
Klassenprimus unter den Locations

Eigenschaften und Geschäftsmodelle von Kongresszentren

Hilmar Guckert und Mandy Pahl-Bauerfeind

Zusammenfassung

In diesem Beitrag werden die Unternehmensstrategien von Kongresszentren (auch „Locations“ oder schlicht „Häuser“ genannt) in Deutschland betrachtet. Dazu wird zu Beginn die Anbieterseite analysiert und das Gesamtangebot an Veranstaltungsstätten in Deutschland kategorisiert. Es wird konkret auf die unterschiedlichen Ausprägungen von Kongress- und Tagungszentren in Deutschland eingegangen.

Der Terminus „Geschäftsmodell“ wird in den Ausführungen bewusst dem gleichgesetzt, was im Allgemeinen unter dem Begriff „Unternehmensstrategie“ verstanden wird. Hierbei werden die Kernthemen „Angebot (Produkt)“, „Nachfrage (Zielgruppe)“ und „Vermarktungsstrategie“ in den Vordergrund gerückt.

Vorbemerkung der Autoren

Ständige Veränderungen, neue Themen und Zukunftstrends prägen die Tagungs- und Kongressbranche. Wie wirkt sich das auf Kongresszentren aus, wozu gibt es sie überhaupt und wird es auch in Zukunft Veranstaltungszentren geben? Ganz sicher wird das so sein. Denn das Zusammenkommen von Menschen wird immer im Mittelpunkt stehen. Die Bedeutung von Kongresshäusern ergibt sich allein aus der Tatsache, dass es immer Plattformen geben muss, an denen Gesellschaft, Wissenschaft und Politik mit Gästen, Teilnehmern und Besuchern zusammentreffen kann, um zu informieren, zu beraten, zu lernen, zu erfahren, zu fördern, zu entscheiden, zu zelebrieren, sich

H. Guckert · M. Pahl-Bauerfeind (✉)

Düsseldorf, Deutschland

E-Mail: PahlM@d-cse.de

auszutauschen und zu vernetzen. Diese Orte decken das Grundbedürfnis des Menschen, sich mit Gleichgesinnten zu versammeln und fördern auf diesem Weg allgemeine Entwicklungen und Veränderungen in der Welt.

1 Vielfalt und Fülle an Veranstaltungsstätten

In Deutschland gab es im Jahr 2015 7208 erfasste Tagungs- und Veranstaltungsstätten mit jeweils mindestens 100 Sitzplätzen im größten Saal (EITW 2016). Wesen und Charakter der einzelnen Versammlungsstätten sind jedoch so unterschiedlich, dass man sie in drei Kategorien unterteilen muss.

1.1 Tagungshotels

Tagungshotels bieten neben den Tagungs- und Veranstaltungsräumen auch Übernachtungsmöglichkeiten an. Sie bilden mit 3305 Betrieben die größte Gruppe der Veranstaltungsstätten in Deutschland (EITW 2016).

1.2 Special-Event-Locations

Special-Event-Locations sind besondere Veranstaltungsstätten, die oftmals ursprünglich für einen anderen Zweck als den der Durchführung von Veranstaltungen gebaut wurden. Beispielhaft hierfür sind Fabrikhallen, Freizeitparks, Kinos, Burgen und Schlösser. Mit 2119 Betrieben bilden diese Häuser die zweitgrößte Gruppe der deutschen Veranstaltungsstätten (EITW 2016).

1.3 Veranstaltungszentren

Mit 1784 Häusern stellen die Veranstaltungszentren die kleinste Gruppe auf der Anbieterseite der deutschen Tagungs- und Veranstaltungsindustrie dar (EITW 2016). Zu den Veranstaltungszentren zählen hier konventionelle Kongress- und Tagungszentren, Stadthallen aber auch Mehrzweckhallen sowie Stadien und Arenen.

Charakterisiert sind diese Betriebe dadurch, dass sie die Infrastruktur vorhalten, die für die pure Veranstaltungsdurchführung notwendig ist. Sie sind allein für die Durchführung von Veranstaltungen errichtet worden und unterscheiden sich dadurch von den Tagungshotels, da sie in der Regel keine Übernachtungsmöglichkeiten anbieten, und von den Special-Event-Locations, bei denen Veranstaltungen nur in Zweit- oder Umnutzung durchgeführt werden.

In diesem Beitrag wird ausschließlich die Gruppe der Veranstaltungszentren näher betrachtet.

2 Die DNA der Veranstaltungszentren

Veranstaltungszentren sind Orte beziehungsweise Gebäude, die eigens für die Durchführung von bestimmten Veranstaltungen errichtet wurden und dafür regelmäßig und dauerhaft genutzt werden. Es ist charakteristisch, dass diese Stätten unterschiedliche Typen, Größen und Arten von Veranstaltungen beherbergen können. Die Multifunktionalität dieser Häuser steht somit im Vordergrund.

Trotz der Vielfalt, die bedient werden kann, finden in Veranstaltungszentren tendenziell eher die größeren Veranstaltungen statt. Das wird besonders deutlich, wenn man sich die Zahlen anschaut: 29 % aller in Deutschland durchgeführten Veranstaltungen fanden 2015 in Veranstaltungszentren statt. Doch diese 29 % machten mehr als die Hälfte (55 %) aller Veranstaltungsteilnehmer aus. Somit kann man schließen, dass in Veranstaltungszentren eher weniger, dafür aber die überproportional großen Veranstaltungen stattfinden – im Gegensatz zu den Tagungshotels und Eventlocations, die beide zusammen 70 % aller Veranstaltungen mit nur 45 % der Teilnehmer beherbergen (EITW 2016).

Auch wenn die theoretische Definition für alle Veranstaltungszentren gleichermaßen gilt, ist die Gattung der Veranstaltungszentren sehr vielgestaltig und so gibt es auch hier verschiedene Ausprägungen bei den einzelnen Häusern. Versucht man, die jeweiligen Produkte, Zielgruppen, Unternehmensstrategien und Vermarktungspotenziale herauszuarbeiten, ist eine weitere Unterteilung notwendig.

