Betriebsführung

Vermarktung der Sportstätte als Führungskonzept

Jeder Sportverein, der sich mit Marketinggedanken beschäftigt und sich dann entschließt, Marketing als Vereinsstrategie einzuführen und umzusetzen, muss sich der Logik des Marketingablaufs stellen. Er wird damit angehalten, eine sehr systematische Verhaltensweise bei der Konzipierung und Umsetzung seiner Vereinsprojekte zu praktizieren. Einzelheiten, die zuvor noch unverbunden nebeneinander existierten, werden durch die Systematik der Marketing-Management-Methode zusammengeführt und erscheinen dadurch in einem anderem, helleren Licht. Diese Vorteile der Anwendung der Marketing-Management-Methode gelten auch in Bezug auf das Marketing einer Sportstätte. Fragen der Umsetzung der Marketing-Konzeptionen sind allerdings sehr stark fallspezifisch und können daher nur ansatzweise in Form allgemeiner Aussagen erörtert werden.

In diesem Zusammenhang geht es vor allem um Fragen der Organisation: Wie kann ich als Verein das Marketing organisieren? Weiterhin geht es um die Verwendung und Zuweisung von finanziellen, personellen und zeitlichen Mitteln.

Zur Erledigung der damit aufgeworfenen Fragen sind Planungen unabdingbar, d.h. es muss ein Organisations-, Finanz-, Personal- und Zeitplan für das Marketing einer Sportstätte aufgestellt werden.

Organisation
Im Organisationsplan müssen Aufbauorganisation und Ablauforganisation festgelegt werden. Im Rahmen der Aufbauorganisation werden die Zuständigkeiten (z.B. Geschäftsführung, Entscheidungsbefugnisse) bestimmt. Schriftliche Vereinbarungen (z.B. Arbeitsplatz- oder Aufgabenbeschreibungen) können sehr nützlich sein. Ein Organigramm ist hilfreich. Im Rahmen der Ablauforganisation geht es darum, die Informations- und Arbeitsabläufe (z.B. Sitzungen, Veranstaltungen) zu regeln.

Beim Marketing einer Sportstätte stellt die Qualitätssicherung ein wichtiges Führungsproblem dar. Durch organisatorische Vorkehrungen kann hier die Basis für Qualitätssicherung gelegt werden. Bei neueren Ansätzen steht hierbei nicht die Optimierung interner Abläufe im Verein bzw. bei der Sportstättenorganisation im Zentrum, sondern die Optimierung der Kommunikationsbeziehung zwischen den Nutzern der Sportstätte (Kunden) und den (Service-)Mitarbeitern der Sportstätte. Ein Ansatz hierbei ist es, sämtliche "Kundenkontaktpunkte" zu ermitteln und diese als Feld für gezielte Marketingbemühungen zu nehmen. Eine weitere Methode ist die "Verlaufsanalyse", bei der sämtliche Kontaktpunkte zwischen allgemein gesehen: Dienstleistungsproduzent und -konsument, speziell gesehen: Sportsstätte und Nutzer beschrieben und analysiert werden. Beim Beispiel Fitnessstudio kann man etwa (in dieser Reihenfolge) zu folgendem Verlauf bzw. folgenden Kontaktpunkten kommen:

- Parken vor dem Fitnessstudio
- Außenansicht des Studios
- Betreten des Studios
- Empfang am Counter, Check-in (Marketing-Ansatz: Mitarbeiterschulung und motivation)
- Aufsuchen der Unkleidekabinen
- Gang zum Trainingsraum (Marketing-Ansatz: Wartung und Pflege von Räumen und Geräten)
- Training mit Trainer/innen und/oder Selbständiges Training (Marketing-Ansatz: Aus- und Weiterbildung der Trainer/innen)
- Aufsuchen der Sanitäranlagen (Dusche, WC, Sauna) (Marketing-Ansatz: Reinigung, Pflege und Wartung von Dusche, WC, Sauna)
- Verlassen des Fitnessstudios
- Abfahrt vom Parkplatz

Je nach dem, welche Erwartungen Kunden an die Sportstätte bzw. den Betreiber haben, muss dieser sich weit vor dem eigentlichen Erstkontakt zum Kunden bereits verantwortlich für ihn fühlen. Die Sicherheit auf dem Parkplatz vor dem Fitnessstudio stellt dann u.U. für den Studiobetreiber eine spezielle Aufgaben im Rahmen des Gesamt-Marketings seines Studios dar. Das Studio an sich mag noch so modern und attraktiv ausgestattet sein und seine Mitarbeiter mögen noch so gut gelaunt, kompetent und motiviert sein, wenn man als Kunde ein "mulmiges" Gefühl beim Benutzen des Parkplatzes hat, kann dies ein Grund sein oder werden, die Sportstätte nicht mehr zu besuchen. Als Betreiber muss man daher auch für ein attraktives Umfeld der Sportstätte sorgen.

Zeit
Um eine zeitliche Koordinierung der verschiedenen Marketing-Aktivitäten zu ermöglichen, ist es erforderlich, eine zeitliche Abfolge der Maßnahmen zu planen. Eine bewährte Einteilung ist die in kurz- (max. ein Jahr), mittel- (ein bis drei Jahre) und langfristige (über drei Jahre) Maßnahmen.

Für ein Fitnessstudio könnten zeitlich gestaffelte Maßnahmen z.B. wie folgt aussehen:

Kurzfristig

- Beantragung zusätzlicher Parkplätze bei der Stadt
- Durchführung von Energiesparmaßnahmen
- Einstellung von zwei Mitarbeitern
- Intensivere Kundenwerbung

Mittelfristig

- Gewinnung eines Werbepartners
- Reorganisation des Servicebüros
- Modernisierung des Geräteparks

Langfristig

- Kooperation mit Krankenkassen und Sportvereinen
- Eröffnung eines zweiten Studios
- Bau eines Saunabereichs

Personal
Im Rahmen der Personalplanung müssen geeignete Personen für die einzelnen Aufgaben bestimmt und gewonnen werden. Im Rahmen der Planungen lassen sich die Maßnahme auch in eine zeitliche Abfolge bringen.

Finanzen
Die Frage, wie die Marketing-Maßnahmen zu finanzieren sind, ist zentral aber auch schwer zu beantworten. Dies hängt immer vom Einzelfall ab. Grundsätzlich muss geklärt werden, ob ausreichend Eigenmittel vorhanden sind oder ob eine Fremdfinanzierung (zusätzlich oder ersatzweise) in Frage kommt. Während es vor 10 bis 15 Jahren noch relativ leicht war, von Banken Kredite für den Aufbau und die Einrichtung von Fitnessstudios von erhalten, ist dies mittlerweile schwer geworden, da die Geschäftsbanken bei ihrer Kreditvergabe sehr vorsichtig geworden sind. Dennoch gelingt es bei einem entsprechend überzeugenden Geschäftsmodell immer wieder, Kredite der Banken zu erhalten.