# STUDIENBESCHREIBUNG

# DFL/DFB-ZERTIFIKAT MANAGEMENT IM PROFIFUSSBALL

# VORWORT

„Im Oktober 2020 sind wir, DFL und DFB, gemeinsam mit dem ambitionierten Vorhaben gestartet, eine qualitativ hochwertige und auf den deutschen Profifußball maßgeschneiderte Ausbildung für die aktuellen und angehenden sportlichen Führungskräfte der 1.-3. Liga sowie der Frauen-Bundesliga anzubieten und zu etablieren. Im Herbst 2023 blicken wir auf mittlerweile 30 Absolvent*innen aus 27 verschiedenen Klubs sowie zusätzliche 17 aktive Teilnehmer*innen aus weiteren 6 Klubs im laufenden dritten Jahrgang und 18, in den Startlöchern stehende, Teilnehmer*innen, die die Anzahl an vertretenden Klubs ab dem 01.10.23 auf insgesamt 41 steigern werden. Zudem haben wir großartige Entwicklungen bei einigen TN begleiten dürfen und haben mit den ersten beiden Jahrgängen auch den Umzug des DFB in den neuen Campus erleben und gestalten können. Der Lehrgang hat sich etabliert und DFL, DFB und Klubs haben hier eine Plattform geschaffen, auf der wir miteinander und voneinander lernen. Ein großes Dankeschön geht dabei auch an die Teilnehmer*innen der ersten Jahrgänge, da der konstruktive Austausch, die Klarheit im Umgang mit den „Anlaufschwierigkeiten“ und die enge Vernetzung untereinander den Lehrgang schnell auf ein neues Level gehoben haben. Und nun? Ab Herbst 2023 gehen wir in den – bereits zu Beginn anvisierten, aufgrund der hohen Nachfrage zunächst verschobenen – Plan, den Lehrgang nur noch im 2-Jahresrhythmus zu starten. Die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Inhalte sowie begleitende Maßnahmen der Akademie sind uns dabei äußerst wichtig. Wir freuen uns darauf auch in den kommenden Jahren die Hauptanlaufstelle für alle Klubs, Mitarbeiter*innen und angehende Führungskräfte im deutschen Profifußball zu sein, wenn es um Personalentwicklung sowie persönliche Aus-, Fort- und Weiterbildung geht.“

**Bernd Baumbach**
Lehrgangsleiter & Bildungsmanager Sportmanagement
DFB-Akademie



# INHALTSVERZEICHNIS


## AUSGANGSLAGE
- Zielsetzung
- Die Sportliche Leitung im Profifußball
- Anforderungen

## ZIELGRUPPE & NUTZEN
- Zielgruppe
- Zulassungsordnung
- DFB & DFL – warum wir?

## DURCHFÜHRUNG
- Methodik/Didaktik

## INHALTE
- Kompetenzbereiche
- Abschluss & Zertifizierung

## DER LEHRGANG
- Hard-Facts
- Absolvent*innen
- Impressionen
- Ansprechpartner






# AUSGANGSLAGE

## ZIELSETZUNG

Gemeinsam möchten wir den deutschen Fußball wieder an die Weltspitze führen. Dafür benötigen wir die bestmöglichen Voraussetzungen und Know-How in den Klubs, wobei das Management hier einen wesentlichen Einfluss nimmt. Deshalb steht der Zertifikatslehrgang ganz unter dem Motto „Die Ausbildung für Sportdirektor*innen und -manager*innen der Zukunft“.

Wir wollen den (zukünftigen) Verantwortlichen im deutschen Profifußball eine vernünftige und einheitliche Ausbildung ermöglichen. Diese soll dafür sorgen, dass gemeinsam Grundlagen geschaffen werden und ein einheitliches Fundament für die Führung in den Vereinen entsteht. Wir möchten gemeinsam mit euch und euren Klubs Strukturen erarbeiten und die bereits bestehenden weiterentwickeln und optimieren.
Den Teilnehmenden wird die Möglichkeit gegeben, sich in einem exklusiven Rahmen auf entsprechendem Niveau praxisnah weiterzubilden. Dabei steht vor allem auch der gemeinsame Austausch zwischen Klubs, DFB und DFL im Vordergrund.
Die Teilnehmenden sollen bestmöglich auf die zukünftigen Herausforderungen im Profifußball vorbereitet werden. Dafür erarbeiten wir gemeinsam Konzepte und Strategien, die ihnen schon während des Lehrgangs im Arbeitsalltag weiterhelfen sollen. Durch unsere modernen Lehr- und Lernmethoden möchten wir ihnen nicht nur mit Frontalunterricht vorgeben, wie gearbeitet werden soll. Wir möchten mit den Teilnehmenden gemeinsam Möglichkeiten und Wege finden, um Aufgaben und Herausforderungen des Profigeschäfts zu meistern. Dafür nutzen wir auch immer wieder Impulse von nationalen & internationalen Expert*innen aus dem Fußball, aber auch aus anderen Branchen, um den Horizont der Teilnehmer*innen zu erweitern und mit einer breiten Sichtweise in die Zukunft zu gehen.
Letztendlich möchten wir als DFB und DFL den Klubs ein Tool anbieten, welches ihren zukünftigen Führungskräften die Teilnahme an einem Exklusiven und Praxisnahen Lehrgang mit Mehrwert ermöglicht.

