auch gesammelt, klar. Aber weggeworfen? „Eher weniger das Problem. Wenn Kids aus den Sachen rauswachsen, werden sie oft vererbt.“ BVB-Fanartikel haben offenbar ein langes, erfülltes Leben – ganz überwiegend.

„Wir denken trotzdem gerade intensiv über Materialkreisläufe nach. Auch nach einem langen Leben ist das Material ja noch wertvoll, wenn wir uns vorher Gedanken über die Zusammensetzung und die Trennbarkeit machen. Wir wollen am liebsten nicht mit einzelnen Insellösungen kleckern. Wir sind dabei, unser Sortiment in den Blick zu nehmen und mit machbaren Lösungen in der Breite zu klotzen. Das geht nicht so schnell, und das geht nicht ohne unsere Partner, die zuliefern, aber wir sind sicher, dass es sich lohnt.“ Am Ende entstehen dann neue Lösungen, die Ressourcen nicht verbrauchen, sondern erhalten.

„Mit unseren ‚Upcycling-Produkten‘ schaffen wir es schon heute, Lagerbestände, die nicht mehr zu verwenden sind, in eine neue Nutzung zu überführen. Wir vermeiden damit Müll und produzieren hier in Deutschland etwas Sinnvolles.“ Doch damit nicht genug. „Wir arbeiten gerade an einem Schalprojekt, aus dem wir sehr viel über unsere Verantwortung in der Lieferkette lernen. Energie, Wasser, Verarbeitungsschritte über mehrere Stufen und Recycling-Materialien – man meint, ein Schal sei relativ einfach. Wir werden wohl noch viele neue Wege gehen...“



„PERSONALARBEIT IST NÄHE.“

Von Schnelligkeit, Flexibilität und Vertrauen

„Seit zehn Jahren bin ich jetzt Personalerin – seit Januar 2020 beim BVB. Kaum war ich sechs Wochen an Bord, war nichts mehr wie vorher.“ Als Personalmanagerin besteht Anca Roscas berufliches Umfeld aus Arbeitsverträgen, Zeugnissen, On- und Offboardings, Mitarbeitergesprächen und Beratung der Führungskräfte. „Die Schnelligkeit und Flexibilität, die das gesamte BVB-Team in einer dramatischen Krisensituation an den Tag gelegt hat, war absolut beeindruckend. Von einem Tag auf den anderen waren wir in einem völlig neuen Fahrwasser. Die meisten mussten von zu Hause arbeiten. Welches Team kann das schon leisten?“

Parallel wurden Maßnahmenpläne zur Vermeidung von Infektionsketten geschmiedet, Datensicherheit gewährleistet, Vereinbarungen mit dem Betriebsrat erzielt, Lösungen für Familien berücksichtigt und – ganz nebenbei – der „normale“ Job gemacht. „Vertrauen stand mit Beginn der Pandemie im Zentrum. Mit einer Mannschaft, die zusammenrückt, wenn’s eng wird, ist das auch kein Problem. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes hat alle sehr beflügelt.“

Sicher spielte die gewisse „Hands-on-Mentalität“ des BVB eine wichtige Rolle, um sich auf sich ständig ändernde äußere Vorgaben einzustellen. „Ist etwas entschieden, wird’s gemacht. Und Verträge vorbereiten oder Infotexte fürs Intranet schreiben kann ich zu Hause genauso schnell wie im Büro. Zwischenzeitlich hatte ich schon den Eindruck, dass ich mehr Redakteurin als Personalerin war, so oft waren Informationen zu neuen Coronalagen zu recherchieren und zu aktualisieren. Das war neu, aber auch toll! Viele konnten sich beweisen.“

Anca Rosca war dennoch häufig im Büro. „Als Personalerin willst du auch ansprechbar sein und suchst selbst den Kontakt – nicht nur per Telefon. Unser Job lebt vom Vertrauen und offenen Türen. Du willst die Stellung halten.“ Spontane Mitarbeitergespräche vor dem Drucker oder in der Küche gehören da zum Job dazu. „Da war nur selten jemand – aber auch keine Zeit, sich einsam zu fühlen.“

Wie geht es jetzt weiter? „Ich bin gespannt darauf, wie der BVB im Normalzustand – ohne Pandemie – tickt.“ Sie lacht. „Wer spricht nicht auf Partys über den Job? Ich bin da etwas vorsichtiger. Wenn ich mich oute, lande ich oft in einem spontanen Bewerbungsgespräch. Der BVB ist ein spannender Arbeitgeber. Fast überall, ich bin aus Soest...“



„FÜR GEISTERSPIELE WAR ICH DANKBAR.“

Massive Einschnitte im Veranstaltungskalender 2020/2021

Ein Satz, der nachklingt und manches bewusst macht. Er stammt von Rolf Engau, der seit rund sechs Jahren bei der BVB Event & Catering GmbH arbeitet und sich sicher ist: „Ohne Geisterspiele oder Sonderspielbetrieb, wie es korrekt heißt, hätte ich meinen Job nicht mehr! Corona war für unseren Bereich ein absoluter Totalausfall. Wir hatten zusätzliche Kosten für Hygienemaßnahmen, aber fast keinen Ertrag. Welcher Arbeitgeber kann sich das ohne Betrieb über einen unbestimmten Zeitraum leisten? Wir alle im Team sind dankbar, dass wir noch hier sind.“

Rolf Engau ist dafür verantwortlich, dass im Hospitality-Bereich des Stadions alles gastlich erscheint. Mehr als 300 Servicekräfte sorgen allein hier dafür, dass die Gäste sich am Spieltag wohlfühlen. „Gastronomie ist Detail, ich achte auch auf den Sitz der Schürze. Man macht sich meist keine Vorstellung davon, wie viel Teamwork hinter einem Heimspieltag steckt. In der Zeit ohne Zuschauer*innen waren wir ja zum Teil über das ganze Unternehmen verteilt.“ Im Merchandising wurde beim Maskenkongfektionieren geholfen oder mit den Fanbeauftragten Solidaritätsmaßnahmen organisiert. Es wurde intern unterstützt, wo es gerade notwendig war. „Nun freuen sich alle, dass wir wieder Gastgeber*innen sein dürfen!“

Der zusätzliche Aufwand im Stadion ist nicht zu unterschätzen. „Wir haben Hunderte Quadratmeter Plexiglas aufgehängt, um den Hygienebestimmungen an den Essensausgaben und in den Sitzbereichen zu entsprechen. Bei allen Maßnahmen haben wir aber darauf geachtet, Unnötiges zu vermeiden – nicht nur aus Kostengründen. Schon vor Corona haben wir auf unsere Tischsets aus Papier verzichtet. Ich bin ja eigentlich fürs Schönmachen, das war mir zunächst suspekt. Aber mit umweltfreundlichen Servietten und dem Verzicht auf Strohhalme und Becherdeckel gehen wir den gleichen Weg. Noch vor Kurzem haben wir davon Tausende pro Spieltag verbraucht...“

Die Flexibilität zur Veränderung ist in der Eventbranche natürlich Grundbedingung. Das war schon immer so und macht sich bis zur Urlaubsplanung bemerkbar. „Urlaub mache ich in den Länderspielpausen der Mannschaft, an jedem Spieltag bin ich hier.“ Eigentlich nichts Besonderes – bis auf eine Kleinigkeit: „Du gehst bei 41.000 Zuschauer*innen im Stadion in den Urlaub und kommst bei bis zu 67.000 Zuschauer*innen zurück. Wie lange warst Du weg? Eine Woche!“



Saison 2021/2022,
7. Spieltag in Dortmund,
BVB - FC Augsburg

- Nachhaltigkeitskontext
- Organisationsstruktur
- Stakeholder-Dialog
- Wesentlichkeitsanalyse
- Unsere nachhaltige Entwicklung

Strukturierte Entwicklung.

Nachhaltigkeit managen.



Echte Liebe.



Dynamische Veränderungen aus Pandemie und gesellschaftlicher Transformation

102-15 | Auch die zweite Saison unter Einfluss der Covid-19-Pandemie stellte einen sich dynamisch ändernden Ausnahmezustand für den Profifußball dar. Die Akzeptanz von gesamtgesellschaftlichen Notwendigkeiten, das Verbinden mit sportlicher Höchstleistung und die kritische Betrachtung vermeintlicher Ausnahmen für den Profifußball seitens der Öffentlichkeit waren über die gesamte Saison eine besondere Herausforderung. Darüber hinaus war die Verantwortung für Mitarbeiter*innen und berechnete Partnerinteressen gleichermaßen zu beachten. Zusätzlich gilt es nach wie vor, die erheblichen gesellschaftlichen Veränderungsprozesse neben dem Pandemiegeschehen zu berücksichtigen.

Notwendigkeiten aus der Pandemie

„Wir haben bis heute nie Anspruch auf Staatshilfe erhoben und damit nie Privilegien in Anspruch genommen. Als kleinster gemeinsamer Nenner müssen uns diese Geisterspiele jedoch erhalten bleiben. Diese brauchen wir zum Überleben“, sagte Hans-Joachim Watzke, Vorsitzender der Geschäftsführung, in seiner virtuell übertragenen Rede an die Aktionäre anlässlich der Hauptversammlung 2020.

Die politischen Beschlüsse zur Eindämmung der Coronakrise im Herbst 2020 beinhalteten, dass ab November 2020 ohne Zuschauer in den Stadien gespielt werden durfte und somit eine existenzhaltende Weiterführung des Profisports in Deutschland erfolgen konnte. Der Profifußball

war nachweislich kein Treiber der Pandemie und Besucherkonzepte funktionierten. Trotzdem war für uns klar, den Sonderspielbetrieb ohne Zuschauer zu akzeptieren, um unseren Teil dazu beizutragen, die Infektionskurve abzuflachen.

Der BVB trug die Beschlüsse mit und versuchte diejenigen zu unterstützen, die es zum Teil deutlich härter getroffen hatte: Amateurvereine, Gastronomen, Kleinunternehmer sowie unverschuldet in Not Geratene. Zum 157. Revierderby zwischen Borussia Dortmund und dem FC Schalke 04 wurden lediglich 300 Besucher*innen zugelassen. Drastischer kann die bedrückende Stimmung in den leeren Stadien gar nicht dargestellt werden: 35.000 Dauerkarteneinhaber und Vereinsmitglieder aus NRW hatten sich vorab schon um Tickets für das Derby beworben.

Entwicklungen im Profifußball

102-16 | „Der Sport sollte auch in Zukunft die Rolle spielen, die ich für ihn immer gesehen habe: In der Mitte der Gesellschaft stattfindend, ein Zusammengehörigkeitsgefühl schaffend, in dem es möglich ist, Fairness und einen guten Umgang mit Menschen, egal wo sie herkommen, zu erleben.“ So Dr. Reinhard Rauball.

Diesem gesellschaftlichen Anspruch unter den Bedingungen der zum Teil drastischen Zwänge eines internationalen und durchprofessionalisierten Wettbewerbs gerecht zu werden, das bedeutet für den Vereinsfußball eine besondere Herausforderung. Der BVB ist in besonderem Maße bemüht, für einen verträglichen Ausgleich der Positionen zu sorgen, und leistet in den verschiedenen Diskussionen um die Themen Kommerzialisierung und Bodenständigkeit des Fußballs sachliche Beiträge: „Die Entscheidung des DFL-Präsidiums über die Verteilung der Fernsehgelder stellt für die Spitzenklubs einen schmerzhaften Kompromiss dar. Dieser ist vor dem Hintergrund der Covid-19-Pandemie und aus Solidaritätsgründen aber unumgänglich und daher auch richtig. Während des gesamten Prozesses hat sich die weit überwiegende Zahl der Klubs der Bundesliga sowie der 2. Bundesliga sehr kollegial und fair gezeigt. Mein Dank geht an das DFL-Präsidium, das als Mittler zwischen den unterschiedlichen Interessen der Klubs seine Feuertaufe bestanden hat“, so Hans-Joachim Watzke zur Entscheidung über die Verteilung der TV-Gelder 2020.

Insbesondere in der im Frühjahr 2021 aufflammenden Debatte um eine mögliche „Super League“ des Europäischen Fußballs hat Borussia Dortmund eine klare Position vertreten: „Die Mitglieder des Boards der European Club Association (ECA) haben sich (...) zu einer virtuellen Konferenz zusammenschlossen und bekräftigt, dass der Board-Beschluss vom vergangenen Freitag nach wie vor Gültigkeit hat“, sagte Watzke und fügte hinzu: „Dieser Beschluss besagt, dass die Klubs die geplante Reform der UEFA Champions League umsetzen wollen. Es war die klare Meinung der Mitglieder des ECA-Boards, dass man die Pläne zur Gründung einer Super League ablehnt.“

Watzke betont zusätzlich, dass „beide deutschen Klubs, die im ECA-Board vertreten sind, der FC

Bayern München und Borussia Dortmund, in allen Gesprächen zu 100 Prozent deckungsgleiche Auffassungen vertreten haben“.

Im September 2020 hat das DFL-Präsidium eine „Taskforce Zukunft Profifußball“ ins Leben gerufen. Hierzu wurden Expert*innen aus Sport, Gesellschaft, Wissenschaft, Politik und Wirtschaft eingeladen, um Entwicklungen der Vergangenheit zu reflektieren, interdisziplinär zu diskutieren und gangbare Wege für die Zukunft zu entwerfen. Die Verantwortung des Profifußballs in Deutschland sowie Themen zur Kostendisziplin und -transparenz auf nationaler und internationaler Ebene wurden intensiv diskutiert. Vonseiten des BVB war Jan-Henrik Gruszecki als Vertreter beteiligt. Die vielfältigen Empfehlungen der Taskforce spiegeln den gesellschaftlichen Diskurs, in den Fußball sowohl im sportlichen Bereich als auch als gesellschaftliches Kulturgut involviert ist, wider. Borussia Dortmund sieht in diesem Arbeitsprozess eindeutig die Chancen überwiegen, die sich gerade aus der Betonung der nachhaltigen Entwicklung des Vereinsfußballs ergeben. Der Profifußball sollte in Zusammenarbeit mit den verschiedenen Stakeholdern die Chance zum Schulterschluss bei der Bewältigung der enormen gesamtgesellschaftlichen Transformationsaufgaben nutzen und seine Strahlkraft als gutes Vorbild einbringen.

Verantwortung für Veränderung

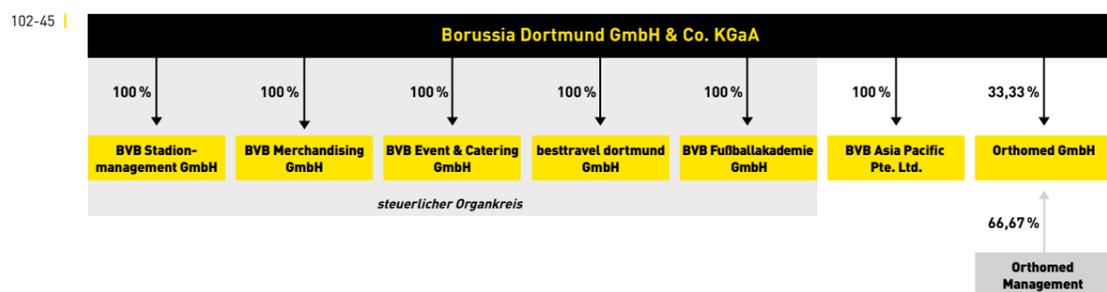
102-16

Das gemeinsame Verhindern eines Klimawandels mit dramatischen Folgen ist eine gigantische Triebfeder für gesellschaftliche Veränderungsprozesse. Die digitale und die grüne Transformation werden unser Leben verändern. Borussia Dortmund ist als erster deutscher Profifußballklub dem Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC) beigetreten. Wir wollen damit signalisieren, dass wir unseren Beitrag zum Erreichen der globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs) im Rahmen unserer Möglichkeiten leisten werden. Wir sind davon überzeugt, dass wir durch die enorme Emotionalität des Fußballs viele Menschen sensibilisieren und zu Veränderungen der eigenen Verhaltensweisen bewegen können. Dabei sind wir uns der zahlreichen Widersprüche des Profifußballs bewusst. Nicht zuletzt hat der Erwartungsdruck unserer Fans bei uns selbst zu einem Überdenken von Automatismen geführt.

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 Fußballklub in Deutschland im Oktober 2000 an die Börse gebracht. Heute ist Borussia Dortmund im Prime Standard der Deutschen Börse AG gelistet.

IDUNA PARK, der FanWelt, den Trainingseinrichtungen und der BVB Fußballakademie. Zusätzlich bestehen sechs Fanshops in der Region. Im Zuge der Internationalisierung betreiben wir seit 2014 mit der BVB Asia Pacific Pte. Ltd. eine Repräsentanz in Singapur und seit 2017 eine weitere in Shanghai.

Der Konzern, also die GmbH & Co. KGaA als Muttergesellschaft mit den Tochtergesellschaften, unterliegt aufgrund der Größe als Kapitalgesellschaft der gesetzlichen Verpflichtung, zu Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen sowie zur Achtung der Menschenrechte und Korruptionsbekämpfung zu berichten. Ab dieser Berichtsperiode gilt diese Pflicht auch für die Muttergesellschaft an sich. Insofern haben alle Angaben in der in diesen Bericht integrierten gesonderten Nichtfinanziellen Erklärung sowohl für den Konzern als auch die Mutter Gültigkeit.

Organisation der Leitung und Kontrolle

Bei der gesellschaftsrechtlichen Strukturierung von Borussia Dortmund wurde dafür 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

102-4
102-7
Neben dem Kerngeschäft engagiert sich Borussia Dortmund auch in fußballnahen Geschäftsfeldern. Derzeit ist die Gesellschaft an den Unternehmen BVB Stadionmanagement GmbH (100% der Anteile), BVB Merchandising GmbH (100% der Anteile), BVB Event & Catering GmbH (100% der Anteile), besttravel dortmund GmbH (100% der Anteile), BVB Asia Pacific Pte. Ltd. (100% der Anteile), BVB Fußballakademie GmbH (100% der Anteile) und Orthomed Medizinisches Leistungs- und Rehabilitationszentrum GmbH (33,33% der Anteile) beteiligt. Die Konzernstruktur von Borussia Dortmund ist in der Abbildung oben dargestellt.

102-4
Tätigkeitsschwerpunkt ist der Sitz der Gesellschaft in Dortmund mit der Geschäftsstelle, dem SIGNAL



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 2020/2021 auf Seite 42.

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

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 „Kommunikation“ sowie „Personal“ verantwortlich. Sein Vertrag läuft bis zum 31. Dezember 2025. Thomas Treß ist für die Unternehmensbereiche „Finanzen“, „Organisation“, „Recht“ und „Investor Relations“ verantwortlich und ist bis zum 30. Juni 2025 an Borussia Dortmund gebunden. Carsten Cramer ist für den Unternehmensbereich „Vertrieb, Marketing und Digitalisierung“ verantwortlich, sein Vertrag sieht ebenfalls eine Laufzeit bis zum 30. Juni 2025 vor.

te 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 Aufsichtsrat. Die Recht- und Ordnungsmäßigkeit der Arbeit der Geschäftsführung der Gesellschaft, die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und die Leistungsfähigkeit der Unternehmensorganisation und deren Wirtschaftlichkeit hat der Aufsichtsrat im Berichtszeitraum als gegeben erachtet. Der Aufsichtsrat hat in der Berichtsperiode vier Mal getagt. Zwischen den Sitzungen wurde er mittels schriftlicher Unterlagen informiert. Der Vorsitzende stand zudem außerhalb von Sitzungen in regelmäßigem Kontakt mit der Geschäftsführung.

102-18
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 Rech-

Die Aktionärsstruktur der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA stellt sich aufgrund der uns derzeit vorliegenden Stimmrechtsmitteilungen wie folgt dar:

Evonik Industries AG:	9,83%
Bernd Geske:	9,35%
BVB e.V.:	5,53%
SIGNAL IDUNA:	5,43%
Ralph Dommermuth	
Beteiligungen GmbH:	4,99%*
PUMA SE:	4,99%*
Streubesitz:	69,86%

* Anlagen unter 5% werden als Streubesitz erfasst.

102-18

205-1

102-5
102-10

Abb. Aktionärsstruktur [veröffentlicht auf <http://aktie.bvb.de/BVB-Aktie/Aktionaersstruktur>, abgerufen am 16.07.2021]



Fan-Podcast „Vonne Süd“

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, gegenseitiges Vertrauen zu stärken und langfristig zu erhalten. Im Dialog mit unseren verschiedenen Stakeholdern machen wir unsere Entscheidungen und unser Handeln sowie die daraus resultierenden 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 des BVB 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, Mitglie-

der und Mitarbeiter*innen, sondern auch Sponsoren, Lieferanten, Behörden, Verbände und die Medien, aber auch die direkten Anlieger, die Stadt Dortmund und die weitere Region, welche 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.



102-43 | Strukturierter Dialog

Mit all diesen Gruppen stehen wir fortlaufend in intensiven Gesprächen, um zu verstehen, 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 Fan-delegierten-Versammlung, die in der Regel zweimal jährlich tagt, und dem Fanrat, der sich regelmäßig trifft, wurden Plattformen etabliert, die die Kommunikation mit unseren unterschiedlichen Fangruppen strukturell institutionalisieren.

Durch die Pandemie bedingt, wurden diese etablierten Formate wie bereits in der Saison zuvor digital weitergeführt. Die acht Sitzungen des Fanrates wurden per Web-Konferenz durchgeführt und weitergehende, themenspezifische Dialoge online organisiert. Als weiteres Format wurde der BVB-Fan-Podcast unter dem Namen „Vonne Süd“ werbefrei neu aufgelegt, um vor allem fankulturelle und fanpolitische Themen zu thematisieren. Die Pressekonferenzen fanden als Livestream statt, in denen schriftlich gestellte Fragen der Medien beantwortet wurden.

Auch der direkte Austausch mit unseren Mitarbeiter*innen, Fans und Geschäftspartnern wurde intensiv gepflegt. So haben wir jeden unserer Fanklubs telefonisch kontaktiert oder „digitale Fanklub-Besuche“ durchgeführt.

Unsere Fanbeauftragten waren für Fans auch am mobilen Arbeitsplatz erreichbar. Der Dialog mit unseren Sponsoren wurde ebenfalls umfangreich fortgeführt und eine Vielzahl von Solidaritätsmaßnahmen organisiert.



Digitale Fanklub-Weihnachtsveranstaltung in Dortmund

Darüber hinaus hat sich der BVB konstruktiv in die Arbeit der DFL Taskforce „Zukunft Profifußball“ eingebracht, deren Ergebnisbericht medial und in vielen Foren hohe Beachtung gefunden hat. Der kontinuierliche Austausch mit der Stadt Dortmund und der Region sowie den Sicherheitsorganen Deutsches Rotes Kreuz, Polizei, Feuerwehr und den weiteren entsprechenden Organen wurde fortgeführt. Aufgrund des Pandemieverlaufs musste die geplante Einbindung weiterer Stakeholder wie Lieferanten, Sponsoren und Anwohner für den nächsten Vertiefungsschritt erneut verschoben.



Workshop mit Mitarbeiter*innen aus dem Merchandising

102-15 | Unsere wesentlichen Themen

Der BVB hat die Themen identifiziert, 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 wurden strukturiert erfasst und bewertet.

Bezugsrahmen

101 102-46 Die Auswahl der Inhalte unseres Nachhaltigkeitsberichts folgt den Prinzipien der Vollständigkeit, der Wesentlichkeit und der Einbeziehung von Stakeholdern. Wir orientieren uns an den aktuellen Standards der „Global Reporting Initiative“ (GRI). Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den geltenden „GRI-Standards: Option Kern“ erstellt und umfasst den Berichtszeitraum der Saison 2020/2021, aus der auch alle Kennzahlen – wenn nicht anders gekennzeichnet – abgeleitet worden sind.

Der Profifußball unterscheidet sich in vielerlei Hinsicht von klassischen Wirtschaftsbetrieben. Um dem Rechnung zu tragen, wurde die Systematik der GRI-Standards durch weitere Handlungsfelder ergänzt. Wir strukturieren unsere wesentlichen Themen nach sieben Arbeitsschwerpunkten: „Profifußball“, „Dortmunder Jungs“, „Der BVB, seine Fans und die Region“, „Das Stadion und sein Umfeld“, „Ökologische Verantwortung“, „Ganzheitliche Personalentwicklung“ und „Wirtschaftliches Handeln“. Alle Inhalte beziehen sich im Kern auf den Konzern Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. Ausgenommen sind Angaben über die Mitglieder des Vereins, da diese im BV. Borussia 09 e.V. Dortmund organisiert sind, und über die gemeinnützige Stiftung „leuchte auf“, die eine eigenständige Organisation ist.

102-46 | Wesentlichkeit

Um die Themen zu identifizieren, die aus unserer gesellschaftlichen Verantwortung heraus für den langfristigen Erfolg von besonderer Bedeutung sind, setzen wir uns seit 2017 strukturiert mit den sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen der eigenen Aktivitäten und den Erwartungen unserer Stakeholder an den BVB auseinander. Ziel ist es, die Nachhaltigkeitsthemen hinsichtlich ihrer Auswirkungen unter Einbeziehung der Stakeholder zu erfassen, zu gewichten und uns bei unseren Entscheidungen daran zu orientieren.

Die für den BVB wesentlichen Themen wurden 103-3 2018 nach den GRI-Anforderungen erfasst und erstmalig bewertet. Im Rahmen des jährlichen Reviews wurden die Themen im Juni 2021 auf Vollständigkeit und hinsichtlich ihrer Auswirkung und der Einschätzung der Stakeholder geprüft und angepasst. Wegen der Covid-19-Pandemie erfolgte der diesjährige Review der Themen erneut durch die Abteilung Corporate Responsibility in Abstimmung mit den jeweiligen Fachverantwortlichen. Auf der Basis der erhaltenen Kommentare und Anregungen wurden im Verhältnis zum Bericht zur Saison 2019/2020 folgende Anpassungen der Begriffe und Einschätzungen vorgenommen:

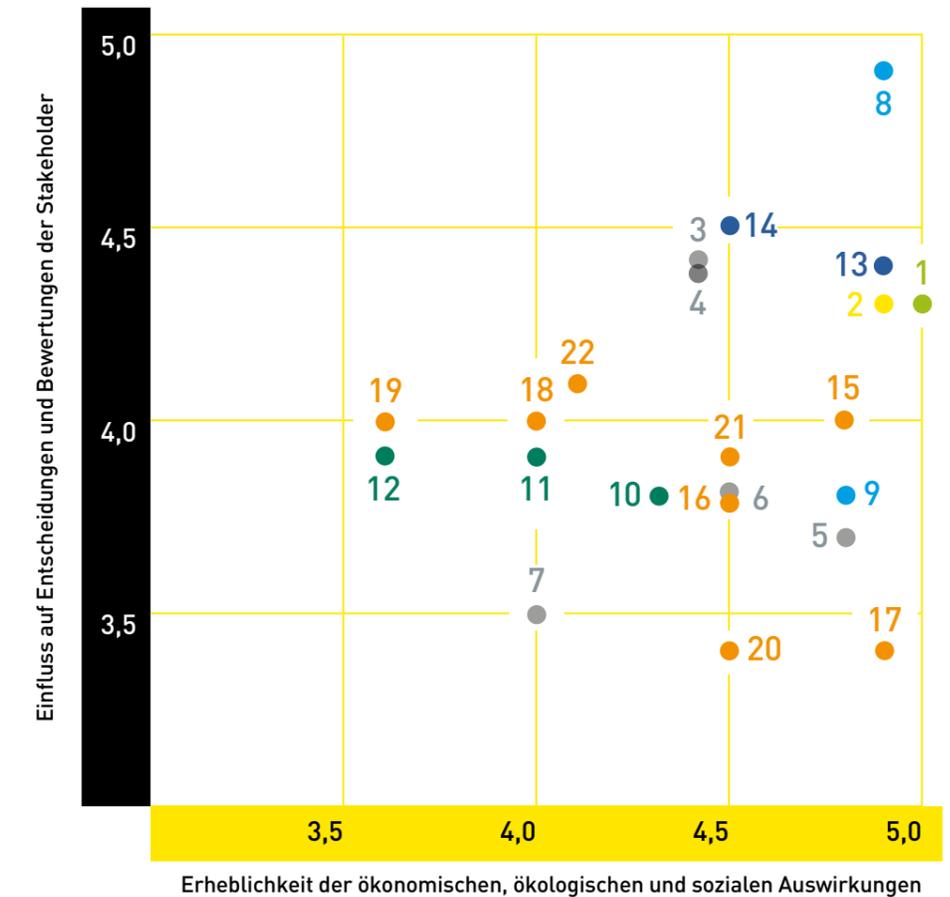
103-3 Aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen hohen Belastung des Jahresergebnisses des BVB einerseits und der Bedeutung der Sicherung der Arbeitsplätze der Mitarbeiter*innen andererseits wurden die Aspekte des wesentlichen Themas „Beschäftigung“ nochmals etwas höher bewertet. Gleichzeitig wurde es als sinnvoll erachtet, die neutrale Bezeichnung „Beschäftigung“ in „Verantwortlicher Arbeitgeber“ umzubenennen und parallel die Themen „Aus- und Weiterbildung“ sowie „Vielfalt und Chancengleichheit“ darunter zu subsumieren.

103-3 Ebenfalls zur eindeutigeren Zuordnung von Aspekten und zur besseren Verständlichkeit haben wir die Themen „Wasser und Abwasser“ sowie „Umgang mit Ressourcen“ zu dem Thema „Natur- und Umweltschutz“ zusammengefasst.

103-3 Die korrespondierenden GRI-Standards, die schon für den Berichtszeitraum 2019/2020 Anwendung fanden, werden weiterhin berücksichtigt und um das Thema Biodiversität erweitert. Die weiteren 22 als wesentlich identifizierten Themen wurden in ihrer Einschätzung nicht geändert.

Wesentlichkeitsmatrix

Die 22 als wesentlich identifizierten Themen werden in der nachstehenden Grafik dargestellt:



22 wesentliche Themen in 7 Arbeitsschwerpunkten

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Profifußball ➔ 1 Sportliche Höchstleistung Dortmunder Jungs ➔ 2 Nachwuchsförderung Der BVB, seine Fans und die Region ➔ 3 Fangemeinschaft und Fanverhalten ➔ 4 Vielfalt und Antidiskriminierung ➔ 5 Medien und soziale Netzwerke ➔ 6 Identität und Tradition ➔ 7 Stiftung „leuchte auf“ Das Stadion und sein Umfeld ➔ 8 Besuchersicherheit ➔ 9 Stadionqualität | <ul style="list-style-type: none"> Ökologische Verantwortung ➔ 10 Energie und Klimaschutz ➔ 11 Mobilität ➔ 12 Natur- und Umweltschutz Ganzheitliche Personalentwicklung ➔ 13 Verantwortlicher Arbeitgeber ➔ 14 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz Wirtschaftliches Handeln ➔ 15 Ökonomische Leistung ➔ 16 Marke BVB ➔ 17 Sponsoren ➔ 18 Wirtschaftsfaktor in der Region ➔ 19 Verantwortlicher Einkauf ➔ 20 Produktsicherheit und Produktqualität ➔ 21 Servicequalität ➔ 22 Regeltreue und Risikomanagement | <p>➔ Die sieben gekennzeichneten Themen sind Teil der Nichtfinanziellen Erklärung.</p> |
|--|--|--|



Unsere nachhaltige Entwicklung

103-3 | „Eines unserer wichtigsten Themen“

So würdigte Hans-Joachim Watzke, der Vorsitzende der Geschäftsführung, die nachhaltige Entwicklung auf der Bilanzpressekonferenz 2019.

102-16 | Das bedeutet für den BVB, so zu handeln, dass die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt werden, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen einzuschränken, und dabei die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – wirtschaftlich effizient, sozial gerecht, ökologisch tragfähig – gleichberechtigt zu betrachten. Auf der Basis des sportlichen und ökonomischen Erfolges nimmt der BVB seine eng mit Dortmund und der Region verbundene Verantwortung wahr und erkennt die nachhaltige Entwicklung als ein globales Leitprinzip an.

Zur Koordination des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses im Umgang mit den für den BVB wesentlichen sozialen, gesellschaftlichen und ökologischen Themen wurde im Sommer 2019 die Abteilung Corporate Responsibility gegründet. Die organisatorische Verankerung des Themas ist ein Ergebnis der systematischen Weiterentwicklung der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA zu unseren aktuell 22 wesentlichen Themen der Nachhaltigkeit, die wir in einem intensiven Stakeholder-Dialog definiert haben und jährlich einem Review unterziehen.

Diese Entwicklung stellen wir in diesem nunmehr fünften Bericht in jährlicher Folge dar, in den unser erster Fortschrittsbericht (COP – Communication

on Progress) entsprechend den Anforderungen des UN Global Compact integriert ist.

Prozess

Im Frühjahr 2019 haben wir einen strukturierten Planungsprozess mit konkreten Meilensteinen entwickelt. Coronabedingt waren ab Frühjahr 2020 Ressourcen zunächst anders einzusetzen, um den Sonderspielbetrieb zu ermöglichen und durchzuführen. Deshalb konnten nicht alle Schritte wie zuvor geplant durchgeführt werden, und die Vergleichbarkeit von Kennzahlen ist unter Coroneinfluss nur eingeschränkt gegeben. Darüber hinaus hat sich unter den gegebenen Umständen eine Modifikation der geplanten Schritte als sinnvoll erwiesen. Dennoch haben wir aus unserer Sicht erhebliche Fortschritte in den vier Aktionsebenen gemacht, die wir stets integriert miteinander verfolgen und auch fortführen werden:

3 Jahre – 4 Aktionsebenen

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

Unsere nachhaltige Entwicklung



102-15 |

1 Strategische Weiterentwicklung unserer nachhaltigen Entwicklung.

Als Ergebnis des gerade während der Coronakrise intensiv geführten Dialogs mit unseren Stakeholdern und der bereichsübergreifenden Arbeit im Arbeitskreis Nachhaltigkeit (AKN) konnten unter Beteiligung aller verantwortlichen Fachbereiche fünf Grundsätze zur nachhaltigen Entwicklung von Borussia Dortmund formuliert und durch die Geschäftsführung verabschiedet werden. Sie nehmen als übergeordnete Leitplanken des Nachhaltigkeitskontextes Einfluss auf die Unternehmensentscheidungen.

Wesentliche Themen und Wesentlichkeitsanalyse

Verbunden mit den fünf Nachhaltigkeitsgrundsätzen des BVB ist die Konkretisierung der Managementansätze zu unseren aktuell 22 wesentlichen Themen mit qualitativen sowie quantitativen Zielen. Diese 22 wesentlichen Themen sind in einem internen Konsultationsprozess mit den jeweils fachlich Verantwortlichen präzisiert worden. Den Prozess haben wir coronabedingt als Zwischenschritt zur eigentlich geplanten umfassenden Revision und Evaluierung unseres Themenkanons durchgeführt.

Unsere fünf ganzheitlichen Nachhaltigkeitsgrundsätze

- ▶ Unsere sportliche Entwicklung und das Einstehen für unsere Werte sind die Basis für die Begeisterung und Bindung unserer Fans und Mitarbeiter*innen und somit allen Erfolge.
- ▶ Die Gemeinschaft mit unseren Fans in Dortmund und weltweit steht im Zentrum unserer Anstrengungen und beruht auf Verständnis und Austausch.
- ▶ Unser Wirtschaften ist geprägt von Weitblick, Fairness sowie einem verantwortungsvollen Produkt- und Serviceangebot und berücksichtigt die Chancen und Risiken der Digitalisierung.
- ▶ Wir nutzen unsere Strahlkraft, um gesellschaftliches Gelingen durch soziales Engagement, demokratische Bildung und gesundheitsbezogene Initiativen zu fördern.
- ▶ Wir gestalten unsere Veranstaltungen, Produkte und Leistungen umweltfreundlich, klimaschützend und ressourcenschonend.

102-16

102-16 | **Zieldefinitionen und Beiträge zu den globalen Nachhaltigkeitszielen (SDGs)**

Auf dieser Grundlage arbeiten wir interdisziplinär und abteilungsübergreifend daran, quantifizierbare Ziele für unsere wesentlichen Themen mit dazugehörigen Maßnahmen zu entwickeln und im Rahmen unserer sieben Arbeitsschwerpunkte umzusetzen. Die Verknüpfung der sieben Arbeitsschwerpunkte mit den in der Agenda 2030 vereinbarten Zielen der Vereinten Nationen zur Nachhaltigen Entwicklung, den „Sustainable Development Goals“ (SDGs), sehen wir als den logischen nächsten Schritt zur Weiterentwicklung des BVB. Jedem Arbeitsschwerpunkt wurden die drei SDGs zugeordnet, zu denen wir auf unterschiedlichen Ebenen unserer Einschätzung nach jeweils die größten Zielbeiträge leisten.

102-16 | **Teilnahme am UN Global Compact**

Als erster Bundesligist und zweiter Europäischer Fußballklub überhaupt hat der BVB den Global Compact der Vereinten Nationen unterzeichnet. Der UN Global Compact (UNGC) ist die freiwillige Wirtschaftsinitiative der Vereinten Nationen für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Mit der Unterzeichnung erklärt der BVB, seine Strategie und seine Tätigkeiten an universellen Prinzipien auszurichten und zur Umsetzung der SDGs beizutragen. Die zehn Prinzipien des UNGC umfassen die Einhaltung der Menschenrechte und der internationalen Arbeitsnormen, den Umweltschutz und die Korruptionsbekämpfung.

102-16

102-43 | **2 Kontinuierlicher Dialog mit unseren Anspruchsgruppen.**

Unseren strukturierten Dialog mit unseren Anspruchsgruppen bauen wir weiter aus. Nach vier Jahren war im Herbst 2020/Frühjahr 2021 die Aktualisierung der Wesentlichkeitsanalyse geplant. Diese wurde aufgrund der Einschränkungen durch die Covid-19-Pandemie aufgeschoben. Wichtige Impulse dazu erhoffen wir uns sowohl von unseren Partnern in der Lieferkette als auch von unseren langjährigen Sponsoren. Hierzu ist für das Frühjahr 2022 ein Sponsoren-Dialog geplant.

tualisierung der Wesentlichkeitsanalyse geplant. Diese wurde aufgrund der Einschränkungen durch die Covid-19-Pandemie aufgeschoben. Wichtige Impulse dazu erhoffen wir uns sowohl von unseren Partnern in der Lieferkette als auch von unseren langjährigen Sponsoren. Hierzu ist für das Frühjahr 2022 ein Sponsoren-Dialog geplant.

103-2 | **3 Maßnahmen in sieben Arbeitsschwerpunkten.**

Da die spezifischen Umwelthemen BVB-übergreifend stark an Bedeutung zugenommen haben, wurde dafür ein eigener Arbeitsschwerpunkt aufgesetzt. Die sieben Arbeitsschwerpunkte werden auch zukünftig von zentraler Bedeutung für Borussia Dortmund sein, um gesetzte Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Im Kapitel „Gemeinsam verantwortlich handeln“ werden sie mit den entsprechenden wesentlichen Themen und deren Managementansätzen inklusive der ergriffenen Maßnahmen in der Saison 2020/2021 übersichtlich dargestellt.

Unsere Matchwinner

Für die nachhaltige Entwicklung des BVB haben wir fünf Matchwinner als langfristige, übergreifende Projekte angestoßen:

- Stadion und Immobilien: nachhaltiges Entwickeln und Betreiben**
- Faire und enkeltaugliche Fanartikel**
- Förderung des Zugangs zu Bildung**
- Mobilität: An- und Abreise der Fans, Mannschaft, Mitarbeiter*innen**
- Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement**

So betrifft die nachhaltige Entwicklung unseres Stadions die Arbeitsschwerpunkte „Immer mittendrin“ und „Immer an die Umwelt denken“, ist aber auch mit der Mobilität und dem Veranstaltungsmanagement verknüpft. Aufgrund der Covid-19-Pandemie wurden Maßnahmen zum Thema „Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement“ temporär ausgesetzt.

102-43 | **4 Echte Kommunikation mit unseren Mitarbeiter*innen, Fans und Stakeholdern.**

Der interne wie externe Austausch mit unseren Stakeholdern hat trotz coronabedingten Einschränkungen weiterhin umfangreich stattgefunden. Insbesondere mit unseren verschiedenen Fangruppen haben wir einen intensiven Dialog gepflegt und mit der Ruhr-Universität Bochum (RUB) eine repräsentative Studie zu relevanten Veränderungen der Einstellungen der Fans des BVB gegenüber ihrem Klub durchgeführt. Die Lieferantenbeziehungen wurden durch die gemein-

103-3 | **Evaluierung**

Die in diesem Bericht beschriebenen Managementansätze zu den wesentlichen Themen werden regelmäßig evaluiert und angepasst bzw. fortgeschrieben. Durch die zunehmende Auseinandersetzung mit den jeweiligen Themen und die Erhebung der Leistungsindikatoren entsteht so ein System der kontinuierlichen Verbesserung mit laufender Rückkopplung auch mit unseren Stakeholdern. Das versetzt uns in die Lage, unsere Leistungen im Vergleich zu den gesetzten Zielen transparent zu kommunizieren, einschließlich der gemachten Fortschritte und möglichen 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. Darüber hinaus versetzt uns der regelmäßige Abgleich auch mit externen Gruppen wie der DFL, Fan-Netzwerken, NGOs und der weiteren Öffentlichkeit in die Lage, unseren eingeschlagenen Weg auch unterjährig zu reflektieren und bei Bedarf anzupassen.

Chartas und Verbände

Hans-Joachim Watzke vertritt seit September 2019 auf europäischer Verbandsebene die Interessen der Bundesligisten. Er wurde als Vorstandsmitglied in die European Club Association (ECA) gewählt. Dr. Christian Hockenjos ist Vorsitzender des Vorstandes der Vereinigung deutscher Stadionbetreiber (VdS). Der VdS ist ein Zusammenschluss

same Krisenerfahrung besonders aktiviert. Der jährliche Nachhaltigkeitsbericht und die lebendige Onlinepräsenz zu Nachhaltigkeitsthemen mit vielfältigen unterjährigen Beiträgen dokumentieren die zunehmende Verankerung der Nachhaltigkeitsaspekte in unserem Handeln im Alltag.

Es gibt nur einen Planeten, auf dem wir Fußball spielen können.
So fasste Hans-Joachim Watzke die Relevanz des nachhaltigen Handelns zusammen

aller Betreiber von Großveranstaltungsstätten, die für internationale Sportveranstaltungen wie insbesondere Fußballspiele, Konzerte und ähnliche Großevents zugelassen sind.

Mitgliedschaft in folgenden Verbänden:

- 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 (Auswahl):

- Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC)
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (Stiftung „leuchte auf“)
- Business Social Compliance Initiative (BSCI)
- Initiativkreis Ruhr e. V.
- „Bewusst wie e. V.“ – Unternehmensverbund für gesellschaftliche Verantwortung



Immer oben dranbleiben: Profifußball

Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs

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

Immer mittendrin: Das Stadion und sein Umfeld

Immer an die Umwelt denken: Ökologische Verantwortung

Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung

Immer besser werden: Wirtschaftliches Handeln

Gemeinsam verantwortlich handeln

22 wesentliche Themen in 7 Arbeitsschwerpunkten

Echte Liebe.





This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.

We welcome feedback on its contents.



Immer oben dranbleiben: Profifußball



UN Global Compact und SDGs im Kontext

Der UN Global Compact (UNGC) ist die freiwillige Wirtschaftsinitiative der Vereinten Nationen für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Mit seiner Teilnahme erklärt der BVB, seine Strategie und seine Tätigkeiten an universellen Prinzipien auszurichten und zur Umsetzung der gesellschaftlichen Ziele beizutragen. Die zehn Prinzipien des UNGC umfassen die Einhaltung der Menschenrechte und der internationalen Arbeitsnormen, den Umweltschutz und die Korruptionsbekämpfung. Damit eng verbunden sind die mit der Agenda 2030 vereinbarten Ziele der Vereinten Nationen zur Nachhaltigen Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDGs), zu denen der BVB in seinem Rahmen vielfältige Beiträge liefert. Wie Borussia Dortmund in den Arbeitsschwerpunkten konkret wirkt, stellen wir für den Profisport auf den folgenden Seiten dar.

102-16
UNGC 1
UNGC 6

Die Agenda 2030 erkennt den Sport als wichtigen Wegbereiter für eine nachhaltige Entwicklung an und würdigt den wachsenden Beitrag zur Verwirklichung von Frieden durch die Förderung von Toleranz und Respekt sowie den Beitrag, den der Sport zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung leistet. Zwischen SDGs und Sport können somit vielfache Verbindungen hergestellt werden. Die engsten Bezüge werden im Allgemeinen zu den Zielen „Gesundheit und Wohlergehen“, „Hochwertige Bildung“, „Geschlechtergleichheit“, „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“, „Weniger Ungleichheiten“, „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ sowie „Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen“ ausgemacht. Der BVB sieht im Arbeitsschwerpunkt „Profisport“ folgende besonders ausgeprägte Bezüge:



GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN

Der BVB sieht im Profifußball die Chance, durch seinen Vorbildcharakter zu „Gesundheit und Wohlergehen“ in der Gesellschaft beitragen zu können, auch wenn der Profisport an sich besondere Gesundheitsrisiken birgt. Hier nutzen wir unsere Strahlkraft und geben zum Beispiel medial breit gestreut Ernährungs- und Fitness-Hinweise mit unseren Spielern und dem Staff.

sammensetzung des Profikaders – bestimmt allein durch sportliche Leistungskriterien – ist Beleg und Signal für Gleichheit und Weltoffenheit.