2.1 Messe- und Kongresszentren

In diese Kategorie fallen die großen, oftmals traditionellen Kongresszentren der deutschen Großstädte und Metropolen mit mehr als 500.000 Einwohnern, zum Beispiel in Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln, München, Stuttgart, Leipzig und Nürnberg.

Diese Kongresszentren sind in der Regel sowohl baulich und infrastrukturell als auch hinsichtlich der Gesellschaftsstruktur an die dortigen Messengesellschaften angebunden. So wird beispielsweise das Internationale Congress Center Stuttgart (ICS) genauso wie die zurzeit neun Stuttgarter Messehallen von der Landesmesse Stuttgart GmbH (LMS) betrieben, einer Gesellschaft, die der Stadt Stuttgart und dem Land Baden-Württemberg zu jeweils 50 % gehört. Ganz ähnlich verhält es sich in München. Das Internationale Congress Center München (ICM) wird zusammen mit einem weiteren Veranstaltungszentrum, dem MOC Veranstaltungszentrum München, und den 16 Messehallen von der Messe München GmbH betrieben, deren Gesellschafter wiederum die Landeshauptstadt München sowie der Freistaat Bayern sind.

Die Betreiberstrukturen der Kongresszentren zum Beispiel in Berlin, Frankfurt und Hamburg sind vergleichbar. Während oftmals nur die örtlichen Kongresszentren von der Messegesellschaft betrieben werden (wie zum Beispiel in München, Stuttgart, Berlin, Hamburg) gehören in anderen Städten auch große Mehrzweck- oder Multifunktionshallen zum Betreiberportfolio, wie zum Beispiel in Frankfurt die Festhalle Frankfurt.

Darüber hinaus gibt es eine zweite Ausprägung des Betreibermodells, welches zum Beispiel in Köln und Düsseldorf Anwendung findet. Hier wurden von den jeweiligen Gesellschaftern Messe und Stadt eigenständige Tochtergesellschaften für den Betrieb der Veranstaltungszentren gegründet. Auffällig dabei ist, dass in den Verantwortungsbereich dieser Gesellschaften nicht ausschließlich die örtlichen Kongresszentren fallen, sondern auch der Betrieb einer Vielzahl weiterer – zumeist den Gesellschaftern gehörender – Veranstaltungsstätten integriert wurde.

So betreibt die KölnKongress GmbH als Tochtergesellschaft der Koelnmesse GmbH und der Stadt Köln neben dem Congress-Centrum Koelnmesse noch acht weitere Veranstaltungsstätten, die in der Kategorie „Special-Event-Location“ angesiedelt sind, wie beispielsweise die Flora Köln.

Ähnlich wie in Köln gestaltet sich das Betreibermodell in Düsseldorf mit der Düsseldorf Congress Sport & Event GmbH (DCSE), einer Tochtergesellschaft der Messe Düsseldorf GmbH und der Landeshauptstadt Düsseldorf. So betreibt die DCSE neben dem auf dem Messegelände befindlichen Kongresszentrum CCD Congress Center Düsseldorf noch vier weitere Veranstaltungsstätten, die im Segment der Multifunktionshallen und Arenen angesiedelt sind und vermarktet darüber hinaus noch eine Special-Event-Location, die sich im Besitz der Flughafen Düsseldorf GmbH befindet.

Die deutschen Messe- und Kongresszentren sind in ihrem geschäftlichen Betätigungsfeld in erster Linie national und international ausgerichtet, was nicht zuletzt daran liegt, dass sie als Teil der Messegesellschaften seit jeher große, oft international ausgeprägte und in den jeweiligen Industriezweigen als Leitveranstaltungen etablierte Veranstaltungen durchführen. Denn ein wesentlicher Teil der Belegung dieser Häuser wird durch die Veranstaltungen der jeweiligen Messegesellschaften und deren Begleitprogramm generiert.

2.2 Solitäre Kongresszentren

In Deutschland existieren in großer Anzahl solitäre Kongresszentren ohne räumliche sowie in der Gesellschaftsstruktur verankerte Anbindung an Messegesellschaften. Um Unterschiede in der Arbeitsweise herauszuarbeiten, werden diese hinsichtlich ihrer geschäftlichen Ausrichtung nochmals unterteilt.

2.2.1 Solitäre Kongresszentren mit nationaler Bedeutung

Hierunter fallen die Kongresszentren von Städten wie beispielsweise Mannheim, Mainz, Bonn und Wiesbaden, die allesamt von der Stadt selbst oder hundertprozentigen städtischen

Tochtergesellschaften betrieben werden. Durch die fehlende Anbindung an Messegelände verfügen diese Häuser über deutlich reduzierte Veranstaltungskapazitäten im Vergleich zu den Messe- und Kongresszentren und konkurrieren deshalb oftmals mit größeren Tagungshotels. Aus diesem Grund ist es nicht unüblich, dass die Häuser dieser Kategorie mit räumlich direkt angebundenen oder nahe gelegenen Hotels kooperieren, um die notwendigen Übernachtungskapazitäten anbieten zu können, viel wichtiger aber, um die vorhandenen Tagungsräume der Hotellerie zusätzlich als Möglichkeit für eigene Veranstaltungen nutzen und somit das eigene Raumprogramm ausweiten zu können.

In die Kategorie der solitären Kongresszentren mit vorwiegend nationaler Bedeutung zählen auch solche, die direkt von Hotelgesellschaften betrieben werden. Als Beispiele lassen sich hier das Estrel in Berlin (Estrel Hotel-Betriebs-GmbH) sowie das Maritim Hotel & Internationales Congress Center Dresden als Betriebsstätte der Maritim Hotelgesellschaft mbH nennen. Bei diesen Hotels ist das Angebot an Kongressfazilitäten sowie die sonstige tagungsrelevante Infrastruktur so signifikant, dass sie eher den Veranstaltungszentren als den Tagungshotels zugeordnet werden können.