**„Die Schlüsselpositionen im deutschen Fußball wollen wir bestmöglich aus- und weiterbilden. Das Zertifikat für Sportmanager*innen bzw. direktor*innen ist ein wichtiger Baustein, nachdem wir zuvor den Fußball-Lehrer-Lehrgang reformiert haben.“**
Dr. Tobias Haupt
Leiter DFB-Akademie

# DIE SPORTLICHE LEITUNG IM PROFIFUSSBALL

Die Positionen der Sportdirektor*innen und Manager*innen stellt eine elementare Schlüsselposition im Profifußball dar, deren Aufgabenspektrum immer komplexer wird. Die Sportdirektor *innen im deutschen Profifußball sind im Verein der/die wichtigsten Ansprechpartner*in für Trainer*innen, Spieler*innen, die medizinische Abteilung, das Nachwuchs-leistungszentrum und alle weiteren Mitarbeiter*innen im Teamumfeld. Zudem sind sie Bindeglied zwischen Klub, Liga-Organisation und Verband und verantworten die strategische Ausrichtung des gesamten sportlichen Bereichs eines Fußballklubs. Dabei vertreten sie den sportlichen Erfolg auch vor Medien, Fans und Sponsoren.






Um diese heterogenen und komplexen Aufgaben der sportlichen Leitung zu bewerkstelligen und die sportliche Verantwortung des Klubs strategisch übernehmen zu können, sind demnach Sportdirektor*innen gefragt, die ein umfangreiches Kompetenzprofil mitbringen. Trotzdem gibt es bislang keine fundierte und kompetenzorientierte Ausbildung. Für die Tätigkeitsbeschreibung als Sportlicher Leiter/Manager gibt es keine klare Definition. Ebenso fehlen formale Zulassungskriterien z.B. in Form eines Zertifikats, weshalb die Kandidat*innen oft komplett heterogene Ausbildungshintergründe haben.

Und das, obwohl hier Budgets im hohen zweistelligen Millionenbereich verantwortet werden. Das Aufgabenspektrum wird gerade im Profifußball immer komplexer und umfangreicher. Mittlerweile verantworten die Sportlichen Leiter neben dem Lizenzspielerbereich auch die Steuerung des Nachwuchsbereichs.



# ANFORDERUNGEN AN DIE SPORTLICHE LEITUNG

Die Aufgabenbereiche eines Sportdirektors/einer sportlichen Leitung im Profifußball sind extrem komplex. Die erforderlichen Hard- und Soft Skills, die die sportliche Leitung im Profifußball benötigt, hängen im Detail daher in hohem Maße von den Rahmenbedingungen, der strategischen Ausrichtung sowie den Strukturen des jeweiligen Klubs ab. Dennoch gibt es einige grundsätzliche Skills, die eine Führungskraft im sportlichen Bereich mitbringen sollte:

## SOFT SKILLS

- **Kommunikationsstärke** nach Innen und Außen
- Verhandlungsgeschick
- Ausgeprägtes **Gespür** für Situationen und Menschen
- Prozessorientierung
- Überzeugende **Vermittlung** der eigenen Strategie & Philosophie
- **Teamplayer** und dennoch Leader
- Kann Menschen für gemeinsamen Weg **begeistern**
- Ständige **Reflexion des eigenen Handels** und Anpassungsfähigkeit
- Offen für **Innovation** und Veränderung

## HARD SKILLS

- **Erfahrung** im Umfeld des Profifußballs
- Fließend Englisch oder ggf. in anderen **Sprachen**
- **Vernetzung** im nationalen und internationalen Fußball
- **Konzept** und Maßnahmenkatalog zur Ausrichtung des Klubs
- Klare **Spielphilosophie und Idee** der sportlichen Ausrichtung des Klubs
- Betriebswirtschaftliches **Verständnis und Fachexpertise** im Fußballbusiness
- Ausgeprägte **Expertise** im nationalen und internationalen Fußball
- **Methodisches Grundverständnis** zur strategischen Arbeit im Profifußball
- Fußballfachwissen

# ZIELGRUPPE & NUTZEN

## ZIELGRUPPE

Der Zertifikatslehrgang richtet sich an (angehende) Führungskräfte im sportlichen Bereich. Die Anforderungen des Profifußballs werden wie oben erwähnt immer komplexer, so dass wir mit einer kompetenzorientierten Weiterbildung den aktiven und angehenden Führungskräften der Klubs das nötige Werkzeug an die Hand geben möchten. Auch qualifizierten Interessent*innen aus dem Scouting, der Spielanalyse oder Kaderplanung kommt heutzutage sportliche Verantwortung zu, so dass auch sie hier ins Anforderungsprofil passen.
Dabei sollen aber die Klubs definieren, wer für sie als angehende oder aktuelle Führungskraft mit Perspektive in Frage kommt und diese nominieren.
Die Exklusivität der Zielgruppe aus 1. Bundesliga, 2. Bundesliga, 3. Liga sowie der Google Pixel Frauen-Bundesliga führt zu einer Gruppe aus hochspezialisierten Expert*innen der Branche und schafft damit eine ideale Voraussetzung zum Austausch untereinander und Lernen voneinander innerhalb des Lehrgangs.