WENIGER UNGLEICHHEITEN

Das Profiteam hat zur Förderung bzw. Verteidigung der Menschenrechte vielfach Statements u.a. zur Black-Lives-Matter-Bewegung abgegeben und sich gegen Diskriminierungen jeder Form klar positioniert.

Dennoch stellen gerade der Profisport und eine nachhaltige Entwicklung auf globaler, nationaler oder lokaler Ebene nicht selten ein Spannungsfeld dar. Das im höchsten Maße kompetitive Wettbewerbsumfeld im sportlichen und ökonomischen Bereich fördert Widersprüche zutage, die nicht nur gesamtgesellschaftlicher Art sind, sondern den Profifußball im Speziellen betreffen. So stehen die ausgeprägte Flugreisetätigkeit im ökologischen Bereich, Formen von Diskriminierung in den Stadien im sozialen Bereich und die Transparenz bezüglich der Finanzquellen des Profifußballs im wirtschaftlichen Bereich in kritischer gesellschaftlicher Betrachtung.



FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN

Allein durch die zunehmende internationale Zusammenarbeit auf nahezu allen Kontinenten und durch den wirtschaftlichen, sportlichen wie kulturellen Austausch trägt der BVB dazu bei, diese Ziele zu erreichen. Die augenscheinlich bunte Zu-

Als Profifußballklub sind wir angehalten, uns nicht nur gesellschaftlichen Tendenzen zu stellen und beispielhaftes Verhalten vorzuleben. Aber wir stehen vor der Herausforderung, im Spitzensport mit seinen finanziellen Erfordernissen zu bestehen.



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Sportliche Höchstleistung

103-1
103-2
103-3

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. Die sportlichen Ziele von Borussia Dortmund sind über die letzten Jahre stets das Erreichen der UEFA Champions League und – bei aller Dominanz aus München – der realistische Blick auf den Meistertitel gewesen. Diese Ziele bestehen fort. Wir werden weiterhin alle sich bietenden Chancen nutzen, den Kader für die ambitionierten Aufgaben vorzubereiten – dies unter Berücksichtigung der finanziellen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie.

Im sportlichen Rückblick auf das vergangene Jahrzehnt fasste der Vorsitzende der Geschäftsführung, Hans-Joachim Watzke, bereits auf der

Hauptversammlung 2019 zusammen: „Es sind die besten zehn Jahre, die der BVB jemals gehabt hat.“ Diesem erfolgreichen Jahrzehnt konnten auch in der Saison 2020/2021 ein DFB-Pokalsieg und eine weitere Qualifikation zur UEFA Champions League hinzugefügt werden. Allerdings überschattet nicht nur die Covid-19-Pandemie mit dem erforderlichen Sonderspielbetrieb ohne Fans diese sportlichen Erfolge. Der Saisonverlauf war für Borussia Dortmund von Höhen und Tiefen gekennzeichnet, und die Ergebnisse waren letztlich von schweren Entscheidungen geprägt und hart erkämpft. So haben wir uns im Dezember 2020 nach der 1:5-Heimniederlage gegen den VfB Stuttgart darauf verständigt, Lucien Favre und seinen Co-Trainer Manfred Stefes mit sofortiger Wirkung freizustellen. Hans-Joachim Watzke betonte: „Wir alle sind Lucien Favre dankbar für seine hervorragende Arbeit in den vergangenen zweieinhalb Jahren, in denen er mit

Tabellenplatz in der Saison 2020/2021

		Spiele	S	U	N	Torverh.	Diff.	Pkt.	
1.		FC Bayern München	34	24	6	4	99:44	55	78
2.		RB Leipzig	34	19	8	7	60:32	28	65
3.		Borussia Dortmund	34	20	4	10	75:46	29	64
4.		VfL Wolfsburg	34	17	10	7	61:37	24	61

Eigener Indikator

seinem Team zwei Vizemeisterschaften errungen hat.“ BVB-Sportdirektor Michael Zorc sagt: „Es fällt uns schwer, diesen Schritt zu gehen. Gleichwohl sind wir der Meinung, dass das Erreichen unserer Saisonziele aufgrund der zuletzt negativen Entwicklung in der gegenwärtigen Konstellation stark gefährdet ist und wir deshalb handeln müssen.“

Edin Terzic übernahm fortan das Cheftraineramt bis zum Saisonende und hat es vermocht, nach wechselhaften Ergebnissen das Team im Endspurt der Saison zu einer beachtlichen Geschlossenheit zu führen und damit die Champions-League-Teilnahme doch noch zu sichern. Zu Beginn der Saison 2021/2022 hat Marco Rose als Cheftrainer übernommen, und der BVB blickt dank eines international wettbewerbsfähigen Kaders mit Zuversicht nach vorn. Die Ausdifferenzierung aus erfahrenen Leistungsträgern und internationalen Toptalenten mit großem Potenzial ist einer strukturierten Kaderplanung zu verdanken. Der BVB besitzt im internationalen Wettbewerb um die begehrtesten Talente einen hervorragenden Ruf.

Denn während viele europäische Spitzenklubs mitunter negative Transfersalden ausweisen, weil sie primär fertige – und damit teure – Spieler verpflichten, geht der BVB schon seit vielen Jahren einen anderen Weg. Als Champions-League-Teilnehmer ist selbstverständlich auch der BVB auf entsprechend qualifizierte Spieler angewiesen. Dennoch haben die Verantwortlichen um Michael Zorc und Lars Ricken ihren Fokus darauf ausgerichtet, das Scouting zu optimieren, um die vielversprechendsten Talente zu entdecken, bevor andere Klubs auf sie aufmerksam werden. Das gelingt nicht immer, doch mit Beispielen wie Christian Pulisic, Jadon Sancho oder zuletzt Jude Bellingham mehren sich die Argumente, weshalb der BVB eine ideale Anlaufstelle für hochbegabte Spieler ist, die schon früh eine Aussicht auf Einsätze auch in prestigeträchtigen Wettbewerben anstreben. „Unser bestes Argument ist der Aufstellungsbogen“, sagt Zorc mit einem Schmunzeln.

Maßnahmen und Ergebnisse

U23 gelingt Aufstieg in die 3. Liga

Wichtiger Baustein im Gesamtkonzept ist die U23 des BVB, die mit Trainer Enrico Maaßen den Aufstieg in den Profifußball schaffte. Damit kann Borussia Dortmund seinen jungen und aufstrebenden

den Spielern einen noch ambitionierteren Rahmen bieten und Hochtalentierte weiterhin erfolgreich gewinnen. „Wir haben gemeinsam große Ziele, die uns antreiben“, sagte BVB-Trainer Enrico Maaßen, der seinen Vertrag bis zum Sommer 2024 verlängert hat.

Junge Talente

Frankreichs Innenverteidiger-Talent Soumaila Coulibaly läuft ab der Saison 2021/2022 für Borussia Dortmund auf. Der 17-Jährige gilt als einer der vielversprechendsten Akteure der Nachwuchsakademie des französischen Erstligisten Paris Saint-Germain. Seit 2019 trägt Giovanni Reyna (18) das schwarzgelbe Trikot. Der Wechsel war „ein großer Schritt für meine Entwicklung. Bislang war es perfekt für mich und ich glaube, ich werde in den nächsten Jahren weiterhin viel lernen und Spaß haben“, so Reyna. Bis 2025 hat der US-Amerikaner seinen Vertrag bei Borussia Dortmund verlängert. Der BVB verpflichtet zur neuen Saison Torhüter Gregor Kobel vom Ligakonkurrenten VfB Stuttgart. Der 23-Jährige, nach einem starken Jahr bei den Schwaben unlängst in den Kreis der Schweizer Nationalmannschaft berufen, unterschrieb beim BVB einen bis zum 30. Juni 2026 datierten Vertrag. Erling Haaland erhält den Preis für den besten Tor-schützen der abgelaufenen Champions-League-Saison – und lässt damit namhafte Konkurrenz hinter sich. Getroffen hatte der Norweger in sechs von zehn Spielen, in vier davon sogar jeweils doppelt. Somit sicherte sich der 20-Jährige nach Cristiano Ronaldo (2017/2018), Lionel Messi (2018/2019) und Robert Lewandowski (2019/2020) den „Champions League Golden Boot“ der Saison 2020/2021.

Fußball für Frauen beim BVB

In der Saison 2021/2022 wird Borussia Dortmund erstmals mit einem eigenen Frauenteam an den Start gehen. Der „Dortmunder Weg“ soll die BVB-Frauen von der Kreisliga ambitioniert in höhere Ligen führen. Zur verantwortlichen Abteilungsleiterin wurde Svenja Schlenker ernannt, die seit vielen Jahren für den BVB tätig ist und früher selbst unter anderem beim Wambeler SV gespielt hat. Das Team hinter dem Team ist fast komplett. Weltmeisterin und Olympiasiegerin Annike Krahn (36) sowie Ex-BVB-Profi Christian Timm (42) stehen in sportlich beratender Funktion zur Seite. Thomas Sulewski (30) ist Trainer der neuen Mannschaft.





Weitere Maßnahmen und Ergebnisse

Coronasaison 2020/2021

Die „Coronasaison 2020/2021“ hat sportlich mit dem Gewinn des DFB-Pokals und der Qualifikation für die UEFA Champions League erfolgreich geendet. In Erinnerung bleiben wird sie in erster Linie als das Jahr ohne Fans und große Emotionen. Ohne das, was dem Fußball seine Faszination verleiht.

„Ich hoffe sehr, dass wir in der neuen Saison wieder diese Atmosphäre erleben, wie wir sie kennen. Gerade hier in Dortmund. Das ist das, wofür wir Fußball spielen.“

Mats Hummels

21 Heimspiele in der Bundesliga, im DFB-Pokal, in der UEFA Champions League – ohne Fans! Gerade in Dortmund, wo es so laut ist wie in keinem anderen Stadion der Republik, war das eine Hypothek, die nicht nur zu fühlen, sondern auch zu messen war: in Niederlagen und Punktverlusten. Von den ersten sieben Bundesliga-Heimspielen ohne Zuschauer*innen konnte die frühere „Heimmacht“ Borussia Dortmund nur zwei gewinnen! Die Fans fehlten sowohl als Verstärker als auch als Korrektiv.

„Wir haben in der abgelaufenen Saison so viele Momente erlebt, in denen die Fans der entscheidende Faktor gewesen wären oder einfach unheimlich gefehlt haben – egal ob bei Siegen oder Niederlagen“, sagte Kapitän Marco Reus und fügte hinzu: „Der Anblick der leeren Südtribüne tat jedes Mal aufs Neue unglaublich weh.“

Dabei begann alles mit einem echten Gänsehaut-Moment, denn nach 203 Tagen Fanpause hörten endlich wieder Zuschauer*innen „You’ll never walk alone“ im SIGNAL IDUNA PARK. Nachdem das letzte Drittel der Saison 2019/2020 pandemiebedingt bereits vor leeren Rängen in einem strikt isolierten „Sonderspielbetrieb Bundesliga“ durchgeführt worden war, erhielt Borussia Dortmund vier Tage vor dem Saisonstart die zu diesem Zeitpunkt überraschende Genehmigung, zum Auftakt gegen Borussia Mönchengladbach knapp jeden achten Platz im SIGNAL IDUNA PARK besetzen zu dürfen.



Athletiktrainer Johannes Wieber

Stabilität, Mobilität, Sprungkraft – bevor die Mannschaft in der Vorbereitung an den Ball durfte, stand zunächst ein gründlicher Check-up an. Unter Einhaltung der Hygiene- und Abstandsregelungen wurde beim BVB die Leistungsdiagnostik abgehalten. Verantwortlich dafür ist Athletik-Chef Johannes Wieber. Da in der Saison 2020/2021 die Winterpause entfallen ist, wurden Wieber und sein Team vor besondere Herausforderungen gestellt.

Der 47-Jährige ist seit 2019 bei Borussia Dortmund, seit Sommer 2020 hauptverantwortlich in diesem Bereich. In seiner neuen Heimat hat sich der gebürtige Bayer gut eingelebt. „Ich bin hier sehr gut angekommen. Ich bin positiv überrascht von der Stadt Dortmund und vom Umland. Ich fühle mich hier wirklich wohl.“

Der frühere Handballer sorgt seitdem dafür, dass unsere Spieler auf den Punkt genau fit sind und das auch im Verlauf der Spielzeit bleiben.



„Wir müssen in der Vorbereitung eine solide Basis legen. Dann wird es die gesamte Hinrunde und bis zur Rückrunde darauf ankommen, dass wir die Belastung für jeden Einzelnen und für die Mannschaft optimal steuern, damit wir in der gesamten Saison eine Topleistung bringen und ohne Verletzungen auskommen.“

Abschied von Łukasz Piszczek

Łukasz Piszczek beendete seine Profi-Karriere und wurde nach elf Jahren in Schwarzgelb verabschiedet. Der zu dem Zeitpunkt fast 36-Jährige war mehr als ein Jahrzehnt eine Institution auf der rechten Dortmunder Abwehrseite, unaufgeregter verrichtete er an der Außenlinie seine Arbeit.

„Wie wichtig ‚Piszcu‘ in den vergangenen Jahren war, kann man gar nicht in Worte fassen“, sagte der damalige Trainer Edin Terzic nach dem Pokalgewinn. „Er ist auf den letzten Metern seiner Karriere ein solcher Stabilisator für uns“, erklärte Hans-Joachim Watzke nach dem Pokalsieg. „Das, was er da auf der rechten Seite in den letzten Wochen abgeliefert hat, ist großartig. Der Junge ist seit 2010 bei uns. Das ist eine tolle Geschichte.“

Im Juni 2020 anlässlich seiner letzten Vertragsverlängerung erklärte Piszczek:



„Ich mag Stabilität in meinem Leben. Es war 2010 persönlich schon ein schwerer Schritt, von Hertha wegzugehen. Dortmund musste ich einfach machen. Und warum sollte ich vom BVB weggehen? Ich bin doch schon bei einem großen Verein. Um Dortmund zu verlassen, hätte eine Menge passieren müssen.“



103-2 | **Dortmunder Weg**

Sebastian Kehl folgt als Sportdirektor auf Michael Zorc

Eine sehr erfolgreiche Ära geht zu Ende, die nächste soll im kommenden Sommer beginnen: Auf Direktor Sport Michael Zorc, der als Spieler und sportlich Verantwortlicher insgesamt 43 Jahre beim BVB verbracht hat, wird am 01. Juli 2022 Sebastian Kehl (41) folgen. Kehl unterschrieb einen bis zum 30. Juni 2025 datierten Arbeitsvertrag.

Kehl ist – unterbrochen von einer Pause, die er unter anderem für ein Studium nutzte – seit fast 20 Jahren Borsusse. Als Spieler feierte er 2002, 2011 und 2012 die Deutsche Meisterschaft und gewann 2012 obendrein den DFB-Pokal. Nach seiner im Sommer 2015 beendeten Sportlerkarriere schloss der langjährige Mannschaftskapitän ein Management-Studium bei der UEFA ab und erwarb die Trainer-A-Lizenz. Seit Beginn der Saison 2018/2019 fungiert er als Leiter der Lizenzspielerabteilung. Ab der Saison 2022/2023 wird der ehemalige Nationalspieler und Vizeweltmeister von 2002 Michael Zorcs Aufgabenbereich übernehmen.

„Ich bin froh, dass es uns erneut gelungen ist, einen verdienten Meisterspieler über seine aktive Karriere hinaus langfristig an den Klub zu binden. Sebastian Kehl hat in den vergangenen Jahren gute Arbeit geleistet und sich auf seine künftige Rolle als Sportdirektor des BVB bereits vorbereiten können. Natürlich tritt er in große Fußstapfen, aber

wir sind davon überzeugt, dass Sebastian über das für seine Aufgabe notwendige Rüstzeug verfügt“, sagt Borussia Dortmunds Vorsitzender der Geschäftsführung, Hans-Joachim Watzke.



Michael Zorc:
„Die Zusammenarbeit zwischen Sebastian Kehl und mir war vom ersten Tag an von großem Vertrauen geprägt.“

Michael Zorc merkt an: „Sebastian hat sich sukzessive in alle relevanten Themenfelder eines Sportdirektors eingebracht. Ich schätze seine Arbeit sehr. Dass die Geschäftsführung nun entschieden hat, ihn im Sommer 2022 zu meinem Nachfolger zu machen, halte ich für die folgerichtige und logische Entscheidung.“ „Ich fühle mich seit nun fast zwanzig Jahren mit diesem großartigen Verein sehr eng verbunden und bin stolz darauf, die Gelegenheit zu erhalten, den sportlichen Bereich von Borussia Dortmund ab 2022 in verantwortlicher Position gestalten zu dürfen“, sagt Sebastian Kehl. „Als Sportdirektor die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass der BVB auch in Zukunft erfolgreich sein wird“, fügt er hinzu, „bedeutet für mich Anspruch und Verpflichtung zugleich.“



Edin Terzic verlängert und wird Technischer Direktor

Der erfolgreiche Cheftrainer der vergangenen Rückrunde hat mit der Klubführung und der sportlichen Leitung ein Jobprofil erarbeitet, in dem er seine Erfahrungen bündeln kann. Er fungiert als Technischer Direktor des BVB. Seinen Vertrag hat Terzic bis zum 30. Juni 2025 verlängert. Terzics BVB-Geschichte begann auf der Südtribüne, er arbeitete bereits als Nachwuchstrainer, Scout, Assistenzcoach und Cheftrainer. Ab der Saison 2021/2022 wird er unter anderem fest in die Kader-

planung eingebunden sein, interessante Spieler für den BVB begeistern, als Schnittstelle zum Nachwuchsleistungszentrum wirken und ausgeliehene Profis betreuen. Er berichtet direkt an die für den sportlichen Bereich Verantwortlichen Michael Zorc (58) und Sebastian Kehl (41). „All diese Themen bündeln und sie wertvoll für meinen Verein machen zu können, war am Ende der Antrieb, um die Aufgabe zu übernehmen. Die Idee ist im Zuge unserer Saisonanalyse entstanden. Hans-Joachim Watzke, Michael Zorc, Sebastian Kehl und ich haben gemeinsam ein Anforderungsprofil entwickelt und mein Aufgabengebiet abgesteckt.“ Borussia Dortmunds Verantwortliche freuen sich darüber, dass Terzic, dem im Sommer mehrere Cheftrainer-Angebote anderer Klubs vorlagen, seine Zukunft in Dortmund sieht. „Ich bin der festen Überzeugung, dass wir in dieser Konstellation bestmöglich aufgestellt sind und erfolgreich arbeiten werden“, betont Hans-Joachim Watzke.

„Ursprünglich“, sagt Michael Zorc, „hatten wir alle zugegeben andere Pläne bezüglich der Zukunft von Edin Terzic. Nach vielen intensiven Gesprächen über das Aufgabenfeld glauben wir nun aber, dass der gesamte Klub von seiner Arbeit als Technischer Direktor stark profitieren wird. Wir haben hier eine echte BVB-Lösung gefunden.“



Lars Ricken wird Direktor Nachwuchsleistungszentrum

Borussia Dortmund verlängerte den Vertrag mit Nachwuchskoordinator Lars Ricken vorzeitig bis zum 30. Juni 2025. Die Geschäftsführung des BVB übertrug dem 44-Jährigen obendrein mehr Verantwortung. Ricken fungiert seit dem 01. Januar 2021 als Direktor Nachwuchsleistungszentrum.

„Lars Ricken hat in den vergangenen Jahren großartige Arbeit geleistet und mit seinen Mannschaften viele Titel gewonnen. Dass wir seinen Vertrag langfristig verlängert haben und ihm ein Direktorat übertragen werden, ist Zeichen unserer Wertschätzung. Gleichzeitig tragen wir durch diesen Schritt der enormen Entwicklung der Nachwuchsleistungszentren Rechnung“, so Hans-Joachim Watzke.

Die Saison 2021/2022

103-2 | Cheftrainer Marco Rose

„Marco hat bei uns seit Jahren eine hohe Wertschätzung gehabt. Umso mehr freuen wir uns jetzt, dass er hier ist“, erklärte Hans-Joachim Watzke bei der Vorstellung von Marco Rose als neuen Cheftrainer. „Seine Art, Fußball spielen zu lassen, brauchen wir beim BVB. Wir wollen mit ihm das Borussia-Dortmund-Gefühl ausstrahlen.“

„Wir finden, dass Marco für einen modernen, attackierenden und offensiven Fußball steht, der sehr gut zu Borussia Dortmund passt. Uns gefällt, dass er eine sehr gute Balance hat zwischen dem Spiel gegen den Ball und kreativen Lösungen im Ballbesitz“, so Michael Zorc. „Er kann Spieler und Mannschaften entwickeln. Und auch vom Charakter her ist er ein sehr guter Typ, ein echter Teamplayer.“

„Beim BVB spielt man um Titel. Auch das ist ein Grund, weshalb ich mich für den Verein entschieden habe. Die Art und Weise, wie wir spielen wollen, habe ich schon im Kopf“, erklärte Marco Rose bei seiner Vorstellung und erläuterte: „Nach Dortmund passt Arbeiterfußball. Das bedeutet, viel zu investieren, zu laufen, gegen den Ball zu arbeiten, das Stadion hinter sich zu bekommen, schnell umzuschalten, aber auch, guten Fußball zu spielen und Gegner zu dominieren. Daran werden wir gemeinsam arbeiten.“

Die schwarzgelbe Mannschaft soll nach Wunsch des Trainers flexibel sein und sowohl mit Dreier- als auch Viererkette spielen können. „Die Raute ist ein spannendes System, aber auch 4-3-3 und 4-2-3-1 geben sehr viel her.“ Die Grundordnung der Mannschaft sei jedoch nicht das Entscheidende: „Wir werden das System finden, in dem sich die Spieler wohlfühlen. Es geht darum, unabhängig von der Grundordnung einen Fußball zu spielen, mit dem sich die Menschen identifizieren können.“

Jadon Sancho verlässt BVB

Jadon Sancho hat den BVB mit Beginn der Saison 2021/2022 in Richtung Manchester United verlassen. Dafür wurden 85 Millionen Euro plus Bonuszahlungen fällig. „Wir freuen uns nicht über das Geld“, sagte Hans-Joachim Watzke. „Wir sind traurig, dass er weg ist. Es war am Ende des Tages der exemplarische Wunsch von Jadon, wir hätten ihn lieber hierbehalten. Aber er hat sich fantastisch verhalten und vier Jahre alles gegeben.“

Im Jahre 2017 hatte der BVB Sancho für eine Ausbildungsentschädigung in Höhe von 7,8 Millionen Euro aus der Jugendakademie von Manchester City verpflichtet. Sancho absolvierte insgesamt 104 Bundesliga-Spiele für den BVB. In 21 Champions-League-Einsätzen im schwarzgelben Trikot erzielte er fünf Treffer.

Zahlen | Daten | Fakten

Sportliche Entwicklung	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Tabellenplatz Fußball-Bundesliga	2	2	3
Erzielte Punkte	76	69	64
Qualifikation UEFA Champions League	Ja	Ja	Ja
Ergebnis aus Transfersgeschäften (TEUR)	82.881	40.160	15.401

Eigener Indikator

Durchschnittsalter:	Jüngster Spieler:	Ältester Spieler:
25 Jahre	Yousoufa Moukoko	Marwin Hitz
16 Jahre		33 Jahre




TOR	ABWEHR	MITTELFELD	STURM
1 Gregor Kobel	2 Mateu Morey Bauzá	7 Giovanni Reyna	9 Erling Haaland
25 Luca Unbehaun	4 Soumaila Coulibaly	8 Mahmoud Dahoud	18 Youssoufa Moukoko
35 Marwin Hitz	5 Dan-Axel Zagadou	10 Thorgan Hazard	21 Donyell Malen
38 Roman Bürki	13 Raphael Guerreiro	11 Marco Reus	27 Steffen Tigges
40 Stefan Drljača	14 Nico Schulz	19 Julian Brandt	36 Ansgar Knauff
	15 Mats Hummels	20 Reinier Jesus	
	16 Manuel Akanji	22 Jude Bellingham	
	24 Thomas Meunier	23 Emre Can	
	29 Marcel Schmelzer	28 Axel Witsel	
	34 Marin Pongračić	30 Felix Passlack	
		32 Abdoulaye Kamara	
		37 Tobias Raschl	
		39 Marius Wolf	

(Kader der Saison 2021/2022)

Zahlen | Daten | Fakten

45

Seit 45 Jahren in der Bundesliga

9

Teilnahmen an der UEFA-Champions-League in 10 Jahren

10

Teilnahmen an europäischen Wettbewerben in 10 Jahren

2021

!

DFB-Pokalsieg

Kadergröße 2021/2022: **33**

Kadergröße 2020/2021: **27**





This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals. We welcome feedback on its contents.



Immer nachwachsen lassen: Dortmunder Jungs



UN Global Compact und SDGs im Kontext

Die Prinzipien des UNGC und die Nachwuchsförderung des BVB stehen in engem Zusammenhang. Menschenrechte sind universelle und grundlegende Rechte und Freiheiten, die allen Menschen – unabhängig von ihrem Alter – zustehen. Meinungsfreiheit, das Recht auf Privatsphäre sowie der Schutz von Leben und Gesundheit zählen ebenso dazu wie das Recht auf Bildung, faire Arbeitsbedingungen oder einen angemessenen Lebensstandard. In unseren Nachwuchseinrichtungen gehen wir täglich mit diesen Herausforderungen um und sehen uns verpflichtet, den verantwortungsbewussten Rahmen für eine angemessene Lebensperspektive unserer jungen Talente zu setzen. Gleichzeitig sensibilisieren wir für die vereinbarten Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen.

102-16
UNGC 1
UNGC 2
UNGC 4
UNGC 5
UNGC 6

Die Grundlagen dafür, unsere sportlichen Ziele zu erreichen, werden bereits in der Nachwuchsarbeit des BVB gelegt. Die Nachwuchsförderung des BVB ist deshalb vielschichtig und vernetzt aufgebaut. Sie verbindet sportliche, soziale und wirtschaftliche Aspekte in verschiedenen Funktionsbereichen. Wichtige Säulen sind das Nachwuchsleistungszentrum (NLZ) und die BVB Evonik Fußballakademie (FBA). In unserer Nachwuchsarbeit sehen wir Zielbeiträge zu verschiedenen SDGs. Die nachfolgenden sind uns besonders wichtig:

103-1
103-2
103-3



GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN

Der BVB nimmt seine Verantwortung gegenüber den jungen Talenten in diversen Altersstufen strukturiert wahr – lokal und international. Wir bieten Kindern und Jugendlichen ab vier Jahren ein umfassendes Bewegungs- und Ernährungsangebot, fokussiert auf individuelle Leistungs- und Persönlichkeitsförderung. Im Leistungsbereich kombinieren wir „beste Fußballfertigkeiten“ mit „bestem Bildungsabschluss“ zum individuellen Ziel. Wir sensibilisieren unsere Teams für das Thema Kindeswohl.

schulen unterrichten zu lassen, sondern in öffentlichen Kooperationsschulen. Das fördert die Bodenständigkeit der jungen Spieler und lässt durch besondere Lerninhalte und Lernorte, die der BVB zusätzlich einbringt, auch die Mitschüler*innen profitieren. Mit Maßnahmen wie „Große Klasse“, einem Förderprogramm für qualifiziertere Bewegungsangebote an Grundschulen, oder „Nordstadtliga“, einer interkulturellen Straßenfußballliga, arbeiten wir einem sozialen Gefälle in der Stadt entgegen.



HOCHWERTIGE BILDUNG

In allen Altersstufen verbinden wir Sport- und Bildungsangebote auf vielfältige Weise. Individuelle Bildungsinhalte für differenzierte Schulabschlüsse an den drei Kooperationsschulen des NLZ bezwecken größtmögliche Flexibilität und bestmöglichen Schulerfolg. Der BVB ist dort Bildungspartner, der auch gesellschaftliche Verantwortung zum Thema Antidiskriminierung übernimmt. Dazu werden Trainer*innen und Staff regelmäßig fortgebildet.

Die Professionalisierung im Fußball führt in der Nachwuchsarbeit zu besonderen Herausforderungen, um das Wohl von Kindern und Jugendlichen mit der harten Profi-Realität übereinzubringen. Talente werden international gesichtet, professionell erfasst, gemanagt und zum Teil sehr früh ohne engen Familienkontakt in Leistungszentren ausgebildet. Nur ein kleiner Teil der Spieler wird eine Profikarriere beginnen können. Der BVB setzt mit seinem ganzheitlichen Entwicklungsansatz auf Professionalität in familiärer Atmosphäre und kann damit bei Talenten und deren Familien punkten.



WENIGER UNGLEICHHEITEN

Der BVB hat sich dazu entschieden, seine jungen Talente des NLZ nicht an Privat-

Ziel ist, dass die Zeit im NLZ unabhängig von einem Profivertrag als Gewinn für die eigene Persönlichkeitsentwicklung bewertet wird.



Nachwuchsförderung

103-1 103-2 103-3 **Konzepte und Ziele im NLZ**

Wesentlicher Baustein der strategischen Ausrichtung ist das von Borussia Dortmund definierte Nachwuchskonzept. „Kreativer, intensiver, individueller“ im internationalen Vergleich, das ist unser Anspruch angesichts teilweise wesentlich besserer finanzieller Möglichkeiten nationaler und internationaler Wettbewerber. In unserem NLZ schaffen wir mit einem hoch qualifizierten Team die bestmöglichen Voraussetzungen dafür, aus Nachwuchsspielern Profis zu entwickeln. Borussia Dortmund fokussiert im Grundsatz darauf, den Nachwuchs so aufzubauen und zu entwickeln, dass er den hohen sportlichen Ansprüchen einer starken Profimannschaft entsprechen kann. Und um hochtalentierete Nachwuchsspieler für den BVB zu gewinnen, bedienen wir uns eines modernen, professionell ausgerichteten und weltweit operierenden Scoutings. Das erfordert eine enge Verzahnung von Jugend, Amateuren und Profis. In der Konsequenz spielt Borussia Dortmund mit einem sehr jungen Bundesligakader. Dieser seit mehreren Jahren konsequent gegangene Weg, den es weiterzuentwickeln gilt, hebt uns von vielen anderen Wettbewerbern ab.

Wir wollen die Anzahl der im NLZ ausgebildeten Spieler, die in den offiziellen Kader der eigenen Lizenzmannschaft bzw. zu einem anderen Erstligisten im In- oder Ausland wechseln, erhöhen. In jeder Saison sollen mindestens zwei Spieler aus dem NLZ mit einem Lizenzvertrag für unsere Profimannschaft ausgestattet werden.



■ Individuelle Ziele

Grundsätzliches Ziel ist es, aus jedem Talent den besten Spieler zu entwickeln, der individuell in ihm steckt – auf Basis einer Stärken- und Schwächen-Analyse. Die schulische Ausbildung ist dabei eine entscheidende Erfolgssäule. Jeder Jugendliche im NLZ soll seinen bestmöglichen Schulabschluss erreichen und erhält die dafür subjektiv erforderliche, individuelle Unterstützung. Bei der Trainings- und Spielgestaltung und bei der Persönlichkeitsentwicklung beachten und analysieren wir den Entwicklungsstand jedes einzelnen Nach-

wuchsspielers. Dies alles fördert die Herausbildung echter Dortmunder Charaktereigenschaften: eine intrinsische Motivation, ein hohes Maß an Widerstandsfähigkeit, ein ausgeprägter Siegeswille, Bodenständigkeit und eine höchstmögliche Identifikation mit dem BVB.

103-2 **Konzepte und Ziele der BVB Evonik Fußballakademie**

Die übergeordnete Zielsetzung der FBA besteht neben der eigenen wirtschaftlichen Tragfähigkeit in der regionalen Sichtbarkeit des BVB im Kinder- und Jugendbereich und in der generellen Talententwicklung im Rahmen des sportlichen Konzeptes des BVB – regional, national und international.

Die BVB Evonik Fußballakademie bietet allen Mädchen und Jungen im Alter von vier bis 13 Jahren ein umfangreiches Kursangebot sowohl zur sportlichen als auch zur persönlichkeitsbezogenen Weiterentwicklung. Die Trainingseinheiten richten sich an Anfänger*innen bis hin zu besonders talentierten Spieler*innen. Ein lizenziertes Trainerteam leitet auf Basis des sportlichen Konzeptes unserer Partner Heidelberger Ballschule und Life-Kinetik sowie 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 FBA stellt nicht nur den sportlichen Erfolg der jungen Fußballspieler*innen in den Fokus, sondern die gesamte persönliche Entwicklung auf und neben dem Platz wird gleichermaßen gefördert.

Das Konzept der Akademie beruht auf vier strukturellen Angebotssäulen, die Kontaktpunkte zu unseren Anspruchsgruppen darstellen.

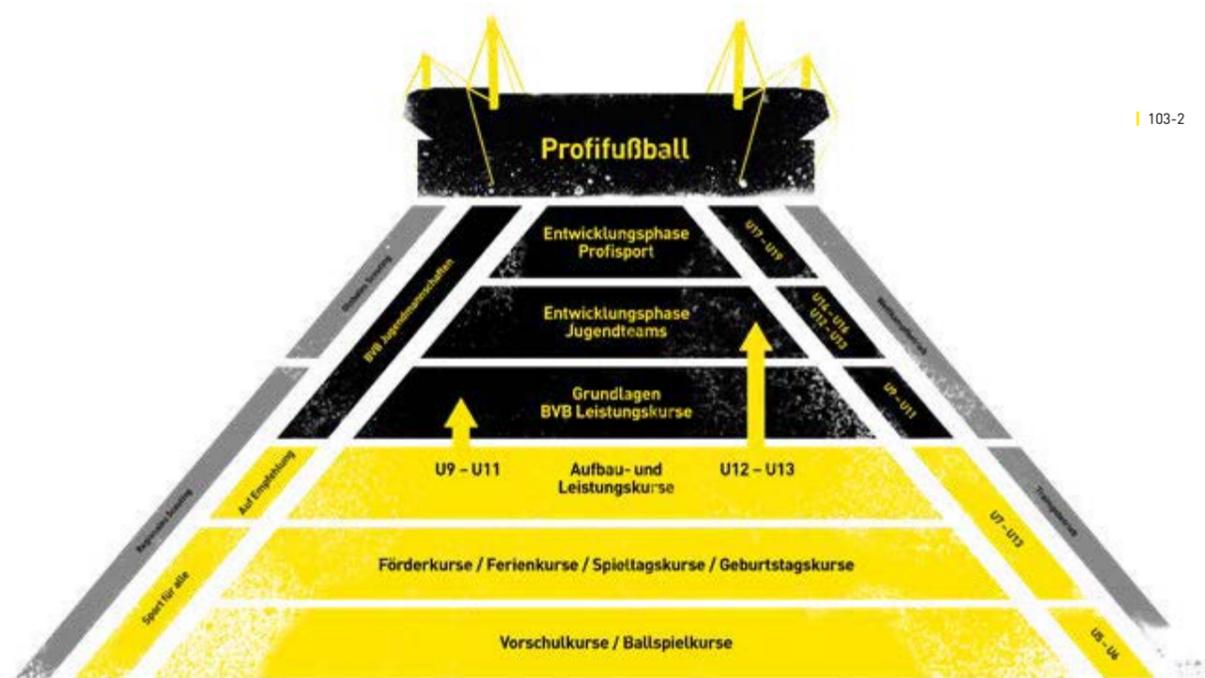
Im Bereich „Breitensport“ wollen wir bei den Kindern (startend mit den jüngsten Jahrgängen der Vierjährigen) mit einem kindgerechten, aber fördernden Angebot aus Ferien-, Förder-, Spieltags- und Geburtstagskursen in erster Linie den Spaß am Fußball und die Liebe zu Borussia Dortmund entwickeln.

Die Säule „Leistungsorientierung“ sorgt mit Aufbau- und Leistungskursen sowie einer intensiven Kooperation mit regionalen Partnernvereinen für eine fokussierte sportliche Weiterentwicklung der uns anvertrauten Kinder ab sechs Jahren. Im Umkreis von bis zu 100 km bestehen fünf dezentrale Standorte in Münster, Bocholt, Moers, Brilon und Wülfrath. Dort wollen wir nicht nur Talente sichten, sondern der Region über qualifizierte Trainingsprogramme auch etwas zurückgeben. So besteht eine Kooperation mit der Ruhr-Universität Bochum, um die Ausbildung in den Sportwissenschaften auf zukünftige Anforderungen im Jugendfußball vorzubereiten.

Im Bereich „Kitas/Schulen“ konnten vier Schulen in einem Dortmunder Brennpunkt gewonnen werden, mit denen konkrete Aktionen im Rahmen des Programmes „Große Klasse“ durchgeführt wurden. Hier geht es aktuell darum, fachfremde Lehrer*innen durch Trainer*innen des BVB zu unterstützen.

Im Bereich „Internationales“ betreiben wir zur Festigung der Strahlkraft des BVB und unserer Netzwerke über Deutschlands Grenzen hinaus Stützpunkte mit ganzjährig vor Ort agierenden Mitarbeiter*innen. Feste Stellen als Sportliche Leiter*innen oder Sportkoordinator*innen sind aktuell in Polen, Singapur, Ägypten, China und Japan installiert.





103-2

Ganzheitlicher Ansatz der Nachwuchsförderung

Borussia Dortmund folgt in der Nachwuchsförderung einem ganzheitlichen Konzept, das über integrierte Bausteine sowohl altersspezifisch als auch lokal wie international ineinandergreift. Das Zusammenspiel der wesentlichen Komponenten wird in der Grafik unten veranschaulicht.

103-2

Fußballerische Entwicklung:

- Motorische Fähigkeiten identifizieren:** Früherkennung guter motorischer Fähigkeiten durch Ballspiele in der Vorschule (als Voraussetzung für Lerntechniken).
- Bestmögliche und individuelle Unterstützung:** Auf individuelle Bedürfnisse und Entwicklungsmerkmale eingehen.
- Weiterentwicklung hochveranlagter Spieler:** Erstklassiges Training, das gemeinsames Lernen fördert.
- Kontakt zu den Profis:** Teilnahme von U19-Spielern an Trainingseinheiten/Trainingslagern der Lizenzmannschaft.
- Hohe Durchlässigkeit:** Der Weg von der Jugend zur Profimannschaft ist nicht nur möglich, sondern erwünscht.

Gesellschaftliche Verantwortung:

- Persönlichkeitsentwicklung:** Förderung der Persönlichkeitsentwicklung jedes Einzelnen.
- Gesundheit und Ernährung:** Gesunder und leistungsorientierter Lebensstil als Teil einer ganzheitlichen Betreuung.
- Teambuilding-Touren und -Aktivitäten:** Stärkung der individuellen Teambuilding-Fähigkeiten.
- Weiterbildung:** Erlernen sozialer Kompetenzen auch außerhalb des Fußballs.
- Elternschule:** Unterstützung der Eltern als begleitende Partner für den Erfolg.
- Schulische Qualifikationen:** Förderung von qualifizierten Bildungsabschlüssen als Lebensperspektive.



Maßnahmen und Ergebnisse im NLZ

Saison in den Junioren-Bundesligen abgebrochen

Der Vorstand des Deutschen Fußball-Bundes hat dem Antrag des Jugendausschusses stattgegeben und die Saison 2020/2021 in den A- und B-Junioren-Bundesligen sowie den Wettbewerb um den DFB-Vereinspokal der Junioren aufgrund der Coronapandemie abgebrochen. „Es schmerzt, die Saison ohne sportliche Sieger beenden zu müssen. Aber im Sinne der Gesundheit aller Beteiligten ist diese Entscheidung richtig“, erklärte Heike Ultrich, die stellvertretende DFB-Generalsekretärin. Zuvor hatten sich die Vereine mehrheitlich für die Nichtfortsetzung der Saison ausgesprochen. Die A-Junioren-Bundesliga West hatte bis zur Unterbrechung der Meisterschaftsserie am 24. Oktober 2020 nur vier von geplanten 17 Spieltagen absolviert. Die von Mike Tullberg gecoachte U19 des BVB stand mit der makellosen Bilanz von 12 Punkten auf dem ersten Platz und rechnete sich beste Chancen auf die Qualifikation zur Endrunde um die Deutsche Meisterschaft aus.

Die erst von Sebastian Geppert und anschließend von Eren Yilmaz trainierte U17 hatte nach einem personellen Komplettumbruch und fünf Spieltagen in der B-Junioren-Bundesliga West Platz zwei hinter Borussia Mönchengladbach belegt. „Prinzipiell waren wir dafür, dass es bei Umsetzung des Hygienekonzeptes weitergeht, wir haben aber

auch absolutes Verständnis für die vorgebrachten Gegenargumente. Von einem normalen Wettbewerb hätte sicher nicht die Rede sein können“, erklärt Borussias NLZ-Direktor Lars Ricken.

U23 des BVB schafft Aufstieg in die 3. Liga

Am Ende der Saison der Regionalliga West standen 93 Punkte auf dem Konto der U23 des BVB. Das bedeutete Meisterschaft und Aufstieg in den Profifußball der 3. Liga. „Wenn man an 40 Spieltagen nur ein Spiel verliert, ist das eine großartige Leistung. Das Spiel gegen Wuppertal ist symbolisch für den Saisonverlauf. Wir haben uns auf die Dinge konzentriert, die wir beeinflussen können. Wir wollten das Spiel unbedingt gewinnen. Das haben wir geschafft, und darüber freuen wir uns“, so Trainer Enrico Maaßen nach dem letzten Saisonspiel.

Mentalität schlägt Qualität? „Da gehe ich nicht immer mit, aber ich glaube, dass es ein großer Faktor ist, welchen Charakter die Mannschaft hat. Das haben wir uns seit dem ersten Tag auf die Fahne geschrieben. Wir haben gegen alle Widerstände gekämpft, insbesondere in der Coronapause. Man hat in den letzten Spielen gemerkt, wie wir uns immer wieder aufgebaut haben.“ Enrico Maaßen hat seinen Vertrag bis zum Sommer 2024 verlängert.



Corona und die Dortmunder Jungs

Die mit der Coronapandemie verbundenen Lockdown-Phasen haben den Betrieb des NLZ in vielfacher Hinsicht betroffen. Neben den aufwändigen Hygienemaßnahmen am Trainingszentrum mussten sowohl massive sportliche als auch schulische Einschnitte verkraftet werden. So konnten unsere U19/U17-Teams in der zweiten Lockdown-Phase zwar in Hinblick auf ihre Profiausrichtung unter besonderen Vorkehrungen regulär trainieren, der Ligabetrieb wurde allerdings abgebrochen. Die U15/U16 ging in Zehnergruppen durch diesen zweiten Lockdown.



Der Berichtszeitraum war geprägt von umfangreichen Maßnahmen der Krisenintervention und Deeskalation. Homeschooling war für viele Kinder und Jugendliche, die aus weniger privilegierten

Haushalten stammen, mit großen Problemen und zusätzlichem Stress behaftet. Der BVB war hier um Chancengleichheit bemüht und hat an Nachmittagen eine ergänzende Förderung in Form von Kompensationsunterricht für ausgefallenen Schulunterricht eingerichtet. Dazu wurden in umfangreichem Maße zusätzliche Nachhilfelehrer*innen beschäftigt. Eine besondere Herausforderung bestand in der engen Absprache zwischen den Schulen, dem BVB-Jugendhaus und den fünf BVB-Gastfamilien. Darüber hinaus wurden zahlreiche Gespräche mit Familien unserer Talente zu finanziellen Notsituationen in Kurzarbeit, Wohnungsproblemen oder Kontakten zu Jugendhilfestellen geführt.

In den Lockdown-Phasen haben Alltäglichkeiten eine besondere Wertschätzung erfahren. So waren die Eltern unserer Kinder und Jugendlichen sehr dankbar für eine geregelte Tagesstruktur.

Dennoch bleibt Schulpräsenz enorm wichtig. Es ist deutlich geworden, dass viele Kooperationsmaßnahmen mit unseren drei Partnerschulen über den direkten und kontinuierlichen Kontakt besser funktionieren. So wurden zwar die wöchentlichen Termine mit den Schul-Koordinatoren digital weitestgehend aufrechterhalten – den Vor-Ort-Kontakt kann dies allerdings nicht ersetzen. Positiv war die gemeinsame Bereitschaft zu neuen Formen des Austausches, Selbstverständlichkeiten mussten hinterfragt, neue Formate ausprobiert werden. In der Folge erscheint zum Beispiel alle zwei Monate ein digitaler schwarzgelber Rundbrief.

Der pädagogische Ansatz im NLZ

103-2 |

Der BVB fühlt sich für die Gesamtentwicklung der jungen Menschen im NLZ verantwortlich und positioniert sich zunehmend als Bildungspartner auf Augenhöhe mit unseren drei öffentlichen Schulpartnern, die im Verbund die „Eliteschulen des Fußballs“ darstellen. Dabei steht eine individuelle Fördersituation im Vordergrund, die der immensen

Trainings- und Wettkampfbelastung Rechnung trägt. Dazu zählt nicht nur die fußballerische Entwicklung, sondern zentral auch eine möglichst umfassende 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. Unser individueller Weg wird weiterhin von Professionalität und familiärer Atmosphäre geprägt sein.

