



Succes via marketing.

Af Ernst Willi og Peter Schmid, marts 2012.

Bringes med tilladelse fra magasinet "Segelfliegen": http://www.segelfliegen-magazin.de/wp-content/uploads/2013/03/Inhalt_02_2013.pdf

SchänisSoaring har ved hjælp af et professionelt marketingskoncept haft held til gå imod tendensen med dalende svæveflyveaktivitet. Svæveflyvepladsen i Schweiz har en meget moderne flyflåde; har i årevis holdt medlemstallet stabilt omkring de 200; kan på grund af en solid økonomi investere uden kapital udefra og kan i øvrigt drive aktiviteter året rundt. Og disse forhold begunstiges af en god beliggenhed (ca. 30 km sydøst for Zürich) og en fornuftig luftrumsstruktur syd for Zürichs TMA

Men at komme dertil var ikke ligetil. Udgangspositionen i Schänis i år 2000 var som på mange andre svæveflyvepladser, som kæmper med dalende medlemstal: En dårlig økonomi og dermed manglende kapital til tvingende, nødvendige investeringer. Og for Schänis var det ekstra hårdt, da der kun er svæveflyvning på pladsen og dermed ikke indtægter fra andre aktiviteter.

Alle laver det de kan og så meget de kan.

Vort marketingskoncept blev udviklet på baggrund af en (finansiell) nødsituation, som ikke tillod os at købe højt kvalificerede tjenesteydelser udefra, og derfor var vi nødt til at stable tingene på benene på den måde, at vi skulle have alle i klubben til at deltage i arbejdet. De nødvendige arbejdsopgaver blev og bliver fordelt på så mange kompetente, frivillige skuldre som muligt. Således involverer vi udenforstående, så de bliver

aktivt medvirkende og giver samtidigt kritikere muligheden for at være med til at påvirke indholdet. Alle laver så meget de kan, og hvad de kan. Dette sikrer vedholdenhed i lang tid, da ingen kører træet i noget, og det er en slags garanti for arbejdsglæde, da alle gerne og gennem lang tid giver et større eller mindre nap med. Dette system virker smittende og tiltrækker endnu flere ligesindede. Og på den måde opstår der hurtigt et kerne-"Dream-Team", som holdes sammen af et godt



En af de mest moderne svæveflyveflåder i hele verden er vel det tydeligste tegn på Marketing-Roadmap'ens success. SchänisSoaring ejer en Arcus M og to Arcus T.

venskab, der fungerer langt ud over opgavefællesskaber og flyvemæssige interesser.

Som var det i går husker jeg den første "Event-lørdag" i april måned med begyndende snestorm og med en ikke planlagt udelanding på den nærliggende motorflyveplads. Gæsten troede, at det hørte med til det normale program og vendte på trods af ventetid på vores slæbefly tilbage til endnu en event-dag. (*Red: Event-lørdage er Schänis' passagerarrangementer med indlagt sikkerhedsbriefing og op til 60 minutters flyvetid*).

Den begyndende succes var svær at overse: antallet af rådvilde ansigter blev færre, mængden af gæster blev stør-

re og hele team'et mere slagkraftigt. Det ledige job som marketingansvarlig blev besat af Peter Schmid, og det ændrede meget. Som selvstændig marketingsplanlægger vil jeg hellere per tradition koncentrere mig om at komme med ideer og udvikle koncepter, men vil nødtigt skulle præsentere det hele i et større forum. Peter - på den anden side - er hårdkogt leder fra bilindustri'en og gør gerne sådanne ting effektivt og med stor gennemslagskraft. Min begejstring for noget er jævnt tit større end min realitets-sans, hvorimod Peter tager beslutninger på baggrund af fakta og kølige kompromisløse vurderinger af chancerne på markedet ud fra driftsøkonomiske tal. Det eneste afgø-

rende er slutresultatet - og man kan i al beskedenhed anføre følgende: Besøgende behøver blot at kigge ind i hangaren hos SchänisSoaring: Resultaterne af anstrengelserne er slet ikke til at overse!

"Stamkunder" og "fredsforstyrre"

De praktiske spørgsmål, som vi har gjort os, lyder: Hvordan er vort aktuelle image, og hvilket vil vi gerne have? Mega-Trends? Miljøspørgsmål? Infrastruktur? Finansielle midler? Personale? Hvordan ser vore chancer ud? Hvor i skoen trykker det mest? Hvordan er vore priser sammenlignet med andres? Hvor finder vi nye kunder, gæster, og besøgende ("passagerer"), og er vi i det hele

