



Lehrbrief

Bäderbetrieb

(Führungskraft für Bäderbetriebe)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Wegweiser durch den Lehrbrief.....	9
Übergeordnete Lernziele des Fernlehrgangs	12
1 Marketing	13
1.1 Die Bedeutung von Marketing	14
1.1.1 Der Begriff „Marketing“.....	14
1.1.2 Ziele und Aufgaben des Marketings.....	15
1.2 Grundlagen des Marketings	16
1.2.1 Der Marketing-Mix.....	16
1.2.1.1 Produktpolitik	18
1.2.1.2 Kontrahierungspolitik	19
1.2.1.3 Distributionspolitik.....	22
1.2.1.4 Kommunikationspolitik.....	22
1.2.2 Der Marketing-Mix im Dienstleistungsbereich.....	23
1.2.2.1 Produktpolitik in der Dienstleistung.....	23
1.2.2.2 Kontrahierungspolitik in der Dienstleistung.....	25
1.2.2.3 Distributionspolitik in der Dienstleistung.....	27
1.2.2.4 Kommunikationspolitik in der Dienstleistung.....	28
1.2.2.5 Das 7P-Modell des Dienstleistungsmarketings	30
1.2.3 Produktgestaltung	31
1.2.3.1 Produktqualität	31
1.2.3.2 Service.....	32
1.2.3.3 Raumgestaltung.....	33
1.2.3.4 Zusatzangebote.....	34
1.2.4 Kommunikation.....	34
1.2.4.1 Begriffsdefinition	34
1.2.4.2 Ziele und Aufgaben der Kommunikation.....	35
1.2.4.3 Die Planung	36
1.2.4.4 Medieneinsatz	37
1.2.4.5 Direkt-Marketing.....	55
1.2.4.6 Budgetierung	58
1.2.4.7 Ideenfindung.....	60
1.2.5 Vertrieb	61
1.2.5.1 Marktpartnerschaften	61
1.2.5.2 Sponsoring	68
1.2.5.3 Messen.....	68
1.3 Corporate Identity.....	68
1.3.1 Corporate Design.....	69
1.3.2 Corporate Communication	70
1.3.3 Corporate Behaviour	70
1.4 Customer Relationship Management.....	70
1.4.1 Kundenorientierung.....	73
1.4.2 Produkt- und Dienstleistungsqualität.....	74
1.4.3 Kundenzufriedenheit	75
1.4.3.1 Bedeutung von Kundenzufriedenheit	77
1.4.3.2 Auswirkung von Kundenzufriedenheit	79
1.4.4 Kundenbindung.....	82
1.4.4.1 Die Bedeutung der Kundenbindung für die marktorientierte Unternehmensführung..	83

