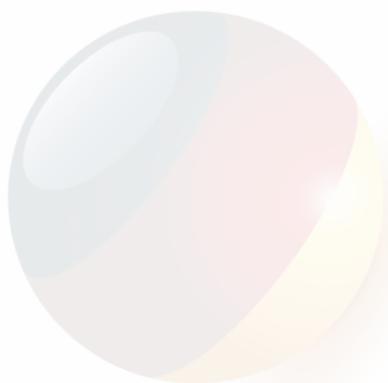




Studienbrief

**Sportanlagen- und Sportstätten-
management**



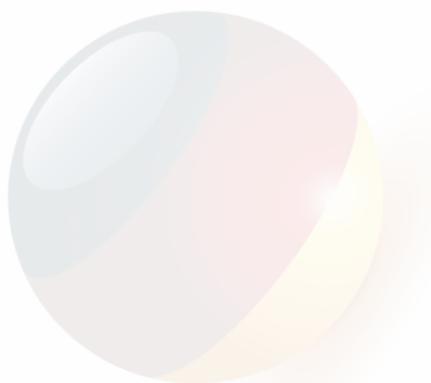
Inhaltsverzeichnis

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	45
3.1 Bau von gedeckten Sportanlagen.....	46
3.1.1 Konventionelle Bauausführung mit Architekt und Einzelgewerken	52
3.1.2 Bauausführung mit einem Generalunternehmer	53
3.1.3 Betriebskonzept und Ausstattung.....	54
3.1.4 Leichtbauhallen und Traglufthallen.....	55
3.1.5 Sportboden	59
3.1.6 Hallenausstattung und Gebäudetechnik.....	65
3.1.7 Funktionsräume.....	77
3.2 Bau von ungedeckten Sportanlagen.....	80
3.2.1 Rasensportplätze	81
3.2.1.1 Naturrasen	83
3.2.1.2 Hybridrasen.....	85
3.2.1.3 Kunststoffrasen.....	86
3.2.1.4 Rasenpflege.....	90
3.2.2 Laufbahn- und Spielfeldbeläge für Außenanlagen	91
3.3 Spielfelder und deren Sportartspezifik.....	94
3.4 Zuschaueranlagen	97
3.4.1 Funktionsgebäude	100
3.4.2 Spielfeldbeleuchtung.....	100

3.5 Freizeitanlagen.....	102
3.5.1 Bewegungs- und Fitness-Parcours	102
3.5.2 Skatepark	103
3.5.3 Parkour	105
3.5.4 Spraypark.....	105
3.5.5 Beachsport-Anlage	106
3.5.6 Soccer Courts.....	108
3.5.7 Freilufthallen	108
3.5.8 Padel	110
3.5.9 Bouldern	111
3.5.10 Multicourts	112
4 Investition und Finanzierung des Baus von Sportanlagen	118
4.1 Förderinteressenten	120
4.1.1 Förderinteresse des Bundes.....	120
4.1.2 Förderinteresse der Bundesländer, Kommunen.....	122
4.1.3 Förderinteresse privater Investoren, Public Private Partnership	126
4.1.4 Fördermöglichkeiten für niedrigschwellige Sportangebote	126
4.2 Finanzierungsformen für Sportstättenbau.....	130
4.2.1 Eigenfinanzierung.....	130
4.2.2 Sonstige Finanzierung.....	130
4.2.3 Komplexere Finanzierungsformen	131
4.2.4 Überblick.....	135
4.3 Vergabeverfahren	138
4.4 Finanzierung und Förderung von Sportgeräten.....	142
5 Betrieb von Sportanlagen und Sportstätten	146
5.1 Betreibermodelle von Sportanlagen und Sportstätten.....	148
5.1.1 Geschichte	148
5.1.2 Definition	148
5.1.3 Öffentlich-rechtliche Institutionen.....	149
5.1.4 Kooperationsformen	150
5.1.5 Private Betreiber	152
5.2 Organisation.....	155
5.2.1 Aufbauorganisation	155
5.2.2 Ablauforganisation	159
5.3 Nutzungskonzepte	160
5.3.1 Nutzung und Auslastung von Sportanlagen	161
5.3.1.1 Formen der Nutzung	162
5.3.1.2 Analyse der Auslastung	163
5.3.2 Alternative Nutzung von Sportanlagen	167
5.3.3 Temporäre Sportanlagen und modulares Bauen.....	169
5.4 Facility Management	172
5.4.1 Grundlagen des Facility Managements.....	172
5.4.2 Gebäudemanagement.....	175
5.4.3 Infrastrukturelles Gebäudemanagement.....	178
5.4.4 Kaufmännisches Gebäudemanagement	178
5.4.5 Technisches Gebäudemanagement	180
5.4.6 Flächenmanagement.....	182
6 Nachhaltigkeit von Sportanlagen und Sportstätten.....	187
6.1.1 Organisation	193

