Anlage 1

MATEGROUP

Machbarkeitsstudie

Prüfung der Machbarkeit eines Open Air Festivals in Friedberg

Februar 2020

Im Auftrag der Stadt Friedberg

© Mategroup GmbH 2020

Impressum

Auftraggeber:

Stadt Friedberg
Marienplatz 1
86316 Friedberg

Ansprechparter*in

Corinna Klövekorn
Frank Büschel

Auftragnehmer:

Mategroup GmbH
Reisingerstraße 23
86159 Augsburg

Ansprechpartner

Christoph Elwert

Bearbeitung:

Christoph Elwert
Jenny Juchem
Dominique Gregor
Projektgruppe bestehend aus Vertreter*innen der Stadtverwaltung, der einzelnen Fraktionen, des Jugendclubs, des Jugendrates und aus dem Südufer Team 2017 und 2018

Titelbild:

Südufer Festival 2018, © Max Tank

Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Risikomatrix – Partizipation über Vereine und Verbände
Abb.2: Risikomatrix – Partizipation über Volunteering
Abb.3: Risikomatrix – Veranstalter – Stadt Friedberg
Abb.4: Risikomatrix – Veranstalter – Externer Dienstleister
Abb.5: Risikomatrix – Veranstaltungsort – Festwiese
Abb.6: Verteilung – Defizite 2017, 2018
Abb.7: Platzkonzept – kritische Bereiche
Abb.8: Platzkonzept – Atmosphärenbetrachtung
Abb.9: Platzkonzept – Anmutung 2021
Abb.10: Inhaltliche Ausrichtung
Abb.11: Budgetansatz 2021
Abb.12: mögliche Einnahmestruktur 2021
Abb.13: Liquiditätsplanung ab 2020
Abb.14: Moodbilder Festivalausrichtung
Abb.15: weitere Planungsphasen

Inhalt

- **Impressum**
- **Abbildungsverzeichnis**
- **Ausgangssituation**
- **Zielformulierung**
- **Stakeholder - Interessensanalyse**
    - Ergebnispräsentation Workshop 1
    - Ergebnispräsentation Workshop 2
    - Fazit und Empfehlung
- **Risikoanalyse**
    - Auswertung positiver und negativer Effekte – Partizipation
    - Auswertung positiver und negativer Effekte – Veranstaltungsort
    - Auswertung positiver und negativer Effekte – Veranstalter
    - Fazit und Empfehlung
- **Machbarkeitsprüfung**
    - organisatorische Umsetzung
    - infrastrukturelle Machbarkeit
    - wirtschaftliche Machbarkeit
    - zeitliche Umsetzung
- **Gesamtfazit**

1 Ausgangssituation

Im Rahmen der Planungen zum „Südufer Festival" wurde die Firma Mategroup GmbH beauftragt, eine Machbarkeitsstudie durchzuführen, welche die unterschiedlichen Interessen der einzelnen Stakeholder konsolidiert und zu einem einheitlichen Meinungsbild führt, um darauf aufbauend eine objektive Bewertung der Machbarkeit unter Abwägung der entstehenden Risiken und der herausgearbeiteten Ziele abzugeben.

Das Südufer Festival wurde in den Jahren 2017 und 2018 von der Stadt Friedberg veranstaltet, welche dahingehend auch die Festivalleitung bereitstellte. Die Mategroup übernahm in der Organisation und Umsetzung Teilaufgaben und stand der Stadt Friedberg beratend in allen Bereichen zur Seite. In beiden Jahren wurde ein Defizit erwirtschaftet, weshalb 2018 die Veranstaltung nicht fortgeführt wurde. Nach dem Projektabschluss 2018 wurde eine Projektgruppe aus Vertreter*innen der Stadtverwaltung, des Friedberger Jugendclubs und Jugendrats gebildet, welche ein neues Veranstaltungskonzept für Friedberg entwickeln sollte. Die Projektgruppe kam zu mehreren Ergebnissen, die in einem Dokument verschriftlicht und in Workshop 1 vorgestellt wurden. Allerdings wurden hier lediglich die positiven und negativen Aspekte der letzten Veranstaltungen betrachtet und keine konkrete Vorgehensweise erarbeitet, woraufhin die Mategroup GmbH beauftragt wurde, die Machbarkeit eines gewünschten Festivals zu prüfen.

In zwei Workshops wurde zusammen mit Vertretern*innen der Stadtverwaltung, der einzelnen Fraktionen, des Jugendclubs und Jugendrates aufgrund der unterschiedlichen Vorstellungen in Bezug auf ein Jugend- und Popkulturfestival ein Stimmungsbild eingefangen, um darauf aufbauend wiederum ein einheitliches Meinungsbild abgeben zu können. Dabei wurde in Workshop 2 mittels einer Wirkungsanalyse in einer Gruppenarbeit das in Workshop 1 grob skizzierte Konzept im Detail betrachtet und mögliche Effekte positiver wie negativer Art eruiert, um etwaige Nutzen und auftretende Risiken aufzeigen zu können.

Basierend auf den Erkenntnissen der beiden Workshops werden im Folgenden die Machbarkeiten in Teilbereichen analysiert, entsprechende Risiken definiert und ein Gesamtfazit über die Machbarkeit einer Veranstaltung dieser Größenordnung abgegeben.

1.1 Zielformulierung

Ziel der Machbarkeitsstudie ist es, ein nachhaltiges Festivalformat zu entwickeln, welche die Interessen und Nutzen der einzelnen Stakeholder bestmöglich abdeckt, um einen positiven Gesamtnutzen für die Stadt Friedberg zu erzielen. Dabei steht im Fokus, öffentliche Gelder möglichst zweckgebunden und effektiv einzusetzen und den jeweiligen Nutzen daraus abzuleiten. Aus Sicht der Stadt Friedberg sollte der inhaltliche Schwerpunkt bei der Umsetzung auf einem geeigneten Partizipationskonzept für Jugendliche und auf der Entwicklung eines Nachhaltigkeitskonzeptes liegen.

Das gewünschte Festivalformat wurde wie folgt definiert:

„Umsetzung eines partizipativen non-profit Festivals für Jugendliche und junge Erwachsene am Südufer an mindestens 2 Tagen im Juli/August mit max. 250.000 – 300.000 € Gesamtvolumen und einer 75.000€ Defizitsdeckung / Zuschuss im Auftrag der Stadt Friedberg in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung, dem Bauhof und lokalen externen Dienstleistern mit einem nachhaltigen Ansatz."

Das gewählte Festivalformat und dessen inhaltliche Ausrichtung wurden mit allen Interessensgruppen in zwei Workshops diskutiert und werden im Folgenden im Detail beleuchtet. Basierend auf diesen Inhalten wird die Machbarkeit im Detail geprüft und eine entsprechende Empfehlung abgegeben.

1.2 Stakeholder Interessensanalyse

Die Einzelmeinungen und Interessen in der Umsetzung einer Veranstaltung wurden dabei in Vorabterminen in Einzelgesprächen und in zwei Workshops ermittelt:

- Erstbesprechung: 04.11.2019
- Workshop 1: 27.01.2020
- Workshop 2: 19.02.2020

Im Folgenden werden die in diesen Terminen erarbeiteten Effekte ausgewertet, bewertet und der daraus resultierende Nutzen sowie die möglichen Maßnahmen definiert. Ziel dieser Methode ist es, neben ökonomischen Effekten von Events, weitere Effekte aus Sicht der unterschiedlichen Stakeholder positiver als auch negativer Art herauszuarbeiten, um den Gesamtnutzen aus Sicht des Regionalmarketings für die Stadt Friedberg darzustellen.

Als Stakeholder wurden die Stadt Friedberg, Gäste, Volunteers und externe Unternehmen definiert. Aus Sicht des jeweiligen Stakeholders wurden Einzeleffekte bestehend auf dem gewünschten Grundkonzept mittels Gruppenarbeit eruiert.

Hierbei wurde auf jede einzelne Ausprägung des Festivals im Detail eingegangen und positive wie negative Effekte ermittelt. Wirkungsanalysen legen die Grundlage, um effektive und effiziente Entscheidungen zum zielführenden Einsatz von Events im Rahmen des Regionalmarketing zu treffen. Um eine realitätsnahe Bewertungsgrundlage zu schaffen, ist es wichtig, dass keine einseitige Erfassung der rein ökonomischen Effekte erfolgt, sondern eine ausgewogene Betrachtung möglichst aller mit dem Event verbundenen Effekte für die Region vorgenommen wird. Dabei sind sowohl die positiven als auch die negativen Veranstaltungswirkungen zu berücksichtigen.

1.3 Ergebnisse Workshop 1

Ziel von Workshop 1 war es, alle Stakeholder in einem persönlichen Gespräch über Ihre Einzelmeinungen zu befragen und mittels offener Diskussion ein einheitliches Meinungsbild zu bekommen. Dafür wurden alle Zahlen aus den Jahren 2017 und 2018 analysiert und offengelegt.

1.3.1 Teilnehmer an Workshop 1

- Roland Eichmann (Bürgermeister)
- Frank Büschel (Stadtverwaltung)
- Corinna Klövekorn (Stadtverwaltung)
- Sabrina Rohr (Jugendpflege, Abt. 61)
- Sophia-Marie Enderle (Jugendrat)
- Brianna Murphy (Jugendrat)
- Rohulla Khayrukka (Jugendrat)
- Markus Hupfauer (Jugendclub)
- Wolfgang Rockelmann (Parteifreie Bürger Friedberg)
- Simone Losinger (CSU)
- Ingrid Becke (SPD)
- Marion Brülls (Die Grünen)
- Sebastian Pfundmeir (Jugendclub)
- Aljosha Fischl (Volunteer)
- Dominique Gregor (Crew-Koordination)
- Christoph Elwert (Mategroup GmbH)
- Jennifer Juchem (Mategroup GmbH)

1.3.2 Ist Analyse

Die Workshop Teilnehmer wurden zu ihrer Wahrnehmung des Südufer Festivals aus den Jahren 2017 und 2018 befragt. Zusammengefasst ergeben sich auf der positiven Seite klare Tendenzen zum Engagement der Jugend, der Musikvielfalt, einer positiven Atmosphäre am See und Ausstrahlung des Festivals. Außerdem wurde die Crew an sich, sowie deren Zusammenhalt und die Verpflegung der Freiwilligen gelobt. Darüber hinaus ging hervor, wie viel Potenzial die Veranstaltung in ihrer Weiterführung hat und dass man bereit ist, gemeinsam eine Veranstaltung auf die Beine zu stellen und ein ideales Angebot zu schaffen.

Anhand der Verbesserungsvorschläge lässt sich sagen, dass eine höhere Einbindung von Vereinen und Jugendlichen gewünscht ist. Des Weiteren sollen sich Line-up und Musikausrichtung ändern und das Rahmenprogramm erweitert werden.

Infrage gestellt wurde der Ort des Festivals direkt auf der Liegewiese, die hohen verursachten Kosten und das Konzept, mitunter der Beschränkung auf Friedberger Besucher. Außerdem wurde geäußert, es müsse mehr Marketing betrieben werden und das Festival solle eine Möglichkeit bekommen, sich in der Besucherkapazität zu vergrößern.

Die Teilnehmer haben Fragen formuliert, die sie am Ende der Workshop Phasen beantwortet wissen wollen. Dazu zählen die Bereiche Anfahrt, Sicherheit bzgl. Wetter und Verantwortung, auch im Thema Jugendschutz. Darüber hinaus wurde auch das Potenzial zu Verkleinerung oder Vergrößerung der Veranstaltung und die Klärung der Zuständigkeitsbereiche der einzelnen Institutionen betrachtet. Außerdem kam die Frage auf, ob das Festival von Friedberger Jugendlichen gewollt ist und wie sie sich auch im Vorfeld schon sowie nach der Umsetzung der Vereinseinbindung engagieren können. Grundlegend soll eine Ermittlung der Kosten, des Ticketpreises und des Alleinstellungsmerkmals des Festivals und dessen Ausrichtung erfolgen.

1.3.3 Feedback

Im Voraus wurde die Volunteer Crew der vergangenen Jahre befragt. Hierbei ergaben sich Tendenzen der 70 Freiwilligen (größtenteils aus dem Raum Friedberg und Augsburg), dass die Crewgemeinschaft und Wertschätzung Anklang fanden. Außerdem wurden erneut Atmosphäre, Location und Umsetzung gelobt. Die Bereitschaft, etwas zu erreichen und sich zu engagieren geht klar hervor. Verbesserungsvorschläge bzgl. Musikauswahl, Minderung der Bürokratie und Marketingmaßnahmen wurden angemerkt. Außerdem soll der Platz anders genutzt, mehr Sitzgelegenheiten geschaffen und das Rahmenprogramm und Workshops o.ä.

erweitert werden. Die Crew stimmt einheitlich für ein Festival in Friedberg und es kam deutlich heraus, dass sich Einige bereits in der Organisation vorab einbringen möchten.

1.4 Auftrag

Der Auftrag aus 2017 und 2018 lautete wie folgt:

Es sollte ein „partizipatives non-profit Jugend- und Popkulturfestival am See zwei Tage im Sommer mit 200.000€ Gesamtvolumen und „75.000€ Defizitsdeckung" im Auftrag der Stadt Friedberg in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung und dem Bauhof" umgesetzt werden.

Dies bringt die Parameter hervor, dass auf klassische Sponsoren der Alkohol- und Tabakindustrie verzichtet werden musste. Ein niedrigschwelliger Ticketpreis musste gewährleistet werden, Jugendliche sollten einbezogen werden und die musikalische Ausrichtung sollte breit aufgestellt sein und einen lokalen Fokus haben. Allerdings gab es hierbei keine konkreten Umsetzungsziele oder Vorgaben in der Ausrichtung.

Von den Workshop-Teilnehmer*innen sollte anschließend eine detaillierte Auftragsdefinition erarbeitet werden. Dies erfolgte durch eine Abstimmung über die priorisierten Teilbereiche. Hierfür wurde jeder einzelne Begriff des oben genannten Ausgangssatzes erklärt, definiert und infrage gestellt. Es ergaben sich folgende Formulierungen:

- Die partizipative Mitarbeit soll über Volunteers und Vereine, bzw. Verbände, und einem Teil lokaler Unternehmen erfolgen.
- Eine non Profit Ausrichtung soll bestehen bleiben, aber es soll eine Möglichkeit geschaffen werden, Rücklagen zu bilden.
- Die Kernzielgruppe der Veranstaltung soll junge Erwachsene (ca. 18-26 Jahre) und Jugendliche (U18) einschließen.
- Die kulturelle Ausrichtung der Veranstaltung soll sich primär im Mainstream und Trend Bereich bewegen.
- Als Art der Veranstaltung soll ein Festival umgesetzt werden.
- Das Festival soll auf der Parkplatzwiese hinter dem Südufer, auf der Liegewiese des Südufers am Baggersee und je nach finanzieller Machbarkeit aus wetterbedingten Gründen in einem Zelt stattfinden.
- Das Festival soll 2-3 Tage oder länger dauern.
- Das Festival soll in den Monaten Juni, Juli oder August stattfinden.
- Das Festival soll sich im Gesamtvolumen zwischen 150.000 und 250.000 Euro oder tendenziell mehr bewegen.

- Die 75.000 Euro der Stadt Friedberg sollen als Zuschuss, bzw. Zuschuss-/ Defizit-Mix verwendet werden.
- Die Veranstaltung soll eine Beteiligung der Stadt Friedberg, einer externen Agentur und Volunteers beinhalten. Die Veranstalter- und somit Risikoträgerfrage muss geklärt werden.
- Die Stadtverwaltung soll Teilaufgaben der Organisation übernehmen.
- Der Bauhof soll miteingebunden werden.
- Das Festival soll eine nachhaltige Ausrichtung haben.

1.5 Ergebnisse Workshop 2

Ziel von Workshop 2 ist die Konkretisierung der gewünschten Projektidee. Dabei wurde anhand von Expertenmeinungen zu jedem einzelnen Parameter der Einzelnutzen anhand einer Wirkungsanalyse herausgearbeitet. Die Workshopteilnehmer*innen mussten dabei die positiven und negativen Effekte aus Sicht der unterschiedlichsten Stakeholder erarbeiten. Die Methodik diente der Sensibilisierung für gewisse inhaltliche Ausprägungen und den damit verbundenen Ressourcenaufwand.

