



Studienbrief
Sportanlagen- und Sportstätten-
management



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Inhaltsverzeichnis.....	5
Ergänzende Hinweise zum Studienbrief.....	9
Übergeordnete Lernziele des/r Studienmoduls/e.....	10
1 Grundlagen des Sportanlagen- und Sportstättenmanagement	11
1.1 Historische Entwicklung von Sportstätten	11
1.2 Begriffsdefinitionen von Sportanlagen und Sportstätten.....	13
1.3 Begriffsdefinition von Sportstättenmanagement.....	15
1.4 Ziele des Sportstättenmanagements	18
1.5 Herausforderungen des Sportstättenbaus	19
2 Sportstätteninfrastruktur	23
2.1 Sportverhalten	24
2.2 Kommunale Sportentwicklungsplanung.....	26
2.2.1 Bestandsaufnahme	27
2.2.2 Bedarfsbestimmung.....	28
2.2.3 Zielbestimmung und Maßnahmenentwicklung	29
2.2.4 Beteiligungs- und Abstimmungsprozesse	29
2.3 Herausforderungen bei der kommunalen Sportentwicklungsplanung	30
2.4 Deutsche Sportstättensituation	33
3 Planung und Konzeption von Sportanlagen	42
3.1 Bau von gedeckten Sportanlagen.....	43
3.1.1 Konventionelle Bauausführung mit Architekt und Einzelgewerken	49
3.1.2 Bauausführung mit einem Generalunternehmer	50
3.1.3 Betriebskonzept und Ausstattung.....	51
3.1.4 Leichtbauhallen und Traglufthallen.....	52
3.1.5 Sportboden	56
3.1.6 Hallenausstattung und Gebäudetechnik.....	62
3.1.7 Funktionsräume.....	74
3.2 Bau von ungedeckten Sportanlagen.....	77
3.2.1 Rasensportplätze	78
3.2.1.1 Naturrasen	80
3.2.1.2 Hybridrasen.....	82
3.2.1.3 Kunststoffrasen.....	83
3.2.1.4 Rasenpflege.....	87
3.2.2 Laufbahn- und Spielfeldbeläge für Außenanlagen	88
3.3 Spielfelder und deren Sportartspezifik.....	91
3.4 Zuschaueranlagen	94
3.4.1 Funktionsgebäude	97
3.4.2 Spielfeldbeleuchtung.....	97

3.5 Freizeitanlagen.....	99
3.5.1 Bewegungs- und Fitness-Parcours	99
3.5.2 Skatepark	100
3.5.3 Parkour	102
3.5.4 Spraypark.....	102
3.5.5 Beachsport-Anlage	103
3.5.6 Soccer Courts.....	105
3.5.7 Freilufthallen	105
3.5.8 Padel	107
3.5.9 Bouldern	108
3.5.10 Multicourts	109
4 Investition und Finanzierung des Baus von Sportanlagen	115
4.1 Förderinteressenten	117
4.1.1 Förderinteresse des Bundes.....	117
4.1.2 Förderinteresse der Bundesländer, Kommunen.....	119
4.1.3 Förderinteresse privater Investoren, Public Private Partnership	123
4.1.4 Fördermöglichkeiten für niedrigschwellige Sportangebote	123
4.2 Finanzierungsformen für Sportstättenbau.....	127
4.2.1 Eigenfinanzierung.....	127
4.2.2 Sonstige Finanzierung.....	127
4.2.3 Komplexere Finanzierungsformen	128
4.2.4 Überblick.....	132
4.3 Vergabeverfahren	135
4.4 Finanzierung und Förderung von Sportgeräten.....	139
5 Betrieb von Sportanlagen und Sportstätten	143
5.1 Betreibermodelle von Sportanlagen und Sportstätten.....	145
5.1.1 Geschichte	145
5.1.2 Definition	145
5.1.3 Öffentlich-rechtliche Institutionen.....	146
5.1.4 Kooperationsformen	147
5.1.5 Private Betreiber	149
5.2 Organisation.....	152
5.2.1 Aufbauorganisation	152
5.2.2 Ablauforganisation	156
5.3 Nutzungskonzepte	157
5.3.1 Nutzung und Auslastung von Sportanlagen	158
5.3.1.1 Formen der Nutzung	159
5.3.1.2 Analyse der Auslastung	160
5.3.2 Alternative Nutzung von Sportanlagen	164
5.3.3 Temporäre Sportanlagen und modulares Bauen.....	166
5.4 Facility Management	169
5.4.1 Grundlagen des Facility Managements.....	169
5.4.2 Gebäudemanagement.....	172
5.4.3 Infrastrukturelles Gebäudemanagement.....	175
5.4.4 Kaufmännisches Gebäudemanagement	175
5.4.5 Technisches Gebäudemanagement	177
5.4.6 Flächenmanagement.....	179
6 Nachhaltigkeit von Sportanlagen und Sportstätten.....	184
6.1.1 Organisation	190