Midler	Mål			Virkningsområde	
	Hyppighed, omsætning, overskud	Rekruttering	Fastholdelse	Internt	Eksternt
Udstillinger		■			●
Website		■			●
eMail-marketing	■	■	■	●	●
Nyhedsbreve	■	■	■	●	●
Pressemeddelelser		■			●
Klassisk hvervning		■			●
Slæbekapacitet			■	●	
Ventetider			■	●	
Flyflådepolitik	■	■	■	●	●
GliderCup			■	●	
Quick Overview kurser		■			●
Føn introflyvninger			■	●	
Mesterskaber	■				●
Rundflyvningsdage		■			●
Passagerflyvninger		■			●
Firmaevents	■				●
Oplevelsesdage	■	■			●
Varemærke, "brand"		■			●

Alle marketingtiltag fra de sidste 10 år i overblik ("Roadmap")

taget interesseret i sådanne ”fredsforstyrre”? Hvordan kan vi fremhæve vore tilbud i forhold til andres, og hvordan sælger vi vore tilbud? Hvordan motiverer vi vore nuværende medlemmer (”stamkunder”) til at flyve mere? Og hvor stor er kampgejsten? Hvordan får vi vore beslutninger igennem bestyrelse og forretningsledelse? Hvordan sikrer vi os medlemmernes solidaritet, når vi på gode flyvedage fratager dem nogle fly til events? Og hvad skal vi straks eller lidt efter lidt føre ud i livet?

I begyndelsen drejede det sig om at etablere forudsætningerne for en succesrig udførelse af de planlagte opgaver. Vores imageprofil udadtil blev udarbejdet, og vigtige beslutningsopgaver/positioner blev besat med handlekraftige fagfolk. Det var og er vores vision at udvikle Schänis-Soaring til et præstationscentrum for svæveflyvning. I begyndelsen fløj fire klubber/organisationer på pladsen, og hver klub forsøgte majsommeligt hver for sig at kommunikere deres forskellige tilbud ud via egne logoer. Det kan ikke undre at disse forskellige kommunikations-tiltag stort set ikke førte til nogen fremgang. Beslutningen om at grundlægge et fælles varemærke (Schänis-Soaring), hvor alle grupperinger optræder i fællesskab var visionær og udløste mange diskussioner, men endte med virkelig at hjælpe til på fremgangen. Den koordinerede kommunikationsindsats udadtil gav en langt større reklameeffekt.

Kulturforandringer er nødvendige

Vi betragter medlemmer og interessenter som ”kunder i butikken”. Det lyder banalt, men er ret så vigtigt: Selvom vi er nødt til at basere det hele på frivilligt og ubetalt arbejde, er det påkrævet, at vores klubkultur udvikler sig til en præstationskultur. Potentielt nye medlemmer har nemlig andre alternativer som f.eks. paraglidning, en relativ ung, dynamisk aktivitet uden den sædvanlige, slidte, begrænsende foreningsstruktur. Set i forhold til paraglidning fremstår traditionel svæveflyvning som et slæng af mere eller mindre dumme, rethaveriske flyvepladstyraner, der vogter en konservativ tradition og forlanger unævelige mængder frivilligt arbejde. Svæveflyvning skal gøres mere attraktivt og kundevenligt, og det skal der på passende vis reklameres for.

Hvad der for den uindviede står som en broget samling af mere eller mindre meningsfyldte aktioner er i virkeligheden små stumper af en fastlagt og langfristet strategi, der løbende justeres. Den har det helt klare mål at fastholde og om muligt udbygge vores markedsandel i et marked, der allerede dengang var præget af vigende tilgang til vores sport, overregulering, uddannelses- og lufrumsbegrænsninger og global tilbagegang i antallet af pilotcertifikater. Strategien skal sikre omsætning og overskud inden for rammerne af de bestående klubstrukturer og dermed den fortsatte eksistens af flyvepladsen. Men det skal stadig være sjovt at flyve, og det er ikke meningen, at man skal sidde og tørre ind bag et skrivebord, også selvom det må indrømmes, at en flot, kreativ strategipakke kræver mere

Succes er sexet - resultaterne

Roadmap-konceptet, som i dag alene ud af events aktiviteterne, indbringer sekscifrede summer (CHF! – millioner i DKK), sikrer medlemmerne i SchänisSoaring nogle håndgribelige resultater på successiden, som der næppe findes andre steder i denne form og til denne pris:

- En af de mest moderne flyflåder i verden
- Ingen ventetider, masser af startkapacitet
- I årevis de samme moderate priser
- Et fint forhold til naboer og kommunen
- Flyvning hele året
- Stabile kundetal, omsætning og overskud
- En solid økonomi med fine investerings- og afskrivningsmuligheder
- Et moderne videreuddannelseskoncept
- Sikkerhedskoncept med uddannelse i flyvning i alperne og i strækflyvning
- Uddannelse i selvstarterfly
- Videreuddannelsen Glider Cup med deltagerantal som til de nationale mesterskaber
- Begejstrede ansigter efter en flyvedag
- Et fantastisk kammeratskab
- Fælles flyveaktiviteter, men også fælles skiture og weekendudflugter
- Megen fornøjelse ved flyvning, men også ved de efterfølgende gemytlige dele

transpiration end inspiration...

