

Lehrbrief

Bäderbetrieb

(Führungskraft für Bäderbetriebe)

BSA-Akademie
Prävention, Fitness, Gesundheit
School for Health Management



Inhaltsverzeichnis

1	MARKETING	7
1.1	Die Bedeutung von Marketing	8
1.1.1	Der Begriff „Marketing“	8
1.1.2	Ziele und Aufgaben des Marketings	9
1.2	Grundlagen des Marketings	10
1.2.1	Der Marketing-Mix	10
1.2.2	Der Marketing-Mix im Dienstleistungsbereich	17
1.2.3	Produktgestaltung	26
1.2.4	Kommunikation	29
1.2.5	Vertrieb	56
1.3	Corporate Identity	63
1.3.1	Corporate Design	64
1.3.2	Corporate Communication	65
1.3.3	Corporate Behaviour	65
1.4	Customer Relationship Management	65
1.4.1	Kundenorientierung	68
1.4.2	Produkt- und Dienstleistungsqualität	69
1.4.3	Kundenzufriedenheit	70
1.4.4	Kundenbindung	78
1.4.5	Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	84
1.4.6	Kundenrückgewinnung	88
1.4.7	Kundenwert	89
1.5	Eventmarketing	92
1.5.1	Begriffsdefinition „Eventmarketing“	92
1.5.2	Eventmarketing als Instrument der Kommunikationspolitik	93
1.5.3	Verschiedene Event-Typen	95
1.5.4	Planung und Gestaltung von Events	96
1.6	Spiel-, Sport- und Spaßangebote	100
1.6.1	Bedarfsanalyse	101
1.6.2	Zielgruppenorientierte Spiel-, Sport- und Spaßarrangements planen und durchführen	106
2	VERKAUF UND SERVICE	115
2.1	Dienstleistung vs. Produkte	115
2.1.1	Die Dienstleistungsgesellschaft	116
2.1.2	Argumente für eine gute Dienstleistung	117
2.2	Zeit- und Freizeit	120
2.2.1	Zeitdefinitionen	120
2.2.2	Funktionen der Freizeit	121
3	DER VERKAUF	126
3.1	Der Verkauf einer Dienstleistung	126
3.1.1	Die Bedeutung des Verkaufes	128
3.1.2	Die Nachfrage	129
3.1.3	Die Aufgaben des Verkäufers	130
3.1.4	Die positive Verkaufssprache	132
3.2	Die vier Phasen des Verkaufs	133
3.2.1	Die Begrüßung	134
3.2.2	Die Bedarfsanalyse	134

3.2.3 Das Angebot.....	135
3.2.4 Der Abschluss.....	135
4 DER SERVICE.....	138
4.1 Service als Wettbewerbsvorteil	138
4.1.1 Der Kunde ist König?	139
4.1.2 Der Dienstleistungsmarkt als Chance	141
4.1.3 Mehr verdienen durch Dienen	141
4.2 Basiselemente des Services	141
4.3 Die zwei Seiten des Services	144
4.3.1 Die persönliche Seite des Services	145
4.3.2 Die organisatorische Seite des Services	146
4.4 Zielsetzung, Erwartungen, Faktoren im Service und Serviceversprechen	150
4.5 Das Servicepersonal	154
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
5.2 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	172
6.3 Ablauf und Bearbeitung von Beschwerden	172
ANHANG	177
Lösungen und Kommentare zu den Übungen.....	177
Tabellenverzeichnis.....	183
Abbildungsverzeichnis.....	184
Glossar	185
Literaturverzeichnis.....	188



Abb. 2: Quantitative und qualitative Marketingziele

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

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

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

P_{roduct}	= Produktpolitik	= Was wird angeboten? (Angebot)
P_{rice}	= Kontrahierungspolitik	= Was kostet es und wie sind die Preise strukturiert? (Art der Kundenbindung)
P_{lace}	= Distributionspolitik	= Wo findet das Angebot oder das Marketing dafür statt? (angepasste Definition für den Dienstleistungsmarkt)
P_{romotion}	= 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.

„Unter **Marketing-Mix** versteht man die von einem Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt eingesetzte Kombination von marketingpolitischen Instrumenten“ (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

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

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.