6.1.2 Nachhaltiges Bauen	192
6.1.3 Bauliche Infrastruktur	198
6.1.3.1 Energiemanagement und Photovoltaik.....	200
6.1.3.2 Wasserverbrauch	205
6.1.3.3 Sporthallenbeheizung	211
6.1.3.4 Immissionsschutz	213
6.1.3.5 Fazit	215
6.1.4 Nachhaltigkeit bei Sportgroßveranstaltungen	216
6.1.5 Nachhaltigkeit durch Nutzungs- und Verhaltensänderung.....	218
6.1.6 Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit	220
7 Vermarktung von Sportanlagen und Sportstätten	226
7.1 Vermarktung der Sportanlage an Unternehmen.....	228
7.1.1 Multifunktionale Nutzung von kommerziellen Sportanlagen	228
7.1.2 Eventorientierte Vermarktung von Sportanlagen	231
7.1.3 Naming Right-Sponsoring einer Sportanlage	234
7.1.4 Hospitality-Marketing	239
7.1.4.1 Grundlagen des Hospitality-Marketings.....	242
7.1.4.2 Ausprägungsformen des Hospitality-Marketings.....	244
7.1.4.3 Preise von Hospitality-Produkten	247
7.1.4.4 Ziele und Wirkung des Hospitality-Marketings	249
7.1.4.5 Rechtliche Aspekte des Hospitality-Marketings	251
7.1.4.6 Aktueller Forschungsstand	255
7.2 Zuschauerorientierte Vermarktung der Sportanlage	256
7.2.1 Ticketing als zentrales Zugangsrecht.....	257
7.2.1.1 Ticket-Produktpolitik.....	259
7.2.1.2 Ticket-Kontrahierungspolitik	265
7.2.1.3 Ticket-Distributionspolitik.....	271
7.2.1.4 Ticket-Kommunikationspolitik.....	275
7.2.2 Digitalisierung in Sportanlagen.....	276
7.2.2.1 Konnektivität in Sportanlagen (WLAN).....	277
7.2.2.2 Mobile App als Spieltagerlebnis	278
7.2.2.3 Drahtlose Datenübertragung.....	280
7.2.2.4 3-D Visualisierung	280
7.2.2.5 Virtuelle Werbung im Stadion	280
7.2.2.6 Digital Seating	285
7.2.2.7 Catering-Apps	285
7.2.2.8 Soziale Medien.....	286
7.2.2.9 Extended Reality	289
7.2.2.10 Connected Stadium	291
7.2.2.11 Club-TV.....	292
7.2.2.12 Weitere Trends und Produkte	292
7.2.2.13 Herausforderungen bei der Digitalisierung in Arenen	294
7.2.2.14 Ausblick	294
8 Projektmanagement.....	299
8.1 Grundlagen des Projektmanagements.....	300
8.1.1 Der Projektbegriff	300
8.1.2 Projektklassifikation	301
8.1.2.1 Projektdauer	301
8.1.2.2 Projektgröße	302
8.1.2.3 Projektart	302
8.1.3 Projektmanagement	304
8.1.4 Projektphasen	307
8.2 Projektdefinition	307

