

SCHÄFFER  
POESCHEL

Wolfgang Jenewein/Thomas Kochanek/  
André Kasiske (Hrsg.)

# **Sportunternehmen gründen und führen**

**Grundlagen – Fallbeispiele – Werkzeugkasten**

2015  
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print ISBN 978-3-7910-3424-9 Bestell-Nr. 20101-0001  
EPDF ISBN 978-3-7992-6963-6 Bestell-Nr. 20101-0150

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2015 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH  
[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)  
[info@schaeffer-poeschel.de](mailto:info@schaeffer-poeschel.de)

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin  
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart  
Satz: Johanna Boy, Brennbere  
Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH, 99947 Bad Langensalza

Printed in Germany  
September 2015

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart  
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort und Danksagung . . . . . V

Inhaltsübersicht . . . . . IX

### **Aktueller Forschungsstand zu Sportmanagement, Sportentrepreneurship und Sportausbildung . . . . . 1**

1	Einleitung . . . . .	1
2	Forschungsfeld Sportmanagement . . . . .	5
	2.1 Trend-Faktor 1: sportspezifische Organisationsstrukturen . . . . .	7
	2.2 Trend-Faktor 2: Globalisierung und Internationalisierung . . . . .	13
	2.3 Trend-Faktor 3: Emotionalität, Führung und Zusammenarbeit . . . . .	20
3	Forschungsfeld Sportentrepreneurship . . . . .	28
4	Forschungsfeld sportmanagementbezogener Ausbildungsmarkt . . . . .	39
5	Fazit und Diskussion . . . . .	49
6	Literatur . . . . .	52

### **Praxis-Teil 1: Der Sportler als Marke – effektive Positionierung durch Selbstvermarktung . . . . . 57**

#### **Kapitel 1: Individual Branding im Sport – eine 360°-Betrachtung . . . . . 59**

1	Einleitung . . . . .	59
2	Definitionen und Begriffe . . . . .	60
3	Wirkung und Einsatz von Individualsponsoring . . . . .	62
	3.1 Wirkungsebenen . . . . .	63
	3.2 Einsatz von Testimonials im Sport – in Zahlen . . . . .	64
4	Individual Branding und Sponsoring aus Sicht des Athleten . . . . .	66
	4.1 Der Sportler wird zum Brand . . . . .	66
	4.2 Entwicklung eines Sportler-Brands . . . . .	68
	4.3 Spezialfall: Mannschaftssport . . . . .	69
	4.4 Exkurs: Alpiner Skirennsport . . . . .	70
	4.5 Marketingkonzept »Athlet« . . . . .	71
	4.5.1 Positionierung: IST und SOLL . . . . .	72
	4.5.2 Eigenmarketing des Athleten . . . . .	73
	4.5.3 Notwendigkeit einer Corporate Identity . . . . .	74
	4.6 Brandwert und Nachkarriere . . . . .	75

## XII Inhaltsverzeichnis

4.7	Chancen und Vorteile von gezieltem Marketing/Branding	75
4.8	Faktoren für ein erfolgreiches Branding	76
5	Vermarktungs- und Partnerschaftskonzept	77
5.1	Das Konzept im Überblick	77
5.2	Leistungen im Individualsponsoring	79
5.2.1	Nutzungsrechte	79
5.2.1.1	Persönlichkeitsrechte des Sportlers	79
5.2.1.2	Name	79
5.2.1.3	Bild	80
5.2.2	Werberechte	80
5.2.3	Testimonial- und Markenbotschafter	80
5.2.4	Aktivitäten/Events	80
5.2.5	Weitere Leistungen	80
5.3	Gegenleistungen im Individualsponsoring	81
5.4	Erfolgsfaktoren der Aktivierung	81
6	Professionelle Organisation und Management im Bereich Marketing/ Branding	82
7	Individual Branding aus Unternehmenssicht und die Wirkung auf das Branding des Athleten	84
7.1	Zielsetzungen	84
7.2	Passt der Sportler zu einer Marke?	85
7.3	Die Wirkung von Aktivitäten der Partner auf den Brand des Athleten	86
8	Lessons learned	86
9	Literatur	88
<b>Kapitel 2: Sebastian Vettel: Fallstudie über die Herausforderungen als Sportler, Marke und Mensch</b>		
		89
1	Einleitung	89
2	Vom Hinterhof auf die Pole Position	90
3	Sebastian Vettel: Rahmenbedingungen einer ganzheitlichen Markenstrategie	93
3.1	Der Mensch als Marke	93
3.2	Das Selbstbild des Spitzensportlers	93
3.3	Das Markenimage	97
3.4	Perspektive: Marktforschung	99
4	Der Profisportler als Markenmanager	100
4.1	Aufbau einer starken Markenidentität durch zielgerichtete Kommunikation	102
4.2	Der Sportler als Markenbotschafter	103

