

MANNHEIMER BEITRÄGE ZUR BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

Region, Stadt und Marke:
Wie man über Veranstaltungen Markenprofile generiert

Carsten Schröder, Petra Thalmeier (Hrsg.)

**Region, Stadt und Marke:
Wie man über Veranstaltungen Markenprofile
generiert**

von

Carsten Schröder und Petra Thalmeier(Hrsg.)

Mit Beiträgen von

Tobias Dünkel, Karsten Krippner, Jessica Lehmann, Sina Schäper, Carsten Schröder,
Petra Thalmeier und Arne van den Brink

**MANNHEIMER BEITRÄGE ZUR
BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE**

Impressum:

Mannheimer Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre, ISSN 1612-0817
Ausgabe Nr. 02/2015 – 1. Auflage

Herausgeber:

Fakultät Wirtschaft
Duale Hochschule Baden-Württemberg Mannheim
Coblitzallee 1-9
D – 68163 Mannheim
www.dhbw-mannheim.de/fakultaet-wirtschaft.html

Herausgeber dieser Ausgabe:

Prof. Dr. Carsten Schröder & Prof. Dr. Petra Thalmeier
Messe-, Kongress- & Eventmanagement
www.mke.dhbw-mannheim.de

Redaktion:

Prof. Dr. Carsten Schröder & Steffen Ronft

Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung der Herausgeber vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Einleitung	
Carsten Schröer & Petra Thalmeier	5
Stadt, Region und Marke: Eine kurze historisch-soziologische Betrachtung	
Carsten Schröer	7
Aspekte zur Quantifizierung ökonomischer Effekte von Veranstaltungen	
Petra Thalmeier	13
Großveranstaltungen – Ein greifbarer Wirtschaftsfaktor?	
Sina Schäper	21
Strategie der Sportstadt Düsseldorf	
Karsten Krippner	35
Eventmarketing für die Metropole Ruhr – Strategien zur Nachhaltigkeit der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010	
Jessica Lehmann & Arne van den Brink	43
Gartenschauen als Stadtmarketinginstrument - Strukturelle und wirtschaftliche Effekte des 180-Tage-Events	
Tobias Dünkel	49
Literaturverzeichnis	59
Die AutorInnen	65

Einleitung

Carsten Schröder und Petra Thalmeier

Am 19. November 2014 veranstaltete der Studiengang „Messe, Kongress- & Eventmanagement“ der Dualen Hochschule Baden-Württemberg unter der wissenschaftlichen Leitung der Professoren Dr. Michael Dinkel und Dr. Carsten Schröder zum zweiten Mal das Mannheimer Eventforum. Es handelt sich um einen branchenspezifischen Hochschulkongress, der den Teilnehmern eine Vielzahl an Vorträgen und Podiumsdiskussionen bietet. Ziel ist es nicht zuletzt, Wissenschaftler und Praktiker aus der Eventbranche zusammenzubringen, um aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Praxis auszutauschen.

Ein Schwerpunkt des Forums fokussierte auf die Frage, welchen Beitrag Veranstaltungen für die Markenprofilierung von Regionen und Städten leisten. Dazu wurden Wissenschaftler und Praktiker eingeladen, das Thema umfassend darzustellen. Das Thema sorgte für eine positive Resonanz und weckte den Bedarf, die Ergebnisse der Präsentationen in Artikelform der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Diesem Wunsch tragen die Herausgeber hiermit gerne Rechnung. Es konnten neben den Referenten am Forumstag weitere Autoren gewonnen werden, die vorliegende Publikation um ihre Beiträge zu erweitern. Allen Beteiligten an Kongress und Publikation sowie den zahlreichen Besuchern sei hiermit herzlich gedankt.

Städte waren für gesellschaftliche Veränderungsprozesse stets Katalysatoren und arbeiten heute verstärkt an Konzepten Marken ähnlicher Profilierung. Im Impulsbeitrag widmet sich *Carsten Schröder* der Frage, wie sich historisch Städte und Marken entwickelt haben. Die immanente These ist, dass neben weiteren Faktoren die Bildung von Städten im Mittelalter zur Evolution der modernen Gesellschaft beigetragen hat, die dann auch Marken als Errungenschaft der Moderne etabliert. Mit der Entdeckung der Markenprofilierung auch auf Seiten von Städten und Regionen docken sie mithin an eine Entwicklungslinie an, die sie selbst maßgeblich in Gang gesetzt haben.

Petra Thalmeier stellt Möglichkeiten dar, wie mittels ökonomischer Modellbildung und empirischem Vorgehen ökonomische Effekte von Veranstaltungen aus Sicht von Kommunen beziffert werden können. Dabei verweist sie auf Input-Output-Modelle und unterstreicht, dass vor allem die Güte der empirischen Forschung wegweisend für die Ergebnisse von finanziellen Berechnungen ist. Sie warnt davor, jede Veranstaltung, im Besonderen Großveranstaltung, als Geschenk für die Bürger zu sehen, sondern regt zur intensiven und wissenschaftlich neutralen Prüfung an.

Vor dem Hintergrund derselben Theorieoption untersucht *Sina Schäper* die finanzielle Bedeutung von Veranstaltungen am Beispiel des Internationalen Deutschen Turnfestes, welches 2013 in Mannheim durchgeführt wurde. In einer eigenen Erhebung geht sie dem ausgelösten Primarimpuls nach, um sich vorsichtig einer ökonomischen Einschätzung anzunähern. Dabei verdeutlicht sie, dass die finanziellen Impulse eher in

Spannen, denn in einer absoluten Zahl angegeben werden sollten, um der vielfältigen Realität Rechnung zu tragen.

Karsten Krippner zeigt in seinem Beitrag auf, wie sich die Stadt Düsseldorf durch einen strategischen Prozess und nachgelagerte Entscheidungen als Sportstadt profiliert. Hierbei verweist er auf unterschiedliche Säulen der Förderungen und zeichnet mit Hilfe konkreter Beispiele die Vorgehensweise der Stadt Düsseldorf nach.

Weiter erörtern *Jessica Lehmann* und *Arne van den Brink* Maßnahmen der Metropole Ruhr ihre Strategien und Maßnahmen, das punktuelle Ereignis der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 auch nachhaltig zu nutzen. Dieses stellt die Metropol-Region vor vielfältige Herausforderungen, aber auch zahlreiche Chancen, die in ihrer Nutzungsart einmalig sind.

Schließlich blickt *Tobias Dünkel* mit Blick auf die Zukunft der Stadt Mannheim zurück auf frühere Bundesgartenschauen (BUGA), um die Sinnhaftigkeit einer BUGA in Mannheim zu dokumentieren. Aus seiner Sicht bieten auch BUGAs das Potenzial, sich neben anderen Effekten der Stadtfinanzierung und -entwicklung als Stadtmarke zu profilieren.

Stadt, Region und Marke: Eine kurze historisch-soziologische Betrachtung

Carsten Schröer

1. Einführung

Städte und Regionen als politische Akteure sehen sich heute veränderten gesellschaftlichen Umständen gegenübergestellt, die sie vor die fast sprichwörtlichen Herausforderungen und Chancen stellen. Denn ein Kennzeichen der Moderne ist die Kontingenz, die der Soziologe Niklas *Luhmann* als Eigenwert der modernen Gesellschaft beschreibt.¹ Er meint damit, dass beispielsweise Entscheidungen auch anders ausfallen können und nicht als gegeben oder hinzunehmen anzusehen sind. Daher bedürfen sie einer Begründung und Legitimation. Dieses gilt dann zum einen für die kritisch beäugten Entscheidungen der Politik, deren Akteure vor der Herausforderung stehen, sich das in sie gesetzte Vertrauen auch zu verdienen und hierfür Legitimation zu erhalten, doch zum anderen auch für Entscheidungen der Bürger, z.B. in Bezug auf ihre Wohnortwahl. Im Zeitalter einer sich stärker manifestierenden Weltgesellschaft ist Mobilität eine feste Größe innerhalb einer sich stark wandelnden Zeit geworden. Nicht nur beispielsweise Unternehmen sind mobiler geworden, sondern auch Personen, die ihre Bürgerrolle in wechselnden lokalen Kontexten ausfüllen². Städte und auch Regionen reagieren auf diese neuen Herausforderungen zunehmend mit eigenen Maßnahmen: mit dem Stadt- und Regionalmarketing als einer Form des Standortmarketings, die in der Etablierung einer Marke münden soll³. Marken fungieren heute nicht nur im Wirtschaftsbereich als kommunikative Markierungen, sondern vielmehr hat sich die „Markenzone“ ausgeweitet und erfasst auch andere gesellschaftliche Bereiche.⁴ Ziel der Markenpolitik ist aus Sicht der hier betrachteten politischen Akteure, mit dem immanenten Kontingenzproblem umzugehen und sich im Wettbewerb Vorteile bei der Gewinnung, Überzeugung und Bindung relevanter personaler oder kollektiver Akteure gegenüber anderen zu erarbeiten.

2. Die Entwicklung moderner Gesellschaftsstrukturen und die Stadt

Die heutige Gesellschaft kann sehr unterschiedlich beschrieben werden. Etwa als Risikogesellschaft⁵, als Erlebnisgesellschaft⁶ oder auch als kapitalistische Marktgesellschaft,

¹ Vgl. Luhmann, N., 1992, S. 93ff.

² Vgl. Bommers, M., 2003.

³ Vgl. Nasutta, M. / Cordts, S., 2012.

⁴ Vgl. Hellmann, K.-U. / Pichler, R., 2005.

⁵ Vgl. Beck, U., 1986.

⁶ Vgl. Schulze, B., 2000.

die sich zwischen Zentrum und Peripherie differenziert⁷, oder als funktional differenzierte Gesellschaft, wie der Soziologe Niklas Luhmann nahelegt.⁸ Letzterer unterstellt, dass die moderne Gesellschaft in einem evolutionären Prozess aus der Ständegesellschaft erwachsen ist. War für die Ständegesellschaft das Prinzip der Stratifikation, also der sozialen Schichtung und der hierarchischen Stellung von Klassen zueinander, zentral, so ist das Primärprinzip der heutigen Gesellschaft das von nebeneinander stehenden funktionalen Teilsystemen wie Wirtschaft, Politik, Recht oder Erziehung. Jedes dieser Teilsysteme erfüllt für den gesamtgesellschaftlichen Reproduktionsprozess eine Funktion und stellt anderen Systemen spezifische Leistungen zur Verfügung. So benötigt die Wirtschaft vom Recht eine Rechtssicherheit von Verträgen, die Politik muss sicherstellen, dass kollektiv bindende Entscheidungen mit Macht durchgesetzt werden.⁹ Funktionale Differenzierung schließt Schichtung, Zentren und Peripherien oder Segmentierungen als unterhalb der Ebene der funktionalen Systemdifferenzierung liegende Ordnungsebenen, die in einzelnen Kontexten Bedeutung haben können, nicht aus. Sie werden heute jedoch eher unter normativen Gesichtspunkten beobachtet, wenn Einzelne kommunikativ ausgeschlossen werden.¹⁰

Die heutige Gesellschaftsform zeigt einen Trend zur Dezentralisierung der Funktionssysteme, da der einzelne kommunikative Akt, der Gesellschaft als solche konstituiert, prinzipiell ortsunabhängig und weltweit anschlussfähig ist. Lokal ist jedoch der einer jeden Kommunikation zugrunde liegende Akt der Interaktion. Innerhalb der Weltgesellschaft finden sich regionale Interaktionsverdichtungen. Dabei sind es die Städte, doch zunehmend auch die Regionen, die hierfür von Bedeutung sind. In der Stadt laufen buchstäblich alle Wege zusammen. Die Grundlage der modernen Städte wird im Mittelalter gelegt. Max *Weber* zeigte in seinen Ausführungen, dass sich die mittelalterliche Stadt des Okzidents, also des westlichen Kulturraums, vom Orient, also dem östlichen Kulturraum, vor allem darin unterscheidet, dass sie als Stadtkommune ein Verband von Bürgern ist. Diese Unterscheidung gilt auch gegenüber der antiken Stadt des Okzidents. Die Grundlage der mittelalterlichen Stadt ist die Schwureinung und die Verbrüderung.¹¹ Die Stadt setzt also zu Beginn auf Nähe und Zugehörigkeit, nicht auf Distanz und Ausschluss. Doch dieses wandelt sich mit der gesellschaftlichen Evolution. *Stichweh* konstatiert, dass in Städten vor allem eines seinen Ursprung findet: „Unpersönlichkeit und Indifferenz als Konstituenten der Moderne.“¹²

Den Ursprung der Moderne sieht *Weber* ganz ähnlich wie auch *Luhmann* im Mittelalter. Dabei unterstreicht er die herausragende Bedeutung der Stadt für die Herausbildung des modernen Kapitalismus und die Bildung des modernen Staates, der das politische System prägt.¹³ Letzterer ist heute in westlichen Gesellschaften in der Regel der Nationalstaat, der sich strukturell weiter teilen kann, beispielsweise in Bundesländer und Kommunen wie in Deutschland. Nationalstaaten stellen damit eine besondere Organi-

⁷ Vgl. Wallerstein, I., 1986.

⁸ Vgl. Luhmann, N., 1984.

⁹ Vgl. Luhmann, N., 1997.

¹⁰ Vgl. Schneider, W.-L., 2002, S. 339.

¹¹ Vgl. Weber, M., 1920/21, S. 726f.

¹² Stichweh, R., 2000, S. 202.

¹³ Vgl. Weber, M., 1920/21, S. 727. Beide sehen jedoch auch andere Faktoren als bedeutsam an, somit handelt es sich um multikausale Ansätze, wie z.B. Weber den protestantischen Geist oder Luhmann die Krise des Adels.

sationsform von Staaten dar: Neben einer bestimmten Organisationsstruktur als Staat steht mit der Erfindung der Nation eine verbindende, identitätsstiftende Semantik zur Verfügung.¹⁴ Staatliche Organisationen weisen im Vergleich zu Organisationen der Wirtschaft einen wesentlichen Unterschied auf: Sie sind an ein bestimmtes Gebiet gebunden. Damit steht die Organisationsform des Nationalstaates gewissermaßen quer zur sonstigen funktionalen Differenzierung, die gerade von Territorien abstrahiert. Kollektive Entscheidungen beziehen sich auf ein gewisses Gebiet und auf definierte Mitglieder – hier die Bürger, seien es eines Landes, eines Bundeslandes oder einer Stadt. Der Trend zum Nationalstaat als politisch territoriale Organisationsform ist heute global zu finden. Er führt teilweise über die Bildung von so genannten nationalen Wohlfahrtsstaaten zunächst zu einer Homogenisierung von Territorien, innerhalb dessen die Differenzierung in ein (reiches) Zentrum und eine (arme) Peripherien kaum vorhanden sein sollte. Sie wird vielmehr auf andere Nationalstaaten verlagert. Es bildet sich eine nationale Kultur, die vereinheitlichend nach innen und differenzierend nach außen wirkt.¹⁵ Faktisch ist dieses heute gerade vor dem Hintergrund der Globalisierung jedoch kaum noch der Fall. Der unter Druck geratene Wohlfahrtsstaat kann eine relative Gleichheit nach innen nicht mehr garantieren. Dieses hat starke Auswirkungen auf die Städte. Nicht zuletzt ändert sich vor dem Globalisierungsdruck ihre Stellung. Städte sind heute von Prozessen der Suburbanisierung gekennzeichnet. Aus Städten werden zunehmend Regionen, sogenannte ‚metropolitan areas‘, zu Deutsch ‚Metropolregionen‘.¹⁶ Innerhalb eines Staatsgebietes treten beide, Städte und Regionen, in einen Wettbewerb um zu inkludierende Akteure, seien diese Kollektivakteure wie Unternehmen oder der Einzelhandel oder auch personale Akteure wie Bürger, Touristen oder potenzielle Arbeitnehmer. In diesem Wettbewerb nutzen die Städte heute Techniken der Markenpflege. Denn so wie der Einzelne vermehrt nach Identitätsangeboten sucht, besitzt und gibt die Marke ‚Stadt‘ oder ‚Region‘ eine eben solche. Der Einzelne findet sich nicht mehr automatisch mit der Geburt in einem festen Zugehörigkeitsgefüge. Vielmehr hat er die Möglichkeit und Aufgabe, sich als Teil einer Gemeinschaft selbst zu definieren und Identität zu finden. Hierfür machen Städte und Regionen kommunikative Angebote. Sie bieten dem Einzelnen die Fiktion, trotz aller Individualität ein Gruppenmitglied zu sein. Der für den Nationalstaat typische Mechanismus wirkt idealtypisch auch hier. Doch im Besonderen bei Metropolregionen, die „sich nicht an etablierte geografische, politische oder kulturelle Grenzen halten“¹⁷, sondern Resultat politischer Beschlüsse sind, ist die Aufgabe der Stiftung einer Identität voraussetzungsvoll, aber notwendig, um Rückendeckung für politische und ökonomische Maßnahmen zu erhalten.¹⁸

¹⁴ Organisationen generell machen abstrakte Funktionssysteme adressierbar und stellen als Entscheidungssysteme einen Treffraum von unterschiedlichen Systemoperationen dar. Vgl. Lieckweg, S., 2001.

¹⁵ Vgl. Stichweh, R., 2007.

¹⁶ Vgl. Stichweh, R., 2000, S. 195f.

¹⁷ Klein, S. / Kunz, A.M., 2011, S. 46.

¹⁸ Vgl. ebd., S. 46.

3. Stadt - Marke - Event

Darüber, was eine Marke ist oder wodurch sie sich konstituiert, gibt es sehr unterschiedliche Ansätze, die von der wissenschaftlichen Disziplin und der dort eingenommenen Sichtweise differieren. Hier wird davon ausgegangen, dass die Marke für bestimmte Werte und Eigenschaften steht, die den Konsumenten in der Wirtschaft, oder hier dem Bürger in der politischen Rolle, bekannt sind, als geeignet erscheinen und sie schließlich überzeugen.¹⁹ In der systemtheoretischen Deutung beinhaltet die Marke eine Kommunikationsfunktion zwischen Hersteller und Verbraucher. Die Marke ist damit ein sich auf Basis von Kommunikation konstruierendes intangibles Phänomen, welches vor allem Vertrauen erzeugen soll.²⁰ Damit schließt die Marke an ein Unsicherheitsproblem an. Durch die angesprochene Kontingenz produziert die Gesellschaft fortlaufend Unsicherheiten. Die Gesellschaft setzt diesen als einem von mehreren Mechanismen die Unsicherheitsabsorption qua Markenbildung entgegen. Seinen Ursprung nimmt die Markengenese im Wirtschaftssystem. Während der Verbraucher in der vormodernen Zeit noch sehr genau wusste, woher Produkte stammen und wer im Falle eines Mangels verantwortlich zeichnete, so ist die heutige Zeit deutlich unübersichtlicher. Die Marke zollt diesem Sachverhalt Tribut. Das Vertrauen durch den direkten Kontakt und die personelle Kenntnis zwischen Anbieter und Nachfrager wird funktional äquivalent durch die Marke ersetzt. Die „Ausweitung der Markenzone“²¹, wie *Hellmann* formuliert, macht heute vor dem Non-Profit-Sektor nicht halt. Er betont, dass die Marke als solche eine strukturelle Funktion nur im Wirtschaftssystem besitze und sich neben dem Preismechanismus platziert. Im Sinne einer gesellschaftlichen Semantik hingegen, also einer Beschreibung und kulturellem Vokabular, komme die Marke jedoch übergreifend in vielerlei Kontexten vor.²² Der Reiz scheint darin zu liegen, mit Hilfe von in der Wirtschaft etablierten Techniken der Markenführung Vertrauen zu schaffen und eine Selbstinszenierung zu betreiben, die Resonanz auf Seiten des Publikums erzeugt. Und Vertrauen ist ein Mechanismus, der für Identität von basaler Bedeutung ist.

Auch öffentliche Institutionen sind aufgefordert, in den Dialog mit den Stakeholdern zu treten und für Relevanz, Geeignetheit und Bindung in Form von Identifikation sowie für Legitimation zu sorgen. Denn auch hier sind Ressourcen knapp und Legitimation dringend erforderlich. Und nur wer dauerhaft, glaubhaft mit den richtigen Mitteln kommuniziert wird die Bindung des Publikums erreichen. Dazu bieten sich als ein Kommunikationsinstrument im Rahmen der Kommunikationspolitik Events an, die historisch in einer langen Tradition der Städte liegen: „Die Stadt war seit ihren Anfängen auch ein Ort für Feiern und Rituale [...]“²³ Gerade heutige Events zeichnen sich durch ihren einzigartigen Erlebnischarakter aus. Und sie finden in dem Raum statt, dessen Markenbekanntheit sie vorantreiben, dessen Markenimage sie prägen und dessen Bindungskraft sie erhöhen sollen. Wie dieses Städte (z.B. die Stadt Düsseldorf)

¹⁹ Vgl. Hellmann, K.-U., 2008, S. 1ff.

²⁰ Vgl. ebd. S. 2.

²¹ Hellmann, K.-U., 2011, S. 9ff.

²² Vgl. ebd. S. 13ff.

²³ Schäfers, B., 2011, S. 27.

oder Regionen (z.B. die Metropole Ruhr) genau umsetzen, zeigen die Aufsätze in diesem Band. Sie schaffen Anlässe der Kommunikation über die Marke und können für die Identitätsbildung der Stadt oder Region sowie des Publikums von großer Bedeutung sein.

