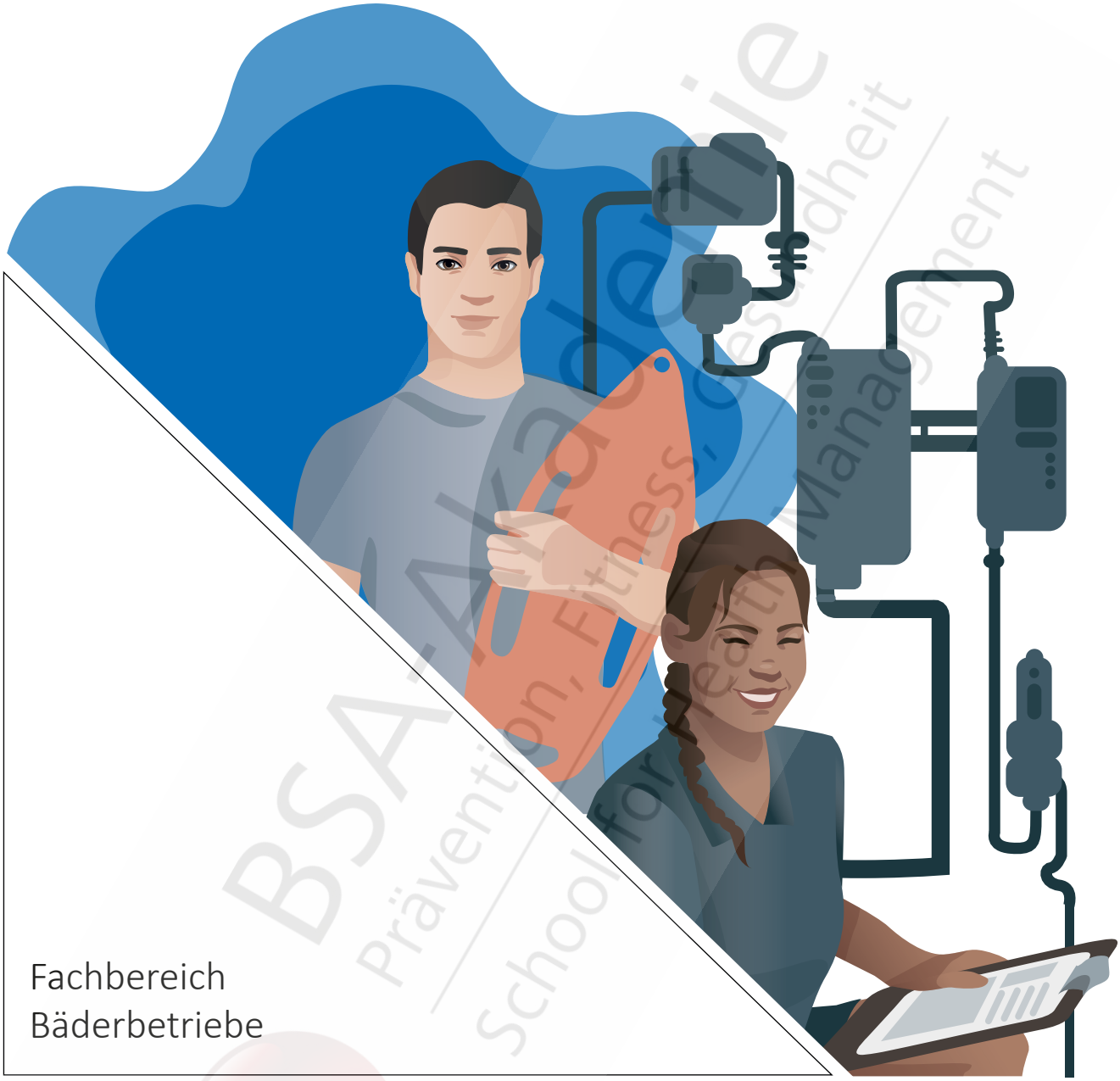
BSA-Akademie
Prävention, Fitness, Gesundheit
School for Health Management



Fachbereich
Bäderbetriebe

Lehrbrief
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

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

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:

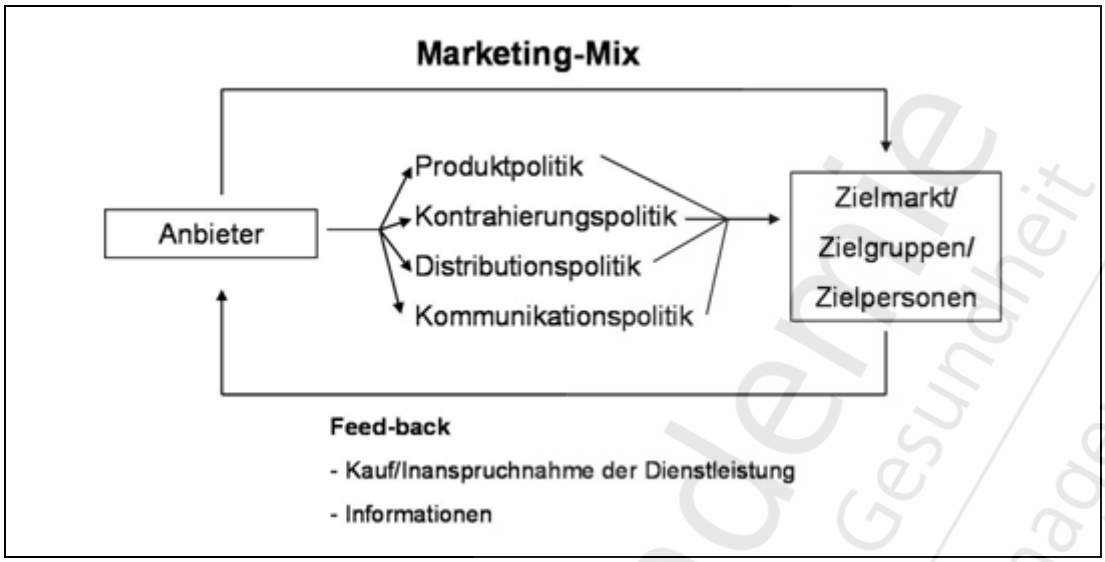


Abb. 3: Wirkungen des Marketing-Mix (©BSA/DHfPG)

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