5	Lessons learned . . . . .	105
6	Literaturverzeichnis . . . . .	106
<b>Kapitel 3: Die Marke Raelert-Brothers . . . . . 109</b>		
1	Einleitung: Die Raelert-Brothers – eine Marke im Triathlonsport . . . .	109
	1.1 Was steckt hinter der Marke Raelert-Brothers? . . . . .	109
	1.2 Die Säulen der Marke: Zwei Weltklasse-Athleten . . . . .	110
2	Die Konzeption der Marke Raelert-Brothers . . . . .	111
	2.1 Die Problemstellung einer Randsportart . . . . .	111
	2.2 Markenpositionierung durch Nachhaltigkeit im Erfolg. . . . .	112
	2.3 Lifestyle und Trendsetting. . . . .	113
3	Der Aufbau der Marke Raelert-Brothers . . . . .	115
	3.1 Die Gründungsphase . . . . .	115
	3.2 Die Basisdaten der Marke . . . . .	115
	3.2.1 Die Startphase der Markengründung. . . . .	116
	3.2.2 Auftritt der Marke . . . . .	116
	3.3 Probleme in der Gründungsphase . . . . .	119
	3.3.1 Rechtliche Thematiken. . . . .	119
	3.3.2 Image-Diskurs . . . . .	119
4	Wo steht die Marke Raelert-Brothers? . . . . .	120
5	Wofür soll die Marke Raelert-Brothers in Zukunft stehen? . . . . .	120
6	Lessons learned . . . . .	122

**Praxis-Teil 2:**

<b>Die Karriere nach der Karriere: Sportler erfinden sich neu . . . . .</b>	<b>123</b>
---	------------

**Kapitel 4: On – mit technologischen Innovationen den Laufschuh-Markt revolutionieren . . . . . 125**

1	Einleitung . . . . .	125
2	Gründungsphase. . . . .	126
3	Wachstumsphase . . . . .	131
	3.1 Entwicklung und Produktion der ersten Laufschuhe. . . . .	131
	3.2 Gestaltung von Marketing und Verkauf . . . . .	133
4	Wofür wir heute stehen. . . . .	135
	4.1 Vermarktung und Branding von On heute . . . . .	135
	4.2 Interne Erfolgsfaktoren . . . . .	136
5	Zukunft von On . . . . .	138
6	Lessons learned . . . . .	140
7	Literatur. . . . .	142

## XIV Inhaltsverzeichnis

<b>Kapitel 5: Ryffel Running – das Hobby zum Beruf gemacht</b> . . . . .	143
1 Einleitung . . . . .	143
2 Gründungsphase . . . . .	144
2.1 Im Schatten der Großen . . . . .	144
2.2 Am Fuße des Münsters . . . . .	145
2.3 Ein großes Risiko . . . . .	146
2.4 Die Kundschaft der Zukunft . . . . .	147
2.5 Keine Zugeständnisse bei der Qualität . . . . .	147
3 Wachstumsphase . . . . .	148
3.1 Mit dem Zeitgeist gehen . . . . .	148
3.2 Filiale in St. Moritz . . . . .	149
3.3 Kurse GmbH und Veranstaltungen GmbH. . . . .	149
3.4 Versand und Katalog. . . . .	150
3.5 Online-Shop . . . . .	150
3.6 Aqua-Fit. . . . .	151
3.7 Nordic Walking . . . . .	152
3.8 XCO – ein Misserfolg . . . . .	152
3.9 Event GmbH und eine neue Generation . . . . .	153
4 Veränderung des Sportmarktes – Ryffel Running heute und morgen. . . . .	155
5 Lessons learned . . . . .	157
6 Literatur . . . . .	158
<b>Kapitel 6: Torwartlegende Ivan Benito: Die Karriere nach der Karriere</b> . . . . .	159
1 Einleitung . . . . .	159
2 Von der Inspiration zur Idee und schließlich zur Dienstleistung. . . . .	160
3 Weiterbildung . . . . .	162
4 Zukunft und Wachstum des Unternehmens . . . . .	163
5 Lessons learned . . . . .	164
<b>Kapitel 7: Projekt »FITT«</b> . . . . .	167
1 Einleitung . . . . .	167
2 Unsere Geschichte: Projekt »FITT« . . . . .	168
3 Am Anfang war die Idee . . . . .	169
4 Die Suche nach dem richtigen Partner . . . . .	171
5 Ausblick. . . . .	173
6 Lessons learned . . . . .	175

**Praxis-Teil 3:****Sport unternehmen – innovative Ideen erfolgreich****im Start-up umsetzen . . . . . 177****Kapitel 8: Zai – die Nische als Möglichkeit . . . . . 179**

1	Einleitung . . . . .	179
2	Gründungsphase. . . . .	180
	2.1 Von der Idee zum Businessplan. . . . .	180
	2.2 Wegweiser Marke . . . . .	181
	2.3 Vom Prototypen zum Produkt . . . . .	183
3	Wachstumsphase . . . . .	187
	3.1 Vertrieb ausbauen. . . . .	187
	3.2 Bekanntheit der Marke steigern . . . . .	188
	3.3 Produktinnovation und Produktdiversifikation . . . . .	190
4	Wofür steht die Unternehmung heute . . . . .	192
5	Wofür soll sie in Zukunft stehen . . . . .	193
6	Lessons learned . . . . .	194
	6.1 Produktion . . . . .	194
	6.2 Marketing und Markenaufbau . . . . .	194
	6.3 Teamzusammenstellung und Teamführung . . . . .	195
	6.4 Vertrieb und Vertriebspartner . . . . .	197
	6.5 Finanzierung . . . . .	197
7	Literatur. . . . .	198