8.2.1	Projektvorbereitung	307
8.2.2	Zielpräzisierung.....	309
8.2.3	Projektdesign.....	310
8.2.3.1	Projektart.....	311
8.2.3.2	Projektorganisation	311
8.2.3.3	Projektbetreuung	317
8.3	Projektplanung.....	318
8.3.1	Struktur- bzw. Aufgabenplanung	318
8.3.2	Personalplanung.....	320
8.3.3	Terminplanung	320
8.3.3.1	Listungstechnik.....	321
8.3.3.2	Balkendiagrammtechnik.....	322
8.3.3.3	Netzplantechnik.....	324
8.3.4	Ergänzende Planungen.....	327
8.4	Projektdurchführung.....	329
8.5	Projektkontrolle und -abschluss.....	330
8.6	Probleme im Projektmanagement.....	333
8.7	Projektmanagement in der Sportökonomie	334
	Nachwort	349
	Anhang.....	351
	Lösungen und Kommentare zu den Übungen, Glossar und Literatur des Studienbriefs in ILIAS.....	351
	Prüfungsleistung	351
	Tabellenverzeichnis.....	352
	Abbildungsverzeichnis	353



7 Vermarktung von Sportanlagen und Sportstätten



Lernziele

Nach der Bearbeitung des Kapitels . . .

- können Sie die Multifunktionalität von Sportanlagen erklären,
 - sind Sie in der Lage verschiedene Nutzungsmöglichkeiten einer multifunktionalen Halle abzuwägen,
 - sind Sie in der Lage, das Naming Right Sponsoring einer Sportanlage zu charakterisieren,
 - können Sie beantworten, welche Ziele und Motive ein Sportanlagenbetreiber hinsichtlich des Naming Right Sponsoring besitzt,
 - können Sie beantworten, welche Ziele und Motive ein Namensgeber hinsichtlich des Naming Right Sponsoring besitzt,
 - sind Sie in der Lage die Bedeutung des Naming Right Sponsoring für kommunale Betreiber zu erläutern,
 - sind Sie in der Lage das Ticketing zu definieren,
 - können Sie die Aspekte der Ticket-Produktpolitik, der Ticket-Kontrahierungspolitik, der Ticket-Distributionspolitik und der Ticket-Kommunikationspolitik erläutern,
 - sind Sie in der Lage die Distributionskanäle hinsichtlich des Ticketings zu unterscheiden,
 - können Sie das Online-Ticketing, das Mobile Ticketing und die Payment-Karten erläutern,
 - sind Sie in der Lage das Secondary Ticketing zu erklären,
 - können Sie beantworten, was unter der Verfügungsrechtstheorie zu verstehen ist,
 - können Sie das Yield-Management und Dynamic Pricing als Ansatz der Kapazitätssteuerung erläutern,
 - sind Sie in der Lage die Ausprägungsformen des Hospitality-Marketings zu erläutern,
 - können Sie Ziele und Wirkungen des Hospitality-Marketings aus Sicht der Sportanlagenbetreiber als auch aus Sicht der Hospitality-Käufer erläutern,
 - können Sie die rechtlichen Aspekte im Hinblick auf das Hospitality-Marketing prüfen,
 - sind Sie in der Lage die Aspekte der Digitalisierung von Sportanlagen zu erläutern,
 - können Sie beantworten, was unter Connected Stadium zu verstehen ist,
 - können Sie Produkte und Leistungskomponenten im Rahmen der Digitalisierung erläutern.
-

In diesem Kapitel werden die Vermarktungsmöglichkeiten von Sportanlagen und Sportstätten **aus Sicht der Sportanlagenbetreiber** vorgestellt. Dies geschieht in Ergänzung zum Studienbrief „Sportmarketing“, da dieser bereits die Grundlagen des Marketings und der Vermarktung im Sport legte. So werden im Folgenden Aspekte besprochen, die bisher keine Beachtung gefunden haben, oder sich aus Besonderheiten der Vermarktung und des Marketings von Sportanlagen bzw. Sportstätten aus Sicht der Sportanlagenbetreiber ergeben.