Die Kongresshäuser dieser Kategorie haben in erster Linie eine nationale Bedeutung, wenngleich – je nach Standort – auch vereinzelt internationale Veranstalter ihre Veranstaltungen hier ausrichten.

2.2.2 Solitäre Kongresszentren mit regionaler Bedeutung

Beispiele für Kongresshäuser dieser Kategorie sind Lübeck, Osnabrück, Münster, Kassel oder auch eine Vielzahl von Stadthallen. Sie sind ebenfalls vorwiegend in städtischer Hand. Sie befinden sich eher in mittelgroßen Städten bis maximal 300.000 Einwohner und bieten der lokalen und regionalen Kunden- und Besucherstruktur Veranstaltungsortlichkeiten vorwiegend für Eintagesveranstaltungen oder kleinere Mehrtagesveranstaltungen mit regionaler Strahlkraft. In diesem Segment konkurrieren diese Häuser besonders mit örtlichen Tagungshotels.

Darüber hinaus ist zu beobachten, dass die Vermischung des Kongress- und Tagungsgeschäfts mit dem Kulturprogramm stark zunimmt, je kleiner eine Stadt ist. Das mag daran liegen, dass in Städten dieser Größenordnung ausreichende Hallenalternativen in Form von Stadthallen, Bürgersälen, Kulturhäusern etc. fehlen, sodass für die Durchführung kultureller Veranstaltungen (u. a. Konzerte, Kabarett-, Theateraufführungen) auf die größeren Säle der dortigen Kongresszentren zurückgegriffen wird. Demnach treten in dieser Kategorie viel mehr Kongress- und Kulturbetriebe in Erscheinung als in den vorgenannten Kategorien.

2.3 Arenen/Stadien/Mehrzweckhallen

Arenen, Sportstadien und -hallen sowie Mehrzweckhallen zählen ebenfalls zu den Veranstaltungszentren, weil sie sich – wie Kongresshäuser auch – mit ihrem Raumangebot multifunktional für Veranstaltungen jeder Art nutzen lassen.

So finden in den großen deutschen Stadien nicht selten mehr Kongresse und Tagungen von Verbänden, Organisationen und Firmen statt als in solitären Kongresszentren kleiner bis mittelgroßer Städte. Beispielsweise fanden allein in der Allianz Arena in München im Jahr 2015 626 solcher Veranstaltungen statt, während in kleineren Städten wie zum Beispiel Heidenheim in der Voith-Arena 162 solcher Veranstaltungen gezählt wurden. Neben dem normalen Ligabetrieb entwickeln sich solche Hallen immer stärker zu multifunktional nutzbaren Veranstaltungszentren.

Außerdem werden solche Locations hin und wieder von dem Management der örtlichen Kongressgesellschaft betrieben, wie zum Beispiel die ESPRIT arena oder der ISS DOME in Düsseldorf von der Düsseldorf Congress Sport & Event GmbH, zu deren Portfolio auch das städtische Kongresszentrum zählt, oder die Festhalle Frankfurt unter dem Dach der Messe Frankfurt GmbH.

Andere Betreibermodelle solcher Häuser sind private Gesellschaften wie zum Beispiel die international tätige Anschutz Entertainment Group, die in Deutschland die Multifunktionshallen in Hamburg (Barclaycard Arena), Berlin (Mercedes-Benz-Arena) und Köln (Lanxess Arena) alleine oder in Kooperation mit anderen Gesellschaften betreibt. Vergleichbar operiert die SMG Entertainment Deutschland GmbH (König-Pilsener Arena in Oberhausen).

Oftmals werden solche Multifunktionshallen aber auch durch hundertprozentige städtische Tochtergesellschaften betrieben, wie zum Beispiel die Porsche Arena in Stuttgart. Fußballstadien hingegen befinden sich meist im Management von Betreibergesellschaften, deren Gesellschafter die Sportvereine selbst oder dieselben in Kooperation mit der Stadt sind.

3 Das Veranstaltungszentrum als Produktmanager

Entsprechend ihren vielen unterschiedlichen Nutzungszwecken verfügen Veranstaltungszentren über eine vielfältige, multifunktional nutzbare Ausstattung.

Die drei wesentlichen Unterscheidungsmerkmale zwischen den verschiedenen Ausprägungen der Veranstaltungszentren sind dabei die Größenordnung beziehungsweise die zur Verfügung stehenden Veranstaltungskapazitäten, der technische Ausstattungsstandard und die Professionalität im Handeln.

Beginnend bei der Betrachtung der Größenordnung kann davon ausgegangen werden, dass ein Veranstaltungszentrum hinsichtlich der Anzahl verfügbarer Räume und Veranstaltungsflächen besser und vielfältiger ausgestattet ist, je größer die Destination ist, in der es betrieben wird.

Allen Locations gemein ist, dass es meist große und kleine Säle gibt, ergänzt durch Workshop- und Meetingräume für unterschiedliche Bedarfe, Foyer- und Ausstellungsflächen, Ruhezonen für Pausen und Catering, Neben- und Organisationsräume.

Da es deutlich mehr Veranstaltungen mit bis zu 1000 Teilnehmern gibt als große (1000 bis 5000 Teilnehmer), ist es gerade in den großen Zentren wichtig, flexible Raumeinheiten

zu schaffen, um eine gleichmäßig hohe Auslastung zu erreichen. Dann können diese Häuser mit mehreren kleinen bis mittelgroßen Veranstaltungen auch parallel belegt werden, ohne dass sich die Veranstaltungen gegenseitig stören, indem sich zum Beispiel die verschiedenen Besucherströme kreuzen. Beim Neubau von Zentren wird zusätzlich angestrebt, multifunktional nutzbare, große Räume zu schaffen, die sich zum Beispiel mithilfe mobiler Trennwände unterteilen lassen. Oder es werden von vornherein Open-Space-Flächen geschaffen, innerhalb derer sich kleinere Gruppen zusammensetzen können und die den Austausch sowie das Networking fördern. Ideal sind Flächen, die je nach Bedarf gleichermaßen für veranstaltungsbegleitende Produktausstellungen oder für Teilnehmerbewirtung genutzt werden können.