4. Fazit

Der Beitrag fokussierte in historisch-soziologischer Weise auf Städte, Regionen und Marken. Dabei wurde auch deutlich, dass Städte ein wichtiger Treiber der Entwicklung der modernen Gesellschaft waren. Ohne diese Gesellschaftsform, die durch die abstrakten Funktionssysteme gekennzeichnet ist, die den Einzelnen als Individuum niemals ganz aufgehen lassen, sondern immer nur in spezifische Rollenkontexte inkludiert, wäre auch die Genese der Marke nicht notwendig geworden. Marken schaffen Vertrauen und Identität, die auch Städte als wichtige Quelle personaler Identität ihrerseits nutzen. Ein probates Mittel, aber sicher gerade vor dem Hintergrund ökonomischer Rationalität, kein Allheilmittel, sind dabei Veranstaltungen, seien es kleine Stadt- oder Sportfeste oder auch überregionale Großevents. Städte und Regionen nutzen die Markensemantik, um sich in der heutigen Welt einen Platz bei ihren Zielgruppen zu sichern und sich als Fixpunkt für Vertrauen und Identität zu gerieren.

Aspekte zur Quantifizierung ökonomischer Effekte von Veranstaltungen

Petra Thalmeier

1. Einführung

Die ökonomischen Auswirkungen von Veranstaltungen zu quantifizieren, ist ein schwieriges Unterfangen. Denn Veranstaltungen weisen vielschichtige Wirkungszusammenhänge auf und zeichnen sich durch eine Vielzahl von Interdependenzen zwischen verschiedenen wirtschaftlichen Akteuren aus. Dennoch überwiegt in der öffentlichen Wahrnehmung und auch von Seiten der Politik das Verständnis, dass Veranstaltungen sich „zwangsläufig und durchaus langfristig“²⁴ positiv für die Stadt, die Region oder das Land auswirken.²⁵ Stellvertretend für eine Großveranstaltung und deren positive Wirkungseinschätzung sei Franz Beckenbauer zitiert, der die Fußball-WM als ein „Geschenk“²⁶ für das Austragungsland bezeichnete. Der Ökonom würde dies übersetzen mit einem durch die Veranstaltung induzierten positiven gesamtwirtschaftlichen Nettoergebnis. Es stellt sich daher die Frage, ob Veranstaltungen tatsächlich positive Effekte generieren und wie man diese Effekte messen kann.

Im Folgenden sollen zunächst einige allgemeine Wirkungszusammenhänge dargestellt werden, bevor anhand von zwei empirischen Untersuchungen der mögliche methodische Zugang zur Bewertung der ökonomischen Effekte aufgezeigt wird. Und zwar wird die Vorgehensweise des *ifo-Instituts* mit seiner Untersuchung zu Messen und Veranstaltungen der Messe München GmbH²⁷ erläutert. Zum anderen wird der methodische Ansatz zur Quantifizierung einer Sportgroßveranstaltung vorgestellt – nämlich die Bewertung der Fußballweltmeisterschaft 2006 durch *Preuß, Kurscheidt und Schütte*. Diese beiden Beispiele wurden deshalb gewählt, da das *ifo-Institut* bei seinem Ansatz von der Veranstaltungsstätte ausgeht, während *Preuß, Kurscheidt und Schütte* die Bewertung einer Großveranstaltung als solche vornimmt. Damit kann man sich sowohl die ökonomischen Effekte einer einmaligen Veranstaltung als auch die eines durchschnittlichen Veranstaltungsportfolios für einen repräsentativen Zeitraum verdeutlichen.

2. Veranstaltungs- und Messemarkt 2013

Betrachtet man die Anzahl an Veranstaltungen und Messen, die in der Bundesrepublik Deutschland stattfinden, so zeigt sich ein stetiger Anstieg im Zeitablauf. Dies offenbart sich eindrucksvoll in den Zuwachsraten an den vom EITW im Meeting- und EventBarometer Deutschland 2013/14 aufgezeichneten Veranstaltungen.²⁸

²⁴ Kurscheidt, M., 2009, S. 15.

²⁵ Vgl. dazu die Einschätzung von Preuß, H./ Kurscheid, M./ Schütte, N., 2009, S. 15ff..

²⁶ Sid, 2001 zitiert nach Kurscheidt, M., 2009, S. 15.

²⁷ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 38ff..

²⁸ Vgl. EITW (Hrsg.), 2013.

Von 2006 bis 2013 stieg die Anzahl der Veranstaltungen von 2,6 Mio. auf 3,01 Mio, die Teilnehmerzahlen von 291,5 Mio. auf 371 Mio. an. Der Anteil ausländischer Teilnehmer lag bei 6,3%.²⁹

Nach dem Meeting- und EventBarometer realisierte Deutschland als Kongressdestination „bereits zum 10. Mal in Folge Platz 1 in Europa und weltweit Platz 2“.³⁰

Gemäß AUMA³¹ fanden in 2013 im Messesegment 304 Inlandsveranstaltungen mit rund 220.000 Ausstellern und 16,1 Mio. Besuchern statt, davon 139 überregionale und internationale Messen in Deutschland mit 10,1 Mio. Besuchern und 148 Messen mit regionalem Besuchereinzugsgebiet und 17 überregionale Spezialmessen. Die AUMA ermittelte einen Umsatz der deutschen Messeveranstalter von annähernd 3,2 Mrd. Euro.³²

Für die Messe-, Kongress- und Eventbranche lassen sich als Trends³³ erkennen, dass

1. zunehmend Messen und Kongresse gemeinsam angeboten werden und vor allem
2. eine zunehmende Internationalisierung stattfindet.

Die Internationalisierung zeigt sich zum einen in einem Anstieg der ausländischen Teilnehmer, zum anderen aber auch am Anteil der internationalen Veranstaltungen und Veranstalter. Die Zahl der internationalen Teilnehmer stieg von 14,3 Mio. im Jahr 2006 auf 23,4 Mio in 2013 an.³⁴ Die Zahl der ausländischen Aussteller im Messesegment stieg gemäß AUMA um 3,2 % im Vergleich zum Vorjahr.³⁵

Dieser Trend zur Internationalisierung ist deshalb besonders hervorzuheben, da ausländische Besucher sich entschieden länger am Veranstaltungsort aufhalten als inländische Besucher und deshalb höhere Ausgaben für Übernachtung und Verpflegung generieren.³⁶

Darüber hinaus hat man einhergehend

3. mit der zunehmenden verfügbaren Freizeit auch einen Anstieg der kulturellen sowie sportlichen Großveranstaltungen zu verzeichnen, zu deren Finanzierung häufig öffentliche Mittel eingesetzt werden.

Angesichts dieses Volumens liegt die Erwartung positiver ökonomischer Auswirkungen nahe. Deshalb hat sich das *ifo-Institut* im Auftrag der *AUMA* bereits 1999 und erneut 2009 die Frage der gesamtwirtschaftlichen Bedeutung von Messen und Ausstellungen in Deutschland gestellt.³⁷ Ausgangspunkt der Überlegung ist dabei, dass bei Veranstaltungen Ausgaben für Konsum- und Investitionszwecke getätigt werden, die über ökonomische Wirkungszusammenhänge Produktions- und Beschäftigungseffekte hervorrufen. Ebenso werden Auswirkungen auf das Steueraufkommen erwartet.

²⁹ Vgl. EITW (Hrsg.), 2013, S. 9.

³⁰ EITW (Hrsg.), 2013, S. 5.

³¹ Vgl. AUMA online, 2014, S. 16.

³² Vgl. ebd., S. 16.

³³ Zu den Trends siehe auch Pruust, A. / Stegmann, U. (2012), S. 93 ff..

³⁴ Vgl. EITW (Hrsg.), 2013, S. 13.

³⁵ Vgl. AUMA online, 2014, S. 20.

3. Stand der wissenschaftlichen Forschung

Mit der Thematik der ökonomischen Auswirkungen von Veranstaltungen hat sich die Wissenschaft erst in den letzten 15 bis 20 Jahren befasst.³⁸

In Bezug auf Großveranstaltungen etablierte sich in den letzten Jahren ein Teilgebiet, welches man mit Event-Ökonomik bezeichnet. Als wichtige Vertreter des Bereiches Event-Ökonomik in Deutschland, die sich mit den sozio-ökonomischen Auswirkungen von Sportgroßveranstaltungen befasst haben, sollen vor allem Kurscheidt und Preuß hervorgehoben werden. Sie haben mit ihren empirischen Analysen zur Fußballweltmeisterschaft 2006³⁹ oder Preuß⁴⁰ mit seiner prognostischen Studie zu den ökonomischen Auswirkungen von Olympischen Spielen in München einen wesentlichen Beitrag zur veranstaltungsspezifischen Methodik zur Erfassung der ökonomischen Effekte geleistet.

In Bezug auf die datentechnischen und methodischen Grundlagen zur Quantifizierung der aus den Ausgaben von Veranstaltern und Veranstaltungsbesuchern resultierenden ökonomischen Effekte ist insbesondere das *ifo-Institut* zu nennen. In einer Vielzahl von Untersuchungen zu Messe- und Kongressstandorten in der Bundesrepublik hat das *ifo-Institut* nicht nur grundlegende Wirkungszusammenhänge identifiziert, sondern Produktions-, Beschäftigungs- und Steuereffekte quantifiziert.⁴¹

4. Grundlegende Wirkungszusammenhänge und Methoden der Quantifizierung

Das *ifo-Institut* identifiziert primäre und sekundäre Wirkungen, die durch Veranstaltungen hervorgerufen werden.⁴² Durch eine Veranstaltung fließen dem Veranstaltungsort Finanzmittel zu, und zwar tätigen Besucher oder Veranstalter bzw. Aussteller unmittelbar Ausgaben. Sie buchen Hotelzimmer, gehen Essen, fragen Güter und Dienstleistungen am Veranstaltungsort nach. Die Ausgaben der Besucher und Veranstalter bzw. Aussteller werden zu Konsumzwecken oder für Investitionen verwendet.

Diese direkten Ausgaben der Besucher und Aussteller lösen eine Vielzahl von Folgewirkungen auf das wirtschaftliche Geschehen aus. Sie führen unter anderem durch die Nachfrage zur Produktion von Gütern und Dienstleistungen und damit auch zu Beschäftigungseffekten in verschiedenen Wirtschaftsbereichen.⁴³ Dies bezeichnet man als Primärimpuls oder Primärwirkung.

Primärwirkung ist somit definiert als die Nachfrageimpulse, die unmittelbar durch die veranstaltungsinduzierten Gesamtausgaben hervorgerufen werden.

³⁶ Siehe dazu die Analysen von Penzkofer, H., 2003, S. 15 und 2012, S. 32, der anhand multivariater Analyseverfahren diesen Zusammenhang untersucht hat.

³⁷ Vgl. AUMA online, 2009.

³⁸ Einen detaillierten Überblick über den Stand der Forschung liefert Kurscheidt, M., 2009, S. 17ff.

³⁹ Vgl. dazu Preuß, H./ Kurscheidt, M./ Schütte, N. 2009 oder Kurscheidt, M., 2009. Kurscheidt, M., 2009 bewertet die Fußballweltmeisterschaft mit Hilfe einer Kosten-Nutzen-Analyse. Zu den Vorteilen dieser Methodik siehe insbesondere auch Késenne, S., 1999, S. 337ff. oder Rahmann, B., 1999, S. 355ff.

⁴⁰ Vgl. Preuß, H., 2011.

⁴¹ Vgl. dazu insbesondere die Arbeiten Penzkofer, H., 2003, S. 14ff., 2004, S. 30ff., 2007, S. 52ff., 2008, S. 38ff., 2012, S. 32ff. und 2014, S. 38ff.

⁴² Zu den grundlegenden Wirkungszusammenhängen vgl. Täger, U. Chr. / Penzkofer, H., 2003, S. 135ff.

Damit ist aber die ökonomische Wirkungskette noch nicht abschließend beschrieben. Denn die Nachfragezunahme nach Gütern und Dienstleistungen löst aufgrund der Arbeitsteilung wiederum Nachfrageeffekt bei den nicht direkt von den primären Ausgaben betroffenen Wirtschaftssubjekten aus, was das *ifo-Institut* als Sekundärwirkungen erster Art beschreibt.⁴⁴ Darüber hinaus existieren auch Sekundärwirkungen zweiter Art, worunter das *ifo-Institut* die ökonomischen Folgewirkungen versteht, die dadurch generiert werden, dass das Einkommen, welches durch die direkte Nachfrage und die Sekundärwirkungen erster Art erzielt wurden, ausgegeben wird.⁴⁵

Bei der Art der Einkommen lassen sich hauptsächlich Einkommen aus nichtselbständiger und unternehmerischer Tätigkeit als auch Kapitaleinkommen identifizieren, die nach Abzug von Steuern, Sozialbeiträgen und unter Berücksichtigung der Sparquote ausgegeben werden können. Durch diese Nachfrageimpulse werden Produktions- und Beschäftigungseffekte als auch Steuereinnahmen generiert.

Ausgangspunkt für die Quantifizierung dieser Effekte sind somit die unmittelbaren Ausgaben. Ermitteln lässt sich der Primärimpuls durch empirische Erhebungen wie beispielsweise standardisierte Befragungen, bei denen sowohl die Ausgaben der Besucher einer Veranstaltung als auch die der Veranstalter bzw. Aussteller erfasst werden.

Um die Repräsentativität der Befragung zu gewährleisten, müssen im Vorfeld verschiedene Analysen durchgeführt werden. Betrachtet man eine Veranstaltungsstätte ist zunächst ein repräsentatives Veranstaltungsportfolio für einen repräsentativen Zeitraum festzustellen. Bei Großveranstaltungen, die nur einmalig und nur von geringer zeitlicher Dauer sind, ist die Bestimmung des Konsumverhaltens von besonderer Bedeutung.⁴⁶

Zudem stellt sich die Frage, ob nicht Substitutions- und Verdrängungseffekte berücksichtigt werden müssen. Das *ifo-Institut* geht davon aus, dass wenn die Messe- und Kongressausgaben als Nachfragevolumen ausfallen, diese nicht durch Ausgaben anderer Wirtschaftssubjekte ersetzt werden.⁴⁷ Bei einmaligen Großveranstaltungen ist aber eine Abschätzung der Verdrängungseffekte unabdingbar. So identifiziert *Preuß, Kurscheidt und Schütte* Personengruppen, die sich aufgrund der Veranstaltung anders verhalten als ohne Veranstaltung.⁴⁸ Sie untersuchen beispielsweise, wie viele Personen, die am Veranstaltungsort wohnen, den Veranstaltungsort aufgrund der Veranstaltung verlassen. Damit bedarf es für die Ermittlung des Primärimpulses nicht nur der Bekanntheit des Konsumverhaltens der Besucher, sondern auch ihrer Anzahl und ihrer Herkunft. Die Herkunft ist deshalb von Bedeutung, um abzuschätzen, ob die veranstaltungsbedingten Ausgaben ein Mehr darstellen oder ohnehin in einer Region getätigt werden würden, es sich also nur um eine andere Verwendung eines gleichen Ausgabenvolumen handelt.⁴⁹

Wenn diese Substitutions- und Verdrängungseffekte nicht entsprechend berücksichtigt werden, überschätzt man die Auswirkungen.

⁴³ Vgl. Penzkofer, H., 2008, S. 39 oder ders. 2012, S. 33.

⁴⁴ Vgl. Täger, U. Chr. / Penzkofer, H., 2003, S. 135ff.

⁴⁵ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 41.

⁴⁶ Vgl. Preuß, H. / Kurscheidt, M. / Schütte, N., 2009, S. 3.

⁴⁷ Vgl. Penzkofer, H., 2003, S. 14 oder 2014, S. 38.

⁴⁸ Vgl. Preuß, H. / Kurscheidt, M. / Schütte, N., 2009, S. 58ff.

⁴⁹ Vgl. ebd. S. 59.

Sobald der Primärimpuls feststeht, kann mithilfe von gesamtwirtschaftlichen Modellen die Sekundärimpulse berechnet werden. Standardmethode der ökonomischen Impactuntersuchung ist dabei die Input-Output-Analyse.

Die Input-Output-Analyse basiert auf den Daten der Input-Output-Rechnung, die ein wesentlicher Bestandteil der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR) darstellt.⁵⁰ Die Input-Output-Rechnung bildet hierbei detailliert die produktions- und gütermäßigen Verflechtungen innerhalb einer Volkswirtschaft ab, um die direkten und indirekten Auswirkungen von Nachfrage-, Preis- und Lohnänderungen auf die gesamte Ökonomie und die einzelnen Wirtschaftsbereiche analysieren zu können.⁵¹ Die Input-Output-Rechnung stellt dabei die Volkswirtschaft in einer Matrix dar. Momentan weist sie für Deutschland 71 Gütergruppen, 71 Produktionsbereiche und 59 Wirtschaftsbereiche auf.⁵² Beschäftigungseffekte können dabei anhand von wirtschaftszweigspezifischen Arbeitskoeffizienten errechnet werden.⁵³

Preuß, Kurscheidt und Schütte verwenden bei ihrer Analyse INFORGE/Sport. INFORGE ist ein makro-ökonometrische Input-Output-Modell. INFORGE/Sport wurde als sportökonomisches Satellitensystem konzipiert.⁵⁴ INFORGE steht für INterindustry FORecasting GERmany) und ist ein Simulations- und Prognosemodell. Durch die Integration des durch Meyer und Ahlert⁵⁵ entwickelten Satellitensystems „Sport“ in INFORGE können sportinduzierte makroökonomische Auswirkungen detaillierter dargestellt werden.⁵⁶ Es werden durch INFORGE/Sport somit sportsspezifische Verflechtungsbeziehungen zwischen allen volkswirtschaftlichen Bereichen aufgezeigt. INFORGE/Sport basiert auf den volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen des Statistischen Bundesamtes und berücksichtigt insbesondere das Kontensystem und die Input-Output-Tabellen.

5. Zwei Beispiele der Messung der ökonomischen Effekte

Exemplarisch für die Quantifizierung ökonomischer Effekte soll nun im Folgenden die Vorgehensweise zunächst des *ifo-Institutes* und dann für Großveranstaltungen der Ansatz von *Preuß, Kurscheidt und Schütte* erläutert werden. Das *ifo-Institut* betrachtete Veranstaltungen auf dem Gelände der Messe München, im MOC Veranstaltungscenter und

⁵⁰ Einen systematischen Überblick zu Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung gibt beispielsweise Brümmerhoff, D., 2007.

⁵¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), 2010, S. 8.

⁵² Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), 2010, S. 5.

⁵³ Vgl. Penzkofer, 2012, S. 33. Zu der grundsätzlichen Bedeutung der Input- und Outputkoeffizienten siehe Frenkel, M./John, K.-D., 2011, S. 218.

⁵⁴ Zur Konzeption von Satellitensystemen im Rahmen der VGR siehe Brümmerhoff, D., 2007, S.283. Für die Ausgestaltung von Satellitensystemen in der Eventökonomik siehe Preuß, H./Kurscheidt, M./Schütte, N., 2009, S. 53.

⁵⁵ Meyer, B. / Ahlert, G., 2000 identifizierten dafür sportsspezifische Produktionsbereiche, so dass diese Daten separat ausgewiesen werden. Daher hat das Meyer/Ahlert-Modell den wesentlichen Vorteil, dass die entsprechenden Ströme nicht erst aus anderen Sektoren heraus gerechnet werden müssen. Neben den üblichen allgemeinen Produktionsbereichen weist das Satellitensystem Sport 7 sportsspezifische Produktionsbereiche auf: Sportfahräder, Sportgeräte, Sportschuhe, Sportbekleidung, Dienstleistungen der erwerbswirtschaftlichen Sportanbieter, sportsspezifische Leistungen der Gebietskörperschaften, Leistungen der Sportvereine und –verbände.

⁵⁶ Vgl. Kurscheidt, 2009, S. 51.

dem ICM Internationales Congress Center München stattfindenden Veranstaltungen. Ausgangspunkt für die Überlegungen ist somit der Veranstaltungsort. Dafür wurde zunächst für die Ermittlung des Primärimpulses ein repräsentatives Veranstaltungsportfolio determiniert. Dies erfolgte anhand einer geeigneten zeitlichen Abgrenzung (Zeitraum war hierbei die Jahre 2010 bis 2013). Um durchschnittliche Messejahre erfassen zu können, wurden Veranstaltungen, die nicht jährlich sondern im zwei- oder mehrjährigen Turnus durchgeführt werden, mit entsprechenden Faktoren bewertet. Beispielsweise Messen mit einem 4-jährigen Turnus mit dem Faktor 0,25; 2-jährige mit einem Faktor von 0,5.⁵⁷ Dann erfolgte eine Befragung von 5.500 Besuchern, Ausstellern und Kongressteilnehmern. Das *ifo-Institut* differenziert hierbei zwischen Ausgaben der Besucher und der Veranstalter, da diese sich in ihrer regionalen Auswirkung stark unterscheiden. So weisen die Ausgaben der Besucher⁵⁸ einen starken regionalen Bezug auf und entfalten damit eine vergleichsweise große lokale Wirkung bei der Produktion und Beschäftigung⁵⁹. Bis auf die Reisekosten im Fernbereich fallen die Ausgaben der Besucher hauptsächlich am jeweiligen Veranstaltungsort an. Dagegen ist eine regionale Begrenzung der Ausgaben der Aussteller⁶⁰ nicht feststellbar, da viele Vorleistungen im Vorfeld der Veranstaltung außerhalb des Veranstaltungsortes erbracht werden⁶¹. Mit Hilfe der Input-Output-Rechnung werden dann Produktions- und Beschäftigungseffekte als auch Steuermehreinnahmen berechnet. Es zeigt sich, dass insbesondere Gastronomie und Hotellerie am stärksten von Besucherausgaben profitieren.⁶²

Ausgangspunkt der Untersuchungen von *Preuß, Kurscheidt und Schütte* ist ebenfalls die Bestimmung des Primärimpulses durch die Ausgaben der Veranstaltungsbesucher. Anknüpfungspunkt hierbei ist nicht der Veranstaltungsort, sondern die Evaluation der Großveranstaltung, die an verschiedenen Orten ausgetragen wurde. Aufgrund der Einmaligkeit der Großveranstaltungen kommt der Bestimmung des Konsumverhaltens eine besondere Bedeutung zu. Es muss eine Einschätzung erfolgen, ob die getätigten Ausgaben tatsächlich ein Mehr an Mitteln bedeutet oder ob vorhandene Mittel nur anders verwendet wurden; es sich folglich nur um eine Umverteilung handelt. Der Nettoeffekt ist daher schwer zu kalkulieren. So muss unter anderem auch im Rahmen einer Abschätzung von Substitutions- bzw. Verdrängungseffekten eruiert werden, wie viele Personen, die am Veranstaltungsort wohnen, diesen aufgrund der Veranstaltung verlassen und somit Ausgabenvolumen wegfällt. Damit ist es unabdingbar, dem Konsummuster beteiligter Wirtschaftssubjekte eine besondere Bedeutung beizumessen, da man sonst Gefahr läuft, die Auswirkungen einer Veranstaltung zu überschätzen.

