



# 中德足球学校双边合作的若干问题 ——基于对德国足球专业人士的访问调查

马 阳

**摘 要:** 以中德足球学校合作为主题,先后采访了德国多特蒙德足球俱乐部市场总监 Dennis Thom 先生、国际部总监 Benedikt Scholz 先生、雷根斯堡足球俱乐部主席 Johannes Baumeister 先生以及德国规模最大的私营足球学校 DFI (Deutsches Fussball Internat) 负责人 Gründer Thomas 先生。在此基础上,以雷根斯堡足球学校和 DFI 足球学校为个案,对于德方有关足球学校认知与实践,及其与中方合作的预期,德国现阶段足球学校的运作模式和特点等问题进行了分析与探讨。

**关键词:** 双边合作;足球学校;运作模式

中图分类号:G807 文献标志码:A 文章编号:1006-1207(2017)04-0093-05

DOI:10.12064/ssr.20170415

## Several Issues on Sino-German Football School Cooperation:Based on the Interviews with German Football Professionals

MA Yang

(Institute of Sport Science, Bayreuth University, Bayreuth 95447, Bavaria Germany)

**Abstract:** Based on the subject of Sino-German football school cooperation, the author interviewed Mr. Dennis Thom, Market Manager and Mr. Benedikt Scholz, International Officer of Dortmund FC, Mr. Johannes Baumeister, CEO of Regensburg FC, and Mr. Gründer Thomas, Director of DFI, the largest private football school in Germany. Taking the examples of Regensburg Football School and DFI, the paper discusses the several opinions from the German side, such as the concept and practice of football school, their anticipation of the cooperation between the two sides, the operation model and characteristics of the current football schools in Germany, etc.

**Key Words:** bilateral cooperation; football school; operation model

2016年4月,由国家发展改革委员会牵头,国家体育总局以及教育部等部门共同参与编制的《中国足球中长期发展规划(2016—2050年)》出台,把发展足球运动纳入经济社会发展规划,实行“三步走”战略,其中将中期目标设定为青少年足球人口大幅增加,职业联赛组织和竞赛水平达到亚洲一流,国家男足跻身亚洲前列,女足重返世界一流强队行列<sup>[1]</sup>。与此同时,2016年底,人民日报发文指出:一些中超俱乐部如同军备竞赛般争相天价购买外援,在一个薄弱基础上发展足球事业,用“烧钱”制造光鲜表象或许是最易讨巧的手段,但却绝非长久之计,中国足球

投资理应转向青少年<sup>[2]</sup>。现任恒大皇马足球学校执行校长刘江南,早在2015年指出,中国青少年足球注册人数不到3.8万人,相比之下,2014年夺得足球世界杯的德国,青少年足球球员注册人数达到1000万<sup>[3]</sup>。除此之外,由知名教练徐根宝于2000年发起组建的根宝足球学校,以几乎培养了一整支国家队的骄人成绩为人所称道。由此,足球学校作为中国足球打基础、强基层的重要抓手,引起广泛关注。根据相关资料,在最辉煌的20世纪90年代,中国有传统足球学校将近4000所,到现在已经不到20所,其中“学与训”矛盾突出,封闭训练导致足球运动员难以承担社

收稿日期:2017-06-23

作者简介:马阳,男,博士。主要研究方向:体育经济学。E-mail:lqxmdy@163.com。

作者单位:拜罗伊特大学体育科学学院,巴伐利亚州 拜罗伊特 95447。



会角色以及足球训练理念落后、方法陈旧等问题日益严重<sup>[3]</sup>。如今,在建设足球学校的过程中,国内各大足球俱乐部或者有意投资足球的公司,均选择与国外知名足球俱乐部共建的模式,例如恒大联手皇家马德里足球俱乐部共建恒大足球学校,观澜湖集团与巴塞罗那足球俱乐部合作试图复制拉玛西亚青训体系。作为世界足球强国,德国职业足球联赛被誉为全世界发展最健康的联赛,俱乐部引援绝不超过每年收入的50%,球员以自身培养为主<sup>[4,5]</sup>。德国各级别足球俱乐部甚至私立的足球学校,在开展足球教学以及促进球员发展等方面拥有难以估量的资源与经验。遗憾的是,迄今为止,中德双方在足球学校建设领域尚未开展任何实质性的合作。