Schule. Neu. Denken.

103-2 |

Das BVB-Konzept beschreibt und plant die Zusammenarbeit der drei sozialisationsbestimmenden Instanzen Schule – Eltern – NLZ als Alternativkonzept zur Privatschule. Der BVB-Ansatz der Bodenständigkeit beinhaltet bewusst die Kooperation mit öffentlichen Regelschulen und den niederschweligen sozialen Präsenzkontakten außerhalb des Systems NLZ.

Trotz der coronabedingten Einschränkungen ist der gemeinsam entwickelte Bildungsgang „Sport“ am Konrad-Klepping-Berufskolleg durchgeführt worden. Die ersten Ergebnisse bestärken uns in der Fortführung. So wurden Bausteine nun auch für den Unterricht in den Klassen 8/9 des Goethe-Gymnasiums und der Geschwister-Scholl-Gesamtschule für das Schuljahr 2021/2022 übernommen. Inhalte sind zum Beispiel Rhetorik-Training, Ernährungslehre, Fußball-Athletik oder das Charakter-Profil eines Führungsspielers. Interesse und Lernbereitschaft der Kinder und Jugendlichen werden durch Fachreferent*innen und die spezifische Auswahl externer Lernorte gesteigert.

Besonders wichtig ist auch der enge Kontakt zu den Lehrer*innen der Partnerschulen, um weiterhin das hohe Maß an flexibler Unterrichtskompensation durch digitale Ersatzleistungen realisieren und das Engagement der Lehrkräfte für Hilfen bei Belastungsspitzen der Schüler des NLZ unterstützen zu können. Zusätzlich bieten wir die niederschwellige Implementierung von noch mehr Sportkompetenz in den lehrplangelenkten Unterricht an. So bringt sich der BVB mit seiner Erfahrung und Kompetenz in die Gestaltung des Unterrichts aktiv

und auf Augenhöhe zum Wohle aller Beteiligten ein. Als ein Beispiel für das kreative und fundierte Zusammenspiel der Bildungspartner zur Erfüllung individueller Lebensperspektiven kann das BVB-Toptalent Julian Rijkhoff

gelten, der von Ajax Amsterdam ins Dortmunder NLZ gewechselt ist. Um ihm dennoch das niederländische Fachabitur zu ermöglichen, wurde in Dortmund Unterricht in seiner Muttersprache organisiert und flexibel mit einem Schulkoordinator vor Ort abgestimmt. So steht einem bestmöglichen Abschluss hoffentlich nichts mehr im Wege. Diese individuelle Zuwendung für die jungen Spieler generell machte weitere personelle Unterstützung erforderlich – trotz Corona! So wurden zwei volle Stellen zusätzlich und das Budget für eine duale Studentin für das Jugendhaus bewilligt und der Umfang an Förderunterricht deutlich gesteigert. Der Unterricht erfolgte weitestgehend in den eigenen Räumlichkeiten in Brackel – eine wichtige Errungenschaft, die aus dem Ausbau der Infrastruktur mit Extra-Schulungsräumen folgte.



Am 25. September 2021 fand gemeinsam mit unserem Jugend-Hauptsponsor Adesso auf dem Gelände des NLZ eine Bildungsmesse statt. In Zusammenarbeit mit der Personalabteilung des BVB und Experten der Ruhr-Universität Bochum wurden Bewerbungstrainings und vielfältige Informationsveranstaltungen für Eltern, Spieler und Schüler unserer Kooperationsschulen angeboten. Sponsorenpartner des BVB konnten sich vorstellen. Alternativen zum Profifußball wurden aufgezeigt und aktiv Kontaktmöglichkeiten herbeigeführt.



Maßnahmen und Ergebnisse der BVB Evonik Fußballakademie

Corona und die BVB Evonik Fußballakademie

Das Berichtsjahr war sehr geprägt vom Öffnen und Schließen des Betriebes im Wechsel der verschiedenen Verordnungs- und Lockdown-Phasen. Viele kurzfristige Entscheidungen waren zu treffen, immer unter Berücksichtigung der Gesundheit und Sicherheit aller Beteiligten sowie der Erwartungen unserer jungen Teilnehmer*innen. Dabei sind diese Entscheidungen stets von hoher Komplexität geprägt gewesen. Allein in Deutschland waren in unseren Einrichtungen und auf den Anlagen unserer Kooperationspartner 16 verschiedene Coronaschutzverordnungen zu berücksichtigen, die ja über eine lange Zeit Länderangelegenheit waren. Dies betraf insbesondere unsere Ferienkurse. International stellte sich die Lage sehr heterogen dar. In den USA waren die Regelungen in allen Bundesstaaten unterschiedlich geprägt. In Mexiko führte Corona zu einem kompletten Ausfall unserer Angebote. In Polen waren Schulen geschlossen, Vereinssport war möglich. Im Frühling 2021 gab es einen harten Lockdown. Japan war von einem schnellen Wechsel zwischen Öffnung und Schließung gesteuert.

Trainer*innen und Team der FBA haben durch besonderen Einsatz und ein Höchstmaß an Flexibilität ermöglicht, dass Präsenzformate – wo möglich – unter besonderen Hygienevorkehrungen durch-

geführt werden konnten oder digitale Kompensationsformate generiert wurden. Von Juli bis Ende Oktober 2020 haben alle Veranstaltungen in Deutschland stattgefunden. Ganzjährige Programme wurden soweit möglich durchgeführt. In Lockdown-Phasen und darüber hinaus wurde stark digitalisiert gearbeitet. Als neue Bereicherung der FBA wurde die ständige Präsenz von Filmteams auf der Anlage Normalität. Trainer*innen erarbeiteten kreative Onlinebausteine und konnten so die Nähe zu den Teams pflegen. Unser gesamtes Team wurde medial erfahrener und professioneller. Digitale Inhalte gehören zum neuen Selbstverständnis der FBA.

Blended Learning wird sich aus unserer Sicht dabei durchsetzen. Inhalte der Ferienkurse können zum Beispiel digital nachbereitet zur Verfügung gestellt werden, damit Kinder zu Hause Übungen vertiefen können. Dies bedeutet eine deutliche Qualitätssteigerung unseres Angebotes auch in Zukunft. Ein weiteres Beispiel stellt die „Digitale Nordstadtliga“ mit der „Ball Mastery mit Dario Scuderi“ dar. Die Nordstadtliga und die BVB-Stiftung „leuchte auf“ haben gemeinsam mit der BVB Evonik Fußballakademie ein Online-Bewegungsangebot zum Fithalten geschaffen, das ideal zu Hause absolviert werden konnte, solange die Bolzplätze noch geschlossen waren. Mehr dazu unter www.youtube.com/watch?v=_CF8H3GVu00 oder auf Seite 82.

Wichtige Bausteine unserer Angebote in den Regionen sind üblicherweise thematisch passende Sponsorevents, die weitere Bewegungsaktivitäten oder gesundheitsbezogene Inhalte für Kinder fördern. Diese Events konnten so gut wie gar nicht stattfinden, da ein hohes Sicherheitsbedürfnis auf

allen Seiten vorherrschte und Hygienevorkehrungen kaum kommunizierbar waren. Auch sämtliche Osterferienkurse mussten 2021 leider ausfallen. Stattdessen konnten unsere kostenlosen Onlineangebote auf dem YouTube-Kanal der FBA genutzt werden.

Neue digitale Lern- und Trainingsplattform

Ein neues Alleinstellungsmerkmal der FBA ist unser digitales „Learning Environment“, das auch Partnern international angeboten werden wird. In seiner Ganzheitlichkeit stellt es einen bedeutenden Schritt hin zu einer digitalen Lern- und Trainingsplattform dar. Mehrere Ebenen werden miteinander verbunden steuerbar. Der „Kordinator“ ermöglicht dem Management die ganzheitliche Steuerung und Überwachung. Die Trainerebene bietet die Möglichkeit des digitalen Lernens und der Weitergabe von Erfahrungen. Dazu werden Lerninhalte in der „Learning Library“ mit Methoden, Trainingsbausteinen und sinnvollen Abläufen für Trainer*innen online abrufbar gemacht. Trainer*innen erhalten in einem kontinuierlichen Fortbildungsprogramm die „BVB-Qualifikationslizenz“. Aber auch praktisches Wissen und Erfah-



rungen werden ins BVB-System zurückgespielt und bleiben im System erhalten – eine wertvolle und lernende Form des Wissensmanagements.

Nicht zuletzt werden im „Player`s Dashboard“ Spielerdaten faktenorientiert generiert und absolvierte Lerneinheiten sind dokumentierbar. Hieraus sind wertvolle Entwicklungsdaten unserer Kinder und Jugendlichen ablesbar und ermöglichen gezielte Förderkonzepte. Sämtliche Entwicklungsschritte wurden unter strenger Berücksichtigung des Datenschutzes durchgeführt.

Zusammenarbeit mit Ballschule Heidelberg erweitert

Als offizieller Wissenspartner bildet die Ballschule Heidelberg zukünftig auch die Trainer*innen der Fußballakademie fort. Der Schwerpunkt liegt dabei in der vielseitigen und spielerischen Vermittlung von allgemeinen, altersgerechten und sportartübergreifenden Kompetenzen. Darüber hinaus sollen der fachliche Austausch und die wissenschaftliche Begleitung intensiviert werden. Die Ballschule Heidelberg bietet ein „Kindersportprogramm für alle“. Sie trägt zur Förderung der motorischen Entwicklung von Heranwachsenden bei, von Kindern mit motorischen Defizi-



ten bis hin zu Kindern mit erkennbarem Talent im Bereich der Sportspiele. Gegründet wurde sie 1998 von Prof. Dr. Klaus Roth vom Institut für Sport und Sportwissenschaft der Universität Heidelberg.

Wir freuen uns, mit der Ballschule Heidelberg den Experten auf dem Gebiet der altersgerechten Vermittlung von sportartübergreifenden Kompetenzen an unserer Seite zu haben. Die BVB Evonik Fußballakademie wird sich in den nächsten Jahren noch stärker im frühkindlichen Altersbereich engagieren.

Torsten Sengteller, sportliche Leitung BVB Evonik Fußballakademie

Nachhaltige Partnerschaft mit Evonik

Die langfristige Namenspartnerschaft mit Evonik, die von großer Ernsthaftigkeit und gemeinsamem Austausch geprägt ist, hat eine nächste Ausbaustufe erfahren. Inhalte aus dem Nachhaltigkeitskontext werden in das Programm der FBA aufgenommen. Dabei stellt die Wertevermittlung für Kinder und Jugendliche jeden Alters einen Schwerpunkt dar. Wir werden mit den Bambini starten, aber die Älteren nicht vergessen, denn die Tendenz zum „Elenbogen“ nimmt nicht selten mit steigendem Alter der Kinder auch aufseiten der Eltern zu. Ein Pilotprojekt zur Wertevermittlung wurde in den Sommerferien 2021 von einem langjährigen externen



Partner zum Thema Antidiskriminierung durchgeführt. Dabei wollten wir auch Trainer*innen Materialien und Inhalte anbieten, um Werte zu vermitteln. Ein Workshop für die Trainer*innen des BVB zum Thema Antidiskriminierung sorgte für einen tieferen Bezug zur anspruchsvollen Materie.

Trainings-Challenge und REWE-Ernährungsworkshop

Eine Trainings-Challenge unserer Kids der Aufbau- und Leistungskurse ließ den Ball auch während der Lockdown-Phase 2021 weiter rollen. Ob im heimischen Garten, im eigenen Kinderzimmer oder auf dem Weg zum Spielplatz – der Ball war jederzeit zentraler Fokus. Zudem haben knapp 80 Kinder an vier REWE-Ernährungsworkshops teilgenommen. Den Kids wurde spielerisch der Unterschied zwischen gesunden und ungesunden Lebensmitteln nähergebracht. Auch hier hat der



Ball eine große Rolle gespielt: Erst wurde gedribbelt und dann entschieden, welche Produkte mehr oder weniger gesundheitsfördernd sind.

Kindeswohl-Prävention gegen sexuelle Gewalt

Im Rahmen unseres Programmes zur Vermeidung von sexueller Gewalt erhielten unsere neuen Mitarbeiter*innen ein Präventionstraining in Zusammenarbeit mit dem Präventionsbeauftragten des Landes NRW. Zusätzlich fand ein interaktives Theaterprogramm „Anne Tore sind wir stark“ statt, das mit Witz, Gesang und Mut machenden Texten für Kinder im Alter von 8 bis 12 Jahren zum Thema Prävention gegen sexualisierter Gewalt in Sportvereinen konzipiert wurde. Das zweistündige



Programm beinhaltet Workshops für die Kinder sowie eine Informationsveranstaltung für Eltern und Trainer*innen. Weitere Informationen dazu unter <http://go.lsb-nrw.de/qualitaetsbuendnis>.

Zahlen | Daten | Fakten

Festangestellte Kräfte im Bereich NLZ (inkl. U23):

48 Vollzeit



Mitarbeiter*innen im pädagogischen Bereich:

3 Vollzeit | **3** Teilzeit



7 Jahrgänge (U12-U19) mit 12 Vollzeittrainer*innen (nur Chef- und Co-Trainer)

Anzahl der Plätze im Jugendhaus: **22** | Betreute Spieler in Gastfamilien: **8**

2.100 Kompensationsstunden „Bildung und Nachhilfe“ in Einzelunterricht

Anzahl der Partnerschulen:

4 + 1 im Aufbau

Anzahl der Spieler an Partnerschulen:

42

Anzahl der Schüler*innen an den Partnerschulen, die profitieren:

< 3.000

2,58 Durchschnittszeugnisnote unserer Spieler an den 3 Eliteschulen zum Abschluss des Schuljahres 2020/2021



Anzahl der Jugendspieler (inkl. U23) im NLZ: **190** | **178** | **195**

Anzahl der Deutschen Meisterschaften im A- und B-Junioren-Bereich bis zur Saison: **15** (2018/2019) | **15** (2019/2020) | **15** (2020/2021)

Anzahl der Spieler mit Lizenzverträgen für 1. und 2. Ligen: **8** | **5** | **7**

Eigener Indikator

Die FBA trainiert leistungsorientiert:



231 Kinder in Dortmund

118 in Brilon, Moers, Münster, Wülfrath

davon **52** in ein NLZ aufgestiegen

13 hauptberufliche Trainer*innen

61 nebenberufliche Trainer*innen



Eigener Indikator



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.
We welcome feedback on its contents.



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



UN Global Compact und SDGs im Kontext

„Der BVB, seine Fans und die Region“ sind untrennbar in einem mehrdimensionalen Beziehungsgeflecht verbunden. Seit 1909 bestimmen sich die Werte des BVB maßgeblich aus dem Übernehmen sozialer Verantwortung durch Klub, Mitglieder und Fans in Dortmund und darüber hinaus. Prinzipien des familiären Zusammenhalts, der Solidarität, der Aufrichtigkeit und der Bekämpfung von Ausgrenzung haben seither nichts von ihrem Wert eingebüßt. Sie finden im modernen Verständnis von Dialogprozessen, Sozialpartnerschaft vor Ort, Compliance-Standards sowie Antidiskriminierung und Inklusion ihre Entsprechung. Diese starken Pfeiler bilden das gemeinsame Fundament von UN Global Compact und BVB.

102-16
UNGC 1
UNGC 2

Der BVB führt einen strukturierten Dialog mit seinen rund 155.000 Mitgliedern, 982 Fanklubs und seinen aktiven Fanszenen lokal und international. Formate wie Fanrat und Fandeleigiertenversammlung dienen dem kontinuierlichen Austausch. Vielfalt und Antidiskriminierung gehören zu unserer Identität im Ruhrgebiet und werden mit zahlreichen Maßnahmen kontinuierlich gefördert. Dazu nutzen wir auch den Hebel der BVB-Stiftung „leuchte auf“, die Fan-Engagement und Netzwerke von Sozialpartnern vor Ort unterstützt. Als besonders relevante SDGs im Arbeitsfeld sehen wir:



HOCHWERTIGE BILDUNG

Der BVB fördert über seine Netzwerkpartner sozialpolitische Bildungsthemen insbesondere für junge Menschen. Das mehrfach ausgezeichnete BVB-Lernzentrum zählt seit mehr als 15 Jahren dazu. Seit zehn Jahren werden Erinnerungsarbeit und regelmäßige Gedenkstättenreisen mit Fans, Mitarbeiter*innen und Sponsoren zum Thema Antisemitismus und Antidiskriminierung durchgeführt. Neu ist das Projekt BVB-Lerngarten direkt am Stadion zur Vermittlung ökologischer Inhalte.



PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE

Die Bildung wirksamer öffentlicher, öffentlich-privater und zivilgesellschaftlicher Partnerschaften auf Augenhöhe ist für den BVB ein wichtiges Element in der Arbeit an gemeinsamen Zielen. Wir wollen sowohl friedliche und inklusive Gemeinschaften für eine nachhaltige Entwicklung vor Ort fördern als auch international unsere Strahlkraft für gesellschaftlich relevante Themen wie Antisemitismus, Schutz der Menschenrechte und Klimaschutz einsetzen.



WENIGER UNGLEICHHEITEN

Dortmund ist als ehemalige Montanregion vielen gesellschaftlichen Spannungen ausgesetzt. Borussia Dortmund setzt sich für die Milderung sozialer Gefälle ein und fördert den Minderheitenschutz sowie ganzheitliche Inklusion. Armut – ob in Form von Obdachlosigkeit, Bildungsungerechtigkeit oder Fehlernährung – treten wir mit zahlreichen Netzwerkpartnern aktiv entgegen. Chancengleichheit für Kinder und Jugendliche ist uns ein zentrales Anliegen. Wir unterstützen Projekte für Kinder und Jugendliche aus einem benachteiligten Umfeld und fördern z.B. über das BVB-Lernzentrum und weitere Bildungseinrichtungen das Interesse Tausender Jugendlicher an sozialpolitischen Themen.

Der prinzipienbasierte Ansatz des UN Global Compact bei der Mobilisierung der Wirtschaft für die Implementierung der SDGs entspricht den Wertevorstellungen von Borussia Dortmund. Mit der Unterzeichnung haben wir uns verpflichtet, im Einklang mit den zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsprävention des UN Global Compact verantwortungsvoll zu handeln. Dabei wollen wir gerade im hier beschriebenen Arbeitsschwerpunkt nicht nur unsere negativen Auswirkungen minimieren, sondern unsere positiven Beiträge zum gesellschaftlichen Gelingen gemeinsam mit unseren Fans und Sozialpartnern steigern.



Teil der
Nichtfinanziellen
Erklärung

Fanggemeinschaft und Fanverhalten

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund erfreut sich einer sehr großen Fanggemeinschaft, die über Jahrzehnte gewachsen ist. Hierzu zählen knapp 155.000 Mitglieder des Vereins, Zehntausende Dauerkarten-Inhaber*innen, knapp 25.000 Menschen auf der Südtribüne, 982 Fanklubs mit knapp 66.000 Fanklubmitgliedern, eine große ehrenamtliche Fanabteilung, Hunderte sogenannte „Allesfahrer*innen“, zwei Ultragruppen und unzählige internationale BVB-Fans auf der ganzen Welt. Laut dem Online-Portal „Die Falsche 9“ liegt der BVB mit durchschnittlich 6.200 Auswärtsfahrenden in der Saison 2019/2020 an der Spitze der deutschen Profiklubs. Sie alle haben verschiedene Erwartungen an den BVB, unterschiedliche Bedürfnisse für einen gelungenen Spieltag und verbindet eine enorme Leidenschaft mit Borussia Dortmund.

Die Abteilung Fanangelegenheiten mit zehn fest angestellten Fanbeauftragten bildet das Bindeglied zwischen Borussia Dortmund und seiner Fanggemeinschaft. Sie ist neben Ticketing- und Serviceabteilung die dritte Anlaufstelle für die Anliegen aller BVB-Fans und gleichzeitig interner und externer Berater für alle fanbezogenen Themen. Als Expert*innen der Fanarbeit verstehen sich die Fanbeauftragten sowohl innerhalb als auch außerhalb des BVB als erste Ansprechpartner*innen für alle fanrelevanten Themen. Die strukturierten Dialogformate Fanrat und Fandelegierten-Versammlung wurden trotz Covid-19-Pandemie digital fortgeführt. Der Kontakt zu unseren Fanklubs wurde

aktiv gesucht und zur Teilnahme am Veranstaltungsangebot motiviert. Dennoch wurde im zweiten Coronajahr durch den fehlenden persönlichen Kontakt eine größere Distanz spürbar. Weiterführende Informationen, die nicht Bestandteil des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts sind, finden Sie unter <https://verantwortung.bvb.de/>. An den grundlegenden Konzepten hat sich nichts Wesentliches verändert, die Maßnahmen wurden vertieft. Deshalb fokussieren wir uns im Folgenden auf einige wichtige Aspekte des Berichtszeitraums. Die Geschäftsführung wird über die Konzepte und Ziele informiert und ist selbst in regelmäßigem Austausch mit den Fans.

Jugend in der Fanarbeit

Die Angebote der Jugendarbeit des BVB richten sich generell an junge Menschen von 14 bis 27 Jahren. Der BVB nimmt seit einiger Zeit einen Wandel in der Altersstruktur innerhalb der Fanggemeinschaft von Borussia Dortmund wahr. Ein Anzeichen dafür ist unter anderem der steigende Altersdurchschnitt der Dauerkarten-Inhaber*innen des SIGNAL IDUNA PARK, der auf der Südtribüne mehr als 40 und auf den Sitzplätzen mehr als 52 Jahre beträgt. Für die Jugendarbeit hat sich der BVB folgende Leitziele gesetzt: Wir wollen positive „Kontakte“ und „Beziehungsangebote“ für Jugendliche durch konkrete Angebote schaffen, Angebote für verschiedene Bildungsschichten entwickeln, gesellschaftliche Veränderungen sensibel wahrnehmen und in den Angeboten berücksichtigen. Zusätzlich wollen wir ein kontinuier-

103-2

liches Kartenkontingent für Jugendliche mit einem transparenten Vergabeverfahren zur Verfügung stellen, Feindbilder abbauen und die Kooperation mit verschiedenen Netzwerkpartnern in der Jugendarbeit stärken.

Maßnahmen und Ergebnisse

Es gibt zu wenig Angebote für den Ticketzugang für Jugendliche. Der BVB wird versuchen, über zielgerichtete Kommunikation die sogenannte „Ticket-Aufwertung“ künftig zu vermeiden. Dabei wird bislang ein vierstelliges Jugendkontingent oft (30 bis 40%) von Erwachsenen genutzt und an der Kasse „aufgewertet“. Das soll in Zukunft vermieden werden. Das Kontingent im Block 63 für junge Fans wird ebenfalls nicht genügend kommuniziert. Zudem ist ein Tageskarten-Kontingent für die Südtribüne für junge Fans geplant. Einen großen Hebel stellt auch der Ticket-Zweitmarkt dar. Hier wollen wir in Zukunft junge Fans besser berücksichtigen.

103-2 | Internationalisierung

Der Umgang mit internationalen Fans und Fanklubs ist ein wichtiger Baustein unserer Fanarbeit. Ziel ist es, die Gründung von internationalen Fanklubs zu erleichtern, benötigte Informationen bereitzustellen, Sprachbarrieren abzubauen und die globalen Kontakte der Fans und Fanklubs untereinander zu stärken.

Maßnahmen und Ergebnisse

Im Jahre 2019 ist die Stelle des „Managers International Community“ geschaffen worden. Sie stellt intern die Schnittstelle zwischen den Bereichen Fanangelegenheiten und Internationalisierung dar und koordiniert verantwortlich die Maßnahmen internationaler Fans und Fanklubs. Informationen wurden auch in Englisch verfügbar gemacht, was einen deutlichen Anstieg des Zuspruchs erzeugte und auch internationale Mitgliedschaften erleichtert. Zusätzlich wurden der internationale Online-Auftritt professionalisiert, die Angebote für internationale Fans und Fanklubs erweitert und die Kommunikationswege professionalisiert.

103-2 | Inklusion

Borussia Dortmund befasst sich bereits seit Jahren intensiv mit den Belangen von Menschen mit Behinderungen. Das Thema Inklusion nimmt eine immer wichtigere Rolle ein. Ziel ist es, mehr Menschen die Teilhabe an Borussia Dortmund zu ermöglichen. Der Anspruch des BVB ist dabei, nicht

nur seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden, sondern als Vorbild zu agieren.

Maßnahmen und Ergebnisse

Im März 2021 hat europaweit die diesjährige „Week of action“ der gemeinnützigen Organisation CAFE (Centre for Access to Football in Europe) stattgefunden. Der Kerngedanke dieser Aktionswoche ist, die Belange von Menschen mit Behinderungen in den Fokus zu stellen. Mit dem Hashtag #TotalAccess nutzt CAFE gemeinsam mit vielen europäischen Fußballvereinen die Strahlkraft des Sports, um für seine Vision eines „Stadionzugangs für alle“, Barrierefreiheit sowie den Inklusionsgedanken zu sensibilisieren. Auch Borussia Dortmund beteiligte sich im Rahmen des Heimspiels gegen Hertha BSC. Neben der kommunikativen Unterstützung des Hashtags #Total Access, der im Stadion deutlich sichtbar war, liefen auch die BVB-Profis mit derselben Botschaft zum Aufwärmen auf. Im Rahmen der BVB-Heimspiele gibt es neben den Plätzen für Menschen mit Behinderung auch weitere inklusive Angebote. Dazu gehören unter anderem die BVB-Blindenreportage – zurzeit bei den Heimspielen auch online verfügbar – sowie eine Gebärdensprachdolmetscherin im Block für gehörlose Fans. Gemeinsam mit der BVB Event & Catering GmbH wurde zuletzt das Angebot des Stadionspaziergangs auch für gehörlose Fans ermöglicht.

Sanktionen

Der BVB prüft Ereignisse unerwünschten Fanverhaltens fall-spezifisch und wägt die entsprechenden Maßnahmen oder Sanktionen sorgsam ab. Im Berichtszeitraum gab es keine Strafen für Fehlverhalten seitens der BVB-Fans. Allerdings fielen Verfahrenskosten an die UEFA in Höhe von 10.000 Euro für den verspäteten Anstoß im UEFA-Champions-League-Heimspiel gegen Lazio Rom und an den DFB in Höhe von 75.000 Euro für einen Verstoß gegen das Hygienekonzept im Heimspiel gegen den FC Schalke 04 an.

Eigener Indikator



103-2
416-1

416-2
Eigener Indikator



Weitere Maßnahmen

Fanarbeit während Corona

Die Herausforderungen der coronabedingt veränderten Aufgaben im Bereich Fanangelegenheiten waren im Berichtszeitraum enorm. Zwar bot die schon zuvor entwickelte Struktur die notwendige Orientierung, die Saison erforderte dennoch in einem bislang nicht bekannten Maße Umplanungen, abgestimmte Fankommunikation zur Spieltagorganisation und zum Ticketing.

Die Koordination der wechselnden vorgegebenen Zuschauerregelungen machte zum einen intern ein hohes Maß an Abstimmung und Flexibilität nötig und verlangte zum anderen auch in der Kommunikation mit den Fans viele kurzfristige Entscheidungen, die entsprechend zu vermitteln waren. Auf beiden Seiten wurde intensiv nach fairen Lösungen zum Beispiel für Verteilungsschlüssel zu Tickets und deren Anwendung gesucht. Die Bereitschaft zu Kompromissen war ausgeprägt.

Zusätzlich bedingten fanpolitische Inhalte eine erhöhte Aufmerksamkeit. Dies betraf Themen, die sowohl übergeordneter Natur waren – Super League, 50+1, Taskforce „Zukunft Profifußball“ – als auch BVB-spezifische Aspekte umfassten: Cup-Trikot, Fan-Token, eFootball. Die Diskussionen erforderten eine hohe Dialogbereitschaft auf beiden Seiten, und es gab auch aus den eigenen aktiven Fanszenen zum Teil inhaltliche, zum Teil prozessbezogene Kritik. Positionen wurden ausge-

tauscht und die Kritik wurde aufgenommen. Manche Positionen wurden in der Folge modifiziert, an anderen Stellen dauert der Austausch an. Wichtig dazu waren die fest verankerten Dialogformate „Fanrat“ und „Fandelegiertenversammlung“ als Plattform der Fanklubs. Der Fanrat tagte im Monatsrhythmus überwiegend digital. Zu allen relevanten Themen fand ein intensiver Austausch statt. Geschäftsführer Carsten Cramer gab jeweils zu Beginn der Veranstaltungen ein monatliches Update zu aktuellen Themen.

Die Fandelegiertenversammlung tagte zweimal in digitaler Form im September 2020 und Januar 2021. Die Themeninhalte waren im Grundsatz unverändert, allerdings wurden die Veranstaltungen über BVB-TV gestreamt. Das Feedback war erfreulich, da auch internationale Fanklubs eine größere Chance zur Teilnahme hatten. Wir prüfen die Möglichkeit, dieses Format zukünftig hybrid durchzuführen, allerdings sprechen auch Vertraulichkeitsgründe gegen ein digitales Streaming.

Leider mussten die geplanten Fantage weiterhin eingeschränkt werden oder ausfallen. „Warum pfeift der denn nicht?“ mit Hintergründen zum Thema Schiedsrichter*innen wurde wegen Corona abgesagt. Zuvor hatte noch im Juli 2020 ein Nachholtermin aus dem März 2020 zumindest als Videoaufzeichnung stattgefunden: „Für Fußball umme Welt“ lautete das Motto, bei dem es um das internationale Groundhopping als Teil der Fankultur ging.

Fan-Podcasts: „Mein Block“ und „Vonne Süd“

Im Fan-Podcast „Mein Block“ ließen wir Fans zu Wort kommen und brachten sie mit Spielern und Legenden zusammen. Wir gingen dafür mit ihnen ins Stadion und interviewten sie auf ihren Stammplätzen, in „ihrem“ Block. Alle zwei Wochen samstags erzählte uns ein Fan seine persönliche Geschichte mit dem BVB.

Unser Redakteur Christoph Bökamp führte die Interviews zusammen mit Patrick Owomoyela, der zudem immer einen Spieler oder eine BVB-Legende anrief. Die Fortsetzung dieses Formates



heißt nun „Vonne Süd“ mit einem deutlich veränderten Schwerpunkt. Themen der Fankultur, der Fanpolitik und der Fußballhistorie werden nun an jedem ersten Sonntag im Monat besprochen, Fachbegriffe aus dem Fußball werden hintergründig aufgeklärt und kritischen Fanthemen wird Raum gegeben. Die Redaktion dazu liegt bei der Abteilung Fanangelegenheiten.

Inklusion: BVB beteiligt sich am Projekt „Leicht Kicken“

Gemeinsam mit Vereinen und Fanvertreter*innen aus der 1. und 2. Bundesliga soll ein Online-Fachwörterbuch für „Leichte Sprache“ im Fußball erstellt werden. Leichte Sprache ist eine vereinfachte Variante des Deutschen: Kurze Sätze, einfache und bekannte Wörter sowie Bilder, die das Textverständnis unterstützen, sind wesentliche Kenn-

zeichen. Sie hilft vor allem Menschen mit Lernschwierigkeiten, funktionalen Analphabet*innen oder auch gehörlosen Menschen mit Leseschwierigkeiten. Mit ihrer Hilfe können aber ebenso Menschen mit geringen Deutschkenntnissen, Migrant*innen oder auch Menschen mit Hirnverletzungen oder Ältere, deren Leseverständnis abgenommen hat, komplexe Sachverhalte leichter verstehen. Die Veröffentlichung des Online-Fachwörterbuchs ist für den März 2023 geplant.

Blindenreportage startet in die neue Saison

Die BVB-Blindenreportage ist bereits seit mehr als 15 Jahren fester Bestandteil des Spieltagangebotes für blinde und sehbehinderte Fans bei Heimspielen von Borussia Dortmund. Auch in der Saison 2020/2021 stand dieser Service bei allen Heimspielen des BVB zur Verfügung und konnte über das eigene Handy im Stadion empfangen werden. Alle blinden und sehbehinderten Fans, die das Spiel nicht live im Stadion verfolgen konnten, haben über den gewohnt kostenlosen Audiostream zudem die Möglichkeit, auch von zu Hause aus auf die Blindenreportage zuzugreifen.

Vor 15 Jahren waren Markus Bliemetsrieder und Martin Feye das erste Mal als Blindenreporter im Einsatz. Beide Kommentatoren sind heute noch



dabei und fassen blitzschnell in Worte, was sie auf dem Rasen sehen, um ihre Zuhörer*innen am Spielgeschehen teilhaben zu lassen. Diese sitzen, wie z.B. der Fanklub „Blind Date“, üblicherweise im Stadion auf der Osttribüne in der Nähe der Süd. Per Funk wird der Kommentar übertragen, die Empfänger*innen auf den Sehbehindertenplätzen lauschen über Kopfhörer. Alle anderen Fans im Stadion können den Kommentar über die Radiofrequenz 91,7 MHz mit ihrem eigenen Endgerät empfangen.



Im Verlauf der Umfrage fällt immer wieder auf, dass Borussia Dortmund in der Einschätzung der Fans im Vergleich zum Fußball im Allgemeinen ein Stück weit besser durch die Pandemie gekommen ist.

Prof. Dr. Uwe Wilkesmann

Studie

Auswirkung der Pandemie auf die Fankultur des BVB

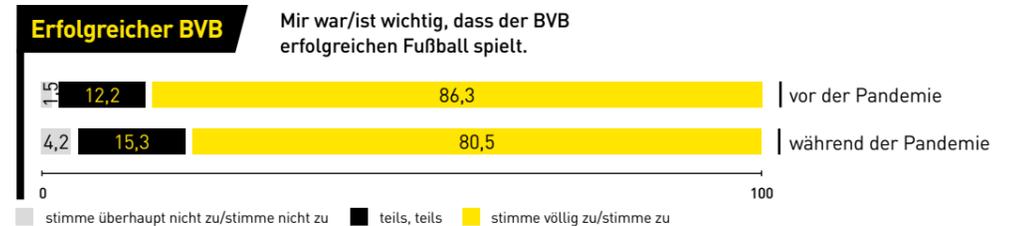
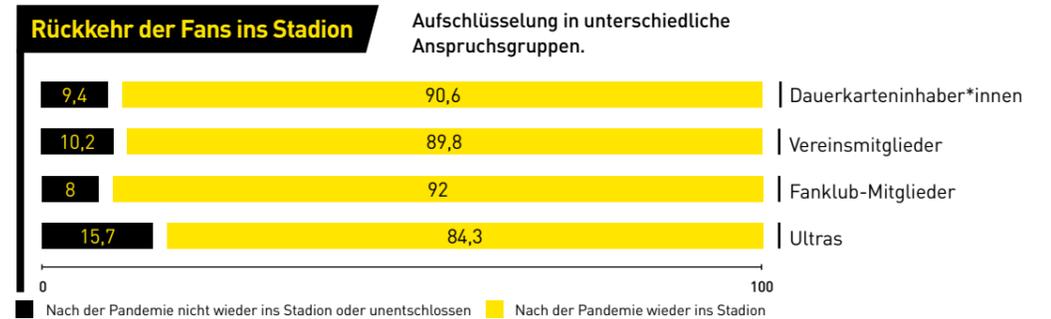
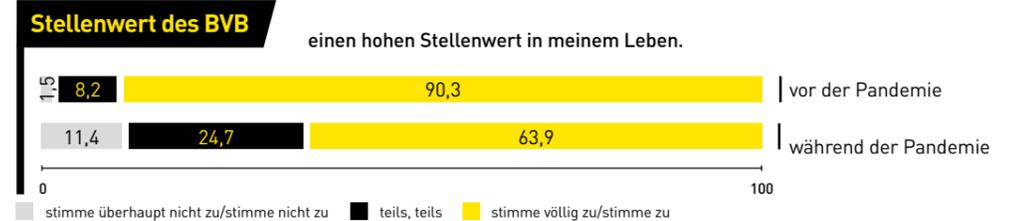
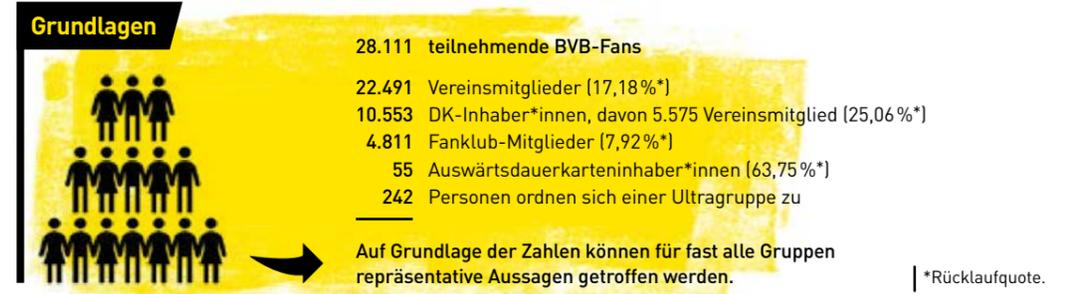
Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie hat der BVB die Auswirkungen der Coronapandemie auf seine Fankultur untersucht. In Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Uwe Wilkesmann von der Technischen Universität Dortmund und Prof. Dr. Jochem Kotthaus von der Fachhochschule Dortmund sind im Frühjahr mehr als 28.000 BVB-Fans zu der Zeit befragt worden, als Fußball ohne Zuschauer*innen im Stadion gespielt werden musste.

Die Fan-Befragung aller Dauerkarteneinhaber*innen, aller Vereinsmitglieder und offiziellen BVB-Fanklubs hat mit einer Rücklaufquote bis zu 25% repräsentative Ergebnisse erzielt. Wichtigste Ergebnisse sind, dass mehr als 90% der Befragten nach der Pandemie wieder ins Stadion zurückkommen und ebenso knapp 90% der Dauerkarteneinhaber*innen ihre Dauerkarte auch weiterhin behalten wollen. Warum einige wenige Fans darüber nachdenken, nicht wieder ins Stadion zu kommen bzw. die Dauerkarte abzugeben, wurde ebenfalls ausgewertet. Die zentralen Ergebnisse zeigen, dass die Bedeutung des Fußballs im Allgemeinen während der Pandemie zwar etwas gesunken ist, die Beziehung der Fans zu Borussia Dortmund aber merklich weniger gelitten hat. Bezogen auf die mit mehreren Tausend Zuschauer*innen stattgefundenen Partien im September und Oktober der abgelaufenen Saison, bekräftigten

mehr als 95% der Befragten, sie hätten sich während ihres Stadionbesuchs im Dortmunder SIGNAL IDUNA PARK sicher gefühlt. „Es freut uns natürlich, dass die Fans unser Hygienekonzept so positiv angenommen haben und dass so eine breite Mehrheit nicht das Gefühl hatte, sich bei uns einer Gefahr auszusetzen“, betont Borussia Dortmunds Direktor Organisation, Dr. Christian Hockenjos.

Im Rahmen der Befragung durch die Wissenschaftler gaben lediglich 0,5% der mehr als 28.000 Studienteilnehmer*innen an, nach dem Ende der Pandemie keine Spiele im Stadion mehr besuchen zu wollen, rund 90% kündigten ihre Rückkehr in Deutschlands größtes Stadion an, rund 10% zeigten sich unentschlossen. „Auf der einen Seite freut es uns sehr, dass so viele Fans angeben, nach der Pandemie wieder ins Stadion zurückkommen zu wollen. Auf der anderen Seite nehmen wir aber selbstverständlich auch die Kritikpunkte der Fans an bestimmten Entwicklungen im Fußball wahr und werden diese in unsere internen Überlegungen mit einbeziehen“, betont der Vorsitzende der Geschäftsführung, Hans-Joachim Watzke. Knapp über 80% der befragten BVB-Fans hatten die zunehmende Kommerzialisierung des Profifußballs als „kritisch“ bewertet. „Die Studienergebnisse zeigen“, sagt Prof. Dr. Uwe Wilkesmann, „dass die Fans von Borussia Dortmund die Kommerzialisierung des Fußballs zwar kritisch betrachten, dies ändert aber auch in Zeiten der Pandemie nichts an ihrer Liebe zu Borussia Dortmund.“

Auswirkungen der Coronapandemie auf die Fankultur bei Borussia Dortmund (Stand Frühjahr 2021 unter Ausschluss der Zuschauer*innen im Stadion)



Die zunehmende Kommerzialisierung des Profifußballs sehe ich kritisch.



„Wir möchten uns an dieser Stelle ausdrücklich bei allen BVB-Fans bedanken, die an der Umfrage teilgenommen und die wissenschaftliche Studie in diesem Umfang erst möglich gemacht haben. Die Ergebnisse werden weiter analysiert und interpretiert, um aus ihnen Handlungsempfehlungen für verschiedene Bereiche beim BVB entwickeln zu können“, betont Björn Hegemann, Leiter der Abteilung Fanangelegenheiten. Das Feedback der Fans solle in jedem Fall in künftige strategische und operative Prozesse des BVB mit einfließen.“



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Vielfalt und Antidiskriminierung

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund lebt Vielfalt und Antidiskriminierung in allen Bereichen. Der BVB fördert diese Werte bereits über einen langen Zeitraum und setzt sich zum Ziel, in fünf Themenfeldern Maßnahmen zu ergreifen, die nachfolgend für den Berichtszeitraum näher erläutert werden. Diese Themenfelder sind: Fanarbeit, Netzwerkarbeit, interne Maßnahmen, PR- & Öffentlichkeitsarbeit sowie Erinnerungsarbeit. Zusammen ergeben sie ein Konzept, durch das die Arbeit für eine vielfältige Gesellschaft, gegen Diskriminierung und die extreme Rechte auf allen Ebenen vorangetrieben wird.

Weiterführende Informationen, die nicht Bestandteil des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts sind, finden Sie unter <https://verantwortung.bvb.de/>. Wir fokussieren uns auf einige wichtige Maßnahmen des Berichtszeitraums.

Maßnahmen und Ergebnisse

Im Berichtszeitraum wurden wichtige Schritte im Rahmen der Arbeit des BVB für Vielfalt und Antidiskriminierung unternommen.

BVB übernimmt „Arbeitsdefinition Antisemitismus“

Im Januar 2020 kamen mehr als 60 Staats- und Regierungschefs anlässlich des fünften World Holocaust Forum in der Gedenkstätte Yad Vashem in Jerusalem zusammen. Der BVB war ebenfalls eingeladen und entschied sich, die Arbeitsdefinition Antisemitismus der Internationalen Holocaust Re-

membrance Alliance (IHRA) zu übernehmen und damit einen wichtigen Beitrag zur Bekämpfung von Antisemitismus zu leisten. Zur Unterschriftsleistung am 08. Oktober 2020 erklärte Hans-Joachim Watzke: „Mit unseren vielfältigen Projekten, von Lesungen und Workshops bis hin zu den jährlichen Bildungsreisen in unterschiedliche Gedenkstätten, erreichen wir viele Fans, Mitarbeiter*innen, Partner und Sponsoren des BVB. Es ist ein weiterer Schritt, in unserer Arbeit auch die Arbeitsdefinition Antisemitismus zu übernehmen.“ Die Arbeitsdefinition Antisemitismus im Wortlaut: „Antisemitismus ist eine bestimmte Wahrnehmung von Jüdinnen und Juden, die sich als Hass gegenüber Jüdinnen und Juden ausdrücken kann. Der Antisemitismus richtet sich in Wort oder Tat gegen jüdische oder nichtjüdische Einzelpersonen und/oder deren Eigentum sowie gegen jüdische Gemeindeinstitutionen oder religiöse Einrichtungen.“

Gemeinsam erinnern.

Gemeinsam gegen Antisemitismus.

Borussia Dortmund, Daimler, Deutsche Bahn, Deutsche Bank und Volkswagen veröffentlichten einen Tag vor dem Internationalen Holocaust-Gedenktag (27.01.) mit dem Freundeskreis Yad Vashem eine gemeinsame Erklärung gegen Antisemitismus und Rassismus. Damit stellten sich die beteiligten Unternehmen ihrer historischen Verantwortung und setzten im Rahmen einer digitalen Gedenkfeier ein starkes Zeichen für Freiheit, Demokratie, Vielfalt und ein friedliches Miteinander.



„Gemeinsam stemmen wir uns gegen die zunehmende Verrohung in unserer Gesellschaft, gegen Rechtspopulismus und Rechtsextremismus, Antisemitismus und Rassismus. Das tolerieren wir weder auf dem Fußballplatz noch in unserer Gesellschaft. Nur, wenn wir gemeinsam aus unserer Vergangenheit lernen, können wir unsere Gegenwart und Zukunft positiv gestalten. Hierzu werden wir weiterhin unseren Beitrag leisten.“

Hans-Joachim Watzke, Vorsitzender der Geschäftsführung Borussia Dortmund

„Niemand vergessen“ bei DAZN

In der fünften Folge der BVB-Serie „BVB 09 – Stories who we are“ geht es um die Erinnerungsarbeit des BVB. Statt Einblicken in den sportlichen Bereich rücken Erinnerungsprojekte und die historisch-politische Bildungsarbeit von Borussia Dortmund in den Mittelpunkt. Die Auschwitz-Überlebende Eva Szepesi erzählt darin von ihren Erfahrungen im Konzentrations- und Vernichtungslager Auschwitz und wie sie die Befreiung erlebt hat. „Es ist unsere volle Überzeugung, dass wir als BVB auch zu gesellschaftlich relevanten Themen Verantwortung übernehmen müssen“, so Geschäftsführer Carsten Cramer.