1.5.1 Teilnehmer Workshop 2

- Roland Eichmann (Bürgermeister)
- Frank Büschel (Stadtverwaltung)
- Corinna Klövekorn (Stadtverwaltung)
- Sabrina Rohr (Jugendpflege, Abt. 61)
- Sophia-Marie Enderle (Jugendrat)
- Brianna Murphy (Jugendrat)
- Rohulla Khayrukka (Jugendrat)
- Markus Hupfauer (Jugendclub)
- Wolfgang Rockelmann (Parteifreie Bürger Friedberg)
- Ingrid Becke (SPD)
- Marion Brülls (Die Grünen)
- Sebastian Pfundmeir (Jugendclub)
- Aljosha Fischl (Volunteer)
- Luca Aschenbrenner (Crew-Koordination
- Dominique Gregor (Crew-Koordination)
- Christoph Elwert (Mategroup GmbH)
- Jennifer Juchem (Mategroup GmbH)

1.5.2 Teambuilding

In dieser Phase wurden den Teilnehmern über einen Exkurs in die Fachliteratur (vgl. Köhler, J. (2014): Events als Instrumente des Regionalmarketings) ökonomische, touristische, soziale, ökologische und weitere Effekte von Events im Rahmen des regionalen Marketings vorgestellt.

Die hierfür verwendete Methode ist eine abgewandelte Form der „Sechs Denkhüte" von dem britischen Psychologen Edward de Bono und beruht auf der Grundannahme, dass Probleme am schnellsten und effektivsten gelöst werden können, wenn sie aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden.

Anders als bei den „6 Denkhüten", bei der die Teilnehmenden in emotionsgeleitete Sichtweisen eingeteilt werden, sollten hier nach dem Zufallsprinzip die Sichtweisen der an dem Festival beteiligten Rollen eingenommen werden und dabei die spezifisch auf die Region Friedberg bezogenen positiven und negativen Effekte herausgearbeitet werden. Die Sichtweisen wurden nach jedem Thema neu ausgelost.

1. Stadt Friedberg

   Die Stadt Friedberg fungierte in den Jahren 2017 und 2018 als Veranstalter. Ziel für die Stadt war es, ein Veranstaltungskonzept zu erarbeiten, das die Stadt belebt und Möglichkeiten zur Teilhabe von Friedberger Jugendlichen schafft.

2. Lokale Unternehmen

   Hier wurde die Sichtweise der externen Dienstleister eingenommen, die in den Veranstaltungsjahren direkt an der Umsetzung beteiligt waren. Hierbei wurden sowohl beteiligte Sponsoren und Kooperationspartner sowie die technischen und organisatorischen Dienstleister (z.B. Technikfirma, Bauhof, Ticketanbieter usw.) in die Perspektive einbezogen.

3. Volunteers

   Die zuletzt ca. 70 Volunteers waren im Vorfeld und in der Durchführung in 7 Teilbereichen des Festivals ehrenamtlich tätig. Identifikation, Teilhabe und der Mehrwert, sich ehrenamtlich zu engagieren, stehen hierbei im Vordergrund.

4. Gäste

   Die Sicht der Gäste sollte eingenommen werden, um die Veranstaltung auch objektiv betrachten zu können. Die Meinung der Besucher ist zusammen mit der der ehrenamtlichen Helfer essentiell, um ein Format dieser Größenordnung erfolgreich und effektiv umsetzen zu können.

1.6 Effekte eines Festivals aus Sicht der Stadt Friedberg

1.6.1 Negative Effekte

- Lärm- und Verkehrsbelastung durch ein Festival
- Imageschaden bei Misserfolg
- Streit um die Nutzung öffentlicher Gelder und Subventionierung

1.6.2 Positive Effekte

- Angebot für Jugendliche schaffen
- Noch bessere Vernetzung der verschiedenen lokalen Akteure
- Möglichkeiten schaffen, sich als Bürger für seine Stadt und seine Generation einzubringen und zu engagieren
- Förderung der lokalen Wirtschaft
- Einbindung von Jugendlichen in Ehrenamtstätigkeiten
- Positives Image
- Möglichkeiten schaffen, sich mit der Heimat zu identifizieren
- Möglichkeit zum Wachstum der kulturellen Szene schaffen

1.7 Effekte eines Festivals aus Sicht lokaler Unternehmen

1.7.1 Negative Effekte

- Wenig ökonomische Effekte, da die Entfernung zur Kernstadt zu groß ist
- Notwendigkeit längerer Öffnungszeiten
- Wettbewerbserhöhung

1.7.2 Positive Effekte

- Möglichkeit zu Werbung und Präsentation
- Lerneffekt
- Nachhaltig sinnvoll
- Umsatzsteigerung durch Tourismus, Belebung und Einbringung
- Wettbewerbsförderung

1.8 Effekte eines Festivals aus Sicht der Volunteers

1.8.1 Negative Effekte

- Hohe Belastung freiwilliger Helfer
- Zu geringe Wertschätzung für geleistete Arbeit
- Großer Zeitaufwand und evtl. Notwendigkeit, Urlaub oder Schulbefreiungen in Anspruch zu nehmen

1.8.2 Positive Effekte

- Höhere Identifikation mit der Heimatstadt
- Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen
- Möglichkeit, Berufs- und Lebenserfahrung zu sammeln
- Erhalten eines Ehrenamtszertifikates / bessere Chancen auf Jobs
- Keine vertragliche Langzeitverpflichtung
- Wertschätzung durch freien Eintritt, Verpflegung, Crewbereich, und Gadgets Möglichkeiten für Stadtkinder, einen Bezug zum Ehrenamt zu bekommen

1.9 Effekte eines Festivals aus Sicht der Gäste

1.9.1 Negative Effekte

- Ohne Campingplatz wenige Unterbringungsmöglichkeiten in Friedberg
- Festivals sind kostspielig
- Fragestellung nach Qualität
- Ein Festival verursacht viel Müll

1.9.2 Positive Effekte

- Abwechslung zum Kleinstadtalltag
- Möglichkeit, neue Erlebnisse zu schaffen
- Möglichkeiten, neue Kontakte zu knüpfen
- Freunde treffen und Spaß haben
- Möglichkeit, die Gegend um den Friedberger See kennen zu lernen
- Möglichkeit, Musik live zu erleben
- Möglichkeit zur Identifikation mit der Heimatstadt
- Möglichkeit, Natur und Landschaft zu erleben
- Nutzungsmöglichkeit einer guten Verkehrsanbindung

1.10 Kreativ- und Selektionsphase

Es erfolgte eine weitere Betrachtung der Ergebnisse aus Workshop 1. Dort wurden bestimmte Parameter festgelegt, die in der Umsetzung des Festivals berücksichtigt werden sollen. Hieraus wurden nun in Gruppenarbeit positive sowie negative Effekte aus den verschiedenen Perspektiven der Stadt Friedberg, der lokalen Unternehmen, der Volunteers und der Gäste erörtert. Daraus ergeben sich schließlich Nutzen und Maßnahmen, die weiterführend bewertet und als detaillierte Zielvorgabe formuliert werden. Daraus wird die konkrete Aufgabenstellung und deren Machbarkeit ermittelt.

1.10.1 Effekte der Partizipation in Bezug auf Vereine und Verbände

- Aus Sicht der Stadt Friedberg würde sich im positiven Sinn eine hohe Beteiligung engagierter Friedberger*innen ergeben. Außerdem wäre eine Einsparung der Kosten möglich, sowie eine gezielte Förderung der Vereine und Füllung der Vereinskassen. Da hinter einem derartigen Projekt Herzblut stecken müsste, würde dieses, zusammen mit der allgemeinen Identifikation mit der Stadt, verbessert. Darüber hinaus könnten vorhandene Kompetenzen gezielt nutzbar gemacht werden.
  Die Perspektive der Stadt sieht allerdings ein Risiko in der Frage, ob ein Verein oder Verband in der Lage wäre, alle nötigen Kompetenzen und Kapazitäten aufzubringen. Zudem würde eine solche Struktur geringere Verbindlichkeit bedeuten und Kompetenzen und Zuständigkeiten wären möglicherweise unklar. Letztendlich wurde sich die Frage gestellt, ob eine Veranstaltung in diesem Konstrukt dieselbe Identifikation erbringen könnte, wie eine eigene „Vereinsveranstaltung".
- Aus Sicht lokaler Unternehmen könnte diese Art der Partizipation positive Effekte auf deren Möglichkeiten zur Imagebildung und Kundenakquise haben. Außerdem wäre es denkbar, dass ein solches Konstrukt auch als „Jobbörse" fungieren würde, um neue Arbeitnehmer*innen oder Azubis anzuwerben.
  Als mögliche negative Auswirkungen auf lokale Unternehmen wurde der mögliche Auftragsverlust und die allgemein fehlende Professionalität bei einer Zusammenarbeit genannt.
- Aus Sicht der Volunteers wäre ein Vorteil des Konstruktes die bestehende Struktur der Vereine, denen man bei Interesse beitreten könnte.
  Im Gegenzug dazu wurde erarbeitet, dass die vorhandene vereinsinterne Gruppenbildung neue Bekanntschaften erschwert und die Teilhabe an der Veranstaltung an einen Verein gebunden wäre. Außerdem gäbe es so kein einheitliches, gleichgestelltes Konstrukt, sondern es würde unter den Vereinen unterschieden.

- Aus Sicht der Gäste ergäbe sich hier die Möglichkeit, beim Festival mitzubestimmen und Vorschläge zu machen, da Vereine transparenter sind als beispielsweise eine Verwaltung. Zudem könnte eine Vereinsstruktur mehr wertgeschätzt werden als ausschließlich bezahlte Mitarbeitende. Genauso würden die Gäste bei einem derartigen Partizipationskonzept mehr Toleranz und Verständnis in Bezug auf Fehler oder nicht ausgereifte Prozesse aufbringen.
  Im Gegenzug könnte das „geschlossene System" der Vereine abschreckend wirken und die Erwartungshaltung an das Festival wäre aufgrund möglicher unprofessioneller Durchführung deutlich niedriger.

Effekte der Partizipation in Bezug auf Volunteers

- Aus Sicht der Stadt Friedberg könnten sich die positiven Effekte auch hier auf die Identifikation der jungen Leute mit der Stadt und deren Image auswirken. Darüber hinaus wäre eine Volunteer-Partizipation ein kostengünstigerer Faktor und würde flexiblere Strukturen zulassen. Ebenfalls besteht die Möglichkeit eigene Netzwerke entstehen zu lassen und auch nicht-engagierte Jugendliche und Bürger*innen anzusprechen.
  In der kritischen Betrachtung ließe sich eine fehlende Gewährleistung und geringere Verlässlichkeit anmerken. Des Weiteren wären Volunteers zeitlich weniger flexibel und kosten neben dem enormen Verwaltungsaufwand mehr Zeit in der Organisation. Hinzu käme die fehlende Planungssicherheit, da Belastbarkeit und Erfahrung freiwilliger Helfer*innen schwer einschätzbar seien.
- Aus Sicht lokaler Unternehmen brächte ein Volunteer-Konstrukt einen positiven Marketingeffekt, wenn das Unternehmen lokale Jugendliche unterstützen könnte. Darüber hinaus bestünde die Möglichkeit zur Nachwuchsförderung und Auszubildendenakquise auf dem Platz im direkten Dialog mit den Volunteers. Diese selbst wären in der Lage ihre Soft Skills mit Unterstützung zu verbessern.
  Der einzige Nachteil wäre eventuell, dass sich junge Mitarbeiter Urlaub nehmen müssten, um beim Festival zu helfen.

- Aus Sicht der Volunteers selbst, ergäben sich die Vorteile von deutlich geringeren Kosten, da freiwillige Helfer kaum Ausgaben für ihre eigene Versorgung vor Ort tätigen müssten. Hinzu käme das Gemeinschaftsgefühl untereinander, der Lerneffekt und die Erfahrungswerte, die mit der Teilhabe an einem solchen Event einhergehen. Zusätzlich würde jeder Volunteer eine Ehrenamtsurkunde erhalten, welche im Lebenslauf bei Bewerbungen das persönliche Profil aufwertet. Die weitere Wertschätzung erfolge durch verschiedenste non-monetäre Leistungen wie Verpflegung, Crew-Shirts, dem eigenen Crew-Bereich und weitere. Zuletzt biete ehrenamtliches Engagement eine Plattform zur Orientierungshilfe, was die eigenen zukünftigen Möglichkeiten betrifft.
  Als negative Auswirkungen könnten hierbei allerdings fehlende Expertise und Arbeitsbereitschaft, sowie Verlässlichkeit eine Rolle spielen. Immer wieder stelle sich hierbei die Frage nach der Verantwortung und dem Sicherheitsrisiko.
- Aus Sicht der Gäste würde die Partizipation mit Volunteers eine Nahbarkeit des Festivalteams bedeuten, da die Identifikation mit Gleichaltrigen, bzw. Friedbergern deutlich leichter fiele. Zudem schaffe die gute Laune und Motivation der Freiwilligen eine tolle Atmosphäre auf dem Gelände, von der jeder Anwesende profitiere. Grundsätzlich wäre das Team gut vernetzt und so bestünde die Möglichkeit, selbst integriert zu werden und sogar mitzuhelfen.
  Eine negative Konsequenz diesseits könnte die fehlende Garantie für Qualität, bzw. die nicht konstante Qualität der Leistungen sein. Unter Umständen wiesen Volunteers weniger Kompetenzen auf und die fehlende Professionalität könnte dazu führen, dass sich Stimmungen wie Unmut oder Stress auf die Gäste übertragen könnten.

1.10.2 Effekte einer Non Profit Veranstaltung

- Aus Sicht der Stadt Friedberg stelle ein Non Profit Festival eine geringere Unterwerfung der Ziele der Veranstaltung gegenüber der Marktlogik dar. Es würden sich mehr Freiheiten in der Planung und Preisgestaltung bieten und die Erweiterung der Spielräume ließe mehr Idealismus und Individualismus zu.
  Eine negative Auswirkung wäre jedoch die Notwendigkeit eines höheren finanziellen Einsatzes der Stadt.
- Aus Sicht lokaler Unternehmen wurde bemerkt, dass Sachspenden perspektivisch möglich wären und sich dies positiv auf das Image der Firmen auswirken könnte. Als problematisch wurde dabei angesehen, es könne sich für die lokalen Unternehmen nicht lohnen und der Aufwand werde der Reichweite nicht gerecht.

- Aus Sicht der Volunteers ergäbe sich lediglich eine noch größere Bereitschaft, sich ehrenamtlich zu engagieren.
- Aus Sicht der Gäste wirke sich eine Deklarierung als Non Profit Veranstaltung positiv auf den Ticketpreis aus, da dieser aufgrund der Niedrigpreisstrategie niedrig gehalten würde. Damit einhergehend könne man bessere Künstler für weniger Geld sehen und es resultiere grundsätzlich eine Bereitschaft, die Veranstaltung zu unterstützen.
  Negative Auswirkungen hätte eine solche Ausrichtung auf die Versicherung, ob das Festival weiterhin stattfindet. Zudem wäre es auf diese Weise schwieriger, die bekannteren Künstler nach Friedberg zu bringen.

1.10.3 Effekte der Funktion der Stadt Friedberg als Veranstalter

- Aus Sicht der Stadt Friedberg könne die Veranstaltung dann als „Friedberger Fest" fungieren und die volle Entscheidungskraft läge bei der Stadt.
  Großes Risiko dabei wäre jedoch erneut Steuergelder für unvorhergesehene Kosten einsetzen zu müssen und die Überforderung der städtischen Mitarbeitenden, die für die Umsetzung eines Festivals weder das umfangreiche Knowhow, noch die zeitlichen Kapazitäten besitzen. Darüber hinaus würde die Veranstaltung im Vorfeld und um das Show-Wochenende eine hohe Kapazität der Arbeitszeit beanspruchen.
- Aus Sicht lokaler Unternehmen könne man behaupten, die Verantwortung läge bei der Stadt in sicheren Händen und sie wäre somit auch ein verlässlicher Partner. Außerdem biete die Stadt eine hohe Zahlungsmoral und die Kompetenz, Genehmigungen zu erteilen.
  Eine Abschreckung wäre in diesem Konstrukt die mit der Verwaltung einhergehende Bürokratie.
- Aus Sicht der Volunteers hieße es bei dieser Variante, dass weniger Verantwortung übernommen werden müsse. Allerdings müsste die Mitsprachekompetenz klar geregelt werden.
- Aus Sicht der Gäste könne die Stadt mehr Möglichkeiten bieten, beispielsweise eine andere Location.
  Negativ würde sich das etwas „angestaubte" Image einer Stadtverwaltung sowie die bürokratischen Prozesse auf die Helfer*innen auswirken.