2016年11月,德国足球协会、德国职业足球联赛协会和中国教育部、中国足球协会之间签署了足球发展合作协议,中国国务院副总理刘延东和德国总理默克尔代表两国出席了签约仪式。值得指出的是,双方的合作将涉及职业联赛、青训体系以及校园足球等多个与足球发展根基密切相关的维度。作为德国青训体系的重要组成部分,中德足球学校合作迎来了新的契机。

本文以中德足球学校合作为主题,运用访问调查法,根据对德国多特蒙德俱乐部市场总监 Dennis Thom 先生、国际部总监 Benedikt Scholz 先生、雷根斯堡俱乐部主席 Johannes Baumeister 先生以及德国规模最大的私营足球学校 DFI (Deutsches Fussball Internat) 负责人 Gründer Thomas 先生等德国足球专业人士的访谈结果,试图探讨有关德国足球学校最新的发展模式和发展理念、德国各级俱乐部对于中德足球学校合作的态度,以及双方合作过程中需要注意的问题等。

## 1 德方视野中的足球学校以及对与中方合作的预期

在德国,足球学校的存在形态主要包括两种:依附于职业足球俱乐部和私营独立机构。在德国职业足球体系下,足球学校这一概念必须与青年学院 (Youth Academy) 区分开来。1998年足球世界杯德国男子国家队惨败克罗地亚,2000年欧洲杯小组赛0:3惨败葡萄牙,小组赛未能出线。强烈的舆论压力逼迫德国足协开始改革,在青少年足球方面,德国足协要求德国甲级联赛(简称德甲)、德国乙级联赛(简称德乙)36个职业俱乐部必须成立以培养精英青年足球运动员为目的的青年学院。鉴于德国各大职业足球俱乐部均设立“50%红线”,即每年俱乐部的引

援花费不可超过球队收入的50%。由此以来,青年学院则成为德甲、德乙各个球队后备人才的主要来源,截止到2013—2014赛季,36家青年学院共计培养着5601名年龄在12到23周岁的足球少年<sup>[6,7]</sup>。与旨在培养精英足球运动员的青年学院不同的是,通过对上述4位负责人的访谈以及实地调研,笔者发现德国本土各大足球俱乐部均将足球学校视为创收的工具,甚至于低级别联赛俱乐部将足球学校学生家长所交付的学费视为俱乐部的主要收入,与旨在培养精英青年足球运动员的青年学院截然不同。同样的,德国社会存在的私立足球学校,每年收取学生家长大约2万欧元左右的费用,并且每年设立奖学金的名额屈指可数,学费同样成为私立足球学校收入的主要来源。

就与中方投资人共建足球学校的预期来说。作为德国足球最出名的两家俱乐部之一,多特蒙德足球俱乐部对双方合作的预期分为两个阶段,初期多特蒙德俱乐部倾向于将海外足球学校的建立视为一个很好的品牌扩展以及海外球迷基地建设的途径。通过足球学校的建立,多特蒙德俱乐部希望在学校所在的省份以及周边省份搭建经济合作网络;远期目标则为俱乐部总体收入的上升,具体包括以下几个方面:海外电视转播权的售价提升、海外赞助商赞助金额的增加、俱乐部及球队衍生品销量增加以及球迷服务质量的提高。多特蒙德俱乐部国际部总监 Benedikt Scholz 先生强调与中国合作方的选择以长期合作为首选,确保合作的稳定性是选择合作方的前提。其次,针对海外足球学校体育设施方面,德方不仅没有任何要求,并依次以位于塞内加尔的 Diambara Institut、位于马里的 Centre Soumaila Coulibaly、位于科特迪瓦的 ASEC Mimosas 以及位于尼日利亚的 Pioneers Academy 为例,强调足球训练设施并不对此做过多要求,即便体育设施很差,同样可以培养出优秀的足球运动员。因此对于中国合作方而言,合作的长久性以及持续性是首要考虑因素。

## 2 职业足球俱乐部附属的足球学校——以雷根斯堡足球学校为例

雷根斯堡足球学校依附于雷根斯堡足球俱乐部。曾经德甲的老牌球队雷根斯堡足球俱乐部由于教练、赞助商等一系列问题,现在降至德国第三级别职业联赛。尽管球队战绩下降,但是俱乐部颇具特色的足球学校一度成为德国各类足球学校学习的标杆。雷根斯堡足球学校所开设的训练课程见图1。