Eigener Indikator



„Changing the Chants“

Gemeinsam mit dem Anne Frank Haus Amsterdam, dem fare network (Football against Racism in Europe) und dem niederländischen Erstligisten Feyenoord Rotterdam erarbeitete Borussia Dortmund Guidelines für die Arbeit gegen Antisemitismus im Fußball. Das Projekt wurde mit Mitteln der Europäischen Kommission finanziert. Unterstützt wurden die Projektpartner von einem Team aus europäischen Expertinnen und Experten, die mit ihrem Fachwissen aus unterschiedlichsten Arbeitsbereichen das Projekt begleiteten. Im Rahmen des „Changing the Chants“-Projekts führte der BVB mehrere Pilotprojekte durch, die wissenschaftlich begleitet und ausgewertet wurden.

#jedernamezählt

Am 04. März 2021 fand eine Online-Veranstaltung zum Jahrestag der Deportation nach Auschwitz statt: Am 02. März 1943 wurden etwa 130 jüdische Bürger*innen aus Dortmund in das Konzentrations- und Vernichtungslager Auschwitz verschleppt. Mehr als 1.500 Menschen erreichten mit dem am Tag zuvor in Stuttgart gestarteten Zug die sogenannte „Rampe“ außerhalb von Birkenau. Unter den Deportierten befand sich auch der jüdische Nationalspieler Julius Hirsch.

Aufgrund der Covid-19-Situation konnten kein gemeinsames Gedenken und keine Präsenzveranstaltung stattfinden. Stattdessen wurde ein Online-Termin organisiert, um an der Kampagne #jedernamezählt des BVB-Projektpartners Arolsen Archives teilzunehmen.

Die Crowdsourcing-Kampagne baut den Opfern des Nationalsozialismus ein digitales Denkmal, an dem alle mitbauen können. Unter der Mithilfe von Menschen weltweit werden Namen und Daten aus historischen Dokumenten in eine zentrale Datenbank überführt, damit wird den häufig bis heute namenlosen Opfern eine Identität gegeben.

BVB und 1&1 setzen buntes Zeichen für Vielfalt

Unter dem Motto „Borussia verbindet“ setzt sich Borussia Dortmund für eine vielfältige Gesellschaft und gegen jede Form von Diskriminierung ein. Auch der Hauptsponsor 1&1 engagiert sich mit „United in Diversity“ für Vielfalt und Toleranz. Gemeinsam setzten beide beim Spiel gegen den FC Bayern München im März 2021 ein sichtbares Zeichen gegen Diskriminierung. Die Spieler liefen mit einem 1&1-Logo in Regenbogenfarben auf dem Trikot auf. Auch die Kapitänsbinde war in Regenbogenfarben gehalten.



Teilnehmer der Gedenkstättenreise

Weitere Maßnahmen

BVB mit der Auschwitz-Überlebenden Eva Szepesi in Oświęcim

Vom 24. bis 31. Juli 2021 fand nach mehr als einjähriger, coronabedingter Unterbrechung wieder eine Gedenkstättenreise mit Fans und Mitarbeiter*innen ins polnische Oświęcim statt. Besonderer Höhepunkt der Reise war die Teilnahme der Auschwitz-Überlebenden Eva Szepesi, die während ihres dreitägigen Aufenthalts von ihrer Tochter Anita begleitet wurde.

Daniel Lörcher, Abteilungsleiter Corporate Responsibility beim BVB, zum Zusammentreffen: „Es ist eine besondere Auszeichnung für Borussia Dortmund, gemeinsam mit Eva und Anita die Gedenkstätten besuchen zu können und in den anschließenden Gesprächen mit der Gruppe das Erlebte sachlich aufzuarbeiten. Bemerkenswert war das sensible Einfühlungsvermögen aller Teilnehmer*innen in sehr besonderen und hochemotionalen Momenten, die das Umfeld mit sich brachte.“ Gemeinsam wurde im sogenannten Stammlager die Länderausstellung Ungarns besucht, in der die gesellschaftlichen Entwicklungen und historischen Ereignisse aufgezeigt werden, die zur Massendeportation und Ermordung Hunderttausender Jüdinnen und Juden im Konzentrations- und Vernichtungslager Auschwitz-Birkenau im Sommer 1944 führten. Eva Szepesi ist ebenfalls mit Familienangehörigen dorthin verschleppt worden – sie überlebte im Alter von zwölf Jahren als Einzige der Familie.

Seit zehn Jahren besucht der BVB mit unterschiedlich zusammengesetzten Gruppen die internationale Jugendbegegnungsstätte in unmittelbarer Nähe des deutschen Konzentrations- und Vernichtungslagers Auschwitz in Polen. Die langjährige Partnerschaft wurde mit einer kleinen Feierlichkeit in der Jugendbegegnungsstätte gewürdigt.



Ich habe Auschwitz mit zwölf Jahren überlebt, damit ich jetzt darüber berichten kann. Damit es nie wieder geschieht.

Eva Szepesi, Eintrag in das Gästebuch der Gedenkstätte Auschwitz



Dr. Andreas Kahrs, Historiker und wissenschaftlicher Begleiter der BVB-Bildungsreisen: „Wir freuen uns besonders, endlich wieder die persönlichen Kontakte vor Ort pflegen zu können. Über die Jahre ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gewachsen und es sind persönliche Freundschaften über Grenzen hinweg entstanden. Die Freundlichkeit, mit der die Gruppen des BVB hier stets empfangen werden, ist außergewöhnlich.“ Ein dichtes inhaltliches Programm, das nicht nur die Besuche der Konzentrations- bzw. Vernichtungslager umfasste, sondern auch die Nebenschauplätze zur Einordnung der gesellschaftlich-historischen Gesamtzusammenhänge einschloss, rahmte den Besuch von Eva Szepesi und ihrer Tochter ein.

BVB beim „Global Forum for Combating Antisemitism“ (GFCA) in Jerusalem

Zum siebten Mal fand das vom israelischen Außenministerium organisierte „Global Forum for Combating Antisemitism“ in Jerusalem statt und wurde diesmal durch den israelischen Staatspräsidenten Isaac Herzog eröffnet. Auch Borussia Dortmund war zur Konferenz eingeladen und freut sich über die Anerkennung für die beständige Arbeit gegen Antisemitismus.



Daniel Lörcher

Im Namen des BVB war Daniel Lörcher, Abteilungsleiter Corporate Responsibility, vor Ort und sprach über die Arbeit gegen Antisemitismus und das Programm, das der Verein seit mehr als zehn Jahren verfolgt. Mit Vertretern des FC Chelsea, von Ferencváros Budapest und mit Lord John Mann, Antisemitismus-Beauftragter des Vereinigten Königreichs, nahm Lörcher am Panel „The Chelsea Model – Combating Antisemitism in the Sports Arena“ teil, um über Sport und Antisemitismus zu sprechen. Ein Thema des Panels war die Arbeits-

definition Antisemitismus der Internationalen Holocaust Remembrance Alliance (IHRA), die eine wichtige Arbeitsgrundlage für Unternehmen und auch Vereine darstellt. Der BVB hat diese Definition für sich übernommen. Die Panel-Teilnehmer waren sich einig, dass der Fußball einen Beitrag im Kampf gegen Antisemitismus leisten kann. Lörcher stellte das Konzept des BVB vor und erklärte den ganzheitlichen Ansatz, der Fans, Mitarbeiter*innen, Partner und Sponsoren miteinbezieht.

Rassismus ist keine Meinung

Liebe BVB-Fans, liebe Fußballgemeinschaft,

nach dem Topspiel gegen den FC Bayern am vergangenen Samstag wurde unser Spieler Manuel Akanji auf Instagram rassistisch beleidigt. Dies ist für uns nicht nur ein weiterer Vorfall in diesen Tagen, in denen es national und international Anfeindungen gegen Fußballspieler unterschiedlichster Vereine und Ligen gibt. Die tatsächliche Zahl rassistischer Beleidigungen im Sport dürfte sogar noch deutlich höher sein, oftmals finden derlei Vorfälle aber keine Öffentlichkeit.



Wir werden auch künftig nicht aufhören, solche Anfeindungen öffentlich zu machen, unsere Spieler und betroffene Fans zu schützen und weiterhin konsequent gegen Rassismus im Fußball und in unserer Gesellschaft zu kämpfen.

Borussia verbindet. Gemeinsam gegen Rassismus!

Erklärung des BVB zur rassistischen Beleidigung vom 12. November 2020

Digitaler Heinrich-Czerkus-Gedächtnislauf

Aufgrund der Coronapandemie konnte der jährlich stattfindende Heinrich-Czerkus-Gedächtnislauf auch in diesem Jahr nicht wie gewohnt durchgeführt werden. Um der Opfern der Karfreitagsmorde würdig zu gedenken, gab es 2021 stattdessen zwei digitale Angebote.

Am 31. März bot das BVB-Lernzentrum die Onlineveranstaltung „ZWEITZEUGEN im Fußball“ an. Ziel der Onlineveranstaltung war es, mithilfe der Überlebensgeschichten jüdischer Zeitzeugen des Holocaust für Themen wie Antisemitismus und Rassismus zu sensibilisieren. Im zweiten digitalen Angebot informierten die Veranstalter über den Gedächtnislauf und die Opfer der Karfreitagsmorde. In einem Videobeitrag nutzten unterschiedliche Interviewpartner markante Punkte entlang der Wegstrecke und gaben Einblicke zu den



Hintergründen und zur Entwicklung des Gedenklaufes, an dem in „normalen Jahren“ Tausende Menschen auf diverse Weise teilnehmen. Der Heinrich-Czerkus-Lauf wird in Zusammenarbeit zwischen den Naturfreunden Dortmund-Kreuzviertel, dem Heinrich Czerkus BVB-Fanclub, dem Fan-Projekt Dortmund e.V. und dem BVB-Lernzentrum mit Unterstützung des BVB und der BVB-Fanabteilung organisiert.

Gegen das Vergessen – Raphael Honigstein und Daniel Lörcher im Podcast

Seit Jahren setzt sich Borussia Dortmund aktiv im Kampf gegen Antisemitismus ein. Philipp Oppel unterhielt sich im BVB-Podcast mit Daniel Lörcher, Leiter der Abteilung Corporate Responsibility beim BVB, und dem renommierten Sportjournalisten Raphael Honigstein, selbst jüdischen Glaubens, über das Engagement des BVB in diesem Bereich und wie es von außen wahrgenommen wird.



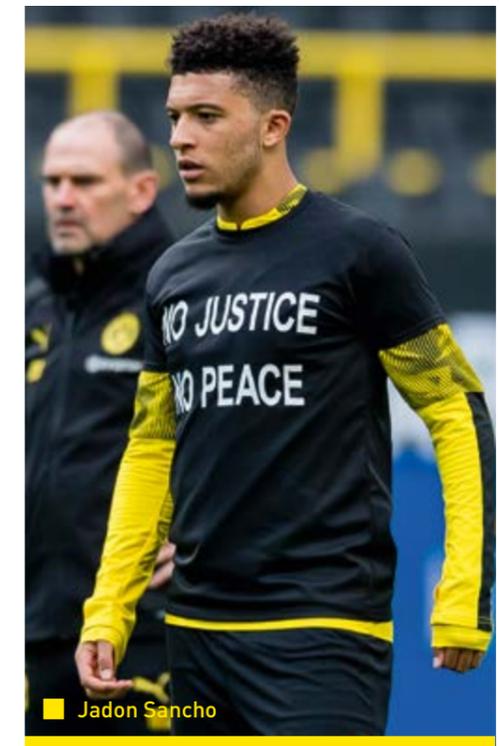
kam aus der Fangemeinschaft heraus, aber auch negative Vorfälle haben dazu geführt, dass sich der BVB intensiver mit dem Thema Rechtsextremismus, aber auch Rassismus und Antisemitismus auseinandergesetzt hat.“ Auch über die Zusammenarbeit der Vereine wurde im Podcast gesprochen. „Bei dem Thema gibt es keine Rivalität, sondern einen Austausch“, sagte Lörcher und verwies u. a. auf den FC Chelsea, der sich ebenfalls in den vergangenen Jahren stark engagiert hat.

„Ich bin dankbar, dass Borussia Dortmund sich engagiert. Das ist nicht selbstverständlich, weil das Thema unangenehm ist. Ich glaube, dass viele Menschen von dem Engagement profitieren“, so Honigstein. „Es ist eine Art von Arbeit, die leider gemacht werden muss, weil wir uns als Gesellschaft immer wieder vor Augen führen müssen, was leider möglich ist, wenn man sich verleiten lässt.“

Daniel Lörcher berichtete von den Anfängen der Antirassismusbearbeitung beim BVB: „Viel Engagement

#BlackLivesMatter. Geschichte einer Bewegung

Unter dem Hashtag #BlackLivesMatter entstand in den USA in den letzten Jahren eine Bewegung, die ihre Empörung über Polizeigewalt und strukturellen Rassismus auf die Straße trug und auch international viele Menschen mobilisieren konnte. Doch wie kam es dazu, dass Zehntausende auf die Straßen gingen und das Anliegen von Black Lives Matter eine solche Dynamik entfaltete? Was sind die Ziele der Bewegung, wer sind zentrale Akteur*innen und auf welche aktivistischen Traditionen berufen sie sich? Im digitalen Vortrag von Philipp Dorestal am 22. April 2021 wurde diesen Fragen unter Rückgriff auf wichtige Etappen afro-amerikanischer Geschichte nachgegangen. Dies auch vor dem Hintergrund des deutlichen Signals der BVB-Lizenzmannschaft und auch einzelner Spieler – wie Jadon Sancho – gegen jede Form von Rassismus und Diskriminierung.



Jadon Sancho



BVB-Stiftung spendet an SCHLAU NRW und SLADO e. V.

Beim Heimspiel gegen Bayern München hat Borussia Dortmund gemeinsam mit Hauptsponsor 1&1 ein Zeichen für Vielfalt gesetzt, als die Spieler mit einem 1&1-Logo in Regenbogenfarben auf dem Trikot aufgelaufen sind. In diesem Zusammenhang unterstützte die BVB-Stiftung „Leuchte auf“ zwei Organisationen, die sich für die LSBTIQ-Community und gegen Diskriminierung einsetzen. Das Netzwerk SCHLAU NRW, das Bildungs- und Antidiskriminierungs-Workshops zu geschlechtlicher und sexueller Vielfalt anbietet, erhielt 5.000 Euro. Im Zentrum von SCHLAU stehen Begegnungen und Gespräche zwischen Jugendlichen und lesbischen, schwulen, bi-, trans- sowie intersexuellen und queeren Teamer*innen.



Ebenfalls 5.000 Euro erhielt der SLADO e. V. Der Dachverband der Schwulen-, Lesben-, Bisexuellen- und Transidentenvereine und -initiativen in Dortmund setzt sich für die Rechte von Lesben, Schwulen, Bisexuellen und Transidenten in der Stadt ein.



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Medien und soziale Netzwerke

Konzept und Ziele

Das Interesse der Fans und neutralen 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. Deshalb werden alle Maßnahmen gemeinsam mit der Geschäftsführung erarbeitet und von ihr freigegeben.

Unser Ziel ist es, 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. Insbesondere über die wegweisende Partnerschaft mit Trikotsponsor 1&1 Telecommunication SE sind neue Wege der Ansprache und der Content-Bereitstellung beschritten worden und werden weiter kreativ ausgebaut. Formate des Audio-/Voice-Contents wurden neu entwickelt und bestehende Inhalte sowie die Beitragsanzahl deutlich ausgebaut. 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*innen verbindliche Grundsätze zur Online-Kommunikation etabliert.

Wir unterstützen die redaktionelle Arbeit der unabhängigen Presse, der wir ein effizientes Arbeitsumfeld und als börsennotiertes Unternehmen überdurchschnittliche Informationstransparenz ermöglichen. Dazu gehört die Bereitstellung professionell vorbereiteter Contents genauso wie eine Vielzahl an Presseterminen und Interview-Möglichkeiten zu den Themenfeldern des BVB. Das Medienzentrum in Brackel ermöglicht größtmögliche Nähe zur Mannschaft unter Berücksichtigung moderner, digitaler Arbeitsprozesse der Medien. Coronabedingt ist die Nutzung leider noch immer eingeschränkt.

Als wichtige Säule der Fangemeinschaft gestalten wir den Informationsaustausch durch eigene Kommunikationskanäle und auf ausgewählten 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 an die jeweilige Plattform. Das übergeordnete Konzept des „BVB-Media-House“ strukturiert Content sowie geeignete Channel; und die seit Anfang 2021 verfügbare „BVB-App 2.0“ übernimmt die zentrale Steuerung aller Formate, Content-Arten und deren Verknüpfung.

Der BVB nutzt die für seine Fans gängigen sozialen Netzwerke Facebook, YouTube, Instagram, Twitter und TikTok sowie für den asiatischen Wachstumsmarkt Sina Weibo, WeChat, Dongqiudi und Douyin.

Diese Plattform-Orientierung hat den Vorteil der Nähe zu den Fans, die sich darauf bewegen. Nachteil ist, dass die Datenhoheit beim jeweiligen Betreiber liegt. Deshalb setzt der BVB mit der BVB-App zunehmend auf ein eigenes Media-Angebot, das von der Website über innovative Audio-Formate bis hin zu Voice-Assistenten und neuen TV-Streaming-Inhalten reicht. Es ist uns wichtig, dass die Ausspielung im Vergleich zu den bekannten Plattformen deutlich an Attraktivität gewinnt. Darüber hinaus unterliegen die eigenen Kanäle dem europäischen Datenschutz. Die realistische Bedrohung durch Cyber-Attacken auf vertrauliche Datenbestände wird regelmäßig eingeschätzt und entsprechende Maßnahmen werden ergriffen, die aufgrund des sensiblen Themas nicht veröffentlicht werden. Der BVB wird auch weiterhin die digitalen Möglichkeiten nutzen, um die Erwartungen der vielfältigen Fangruppen international erfüllen zu können und wichtige Erkenntnisse über die Wünsche der Fans zu gewinnen.

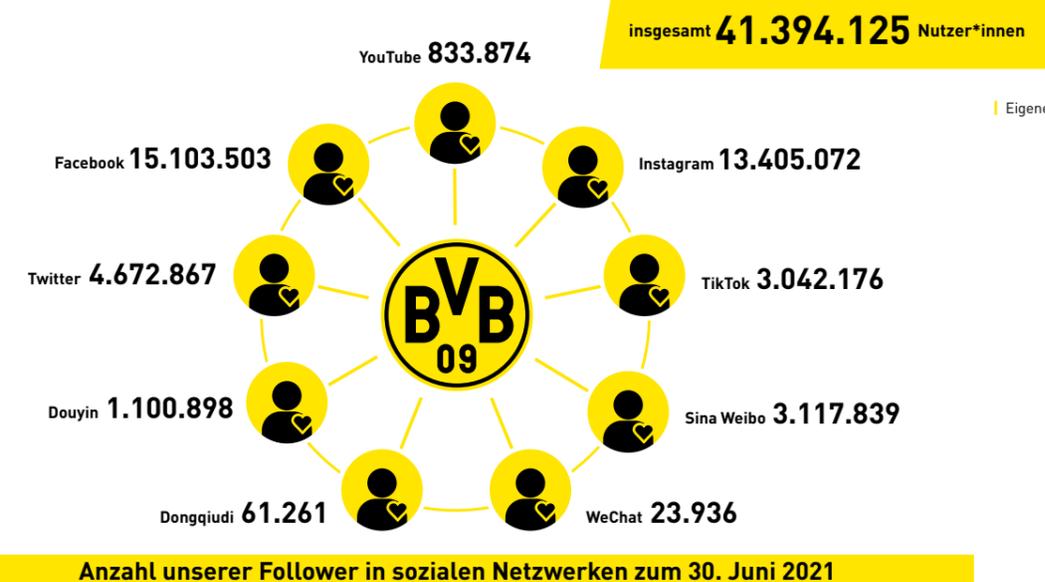
Maßnahmen und Ergebnisse

Der BVB setzt verstärkt auf Audio- und Voice-Formate und hat verschiedene neue Reihen gelauncht. Im offiziellen BVB-Podcast, der von 1&1 präsentiert wird, sind mittlerweile rund 70 Beiträge gesendet worden. Nach 14 Folgen des BVB-Fan-Podcasts „Mein Block“, der zusätzlich erschien, begann unter dem Namen „Vonne Süd“ ein neues Kapitel. In dem überarbeiteten Format stehen weiterhin die Fans im Mittelpunkt. Vor allem fanpolitische Themen finden einen Platz.

Mit DAZN wurden fünf Folgen der BVB-Serie „BVB 09 – Stories who we are“ produziert. Hier konnte einem internationalen Publikum nicht nur ein Blick hinter die Kulissen des Sports ermöglicht werden, es wurden spannende Storys zur schwarzgelben Identität und Tradition verknüpft und in Folge fünf die Erinnerungsarbeit des BVB thematisiert.

Mit unserem eFootball-Angebot verfolgen wir keinen Ligabetrieb, sondern lockeres und zielgruppenspezifisches Entertainment. Der Content wird von den jungen Fans sehr gut angenommen. Im Februar 2020 fand ein Fanturnier mit 10.000 Teilnehmer*innen statt, dessen Finale im SIGNAL IDUNA PARK ausgetragen wurde. Das von der DFL initiierte Coronaformat „Bundesliga Home-Challenge“ gab jeweils einem Profispieler aus der BVB-Mannschaft und einem FIFA-Spieler die Möglichkeit zum Teambuilding. In der Folge wurde ein Set-up aus drei eFootballern und einem Coach zusammengestellt, um diverse Unterhaltungsformate über den neuen BVB-Kanal auf Twitch anzubieten. Mit großem Erfolg: Seit September 2020 verzeichnet der Kanal mehr als 11 Mio. Live-Aufrufe bei 400.000 Chatnachrichten. Perspektivisch werden zudem weitere sportbezogene Formate angeboten.

Insgesamt erreichte Borussia Dortmund im Berichtszeitraum rund 41,4 Millionen Nutzer*innen auf allen digitalen Kanälen (35 Millionen im Berichtszeitraum 2019/2020 auf Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, chinesischen Microblogs).





103-1
103-2
103-3

Identität und Tradition

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.

BVB-Präsident aber noch nicht erlebt. „Das von der Coronapandemie geprägte Jahr 2020 war schwer, daran kann es keinen Zweifel geben“, so Dr. Rauball. „Persönlicher Kontakt war mir immer sehr wichtig, das hat man als Sportverein in der DNA. Ich habe die Geselligkeit vermisst, besonders bei den Mitgliederversammlungen und im Stadion.“

Durch Aktionen wie die der BVB-Stiftung „leuchte auf“, Hilfeleistungen für Gastronomen, aber auch durch Initiativen der Fans, zum Beispiel durch das Bündnis Südtribüne, sei es dem BVB gelungen, seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden. „Ich bin dankbar für die Verantwortung, die Borussia Dortmund abseits des Platzes in der Krise übernommen hat. Man kann stolz sein, ein Teil der BVB-Familie zu sein“, sagt Rauball über die Solidarität, die der Klub und seine Anhänger gezeigt haben.



■ Dr. Reinhard Rauball

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 in unserer Heimat. Für uns zählt die Leistung und nicht die Verpackung. Wir arbeiten hart, und wenn wir erfolgreich sind, feiern wir das gemeinsam – mit unseren Familien und unseren Freunden.

Krisen meistern

Dr. Reinhard Rauball hat mit Borussia Dortmund bereits einige Krisen gemeistert. Etwas Vergleichbares wie die aktuelle Pandemie hat der

Für Rauball soll der Sport in der Zukunft „die Rolle spielen, die ich für ihn immer gesehen habe: In der Mitte der Gesellschaft stattfindend, ein Zusammengehörigkeitsgefühl schaffend, in dem es möglich ist, Fairness und einen guten Umgang mit Menschen, egal wo sie herkommen, zu erleben.“

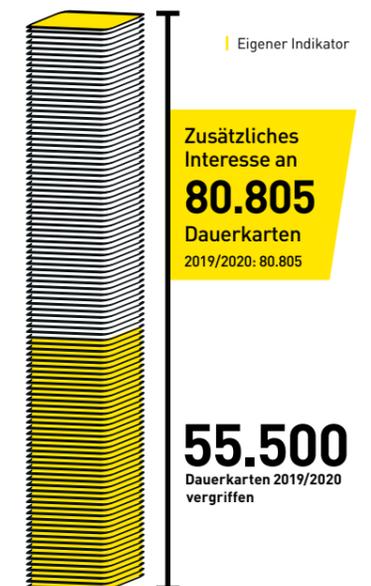
103-2 | Konzept und Ziele

Auf der Basis dieser Werte lässt sich das langfristig orientierte Handeln von Borussia Dortmund verstehen. Uns ambitionierte Ziele zu setzen und diese klar zu benennen, steckt ebenso grundlegend in der DNA des BVB wie die Rolle des Herausforderers, der sich mit aufgekremelten Ärmeln seinen Weg nach oben erkämpft und dabei die eine oder andere Schramme einzustecken hatte. Unsere Ziele 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, Fans und Partnern erfordern. Diesen Weg werden wir fortsetzen, um Entscheidungen im Austausch vorzubereiten oder nachvollziehbar zu machen und somit weitgehend Konsens mit unseren Anhängern zu erzielen. Das macht uns zu einem der attraktivsten

Fußballklubs weltweit. 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 man seit Langem die moderatsten Preise der Liga.

■ Eigener Indikator

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



Maßnahmen und Ergebnisse

Pokalhelden – der DFB-Pokal auf Tour durch Dortmund

„Für Dortmund nach Berlin“ war Borussia Dortmunds Motto beim DFB-Pokalfinale 2021. Nach dem erfolgreichen Endspiel ging es mit dem DFB-Pokal zurück nach Dortmund. Danach kam die Trophäe zu den Fans.

„Ich dachte, wir hätten eine Besprechung, und auf einmal steht hier der DFB-Pokal. Ich fasse es nicht. Danke BVB!“ So wie bei Simon Lepping, Fußballer vom DJK Franz Sales Haus e.V., war die Freude bei den Fans an jedem Halt groß. Sechs Wochen tourte die Trophäe durch Dortmund und Umgebung und sorgte für unvergessliche Momente. Vor allem bei sozialen Einrichtungen machte der Pokal Station: So wurden in der ersten Woche u. a. das Theodor-Fliegener-Heim, das Wohn- und Begeg-



nungszentrum Zehnthof und das Klinikum Westfalen angesteuert.

„Wir freuen uns, dass der BVB mit der Aktion die Arbeit der Beratungsstelle ADIRA unterstützt und damit noch mal sein breites Engagement gegen Antisemitismus unterstreicht. Es hat uns geehrt, die Trophäe bei uns zu haben, und wir gratulieren dem BVB zu dem Gewinn des DFB-Pokals!“, erklärte Sozialpädagoge Micha Neumann.



Stiftung „leuchte auf“

103-1 Konzept und Ziele

103-2 Die Stiftung „leuchte auf“ ist eine von Borussia Dortmund im Jahr 2012 gegründete, unabhängige und gemeinnützige Organisation. Ihr Ziel ist es, gemeinnützige Projekte mit finanziellen und materiellen Mitteln sowie mit ideeller Arbeit zu unterstützen. Im Fokus stehen vornehmlich Projektpartner, die im Raum Dortmund und der Region angesiedelt sind. Eine intensive Zusammenarbeit besteht mit unseren Fans, der Stadt Dortmund und sozialen Trägern, die mit unseren Mitteln eine erhebliche Hebelwirkung erzielen.

413-1 Im Nachgang der personellen und strukturellen Veränderungen im Stiftungsmanagement haben wir das inhaltliche Profil weiter geschärft und werden die Wirkung der Stiftung deutlicher kommunizieren. Dazu setzen wir auf der Basis unserer thematisch-inhaltlichen Struktur stärker auf Leuchtturmprojekte, die wir mit Partnern oder in Kooperationen gemeinsam weiterentwickeln und inhaltlich näher begleiten. Dadurch wollen wir die vielfältige Wirkung sichtbarer machen, um die Wahrnehmung der Stiftung und damit den Beitrag zum gesellschaftlichen Gelingen nachhaltig zu steigern.

Die vier Felder der inhaltlichen Arbeit bleiben weiter bestehen: „Zukunft – Perspektiven schaffen“, „Vielfalt – Werte vermitteln, tolerantes Miteinander fördern“, „Engagement – Gemeinsam ehrenamtlich helfen“ und „Gesundheit – Unser höchstes Gut schützen“. Allerdings wird die eindeutige Zu-

ordnung aufgrund der teilweise erheblichen Überschneidungen zukünftig an Bedeutung verlieren.

Folgende Projekte wurden bisher mit großem Engagement bzw. über einen langen Zeitraum hinweg verfolgt und als Leuchtturmprojekte angesehen: Nordstadtliga, BVB-Lernzentrum, „90 Minuten gegen Rechts“ vom Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB), „Schwarzgelbe Familie – Förderung von Fan-Engagement“ sowie der BVB-Lerngarten. Sachspenden, die Felder der „politischen Bildung“, „Sport und Bewegung“ als Kernkompetenz des BVB sowie „Gesundheit“ erhalten eine breite Berücksichtigung, wobei wir mit der Straffung der Organisation und der Fokussierung auf die Leuchtturmprojekte unsere Wirkung steigern werden.

Maßnahmen und Ergebnisse

Nordstadtliga – das neue Leuchtturmprojekt

Die Nordstadtliga ist eine über das gesamte Jahr laufende Straßenfußballliga im Dortmunder Norden, die bereits seit 2001 besteht und nun in einem Kooperationsprojekt deutlich ausgebaut werden soll. Mit diesem Projekt übernimmt die BVB-Stiftung „leuchte auf“ an der Geburtsstätte von Borussia Dortmund weiterhin gesellschaftliche Verantwortung. Denn der BVB und „leuchte auf“ stehen für ein demokratisches Wertesystem, in dem Toleranz und Weltoffenheit gefördert werden.

Das Angebot der Nordstadtliga unterstützt aktiv Kinder und Jugendliche mit unterschiedlicher ethnischer, religiöser sowie kultureller Herkunft und bindet sie über den Sport in gesellschaftliche Strukturen ein. Durch diesen präventiv-sozialen Ansatz wird benachteiligten Kindern neben der Wertevermittlung auch eine sinnvolle und gesundheitsfördernde Freizeitbeschäftigung angeboten. „leuchte auf“ und die Projektbeteiligten arbeiten derzeit gemeinsam an der Weiterentwicklung des Gesamtkonzeptes.

Die Nordstadtliga wurde bislang durch das Jugendamt der Stadt Dortmund, AWO Streetwork sowie Stadtteil-Schule Dortmund e.V. und über die Schulen sowie sozialen Einrichtungen im Dortmunder Norden umgesetzt. Die BVB-Stiftung wird sich zukünftig sowohl mit finanzieller als auch materieller Unterstützung und ihrem Netzwerk in das Projekt einbringen. So haben wir z. B. Kindern und Jugendlichen die Mitwirkung in einem mit PUMA produzierten Video zum neuen Auswärtstrikot 2021/2022 des BVB in ihrer Umgebung ermöglicht. Natürlich hat auch die Nordstadtliga un-



ter der Pandemie gelitten, und Streetkicks sowie Mitternachtsturniere konnten nicht durchgeführt werden. In Zusammenarbeit mit der BVB Evonik Fußballakademie wurde daher die digitale Nordstadtliga organisiert. Solange die Bolzplätze noch geschlossen waren, konnte zu Hause ein Online-Bewegungsangebot wahrgenommen werden, das jeweils freitags um neue Trainingseinheiten ergänzt wurde. Ebenso konnte vor den Sommerferien ein wöchentliches Bewegungsangebot in Dortmunder Nordstadtschulen geschaffen werden.

BVB-Lerngarten

Längst müssen sich Unternehmen und gemeinnützige Organisationen den Herausforderungen der ganzheitlichen nachhaltigen Entwicklung stellen. In einer Kooperation zwischen Borussia Dortmund, der Stiftung „leuchte auf“ und dem BVB-Lernzentrum wird das ökologische Bildungsprojekt BVB-Lerngarten entwickelt und in Teilen bereits realisiert.

Mit dem BVB-Lerngarten wird die Strahlkraft genutzt, um die Aufmerksamkeit auf die drängende Thematik des Klimawandels und den Rückgang der Artenvielfalt zu lenken. Das Projekt soll vorwiegend in der Kleingartenanlage Bolmketal nahe dem Stadion beheimatet werden. In Maskottchen EMMA und der ruhrgebietstypischen Kultur des Schrebergartens findet der BVB authentische Ansätze, die die Themen Biodiversität, Umweltschutz und Fußball verbinden. In Zusammenarbeit mit dem BVB-Lernzentrum, das neben einer umfassenden Expertise in der Kinder- und



Jugendbildung auch über die infrastrukturellen Gegebenheiten der außerschulischen Umsetzung verfügt und regelmäßig als eines der Leuchtturmprojekte der BVB-Stiftung gefördert wird, entsteht im Kleingartenverein ein schwarz-gelbes Klassenzimmer. Eine Gruppe ehrenamtlicher, kontinuierlicher Mitarbeiter*innen hat sich gegründet. Erste Aktionstage haben in den Sommerferien stattgefunden, weiter geht es mit einer kontinuierlichen Gruppe, die im BVB-Lerngarten über die Jahreszeiten hinweg sät, erntet, bastelt und lernt.

Hochwasserkatastrophe

In der Folge der verheerenden Hochwasserkatastrophe im Juli 2021 im Westen Deutschlands hat sich der Fanrat des BVB zusammen mit dem „Bündnis Südtribüne Dortmund“ spontan zu einer Hilfsaktion für die unmittelbar Betroffenen entschlossen. „Die schreckliche Unwetterkatastrophe hat viele Tausend Menschen schwer getroffen und ihnen alles genommen. Die Fans von Borussia Dortmund haben in schwierigen Zeiten schon immer zusammengehalten und sich sehr

solidarisch gezeigt. Genau dies werden wir auch jetzt machen“, so der Aufruf. Am 19. und 20. Juli 2021 wurde eine Sammel- und Abgabestelle für Sachspenden direkt am SIGNAL IDUNA PARK organisiert, die alle BVB-Fans und Einwohner Dortmunds nutzen konnten, um zu helfen. Zusammen mit „leuchte auf“ wurden Geldspenden unter dem Stichwort „Hochwasser“ gesammelt, die betroffenen gemeinnützigen Vereinen, Einrichtungen und Organisationen zur Verfügung gestellt wurden. Die Stiftung wird die Geldeingänge noch zusätzlich aufstocken.

„Gast-Haus statt Bank“ – Sachspenden

Sachspenden gehören zum alltäglichen „Grundrauschen“ der BVB-Stiftung. Jährlich unterstützt „leuchte auf“ weit mehr als 1.000 Anfragen nach den beliebten BVB-Artikeln, die für Tombolas oder als vielseitig einsetzbare Mutmacher in schwierigen Lebenssituationen eingesetzt werden können. Das Gefühl, Teil einer großen Gemeinschaft zu sein, vermag nicht selten Trost zu spenden oder Motivation zu entfachen. „leuchte auf“ kann wegen der großen Menge leider nicht allen eingehenden Anfragen nachkommen, dennoch werden zu unseren Themenfeldern passende Initiativen umfangreich unterstützt. Der Verein Ökumenische Wohnungslosen-Initiative e.V. „Gast-Haus statt Bank“ betreut und unterstützt bereits seit 1995 in Dortmund obdachlose Männer und Frauen. Gerade in den diesjährigen Wintermonaten standen die ehrenamtlichen Helfer durch die pandemiebedingten Beeinträchtigungen vor großen Herausforderungen. Trotz der vielen Probleme, die durch das Coronavirus verursacht werden, ist das „Gast-Haus“ nach wie vor



Sandra Fuhge vom „Gast-Haus“ freute sich bei der Übergabe mit den von ihr und ihren Kollegen unterstützten Wohnungslosen.

eine der wichtigsten Anlaufstellen für obdachlose Menschen in der Stadt. Die BVB-Stiftung „leuchte auf“ hat die Wohnungslosen-Initiative bereits wiederholt mit finanziellen Zuwendungen gefördert. Da gerade zu Beginn der Wintermonate ein erhöhter Bedarf an wärmenden Textilien bestand, unterstützte das BVB-Merchandising das „Gast-Haus“ mit knapp 700 BVB-Wolldecken, verbunden mit der Hoffnung, dass diese die Empfänger während der kalten Tage und Nächte wärmen.

Schlafsäcke für Neugeborene

Der plötzliche Kindstod (auch Sudden Infant Death Syndrome SIDS) ist eine der häufigsten Todesursachen im ersten Lebensjahr. Im Jahr 2017 starben laut Gesundheitsberichterstattung des Bundes in Deutschland zwar immer noch 129 Kinder daran, aber das ist ein deutlicher Rückgang im Vergleich zu den Vorjahren, der mit der Präventionsarbeit

„Schlafsack statt Decke“ in Verbindung gebracht wird. Zwar sind die Auslöser des SIDS noch nicht abschließend erforscht, laut Studien haben aber Kinder, die vor dem ersten Geburtstag unter einer Decke schlafen, ein 35-fach erhöhtes Risiko. Seit 2016 sorgt die Stiftung „leuchte auf“ deshalb als Präventionsmaßnahme für Schlafsackspenden an Geburtskliniken, über die sich in diesem Jahr drei Dortmunder Geburtskliniken freuen konnten.

Fördersäule	Förderzweck	Spendenhöhe in Euro
413-1 203-2 Eigener Indikator	help and hope Stiftung: Finanzierung eines Ferienprogrammes auf Gut Königsmühle, Dortmund	5.000,00
	St. Vincenz Jugendhilfe-Zentrum e.V.: Finanzierung eines Feriausflugs ins „funDomio“, Dortmund	3.000,00
	Lensing Media Hilfswerk gGmbH: Unterstützung im Rahmen des Weihnachtssingens 2019 im SIGNAL IDUNA PARK	25.000,00
	SOS-Kinderdorf e.V.: Unterstützung im Rahmen des Weihnachtssingens 2019 im SIGNAL IDUNA PARK	25.000,00
	Lebenshilfe Brakel Wohnen Bildung Freizeit gGmbH: Finanzierung eines Outdoor-Bikes für den Schulhof der von-Galen-Förderschule für Geistige Entwicklung, Brakel	2.138,05
	Christliche Jugenddorfwerk Deutschland e.V.: Kostenübernahme eines Transporters für das Dortmunder Berufsbildungswerk im Rahmen der „Danke Kumpel!“-Aktion, Dortmund	19.296,00
	GrünBau gGmbH: Kostenfinanzierung der Renovierung und Ausstattung von Qualifizierungs- & Werkräumen, Dortmund	10.000,00
	Kinderschutzzentrum Dortmund/Ärztliche Beratungsstelle e.V.: Unterstützung des Kinderschutzzentrums Dortmund	10.000,00
	Feggendorf Association Civil (Mexiko-Stadt): Fußballakademie mit sozialen und pädagogischen Schwerpunkten für Kinder in Mexiko	30.000,00
	Verein der Förderer der Erich Kästner-Grundschule e.V.: Finanzierung eines „grünen Klassenzimmers und Lesegartens“, Dortmund	9.000,00
	AWO Unterbezirk Dortmund: Anfertigung eines Info-Videos für das Projekt Nordstadtliga	1.249,50
	LebensWERT Iserlohn e.V.: Mitfinanzierung eines Nachhilfeangebotes für sozial benachteiligte Schüler im Zuge der Coronapandemie, Iserlohn	5.000,00
	Fanprojekt Dortmund e.V.: Finanzierung des BVB-Lerngartens zur ökologischen Bildung von Kindern und Jugendlichen, Dortmund	10.725,89
	ZUKUNFT	TSC Eintracht Dortmund e.V.: Fußballtrainingsprojekt „Willkommen im Fußball“ für Flüchtlinge, Dortmund
Lebenshilfe Dortmund Wohnen gGmbH: Coronapandemie-Soforthilfe zur Gartenumgestaltung der Wohnstätte Hstedde, Dortmund		7.500,00
Stiftung für die internationale Jugendbegegnungsstätte in Auschwitz: Coronapandemie-Soforthilfe, Auschwitz (Polen)		5.000,00
Fanprojekt Dortmund e.V.: Unterstützung im Rahmen des Weihnachtssingens 2019 im SIGNAL IDUNA PARK		25.000,00
Forum Dunkelbunt e.V.: Anschubfinanzierung für neu gegründeten Kinderbegleitedienst für Kinder mit schweren Akuterkrankungen, Dortmund		15.000,00
Stiftung für die internationale Jugendbegegnungsstätte in Auschwitz: Coronapandemie-Soforthilfe, Auschwitz (Polen)		18.500,00
Auschwitz Jewish Center: Coronapandemie-Soforthilfe, Auschwitz (Polen)		18.500,00
Fanprojekt Dortmund e.V.: Fortlaufende Finanzierung des BVB-Lernzentrums u. a. zur sozialen Bildung von Kindern und Jugendlichen, Dortmund		20.000,00
Fanprojekt Dortmund e.V.: Finanzierung eines ZWEITzeugen-Workshop im BVB-Lernzentrum, Dortmund		300,00
Landesarbeitsgemeinschaft der Fanprojekte NRW e.V.: Kostenbeteiligung an den Fußball-Kulturtagen 2020, Bochum		1.000,00
Sportjugend im SSB Dortmund e.V.: Finanzierung einer Ferienfreizeit für sozial benachteiligte Kinder und junge Geflüchtete zum Sorpesee 2020, Dortmund		3.740,00
Machbarschaft Borsig11 e.V.: Finanzierung des Projektes „Aktion Runder Tisch BVB und Borsigplatz“, Dortmund		4.000,00
Sportjugend im SSB Dortmund e.V.: Finanzierung einer Ferienfreizeit für sozial benachteiligte Kinder und junge Geflüchtete zum Sorpesee 2021, Dortmund		5.000,00
SLADO e.V.: Unterstützung des Dortmunder Dachverbandes der Schwulen-, Lesben- und Transidentenvereine		5.000,00
Queeres Netzwerk NRW e.V.: Unterstützung des Bildungsprojektes SCHLAU NRW zur Durchführung von Workshops zum Thema der sexuellen Orientierung, Köln	5.000,00	
KreisSportBund Unna e.V.: Kostenbeteiligung an einem Feriencamp u. a. für geflüchtete und sozial benachteiligte Kinder, Holzwickede	4.500,00	
Forum Dunkelbunt e.V.: Unterstützung des Einsatzes für lebensverkürzend erkrankte Kinder und Kinder mit schweren Akuterkrankungen, Dortmund	5.500,00	
VIELFALT	Ökumenische Wohnungslosen-Initiative e.V. „Gast-Haus statt Bank“: Unterstützung im Rahmen des Weihnachtssingens 2019 im SIGNAL IDUNA PARK	25.000,00
	medico international e.V.: Soforthilfe nach Explosion in Beirut, Frankfurt am Main	5.000,00
	Ökumenische Wohnungslosen-Initiative e.V. „Gast-Haus statt Bank“: Mitfinanzierung eines Winternothilfe-Zeltes für Obdachlose am Dortmunder „U“	25.000,00
	Chorakademie am Konzerthaus Dortmund e.V.: Coronapandemie-Soforthilfe	5.000,00
	Nachbarschaftshilfe „Marten aktiv“ e.V.: Anschubfinanzierung & Mietkostenübernahme für das neu gegründete Vereinsbüro, Dortmund	6.500,00
Train of Hope Dortmund e.V.: Finanzierung eines Kicker- und Billardtisches, Dortmund	1.000,00	
GESUNDHEIT	Klinikum Dortmund gGmbH: Finanzierung von „Tapferkeitsmedaillen“ für im Kinder-MRT untersuchte Patienten	3.000,00
SUMME		370.949,44

203-2
Eigener Indikator

ca. **371.000 Euro**
Auszahlungen 2020/2021



Anzahl der unterstützten
Projekte: **37**



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals. We welcome feedback on its contents.



Immer mittendrin: Das Stadion und sein Umfeld



UN Global Compact und SDGs im Kontext

Das schönste Stadion der Welt steht im Mittelpunkt aller Emotionen um Borussia Dortmund. Es ist von seinem Alter, seiner Komplexität und seiner Größe her ein in die Jahre gekommenes Quartier. Zwar erzeugen großflächige Photovoltaikanlagen auf den Dächern Strom aus Sonne – diese wird aber bisher nicht selbst genutzt, sondern in das allgemeine Netz eingespeist. Deshalb ist Borussia Dortmund dabei, einen „Masterplan Stadion“ zur energetischen Sanierung zu erarbeiten, um entsprechend den Prinzipien des Global Compact die für uns notwendige Infrastruktur zukunftsfähig zu gestalten und unseren Beitrag zu den SDGs auch an dieser für uns so wichtigen Stelle zu leisten.

