

## blickpunkt sportmanagement

News Juli 2013



Bild des Quartals: Die Delegation aus Sotschi im „Floor of Sports“ (siehe News vom Campus)

### Kommentar: Demografische Entwicklung und Sport

Der neue Zensus hat ein paar Verschiebungen und Präzisierungen gebracht. Die Bevölkerungsprojektionen liegen schon längere Zeit vor. Die Schlagzeilen zur Abnahme der Gesamtbevölkerung und die Verschiebung in der Altersstruktur sind in den Medien präsent. Es macht jedoch den Eindruck, als das die strategische Auseinandersetzung mit dem Thema bei den verschiedenen Sportbetrieben – egal ob Vereine oder Profisportunternehmen – selten nachhaltig betrieben wird.

Für weitsichtige Führungskräfte im Sport muss dieses Thema gegenwärtig zentral sein. Alleine die Bevölkerungsprojektionen bis 2030 geben schon genug Anlass, nun Weichenstellungen für die eigene Sportorganisation auf den Weg zu bringen. Da nutzt kein Warten auf Vorgaben des Verbandes oder das Hoffen, dass der Kelch an einem vorübergehen mag. Die Bevölkerung im Einzugsgebiet ist die Teilnehmer- und Zuschauerressource, vielerorts nimmt sie ab und fordert die

Neuorientierung. Die Steigerung der Lautstärke bei dem Ruf nach der Intensivierung der Nachwuchsgewinnung ist zu wenig.

Vor Ort sind die Sportvereine gefordert, sich mit der eigenen Situation und Perspektive auseinanderzusetzen. Die Entwicklung der Bevölkerung, mögliche Auswirkungen auf die Mitgliedersituation, die Attraktivität der angebotenen Sportarten für unterschiedliche Altersgruppen sind Themen, welche es zu diskutieren gilt. Immer vor Ort. Die Ergebnisse können schmerzlich sein und bis zu der Erkenntnis reichen, dass die eigene Existenz als Sportorganisation nicht mehr gesichert sein wird. Genauso gut kann die Abwägung einen Aufbruch zu neuen Ufern erbringen, neue Angebote können neue Mitgliedergruppen erschließen.

Einen solchen Prozess zu betreiben, kennzeichnet die weise Vereins- und Unternehmensführung im Sport.

Prof. Dr. Ronald Wadsack

### Inhalt:

Kommentar: Demografische Entwicklung und Sport	1
Customer Relationship Management in Sportvereinen, Teil 2/2	2
Die Bedeutung von Fördervereinen im Sport, Teil 2/2	4
Interview mit Gunnar Claus	5
News vom Campus Salzgitter	5
SPO-MAN.news	5

### Buch des Quartals

Sportsponsoring  
Jens Falkenau (2013)



189 Seiten  
Preis: 39,95 €  
Verlag: Haufe-Lexware  
1. Aufl. 2013  
Sprache: Deutsch  
ISBN 978-3-648-03799-7

Wie funktioniert Sportsponsoring? Das Buch behandelt das Thema aus neuropsychologischer Sicht und liefert eine solide Faktenbasis für rationale Investitionsentscheidungen im Sportbusiness. Sportsponsoring nimmt den größten Teil des jährlichen Sponsoringvolumens ein. Die Frage nach den Wirkungsmöglichkeiten für die Markenkommunikation gewinnt dadurch zunehmend an Relevanz. Jens Falkenau erklärt aus neurowissenschaftlicher Sicht die markenpsychologische Bedeutung von Sportsponsoring.

## Customer Relationship Management in Sportvereinen (Teil 2/2)

### Umsetzung

Im Teil I „Grundlagen“ wurde auf die Auslegung des Begriffs Customer Relationship Management von einer technischen Lösung bis hin zu einer Unternehmensphilosophie eingegangen. Unabhängig davon, welche Auffassung des CRM-Gedankens in einem Sportverein vertreten wird, oder in welchem Umfang ein CRM eingeführt werden soll, ist in Vorbereitung der Einführung die Formulierung einer Kunden- oder Mitgliederbeziehungsstrategie erforderlich. Der Verein muss seine Kunden identifizieren und festlegen, welche Art von Kunden durch welche Maßnahmen angesprochen und welche Tonalität dafür gewählt werden soll. Auch bei Vereinen, die sich für den Einsatz einer CRM-Software entscheiden, ist die Grundlage der erfolgreichen Einführung die Anpassung der Prozesse bzw. die Schaffung einer geeigneten Organisationsform.