⁵⁷ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 40 und ders. 2012, S. 33.

⁵⁸ Zu nennen sind hierbei insbesondere Ausgaben für Übernachtung, Reisekosten (Fernbereich), Reisekosten am Messeort, Gastronomie (Eigenbedarf, Bewirtung), Freizeit, Unterhaltung, Einkäufe, Dienstleistungen, Messeeintritt (inkl. Katalog), sonstige Ausgaben, vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 24.

⁵⁹ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 40.

⁶⁰ Insbesondere zu erwähnen wären dabei Ausgabenarten wie Kosten für Übernachtung und Verpflegung, Einkäufe, Freizeit, Unterhaltung, Reisekosten (inkl. Nahverkehr), Standbau, -montage, -transport, Versicherung, Reinigung, Bewachung, sonst. Dienstleistungen usw., Standmiete (inkl. Umlagen), Unternehmensinterne Personalkosten für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Messebeteiligungen, Sonstige Ausgaben wie Werbung, Gästebewirtung. Vgl. dazu Penzkofer, H., 2008, S. 39 oder 2003, S. 16.

⁶¹ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 40.

⁶² Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 38.

Preuß, Kurscheid und Schütte befragten 9.456 Besucher von Fußballstadien und Public Viewings mit einem standardisierten Fragebogen. Das Erhebungsvorgehen folgte dem zufallsgesteuerten Auswahlverfahren der mehrstufigen Klumpenstichprobe.⁶³

Zur Bestimmung der Produktions- und Beschäftigungseffekte, als auch der Steuermehreinnahmen verwendeten *Preuß, Kurscheid und Schütte* Simulations- und Prognosemodell INFORGE/Sport.⁶⁴

6. Ergebnisse

Gemäß der Untersuchung des *ifo-Instituts* wurden auf dem Gelände der Messe München GmbH messe- und kongressinduzierte Ausgaben von rund € 1,95 Mrd. pro Jahr getätigt. Durch diese Ausgaben wurden direkte und indirekte Produktionseffekte generierten, die insgesamt zu einem Umsatzvolumen von € 2,63 Mrd. führten.⁶⁵ Als Folge davon schätzt das *ifo-Institut*, dass rund 24.400 Arbeitsplätze von den messeinduzierten Ausgaben abhängig sind und Steuereinnahmen in Höhe von € 490 Mio. auf diese Produktions- und Beschäftigungseffekte zurückzuführen sind.⁶⁶

Der größte Anteil der Steuermehreinnahmen entfällt auf die Umsatzsteuer. Die ermittelten Steuermehreinnahmen stellen Größen vor dem Länderfinanzausgleich dar. Welche der Gebietskörperschaften von diesen Mehreinnahmen am stärksten profitiert, bemisst sich nach dem Aufteilungsschlüssel zwischen Bund und Ländern. Grundsätzlich erhält gemäß vertikaler Steuerverteilung bei der Einkommensteuer (einschließlich Lohnsteuer) der Bund: 42,5%, die Länder: 42,5% und 15% die Gemeinden. Bei der Umsatzsteuer erhält der Bund rund 53,4%, die Länder rund 44,6% und die Gemeinden rund 2%. Die horizontale Steuerverteilung sieht eine Verteilung nach dem örtlichen Aufkommen vor. Bei der Einkommensteuer erfolgt eine Zerlegung der Lohnsteuer nach Wohnsitzprinzip. Die horizontale Umsatzsteuerverteilung unter den Ländern erfolgt grundsätzlich nach Einwohnerzahl und bis zu 25% nach Steuerkraftgesichtspunkten (sog. Ergänzungsanteil). Bei dem sog. Ergänzungsanteil erfolgt eine Auffüllung für die steuerschwachen Länder mittels linear progressiven Tarifs zwecks Annäherung ihrer Steuerkraft an den Durchschnitt der Steuern der Länder nach dem Aufkommen.⁶⁷ Aufgrund dieses Aufteilungsschlüssels stehen dem Bund die meisten veranstaltungsinduzierten Steuermehreinnahmen zu.⁶⁸

Für die FIFA Fußballweltmeisterschaft 2006 wurde von *Preuß, Kurscheid und Schütte* ein Beitrag zum BIP von 0,13% berechnet. Es wurde ein Beschäftigungsvolumen von 0,09% der Gesamtbeschäftigung im WM-Jahr induziert. Steuermehreinnahmen wurden mit € 1,265 Mrd. quantifiziert.⁶⁹

⁶³ Vgl. Preuß, H. / Kurscheid, M. / Schütte, N., 2009, S. 64.

⁶⁴ Die detaillierte Modellbeschreibung liefert Preuß, H., 2011, S.190 oder Preuß, H. / Kurscheid, M. / Schütte, N., 2009, S. 196.

⁶⁵ Vgl. Penzkofer, 2014, S. 41.

⁶⁶ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 42.

⁶⁷ Vgl. Bundesministerium der Finanzen (Hrsg.),2014, S. 16ff.

⁶⁸ Vgl. Penzkofer, H., 2014, S. 42

⁶⁹ Vgl. Preuß, H. / Kurscheid, M. / Schütte, N., 2009, S. 281.

7. Fazit

Ökonomische Effekte von Veranstaltungen ausgedrückt in einigen wenigen Zahlenwerten generieren Exaktheit und eine große Plausibilität.⁷⁰ Selbstverständlich liefert eine Input-Output-Analyse verifizierbare Ergebnisse der ökonomischen Auswirkungen. Aber wichtig ist zu erkennen, dass diese Ergebnisse unmittelbar aus den durch Befragungen gewonnenen Daten für die getätigten Ausgaben resultieren. Ebenso ist bei der Interpretation der quantitativen Resultate besonderes Augenmerk auf die Abschätzung der Substitutions- und Verdrängungseffekte zu richten. Denn hierbei zeigt sich die Gefahr, Auswirkungen von Veranstaltungen zu überschätzen. Das *ifo-Institut* und *Preuß, Kurscheidt und Schütte* haben mit ihren Arbeiten die Möglichkeit einer Quantifizierung der ökonomischen Effekte von Veranstaltungen aufgezeigt und ein Verständnis geschaffen, dass es sich um ein schwieriges Unterfangen handelt.

⁷⁰ Zur kritischen Auseinandersetzung mit quantitativen Berechnungen siehe insbesondere Holub, H.-D., 1996, S. 1110ff.

Großveranstaltungen – Ein greifbarer Wirtschaftsfaktor?

Sina Schäper

1. Einführung

Großveranstaltungen haben sich in den vergangenen Jahrzehnten zu einem wesentlichen Bestandteil der globalisierten Welt entwickelt und sind einer zunehmenden Instrumentalisierung unterworfen. Diverse Interessensgruppen nutzen Großveranstaltungen zur Verwirklichung verschiedener Ziele, wodurch ein komplexes Zielsystem mit zahlreichen Abhängigkeiten entsteht. Die bedeutendste und populärste Entwicklung stellt in diesem Zuge die Nutzung von ökonomischen Wirkungen von Großveranstaltungen dar. So lösen Besucherinnen und Besucher, Teilnehmerinnen und Teilnehmer und weitere Personen ebenso wie die Veranstaltung selbst durch Konsum- und Investitionsausgaben bedeutende ökonomische Impulse aus, die sich über wirtschaftliche Verflechtungen in verschiedenen Wirtschaftszweigen und –stufen ausbreiten. Großveranstaltungen werden deshalb in der heutigen Zeit häufig als Wirtschaftsfaktor für Städte und Regionen betrachtet.

Ökonomische Wirkungen werden dabei oft für die Legitimation der Austragung einer Großveranstaltung herangezogen, nicht zuletzt um den Einsatz öffentlicher Mittel zu legitimieren. Die Politik und zunehmend auch die breite Öffentlichkeit möchten jedoch sicherstellen, dass durch die eingesetzten öffentlichen Ressourcen auch tatsächlich eine wohlfahrtssteigernde Wirkung erzielt wird, weshalb in den letzten Jahren ein zunehmender Bedarf an Prognose und Evaluation der ökonomischen Wirkungen von Großveranstaltungen entstanden ist. Das komplexe Wirkungsgefüge von Großveranstaltungen stellt die Wissenschaft bei der Erfassung und Bewertung von ökonomischen Wirkungen jedoch vor eine Vielzahl methodischer Probleme, die zu zweifelhaften Ergebnissen und Interpretationen führen. Veranstaltungsbedingte Besonderheiten werden häufig nur unzureichend berücksichtigt und erhebungsbedingte Einschränkungen sowie ernstzunehmende Substitutions- und Verdrängungseffekte bei der Interpretation nicht selten überhaupt nicht berücksichtigt. Diese Problematik bewirkt einen zunehmenden Vertrauensverlust in Großveranstaltungen und wirft die Frage auf, ob die ökonomischen Wirkungen überhaupt existieren und greifbar gemacht werden können.

Die diesem Beitrag zugrunde liegende Studie verfolgte das Ziel, die ökonomische Betrachtung von Großveranstaltungen kritisch zu reflektieren und anhand des Beispiels des Internationales Deutschen Turnfestes 2013 die Komplexität und mögliche Fehlerquellen darzustellen. Unter Berücksichtigung der beschriebenen Problematik wurde für das Internationale Deutsche Turnfest 2013 (IDTF) eine Analyse auf Basis der getätigten Konsumausgaben von Teilnehmern und Volunteers durchgeführt.

2. Kritische Betrachtung der Impaktforschung von Großveranstaltungen

2.1 Stand der Forschung

Der Stand der Literatur und auch der öffentlichen Debatte zu den Wirkungen von Großveranstaltungen ist heterogen bis gespalten. Unsicherheiten bestehen vor allem darüber, in welchem Ausmaß Großveranstaltungen ökonomischen Zielen dienen können und eine Förderung durch öffentliche Mittel zu diesem Ziele rechtfertigen.⁷¹ Die kontroverse Diskussion über ökonomische Impaktanalysen resultiert vor allem aus der großen Zahl methodischer Fehler. So werden Ergebnisse bisheriger Studien teilweise fehlinterpretiert oder von Beginn an falsch berechnet.⁷² Zudem werden Impaktanalysen fast immer von Veranstaltern in Auftrag gegeben, wobei stets gegenläufige Interessenslagen aufeinander treffen. Diese Problematik führt in der Fülle von wissenschaftlichen Arbeiten zu zusätzlichen Fehlern.⁷³

Weitere Gründe für die zum Teil schwachen Resultate von Impaktanalysen sind die Vernachlässigung von Verdrängungs- und Substitutionseffekten, falsche Konventionen und die Zurechenbarkeit von verschiedenen Größen.⁷⁴ Grundsätzlich erzeugen nur veranstaltungsinduzierte, zusätzlich zur normalen Wirtschaftsaktivität entstehende Mittel, eine ökonomische Wirkung. Oft trifft die durch eine Veranstaltung ausgelöste, gestiegene Investitions- und Konsumnachfrage jedoch auf ausgelastete Angebotskapazitäten, was zu einer Verdrängung bereits produktiv eingesetzter Ressourcen oder einem Ersatz der Nachfrage, die auch ohne eine Veranstaltung stattgefunden hätte, führt. In der Summe führt die Vernachlässigung der genannten Aspekte zu einer Überschätzung von Multiplikatorwirkungen und dadurch zu einer Fehleinschätzung der gesamten veranstaltungsbedingten Wirkungen.⁷⁵

2.2 Zurechnungsproblematiken autonomer Ausgaben

Grundsätzlich basieren ökonomische Wirkungen von Großveranstaltungen auf dem Prinzip von autonomen Ausgaben. Durch die Auslösung eines autonomen nachfragewirksamen Primäripulses wird in kumulativen Wirkungsrunden eine Einkommenserhöhung bewirkt, die direkte und indirekte induzierte Einkommenseffekt in weiteren Wirtschaftszweigen erzielt (siehe hierzu auch Punkt 3.1).⁷⁶ Die methodische Schwachstelle kumulativer Wirkungsrunden besteht im Kriterium der Zurechenbarkeit. Die zugrunde liegende Nachfragesteigerung muss unmittelbar und eindeutig auf die Veranstaltung zurückzuführen sein. Straßenbauinvestitionen der öffentlichen Hand müssen beispielsweise dahingehend geprüft werden, ob sie ausschließlich wegen einer Veranstaltung geschehen.⁷⁷ Außerdem muss sichergestellt sein, dass beispielsweise Besucher-

⁷¹ Vgl. Kurscheidt, M., 2009, S. 5.

⁷² Vgl. Késenne, S., 1999, S. 342.

⁷³ Vgl. Siebel, W., 2011, S. 56ff.

⁷⁴ Vgl. Késenne, S., 1999, S. 340.

⁷⁵ Vgl. Kurscheidt, M., 2009, S. 40.

⁷⁶ Vgl. Johnson, P.; Thomas, B., 1992, S. 70.

⁷⁷ Vgl. Fanelas, F., 2003, S. 44ff.

ausgaben, die auch ohne die Austragung einer Veranstaltung regional nachfragewirksam geworden wären, nicht berücksichtigt werden.

Ökonomischen Wirkungen werden in Form von Zahlungsflüssen zwischen verschiedenen Interessensgruppen wirksam.



Abbildung 1: Ökonomische Wirkungsfelder von Großveranstaltungen⁷⁸

3. Das ökonomische Potential von Großveranstaltungen

3.1 Zahlungsströme als Resultat ökonomischer Impulse

Wie bereits erläutert, kommt es durch eine Großveranstaltung zu einer Vielzahl von Zahlungsflüssen zwischen verschiedenen Interessensgruppen. Positive ökonomische Wirkungen entstehen jedoch lediglich durch veranstaltungsinduzierte autonome Zahlungsströme die zusätzliche Mittel in eine Stadt oder Region bringen.⁷⁹ Die Zahlungsströme werden dabei auf verschiedenen Stufen wirksam, wobei grundsätzlich der Primär- und der Sekundärimpuls unterschieden werden. Der Primärimpuls umfasst die explizit durch eine Veranstaltung erzeugten direkten und indirekten Wirkungen. Der direkte Primärimpuls entsteht durch eine zusätzlich Nachfrage die unmittelbar durch eine Veranstaltung ausgelöst wird, beispielsweise durch den Konsum von Zuschauern. Weitere veranstaltungsbezogenen Zahlungsströme entstehen darauf aufbauend als Folge von Aufträgen z.B. für Bühnenbauer, Caterer etc. Die hier entstehende Nachfrage wird als indirekter Primärimpuls bezeichnet. Sowohl der direkte als auch der indirekte Primärimpuls entstehen somit durch eine zusätzlich Nachfrage welche durch die Ausgaben der beteiligten Personengruppen ausgelöst wird.⁸⁰ Die zusätzlich erzeugte Nachfrage bewirkt in der Folge eine Einkommenserhöhung für bestimmte Personengruppen. Das zusätzlich entstandene Einkommen wird wiederum für konsumtive Zwecke ausgegeben und schafft dadurch eine erneute Wertschöpfung. Die in diesem Prozess

⁷⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Gans, P. / Horn, M. / Zemann, C., 2004, S. 9.

⁷⁹ Vgl. Crompton, J.L. / McKay, S.L., 1994, S. 33.

⁸⁰ Vgl. Preuss u.a., 2010, S. 43.

generierten ökonomischen Wirkungen werden als Sekundärimpuls bezeichnet. Dieser Wertschöpfungskreislauf kann sich über mehrere, im Zeitverlauf abschwächende, Runden fortsetzen.⁸¹

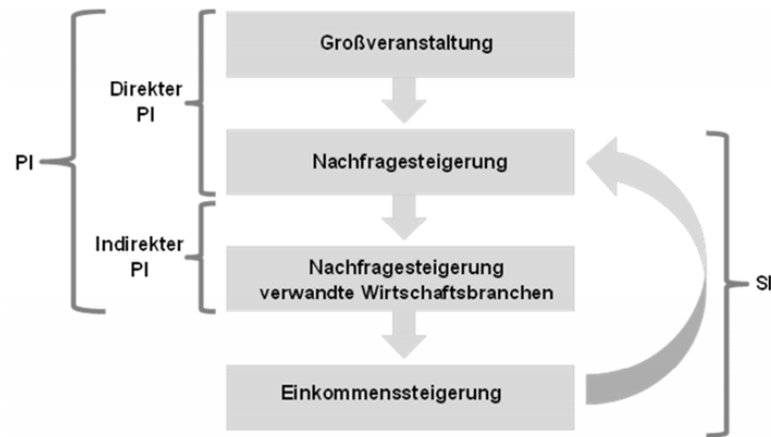


Abbildung 2: Zusammenhang von Primär- und Sekundärimpuls⁸²

Im weiteren Verlauf des Beitrages wird ausschließlich der direkte Primärimpuls durch konsuminduzierte Ausgaben betrachtet. Dieser kann als Basis jeglicher Berechnungen im Bereich der Impaktanalyse von Großveranstaltungen betrachtet werden. Die weiteren Ausführungen stellen daher nur einen Teilbereich der ökonomischen Betrachtung von Großveranstaltungen dar, veranschaulichen jedoch die Komplexität der methodischen Erfassung.

Jede seriös angelegte Analyse der ökonomischen Wirkungen einer Großveranstaltung bedarf zunächst einer soliden Kenntnis der Ausgaben der beteiligten Personengruppen. Um die Wirkungen annähernd realistisch erfassen zu können, müssen bei der Ermittlung des Primärimpulses insbesondere die veranstaltungsbedingten Konsumausgaben beachtet werden.⁸³ Die Ermittlung der Konsummuster der relevanten Personen ist somit von besonderer Bedeutung und stellt gleichzeitig eine erhebliche methodische Herausforderung dar. Man spricht bei einer solchen Betrachtung vom konsuminduzierten ökonomischen Primärimpuls, also dem Impuls der durch veranstaltungsbedingte Konsumausgaben entsteht.⁸⁴

Die Ergebnisse der wenigen verlässlichen Studien zu diesem Thema zeigen, dass keine generellen und allgemeingültigen Aussagen über das Konsumverhalten bei Großveranstaltungen möglich sind. Die Menschen weisen aber ein von normalen Städtetouristen abweichendes Konsummuster auf.⁸⁵ Daher muss für jede Veranstaltung und jede beteiligte Personengruppe ein individuelles Konsummuster ermittelt werden, um verlässliche Ergebnisse ermitteln zu können.

⁸¹ Vgl. Kramer, J., 1993, S. 45.

⁸² Eigene Darstellung

⁸³ Vgl. Preuss u.a., 2010, S. 21f.

⁸⁴ Vgl. ebd., S. 20.

⁸⁵ Vgl. Kurscheidt, M. / Preuss, H. / Schütte, N., 2008, S. 79.

3.2 Der konsuminduzierte Primärimpuls

Bei der Berechnung des direkten konsuminduzierten Primärimpulses muss eine besondere Sorgfalt gelten, da er von herausragender Bedeutung für den gesamten Primärimpuls, den darauf aufbauenden Sekundärimpuls und damit für den gesamten ökonomischen Impuls ist. Bei einer fehlerhaften Bestimmung des Primärimpulses kann auch ein realitätsnahes Modell zur Berechnung des gesamten Impulses kein aussagekräftiges Ergebnis generieren. Die grundsätzliche Frage bei Berechnungen des Primärimpulses und insbesondere im Teilbereich des konsuminduzierten Impulses ist immer, in welchem Umfang und zu welcher Zeit tatsächlich zusätzliche Mittel durch eine Großveranstaltung mobilisiert werden. Ein zusätzlicher Impuls entsteht nur dann, wenn Substitutions- und Verdrängungseffekte die veranstaltungsinduzierten Wirkungen nicht kompensieren.⁸⁶

Die Erfassung der Zu- und Abflüsse von Mitteln stellt die Wissenschaft vor eine komplexe Aufgabe. *Preuss, Kurscheidt und Schütte* haben im Zusammenhang mit einer Studie zur FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland ein inzwischen anerkanntes und geläufiges Modell zur Berechnung des konsuminduzierten ökonomischen Primärimpulses auf Basis verschiedenen Besuchertypen und deren Einfluss auf Mittelzu- und -abflüsse entwickelt. Die folgende Abbildung zeigt die Grundzüge dieses Modells in einer verallgemeinerten Darstellung.