So haben wir als Beispiel für einen sehr lokalen Beitrag zu den globalen Nachhaltigkeitszielen in Zusammenarbeit mit der Fraunhofer-Einrichtung für Energieinfrastruktur und Geothermie, Bochum, mit einer ersten Machbarkeitsstudie geprüft, ob das Grubenwasser in alten Bergbaustollen grundsätzlich in Form von Geothermie zur Heizwärmegewinnung am Stadion genutzt werden kann (siehe dazu Seite 97). Weitere Anknüpfungspunkte in Bezug auf unser Stadion sehen wir zu folgenden SDGs:

102-16
UNGC 7
UNGC 8
UNGC 9

6 SAUBERES WASSER UND SANITÄREINRICHTUNGEN

Der Zugang zu Sanitärversorgung und sauberem Trinkwasser ist in Deutschland zwar gewährleistet und es herrscht derzeit hierzulande kein Wassermangel, doch haben die heißen Sommer der letzten Jahre gezeigt, dass der Klimawandel sich auch hier auswirken wird. Daher ist der verantwortliche Umgang mit Wasser für den BVB maßgeblich. Im modernen Trainingsgelände in Dortmund-Brackel wird das Wasser zur Rasenpflege in einem Zisternensystem geführt. Dies ist im Stadion noch nicht der Fall, es wird aber derzeit untersucht, wie man Regenwasser auffangen und für Toilettenspülung und Rasenbewässerung nutzbar machen kann.

7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE

Die Versorgung mit bezahlbarer und sauberer Energie ist für fast jede Gesellschaft eine große Herausforderung von zentraler Bedeutung. Ob es um Arbeitsplätze, Sicherheit, Klimawandel, Nahrungsmittelproduktion oder wirtschaftliche Entwicklung geht: Der Zugang zu und die Nutzung von sauberer Energie ist unerlässlich. Daher ist es uns ein großes Anliegen, unsere Strahlkraft zu nutzen und unsere Fans zu sensibilisieren und zu animieren, künftig re-

generative Energie zu beziehen. Im Stadion leben wir diesen Gedanken vor und tragen ihn auch in die Region. So ist der BVB eine enge Kooperation mit der DEW21, dem lokalen Energieversorger, eingegangen, um gemeinsam die lokale Energiewende und die Elektromobilität in der Region zu stärken. Besonders sichtbar wird dies durch die bereits 2011 auf dem Dach des Stadions installierte PV-Anlage. Allerdings sind noch große Anstrengungen vonnöten, um die Energieeffizienz der Immobilie weiter zu steigern.

11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN

Borussia Dortmund ist tief geerdet in der Stadt und der Region, und wir tragen mit unseren Partnern durch unser Wirken in der Region zur sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Entwicklung bei. Der Schlüssel zu unserem langfristigen Beitrag zum gesellschaftlichen Gelingen ist die Zukunftsfähigkeit unseres Stadions. Diese ist auf das Engste verknüpft mit den Themen Besucher-sicherheit, Aufenthaltsqualität, Energieeffizienz, Nutzung von regenerativen Energien, Ausgestaltung der Mobilität, schonende Nutzung von Ressourcen und Stärkung der Gemeinschaft – alles Aspekte der nachhaltigen Entwicklung im urbanen Kontext, untrennbar miteinander verwoben.



Teil der Nichtfinanziellen Erklärung

Besuchersicherheit

103-1 103-2 103-3 Konzept und Ziele

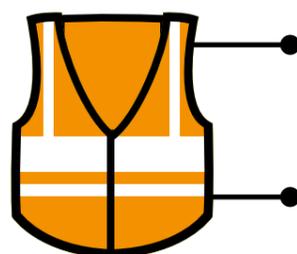
Die Sicherheit der Besucher*innen im SIGNAL IDUNA PARK ist unser erklärtes Ziel und hat oberste Priorität. Die Hauptverantwortung für die Gewährleistung der Sicherheit trägt die Geschäftsführung, und sie ist Vorbild für präventives und sicherheitskonformes Verhalten. Sicherheitsbestimmungen und Vorschriften 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*innen vor jedweder Form von Diskriminierung. 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.

Gemäß der DFB-Richtlinie zur „Zertifizierung des Sicherheitsmanagements im Profifußball“ unterhält der BVB ein Sicherheitsmanagementsystem mit dokumentierten organisatorischen Abläufen, das jährlich durch unabhängige Dritte geprüft und regulär alle drei Jahre zertifiziert wird.

403-5 410-1 205-2 Wir fördern das Sicherheitsbewusstsein unserer Mitarbeiter*innen. Wiederkehrende Sicherheitsabläufe werden entsprechend geübt, und wir gewährleisten die regelmäßige Beschulung und ständige Fortbildung der nachgeordneten Sicher-

heitsverantwortlichen. Wegen der anhaltenden Pandemie konnten die geplanten Schulungen des Ordnungsdienstes bzw. die reguläre Sicherheitsübung nicht durchgeführt werden. Für die Veranstaltungsleitung stellen wir eine leistungsfähige Büroorganisation und die benötigte Infrastruktur bereit.



410-1 **720**
Ordner*innen insgesamt

80
Ordner*innen im Einsatz im Sonderspielbetrieb

Neben den stetig erfolgenden Modernisierungsmaßnahmen kommt den Instandhaltungsarbeiten aufgrund des Alters 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.

416-1 Maßnahmen und Ergebnisse

Aufgrund der Covid-19-Pandemie wurde zum Schutz der Besucher*innen und der gesamten Bevölkerung vor einer Verbreitung des SARS-CoV-2-Virus der Sonderspielbetrieb unter massiven Hygieneregeln über die komplette Spielzeit der Saison 2020/2021 fortgesetzt. Die Heimspiele gegen Borussia Mönchengladbach und den SC Freiburg konnten zunächst mit 9.300 bzw. 11.500 Zuschauer*innen stattfinden. Doch steigende Inzidenzen in Dortmund und NRW zwingen ab November 2020 zu weiteren sogenannten „Geisterspielen“ ohne Zuschauer*innen.

Der organisatorische Aufwand zur Durchführung der genannten Heimspiele auch mit reduzierter Zuschauerzahl war immens. Zum einen betraf dies die faire und transparente Verteilung der begehrten Tickets über ein Bewerberportal. Für das Spiel gegen den SC Freiburg konnten Dauerkarten-Inhaber*innen und Vereinsmitglieder von Borussia Dortmund je zwei Tickets erwerben. Die Erwerber mussten ihren Wohnsitz in NRW haben, und die 7-Tage-Inzidenz dieser Städte und Gemeinden musste unter 35 liegen. Noch im Heimspiel zuvor mussten gemäß Vorgabe der Stadt 75% ihren ersten gemeldeten Wohnsitz in Dortmund haben. Nur die übrigen maximal 25% durften aus den umliegenden Gebieten von NRW kommen.

416-1 Zum anderen war das Hygienekonzept von Spieltag zu Spieltag anzupassen, da sich zum Beispiel gewohnte Laufwege änderten oder vertraute Zugangsberechtigungen ihre Gültigkeit verloren hatten. Der Ordnungsdienst reagierte mit einem Höchstmaß an Flexibilität in der vorgegebenen sehr kurzen Zeit.

416-2 In der Folge des Sonderspielbetriebs ohne Zuschauer*innen kam es zu sehr wenigen sicherheitsrelevanten Ereignissen seitens der Fans. Anfängliche Unsicherheiten zum Fanverhalten konnten sehr bald geklärt werden. In der überwiegenden Mehrzahl haben sich die Fans des BVB durch große Besonnenheit ausgezeichnet.

So kam es zu reduzierten Polizeieinsätzen am Spieltag rund um das Stadion – zuletzt waren noch 70 Ordner*innen im Stadion.

Aufgrund der Lerneffekte im Saisonverlauf wurden seit April 2021 statt der drei ärztlichen Hygienebeauftragten am Spieltag sogenannte „Hygienedelegierte“ in Form von medizinischen Fachkräften aus dem Ordnungsdienst eingesetzt. Perspektivisch bereitet sich der BVB auf den Saisonstart und verschiedene Szenarien vor, die die bereits erlernten Bedingungen mit einbeziehen. Zum Redaktionsschluss Ende Juni 2021 steht das Procedere für ein erstes Heimspiel noch nicht fest. Allerdings ist ein erhöhter Schulungsbedarf für den Ordnungsdienst absehbar, da in der besucherfreien Zeit sowohl Ordnungskräfte in andere Berufszweige ausgewichen sind als auch neue Verhaltensweisen der Besucher*innen zu berücksichtigen sein werden. Wie in Zukunft auf Abstände geachtet wird, eventuell aufgebrauchte Hygieneartikel moniert werden oder auf Abtasten reagiert wird, das nicht kontaktfrei durchzuführen ist, wird sich erst erweisen.



Orga-App

Jeder Bundesligist hat zur Spieltagvorbereitung seine eigenen, individuell auf die Stadionsituation zugeschnittenen Standards abzuarbeiten. Der BVB nutzt seit Anfang März 2021 die nach einer Startphase modifizierte Orga-App eines externen Dienstleisters.

Die Weiterentwicklung der „Standardversion“ mit ausgeblendeter Sonderspieltagsfunktion erlaubt es, durch revisionssichere Dokumentation der Orga-Abläufe und Feedback-Funktion den Spieltag smarter und sicherer zu planen. Das System lernt und das erworbene Wissen bleibt auch beim

Wechsel von Mitarbeiter*innen erhalten: Was ist wann zu tun, wie ist in welcher Situation zu agieren? Die Software wird erweitert in den Bereichen „Inzidenz-Manager“, der hilft, meldepflichtige Vorfälle abzuarbeiten, und „Facility-Manager“, der einen gemeldeten Case so lange nachverfolgt, bis der Vollzug bestätigt wird.



Stadionqualität

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Borussia Dortmund steht für ein intensives Erlebnis im schönsten Stadion der Welt, das sich aus dem Zusammenspiel von sportlicher Leistung, Aufenthaltsqualität und Serviceaspekten speist. Das Hauptaugenmerk liegt hier auf den baulichen, betrieblichen und sicherheitstechnischen Aspekten hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und Komfort. Grundsätzlich wollen wir den Erwartungen unserer Stadionbesucher*innen entsprechen und gleichzeitig die Anforderungen an den Lizenzbetrieb seitens der Verbände erfüllen. Möglichst vielen unserer Fans und Fußballbegeisterten soll ein einzigartiges und sicheres Stadionerlebnis geboten werden. Daher beobachten wir die Kapazitätsauslastung, suchen durch Befragungen das Feedback unserer Stadionbesucher*innen und nehmen die Kommentare und Anregungen im Service- und Beschwerdemanagement als Arbeitsauftrag wahr.

Bei der Sicherung und Weiterentwicklung der Stadionqualität sind die hohe Komplexität an Einflussfaktoren und eine große Anzahl interner wie externer Beteiligter zu berücksichtigen. Um den Betrieb, die Planung und Umsetzung von Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen effizient zu gestalten, nutzen wir softwaregestützte Werkzeuge des Facility-Managements. Die Unternehmenssoftware unseres Partners Infor ermöglicht es uns, Wartungsintervalle zu automatisieren.

Maßnahmen

Trotz der coronabedingten wirtschaftlichen Einschränkungen haben wir die nächsten Planungsschritte zur Modernisierung des Stadions wieder aufgenommen und eine Bewertung der energetischen Performance sowie die Entwicklung eines Modernisierungskonzeptes für den SIGNAL IDUNA PARK angestoßen. Hierbei geht es um die Optimierung der Themen Wärme, Kühlung, Wasserversorgung, Stromverbrauch, Gebäudeautomation sowie um die Rasenheizung und -beleuchtung auch unter Einbeziehung regenerativer Energien. Ziel ist es, das energetische Modernisierungspotenzial der Gebäudehülle und der Technik zu identifizieren, die Investitionskosten der Maßnahmen sowie die möglichen Einsparungen bei Betriebskosten und CO₂-Emissionen abzuschätzen, um wirtschaftlich und ökologisch sinnvolle Maßnahmen zusammenzufassen.

Im Rahmen des Aufbaues eines Energiemanagementsystems steht die Überarbeitung der Zählerstruktur zur Kontrolle der wesentlichen Energieverbraucher und zur individuellen Verbrauchskos-

! Eigener Indikator



* aufgrund der Covid-19-Pandemie nicht aussagekräftig

tenabrechnung von Veranstaltungen im Stadion noch aus. Weitergehende technische Maßnahmen wurden aufgrund der coronabedingten Einschränkungen so weit wie möglich verschoben.

Weitergeführt wurden allerdings die Bergerkundungsmaßnahmen im südlichen Bereich des Stadions. Dabei kam zutage, dass im Bereich des Verbandplatzes ein noch offener Schacht war, der verfüllt werden musste, und die Gefahr eines Tagesbruches aufgrund von zuvor unbekanntem, oberflächennahem Bergbau im Bereich der südlichen Logistikfläche, der Verkehrswegefläche hinter der Südtribüne und im Eingangsbereich Südost bestand. Diese Flächen werden nun durch Verfüllungen bergbaulich gesichert. Danach steht die bauliche Ertüchtigung der Logistikfläche an, um die interne Logistik weiter zu optimieren.

E-Ladeinfrastruktur

Der Ausbau der Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge nimmt weiter Fahrt auf. Am Stadion sollen zu den bestehenden vier Ladesäulen mit je zwei Anschlusspunkten insgesamt weitere 25 bis 30 Ladesäulen in den drei Bereichen Fanwelt, Parkplatz Luftbad und unter der Westtribüne installiert werden. Dies ist nicht unproblematisch, da die derzeit im Stadion verfügbare Kapazität der Stromversorgung weitgehend ausgelastet ist.

Für die Geschäftsstelle sieht das Konzept insgesamt 24 Ladepunkte vor: fünf Ladesäulen mit je zwei Ladepunkten vor dem Artrion und sieben Wallboxen mit je zwei Ladepunkten in der Tiefgarage.

Stadion Rote Erde

Unsere U23 ist in die 3. Liga aufgestiegen, und wir wollen die Liga mit unserem Fußball bereichern. Die Spielanlage im Trainingszentrum Brackel entspricht nicht den damit gestiegenen Anforderungen: Sie verfügt über lediglich 584 Sitzplätze, die maximale Zuschauerzahl ist aufgrund möglicher Lärmauswirkungen auf maximal 2.000 Besucher*innen beschränkt, die Lichtleistung der Flutlichtanlage genügt nicht und man verfügt dort nicht über die für Spiele der 3. Liga notwendige Sicherheitsinfrastruktur. An dieser Stelle hat die Stadt Dortmund angeboten, das sich in ihrem Besitz befindliche und direkt neben dem SIGNAL IDUNA PARK gelegene Stadion Rote Erde weiter-



hin für die Spiele der U23, der Frauenmannschaft und ggf. der U19-Bundesliga zu nutzen. Allerdings ist die Rote Erde dafür zu ertüchtigen, denn ab dem zweiten Jahr der Zugehörigkeit zur 3. Liga ist man verpflichtet, eine Spielstätte mit Rasenheizung vorzuhalten, die dort nicht vorhanden ist.

Hinzu kommt, dass derzeit Hinweisen zu Blindgängern und potenziellen oberflächennahen Bergbaustrukturen nachgegangen wird. Aufgrund der im südlichen Bereich des SIGNAL IDUNA PARK gemachten Erfahrungen sind Verfüllmaßnahmen für oberflächennahe Bergbaustrukturen zu erwarten. Eine Nutzungsvereinbarung mit der Stadt Dortmund wird derzeit abgestimmt. Vorteil dieser Lösung wäre die fußläufige Anbindung für die Fans, die Teilmodernisierung des Stadions Rote Erde und die Belebung der denkmalgeschützten Lokation. Dafür ist derzeit geplant, dass der BVB den Einbau einer Rasenheizung übernimmt, einen neuen Rasen anlegt und bei der Pflege die Sport- und Freizeitbetriebe der Stadt Dortmund unterstützt. Dies bedeutet in der Konsequenz, dass auch der Einbau zweier neuer Heizkessel in der Heizzentrale der DSW21 notwendig werden wird, um die zusätzlich benötigte Wärmeenergie zur Verfügung zu stellen. Auf der anderen Seite ist die Anbindung des SIGNAL IDUNA PARK an die geplante Fernwärmeversorgung der Messehallen nicht vom Tisch, und ebenso wird die Nutzung von Grubenwasser zur Heizwärmegewinnung weiter untersucht. Bis all diese Maßnahmen frühestens im September/Oktober 2022 abgeschlossen werden, ist der SIGNAL IDUNA PARK als Zwischenlösung vorgesehen, wobei bei terminlichen Konflikten mit Spielen der 1. Mannschaft in ein Stadion in der Umgebung ausgewichen werden muss.



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.
We welcome feedback on its contents.



Immer an die Umwelt denken: Ökologische Verantwortung



UN Global Compact und SDGs im Kontext

Die vorsorgende Maxime des Arbeitsschwerpunktes „Ökologische Verantwortung“ ist zu einer Leitlinie unserer Entscheidungen geworden. Es gilt, Ideen und Antworten zu finden, Maßnahmen zu ergreifen und andere zu begeistern, den notwendigen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Wir müssen auf die Herausforderungen durch den Klimawandel reagieren und unsere natürliche Umwelt achten – um Risiken zu senken, aber auch, um neue Geschäftschancen zu entwickeln. Dies entspricht unserem Verständnis von unternehmerischer Verantwortung und den Umweltprinzipien des Global Compact.

Profifußball löst Mobilität aus, generiert große Mengen an Abfällen und ist relativ wasserintensiv. Der Frage danach, welche Auswirkungen das eigene Handeln auf Natur und Umwelt hat, geht der BVB deshalb strukturiert nach. Wir nutzen mit unseren Partnern unsere Strahlkraft zur Förderung regenerativer Energien, für umweltfreundliche Mobilität, den Erhalt der biologischen Vielfalt und den verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen. Wir beteiligen uns in unserem Rahmen aktiv an der Entwicklung von umwelt- und klimafreundlichen Technologien. Als besonders relevante SDGs auf unserem Weg sehen wir dabei:

102-16
UNGC 7
UNGC 8
UNGC 9



NACHHALTIGER KONSUM UND NACHHALTIGE PRODUKTION

Der verantwortungsvolle Umgang mit Lebensmitteln ist für den BVB ein Kernthema. Die Verwendung von verantwortlich und ressourcenschonend erzeugten Ausgangsprodukten ist wesentlich für die Sicherung der hohen Qualität. Eine genaue Bedarfsplanung und die schonende und effiziente Verarbeitung verhindern Lebensmittelverschwendung. Seit der Saison 2019/2020 wird im Normalspielbetrieb – wo möglich – ein Mehrwegbecher-System für alle ausgeschenkten 0,5-Liter-Kaltgetränke angewendet. An der weiteren Ausgestaltung des nachhaltigen Veranstaltungsmanagements wird gearbeitet. Im Bereich Merchandising wurde mit der neuen Upcycling-Kollektion ein Beispiel für die Umgestaltung des Sortiments zu einer fairen und ökologisch verantwortlichen Gesamtkollektion gegeben. Derzeit wird intensiv an einem Konzept zur Kreislauffähigkeit der Merchandising-Produkte gearbeitet.

nicht vermeidbaren Emissionen, wie dies bei den Flügen der Mannschaft bereits praktiziert wird. Diese Grundsätze im Stadion umzusetzen, ist aufgrund der baulichen Situation eine Herausforderung. So konsequent der Austausch aller Leuchtmittel auf LED einerseits fortschreitet, so nimmt andererseits die Technisierung weiter zu – mit entsprechendem Rebound-Effekt. Um dieses Thema grundsätzlich anzugehen, werden zur Grundlagenermittlung derzeit die energetische Performance bewertet und ein energetisches Modernisierungskonzept entwickelt. In Zusammenarbeit mit der Fraunhofer-Einrichtung für Energieinfrastruktur und Geothermie in Bochum wurde eine erste Machbarkeitsstudie zur Nutzbarkeit von Grubenwasser durchgeführt.



MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ

Der BVB entwickelt ein Verständnis dafür, wie der Weg zur angestrebten Klimaneutralität gestaltet werden kann. Dazu gehören zuvorderst die Senkung der Energieverbräuche und die Nutzung von Strom und Wärme aus regenerativen Quellen. Nachgeordnet folgt die Kompensation von



LEBEN AN LAND

Intakte Ökosysteme sind die Grundvoraussetzung für gesundes Leben und eine nachhaltige Entwicklung. Die Zerstörung von Ökosystemen hat ernste Folgen. Daher setzt sich Borussia Dortmund für den Schutz, den Erhalt und die Wiederherstellung von Artenreichtum auf den Grünflächen im Umfeld des Stadions ein. Gemeinsam mit der Stadt Dortmund und der SIGNAL IDUNA wurde auf dem Betriebsgelände ein Lehrpfad errichtet, ebenso hat der BVB den BVB-Lerngarten – ein Klassenzimmer unter freiem Himmel – eröffnet.



Energie und Klimaschutz

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Die verantwortliche Nutzung von Energie und die Verpflichtung zum Klimaschutz sind für den BVB grundlegende Prinzipien. Die Steigerung der Energieeffizienz, die Senkung schädlicher Emissionen und die Nutzung regenerativer Energie zum Schutz des Klimas stehen im Fokus. Der BVB erfasst und analysiert seine Energieverbräuche mit dem Ziel, diese zu senken. Wir fördern die Erzeugung und die Nutzung von regenerativen Energien. Darüber hinaus nutzt der BVB seine Strahlkraft und motiviert seine Fans und Mitglieder, auf Ökostrom umzusteigen. Zur weiteren Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks entwickeln wir das Energiemanagement weiter und erstellen regelmäßig eine CO₂-Bilanz. Beides wird im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Bei der Entwicklung unserer Liegenschaften nutzen wir das Potenzial an regenerativer Energie im Rahmen eines integrierten Energiekonzeptes.

Energieversorgung

Der Spielbetrieb ist energieintensiv. Zum Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK und der FanWelt bezieht Borussia Dortmund daher seit 2014 100% Ökostrom aus deutscher Wasserkraft und hat zum 1. Juli 2019 den Strombezug für das Trainingszentrum Brackel und die Geschäftsstelle ebenfalls auf 100% Ökostrom umgestellt. Damit bezieht der BVB aktuell 99,1% seines Strombedarfs aus regenerativen Quellen. Die derzeit noch verbleibenden 0,9% Strom aus konventionellen Quellen werden nach Vertragsablauf ebenfalls entsprechend umgestellt.

Die Wärme zum Betrieb des SIGNAL IDUNA PARK mit dem August-Lenz-Haus und des Trainingsgeländes in Brackel sowie das Erdgas zum Betrieb der Geschäftsstelle und der Fußballakademie werden von der Dortmunder Energie- und Wasserversorgung GmbH (DEW21), unserem lokalen Energieversorger und Nachhaltigkeitspartner, bezogen. Bei der Nahwärme wird die thermische Energie einer zentralen Heizungsanlage an verschiedene Abnehmer in der unmittelbaren Umgebung verteilt. Im Gegensatz zur Fernwärme sind die Leitungsnetze dabei selten länger als einen Kilometer mit entsprechend geringen Leitungsverlusten.

Das Nahwärmenetz zum Betrieb des Stadions mit dem August-Lenz-Haus wird über eine Heizzentrale mit drei konventionellen Gasbrennwertthermen gespeist. Daran ebenfalls angeschlossen ist die Rasenheizung des Stadions. Eine Neuausrichtung der Wärmeversorgung am Stadion wird Teil des angestoßenen energetischen Modernisierungskonzeptes sein (siehe S. 97).

Die im Norden des Trainingszentrums Brackel 2019/2020 neu entstandene Energiezentrale vereint die Strom- und Wärmeversorgung des kompletten Geländes unter einem Dach. Auf der Wärmeseite werden zwei separate Netze gespeist: zum einen für die Gebäude, zum anderen für die Rasenheizung. Da an die Versorgung der neuen Gebäude erhöhte Anforderungen gestellt werden,

laufen diese beiden Netze getrennt und versorgen auf diese Weise das Areal maßgeschneidert mit Wärme unterschiedlicher Qualität. Die Qualität von Wärme liegt in der Art ihrer Erzeugung. Sie wird durch den Einsatz von Primärenergie (z. B. Erdgas oder erneuerbare Energien wie z. B. Sonnenstrahlung) und den damit verbundenen CO₂-Emissionen gemessen. Größtenteils werden die Gebäude des Trainingsgeländes durch eine hocheffiziente Kraft-Wärme-Kopplungsanlage (KWK-Anlage) versorgt. Durch die gleichzeitige Erzeugung von Wärme und Strom wird ein Primärenergiefaktor von unter 0,7 realisiert (zum Vergleich Gas in Deutschland: 1,1 oder Biogas in KWK: 0,2) bei einer erwarteten Wärmebedarfsdeckung durch die KWK-Anlage von mehr als 70%. Die Stromseite ermöglicht die direkte Nutzung des vor Ort erzeugten Stroms auf dem Trainingsgelände. Zum einen wird Strom in der Energiezentrale über die KWK-Anlage und zum anderen gebäudeseitig über eine in das Dach der Geschäftsstelle Sport integrierte Photovoltaik-Anlage erzeugt.

Die PV-Anlage auf der Geschäftsstelle Sport hat eine Nennleistung von 17 KilowattPeak (kWp) entsprechend einer jährlichen Stromproduktion von

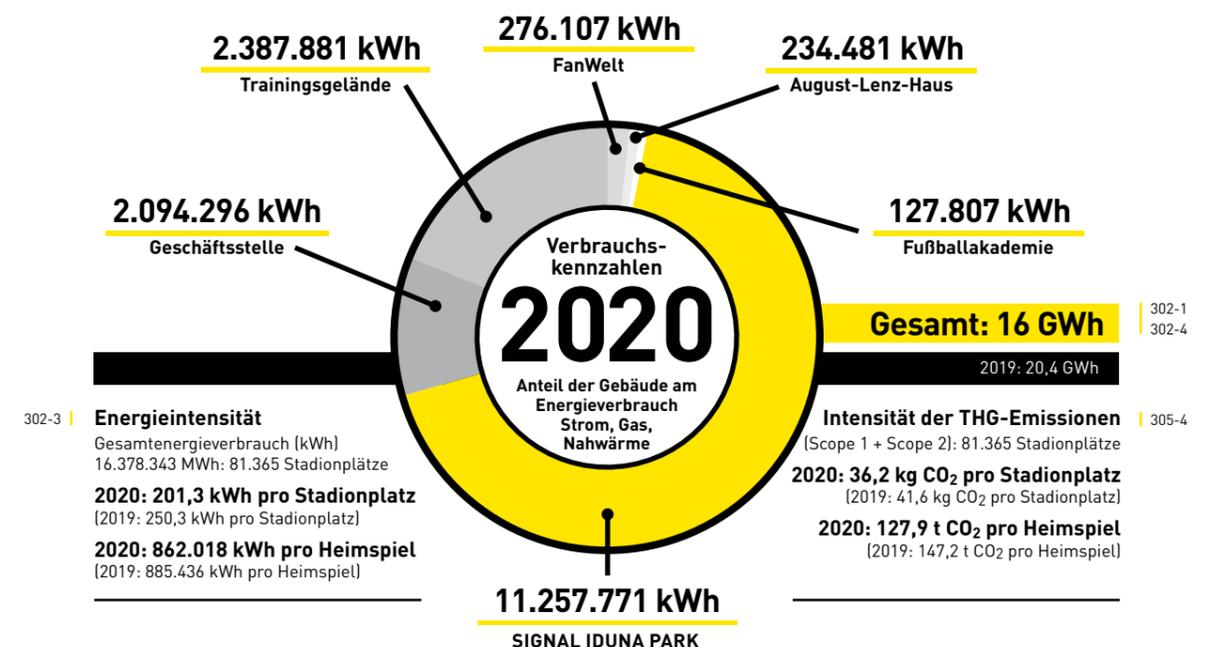
ca. 17.000 kWh und einem Deckungsanteil von ca. 50% des Energiebedarfs an Strom für das neue Gebäude.

Auf dem Dach des SIGNAL IDUNA PARK sind 8.768 Solarzellen einer Photovoltaikanlage auf einer Fläche von 8.300 m² installiert, die 2011 für 1,9 Millionen Euro errichtet wurde. 421.306 kWh erneuerbarer Strom wurden im Jahr 2020 in das Dortmunder Stromnetz eingespeist (2019: 467.000 kWh), wodurch im Vergleich zum deutschen Strommix 154 t CO₂ vermieden wurden (2019: 190 t CO₂ nachkalkuliert). Diese Energiemenge reicht aus, um 120 Dreipersonenhaushalte für ein ganzes Jahr mit sauberem Strom zu versorgen. Am Profi- und Nachwuchsleistungszentrum in Brackel sind die Gebäude an ein integriertes Energieversorgungssystem angeschlossen, das durch die DEW21 betrieben wird.

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

Gesamtenergieverbrauch Borussia Dortmund



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.

- 305-1 | Unter Scope 1 werden die CO₂-Emissionen aus den Gasverbräuchen der Heizungen der Geschäftsstelle, des Trainingsgeländes Brackel, des Footbonauten und der Fußballakademie sowie die CO₂-Emissionen resultierend aus dem Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte zusammengefasst. Die Scope-1-Emissionen betragen 2020 1.009,4t CO₂ (2019: 1.135,9t CO₂), 324,2t CO₂ durch den Heizungsbetrieb und 685,3t CO₂ durch den Kraftstoffverbrauch der Fahrzeugflotte (2019: 314,4t CO₂ bzw. 821,5t CO₂). Die Abnahme der Scope-1-CO₂-Emissionen um 112,6t (11%) im Verhältnis zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus der Abnahme des Kraftstoffverbrauchs der Fahrzeugflotte um 30%, geschuldet der stark eingeschränkten Mobilität aufgrund der Covid-19-Pandemie. Die Scope-1-Emissionen wurden mit GEMIS 5.0 berechnet.

- 305-2 | Unter Scope 2 werden die CO₂-Emissionen aus dem Stromverbrauch des Betriebes des SIGNAL IDUNA PARK, der Geschäftsstelle, des Trainingsgeländes, der Fußballakademie, des August-Lenz-Hauses und der FanWelt sowie die CO₂-Emissionen aus der Nahwärmeversorgung des SIGNAL IDUNA PARK, des Trainingsgeländes Brackel, des Footbonauten und des August-Lenz-Hauses zusammengefasst.

Die marktbezogenen Scope-2-Emissionen betragen 2020 1.932,7t CO₂ (2019: 2.249,5t CO₂), 4,4t CO₂ aus dem Stromverbrauch und 1.928,3t CO₂ aus der Nahwärmenutzung (2019: 191,5t CO₂ bzw. 2.058,0t CO₂). Standortbezogen, bezogen auf den prognostizierten durchschnittlichen deutschen Strommix von 366g CO₂/kWh 2020 (Umweltbundesamt, 2019: 401g CO₂/kWh), betragen die Emissionen aus dem Stromverbrauch 3.012,6t CO₂ (2019: 4.271,8t CO₂ – nachkalkuliert). Daraus resultiert eine rechnerische Einsparung von 3.008,2t CO₂ durch die Nutzung von Ökostrom (2019: 4.080,3t CO₂ – nachkalkuliert). Die CO₂-Werte für Strom wurden durch die Versorger zur Verfügung gestellt. Der Wert des Wärmeverbrauchs wurde mit dem Emissionsfaktor

226,778g CO₂/kWh nach GEMIS 5.0 für den Fernwärme-Mix in Deutschland berechnet.

- 305-5 | Der Rückgang der Scope-2-CO₂-Emissionen um 316,8t (14%) im Verhältnis zum Vorjahr ist neben den Auswirkungen des Sonderspielbetriebs durch die Covid-19-Pandemie im Wesentlichen der Nutzung von Strom aus regenerativen Quellen und der Inbetriebnahme der hocheffizienten Heizzentrale am Trainingsgelände Brackel geschuldet.

- 305-3 | Unter Scope 3 fallen u.a. 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, da aufgrund der Covid-19-Pandemie und der damit zusammenhängenden Nichtvergleichbarkeit die ursprünglich im Berichtszeitraum geplante Erfassung auf die folgende Saison verschoben wurde.

Ökostrom und Ökoerdgas für Fans

Je mehr Personen mit Ökostrom und Ökoerdgas versorgt werden, desto sauberer ist die Energie, die durch unsere Strom- und Gasnetze fließt. Daher stärkt der BVB das Bewusstsein für Umweltbelange und sensibilisiert und animiert seine Fans, auf Ökostrom und Ökoerdgas umzusteigen. Um diesen Gedanken noch stärker in die Region zu tragen, ist der BVB eine enge Kooperation mit der DEW21 eingegangen und hat eine Reihe gemeinsamer Aktionen initiiert – auch, um die lokale Energiewende und die Elektromobilität in der Region zu stärken. Mit zwei in den Himmel strahlenden Lichtsäulen, platziert am SIGNAL IDUNA PARK und der DEW21-Hauptverwaltung in der Innenstadt, die sich mit Beginn der Partnerschaft in der Nacht zum 02. September 2020 kreuzten, wurde die energiegeladene Verbindung „zweier Dortmunder Originale mit echtem Herzblut“ symbolisch eingeläutet. Auch wenn die Covid-19-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen die Fußballwelt noch ausbremsen, dürfen sich bald alle BVB-Fans und Dortmunder auf gemeinsame Aktionen freuen, die die Partnerschaft mit Leben und positiver Energie füllen. Die Zusammenarbeit wurde nach aktuellem Stand über fünf Jahre bis zum 30. Juni 2025 vereinbart.

Mit den offiziellen BVB-Lizenzprodukten der DEW21 für Ökostrom und Ökoerdgas „BVB VOLL-

STROM“ und „BVB VOLLGAS“ kann sich jeder BVB-Fan deutschlandweit ein Stück Fankultur nach Hause holen. Das Versprechen der Partner lautet: „Eine passende Energie aus Dortmund, für ganz Deutschland!“.

Energetische Optimierung im Trainings- und Spielbetrieb

Die energetische Optimierung des Stadions ist allein schon aufgrund seines Alters und der baulichen Struktur eine echte Herausforderung. Zwar erzeugen großflächige Photovoltaikanlagen auf den Dächern Strom aus Sonne, vor allem an Spieltagen aber ist das schönste Fußballstadion der Welt ein ganz schön hungriger Energiefresser. Deshalb ist Borussia Dortmund dabei, einen „Masterplan Stadion“ zu erarbeiten. Eine Bewertung der energetischen Performance und die Entwicklung eines Modernisierungskonzeptes für den SIGNAL IDUNA PARK wurden angestoßen. Als Teil dieser komplexen Fragestellung wurde in Zusammenarbeit mit der Fraunhofer-Einrichtung für Energieinfrastruktur und Geothermie, Bochum, eine erste Machbarkeitsstudie durchgeführt. Hier wird geprüft, ob sich grundsätzlich Grubenwasser aus Bergbaustollen aus dem Untergrund im weite-

ren Umfeld des Stadions zur Energiegewinnung nutzbar machen lässt. Das Ganze ist ein großes und komplexes Projekt, das umfangreiche Investitionen auslöst, aber auch entsprechend gefördert werden kann. Es bedingt eine fundierte Vorbereitung und detaillierte Planung. Deshalb gehen wir das Thema strukturiert Schritt für Schritt an. Dies gilt vor allem, wenn – wie im Fall des Stadions – Altimmobilien modernisiert und nachgerüstet werden müssen.

Auf dem Trainingsgelände in Brackel ist die Situation eine andere. Dort wurden beim weiter fortschreitenden Ausbau des BVB-Trainings- und Leistungszentrums die Aspekte der energetischen Optimierung schon bei der Planung berücksichtigt. Die gesamte Anlage wird nun über die neue hochmoderne und effiziente Energiezentrale zentral versorgt (siehe S. 94), und das neue Gebäude der Geschäftsstelle Sport steht unmittelbar vor der Zertifizierung für nachhaltiges Bauen.

Ergänzende Informationen zum Stadion finden Sie im Kapitel „Immer mittendrin: Das Stadion und sein Umfeld“ (ab Seite 86).

Energieintensität SIGNAL IDUNA PARK

Energieverbrauch SIGNAL IDUNA PARK: 11.257.771 kWh
 Energieintensität pro Stadionplatz 2020: 138,4 kWh
 Energieintensität pro Spiel und Stadionplatz 2020: 7,3 kWh
 Energieintensität pro Heimspiel 2020: 592.514 kWh

Die Nutzung von Ökostrom bewirkte im Jahr 2020:
 Einsparung von CO₂-Ausstoß
3.008 Tonnen



Mobilität

Konzept und Ziele

103-1
103-2
103-3

Die nachhaltige Gestaltung der Mobilität ist wesentlicher Bestandteil der Agenda von Borussia Dortmund zur Ausgestaltung der ökologischen Verantwortung. Dabei unterscheiden wir zwischen der An- und Abreise unserer Stadionbesucher*innen und der Mitarbeitermobilität auf den Ebenen Mannschaft und Organisation. Ziel ist hierbei, Fans eine möglichst reibungslose und umweltfreundliche An- und Abfahrt zu ermöglichen, unsere Mannschaft stressfrei und sicher reisen zu lassen und den betriebsbedingten Verkehr umweltverträglich zu gestalten. Ein Mobilitätskonzept für die Mitarbeiter*innen mit der Möglichkeit, über den Arbeitgeber Fahrräder zu leasen, wird umgesetzt. Zur Nachverfolgung werden die Kraftstoffverbräuche des Fahrzeugpools und die zurückgelegten Bahnkilometer bei Dienstreisen erfasst.

Maßnahmen und Ergebnisse

An- und Abreise der Fans

Im Kalenderjahr 2020 fanden gerade einmal sechs der insgesamt 19 Heimspiele vor ausverkauften Rängen statt. Für diese Spiele kamen durchschnittlich über 80.000 Zuschauer*innen in den SIGNAL IDUNA PARK. Davon kommen knapp 14.500 aus Dortmund, und 90% der Dauerkarteneinsteiger*innen sind in Nordrhein-Westfalen zu Hause. Seit mehr als 30 Jahren ist die Fahrt mit dem ÖPNV aus der Region im Heimspiel-Ticket enthalten, sodass mehr als die Hälfte der Fans die Möglichkeit haben, ohne Zusatzkosten den öf-

fentlichen Nahverkehr für den Weg zum Stadion zu nutzen.

Seit der Saison 2021/2022 schaffen BVB und DSW21 darüber hinaus einen in der Bundesliga bisher einmaligen Service, der den öffentlichen Personennahverkehr stärkt und zur CO₂-Reduzierung beiträgt: Die Eintrittskarte für den SIGNAL IDUNA PARK ist für die An- und Abreise im gesamten Bundesland Nordrhein-Westfalen gültig. Ob Dortmund, Aachen oder Köln, Bochum, Bielefeld, Münster oder Siegen: Die BVB-Fans reisen aus allen Ecken von NRW zu den Spielen in den SIGNAL IDUNA PARK an und sorgen dafür, dass ihr Klub seit vielen Jahren – und nur von der Coronapandemie unterbrochen – der mit dem höchsten Zuschauerschnitt in ganz Europa ist. Für sie alle ist die umweltfreundliche Fahrt von zu Hause bis zum Stadion und wieder zurück nun komplett sowohl in der Tageskarte als auch in der Dauerkarte enthalten. Um dem hohen Verkehrsaufkommen im Normalspielbetrieb gerecht zu werden, stellt die Deutsche Bahn in Kooperation mit der Stadt Dortmund einen separaten Fahrplan mit Sonderzügen zusammen.

Borussia Dortmunds Geschäftsführer Carsten Cramer freut sich über den Mehrwert für viele BVB-Fans: „Die Ausweitung des KombiTickets auf ganz NRW ist einerseits natürlich ein Service gerade für jene Fans, die



Eigener Indikator

außerhalb des VRR-Bereichs wohnen. Ganz besonders wichtig ist uns dabei aber auch der Nachhaltigkeitsaspekt. Je komfortabler, günstiger und damit attraktiver die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln wird, desto mehr Fans werden sich dafür entscheiden, das Auto stehen zu lassen. Auf diese Weise leisten wir gemeinsam mit unserem Nachhaltigkeitspartner DSW21 und den Verkehrsverbänden unseren Beitrag zur Senkung der CO₂-Emissionen.“



BVB und DSW21 waren schon 1990 Vorreiter – als erstes Verkehrsunternehmen und erster Bundesligaverband, die gemeinsam ein KombiTicket eingeführt haben. Wir freuen uns deshalb besonders, dass wir auch jetzt wieder ganz vorne mitspielen, indem wir den Gültigkeitsraum des KombiTickets ausweiten. Das ist ein echter Mehrwert für alle, die von außerhalb zum Heimspiel fahren.

Hubert Jung, DSW21-Verkehrsvorstand



Flugreisen der Mannschaft

Flugreisen der Mannschaft sind Bestandteil der optimalen Vorbereitung auf den Wettkampf und werden auch zukünftig nur begrenzt reduziert werden können. Der BVB hat im Kalenderjahr 2020 die damit verbundenen Emissionen von 757t CO₂ (nach VDR) unter Berücksichtigung des erhöhten Treibhauseffekts von Flugzeugemissionen in großen Flughöhen (RFI-Faktor von 2,7) mit anerkannten Zertifikaten kompensiert. Dafür wurden 17.410 Euro aufgewendet (2019: 10.664 Euro).

Fuhrpark

Die Kraftstoffverbräuche für den Mannschaftsbus, den Fuhrpark der Verwaltung, die Firmenfahrzeuge der Mitarbeiter*innen, die Kraftfahrzeuge für den Betrieb des Stadions und des Trainingsgeländes (Mäher, Trecker) sowie für den Jugendfuhrdienst betragen im Jahr 2020 241.972 Liter (2019: 293.064 Liter). Grund des Rückgangs um mehr als 20% ist im Wesentlichen die eingeschränkte Mobilität aufgrund der Covid-19-Pandemie.

Eigener Indikator



Im selben Jahr legten unsere Mitarbeiter*innen insgesamt 184.155 Bahnkilometer klimaneutral zurück (2019: 523.863 km). Im Fuhrpark werden derzeit fünf Elektrofahrzeuge genutzt.

Sonstige Maßnahmen

Mit dem Start in die neue Saison 2021/2022 rollt eine mit den Abbildungen der BVB-Legenden Wolfgang Paul, Michael Zorc, Nobby Dickel, Lars Ricken, Kalle Riedle, Sebastian Kehl, Patrick Owomoyela und Roman Weidenfeller lackierte Bahn der DSW21 als „Legendenbahn“ durch Dortmund. Am 25. August 2021 wurde nach einer umfangreichen Renovierung und Neulackierung die 31 Jahre alte Bahn von Borussia Dortmunds Partner DSW21 vom Betriebshof in Dorstfeld aus auf die Strecke geschickt, um für die Fußballbegeisterung der Menschen in der Region und zugleich für die enge Verbindung von BVB und DSW21 zu werben. Sichtbar vor allem an den Heimspieltagen, an denen ein großer Teil der Fans mit den Bussen und Stadtbahnen von DSW21 anreist. Natürlich ist in der Pandemie alles anders, aber die Legendenbahn macht mobil für die Zukunft.

„Eine Stadtbahn ist immer noch eine ganz besondere Werbeform: Sozusagen ein Markenerlebnis zum Reinsetzen“, sagt Carsten Cramer. „In unserem ersten Partnerjahr von BVB und DSW21 ist dies ein markanter Meilenstein.“ Und Guntram Pehlke, Vorstandsvorsitzender der DSW21, ergänzt: „Wir machen mit den legendären BVB-Spielern von gestern Lust auf ein erfolgreiches Morgen. Und mit der Bahn, die mit 100 Prozent Ökostrom fährt, setzen wir gemeinsam mit dem BVB ein Zeichen für Nachhaltigkeit und für die Mobilitätswende.“



Natur- und Umweltschutz

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Wir gestalten unsere Veranstaltungen, Produkte und Leistungen umweltfreundlich und ressourcenschonend und gehen rücksichts- und verantwortungsvoll mit unserer natürlichen Umwelt und den von uns genutzten natürlichen Ressourcen um. Dabei fassen wir unter Natur- und Umweltschutz folgende Themen zusammen: den verantwortungsvollen Umgang mit Lebensmitteln, die Entsorgung und Kreislaufwirtschaft, den verantwortungsvollen Umgang mit Wasser sowie den Schutz und die Förderung der Biodiversität.

Umgang mit Lebensmitteln

In Zeiten eines regulären Spielbetriebs betrifft der Umgang mit Ressourcen für uns vor allem den verantwortungsvollen Umgang mit Lebensmitteln. Denn die Verschwendung von Lebensmitteln führt zu einer mehrfachen Umweltbelastung, da sie sowohl angebaut oder gezüchtet, produziert und verarbeitet als auch verwertet werden. Unser Ziel ist eine möglichst hohe Fertigungs-

tiefe der im Catering zubereiteten Speisen, um die Qualität zu sichern und die Lebensmittelverschwendung zu verhindern. 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 der nicht vermeidbaren Abfälle in einer 20 km entfernten Biogasanlage eines lokalen Landwirtes. Die meisten unserer Hauptlieferanten sind Mitglied der Vereinigung „United Against Waste“, die für einen ressourcenschonenden, nachhaltigen Umgang mit Lebensmitteln eintritt, um den Berg an jährlich in Deutschland nicht verbrauchten Lebensmitteln zu reduzieren.

