



Marketing von Sportangeboten

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Ein Angebot lancieren	4
Markt analysieren	4
Eigene Ziele festlegen	5
Zielgruppe definieren	5
Dem Angebot ein Profil geben	6
Angebot in den Austauschsystemen positionieren	7
Marketing-Instrumente festlegen	7
Budget erstellen	10
Kontrolle durchführen	11
Zusammenfassendes Beispiel	12
Verwendete und weiterführende Literatur	14



Lernziele

- Sie positionieren das eigene Angebot klar: Inhalt, Zielgruppe, Preis, Qualitätsausweis, Standort.
- Sie kennen einfache Grundsätze des Marketings.
- Sie führen eine einfache Marktanalyse des Standortes durch, leiten die Konsequenzen daraus ab und passen ein Angebot entsprechend an.
- Sie wenden Instrumente für die operative Umsetzung an.
- Sie können die sieben W der Werbung erläutern und einsetzen.
- Sie erledigen administrative Aufgaben, führen eine einfache Buchhaltung und stellen Einnahmen den Ausgaben gegenüber.
- Sie kennen die Instrumente für die Kontrolle eines Angebotes und wenden sie an.

Einleitung

Erwachsene wählen ihre Bewegungs- und Sportangebote aus einer Vielzahl von unterschiedlichen Freizeitaktivitäten und Beschäftigungsmöglichkeiten. Dabei spielt der freie Markt. Anbietende von Sportangeboten, wie Vereine, Stiftungen, öffentliche oder kommerzielle Institutionen bis hin zu freien Gruppen und Einzelpersonen müssen sich darin zurechtfinden und behaupten. Sie müssen zuerst wissen, welchen Platz sie im Markt einnehmen und wie sie im Markt auftreten, ihr Angebot präsentieren und den Erwartungen ihrer Kunden gerecht werden wollen. Erst dann können die Anbietenden entsprechende Prozesse initiieren. Tun sie dies, betreiben sie Marketing.

In dieser Broschüre wird beschrieben, was es zu berücksichtigen gilt, um ein Angebot zu lancieren. Zu Beginn werden marketing-relevante Fragen eruiert. Der letzte Teil verschafft anhand eines Beispiels einen Überblick.

Ein Angebot lancieren

Prozess im Marketing:

1. Marktanalyse
2. Eigene Ziele
3. Zielgruppendefinition
4. Angebotsprofil
5. Austauschsysteme
6. Marketing-Instrumentenbatterie
7. Budget
8. Kontrolle

Marketing steht für Aktivitäten, in denen es um einen materiellen, finanziellen oder informellen Austausch geht. Es ist ein Prozess, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse befriedigen, indem sie Produkte mit Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen. Marketing im Erwachsenensport Schweiz umfasst insbesondere jene Aktivitäten, die den Absatz von Sportangeboten fördern. So wird eine Brücke vom Angebot zur Zielgruppe geschlagen¹.

Wer Marketing betreibt, muss sich folgende Fragen stellen:

- Was gibt es auf dem Markt, was nicht?
- Welche Ziele verfolgen die Anbieter, z. B. Sportorganisation, welche nicht?
- Welche Abnehmerinnen, z. B. Zielgruppen, sollen angesprochen werden, und welche Bedürfnisse haben sie?
- Mit welchem Produkt, z. B. Sportangebot, können diese Bedürfnisse und Ziele befriedigt werden?
- Welche Akteure spielen eine wesentliche Rolle im Austauschsystem?
- Auf welche Art, in welcher Form und womit gelangt das Produkt an die Zielgruppe?
- Reichen die zur Verfügung stehenden Mittel?
- Wie lässt sich der Erfolg des Angebotes kontrollieren?