1.10.4 Effekte der Funktion eines externen Dienstleisters als Veranstalter

- Aus Sicht der Stadt Friedberg bringe ein externer Dienstleister mehr Erfahrung in ein solches Projekt. Es würde geringeren Aufwand für die Verwaltung bedeuten und

die Stadt selbst hätte weniger Risiko zu tragen.
Es wurden aber Bedenken geäußert, eine externe Firma, welche ihren Firmensitz nicht in der näheren Umgebung hat, habe weniger Bezug zu Friedberg.

- Aus Sicht lokaler Unternehmen würde ein externer Dienstleister die nötige Fachexpertise mit sich bringen. Zudem ginge die Denkweise einer Firma in dieselbe Richtung wie die eines lokalen Unternehmens und die Kommunikation würde eher auf Augenhöhe ablaufen.
  Die Zusammenarbeit könnte mit einem Dienstleister jedoch etwas unverbindlicher und damit unsicherer werden.
- Aus Sicht der Volunteers würde eine externe Firma professionellere Strukturen für das Festival bedeuten.
  Allerdings könnte der Volunteer Effekt so verloren gehen und damit ginge weniger Motivation und weniger Gemeinschaft einher.
- Aus Sicht der Gäste würde das ganze Festival so professioneller umgesetzt werden und grundlegend bestehe eher die „schneller, größer, weiter"-Denkweise.
  Jedoch könnten damit die Ticketpreise ansteigen.

1.10.5 Effekte der Funktion eines (Südufer) Vereins, bzw. der Volunteers als Veranstalter

- Aus Sicht der Stadt Friedberg könne so eine Förderung des Engagements von Friedbergern erfolgen.
  Es könnte aber Schwierigkeiten in der Umsetzung bereiten, da sich die Frage stellt, ob ein Verein die nötigen Kompetenzen aufbringe. Zudem müsste dieser erst gegründet werden, was hohen Aufwand bedeute und eine Klärung der Zuständigkeiten bedürfte.
- Aus Sicht lokaler Unternehmen wäre dies eine gute Möglichkeit, sich mit den „Kunden von morgen" zu vernetzen und Empfehlungsmarketing zu betreiben.
  Außerdem wäre das Festival damit authentischer.
  Es stellte sich jedoch die Frage, ob dies einen höheren Einsatz von Sponsoring oder Spenden mit sich ziehe.
- Aus Sicht der Volunteers könne damit das Gemeinschaftsziel gefördert werden.
  Langfristig wäre es für Volunteers wünschenswert eine solche Struktur umzusetzen.
  Auf negativer Seite bedeute es allerdings viel Verantwortung auf den Schultern der Freiwilligen und das wäre mit hohem Zeitaufwand verbunden.

- Aus Sicht der Gäste könnten sich diese mit einem Verein als Veranstalter eher identifizieren und die Erwartungen würden an ein Vereinskonstrukt angepasst werden. Damit einher ginge aber auch weniger Professionalität in der Durchführung.

1.10.6 Effekte der Verortung des Festivals auf der Fest- bzw. Parkplatzwiese hinter dem Südufer

- Aus Sicht der Stadt Friedberg könnte dies die Möglichkeit eines Kompromisses bedeuten, da die Liegewiese so nicht beansprucht und beschädigt würde. Darüber hinaus könne der Prozess des Einbezugs der Wasserwacht so vereinfacht werden. Mit dem Ortswechsel würde allerdings das Alleinstellungsmerkmal des Festivals direkt am See verloren gehen.
- Aus Sicht lokaler Unternehmen bestünden dort flexiblere Präsentationsmöglichkeiten und die Flächen wären bei Bedarf größer.
  Es gäbe hier aber keine unmittelbare Anbindung an die Kernstadt und die Gewerbegebiete und das Motiv „Sommer" wäre weniger glaubwürdig.
- Aus Sicht der Volunteers gäbe es auf der Parkplatzwiese weniger Konfliktpotenzial und Konfrontation mit Badegästen. Es bestünde zusätzlich weniger Risiko.
  Grundsätzlich sei der genaue Ort für einen Volunteer aber eher zweitrangig.
  Es wurde jedoch angemerkt, auch für die Ehrenamtlichen komme es so zu einem Charakterverlust.
- Aus Sicht der Gäste könnte der Partycharakter auf der hinteren Wiese intensiviert werden und das Gelände wäre in sich geschlossener. Bei der Umsetzung eines Campingplatzes könnte dieser noch näher am Festival sein und das Gelände hätte geringeres Gefahrenpotenzial.
  Negativ wurde bei dieser Möglichkeit angemerkt, das Ambiente könne dadurch verloren gehen.

2 Risikoanalyse

Im folgenden Abschnitt wird auf elementare Parameter des Veranstaltungsformates eingegangen, um basierend auf den eruierten positiven wie negativen Effekten zusätzlich die Eintrittswahrscheinlichkeit zu bestimmen und daraus eine entsprechende Empfehlung abzugeben. Elementare Parameter sind aus unserer Sicht die Partizipation, die Wirtschaftlichkeit, die Veranstalterfrage und der Veranstaltungsort.

2.1 Partizipation ausschließlich mit der Einbindung von Vereinen / Verbänden

2.1.1 Negative Effekte / Maßnahmen

1. Da die **Gefahr der unklaren Zuständigkeiten und fehlenden Professionalität** besteht, muss eine klare Kommunikations- und Organisationsstruktur erarbeitet werden, die wiederum eine klare Aufgabenverteilung und Zuteilung von Verantwortlichkeiten vorgibt. Zudem ist eine Schichtplanerstellung und -einteilung ein essentieller Bestandteil in der Arbeit mit ehrenamtlichen Helfern.

2. Vereine unterliegen den Entscheidungen des Vorstands, der aus mehreren Verantwortlichen besteht. Ein solches Gremium muss sich bestenfalls einmal die Woche zu einem gesamtheitlichen Abstimmungstermin zusammenfinden, um Aufgaben und Deadlines zu definieren, **Chaos in der Vorplanung** zu vermeiden und zu einem gemeinsamen Entschluss zu kommen.

3. In jedem Verein herrscht eine eigene Gruppendynamik, die dazu führen kann, dass nicht „über den Verein hinaus gedacht" wird. Gruppenbildung kann zu **Meinungsverschiedenheiten und Kommunikationsproblemen** führen, die bei der Umsetzung einer Großveranstaltung unbedingt unterbunden werden müssen. Hierfür müssen Gemeinsamkeiten und Unstimmigkeiten der Vereine herausgearbeitet werden, um solche Gruppendynamiken gegebenenfalls zu sprengen.

4. Um die **Professionalität** in der Organisation einer Großveranstaltung zu gewährleisten, sind in vielen Bereichen Schulungen notwendig, die über die einzelnen Bereiche informieren und die Verantwortlichen soweit

fortbilden, dass auch **rechtliche Konsequenzen** ausgehebelt werden können. So muss beispielsweise über die Kapazitätsplanung und die damit einhergehende Fluchtwegsplanung nach Versammlungsstättenverordnung (VStättV) aufgeklärt werden.

5. Die Organisation einer Großveranstaltung setzt **gewisse Verbindlichkeiten** voraus, welche in der Ehrenamtsarbeit nicht immer gegeben ist. Gerade in kommerziellen Bereichen wie dem Getränkeausschank oder dem Verkauf von Merchandise Produkten ist der Einsatz von ehrenamtlichen Helfern mit Vorsicht zu genießen. Bisher gibt es dahingehend zwar noch keine offizielle Rechtsprechung.

6. Sind Vereine für einen bestimmten Bereich, wie zum Beispiel den Einlass oder den Getränkeausschank zuständig, haben die ehrenamtlichen Helfer **keine Möglichkeit, in andere Bereiche hineinzuschnuppern**. Somit wäre die Möglichkeit zum Sammeln von Erfahrungen in der Organisation von Großveranstaltungen nur bedingt ausgeschöpft. Hierfür müssen Alternativen zur bereichsübergreifenden Mitwirkung ausgearbeitet und umgesetzt werden, um jedem Helfer einen Einblick in alle Organisationsbereiche ermöglichen zu können.

7. **Fehlende Kompetenz** kann zum Ausbleiben von Geldgebern und Medienpartner führen, welches wiederum eine Umsetzung der Veranstaltung maßgeblich erschweren kann. Um auch bei Sponsoren und lokalen Firmen ernst genommen zu werden, muss eine Strategie zur Außenkommunikation erarbeitet werden.

2.1.2 Positive Effekte / Nutzen

8. Durch die Einbindung bereits bestehender Vereine und Verbände erhält die Veranstaltung eine höhere Akzeptanz bei den Bürgern. Das Engagement der Stadt, ehrenamtlichen Vereinsmitgliedern eine kreative Plattform in Form einer Großveranstaltung und die Möglichkeit zum Sammeln von Spenden zu bieten, wird als **positive Imagebildung** angesehen.

9. Das positive Image schafft eine höhere **Identifikation,** insbesondere für die Jugendlichen, mit der Veranstaltung und daher auch mit der Stadt. Ganz getreu dem Motto „Von Friedberg für Friedberg".

10. Das Engagement der Vereinsmitglieder in ihren bestehenden Vereinen überträgt sich auf das Engagement für die Veranstaltung. Hohe Bereitschaft, die eigene Stadt **„mit Herzblut"** mitzugestalten, steigert die Wahrscheinlichkeit, die Veranstaltung in der Gesamtheit mit einer großen Motivation umzusetzen. Das Risiko des Mitziehens kann sich in Bezug auf die Akquisearbeit reduzieren.

11. Die Einbringung vieler **verschiedener Ideen und Kompetenzen** gibt der Veranstaltung ihren kreativen Charme und ihre Authentizität.

12. Bestehende Vereine haben bei einer Großveranstaltung die Möglichkeit, **sich sichtbar zu machen** und vielen Menschen auf kleinstem Raum zu begegnen. Dabei können Vereine durch Spenden der Besucher unterstützt werden; gleichzeitig haben Vereine die Möglichkeit, neue Mitglieder und Interessierte für sich zu gewinnen.

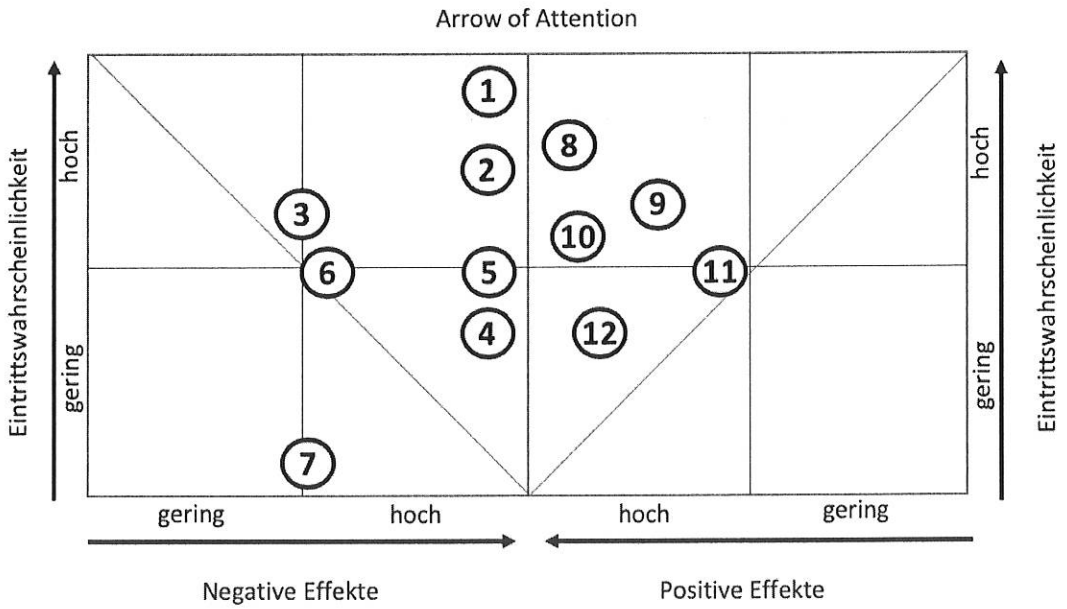

Abbildung 1: Risikomatrix - Partizipation über Vereine und Verbände

2.2 Partizipation ausschließlich mit der Einbindung von eigenständig akquirierten Volunteers

2.2.1 Negative Effekte / Nutzen

1. Mit Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten, die nicht selbständig in Vereinen organisiert sind, bedeutet auch, mit **bedingter Zuverlässigkeit und mangelhafter Verbindlichkeit** zu rechnen und umzugehen. Kurzfristige Absagen aufgrund von Fehlplanung und geringer Belastbarkeit oder das Nichteinhalten von Absprachen gehören zum Alltag im Ehrenamtsmanagement und erfordert eine klare Kommunikations- und Organisationsstruktur.

2. **Professionalität und Fachkenntnisse** sind in der Arbeit mit Ehrenamtlichen nur bedingt auszumachen. Hier ist Fingerspitzengefühl im Halten von Terminen und dem Anlernen gefragt. Gerade in Bereichen, welche direkt den Gast betreffen (z.B. Ticketing, Gastronomie usw.), kann sich das negativ auf den Endkunden auswirken.

3. **Termine, Treffen und Briefings** sollten immer nach Feierabend oder am Wochenende abgehalten werden, da viele Ehrenamtliche tagsüber in der Schule oder Arbeit sind und sich extra frei nehmen müssten. Deadlines müssen so gesetzt werden, dass jeder Volunteer eine realistische Chance hat, seine ihm, bis dahin aufgetragenen, Aufgaben zu erledigen. Das Scheitern an Aufgaben kann schnell zu Demotivation und Fernbleiben führen.

4. Die Arbeit mit freiwilligen Helfer*innen bringt einen hohen **Organisations-, Kommunikations- und Koordinationsaufwand** mit sich. Für die Erstakquise, das Erstellen von Schichtplänen, das Rückmeldemanagement, das Wertschätzungskonzept, die Koordination vor Ort, Anleitungen und Briefings muss viel Zeit eingeplant werden. Bestenfalls ist eine Person in Vollzeit dafür zuständig, um eine fehlerfreie Koordination zu ermöglichen.

5. Manche Bereiche einer Veranstaltung erfordern **Erfahrungen und Fachkenntnisse**, die bei Ehrenamtlichen nicht vorausgesetzt werden

können. Hierzu gehört unter anderem die Erfahrung in der Gastronomie oder auch im Umgang mit technischen Aufbauten. Hierfür müssen Teilbereiche mit bezahltem Personal besetzt werden (z.B. als Teamleiter oder Bereichsleiter).

2.2.2 Positive Effekte / Nutzen

6. Durch die Möglichkeit der aktiven Mitgestaltung seitens der Jugendlichen wird eine höhere **Identifikation** mit der Veranstaltung erreicht. Das positive Image, das sich aus der Teilhabe und der Entwicklung neuer Freizeitmöglichkeiten ergibt, überträgt sich von der Veranstaltung auf die Stadt Friedberg. Die Mitwirkenden fühlen sich dazugehörig, als ein Teil des großen Ganzen.

7. Ehrenamtliche Helfer*innen anzustellen ist mit **weniger Kosten** verbunden als Personal eines professionellen Dienstleisters. Wobei die non-monetären Leistungen gegenüber den Freiwilligen wie zum Beispiel Crew-T-Shirt, Verpflegung oder Teamausfahrten nicht außer Acht gelassen werden dürfen. Hierbei handelt es sich lediglich um eine Umlagerung der Kosten.

8. Viele Bereiche der Veranstaltung können genutzt werden, um den Jugendlichen einen ersten Einblick in verschiedene Arbeitsfelder zu geben und ihnen Wissen und erste **Erfahrungen im Berufsleben** in einem niederschwelligen Umfeld zu vermitteln.