Während solitäre Kongresszentren mit lokaler oder nationaler Ausrichtung oftmals zehn bis 20 Räume bereitstellen können, besteht das Angebot der meisten Messe- und Kongresszentren nicht selten aus 40 bis 80 Raumeinheiten. Wichtigstes Differenzierungsmerkmal sind hier allerdings die großen Messehallen in unmittelbarer Anbindung, die das eigentliche Raumangebot des Kongresszentrums ergänzen. Diese Zentren sind dadurch in der Lage, die wenigen Megakongresse (über 10.000 Teilnehmer) zu beherbergen, da sie die Flächen bieten, die solche Kongresse für die diversen Programmpunkte und die vielen Teilnehmer benötigen.

Nicht selten kann auch beobachtet werden, dass die Betreiber der Messe- und Kongresszentren neben ihrem zentralen Kongresszentrum noch ein weiteres in der Größenordnung von ± 1000 Plätzen Portfolio führen. So wird beispielsweise mit dem Kap Europa in Frankfurt, dem MOC Veranstaltungszentrum München oder dem CCD Ost in Düsseldorf jeweils noch ein solches Kongresshaus parallel betrieben, um u. a. eine sich oft ballende Nachfrage decken und dabei für den verschiedenen großen Raumbedarf den adäquaten Rahmen bieten zu können.

Veranstaltungszentren verfügen über einen hohen technischen Ausstattungsstandard und unterscheiden sich dadurch von den Tagungshotels und Special-Event-Locations deutlich. Während Letztere oftmals nur die Standardausstattung im Sinne von Tonübertragung und Präsentationstechnik (Beamer, Leinwand) anbieten, oder gar völlig durch externe Dienstleister ausgestattet werden müssen, verfügen die Kongresszentren mit zunehmender Größe über eigene Technikabteilungen mit qualifiziertem Fachpersonal (Veranstaltungstechniker, Medientechniker, Meister für Veranstaltungstechnik) und einer breiten Produktpalette technischen Equipments. Sie arbeiten interdisziplinär und bedienen die AV-Tagungstechnik, Bühnentechnik, multimediale IT-Technik bis hin zur Versorgungstechnik bei Ausstellungen.

Qualifiziertes und erfahrenes Personal ist die Basis einer erfolgreichen Veranstaltungsumsetzung. Nicht selten werden die Techniker in den eigenen Veranstaltungszentren ausgebildet und bekommen nach einigen Jahren Berufserfahrung die Meisterausbildung von ihren Betrieben ermöglicht.

Je größer eine Veranstaltungsstätte ist, desto differenzierter und spezialisierter ist sie hinsichtlich der Personalressourcen aufgestellt. So existiert in den großen Messe- und Kongresszentren neben der Technikabteilung meist ein professionelles Netzwerk an

Abteilungen mit hoch qualifiziertem und überwiegend kaufmännischem Fachpersonal für die Akquise, Organisation und Abwicklung von Veranstaltungen jeder Art und Größenordnung, gestützt auf eine Verwaltung mit Querschnittsbezügen zu Logistik- und Sicherheitsabteilungen.

Nicht unwesentlicher Bestandteil des Produkts „Kongresszentrum“ ist die Erbringung von Bewirtungsleistungen im Rahmen von Veranstaltungen. Hier gibt es unterschiedliche Modelle. Der überwiegende Teil der deutschen Kongresszentren bedient sich aktuell jedoch externer Cateringpartner, die für eine bestimmte Zeit das Recht erhalten, exklusiv oder zusammen mit einer Auswahl anderer Leistungserbringer, die Bewirtung der Veranstaltungsteilnehmer zu übernehmen.

Solitäre Kongresszentren mit direkter baulicher Anbindung an ein Hotel oder auch Kongresszentren, die von Hotels betrieben werden, zum Beispiel das Maritim Hotel & Internationales Congress Center Dresden, werden in der Regel gastronomisch durch den Hotelbetrieb versorgt.

Je größer eine Destination ist und je höher der Anspruch an nationale und vor allem internationale Veranstaltungen ist, desto mehr wird das Kongresshaus nur zum Teilprodukt des Gesamten. Viel mehr Vermarktungsrelevanz erhält das Produkt „Destination“. So gehört es heute zum Grundverständnis der Branche, dass sich ein Kongresszentrum zuerst über seine Stadt verkaufen muss.

Hier spielen neben den Hard Skills, der sogenannten „tagungsrelevanten Infrastruktur“ (Hotelkapazitäten, Anbindung/Erreichbarkeit, lokale Wissenschaft/Wirtschaft, Veranstaltungszentren), die oftmals von Veranstaltern als selbstverständlich vorhanden vorausgesetzt wird, vor allem die Soft Skills oder emotionalen Faktoren, wie allgemeine Attraktivität, Freizeit- sowie Kulturwert und Lifestyle einer Destination eine entscheidende Rolle.

Während sich die Soft Skills oft nicht oder nur sehr langfristig beeinflussen lassen, ist es Aufgabe der Destination, dafür Sorge zu tragen, dass die infrastrukturellen Rahmenbedingungen optimal sind.