Markt analysieren

Nachfrage eruieren

Um zu erfahren, ob ein Angebot erwünscht ist oder nicht, muss die aktuelle Situation auf dem «Markt» analysiert werden. Das Ziel einer Marktanalyse ist es, festzustellen, wo welche Nachfrage besteht. Dabei müssen z. B. folgende Fragen beantwortet werden:

- Was wird gewünscht? Was liegt im Trend?
- Was gibt es schon, was nicht?
- Gibt es Kooperationsmöglichkeiten?
- Welche Leute werden bereits angesprochen, welche noch nicht?
- Wann finden schon Angebote statt, wann nicht?
- Wann stehen welche Sportanlagen zur Verfügung?
- ...

Die Ergebnisse der Marktanalyse bilden die Ausgangslage für die Entwicklung eines Angebotskonzeptes. Sie zeigen die Nachfrage auf und geben der Angebotsidee eine entsprechende Richtung.

Mögliche Erhebungsinstrumente sind:

- Befragung, persönliche mündliche, schriftliche, telefonische.
- Beobachtung, z. B. beobachten der Teilnahme an Veranstaltungen.
- Test, z. B. testen eines neuen Angebotes, Durchführung und Evaluation eines Pilotprojektes.

¹ Purtschert, 2005, S. 10.

Eigene Ziele festlegen

Als Nächstes gilt es, die eigenen Ziele festzulegen. Verbände, Vereine, Stiftungen, öffentliche oder kommerzielle Institutionen, freie Gruppen und Einzelpersonen verfolgen mit ihrem Handeln immer auch eigene Ziele. Während bei Profit-Organisationen der Gewinn oder Umsatz im Vordergrund steht, werden beispielsweise bei Nonprofit-Organisationen eher Sachziele angestrebt:

Verhaltensänderung

- Aneignung eines sportlichen Lebensstils.
- Verbesserung der Ernährungsgewohnheiten.
- Verbesserung des Gleichgewichts zwischen Belastung und Erholung.
- ...

Wert- und Einstellungsänderung

- Erhöhung des Gesundheitsbewusstseins.
- Abbau der Sportfeindlichkeit, Aufbau der Sportfreundlichkeit.
- Förderung der Toleranz gegenüber Migranten.
- ...

Konkrete Handlungen

- Regelmässig am Sportangebot teilnehmen.
- Teilnahme an Breitensportanlässen oder Wettkämpfen.
- Kauf von Sportgeräten.
- ...

Kognitive Veränderung

- Information über den Nutzen des Krafttrainings für die Haltung.
- Information über gesundheitswirksame Bewegungsformen und -Übungen.
- Differenziertere Wahrnehmung des eigenen Körpers.
- ...

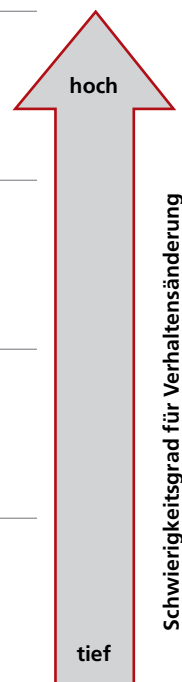


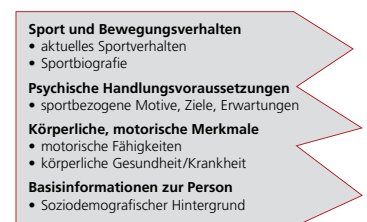
Abb. 1: Putschert, 2005.

Zielgruppe definieren

Marketing orientiert sich an den Bedürfnissen der Abnehmer. Hierzu muss die Anbieterin ihre Zielgruppe kennen, sie möglichst detailliert beschreiben können – in Segmente einteilen (vgl. esa, Broschüre 2).

- **Sport und Bewegungsverhalten:** Aktuelles Sportverhalten und Sportbiografie.
- **Psychische Handlungsvoraussetzungen:** Sportbezogene Motive, Ziele, Erwartungen.
- **Körperliche, motorische Merkmale:** Motorische Fähigkeiten, körperliche Gesundheit/Krankheit.
- **Basisinformationen zur Person:** Soziodemografischer Hintergrund wie Geschlecht, Alter, ökonomische, soziale, familiäre oder berufliche Situation, Bildungsniveau, Stadt/Land, Milieu (Religion, Kultur)...