#### Aufbau einer Kundendatenbank

Da die Kunden eines Sportvereins aus mehreren Gruppen bestehen, die jeweils unterschiedliche Ansprüche und Bedürfnisse haben und durch verschiedene Kommunikationskanäle erreichbar sind, ist es erforderlich, sie zu möglichst homogenen Gruppen zusammenzufassen. Kriterien für die Bildung von Kundensegmenten können demographische, soziologische, geographische, psychographische, physiologische, zeitliche sowie verhaltensorientierte Kriterien sein. In klassischen Sportvereinen bieten sich Basismerkmale wie die Abteilungszugehörigkeit bzw. ausgeübte Sportart sowie Alter und Berufsstand an. Für Profisportvereine ist eine Segmentierung auf Basis der Identifikation der Kunden mit dem Team als zentrales Segmentierungskriterium sinnvoll.

Im Jahr 2010 verfügten bereits nahezu 75 % der Vereine der vier höchsten Ligen im deutschen Herren-Fußball über Kundendatenbanken (Berlin/Daumann 2010, S. 3). In diesen werden die gesammelten Kunden- und Mitgliederinformationen zentral gebündelt, um sie – nach den einzelnen Kundensegmenten aufbereitet – für eine gezieltere Ansprache und individuelle Betreuung der Kunden zu verwenden. Zwar sind entsprechende IT-

Systeme in der heutigen Zeit deutlich kostengünstiger und ermöglichen es Vereinen Beziehungen mit einer großen Anzahl Kunden zu verwalten, für viele klassische Sportvereine ist oder scheint die Anschaffung eines solchen Systems aber immer noch eine zu große Investition. In der Regel sind allerdings auch in kleineren Vereinen Mitgliederverwaltungsprogramme vorhanden, in denen alle Vereinsmitglieder mit Grunddaten wie Name, Adresse, Geburtsdatum, Beitragsart und -höhe erfasst sind. In vielen dieser Programme können weitere Informationen hinterlegt werden, beispielsweise der Beruf, die sportliche Qualifikation (z.B. Übungsleiterausbildungen), Telefonnummer oder E-Mail-Adresse. Auch diese digitale Form der Mitgliederdatei kann bei optimaler Nutzung der gebotenen Möglichkeiten eine Basis für ein CRM sein, besonders wenn auch Auswertungsfunktionen vorhanden sind. Ob professionelles CRM-System oder herkömmliches Mitgliederverwaltungsprogramm, die gesammelten Daten müssen stetig aktualisiert und ergänzt werden, um einer erfolgreichen Kundenansprache zu dienen. Die Mitarbeiter im Kundenkontakt sind dafür verantwortlich, die Kundendaten zu sammeln und im CRM-System zu erfassen, mit dem sie analysiert und ausgewertet werden, damit sie anschließend dem operativen Marketing zur Festlegung und zielgruppenorientierten Durchführung der Maßnahmen zur Verfügung stehen.

#### Interessenmanagement

Aufgabe des Interessenmanagements ist es, Aufmerksamkeit und Interesse für den Verein zu wecken und so neue Kunden zu gewinnen. Hierzu können Stimulierungsstrategien, bei denen Anreize für potentielle Kunden geschaffen werden, eine (Geschäfts-)Beziehung mit dem Sportverein einzugehen, sowie Überzeugungsstrategien, die vermitteln sollen, dass der Verein bereit und in der Lage ist, die Erwartungen seiner (potentiellen) Kunden zu erfüllen, eingesetzt werden (Bruhn 2008, S. 132). Bei der Neukundengewinnung ist es wichtig, für jede Zielgruppe individuell angepasste Akquisitionsinstrumente auszuwählen.