Neben den von den Klubs nominierten Teilnehmer*innen, kommen bis zu vier weitere Plätze für Teilnehmer*innen pro Jahrgang hinzu. Zum einen vergeben wir seit dem 2. Jahrgang fest zwei Stipendien für weibliche Bewerberinnen. Zum anderen hält sich die Auswahlkommission bestehend aus DFL und DFB die Option offen, zwei mögliche Wildcards an geeignete Kandidat*innen zu vergeben, wenn sich Interessent*innen bewerben, die bereits Erfahrung im Profifußball gesammelt haben sowie eine klar aufgezeigte Perspektive (im Profifußball) vorweisen können, auch wenn aktuell keine Anstellung im deutschen Profifußball vorliegt. Dies ist auch dann der Fall, wenn die Kandidat*innen im Ausland tätig sind.



# ERGÄNZEND EIN AUSZUG AUS DER ZULASSUNGSORDNUNG

## §1 ZULASSUNG

1) Der Lehrgang richtet sich an die Klubs der 1.-3. Liga, sowie der Frauenbundesliga, die Mitarbeiter*innen im Zuge der Personalentwicklung für sportliche Führungsfunktionen weiterbilden möchten

2) Die TN müssen bei einem Klub der 1.-3. Liga oder der Frauenbundesliga angestellt sein

3) Für die Zulassung müssen Bewerber*innen umfangreiche Erfahrung im deutschen Profifußball vorweisen können

4) Pro Jahrgang vergeben DFL & DFB maximal 16 reguläre Plätze

5) Die Bewerbungsunterlagen müssen folgende Dokumente umfassen:
   - Nominierungsschreiben eines Klubs aus der 1.-3. Liga oder der Frauenbundesliga, in dem der Klub die Perspektive des/der Nominierten im Klub aufzeigt
   - Motivationsschreiben des Bewerbers / der Bewerberin
   - erweitertes Führungszeugnis (max. 12 Monate alt)

6) DFL & DFB halten sich die Option offen, maximal 2 „Wild-Cards“ zu vergeben an Bewerber*innen, die über umfangreiche Erfahrung im Profifußball verfügen und deren Profil passend ist, die aber aktuell nicht im sportlichen Bereichs eines Klubs der 1.-3. Liga oder der Frauenbundesliga tätig sind. Hierzu zählen:
   - Anstellungsverhältnis bei einem internationalen Klub
   - Anstellungsverhältnis bei einem internationalen Verband
   - Aktive Karriere von Profi-Spieler*innen, die Aussicht auf die Übernahme sportlicher Führungsfunktionen vorweisen
   - Sportliche Führungskraft eines Regionalliga-Vereins

7) Zusätzlich zu den 16 zu vergebenen regulären Plätzen vergeben DFL & DFB pro Jahrgang 2 Stipendien für weibliche Bewerberinnen

8) Kriterien für ein Stipendium sind:
   - Erfahrung im Profifußball
   - Aufgezeigte Perspektive im Profifußball

9) DFL & DFB stellen eine Auswahlkommission, die unter Berücksichtigung aller Unterlagen und unter Berücksichtigung der Zusammenstellung im Gesamtkontext, die max. 16 Teilnehmenden auswählt

## §2 AUSNAHMENREGELUNG DFL/DFB MITARBEITER*INNEN

1) Liegt eine Nominierung seitens DFL oder DFB für interne Mitarbeiter*innen vor, weil diese über ein passendes Profil und die Perspektive im sportlichen Bereich des Profifußballs verfügen, können DFL und DFB den Lehrgang um maximal einen zusätzlichen Platz pro Jahrgang aufstocken.

2) DFL/DFB Mitarbeiter*innen können keinen der 16 regulären Plätze belegen, um keinen Nachteil für die nominierenden Klubs zu generieren

## DFL & DFB – WARUM WIR?

Mit Gründung der DFB-Akademie und seit dem Commitment der Geschäftsführungen von DFL und DFB, bestand der große Wunsch gemeinsam mit der Kommission Profifußball, in der 12 Sportdirektor*innen der Bundesliga vertreten sind, eine maßgeschneiderte Ausbildung für aktuelle und angehende Führungskräfte in der sportlichen Ausrichtung eines deutschen Profiklubs anzubieten. Mit dem „Startschuss“ im März 2019, als wir gemeinsam dieses Vorhaben noch in der Otto-Fleck-Schneise öffentlich gemacht haben, kamen zahlreiche Expert*innen von DFL, DFB und vielen Klubs aus dem Inland und Ausland zusammen, um hier praxisnah und dennoch auf einer breiten theoretischen Basis diesen Lehrgang zu entwickeln. Und genau das macht diesen Lehrgang so einzigartig.



