

## **Betriebsführung**

### **Preispolitik**

Bei der Preispolitik sind verschiedene Überlegungen erforderlich. Entschließt man sich für eine kostenorientierte Preispolitik oder für eine marktorientierte (nachfrage- und/oder konkurrenzorientierte) Preispolitik. Welche preispolitischen Sonderemelemente wählt man (z.B. Preisreduktion aus sozialen Gründen)? Welche Preisstrategien schlägt man ein (Preisdifferenzierung, Hochpreis- oder Niedrigpreispolitik)? Welche Konditionen werden eingeräumt?

Bau oder Betrieb einer Sportstätte stellt für einen Sportverein ein erhebliches Investment dar und erfordert einen hohen Bedarf an Kapital, Personal und Managementaufwand. Für einen Sportverein allein ist dies oft nicht zu stemmen. Es bietet sich von daher an, Kooperationen mit Partnern zu suchen. Dies sollte man insbesondere dann tun, wenn ein kostendeckender Betrieb der Sportstätte durch die Art schon ausgeschlossen ist. So ist es bei Bädern ausgeschlossen, alle Kosten alleine durch den Betrieb zu erwirtschaften. Gleiches gilt für Sportplätze oder Sportplatzanlagen. Wenn sich Breitensportvereine (für den publikumswirksamen Profi-Sport gilt anderes) daher entschließen, ein Bad oder einen Sportplatz selbst zu betreiben (ein Neubau dürfte fast immer ausgeschlossen sein) geschieht dies im allgemeinen auf der Grundlage einer vertraglich festgeschriebenen Kooperation mit der Kommune als Eignerin der Sportstätte. Der Verein sorgt dann z.B. dafür, dass ausreichend und qualifiziertes Personal für den Betrieb der Sportstätte vorhanden ist, übernimmt die Betriebs- und Energiekosten, die Kommune sorgt für das Gebäudemanagement. Solche kooperativen Modelle der Führung und des Betriebs von Sportstätten, dürften in Zukunft häufiger vorkommen, da die Kommunen auf die Unterstützung der Vereine angewiesen sind und ansonsten die Sportstätten geschlossen werden müssten.

Es gibt aber auch eine Art von Sportstätten, die von Vereinen (wenn sie es richtig anstellen) rentabel geführt werden können: Fitnessstudios. Seit die Hamburger Turnerschaft von 1816 Mitte der 80er Jahre als erster deutscher Sportverein mit großem ökonomischem Erfolg ein Fitnessstudio baute und betrieb, haben immer mehr Sportvereine diesem Beispiel nachgeeifert. Selbstverständlich sollte sich ein Sportverein erst nach gründlicher Prüfung und Marktanalyse zu dieser Investition entschließen. Aber auch heute noch gibt es immer wieder Sportvereine, die mit großem Erfolg ein Studio betreiben. Es gibt mittlerweile auch Beispiele für Kooperationen von kommerziellen Fitnessstudios und Sportvereinen, die zum beiderseitigen Nutzen funktionieren.

Die Attraktivität eines vereinseigenen Fitnessstudios gegenüber der kommerziellen Konkurrenz kann durch eine geschickte Preisdifferenzierung und Konditionenpolitik gesichert werden: Nutzer des Fitnessstudios, die zugleich Vereinsmitglieder sind, müssen einen niedrigeren Beitrag für das Studio bezahlen, als Personen, für die dies nicht gilt. Ihnen können günstigere Kündigungsbedingungen eingeräumt werden usw.

Beim Bau und beim Betrieb einer Sportstätte ist wie sonst kaum die Einsicht der Vereinsmitglieder gefordert, dass sie sich selbst aktiv (durch Übernahme ideeller und materieller Verpflichtungen) am Ermöglichen des Vereinssports und des Vereinslebens beteiligen sollten.