**Kapitel 9: fairplaid.org – Crowdfunding für Sportprojekte . . . . . 199**

1	Einleitung: Die Idee Crowdfunding für Sportprojekte . . . . .	199
	1.1 Die gläserne Decke . . . . .	200
	1.2 Die Diskrepanz klassischer Finanzierungsmethoden . . . . .	201
	1.3 Mögliche Lösung: Crowdfunding . . . . .	202
	1.4 Von der Idee zur Entscheidung . . . . .	204
	1.5 Von der Idee zum Geschäftsmodell . . . . .	205
2	Von der Idee zum Produkt: Umsetzung und Aufbau im Markt . . . . .	207
	2.1 Die Idee alleine reicht nicht. . . . .	207
	2.2 Die Firmen-Ehe . . . . .	208
	2.3 Das Produkt. . . . .	210
	2.4 Aufbau des Unternehmens . . . . .	212
	2.4.1 Henne oder Ei: Wie finde ich meine Kunden? . . . . .	212
	2.4.2 Die Mitarbeiter sind Könige . . . . .	213
	2.5 Ausblick: Die Sportförderung der Zukunft . . . . .	214
3	Lessons learned . . . . .	214



**Kapitel 10: FUBALYTICS GmbH – von der Videoanalyse-Software zur globalen Videoplattform des Jugend- und Amateurfußballs** . . . . . 217

1 Einleitung . . . . . 217

2 Gründungsphase. . . . . 218

    2.1 Idee . . . . . 218

    2.2 Anforderungen des Marktes . . . . . 219

    2.3 Team . . . . . 221

    2.4 Technische Entwicklung der Plattform . . . . . 222

    2.5 Akquise . . . . . 225

    2.6 Organisation. . . . . 226

3 Wachstumsphase . . . . . 227

    3.1 Team . . . . . 227

    3.2 Produktpalette . . . . . 228

    3.3 Akquise . . . . . 230

    3.4 Organisation. . . . . 230

    3.5 Finanzierung . . . . . 230

4 Das Unternehmen FUBALYTICS heute . . . . . 231

    4.1 Herausforderungen . . . . . 231

    4.2 Erfolgsfaktoren . . . . . 232

5 Das Unternehmen FUBALYTICS morgen. . . . . 232

6 Lessons learned . . . . . 233

7 Literatur . . . . . 233

**Kapitel 11: myfooza Teamsticker: »Klebe deinen Traum« – Anleitung zum Aufbau eines nachhaltigen Sport-Start-ups** . . . . . 235

1 Einleitung . . . . . 235

    1.1 Das Unternehmen. . . . . 235

    1.2 Die Gründer . . . . . 236

2 Gründungsphase. . . . . 236

    2.1 Idee, Konzept und Gründung . . . . . 236

    2.2 Mind-Set: Lean Start-up . . . . . 238

    2.3 Vision, Ziel und Umsetzung . . . . . 240

3 Wachstumsphase . . . . . 243

    3.1 Herausforderungen: Markt, Produkt und Team . . . . . 243

    3.2 Wofür steht das Unternehmen heute? . . . . . 244

    3.3 Wofür soll das Unternehmen in Zukunft stehen? . . . . . 246

4 Lessons learned . . . . . 247

    4.1 Lesson 1: Bilde ein starkes Gründerteam! . . . . . 247

    4.2 Lesson 2: Bleibe dir treu, habe eine Vision! . . . . . 248

    4.3 Lesson 3: Probiere aus und erlaube dir Fehler zu machen! . . . . 248

4.4 Lesson 4: Mache aus externen Partnern Teammitglieder! . . . . . 249

4.5 Lesson 5: Starte in der Nische, kenne deinen Kunden  
und lerne dein Produkt richtig zu verkaufen! . . . . . 251

5 Literatur . . . . . 252

**Lessons learned: ein Werkzeugkasten zum erfolgreichen  
Management und Gründen von sportnahen Unternehmungen . . . 253**

1 Der Sportler als Marke – effektive Positionierung durch  
Selbstvermarktung . . . . . 254

2 Die Karriere nach der Karriere – Sportler erfinden sich neu . . . . . 257

3 Sport unternehmen – innovative Ideen erfolgreich im Start-up  
umsetzen . . . . . 261

3.1 Von der Idee zum Pionier: Die vielen Gesichter der Ideen-  
entwicklung und des Unternehmensaufbaus . . . . . 262

3.2 Vom Pionier zur »Pubertät«: Wachstum junger Sport-  
unternehmen . . . . . 264

Stichwortverzeichnis . . . . . 269

Die Herausgeber . . . . . 273

Die Autoren . . . . . 274