9. Ein hohes Engagement von Jugendlichen ist ein unverzichtbarer sozialer Mehrwert für die Stadt. Junge Erwachsene entscheiden sich eher dafür, in der Stadt zu bleiben, sich dort weiterzubilden oder zu arbeiten, wenn sie die Möglichkeit der Mitgestaltung haben. Dies bringt einen starken **Marketingeffekt** mit sich.

10. Langfristig gesehen kann nach dem Prinzip „**Von Generation zu Generation**“ Wissen und Erlerntes von langjähren Helfer*innen an neu dazustoßende Ehrenamtliche weitergegeben werden. So wird sofort das

Zugehörigkeitsgefühl aufgebaut und ermöglicht der Veranstaltung innovativ und wandelbar zu sein.

11. Freiwillige entscheiden sich in der Regel aktiv und von sich aus zur Teilhabe und Mitgestaltung und bringen daher auch ein hohes Maß an **Motivation und Engagement** mit. Viele verschiedene Köpfe bringen zudem viele verschiedene Ideen, die zur kreativen Gestaltung der Veranstaltung beitragen.

12. Im Normalfall wächst die Anzahl der freiwilligen Helfer*innen von Jahr zu Jahr, dementsprechend hat die Veranstaltung immer wieder aufs Neue die Möglichkeit zu wachsen und sich zu optimieren. Das **Gemeinschaftsgefühl** und der **Spaß an der Sache** übertragen sich auf den Gast und auf potenzielle neue Helfer*innen.

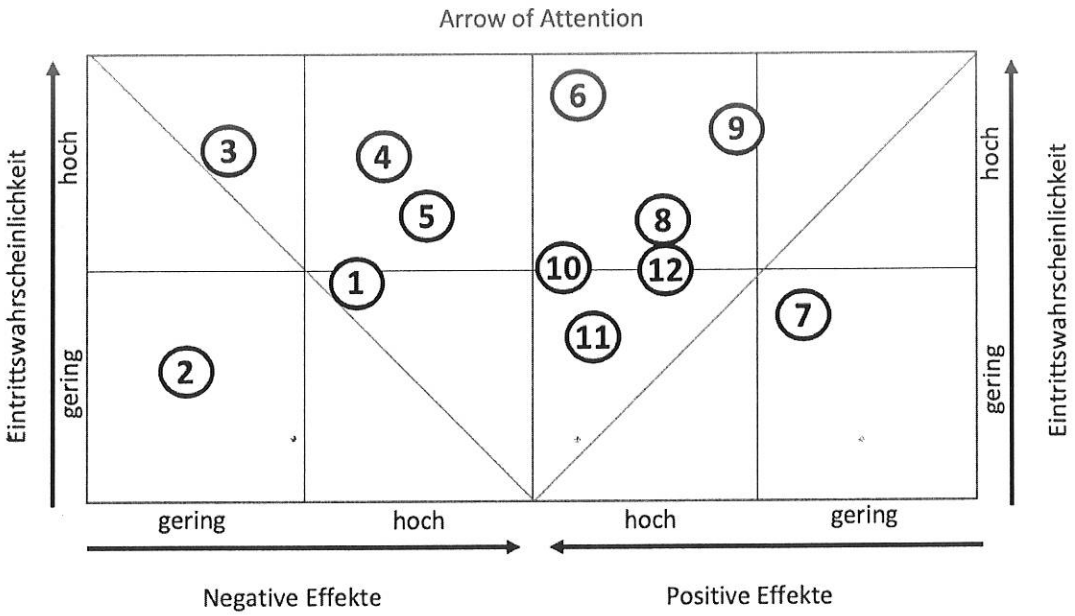

Abbildung 2: Risikomatrix - Partizipation über Volunteering

2.2.3 Fazit Partizipation

Die Partizipation über Vereine und Verbände stellt aus unserer Sicht eine gute Möglichkeit dar, Jugendliche für ehrenamtliche Tätigkeiten zu begeistern. Vereine

haben die Möglichkeit, neue Mitglieder zu gewinnen und für Ihren Verein zu werben. Trotzdem sollte auch eine Möglichkeit geschaffen werden, dass Jugendliche ohne Vereinszugehörigkeit am Festival teilhaben können.

Die Akquise und die Begeisterung bei einem Veranstaltungsformat muss über mehrere Jahre aufgebaut werden und bedarf in den ersten Jahren einer Vielzahl an Abstimmungs- und Koordinationsterminen.

Aus unserer Sicht ist die Einbeziehung von Vereinen und Verbänden eine sehr gute Möglichkeit die Identifikation mit dem Veranstaltungsformat zu stärken. Weiterhin dient die Einbeziehung als Multiplikator, um die Veranstaltung in Friedberg und Umgebung zu bewerben.

Wie die obenstehende Abbildung 2 zeigt, wäre ein Partizipationsmodell über Volunteering möglich, allerdings ist dies zeitintensiv und somit mit entsprechenden Kosten verbunden. Weiterhin braucht es einen rechtlichen Rahmen innerhalb dessen Volunteering betrieben werden kann, wie bspw. einen Verein. Wir schlagen vor dies über Workshops, Praktika und Ausbildungsplätze umzusetzen, um einen entsprechenden Mehrwert für beide Seiten zu generieren und die Verbindlichkeit zu gewährleisten, die für die Umsetzung eines Festivals notwendig sind. Es wird empfohlen, nichtkommerzielle Teilbereiche (z.B. Einlass, Platzgestaltung, Crew Hospitality usw.) mit Volunteers zu besetzen, welche einem Bereichsleiter zugeordnet werden und bei kommerziellen Bereichen (z.B. Gastronomie) wiederum auf externe Dienstleister zurückzugreifen. Die Arbeit mit ehrenamtlichen Helfer*innen sollte grundsätzlich im Konzept verankert sein.

2.3 Veranstaltungsort ist die Festwiese

2.3.1 Negative Effekte / Nutzen

1. Das einzigartige Ambiente und somit das **Alleinstellungsmerkmal** in der Umgebung geht verloren. Allerdings muss bedacht werden, dass eine Veranstaltung am See schon lange keine Innovation in der Festivalbranche mehr ist (vgl. Sammersee Festival, Seewärts Festival, Feel Festival, Sound of the Forest, Highfield Festival, Summerjam usw.)

2. Durch den verlorengegangenen Charme müsste mehr **Budget für Platzgestaltungselemente** eingeplant werden, um den Sommercharakter beizubehalten.

2.3.2 Positive Effekte / Nutzen

3. Die Liegewiese am See und damit die Erholung an heißen Sommertagen bleibt den Bürgern erhalten. Durch die lediglich **unerhebliche Einschränkung** (durch Lautstärke oder Menschenmassen) entsteht weniger Konfliktpotenzial und man geht mit dem Friedberger Bürger einen notwendigen Kompromiss ein.

4. Die größere und übersichtlichere Fläche bietet der Veranstaltung die Möglichkeit zu **wachsen** und sich zu **optimieren**. Es muss weder an Szenefläche noch an Produktionsfläche gespart werden.

5. Wie auf Abbildung 7 (siehe S. 27) dargestellt, wird die Anzahl der **kritischen Bereiche** stark reduziert. Der See und der **Konflikt** mit den Friedberger Bürger*innen hat viele Maßnahmen und somit auch Arbeitszeit mit sich gebracht, die mit dieser Änderung umgangen bzw. reduziert werden können.

6. Im Hinblick auf den **Umweltschutz** wird die Fläche am See nicht mehr unnötig belastet und kann soweit geschützt werden, dass die Liegewiese auch nach der Veranstaltung noch nutzbar ist.

7. Die Fläche hat durch andere Großveranstaltungen schon bewiesen, dass die **infrastrukturellen Gegebenheiten** eine Umsetzung einer weiteren

Veranstaltung ermöglichen (siehe Schlagertage). Sicherheitsplanungen, Infrastrukturpläne sowie behördliche Genehmigungen können als Erfahrungswerte genutzt werden.

8. Ein neues Gelände bietet immer auch die Möglichkeit der **Neuerfindung.** Hier kann ein komplett neues Veranstaltungskonzept ausgearbeitet werden oder aber man versucht die letzte Veranstaltung im Wesentlichen auf das neue Gelände zu übertragen.

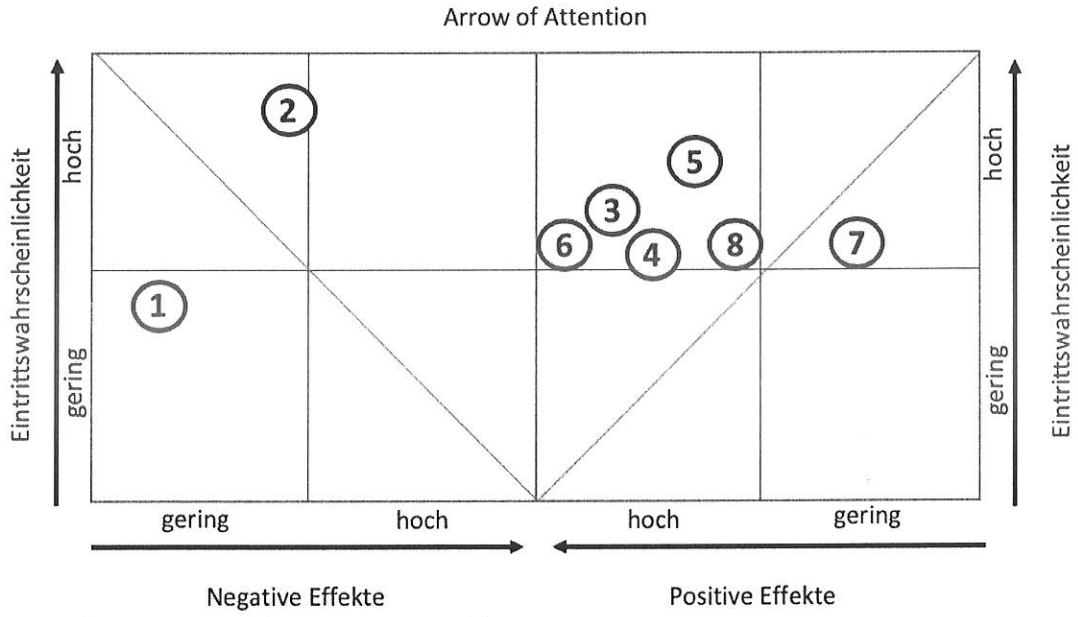

Abbildung 3: Risikomatrix - Festwiese als Veranstaltungsort

2.3.3 Fazit Location

Für die Umsetzung der nächsten Großveranstaltung am See empfehlen wir insbesondere aufgrund der Beschwerden, der gegebenen Infrastruktur und des Umweltschutzes, auf die Festwiese auf der anderen Straßenseite auszuweichen. Das fehlende Ambiente muss mit dekorativen Aufbauten ersetzt werden, wofür zusammen mit den Verantwortlichen der Platzgestaltung ein Konzept ausgearbeitet und entsprechend Budget einkalkuliert werden muss.

2.4 Veranstalter ist die Stadt Friedberg

2.4.1 Negative Effekte / Maßnahmen

1. Eine städtische Verwaltung ist an ein Regelwerk gebunden und muss sich an eine Vielfalt von **Auflagen und Vorgaben** halten, welche auf ein schnelles Handeln und auf Entscheidungen einschränkend wirken können, was wiederum zu Demotivation bei jungen Menschen führen kann, dass man nichts „bewegen" kann.

2. **Bürokratische Wege** sind oftmals mit einem hohen Arbeits- und vor allem Zeitaufwand verbunden. Durch längere Prozesse im Genehmigungsverfahren verzögert sich die Organisation einer Veranstaltung erheblich und es kann zum erheblichem Zeitdruck kommen, der sich insbesondere auf die Mitarbeiter*innen auswirkt.

3. Für Veranstaltungen dieser Größenordnung ist eine eigene Projektabteilung mit entsprechenden **Fachkenntnissen** notwendig. Die Aufgaben der Festival-, Produktions- und Personalleitungen müssen von Solchen ausgeführt werden, die bereits Erfahrungen in der Organisation einer Großveranstaltung gesammelt haben und veranstaltungsbezogene Tätigkeiten gemäß Versammlungsstättenverordnung fachgerecht ausführen können. Ist die entsprechende Projektabteilung nicht vorhanden, sollte eine Hilfestellung von externen Dienstleistern in Erwägung gezogen werden.

4. Durch die fehlende Fachexpertise kommt es zu einer **Verzögerung im Organisationsprozess**. Es muss viel Arbeitszeit aufgewendet werden, um sich in fachspezifische Themen einzuarbeiten. Dementsprechend steigen die Personalkosten der Stadtverwaltung, in vielen Fällen müssen Überstunden ausbezahlt werden.

5. Durch die **Überforderung** in fachspezifischen Teilen der Veranstaltungsorganisation kann es zur Demotivation und Ausfällen der Mitarbeiter*innen kommen. Für eine Entlastung wird ein Heranziehen von Experten empfohlen.

6. Bei jeder Veranstaltung besteht ein **Risiko des Defizits**. Dies kann durch unvorhergesehen Geschehnisse oder wetterbedingte Ausfälle entstehen, die nicht im Vorfeld eingeplant und vermieden werden können. Für die Deckung des Defizits ist immer der Veranstalter selbst zuständig. Dies würde im Falle der Stadt Friedberg bedeuten, Steuergelder einsetzen zu müssen. Dies kann wiederum zum Unmut der Friedberger Bürger*innen führen.

7. Einem städtischen Veranstalter bleibt eine gewinnorientierte Veranstaltung verwehrt. Das Erwirtschaften von Gewinn kann allerdings die Veranstaltung in den Folgejahren nachhaltig durch **Rücklagenbildung** absichern. Die Langfristigkeit des Bestehens der Veranstaltung ist hierbei essentiell.

8. Durch die negative Wahrnehmung des Festivals in den Jahren 2017 und 2018 außerhalb der Zielgruppe kann ein Scheitern der nächsten Veranstaltung zu **Imageschädigung** und **Unglaubwürdigkeit** führen. Die Rechtfertigungsnot wird größer, wenn die Stadt Friedberg hier als Veranstalter und somit als Risikoträger auftritt.

2.4.2 Positive Effekte / Nutzen

9. Eine städtische Veranstaltung hat immer auch einen **nicht-kommerziellen Charakter**. Hierbei ergeben sich neue Möglichkeiten, auf Sponsoren oder Behörden zuzugehen und Kooperationen zu schließen, die einen erheblichen Mehrwert für die Veranstaltung haben können.

10. Auch in der **Fördermittelakquise** sind zusätzliche Möglichkeiten gegeben, die einem externen Dienstleister verwehrt bleiben (z.B. Förderung durch die EU).

11. Auftraggeber und Organisator in einem zu sein erleichtert die **Kommunikation nach außen**, auch mit Bookern und anderen Dienstleistern. Allerdings muss man beachten, dass städtische Veranstalter stärker den Wettbewerb fördern, da Leistungen stärker vergleichbar gemacht werden müssen.

12. Ist man der Veranstalter seiner eigenen Veranstaltung, hat man volle **Entscheidungsbefugnis** und kann nach seinen eigenen Vorstellungen handeln. Allerdings muss hier das volle Risiko getragen werden.

13. Die Verantwortung und auch das Risiko liegen in sicheren Händen. Eine Stadt hat zudem die Möglichkeit, **Defizite und unvorhergesehen Ausgaben** auszugleichen.