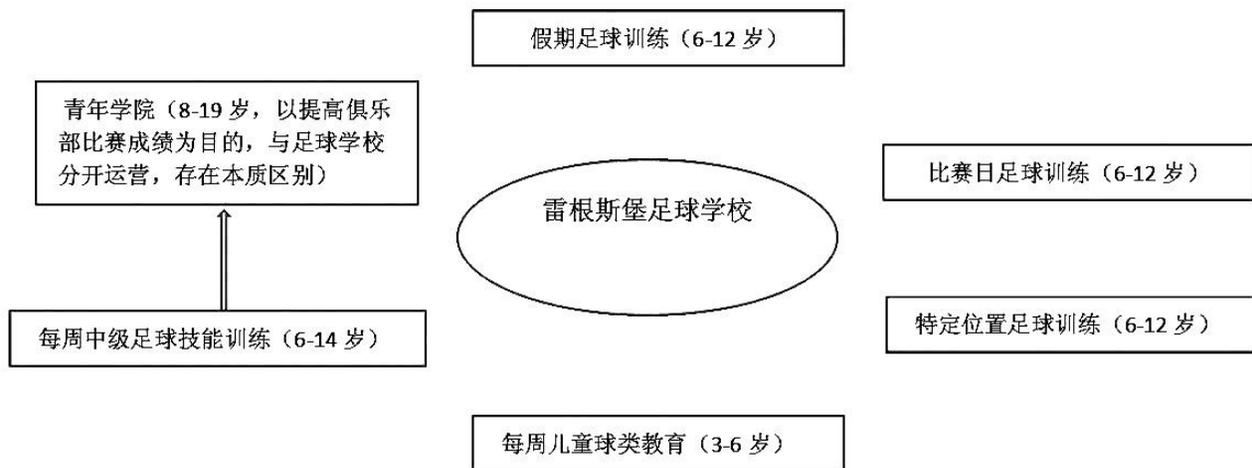


图1 雷根斯堡足球学校开设课程概况

Figure 1 Basic Curriculum of Regensburg Football School

在如今足球商业化愈演愈烈的前提下，受限于赞助金额下降以及电视转播费用收入受限的现实情况，德国职业足球老牌劲旅雷根斯堡足球俱乐部不得不依托于青年学院建设以增强球队战斗力，球探从雷根斯堡周围地区的职业以及半职业足球俱乐部挖掘 8~19 岁后备足球运动员已成为一种常态。正如前文所言，与拜仁、多特等德国豪门俱乐部不同的是，雷根斯堡俱乐部影响力仅限于雷根斯堡地区，对于球队经营者而言，球队收入不能仅仅依靠比赛日门票收入以及赞助商的赞助费用等等。为此，俱乐部以雷根斯堡足球队为轴心建设足球学校系统，努力挖掘自身资源拓宽球队收入渠道，通过对雷根斯堡俱乐部主席 Johannes Baumeister 的访谈，对其足球学校开展的项目逐一介绍。

### 2.1 假期足球训练

以 6~12 岁适龄儿童为招生对象，开展为期 2 个月的足球训练。训练项目较为系统，俱乐部甚至安排假期足球训练学生观摩球队夏训或者冬训，激发学生足球学习兴趣，为后续足球学校开展项目做铺垫。

### 2.2 比赛日足球训练

以 6~12 岁适龄儿童为招生对象，与比赛日门票捆绑销售，学生早上 8 点抵达俱乐部开始为期一天的训练课程，教练依照学生填写的兴趣爱好表格开展课程。下午 2 点组织学生观摩球队训练，选出学生最喜爱的球员组织对抗赛。晚上 6 点半入场观看俱乐部球队比赛直至晚上 9 点，与队员合影后，该比赛日足球训练课程结束。

### 2.3 特定位置足球训练

以 6~12 岁适龄儿童为招生对象。报名之前，学生需要填写兴趣爱好表格，填好表格到俱乐部缴纳费用，然后在教练员监督下进行身体素质测试。前三周依照学生兴趣爱好分配场上位置，开展特定位置训练。3 周之后，教练员在与学生充分沟通交流的前提下，询问是否需要调换位置，例如学生最初对前锋位置感兴趣，但是教练依照学生身体素质测试报告以及前三周训练反馈，咨询学生是否愿意换踢后腰或者中后卫。

### 2.4 每周儿童球类教育

以 3~6 岁儿童为招生对象。雷根斯堡俱乐部与该区域内几乎所有的幼儿园展开合作，开展并非以足球为主要项目的球类运动教育。例如，开展篮球运动，增强儿童身体协调性以及手眼协调性发展；开展保龄球运动，提高儿童空间知觉能力；开展原地拍球抱起活动，训练儿童连续动作运动技巧。