Abfall

Wir streben an, 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

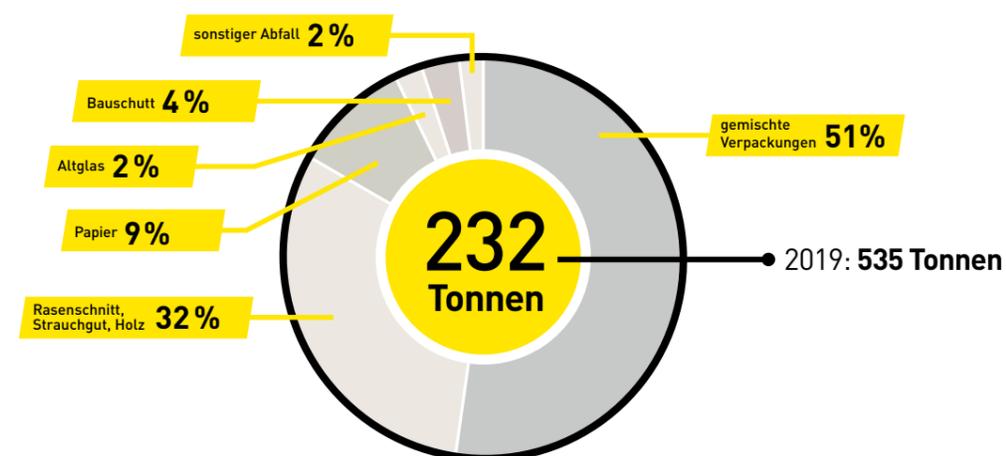
306-1
306-2



306-3

Gesamtabfallaufkommen 2020*:

306-3



*ohne Speisereste

des ressourcenschonenden Wirtschaftens. 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 mit entsprechender Verwertung.

306-4
306-5

Der gesamte 2020 durch den BVB entsorgte Abfall wurde erfasst und eine Abfallbilanz erstellt. Insgesamt fiel 2020 mit 232t deutlich weniger Abfall an (-57%) als im Jahr davor (2019: 535t). Dieser signifikante Rückgang ist sicher dem Sonderspielbetrieb ohne Zuschauerbeteiligung im Stadion und der Flexibilisierung der Anwesenheit der Mitarbeiter*innen geschuldet. So fiel eine deutlich geringere Menge an vermeidbaren gemischten Verpackungen (119t, -57%), Papier (21t, -60%) und Altglas (5t, -69%) an. Weiterhin wurden weniger Rasenschnitt, Strauchgut und Holz (74t, -48%) entsorgt, und aufgrund der eingeschränkten baulichen Maßnahmen fielen nur 9t Bauschutt (-79%) an. Darüber hinaus wurden 180 kg gebrauchte Textilien (-50%) und 890kg Leuchtstoffröhren (+51%) fachgerecht entsorgt. Zusätzlich wurden bei Aufräumarbeiten 3.000kg Elektroschrott ordnungsgemäß entsorgt. 72% des Gesamtabfalls wurden im SIGNAL IDUNA PARK generiert (2019: 80%).

Da im Sonderspielbetrieb aufgrund der Covid-19-Pandemie kaum Veranstaltungen stattfinden konnten, wird auf die Angabe der Menge an Speiseresten in dieser Berichtsperiode verzichtet.

Mehrwegbechersystem

Ziel ist es, ein aus ganzheitlicher Sicht möglichst umwelt- und ressourcenschonendes Bechersystem zu betreiben. Das mit Beginn in der Saison 2019/2020 eingeführte Polypropylen(PP)-Mehrwegbecher-System für den Ausschank von 0,5-Liter-Kaltgetränken wurde coronabedingt ausgesetzt. Im Sonderspielbetrieb mit eingeschränkter Publikumsbeteiligung wurde ein Einwegbecher aus 100% recycelten PET-Flaschen (rPET-Becher) eingesetzt. Die Auswertung der ökologischen Auswirkungen des Bechersystems wird durch das Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg (IFEU) fachlich begleitet. Allerdings fehlen aufgrund der coronabedingten Aussetzung des Spielbetriebs und der Wiederaufnahme unter geänderten Bedingungen derzeit noch valide Zahlen für die Beurteilung der ökologischen Auswirkungen durch die Umstellung. Auch der im Zuge der Umstellung des Bechersystems im Stadion gestartete Versuch einer Minimierung des Restmülls und einer sortenreinen Trennung der im Gästefanbereich und auf der Südtribüne verwendeten rPET-Becher wurde wegen Corona noch nicht weiter verfolgt.



Weitere Maßnahmen

306-4 | Upcycling

Neue Saison, neue Trikots – das war schon immer so. Was mit nicht verkauften Trikots aus der Vorsaison machen, außer sie sozialen Projekten zur Verfügung zu stellen? Seit Mai haben unverkaufte Trikots einen zweiten großen Auftritt: Für die neue BVB-Upcycling-Kollektion werden sie zu einmaligen Fanartikeln verarbeitet. Kissen, Turnbeutel und Mäppchen werden von Hand in Deutschland genäht. Jedes Stück ist ein absolutes Unikat und zeigt die Lieblingstrikot von ihrer besten Seite, die man sich auch aussuchen kann: Bei Turnbeu-

die Verwendung von Rohstoffen und damit die Belastung der Umwelt. Ein konsequentes Ziel ist, auch diese Materialien wieder in den Kreislauf zu bringen. Entsprechend arbeiten wir intensiv daran, unsere Merchandisingprodukte kreislauffähig zu gestalten.

Wasser und Abwasser

Der verantwortungsvolle Umgang mit Wasser und Abwasser 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 wurden und werden weiterhin Messeinrichtungen auf der Ebene einzelner Verbrauchsstellen installiert, um die Wasserverbräuche noch konkreter erheben zu können.

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 Dünge- oder Pflanzenschutzmitteln in das Grundwasser wird durch einen verantwortlichen Umgang nachweislich verhindert.

303-1 | Für den Betrieb auf dem Trainingsgelände gelten die Statuten des DFB bezüglich der Rasenbeschaffenheit nicht. Deshalb gibt es dort auf 20 Hektar reine Kunstrasen-, Hybridrasen- und Naturrasenplätze. Die Bewässerung erfolgt über ein Zisternensystem, bei dem abgesickertes Wasser aufgefangen und über Rohre zurücktransportiert wird. Im SIGNAL IDUNA PARK gibt es ein solches Bewässerungssystem nicht. Dort wird über ein Verbrauchs-Monitoring der Wasserverbrauch kontrolliert, sodass nachvollziehbarer ist, an welcher Stelle es zu ungewöhnlichen Wasserverbräuchen kommt, um entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Inwiefern im Stadion ein Zisternensystem Regenwasser auffangen und für Toilettenspülung und Rasenbewässerung nutzbar gemacht werden könnte, wird geprüft.

303-3 | Der gesamte Frischwasserverbrauch im Kalenderjahr 2020 betrug 75.663 m³ (2019: 97.250 m³),



304-3 | Biodiversität

Grüne Flächen in Stadionnähe und rund um das Veranstaltungs- und Messezentrum Westfalentallen gibt es bereits viele, aber sie sind bislang nicht so vielfältig und artenreich, wie sie sein könnten. Dies soll sich nun auch durch das Engagement von Borussia Dortmund deutlich wandeln. Das Grünflächenamt der Stadt Dortmund hat sich zum Ziel gesetzt, die städtischen Grünflächen so naturnah wie nur möglich zu gestalten. Wo machbar, sollen Wildblumenwiesen verschiedener Couleur neue Lebensräume vor allem für heimische Insekten bieten – mit einem reichhaltigen Angebot an Nahrung und naturnahen vielfältigen Lebenschancen. Dafür arbeitet die Stadt Dortmund mit vielen Partnern zusammen. Neu hinzugekommen sind Borussia Dortmund und die SIGNAL IDUNA. Gemeinsam

„**Uns ist bewusst, dass auch wir einen ökologischen Einfluss haben und einer damit einhergehenden Verantwortung gerecht werden müssen. In unserer Nachhaltigkeitsstrategie ist fest verankert, dass wir unseren ökologischen Fußabdruck verbessern wollen.**“

Carsten Cramer, Geschäftsführer von Borussia Dortmund und Stiftungsvorstand BVB-Stiftung „leuchte auf“

davon 26.689 m³ im SIGNAL IDUNA PARK (2019: 55.476 m³) und 45.976 m³ am Trainingsgelände in Brackel (2019: 38.484 m³, +19%). Im Stadion wurde deutlich weniger Frischwasser verbraucht (-52%), hingegen nahm der Frischwasserverbrauch am Trainingsgelände um 19% zu. Der starke Rückgang im Stadion ist im Wesentlichen dem Ausschluss der Zuschauer*innen im Sonderspielbetrieb zuzuschreiben. Insgesamt ging der Frischwasserverbrauch im Vergleich zum Vorjahr um 21.587 m³ bzw. um 22,2% zurück.



keln und Kissen besteht die Wahl zwischen Varianten mit Vorderansicht oder einem Rückenprint. Dies ist nur ein Beispiel für Upcycling, bei dem aus einem nicht mehr vermarkteten Stoff ein neuwertiges Produkt geschaffen wird, verbunden mit einer stofflichen Aufwertung. Dies reduziert

widmet man sich einem Projektgebiet zwischen der B1 im Norden und dem Naturschutzgebiet Bolmke im Süden, dem Wesfalenpark im Osten und der Wittekindstraße im Westen.

Bei Borussia Dortmund wird das Projekt von Anfang an gemeinsam mit den BVB KidsClub-Mitgliedern aus Dortmund und Umgebung begleitet. Auch Maskottchen EMMA macht als bekannteste Biene Deutschlands auf den Bienenschutz und die Lebenswelt der Bienen aufmerksam. Fachliche Unterstützung kommt dabei durch Kirsten Gulau vom Hamburger Beratungsbüro STADT-NATURENTWICKLUNG.

„Wir wissen um unsere besondere Strahlkraft, die wir in dieses Gemeinschaftsprojekt gerne einbringen, um gerade die jüngsten BVB-Fans für den Schutz der heimischen Natur zu sensibilisieren und zu begeistern“, erläutert Carsten Cramer.



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.
We welcome feedback on its contents.



Immer Vollgas geben: Ganzheitliche Personalentwicklung



Harald Völkl

UN Global Compact und SDGs im Kontext

Der BVB arbeitet systematisch daran, qualifizierte Mitarbeiter*innen zu gewinnen, diese langfristig zu binden und ihnen eine Entwicklung zu ermöglichen, die sowohl beruflich als auch persönlich bereichernd ist. Für den BVB ist es eine Selbstverständlichkeit, dass jeder arbeitende Mensch das Recht auf gerechte und faire Entlohnung sowie auf freie Berufswahl hat und sich zum Schutze seiner Interessen organisieren kann.

Die **Internationale Arbeitsorganisation (ILO)** nennt im Rahmen ihrer Decent Work Agenda vier grundlegende Dimensionen, die zur Realisierung menschenwürdiger Arbeit notwendig sind: die Schaffung von mehr und besseren Beschäftigungsmöglichkeiten, die Einhaltung der grundlegenden Arbeitsstandards, den Auf- und Ausbau der sozialen Sicherungssysteme und die Förderung des sozialen Dialogs zwischen Arbeitgeber*innen und Arbeitnehmer*innen. Alle vier Aspekte stehen im Fokus unserer ganzheitlichen Personalarbeit, die wir zugleich mit Aspekten der Geschlechtergleichheit und der Gesundheit bzw. dem Wohlergehen unserer Mitarbeiter*innen kombinieren.

102-16
UNGC 3
UNGC 4
UNGC 5
UNGC 6



GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN

Spitzensport und Gesundheit stehen in einer spannungsreichen Beziehung. Der Profifußball erfordert hohen Aufwand für Belastungssteuerung, Verletzungsprävention und Rehabilitation in allen Mannschaften. Ernährung und ein allgemeines Wohlergehen sind wichtige, leistungsfördernde Bausteine im Sport. Die spezifischen Erkenntnisse fließen an vielen Stellen auch in das Berufsumfeld der Teams um die Teams ein. In einem hoch emotionalen, abwechslungsreichen und spannenden Arbeitsumfeld bieten wir persönliche Mehrwerte wie z.B. die Nutzung unserer Mitarbeiterkantine, ein betriebliches Gesundheitsmanagement mit Fitness-Angeboten sowie flexible Arbeitszeiten. Darüber hinaus fördern wir das inner- und außerbetriebliche Engagement, wie z.B. mit Bildungsreisen und Mitarbeiterstammtischen. Auch für das Pendeln zum Arbeitsplatz bieten wir unseren Mitarbeiter*innen zukunftsorientiert und gesundheitsfördernd eine Job-Rad-Lösung an.

Führungspositionen definiert, denn unsere Personalentscheidungen basieren stets auf eignungsdiagnostischen Kriterien, sodass die persönlichen Kompetenzen und fachlichen Qualifikationen im Fokus stehen. Dies zeigen unter anderem auch die aktuellen Neubesetzungen von Führungspositionen wie die Geschäftsführungsposition im Merchandising mit Kerstin Zerbe, die Abteilungsleitungsposition im Frauen- und Mädchenfußball mit Svenja Schlenker und die Ernennung von Corinna Borgmann zur Direktorin Personal.



MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM

In einem kompetitiven Markt um die besten Kräfte geht es darum, Personalarbeit ganzheitlich zu betrachten. Weiterhin sind schlechte Arbeitsbedingungen nicht nur in globalisierten Wertschöpfungsketten ein Problem. Auch in Deutschland gibt es Lohndumping und prekäre Arbeitsverhältnisse. Der BVB gewährleistet faire Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeiter*innen und sieht sich durch zahlreiche langfristige Beschäftigungsverhältnisse bestätigt. Darüber hinaus fördern wir den strukturierten Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen und sorgen so für ein motivierendes Arbeitsumfeld mit individuellen Weiterbildungsangeboten. Eine betriebliche Altersvorsorge rundet das Bild als verantwortungsbewusster Arbeitgeber ab.



GESCHLECHTERGLEICHHEIT

Der Fußball ist lange Zeit eine von Männern dominierte Sportart gewesen. Der BVB hat jüngst mit der Gründung einer Abteilung für Frauen- und Mädchenfußball ein deutliches Zeichen für die Geschlechtergleichheit gesetzt. Dennoch haben wir bewusst keine Quotenregelung bei der Besetzung von offenen Stellen oder



Verantwortlicher Arbeitgeber

103-1
103-2
103-3

Konzepte und Ziele im Bereich der Beschäftigung

In der Zeit vor der Covid-19-Pandemie lag der Schwerpunkt der Personalarbeit in der strategischen Personalplanung sowie in der Effizienzsteigerung durch softwaregestützte Personaladministration. Mit dem Aufbau der Strukturen im Personalwesen ist es das Ziel, einen weiteren Schwerpunkt auf die strategische Personalarbeit zu legen.

Qualifizierte Mitarbeiter*innen, die sich mit unseren Werten identifizieren, für uns zu gewinnen und langfristig an uns zu binden – das ist unser Anspruch. Ihnen eine Entwicklung zu ermöglichen, die sowohl beruflich als auch persönlich bereichernd ist – das ist unsere Aufgabe. Der BVB ist ein Lebensgefühl! In unserer Unternehmens- und Vereinskultur spiegelt sich die besondere emotionale Verbundenheit der hier arbeitenden Menschen mit der BVB-Familie wider. Diese Kultur zu pflegen und weiterzuentwickeln ist unser Ziel. Unsere Mitarbeiter*innen sind entscheidend für unseren Erfolg, denn unsere Ziele und Ambitionen können wir nur als Mannschaft erreichen. „Ohne Euch kein Wir“ – das gilt für Borussia Dortmund auch mit Blick auf seine Mitarbeiter*innen. 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 bie-

ten motivierten, zielorientierten und verlässlichen Mitarbeiter*innen interessante und vielseitige Arbeitsmöglichkeiten in den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen.

Beim BVB sind wir ein dynamisches Team, das eine hohe Identifikation mit seinen Aufgaben mitbringt und geprägt ist durch eine Kultur des Miteinanders – mit umfassendem Austausch untereinander, kurzen Entscheidungswegen und großem, eigenverantwortlichem Gestaltungsspielraum. Aufgrund unserer flachen Hierarchiestruktur besteht für unsere Mitarbeiter*innen schon früh die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und sich weiterzuentwickeln. Wir sind keine Einzelkämpfer, sondern agieren als Mannschaft – dies gilt besonders in diesen Zeiten!

Personalmanagement in Coronazeiten

Wir stehen füreinander in guten wie in schlechten Zeiten ein! Dies haben wir gerade in dieser schwierigen Zeit der Coronapandemie durch den Einsatz und das Engagement aller unserer Mitarbeiter*innen bewiesen, die den Betrieb und die Fan- und Sponsorenbetreuung aufrechterhalten oder noch intensiviert haben. Auch in der zweiten „Coronasaison“ mussten wir keine betriebsbedingten Kündigungen aussprechen und haben weiterhin auf eine Kurzarbeitsregelung verzichtet. Dies lag an der großen Bereitschaft in der Belegschaft, Aufgaben in den Bereichen zu übernehmen, in denen gerade hohes zusätzliches Arbeitsaufkommen anfiel. Hier wurden proaktiv Belastungsspitzen in



103-2

den Bereichen E-Commerce, Social Media und Digitalisierung z.B. durch Mitarbeiter*innen aus der BVB Event & Catering GmbH und der besttravel dortmund GmbH abgedeckt.

Borussia Dortmund direkt die Initiative ergriffen und konnte allen Mitarbeiter*innen, die Interesse hatten, ein Impfangebot unterbreiten.

Infolge der Covid-19-Pandemie wurde auch der Personalbereich vor neue Herausforderungen gestellt. So mussten für unsere 785 Mitarbeiter*innen entsprechende betriebsorganisatorische Maßnahmen flexibel getroffen und kontinuierlich angepasst werden, um deren Gesundheit zu schützen. Zur Umsetzung der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards wurde ein Maßnahmenplan entwickelt, der allen Führungskräften als Basis für die Unterweisung der Mitarbeiter*innen galt und via Intranet regelmäßig angepasst und kommuniziert wurde. Die geltenden Maßnahmen und Empfehlungen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales hinsichtlich der Arbeit am Arbeitsplatz konnten so in den einzelnen Bereichen umgesetzt werden. Zusätzlich haben die Führungskräfte in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung und den Betriebsräten individuelle Regelungen zur Flexibilisierung der Arbeit geschaffen.

Weiterentwicklungen im Employee Life Cycle

Unsere Strategie in den Bereichen Employer Branding, Personalauswahl und Personalentwicklung haben wir weiterentwickelt. Hierzu haben wir die Umsetzung des bestehenden, ganzheitlichen Konzepts mit Ansatzpunkten im gesamten Employee Life Cycle weiter vorangebracht. Dies reicht vom ersten Touchpoint für potenzielle Bewerber über den Onboarding-Prozess und Personalentwicklungsmaßnahmen bis hin zum Offboarding.

Für jede der sechs Phasen im Lebenszyklus der Mitarbeiter*innen haben wir uns ambitionierte Ziele gesetzt, konkrete Aufgaben definiert und bearbeiten diese zusammen mit Kollegen*innen aus der gesamten BVB-Familie in interdisziplinären Projektteams.

1 Aufmerksamkeit und Informationen

Obwohl die Strahlkraft von Borussia Dortmund groß ist, wurde der BVB in der Arbeitswelt häufig nicht als potenzieller Arbeitgeber wahrgenommen. Deswegen haben wir uns als Unternehmen mit vielseitigen Jobs sichtbar gemacht und uns als starke Arbeitgebermarke positioniert. In einem ersten Schritt haben wir hierzu im Rahmen einer wirtschaftspsychologischen Masterarbeit analysiert, welche Aspekte uns als Arbeitgeber einzigartig machen und durch welche Einstellungen und Werte sich unsere Mitarbeiter*innen besonders charakterisieren.

Arbeiten bei Borussia Dortmund ist Beruf und Berufung. Deine Arbeit spüren Millionen BVB-Fans auf der ganzen Welt. So vielfältig unsere Jobs auch sind, sie erfordern alle Einsatz, Leidenschaft und Leistungsbereitschaft. Deshalb packen wir zusammen an und leben eine Unternehmenskultur, die sich emotional ganz besonders auszahlt.

Wir sind die BVB-Familie – wir halten fest und treu zusammen.

Darauf aufbauend wurde ein interner Workshop mit Mitarbeiter*innen und Führungskräften aus verschiedenen Fachbereichen durchgeführt, um unsere Employer Brand zu entwickeln. In dem Workshop wurden u.a. folgende Fragen erörtert: Wofür stehen wir als Unternehmen? Und wofür nicht? Was macht uns einzigartig? Warum sollte man sich für uns und nicht für einen Mitbewerber entscheiden? Warum sollten sich qualifizierte Mitarbeiter*innen langfristig an uns binden?

Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse über unsere Unternehmenskultur bildeten die Grundlage für unsere neue Karriereseite bvb.de/jobs auf unserer BVB-Website, die zum Start der Saison 2021/2022 online gegangen ist. Unter dem Motto „Arbeiten bei Borussia Dortmund. Hier erreichst Du Millionen Herzen. Und sie Dich.“ präsentiert sich der BVB als Arbeitgeber und beschreibt transparent den Auswahlprozess, den Bewerber*innen durchlaufen, um Teil der schwarzgelben Familie zu werden.

Weiterhin setzen wir zur Information auf ein Imagevideo, durch das die Bewerber*innen einen Blick hinter die Kulissen von Borussia Dortmund werfen können und einen ersten Eindruck vom Arbeitstag der BVB-Mitarbeiter*innen erhalten.

Das Imagevideo stellt nicht nur die vielfältigen Berufsfelder und die damit verbundenen unterschiedlichen Arbeitsweisen vor, sondern vermittelt außerdem unsere Werte. Dabei steht vor allem die BVB-Familie im Vordergrund. Um Borussia Dortmund ein Gesicht zu geben, ist es uns besonders wichtig, im Video realistische Arbeitsplätze als Kulissen und echte BVB-Mitarbeiter*innen als Protagonisten zu zeigen.

2 Bewerbung und Auswahl

Die Implementierung der BVB-Karriereseite hatte nicht nur die Steigerung unserer Arbeitgeberattraktivität zum Ziel, sondern führt ebenso zu einem Effizienzgewinn in der Personalauswahl. Auf der Seite finden Bewerber*innen schon heute wertvolle Informationen zum Auswahlprozess. Indem wir dadurch eine sehr hohe Transparenz und Fairness schaffen, möchten wir den Bewerber*innen bereits im Vorfeld mögliche Unsicherheiten nehmen. Da wir eine Vielzahl an Jobs mit sehr unterschiedlichen Anforderungen anbieten, konzipieren wir für jede Stelle ein individuelles Auswahlverfahren, das die folgenden Bausteine enthalten kann:

- **Telefoninterview:** In einem 20-minütigen Telefonat werden gemeinsam die fachlichen Anforderungen der Stelle mit den beruflichen Erfahrungen der Bewerber*innen abgeglichen.
- **Vorstellungsgespräch:** Das persönliche Gespräch gibt uns die Möglichkeit, die Kompetenzen der Bewerber*innen besser kennenzulernen und ihre Fragen zum Job zu beantworten.
- **Praxisübungen:** Durch beispielhafte Aufgaben aus unserem Arbeitsalltag können uns die Bewerber*innen von ihrem Fachwissen und ihrem Potenzial überzeugen.
- **Probearbeitstag:** Im Rahmen eines Probearbeitstages können die Bewerber*innen das Team, die zukünftigen Aufgaben und den Arbeitsplatz kennenlernen und ein Gefühl für das Arbeiten bei Borussia Dortmund bekommen.

Bei allen Auswahlverfahren ist uns immer der passende Mix aus Persönlichkeitseigenschaften, fachlichen Qualifikationen und Leidenschaft der Bewerber*innen wichtig. Gleichzeitig möchten wir sie von unseren Aufgaben, Zielen und Werten begeistern, damit die Bewerber*innen herausfinden können, ob wir als Arbeitgeber zu ihnen passen.

Um unseren sehr hohen Qualitätsstandard in der Personalauswahl zu sichern, wird unser Bewerbungs- und Auswahlprozess permanent evaluiert. Hierzu werden standardisierte Feedback-E-Mails durch das unabhängige Bewerbermanagement-Tool von Softgarden an unsere Bewerber*innen verschickt. Die Bewertung läuft dabei stets anonym und die Ergebnisse werden live und ungefiltert

auf unserer Karriereseite ausgespielt. Die aktuelle Bewertung (September 2021) liegt bei 4,49 von 5 Punkten und wird somit als „exzellent“ eingestuft.

3 Einstellung und Onboarding

- 404-2 | Um eine bestmögliche Integration beim BVB zu erreichen, haben wir ein vielschichtiges Onboarding-Programm für unsere neuen Mitarbeiter*innen entwickelt. Ein reibungsloser Einstieg beginnt bereits vor dem ersten Arbeitstag. Deshalb legen wir viel Wert auf einen frühzeitigen Kontakt mit den neuen Kollegen*innen, sowohl vonseiten der Personalabteilung als auch durch die zukünftige Führungskraft. So können die neuen Mitarbeiter*innen schon in dieser Phase über anstehende Projekte und aktuelle Themen informiert werden.

Am ersten Arbeitstag soll besonders das Kennenlernen des Teams und der Abteilung im Vordergrund stehen. Die Einarbeitung in die fachlichen Themengebiete und die organisatorischen und administrativen Abläufe bei Borussia Dortmund sowie die Vorstellung im Unternehmen erfolgen im Laufe der ersten Wochen. Die spürbare und erlebbare Vermittlung unserer Werte und Kultur erfolgt in einem neuen umfangreicheren Onboarding-Prozess, der Vorträge aus den Bereichen Marketing, Fanangelegenheiten und Corporate Responsibility umfasst. Eine Stadttour und eine spezielle Stadiontour für neue Mitarbeiter*innen runden das zweitägige Programm ab.

4 Motivation und Bindung

Nicht nur in der Phase des Onboardings spielt die Identifikation der Mitarbeiter*innen mit dem BVB als ihrem Arbeitgeber eine große Rolle, sondern die Förderung des Zusammengehörigkeitsgefühls ist über die gesamte Dauer der Betriebszugehörigkeit unser Ziel. Es gehört zu unserem Selbstverständnis, unsere Mitarbeiter*innen stetig zu motivieren und immer wieder für die Arbeit bei Borussia Dortmund zu begeistern. Denn eines ist klar: Unsere Mitarbeiter*innen sind die wichtigsten BVB-Botschafter*innen. Im eigenen Team fördern Teamevents, Workshops und Feedbackrunden das Miteinander. Daneben bieten die seit der Saison 2018/2019 implementierten Mitarbeiter*innen-Ge-

spräche wichtige Gelegenheiten für unsere Führungskräfte, die Arbeitsleistung ihrer Mitarbeiter*innen zu beurteilen, eigene Erwartungen aufzuzeigen und auch selbst wertvolles Feedback zu erhalten. So können wir unsere Personalressourcen optimal einsetzen und motivierende Ziele vereinbaren.



Aufgrund der Coronasituation konnten das Mitarbeiter*innen-Sommerfest und das BVB-Weihnachtssingen nicht stattfinden. Als Ersatz haben wir den ersten digitalen Stammtisch organisiert, der durch die Geschäftsführung eröffnet und live aus dem Stadion von Nobby Dickel moderiert wurde. Neben einem großen BVB-Quiz mit exklusiven Preisen war ein weiterer Höhepunkt die Gesprächsrunde mit den beiden BVB-Urgesteinen Fritz Lünschermann und Josef Schneck, die spannende Anekdoten aus ihrer langjährigen BVB-Geschichte erzählten. Als ein Highlight fand im September 2021 wieder eine Bildungsreise nach Oświęcim in Polen als Angebot für Mitarbeiter*innen statt. Weiterhin stehen Tickets für Heimspiele des BVB zur Verfügung, und das das neu eingeführte Dienstrad-Leasing ist von den BVB-Mitarbeiter*innen sehr gut angenommen worden.

5 Perspektive und Entwicklung

Der Wille zur Weiterentwicklung ist ein bestimmendes Element unserer Unternehmenskultur. Das Potenzial unserer Mitarbeiter*innen auszuschöpfen und sie zu fördern ist nicht nur Teil der ganzheitlichen Personalstrategie, sondern eine grundlegende Unternehmensentscheidung, denn das Know-how unserer Mitarbeiter*innen ist ein wichtiges Kapital.

Führungsleitlinien

Ich bin stolz auf unsere Geschichte und sehe die Werte von Borussia Dortmund als Basis unserer Arbeit. Die Identifikation und Bindung mit dem BVB ist für mich und meine Kolleg*innen der Antrieb, aus uns selbst heraus zu wachsen.

WERTSCHÄTZUNG Ich behandle mein Gegenüber mit Respekt und gebe konstruktives Feedback für das Geleistete.	KLARHEIT Die Ziele meines Handelns kommuniziere ich transparent.
LEISTUNGSORIENTIERUNG Ich bin ergebnisorientiert und arbeite für den bestmöglichen Erfolg von Borussia Dortmund.	VERTRAUEN Ich vertraue auf die Kompetenz meiner Kolleg*innen und unterstütze sie. Fehler sehe ich als Chance zur Entwicklung.
EIGENVERANTWORTUNG Ich bin mir meiner Verantwortung bei Borussia Dortmund bewusst, treffe Entscheidungen selbst und reflektiere den Prozess.	FAIRNESS Die soziale Verantwortung von Borussia Dortmund macht es für mich selbstverständlich, den Umgang mit Kolleg*innen fair zu gestalten.
TEAMFÄHIGKEIT Ich erkenne die Stärken und Potenziale der Einzelnen und führe sie gewinnbringend zu einem kraftvollen, dynamischen und herzlichen Team zusammen.	BESTÄNDIGKEIT Auch in unserem dynamischen Arbeitsumfeld ist mein Führungsverhalten gradlinig und verlässlich. Dadurch schaffe ich Orientierung und Räume für effizientes Arbeiten.

Im dynamischen Wettbewerb um Talente können wir uns nur behaupten, wenn wir bereit sind, Neues zu lernen und uns den Veränderungen zu stellen. Daher ist die bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter*innen ein zentraler Bestandteil unseres Personalentwicklungskonzeptes, um auch in Zukunft den Ansprüchen an uns gerecht zu werden und die erforderlichen Qualifikationen unserer Mitarbeiter*innen im sich stark wandelnden Arbeitsumfeld sicherzustellen. Es hat sich gezeigt, dass der Fort- und Weiterbildungsbedarf sehr individuell ist. Daher wird der Bedarf mit unseren Mitarbeiter*innen im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche ermittelt und nicht zentral geplant. Zur Umsetzung bietet der BVB entsprechende individuelle interne und externe Bildungsmaßnahmen an. Zur Identifikation und Förderung von Potenzialträgern und um Mitarbeiter*innen langfristige Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten zu geben, streben wir zukünftig die Erstellung von objektiven Bedarfsanalysen und die Systematisierung unserer Personalentwicklungsmaßnahmen an.

Erfolgreich führen bei Borussia Dortmund
 404-2 | Als weiteres Großprojekt im Bereich der Personalentwicklung stand im Berichtszeitraum die

Führungsarbeit bei Borussia Dortmund im Fokus. Dieser Schritt ist nicht nur wichtig, um Mitarbeiter*innen und Führungskräften nachhaltig Orientierung zu geben, er ist darüber hinaus ein essenzieller Baustein, um interne Potenzialträger zu entwickeln und als attraktiver Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt wahrgenommen zu werden. Als Basis für die Führungsarbeit bei Borussia Dortmund haben wir zunächst konzernweite Führungsleitlinien erarbeitet, die unseren Führungskräften Orientierung, Entlastung und Stärkung im Führungsalltag bieten und die Grundlage für ein modulares Führungskräfte-Entwicklungsprogramm bilden. Dazu wurde ein strukturierter vierteiliger Prozess angestoßen. Als Erstes wurden die Geschäftsleitung und der Betriebsrat in die Planungen einbezogen, bevor durch einen erfahrenen externen Dienstleister mehr als 20 Telefoninterviews mit Geschäftsführung, Direktor*innen, Abteilungs- und Teamleitungen sowie dem Betriebsrat geführt wurden. Auf dieser Ergebnisgrundlage wurden von einer neunköpfigen Arbeitsgruppe die Führungsleitlinien entwickelt und im letzten Schritt von der Geschäftsführung und dem Direktorium freigegeben. Bei der Konzeption der Führungsleitlinien war es uns besonders wichtig, eine angemessene Balance zwischen Leistungs-, Team- und Fair-

nessgedanken zu fokussieren. Dabei sind sowohl eine transparente Kommunikation sowie ein wertschätzender, vertrauensvoller Umgang miteinander als auch eine nachhaltige und eigenverantwortliche Entscheidungsfindung essenziell. Den Leitlinien ist eine Präambel überstellt, die unsere Werte, Tradition und emotionale Bindung zu Borussia Dortmund klar in den Vordergrund stellt (s. Abbildung links). Um alle Führungskräfte bei Borussia Dortmund über die erarbeiteten Führungsleitlinien zu informieren und ein gemeinsames Commitment zu schaffen, fanden Auftaktworkshops mit der Geschäftsführung, allen Direktor*innen und den Abteilungsleiter*innen statt. Zu Beginn der Saison 2021/2022 folgten Workshops auf der Teamleiter*innen-Ebene. Darauf aufbauend wird ein vierstufiges Qualifizierungsprogramm für alle Führungskräfte bei Borussia Dortmund entwickelt, in dem die operative Umsetzung der Leitlinien definiert und Impulse und Handlungsempfehlungen für den Führungsalltag vermittelt werden. Aber auch bestehende Führungsinstrumente wie unser Mitarbeitergesprächs-Leitfaden werden um das Thema Führung ergänzt. Darüber hinaus bilden die Führungsleitlinien eine Grundlage für die Ableitung von Anforderungsprofilen für Führungskräfte im Rahmen der Personalauswahl.

103-1
103-2
103-3

Konzept, Ziele und Maßnahmen im Bereich der Ausbildung

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und zur Deckung unseres Bedarfs an gut ausgebildeten Mitarbeiter*innen setzen wir auf den eigenen Nachwuchs und bilden in elf Berufen aus. Dies geschieht nicht nur in branchentypischen Berufen, sondern auch in für den Fußball untypischen Bereichen. Unsere Auszubildenden haben im Unternehmen einen hohen Stellenwert, da sie während ihrer Ausbildung verschiedene Abteilungen durchlaufen und so ihr Wissen transportieren. Im Berichtszeitraum wurden keine neuen Ausbildungsverträge geschlossen. 5 Ausbildungen wurden erfolgreich beendet, davon wurden 4 Auszubildende übernommen (Übernahmequote: 80 %).

Ein wichtiger Schritt zur Verstetigung der Qualität in der Ausbildung war die Einrichtung der Stelle der zentralen Vertrauensperson für eine ganzheitliche Betreuung unserer Auszubildenden. Hierfür

6 Trennung und Offboarding

Auch der Trennungsprozess gehört zum Employee Life Cycle und bedarf eines strukturierten Offboardings. In dieser Phase möchten wir den Mitarbeiter*innen insbesondere Wertschätzung für ihre geleistete Arbeit entgegenbringen. Um darüber hinaus wertvolles Feedback für das Team, die Führungskraft und das Unternehmen zu erhalten, wurde das Führen von Exit-Interviews durch die Personalabteilung eingeführt. Diese Interviews sind für das Unternehmen eines der besten Werkzeuge, um ehrliche, offene Kritik von Arbeitnehmer*innen zu erhalten und tiefe Einsichten in unsere Unternehmens- und Führungskultur zu gewinnen. Zudem erhalten wir möglicherweise Hinweise darauf, was wir bei der künftigen Nachbesetzung der vakanten Position beachten sollten. Unsere Exit-Interviews werden in der Regel einige Wochen nach dem Austritt der Mitarbeiter*innen terminiert. Wichtig ist hierbei, dass es sich um ein freiwilliges Angebot handelt; die ehemaligen Arbeitnehmer*innen können ebenso auf das Gespräch verzichten. Der wichtigste Aspekt ist die absolute Vertraulichkeit – Gesprächsergebnisse werden nur anonymisiert, zusammengefasst und aggregiert genutzt.

konnten wir Julia Baack gewinnen. Zu ihren Aufgaben gehören unter anderem die konzernweite Vernetzung unserer Auszubildenden und die Förderung von interdisziplinärem Arbeiten ohne tradiertes „Silo-Denken“. Darüber hinaus soll auch hier der Aufbau eines attraktiven Auszubildenden-Programms als Employer-Branding-Maßnahme dienen und zur langfristigen Bindung junger Potenzialträger an Borussia Dortmund führen.

Julia Baack soll Ansprechpartnerin für Ausbilder*innen und Auszubildende sein und dabei helfen, alle organisatorischen Fragen rund um die Ausbildung – wie zum Beispiel Abschluss- und Zwischenprüfungen betreffend – zu klären. Weiterhin zählen die Verantwortung für Personalmanagement und Dokumentenverwaltung, die Ermittlung von Nachhilfebedarf, die Erstellung der betrieblichen Ausbildungsrahmenpläne, die Kommunikation mit IHK und Berufsschule und weiterer Support für unsere Auszubildenden zu ihrem Tätigkeitsbereich. Die Einführung und Organisation von Partner-Azubitagen sind dabei sicher besondere Highlights.

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele im Bereich Vielfalt und Chancengleichheit

Als partnerschaftlicher Arbeitgeber sehen wir uns in der Verpflichtung, die Gleichbehandlung und Chancengleichheit unserer Mitarbeiter*innen sicherzustellen. Aufgrund unserer Werte ist es für uns selbstverständlich, unsere Mitarbeiter*innen und Bewerber*innen 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. Borussia Dortmund ist davon überzeugt, dass eine von Diversität, Respekt und Akzeptanz geprägte Unternehmenskultur Grundlage für Innovation, Kreativität und Internationalität ist.

405-1 | Geschlechterspezifische Themen

Mit knapp einem Drittel (30%, 2019/2020: 31,2%) Frauenanteil sind die Mitarbeiterinnen bei Borussia Dortmund deutlich in der Unterzahl. Zum Stichtag waren im Berichtszeitraum 232 Frauen (2019/2020: 274 Frauen) und 553 Männer, entsprechend 70% (2019/2020: 605 Männer, 68,8%), fest bei Borussia Dortmund angestellt. Im neunköpfigen Aufsichtsrat sind mit Silke Seidel und

Judith Dommermuth zwei Frauen vertreten, in der Geschäftsführung der KGaA ist derzeit keine Frau vertreten, auf Direktor*innenebene mit Corinna Borgmann eine Frau. Kerstin Zerbe hat als Geschäftsführerin der BVB-Merchandising GmbH die Nachfolge von Matthias Zerber angetreten.

Beschwerdeverfahren

Die Mitteilungsfristen für betriebliche Änderungen richten sich nach den gesetzlichen Bestimmungen. Für Mitarbeiterbeschwerden sind die Betriebsräte erste Ansprechpartner*innen. Eine neutrale Beschwerde- oder Ombudsstelle ist nicht eingerichtet. In der Geschäftsstelle gibt es die Möglichkeit, Beschwerden anonym einzureichen. Im Berichtszeitraum ist kein Fall von Diskriminierung bezüglich Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität bekannt geworden.

406-1

Maßnahmen im Bereich Vielfalt und Chancengleichheit

Beim BVB ist eine faire Vergütung auf der Basis 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,

103-1
103-2
103-3

405-2

Zahlen | Daten | Fakten

Frauenanteil bei Borussia Dortmund

30%

2019/2020: 31,2%



zum Stichtag 30. Juni 2021

232 w

2019/2020: 274

553 m

2019/2020: 605

Altersgruppen unserer Mitarbeiter*innen:

	2020/2021	2019/2020
> < 20 Jahre:	11%	12%
> 20-34 Jahre:	40%	47%
> 35-49 Jahre:	31%	25%
> 50-59 Jahre:	11%	10%
> 60 und älter:	7%	6%

Im Profiteam beschäftigt der BVB Spieler aus: **12 Nationen**

102-8

401-2

Alter oder sexueller Identität. Die Altersvorsorge der Mitarbeiter*innen 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. Der BVB hat eine vielschichtige, internationale Fangemeinschaft mit einer breiten Altersspanne. Die Diversität unserer Mitarbeiterschaft ist hierbei von großem Vorteil.

Angaben zur Beschäftigung

102-8

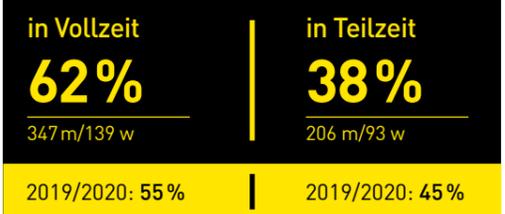
Zum Stichtag 30. Juni 2021 wurden in der Saison 2020/2021 785 Mitarbeiter*innen beschäftigt und damit 10,7% weniger als im vorherigen Berichtszeitraum (2019/2020: 879). Unbefristet sind 58% der Mitarbeiter*innen und befristet 42% angestellt (55% bzw. 45% in der Saison 2019/2020). Im Wesentlichen handelt es sich bei den befristeten Arbeitsverträgen um Mitarbeiter*innen aus dem Bereich Sport. In Vollzeit arbeiten 62% (347m/139w) und 38% in Teilzeit (206m/93w). 2019/2020 waren 55% in Vollzeit (342m/139w) und 45% in Teilzeit (263m/135w) angestellt. Es wurden in der Saison insgesamt 113 Mitarbeiter*innen eingestellt, ab März 2020 wurde wegen

der Coronakrise jedoch möglichst auf Neueinstellungen verzichtet, und Engpässe wurden überwiegend unternehmensintern ausgeglichen.

Die Fluktuationsrate lag bei 20,72% (18,95% in der Saison 2019/2020). Um ein aufschlussreiches Bild zu erhalten, sollte die Fluktuationsrate differenziert nach den unterschiedlichen Anstellungsverhältnissen betrachtet werden. So zeigt sich, dass zum einen die Spielerwechsel und zum anderen die Beschäftigung von Aushilfskräften, Werkstudent*innen und Praktikant*innen einen hohen Einfluss auf die Fluktuationsrate haben. Bei Voll- und Teilzeit-Beschäftigungsverhältnissen beläuft sich die Fluktuationsrate wiederum auf 10,88% (Saison 2019/2020: 7,93%) und liegt damit unter dem deutschlandweiten Durchschnitt.

Der Altersdurchschnitt der Mitarbeiter*innen betrug 36,1 Jahre (34,1 Jahre in der Saison 2019/2020). Der Anteil der beschäftigten Mitarbeiter*innen mit einer Schwerbehinderung lag bei unter 1% (1% in der Saison 2019/2020). In Elternzeit befanden sich 28 Mitarbeiter*innen (26 in der Saison 2019/2020). Die Rückkehrquote aus der Elternzeit betrug 46% (Saison 2019/2020: 42%). Neben unserem fest angestellten Stammpersonal beschäftigen wir 9 Auszubildende 5m/4w, (2019/2020: 12 Auszubildende, 8m/4w) und bilden in elf Berufen aus.

401-3



102-8

Eigener Indikator |



Mitarbeiterfluktuation

Konzern (ohne Sportler)	20,20 %
Sportler	22,99 %
Konzern (gesamt)	20,72 %
Aushilfen, Praktikanten, Werkstudenten ohne Sportler	41,70 %
Vollzeit/Teilzeit	10,88 %
	2019/2020: 7,93 %

401-1



Teil der
Nichtfinanziellen
Erklärung

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Konzept und Ziele

Sport, Fitness und Gesundheit sind eng miteinander verknüpft. So sind Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz unverzichtbare Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Unser Ziel ist es, unseren Mitarbeiter*innen und den in unserem Verantwortungsbereich für uns Tätigen ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten. Dies gilt sowohl für die Mannschaft und den Staff als auch für unsere Mitarbeiter*innen in der Verwaltung, auf dem Platz, in unseren Shops und für alle, die in unserem Stadion ihrer Beschäftigung nachgehen. Erarbeitete Konzepte werden der Geschäftsführung zur Freigabe vorgelegt.

Für uns ist die Gesundheit unserer Mitarbeiter*innen nicht nur aus sozialen und humanitären Gesichtspunkten, sondern durch den Erhalt der Arbeitskraft und der Leistungsbereitschaft auch aus wirtschaftlicher Perspektive von besonderer Wichtigkeit. Denn der BVB hat neben der Verantwortung für die Sicherheit der Arbeitsbedingungen und der Gesundheit der Mitarbeiter*innen im nichtsportlichen Bereich eine besondere Verantwortung für die Mitarbeiter*innen im Sportbetrieb, da Sport, und Profifußball insbesondere, aufgrund der Verletzungsgefahr im Trainings- und Spielbetrieb risikobehaftet ist. Die Risikofaktoren für Verletzungen können jedoch frühzeitig identifiziert und zielführende Präventivmaßnahmen abge-

leitet werden. Somit können Anzahl und Schwere von Verletzungen und die damit verbundenen Ausfälle in der Mannschaft reduziert werden. Zudem tragen individualisierte, an den Defiziten orientierte Trainingsinhalte zur kontinuierlichen Leistungssteigerung jedes einzelnen Spielers bei und stärken auch über reduzierte Ausfallzeiten das gesamte Team. Daher ist ein systematisches Konzept zur Verletzungsprävention ein grundlegender Bestandteil der sportlichen Philosophie des BVB – von der Jugendarbeit bis zur Profimannschaft.