Maßnahmen, mit denen ein klassischer

Sportverein Interesse wecken kann, sind beispielsweise Themenwochen für verschiedene Zielgruppen, Auftritte bei Stadtfesten sowie Kooperationen mit Partnern wie Schulen, Krankenkassen oder lokalen Unternehmen. Schnupperkurse und Workshops bieten die Chance, Interessierte, die sich aber bezüglich der Sportart oder einer Mitgliedschaft noch unsicher sind, von dem Sportangebot des Vereins zu überzeugen. Durch die gezielte Ausrichtung oder Schaffung von Bewegungsangeboten für bestimmte Zielgruppen können zusätzliche Teilnehmer gewonnen werden. Einen Ansatzpunkt hierfür bietet das steigende Gesundheitsbewusstsein der Bevölkerung. Für Profisportvereine sind unter anderem durch Flyer und Plakate unterstützte Kampagnen, zeitlich begrenzte Mitgliedschaften für Neugeborene, öffentliche Trainingseinheiten sowie Begrüßungspakete mit Merchandisingartikeln oder Autogrammkarten als Methoden zur Fan- und Mitgliederakquise möglich.

Sowohl klassischen als auch kommerziellen Sportvereinen bieten die neuen Medien in Form von sozialen Netzwerken neue Wege der Kundenansprache, die gleichzeitig für die Kommunikation mit bestehenden Kunden sowie für die Gewinnung neuer Zielgruppen genutzt werden können. „Amateurklubs umgibt ein natürliches Netzwerk von miteinander bekannten Personen, das sich im Grunde leicht ins Internet übertragen“ (Karle 2010, S. 41) und so für die Zwecke des Vereins nutzen lässt. Soziale Netzwerke ermöglichen eine kostengünstige und schnelle Informationsversorgung der Vereinsmitglieder, fördern den Austausch und die Kommunikation unter den Mitgliedern und weisen auf die Dynamik und Offenheit des Vereins hin. Die Empfehlung, bei der versucht wird, Familienmitglieder, Verwandte oder Freunde eines aktiven Vereinsmitgliedes als Kunden zu gewinnen, basiert auf einem erfolgreichen Kundenbindungsmanagement und somit der Mitgliederzufriedenheit und ist eines der wichtigsten und zugleich kostengünstigsten Instrumente (Pfeiffer/della Schiava 1996, S. 120). Ist es dem Verein gelungen, das Interesse eines Familienmit-

(Fortsetzung auf Seite 3)

(Fortsetzung von Seite 2)

glieds zu wecken, erleichtern Mitgliedschaftsmodelle wie die Familienmitgliedschaft die Bindung an den Verein.

### Kundenbindungsmanagement

Durch die Maßnahmen des Kundenbindungsmanagements sollen die, sich in der Sozialisations- und Wachstumsphase des Kundenbeziehungslebenszyklus befindenden, Kunden an den Verein gebunden werden. Wichtigster Aspekt ist hier die Kundenzufriedenheit, die von der Betreuung durch den Verein sowie in Teilnehmersportvereinen von Faktoren beeinflusst wird, zu denen attraktive Sportangebote, die Qualifikation der Trainer und Übungsleiter, die Sportanlagen und Geräteausstattung, die Vereinsführung und die Höhe der Mitgliederbeiträge gehören. Im Zuschauersport hat auch die sportliche Leistung der Profisportler Auswirkung auf die Fan- und Zuschauerzufriedenheit. Diese ist durch das CRM aber nicht zu beeinflussen, so dass als Reaktion auf sportlichen Misserfolg eine gezielte Kommunikation mit den Fans erfolgen sollte.

In die soziale Beziehung zu ihren Kunden müssen Sportvereine Zeit und Energie investieren. Eine persönliche Beziehung herzustellen ist besonders wichtig für klassische Sportvereine, die durch ihre Übungsleiter persönlichen Kontakt zu ihren Mitgliedern oder Kursteilnehmern haben und so durch gutes und engagiertes Personal eine emotionale Beziehung zu ihren Kunden aufbauen können. Kommerzielle Sportvereine nutzen bereits

verschiedene Kundenbindungsmaßnahmen wie E-Mail-Newsletter, Mitgliederclubs und Beschwerdemanagement. So wurden 2010 von 80 % der Vereine in der Fußball-Bundesliga und von über 75 % der Vereine der beiden Regionalligen Newsletter zur Kundenansprache eingesetzt (Berlin/Daumann 2010, S. 6). Ebenfalls beliebt sind Mitgliederclubs, die es in verschiedenen inhaltlichen Ausgestaltungen, Organisationsformen und für unterschiedliche Zielgruppen gibt. Zu den Maßnahmen, die sowohl von klassischen als auch von kommerziellen Sportvereinen zur Kundenbindung genutzt werden, gehören auch Vereins-/Mitglieder- oder Stadionzeitschriften, Mitgliedskarten, Bonusprogramme und Mitgliederevents.