„Von den Besten lernen“ sollte immer das Motto dieses Lehrgangs sein und durch das internationale Netzwerk an Expert*innen und dem gleichzeitigen Anspruch, das breit gefächerte Aufgabenfeld zu berücksichtigen, ist es uns gelungen einen Lehrgang zu schaffen, der sich sowohl auf betriebswirtschaftliche wie auch sportliche Fragestellungen bezieht. Diese Kombination macht den Zertifikatslehrgang von DFL & DFB einzigartig im deutschsprachigen Raum. Mit direkter Nähe zum Profifußball, spezifischem Know-How und den Expert*innen der Branche werden die Teilnehmer*innen bestmöglich auf die bevorstehenden Aufgaben und Herausforderungen des Alltags als Sportdirektor*in vorbereitet.

Unser Ziel ist es, gemeinsam den deutschen Fußball nach vorne zu bringen und langfristig zu stärken. Neben den Inhalten ist der Austausch untereinander aus unserer Sicht essenziell. Deswegen sehen wir uns auch als Netzwerkplattform, die den Teilnehmer*innen und Klubs eine Möglichkeit gibt, sich auch außerhalb des Alltags auszutauschen. Daher nutzen wir die zweitägigen Präsenzphasen auch, um zusammenzukommen und Raum für Gespräche und den Austausch in der Gruppe zu ermöglichen.

# DURCHFÜHRUNG

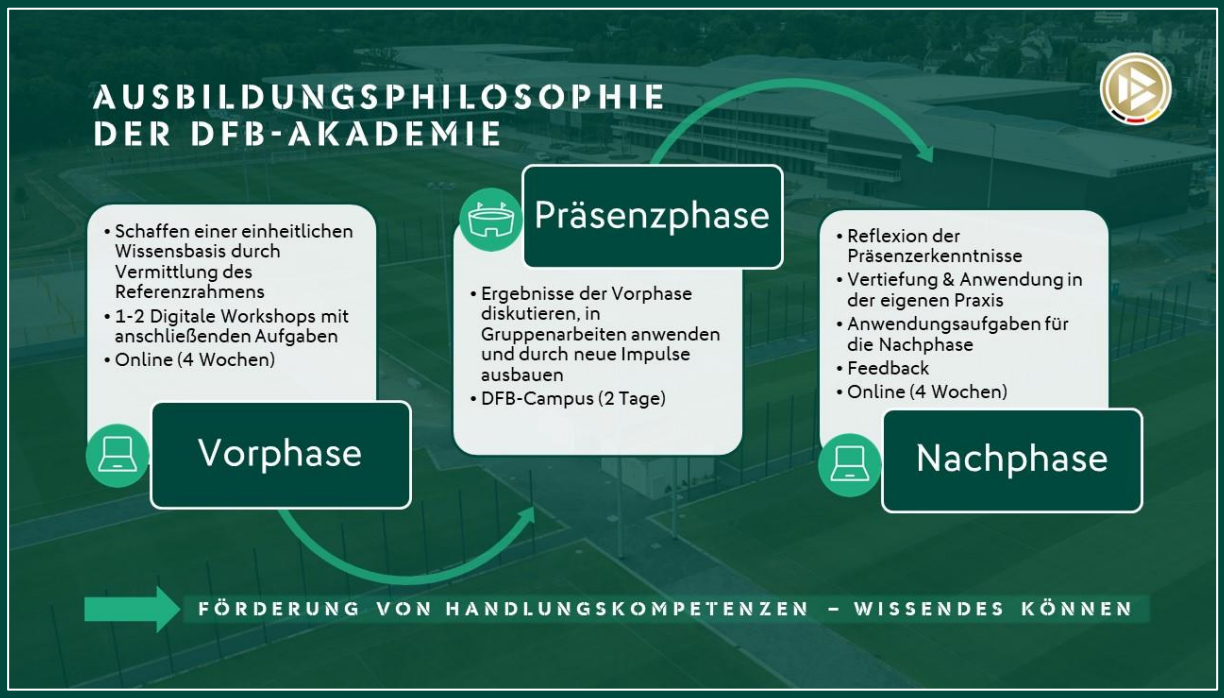
## METHODIK/DIDAKTIK

Die 9 Module des Zertifikatslehrgangs bestehen jeweils aus einer Vor- und Nachphase, in denen sich die Teilnehmer*innen über den digitalen Campus durch theoretische Grundlagen sowie praxisnahe Inhalte arbeiten. In der circa einmonatigen digitalen Vorphase sollen die Teilnehmer*innen dabei die eigene Praxis reflektieren, Vorwissen aktivieren und dieses mit den anderen Kursteilnehmer*innen teilen. Dabei sollen die Kursteilnehmer*innen zudem ihren eigenen Klub und die jeweiligen Fachabteilungen besser kennenlernen und sich mit ihrer Arbeit und die aktuellen Fragestellungen im Klub vertraut machen. Gestützt wird die Vorphase durch digitale Impulse und digitale Live-Events von nationalen und internationalen Fachreferent*innen.