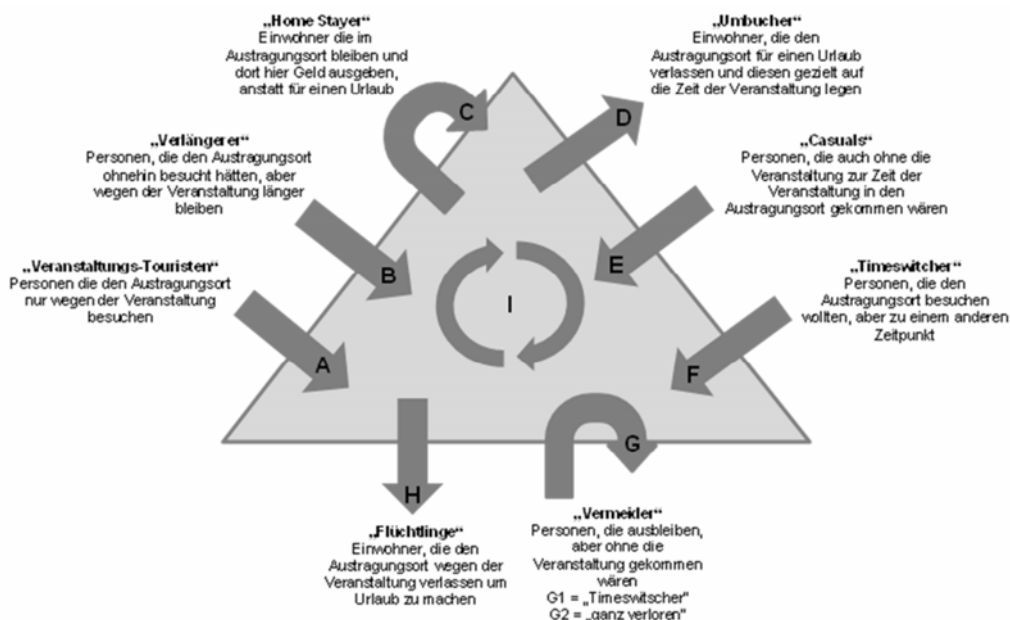


Abbildung 3: Besuchertypen von Großveranstaltungen⁸⁷

Eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Besuchertypen und ihres Einflusses auf die ökonomischen Wirkungen einer Veranstaltung findet sich in *Preuss, Kurscheidt und*

⁸⁶ Vgl. Schneider, U., 1993, S. 139f.

⁸⁷ Eigene Darstellung in Anlehnung an Preuss, H. / Kurscheidt, M. / Schütte, N., 2009, S. 59.

Schütte.⁸⁸ Anhand der aufgezeigten Differenzierung der Besuchertypen wird die folgende allgemeine Formel zur Berechnung des konsuminduzierten Primärimpulses bei Großveranstaltungen abgeleitet:

$$PI^K = A + B + C + \Delta E + \Delta F - H - G2$$

Die Formel umfasst die Ermittlung des gesamten, durch verschiedene Besuchertypen, entstandenen konsuminduzierten Primärimpulses. Nicht beachtet werden beispielsweise die Investitionsausgaben des Organisationskomitees (OK) oder der Kommune sowie Sekundäreffekte, die für die gesamten ökonomischen Wirkungen aber von erheblicher Bedeutung sind. Der durch die genannten Besuchertypen ausgelöste Primärimpuls darf deshalb nur als Teilbereich eines umfassenderen, gesamten ökonomischen Effektes verstanden werden.

Die Erhebung der Konsummuster aller Personengruppen ist ein komplexer und langwieriger Prozess. Der vorliegende Beitrag konzentriert sich daher auf die Erhebung der Konsumausgaben von „Veranstaltungs-Touristen“ (A), also jene Personen, die ausschließlich wegen einer Veranstaltung in den Austragungsort kommen. Die Konsumausgaben dieser Gruppe sind insofern von besonderer Bedeutung, als das es sich eindeutig um autonome, veranstaltungsbedingte Mittelzuflüsse handelt, die ohne die Veranstaltung nicht entstehen würden. Sie bilden daher die Basis für die weiteren Berechnungen des Primärimpulses.

Auf Basis der erhobenen Konsummuster und dem Anteil der untersuchten Personengruppe an der Gesamtheit der Besucher kann der von diesen Personen ausgehende konsuminduzierte Primärimpuls in vereinfachter Form wie folgt ermittelt werden:

$$PI^K(A) = \text{Anzahl der Besucher A} * \text{Anzahl der Tage} * \text{Konsummuster (A)}$$

Bei der Erhebung der Daten sind individuelle Einflussfaktoren, die von der Veranstaltungsart bedingt werden, zu beachten. Bei mehrtägigen Veranstaltungen müssen beispielsweise An- und Abreisetage verhältnismäßig beachtet werden. Weiterhin muss geprüft werden, welche Ausgaben tatsächlich dem Austragungsort zufließen. Nicht selten fließen Mittel, die innerhalb von Veranstaltungen verausgabt werden, dem Veranstalter bzw. seinen Subunternehmen zu, deren Sitz möglicherweise außerhalb des eigentlichen Austragungsortes liegt. Diese Ausgaben führen zwar zu einem veranstaltungsbedingten ökonomischen Impuls, allerdings nicht für den Austragungsort oder die Region.

⁸⁸ Zum Folgenden vgl. Preuss, H. / Kurscheidt, M. / Schütte, N., 2009. S. 57 ff.

4. Das IDTF 2013 – ein Wirtschaftsfaktor für die Region?

4.1 Das IDTF als größte Breitensportveranstaltung der Welt

Das IDTF gilt mit durchschnittlich rund 100.000 Teilnehmern als größte Wettkampf- und Breitensportveranstaltung der Welt und ist eine Veranstaltung des Deutschen Turnerbundes (DTB).⁸⁹ Das IDTF stellt einen Schwerpunkt innerhalb des Veranstaltungsportfolios des DTB dar und wird in regelmäßigen Abständen (aktuell alle 4 Jahre) als große Wettkampfveranstaltung und gesellschaftliches Treffen der Turngemeinschaft an verschiedenen Orten ausgetragen. Zur Organisation der Veranstaltung hat der DTB den "Verein Deutscher Turnfeste e.V." gegründet, der als OK am jeweiligen Veranstaltungsort fungiert. In Zusammenarbeit mit den Landes- und Gauturnverbänden sowie den kommunalen Einrichtungen vor Ort, ist der Verein für die Organisation und Abwicklung des IDTF zuständig.⁹⁰ Inhaltlich zeichnet sich das IDTF durch ein Wettkampfangebot in verschiedenen Sportarten und -disziplinen, ein Kultur-, Show- und Unterhaltungsprogramm sowie ein umfangreiches Fortbildungsprogramm aus. Das Veranstaltungsprogramm setzt dabei eine interaktive Beteiligung voraus und wird durch die Teilnahme an Wettkämpfen, Showvorführungen und anderen Veranstaltungen von den Teilnehmern selbst getragen. Die Teilnehmer der Veranstaltung sind somit gleichzeitig auch Zuschauer und umgekehrt.⁹¹

Die Teilnehmer erwerben eine sogenannte "Festkarte", welche als Teilnehmerschein gilt und den Zutritt zu den Veranstaltungsgeländen und Unterkünften gewährleistet. Traditionell werden die Teilnehmer des Turnfestes gegen eine geringe Gebühr in Schulunterkünften der ausrichtenden Stadt untergebracht. Außerdem erhalten die Teilnehmer ein vergünstigtes Ticket zur Nutzung des ÖPNV. Beim IDTF 2013 beliefen sich die Kosten für einen Erwachsenen für Teilnehmerbeitrag, Nahverkehrsticket und die Unterbringung in einer Schulunterkunft für die Gesamtdauer der Veranstaltung von 8 Tagen auf 142€. Hinzu kommen Meldegelder für die Teilnahme an bestimmten Wettbewerben sowie gegebenenfalls Eintrittsgelder für kartenpflichtige Showveranstaltungen.

Das letzte IDTF fand vom 18. – 25. Mai 2013 unter dem Motto "Leben in Bewegung" in der Metropolregion Rhein-Neckar statt. Erstmals in der Geschichte wurde die Veranstaltung nicht in einer Stadt, sondern in einer Region ausgetragen. 22 Städte und Gemeinden der Region waren an dem Großprojekt beteiligt. Insgesamt nahmen 70.000 Teilnehmer, darunter 50.750 Dauerteilnehmer und 20.000 Tagesgäste teil. Zusätzlich sorgten 8.000 Volunteers für einen möglichst reibungslosen Ablauf.⁹² Die erstmalige Ausrichtung der Veranstaltung in einer Region hat im Rahmen einer ökonomischen Betrachtung vor allem zu einer größeren Streuung der Wirkungen geführt. Die ökonomischen Wirkungen beschränken sich in diesem Fall nicht auf eine Stadt und deren

⁸⁹ Vgl. Verein Deutscher Turnfeste e.V. online, 2012, S. 20.

⁹⁰ Vgl. DTB online, 2013.

⁹¹ Vgl. ebd.

⁹² Vgl. Verein Deutscher Turnfeste online, 2012, S. 9ff.

unmittelbares Umfeld, sondern verteilen sich auf die gesamte Region. Allerdings kommt es dadurch nicht zu Mehrausgaben der Teilnehmer. Die Ausgaben verteilen sich lediglich auf ein größeres Gebiet.

4.2 Empirische Untersuchung des IDTF 2013

4.2.1 Untersuchungsdesign

Zu Beginn der empirischen Betrachtung des IDTF stand die Erhebung der Konsummuster der Personengruppe der "Veranstaltungs-Touristen". In Anbetracht der Anzahl an zu befragenden Personen und der Komplexität des Themas wurde eine standardisierte mündliche Befragung herangezogen. Die Zielpersonen wurden hierbei von geschulten Interviewern mithilfe eines standardisierten Fragebogens zur ihren Konsumausgaben während des Turnfestes befragt. Als Erhebungsort wurde der "Turnfestplatz" auf dem Mannheimer Maimarktgelände ausgewählt. Dort waren die Turnfestmesse, die zentralen Mitmachangebote sowie die Meldestelle des OK untergebracht. In der Maimarkthalle wurden zudem die DM in den olympischen Sportarten ausgetragen. Das Maimarktgelände war daher zentraler Anlaufpunkt aller Teilnehmer und eignete sich optimal für eine repräsentative Befragung. Da sich die Angaben der Zielpersonen auf den vorherigen Tag beziehen sollten, wurde mit der Befragung am Montag begonnen. Am Montag wurde somit nach den Ausgaben am Sonntag gefragt, sodass vollständige Tagesausgaben erfragt werden konnten. Zudem konnten so die Feiertage am Sonntag (Pfingstsonntag) und Montag (Pfingstmontag) berücksichtigt werden.

Die Interviewer waren angewiesen, die Zielpersonen in möglichst ruhigen Situationen am Rande des Geschehens unverbindlich anzusprechen. Beschränkt war die Auswahl der Befragungsteilnehmer dadurch, dass nur Teilnehmer und Volunteers befragt werden durften. Als Teilnehmer bzw. Volunteer zählten alle Personen die eine "Festkarte" erworben hatten oder im Besitz einer Akkreditierung waren. Außerdem wurde ein Mindestalter von 16 Jahren festgesetzt. Da Kinder und Jugendliche unter diesem Alter i.d.R. nicht eigenständig über ihr Budget verfügen und ihr Ausgabeverhalten zudem nur schwer einschätzen können, wurde diese Gruppe von der Befragung ausgenommen. Die genannten Einschränkungen der Stichprobe führen in der späteren Berechnung des Primärimpulses zu Einschränkungen der Aussagekraft.

Insgesamt wurden im Rahmen der Befragung Daten von 364 Personen erhoben. Acht Fragebogen mussten aufgrund von Unvollständigkeiten oder anderen Ausschlusskriterien, wie der Nichtbeachtung des Mindestalters, aussortiert werden und aus der Datenmenge genommen werden. Die Stichprobe umfasst daher insgesamt 356 Personen. Die Grundgesamtheit setzt sich aus der Summe aller Turnfestteilnehmer und Volunteers zusammen. Offiziellen Angaben des OK zufolge waren beim IDTF 2013 50.750

Dauerteilnehmer und 8.000 Volunteers beteiligt.⁹³ Insgesamt wird dieser Arbeit daher eine Grundgesamtheit von 58.750 Personen zugrunde gelegt, welche in den weiteren Ausführungen den “Veranstaltungs-Touristen“ entsprechen. Nicht zugerechnet werden der Grundgesamt die 20.000 Tagesteilnehmer, da diese nicht zur Gruppe der “Veranstaltungs-Touristen“ zählen.

Die veröffentlichten Angaben des OK müssen als ungefähre Angaben eingestuft werden und stellen keine absolut exakten Werte dar. Für die weiteren Darstellungen und Berechnungen liegen keine genaueren Angaben und Unterscheidungskriterien zur Grundgesamtheit vor. Es wird deshalb davon ausgegangen, dass die Verhältnisse der Stichprobe auf die Grundgesamtheit übertragen werden können. Die Konsummuster der Personen werden hierzu nach verschiedenen Kriterien, beispielsweise dem Geschlecht, betrachtet. Es ergibt sich ein individuelles Konsummuster für diese Personengruppe, welches die Ermittlung eines individuellen Primärimpulses erlaubt. Durch den Vergleich der Primärimpulse für verschiedene Personengruppen mit einem allgemein betrachteten Primärimpuls entsteht eine Spanne, innerhalb derer sich der reale Primärimpuls befindet.

4.2.2 Ergebnisdarstellung

Das Übernachtungsverhalten der Befragten Personen bedarf in diesem Beispiel im Zusammenhang mit den Konsumausgaben einer gesonderten Betrachtung, da die hier entstehenden Ausgaben den Gesamtausgaben nur teilweise zuzurechnen sind. Die absolute Mehrheit der befragten Personen von 80% übernachtete in einer Schulunterkunft. Die Unterbringung der Teilnehmer in Schulunterkünften ist eine alte Tradition des IDTF, weshalb auch heute noch fast alle Teilnehmer auf diese Form der Unterbringung zurückgreifen. Für die Unterkunft in eine Schule ist ein nach unterschiedlichen Altersstufen gestaffelter Beitrag an das OK zu entrichten. Die Ausgaben der Teilnehmer hierfür werden in dieser Betrachtung jedoch nicht den Konsumausgaben zugerechnet, da sie direkt an das OK fließen. Im Gegensatz dazu sind die Ausgaben für andere Unterbringungsarten als Konsumausgaben zu betrachten. 14% der Befragten Personen gaben an in einem Hotel zu übernachten. Diese Personen zahlten für eine Hotelübernachtung durchschnittlich 47,00 Euro. Die über die individuelle Dauer des Aufenthaltes hierfür entstehenden Ausgaben sind dem konsuminduzierten Primärimpuls zuzurechnen, da sie dem privatwirtschaftlichen Bereich zufließen und damit in voller Höhe zu den Konsumausgaben zählen.

Nachfolgend werden die Konsummuster von einzelnen Personengruppen, die nach verschiedenen Kriterien abgegrenzt werden, ermittelt. Die Gesamtausgaben pro Tag ergeben sich aus der Summe der relevanten Ausgabenpositionen in den Bereichen Übernachtung, Frühstück, Transport, Verpflegung, Einkäufe und Freizeit. Hierbei werden stets die Gesamtausgaben in Euro pro Tag herangezogen und eine weitere Unterteilung in die Ausgabenbereiche “IDTF“ oder “Außerhalb“ vorgenommen, um die

⁹³ Verein Deutscher Turnfeste e.V. online, 2013, S. 3f.

Zusammensetzung des Gesamtbetrages zu betrachten. Die durchschnittlichen Ausgaben der Personen verändern sich jedoch je nachdem welches Kriterium betrachtet wird. Beispielsweise weisen Frauen ein anderes Konsummuster auf als Männer. Die Gesamtausgaben werden nach solchen Kriterien unterteilt, die bei der Betrachtung der Demographie Besonderheiten aufwiesen und daher auch für die Berechnung des Primärimpulses relevant sind.

Zunächst wird daher eine Abgrenzung nach dem Kriterium Geschlecht vorgenommen und das Konsummuster dieser Personengruppen betrachtet.

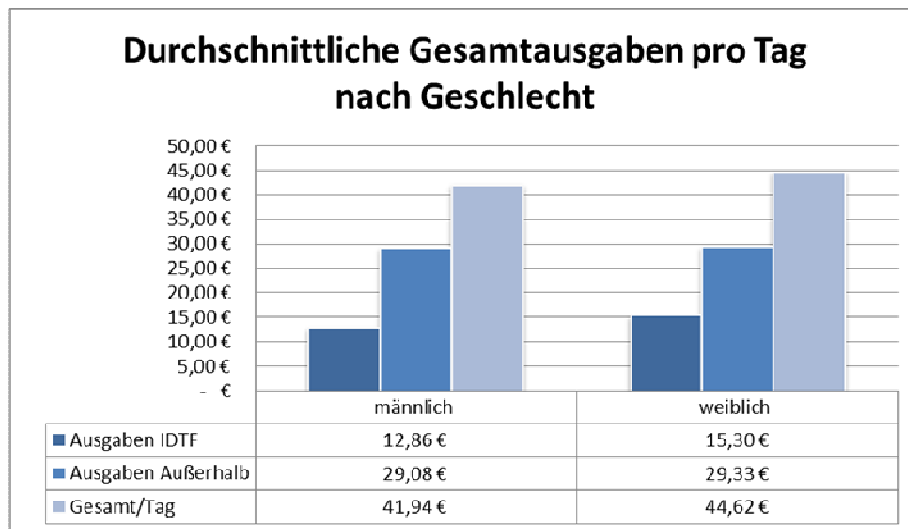


Abbildung 4: Durchschnittliche Gesamtausgaben pro Tag nach Geschlecht⁹⁴

Die Abbildung zeigt die durchschnittlichen Gesamtausgaben der männlichen und weiblichen Personen. Die Ausgaben der weiblichen Personen liegen insgesamt etwa drei Euro über denen der männlichen Personen. Dieser Mehrbetrag entsteht im Bereich der Ausgaben, die auf den Veranstaltungsgeländen des IDTF getätigt werden. Eine genauere Betrachtung der Daten hat gezeigt, dass die weiblichen Personen vor allem im Bereich IDTF-Souvenirs und Shopping auf dem IDTF-Gelände mehr Geld ausgeben als die männlichen Personen. Die Ausgaben außerhalb der Veranstaltungsgelände sind hingegen nahezu identisch. Es entstehen somit unterschiedliche Konsummuster von männlichen und weiblichen Personen, die in der Ermittlung eines Primärimpulses mit der entsprechenden Anzahl von männlichen und weiblichen Personen und ihrer Aufenthaltsdauer zu berücksichtigen sind.

Weiterhin wurden die befragten Personen in Altersgruppen aufgeteilt. Dabei wurden sechs Klassen gebildet, wobei die Größe der ersten Klasse von denen der anderen abweicht, da die unter 16-Jährigen ausgeschlossen wurden.

⁹⁴ Eigene Erhebung

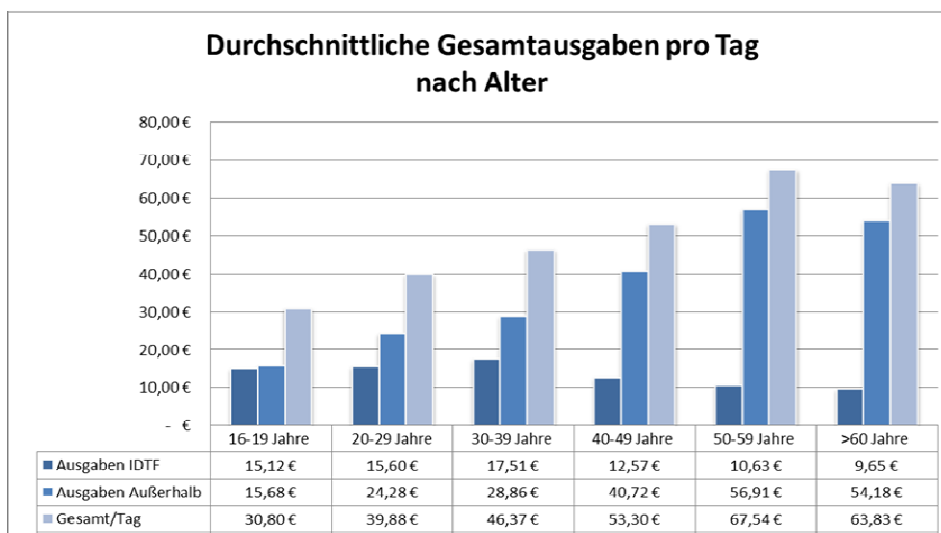


Abbildung 5: Durchschnittliche Gesamtausgaben pro Tag nach Alter⁹⁵

Die durchschnittlichen Gesamtausgaben pro Tag nehmen mit zunehmendem Alter zu. Die geringsten Gesamtausgaben sind für die Altersgruppe der 16-19-Jährigen zu verzeichnen. Für diese Gruppe muss davon ausgegangen werden, dass die Personen nicht über ein eigenes Einkommen verfügen und somit ein begrenztes Budget von Drittpersonen zur Verfügung haben. Die Zunahme der Gesamtausgaben mit zunehmendem Alter ist auf die Zunahme der Ausgaben die außerhalb des IDTF-Geländes getätigt werden, also beispielsweise in der Gastronomie oder dem Einzelhandel, zurückzuführen. Bei näherer Betrachtung der Daten war hier zu erkennen, dass die Gesamtkosten vor allem aufgrund der Tendenz mit zunehmendem Alter eher gastronomische Angebote in Anspruch zu nehmen und eher in einem Hotel zu übernachten angestiegen sind. So geben die Altersgruppen der 50-59-Jährigen und über 60-Jährigen im Schnitt mehr als doppelt so viel aus wie die Gruppe der 16-19-Jährigen. Da sich die Anzahl der Personen in den Klassen in der Stichprobe jedoch entgegengesetzt verhält, wird der Primärimpuls trotz dieser großen Spanne vermutlich nur eine geringe Abweichung zu den anderen Primärimpulsen zeigen.

Weiterhin wurden in dieser Studie die Konsummuster nach Art der Teilnahme und Art der Übernachtung betrachtet. Die Konsummuster, die bei der Betrachtung nach unterschiedlichen Kriterien hervortreten, sind bei der Ermittlung eines Primärimpulses zu berücksichtigen. Die Konsummuster und die entsprechenden Ausprägungen der Kriterien in der Stichprobe beeinflussen die Höhe des Primärimpulses entscheidend. Die Beachtung der verschiedenen Konsummuster und Anteile können nicht in einem einzigen, allgemeingültigen Primärimpuls ausgedrückt werden. Hierzu wäre eine Vollerhebung notwendig. Um die verschiedenen Konsummuster und Anteile zu berücksichtigen, muss für die verschiedenen Personengruppen ein jeweils individueller Primärimpuls berechnet werden. Aus den ermittelten Werten ergibt sich eine Spanne der Primärimpulse, in der sich der reale Primärimpuls befindet.