### Beschwerdemanagement

Das Beschwerdemanagement ist sowohl dem Kundenbindungs- als auch dem Rückgewinnungsmanagement zuzuordnen und sollte – an die Vereinsgröße und verfügbaren Ressourcen angepasst – von klassischen sowie von kommerziellen Sportvereinen gleichermaßen eingesetzt werden. Dabei kann es für einen kleinen Verein schon ausreichend sein, wenn er seinen Kunden gegenüber Offenheit für deren Beschwerden und Verbesserungswünsche signalisiert indem er einen Beschwerdeweg kommuniziert und einen Beschwerdeprozess sowie -verantwortlichen definiert. Da sich Sportvereine im Freizeitmarkt gegenüber vielen Wettbewerbern durchsetzen müssen, und sowohl Sportzuschauern als auch potentiellen Sporttreibenden eine große Auswahl an Sportanbietern zur Verfügung steht, müssen sie sich gegenüber den anderen Anbietern abgrenzen und den eigenen Sportverein im Markt positionieren (Heidtke 2010, S. 20). Welche CRM-Maßnahmen die richtigen sind, hängt also nicht nur von den Zielgruppen eines Vereins sondern auch von seinem Leitbild und den Aktivitäten seiner Wettbewerber ab.

### Fazit

Die Mitglieder eines Sportvereins sind in der heutigen Zeit mehr als nur Mitglieder einer Solidargemeinschaft. Sie müssen von den Vereinen als Kunden angesehen

werden, die eine Dienstleistung in Anspruch nehmen und damit eine bestimmte Erwartungshaltung verbinden. Dementsprechend sehen im Profifußball 88% aller Vereine in CRM eine ganzheitliche, abteilungsübergreifende Unternehmensstrategie zur Verbesserung der Kundenbeziehungen (Berlin/Daumann 2010, S. 3). Auch jenseits des Profifußballs ist es möglich, einzelne Instrumente, wie ein Beschwerdemanagement oder eine einfache Datenbank zur Verwaltung der Kundendaten, zu installieren. Ein erfolgreich umgesetztes CRM ist damit keine Frage der Größe und der finanziellen Möglichkeiten mehr. Letztendlich muss aber jede Kundenbeziehung im Lichte einer leistungsübergreifenden Profitabilität betrachtet werden. CRM bedeutet daher nicht, dass eine Beziehung aufrechterhalten werden soll, wenn sie schlecht funktioniert; sie sollte in diesem Fall geändert oder abgebrochen werden. Somit kann CRM äußerst erfolgreich sein, wo es angebracht ist – kann aber auch kostspielig und ineffektiv sein, wo dies nicht der Fall ist.

*Prof. Dr. Ariane Bagusat*

*Anne-Christine Schlangenotto*

### Literatur

- Berlin, A./Daumann, F. (2010): CRM im Profifußball – Eine empirische Analyse des Status Quo, in: Daumann, F. (Hrsg.) Sciamus – Sport und Management, 2/2010, Hof, S. 1-10
- Bruhn, M. (2008): Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen, 2., vollst. überarb. Aufl., München
- Heidtke, N. (2010): Der moderne Sportverein – Vereine zwischen Tradition und Innovation – Ein Überblick, in: Daumann, F. (Hrsg.): Sciamus – Sport und Management 4/2010, S. 15-22
- Karle, R. (2010): Die neue Freiheit, in: Deutscher Olympischer Sportbund (Hrsg.): Faktor Sport 3/2010, Frankfurt, S. 40-42
- Pfeiffer, H./della Schiava, M. (1996): Neue Kunden gewinnen, 3., aktual. u. erw. Aufl., Wien

### Impressum

Herausgeber:

Studiengang Sportmanagement

Redaktion: Prof. Dr. Ronald Wadsack

Layout: Gabriele Wach

Ostfalia

Hochschule für angewandte Wissenschaften

Fakultät Verkehr, Sport, Tourismus, Medien

Karl-Scharfenberg-Str. 55/57

38229 Salzgitter

Tel.: 05341 875 52290

mail: sportmanagement-info@ostfalia.de

## Die Bedeutung von Fördervereinen im Sport (Teil 2/2)

### Empirische Erhebung in Niedersachsen - Ausgewählte Ergebnisse\*

Von den erfassten Fördervereinen (N=139) wurden 45 bis einschließlich dem Jahr 1999 gegründet, 94 sind neueren Ursprungs. Die gezielte Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten (88 Nennungen) bzw. die Idee eines Vereinsmitglieds (78 Nennungen) waren die meist genannten Auslöser (N=208, Mehrfachnennungen). Die Einzelnennungen („Sonstiges“) zeigen ein breites Spektrum an auch zufälligen Auslösern für die Fördervereinsgründung.

Für die konzeptionelle Situation des Fördervereins sind einzelne Antworten in Abbildung 1 zusammengefasst.

Neben den klassischen Gremien eines eingetragenen Vereins wurden nur in sehr wenigen Fällen zusätzliche Beiräte oder andere regelmäßige Ergänzungen der Vereinsstruktur angegeben.

Bei den Zielen des Fördervereins wurden primär wettkampfsportliche Aspekte benannt (Abbildung 2).

Bei der Frage nach den Hauptaktivitäten wurde lediglich das „Einwerben von Geldspenden“ als „besonders intensiv betrieben“ mit einem Wert über 50 Prozent bestätigt. Dagegen werden das Einwerben von Sach- und Zeitspenden, die Werbung neuer Mitglieder, der Aufbau eines Kontaktnetzwerkes, die Beschaffung von Know How für die Arbeit des geförderten Vereins, die Durchführung von Veranstaltungen zur Erzielung von Geldern lediglich „mal mehr mal weniger betrieben“ oder „nicht aktiv betrieben“.

Die durchschnittliche Mitgliederzahl 2011 (N=134) betrug 43 Mitglieder, der Median 33 bei einer Spanne von 4 – 270 Mitglieder.

Weiterhin wurde die Selbsteinschätzung der Fördervereine erfragt (Abbildung 3). Immerhin 35,6 Prozent der befragten Fördervereine schätzen ihre Leistung zum Befragungszeitpunkt nur als „mittelpfächlich“ ein. Mit den „schwach“ und „sehr schwach“-Wertungen werden damit fast die Hälfte der Fördervereine als verbesserungsbedürftig eingeschätzt.

Entsprechend fällt auch die Einschätzung der Zukunftsperspektive eher durchwachsen aus.

Prof. Dr. Ronald Wadsack  
Gabriele Wach

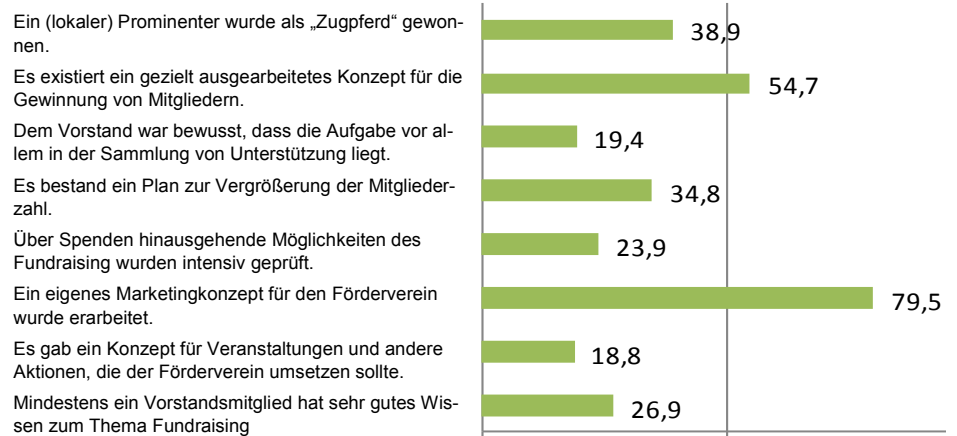


Abbildung 1: Konzeptionelle Elemente des Fördervereins zum Zeitpunkt der Befragung (Angaben in Prozent der „Ja“-Antworten (N= 62-122; eigene Grafik)