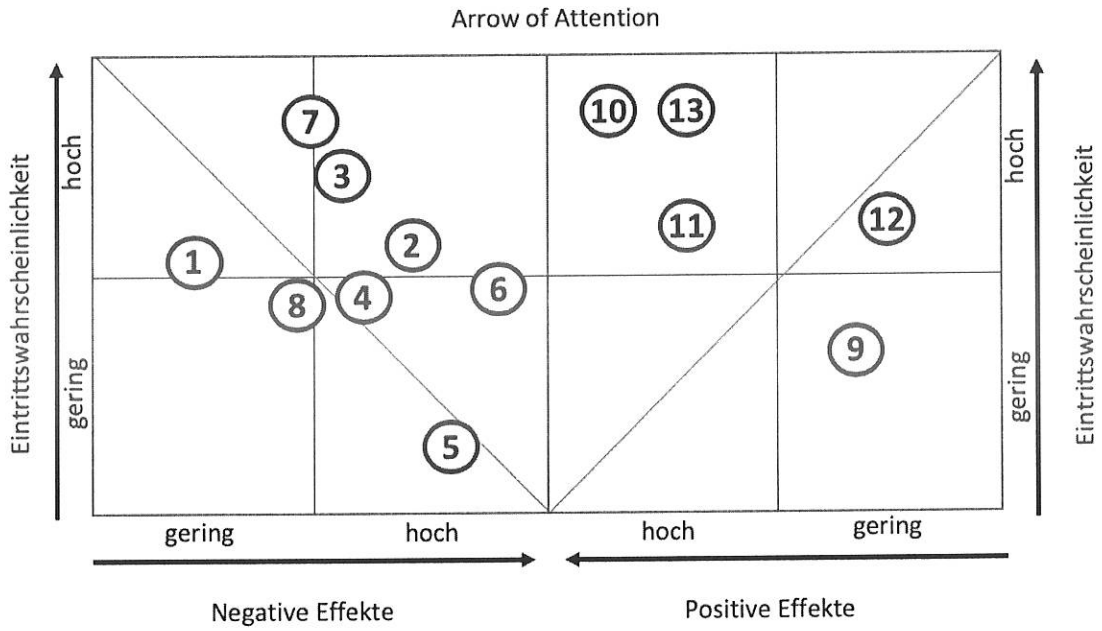

Abbildung 4: Risikomatrix - Stadt Friedberg als Veranstalter

2.5 Veranstalter ist ein externer Dienstleister

2.5.1 Negative Effekte / Maßnahmen

1. Ein hohes Maß an Professionalität in der Organisation und Struktur kann gerade auf ehrenamtliche Helfer*innen befremdlich wirken und **Unsicherheit** auslösen. In wenigen Fällen führt das zu einer „Egal-Haltung" unter den Volunteers.

2. Ein externer Dienstleister, der die Organisation und Durchführung einer Großveranstaltung umsetzen soll, aber nicht aus der näheren Umgebung kommt, hat in der Regel nicht den **Bezug zum Auftraggeber,** der Stadt Friedberg. Hier müssen Extrastunden eingeplant werden, die den Dienstleister über die innerstädtische Struktur auf kultureller und jugendpolitischer Basis aufklärt und unterrichtet.

3. Um eine nachhaltig erfolgreiche Veranstaltung gewährleisten zu können, ist es dem Dienstleister zu empfehlen, einen **Rahmenvertrag** über mehrere Jahre auszuarbeiten. Ein solcher Vertrag bindet die Stadt über längere Zeit an eine Agentur und kann im Falle einer Absage rechtliche Konsequenzen mit sich tragen. Um dem entgegenzuwirken, müssen konkrete langfristige Ziele ausgearbeitet werden.

4. Durch die, auf Wirtschaftlichkeit bedachte, Struktur und Organisation eines Dienstleisters besteht die Gefahr der **Kommerzialisierung** der Veranstaltung. Erhöhte Kosten für den Besucher erschweren es, die Veranstaltung als „non-profit" auszuschildern.

2.5.2 Positive Effekte / Nutzen

5. Bei einem externen Dienstleister, welcher sich auf die Organisation von Großveranstaltungen spezialisiert hat und dahingehend entsprechend Erfahrung mitbringt, kann von einem hohen Maß an **Professionalität und Fachkompetenz** ausgegangen werden. Dies ist besonders für die Kommunikation nach außen ein positiver Nutzen.

6. Durch eine stärkere **Vernetzung in der Veranstaltungsbranche** und die damit einhergehenden Kontakte, kann die effektivste Methode für die

Umsetzung der Veranstaltung gemeinsam mit technischen und programmbezogenen Dienstleistern ausgearbeitet werden. Durch langjährige Zusammenarbeit kann zudem die kostengünstigste Option eruiert und umgesetzt werden.

7. Betrachtet man die Umsetzung der Veranstaltung langfristig und nachhaltig, können über entsprechende Rahmenverträge bereits im Vorfeld Ziele und Umsetzung definiert werden. Somit hat zum einen die Stadt die Sicherheit, dass die Veranstaltung auf lange Sicht von ein- und demselben Anbieter professionell betreut und umgesetzt wird. Zum anderen wirkt sich eine **Gewährleistung auf lange Sicht** positiv auf Teilhabende und Gäste aus.

8. Durch die einfachen Strukturen und die **kurzen Entscheidungswege** eines freiwirtschaftlichen Dienstleisters kann die Organisation in vielen Teilbereichen effektiver und innerhalb der im Vorfeld kalkulierten Arbeitszeit bewältigt werden. Langfristig gesehen können Prozesse hierbei ständig optimiert werden, sodass die Personalkosten auf lange Sicht bei gleichbleibendem Konzept reduziert werden können.

9. Durch die Erfahrung bei der Umsetzung mehrerer Veranstaltungen besteht ein hohes **Maß an Kreativität** in Bezug auf die Kür. Auch hier spielt die Vernetzung mit weiteren Veranstaltern im Süddeutschen Raum eine wichtige Rolle, um sich über Machbarkeiten und Möglichkeiten auszutauschen. So entstehen immer wieder neue Projekte und Möglichkeiten der Umsetzung innerhalb des vorgegebenen Konzeptes, die Veranstaltung ist wandelbar.

10. Wird ein Veranstalter gewählt, der bereits Erfahrungen mit dem Ehrenamtsmanagement gesammelt und dabei Probleme und Chancen im Umgang mit freiwilligen Helfern erörtert hat, kann man davon ausgehen, dass die **Nähe zur Jugend** und damit zu potentiellen Teilhabenden gewährleistet ist. Es ist besonders darauf zu achten, dass das Veranstalter-Team bestenfalls im Durchschnitt das Alter der Kernzielgruppe widerspiegelt. Engagiert der Dienstleister Auszubildende,

kann auch über eine Umsetzung in Form eines „Azubi-Projektes“ zur Nachwuchsförderung nachgedacht werden.

11. Aus Sicht des organisatorischen, rechtlichen und finanziellen Risikos ist es sinnvoll, die **Verantwortung** an einen externen Dienstleister abzugeben. Zudem hat ein freiwirtschaftliches Unternehmen die Möglichkeit, Rücklagen zu bilden und somit die Umsetzung auf längere Sicht zu gewährleisten.

12. Durch die Beauftragung eines Dienstleisters fallen weniger bis keine Aufgaben für das Personal der Stadtverwaltung an. Somit können die Personalkosten deutlich reduziert werden und **Überstunden und Überforderung** der Mitarbeiter*innen vermieden werden. Die gewonnene Kapazität kann für weitere Jugendkulturprojekte verwendet werden.

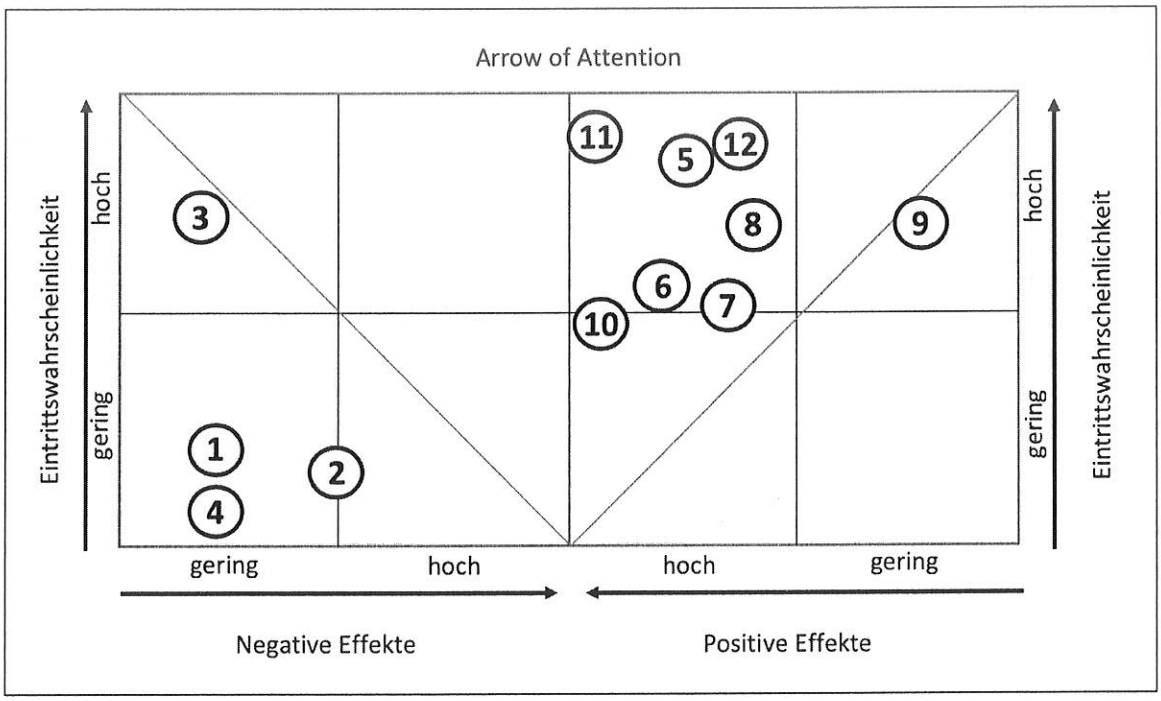

Abbildung 5: Risikomatrix - Externer Dienstleister als Veranstalter

2.5.3 Fazit Veranstalter

Für die Umsetzung einer Großveranstaltung dieser Größenordnung ist Personal mit entsprechenden Fachkompetenzen unumgänglich. Auch eine Langfristigkeit sollte im nachhaltigen Sinne als Ziel gesetzt werden. Eine alleinige Umsetzung durch die Stadtverwaltung sehen wir aus finanzieller Sicht als nicht machbar an. Zudem raten wir, die Verantwortung für das Risiko von Defiziten abzugeben.

Grundsätzlich kann aus Abbildung 5 herausgelesen werden, dass die positiven Effekte, die einer hohen Aufmerksamkeit bedürfen, eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit sowie eine hohe Wichtigkeit besitzen. Die Nachteile hingegen gehen eher entweder mit einer geringen Eintrittswahrscheinlichkeit oder mit einer niedrigen Wichtigkeit einher. Dahingehend wird die Variante, die Organisation und an einen Dienstleister oder an eine Betreiber UG/GmbH zu vergeben, empfohlen.

3 Machbarkeitsprüfung

3.1 Organisatorische Umsetzung

Die organisatorische Umsetzung stellt aus unserer Sicht den elementarsten Teil der Machbarkeitsstudie dar. Dabei stehen 3 mögliche Varianten zur Verfügung.

- V1: Veranstalter und Risikoträger ist die Stadt Friedberg
- V2: Veranstalter und Risikoträger ist eine externe Agentur
- V3: Veranstalter und Risikoträger ist ein Südufer Verein

Fällt die Wahl auf V1, ist zu definieren, welche organisatorischen Aufgaben in der Stadtverwaltung liegen sollen und welche externalisiert werden können. Je nach Aufgabenbereich und Umfang sind entsprechende Angebote über die zu beziehenden Leistungen einzuholen. Dabei ist eine notwendige Stunden- und Aufwandsschätzung mit entsprechendem Budget zu veranschlagen. Je nach Höhe des zu vergebenden Auftragsvolumens sind gegebenenfalls rechtliche Rahmenbedingungen für Ausschreibungen zu beachten. In dieser Variante sind neben externen Leistungen auch Personalstunden der Stadtverwaltung mit einzubeziehen.

Bei den letzten beiden Festivals war die Stadt Friedberg Veranstalter und somit Risikoträger. Im Vorfeld nicht budgetierte Personalstunden, welche durch die Verwaltung und durch den Bauhof hervorgerufen wurden, haben zu einem entsprechend hohen Defizit geführt und Diskussionen im Stadtrat Friedberg ausgelöst, welche wiederum zur Folge hatten, dass die Veranstaltung 2019 und 2020 pausiert wurde. Bezogen auf die reinen Veranstaltungskosten lagen die Defizite in den Jahren 2017 und 2018 für eine Erstveranstaltung und für wetterbedingte Einschränkungen aus unserer Sicht in einem vertretbaren Maße von ca. 8.000€. Dies verdeutlicht folgende Abbildung.

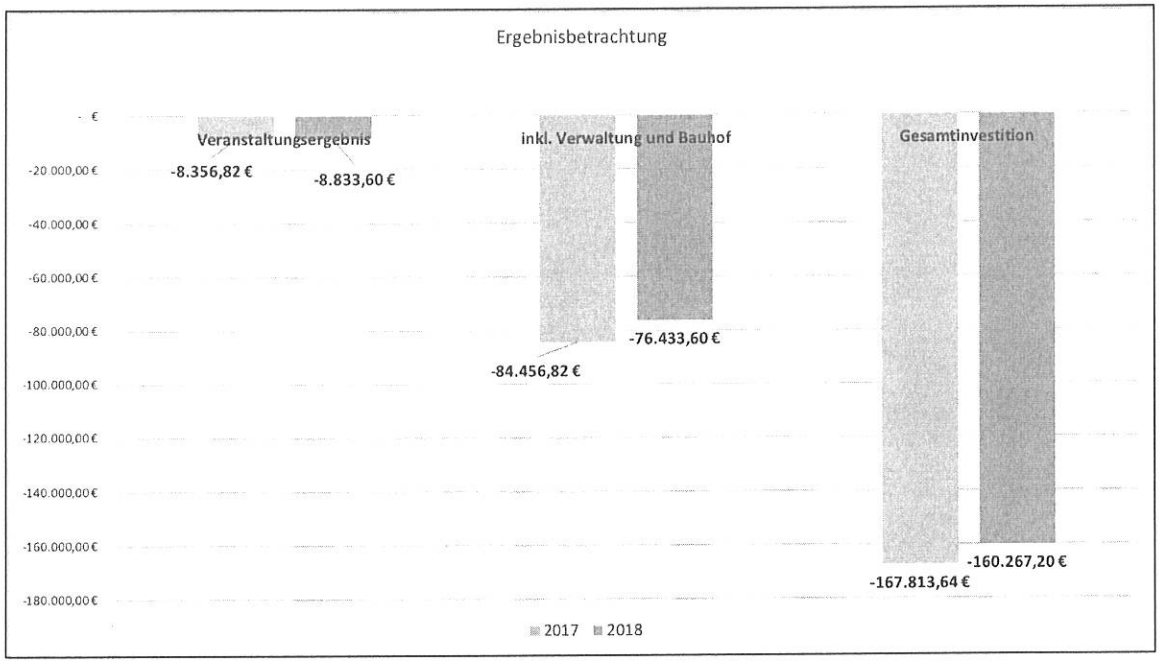

Abbildung 6: Verteilung der Defizite von 2017 und 2018

Dass die Rolle des Veranstalters eines derartigen Festivalformats bei der Stadt Friedberg liegt, sehen wir nur dann als machbar an, wenn eine langfristige und somit nachhaltige Planung durch entsprechende Stabstellen im Personalstamm der Stadt Friedberg aufgestockt wird. Da der bisherige Personalstamm nicht die entsprechenden Ressourcen und Fachkompetenzen aufweisen kann, müssten diese Stellen mit einer entsprechenden Qualifikation und Berufserfahrung ausgeschrieben und besetzt werden. Besteht der Wunsch der Stadt Friedberg, als Veranstalter aufzutreten, würden wir raten, Stellen mit der notwendigen Fachkompetenz auszuschreiben und in den Stellenplan mit aufzunehmen. Hierfür müssten die Stelle der Festivalleitung, der Produktionsleitung sowie eine Assistenzstelle mit einer Laufzeit von mindestens 3 Jahren eingeplant werden. Bezogen auf Arbeitszeiten, Zuschläge und Entgelte im öffentlichen Dienst sehen wir dies als eine kostenintensive Variante an. Geschätzt liegen die Kosten hierfür bei ca. 130.000€ – 140.000€.

Der Wunsch der Stadt, dass Jugendliche ohne Fachexpertise die Organisation übernehmen, sehen wir als nicht machbar an. Wir raten davon ab, die Verantwortung und das damit verbundene Risiko in Hände von Jugendlichen zu legen. Weiterhin sehen wir die Bewältigung der Aufgaben und die dafür benötigte Fachexpertise, die mit der Organisation eines Open Air Festivals einhergeht, bei freiwillig arbeitenden Jugendlichen als nicht gegeben an.