⁹⁵ Eigene Erhebung

Für die vorliegende Darstellung wurden die individuellen Primärimpulse für die Kriterien Geschlecht, Alter, Art der Teilnahme und Art der Übernachtung ermittelt und gegenübergestellt. Bei der Ermittlung der individuellen Primärimpulse wurde das entsprechende Konsummuster und der Anteil der Personengruppen an der Stichprobe berücksichtigt und anschließend zu einem Primärimpuls für dieses Kriterium zusammengefasst. Betrachtet man beispielsweise das Kriterium Geschlecht, wurde zunächst der Primärimpuls ermittelt, welcher durch die männlichen Personen ausgelöst wurde. Hierzu wurde entsprechend der allgemeinen Formel für den konsumindizierten Primärimpuls die Anzahl der männlichen Personen mit deren durchschnittlicher realer Aufenthaltsdauer und dem entsprechenden Konsummuster multipliziert. Da dieser Wert zunächst nur für die Stichprobe gilt, wurde der Wert anschließend auf die Anzahl der Männer der Grundgesamtheit hochgerechnet. Anschließend wurde derselbe Vorgang mit den weiblichen Personen wiederholt und beide Werte zu einem gesamten Primärimpuls zusammengefügt.

PIK _{nach Geschlecht}	13.993.155,00€
PIK _{nach Alter}	13.904.855,65€
PIK _{nach Art der Teilnahme}	13.980.816,62€
PIK _{Art der ÜN}	13.590.280,89€

Die so berechneten individuellen Primärimpulse und der allgemeine Primärimpuls bilden eine Spanne von 13,593 Mio. € bis 13,993 Mio. €. Der reale Primärimpuls der durch den Konsum der "Veranstaltungs-Touristen" beim IDTF ausgelöst wurde bewegt sich somit zwischen 13,5 Mio. und 13,9 Mio. €.

Die Hinterfragung der tatsächlich entstanden Wirkungen ist auch in diesem Beispiel kritisch. Die errechnete Spanne verdeutlicht, dass ein konkreter und eindeutiger Wert des Primärimpulses nicht gegeben werden kann. Der dargestellte Primärimpuls bezieht sich ausschließlich auf die Personengruppe der "Veranstaltungs-Touristen", die lediglich als ein Teilbereich der Personengruppen, die konsuminduzierte Wirkungen auslösen, verstanden werden kann. Die Personengruppe wurde durch den Ausschluss der unter 16-Jährigen zudem beschränkt. Die ermittelten Konsummuster können daher nicht als hundertprozentig repräsentativ für die Grundgesamtheit gelten, was zu Abweichungen des ermittelten Primärimpulses vom realen Primärimpuls führt. Weiterhin ist zu beachten, dass der Primärimpuls anhand der offiziellen, veröffentlichten Teilnehmerzahlen errechnet wurde. Diese Zahlen können nicht als absolut exakt eingestuft werden, weshalb der reale Primärimpuls je nach realer Teilnehmerzahl von dem hier dargestellten Wert abweichen kann. Die Beachtung der veranstaltungsspezifischen Besonderheiten im Befragungsinstrument und die Ermittlung einer Spanne, welche die verschiedenen Kriterien berücksichtigt, stellen den ermittelten Primärimpuls dennoch auf eine realistische Basis.

5. Fazit

Die Analyse der Wirkungen von Großveranstaltungen stellt ein äußerst vielschichtiges und komplexes Themengebiet dar. Eine Vielzahl von Studien zeigt unklare Zuordnungen, Fehlinterpretationen oder falschen Berechnungen auf. Eine weiterführende und kritische Auseinandersetzung mit diesem Forschungsgebiet und seinen Problemen durch die Wissenschaft ist erforderlich, um die bisherigen Erkenntnisse zu strukturieren und zu erweitern.

Die Ermittlung des konsuminduzierten Primärimpulses für das IDTF 2013 kann unter den erhebungsbedingten Einschränkungen als zuverlässig gelten. Deutlich wurde jedoch auch, dass ein allgemeingültiger, definitiver Primärimpuls wie in vielen Studien suggeriert, nicht gegeben werden kann. Eine sinnvolle Einordnung des ökonomischen Impakts kann nur anhand der Betrachtung einer Spanne erfolgen, innerhalb derer sich der reale Primärimpuls mit hoher Wahrscheinlichkeit befindet. In den letzten Jahren wurden bereits einige erfolgreiche Ansätze zur Weiterentwicklung des Forschungsgebietes entwickelt. Für die Zukunft wäre es von großer Bedeutung, wenn diese Ansätze weiterentwickelt würden, um die ökonomischen Wirkungen von Großveranstaltungen auf eine zunehmend realistische Basis zu stellen und so einen weiteren Beitrag zur Fortentwicklung der Großveranstaltungen zu leisten.

Strategie der Sportstadt Düsseldorf

Karsten Krippner

1. Einführung

Der Sport ist in den letzten Jahren zunehmend zu einem Image- und Wirtschaftsfaktor für Städte und Gemeinden geworden. Aufsteigende Clubs, Traditionsvereine und Bundesligisten besitzen auch in der Landeshauptstadt Düsseldorf Potentiale im Bereich Sport, welche im Sinne eines Standortmarketings verstärkt genutzt werden können. Gleichzeitig wurden in den letzten Jahren diverse Sportstätten gebaut bzw. ausgebaut und erneuert.

Unabhängig von der Förderung des Breitensports, der Vereine und Clubs sowie des gewinnorientierten Betriebs der Sportstätten, Hallen und Arenen, ist eine Intensivierung und ganzheitliche Darstellung der Sportaktivitäten- und Standortpotentiale notwendig. Sportmarketing ist dabei - wie das Marketing im Allgemeinen - marktorientierte Stadtentwicklungspolitik. Mit der Hinzunahme des Handlungsfelds Sport wird das Standortmarketing um ein wesentliches Strukturelement ergänzt.

Insbesondere über Sportevents können die Botschaften "professionelle Sportstadt", "erlebnisorientierte Unterhaltung", "attraktive Spielstätten" aufgebaut und transportiert werden. Events haben eine große Kommunikationswirkung und sind deshalb das geeignete Marketinginstrument für eine stärkere Profilierung der Sportstadt Düsseldorf. Events sind generell Ausdruck der wachsenden Suche nach neuen Erlebniswelten und einer allgemeinen Dynamik im Besucherverhalten, welcher es zu entsprechen gilt.

Im Jahr 2004 wurde aufgrund des beschriebenen Sachverhaltes in Düsseldorf die „sportAgentur Düsseldorf“ gegründet. Diese war von 2004 bis 2009 innerhalb der Düsseldorf Marketing & Tourismus GmbH als selbstständige Abteilung eingegliedert. Von 2009 bis 2014 war die sportAgentur Düsseldorf als eigene GmbH organisiert und wurde im Jahr 2014 in die Firma Düsseldorf Congress Sport & Event (kurz: DCSE) integriert und fungiert seit dem als Abteilung Sport.

Im Folgenden wird die Strategie der Abteilung Sport für die Vermarktung der Sportstadt Düsseldorf beschrieben.



Abbildung 6: Schematischer Ablauf der Strategieentwicklung⁹⁶

2. Phasen der Entwicklung für die Strategie der Sportstadt Düsseldorf

2.1 Situationsanalyse

In Düsseldorf sind im Jahr 2015 über 400 Sport-Vereine eingetragen, in denen über 110.000 Mitglieder organisiert sind. 18 Bundes- oder Landesleistungsstützpunkte (z.B. Tischtennis) sind in Düsseldorf verzeichnet. Die Stadt verfügt über 15 Bezirkssportanlagen und ca. 50 Kunstrasenplätze. Seit dem Jahr 2000 wurden über den „Masterplan Sportstättenbau“ mehr als 140 Mio. Euro in neue Sportstätten investiert. Die DCSE mit ihrer Abteilung Sport ist zum einen für die Bereitstellung dieser Infrastruktur für den aktiven Breitensport verantwortlich, zum anderen liegt das Sportstandortmarketing der Landeshauptstadt Düsseldorf in ihrer Verantwortung.

Jedes Jahr finden in Düsseldorf diverse Sportgroßveranstaltungen statt, welche über die Grenzen von Düsseldorf hinaus von nationalem Interesse sind und teilweise auch weltweit wahrgenommen werden (z.B. durch Live-TV-Berichterstattung). Mit Fortuna Düsseldorf (Fußball), der Düsseldorfer EG (Eishockey) und Borussia Düsseldorf (Tischtennis) sind drei Profimannschaften in Düsseldorf beheimatet. Borussia Düsseldorf ist die erfolgreichste Tischtennis-Mannschaft Europas.

Um das Gelingen der Ausrichtung dieser Sportveranstaltungen dauerhaft zu gewährleisten, hat die DCSE ein dezidiertes Leitbild entwickelt. So versteht sie sich als zentrales Bindeglied des Düsseldorfer Sportveranstaltungsnetzwerkes. Sie ist kompetente Anlaufstelle und Ideengeber für Veranstalter, Sportfachverbände, Sponsoren und die Öffentlichkeit. In dieser Konstellation vermarktet die DCSE ihr vielfältiges Veranstaltungsangebot und transportiert dadurch das dynamische und weltoffene Image der Sportstadt Düsseldorf.

⁹⁶ Eigene Abbildung

Im Rahmen der Strategieentwicklung wurde eine SWOT-Analyse durchgeführt, die u.a. folgende Faktoren identifizierte:

Stärken: Düsseldorf verfügt über diverse Veranstaltungsstätten in vielen unterschiedlichen Größen und Gegebenheiten und ist somit attraktiv für viele Sportgroßveranstaltungen. Das bereits vorhandene Veranstaltungs- und Vereinsportfolio ist vielfältig und ausgewogen.

Schwächen: DCSE verfügt einerseits über finanzielle Mittel durch Zuschüsse der Stadt Düsseldorf. Andererseits sind diese Mittel zum großen Teil bereits bei Events & Vereinen eingeplant, somit ist der jährliche Spielraum für neue Maßnahmen begrenzt.

Chancen: Aufgrund der vorhandenen Spielstätten wäre eine weitere Profisportmannschaft in Düsseldorf (z.B. Basketball oder Handball) möglich.

Bereits vorhandene Spitzensportevents (z.B. Metro Group Marathon Düsseldorf) können bzw. müssen weiter gefördert werden, um diese zu erhalten bzw. zu vergrößern.

Risiken: Die Verantwortlichen für die Events und bei den Vereinen wissen um die finanziellen Mittel der Abteilung und planen diese jährlich im eigenen Finanzplan ein. Eine mögliche Reduzierung finanzieller Mittel hätte negative Folgen für das jeweilige Event oder den Verein und somit gleichzeitig für die DCSE.

2.2 Marketingziele

Die Abteilung Sport hat die Aufgabe, die Sportstadt Düsseldorf weiterzuentwickeln, zu vermarkten, das Profil zu schärfen und den Standortfaktor Sport positiv zu beeinflussen. Die Landeshauptstadt soll eine Attraktivitätssteigerung erhalten, in dem werthaltige Sportevents in Düsseldorf stattfinden.

Dafür organisiert die DCSE Treffpunkte für die Wirtschaft und gibt den Vereinen und Clubs Marketingunterstützung. Profi-Sportevents sollen auch teilweise Publikumsangebote im aktiven Sport beinhalten.

Mit dem zunehmenden Know-how versucht die DCSE eine Erhöhung der sportspezifischen Standortkompetenz zu erlangen und somit einen Vorsprung bei Wettbewerben/ Ausschreibungen zu haben. Zudem dienen Sportevents auch der Erhöhung der touristischen Nachfrage.

Generell tragen auch Sportgroßveranstaltungen dazu bei, die Erhöhung der Auslastung von Sportstätten, Hallen und Arenen (Veranstaltungen und Besucherzahlen) zu erreichen.

2.3 Marketingstrategie

Um diese Ziele zu erreichen, verfolgt die Abteilung Sport eine Vier-Säulen-Strategie. Diese besteht aus den Säulen

- Spitzensportevents
- Vereinsmarketing

- Nachwuchsförderung (Leistungssportförderung) sowie
- Networking/ Sportmarketing-Veranstaltungen.

Abbildung 7 zeigt beispielhaft konkrete Akteure und Maßnahmen der einzelnen Säulen, die auf die zentrale Marke „Sportstadt Düsseldorf“ einzahlen.



Abbildung 7: Vier-Säulen-Strategie der Sportstadt Düsseldorf⁹⁷

2.4 Marketingmaßnahmen

Die einzelnen Maßnahmen sind auf die jeweilige Säule ausgerichtet und daher in ihrer konkreten Modalität unterschiedlich. Exemplarisch wird dieses anhand der Säulen eins bis drei gezeigt.

⁹⁷ Eigene Abbildung

Abbildung 8: Beispiele für die Vier-Säulen-Strategie⁹⁸

Marketingmaßnahmen Säule 1:

Bei der Einwerbung, Planung und Organisation von Sportgroßveranstaltungen geht die DCSE planmäßig-strukturiert nach einem festgelegten Muster vor. So folgt die Entscheidung über die Einwerbung von passenden Events einem strategischen Entscheidungs-Trichter, der im Folgenden beispielhaft dargestellt wird:

Auswahl passender Events

Machbarkeitsanalyse

Detailkonzept

Umsetzung

Abbildung 9: Entscheidungstrichter für die Einwerbung von passenden Sportevents⁹⁹

⁹⁸ Eigene Abbildung

Nachdem diverse Events aufgelistet werden, wird eine Machbarkeitsanalyse erstellt, im Anschluss das Detailkonzept entwickelt und letztendlich die Umsetzbarkeit geprüft. Weitere Sportgroßveranstaltungen, die ohne Unterstützung bzw. konzeptionelle Begleitung von der DCSE in Düsseldorf stattfinden, werden ebenfalls für die emotionelle Aufladung der Marke „Sportstadt Düsseldorf“ (z.B. mediale Berichterstattung) genutzt.

Marketingmaßnahmen Säule 2:

Eine weitere wichtige Aufgabe, die an Marketingmaßnahmen gekoppelt ist, ist die Unterstützung der Düsseldorfer Proficlubs. Hierbei ist zu beachten, dass die Unterstützung auch dazu dient, die Marke „Sportstadt Düsseldorf“ durch die Vereine (z.B. durch Bandenwerbung) transportieren zu lassen. Eine Herausforderung stellt die sportliche und auch wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Vereine dar, auf die die DCSE wenig Einfluss hat, jedoch mittelbar davon betroffen ist. Die Düsseldorfer Profi-Clubs sind weitestgehend selbstständig in ihrer Finanzierung. Diverse städtische Töchterunternehmen engagieren sich als Sponsor bei den Vereinen aktiv. Diese Maßnahmen dienen nicht der Profilierung der übergeordneten Sportmarke „Sportstadt Düsseldorf“, sondern sind operativ als Kommunikationsmaßnahme für die Wahrnehmung der Unternehmen zu sehen.

Marketingmaßnahmen Säule 3:

Das Stockheim Team Rio unterstützt ebenfalls die Marke „Sportstadt Düsseldorf“. Hierbei ist wichtig zu erkennen, dass es sich in der Kommunikation nach außen um Nachwuchs- bzw. Leistungssportförderung handelt, letztendlich aber die Sportler im Team Rio durch den sportlichen Erfolg bei den Olympischen Spielen in Rio positiv auf die Sportstadt Düsseldorf abstrahlen sollen.

2.5 Marketingbudget

Die DCSE erhält jährlich einen Zuschuss der Stadt Düsseldorf, um die dargestellten vier Säulen zu unterstützen. Ergänzt werden diese Mittel durch Eigenmittel, die bei Eigenveranstaltungen z.B. durch Sponsoring, Teilnehmergebühren, Ticketing etc. eingenommen werden.

2.6 Marketingcontrolling

Das Controlling der Abteilung Sport folgt einem iterativen Prozess. Es wird durch die Geschäftsführung verantwortet und durch den Aufsichtsrat kontrolliert.

Durch Studien und Befragungen, u.a. mit der Fachhochschule Düsseldorf, dem Amt für Statistik der Stadt Düsseldorf oder fachspezifische Forschungs- und Beratungsunternehmen wie Repucom oder Deloitte, werden die Maßnahmen auf ihre Wirkung und Zielerreichung hin überprüft. So zeigen Forschungsstudien der Fachhochschule Düs-

seldorf, dass 73 % der befragten Haushalte Düsseldorf als Sportstadt sehen und sich 74 % weitere Top-Sportveranstaltungen in Düsseldorf wünschen würden.

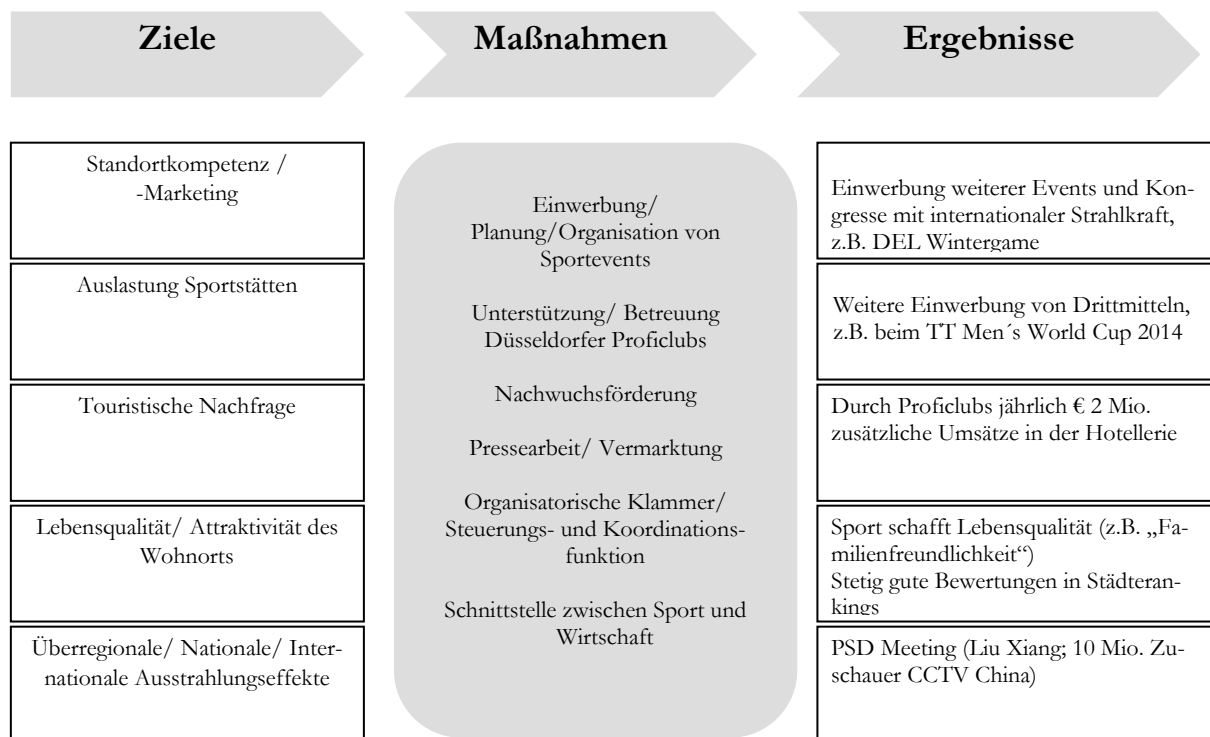


Abbildung 10: Iterativer Controlling-Prozess¹⁰⁰

3. Fazit

Die Sportmarketingstrategie der „Sportstadt Düsseldorf“ dient dazu, die Marke positiv aufzuladen und zu stärken, um positive Effekte für die Stadt Düsseldorf als Ganze zu generieren. Die gesetzten Ziele, wie beispielsweise eine höhere Auslastung der Sportstätten, werden durch die Maßnahmen, hier durch die Einwerbung bzw. Know-how-Bündelung erreicht. Ein Beispiel für die Zukunft stellt die Durchführung des DEL Winter Game 2015 in der Esprit arena dar.

¹⁰⁰ Eigene Abbildung

Eventmarketing für die Metropole Ruhr – Strategien zur Nachhaltigkeit der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010

Jessica Lehmann / Arne van den Brink

1. Einführung

Wie kaum eine andere europäische Region ist das Ruhrgebiet seit Mitte des 19. Jahrhunderts von der Industrialisierung geprägt. Über 150 Jahre war die Bergbau- und Montanindustrie das Aushängeschild deutscher Wirtschaftskraft. Die wirtschaftliche Blüte des Ruhrgebietes wurde durch einen explosionsartigen Anstieg der Bevölkerung und eine rasante Ausweitung der Städte begleitet. So wuchs die Region auf über fünf Mio. Menschen zum drittgrößten Ballungsraum Europas.¹⁰¹ Die einseitige wirtschaftliche Nutzung des Ruhrgebietes brachte auch Umweltprobleme, wie Wasser-, Boden- und Luftverschmutzungen, mit sich. Aus dieser Zeit stammt auch das Bild vom „schmutzigen Kohlenpott“ mit geringer Lebensqualität.

Der Struktur- und damit auch Kulturlandschaftswandel im Ruhrgebiet setzte vor fünfzig Jahren ein, als Zechen und Hochöfen, Gießereien und Stahlwerke ihre ursprüngliche Funktion verloren. Als die Ruhrkohle auf Grund der tiefen Lagerung und der aufwändigen Förderbedingungen teurer als Importkohle und Erdöl wurde, bevorzugte die Industrie die kostengünstigeren Alternativen. So vollzog das Ruhrgebiet einen tiefgreifenden Strukturwandel: Von ehemals 470.000 Beschäftigten im Bergbau sind heute nur noch wenige Tausend übrig, von 141 Zechen fördern heute nur noch zwei und das Ende des Ruhrbergbaus ist für 2018 vereinbart.¹⁰² Da dem Ruhrgebiet die ökonomische Basis sowie ihr verbindendes Element entzogen wurde, führte dies auch zu einer gewissen Identitätskrise.