Potenzielle Teilnehmende segmentieren



Vgl. esa, Broschüre 2.

Eine klare Definition der Zielgruppe liefert hilfreiche Informationen für die Gestaltung des Angebots sowie für dessen Vermarktung. Zudem lässt sich aus der Definition Ansprüche an Leiter ableiten: spezielles Wissen, geforderte Qualifikationen, Anliegen an Ziele, Inhalte und Methodik, benötigtes Material usw.

Dem Angebot ein Profil geben

Fassbar machen

Belastungsgestaltung

- Intensität
- Umfang

Art und Inszenierung der sportlichen Aktivität

Sozialer Kontext

- Grad der Anleitung
- Übungsleiterverhalten
- «Soziale Struktur» in der Sportgruppe

Vgl. esa, Broschüre 2.

Damit das eigene Angebot die gewünschte Zielgruppe anspricht und sich von anderen Angeboten abhebt, muss es ein klares Profil aufweisen. Seine typischen Eigenschaften müssen definiert werden. Hierzu gilt es folgende Fragen zu beantworten:

- Was wird geboten, was ist zu erwarten? Was will man erreichen, welche Ziele werden verfolgt? Angebotsform (siehe Kasten), Inhalt mit Ziel und Zweck des Angebotes.
- Wo, wann und wie lange findet es statt? Ort, Zeit und Dauer der Durchführung.
- Wie viel kostet es? Preis, Materialaufwand für Teilnehmende.

Mögliche Angebotsformen

Schnupperangebot: Unverbindlich, tiefe Hemmschwelle, erleichtert den Einstieg, Kontaktgelegenheit mit Inhalt und Leuten.

Offenes Angebot: Unverbindlich, erlaubt spontanes Mitmachen, Aufbau und Methodik ist erschwert.

Tagesangebot: Vertieftes Kennenlernen möglich, entspricht einigen Sportarten (Wandern, Touren usw.), klar terminiert, geringe Bindung, mit kulturellen Inhalten kombinierbar.

Wochenangebot: Vertieftes Eintauchen in eine Sportart möglich, gezielter Aufbau möglich, beschränkte Dauer, Bindung während einer Woche, feste Gruppe, mit kulturellen Inhalten kombinierbar.

Kurs: Feste Gruppe, beschränkte Dauer, gezielte Aufbauarbeit möglich, eher tiefe Hemmschwelle aufgrund absehbarer Zeitdauer, während der man sich bindet.

Saison-/Jahresangebot: Gezielte Aufbauarbeit möglich, lange Dauer, Bindung kann gross sein, evtl. hohe Eintrittsschwelle, Einbindung mit Vereinstätigkeit evtl. vorhanden (gewünscht oder nicht)

Qualität

Unterschiedliche Qualitätsanforderungen

Auf dem Markt spielt die Konkurrenz. Deshalb muss das Angebot den Qualitätsanforderungen der Zielgruppen angepasst werden, um sich langfristig durchzusetzen. Beispielsweise legen Einsteiger oder Sportungewohnte mehr Wert auf die zwischenmenschliche Qualität. Könnerninnen oder Lebenszeitsporttreibende achten stärker auf die fachliche Qualität.

Erfüllte Anforderungen angeben

Ein **Qualitätsausweis** garantiert, dass klar definierte Anforderungen erfüllt werden. Er kann einem Angebot einen besonderen Wert verleihen. Deshalb ist es evtl. sinnvoll, diesen offen darzulegen (vgl. «Berücksichtigung der Austauschsysteme», S. 7). Es gibt verschiedene Qualitätsausweise:

- Ausbildung der Leiterinnen, z. B. esa-Leiterausweis.
- «Label» (Firma, Verband, Programm usw.), z. B. Erwachsenensport Schweiz.
- Zertifikation des Angebotes, z. B. «Qualicert».
- Unterstützung durch Partner, z. B. Krankenkassen.
- Kooperationen mit anderen Partnern.
- ...