Zwischengeschaltet ist anschließend jeweils ein zweitägiger Präsenzworkshop, bei dem die Ergebnisse der Vorphase diskutiert und in Kleingruppen vertieft werden. Hier wird die vorher erarbeitete Wissensbasis aufgearbeitet und untereinander diskutiert/thematisiert.

Ein wichtiger Bestandteil der Präsenzphasen sind zudem Impulse zum Wissensausbau und der Austausch mit Branchenexpert*innen (von anderen Klubs, der DFL und des DFB) und auch untereinander im Lehrgang.

Die Präsenzphasen finden circa alle 2 Monate am DFB-Campus, bei der DFL in Frankfurt oder bei einem unserer Partner oder einem Klub statt. Bei der Terminierung orientieren wir uns stets am Rahmenterminkalender der DFL.
In der Online-Nachphase reflektieren die Teilnehmer*innen das Erlernte und vertiefen dieses durch Anwendungsaufgaben in der eigenen Praxis im Klub.




# INHALTE

## KOMPETENZBEREICHE




### BUNDESLIGA KNOW-HOW

- Aufgaben einer Ligaorganisation
- Sportrecht und Lizenzierung
- Vermarktung im Profifußball

### SPORTLICHES KNOW-HOW

- Fußballlehre im Profifußball
- Sporttechnologie, Spielanalyse und Beobachtung
- Scouting und Kaderplanung

### MANAGEMENT KNOW-HOW

- Selbstverständnis und Softskills
- Finanzmanagement und Controlling
- Leadership im Profifußball

# BUNDESLIGA KNOW-HOW

In drei Modulen vermitteln die Fachexpert*innen der DFL Inhalte zu den Aufgaben einer Ligaorganisation, zum Komplex Sportrecht & Lizenzierung sowie zu Vermarktungsfragen im Profifußball.

## ❖ Aufgaben einer Ligaorganisation

- **Zielsetzung:** Wie ist das System im deutschen Profifußball aufgebaut? Und wie plant man eine ganze Saison? Damit beschäftigen wir uns in diesem Modul. Dazu kommt die Betrachtung der Leistungszentren und der dazugehörigen Nachwuchsarbeit im deutschen Fußball.
- **Inhalte:** Organisationsstruktur und Verbandshierarchie im Profifußball, Spielorganisation und Spielplanung, Sicherheit und Fanarbeit, die Arbeit der Nachwuchsleistungszentren, die Bundesliga im internationalen Vergleich
- **Modulverantwortung**: Jürgen Paepke, Direktor Recht, Mitglied der Geschäftsführung

## ❖ Sportrecht und Lizenzierung

- **Zielsetzung:** Verhandlungen und Verträge sind ein großer Teil der täglichen Arbeit als Sportdirektor*in. Daher ist ein Umfangreiches Wissen in dem Bereich essenziell. Wir befassen uns mit den wichtigsten Regularien und Methoden, die die Teilnehmer*innen für die Vertragsgestaltung oder Transferabwicklung benötigen.
- **Inhalte:** Spieler- und Transferwesen / Regularien und Abwicklung, Vertragsgestaltung im Profifußball, nationale und internationale Lizenzierungssysteme, Sport- und Schiedsgerichtbarkeit
- **Modulverantwortung:** Ansgar Schwenken, Direktor Spielbetrieb & Fans, Mitglied der Geschäftsführung

## ❖ Vermarktung im Profifußball

- **Zielsetzung:** Marketing- und Medienaufgaben gewinnen immer mehr an Bedeutung, um langfristig auf nationaler als auch internationaler Ebene konkurrenzfähig zu sein. Daher machen wir die Teilnehmer*innen mit den wichtigsten Aspekten hinsichtlich (digitaler) Medien und des Sponsorings vertraut.
- **Inhalte:** Vergabe von Medienrechten, Sponsoring, Ticketing, Digitale Medien
- **Modulverantwortung:** Dr. Steffen Merkel, Geschäftsführer DFL

## ❖ REFERENT*INNEN DER DFL:

Unter anderem Marc Lenz, Christina Dimitriou, Timo Keßler, Andreas Nagel, Daniel Feld, Andreas Farr, Werner Möglich, Oliver Schade, Thilo Hahn und Niklas Fuchs

## SPORTLICHES KNOW-HOW

Ebenfalls in drei Modulen bringt der DFB den Teilnehmerinnen und Teilnehmern Inhalte in Sachen Fußballlehre, Sporttechnologie, Spielanalyse und -beobachtung sowie Scouting und Kaderplanung näher.