1.4.4.2 Bindungsursachen	84
1.4.4.3 Chancen und Risiken der Kundenbindung	85
1.4.4.4 Instrumente der Kundenbindung.....	85
1.4.5 Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	87
1.4.5.1 Verhaltenstheoretische Grundlagen	88
1.4.5.2 Der funktionale Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.....	89
1.4.5.3 Einflussgrößen des Zusammenhangs	90
1.4.6 Kundenrückgewinnung.....	92
1.4.7 Kundenwert	92
1.5 Eventmarketing.....	95
1.5.1 Begriffsdefinition „Eventmarketing“	95
1.5.2 Eventmarketing als Instrument der Kommunikationspolitik	96
1.5.2.1 Bedeutung und Zielsetzung von Events	96
1.5.2.2 Die Einbindung des Event-Marketings in den Marketing-Mix	97
1.5.3 Verschiedene Event-Typen.....	98
1.5.4 Planung und Gestaltung von Events	99
1.5.4.1 Der Tag der offenen Tür	100
1.5.4.2 Der Messeauftritt	102
1.6 Spiel-, Sport- und Spaßangebote	103
1.6.1 Bedarfsanalyse.....	104
1.6.2 Zielgruppenorientierte Spiel-, Sport- und Spaßarrangements planen und durchführen.....	109
2 Verkauf und Service	116
2.1 Dienstleistung vs. Produkte	116
2.1.1 Die Dienstleistungsgesellschaft.....	117
2.1.2 Argumente für eine gute Dienstleistung.....	118
2.2 Zeit- und Freizeit	121
2.2.1 Zeitdefinitionen	121
2.2.2 Funktionen der Freizeit	122
3 Der Verkauf	127
3.1 Der Verkauf einer Dienstleistung	127
3.1.1 Die Bedeutung des Verkaufes	129
3.1.2 Die Nachfrage	129
3.1.3 Die Aufgaben des Verkäufers	131
3.1.4 Die positive Verkaufssprache	133
3.2 Die vier Phasen des Verkaufs	134
3.2.1 Die Begrüßung	134
3.2.2 Die Bedarfsanalyse	135
3.2.3 Das Angebot	135
3.2.4 Der Abschluss	136
4 Der Service	139
4.1 Service als Wettbewerbsvorteil	139
4.1.1 Der Kunde ist König?	140
4.1.2 Der Dienstleistungsmarkt als Chance.....	141
4.1.3 Mehr verdienen durch Dienen	142
4.2 Basiselemente des Services	142
4.3 Die zwei Seiten des Services	145
4.3.1 Die persönliche Seite des Services	146
4.3.2 Die organisatorische Seite des Services	147

4.4 Zielsetzung, Erwartungen, Faktoren im Service und Serviceversprechen	151
4.5 Das Servicepersonal	155
5 Kommunikation	159
5.1 Kommunikation: Fragearten – Die Kunst des Fragens	160
5.1.1 Die Bedeutung von Fragen	160
5.1.2 Aktives Zuhören – Die Voraussetzung für Fragen	161
5.1.3 Die Fragearten	162
5.1.3.1 Geschlossene Fragen	162
5.1.3.2 Offene Fragen	162
5.1.3.3 Alternative Fragen	163
5.1.3.4 Suggestivfragen.....	163
5.1.3.5 Rhetorische Fragen.....	163
5.2 Kommunikation: Sendekanäle in der Anwendung	164
5.2.1 Der erste Eindruck	164
5.2.2 Hohe Sympathie schafft Gastbindung.....	165
5.2.3 Die Bedeutung des Namens	167
5.2.4 Servicekiller und Gegenmaßnahmen	168
6 Beschwerdemanagement.....	170
6.1 Gründe für Beschwerden	171
6.2 Aspekte einer Beschwerde.....	171
6.3 Ablauf und Bearbeitung von Beschwerden	172
Nachwort.....	176
Anhang	177
Lösungen und Kommentare zu den Übungen.....	177
Tabellenverzeichnis.....	184
Abbildungsverzeichnis.....	184
Glossar	186
Literaturverzeichnis.....	189





Abb. 2: Quantitative und qualitative Marketingziele (© BSA/DHfPG)

Aus der Zielsetzung ergeben sich die konkreten **Aufgaben** des Marketings. Diese bestehen in der Beschaffung der für die Planung erforderlichen Informationen (**Marktanalyse**) und dem Einsatz der zur Zielerreichung erforderlichen Mittel (**marketingpolitische Instrumente**).

Auf ein konkretes Beispiel übertragen bedeutet dies: Ein im Freizeitmarkt tätiges Unternehmen hat es sich zum Ziel gesetzt, die Anzahl der an den angebotenen Aqua-Kursen teilnehmenden Personen um 10 % zu steigern. Um entsprechende und zielführende Marketingmaßnahmen einzuleiten, ist eine genaue Kenntnis des lokalen Marktes, der potenziellen Mitbewerber und der potenziellen Zielgruppe unabdingbar. Erst im Anschluss daran können entsprechende Marketinginstrumente eingesetzt werden.