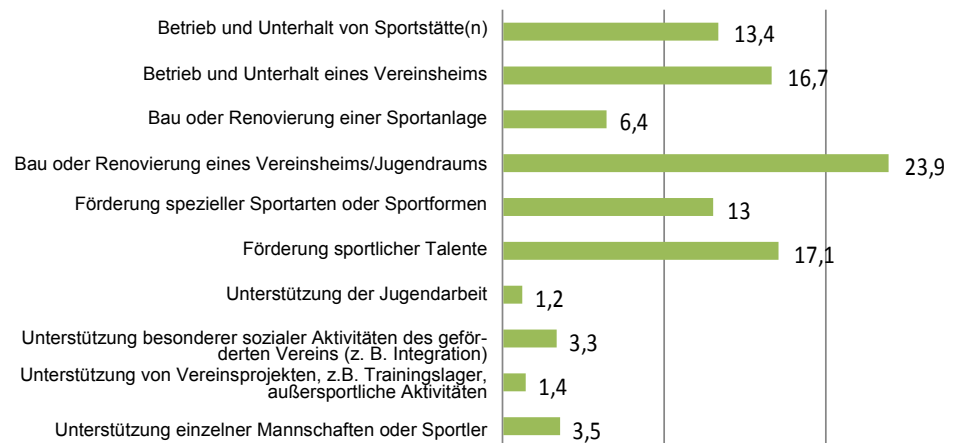


Abbildung 2: Zielsetzung des Fördervereins laut Satzung (Angaben in Prozent, der Nennungen N=485, Mehrfachnennungen; eigene Grafik)

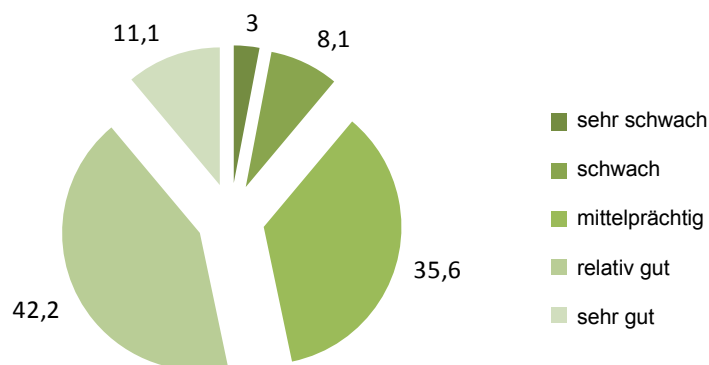


Abbildung 3: Selbsteinschätzung der Fördervereine zur aktuellen Leistung (Angaben in Prozent der Wertungen, N=135; eigene Grafik)

\* Eine ausführlichere Darstellung der Ergebnisse erscheint im Juli in der Fachzeitschrift für Sportmanagement **Sciamus – Sport und Management** abrufbar unter <http://www.sport-und-management.de> „Aktuelle Ausgabe“



## Drei Fragen an ...

Gunnar Clauß

Sportmanagement-Absolvent 2007

Leiter Vertrieb & Sponsoring DACH bei Pelé Sports

Gründer von Karriere im Sportmanagement

### Frage 1: Wie sind Sie auf die Idee gekommen, die Seite [www.karriere-im-sportmanagement.de](http://www.karriere-im-sportmanagement.de) ins Leben zu rufen?

Ich habe in den letzten Jahren zahlreiche Praktikanten betreut, die mich immer wieder nach Karriere-Tipps gefragt haben. Im letzten Jahr schlug mir ein Sportstudent vor, die Tipps auf einem Onlineportal zu präsentieren. Wir befragten daraufhin weitere (angehende) Sportmanager und kamen letztendlich zu dem Schluss, dass es einen sehr großen Bedarf an einem Karriereportal rund ums Thema Sportmanagement gibt. So ist die Idee entstanden.

### Frage 2: Was wird den Besuchern auf der Seite geboten und wie können diese Infos unseren Studierenden und Absolventen weiterhelfen?

Karriere im Sportmanagement ist das erste ganzheitliche Karriereportal rund ums Thema Sportmanagement für Professionals, Young Professionals, Studierende, Praktikanten, Auszubildende und Schüler, die sich für einen (neuen) Sportjob, ein Sportstudium, ein Sportpraktikum, eine Sportausbildung oder eine Sportweiterbildung interessieren.