Durch den Wandel zu einem Dienstleistungs- und High-Tech-Standort, den Aufbau einer modernen Bildungs- und Forschungslandschaft sowie die Umgestaltung der ehemaligen Industrieflächen zu Kultur- und Freizeistätten wurden dem Ruhrgebiet zwar neue Perspektiven für die Zukunft gegeben, dennoch hält sich in der Öffentlichkeit hartnäckig das negative Images des „schmutzigen Kohlenpotts“, was wiederum eine kontinuierliche Kommunikation erforderlich macht. Darüber hinaus unterscheidet sich die Metropole Ruhr von anderen Metropolen v.a. durch ihre Polyzentralität. D.h. die wahren Stärken und große Angebotsdichte der Region wird erst durch deren Zusammenschluss der 53 Städten und Gemeinden deutlich. Die regionale Strategie ist es daher, die kommunalen Kräfte zu bündeln, das Ruhrgebiet als Einheit zu präsentieren, identitätsstiftend nach innen zu wirken und das Image des Ruhrgebiets nach außen zu verbessern. Die erfolgreichen regionalen Dekadenprojekte Internationalen Bauausstellung (IBA) Emscher Park (1989 – 1999) und Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 (2000 – 2010) haben das große Potential sowohl dieser Strategie, als auch der Metropole Ruhr als touristische Destination, eindrucksvoll verdeutlicht. Mit einer umfassenden

¹⁰¹ Vgl. Regionalverband Ruhr 2012, S. 2.

¹⁰² Vgl. Regionalverband Ruhr 2012, S. 4.

Nachhaltigkeitsstruktur unter Beteiligung der kommunalen und regionalen Partner soll die Vermarktung weiter erfolgreich vorangetrieben werden.

2. Von der Internationalen Bauausstellung zur Kulturhauptstadt RUHR.2010 – Strategien zur Nachhaltigkeit

Nach dem Rückgang der Montanindustrie im Ruhrgebiet wurden die stillgelegten Kohlebergwerke, Zechen und leerstehenden Industriegebäude zu Wohn-, Arbeits- und Kulturzentren umgebaut. Dieser Revitalisierungsprozess weitete sich durch die IBA Emscher Park (1989 – 1999) zu einem umfassenden Strukturprogramm zur ökonomischen, sozialen und ökologischen Erneuerung alter Industrieregionen aus. Die IBA setzte auf den Erhalt der denkmalwerten Zeugen der Industriegeschichte: In die alten Hallen zogen Kunst, Kultur, Gewerbe oder Büros. So wurden die industriekulturellen Potentiale der Region erstmalig erkannt und für den Tourismus erschlossen. Seit der IBA Emscher Park beschildert die Route der Industriekultur herausragende Industriekultur-Orte und macht diese für Individualreisende und Gruppen zugänglich.¹⁰³ Die Industriekultur des Ruhrgebietes wird sowohl im Selbstbild als auch im Fremdimage als einzigartig wahrgenommen. „Denn die Industriekultur des Ruhrgebietes ist unverwechselbar und unterscheidet die Region von anderen. Sie vermag – über Regionalmarketing und Tourismus kommuniziert – die im Europa der Regionen dringend erforderliche Profilierung zu unterstützen und in der Tourismus-, Kultur- und Freizeitwirtschaft eine ‚unique selling proposition‘ zu besetzen.“¹⁰⁴ Zahlreiche Veranstaltungen, die mit oder in ehemaligen Industriegebäuden stattfinden, wie die Ruhrtriennale oder die ExtraSchicht, sind Zeitzeugen einer künstlerisch-ästhetischen Inszenierung des Industrieerbes zu Standort- und Imagezwecken.

Der Wandel der Region wurde zum Slogan der Kulturhauptstadt 2010 „Wandel durch Kultur – Kultur durch Wandel“ macht die große Bedeutung und Veränderung in der Metropole Ruhr für die Kultur und gleichzeitig die aktive Rolle der Kultur in diesem Prozess deutlich. Die Metropole Ruhr besitzt eine reichhaltige Kunst- und Kulturlandschaft, die im Zusammenschluss und in der Präsentation als Kulturmetropole Ruhr ihrer außergewöhnlichen Größe, Vielfalt und Besonderheit zeigt und deren Prägung durch den Wandel offensichtlich ist. Während der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 hat diese in der nationalen und internationalen Wahrnehmung deutlich an Bedeutung gewonnen. Mit dem Ruhrgebiet stellte sich 2010 zum ersten Mal eine ganze Region als Kulturhauptstadt Europas vor und verwirklichte in einem Jahr ca. 300 kulturelle Projekte mit über 5.500 Veranstaltungen. Sie lud Besucher aus aller Welt ein, die Geschichte und Entwicklung von einer schwerindustriell geprägten zu einer innovativen, dynamischen Region kennen zu lernen. Großveranstaltungen, die weiter unten genauer vorgestellt werden, wie Still-Leben, SchachtZeichen oder !SING – DAY OF SONG förderten zudem die Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit dem Ruhrgebiet und machten die außergewöhnliche Geschichte und Kultur des Ruhrgebiets medienwirksam bekannt. Die Bewohner des Ruhrgebiets, die liebevoll „Ruhris“ ge-

¹⁰³ Vgl. Internationale Bauausstellung 1999, o.S.

nannt werden, luden Freunde und Bekannte ein um ihnen stolz „ihre“ Kulturhauptstadt zu zeigen. Durch eine erfolgreiche Vermarktung konnte das Ruhrgebiet am kulturtouristischen Markt im Vergleich zu den Vorjahren an Bedeutung gewinnen: Die Besucherzahlen steigen seitdem stetig an. RUHR.2010 hat der internationalen Öffentlichkeit gezeigt, dass das Ruhrgebiet mehr zu bieten hat als graue Gebäude und rauchende Schloten.

Aufgrund des medialen Erfolges des Kulturhauptstadtjahres und des Entstehens zahlreicher neuer regionaler Netzwerke beschlossen am 5.12.2011 Vertreter des Landes Nordrhein-Westfalens und des Regionalverbands Ruhr¹⁰⁵ eine Vereinbarung zur nachhaltigen Weiterentwicklung der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010. Im Rahmen dieser Vereinbarung stellen das Land Nordrhein-Westfalen und der Regionalverband Ruhr (im Auftrag der 53 Städte des Ruhrgebiets) ab 2011 jährlich je 4,8 Millionen Euro zur Verfügung, um die im Kulturhauptstadtjahr neu entstandenen Strukturen weiter zu entwickeln. Wie im gemeinsamen Positionspapier „Kulturmetropole Ruhr – Perspektiven nach der Kulturhauptstadt“¹⁰⁶ festgelegt, werden die Aufgaben auf die regionalen Akteuren (dem Regionalverband Ruhr, Kultur Ruhr GmbH, Ruhr Tourismus GmbH (RTG) und european center for creative economy (ecce)) verteilt. Die RTG, als touristische Leitagentur des Ruhrgebiets, ist für die Fortführung der touristischen Vermarktung der Region und die Organisation und Durchführung einer weiteren regionalen Veranstaltung neben der ExtraSchicht verantwortlich.

3. Eventmarketing für die Metropole Ruhr

Als Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 hat die Metropole Ruhr mit eindrucksvollen Veranstaltungen begeistert. Häufig stand dabei die Industriekultur als Alleinstellungsmerkmal der Region, immer aber der Regionalgedanke im Mittelpunkt der Veranstaltungen. Städteübergreifende Kulturveranstaltungen und außergewöhnliche Industriedenkmäler sollen auch in den kommenden Jahren die Besucher der Metropole Ruhr faszinieren. Mit Hilfe von Veranstaltungen sollen die Qualitäten und Besonderheiten der Region einem großen Publikum auf emotionale Art und Weise präsentiert werden. Eventmarketing ist somit als Instrument des Standortmarketings der RTG zu verstehen.

Das Regional- und Eventmarketing hat dabei die Aufgabe die regionalen Qualitäten herauszuarbeiten und öffentlichkeitswirksam zu präsentieren. Zudem gilt es die Interessen und Bedürfnisse einer Vielzahl unterschiedlicher Städte und Partner zu wahren

¹⁰⁴ Regionalverband Ruhr 2008, o.S.

¹⁰⁵ Der Regionalverband Ruhr (RVR) mit Sitz in Essen ist ein gesetzlicher Zweckverband als übergreifende kommunale Organisation der kreisfreien Städte des Ruhrgebietes und der sie umgebenden Kreise mit rund 5,1 Millionen Einwohnern. Der RVR ist für das Marketing des Ruhrgebiets sowie für die Umwelt- und Freizeitförderung, wie den Emscher Landschaftspark oder die Route der Industriekultur, zuständig. Außerdem entwickelt er sogenannte Masterpläne für die Raumordnung und erfasst kartografische Daten. Tochtergesellschaften des RVR sind die AGR Unternehmensgruppe, die Wirtschaftsförderung Metropole Ruhr GmbH sowie die Ruhr Tourismus GmbH.

¹⁰⁶ Vgl. Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen / Regionalverband Ruhr 2011.

und zu erfüllen. Folgende Ziele und Besonderheiten müssen daher bei der Auswahl und Konzeption regionaler Veranstaltungen für die Metropole Ruhr beachtet werden:

➤ **Regionale Veranstaltungen mit interkommunaler Beteiligung**

Als regionale Gesellschaft ist es selbstverständlich, dass sie die Interessen der 53 Städte und Gemeinden des Ruhrgebiets berücksichtigt und nach außen vertritt. Alle Events müssen daher den Charakter einer regionalen Veranstaltung besitzen und dürfen nicht ausschließlich auf eine Stadt oder einen Standort einzahlen. Veranstaltungen sind auch immer Plattformen zur Präsentation einzelner Kommunen.

➤ **Vermarktung der regionalen Qualitäten (Alleinstellungsmerkmale)**

Wie bereits dargestellt, hat die Metropole Ruhr als signifikantes Alleinstellungsmerkmal das Thema Industriekultur. Ebenfalls einmalig sind die starke Gegensätzlichkeit von Industrie, Stadtleben und Natur auf engstem Raum sowie die quantitative und qualitative Dichte des kultur- und freizeittouristischen Angebots. Auch die besondere Ruhrgebiets-Kultur, die Offenheit und Gastfreundschaft der Bewohner, wird häufig als Besonderheit des Ruhrgebiets erwähnt.¹⁰⁷

➤ **Förderung der regionalen, interkommunalen Zusammenarbeit**

Die interkommunale Zusammenarbeit zu fördern und städteübergreifende Netzwerke auszubauen hat insbesondere während der Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 an Fahrt aufgenommen. Diese Entwicklung gilt es zu wahren und zukünftig zu stärken.

➤ **Identitätsstiftende Wirkung nach innen und breite Bürgerbeteiligung (partizipativ)**

Die Veranstaltungen für die Metropole Ruhr haben den Anspruch nicht über den Köpfen der Ruhrgebietsbürger zu schweben, sondern diese als Beteiligte miteinzubeziehen. Zudem kann Identifikation nur durch authentische Konzepte, nah an der Lebenswirklichkeit der hier Menschen, gewährleistet werden. So werden die Bürger zu Botschaftern ihrer Region.

➤ **Touristische Relevanz und Reiseanlässe bieten / imageprägende Bilder und Strahlkraft nach außen liefern:**

Eine besondere Bedeutung haben die durch Veranstaltungen entstehenden imageprägenden Bilder, die das Image nach außen nachhaltig verbessern werden.

¹⁰⁷ Vgl. Ruhr Tourismus GmbH 2012, S. 37.

Zudem bieten Veranstaltungen Reiseanlässe in die Metropole Ruhr und entfalten so eine touristische Strahlkraft.

Unter diesen Zielsetzungen hat die Ruhr Tourismus GmbH in den letzten Jahren folgende regionale Veranstaltungen geplant und durchgeführt:

ExtraSchicht – Die Nacht der Industriekultur (seit 2001 jährlich)

Die Nacht der Industriekultur feierte im Jahr 2001 ihre Premiere. Seitdem wird die ExtraSchicht von der RTG als Koordinator umgesetzt. Die Projektgemeinschaft zwischen Regionalverband Ruhr, Verkehrsverbund Rhein-Ruhr, Emschergenossenschaft und Ruhr Tourismus GmbH verfolgt das Ziel die Industriekultur im Ruhrgebiet emotional aufzuladen und zu vermarkten. Bei der ExtraSchicht reisen über 200.000 Besucher aus dem In- und Ausland in einer Sommernacht von 18 Uhr bis 2 Uhr früh mit Shuttlebus oder Straßenbahn, per Kanalschiff, Fahrrad oder zu Fuß von Industriekultur-Ort zu Industriekultur-Ort. Mehr als 500 Veranstaltungen an 50 Spielorten mit über 2.000 Künstlerinnen und Künstlern verwandeln die Nacht der Industriekultur in ein facettenreiches Kaleidoskop. Stillgelegte Zechen und Hochöfen, Halden und Kokeereien, Gasometer und Stahlwerke werden zur Kulisse für Straßentheater, Musik, Artistik, Tanz oder zu Leinwänden für Videoinstallationen und Lichtspektakel.

!SING – DAY OF SONG (2012 und 2014)

!SING – DAY OF SONG wurde mit großem Erfolg erstmalig zur Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 veranstaltet und wurde als Gesangsfestival für die Metropole in den Jahren 2012 und 2014 biennial fortgeführt. Das partizipative Kulturprojekt bringt alle 53 Städte und Kommunen der Region dazu an einem Tag gemeinsam zu singen. In Industriedenkmalern und auf Marktplätzen, in Kirchen und auf Schiffen, in Kneipen und auf Fahrrädern, wie auch in Schulen, Universitäten, Theatern, Opernhäusern und Konzertsälen – über 30.000 Sänger stimmten um 12:10 Uhr in allen Städten und Gemeinden der Metropole Ruhr gemeinsam eine festgelegte Liedfolge an.

speed of light ruhr (2013)

Im Jahr 2013 wurde die schottische Kunstorganisation NVA mit ihrem außergewöhnliches Kunst- und Sportprojekt Speed of Light in den Emscher Landschaftspark eingeladen. Als zentraler Park der Metropole Ruhr mit einer Fläche von rund 450 Quadratkilometern, gilt er als größter und am weitesten ausgebauter Regionalpark Europas – ein absolutes Alleinstellungsmerkmal der Region. In der Dunkelheit boten 120 Marathonläufer in LED-Anzügen vor der Kulisse bedeutender Industriedenkmalern, Halden und Parklandschaften phantastische Fotomotive und sorgten für magische Momente bei mehr als 15.000 Zuschauern und Fotografen. Die Besucher gestalteten mit ihren Bildern den Online-Ausstellungskatalog zu dem Projekt und damit beeindruckende Spuren im Image der Metropole Ruhr.

WissensNacht Ruhr (2014), gemeinsam mit dem Regionalverband Ruhr

Die erste WissensNacht Ruhr hat am 2. Oktober 2014 von 16 bis 24 Uhr zeitgleich an elf Veranstaltungsorten des Ruhrgebiets stattgefunden. Im Zentrum der polyzentrischen Veranstaltung stand die dialog- und erlebnisorientierte Präsentation von Wissenschaft und Forschung durch Universitäten, Fachhochschulen, wissenschaftliche Institute, forschende Unternehmen und wissenschaftsnahe Einrichtungen der Metropolregion Ruhr. Sie öffneten in dieser Nacht ihre Labore, Hörsäle und Institutsräume für Besucher aller Altersgruppen. Workshops, Laborführungen, Diskussionsforen und Vorträge luden zu persönlichen Begegnungen auf Augenhöhe ein. Thematisch standen dabei die besonderen Herausforderungen und Chancen des Ruhrgebietes im globalen Klimawandel im Mittelpunkt. Ein eigens für die Veranstaltung eingerichtetes Mobilitätssystem ermöglichte den Besuchern das Erleben mehrerer Standorte in einer Nacht.

Ruhr Games (2015), gemeinsam mit dem Regionalverband Ruhr

Im Sommer 2015 werden die Ruhr Games an vier Tagen auf unkonventionelle Weise Gegensätze zusammenführen: Kernolympische Disziplinen verschmelzen mit Actionsport, Kultur- und Jugendevents. Das alles an eindrucksvollen Orten zwischen Industriekultur und Leistungssportzentren - mitten im Herzen der Metropole Ruhr. Mehr als 5.000 talentierte, jugendliche Sportler aus ganz Europa treten in unterschiedlichsten Wettbewerben gegen- und vor allem miteinander an, während das Ruhrgebiet mit einem emotionalen Kultur- und Jugendprogramm zum Beben gebracht wird.

4. Fazit

Mit der zielgerichteten und systematischen Planung von Veranstaltungen als das Image und die Meinungsbildung fördernde Maßnahmen zur Durchsetzung der strategischen Ziele für die Metropole Ruhr sollen Qualitäten und Besonderheiten der Region einem großem Publikum auf emotionale Art und Weise präsentiert werden. Im Rahmen des Standortmarketings der Ruhr Tourismus GmbH sind Veranstaltungen somit als Instrumente des Eventmarketings für die Metropole Ruhr zu verstehen. Für die Auswahl der Veranstaltung sind die Kriterien „regional“, „breite Bürgerbeteiligung“, „touristische Relevanz“ und „Betonung von spezifischen Besonderheiten“ von entscheidender Bedeutung. Mit partizipativen und netzwerkorientierten Events wird die ganze Kraft der Metropole Ruhr entfaltet. Die Veranstaltungen der Ruhr Tourismus GmbH sind somit Plattformen, die einerseits die Möglichkeit der Beteiligung bringen, und gleichzeitig durch die Bündelung vieler Einzelinteressen und -qualitäten unter einem gemeinsamen Thema die Stärken der Region erlebnisreich und authentisch vermitteln.

Die erlebnisorientierte Vermarktung der Metropole Ruhr durch die Ruhr Tourismus GmbH ist wie die Region selbst: abwechslungsreich, authentisch und einzigartig.

Gartenschauen als Stadtmarketinginstrument - Strukturelle und wirtschaftliche Effekte des 180-Tage-Events

Tobias Dünkel

1. Wie Städte zu Marken werden

Mit der internationalen Ausrichtung der Wirtschaft hat sich auch ein globaler Wettbewerb zwischen Ländern, Regionen und Städten entwickelt, die um die Gunst von Investoren, Bürgern und Touristen werben. Um in diesem Wettbewerb zu gewinnen, ist es sinnvoll, ein Image und Profil auszubilden, das die eigene Stadt abgrenzt, ja sogar unverwechselbar und gleichzeitig anziehend und attraktiv für verschiedenste Zielgruppen macht.¹⁰⁸

Das Image einer Stadt setzt sich aus sachlichen und emotionalen Eindrücken zusammen, die in unterschiedlichem Zusammenhang entstehen. Der Tourist bildet sich seine Meinung über die gebuchte Unterkunft, die Ankunftssituation am Bahnhof oder das Essen im Restaurant. Wohingegen ein Neubürger den ersten Kontakt über den Wohnungsmarkt und die kommunalen Behörden hat. Daneben spielen die Architektur im Stadtbild, das Kultur- und Freizeitangebot sowie der Einzelhandel eine prägende Rolle.

Das Stadtmarketing setzt hier an und versucht, als Koordinator zwischen öffentlichen und privaten Akteuren die zielgerichtete Gestaltung und Vermarktung einer Stadt voranzutreiben. Hierzu ist ein systematischer Planungsprozess notwendig sowie die Anwendung der Instrumente des Marketing-Mixes. Das Stadtmarketing ist eine Dachorganisation, die alle Marketingaktivitäten der Stadt koordiniert und zielgruppenspezifisch ausgestaltet. Hierzu zählen beispielsweise Standort-, Tourismus-, Event- und Citymarketing.¹⁰⁹

Dabei ist die Stadt als Marke kaum vergleichbar mit einem klassischen Konsumprodukt, „weil es sich hierbei um ein wenig griffiges ‚intangibles‘, vielschichtiges und komplexes Bündel komplementärer und regional vernetzter Einzel(dienst-)leistungen der Stadt bzw. der Region handelt“¹¹⁰. Die Ausbildung einer Stadtmarke und die damit verbundene Markenpolitik gelten als geeignete Mittel, um

1. die Stadt bei der Zielgruppe sichtbar, identifizierbar, bekannt und von anderen Städten unterscheidbar zu machen,
2. die Stadt als Qualitätsprodukt zu profilieren,
3. den Bedarf der Zielgruppe auf das Leistungsangebot zu lenken,
4. Vertrauen, Reputation und ein positives Image aufzubauen.¹¹¹

¹⁰⁸ Vgl. Balderjahn, I., 2004, S. 2358f.

¹⁰⁹ Vgl. Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V., 2015, o.S.

¹¹⁰ Balderjahn, I., 2004, S. 2365.

¹¹¹ Vgl. Balderjahn, I., 2004., S. 2365.

Nach *Meffert* ist die Marke „als ein in der Psyche des Konsumenten und sonstiger Bezugsgruppen der Marke fest verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung definiert“¹¹². Die Stadt als Marke ist damit das Ergebnis sämtlicher Assoziationen, die der ‚Konsument‘ hierzu entwickelt.

Das Stadtmarketing entwickelt auf Grundlage einer ausführlichen Analyse eine Stadtentwicklungsvision, die konkrete Werte und Ziele für die Marke definiert. Die Konzeption zielgerichteter Marketingmaßnahmen schließt sich hieran an. Neben Corporate Design und Corporate Communication zählen PR und Öffentlichkeitsarbeit, Wirtschaftsförderung, Tourismusmarketing sowie Innenstadtentwicklung zu den wichtigen Instrumenten zur Entwicklung einer Stadtmarke.