Angebot in den Austauschsystemen positionieren

In einen Austausch zwischen Anbieter und Abnehmerinnen sind oft weitere Organisationen involviert:

- Mitglieder/Mitarbeiterinnen.
- Politik.
- Spenderinnen/Sponsoren.
- Krankenkassen.
- Qualitätssysteme.
- Partner.
- ...

Beziehungen klären

Während im Profit-Marketing die Beziehung klar ist – Produkt gegen Geld – müssen in Non-Profit-Organisationen die Beziehungen geklärt werden. Dabei geht es um Fragen wie:

- Mitglieder/Mitarbeiterinnen: Pflege? Entgelt? Verantwortungsbereiche?
- Politik: Interessenvertretung? Einfluss?
- Spenderinnen/Sponsoren/Krankenkassen: Leistung und Gegenleistung?
- Qualitätssysteme: Anforderungen?
- Partner: Beteiligung? Verantwortungsbereich? Aufgabenbereich?
- ...

Marketing-Instrumente festlegen

Nachdem die Ziele, Zielgruppen, Produkte und Austauschsysteme definiert sind, geht es nun darum, die gesteckten Ziele zu realisieren. Die geeigneten Marketing-Instrumente werden festgelegt. Es müssen Entscheidungen in definierten Feldern getroffen werden – Product, Placement, Promotion, Price, People und Politics. Die Entscheidungen müssen sinnvoll aufeinander abgestimmt sein. Der richtige Marketing-Mix muss gefunden werden. Das Ziel ist, dass das beste Angebot zur richtigen Zeit am richtigen Ort den richtigen Leuten zur Verfügung steht. Die Leute müssen es kennen, besuchen und bezahlen wollen/können.

Product
Placement
Promotion
Price
People
Politics

Product – Das Angebot

Es geht dabei um die Gestaltung des konkreten (Sport)Angebotes. Es kann anhand verschiedener Merkmale geformt werden. Folgende Charaktermerkmale können definiert werden:

- Qualität (vgl. «Dem Angebot ein Profil geben», S. 6).
- Inhaltliche und formelle Gestaltung.
- Wirkungsziele.
- Service.
- Weitere begleitende Dienstleistungen.
- ...

Placement – Ort der Leistungserbringung

Ein Angebot soll am richtigen Ort zu Verfügung stehen. Bei Sportangeboten sind von besonderer Bedeutung:

- Die Erreichbarkeit und Zugänglichkeit (räumliche Kundennähe).
- Die Umgebungsgestaltung (Turnhalle, Sportanlage ...).
- Die Schaffung einer angenehmen Atmosphäre.
- Einrichtung und Material.
- Der Zeitpunkt der Durchführung.

Promotion – Kommunikationsprozesse

Alle Austauschbeziehungen haben eine kommunikative Komponente, die durchdacht sein soll. Bei der Lancierung eines Sportangebotes ist es eines der wichtigsten Ziele, es bekannt zu machen. Einwandfreie Kurse mit qualifizierten Leiterinnen und optimaler Organisation nützen nichts, wenn niemand davon erfährt. Potenzielle Teilnehmende müssen erfahren, dass es ein Angebot gibt und welchen Mehrwert es ihnen bringt. Anbieter müssen zu Beginn immer selber aktiv werden, auf die Zielgruppe zu gehen und die Attraktivität des Angebotes betonen. Sie müssen Werbung machen.

Bekannt machen Werbung – Das Ziel ist, das Angebot möglichst klar und transparent zu präsentieren. Erst so steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die richtigen Leute angesprochen werden.