Für eine effektivere und schnellere Planung sehen wir daher eine Auslagerung sämtlicher organisatorischer Aufgaben an eine externe Agentur (V3) als sinnvoll an. Weiterhin empfehlen wir auch, das wirtschaftliche Risiko auszulagern, um etwaige Diskussionen nach der Veranstaltung auszuschließen, welche die Machbarkeit stark einschränken würde. Veranstaltungen brauchen eine langfristige Planungsphase, um möglichst nachhaltig positive wie negative Effekte ökonomischer, ökologischer und sozialer Art messbar zu machen, daraus resultierend Optimierungsstrategien zu entwickeln und die Risiken langfristig zu minimieren.

Basierend auf dem Ergebnis der beiden Workshops und aus Einzelgesprächen mit den Beteiligten der genannten Stakeholder sehen wir folgende Organisationsstruktur als machbar an. Hier wurde auch eine entsprechende Möglichkeit der Risikoverlagerung aufgezeigt.

Die Rolle der Stadt Friedberg sollte dabei die des „Ermöglichers" sein, welcher in der Region ein zusätzliches kulturelles Angebot schafft, um positive Effekte für das Regional- und Standortmarketing zu erzielen. In enger Kooperation mit einer externen Agentur müssen dabei Maßnahmen ergriffen werden, um negative Veranstaltungseffekte auszuhebeln, das angestrebte Veranstaltungsformat möglichst positive Effekte auf ökonomischer, ökologischer, sozialer und touristischer Ebene hervorruft und einen Nutzen generiert. Aus nachhaltigen Gesichtspunkten ist dies mit einer langfristigen und kontinuierlichen Planung mit vordefinierten Zielvorgaben möglich, welche nur durch eine Verbindlichkeit in Bezug auf die Umsetzung der Veranstaltung in den nächsten Jahren gewährleistet werden kann.

Aus unserer Sicht sollte der Zuschuss der Stadt Friedberg zweckgebunden für die Jugendarbeit verwendet werden. Zum einen sollte in Kooperation mit der Stadtverwaltung und Jugendpflege ein Konzept entwickelt werden, wie der Zuschuss verwendet werden soll. Weiterhin sieht die im Folgenden betrachtete

wirtschaftliche Analyse (3.3) vor, dass durch den Zuschuss kein marktverzerrender Eintrittspreis angesetzt werden sollte, sondern eine direkte Bezuschussung des Ticketpreises für Friedberger Jugendliche gewährt werden könnte. Jede*r in Friedberg gemeldete Jugendliche bis zu einem Alter von 26 Jahren kann beispielsweise eine alters- oder wohnortsabhängige Vergünstigung erhalten, damit ein spezielles Angebot für Jugendliche gewährleistet wird.

Das wirtschaftliche Risiko sollte dabei weitestgehend ausgelagert werden, mit der Prämisse, dass für externe Agenturen eine entsprechende Planungssicherheit in den kommenden Jahren besteht.

Die Einbeziehung von Jugendlichen in die Organisation sehen wir durch Ausbildungsplätze bei externen Dienstleistern und Praktika im Rahmen der Festivalorganisation als gegeben an. Dies erhöht die Verbindlichkeit und schafft den Wissenstransfer zur Jugend.

3.2 Infrastrukturelle Machbarkeit

Für die infrastrukturelle Machbarkeit wurde in einem ersten Schritt das bisherige Veranstaltungsgelände am Südufer beleuchtet.

Neben positiven Effekten wie einer bestehenden sanitären Infrastruktur, Wasser- und Stromanschlüssen und einer außergewöhnlichen Kulisse sehen wir aber auch mehrere negative Effekte auf der Liegewiese am See, welche die folgende Abbildung mit kritischen Flächen verdeutlicht.

Die Liegewiese am See stellt für viele Bewohner in Friedberg ein Erholungsbereich in den Sommermonaten dar. Negative ökolokische Effekte, wie erhöhtes Müllaufkommen oder Beeinträchtigungen durch Maschinen und wetterbedingte Verwüstungen beeinflussen die Akzeptanz des Veranstaltungsformates an diesem Ort nachhaltig negativ.

Ein weiterer negativer Faktor ist ein großer nicht bewachter Bereich des Waldstückes, wo ungehindert Zaungäste auf die Veranstaltung unbemerkt einsteigen können.

Aus unserer Sicht stellt die Location am See aufgrund der Liegewiese einen negativen Effekt dar. Zwar liefert diese eine einzigartige Kulisse, jedoch könnte sie trotz einer Verlagerung der Veranstaltungsfläche auf die Festwiese von den Festivalbesuchern zusätzlich genutzt werden. Für Badegäste müsste somit nicht mit Einschränkungen während dieser Zeit gerechnet werden. Entsprechend hohe Kosten für die Beleuchtung und die Wasserwacht sind zusätzliche Kostentreiber. Für die Refinanzierung und die Risikoabsicherung über den Getränkeverkauf sehen wir Veranstaltungsflächen mit bestehenden Pachtverträgen und einer damitverbundenen Bindung an eine Brauerei als nicht praktikabel an.

3.2.1 Analyse der kritischen Bereiche

Basierend auf Erfahrungswerten, war das Festivalgelände im Hinblick auf die kritischen Bereiche nicht optimal. Es gab mehrfach Diskussionen mit Badegästen, die im Zeitraum des Auf- und Abbaus sowie an den Veranstaltungstagen die Liegewiese, das Ufer und den See nutzen wollten.

Abstimmungstermine mit der Wasserwacht haben den Prozess verlangsamt und erschwert, da aus behördlicher Sicht eine Ausleuchtung des Sees und eine Absperrung des Nichtschwimmerbereichs notwendig war, um das Gefahrenpotenzial zu minimieren.

Unstimmigkeiten mit dem Besitzer des Kiosks am See haben zu Diskussionen und letztendlich Einnahmeverlusten geführt.

Die natürliche Grenze des Festivals hat es dem Veranstalter erschwert, den Überblick über Absperrungen zu halten, die nicht vom Gelände aus ersichtlich waren. Deshalb mussten zusätzliche Securities als Streife eingesetzt werden.

Die ersten beiden Parkbuchten des Parkplatzes wurden für Produktionsflächen gesperrt. Aus Sicht der Badegäste war dies eine diskussionswürdige Einschränkung. Die Produktionsflächen waren zudem unzureichend abgesperrt und bewacht, sodass eine strikte Zugangskontrolle nur bedingt möglich war.

Sollten Campingbereich und Veranstaltungsgelände auf verschiedenen Straßenseiten liegen, ist hier die Überquerung der Straße zu beachten. Für eine

Verkehrssicherung müssen Maßnahmen ergriffen werden, die einen problemlosen Übergang gewährleisten und die Autofahrer nur bedingt beeinträchtigen.

Abbildung 7: Platzkonzept - kritische Bereiche

3.2.2 Atmosphären-Analyse

Betrachtet man das Veranstaltungsgelände aus den Jahren 2017 und 2018, stellt man fest, dass die Liegewiese, die im Sommer von Badegästen zur Erholung genutzt wird, für die Dauer des Auf- und Abbaus sowie der Festivaltage zweckentfremdet wurde und den Bürgern in dieser Zeit nicht kostenfrei zur Verfügung stand. Dies hatte mehrere Beschwerden seitens der Bürger*innen zur Folge, den Ort gar nicht oder nur bedingt nutzen zu können. Analysiert man das Gelände auf seine gegebene Atmosphäre, wird deutlich, warum ausgerechnet der Ort am See für Beunruhigung bei Einzelpersonen gesorgt hat. Die Fläche der Liegewiese bietet aktuell Platz für über 2.000 Besucherinnen und Besucher, die Bäume bieten auch für lange Tage am See Schatten und geben der Wiese einen natürlichen Rahmen. Die Liegewiese ist als schattig, grün und idyllisch zu

beschreiben. Der See wird von den Badegästen zur Erfrischung genutzt. Außerdem werden hier Abende am Ufer genutzt, um den Sonnenuntergang zu betrachten. Der Kiosk am See bietet den Gästen tagsüber die gastronomische Versorgung und Sitzgelegenheiten. Für Aktivitäten sind Familien mit dem Spielplatz direkt auf der Liegewiese versorgt, alle Sportbegeisterten können sich auf dem danebenliegenden Fußballplatz oder im See betätigen.

Alle beschriebenen Plätze wurden in den Jahren 2017 und 2018 im Festivalgelände integriert. Gerade an heißen Sommertagen wurden die Friedberger Bürger eingeschränkt; sie mussten in der Zeit des Auf- und Abbaus sowie während der Festivaltage auf das Nordufer ausweichen.

Der offene, weite Blick und die Rücksicht auf Badegäste wird ausschließlich von der Wiese gegenüber den Parkplätzen (Veranstaltungsgelände der Schlagertage) gewährleistet, wenn der See trotzdem noch ein entfernter Teil des Konzeptes sein soll.

Abbildung 8: Platzkonzept - Atmosphärenbetrachtung

3.2.3 Gelände-Analyse

In der vorliegenden Abbildung 9 würde das angedachte Platzkonzept weitestgehend alle bisherigen Flächen miteinbeziehen, allerdings nicht zweckentfremden. Die Liegewiese am See kann sowohl von Festivalbesuchern als auch Badegästen während der Veranstaltung genutzt werden. Ein zusätzliches Sportangebot für Festivalbesucher, wie beispielsweise Yoga am See soll einen positiven Zusatznutzen liefern und Badegäste nicht beeinträchtigen. Die Möglichkeit, Camping mit anzubieten, wäre bei dieser Variante auch gegeben, ist jedoch in der weiteren Planung genau zu prüfen. Zusätzliche Infrastrukturkosten für Camping sind mit einem gesonderten Camping Ticket zu verrechnen.

Der angrenzende Sportplatz soll ebenfalls öffentlich zugänglich bleiben. Ein großer Fahrradparkplatz soll Festivalbesucher dazu anregen, mit dem Rad anzureisen. Dies wird im Anreisekonzept detailliert ausgearbeitet.

Auf der Festwiese wird das Infield für eine maximale Besucheranzahl von 5.000 PAX ausgelegt. Im ersten Jahr wird die Kalkulation allerdings nur auf 3.500 PAX Vollauslastung angelegt. Entsprechend der geplanten Szeneflächen wird daraufhin das Platzkonzept im Detail erarbeitet. Ein Drittel der Festwiesenfläche soll dabei als Logistikfläche genutzt werden. Logistikflächen dienen der Anlieferung und Versorgung der einzelnen Standbetreiber, sowie als Zufahrt für Sicherheitskräfte.

Die Nutzung der Räumlichkeiten des EC Eissportclub Friedberg e.V. für das Produktionsbüro, Accountingbüro, sowie Artist und Crew Village wäre eine Möglichkeit, bestehende Infrastruktur zu nutzen und müsste somit nicht zusätzlich angeschafft werden.

Eine detaillierte Ausarbeitung des Platzkonzeptes erfolgt nach der Machbarkeitsprüfung. Aus unserer Sicht ist die Verlagerung auf die Festwiese aufgrund der bestehenden Infrastruktur, der Nicht-Beeinträchtigung von Erholungsflächen am Südufer und der Möglichkeit der Umsetzung einer Schlechtwettervariante in einem Zelt dort am besten gegeben.

Basierend auf den Erfahrungswerten, den Ergebnissen der Workshops und Einzelgespräche, der wirtschaftlichen Analyse und der Beachtung nachhaltiger

Gesichtspunkte, sehen wir die Festwiese am Südufer als die beste Möglichkeit, langfristig ein geeignetes Veranstaltungsformat umzusetzen.

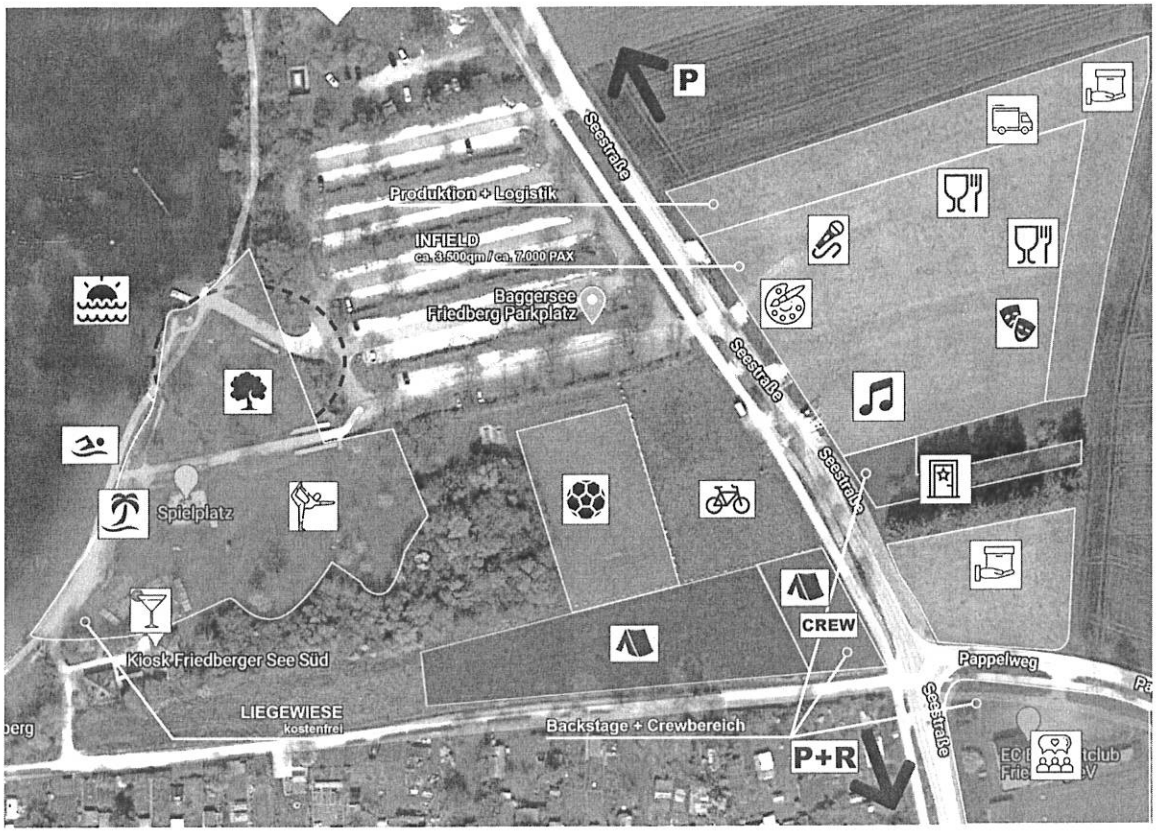

Abbildung 9: Anmutung Platzkonzept 2021

3.3 Wirtschaftliche Machbarkeit

Die wirtschaftliche Machbarkeit ist aus Sicht des jeweiligen Veranstalters zu betrachten und zu definieren, welches Ziel damit verfolgt wird.

Unabhängig der Zielformulierung hängt die wirtschaftliche Machbarkeit von diversen Faktoren ab: die eigene Preisstruktur, die Nachfrage am Markt, die Organisationsstruktur oder aber auch von externen Faktoren, die nicht beeinflussbar und unvorhersehbar sind. Die wirtschaftliche Machbarkeit dieses Veranstaltungsformates sehen wir als gegeben, wenn drei elementare Parameter in der Organisation miteinbezogen werden: Risikoabsicherung/Gewinnrücklagen, Partizipation und Nachhaltigkeit.

Die Risikoabsicherung/Gewinnrücklage dient dazu, etwaige nicht kalkulierbare Risiken zu minimieren, ohne dabei zu viel Budget zu blockieren. Die Organisation eines Festivals ist ein atmendes Konstrukt, welches einer permanenten Nachjustierung des Gesamtbudgets bedarf, da Veränderungen gesetzlicher Rahmenbedingungen, Markt- oder Nachfrageveränderungen stets gegeben sind. Die Risikoabsicherung sollte zum einen durch einen Posten für Unvorhergesehenes abgedeckt sein. Dieser sollte bei 10% des Gesamtbudgets liegen. Zum anderen sollte die Kalkulation bei 75% den Breakeven Point erreicht haben. Die Eigenmittel sollten dabei durch einen Mix aus Ticketeinnahmen, Sponsoringeinnahmen und Standmieten bereitgestellt werden. Nur ein Teil der Einnahmen sollte durch variable Einnahmequellen wie dem Getränkeausschank erwirtschaftet werden.