6.1.2 Nachhaltiges Bauen	195
6.1.3 Bauliche Infrastruktur	201
6.1.3.1 Energiemanagement und Photovoltaik.....	203
6.1.3.2 Wasserverbrauch	208
6.1.3.3 Sporthallenbeheizung	214
6.1.3.4 Immissionsschutz	216
6.1.3.5 Fazit	218
6.1.4 Nachhaltigkeit bei Sportgroßveranstaltungen	219
6.1.5 Nachhaltigkeit durch Nutzungs- und Verhaltensänderung.....	221
6.1.6 Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit	223
7 Vermarktung von Sportanlagen und Sportstätten	229
7.1 Vermarktung der Sportanlage an Unternehmen.....	231
7.1.1 Multifunktionale Nutzung von kommerziellen Sportanlagen	231
7.1.2 Eventorientierte Vermarktung von Sportanlagen.....	234
7.1.3 Naming Right-Sponsoring einer Sportanlage	237
7.1.4 Hospitality-Marketing	242
7.1.4.1 Grundlagen des Hospitality-Marketings.....	244
7.1.4.2 Ausprägungsformen des Hospitality-Marketings.....	246
7.1.4.3 Preise von Hospitality-Produkten	249
7.1.4.4 Ziele und Wirkung des Hospitality-Marketings	251
7.1.4.5 Rechtliche Aspekte des Hospitality-Marketings	253
7.1.4.6 Aktueller Forschungsstand	257
7.2 Zuschauerorientierte Vermarktung der Sportanlage	258
7.2.1 Ticketing als zentrales Zugangsrecht.....	259
7.2.1.1 Ticket-Produktpolitik.....	261
7.2.1.2 Ticket-Kontrahierungspolitik	267
7.2.1.3 Ticket-Distributionspolitik.....	273
7.2.1.4 Ticket-Kommunikationspolitik.....	277
7.2.2 Digitalisierung in Sportanlagen.....	278
7.2.2.1 Konnektivität in Sportanlagen (WLAN).....	279
7.2.2.2 Mobile App als Spieltagerlebnis	280
7.2.2.3 Drahtlose Datenübertragung.....	282
7.2.2.4 3-D Visualisierung	282
7.2.2.5 Virtuelle Werbung im Stadion	282
7.2.2.6 Digital Seating	287
7.2.2.7 Catering-Apps	287
7.2.2.8 Soziale Medien.....	288
7.2.2.9 Extended Reality	291
7.2.2.10 Connected Stadium	293
7.2.2.11 Club-TV.....	294
7.2.2.12 Weitere Trends und Produkte	294
7.2.2.13 Herausforderungen bei der Digitalisierung in Arenen	296
7.2.2.14 Ausblick.....	296
8 Projektmanagement.....	301
8.1 Grundlagen des Projektmanagements.....	302
8.1.1 Der Projektbegriff	302
8.1.2 Projektklassifikation.....	303
8.1.2.1 Projektdauer	303
8.1.2.2 Projektgröße	304
8.1.2.3 Projektart	304
8.1.3 Projektmanagement	306
8.1.4 Projektphasen	309
8.2 Projektdefinition	309

8.2.1	Projektvorbereitung	309
8.2.2	Zielpräzisierung.....	311
8.2.3	Projektdesign.....	312
8.2.3.1	Projektart.....	313
8.2.3.2	Projektorganisation	313
8.2.3.3	Projektbetreuung	319
8.3	Projektplanung.....	320
8.3.1	Struktur- bzw. Aufgabenplanung	320
8.3.2	Personalplanung.....	322
8.3.3	Terminplanung	322
8.3.3.1	Listungstechnik.....	323
8.3.3.2	Balkendiagrammtechnik.....	324
8.3.3.3	Netzplantechnik.....	326
8.3.4	Ergänzende Planungen.....	329
8.4	Projektdurchführung.....	331
8.5	Projektkontrolle und -abschluss.....	332
8.6	Probleme im Projektmanagement.....	335
	Nachwort	339
	Anhang.....	341
	Lösungen und Kommentare zu den Übungen, Glossar und Literatur des Studienbriefs in ILIAS.....	341
	Prüfungsleistung	341
	Tabellenverzeichnis.....	342
	Abbildungsverzeichnis	343



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 Sponsorings besitzt,
 - können Sie beantworten, welche Ziele und Motive ein Namensgeber hinsichtlich des Naming Right Sponsorings besitzt,
 - sind Sie in der Lage die Bedeutung des Naming Right Sponsorings 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.

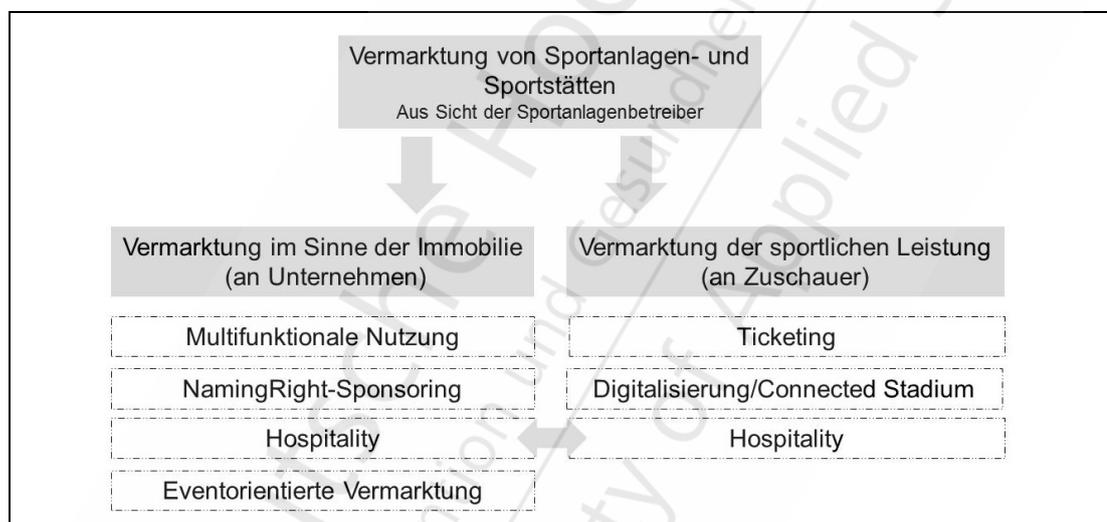


Abb. 52: Vermarktung von Sportanlagen- und Sportstätten (© BSA/DHfPG)

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. 53: 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.