### ❖ Fußballlehre im Profifußball

- **Zielsetzung:** Die Basis unserer Arbeit ist der Fußball. Um diesen zu verstehen und zu optimieren, bedarf es grundlegendem Fußballwissen. Daher sollten Sportverantwortliche die Arbeit/Leistung von Spielern und Trainern beurteilen können.
- **Inhalte:** Berufsfeld bezogene, relevante Grundlagen der Fußballlehre, Spielphilosophie, Spielauffassung, Spielkonzeption (Matchplan), moderne Spielsysteme und Strategien, Qualitätskontrolle des Trainingsbetriebs, Fußball-Fitness, Spielvision im Bereich Training & Coaching
- **Modulverantwortung:** Daniel Niedzkowski (Leiter Pro-Lizenz-Ausbildung / Co-Trainer U21, DFB), Patrik Grolimund (Stv. Leiter Pro-Lizenz-Ausbildung, DFB)

### ❖ Sporttechnologie, Spielanalyse und -beobachtung

- **Zielsetzung:** Die Digitalisierung schreitet immer weiter voran und ist auch im Fußball allgegenwärtig. Daher befassen wir uns mit Sporttechnologien und dem Bereich der Spielanalyse**.** Wir bringen den Teilnehmer*innen grundlegendes Wissen und Zukunftstrends der Branche näher.
- **Inhalte:** Die Formen der Spielanalyse, Einbindung der Spielanalyse in den Spiel- und Trainingsbetrieb, Technisches Grundwissen der Spielanalyse und Spieldaten, Sporttechnologie in der Bundesliga (DFL), Spielauffassung und Spielkonzeption
- **Modulverantwortung:** Christofer Clemens (Abteilungsleiter Spielanalyse, Scouting & Diagnose); Hendrik Weber (Head of Technology and Innovation, DFL)

### ❖ Scouting und Kaderplanung

- **Zielsetzung:** Potenziale erkennen und Mannschaften optimal zusammenstellen. Das ist eine der wichtigsten Aufgaben als Sportverantwortliche*r und damit auch Teil des Lehrgangs. Wir zeigen den Teilnehmer*innen, wie Scouting funktioniert und wie sie es schaffen, einen erfolgreichen Kader zusammenzustellen.
- **Inhalte:** Grundsätze der Spielersuche, Spielbeobachtung im Fußball, Grundsätze der Kaderplanung (Nachwuchs-/Lizenzbereich), Organisation und Dokumentation des Scoutings
- **Modulverantwortung:** Christofer Clemens (Abteilungsleiter Spielanalyse, Scouting & Diagnose), Marco Diaz (Leiter Scouting, DFB)

### ❖ REFERENT*INNEN DES DFB:

Unter anderem Martin Vogelbein, Krunoslav Banovcic, Emiel Schulze, Michael Hasemann und Jens Nowotny

## MANAGEMENT KNOW-HOW

Neben den zwei sportbezogenen Bereichen ist es als Sportverantwortliche*r wichtig betriebswirtschaftliche Grundlagen mitzubringen und zu verstehen. Daher möchten wir die Teilnehmer*innen im dritten Kompetenzbereich mit den wichtigsten Management Skills für den Profifußball vertraut machen.

### ❖ Selbstverständnis und Soft Skills

- **Zielsetzung:** Ein wichtiger Punkt ist das Verständnis für die eigene Person und die eigenen Aufgaben. Daher beinhaltet dieses Modul die Themen des Rollenprofils, den Anforderungen als Sportdirektor*in/Manager*in, sowie den Bereichen Selbstverständnis und Selbstreflexion. Dazu zählt vor allem auch eine intensive Profilschärfung der eigenen Rolle.
- **Inhalte:** Persönlichkeitsentwicklung, das Rollenprofil als Führungskraft, Anforderungen als sportliche Leitung, Selbstverständnis und Selbstreflexion, Soft Skills als Führungsinstrument, methodische, soziale und personale Kompetenzen
- **Modulverantwortung:** Daniel Niedzkowski (Leiter Pro-Lizenz-Ausbildung/ Co-Trainer U21), Patrik Grolimund (Stv. Leiter Pro-Lizenz-Ausbildung)

### ❖ Finanzmanagement und Controlling

- **Zielsetzung:** Die Umsätze und Summen im Profifußball steigen immer weiter. Deshalb sollte der Umgang mit Zahlen zum Grundwissen in der Position als Sportverantwortliche*r gehören. Wir machen die TN daher mit den wichtigsten Kennzahlen und Methoden im Finanzbereich für den Profifußball vertraut.
- **Inhalte:** Grundlagen Rechnungswesen & Bilanzierung, Investition und Finanzierung im Profifußball, Kennzahlen und Kennzahlensysteme, Finanz- und Budgetcontrolling im Profifußball
- **Modulverantwortung:** Stefan Ludwig (Leiter SportBusiness Gruppe, Deloitte)