Kongresszentren bedürfen einer guten Verkehrsanbindung zum jeweiligen Hauptbahnhof bzw. internationalen Flughafen durch ein gut ausgebautes ÖPNV- und Bahnnetz. Gerade die großen Messe- und Kongresszentren, die oft zu den traditionellen Kongressplätzen gehören, befinden sich fast ausschließlich in Großstädten, welche die Anbindungskriterien weitgehend erfüllen. Da diese Zentren häufig außerhalb des Stadtkerns liegen, können relativ leicht neue Verkehrsanbindungen geschaffen werden. Dadurch sind die Zentren optimal erreichbar. Eine Kongressdestination muss darüber hinaus in der Lage sein, die in die Stadt kommenden Veranstaltungsteilnehmer auch über Nacht unterbringen zu können. Vor allem bei solitären Kongresszentren lassen die reinen Kapazitäten der Kongresshäuser mehr Besucher zu, als die örtliche Hotellerie aufnehmen kann. Eine leistungsfähige Hotellerie mit Häusern diverser Größenordnungen und unterschiedlicher Klassifizierung ist unabdingbar, wenn ein kommunales Interesse an Kongressen vorhanden ist. Den Großstädten fällt dies oft leichter, da große, zumeist international agierende Hotelketten sich bereits aus anderen Gründen – Wirtschaftskraft, traditioneller Messestandort, touristische Attraktivität – niedergelassen haben.

Das Vorhandensein einer leistungsfähigen Wirtschaft, Wissenschaft und Industrie ergänzt darüber hinaus die Hard Facts einer erfolgreichen Kongressdestination. Eine Destination ist dann besonders geeignet, wenn die von der Veranstaltung betroffene Branche bereits an diesem Standort vertreten ist. Aus diesem Grund verfolgen viele Städte und deren Leistungsträger vor Ort die sogenannte „Kompetenzfelderstrategie“, die ausführlicher in Abschn. 5 betrachtet wird.

4 Heterogenität der Zielgruppe

Die in Veranstaltungszentren durchgeführten Veranstaltungen sind sehr vielschichtig und können in ihrer Art, Dauer, Größe und in ihrem Durchführungszweck sehr heterogen sein.

Mehr als die Hälfte (50,2 %) sind Meetings und Veranstaltungen mit geschäftlichem Hintergrund, so zum Beispiel Kongresse, Tagungen, Seminare, Workshops.

Initiatoren solcher Veranstaltungen sind in der Regel Verbände, wissenschaftliche Gesellschaften, Institutionen wie Parteien oder Gewerkschaften, Vereine, Firmen, ethnische Gruppierungen und Kirchen. Sie können in ihrer Ausrichtung national, europäisch oder international aufgestellt sein und entsprechend ihrer jeweiligen Zielgruppe mal kleinere und mal größere Veranstaltungen durchführen. Je internationaler eine Veranstaltung ist, desto größer wird eine Veranstaltung hinsichtlich Raumprogramm und erwarteter Teilnehmerzahl sein.

Charakteristisch sind bei diesen Veranstaltungen die lange Vorlaufzeit und das umfangreiche Raumprogramm, das benötigt wird. Nicht selten werden solche Veranstaltungen drei bis acht Jahre im Voraus akquiriert bzw. gebucht. Und da sie in der Regel neben großen Plenarsälen eine Vielzahl unterschiedlich großer Nebenräume und Freiflächen für Ausstellungen und Bewirtung benötigen, ist dies die ideale Zielgruppe für Kongresszentren, die traditionell eher auf hohe Teilnehmerzahlen ausgelegt sind. Der Austragungsort dieser Veranstaltungen wechselt meist, die Veranstaltungen bedienen regelmäßig wiederkehrend bestimmte Standorte und gewährleisten somit langfristig eine Grundauslastung eines Kongresszentrums. Gegenteilig verhält es sich bei den Firmenveranstaltungen – sofern es sich nicht gerade um langfristig planbare Aktionärsversammlungen handelt –, weil sie meist sehr spontan und kurzfristig (bis zu zwölf Monate im Voraus) gebucht werden.

Entscheider über den Veranstaltungsrahmen, das heißt das Konzept, die inhaltliche Ausrichtung und den Austragungsort sind in der Regel die Geschäftsführung, der Vorstand, Fachabteilungen wie Marketing und Einkauf, Forschungsabteilungen, zum Tagungspräsidenten ernannte Professoren, Professional Congress Organisers (PCOs) oder Eventagenturen.

Knapp die Hälfte der Veranstaltungen in Veranstaltungszentren haben Unterhaltungs- und Freizeitcharakter, wie beispielsweise gesellschaftliche Veranstaltungen, Sport- oder Kulturevents.

Je größer die Destination und deren Angebot an sonstigen Veranstaltungshäusern, desto höher ist der Anteil der Veranstaltungen mit geschäftlichem Hintergrund in diesem Kongresszentrum. Im Umkehrschluss bedeutet dies: Je lokaler oder regionaler ein Veranstaltungszentrum agiert, desto höher wird der Anteil des Kulturprogramms an der Gesamtbelegung in diesem Haus sein. Das Kongresszentrum oder die lokale Stadthalle wird dort immer mehr zum Kulturbetrieb.

5 Location-Marketing mit allen Facetten

So bunt die Landkarte deutscher Veranstaltungszentren ist, so vielseitig sind auch die Vermarktungsansätze. Wer mit einem optimierten Produkt auf die als passend definierte Zielgruppe mit einem ausgewogenen Preis-Leistungs-Verhältnis trifft, wird am Ende ganz sicher seinen Anteil am Veranstaltungsgeschäft haben. Die Frage, die sich stellt, ist lediglich, wie man vor allem jene Veranstaltungen für sich gewinnen kann, die entweder aufgrund zu erwartender Umsätze oder einer internationalen Reichweite oder eines Image fördernden Themas begehrt sind und dadurch einem besonders starken Wettbewerb aufseiten der Veranstaltungszentren ausgesetzt sind.