1.2 Grundlagen des Marketings

1.2.1 Der Marketing-Mix

Im Folgenden sollen nun die Bestandteile des Marketings näher erläutert werden. Oder anders formuliert: Welche grundlegenden Elemente ermöglichen es, Marketing zu betreiben und welche Möglichkeiten gibt es im Einzelnen, auf den Markt Einfluss zu nehmen? Betrachten wir hierzu kurz die Interaktionen zwischen Anbieter und Konsument bzw. Markt:

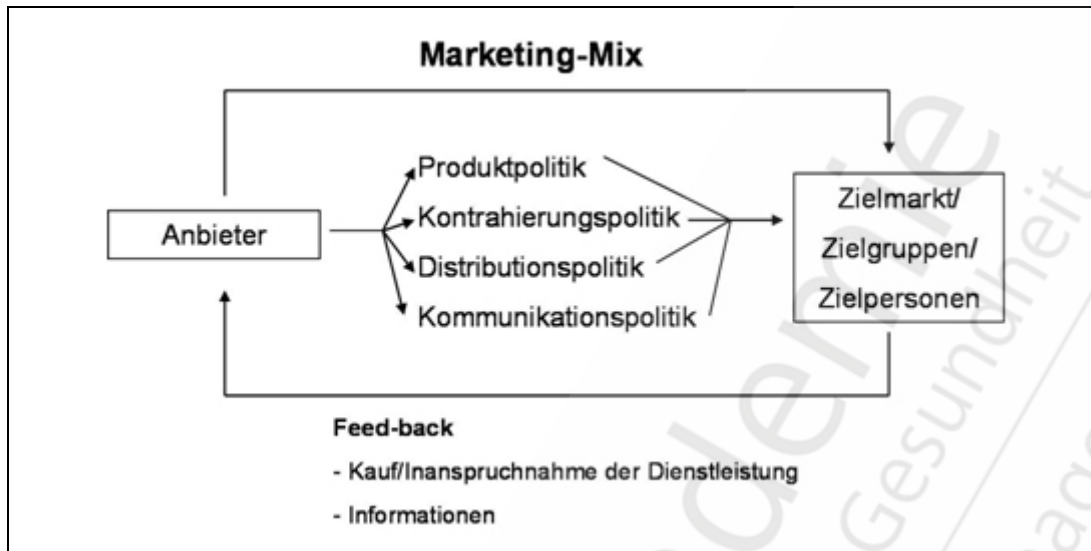


Abb. 3: Wirkungen des Marketing-Mix (©BSA/DHfPG)

Eine etwas vereinfachte, aber häufig anzutreffende Zusammenfassung der **Bestandteile des Marketing-Mix** ist das **4P-Modell**, das auch hervorragend als Merkhilfe geeignet ist (C. Weis, 2001, S. 101).

Tab. 1: Das 4P-Modell (C. Weis, 2001, S. 101)

Product	= Produktpolitik	= Was wird angeboten? (Angebot)
Price	= Kontrahierungspolitik	= Was kostet es und wie sind die Preise strukturiert? (Art der Kundenbindung)
Place	= Distributionspolitik	= Wo findet das Angebot oder das Marketing dafür statt? (angepasste Definition für den Dienstleistungsmarkt)
Promotion	= Kommunikationspolitik	= Wie werden die Kunden informiert und wie wird ein Bedarf geschaffen?

Um aktiv auf den Absatzmarkt Einfluss nehmen zu können, werden vom Unternehmen diese marketingpolitischen Instrumente eingesetzt. Aus der jeweiligen Zusammenstellung der vier marketingpolitischen Instrumente setzt sich dann der so genannte **Marketing-Mix** zusammen.



Merke

„Unter **Marketing-Mix** versteht man die von einem Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt eingesetzte Kombination von marketingpolitischen Instrumenten“ (modifiziert nach Weis, 1999, S. 83).