### 2.5 每周中级足球技能训练

以 6~14 岁适龄儿童为招生对象，选取各项运动技能掌握能力相对优异的学员加以培养，作为青年学院的适当补充，属于足球学校的拔尖阶段。这一阶段，雷根斯堡足球学校设立少许奖学金，以资助那些被教练员充分认可的学生。

通过雷根斯堡足球俱乐部的运营情况，我们可以得知德国职业足球俱乐部旗下的足球学校，与其自身的青年学院区分开来独立运营。但是二者又有交叉，每周中级足球技能训练充当青年学院后备力量的适当补充，至于足球学校其余所有训练项目均以盈利为主要目标，从而支撑俱乐部的整体运营。



### 3 德国私立足球学校 DFI (Deutsches Fussball Internat)

在德国,民众较为看重运动员尤其是足球运动员的职业声望。特别是在2001年,德国足协将德国职业足球资源管理外包之后,职业足球联赛商业化程度越来越高,足球运动员不仅能够得到很高的收入,同时能够得到很好的个人声誉。依照Kurschedit(2006年)的研究显示,大约超过50%以上的家长均希望孩子以后可以成为职业运动员<sup>[8]</sup>,由此可见,专业化的足球技能训练在德国拥有很大市场。德国境内大约存在150多家私立足球学校提供专业化足球技能培训,其中规模最大以及培养职业球员数量最多的当属DFI足球学校。DFI足球学校创立“三阶式”教学观念,即在该学校入学的学生首先需要接受正常的文化教育,其次是足球方面的针对性训练,最终实现对学生个性的良好塑造(图2)。

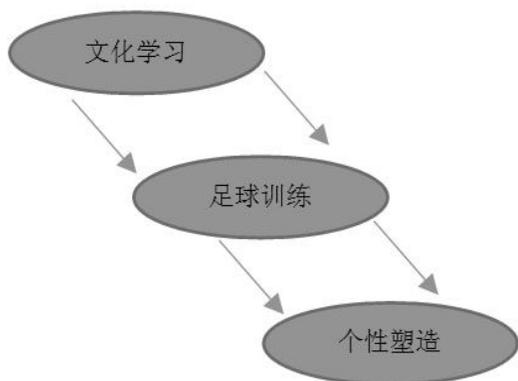


图2 DFI“三阶式”教学观念

Figure 2 Three-Step Teaching Concept of DFI

从对学校负责人Gründer Thomas先生的访谈,我们可以得知DFI全校师生从建校以来一直坚持着“文化学习第一位”的观点。因为学校深知,招收100名学员入学,最终能成为职业球员的学生可能不足10人,所以对大部分学生而言,文化课学习显得尤为重要。学校为寄宿式全日制,集中管理、集中训练、集中食宿。每天上午8:00—10:00学生在Raphael学校接受文化课教育,同时规定,学生在未完成作业之前,足球学校的教练员不允许开展体能训练和技术训练。该足球学校每年学生家长需要缴纳平均22000欧元左右的学费,在德国教育普世性的大背景下,20000欧以上的费用简直算是天价。然而每年学校仅仅设立不足5个奖学金申请资格,值得指出的是,申请条件有且只有一个,即文化课成绩排名。因此,体教结合的概念在这一学校被体现的淋漓尽致,而且“教”远远排在“体”之前。至于该足球学校

最终试图达到的个性塑造,2010年前,这一教育观念被未被重视,原因在于当时德国足球青训的主要学习对象是西班牙。以德国足协为首,德国各地青训系统主要以西班牙式的地面渗透踢法为标杆,提倡小范围的灵活配合,更重视小组的发挥而非个别球员的特质。由此,德国产生了大批相同类型、相同打法的球员,球员没有个人特色,仅仅是对一些顶级球员的复制。由此,DFI足球学校订立了球员个性塑造的最终目标,同时留意到德国极少出产边卫和中锋,多为中场球员客串。为了达到上述目标,在保证文化课教育的前提下,DFI足球学校重点开展单独的特定位置培养,希望自己培养出的球员有文化、有头脑、有教养。