Wichtig für die erfolgreiche Vermarktung und eine damit verbundene Auslastung der Kapazitäten sind zunächst Standortvorteile bei der – schon im Zusammenhang mit den Funktionalitäten genannten – städtischen Infrastruktur. Hierzu gehört die verkehrsgünstige Lage mit ICE- und Flughafenanschluss. Je internationaler das Geschäft des Kongresszentrums sein soll, desto größer wird die Bedeutung eines internationalen Flughafens in unmittelbarer Nähe. Es muss darüber hinaus eine hinreichende und facettenreiche Hotelfrastruktur vorhanden sein. Eine dichte Ansiedlung von Wirtschaftsunternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen wie Hochschulen, Forschungszentren und -instituten sorgen darüber hinaus für die Verankerung potenzieller Veranstaltungsthemen in der Destination. Diese lokale Kundschaft sorgt für eine kontinuierliche Grundauslastung mit ihren Betriebs- und Aktionärsversammlungen, Kick-off-Meetings und Firmenjubiläen. Vor allem aber bildet die lokale Wirtschafts- und Wissenschaftsinfrastruktur einen Anreiz und das Argument für jeweilige nationale und international agierende Unternehmen und Verbände, ihre Jahreskongresse dann auch an diesem Standort durchzuführen. Immer häufiger suchen Veranstaltungsplaner nach Städten oder Regionen, in denen sie die Kompetenz ihrer Branche gebündelt vorfinden und entsprechend aufgebaute Netzwerke nutzen können.

Das German Convention Bureau (GCB), der für die deutsche Kongressbranche bedeutendste Verband, hat im Jahr 2013 aus diesem Grund die Kompetenzfelderstrategie entworfen und die Kongressdestination Deutschland nach nationalen und regionalen Kompetenz-Clustern eingeteilt.

Für die erfolgreiche Vermarktung eines Kongresszentrums wie einer Stadt, die Kongressmarketing betreibt, ist es deshalb wichtig, die Schlüsselkompetenzen des eigenen Standorts zu identifizieren und zu fördern, die wichtigsten Akteure zusammenzuführen und gezielt dafür passende Tagungen und Kongresse zu akquirieren.

Kompetenzfelderstrategie der Stadt Düsseldorf

Die Stadt Düsseldorf hat als eines der für sie relevanten Kompetenzfelder den Bereich „Chemie, Life Sciences und Biotechnologie“ deklariert. Neben der Wirtschaftsförderung und der Universität der Stadt, die in diesen Bereichen neue Hochschul-Start-ups und Unternehmen ansiedeln, untermauert die Messe Düsseldorf mit ihren Pharma- und Medizintechnologiemessen „Expopharm“ und „Medica“ diese Standortkompetenz. Das Düsseldorfer Kongresszentrum versucht bei den eigenen Vertriebsanstrengungen, das vorhandene Know-how des Standorts in diesem Bereich zu nutzen und hat sich darauf fokussiert, u. a. Veranstaltungen aus diesem Segment für den Standort zu gewinnen. Ergebnis dieses Bestrebens war beispielsweise „FIP World Congress of Pharmacy and Pharmaceutical Sciences“ der International Pharmaceutical Federation (FIP) mit 3000 Teilnehmern, der im Jahr 2015 parallel zur „Expopharm“, der größten europäischen pharmazeutischen Fachmesse, im CCD Congress Center Düsseldorf stattfand.

Wenn die infrastrukturellen Rahmenbedingungen erfüllt sind und anhand der Kompetenzfelder festgelegt ist, in welche Richtung die Vermarktungsanstrengungen zielen sollen, ist es für eine optimale Vermarktung von Vorteil, wenn die Thematik „Kongressstandort“ tief im städtischen Marketing verankert ist. Ein professionelles Kongresszentrum allein ist zwar für die meisten Veranstalter von Kongressen – vor allem ab einer bestimmten Größenordnung – ein notwendiger, aber oftmals nicht ausreichender Grund für die Auswahl einer Destination. Ein Veranstaltungszentrum kann nicht alleine eine (internationale) Veranstaltung akquirieren. Ein Kongressveranstalter entscheidet sich für oder gegen eine Destination, bei der die sonstigen relevanten Veranstaltungsanforderungen erfüllt sind.

Im Idealfall existiert also ein ganzheitlicher städtischer Ansatz für die Akquise von vor allem internationalen Kongressen. Hierzu ist es wichtig, dass alle Partner aus Wissenschaft, Forschung, Wirtschaft, Politik sowie die Leistungsträger vor Ort, wie Kongressgesellschaft und Hotellerie, nicht nur stark vernetzt sind oder gar miteinander kooperieren in Form von Convention Bureaus, sondern auch an einem Strang ziehen, sich gegenseitig fördern und unterstützen.

Betrachtet man die Kongresshäuser für sich, so verfügen sie über teils personell breiter aufgestellte Vertriebs- oder Business-Development-Abteilungen in den großen Zentren. In den meisten Häusern, vor allem in den solitären Kongresszentren vorwiegend kleiner Städte, werden Sales- und Marketingaufgaben allerdings in Personalunion mit wenig zeitlichen und personellen Ressourcen wahrgenommen. Vermutlich sind aber gerade diese regional und national ausgerichteten Kongresszentren stärkeren Vertriebsanstrengungen ausgesetzt, um eine optimale Auslastung zu erreichen. Ihr Vorteil gegenüber den Messekongresszentren ist die nahezu freie Verfügbarkeit von Räumen, da sie keine festen und im regelmäßigen Turnus wiederkehrenden Messetermine freihalten. Die Messekongresszentren hingegen können durch ihre Anbindung an die Messgesellschaft und deren jährliche Veranstaltungen mit kongressrelevantem Begleitprogramm zwar mit einer –turnusbedingten Schwankungen unterliegenden – Grundauslastung arbeiten und planen. Jedoch können sie terminlich nicht vollkommen frei agieren und unterliegen aufgrund

der messeeigenen Veranstaltungen sowie der Gastmessen einem hohen terminlichen Abstimmungszwang bei der Terminierung künftiger Kongressveranstaltungen.

Recht ähnlich verhält es sich im Übrigen bei den Stadien und Multifunktionshallen, die Sportvereine und deren Veranstaltungen beherbergen. Auch hier unterliegt die Vermarktbarkeit der Halle für Tagungen und Firmenveranstaltungen Terminengpässen und -abhängigkeiten, die durch die Spieltage der jeweiligen Heimmannschaft begründet sind.