Neben den besonderen Auswirkungen der Pandemie sind unsere Mitarbeiter*innen und von uns beauftragte Dritte dem täglichen Risiko berufsbedingter Gesundheitsstörungen, Krankheiten und sonstiger Gefahren ausgesetzt. Daher sorgt der BVB nicht nur für einen gesunden und 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 Mitarbeiter*innen zugutekommen. Die gesetzlichen Anforderungen an die Arbeitssicherheit bei Baumaßnahmen und die Prüfung der Sicherheit am Arbeitsplatz werden durch den Einsatz externer Dienstleister gewährleistet.



403-2 | Maßnahmen und Ergebnisse

Das durch die DFL unter Mitwirkung von Dr. med. Markus Braun, dem Leiter der Sportmedizin am Klinikum Westfalen und Teamarzt von Borussia Dortmund, entwickelte umfassende Arbeitsschutzkonzept für den Umgang mit der Covid-19-Pandemie zur Durchführung des Spielbetriebs hat sich bisher mehr als bewährt. So mussten nur sehr wenige Spiele der 1. Bundesliga der Saison 2020/2021 pandemiebedingt verschoben werden. Der Ligabetrieb war jederzeit gesichert. Für die Mannschaft und das Betreuerenteam wurden für den Trainings- und Sonderspielbetrieb die im Arbeitsschutzkonzept der DFL geforderten Hygiene- und Infektionsschutzmaßnahmen mit einem regelmäßigen PCR-Testungsprogramm umgesetzt. Trotz aller Vorsichtsmaßnahmen haben sich drei Mannschaftsmitglieder – Manuel Akanji, Emre Can und Reinier – im Laufe der Saison mit Covid-19 infiziert. Alle drei Spieler sind genesen und nahmen in Folge im vollen Umfang am Training und Spielbetrieb teil.



Für die letzten drei Spieltage der Saison hat das DFL-Präsidium weitergehende Quarantäne-Maßnahmen beschlossen, um die Durchführung des Spielbetriebs – insbesondere unter Berücksichtigung des Termindrucks aufgrund der UEFA EURO 2020 – zusätzlich abzusichern. Entsprechend hat sich der jeweils in das regelmäßige PCR-Testungsprogramm einbezogene Personenkreis um Lizenzmannschaft, Trainerteam sowie Mannschaftsbetreuer zunächst ausschließlich im häuslichen Umfeld oder auf dem Trainingsgelände beziehungsweise im Stadion aufgehoben. Anschließend begab sich der Personenkreis in ein „Quarantäne-Trainingslager“, nachdem vorher eine PCR-Testung mit negativem Ergebnis erfolgte.



Der in der Vorsaison entwickelte Maßnahmenplan zur Umsetzung der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards wurde weiterentwickelt und den Mitarbeiter*innen, soweit organisatorisch möglich, eine Job-Rotation und mobiles Arbeiten ermöglicht. Dafür wurden die Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeitregelung weiter ruhend gestellt, damit Eltern mit betreuungspflichtigen Kindern weiterhin die flexible Erbringung der Arbeitsleistung möglich war. Unterstützt durch die DSW21, wurden ab April 2021 den Mitarbeiter*innen des BVB, die nicht die Möglichkeit haben, zu Hause arbeiten zu können, einmal wöchentlich kostenlose Schnelltests in einem mobilen Coronatestbus angeboten. Zudem hatten die Mitarbeiter*innen jederzeit die Möglichkeit, Selbsttests am Empfang der Geschäftsstelle zu erhalten.

Allerdings besteht nach wie vor die erhöhte Gefahr von psychischen Belastungen der Mitarbeiter*innen aufgrund der geltenden Einschränkungen des öffentlichen Lebens und der sozialen Kontakte sowie der Folgen des mobilen Arbeitens. Hier werden in der kommenden Saison entsprechende Angebote für Mitarbeiter*innen zur Verfügung gestellt, wie z.B. „Change ist easy – Veränderungen meistern und gestalten“.

Generell wird allen Mitarbeiter*innen eine kostenfreie Gripeschutzimpfung angeboten. Seit Beginn der Spielzeit 2018/2019 können BVB-Mitarbeiter*innen kostenfrei ein Fitnessstudio nutzen. Für eine gesunde Ernährung wird die Erfahrung aus dem Profisport zur Gestaltung des Speiseangebotes der Mitarbeiterkantine genutzt.



This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals. We welcome feedback on its contents.



Immer besser werden: Wirtschaftliches Handeln



UN Global Compact und SDGs im Kontext

Das wirtschaftliche Handeln des BVB ist von strategischen Überlegungen geprägt, die wir in diesem Kapitel strukturiert nach wesentlichen Themen darstellen. Die Prinzipien des UN Global Compact finden in vielen Bereichen unseres Handelns ihre Ausprägung. Besonders in den vorgelagerten Wertschöpfungsketten gilt es, die Einhaltung der Menschenrechte und Arbeitsnormen sicherzustellen sowie der Korruption aktiv entgegenzuwirken. Dies gebietet unsere Herkunft, die von harter Arbeit in einer traditionellen Industrieregion geprägt ist. So wurden Mitbestimmung, Vereinigungsfreiheit, das Recht auf Kollektivverhandlungen mit Nachdruck erstritten und sind deshalb für uns im Ruhrgebiet keine Selbstverständlichkeit.

102-16
UNGC 1
UNGC 2
UNGC 10

Grundsätzlich ist unser Wirtschaften von Weitblick, Fairness sowie einem verantwortungsvollen Produkt- und Serviceangebot geprägt. Die wesentlichen Themen werden aktiv gemanagt, Chancen und Risiken der Digitalisierung berücksichtigt. Dabei leisten wir auch unseren Beitrag, um die globalen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, und sehen besondere Bezüge zu folgenden SDGs:



MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM

Schlechte Arbeitsbedingungen sind nicht nur in globalisierten Wertschöpfungsketten ein Problem. Auch in Deutschland gibt es Lohndumping und prekäre Arbeitsverhältnisse. Der BVB gewährleistet faire Arbeitsbedingungen für seine Voll- und Teilzeitbeschäftigten und sieht sich durch zahlreiche langfristige Beschäftigungsverhältnisse bestätigt. Auch im Verhältnis zu unseren Zulieferern und in der Lieferkette stellen wir sicher, dass die Arbeitsnormen eingehalten werden. So stellen wir klare Anforderungen im Merchandising, die gewährleisten, dass internationale Sozialstandards in der Arbeit vor Ort eingehalten werden.



NACHHALTIGER KONSUM UND NACHHALTIGE PRODUKTION

Der BVB beeinflusst das Konsumverhalten seiner Anhänger im Wesentlichen durch seine Merchandising- und Spieltagsangebote. Durch digitale Services wird schon heute die Teilnahme am „Erlebnis BVB“ ermöglicht, ohne im Stadion vor Ort zu sein. Allerdings zeigt uns die Coronapandemie gerade den immensen Verlust an Emotionalität ohne Fans im Stadion auf. Im Merchandising arbeiten wir intensiv an der Ausgestaltung unseres

Produktsortiments und orientieren uns dabei an den Prinzipien produktbezogener Kreislaufsysteme, um den Ressourcenverbrauch deutlich zu senken. Im Veranstaltungsmanagement machen wir uns auf den Weg, den Besuch des Stadions ganzheitlich verantwortungsbewusster zu gestalten.



FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN

Die Verknüpfungen unseres ökonomischen Handels als Beitrag zur Erreichung dieses übergeordneten Nachhaltigkeitszieles sind ausgeprägt, wenn man den Unternehmenskontext des BVB betrachtet. Dabei ist insbesondere die Regeltreue mit der Korruptionsbekämpfung anzuführen, die wir in diesem Kapitel umfänglich darstellen. Aber auch verantwortungsbewusste Produktqualitäten, eine klare Produktkommunikation sowie inklusive Serviceangebote, die eine Teilhabe für Personen mit Handicap ermöglichen, sind für uns wichtig. Die von uns aktiv betriebene Internationalisierung ist zunächst ein Faktor der Risikominimierung durch Verstetigung der ökonomischen Basis bei volatiler sportlicher Saisonverlauf. Darüber hinaus sorgt die Vermittlung unserer Werte für ein besseres gemeinsames Verstehen über Grenzen hinweg und ist somit auch ein Weg zur internationalen Verständigung.



103-1
103-2
103-3
102-2
102-6

Unsere ökonomische Leistung

Konzept und Ziele

Unser wirtschaftliches Wirken, unser Geschäftsmodell sind auf unsere Fans und Geschäftspartner ausgerichtet und unsere Produkte und Dienstleistungen sollen beide Gruppen bestmöglich bedienen. Dabei sind wir uns stets unserer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Denn das Verhalten, die Einstellungen und Meinungen der Fans haben einen großen Einfluss auf das Handeln des BVB und umgekehrt. Das langfristige strategische Ziel des BVB ist, sich 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 – in den Lizenzspielerkader, das Team um das Team, in die Nachwuchsförderung und in die notwendige Infrastruktur – sind eine unabdingbare Voraussetzung, um die sportlichen und damit auch die wirtschaftlichen Ziele zu erreichen. Gleichwohl bedeutet nachhaltiges wirtschaftliches Handeln, dass Investitionsentscheidungen angepasst, verschoben oder neu definiert werden müssen, wenn Rahmenbedingungen sich ändern.

Die Covid-19-Pandemie hat die Welt verändert, und auch die wirtschaftliche Leistung von Borussia Dortmund wurde im Geschäftsjahr 2020/2021 massiv durch die Auswirkungen der Restriktionen zur Bekämpfung der Pandemie geprägt. Und trotz

oder gerade wegen dieser Auswirkungen können wir stolz auf das Erreichte sein. Die Saison wurde unter den Bedingungen des Sonderspielbetriebs gespielt, und durch die Qualifikation für die Teilnahme an der Champions League werden wir erneut unsere Visitenkarte in Europa abgeben. Dadurch hat der BVB abermals die Möglichkeit, seine Position in Europas Spitzengruppe zu festigen und wieder an der Ausschüttung des lukrativen Wettbewerbs zu partizipieren.

Zur Absicherung der wirtschaftlichen Stabilität von Borussia Dortmund wurden die entsprechenden Maßnahmen ergriffen. Darunter fielen beispielsweise der Gehaltsverzicht der Geschäftsführung sowie der Lizenzmannschaft, die Erhöhung der Kreditlinie sowie eine defensive Investitionsplanung, wobei nicht zu verhindern war, dass der BVB wie in der letzten Saison kein positives Konzernergebnis erreichte.

Durch die gute Ertragslage in den vorangegangenen Geschäftsjahren sowie bis zum Beginn der Covid-19-Pandemie, ein ausreichend vorhandenes Konzern-Eigenkapital und durch die nachhaltige Aufstellung des Unternehmens ist Borussia Dortmund gut gewappnet, die entstandenen Verluste des Geschäftsjahres 2020/2021 zu tragen.

Um auch in Zukunft die wirtschaftliche Entwicklung unabhängiger vom sportlichen Erfolg gestalten zu können, wird die nationale und internatio-



Trotz der bedingt durch die Coronapandemie teilweise dramatisch veränderten Parameter sowie der damit verbundenen Konsequenzen im Bereich der Einnahmen ist es unserer Geschäftsführung gelungen, das Schiff in stürmischer See stabil auf Kurs zu halten.

Dr. Rauball sprach der Geschäftsführung ein großes Lob aus



nale Vermarktung unter Nutzung der Strahlkraft von Borussia Dortmund weiter vorangetrieben. Mit dem vorhandenen Potenzial will der BVB die kommerziellen Chancen des professionellen Vereinsfußballs bestmöglich wahrnehmen. Eine entscheidende Rolle spielt hierbei die langfristige Bindung der Partner, wie mit der SIGNAL IDUNA bis 2026, PUMA bis 2028 sowie der Gewinnung von 1&1 als zweiten Hauptsponsor neben Evonik, beide bis 2025. In der von Unwägbarkeiten geprägten Zeit zeigten sich auch die weiteren Sponsoren gegenüber Borussia Dortmund als äußerst loyal und rückenstärkend.

Die gegenwärtige Geschäftsstrategie kann vorrangig wie folgt umrissen werden:

103-2

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

Inmitten der durch die Coronapandemie verursachten schwierigen Situation für den gesamten Profifußball setzt Borussia Dortmund auf personelle Kontinuität. Der Präsidialausschuss des Beirates der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH hat unter Vorsitz des BVB-Präsidenten Dr. Reinhard Rauball beschlossen, die Verträge der Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke, Thomas Treß und Carsten Cramer vorzeitig zu verlängern.

Erwirtschaftete Leistung und verteilter Wert

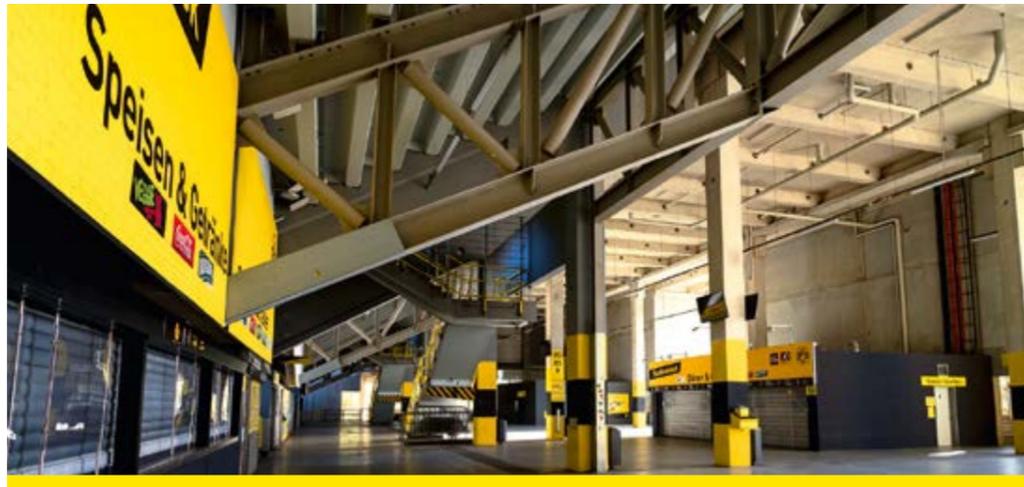
201-1

Die direkt erwirtschaftete Leistung von Borussia Dortmund von TEUR 368.954 (2019/2020: TEUR 496.079) ergibt sich aus der Summe der Umsatzerlöse von TEUR 334.171 (2019/2020: TEUR 370.196), den Transferentgelten von TEUR 24.406 (2019/2020: TEUR 116.688) und den sonstigen betrieblichen Erträgen von TEUR 10.377 (2019/2020: TEUR 9.195).

Dem gegenüber steht der verteilte wirtschaftliche Wert von TEUR 441.764 (2019/2020: TEUR 540.032), der sich aus folgenden Positionen zusammensetzt: Material (4,43%), Personalkosten für die Lizenzspieler (39,60%), Verwaltung (6,64%) und Jugend (2,58%), Abschreibungen auf immaterielle Werte (22,06%) und Sachanlagen (3,08%), sonstige betriebliche Aufwendungen für Werbung (2,42%), Spielertransfers (2,99%), Spielbetrieb (8,37%), Handel (1,47%), Verwaltung (5,16%) sowie dem Saldo des Finanz- und Beteiligungsergebnisses (0,24%), Steuern (-0,08%) und Übrigem (1,04%).

Die Differenz aus der direkt erwirtschafteten Leistung und dem verteilten Wert entspricht dem Jahresergebnis von TEUR -72.810 (2019/2020: Verlust von TEUR -43.953).



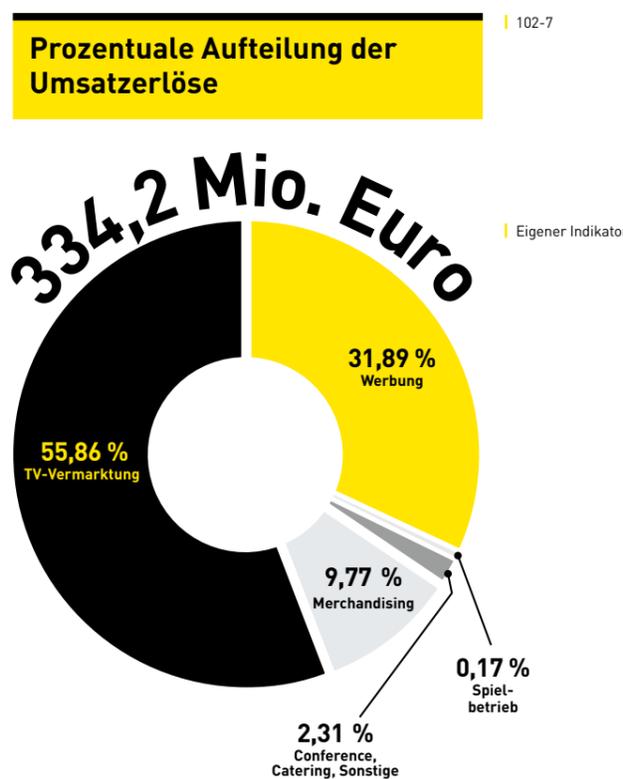


Weitere Ergebnisse und Kennzahlen

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 334.171 (2019/2020: TEUR 370.196).

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 und im unterjährigen Controlling eine zentrale Rolle ein. Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit belief sich auf TEUR -72.093 (2019/2020: TEUR -43.138), das Konzernjahresergebnis auf TEUR -72.810 (2019/2020: TEUR -43.953). Eine ebenfalls wichtige Steuerungsgröße ist das operative Ergebnis (EBITDA). Hintergrund ist die umfassende Investitionstätigkeit und die damit ver-



bundene hohe Belastung aus Abschreibungen. Zur besseren Vergleichbarkeit der Jahresleistung wird daher der um die Abschreibungen bereinigte Wert des EBIT (EBITDA) gewählt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr betrug das operative Ergebnis TEUR 38.950 (2019/2020: TEUR 62.992). Das ope-

orative 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 2020/2021 auf TEUR 15.947 (2019/2020 auf TEUR -362). Der Free Cashflow betrug -46.075 (2019/2020: TEUR -51.131).

Mehr Infos zu wirtschaftlichen Themen finden Sie in unserem Geschäftsbericht.

102-7
201-1

Konzernaufwand*, Aufteilung Bilanzverlust der KGaA*, Konzernerlöse*

Materialaufwand	-19.589	Conference, Catering, Sonstige	7.745
Personalaufwand	-215.650	Summe Konzernerlöse	334.171
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-85.760	Transferentgelte	24.406
Abschreibungen	-111.043	Restbuchwerte	-7.720
Finanz- und Beteiligungsergebnis	-1.059	Transferkosten	-1.285
Steuern	342	Ergebnis aus Transfergeschäften	15.401
Aufwand Konzern	-432.759	Sonstige betriebliche Erträge	10.377
Spielbetrieb	554	Konzernjahresfehlbetrag	-72.810
Werbung	106.577		
TV-Vermarktung	186.655	Ausschüttung	0
Merchandising	32.640	Änderung des Eigenkapitals der KGaA	-76.479

* in TEUR

KPMG ermittelt Unternehmenswert von Topvereinen – BVB auf Platz 12

Die Wirtschaftsberatungsgesellschaft KPMG hat die Auswirkungen der Coronapandemie bei den größten Fußballvereinen Europas untersucht. Der Wertverlust von Borussia Dortmund fiel niedriger aus als bei anderen Vereinen.

In der Studie „The European Elite 2021 – Football Clubs’ Valuation: Dribbling around Covid-19“ hat KPMG die Auswirkungen der Coronapandemie auf den Unternehmenswert der 32 prominentesten europäischen Fußballvereine untersucht. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Unternehmenswerte der Topklubs um 15% (-6,1 Mrd. Euro) auf 33,6 Mrd. Euro gesunken und liegen damit leicht über dem Niveau von 2018. Diese Minderung lässt sich vor allem auf die Rückgänge bei Fernsehgeldern und Spieltageinnahmen aufgrund der Pandemie zurückführen. Auf Vereinsebene ver-

zeichnete Borussia Dortmund (-5%) hinter Ajax Amsterdam (-3%) und gleichauf mit Atlético Madrid den geringsten Rückgang.

Die Gesamtrangliste führt zum dritten Mal in Serie Real Madrid (2,909 Mrd. Euro) als wertvollster europäischer Fußballverein an. Der FC Barcelona (2,869 Mrd. Euro) nimmt den zweiten Platz ein und verwies den Vorjahreszweiten Manchester United (2,661 Mrd. Euro) auf den dritten Rang. Der BVB (1,220 Mrd. Euro) wird auf Platz 12 geführt.

Bei der Ermittlung des Unternehmenswerts spielen Eigenkapital, Gesamtverschuldung und liquide Mittel eine Rolle. Auch die Profitabilität in den beiden Vorjahren, die Beliebtheit in den sozialen Medien, der Wert der Spieler, zu erwartende Fernsehgelder und der Besitz des Stadions wurden berücksichtigt.



Marke BVB

103-1 103-2 103-3 Konzept und Ziele

Borussia Dortmund ist ein intensives Erlebnis. Schwarzgelb steht überall auf der Welt für den BVB, 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, die in der zurückliegenden Saison schmerzlichst vermisst wurden, 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. 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. Deshalb wollen wir so viele Menschen so intensiv und so individuell wie möglich erreichen: lokal, regional, national und international.

Maßnahmen und Ergebnisse

Gerade im zweiten Jahr der Covid-19-Pandemie wurde nochmals besonders deutlich, wie eng die Marke BVB mit ihren Fans verbunden ist. Eine komplette Saison im Sonderspielbetrieb fast ohne Zuschauer*innen war zu bewältigen. Intensiv wurden Dialoge geführt, um sich über kurzfristig zu treffende Entscheidungen auszutauschen, die niemals zuvor auch nur in Betracht zu ziehen waren. Ein Derby vor 300 Zuschauer*innen – wer erhält ein Ticket?

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.

So war es nicht zu vermeiden, dass manche Maßnahme kontrovers diskutiert wurde. Eine repräsentative Fanumfrage (siehe Seite 70) bestätigt eindrücklich, dass trotz kritischer Betrachtung von aus BVB-Sicht notwendigen ökonomischen Entscheidungen die Liebe zum BVB und die Entschlossenheit der Fans zur Rückkehr ins Stadion trotz der langen Zeitspanne der Pandemie nur wenig gelitten haben.

Sondertrikot: BVB strahlt wieder in Neongelb!

Wer an die 90er-Jahre des BVB denkt, hat automatisch die Helden von damals in ihren neonfarbenen Trikots vor Augen. Gute 30 Jahre später standen die Spieler von Borussia Dortmund erstmals wieder in einem neongelben Dress auf dem Platz: Beim Duell mit Werder Bremen trugen die Profis das Retro-Trikot, das den Helden der 90er und der Ära, die sie prägten, ein Denkmal setzen sollte.



Die Bilder der BVB-Legenden Michael Zorc, Karl-Heinz Riedle, Lars Ricken, Matthias Sammer, Julio Cesar, Knut Reinhardt, Stephane Chapuisat, Stefan Klos, Jörg Heinrich, Paul Lambert, Flemming Povlsen, Paulo Sousa, Heiko Herrlich und Günter Kutowski befanden sich auf dem Sondertrikot, hinter dem die Botschaft steckte: „Jede Ära beginnt mit dem Willen ihrer Helden“.

„Die Helden dieser Ära haben den BVB aus den 80ern mit Abstiegskampf und Pleiten in das historisch erfolgreichste Jahrzehnt unserer Vereinsgeschichte geführt“, sagte Geschäftsführer Carsten Cramer und führte fort: „Mit dem Sondertrikot wollen wir zu Beginn dieses extrem herausfordernden Jahrzehnts an unsere eigene Kraft erinnern und mehr denn je vergegenwärtigen, was in uns steckt.“

Borussia Dortmund als „Beste virale Marke 2021“ ausgezeichnet Eigener Indikator

Borussia Dortmund ist bei der 14. Auflage des renommierten Deutschen Marken-Summit als „Beste virale Marke 2021“ ausgezeichnet worden. BVB-Geschäftsführer Carsten Cramer sowie Sascha Fligge, Direktor Kommunikation, nahmen die Auszeichnung entgegen.



Den Preis „Beste virale Marke“ erhält das Unternehmen, das in Onlinemedien und auf sozialen Plattformen bei einer überdurchschnittlichen Präsenz die positivste Tonalität aufweist. Dazu wurden mehrere hundert Millionen deutschsprachige Onlinequellen untersucht. „Wir haben ein Jahr lang die komplette Viralität im Netz zu mehr als 17.500 Marken mit mehr als 360 Millionen Viralitätssignalen analysiert und geschaut, wer die positivste kommunikative Tonalität im vergangenen Jahr hatte. Das war Borussia Dortmund, eine Marke, die viel mit ihrer Community interagiert, aber auch über eine Kommunikation verfügt, die interaktiv gesteuert wird“, erklärte Jörg Forthmann, Geschäftsführer des Instituts für Management- und Wirtschaftsforschung, in seiner Laudatio: „Darüber hinaus übernimmt der BVB gesellschaftliche Verantwortung und ist in dieser Hinsicht ein Stück weit die Projektion dessen, was wir uns alle wünschen.“

„Ich empfinde es als enorm wertschätzend, dass wir gerade in Zeiten, in denen wir nicht vor unseren Fans Fußball spielen können, und in einer Saison, in der bislang nicht alles positiv verläuft, von der Jury für unser dialogintensives Miteinander ausgezeichnet werden“, so Carsten Cramer. „Dass wir unsere Fans in den digitalen Welten so erfolgreich ansprechen, uns trotz aller Ergebnis-Volatilität im Fußball auf positive Art und Weise mit ihnen austauschen und dauerhaft verbinden können, ist in schwierigen Zeiten motivierend für uns alle beim BVB.“



Sponsoren

103-1
103-2
103-3

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



Manuel Akanji

und damit auch langfristige Bindung zu ermöglichen. Wir wählen unsere Sponsoren nach intensiver Prüfung aus.

Maßnahmen und Ergebnisse

Borussia Dortmund verfügt seit dem Sommer 2020 mit Evonik und 1&1 über zwei Trikotsponsoren, die gleichzeitig Anteilseigner sind. Das innovative Modell wurde möglich, indem Evonik seine langjährige Partnerschaft mit dem BVB stärker auf internationale Zielgruppen und Nachhaltigkeitsthemen ausrichtete. 1&1 ist aber nicht nur Trikotsponsor, die Zusammenarbeit geht weit über das klassische Sponsoring hinaus und umfasst vor allem im Medienbereich innovative Contentformate wie Podcasts, TV- und Onlineformate.

Nachhaltigkeitspartnerschaften

Neu sind auch unsere Nachhaltigkeitspartnerschaften, die wir mit Evonik, Rowe, GLS und DSW21 abschließen konnten. Dabei sind die inhaltlichen Ausrichtungen durchaus unterschiedlich ausgeprägt. Evonik richtet sein Interesse auf gesellschaftlich relevante Themen im Bereich der Erinnerungsarbeit und der Antidiskriminierung. Hier werden Maßnahmen im Kinder- und Jugendbereich geplant bzw. sind bereits realisiert worden. Mit unserem langjährigen Partner DSW21 werden wir an den Themen Energie und Klimaschutz arbeiten.



Adesso Jugend-Hauptsponsor

Auch im Nachwuchsbereich konnten wir neue Wege gehen. Adesso ist neuer offizieller Jugend-Hauptsponsor von Borussia Dortmund und „Partner der Dortmunder Jungs“.

Bis 2023 wird der BVB-Nachwuchs den Namen des Dortmunder IT-Dienstleisters bei Heim- und Auswärtsspielen auf dem Spielertrikot tragen. Neben klassischem Sponsoring wurde auch eine Zusammenarbeit für IT-Dienstleistungen aus dem Hause Adesso vereinbart.

Als Hauptsponsor der BVB-Jugend erhält das Unternehmen in den kommenden Jahren die Gelegenheit, sich auf allen offiziellen Teamfotos der BVB-Nachwuchsmannschaften U9 bis U19 sowie auf der Website des Nachwuchsleistungszentrums prominent zu platzieren. Darüber hinaus wurde ein umfassendes Sponsoring-Paket geschürt, das Adesso Präsenz unter anderem auf BVB-Bandenflächen im Stadion, auf Werbemo-

tiven sowie bei individuellen Foto- und Videosessions mit Jugendspielern auf dem Trainingsgelände von Borussia Dortmund gewährt und die Unternehmensdarstellung bei ausgewählten Meisterschaftsspielen der U19- und U17-Mannschaft einschließt.

Der zweite Teil der Kooperation sieht vor, dass sich die Partner gegenseitig bei Wissenstransfer und Managementthemen aus ihren jeweiligen Spezialgebieten unterstützen. So wird Adesso ausgewählter IT-Partner und Dienstleister von Borussia Dortmund. Dazu sind beispielsweise Schulungen und Workshops zu IT-spezifischen Wissensthemen für die BVB-Jugendspieler geplant. Im Gegenzug wird der Verein den Mitarbeitenden von Adesso wertvolle Einblicke in die Welt des Sportmanagements und der Jugendförderung im professionellen Fußballgeschäft geben. Auch gegenseitige Praktika und Hospitanzen wollen die beiden Dortmunder Player für ihren jeweiligen Unternehmensnachwuchs ermöglichen.



Eigener Indikator





Wirtschaftsfaktor in der Region

103-1 103-2 103-3 Konzept und Ziele

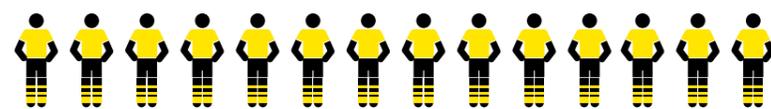
Borussia Dortmunds sportliche und wirtschaftliche Aktivitäten haben erhebliche direkte und indirekte wirtschaftliche Auswirkungen auf die Stadt Dortmund und die weitere Region. Der BVB ist identitätsstiftend und hat als Publikumsmagnet zu seinen Heimspielen im Schnitt etwa 80.600 Zuschauer*innen in den SIGNAL IDUNA PARK gezogen – bis zur Unterbrechung des regulären Spielbetriebs im März 2020, der bis heute nicht wieder in den Normalbetrieb übergegangen ist. So war es nicht nur für den BVB, sondern auch in der Stadt Dortmund besonders zu spüren, dass die gesamte Spielzeit 2020/2021 im Sonderspielbetrieb durchgeführt werden musste. Im Kalenderjahr 2020 fanden gerade einmal sechs reguläre Heimspiele vor ausverkauften Rängen statt. Im Vergleich: In den Vorjahren waren es inklusive DFB-Pokal und UEFA Champions League regelmäßig deutlich über 20 Heimspiele, die entsprechende positive ökonomische Auswirkungen in der Stadt und im Umfeld erbrachten. Insbesondere der Handel, die Gastronomie sowie die Freizeit-, Event-,

Beherbergungs- und Tourismusbranche waren davon zusätzlich zu den ohnehin schon schweren coronabedingten Einschränkungen betroffen.

Mit Solidaritätsmaßnahmen, die von Anhängern des BVB oder vom BVB bzw. der BVB-Stiftung „leuchte auf“ initiiert wurden, sind besondere Zeichen der Verbundenheit mit der westfälischen Heimat gesetzt worden.

Maßnahmen und Ergebnisse

Bedingt durch die massiven Einschnitte auf der Einnahmenseite, konnte der BVB ein insgesamt negatives Ergebnis im Saisonverlauf nicht abwenden. Um diesen Verlust so gering wie möglich zu halten, wurden sämtliche Ausgaben einer kritischen Überprüfung unterzogen. Mit der Konsequenz, dass nur notwendige und nicht aufschiebbare Projekte fortgeführt oder begonnen wurden. Daraus resultierten weniger Aufträge, insbesondere im Bereich der Planung und Realisierung von Baumaßnahmen für die lokale und regionale Wirtschaft. Selbstverständlich waren auch die Lebensmittel- und Wareneinkäufe für die Spieltage massiv betroffen. Und Hunderten Aushilfskräften in Ordnungsdienst bzw. Catering fehlte das Einkommen aus den Einsätzen zum Heimspieltag. Eine nicht zu unterschätzende Minderung der Kaufkraft in der Region. Allerdings ist der BVB stolz darauf, dass im gesamten Berichtszeitraum bei seinen fest angestellten Mitarbeiter*innen sowohl in Voll- als auch in Teilzeit auf Kurzarbeit verzichtet wurde.



6 + 2
mit begrenzter
Zuschauerzahl

Heimspieltage im Jahr 2020 (coronabedingt)

203-2



Verantwortlicher Einkauf

103-1 103-2 103-3 Konzept und Ziele

Wir sind uns unserer Verantwortung gegenüber unseren Fans, Gästen und der Gesellschaft bezüglich des Einkaufs von Waren, Produkten und Dienstleistungen bewusst. Einerseits geht es um die Sicherstellung unserer hohen Qualitätsanforderungen und andererseits wollen wir erwirken, dass die Umwelt- und Sozialstandards in der vorgelagerten Wertschöpfungskette eingehalten werden. 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 unserem Ziel, unseren Gästen ein authentisches, frisches und vielfältiges Speisenangebot zu bieten. Unsere Einkaufs- und Sortimentspolitik im Merchandising wurde an das Ziel angepasst, unseren Fans ein flexibleres Sortiment zu bieten. So wurde die Einkaufskomplexität durch die Reduktion der Lieferanten verringert und der Anteil der Produktion in Europa und der Türkei ausgeweitet, um kürzere Vorlaufzeiten zu realisieren. Die Produktqualität wird durch eine unabhängige Prüfung gewährleistet. Alle Chargen unserer Produkte im Merchandising werden durch ein Prüflabor auf mögliche Schadstoffe im Rahmen der Inverkehrbringung geprüft. Alle Hersteller in der BVB-Liefer-

kette sind BSCI-zertifiziert (Business Social Compliance Initiative) oder haben sich verpflichtet, den BSCI-Prinzipien zu entsprechen. Angeregt durch den gesellschaftlichen Diskurs, sind wir dabei, unsere Einkaufs- und Sortimentspolitik unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten systematisch zu überarbeiten. So wollen wir auch über unseren Einkauf zu nachhaltigeren Veranstaltungen sowie zu fairen und ökologisch unbedenklichen Produkten im Merchandising beitragen.

308-1
414-1

Maßnahmen und Ergebnisse

Coronabedingt stand der Berichtszeitraum unter besonderen Herausforderungen, die es uns nicht erlaubten, den Dialog mit unseren Partnern in der Lieferkette wie geplant zu intensivieren. Hier standen sowohl Kontakt- und Reisebeschränkungen – gerade international – als auch Kurzarbeitsituationen auf Lieferantenseite entgegen. Auch eigene Prioritäten im „Krisenmodus“ spielten dabei eine Rolle. Dennoch ist die nachhaltige Agenda im Zusammenhang mit unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette gerade vor dem Hintergrund des jüngst verabschiedeten Lieferkettengesetzes nicht aus dem Blick geraten. Wie umfassend wir bereits an strukturellen Lösungen im Merchandising arbeiten, lesen Sie auf Seite 102.

204-1





Produktsicherheit und Produktqualität

Event und Catering

Konzept und Ziele

Der BVB versteht seine Fans als Familie – mit den damit verbundenen besonderen Ansprüchen an Produktqualität und -sicherheit. Ziel ist es immer, dem Fan optimale Qualität und besten Service zur Abrundung des Stadionerlebnisses zu bieten. 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 stellen wir zu günstigen Konditionen bereit. In den Umlaufebenen gehören unsere Preise für Bier und Stadionwurst weiterhin zu den günstigsten in der 1. und 2. Liga. Grundsätzlich wollen wir in Zukunft weiterhin im VIP-Bereich möglichst auf Convenience-Produkte verzichten, um hier eine Qualitätssteigerung insbesondere in Frische und Vielfalt des Angebotes zu erreichen. Den Anteil an Fertigprodukten senken wir kontinuierlich. Bei der damit verbundenen Umstellung der Küchentechnik sind wir in Teilbereichen durch die räumlichen Gegebenheiten limitiert. Eine grundlegende Lösung durch einen geplanten Ausbau für die Erfordernisse im Bereich Logistik und Catering musste coronabedingt weiter aufgeschoben werden.

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

Coronabedingt liegt der Fokus aktuell auf der schrittweisen Herstellung eines normalen Spielertagerlebnisses für unsere Gäste bei gleichzeitiger Einhaltung aller notwendigen Hygienevorgaben. Dabei ist ein Höchstmaß an Sorgfalt und Flexibilität für die Bewirtung der zum Saisonbeginn 2021/2022 zugelassenen 25.000 Zuschauer*innen im SIGNAL IDUNA PARK erforderlich.

Im Berichtszeitraum wurde die Zeit des Sonder-spielbetriebs ohne Zuschauer*innen für die Einführung der neuen Unternehmenssoftware (von BVB-Partner Infor) genutzt. Hiermit wird es möglich, in Abstimmung mit der langfristigen Speiseplanung die Warenbeschaffung, den Lagerbestand von Lebensmitteln sowie die Logistikplanung am Spieltag zu koordinieren und damit die Menge an Lebensmittelabfällen zu vermindern. Entscheidend dabei ist die Aktualität bei der Systempflege, da auch hiermit insgesamt eine Qualitätssteigerung durch Frische intendiert ist. Ein wichtiger Aspekt zur Sicherstellung der Qualität des Caterings nach Wiederaufnahme des Spielbetriebs mit

Zuschauer*innen ist die Pflege des bestehenden Pools an Servicekräften. Während des Lockdowns mussten sich einige Kräfte beruflich umorientieren, sodass deutliche Abgänge zu beklagen waren. Aufgrund der Komplexität der Abläufe im Stadion schmerzt der Verlust an erfahrenen Kräften besonders. Der Neustart war deshalb die absolute Herausforderung mit Schulungen zum Know-how, Bereitstellung von Berufskleidung und dem Einüben von kurzen Wegen.

Die Tendenz zu Mehrwegprodukten am Spieltag hat stark zugenommen. Das ließ sich schon vor Corona an steigenden Recyclingquoten ablesen. Corona wirkt hierbei hemmend, da Schlangen an Rückgabeschaltern zu vermeiden sind und Hygieneregeln einem erweiterten Mehrwegsystem besonders bei Lebensmitteln zunächst im Wege stehen. Dennoch haben wir es geschafft, im Rahmen der gesetzlichen Belegpflicht an unseren Kassen durch die Umstellung auf ein „Bio-Bon-System“ mehr als eine Million Belege aus verantwortungsbewussten Materialien auszugeben bzw. einzusparen und damit Ressourcen zu schonen.

Merchandising

Konzept und Ziele

Unsere Fans bieten wir eine hohe Produktqualität und gewährleisten so dauerhafte Freude an den erworbenen BVB-Produkten. Wir haben einen entsprechenden Qualitätssicherungs-Prozess aufgesetzt, der regelmäßig überprüft und aktualisiert wird. Um unseren Fans untersaisonal attraktive Produkte anbieten zu können, haben wir unsere Sortimentsstrategie grundlegend verändert und den umfangreichen, recht starren Saisonkatalog durch ein dynamisches Sortiment abgelöst.

In die neu entwickelten Einkaufsbedingungen, die der BVB seinen Partnern noch 2021 zur Verfügung stellen wird, sind soziale und gesellschaftliche Aspekte eingeflossen, die Gesichtspunkte der Compliance und Produktsicherheit bereits beim Herstellungsprozess berücksichtigen. Alle Hersteller in der BVB-Lieferkette sind BSCI-zertifiziert oder haben sich verpflichtet, den BSCI-Prinzipien zu entsprechen. Darüber hinaus sorgen wir über einen externen Dienstleister für Produktsicherheit: 100% aller Produkte werden durch DAkkS-zertifizierte Prüfpartner auf ihre chemische Unbedenklichkeit nach in Europa 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. Nach wie vor werden jede einzelne Produktionscharge und jede Nachproduktion untersucht.

Maßnahmen und Ergebnisse

Im Berichtszeitraum wurde unter Beteiligung von externen Experten in zwei Workshops ein Pilotprojekt zu einem Fanschal initiiert, dessen Ziel darin besteht, den gesamten Prozess in der Lieferkette hinsichtlich Nachhaltigkeitsaspekten und Kreislauffähigkeit zu optimieren. Daraus abgeleitet soll geprüft werden, ob auf dieser Basis ein Nachhaltigkeitskonzept für das BVB-Merchandising entwickelt werden kann.

Zunächst sollten Erfahrungen mit den prototypischen Prozessschritten gesammelt und die Praktikabilität auch in der Abstimmung mit unseren Partnern eruiert werden. Das Innovationsprojekt umfasst die Produktoptimierung, die Optimierung von Nachhaltigkeitsparametern wie Materialgesundheit, Kreislauffähigkeit, Wasser, Einsatz erneuerbarer Energien, Umgang mit Ressourcen sowie soziale Fairness und die Verbesserung der Transparenz in der Lieferkette. Dies beinhaltet auch die Optimierung der Verpackung. Weiterhin wurden Analysen zur Sortimentsstruktur durchgeführt. Hinsichtlich der verwendeten Materialien liegen jeweils produktbezogene Stammbblätter vor. Zum Ende der Berichtsredaktion konnte noch nicht auf verbindliche Ergebnisse bezüglich der zukünftigen Konsequenzen für das textile und/oder gesamte Sortiment zurückgegriffen werden.



Coronabedingt musste der strukturierte Dialogprozess mit unseren Lieferanten weiterhin aufgeschoben werden. Nach einer Normalisierung der Geschäftsprozesse wollen wir diesen Austausch intensivieren. Hiermit sollen auch ökologische Aspekte in der Wertschöpfungskette verknüpft sein.



Servicequalität

103-1
103-2
103-3

Konzept und Ziele

Für Borussia Dortmund steht der Fan im Zentrum. Bedarfsorientierung und Servicequalität nehmen wir sehr ernst und sehen einen erstklassigen Service als wichtige Säule, um den Bedürfnissen unserer Fans zu entsprechen. Denn diese erwarten zu Recht, wie ein Familienmitglied und nicht wie ein Kunde behandelt zu werden. Fans können bei Unzufriedenheit kein Wettbewerbsprodukt wählen. „Echte Liebe“ kann man nicht umtauschen. Sie erfordert täglich besondere Leistungen, Dialogfähigkeit und Serviceorientierung seitens des BVB. Ob im alltäglichen Umgang, im Stadion, online, in einem unserer Shops oder im Zusammenhang mit neuen, innovativen Produkten und Formaten: Wir haben uns vorgenommen, unsere Angebotsqualität und den Service im wirtschaftlich vertretbaren Rahmen kontinuierlich zu verbessern.

Konkrete Zielsetzung ist ein persönlicher, freundlicher Umgang mit dem Fan, der sich mit seinem Anliegen an den BVB wendet. Dabei sind uns die Vereinheitlichung des Service unter definierten Standards und die Kundenprozessorientierung wichtig. Servicequalität soll nicht davon abhängen, welche Abteilung oder welchen Kontakt zum BVB man als Fan gewählt hat. Und das Fananliegen darf bei der Bearbeitung in verschiedenen Abteilungen nicht aus den Augen verloren werden. Zur Gewährleistung einer einheitlich hohen Qualität sollen die Kontaktmöglichkeiten verbessert und gleichzeitig zentralisiert werden.

Besonders wichtig ist dabei das BVB-Service-Team, das via Telefon, E-Mail und Social-Media-Kanälen verbindliche Lösungen direkt anbietet. Ist dies nicht möglich, soll jedem Fan innerhalb von 48 Stunden geantwortet werden. Unser Bestreben ist es, für den Service durchschnittlich eine Schulnote mit einer Eins vor dem Komma zu erreichen.

Maßnahmen

Im Bereich Service sind im Berichtszeitraum rund 108.500 Anfragen bearbeitet worden. Das sind deutlich weniger als in den Jahren zuvor, da die Anfragen zum Spieltag durch den Sonderspielbetrieb ohne Zuschauer*innen fast komplett entfallen sind. Für hohes Nachfrageaufkommen in der Service-Hotline sorgte das BVB-Merchandising zum Beispiel mit der Gestaltung und Produktion neuer Trikots.

Digitalisierung im Service

Bereits Ende 2019 wurde ein Customer-Relationship-Management (CRM) eingeführt, das ein modernes Ticketsystem für das Service-Management bietet und Fananliegen im Fokus behält. Im Rahmen der „Salesforce-Service-Cloud“ sind weitere Schritte zur Datenbankbefüllung und Systemweltumstellung im Berichtszeitraum unternommen worden. Somit konnten unser Stammdaten-Management optimiert und echte, für den Fan wahrnehmbare Serviceverbesserungen erzielt werden, indem bislang separat geführte Daten aus Merchandising, Fußballakademie und Ticketing nun zusammengeführt wurden. Für unsere Servicekräfte

steigt die Verbindlichkeit und Schnelligkeit der Auskunft durch eine deutlich verbesserte interne Informationslage und es werden zielgenauere Ansprachen ermöglicht.