Die **4 Säulen** von Karriere im Sportmanagement sind:

- die größte Datenbank an Sportarbeitgebern, Sportstudiengängen und -weiterbildungsangeboten in Europa,

- wöchentlich erscheinende Experteninterviews mit erfolgreichen Sportmanagern und Gründern aus dem Sportbereich,
- Karrieretipps von Personalentscheidern aus dem Sportbusiness sowie
- Erfahrungsberichte von Insidern zu Sportweiterbildungsangeboten, Sportpraktika, Sportstudiengängen und Sportausbildungen.

### Frage 3: Wo stehen Sie mit Ihrem Startup in einem Jahr?

In einem Jahr wollen wir das führende Karriereportal in Deutschland rund ums Thema Sportmanagement sein. Außerdem wollen wir in die Nachbarländer Österreich und Schweiz expandieren.

### PersonenDaten

Gunnar Clauß

Am Wendenwehr 23

38114 Braunschweig

P. +49 (0) 531 348 997 5

F. +49 (0) 531 61 77 124

M. +49 (0) 176 101 051 04

[gc@karriere-im-sportmanagement.de](mailto:gc@karriere-im-sportmanagement.de)

[www.karriere-im-sportmanagement.de](http://www.karriere-im-sportmanagement.de)

## News vom Campus Salzgitter

Der „Floor of Sports“ im Gebäude B 10G ist gestartet. Trikots verschiedener Sportarten, z.T. mit Spielerunterschriften, werden ausgestellt, um ein sportliches Ambiente zu vermitteln. Da unser Flur recht lang ist, nehmen wir immer gerne neue Exemplare in unsere Sammlung auf.

Am 21. Juni 2013 konnten wir auf dem Campus eine Delegation der Sotschi State University begrüßen, um Kooperationsgespräche für die Studiengänge Sport-, Tourismus- sowie Stadt- und Regionalmanagement zu führen. Die bereits für das WS 2013/14 geplante Partnerschaft ist besonders vor dem Hintergrund der 2014 in Sotschi stattfindenden Olympischen Winterspiele spannend, für die an der Universität Mitarbeiter und Volunteers geschult werden.

Einer der größten Förderer unseres Studiengangs, Herr Präsident Dr. Umbach, tritt leider seine neue Amtsperiode aus persönlichen, gesundheitlichen Gründen zum 1. August 2013 nicht mehr an.

Die „alte“ Bibliothek wurde übergangsweise zu einem studentischen Arbeitsraum umgebaut. Nach kurzer Anlaufphase wird dieser nun intensiv genutzt.

Im Rahmen der Akkreditierung wurde der Studiengang Sportmanagement umgestaltet und startet ab dem WS 13/14 mit einem neuen, überarbeiteten Curriculum. Unter anderem wird eine Änderung im 5. Semester Modul SPM10b umgesetzt: Vertiefung: Sportvermarktung/ Zuschauersport - Arbeit in Verbänden, Ligen und Klubs).

Im Masterstudiengang "Führung in Dienstleistungsunternehmen" wurde von Studierenden eine lokale Impact Analyse für Pferdesport und Pferdehaltung für die Deutsche Reiterliche Vereinigung erarbeitet.

# spo-man

## „SPO-MAN mit Vollgas in den Sommer“

Ereignisreiche Wochen liegen hinter der SPO-MAN Community.

Nachdem unsere SZ-Base die Bundeshauptstadt Berlin unsicher gemacht hat und

interessante Einblicke in die Sportbusinesswelt bei der Eventagentur M&C Saatchi Sport & Entertainment und in das Management der Eisbären Berlin gewinnen konnte, weilten unsere älteren Semester in den Allgäuer Alpen. Neben spannenden Vorträgen und dem gemütlichen „Netzwerken“ kam auch die sportliche Aktivität beim Mountainbiken und Wandern über die Berggipfel von Oberstdorf nicht zu kurz.

**SPO-MAN macht's möglich!**

Save the dates:

04.09.2013: SPO-MAN.stammtisch

02.12 - 03.12.2013: Kongress Blickpunkt Sportmanagement und Verleihung SPO-MAN.award

Alle weiteren Infos wie immer unter [www.spo-man.net](http://www.spo-man.net).