Af og til går det skævt....

Således har vi siden 2000 forsøgt forskellige strategier, identificeret forskellige målgrupper, opstillet tilsvarende tilbudspakker, kalkuleret priser og marginer osv. Budgetter har været opstillet og forsvaret i forretningsledelsen, modstandere overbevist og motiveret. Men trods grundig planlægning og udførelse har der også været fejlslagne projekter, som senere måttet tages ud af programmet. Det gælder f.eks. motorsvæverevents, som trods flere forsøg med forskellige målgrupper kun fik ret begrænset tilslutning af uforklarlige årsager. Nye tiltag bliver selv i dag hele tiden hårdnakket tilpasset og nylanceret, f.eks. forsøget med at tiltrække privatpiloter og deres fly til SchänisSoaring via en finjusteret prispolitik.

De drivende kræfter bag Marketing-Roadmap udgøres af mere end 30 involverede medlemmer fordelt på mange underprojekter og mange niveau'er: Finansfagfolk, piloter med passagertilladelse, instruktører, eventspecialister, teknik- og vedligeholdelsespecialister, reklamefolk, designere, grafikere, tekstmagere, arrangerer af rundflyvningsdage, regionale og nationale mesterskaber, vejrekspertter, gastronomer, sikkerheds- og byggefolk. Og det

særlige ved det hele er: Alle disse kompetencer bliver stort set fundet inden for vore egne rækker, og det er meget sjældent, at vi skal hente nogen udefra.

Vores sammenfattende "roadmap" – se grafikken – er et maratonprojekt, en vedvarende proces og ikke en pludselig opstået række af tilfældige indfald. Selv efter 12 år er det stadig sjovt at være med. En behagelig sideeffekt skal lige nævnes: De, som er med i konceptet, er en del af et spændende socialt netværk med stor *underholdningsværdi*. (For det meste...)

Systemet optimeres takket være kritikere

Vi har hele tiden indbygget aktiv kritik i konceptet for at holde den interne modstand mod vores høje kadence i salgs- og reklametiltag nede på et acceptabelt niveau og opnå et for alle udholdeligt kompromis. Dertil hører, at events'ene i dag kun gennemføres uden for den egentlige højsæson for strækflyvning, at firmaarrangementer kun finder sted i løbet af ugen og ikke i weekender. Endvidere at deltagerantallet i de forskellige arrangementer begrænses for at undgå rovdrift på sæderne. En anden model, som også er blevet indført ad denne vej, er, at en passagerpilot hver søndag får et fast tildelt fly og tager sine gæster i luften på fast tildelte startslots. Og en berettiget kritik

mht. sikkerhed medførte f.eks., at vores gæster kun under ledsagelse eller ved forespørgsel hos en tilstedeværende pilot må krydse over startbanerne, og at der på event-dage blev afsat mindst en time til gennemgang af sikkerhedsemner.

Det hører også med i konceptet, at man kommunikerer helt åbent internt. Omsætningen i marketingsprojekterne snakkes der åbent om til medlemsmøder, og deres virkning på succesregnskabet forklares meget udførligt. Det har indtil nu været et godt argument mod kritik af marketingskonceptet.

Om det er muligt at overføre marketingsprojektet i SchänisSoaring til mindre klubber er vel i sidste ende et spørgsmål om motivation, engagement, og klubbens egen "power". Nogle af tingene kan i hvert fald bruges andre steder. Og gennemfører man dem en efter en, ender man jo med at have implementeret det hele. Den samlede portion af virkningsfulde tiltag kræver dog en vis kritisk masse af engagerede medlemmer. Det kan man opnå gennem samarbejde mellem flere organisationer/klubber, hvorved man bogstavelig talt samler sin indsats og undgår dobbeltarbejde.

Om de to forfattere

Ernst Willi



- Gift siden 1988, 3 børn
- 3900 flyvetimer, heraf 800 på motor
- Svæveflyveinstruktør i over 25 år
- 20 års erfaring med me-

dier (marketingchef for schweiziske og tyske blade)

- Erfaring med online marketing siden 1990 (e.g. www.netpooler.dk)
- Blog: <http://asw20b.blogspot.ch> (svæveflyvning, motorflyvning, skisport)

Peter Schmid



- Gift og far til to
- 2300 flyvetimer, heraf 450 på motor
- Svæveflyveinstruktør i 17 år
- Over 20 års erfaring i bilindustrien, især salg og marketing
- Har siddet i bestyrelsen for SchänisSoaring i over 10 år med

ansvar for marketing

- Andre hobbies: skiløb, motorcykel, rejser, sejlsport

Oversat 2014 af Jørgen Korsgaard. Bearbejdet og layout'et af Claus Nedergaard Jacobsen