Werbung muss rechtzeitig vor Beginn des Angebotes geplant und durchgeführt werden. Folgende Fragen – die sieben W der Werbung – sind dabei hilfreich:

Zielgruppe	Wer?	Wer soll angesprochen werden? Wir bewerben nicht die ganze Bevölkerung, sondern richten uns an einen ganz bestimmten Teil.
Botschaft	Was?	Was soll vermittelt werden? Wir beschränken uns auf das Wesentliche. Das Profil des Angebotes wird in wenigen Worten auf den Punkt gebracht.
Gestaltung	Wie?	Wie soll es ausschauen? Bild, Text, Film, Ton, Farben und Formen entsprechen unserer Zielgruppe.
Werbemittel	Womit?	Womit soll geworben werden? Die Werbemittel müssen der Zielgruppe entsprechen.
Zielregion	Wo?	Wo soll geworben werden? Im Quartier, Dorf, in der Region, in der Firma, usw. dort wo die Zielgruppe erreichbar ist.
Zeitraum	Wann?	Wann soll die Kampagne stattfinden? Wir bestimmen den nötigen Vorlauf und die richtige Dauer der Information für unser Angebot.
Werbebudget	Wie viel?	Wie viel darf es kosten? Wir beachten die Kosten, entsprechend unserem Budget.

Palette möglicher Werbemittel:

- Plakate.
- Handzettel, Flyer.
- Inserate.
- Internet.
- Brief- oder Mailversand.
- Presseartikel.
- TV- und Radioankündigungen oder Reportagen.
- Auftritt an grossen Veranstaltungen: Vortrag, Referat, Präsentation, Demonstration.
- Mund-zu-Mund-Propaganda.
- ...

Der Auftritt in den verschiedenen Werbemitteln muss unverwechselbar sein. Ein einheitliches Erscheinungsbild (auch corporate design genannt) ist für die Wiedererkennung wichtig. Bestimmt werden Name, Farbe, Schrift, Bild, Signet, Slogan usw.

Price – Gegenleistung der Kundinnen für das erhaltene Angebot

Der verlangte Preis soll die Einkünfte und Finanzierung des Anbieters sichern. Im Non-Profit-Bereich existieren für viele Angebote keine kostendeckenden Preise. Diese setzen sich oft aus anderen Finanzierungsquellen zusammen.

Folgende Finanzierungsmöglichkeiten stehen zur Verfügung:

- Marktpreise/Monopolpreise.
- Gebühren.
- Beiträge.
- Spenden.
- Staatliche Beiträge.
- Kapitalfinanzierung.
- Nichtmonetäre Leistungen.
- ...

People – Akteure

In Austauschprozessen sind Personen beteiligt, mit welchen die Umsetzung steht und fällt. Die Akteure müssen in den Marketingprozess einbezogen werden. Die Anreize müssen sie motivieren, die gewünschten Beiträge zu leisten.

- Mitarbeitende: Leistungsmotive (Lohn, Lernmöglichkeiten, Karrierechancen, Wertschätzung usw.).
- Teilnehmende: Teilnahmemotive (Sportmotive vgl. esa, Broschüre 2).
- Spender: Spendermotive (persönliche Identifikation, Machtgefühl, Promotion usw.).
- Verhandlungspartner: Kooperationsmotivation (Wohlverhalten gegen Zugeständnisse, Kollegialität, Beeinflussungschancen durch Mitwirkung, Unterstützung usw.).
- ...