Ergänzend zu diesen klassischen Maßnahmen können auch Events zur Vermarktung einer Stadt eingesetzt werden. Je größer und medienwirksamer ein Event ist, desto größer ist auch dessen Einfluss auf das Image. Events bieten oftmals die Möglichkeit nicht nur das Fremd-Image (von außen wahrgenommen) zu beeinflussen, sondern auch das Selbstbild, das durch die Einwohner gebildet wird, zu verändern. Sie erweitern das touristische Angebot und sind Anlass für private und geschäftliche Reisen (Eventtourismus). Die Thematik des Events muss mit den Zielen des Stadtmarketings vereinbar sein bzw. optimaler Weise als Medium die Stadtvision erlebbar machen und kommunizieren.

Als Beispiel hierfür soll nachfolgend das Konzept von Bundesgartenschauen vorgestellt werden. Gartenschauen werden seit Jahren in Deutschland eingesetzt, um Städte weiterzuentwickeln. Ihre konkreten positiven Effekte stehen im Mittelpunkt des darauffolgenden Teils.

2. Gartenschauen gestern und heute

Bundesgartenschauen (BUGA) sind Großveranstaltungen, die im Zwei-Jahres-Rhythmus durchgeführt werden. Alle zehn Jahre findet eine Internationale Gartenausstellung (IGA) statt. Sie befassen sich mit Trends aus den Bereichen Gartenbau, Landschaftsarchitektur und grüner Stadtentwicklung sowie Freizeit- und Grünflächengestaltung. Das Großereignis geht in der Regel mit umfangreichen stadtplanerischen Entwicklungen einher und bedarf einer intensiven Vorbereitungs- und Realisierungsphase. Dabei entstehen dauerhaft neue Grün- und Freizeitflächen, die einen nachhaltigen Nutzen für die Bevölkerung darstellen. Kommunen, die sich für die Austragung einer Bundesgartenschau interessieren steigen oftmals zehn Jahre zuvor in die Planung ein.

Entscheidet sich eine Stadt oder eine Region dafür, eine BUGA durchführen zu wollen, muss zunächst eine Machbarkeitsstudie erstellt werden. Expertinnen und Experten

¹¹² Meffert, H. / Burmann, C./ Koers, M., 2002, S.6.

entwickeln darin ein erstes Konzept sowie grobe Entwicklungsziele, außerdem werden Nachnutzungsmöglichkeiten erörtert, Besucherprognosen ermittelt und ein Finanzrahmen fixiert. Ist die Kommunalpolitik und die Bürgerschaft von den Planungen überzeugt, folgt die Bewerbung bei der Deutschen Bundesgartenschau Gesellschaft (dbg), die die Rechte zur Austragung vergibt und mit Expertise und Know-how die Austragungsstädte unterstützt. Die dbg prüft die Bewerbung und erteilt bei einem stimmigen Konzept die Zustimmung zur Austragung. Im Folgenden gründet die Austragungsstadt gemeinsam mit der dbg eine GmbH, die fortan die Planungen zur Gartenschau koordiniert.

1951 fand die erste **Bundesgartenschau in Hannover** statt. Im Laufe der Zeit haben sich die Aufgaben und Ziele sowie das Selbstverständnis der Bundesgartenschauen gewandelt. Anfangs waren Bundesgartenschauen hauptsächlich ein Mittel um den Wiederaufbau voranzutreiben und in den teils stark zerstörten Städten nach dem zweiten Weltkrieg grüne Plätze zu schaffen. Heutzutage werden die Gartenschauen genutzt, um Stadtentwicklung zu betreiben, indem verdichtete urbane Strukturen durch ökologische Freiräume geöffnet werden.¹¹³



Abbildung 11: Die Entwicklung der Bundesgartenschauen¹¹⁴

Neben den städtebaulichen Effekten sind Bundesgartenschauen auch ein Mittel, um Stadtmarketing zu betreiben. Die Gartenschau öffnet in der Regel im Frühjahr ihre Tore und bietet dann für 180 Tage ein Veranstaltungshighlight für Besucher aus der Region und darüber hinaus. Ist die BUGA eröffnet, steht der Austragungsort ein halbes Jahr lang im Mittelpunkt der bundesweiten Berichterstattung. Die TV-Nachrichten berichtet von der Eröffnung, regionale und überregionale TV-Sender drehen Ratgeber und Reisesendungen sowie wöchentliche Reportagen. Printmedien, Internetblogs und Radiosendungen greifen Themen der Gartenschau auf. Bis zu 5.000 Kultur-, Sport- und Bildungsveranstaltungen finden auf dem grünen Gelände statt und ziehen mehrere Millionen Besucher in die Stadt, die die regionale Wirtschaft ankurbeln.¹¹⁵

¹¹³ Vgl. Deutsche Bundesgartenschau Gesellschaft mbH, 2011, S. 36f.

¹¹⁴ Eigene Abbildung in Anlehnung an Deutsche Bundesgartenschau Gesellschaft mbH, 2011, S. 36f.

¹¹⁵ Vgl. Deutsche Bundesgartenschau Gesellschaft mbH, 2011, S. 26f.

Im Zuge der **BUGA 2005** ging **München** ein ehrgeiziges Freiraumkonzept an. Durch Auflösung des ehemaligen Flughafens München-Riem wurden 560 Hektar Fläche innerhalb der Stadt frei. Die Schubkraft der BUGA sollte für den Umwandlungsprozess genutzt werden. Vom ehemaligen Flughafen blieben nur noch der Tower und ein Terminal stehen. Dafür wurden die grünen Bereiche der angrenzenden Gemeinden sowie der äußere Grüngürtel mit dem neuen 130 Hektar großen BUGA-Park verbunden, der heute der größte kommunale Park Münchens ist. Zeitgleich entstand auf dem Gelände des ehemaligen Flughafens die ‚Messestadt-Riem‘, die Wohnraum für 16.000 Einwohner bietet und Standort für 13.000 Arbeitsplätze ist. Stadt und Region verbuchten einen Imagegewinn als moderner Wohn- und Dienstleistungsstandort.¹¹⁶



Abbildung 12: Riemer Badeseen¹¹⁷

3. Strukturelle und wirtschaftliche Effekte des 180-Tage-Events

Der Begriff Bundesgartenschau wird meist mit einem sommerlangen Fest verbunden, bei dem die neusten Trends zur Blumen- und Gartenkultur in ihrer ganzen Breite präsentiert werden. Junge Familien ebenso wie gartenaffine Senioren kommen und bewundern die eindrucksvoll angelegten thematischen Gärten auf dem Gartenschauergelände. Doch das allein ist zu kurz gegriffen und würde dem enormen Aufwand eines solchen Großprojektes nicht rechtfertigen. Es sind die baulichen, ökonomischen, touristischen und sozialen Veränderungen, die die Stadt und die Region nachhaltig prägen

¹¹⁶ Vgl. ebd., S. 44.

¹¹⁷ Der 7,7 Hektar große Riemer Badeseen ist im Zuge der BUGA 2005 entstanden und bietet seitdem Naherholung für die angrenzenden Stadtteile. Vgl. Deutsche Bundesgartenschau Gesellschaft mbH.

und Impulsgeber für weitreichende positive Effekte sind, die nachfolgend dargestellt werden.

Stadtentwicklungs-Effekte

Mit einer Bundesgartenschau wird ein umfangreiches neues Freizeit- und Naherholungsangebot für die Bürger entwickelt. Außerdem entstehen neue attraktive Wohnangebote und die Verkehrsinfrastruktur wird verbessert. Die notwendige Konzentration auf ein Ziel und ein bestimmtes Datum bündelt die Kräfte und setzt zusätzlich Energie frei, um zum einen Schwierigkeiten zu überwinden, und zum anderen zahlreiche Nebenprojekte anzustoßen. Bei der BUGA 1975 in Mannheim konnten so neben der Einrichtung der beiden BUGA-Parks unter anderem die Planken (Haupteinkaufsstraße) zur Fußgängerzone umgestaltet und das Kongresszentrum Rosengarten erweitert werden. Es entstanden 2.000 neue Wohnungen mit der dazugehörigen Infrastruktur wie Schule, Kindergärten und Gemeinschaftszentren unmittelbar an einem der beiden Parks.

Bundesgartenschauen sind Stadtentwicklungsinstrumente und sorgen für mehr Attraktivität und Lebensqualität. Sie können dadurch das Image und die Marke einer Stadt neu entwickeln bzw. stärken.

Ökonomische Effekte

Eine BUGA ist in der Regel mit der Investition großer Geldsummen verbunden. In Mannheim sollen bis zum Jahr 2023 ca. 150 Millionen Euro investiert werden.¹¹⁸ Erfahrungsgemäß gehen 80% der Investitionen an regionale Unternehmen. Bundesgartenschauen sind damit ein enormer Konjunkturmotor. Hinzu kommen die Ausgaben der Veranstaltungsbesucher, die besonders Hotellerie, Gastronomie und Einzelhandel fördern. 2005 wurden durchschnittliche Ausgaben von ca. 18 Euro pro Besucher zur BUGA in München gemessen, insgesamt sind das bei drei Millionen Besuchern 54 Millionen Euro, die allein durch die Veranstaltungsbesucher der heimischen Wirtschaft zu Gute kommen.¹¹⁹ Durch die erhöhte Wertschöpfung entstehen zahlreiche neue Arbeitsplätze, beispielsweise bei der Durchführungsgesellschaft, in der Bauwirtschaft sowie in Gastronomie, Hotellerie und Einzelhandel.

Die Durchführung von Gartenschauen entwickelt häufig eine positive Eigendynamik im Bereich der Stadtentwicklung mit der Folge, dass zahlreiche zusätzliche städtebauliche Projekte von kommunaler aber auch privatwirtschaftlicher Seite umgesetzt werden. Im Rahmen der Bundesgartenschau in Koblenz konnten 315 Millionen Euro indirekte BUGA-Investitionen generiert werden, von den 33,2 Millionen Euro aus kommunalen Mitteln stammten, 220,5 Millionen Euro durch die Privatwirtschaft und weitere 61,4 Millionen Euro aus Landesmitteln aufgebracht wurden.¹²⁰

¹¹⁸ Vgl. Stadt Mannheim, 2013, S. 44ff.

¹¹⁹ Vgl. Metzler, D. / Job, H., 2007, S. 527.

¹²⁰ Vgl. Steffens, K. / Trocha G., 2012, S. 46.

Neben diesen Effekten auf privatwirtschaftlicher Ebene führen Gartenschauen auch zu Mehreinnahmen auf staatlicher Ebene. Diese fiskalischen Effekte ergeben sich zum Beispiel durch mehr Gewerbesteuer sowie Lohn- und Einkommenssteuer aber auch Parkgebühren und Benutzungsentgelte des ÖPNV durch die Veranstaltungsbesucher.¹²¹

Touristische Effekte

„Freizeit muss Erlebnis sein, weil die Arbeit keine Erlebnisse mehr bietet“¹²², so fasst INDEN den Wertewandel in unserer Gesellschaft hin zu immer neuen Erlebnissen und Abenteuern zusammen. Eine steigende Nachfrage nach Events ist die Folge und lässt neue Märkte entstehen. Immer mehr Bürger werden zu Eventtouristen und geben den Besuch einer Veranstaltung als Grund für private Reisen an.¹²³ Die Durchführung einer Großveranstaltung wie eine Bundesgartenschau schafft Anreize für Tages- und Übernachtungsgäste, die Stadt zu besuchen und führt damit zur Steigerung des Tourismus. Als Indikator für den touristischen Erfolg gilt insbesondere die Entwicklung der Übernachtungszahlen. Naturgemäß steigen im Veranstaltungsjahr die Übernachtungszahlen deutlich. In Koblenz wurde zur BUGA 2011 im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von 34,4 Prozent verzeichnet. Auch die durchschnittliche Übernachtungsdauer stieg von 1,56 auf 2,08 Tage.¹²⁴

Um eine nachhaltige positive Entwicklung des Tourismus zu sichern, muss die Gartenschau das Image- und den Bekanntheitsgrad der Austragungsstadt positiv beeinflussen. Hierfür ausschlaggebend ist zum einem die subjektive Wahrnehmung des Events durch die Besucher, die wiederum als Multiplikatoren dienen und zum anderen die mit der Gartenschau verbundene Medienberichterstattung, die bundesweit Aufmerksamkeit schafft.¹²⁵ Ziel sollte es daher sein, mit strategischen Marketingmaßnahmen nicht nur die Veranstaltung zu bewerben, sondern auch die Stadt und die Region langfristig als attraktives Reiseziel zu positionieren. In Koblenz ist dies gelungen und so wurde auch in den Jahren nach der Bundesgartenschau eine Steigerung der Übernachtungszahlen von über 20% im Vergleich zum Jahr vor der Gartenschau verzeichnet¹²⁶.

Soziale Effekte

Events wie Gartenschauen stiften auch bei den Bürgern der Austragungsstadt auf unterschiedliche Arte und Weise Nutzen. Sie bieten während des Veranstaltungszeitraums ein abwechslungsreiches Kultur- und Unterhaltungsprogramm und die Möglichkeit zum sozialen Austausch.¹²⁷ Neu entstandene Parkflächen werden langfristig zu Orten der Begegnung und können beispielsweise durch gemeinschaftliches Gärtnern den kulturellen Austausch und die Integration fördern. Bundesgartenschauen können die Be-

¹²¹ Vgl. Köhler, J., 2014, S. 29.

¹²² Inden, T., 1993, S. 20.

¹²³ Vgl. Opaschowksi, H. W., 2002, S. 245.

¹²⁴ Vgl. Gandner, K. / Kirchner, U., 2012, S. 24.

¹²⁵ Vgl. Köhler, J., 2014, S. 30.

¹²⁶ Vgl. Stadt Koblenz, 2014, S. 6; Stadt Koblenz, 2013, S. 6.

¹²⁷ Vgl. Köhler, J., 2014, S. 31.

völkerung für umweltbezogene Themen sensibilisieren und zur Förderung des Umweltbewusstseins beitragen.

Außerdem sind solche Großveranstaltungen geeignet, um das Interesse der Einwohner an kommunalen und regionalen Themen zu erhöhen. Die Gartenschau sollte mit den bestehenden Werten und Traditionen der Region und Bevölkerung im Einklang sein und kann dann zur Identitätsstiftung beitragen sowie das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken. Dies zeigt sich oftmals am Engagement zahlreicher ehrenamtlicher Helfer, die bei der Veranstaltung mitwirken.

Die dargestellten Ausführungen erläutern die wichtigsten positiven Effekte von Großveranstaltungen für eine Stadt. Damit soll deutlich werden, dass eine Bundesgartenschau wesentlich mehr als ein Blumenfest von 180 Tagen ist. Sie ist Motor und Impulsgeber zur nachhaltigen Entwicklung von Stadt und Region auf verschiedensten Ebenen. Gartenschauen können als Instrument des Stadtmarketings eingesetzt werden und bieten dabei die Chance, das Image positiv zu entwickeln und die Stadt als Marke mit starken Werten aufzuladen. Sie schaffen ein Erlebnis, das Erinnerungen für Besucher und Bürger generiert, die den Markenerfolg ausmachen.

4. BUGA Mannheim 2023 – Wandel erlebbar machen

Mit über 300.000 Einwohnern ist Mannheim das Zentrum der Europäischen Metropolregion Rhein-Neckar. Die an Rhein und Neckar liegende Stadt steht für Wirtschaftskraft, Kreativität und ist für ihre ausgezeichnete Hochschullandschaft bekannt. Mannheim ist auch bekannt als die ‚Quadratstadt‘, was auf das einzigartige, gitterförmige Straßennetz im Stadtzentrum zurückgeht.

2011 hat die Stadt Mannheim eine Studie zur ‚Seele Mannheims‘ bei MARTINA LÖW (TU Darmstadt) in Auftrag geben, die das Selbstverständnis und die Prinzipien in der Stadt beleuchtet und Handlungsfelder zur Weiterentwicklung aufzeigt. Die historische Analyse zeigte, dass Mannheim ein Selbstverständnis entwickelt hat, Herausforderungen aus eigener Kraft begegnen zu können und den Aufstieg aus eigener Kraft erreicht zu haben, weil die Geschichte der Stadt durch radikale Brüche und Wechsel geprägt war. Auch wenn die Industriestadt längst einer modernen Dienstleistungsstadt gewichen ist, so lebt sie dennoch in den Köpfen der Bürger und Besucher als prägendes Element weiter. Mannheim ist eine weltoffene Stadt, jeder wird als Teil der Gemeinschaft angesehen. Der Stolz, so vieles gemeinsam geschaffen zu haben, widerspricht dem Gedanken, für sich zu werben. Die emotionalen Qualitäten spiegeln sich in sozialen Strukturen gelebter Interkulturalität und hohem ehrenamtlichen Engagement wieder, aber auch in starker Innenorientierung und schwacher Außenorientierung.¹²⁸ LÖW empfiehlt auf Grundlage dieser Erkenntnisse drei konkrete Handlungsfelder für die zukünftige Stadtentwicklung:

¹²⁸ Vgl. Löw, M. / Quermann, L., 2012, S. 19ff.

1. Heimat in der Netzwerkgesellschaft: Ziel dieses Handlungsfelds soll es sein, das starke Zugehörigkeitsgefühl zu erhalten. Dabei soll durch offensive Öffentlichkeitsarbeit und Marketing unter Beteiligung der Bürgerschaft die nationale und internationale Wahrnehmung gestärkt werden.
2. Interkulturalität: LÖW empfiehlt für dieses Handlungsfeld, die gelebte Interkulturalität genau zu definieren und weiterzuentwickeln.
3. Baukultur: Mannheim soll schöner werden, ist die Kernbotschaft dieses Handlungsfelds. Die Autorin empfiehlt eine Veränderung der Baukultur als Ausdruck des Eigenen in der Architektur. Ein oder zwei „spektakuläre Neubauprojekte“ verstärken die Identifikation, tragen zur Erhöhung der Attraktivität der Stadt bei, stellen Weltbezug her und machen Mannheim anziehend für Touristen. Hierbei ist auch die Anknüpfung an die guten Erfahrungen mit der Bundesgartenschau 1975 denkbar.¹²⁹

Die Ergebnisse dieser Studien flossen in die neu entwickelte Marketingstrategie des Stadtmarketings ein. Dabei wurden drei Markenerkerne herausgearbeitet, die zukünftig die Attraktivität Mannheims nach Außen konzentriert darstellen. Die Schwerpunkte liegen auf den Bereichen ‚lebenswerte Großstadt‘, ‚starker Wirtschaftsstandort‘ und ‚Attraktives Kultur- und Freizeitangebot‘. Zur Emotionalisierung dieser Teilbereiche wurden die Begriffe ‚Lebensfreude‘, ‚Wirtschaftskraft‘ und ‚Inspiration‘ gewählt, die fortan als Dreiklang die Markenkommunikation prägen.¹³⁰

Mit einem historischen Ereignis hat Mannheim nun die Chance, den wichtigen Wandel von der wahrgenommenen Industrie- und Arbeiterstadt zur modernen urbanen Metropole, von funktionaler Architektur zu neuen Orten mit signifikantem Wiedererkennungswert, verbunden mit weltoffener Kultur zu vollziehen. 2009 wurde bekannt, dass die in Mannheim stationierten US-Streitkräfte abziehen und damit binnen weniger Jahre 520 Hektar Kasernenfläche im gesamten Stadtgebiet frei werden. Damit steht die Stadt vor der größten Herausforderung der letzten Jahrzehnte, gleichzeitig aber auch vor einer einzigartigen Chance, ihre Zukunft zu gestalten. Neben neuen Wohnquartieren und Gewerbeflächen verbunden mit einem intelligenten Energiekonzept ist das zentrale Ziel der Konversion: Mannheim soll grüner werden. Ein 210 Hektar großer Grünzug soll vorhandene Landschaftsstrukturen verbinden, für neue Fuß- und Radwege sowie Freizeit- und Erholungsflächen sorgen. Die Bundesgartenschau im Jahr 2023 soll diesem Prozess die nötige Dynamik und Unterstützung verleihen und dabei zur Weiterentwicklung der Stadt auf verschiedensten Ebene beitragen.

Unter ökonomischen Gesichtspunkten hilft die Gartenschau, den Prozess der Grünzugentwicklung finanzierbar zu machen, indem zum Beispiel zusätzliche Fördermittel auf Landesebene generiert werden können. Die zu erwartenden Investitionen – auch auf privater Seite – bilden einen Konjunkturschub und beschleunigen den Entwicklungsprozess. Die Bundesgartenschau steht unter dem Motto ‚Mannheim verbindet‘, das auf vielfältige Weise interpretiert und ausgestaltet werden kann. Die BUGA verbindet vor-

¹²⁹ Vgl. Löw, M., 2012, S. 49ff.

¹³⁰ Stadt Mannheim, 2012, o.S.

handene Freiräume zu einem großen erlebbaren Grünzug. Dabei wird auch eine Verbindung der verschiedenen Stadtteile geschaffen, was den Zusammenhalt der Stadtgesellschaft stärken kann. Die BUGA 2023 kann aber auch zur kulturellen Integration beispielweise durch die Förderung von Gemeinschaftsgärten genutzt werden. Das interkulturelle Profil, das auch in der Studie zur Seele Mannheim als Handlungsfeld benannt wird, kann so weiterentwickelt werden. Darüber hinaus bietet die Bundesgartenschau die einzigartige Chance, das in der Studie zur Seele Mannheim dargestellte Image einer von Industrie geprägten Stadt nachhaltig zu verändern. Der Begriff Gartenschau impliziert Grünflächen, Blumenfest und Naturerlebnis und setzt damit einen gezielten Gegenpol zu grauen Industriebildern. Mannheim wird zu einer Stadt der Natur und vereint damit die Vorzüge einer modernen urbanen Metropole. Die touristischen Effekte der Großveranstaltung ziehen viele Besucher in die Quadratestadt, die eine neue Stadt erleben können und als Multiplikatoren das neue Image weitertragen. Die durch die Gartenschau generierte bundesweite mediale Aufmerksamkeit potenziert diesen Imageeffekt um ein Vielfaches. Dabei fügt sich die Gartenschau hervorragend in die für das Stadtmarketing definierten Markenbausteine ‚Lebenswerte Großstadt‘, ‚Starker Wirtschaftsstandort‘ und ‚Attraktives Kultur- und Freizeitangebot‘ ein und kann diese nachhaltig stärken. Voraussetzung für dieses Erfolgsszenario ist die Partizipation der Bürgerschaft, die gesammelt hinter dem Projekt stehen sollte, um den skizzierten Wandlungsprozess zu durchlaufen, und für alle das neue Image der Stadt spürbar machen sollte.

