



Niclas Thiel hat zwei Jahre lang die Finanzen des Deutschen Hockey-Bundes verantwortet

FOTO: HANSEN

Eine neue Basis

PLAYER DES JAHRES: In zwei Jahren hat Niclas Thiel als kaufmännischer Vorstand den Hockey-Verband aus der finanziellen Krise geleitet. VON BETTINA SONNENSCHNEIN

Zur Begrüßung drückt einem Niclas Thiel seinen Büroschlüssel in die Hand. Man solle schon mal den Flur nach vorne und in sein Zimmer gehen – er müsse noch ein paar Minuten zurück zur Verabschiedung einer Kollegin. Schon in dieser Minute steht fest: Thiel ist ebenso Team-Player wie verantwortungsbewusste Führungsfigur. Die gemeinsame Runde mit den Mitarbeitenden ist mindestens so wichtig wie das Gespräch mit der Journalistin.

Verantwortung ist auch der Grund, weswegen Thiel überhaupt den Posten des kaufmännischen Vorstands beim Deutschen Hockey-Bund (DHB) übernommen hat. Im Oktober 2021 war das und zu einem Zeitpunkt, als es dem Verband alles andere als gutging. Vor allem Geld fehlte an allen Ecken und Enden, die finanzielle Lage war angespannt. Unter anderem hatte der Verband kurz zuvor seinen damaligen Hauptsponsor, die Metro-Gruppe, verloren. 16 Monate später, im Januar 2023, holten sich die Herren der deutschen Hockey-Nationalmannschaft den Weltmeistertitel. Ein Ergebnis, an dem auch der kaufmännische Vorstand einen wichtigen Anteil hat, auf den er stolz ist – und das vielleicht trotzdem „ein bisschen zu früh kam“, wie er sagt.

Was nicht heißen soll, dass Thiel den sportlichen Erfolg infrage stellt, sondern lediglich, dass der Weltmeistertitel zum Jahresanfang noch keine Aussage über das gesamte Jahr zulässt: Die wirtschaftliche Situation hat sich deutlich verbessert, aber die Aufgaben sind nicht weniger geworden. „Im Moment sieht alles danach aus, als könnte es ein erfolgreiches Jahr 2023 werden“ – so formuliert er es lieber.

Tatsächlich sind diese zwei Jahre eine irgendwie viel zu kurze Zeitspanne – man versteht, warum Thiel zögert, den Stolz auf Erreichtes für sich in Anspruch nehmen zu wollen. Zumindest nicht für sich allein. Vielleicht kommt dabei auch ein wenig der Hockeyspieler in ihm durch: Er selbst stand viele Jahre für Rot-Weiss Köln auf dem Platz und weiß, dass es am besten funktioniert, wenn alle eine Einheit bilden.

Dabei war auch die Teamfrage eine, die der gebürtige Kölner und studierte Wirtschaftswissenschaftler erst beantworten musste: Rund um seinen Einstieg beim DHB verließen fast zwei Drittel der Belegschaft den Verband, Entscheidungen, die teils vor, teils nach seinem Start gefallen waren. „Da hinterfragt man schon, woran das liegt“, sagt er. Unterschiedliche Job-Vorstellungen, neue Karriereziele, veränderte Lebenssituationen – persönlich kann er das gut nachvollziehen. Entscheidend für ihn war aber, die Situation auch als strategische Chance für den Umbruch zu nutzen.

„Die Idee war, eine Art Start-up-Gedanken im Verband zu etablieren“, sagt der Finanzchef. „Unternehmerisch zu denken, aber so, wie es ein junges Unternehmen mit damals wenigen Mitteln tun würde.“ Jahrelang hatte er solche Denkweisen als Unternehmens-

berater – unter anderem bei KPMG und EY – bewertet und aus der Beobachterperspektive beratend begleitet. Jetzt wollte er wissen, ob seine theoretischen Einschätzungen der Praxis gerecht würden: „Ich habe dabei von Anfang an höchste unternehmerische Freiheiten bekommen“, schwärmt er. Welche Massen an Arbeit auf ihn zukommen würden, davon war er dann doch etwas überrascht.

Neben dem finanziellen Loch, dem Personalwechsel und damit verbundenem fehlenden Know-how mangelte es an einer klaren strategischen Ausrichtung – und das Thema Digitalisierung musste ebenfalls dringend angegangen werden. „Wir als DHB hatten keinen Ansprechpartner im Bereich Presse und Medien, da das gesamte Know-how bei externen Agenturen lag. Die Buchhaltung lief zum Großteil immer noch mit Papierbelegen“, nennt Thiel nur zwei Beispiele.

Es galt also, die wichtigsten Ziele zu formulieren: Geld zu beschaffen, eine Strategie aufzustellen und die Digitalisierung voranzubringen. Dass es bezüglich des ersten Ziels auf dem Konto inzwischen wieder besser aussieht, hängt unter anderem mit der neueren Riege an Sponsoren zusammen. Die Diactiv Krankenkasse, Lumosa und der Wort & Bild Verlag sind dabei die jüngsten Partner. Alle drei kamen erst im Verlauf dieses Jahres in den Pool und sorgen mit ihrem Engagement dafür, dass wieder etwas finanzielle Luft geatmet werden kann. „Natürlich bekommen wir als Verband auch Fördermittel vom Staat“, sagt Thiel. Ohne solche Förderungen und Umlagen aus den Vereinen seien Großprojekte wie die erwähnte Neuaufstellung im Digitalen gar nicht möglich. „Aber die Sponsorengelder fließen zu einem großen Teil auch in den Leistungssport.“