### ❖ Leadership im Profifußball

- **Zielsetzung:** Im letzten Modul bauen die TN ihre Führungskompetenzen aus, indem sie Einblicke in verschiedene Führungsstile gewinnen und sich eine Toolbox zur Einflussnahme und Verhandlung aneignen. Der Fokus liegt hierbei auf den 3 Grundpfeilern guter Führung: der Führung von Organisationen, der Führung von anderen und die Selbstführung mit dem dazugehörigen Energiemanagement. Dabei entwickeln sie Vermittlungskompetenzen weiter, lernen ihre Anspruchsgruppen und Interaktionsfelder zu verstehen und überblicken die strukturellen und organisatorischen Herausforderungen im Fußballgeschäft.
- **Inhalte:** Führungsinstrumente, -kommunikation im Profifußball, Gesprächsführung & Verhandlungstechnik, Führung von Organisationen, von anderen und sich selbst, Energiemanagement
- **Modulverantwortung:** Clemens Fahrbach (Global Head of Leadership Advisory Experts, Egon Zehnder)

### ❖ REFERENT*INNEN:

Unter anderem Kim Lachmann, Jan Halter, Max Reichel und Daniela Niederhofer

# ABSCHLUSS & ZERTIFIZIERUNG

## ABSCHLUSSARBEIT:
### STRATEGY MAP 2030

Zum Abschluss soll schließlich eine Prüfungsleistung in Form einer Projektarbeit abgelegt werden: Ziel ist hier eine Strategy Map für 2030 für den eigenen Klub zu entwickeln, wobei sich die Teilnehmer*innen mit einem persönlichen, aktuellen Thema im Klub beschäftigen sollen. Dadurch wird auch ein Mehrwert für den Klub generiert.
In den 6 Monaten der Abschlussarbeit werden die Teilnehmer*innen inhaltlich und strategisch individuell von den Kolleg*innen der WHU begleitet, gecoacht und erhalten am Ende ein ausführliches Feedback zu ihrer Arbeit.
Ziel ist es die erlernten Methoden zur Strategieentwicklung und dem Projektmanagement anzuwenden und die Inhalte des Lehrgangs zu reflektieren. Dabei werden alle drei Kompetenzbereiche des Zertifikatslehrgangs mit einbezogen.
Beinhalten sollen die Abschlussarbeiten folgende Fokusthemen:

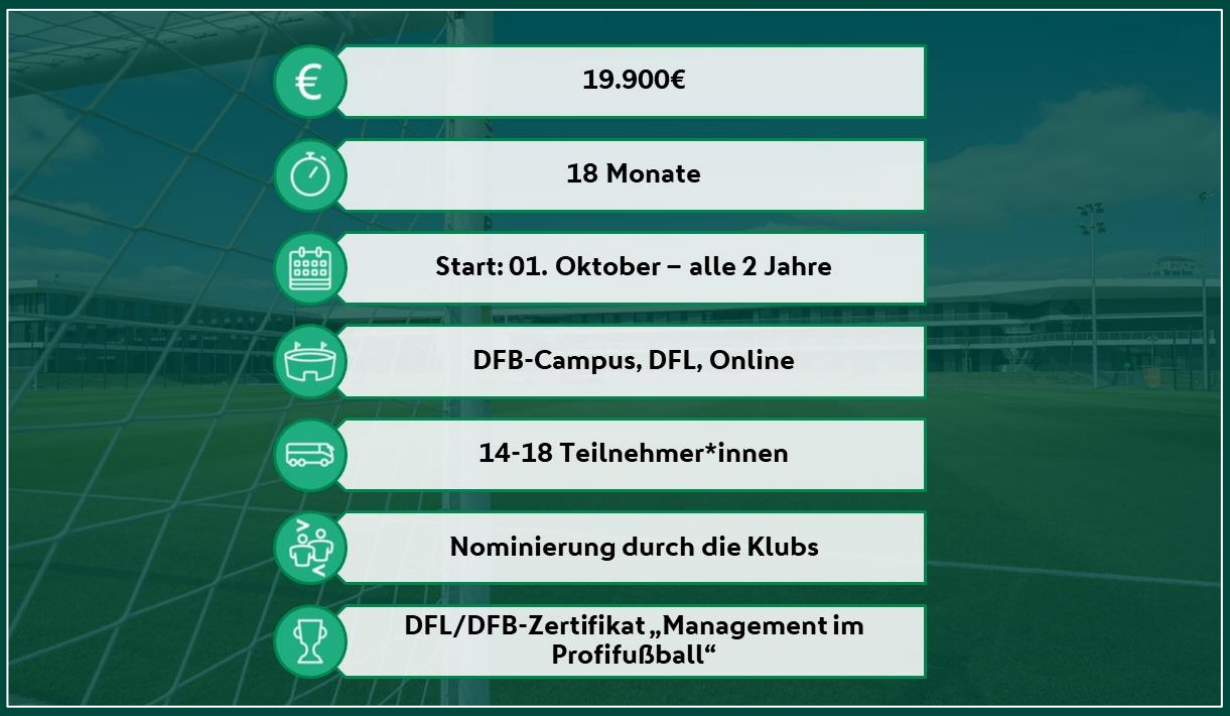
1. KADERMANAGEMENT & TRAINER
2. NACHWUCHS UND SPIELERENTWICKLUNG (INKL. NLZ)
3. SCOUTING & SPIELANALYSE
4. WIRTSCHAFTLICHE STABILITÄT UND NACHHALTIGKEIT

Nach Abschluss der 9 Module und Präsentation ihrer Strategy Map erhalten die Teilnehmer*innen ihr DFL/DFB-Zertifikat „Management im Profifußball“.
Sollten nicht alle Module durchgeführt/bearbeitet worden sein, bekommen die Teilnehmer*innen eine Teilnahmebescheinigung.