Die Vermarktung der Sportanlagen- und Sportstätten wird anhand verschiedener Zielgruppen differenziert.

Die folgende Struktur soll dem Abschnitt Vermarktung von Sportanlagen- und Sportstätten einen Rahmen geben.



Abb. 51: Vermarktung von Sportanlagen- und Sportstätten (© BSA/DHfPG)

Die erste Zielgruppe für die Vermarktung von Sportanlagen- und Sportstätten bilden **Unternehmen**, die hauptsächlich den Veranstaltungsort als Kommunikationsplattform nutzen können. Besonderen Stellenwert nimmt dabei das Naming Right Sponsoring, die Vermarktung von Hospitality-Maßnahmen, die eventorientierte Vermarktung und die Multifunktionalität von Sportanlagen- und Sportstätten ein.

Die Vermarktung der **Leistungen einer Sportanlage für die Zuschauer** stellt den zweiten Bereich dar. Im Umfeld einer Veranstaltung wird den Zuschauern neben der Kernleistung, z.B. der sportliche Wettbewerb, weitere Leistungen angeboten. Im Rahmen dieses Studienbriefs sollen insbesondere das Ticketing, die Digitalisierung und das Hospitality-Marketing im Mittelpunkt der Betrachtungen stehen. Letzteres wird jedoch, um Redundanzen zu vermeiden, im Abschnitt „Vermarktung der Sportanlage an Unternehmen“ erläutert.

7.1 Vermarktung der Sportanlage an Unternehmen

In diesem Abschnitt liegt der Schwerpunkt der Betrachtungen auf der Vermarktung der Sportanlage an Unternehmen. In einem ersten Schritt werden die Möglichkeiten der **multifunktionalen Nutzung** und der eng damit verbundenen **eventorientierten Vermarktung** einer Sportstätte vorgestellt. Anschließend wird das **Naming Right-Sponsoring** von Sportanlagen und das **Hospitality** erläutert.



Abb. 52: Vermarktung im Sinne der Immobilie an Unternehmen (© BSA/DHfPG)

7.1.1 Multifunktionale Nutzung von kommerziellen Sportanlagen

Zunehmend suchen Betreiber komplexer Sportanlagen nach verschiedensten Nutzungskonzepten, um einen höheren Gewinn durch eine höhere Auslastung zu realisieren. Seit dem Jahr 1996 entstanden zunehmend Hallen, die eigens für eine multifunktionale Nutzung konzipiert wurden (Mercedes-Benz Arena in Berlin etc.). Andererseits rüsteten mehr und mehr Sportanlagenbetreiber nach und investierten Millionen, um den Anschluss an diese modernen Hallen nicht zu verlieren (Partecke, Pauer & Pundt, 2012b, S. 86).

Während in großen Ballungsräumen die Motivation zum Bau und Betrieb von **großen multifunktionalen Hallen** darin bestand, der Bevölkerung eine Veranstaltungsstätte zur Verfügung zu stellen, dessen Betrieb auf die verschiedensten Events im sportlichen und nicht-sportlichen Bereich ausgerichtet war, existiert eine Vielzahl **kleinerer Multifunktionshallen**, die vorrangig für einen Profi-Sportverein geplant werden, jedoch so flexibel errichtet sind, dass auch weitere Veranstaltungen zum Nutzungskonzept gehören. Darüber hinaus wurden kleinere multifunktionale Hallen geplant, die vorrangig als regionale Entertainment-Zentren gesehen wurden.