Politics – Austausch mit politischen Systemen

Es kann vorkommen, dass ein Angebot in Zusammenhang mit einem politischen System oder einer sonstigen Interessenvertretungen lanciert wird. Dies kann beispielsweise der besseren Vernetzung oder Vertretung einer Ideologie dienen. Ist dies der Fall, muss sich der Anbieter die Frage stellen, wie die Interessenvertretung umgesetzt wird:

- Kreierung von Medienereignissen.
- Bereitstellung einer Plattform für die Vertreterinnen des politischen Systems.
- Stellungnahmen offen bekannt machen.
- ...²

Budget erstellen

Einnahmen und Ausgaben gegenüberstellen

Ein Budget ist die Planung von Einnahmen und Ausgaben. Es hilft, eigene Handlungsfreiheiten einzuschätzen und keine Schulden anzuhäufen. Bei einer Angebotsplanung sind folgende Punkte wichtig:

Einnahmen	Ausgaben (entstehen je nach Einbettung in der Institution)
Beiträge der Teilnehmer (wie viel müssen sie pro Lektion, oder für den ganzen Kurs bezahlen).	• Kosten für Material, Ausrüstung. • Miete der Sportanlage. • Leiterinnenentschädigung, Lohnkosten. • Evtl. Sozialbeiträge von Lohnkosten. • Evtl. Versicherung der Leiterinnen. • Evtl. Werbekosten. • Evtl. Entwicklungskosten des Angebots. • Evtl. Weiterbildung der Leiterinnen. • Evtl. Kosten für Administration, Büro, Spesen usw. • Evtl. Zertifizierungskosten. • Evtl. Zinsen von Krediten.
Vereinskostenanteil (der eigene Verein finanziert ggf. mit).	
Allfällige Beiträge Dritter (Subventionen, Gemeindebeiträge usw.).	
Allfällige Sponsorenbeiträge, Spenden	
Krankenkassenbeiträge (wenn vorhanden, meistens an die Teilnehmer ausbezahlt).	
Fremdfinanzierung (Kredite).	
Nichtmonetäre Leistungen	

² Purtschert, 2005, S. 216ff.

Beim Erstellen des Budgets sollen zunächst alle möglichen Fixkosten zusammengetragen werden (z. B. Sportstättenmiete). Danach können mit variablen Kosten verschiedene Szenarien durchgedacht werden (z. B. die Teilnehmenden bezahlen mehr, dann können auch die Lohnkosten höher ausfallen usw.).

Kontrolle durchführen

Jede Durchführung eines Angebotes bedarf einer Kontrolle. Damit wird überprüft, ob die Ziele erreicht wurden. Der Ist- wird mit dem Soll-Zustand verglichen. Das Ergebnis hilft mit, Korrekturen abzuleiten, um das Angebot zu optimieren.

Ist- und Soll-Zustand vergleichen

Damit dieser Vergleich möglich ist, müssen:

- Ziele vorhanden sein – Soll-Zustand (vgl. «Eigene Ziele», S. 5).
- Ergebnisse sichtbar sein – Ist-Zustand.
- Ursachen von Abweichungen geklärt werden.

Es lassen sich beispielsweise folgende Ergebnisse überprüfen:

- Anzahl Teilnehmende an Lektionen, Kursen, Veranstaltungen.
- Regelmässigkeit der Teilnahme.
- Befindlichkeit der Teilnehmenden bezüglich der Angebotsdurchführung.
- Inanspruchnahme von Dienstleistungen.
- Anzahl neue Mitglieder.
- Anzahl eingegangene Spenden.
- Umsatz, Gewinn.
- ...

Dafür lassen sich folgende Messinstrumente einsetzen:

- Anwesenheitskontrollen.
- Befragungen.
- Rechnungen.
- Dokumentierte Beobachtungen.
- ...³

Teilnehmende liefern oft wertvolle Rückmeldungen für Optimierungen.

Es empfiehlt sich, das Angebot mit einer umfassenden Dokumentation (Planungsunterlagen, Ausschreibung, Präsenzlisten, Angaben der Teilnehmenden, Budget und Abrechnung) seriös abzuschliessen. Die Dokumentation dient für die Abrechnung, Reflexion und Weiterentwicklung des Angebotes sowie bei Bedarf auch für die Absicherung in rechtlichen Fragen.

³ Purtschert, 2005, S. 306–307.