Partizipation schafft Identifikation und somit Akzeptanz in der Bevölkerung. Sie kann dabei wie in den vorhergehenden Abschnitten über die Integration von Volunteers, lokale Unternehmen und über Vereine und Verbände erfolgen. Sämtliche Akteure sollten dabei frühzeitig in den Planungsprozess miteingebunden werden, um Teil des Veranstaltungsformates zu sein. Denkbar wäre hier auch, dass entsprechende Stellen über externe Dienstleister geschaffen werden, die bspw. Ausbildungsplätze oder berufsorientierende Praktika in einschlägigen Berufsfeldern anbieten. Somit kann eine erhöhte Verbindlichkeit erreicht werden.

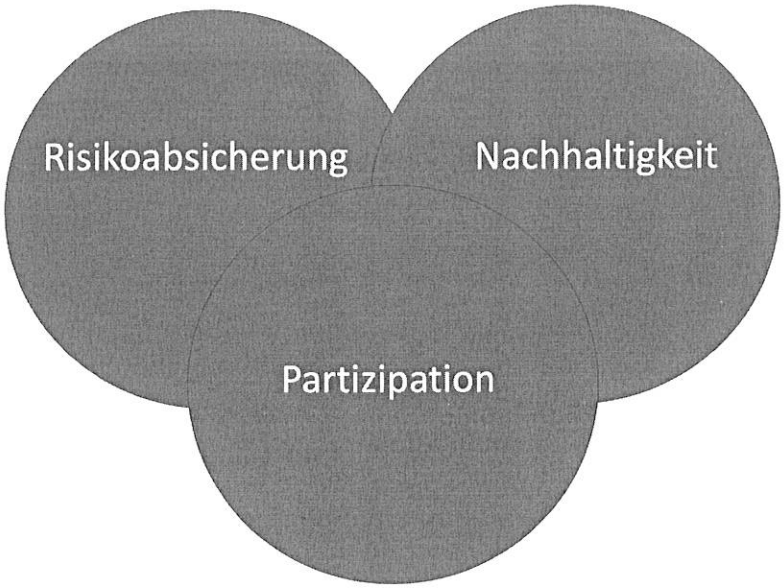

Abbildung 10: Inhaltliche Ausrichtung

3.4 Budgetansatz 2021

Anhaltspunkt für die Erstbudgetierung sind die angesetzten Budgets der Jahre 2017 und 2018. Dabei wurden entsprechende Anpassungen aufgrund der veränderten Infrastruktur und Organisationsstruktur vorgenommen. Abbildung 11 zeigt zusammenfassend die Erstbudgetierung, Stand Februar 2020.

Die Produktionskosten wurden mit 80.000 EUR angesetzt. Dies stellt eine Erhöhung der Vorjahre dar, da die Materialkosten des Bauhofes hier mit aufgenommen wurden. Die Produktionskosten sind im Folgenden nach Zusage des neuen Geländes im Detail mit entsprechenden Angeboten zu belegen. Zusätzliche Kosten für die Infrastruktur, speziell für die Strom- und Wasserversorgung und zusätzliche sanitäre Anlagen sind einzuplanen. Weiterhin sollte eine Möglichkeit eruiert werden, das Wetterrisiko zu minimieren und ein Zelt mit einem Fassungsvermögen für bis zu 3.500 Besucher bereitzustellen. Erste Kostenschätzungen liegen hier bei ca. 30.000 EUR.

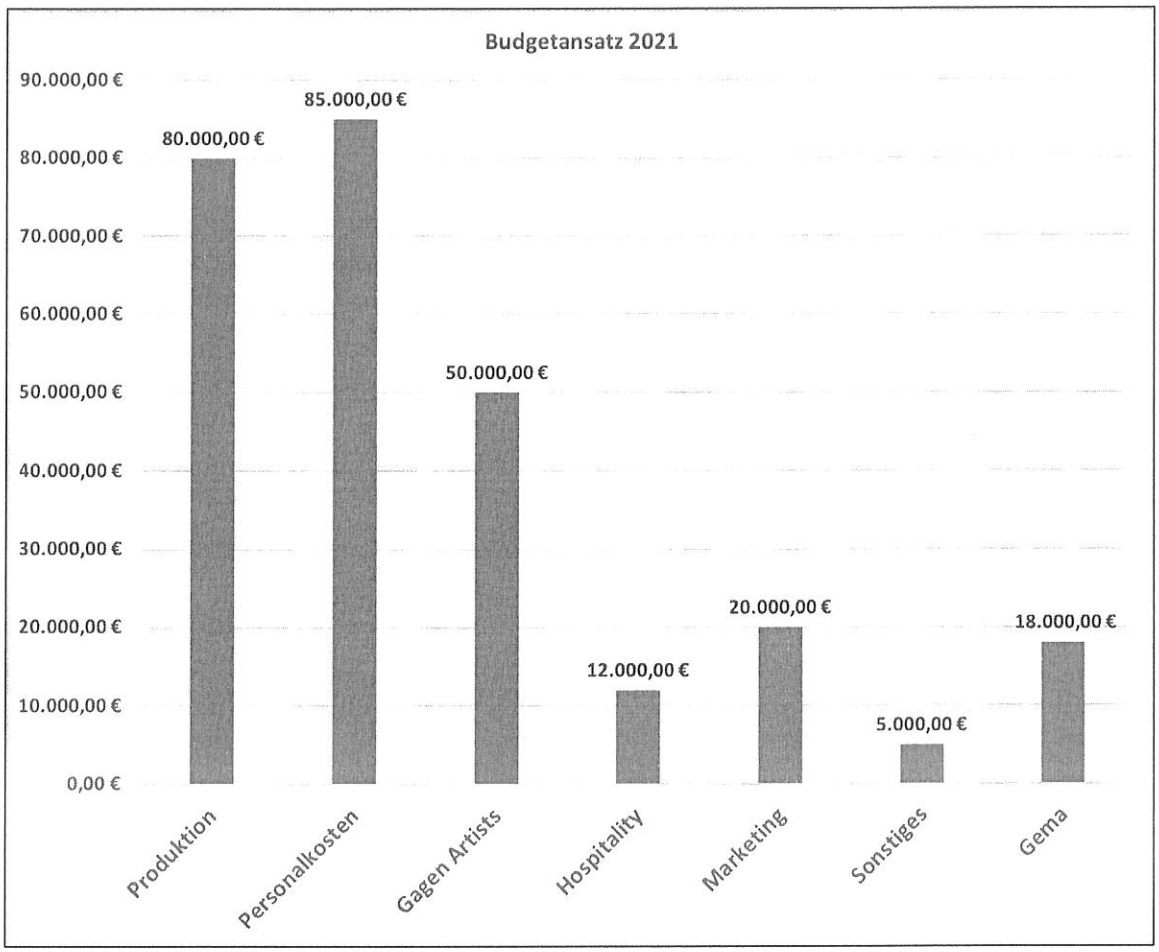

Abbildung 11: Budgetansatz 2021

Bisher sind zusätzliche Kosten für Camping nicht einbudgetiert. Die entstehenden Kosten sollen allerdings mit einem extra Campingticket kompensiert werden.

Speziell auf Seiten der Produktion ist zu raten, einen nachhaltigen Ansatz durchzudenken und gegebenenfalls gleich im ersten Jahr bauliche Maßnahmen wie die Strom- und Wasserinfrastruktur für die folgenden Jahre einzuplanen.

Die Personalkosten wurden auf drei Jahre verteilt und der Durschnitt gebildet. Bei einer Auslagerung an eine externe Agentur für eine gesamtheitliche Organisation wird die Annahme getroffen, dass in den Planungsjahren 2020 und 2021 aufgrund des Zeitaufwandes einer Neukonzeption entsprechend hohe Kosten anfallen werden. In den Folgejahren kann dies aufgrund der Erfahrungswerte optimiert werden. Im Personalkostenblock sind sämtliche zur Umsetzung und Organisation nötigen Stabstellen angesetzt. Hierbei ist allerdings anzumerken, dass dies eine reine Momentaufnahme ist und sich im weiteren Planungsprozess ändern kann.

Wird die Veranstaltung an einen externen Dienstleister ausgelagert, obliegt es dem Dienstleister wie die Personalkostenstruktur ist.

Gagen für Künstler wurden um 25.000 EUR auf 50.000 EUR aufgestockt. Zum einen soll dadurch erreicht werden, dass Künstler mit höherer Reichweite gebucht werden können. Zum anderen kann durch bekanntere Künstler auch ein entsprechend hoher Ticketpreis angesetzt werden. Zu geringe Ticketpreise können dazu führen, dass die Veranstaltung gerade bei schlechtem Wetter nicht mehr besucht wird.

Hospitalitykosten wurden weitestgehend gleich belassen und belaufen sich auf ca. 12.000 EUR. Je nach Anzahl und Größe der jeweiligen Künstler und der Beteiligung von Crew-Mitgliedern steigt bzw. fällt dieser Posten entsprechend.

Marketingkosten wurden um 5.000 € auf 20.000 € aufgestockt, da aus unserer Sicht eine neue Marke mit entsprechend neuer Corporate Identity aufgebaut werden muss. Das bisherige Konzept sehen wir als zu negativ behaftet an und sollte entsprechend erneuert werden. Weiterhin muss mehr Budget aufgrund der zweijährigen Pause investiert werden, um das neue Format entsprechend am Markt und in der Region Friedberg zu promoten. Diese Kosten können in den folgenden Jahren aufgrund einer nach und nach etablierten Reichweite reduziert werden.

In die sonstigen Kosten laufen Kosten für Versicherungen und Gebühren. Hier ist es ratsam, neben der Veranstalterhaftpflicht auch eine Ausfallversicherung im Falle von unvorhersehbaren externen Einflussfaktoren abzuschließen. Die genaue Höhe der Versicherungsprämie muss im Rahmen der Gesamtplanung eruiert werden.

Der letzte Kostenpunkt stellt die Beträge für die Gema dar, welche sich auf die Nettoeinnahmen im Ticketing, aber auch auf die Einnahmen im Sponsoring und der gewährten Zuschüsse bezieht. Diese sind als Bewertungsgrundlage hinzuzuziehen. Diese belaufen sich nach geltendem Verrechnungssatz auf derzeit 7,6%. Auf diese Summe ist dann nochmal eine 10% Gebühr für die GVL zu entrichten. Die 18.000 EUR wurden mit der Annahme einer 85%igen Auslastung mit knapp 3.000 Festivalbesuchern und einem Ticketpreis von 55 EUR für das 2-Tages Festivalticket angesetzt.

Insgesamt belaufen sich die geschätzten Kosten auf 270.000 EUR. Die erste Kostenschätzung dient dazu, eine mögliche Einnahmestruktur zu definieren. Sämtliche Angaben sind reine Schätzungen und basieren auf Erfahrungswerten.

Bei 270.000 EUR Gesamtkosten wurde eine Ticketpreis von 54 EUR brutto für zwei Tage festgesetzt. Wie in der oben erwähnten infrastrukturellen Machbarkeit dargestellt, bietet das neue Platzkonzept eine Gesamtkapazität für ca. 5.000 Personen. Im Jahr 2021 wird mit einer maximalen Auslastung von 3.500 PAX kalkuliert, der Break Even wurde bei 85%, somit knapp 3.000 Festivalbesuchern angesetzt.

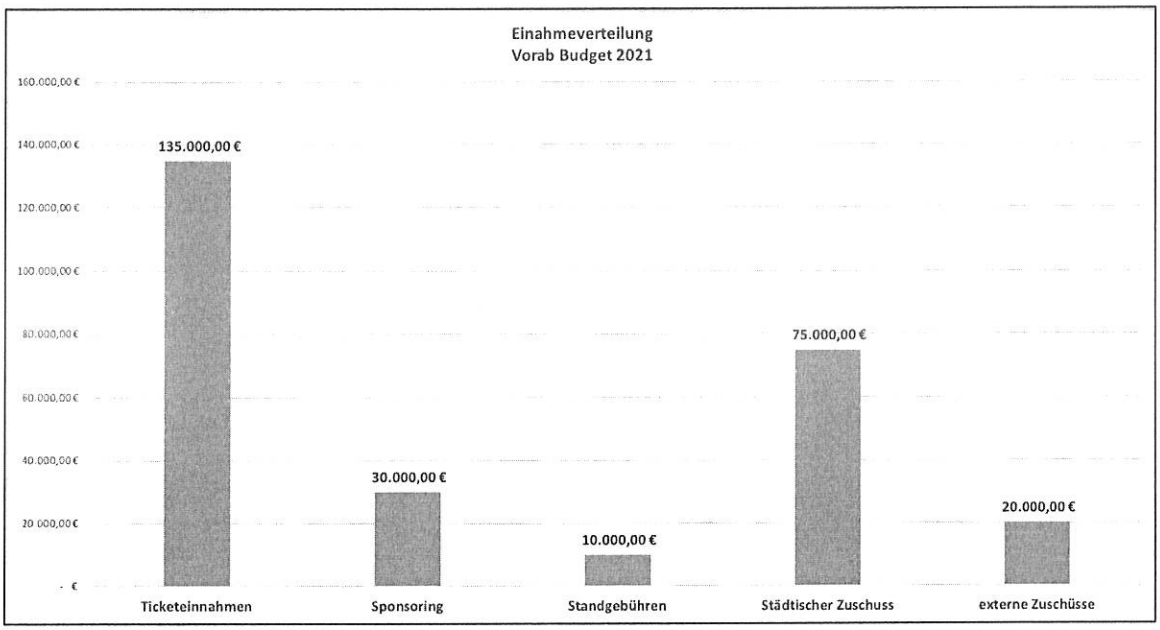

Abbildung 12: Mögliche Einnahmestruktur 2021

Sponsoringeinnahmen wurden mit 30.000 EUR angesetzt, da durch eine entsprechend frühzeitige Vorplanung mehr Sponsoren im Vorfeld akquiriert werden können. Hier wird vermehrt auf lokale Partner gesetzt und eine Vielzahl an kleineren Sponsoren akquiriert, was einen entsprechend höheren Personaleinsatz mit sich bringt. Standgebühren wurden mit 10.000 EUR angesetzt, da zum einen das Veranstaltungsgelände vergrößert werden soll und Teile des Geländes auch ohne Eintrittskarte genutzt werden. Es wird dabei mit 12 bis 14 Foodständen und 10 bis 15 Kreativmarktständen kalkuliert.

Einnahmen aus der Getränkegastronomie wurden nicht mit eingerechnet, da dies variable Einnahmen darstellen, welche abhängig vom Kartenvorverkauf, dem

Angebot von Camping und stark wetterbedingt sind. Zudem stellt eine eigene Getränkeversorgung für die Infrastruktur und Personalplanung einen großen Planungsaufwand dar.

Eine weitere Möglichkeit, Zuschüsse über das Land oder den Bund zu akquirieren, sehen wir ebenfalls durch eine frühzeitige Planung gegeben und wurden deshalb mit einem Wert von 20.000 EUR angesetzt.

Im Folgenden soll noch die Liquiditätsplanung betrachtet werden, um den notwendigen Cash Flow bereitstellen zu können. Die Zuschüsse der Stadt Friedberg sollten im Juni 2020 für die Planungen 2021 bereitgestellt werden, im August 2021 für 2022 und im Folgejahr wiederum im August 2022 für die Planungen im Jahr 2023.

Abbildung 13: Liquiditätsplanung ab 2020

3.5 Ticketpreiskalkulation

Im Folgenden wurde eine mögliche Preisstaffel der Eintrittspreise beleuchtet. Der Preis richtet sich dabei an marktüblichen Preisen für ein 2-Tagesfestival dieser Größenordnung und entsprechender inhaltlicher Ausrichtung. Dabei wurde anhand des möglichen Budgets für Künstler*innen und der zur Verfügung stehenden Szenefläche für ca. 3.500 Personen, ein entsprechender Kartenpreis definiert.