**Verantwortung:** Prof. Dr. Sascha L. Schmidt (Professor und Lehrstuhlinhaber des Center for Sports and Management, WHU), Julian Hadwiger (Doktorand, WHU & Senior Consultant, McKinsey & Company)

# DER LEHRGANG

## HARD-FACTS




**„Die Anforderungen an die Sportverantwortlichen eines Profiklubs sind sehr vielfältig – und werden zunehmend noch komplexer. Darauf bereiten wir künftige Entscheidungsträger*innen mit unserem Zertifikatsprogramm vor – auf breiter Basis und mit einem praxisnahen Angebot.“**

**Ansgar Schwenken**
**DFL-Direktor Fußballangelegenheiten & Fans**

## UNSERE ABSOLVENT*INNEN (AUSZUG)

### JAHRGANG 2020:



Marcel Schäfer
Vorstand Sport
VfL Wolfsburg



Timmo Hardung
Sportdirektor
Eintracht Frankfurt



Stefan Kießling
Klub-Repräsentant
Bayer 04 Leverkusen

### JAHRGANG 2021:



Claus Costa
Direktor Profifußball
Hamburger SV



Kathleen Krüger
Abteilungsleiterin
Teammanagement
FC Bayern München



Thomas Krücken
Direktor NLZ
VfB Stuttgart

**„Den internen Austausch mit den anderen Teilnehmer*innen habe ich immer sehr geschätzt. Wir sind alle in unterschiedlichen Funktionen in verschiedenen Vereinen tätig. So bekommt man eine neue Sicht auf die Dinge, was sehr förderlich war. Zudem hatten wir Top Referent*innen und tolle Gäste vor Ort.“**

Marcel Schäfer
Vorstand Sport – VfL Wolfsburg

# STIPENDIUM

Wir möchten Frauen im Profifußball fördern.
Daher haben wir uns seit dem Jahrgang 2021 dazu entschieden, pro Jahrgang zwei Stipendien an weibliche Bewerberinnen zu vergeben. Für ein Stipendium ist dementsprechend keine Klub-Nominierung erforderlich. Die Kosten werden jeweils von DFL und DFB getragen. Wichtig dabei ist ein entsprechendes Profil mit Bezug zum Profifußball, um sowohl methodisch als auch didaktisch den Lehrgang bestreiten zu können.



**Linda Schöttler**
Managerin
Frauenfußball
Bayer 04 Leverkusen



**Katharina Kiel**
Technische Direktorin
Frauenfußball
Eintracht Frankfurt



**Nadja Kischkat**
Koordination Administration
Sport
Hamburger SV



**Christina Pohlers-Saß**
Administrative Leitern
Frauenfußball
VfL Wolfsburg

# IMPRESSIONEN




































## ANSPRECHPARTNER




**Timo Keßler**
**Senior Manager**
**Corporate Strategy**
**DFL**

**T: +49 69 65005 343**
**M: +49 160 96923301**
**E: timo.kessler@dfl.de**





**Bernd Baumbach**
**Bildungsmanager**
**Sportmanagement**
**DFB**

**T: +49 69 6788 873**
**M: +49 151 16788873**
**E: bernd.baumbach@dfb.de**

# DANKESCHÖN

Letztlich möchten wir uns auch bei unseren Partnern des Zertifikatslehrgangs für die großartige Zusammenarbeit bedanken. Durch euch und eure Expertise können wir fachspezifische Inhalte an die Teilnehmer*innen vermitteln...

Dabei bedanken wir uns bei Deloitte, die das Modul „Finanzmanagement und Controlling“ durchführen.
Ebenso möchten wir uns bei Egon Zehnder bedanken, die das Modul „Leadership im Profifußball“ inhaltlich gestalten.
Zudem danken wir den Kolleg*innen der WHU für die inhaltliche Betreuung und das Coaching der Teilnehmer*innen während der Erstellung ihrer Abschlussarbeiten.

Deloitte.

EgonZehnder
Leadership for a better world

WHU
Otto Beisheim School of Management

Zu guter Letzt möchten wir uns bei allen bedanken, die inhaltlich oder organisatorisch in den ersten Jahrgängen mitgewirkt haben. Dabei sind vor allem alle Gäste und Referent*innen zu nennen, ebenso die Klubs, die uns bereits die Möglichkeit gegeben haben, den Lehrgang bei ihnen vor Ort durchzuführen.

Ob durch Vorträge, Impulse oder eure Gastfreundschaft, ihr alle leistet einen großen Beitrag zur Ausbildung der zukünftigen Manager*innen und Sportdirektor*innen im deutschen Profifußball.

Vielen Dank!