Um mehr Einfluss auf Veranstaltungen, deren inhaltliche Ausrichtung und zeitliche Terminierung zu nehmen, entwickeln Betreiber von Kongresszentren allein oder in Zusammenarbeit mit Partnern mitunter auch Eigenveranstaltungen. Diese Produktdiversifikation hat zum Vorteil, dass man neuartige Themen am Standort mit solchen Veranstaltungen testen und sie bei erfolgreicher Erstumsetzung nach und nach etablieren kann. Gegebenenfalls lassen sich auf diese Weise auch Kompetenzen des Standorts, die einer breiteren Öffentlichkeit noch nicht bewusst sind, stärker in den Fokus rücken. Als Beispiel lässt sich hier die 2015 erstmals durchgeführte „Electri_City Conference“ nennen, die in Düsseldorf stattfand – eine dreitägige Konferenz mit umfangreichem Vortragsprogramm, welches durch Musikvorführungen und Konzerte ergänzt wurde und mit fast 1000 Teilnehmern bei der Erstveranstaltung äußerst erfolgreich gestartet ist.

So können solche Eigenveranstaltungen bereits existierende Veranstaltungen gleicher inhaltlicher Ausrichtung für den Standort gewinnen, deren individuelle Akquisition ohne oder mit nur geringem städtischen Themenbezug äußerst schwer möglich wäre.

Auch wenn die Neueinführung solcher Veranstaltungen auf dem Markt für das Kongresszentrum ein wirtschaftliches Risiko bedeutet, können erfolgreiche Eigenveranstaltungsformate langfristig die Auslastung sichern, Abwanderungsrisiken werden vermieden und Akquisitionsimpulse für weitere Veranstaltungen werden gesetzt.

Um gemeinsam stärker am Markt aufzutreten, Aufmerksamkeit zu erzielen und gemeinsame Frage- und Problemstellungen, die beim Betrieb oder bei der Vermarktung von Veranstaltungszentren auftauchen, einheitlich zu ergründen und zu beantworten, schließen sich Gleichgesinnte oftmals zusammen. Innerhalb Deutschlands haben sich in den letzten zehn Jahren verschiedene Marketingallianzen zwischen Veranstaltungszentren herausgebildet. Innerhalb solcher Allianzen werden die Kompetenzen gebündelt und man tritt gemeinsam stärker und mit größerer Durchschlagskraft auf als jeder allein für sich.

Ziele solcher Allianzen sind die Schaffung einheitlicher Standards (zum Beispiel Sicherheitsbestimmungen zur Durchführung von Veranstaltungen, vereinheitlichte Allgemeine Mietbedingungen), aber auch die Rotation von Veranstaltungen und der Austausch über Veranstaltungen untereinander, Investition in Branchenzukunftsstudien und Erforschung neuer Trends und Themen sowie gemeinsames Empfehlungsmarketing und Lobbyarbeit bei den großen nationalen und internationalen Branchenverbänden. Exemplarisch hierfür stehen die Seven Centers of Germany¹, ein Zusammenschluss der

¹www.sevencenters.de; abgerufen am 30.06.2016.

sieben größten deutschen Kongresszentren (Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln, München, Stuttgart) mit direkter Anbindung an ein Messegelände oder die Congress Allianz², ein Zusammenschluss von neun solitären Kongresszentren mit nationaler oder lokaler Ausrichtung (Aachen, Bochum, Hannover, Kassel, Mainz, Münster, Pforzheim, Rostock, Weimar).

Dass auch bei der Vermarktung von Kongresszentren die Instrumente des Marketingmix optimal zusammenspielen müssen, um erfolgreich zu sein, ist selbstredend. Die Ansprache der Zielgruppen erfolgt mithilfe klassischer Kommunikationsmaßnahmen, die für die differenzierten Zielgruppen jeweils individuell ausgelegt und umgesetzt werden. Redaktionelle Beiträge in der Fachpresse, aktuelle Pressemeldungen sowie Printkampagnen in Branchen- und Special-Interest-Medien erhöhen die Aufmerksamkeit für das Kongresshaus und den Kongressstandort. Die Teilnahmen auf nationalen und internationalen Branchenfachmessen (u. a. „IMEX Frankfurt“, „IMEX America“, „IBTM World Barcelona“) unterstützen und ergänzen diese Maßnahmen. Homepages und Newsletter sind darüber hinaus zentrale Informationsmedien für die potenzielle Kundschaft.

Anders als in anderen Branchen oder Industriezweigen, die klassisches Produktmarketing betreiben, handelt es sich in der Kongressbranche um Dienstleistungsmarketing. Auch wenn Hardware in Form von Räumen, Hallen, Gebäuden, mit technischem Equipment ausgestattet, als Produkt vertrieben wird, so ist das Angebot, eine Veranstaltung in ebendieser Hardware durchzuführen, eine Dienstleistung. Personen, der persönliche Kontakt und persönliche Beziehungen, kurzum der persönliche Vertrieb, stehen bei der Vermarktung von Kongresszentren im Vordergrund. Im persönlichen Vertrieb wird im Idealfall der Heterogenität und Individualität der Veranstalterzielgruppen Rechnung getragen. Klare Zuständigkeiten ermöglichen die intensive Bearbeitung und individuelle Ansprache von Veranstaltern, unter denen sich Professoren als Tagungspräsidenten und Eventagenturen ebenso befinden können wie regionale Verbände oder internationale Großkonzerne. Für einen wirtschaftlich optimalen Belegungsmix wird im besten Fall die gesamte Bandbreite des Marktsegments aufgegriffen und aktiv angesprochen. Vielfach strategisch ausgerichtete Maßnahmen im Kongressmarkt, eher kurzfristig und auf Trends eingehende Maßnahmen im Firmenmarkt bestimmen dabei die Marketingplanungen eines Veranstaltungszentrums.