### 4 中德足球学校双边合作前瞻

本文通过对德国多特蒙德俱乐部市场总监Dennis Thom先生、国际部总监Benedikt Scholz先生、雷根斯堡俱乐部主席Johannes Baumeister先生以及德国规模最大的私营足球学校DFI负责人Gründer Thomas先生的访谈得出,德方均愿意与中方就足球学校事宜展开合作,至于海外足球学校的体育设施方面,德国可以不做过多要求,其中最注重的是双方合作的长期性和持久性。德国足球学校主要存在形态包括两种:依附于职业足球俱乐部和私营独立机构两种形式。两种形式的足球学校有着一个共同点,即均是以盈利为主要目标,而非培养足球精英人才。特别地,如果中方意图与德国某一家职业足球俱乐部合作,那么我们必须将足球学校这一概念与青年学院的概念区分开来。针对这一特定形式的足球学校而言,其最精华的培养后备人才的资源在青年学院,而非足球学校。

但是二者的培养内容又有交叉,每周中级足球技能训练充当青年学院后备力量的适当补充,至于足球学校其余所有训练项目均以盈利为主要目标,从而支撑整个俱乐部的整体运营,其中有些甚至与幼儿园展开合作,尽可能地扩大目标受众范围;至于德国足球学校存在的第二种方式,私营足球学校本研究以DFI为例展开个案研究,DFI的教学理念为中国体教结合提供了有效的参考。此外,中德双方针对足球学校展开双边合作时,仍需就以下问题达成共识:(1)派遣到中国的教练员资质问题;(2)教练员来自于青年学院还是足球学校;(3)德方俱乐部品牌授权问题;(4)在中国合作的唯一性问题;(5)足球学校使用的装备品牌是否需要与俱乐部指定品牌一致。



## 5 结论

通过对德国专业足球人士的访谈得出,在德国,足球学校的存在形态主要包括依附于职业足球俱乐部和私营独立机构两种。在如今足球商业化愈演愈烈的前提下,受限于赞助金额下降以及电视转播费用收入受限的现实情况,德国职业足球俱乐部特别是低级别职业足球俱乐部均将足球学校作为球队盈利的主要途径。在具体开展的项目中,以“每周儿童球类教育”最具特色。德国私立足球学校十分强调文化学习的重要性,特别是16岁以下的学生不能脱离学习而仅进行足球训练。入学的学生首先需要接受正常的文化教育,文化课成绩排名甚至是奖学金评选的唯一标准,其次才是足球方面的针对性训练,最终实现对学生个性的良好塑造。然而在中国,在对各级体校的考核指标上,仍然是以输送到上级体校的人数以及学校所培养的青少年运动员在省运动会上的比赛成绩为目标,由此决定了各级各类体校无法从根本上重视文化课教育。参考郭建军(2014年)提出的建议,相关政策制定机构是否可以考虑对青少年运动员进行赛前文化水平测试工作,为今后如何开展青少年运动员文化教育提供依据;考虑将青少年的全国性比赛时间调整到假期举办;考虑将公办足球学校运动员文化教育的政策落实纳入到国家教育督导序列。

## 参考文献:

- [1] 国务院办公厅关于印发中国足球改革发展总体方案的通知[EB/OL]. [http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-03/16/content\\_9537.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-03/16/content_9537.htm)
- [2] 人民日报:光“烧钱”搞不好足球 违背联赛发展初衷[EB/OL]. [http://www.sohu.com/a/123781973\\_114731](http://www.sohu.com/a/123781973_114731)
- [3] 刘江南. 恒大足球学校青少年训练的思考与实践探索[J]. 体育科研, 2015(4):4-5.
- [4] 彭国强, 舒盛芳. 德国足球成功崛起的因素及启示[J]. 体育学刊, 2015, 22(5): 40-44.
- [5] 刘波. 德国体育联赛体系的研究[J]. 体育与科学, 2007, 28(5):59-64.
- [6] 马阳. 德国电视媒体促进德国足球发展的举措及其启示[J]. 体育学刊, 2012, 19(6):74-78.
- [7] 刘远花, 吴希林, 蔡开明. 德国青少年体育发展及竞技后备人才培养经验与启示[J]. 首都体育学院学报, 2014, 26(4): 338-342.
- [8] KURSCHEIDT M. Effizienzprobleme der Implementierung öffentlicher Sportförderpolitik in der repräsentativen Demokratie: Eine institutionen- und politikökonomische Analyse. In E. Thöni, M.-P. Büch & E. Kornexl (Hrsg.), *Effektivität und Effizienz öffentlicher Sportförderung*. Schorndorf: Hofmann, 2006:41-58.
- [9] 郭建军. 加强青少年体育工作, 培养优秀竞技体育后备人才[J]. 北京体育大学学报, 2014, 37(4): 1-9.

(责任编辑:陈建萍)