5. Fazit

Die Relevanz des Stadtmarketings in Zeiten der Globalisierung und der damit einhergehenden Konkurrenz zwischen Städten ist unbestritten. Neben den klassischen Maßnahmen wie beispielweise Öffentlichkeitsarbeit, Innenstadtentwicklung und Tourismusmarketing gewinnen Großveranstaltungen eine immer bedeutendere Rolle. Das hat auch seinen Grund. Große Entwicklungsschübe sind heutzutage nur noch im Zusammenhang mit herausragenden, öffentlichkeitswirksamen Ereignissen möglich. Jede Entwicklung braucht demnach einen eigenen Anlass, der möglichst bundesweite Ausstrahlung hat und weitreichende positive Effekte freisetzt. Bundesgartenschauen sind ein langjährig etabliertes Instrument, das zur Weiterentwicklung von Städten beiträgt. Voraussetzung hierzu ist ein Konzept, das sich in die bestehende Stadtgeschichte und die Wertvorstellungen der Bürgerschaft einfügt und damit die Bürgerschaft für das Großereignis gewinnt. So kann langfristig ein authentisches Markenprofil aufgebaut werden, das vor Ort erlebbar ist und in Erinnerung bleibt. Bundesgartenschauen bündeln darüber hinaus städtebauliche, ökonomische, touristische und soziale Effekte und versprechen dadurch einen Entwicklungsschub für die gesamte Region. Sie werden daher von den Austragungsstädten mehrheitlich als Gewinn für die Kommune gesehen.

Literaturverzeichnis

- AUMA (2009): Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Messen und Ausstellungen in Deutschland. Zugriff am 28.10.2014 unter <http://www.auma.de/de/DownloadsPublikationen/Seiten/Edition30.aspx>.
- AUMA (2014): Die Messewirtschaft/Bilanz 2013, in: <http://www.auma.de/de/DownloadsPublikationen/PublicationDownloads/Bilanz2013.pdf>. Zugriff am 28.10.2014.
- Balderjahn, I. (2004): Markenpolitik für Städte und Region, in: Bruhn, M. (Hrsg.): Handbuch Markenartikel, 2. Auflage, Band 3, Wiesbaden, S. 2357-2374.
- Beck, U. (1986). Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt a.M.
- Bommes, M. (2003). Der Mythos des transnationalen Raumes. Oder: Worin besteht die Herausforderung des Transnationalismus für die Migrationsforschung?, in: Thränhardt, D. / Hunger, U. (Hrsg.) Leviathan - Zeitschrift für Sozialwissenschaft, 22, S. 90-116.
- Bundesministerium der Finanzen (Hrsg.) (2013): Bund/Länder-Finanzbeziehungen auf der Grundlage der Finanzverfassung, in: http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/Broschueren_Bestellservice/2014-02-25-grundlagen-der-foederalen-finanzbeziehungen-anlage1_2013.html. Zugriff am 28.10.2014.
- Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (2015): Definition Stadtmarketing, in: http://www.bcsd.de/files/definition_stadtmarketing.pdf. Zugriff am 18.03.2015.
- Brümmerhoff, D. (2007): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, 8. Aufl., München.
- Crompton, J.L. / McKay, S.L. (1994): Measuring the Economic Impact of Festivals and Events: Some Myths, Misapplications and Ethical Dilemmas, in: Festival Management & Event Tourisms, 1994, Nr. 1, S.33-43.
- Deutsche Bundesgartenschau Gesellschaft mbH (2011): Wir machen Städte grüner, Bonn.
- DTB online (2013): Verein Deutscher Turnfeste, in: <http://www.dtb-online.de/portal/verband/struktur-fakten/dtb-organisationen/verein-deutsche-turnfeste.html>. Zugriff am 26.06.2013.
- EITW – Europäisches Institut für TagungsWirtschaft GmbH (Hrsg.) (2013): Tagungs- und Veranstaltungsmarkt Deutschland. Das Meeting- & EventBarometer 2013/2014, in: https://dl.dropboxusercontent.com/u/11298347/EITW_oeffentliche_downloads/ManagementInfo_MEBa_2014.pdf. Zugriff am 28.10.2014.

- Fanelsa, D. (2003): Regionalwirtschaftliche Effekte sportlicher Großveranstaltungen, Die internationalen Galopprennen Baden-Baden, Baden-Baden.
- Frenkel, M. / John, K.-D. (2011): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung, 7. Aufl., München.
- Gandner, K./ Kirchner, U. (2012): Die Bundesgartenschau hat sich für alle gelohnt, in: Baedorf, O. u. a.: Buga 2011: Was bleibt?: Veränderungen und Nachhaltigkeit in der Region Mittelrhein. Band 3 der Dokumentation zur Bundesgartenschau 2011 in Koblenz, Koblenz.
- Gans, P.; Horn, M. / Zemann, C. (2004): Systematik und Prognose der Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen, in: Horch, H.-D. (Hrsg.): Events im Sport. Marketing, Management, Finanzierung, Köln, S. 5–22.
- Hellmann, K.-U. (2008): Wert und Werte einer Marke, in: http://www.markeninstitut.de/fileadmin/user_upload/dokumente/Wert%20und%20Werte%20einer%20Marke.pdf. Zugriff am 05.06.2015.
- Hellmann, K.-U. (2011): Ausweitung der Markenzone, in: Hellmann, K.-U. (Hrsg.), Fetsche des Konsums, Wiesbaden, S. 9-15.
- Hellmann, K.-U. / Pichler, R. (2005): Ausweitung der Markenzone. Interdisziplinäre Zugänge zur Erforschung des Markenwesens, Wiesbaden.
- Holub, H.-D. (1996): Probleme der Berechnung der Umwegrentabilität – gezeigt am Beispiel von Großveranstaltungen im Kultursektor, in: wisu – das Wirtschaftsstudium 12, S. 1110 – 1115.
- Inden, T. (1993): Alles Event?! – Erfolg durch Erlebnismarketing, Landsberg/Lech.
- Internationale Bauausstellung (2009): Webseite, in <http://www.iba.nrw.de>, Zugriff am 12.02.2015.
- Johnson, P. / Thomas, B. (1992): Tourism, Museums and the Local Economy. The Economic Impact of the North of England Open Air Museum at Beamish, Cheltenham.
- Késenne, S. (1999): Kosten-Nutzen-Analyse von Sport Events, in: Horch, H.-D. / Heydel, D. / Sierau, A. (Hrsg.): Professionalisierung im Sportmanagement. Beiträge des 1. Kölner Sportökonomie-Kongresses, Aachen, S. 337 - 342.
- Klein, S., / Kunz, A. M. (2011): Identität auf dem Silbertablett? Zur strategischen Herstellung von Sinnangeboten am Beispiel einer Matroploregion, in: Betz, G. / Hitzler, R. / Pfadenhauer, M. (Hrsg.), Urbane Events, Opladen, S. 43-54.
- Köhler, J. (2014): Events als Instrumente des Regionalmarketing: Entwicklung eines Bezugsrahmens zur regional-strategischen Eventwirkungskontrolle (Markenkommunikation und Beziehungsmarketing), Wiesbaden.
- Kramer, J. (1993): Mikroökonomische Verfahren der Präferenzermittlung für öffentliche Güter und ihre Einsatzmöglichkeiten im Rahmen erweiterter Kosten-Nutzen-Analysen von Großveranstaltungen, Hannover.

-
- Kurscheidt, M. (2009): Ökonomische Analyse von Sportgroßveranstaltungen. Ein integrierter Evaluierungs- und Management-Ansatz am Beispiel von Fußballweltmeisterschaften, Paderborn.
- Kurscheidt, M. / Preuss, H. / Schütte, N. (2008): Konsuminduzierter Impact von Sportgroßevents am Beispiel der Fußball-WM 2006 - Befragungsergebnisse und Implikationen für die EURO 2008, in: Wirtschaftspolitische Blätter, 2008, Nr. 1, S.79-94.
- Lieckweg, T. (2001): Strukturelle Koppelung von Funktionssystemen "über" Organisation. Soziale Systeme (7), S. 267-289.
- Löw, M. (2012): Empfehlungen für Handlungsfelder, in: Stadtforschungsschwerpunkt der technischen Universität Darmstadt (Hrsg.): Die Seele Mannheims - Eine Studie zur Eigenlogik der Stadt, Ostfildern, S. 49-54.
- Löw, M. / Quermann, L. (2012): Mannheim-Weltoffenheit vor Ort, in: Stadtforschungsschwerpunkt der technischen Universität Darmstadt (Hrsg.): Die Seele Mannheims - Eine Studie zur Eigenlogik der Stadt, Ostfildern, S. 17-48.
- Luhmann, N. (1984): Soziale Systeme, Frankfurt a.M.
- Luhmann, N. (1992): Beobachtung der Moderne, Opladen.
- Luhmann, N. (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft, Frankfurt a.M.
- Meffert, H. / Burmann, C./ Koers, M. (2002): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements, in: Meffert, H./ Burmann, C./ Koers, M. (Hrsg.): Markenmanagement, Wiesbaden, S. 3-15.
- Metzler, D. / Job, H. (2007): Events und ihr Beitrag zur Regionalökonomie — die BUGA 05, in: Raumforschung und Raumordnung, Band 65, Ausgabe 6, S. 514-530.
- Meyer, B. / Ahlert, G. (2000): Die ökonomische Perspektive des Sports: Eine empirische Analyse für die Bundesrepublik Deutschland, Schorndorf.
- Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen / Regionalverband Ruhr (Hrsg.) (2011): Kulturmetropole Ruhr – Perspektiven nach der Kulturhauptstadt, o.O.
- Nasutta, M., / Cordts, S. (2012): Städte und Regionen als Marke. Heide.
- Opaschowski, H. (2002): Tourismus (Freizeit- und Tourismusstudien), 3. Auflage, Leverkusen.
- Penzkofer, H. (2003): Leipziger Messe: Veranstaltungen und Kongresse führen zu einer Beschäftigung von über 4800 Personen, in: ifo Schnelldienst Heft 14, S. 14 – 24.
- Penzkofer, H. (2004): Kölner Messe-Veranstaltungen induzieren 2003 einen bundesweiten Umsatz von 1,7 Mrd. Euro, in: ifo Schnelldienst Heft 21, S. 30 – 37.
- Penzkofer, H. (2007): Knapp 6700 Arbeitsplätze basieren bundesweit auf Essener Messen und Kongressen, in: ifo Schnelldienst Heft 22, S. 52 – 55.

- Penzkofer, H. (2008): Messen und Veranstaltungen der Messe München lösen bundesweit jährlich einen Umsatz von 2,17 Mrd. Euro aus, in: ifo Schnelldienst Heft 10, S. 38 – 43.
- Penzkofer, H. (2009): Düsseldorfer Messen und Veranstaltungen von DüsseldorfCongress sichern die Arbeitsplätze von bundesweit knapp 28100 Personen, in: ifo Schnelldienst Heft 22, S. 47 – 51.
- Penzkofer, H. (2012): Veranstaltungen bei der Messe Frankfurt lösen Jahr für Jahr bundesweit einen Umsatz von 3,1 Milliarden Euro aus, in: ifo Schnelldienst Heft 7, S. 32 – 37.
- Penzkofer, H. (2014): Aussteller und Besucher von Messen und Veranstaltungen der Messe München lösen jährlich bundesweit einen Umsatz von 2,6 Mrd. Euro aus, in: ifo Schnelldienst Heft 10, S. 38 – 42.
- Preuß, H. (2011): Kosten und Nutzen Olympischer Winterspiele in Deutschland. Eine Analyse von München 2018, Wiesbaden.
- Preuß, H. / Kurscheidt, M. / Schütte, N. (2009): Ökonomie des Tourismus durch Sportgroßveranstaltungen. Eine empirische Analyse zur Fußball-Weltmeisterschaft 2006, Wiesbaden.
- Preuss, H. u.a. (2010): Wirtschaftliche Wirkungen und Besucherzufriedenheit mit der UEFA EURO 2008. Eine empirische Analyse für Österreich. Wiesbaden.
- Pruust, A. / Stegmann, U. (2012): Meetings made in Germany: Ein GCB-Leitfaden, in: Schreiber, M.-T. (Hrsg.), Kongresse, Tagungen und Events, Potenziale, Strategien und Trends der Veranstaltungswirtschaft, München, S. 93 – 106.
- Rahmann, B. (1999): Kosten-Nutzen-Analyse der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland – Ausgewählte konzeptionelle Aspekte und Ergebnisse, in: Horch, H.-D./ Heydel, D. /Sierau, A. (Hrsg.): Professionalisierung im Sportmanagement. Beiträge des 1. Kölner Sportökonomie-Kongresses, Aachen, S. 355 - 373.
- Regionalverband Ruhr (Hrsg.) (2008): Regionalkundliches Informationssystem (RIS), in: <http://www.ruhrgebiet-regionalkunde.de>, Zugriff am 12.02.2015.
- Regionalverband Ruhr (Hrsg.) (2012): Kleiner Zahlenspiegel der Metropole Ruhr 2012, Essen.
- Ruhr Tourismus GmbH (Hrsg.) (2012): Tourismusmarketing für die Metropole Ruhr – Strategien und Maßnahmen für 2012 – 2016, Oberhausen.
- Schäfers, B. (2011): Architekturen für die Stadt als Ort der Feste, Spiele und Events, in: Betz, G. / Hitzler, R. / Pfadenhauer, M. (Hrsg.), Urbane Events, Opladen, S. 27-41.
- Schneider, U. (1993): Stadtmarketing und Großveranstaltungen, Berlin.
- Schneider, W. L. (2002): Grundlagen der soziologischen Theorie, Band 1+2, Opladen.
- Schulze, G. (2000): Die Erlebnisgesellschaft: Kultursoziologie der Gegenwart (8. Ausg.), Frankfurt a.M. / New York.

- Siebel, W. (2011): Stadtpolitik mittels großer Ereignisse, in: Betz, G. / Hitzler, R. / Pfadenhauer, M. (Hrsg.): Urbane Events, Wiesbaden, S. 55–66.
- sid (2001): „Kaiser“: WM 2006“ ist ein Geschenk“: Fußball, Staat und Volkswirtschaft profitieren, sid-Meldung in: Express online 28.03.2001.
- Statistisches Bundesamt (2010): Input-Output-Rechnung im Überblick. Zugriff am 28.10.2014 unter <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VGR/InputOutputRechnung/InputOutputRechnung.html>.
- Stadt Koblenz (2013): Jahresbericht Tourismus Koblenz 2012, in: http://www.koblenz.de/bilder/Statistik/Tourismus/infoblatt_34_2013.pdf. Zugriff am 18.03.2015.
- Stadt Koblenz (2014): Jahresbericht Tourismus Koblenz 2013, in: http://www.koblenz.de/bilder/Statistik/Tourismus/infoblatt_28_2014.pdf. Zugriff am 18.03.2015.
- Stadt Mannheim (2012): Mannheim steht für Lebensfreude, in: <https://www.mannheim.de/nachrichten/mannheim-steht-lebensfreude>, Zugriff am 18.03.2015.
- Stadt Mannheim (2013): BUGA23 Mannheim verbindet – Bewerbung für die Bundesgartenschau 2023, in: http://www.buga2023.de/sites/default/files/bewerbungsschrift_buga23.pdf. Zugriff am 18.03.2015.
- Steffens, K. / Trocha, G. (2012): Prognose zur Nachhaltigkeit der wirtschaftlichen Effekte, in: Baedorf, O. u. a. (Hrsg.): Buga 2011: Was bleibt?: Veränderungen und Nachhaltigkeit in der Region Mittelrhein. Band 3 der Dokumentation zur Bundesgartenschau 2011 in Koblenz, Koblenz.
- Stichweh, R. (2007): Dimensionen des Weltstaats im System der Weltpolitik. Beobachtungen globaler politischer Strukturbildung. In M. Albert, M., & Stichweh, R. (Hrsg.), Weltstaat und Weltstaatlichkeit, Wiesbaden, S. 24-36.
- Stichweh, R. (2000): Raum, Region und Stadt in der Systemtheorie. In R. Stichweh, Die Weltgesellschaft, Frankfurt a. M., S. 184-206.
- Täger, U. Chr. / Penzkofer, H. (2003): Produktions- und Beschäftigungseffekte von Messen und Ausstellungen, in: Kirchgeorg, M. u.a. (Hrsg.) (2003): Handbuch Messemanagement, Wiesbaden, S. 135-149.
- Verein Deutscher Turnfeste e.V. online (2012): Internationales Deutsches Turnfest 2013-Ausschreibung, in: http://www.turnfest.de/portal/fileadmin/user_upload/dtb.redaktion/Turnfest_2013/Anmelden___Infothek/Ausschreibung_Turnfest_2013.pdf. Zugriff am 26.06.2013.

Verein Deutscher Turnfeste e.V. online (2013): Pressedienst vom 24.05.2013, in:
http://www.turnfest.de/portal/fileadmin/user_upload/dtb.redaktion/Turnfest_2013/Presse/PD_24052013.pdf, Zugriff am 10.07.2013

Wallerstein, I. (1986): Das moderne Weltsystem, Bd.1-3. Wien.

Weber, M. (1920/21): Die Stadt. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik(47), S. 621-772.

Die AutorInnen



Tobias Dünkel

ist Absolvent der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Mannheim 2012 als Bachelor of Arts BWL Fachrichtung Messe-, Kongress- & Eventmanagement. Heute ist er verantwortlich für den Bereich Marketing und Events bei der Bundesgartenschau Mannheim 2023 gGmbH; www.buga2023.de



Karsten Krippner

studierte an der Reinhold-Würth-Hochschule in Künzelsau den Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Sportmanagement. Nach dem Abschluss im Jahr 2004 war er für kurze Zeit als Assistent der Geschäftsführung beim Fußball-Verein Preußen Münster tätig, um im Anschluss für zwei Jahr als Geschäftsführer vom damaligen Damen Volleyballbundesliga-Verein USC Münster zu arbeiten. Im Jahr 2007 wechselte er nach Düsseldorf zur damaligen Sportagentur der Landeshauptstadt und ist seit dem für die Vermarktung der Sportstadt Düsseldorf zuständig. Seit 2014 leitet er die Abteilung Sport bei Düsseldorf Congress Sport & Event.



Jessica Lehmann

studierte an der Universität Duisburg-Essen den Bachelor-Studiengang Kulturwirtschaft mit den Schwerpunkten Wirtschaftswissenschaften und Französisch. Durch ihre Arbeit für die Kulturhauptstadt Europas RUHR.2010 lernte sie das Ruhrgebiet, seine besondere Geschichte und sein kulturelles Potenzial kennen und lieben. Seit Januar 2011 arbeitet Jessica Lehmann für die Ruhr Tourismus GmbH und kann somit weiterhin zur Identitätsbildung und Imageprägung der Kulturmetropole Ruhr beitragen. Nebenberuflich hat sie ihr Masterstudium „Kultur- und Medienmanagement“ an der Hochschule für Musik und Theater in Hamburg erfolgreich abgeschlossen.

**Sina Schäper**

ist Absolventin der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Mannheim als Bachelor of Arts (Messe-, Kongress- & Eventmanagement). Heute ist sie Studentin im Masterstudiengang „Internationales Sport Management“ an der Deutschen Sporthochschule Köln und wissenschaftliche Hilfskraft am Olympic Studies Centre Cologne.

**Carsten Schröder**

studierte an der Universität Osnabrück den Diplomstudiengang „Sozialwissenschaften“, mit Abschluss zum Dipl. Sozialwirt. Ergänzungsstudium am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung der HMT Hannover mit Abschluss zum Dipl. Medienwissenschaftler. Promotion an der Universität Osnabrück zum Dr. rer. pol. Nach 10 Jahren in der sportbezogenen Forschung und Beratung seit 2011 Professor an der DHBW Mannheim. Er ist Mitinitiator und Veranstalter des Eventforums Mannheim.

**Petra Thalmeier**

studierte an der Universität Heidelberg „Volkswirtschaftslehre“ mit dem Abschluss zum Dipl.-Volkswirt. Promotion am Alfred-Weber-Institut der Universität Heidelberg am Lehrstuhl für Finanzwissenschaft zum Dr. rer. pol. Nach 12 Jahren Tätigkeit in der Steuerberatung seit 2014 Lehrprofessorin am Studiengang Messe-, Kongress- & Eventmanagement an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Mannheim.

Arne van den Brink

studierte an der Universität Dortmund der Raumplanung (Schwerpunkt Brachflächenentwicklung und temporäre Zwischennutzungen) und beschäftigte sich dort intensiv mit der Revitalisierung von industriellen Brachflächen sowie der Entwicklung von altindustriellen Regionen. Seit 2006 ist er Projektleiter für die „ExtraSchicht - die Nacht der Industriekultur“ und seit 2011 Abteilungsleiter für Eventmarketing bei der Ruhr Tourismus GmbH.

Herausgeber

Professorinnen und Professoren der Fakultät Wirtschaft

Duale Hochschule Baden-Württemberg Mannheim

Coblitzallee 1-9

68163 Mannheim

Telefon (0621) 4105 0

www.dhbw-mannheim.de