Als optimaler Marketing-Mix lässt sich diejenige Kombination von marketingpolitischen Instrumenten bezeichnen, durch die ein bestimmtes Ziel bestmöglich erreicht

wird. Die relative Bedeutung der einzelnen Elemente hängt im Wesentlichen von dem jeweiligen Produkt, dem Markt und dem Käuferverhalten ab. So spielt beispielsweise bei manchen Gütern der Preis eine wesentliche Rolle, während er bei anderen von untergeordneter Bedeutung ist (Alltagsgüter – Luxusgüter). Bei einigen Produkten ist der Service oder Kundendienst wesentlich für den Kauf oder Nichtkauf entscheidend (z. B. Autos, Computer), bei anderen Produkten jedoch spielt die Serviceleistung keine Rolle (z. B. Zahnpasta).

Die beispielhaft genannten Determinanten wie ‚Preis‘ und ‚Service‘ sind abhängig vom jeweiligen Zielmarkt, den Zielpersonen bzw. Zielgruppen. Bei Zielgruppen handelt es sich um die in Teilmärkten des Marktgebietes zusammengefassten Konsumentengruppen. Auf sie und ihre Wichtigkeit wird im gleichen Kapitel im Rahmen der Bedarfsanalyse näher eingegangen.

Im Folgenden werden nun die Bestandteile des 4P-Modells bzw. des Marketing-Mix näher erläutert und im Anschluss dann direkt auf den Dienstleistungssektor bezogen.

1.2.1.1 Produktpolitik



Merke

Unter **Produktpolitik** versteht man die Möglichkeiten oder Angebote, die ein Unternehmen seinen Kunden zur Bedürfnisbefriedigung zur Verfügung stellt.

Mit anderen Worten sind der Produktpolitik alle Aktionsparameter, Überlegungen, Entscheidungen und Handlungen zuzuordnen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit der Kombination und Variation der Eigenschaften des Produktes oder der Dienstleistung stehen (Nieschlag, Dichtl & Hörschgen, 1997, S. 157).

Die Produkte oder die Dienstleistungen, die ein Unternehmen anbietet, stellen den Kern der gesamten Unternehmensaktivitäten dar und bilden die Basis jedes unternehmerischen Erfolgs (ohne ein Produkt oder eine Dienstleistung ist in der Regel kein Geschäft und damit auch kein Umsatz oder Gewinn möglich). Nur dann, wenn die Qualitätsdimensionen der angebotenen Leistung die Bedürfnisse der Nachfrager treffen, können auch die anderen Instrumente des Marketing-Mix greifen. Durch diese zentrale Stellung wird die hohe Bedeutung der Produktpolitik, die das komplette Leistungsangebot eines Unternehmens beschreibt, klar ersichtlich.

Die Produktpolitik umfasst folgende Dimensionen:

- **Qualitäts- und Nutzendimension**
- **Markierung**
- **Verpackung**
- **Sortiment (Tiefe/Breite)**

- Serviceleistungen
- Garantieleistungen

In diesem Zusammenhang sind unter anderem zwei Aspekte von besonderer Bedeutung, die an dieser Stelle besonders anzusprechen sind: Angebotsbreite und Angebotstiefe des Sortiments.

Die **Angebotsbreite** bezieht sich auf die Anzahl der verschiedenen Produktlinien bzw. Arten der Dienstleistung. Am Beispiel eines gesundheitsorientierten Bäderanbieters sind hierunter die verschiedenen Angebote innerhalb des Bades, also Schwimmen, Wassergymnastik, Wasser-Entspannung, Kinderbetreuung, Massage usw. zu verstehen.

Die **Angebotstiefe** hingegen beschreibt die Anzahl der unterschiedlichen Produkte oder Variationen eines bestimmten Angebots. Bei genanntem Beispiel wäre dies z. B. im Bäder-Bereich: Aqua-Walking, Aqua-Jogging, Aqua-Fitness usw.

Es besteht jedoch auch eine Beziehung zwischen der Breite des Produkt- bzw. Leistungsspektrums und dem **Umfang der Marktabdeckung**. Je mehr Produktlinien angeboten werden, desto breiter und differenzierter sind auch die angesprochenen Käuferschichten. Unternehmen, die ein breit gefächertes Angebot anbieten, werden auch als **Generalisten** bezeichnet.