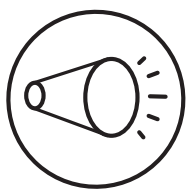
Thiel nennt ein Beispiel: „Wenn wir erkennen, dass es im sportlichen Bereich ein Defizit gibt und gewisse Maßnahmen nötig sind, dann können wir mithilfe von Sponsoren und Partnern solche Maßnahmen finanzieren.“ Was nicht heißt, dass schon alles möglich ist. Die Mittel, die da sind, am sinnvollsten einzusetzen, ist nach wie vor oberstes Gebot. Es ist schließlich noch nicht lange her, dass Spieler und Mitarbeiter bei großen Turnieren in Doppelzimmern untergebracht werden mussten, weil Einzelzimmer einfach nicht drin waren. Genau hier zu investieren, kann für eine Weltmeisterschaft aber hilfreich sein. Gerne hätte Thiel auch noch mehr Zeit dafür gehabt, weitere Sponsoren zu gewinnen. Aber nach der Devise „first things first“ will er erst „das Loch am Boden des Fasses komplett schließen, bevor neues Geld oben reinkommt und unten einfach durchläuft“.

In Sachen Strategie gibt es inzwischen auch einen klaren Plan, und der lautet: Sichtbarkeit durch heimische Turniere. Thiel bestätigt den Eindruck, dass Hockey in der Wahrnehmung immer nur alle paar Jahre auftaucht, meist, wenn sich die Zuschauer:innen bei Olympischen Spielen nach erfolgreichen deutschen

Teilnehmenden umsehen. Da blinken dann oft ein paar Hockeymedaillen im Bild, dann versinkt der Sport wieder in der Unsichtbarkeit. „Genau aus diesem Grund ist unser Ziel, jedes Jahr ein großes internationales Turnier in Deutschland zu veranstalten“, sagt Thiel. In einer entsprechenden Event-Roadmap sind die möglichen Veranstaltungen festgehalten. „Auf diese Weise wollen wir medial mehr Öffentlichkeit erreichen.“ Einen fruchtbaren Abstrahl-Effekt könnte dabei auch haben, dass die Hockey-Bundesliga ab dieser Saison beim neuen Streamingdienst Dyn zu sehen ist: „Als Nationalmannschaft können wir nicht das ganze Jahr präsent sein, darum freut uns das auf jeden Fall“, so Thiel.

Noch einen anderen Zweck soll die Roadmap erfüllen: potenziellen Partnern zeigen, für welche Werte Hockey eigentlich steht. Nicht zuletzt beim Blick auf die 17 Nachhaltigkeitsziele der UN fiel Thiel und seinem Team nämlich auf, dass der Hockey-Bund eine Menge erfüllt, wofür andere Sportverbände derzeit viel umkämpfen müssen. Das Thema Geschlechtergleichheit zum Beispiel: „Hockey setzt schon immer auf Equality“, sagt Thiel. Die gleiche Verteilung von Männern und Frauen, auch das gleichzeitige Austragen der Turniere für beide Geschlechter – das sei für Hockey Standard. „Wir haben darüber hinaus auch eine Arbeitsgruppe, die sich mit dem Thema ‚Queer-Hockey‘ beschäftigt, und parallel zu den Europameisterschaften im August haben wir die Special-Hockey-EM ausgetragen, für Menschen mit geistiger Behinderung.“ Dies alles in Kombination mit dem Gesundheitsaspekt von Sport sind Werte, über die man viel stärker wahrgenommen werden will.

Und dann sind da noch die Sportler:innen selbst: Bezahlen kann sie der Hockey-Bund nicht für ihre Leistungen. Sie alle arbeiten Vollzeit oder studieren, und das meist auf hohem Niveau. „Wer seinen Tag um sechs mit Training beginnt, dann zum Medizinstudium in die Uni geht und am späten Nachmittag wieder trainiert, hat auch gewisse Charaktereigenschaften“, sagt Thiel. „Das sind unbezahlte Vollprofis, die einfach mal nebenbei eine Weltmeisterschaft gewinnen.“ Strukturiertheit, Ehrgeiz, Resilienz – das sind Eigenschaften, die von Unternehmen geschätzt werden. Ein Grund, warum der Verband verstärkt auch als Netzwerk hin zur Wirtschaft agieren will. „Wir können keine Gehälter bezahlen – aber wir können andere Dinge bieten“, erklärt Thiel. Mit etwas Kreativität könne man Menschen am Rande des Spielfelds zusammenbringen und so manchem eine Aussicht auf eine Karriere nach dem Sport bieten. Er selbst weiß, wovon er spricht, hat er diesen Prozess doch gerade durchgemacht: Ein mittelständisches Unternehmen aus Mönchengladbach hat ihn abgeworben für die Stelle des Finanzchefs. So wird er den Verband nach zwei Jahren wieder verlassen. Zwei Jahre, in denen er ihm allerdings eine Menge neuer Impulse gegeben hat.



Das sagt die Jury

Niclas Thiel hat die Rolle des kaufmännischen Leiters des Deutschen Hockey-Bundes im Oktober 2021 übernommen – in kurzer Zeit gelang es ihm, den Verband aus dem finanziellen Tal zu führen. In seiner Rolle als Verantwortlicher für Finanzen wie auch für Personal und Vermarktung machte er es sich zur Aufgabe, eine Strategie für den Verband zu entwickeln, neue Sponsoren zu finden und die Digitalisierung voranzubringen. Innerhalb kürzester Zeit ist ihm all das gelungen. Insbesondere die Mischung aus Wirtschaftskennntnis, sportlichem Know-how und eine kreative Denkweise im Umgang mit eingeschränkten finanziellen Mitteln haben dazu beigetragen.