Inhouse wurde ein Schulungskonzept zu einheitlichen Service-Standards für alle BVB-Mitarbeiter*innen mit Kundenkontakt entwickelt, und diese Schulungen wurden – soweit coronabedingt möglich – ab April 2021 durchgeführt. Zusätzlich konnte im Berichtszeitraum ein neuer Mitarbeiter zur Steigerung der Servicequalität im Bereich der automatischen Anrufverteilung (ACD: Automatic Call Distribution) gewonnen werden. Durch diese Maßnahmen sollen unsere Fans möglichst schnell mit den am besten geeigneten freien Mitarbeiter*innen verbunden werden. Hierzu finden mit unseren relevanten Servicekräften Training-on-the-job-Maßnahmen statt.

Die datenschutzrechtlichen Bedingungen wurden im gesamten Prozess berücksichtigt. Ein Confluence-basiertes, dialogisches Verzeichnis zur Prozessbeschreibung wird genutzt.

Als weiterer echter User-Vorteil zeigt sich der zentrale Log-in für alle BVB-Online-Plattformen. Insgesamt elf verschiedene Plattformen wie BVB.de, TicketShop, FanShop und BVB-TV by 1&1 wurden so miteinander verknüpft, dass eine einmalige Anmeldung und spätere Abmeldung übergreifend für alle BVB-Seiten gültig sind. Ausgangspunkt ist eine zentrale Log-in-Seite, die unter bvb.de/login abrufbar ist.



Die neue BVB-App: Das Wesentliche und mehr Adrenalin

Borussia Dortmund geht in der BVB-App neue Wege: Bei deren Neuausrichtung lag der Fokus darauf, die Emotionen rund um den BVB bestmöglich auf dem Smartphone wiederzugeben. Hohe Geschwindigkeit, aktuelle News, alle Spiele auf einen Blick: das volle schwarzgelbe Spieltagerlebnis.



Die Features der App wurden auf das Wesentliche reduziert:

- **Homescreen:** Im zentralen Start- und Anlaufpunkt der App sind die relevantesten News, Videos und Social-Media-Beiträge rund um den BVB zu finden.
- **Matchday:** Am Feiertag können alle Emotionen aus dem Stadion hautnah miterlebt werden.
- **Matchcenter:** Im Matchcenter werden die Zusammenfassungen aller Spiele sowie relevante Daten (Tabelle, Torjäger, Statistik, Aufstellung, Spielerporträts) zu jedem Wettbewerb gesammelt.
- **Video-Integration:** Durch die native Videofunktion auf Basis von BVB-TV und YouTube können die aktuellen Videos direkt in der App abgespielt werden.
- **FanShop:** Ein separater Menüpunkt, hinter dem sich die Webansicht des Fanshops befindet.
- **TicketShop:** Ein separater Menüpunkt, hinter dem sich die Webansicht des Ticketshops befindet.

Neben der Erfassung von Fanmeinungen durch unsere Servicekräfte und der Fanbefragung am Spieltag in unmittelbarer Stadionnähe nutzt der BVB zusätzlich immer häufiger das digitale Fanumfrage-Tool „Easy-Feedback“. In der neu entwickelten BVB-tApp wurde hierzu eine unmittelbare Feedback-Funktion eingerichtet. Bei der weiteren Ausgestaltung der App können also alle Nutzer aktiv dabei sein, indem sie das Feedbackformular nutzen.

Weitere Maßnahmen

Ticketing

Auch im Bereich Ticketing wird die Welt digitaler. Unser Ziel ist es, in der Saison 2021/2022 mobile Tickets für das Handy und ab 2022/2023 mobile Dauerkarten anzubieten. Wir wollen damit Ressourcen einsparen, den Porto- und Frankieraufwand mindern und aktuelle Technologien zur Verfügung stellen. Dabei versuchen wir zukünftig, das Angebot der Ticketformate weiter flexibel zu gestalten, da einige Fans nach wie vor das „Hardticket“ den digitalen oder Print-at-home-Lösungen vorziehen könnten.

Tickets sind zum Teil Sammlerobjekte und Teil der BVB-Identität. Während des Berichtszeitraums wurden Tausende Dauerkarten als Sammlerstücke im Onlineshop bestellt, obwohl in der Saison 2020/2021 wegen der Coronapandemie ohne Dauerkartenkontingent gespielt wurde. Der BVB hat in Abstimmung mit seinen



Fangremien entschieden, dass Dauerkarten erst wieder bei Normalspielbetrieb und voller Stadionkapazität ausgegeben werden. Bis dahin werden die Tickets Dauerkartenabonnent*innen und Mitgliedern bereitgestellt. Dabei ist auf zeitliche „Slots“ für den Zugang zu achten, um den Hygienebestimmungen gerecht zu werden.

eFootball – Fokus liegt auf Entertainment

Eine erfolgreiche Premierensaison liegt hinter den eFootballern des BVB. Nach einem beeindruckenden FIFA-Fan-Turnier im Februar 2020 mit 11.000 Teilnehmer*innen zum Start sowie der Beteiligung an der reichweitenstarken Bundesliga Home Challenge engagiert sich Borussia Dortmund seit September 2020 stärker im Bereich eFootball. Dabei setzt der BVB konsequent auf Spaß und Entertainment und begeistert durch vielfältige Videoformate sowie regelmäßige Livestreams. Content-Creator Erné, Coach & Experte Stefan Gajduk sowie die eFootballer Eldin „Eldos“ Todorovac und Dennis „Denninho“ Malcherczyk werden auch in der Saison 2021/2022 den schwarz-gelben Weg im eFootball begleiten und prägen. Im Berichtszeitraum hat das Team gemeinsam mit bis zu 20 Stunden Live-Content pro Woche für eine erfolgreiche Entwicklung auf dem BVB-Twitch-Kanal gesorgt, der mittlerweile stolze 70.000 Follower zählt und damit die Nummer eins ist unter

den deutschen Profi-Fußballvereinen. Daneben wurden verschiedene FIFA-Formate gemeinsam mit Spielern der Profimannschaft entwickelt, die sich großer Beliebtheit erfreuen. Insgesamt mehr als 60 eFootball-Videos wurden produziert, einzelne erzielten in der Spitze mehr als 4 Mio. Aufrufe.



Erné Embeli

Carsten Cramer, BVB-Geschäftsführer, stellte fest: „Die Gaming-Kultur ist für viele unserer Fans ein wichtiger Teil ihres Lebens geworden, und wir wollen sicherstellen, dass sie auch in diesem Kontext ihren Lieblingsverein erleben können. Es macht mir nach wie vor großen Spaß, unseren Weg im eFootball zu beobachten.“ Die Digitalisierung und die damit verbundenen Veränderungen für Fußballklubs in Sachen Content, TV, Streaming, virtuelles Fan-Engagement und eFootball stehen erst am Anfang. Von Watch-Partys über Previews bis hin zu spannenden FIFA-Matches: Borussias eFootballer sind immer mit Leidenschaft und Spaß dabei.

BVB Evonik Fußballakademie

Eigener YouTube-Kanal

Seit Juni 2020 gibt es, aus der Coronakrise geboren, den eigenen YouTube-Kanal der BVB Evonik Fußballakademie. Die „Heimspiel“-Videos erfreuen sich großer Beliebtheit, geben sie doch Kindern und Jugendlichen auf lockere und unterhaltsame Weise Tipps und Anlass zur Bewegung zu Hause. Unter dem Titel „Ball Mastery“ wurden acht Videos mit Dario Scuderi veröffentlicht, die zu einer weiteren Verdopplung der Abonnenten und Nutzerzahlen führten.

Internationalisierung

Der Prozess der Internationalisierung des Profifußballs ist in den letzten Jahren von vielen Seiten vorangetrieben worden und für den BVB eine echte Querschnittsaufgabe, die viele Funktionen übergreifend betrifft. Medien und soziale Netzwerke bedienen das steigende Interesse der Fans und interessierten Öffentlichkeit an Borussia Dortmund aufgrund der sportlichen Erfolge, der Teilnahme an internationalen Wettbewerben und der Internationalisierung des Vereinsfußballs durch die Verbände. Der BVB setzt sich das Ziel, die Nähe zu allen Fans und Freunden des BVB zu suchen. Das bedeutet auf der einen Seite, das gemeinsame Gespräch im Stadion zu führen und auf der anderen Seite, die digitale Welt der Internationalisierung nicht zu vernachlässigen, um Distanz zu überwinden und Teilhabe an der Identität des BVB über Dortmunds Grenzen hinaus zu ermöglichen. Die Abteilung Fanangelegenheiten betreut BVB-Fans weltweit.

150 internationale Fanklubs

Mit mehr als 150 internationalen Fanklubs und ansteigender Tendenz lohnt sich der Aufwand, zum Beispiel Mitgliedschaften zu erleichtern, indem die BVB-Familie international auch mehrsprachige Angebote erhält. Und die BVB Evonik Fußballakademie bietet Kindern und Jugendlichen auf nahezu allen Kontinenten Bewegungs-

Kindeswohl

Wegen der finanziellen Belastung durch Corona konnte der Umbau der Kabinen in der Akademie nicht wie geplant realisiert werden. Für das Kindeswohl wurden inzwischen 13 Mitarbeiter*innen zur „Ansprechperson sexuelle Gewalt im Sport“ geschult. Das Schutzkonzept wurde final verabschiedet und gilt für den Kinderhort bei Heimspielen im Stadion, die Fußballakademie, den KidsClub sowie in Teilen für das NLZ, da dort durch die Übernachtungssituationen andere Anforderungen gelten. Das Konzept wurde allen betroffenen Personen beim BVB via Intranet zur Verfügung gestellt.

möglichkeiten und soziale Förderprogramme. Im Zuge der Internationalisierung betreibt der BVB seit 2014 eine Repräsentanz in Singapur und seit 2017 eine weitere Repräsentanz in Shanghai. Neben einer Vielzahl von Fußballangeboten werden eine Fülle von sozialen Projekten vor Ort unterstützt. Hieran beteiligt sind oftmals unsere Partner, die sich massiv in Projekte einbringen. Unser Ziel ist es auf der einen Seite, die wirtschaftlichen Mittel für den sportlichen Erfolg auch international zu generieren. Auf der anderen Seite können wir gemeinsam mit unseren Sponsoren mehr erreichen und Sympathien für den BVB und seine Partner gewinnen.

Im Berichtszeitraum konnte die koordinierende Funktion für Team- und Prozesssteuerung intensiviert werden. Wesentliche Projekte waren die BVB-Sommertour, Legendenspiele, Virtuelle Asientour 2020, Meet&Greet digital, Koordination von Projekten in Schnittstellenfunktion sowie internationale Mitgliedschaften.

Eine neue Schnittstellenfunktion für China sorgt dafür, dass kulturelle Unterschiede moderiert und spezielle Social-Media-Kanäle, die es in Europa nicht gibt, bedient werden können. So sind im chinesischen Kulturkreis Werte wie die lange Tradition des BVB, Pflege von Familie sowie Förderung und Erfolg im Jugendbereich sehr wichtig. Der kulturelle und kommunikative Transfer in Asien und besonders China ist notwendig, um auch Nachhaltigkeitspartnerschaften international ausbauen zu können.

Virtuelle Sommertour

Ein coronabedingter Service für unsere Fans und Sponsoren waren die „Virtuellen Sommertouren“ 2020 und 2021. Damit konnte der BVB einerseits eine zugesagte Kommunikationsleistung, die durch Spielausfälle oder fehlende Stadionpräsenz nicht zu erfüllen war, teilweise kompensieren. Zusätzlich ist es gelungen, rund um den Globus digital in Krisenzeiten zu verbinden und darzustellen, was die Stärken der BVB-Familie weltweit ausmacht.



Vom 10. bis zum 18. Juli 2021 konnten Fans auf der ganzen Welt an neun aufeinanderfolgenden Tagen an BVB-Veranstaltungen in den USA, Brasilien, Polen, Indien, Japan, Korea, Vietnam, Singapur und China entweder vor Ort oder über ein breites digitales Onlineangebot teilnehmen. Millionen Fans nutzten die Chance, nahe bei ihren aktuellen Stars oder den BVB-Legenden zu sein, die vielfältig eingebunden wurden. Allein 2,17 Millionen Fans wollten sich den Livestream nicht entgehen lassen, in dem Patrick Owomoyela Julian Brandt nach einer Trainingssession interviewt hat. Das Interview wurde über Twitch und Weibo gestreamt.



Engagement vor Ort: Singapur

Aber nicht nur im Rahmen der Virtuellen Sommertouren wird soziales Engagement vor Ort großgeschrieben: Das Team um Dr. Suresh Letchmanan, Managing Director BVB Asia Pacific, unterstützt kontinuierlich gemeinsam mit dem Sustainability Partner IPC diverse Organisationen wie z.B. FootballPlus, eine Fußballakademie für benachteiligte Kinder, mit Sachspenden: Fußbälle, T-Shirts, Trikots und der Besuch von Maskottchen EMMA sorgen für Motivation und gute Laune. Auch ein

Fußballtraining inkl. BVB-Trainingskits für alle Kinder und ein gemeinsames Essen nach dem Training wurden im Rahmen der virtuellen Asien-tour des BVB realisiert.“



Engagement vor Ort: China

Borussia Dortmund unterstützt Fußballtrainings in ländlichen Schulen in China gemeinsam mit den Partnern Evonik und PUMA sowie der Amity Foundation als Initiator. Unter dem Motto „Leading beyond football“ wurde ein Projekt am 06. November 2020 erfolgreich in der Stadt Enshi, Provinz Hubei, gestartet.



Zwei Jugendtrainer des BVB führten insgesamt drei Trainings für rund 100 Schüler von vier ländlichen Grund- und weiterführenden Schulen in Enshi durch. Die Schüler erlernten grundlegende Fußballfähigkeiten und führten Technikübungen durch. Darüber hinaus wurden 260 Sätze Trainingsmaterialien an die Schulen gespendet, um sie bei der Organisation eines regelmäßigen Fußballunterrichts zu unterstützen.

Das „Football Dream Project“ ist langfristig angelegt. Es hat sich zum Ziel gesetzt, mehr Kindern

in abgelegenen Gebieten die Teilnahme am Sport zu ermöglichen. Das Projekt half bereits an mehr als 100 ländlichen Grundschulen in Guizhou beim Aufbau ihrer Fußballmannschaften. Im Jahr 2016 begann man mit der Entwicklung eines systematischen, umfassenden und nachhaltigen Plans für die Entwicklung des Campus-Fußballs in abgelegenen Gebieten, um Kindern und Jugendlichen gezielt vor Ort zu helfen.

Haaland- und Delaney-Trikots Auktionsrenner

Für den guten Zweck versteigerte der BVB über eine chinesische Online-Plattform das Matchworn-Trikot von Thomas Delaney und das unterschriebene Trikot von Erling Haaland. Umgerechnet mehr als 2.000 Euro konnten erzielt werden, die wieder in Fußballprojekte vor Ort investiert werden.



Im Jahr 2021 wurde im Rahmen der Virtuellen Tour gemeinsam mit Chifan for Charity und Pick Up China ein Projekt zum Umweltschutz umgesetzt. Rund um den kommenden Klassiker ist die Fortsetzung des „Football Dream Projects“ geplant.

Engagement vor Ort: Japan

Im Juli 2021 fand im Rahmen der Virtuellen Sommertour auch in Japan ein Charity Event mit Evonik als Partner zum 10-jährigen Gedenkjahr des Great East Japan Earthquake eine Auktion von teilweise signierten BVB-Merchandise- und Fanartikeln statt. Als prominente Auktionatoren standen Marwin Hitz, EMMA und Ogata-san online zur Seite. Der Erlös von insgesamt 1.807 Euro kam einem guten Zweck zugute.





Teil der
Nichtfinanziellen
Erklärung

Regeltreue und Risikomanagement

Konzept und Ziele

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

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 Borussia Dortmund von besonderer Bedeutung, dass zentrale Werte wie Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit, Aufrichtigkeit und Integrität unser Handeln bestimmen. Diese Werte lebt der BVB u. a. in einer durch Offenheit geprägten Kommunikationskultur. Eine wesentliche Vorbildfunktion übernehmen die Führungs-

kräfte, die diese Werte in ihrer Persönlichkeit verkörpern. Sie sind somit Compliance-Botschafter*innen 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 Vieraugenprinzip in einem strukturierten Freigabeprozess. Auch das Zurverfügungstellen von Eintrittskarten für Mitarbeiter*innen, 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 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 wesentliche 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.

Maßnahmen

Im Berichtszeitraum wurden keine Fälle von Korruption, wettbewerbswidrigem Verhalten, 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.

Im Rahmen des Risikomanagements wurden keine wesentlichen Risiken identifiziert, die nach § 289 c Abs. 3 S. 1 Nr. 3 u. 4 HGB sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die berichtspflichtigen Aspekte haben oder haben werden. Weitere Informationen zu Compliance und zum Risikomanagement finden sich im Geschäftsbericht 2020/2021.

In der Berichtsperiode wurde kein Risiko neu aufgenommen und ein Risiko gelöscht, sodass 61 Einzelrisiken geführt werden, wovon 26 Einzelrisiken als High-Priority-Risiko eingestuft wurden (2019/2020: 23). Davon sind im Nachhaltigkeitskontext die folgenden 17 High-Priority-Risiken zu nennen:

- Finanzplanung abhängig vom sportlichen Erfolg (Sportliche Höchstleistung)
- Rechtliche Verfehlungen von Lizenzspielern (Regeltreue und Risikomanagement)
- Verlust des Spielerkaders durch Reiseunfall, Unfall, Terror, Sonstiges (Sportliche Höchstleistung)
- Fehlende Transfers/Transferbereitschaft (Sportliche Höchstleistung)
- Vereinswechsel von Leistungsträgern (Sportliche Höchstleistung)
- Ausfallzeiten von Lizenzspielern (Sportliche Höchstleistung)
- Schutz vertraulicher Daten (Regeltreue und Risikomanagement)
- Financial Fairplay (Regeltreue und Risikomanagement)
- Zunehmende Gewaltbereitschaft/Persönliche Diffamierungen im Fußball (Fangemeinschaft und Fanverhalten)
- Rechtsextremismus (Vielfalt und Antidiskriminierung)
- Social Media (Medien und soziale Netzwerke)
- IT-Cyber-Risiken (Medien und soziale Netzwerke)
- Investitionsbedarf SIGNAL IDUNA PARK (Besuchersicherheit)
- Folgeschäden des Bergbaus (Besuchersicherheit)
- Gebühren zur Absicherung der Spielveranstaltungen (Besuchersicherheit)
- Katastrophe im Stadion während Veranstaltungen (Besuchersicherheit)
- Ausbruch von Epidemien/Pandemien (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Besuchersicherheit)

Nichtfinanzielle Erklärung

Der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht wurde gemäß §§ 315 b, 315 c i. V. m. §§ 289 c bis 289 e HGB erstellt und in den Nachhaltigkeitsbericht des BVB integriert. Das Rahmenwerk für den Bericht sind die GRI-Standards, Option Kern. Die wesentlichen Themen wurden 2018 nach GRI ermittelt und im Rahmen des jährlichen Reviews im Juni 2021 aktualisiert. Gemäß den gesetzlichen Vorgaben haben wir die nach GRI ermittelten Themen auf ihre „doppelte Wesentlichkeit“ hin geprüft, ob (I.) entsprechende 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 BVB auf nichtfinanzielle Aspekte auswirkt.

Folgende Themen wurden als doppelt wesentlich eingestuft:

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

Zu den oben aufgeführten wesentlichen Themen werden die jeweiligen Konzepte inklusive der Due-Diligence-Prozesse und die Ergebnisse der Konzepte dargestellt.

Im Rahmen des Risikomanagements wurden keine wesentlichen Risiken identifiziert, die nach § 289 c Abs. 3 S. 1 Nr. 3 u. 4 HGB sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die berichtspflichtigen Aspekte haben oder haben werden.

Gemäß § 289 c Abs. 4 HGB ist zu erläutern, wenn berichtspflichtige Themen nicht berücksichtigt werden. Dies betrifft in unserem Fall die Aspekte Umweltbelange, Arbeitnehmerbelange und Ach-

tung der Menschenrechte. Umweltbelange wie Energie und Klimaschutz, Mobilität, Wasser und Abwasser sowie der Umgang mit Ressourcen sind für den BVB relevante Themen und werden 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 die direkten Auswirkungen des Geschäftsbetriebs kein Risiko mit schwerwiegenden Folgen darstellen.

Dies gilt auch für Arbeitnehmerbelange und die Achtung der Menschenrechte. Die Themen Beschäftigung, Aus- und Weiterbildung, Vielfalt und Chancengleichheit sowie die mit der Lieferkette verbundenen Themen Verantwortlicher Einkauf, Produktsicherheit und -qualität sind zwar für den BVB relevant, aber nach derzeitiger Einschätzung 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, die hohe Anzahl von Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen und die Einhaltung der arbeitsrechtlichen Anforderungen.

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 stellen die Geschäftstätigkeiten des BVB für den Aspekt Antikorruption aus Sicht des BVB kein Risiko mit schwerwiegenden negativen Auswirkungen dar. Regeltreue und Risikomanagement spielen in diesem Zusammenhang die übergeordnete Rolle.

Unser Geschäftsmodell sowie Konzernstruktur, -führung und -strategie sind zusammenfassend auf den Seiten 30 bis 31 und umfassend im Geschäftsbericht beschrieben.

Nichtfinanzielle Erklärung

Prüfvermerk

GRI-Inhaltsindex

Kennzahlenübersicht

Fortschritte

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 der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund (im Folgenden „Gesellschaft“ oder „Borussia Dortmund“) nach § 315b HGB für den Zeitraum vom 1. Juli 2020 bis zum 30. Juni 2021 einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts in Übereinstimmung mit den §§ 315b, 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts 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 gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

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

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, als Limited Assurance Engage-

ment 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 gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Gesellschaft im Berichtszeitraum vom 1. Juli 2020 bis zum 30. Juni 2021 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b, 315c i. V. m. 289c bis 289e 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 Vergleich 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 unseres Auftrags haben wir unter anderem folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragungen von für die Wesentlichkeitsanalyse verantwortlichen Mitarbeitern auf Gruppenebene, um ein Verständnis über die Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Themen und entsprechender Berichtsgrenzen von Borussia Dortmund zu erlangen
- Eine 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, einschließlich der Konsolidierung der Daten, zu Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelangen, Achtung

der Menschenrechte und Bekämpfung von Korruption und Bestechung,

- Befragungen von Mitarbeitern auf Gruppenebene, 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, welche zur Konsolidierung auf Gruppenebene gemeldet wurden
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der Angaben

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise hinreichend und angemessen sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sicherung der Unabhängigkeit und Qualität des Wirtschaftsprüfers

Bei der Durchführung des Auftrags haben wir die Anforderungen an Unabhängigkeit und Qualitätssicherung aus den nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen, insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie des IDW-Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1), beachtet.

Düsseldorf, den 09. August 2021

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Signiert von
Marc Oliver Stauder
am 09.08.2021

Stauder
Wirtschaftsprüfer

Signiert von
Anne Katharina Meldau
am 09.08.2021

ppa. Meldau

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 2020 bis zum 30. Juni 2021 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b, 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

Verwendungsbeschränkung/ AAB-Klausel

Dieser Vermerk ist an den Aufsichtsrat der 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 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 Haftungsregelung unter Nr. 9 der Allgemeinen Auftragsbedingungen) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.



102-55 | GRI-Inhaltsindex mit den zehn Prinzipien des UN Global Compact (UNGC)

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

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
GRI 101: Grundlagen 2016				
101	Grundlagen	34, 150	●	
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016				
Organisationsprofil				
102-1	Name der Organisation	150	●	
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	30, 118	●	
102-3	Hauptsitz der Organisation	150	●	
102-4	Betriebsstätten	30	●	
102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	30, 31	●	
102-6	Belieferte Märkte	30, 118	●	
102-7	Größe der Organisation	4, 5, 30, 120, 121	●	
102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeiter	112, 113	●	
102-9	Lieferkette	127, 129	●	
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	31, 127	●	
102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	136	●	
102-12	Externe Initiativen	39	●	
102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	39	●	
Strategie				
102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	6	●	
102-15	Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen	28, 34, 36, 136, 137	●	
Ethik und Integrität				
102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	1-10 29, 36, 37, 38, 43, 53, 65, 80, 87, 93, 105, 117	●	
Unternehmensführung				
102-18	Führungsstruktur	31	●	
Einbindung von Stakeholdern				
102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	32	●	
102-41	Tarifverträge	Keine	●	
102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	32	●	
102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	33, 38, 39	●	
102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	35	●	
Vorgehensweise bei der Berichterstattung				
102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	30	●	
102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	34, 150	●	
102-47	Liste der wesentlichen Themen	35	●	
102-48	Neudarstellung von Informationen	34	●	
102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	34, 150	●	
102-50	Berichtszeitraum	150	●	
102-51	Datum des letzten Berichts	150	●	
102-52	Berichtszyklus	150	●	
102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	150	●	
102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	150	●	
102-55	GRI-Inhaltsindex	142-147	●	
102-56	Externe Prüfung	140, 150	●	

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: Option „Kern“

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
Arbeitsschwerpunkte und Wesentliche Themen (Topics)				
Profifußball				
		1, 6	43	
Sportliche Höchstleistung				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	44	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	44, 48, 50	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 44	●	
	Tabellenplatz, Punkte aus Ligabetrieb	4, 44, 50	●	Eigener Indikator
Dortmunder Jungs				
		1, 2, 4, 5, 6	53	
Nachwuchsförderung				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	53, 54	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	53, 54, 55, 56, 59	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 53, 54	●	
	Anzahl der in das Profifgeschäft überführten Jugendlichen	63	●	Eigener Indikator
	Kinder und Jugendliche in der Fußballakademie	63	●	Eigener Indikator
Der BVB, seine Fans und die Region				
		1, 2	65	
Fangemeinschaft und Fanverhalten				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	66	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	66, 67	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 66	●	
	Vorkommnisse von Rassismus, Diskriminierung und Gewalt	67	●	Eigener Indikator
	Anzahl der Fanklubs und Mitglieder	5, 67	●	Eigener Indikator
Vielfalt und Antidiskriminierung				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	72	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 72	●	
	Erinnerungsprojekte und historisch-politische Bildungsarbeit	73	●	Eigener Indikator
Medien und soziale Netzwerke				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	78	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	78	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 78	●	
	Anzahl der Follower	79	●	Eigener Indikator
Identität und Tradition				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	80	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	80, 81	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 80	●	
	Anzahl der Dauerkarten	81	●	Eigener Indikator
Stiftung „leuchte auf“				
GRI 103: Managementansatz 2016				
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	82	●	
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	82	●	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 82	●	
	Auszahlungen	85	●	Eigener Indikator
GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016				
203-2	Erhebliche indirekte ökonomische Auswirkungen	85	●	
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016				
413-1	Betriebsstätten mit Einbindung der lokalen Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	5, 85	●	
413-2	Geschäftstätigkeiten mit erheblichen oder potenziellen negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften	Keine	●	

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

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

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
Das Stadion und sein Umfeld				
Besuchersicherheit				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	88	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	88	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 88	●
GRI 410: Sicherheitspraktiken 2016	410-1	Sicherheitspersonal, das in Menschenrechtspolitik und -verfahren geschult wurde	5, 88	● Im Rahmen der Ordnerschulung
GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit 2016	416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	67, 89	●
	416-2	Verstöße im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf die Gesundheit und Sicherheit	67, 89	●
Stadionqualität				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	90	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	90	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 90	●
		Kapazitätsauslastung Stadion	90	● Eigener Indikator
Ökologische Verantwortung				
Energie und Klimaschutz				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	94	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	94	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 94	●
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	5, 95	● Strom, Gas, Wärme, Kraftstoffverbrauch
	302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation	96	●
	302-3	Energieintensität	5, 95, 97	●
	302-4	Verringerung des Energieverbrauches	95	●
	302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	96, 97	○ Nicht erfasst
GRI 305: Emissionen 2016	305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	96	●
	305-2	Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	96	●
	305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	96	○ Noch nicht erfasst
	305-4	Intensität der THG-Emissionen	5, 95	●
	305-5	Senkung der THG-Emissionen	96, 97	●
Mobilität				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	98	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	98	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 98	●
		An- und Abreise der Fans	98	● Eigener Indikator
		Kraftstoffverbrauch Fahrzeugflotte	98, 99	● Eigener Indikator
Natur- und Umweltschutz				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	100	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	100, 102	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 100	●
GRI 303: Wasser und Abwasser 2018	303-1	Wasser als gemeinsam genutzte Ressource	102, 103	●
	303-2	Umgang mit den Auswirkungen der Wasserrückführung	102	●
	303-3	Wasserentnahme	5	●
	303-4	Wasserrückführung	103	●

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

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

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
GRI 304: Biodiversität 2016	304-3	Geschützte oder renaturierte Lebensräume	103	●
GRI 306: Abfall 2020	306-1	Abfallerzeugung und wesentliche Auswirkungen	100	●
	306-2	Management der wesentlichen abfallbezogenen Auswirkungen	100	●
	306-3	Erzeugter Abfall	5, 100, 101	●
	306-4	Abfall zur Verwertung	101	●
	306-5	Abfall zur Entsorgung	101	●
Ganzheitliche Personalentwicklung				
Verantwortlicher Arbeitgeber				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	106, 111, 112	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	106, 107, 111, 112	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 106, 111, 112	●
GRI 401: Beschäftigung 2016	401-1	Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	113	●
	401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	113	●
	401-3	Elternzeit	113	●
Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	114	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	114	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 114	●
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2018	403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	114	●
	403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	114, 115	●
	403-3	Arbeitsmedizinische Dienste	114	●
	403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	114	●
	403-5	Mitarberschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	88	●
	403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	114, 115	●
	403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz	114	●
	403-8	Mitarbeiter, die von einem Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz abgedeckt sind	114	● Alle
	403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen		○ Nicht erfasst
	403-10	Arbeitsbedingte Erkrankungen	149	●
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	109, 110	●
	404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	109	●
		Anzahl der Auszubildenden	113	● Eigener Indikator
GRI 405: Diversität und Chancengleichheit 2016	405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	112	●
	405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	112	●
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016	406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	112	●

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

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

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
Wirtschaftliches Handeln				
Ökonomische Leistung				
1, 2, 10 117				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	118	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	38, 118, 119	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 118	●
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	4, 119, 121	●
	201-2	Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	136	●
	201-4	Finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand	Keine	●
		Zuschauerzahlen	90	● Eigener Indikator
		Dauerkartenbesitzer	81, 67	● Eigener Indikator
		Umsatzentwicklung und Anteile	120	● Eigener Indikator
		Ticketpreise	81	● Eigener Indikator
Marke BVB				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	122	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	122	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 122	●
		Auszeichnungen	123	● Eigener Indikator
Sponsoren				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	124	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	124	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 124	●
		Vertragslaufzeit	125	● Eigener Indikator
Wirtschaftsfaktor in der Region				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	126	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	126	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 126	●
GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016	203-2	Erhebliche indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	5, 126	● siehe auch Stiftung „leuchte auf“
Verantwortlicher Einkauf				
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	34, 36, 39, 127	●
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016	204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Lieferanten	127	○ Wird künftig ermittelt. Derzeit: Anzahl der Lieferanten
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016	308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	127, 129	●
	308-2	Negative ökologische Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	137	●
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016	414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	127, 129	●
	414-2	Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	137	●
Produktsicherheit und Produktqualität				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	128, 129	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	128, 129	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 128, 129	●
		Retourenquote	149	● Eigener Indikator
		Auslastung Logen		○ Wurde in dieser Saison nicht erfasst

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

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

Angabe	UNGC-Prinzipien	Seite/Direkte Antwort	Erfüllung	Kommentare
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016	417-1	Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungs- informationen und Kennzeichnung	129	●
	417-2	Verstöße im Zusammenhang mit Produkt- und Dienstleis- tungsinformationen und der Kennzeichnung	Keine	●
Servicequalität				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	130	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	130	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 130	●
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016	417-2	Verstöße im Zusammenhang mit Produkt- und Dienstleis- tungsinformationen und der Kennzeichnung	Keine	●
	417-3	Verstöße im Zusammenhang mit Marketing und Kommunikation	Keine	●
		Benotung des Service		○ Wurde in dieser Saison nicht erfasst
Regeltreue und Risikomanagement				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	136	●
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	136	●
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	34, 36, 39, 136	●
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016	205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	31	●
	205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	88	○ Eingeschränkt im Bereich Ordner- schulung
	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 -verord- nungen	Keine	●
GRI 415: Politische Einflussnah- me 2016	415-1	Parteispenden	Keine	●
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016	419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen, Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	137	●

Erfüllung: ● voll, ● teilweise, ○ nicht

Die 10 Prinzipien des UNGC

- 1** Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.
- 2** Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.
- 3** Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivver- handlungen wahren.
- 4** Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten.
- 5** Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinder- arbeit eintreten.
- 6** Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminie- rung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten.
- 7** Unternehmen sollen im Umgang mit Umwelt- problemen dem Vorsorgeprinzip folgen.
- 8** Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.
- 9** Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.
- 10** Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.

Kennzahlenübersicht

Wirtschaftliches Handeln	Wert 2018/2019	Wert 2019/2020	Wert 2020/2021	GRI-Index
Eigenkapital	354.919 TEUR	305.447 TEUR	257.858 TEUR	201-1
Umsatzerlöse	370.256 TEUR	370.196 TEUR	334.171 TEUR	201-1
Bruttokonzerngesamtleistung	489.524 TEUR	486.884 TEUR	358.577 TEUR	201-1
Operatives Ergebnis (EBITDA)	115.983 TEUR	62.992 TEUR	38.950 TEUR	201-1
Jahresergebnis	17.391 TEUR	-43.953 TEUR	-78.210 TEUR	201-1
Ergebnis je Aktie	EUR 0,19	EUR -0,48	EUR -0,79	201-1
Anzahl der Aktien (in Tsd.)	92.000	92.000	92.000	201-1
Durchschnittliche Zuschauerzahl pro Heimspiel	80.314	80.592	X**	Eigener Indikator
Heimspieltage im Kalenderjahr	2018: 24	2019: 23	2020: 6	203-2
Anteil der Lieferanten bei Event & Catering aus NRW	43 %	80 %	83 %	204-1
Lieferantenbesuche vor Ort	nicht ermittelt	nicht ermittelt	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	X**	Eigener Indikator
Durchschnittliche Vertragslaufzeit mit Champion Partnern	4 Jahre	5 Jahre	6 Jahre	Eigener Indikator
Sportliche Entwicklung	Wert 2018/2019	Wert 2019/2020	Wert 2020/2021	GRI-Index
Tabellenplatz Fußball-Bundesliga	2	2	3	Eigener Indikator
Erzielte Punkte	76	69	64	Eigener Indikator
Qualifikation Champions League	Ja	Ja	Ja	Eigener Indikator
Anzahl der Jugendspieler im Nachwuchszentrum	190	178	195	Eigener Indikator
Anzahl der Deutschen Meisterschaften im A- und B-Jugendbereich bis zur Saison	15	15	15	Eigener Indikator
Anzahl der Nachwuchsspieler mit Lizenzverträgen für 1. und 2. Liga	8	5	7	Eigener Indikator
Anzahl der Kinder aus Fußballakademie, die in ein NLZ aufgestiegen sind	32	48	52	Eigener Indikator
Ökologische Verantwortung	Wert 2018	Wert 2019	Wert 2020	GRI-Index
Gesamtenergieverbrauch innerhalb der Organisation	20,8 GWh*	20,4 GWh*	16 GWh*	302-1
Energieintensität pro Stadionplatz und Saison	255,7 kWh*	250,3 kWh*	201,3 kWh*	302-3
Energieintensität pro Heimspiel	866.976 kWh*	885.436 kWh*	862.018 kWh*	302-3
Energiemenge, eingespeist durch PV-Anlage auf SIP	485.000 kWh*	467.000 kWh*	421.306 kWh*	302-4
Intensität der THG-Emissionen pro Stadionplatz und Saison	45,0 kg CO ₂ *	41,6 kg CO ₂ *	36,2 kg CO ₂ *	305-4
Intensität der THG-Emissionen pro Heimspiel	152,5 t CO ₂ *	147,2 t CO ₂ *	127,9 t CO ₂ *	305-4
Reduktion von THG-Emissionen durch den Bezug von Ökostrom	4.530 t CO ₂ *	4.007 t CO ₂ *	3.008 t CO ₂ *	305-5
Wasserentnahme	49.487 m ³ *	97.250 m ³ *	75.663 m ³ *	303-3
Kraftstoffverbrauch Fahrzeugflotte	286.606 l*	293.064 l*	241.972 l*	Eigener Indikator
Bahnkilometer der Mitarbeiter*innen	375.680 km*	523.863 km*	184.155 km*	Eigener Indikator

* Diese Kennzahlen beziehen sich nicht auf das Geschäftsjahr, sondern auf das jeweilige Kalenderjahr.
 ** Aufgrund der Covid-19-Pandemie nicht aussagekräftig.

Erzeugter Abfall (ohne Lebensmittel)	498 t*	535 t*	232 t*	306-3
Gesamtmenge Speisereste	172,0 m ³ *	202,4 m ³ *	72,6 m ³ *	Eigener Indikator
Soziale Verantwortung: Fans und Mitglieder	Wert 2018/2019	Wert 2019/2020	Wert 2020/2021	GRI-Index
Anzahl der Dauerkarten	55.500	55.500	55.500	Eigener Indikator
Anzahl der Fanklubs	862	952	982	Eigener Indikator
Anzahl der Vereinsmitglieder	> 151.000	> 150.000	> 155.000	Eigener Indikator
Spendenerträge Stiftung „leuchte auf“	ca. EUR 471.000	ca. EUR 380.000	ca. EUR 530.000	Eigener Indikator
Strafen für das Fehlverhalten von BVB-Fans	EUR 355.000	EUR 137.125	keine	419-1
Anzahl der strafbaren Großhandlungen	12	6	0	Eigener Indikator
Anzahl Follower in sozialen Netzwerken	29,1 Mio.	35,9 Mio.	41,4 Mio.	Eigener Indikator
Soziale Verantwortung: Mitarbeiter*innen	Wert 2018/2019	Wert 2019/2020	Wert 2020/2021	GRI-Index
Anzahl der Mitarbeiter*innen zum Stichtag 30. Juni	849	879	785	102-8
Anzahl der Mitarbeiter*innen im Saisondurchschnitt	833	902	806	102-8
Altersdurchschnitt der Mitarbeiter*innen	33,9 Jahre	34,1 Jahre	36,1 Jahre	102-8
Verhältnis Frauen/Männer in der Mitarbeiterschaft	31,7 w/68,3 m %	31,2 w/68,8 m %	30 w/70 m %	102-8
Mitarbeiterfluktuation	12,50 %	18,95 %	20,72 %	401-1
Anzahl der Mitarbeiter*innen in Elternzeit	14	26	28	401-3
Anzahl der krankheitsbedingten Ausfalltage	2.709	2.423	1.967	403-10
Krankheitsquote	1,4 %	1,2 %	1,1 %	403-10
Anzahl der Auszubildenden	14	12	9	102-8
Ausbildungsquote	1,65 %	1,37 %	1,15 %	Eigener Indikator
Übernahmequote	kein Abschluss	60 %	80 %	Eigener Indikator
Anzahl der Diskriminierungsvorfälle	Keine	Keine	Keine	406-1
Soziale Verantwortung: Produktverantwortung	Wert 2018/2019	Wert 2019/2020	Wert 2020/2021	GRI-Index
Durchschnittliche Anzahl der Ordner*innen an Spieltagen	720	720	720	Eigener Indikator
Non-Compliance-Vorfälle zu Produkt- und Serviceinformationen	keine	keine	keine	417-2
Non-Compliance-Vorfälle zu Marketing oder Kommunikation	keine	keine	keine	417-3
Retourenquote im Merchandising	8,68 %	7,44 %	7,49 %	Eigener Indikator
Benotung der Servicequalität	1,7-1,8	1,7-1,8	1,9	Eigener Indikator
Auslastung der Logen	100 %	100 %	X %**	Eigener Indikator



Über diesen Bericht/Impressum

Herausgeber:
 102-1 Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA
 102-3 Rheinlanddamm 207–209
 44137 Dortmund
 Tel.: 0231 - 90 20 0
 Fax: 0231 - 90 20 4105
 E-Mail: service@bvb.de
 Internet: www.bvb.de

Die Onlineversion dieses Berichts finden Sie unter:
<https://verantwortung.bvb.de>
 Verantwortlich: Daniel Lörcher und Marieke Köhler

Anlaufstelle für Fragen:
 102-53 Fragen bezüglich dieses Berichtes und der Nachhaltigkeitsstrategie richten Sie bitte schriftlich an: verantwortung@bvb.de

Konzept, Gestaltung und Realisation:
 102-53 Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen
www.kugelfisch.ruhr
 RKDS Partners, Frankfurt, Basel, Essen
www.rkds-partners.com

Bildnachweis
 Bildmaterial Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Bild S. 98 DSW21, Grafik Seite 56 KNSK Werbeagentur GmbH

Hinweise
 101 Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit
 102-54 den GRI-Standards, Option „Kern“, erstellt. Der
 102-49 vorliegende Bericht ist der fünfte von Borussia
 102-52 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 142–147.

Berichtszeitraum ist die Saison 2020/2021. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht explizit anders erwähnt, auf den Zeitraum vom 01. Juli 2020 bis 30. Juni 2021.

Dieser Bericht wurde zusätzlich unter Berücksichtigung der Berichtsanforderungen des UN Global Compact mit entsprechendem Rahmenwerk erstellt (Communication on Progress – COP).

Externe Begleitung
 102-56 Die Berichterstellung und die damit verbundenen internen Prozesse zur Nachhaltigkeitsstrategie, zum Managementansatz und zur Datengenerierung wurden von Kugelfisch Kommunikation/RKDS Partners begleitet.

Eine externe Prüfung seitens der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG AG erfolgte für den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht (hier: Nichtfinanzielle Erklärung). Die Berichterstattung erfolgt aufgrund der Anforderungen aus §§ 315 b, 315 c i. V. m. 289 c bis 289 e HGB. Der Prüfvermerk ist auf den Seiten 140/141 zu finden.

Redaktionelle Hinweise
 102-51 Redaktionsschluss für diesen Bericht war der 30. Juni 2021. Darüber hinaus wurden wesentliche Entwicklungen bis zum 30. September 2021 berücksichtigt. Hierauf wird im Text explizit hingewiesen. Der letzte Nachhaltigkeitsbericht erschien für die Saison 2019/2020 am 31. Oktober 2020.

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

Systemgrenzen
 102-46 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

- NRW-weite Anreise per ÖPNV für Besucher*innen im Ticketpreis inkludiert
- BVB-Lerngarten in Stadionnähe realisiert
- CO₂-Kompensation der Flugreisen der Mannschaft
- Machbarkeitsstudie Grubenwasser durchgeführt
- Über PV-Anlage im SIGNAL IDUNA PARK 2020 421.306 kWh Strom eingespeist (154 t CO₂ vermieden)
- PV-Anlage auf Geschäftsstelle Sport in Brackel mit 17.000 kWh Nennleistung in Betrieb
- Radleasing eingeführt
- Insgesamt neun Ladesäulen für E-Autos installiert, Konzepte für weitere E-Ladesäulen entwickelt
- Nutzung von Ökostrom 2020 bewirkt eine Einsparung von 3.008 t CO₂
- Upcycling-Kollektion im Merchandising eingeführt
- Pilotprojekt Fanschal im Merchandising zu kreislaufwirtschaftlichen Aspekten
- Biodiversität: Naturnahe Umgestaltung von Grünflächen im Umfeld des Stadions
- 185.155 Bahnkilometer von Mitarbeiter*innen 2020 klimaneutral zurückgelegt (2019: 523.863 km)

Soziales

- Mehr als 155.000 Vereinsmitglieder
- 66.000 Fanklub-Mitglieder in 982 Fanklubs weltweit
- BVB beim „Global Forum for Combating Antisemitism“ (GFCA) in Jerusalem
- 65.000 Views zur DAZN-Folge „Niemals vergessen“ in den ersten zwei Wochen
- Gedenkstättenreisen nach Oświęcim (Polen) mit besonderen Hygienekonzepten
- 8,3 Millionen Personen mit BVB-Erklärung gegen Antisemitismus erreicht
- 785 Mitarbeiter*innen zum Stichtag 30. Juni 2021
- BVB-Stiftung „leuchte auf“: rund 371.000 Euro Auszahlungen 2020/2021
- 41.400.000 Follower in sozialen Medien
- Schutzkonzept „Sexualisierte Gewalt“ konzipiert und etabliert
- Schaffung eines sicheren Rückzugsortes im Stadion (Panama-Konzept)
- Abschluss des EU-Projektes „Changing the Chants“ zur Entwicklung von Guidelines für die Arbeit gegen Antisemitismus im Fußball
- > 7.000 erreichte Personen bei Onlineveranstaltungen zur Erinnerungsarbeit des BVB 2020/2021

Ökonomie

- 55.500 Dauerkarten verkauft – Nachfrage nach mehr als 80.000 weiteren Dauerkarten
- Umsätze transferbereinigt: 334,2 Mio. Euro
- Eigenkapital der KGaA: 257,9 Mio. Euro
- 1,4 Mio. Euro in die Instandhaltung des SIGNAL IDUNA PARK investiert
- Auslastung Logen: coronabedingt nicht aussagekräftig
- Durchschnittliche Vertragslaufzeit mit Champion Partnern: sechs Jahre
- Vier Nachhaltigkeitspartner gewonnen