Marktsegmentstrategie als Vermarktungsansatz

Die Düsseldorf Congress Sport & Event GmbH (DCSE) repräsentiert und vermarktet Düsseldorf national und international als Standort für Kongresse, Firmenveranstaltungen, Sportevents, Konzerte und Shows. Das Tochterunternehmen der Landeshauptstadt Düsseldorf und der Messe Düsseldorf ist somit nicht allein Betreiber eines Kongresszentrums (CCD Congress Center Düsseldorf), sondern bündelt in seinem Locationportfolio ganz verschiedene Veranstaltungszentren unter einem Dach, wie ein

²www.congressallianz.de; abgerufen am 30.06.2016.

Fußballstadion (ESPRIT arena), eine Multifunktionsarena (ISS DOME), Mehrzweckhallen (Mitsubishi Electric HALLE und CASTELLO Düsseldorf) und eine Special-Event-Location (Station Airport).

Im Gegensatz zu vergleichbaren Unternehmen auf der Anbieterseite der Branche, fokussiert sich die DCSE in den Vermarktungsanstrengungen jedoch nicht allein auf das Tagungs-, Kongress- und Firmenveranstaltungsgeschäft, sondern ist auf drei Marktsegmente ausgerichtet: Tagungen und Kongresse, Sportveranstaltungen sowie Konzerte und Shows.

Ziel dieses Handelns ist es, die nationalen und internationalen Veranstaltungsmärkte einheitlich anzusprechen, Synergien zu nutzen und stark vernetzt im Kongress-, Sport- und Konzertgeschäft aufzutreten. Diese Ausrichtung schafft umfangreichere Service- und Dienstleistungsangebote und bringt wirtschaftliche Vorteile – zum Beispiel intern durch zentralisierte Abteilungen oder im Einkauf. Die Potenziale Düsseldorfs im Veranstaltungsgeschäft werden optimiert und der Standort nachhaltig national und international als Standort für Kongresse, Firmenevents, Sportveranstaltungen, Konzerte und Shows gestärkt.

6 Social Networking pur

Veranstaltungszentren sind in ihren unterschiedlichen Ausprägungen die Orte, die Menschen trotz digitalem Fortschritt, virtuellen Welten und der immer wiederkehrenden Frage, ob solche Bauten noch zeitgemäß sind, zusammenbringen und Kommunikationsplattformen schaffen. Das Geschäftsmodell „Kongresszentrum“ hat somit nicht ausgedient. Es gilt lediglich, sich den Marktveränderungen, neuen Fragestellungen und Trends immer wieder anzupassen, auf die sich verändernden Kundenwünsche zu reagieren und ein zeitgemäßes Produkt auf dem Markt zu platzieren.

Menschen werden sich auch in Zukunft weiterhin treffen, Veranstaltungen jeglicher Art wird es somit weiterhin geben. Dank technischer Hilfsmittel und modernsten Möglichkeiten kann davon ausgegangen werden, dass die Teilnehmerzahlen bei Veranstaltungen eher steigen als sinken werden, wenn nämlich zum realen Teilnehmerkreis der virtuelle hinzukommt. Der Wettbewerb im nationalen wie internationalen Umfeld zwischen den Veranstaltungszentren wird somit nicht abnehmen. Es werden eher weitere neue, ausgefallene und exotische Destinationen hinzukommen. Wichtig ist es deshalb, die eigene Position als Teilnehmer in diesem Wettbewerb immer wieder zu reflektieren und sein Produkt – bestehend aus Kongresszentrum und Kongressdestination – immer wieder zu hinterfragen und den aktuellen Marktgegebenheiten anzupassen.

Literatur

Europäisches Institut für Tagungswirtschaft GmbH (EITW) an der Hochschule Harz (2016) Meeting- & EventBarometer Deutschland 2015/2016 – Die Deutschland-Studie des Kongress- und Veranstaltungsmarktes, Management-Info, Juli 2016

Weiterführende Literatur

Rück H (2016) Die Allrounder unter den Veranstaltungsstätten. tw tagungswirtschaft vom 17. Juli 2015
Stadionwelt INSIDE, Ausgabe 1/2016, S 18-19
www.gcb.de. Zugegriffen: 30. Juni 2016

Über die Autoren



Hilmar Guckert, Diplom-Betriebswirt, ist seit 1995 Geschäftsführer der heutigen Düsseldorf Congress Sport & Event GmbH, welche mit der Betriebsführung der großen Düsseldorfer Veranstaltungshäuser, wie u. a. des CCD Congress Center Düsseldorf, der Mitsubishi Electric HALLE, der ESPRIT arena und des ISS DOME, betraut ist. Zuvor besetzte er elf Jahre lang verschiedene leitende Positionen in den Veranstaltungssparten der Karlsruher Kongress- und Ausstellungs-GmbH KMK. Er begleitete in Düsseldorf den Ausbau des früheren MKC (Messe Kongress Center) zum internationalen Kongresszentrum CCD Congress Center Düsseldorf und erweiterte in den Folgejahren das Locationportfolio um fünf Häuser. Er wirkt zudem in verschiedenen branchenbezogenen Funktionen mit – wie etwa als stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrats beim GCB German Convention Bureau e. V. (seit 2009) oder als Treasurer beim internationalen Verband der Kongresszentren AIPC (seit 2013).



Mandy Pahl-Bauerfeind, Diplom-Betriebswirtin, ist seit 2009 Leiterin des Vertriebs im Bereich „Kongresse und Firmenveranstaltungen“ bei der Düsseldorf Congress Sport & Event GmbH. Sie verantwortet die ganzheitliche Vermarktung des Locationportfolios des Unternehmens sowie die stetige Entwicklung des Kongress- und Tagungsgeschäfts in der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt. In dieser Funktion verantwortet sie seit 2011 zusätzlich die strategische und inhaltliche Ausrichtung des convention bureau DÜSSELDORF und leitet seit 2012 die Geschäftsstelle der Marketingkooperation Seven Centers of Germany.

Praxishandbuch Kongress-, Tagungs- und
Konferenzmanagement
Konzeption & Gestaltung, Werbung & PR, Organisation
& Finanzierung
Bühnert, C.; Luppold, S. (Hrsg.)
2017, XII, 805 S. 113 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-658-08308-3