Aus den Workshops und Vorabgesprächen wurde deutlich, dass die Veranstaltung einen Mehrwert für Jugendliche bieten soll. Hierbei könnte es einen prozentualen Nachlass für alle Jugendliche bis 26 Jahre mit Wohnsitz in Friedberg geben. Diese könnten unter Vorlage ihres Personalausweises im Bürgerbüro das „Jugendticket" kaufen. Somit würde man umgehen, dass es einen allgemein günstigen Ticketpreis gibt und berufstätige Nicht-Friedberger einen angemessenen Ticketpreis zahlen müssten.

Tabelle 1: Mögliche Ticketpreis-Struktur

Ticketkategorie	Preis Normalzahler*	Jugendticket***	Camping
2-Tagesticket	55 EUR	22,5 EUR	Aufpreis x EUR
1-Tagesticket	30 EUR	15 EUR	Nicht erhältlich
2-Tages-Familienticket**	80 EUR		Aufpreis x EUR

* Bei Online Tickets zzgl. VVK Gebühren

** gültig für 2 Erwachsene, Kinder bis einschließlich 12 Jahre sind frei

Diese Preise sind reine Symbolpreise und können je nach Gesamtbudget variieren.

3.6 Fazit

Die wirtschaftliche Machbarkeit hängt von sehr vielen externen Faktoren ab und unterliegt einem hohen Risiko. Der Festivalmarkt ist einem ständigen Wandel ausgesetzt und kann wetterbedingt oder wie derzeit zu beobachten ist, sogar durch mögliche Pandemien stark beeinflusst werden. Das Veranstalterrisiko kann zwar weitestgehend über Versicherungen und eine risikoaverse Planung abgedeckt sein, allerdings existiert immer ein Restrisiko.

Daher sollten frühzeitig sämtliche Eventualitäten in die Planungen miteinbezogen und eine sinnvolle Partnerschaft geschlossen werden, um das Risiko bestmöglich zu verteilen.

Startet man zu spät mit den Vorplanungen, kann man auf gewisse Eventualitäten nicht mehr ausreichend reagieren sondern nur noch kompensieren.

Wir empfehlen daher, einen einzigartigen USP (Unique Selling Point) des Festivals aufzubauen und ein langsames Wachstum mit frühestmöglicher Planung zu gewährleisten, sowie das wirtschaftliche Risiko an eine Art Betreiber Firma auszulagern.

4 Zeitliche Umsetzung

Ein Veranstaltungsformat dieser Größenordnung benötigt eine entsprechend lange Vorplanungszeit, um valide Angebote, Finanzierungsmöglichkeiten, Marketingstrategien, Sponsoren und Fördergelder zu akquirieren und Organisationsstrukturen aufzustellen. Weiterhin ist es ein „atmendes" Format, welches durch viele externe Faktoren beeinflusst wird und deshalb permanent nachjustiert werden muss. Diese Umstände können dazu führen, dass entsprechend viele Ressourcen gebunden werden. Für eine effektive Planung ist es daher von Nöten, mit ausreichend Vorlaufzeit zu planen, um Fehler auszuschließen und auf diese reagieren zu können. Der vorgeschlagene Zeitplan stellt aus unserer Sicht die wesentlichen Planungsphasen und die Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung dar:

Tabelle 2: Zeitliche Umsetzung

Zeitraum	Phase	
01.04. – 30.04.2020	Detailplanungen	Konzeptphase, Wettbewerbs- und Marktanalyse
01.05. – 31.05.2020		Entwicklung Organisationsstruktur
01.06 – 30.06.2020		Infrastrukturplanung und Budgetierung
01.07 – 31.07.2020	Operative Umsetzung	Sponsorenakquise und Fördermittel
01.08. – 31.08.2020		Programmplanung, Rahmenprogrammplanung
01.09 – 30.09.2020		Programmplanung, Rahmenprogrammplanung
01.10. - 31.10.2020		Programmplanung, Rahmenprogrammplanung
01.11 – 30.11.2020		Programmplanung
01.12. – 31.12.2020		Promomaßnahme und Start VVK
01.01. – 31.01.2021		Bookingphase, Behördengespräche, Marketingphase
01.02. – 28.02.2021		Bookingphase, Marketingphase
01.03. – 31.03.2021		Standakquise Gastronomie, Marketingphase
01.04. – 30.04.2021		Promotion, Organisationsphase und Personalakquise
01.05. – 31.05.2021		Promotion, Organisationsphase und Personalakquise
01.06. – 30.06.2021		Promotion, Organisationsphase und Personalakquise
01.07. – 31.07.2021		Umsetzungsphase
01.08. – 31.08.2021		Nachbereitung & Controlling, Wirkungsanalyse

5 Exkurs

Basierend auf „Eventbrite – Festivaltrends 2019" wurde eine repräsentative Umfrage unter 1.000 Festivalbesuchern vorgenommen, welche die inhaltlichen Parameter bei der Ausrichtung von Festivals beachtet werden sollen

5.1 Nachhaltigkeit: Tu Gutes und sprich darüber!

- 75% der Befragten gaben an, dass sie darauf achten, ob es Wasserspender, Recyclingmöglichkeiten und Plastikvermeidung auf dem Festival ihrer Wahl gibt.
- **Festivals verursachen Unmengen an Müll – wie kann man entgegenwirken?**
    - Müllpfand – Belohnung
    - Social Media Kommunikation: Posten von Mülltrennungsanlagen o.ä.
    - Je mehr Anreize und Möglichkeiten geschaffen werden, desto mehr werden genutzt → Richtungen vorgeben!
    - Eco not Ego erfordert: Gutes Gastgeben, guten Einkauf, gute Kommunikation
    - Leitspruch: Reduce → Reuse → Recycle
    - Nachhaltigkeit kennt keine Grenzen

5.2 Familienfreundlichkeit: Werde mit deinen Besuchern erwachsen

- 40% der Befragten gaben an, dass ihnen ein familienfreundliches Angebot auf Festivals wichtig bis sehr wichtig ist
- **Die Archetypen der Festivalgänger verändern sich – so sind diese beispielsweise junge Eltern – wie holt man auch diese ins Boot?**
    - Kinderprogramm!
    - Eltern sind entspannter, wenn sie ihre Kleinen in sicheren Händen wissen
    - Starke lokale Partner als Unterstützer bieten Umsetzungsmöglichkeiten
    - Junge Eltern wollen weiterhin weggehen, tun dies aber vor allem, wenn Babysitting keinen Mehraufwand bedeutet

5.3 Gesundes Essen und Trinken: Du bist, was du isst

- 78% der Befragten gaben an, dass ihnen gesundes Essen und Trinken auf Festivals teilweise bis sehr wichtig ist.
- **Pommes und Bratwurst war mal – die Festivalbesucher wollen gesunde und vegane Alternativen – wie überzeuge ich sie?**
    - Generation Instagram: Essen will gepostet werden, dafür muss es toll aussehen – ein MUSS für jedes Festival
    - Da mittlerweile in nahezu jedem Freundeskreis Veganer und Vegetarier vertreten sind, sind ganze Gruppen als Gäste beeinflussbar von einem veganen Angebot
    - Food-Stände müssen nach Zielgruppe ausgewählt werden – nicht auf jedes Festival passt jedes Gastronomiekonzept
    - Die Leute wollen Abwechslung und regionale Auswahl
    - Foodsharing-Konzepte, um übergebliebenes Essen zu spenden

5.4 Einzigartigkeit: Finde deine Nische

- 59% der Befragten gaben an, dass ihnen ein starkes Thema und die Einzigartigkeit des Festivals, das sie besuchen, wichtig bis sehr wichtig ist.
- **Auffallen oder hinfallen – was könnte ein Alleinstellungsmerkmal sein?**
    - Ort ist meistens nicht ausschlaggebend für Alleinstellung
    - Gemeinschaft als Alleinstellungsmerkmal – die Gäste zusammenbringen und Gemeinsamkeiten finden
    - Zielgruppen müssen gekannt werden – so können Alleinstellungsmerkmale auf die Zielgruppen gerecht angepasst werden
    - Überraschungen, die in sozialen Netzen geteilt werden

5.5 Fazit

Es gibt keine All-In-One-Lösung. Jedes Festival ist verschieden und bezieht sich auf eine individuelle Menschengruppe. Aber mit dieser stehen und fallen die Gründe, es zu besuchen.

Festivals müssen stetig wandelbar sein und sich mit den Besucher*innen und deren Ansprüchen weiterentwickeln.

Moodbilder Veranstaltungsgelände

Für eine bessere Visualisierung des geplanten Veranstaltungskonzeptes sollen folgende Moodbilder einen Eindruck verschaffen. Damit wurde sich an Veranstaltungskonzepten wie dem Tollwood Festival in München, dem Sommers Tale Festival aus der Lüneburger Heide, dem Sound of the Forest Festival orientiert.

Abbildung 14: Moodbilder Festivalausrichtung

6 Gesamtfazit

Als Gesamtfazit lässt sich sagen, dass ein Veranstaltungsformat mit der gewünschten Zielformulierung machbar ist. Machbar unter den Aspekten, dass verschiedenste Interessensgruppen unterschiedliche Ziele verfolgen, die es mittelfristig zu konsolidieren gilt.

Die überwiegende Meinung der teilnehmenden Interessensgruppen äußerte sich positiv gegenüber dem geplanten Vorhaben und unterstützt die Entscheidung des Stadtrates, dass ein Festivalformat am Friedberger See für die kommenden Jahre umgesetzt werden soll.

Ziel beider Workshops war es, Einzelmeinungen zu filtrieren und auf die Wünsche und Bedürfnisse der einzelnen Interessensgruppen einzugehen. Mit der Erkenntnis darüber, welche Ziele verfolgt werden, konnte ein entsprechendes Format entwickelt werden, welches aus externer Sicht alle gewünschten Ziele bestmöglich vereint. Dabei konnte bei allen Interessensgruppen festgestellt werden, dass nicht die Frage nach dem „ob", sondern nach dem „wie", im Vordergrund steht.

Das „Wie" wurde in der Machbarkeitsanalyse genauer untersucht und man kam zu folgenden Entschlüssen:

Das wirtschaftliche Risiko sollte an eine Betreiberfirma ausgelagert werden. Diese übernimmt die gesamte Organisation und wickelt das geplante Veranstaltungsformat operativ und finanziell ab. Hier ist eine haftungsbeschränkte Geschäftsform wie eine UG oder GmbH zu wählen.

Die Verlagerung des bisherigen Veranstaltungsgeländes auf die Festwiese mit einer zusätzlichen, jedoch öffentlichen Nutzung der Seewiese, ist neben der Veranstalterfrage eine der zentralen Ergebnisse der vorliegenden Studie. In der Machbarkeitsanalyse hat sich herausgestellt, dass vermehrt positive Effekte durch die Verlagerung erzeugt werden und dass das Risiko bei schlechtem Wetter deutlich verringert werden kann. Weiterhin wird die Seewiese durch den Betrieb eines Festivals nicht beeinträchtigt und kann während der Veranstaltung auch von den Friedberger Bürger*innen genutzt werden.

Die inhaltliche Ausrichtung sollte auf eine jugendliche Zielgruppe abzielen. Die Jugend soll miteinbezogen und langfristig Teil der Organisationsstruktur werden. Hier wäre langfristig die Gründung eines Vereins denkbar.

Für die Stadt Friedberg stellt daher die Umsetzung des gewünschten Festivalformates sowohl eine Förderung der Jugendkultur, jedoch auch eine entsprechende Wirtschaftsförderung dar und dient elementar dem Regional- und Standortmarketing. Der Zuschuss durch die Stadt Friedberg sollte nachhaltig der Jugend zu Gute kommen und zur Risikoabdeckung dienen. Dies war ein expliziter Wunsch mehrerer Mitglieder der Fraktionen, der Stadtverwaltung und auch der Jugendlichen.

In der finanziellen Machbarkeit wurde geprüft, wie sich die Einnahmen- und Ausgabensituation mit den gegebenen Parametern darstellt. Es wurde dabei das Jugend- und Familienticket entwickelt, damit sich ein niederschwelliger Ticketpreis für die gewünschte Zielgruppe ergibt. Dies ist Teil des Nachhaltigkeitskonzeptes unter sozialen und kulturellen Gesichtspunkten. Die Einbeziehung von Jugendlichen soll über Vereine, Verbände, den Jugendclub, Praktikums- und Ausbildungsstellen gewährleistet werden. Sie sollen jedoch nicht nur als „Arbeitskraft" angesehen werden, um Personalkosten zu sparen. Die „Pflicht" soll bezahlt werden und über entsprechende Leistungen externer Firmen oder über Anstellungsverhältnisse erfolgen. Die „Kür" dient der Partizipation und soll nicht die Wirtschaftlichkeit beeinflussen. Weitere Einnahmequellen stellen Standmieten, Sponsoringeinnahmen und zusätzliche Zuschüsse über den Bund, das Land oder durch Initiativen dar. Langfristig könnte so der städtische Zuschuss verringert werden und über andere Einnahmequellen kompensiert werden.

Unsere Empfehlung ist, zeitnah mit den Planungen zu beginnen, damit zeitbedingt keine planerischen Fehler entstehen. Hierfür sollte aufgrund einer effizienten Planung eine externe Agentur mit entsprechendem Fachwissen hinzugezogen werden. Geschätzte Vorplanungszeit wird mit einem bis eineinhalb Jahre angesetzt.

Neben der Entscheidung über das Veranstaltungsgelände, ist die Entscheidung nach dem Veranstalter zentraler Punkt der Studie. Hierfür sollte eine Betreiberfirma neu gegründet werden welche die operative Umsetzung übernimmt.

In der ersten Phase von April bis Juli 2020 sollte das Veranstaltungskonzept für die Stadt Friedberg basierend auf den Erkenntnissen dieser Arbeit im Detail ausgearbeitet werden. In der zweiten Phase sollte die Betreiberfirma mit der operativen Umsetzung beauftragt werden. Die Betreiberfirma solltet ab Juli 2020 mit der Organisation des für die Stadt Friedberg definierten Veranstaltungskonzeptes beginnen.

Folgende Grafik verdeutlicht die Phasen der organisatorischen Machbarkeit.

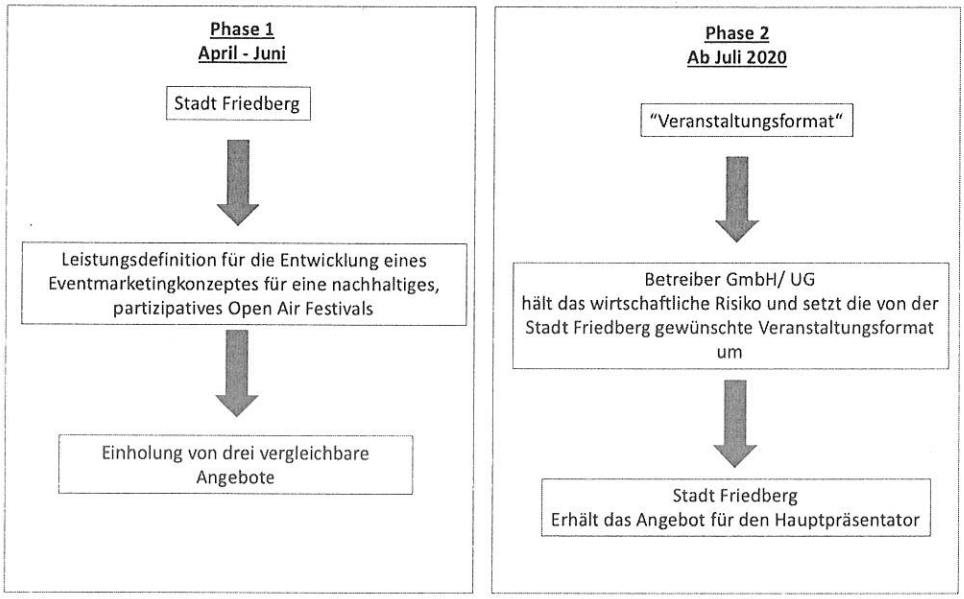

Abbildung 15: Weitere Planungsphase

Für das weitere Vorgehen ist zu empfehlen, einen entsprechenden Leistungskatalog zu definieren und für die entsprechende Leistungen Angebote einzuholen.