Die Tiefe des Programms steht demgegenüber in enger Verbindung zu der **Intensität der Marktbearbeitung**. Mit zunehmender Anzahl der verschiedenen, innerhalb einer Produktlinie angebotenen Varianten steigt die Chance, individuelle Wünsche innerhalb eines Bedürfnisspektrums zu befriedigen. Unternehmen, die ihren Schwerpunkt auf eine ausgeprägte Angebotstiefe gelegt haben, bezeichnet man im Allgemeinen als **Spezialisten**.



Übung 1.1

Erklären Sie die Begriffe „Generalist“ und „Spezialist“ anhand eines Bäderbetriebes! Welche Unterschiede könnten sich für das Marketing ergeben?

1.2.1.2 Kontrahierungspolitik



Merke

Zur **Kontrahierungs- oder auch Preis- und Kontrahierungspolitik** gehören alle Maßnahmen, die durch die Gestaltung des geldlichen Ausgleichs dazu beitragen, einen Kaufabschluss (Kontrakt) zu Stande zu bringen.

Unter die Kontrahierungspolitik fallen somit alle vertraglichen Konditionen und Bedingungen, die in Zusammenhang mit einem Angebot stehen, wie z. B. der Verkaufspreis, eventuelle Rabatte, Liefer- und Zahlungsbedingungen.

Genau genommen ist also die Preispolitik ein Teil der Kontrahierungspolitik. Da die Preispolitik aber das zentrale Element der Kontrahierungspolitik darstellt, wird im Allgemeinen von der Preispolitik gesprochen.

Die **Kontrahierungspolitik** umfasst alle Entscheidungen, die Einfluss auf die Preise und die Art und Weise der Preisfestlegung und Durchsetzung haben.

Als zentraler Aspekt kann hier sicherlich festgehalten werden, dass sich der Preis nach dem Markt richtet, der sich aus den Komponenten Anbieter, Nachfrager und Wettbewerber zusammensetzt. Allerdings sollte neben der unumgänglichen Orientierung am Markt auch die unternehmensinterne Kostenseite nicht vernachlässigt werden, denn als Unternehmer ist man darauf angewiesen, mit den Produkten und Leistungen einen Gewinn zu erzielen. Es ist verständlich, dass die Gestaltung des Preises einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens ausübt. Somit ist es für einen Unternehmer elementar wichtig, innerhalb dieses Marktgefüges den für sich optimalen Preis zu ermitteln und verbleibende Spielräume auszunutzen.

Die Preisbildung wird im Wesentlichen von drei Faktoren bestimmt:

- **Kosten**
Welche Kosten entstehen durch die Bereitstellung der Leistung?
» Kostenorientierte Preisbildung
- **Nachfrage**
Was ist der Nachfrager bereit, für das Produkt/die Leistung zu bezahlen?
» Nachfrageorientierte Preisbildung
- **Mitbewerber**
Welches Preis-Leistungs-Verhältnis bieten die Mitbewerber an?
» Konkurrenzorientierte Preisbildung

Die beiden wesentlichen Gestaltungsmöglichkeiten für den Unternehmer in Bezug auf die Preispolitik sind zum einen das Preisniveau und zum anderen die Preisdifferenzierung.

Preishöhe/Preisniveau

Durch die absolute Preishöhe wird eine Positionierung des Produktes/der Dienstleistung vorgenommen. Das bedeutet, dass allein auf Grund der Preishöhe bestimmte Kundengruppen verstärkt angesprochen werden bzw. andere von vornherein abgewiesen werden. Aus diesem Grund kommt der Bestimmung des richtigen Preisniveaus in Bezug auf das Angebot eine sehr wichtige Bedeutung zu.

Im Allgemeinen unterscheidet man folgende Preisniveaus:

Hochpreissegment – Mittleres Preisniveau – Niedrigpreissegment