Zusammenfassendes Beispiel

1. Marktanalyse	Marktanalyse Ein Berufsverband x ist mit dem Problem konfrontiert, dass viele seiner Mitglieder aufgrund der beruflichen Tätigkeit – ständiges Sitzen – an Rückenschmerzen leiden. Diesem Problem möchte er verantwortungsvoll entgegentreten und ein kostenloses Rückentraining für alle Berufsleute lancieren.
2. Eigene Ziele	Eigene Ziele (des Berufsverbandes x) • Kognitive Veränderung: Der Verband will über den Nutzen des Krafttrainings für die Haltung informieren. • Konkrete Handlungen: Er will die Teilnahme am Rückentraining ermöglichen.
3. Zielgruppe	Definition der Zielgruppe Mitglieder des Berufsverbands.
4. Angebotsprofil	Dem Angebot ein Profil geben • Zielgruppe: Im Beruf x Tätige. • Angebotsform: Einführungskurs. • Inhalt: Rückentraining. • Ziel: Prävention vor Rückenschmerzen, Linderung von Rückenschmerzen, Befähigung zu selbstständigem Rückentraining. • Ort: Stadt y. • Zeit: 19.00–20.30 Uhr. • Dauer: Zwölf Montage. • Kosten: xy.– • Unterstützung durch Krankenkasse, Firmen und Gesundheitsförderung.
5. Austauschsysteme	Austauschsysteme • Krankenkassen, Firmen, Gesundheitsförderung. • Qualitätssystem zur Gewährleistung der Gesundheitswirksamkeit. • Kursleiterinnen. • Zielgruppe.
6. Marketing-Instrumentenbatterie	
7. Budget	
8. Kontrolle	

Mix der Marketing-Instrumente

- **Product:** Rückentraining zur Prävention und Linderung, Qualitätslabel x, regelmässig 1,5 Std. Training in Kursform.
- **Placement:** Abendkurse in Städten (vielseitig erreichbar), in Fitnessstudios.
- **Promotion:** Anschrift der Berufsinstitutionen x, Ausschreibung auf der Website, Werbeplattform für die beteiligten Krankenkassen, Firmen und Gesundheitsförderung.
- **Price:** Aufgrund der Unterstützungsleistungen der Krankenkassen, Firmen und der Gesundheitsförderung kann der Preis für die Kunden tief gehalten werden.
- **People:** Teilnehmende: Gesundheitsmotiv.
Leiter: Lohn.
Sponsorinnen: Unterstützungsmotive und Promotion.
- **Politics:** Kein politisches System oder besondere Interessenvertretungen.

Erstellen eines Budgets

Einnahmen	Ausgaben
geschätzte Erträge aus den verkauften Lektionen: x.–	Werbeaufwand: y.–
Beträge von Sponsoren: v.–	Leiterinnenentschädigung: z.–
...	...

Kontrolle

- Anzahl durchgeführte Kurse und Anzahl Teilnehmende.
- Befindlichkeit der Teilnehmenden bezüglich der Kursdurchführung.
- Befragung der Teilnehmenden zu einem späteren Zeitpunkt über die Nützlichkeit des Rückentrainings.

Verwendete und weiterführende Literatur

- Bruhn, M. (2005). *Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Purtschert, R. (2005). *Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen* (2. Aufl.). Bern: Haupt.

Autorin: Corinne Spichtig
Didaktische Begleitung: Walter Mengisen, Markus Wolf
Fachliche Beratung: Hyppolit Kempf, Marco Stopper
Redaktion: Ueli Känzig

Foto: Ueli Känzig
Layout: Lernmedien EHSM

Ausgabe: 2013, 2., unveränderte Auflage

Herausgeber: Bundesamt für Sport BASPO
Internet: www.baspo.ch, www.erwachsenen-sport.ch
Bezugsquelle: www.basposhop.ch
Bestell-Nr.: 30.001.600 d

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung oder Verbreitung jeder Art – auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers und unter Quellenangabe gestattet.