

# **Strategiepapier zur Neupositionierung der Wiener Stadthalle**

Gerhard Feltl  
Wiener Stadthalle

März 2000

## Inhaltsverzeichnis.

01.	Executive Summary. ....	3
02.	Internationale Trends im Event-Business. ....	6
03.	Die neuen Urban Entertainment Centers. ....	10
04.	Die Auswirkungen auf Wien und die Wiener Stadthalle. ....	14
05.	Wien als Erlebniswelt und Ereignisstadt. ....	17
06.	Die Wiener Stadthalle als Kompetenzzentrum. ....	19
07.	Die Stadthalle und ihre bisherigen Unternehmenskonzepte. ....	22
08.	Maßnahmen zur Neupositionierung der Wiener Stadthalle. ....	25
09.	Projektentwicklungs-Plan und konkrete Arbeitsschritte. ....	31
10.	Acknowledgments. ....	35
11.	Quellenhinweise. ....	36
12.	Anlagen und Dokumentationen. ....	38

## 01. Executive Summary.

Die *Wiener Stadthalle* zählt zu den bedeutendsten architektonischen Wahrzeichen der Nachkriegszeit in Wien. Mit rund 50 Millionen Besuchern ist die 1958 eröffnete Stadthalle gleichzeitig ein entscheidender Faktor im Unterhaltungsangebot dieser Stadt. Sie war Schauplatz von glanzvollen Premieren, von spektakulären internationalen Veranstaltungen und traditioneller Bestandteil im Besuchsprogramm ausländischer Staatsoberhäupter.

Die *Stadthalle* war stets auch ein Katalysator für kommunalpolitische und sozialpolitische Zielsetzungen. Bürgermeister Dr. Michael Häupl hat erst jüngst daran erinnert, daß wir an der Schwelle eines neuen Jahrtausends „unsere Stadt für die Zukunft einrichten müssen“. Das bedeutet, ihre Stärken weiter zu entwickeln, um das Leben und das Zusammenleben auch für die Zukunft zu gewährleisten und dafür zu sorgen, daß Wien seine Identität nicht verliert.

Die tiefgreifende Veränderung der Kommunikationslandschaft hat das Sozialverhalten der Menschen deutlich verändert, nicht aber bestimmte Formen der Freizeitgestaltung: Brot und Spiele haben auch im globalen Medienzeitalter ihre Bedeutung nicht verloren. International sind daher jene Veranstaltungszentren erfolgreich, die ihren Besuchern das bieten, was ihnen Medien nicht offerieren können: *Live-Events* in einer Atmosphäre gemeinsamen Erlebens. Daher erfahren publikumsattraktive Veranstaltungszentren derzeit eine Transformation; aus spartanisch-funktionellen Hallen werden glamouröse Erlebniszentren, die ihre Besucher mit einer Fülle von Angeboten dazu motivieren, früher zu kommen, länger zu bleiben, öfter wieder zu kommen und die ihnen insgesamt das Gefühl vermitteln, einen fairen Gegenwert für ihr Geld zu erhalten.

Der Trend geht dahin, *Ereignisse* in *Erlebnisse* zu verwandeln. Voraussetzung dafür ist nicht nur das attraktive Programmangebot, sondern ein attraktives Gesamterlebnis, die freundliche Atmosphäre, das eindrucksvolle Design und alles, was zur *Besucherzufriedenheit* sonst noch beiträgt – wie Besucherleitsysteme, Smart-Card-Technologie mit ihren vielfältigen Einsatzmöglichkeiten, reichhaltige Catering- und Service-Angebote, verlockende Einkaufsmöglichkeiten sowie innovative audiovisuelle und multimediale Angebote.

Diese Orientierung an den Besucherwünschen kann in unterschiedlichen Konzeptionen erfolgen: In multifunktionalen Sportstadien und in multifunktionalen Großhallen, in Erlebniszentren und Themenparks sowie in Special-Interest-Hallen, die jeweils ein breites Spektrum an Publikumsattraktionen bieten und für optimale Auslastung sorgen.

Wie erfolgreiche internationale Beispiele zeigen, können diese Zentren sehr unterschiedlich geführt werden: Ihre Errichtung kann aus Mitteln der Öffentlichen Hand erfolgen, aber auch (wie etwa die *Globe Arena* in Stockholm) mit privaten Mitteln finanziert werden, wobei die Stadt Grund und Boden zur Verfügung stellt und die Investitionen durch Bereitsstellung von Flächen zur kommerziellen Nutzung abgegolten werden.

Eine andere Variante ist die Errichtung der Veranstaltungszentren durch die Kommune und durch private Investoren mit anschließender langfristiger Vermietung (inklusive Namensgebungsrecht) – was zum Beispiel in der *Hartwall Arena* in Helsinki erfolgreich praktiziert wird. Andere Veranstaltungszentren wiederum (wie das neue *Sony-Center* in Berlin oder zahlreiche Zentren in den USA und in Japan) werden zur Gänze privatwirtschaftlich finanziert, allerdings durch verschiedene steuerliche Maßnahmen begünstigt.

Und auch hinsichtlich der Unternehmensphilosophie gibt es unterschiedliche Konzeptionen – von einer reinen Vermieterfunktion bis hin zu Mischformen mit einem Mix aus Eigenveranstaltungen, Fremdveranstaltungen, Co-Produktionen und Co-Finanzierungen.

Unter Bedachtnahme auf die Tradition der *Wiener Stadthalle*, auf ihre kommunalpolitische Funktion und auf ihre sozialpolitische Zielsetzung wird in diesem Strategiepapier eine Variante zur Optimierung bestehender Strukturen, zur Schaffung permanenter Besucherattraktionen (inklusive der daraus resultierenden verbesserten wirtschaftlichen Nutzung) sowie zur Erschließung zusätzlicher Einnahmequellen durch die Entwicklung und internationale Vermarktung neuer Programmformate empfohlen und im Detail dargestellt.

Die Kosten und Investitionserfordernisse für die Umsetzung der für die Neupositionierung vorgeschlagenen Maßnahmen werden in diesen Unterlagen nicht präsentiert. Diese Informationen sind im Rahmen einer *Feasibility Study* unter Beiziehung internationaler Experten aus dem Event-Business auf Grundlage einer Beauftragung durch den Aufsichtsrat inklusive Bewilligung der dafür notwendigen Ressourcen zu erarbeiten.

## 02. Internationale Trends im Event-Business.

Ausgangspunkt für die Analyse der neuen Freizeittrends ist die Beobachtung, daß die Menschen an ihr Leben den Anspruch stellen, sich wohl zu fühlen, sich gut zu unterhalten, etwas zu erleben. Vor allem in der Freizeit wird dieser Anspruch auf bereichernde Lebens Elemente geltend gemacht: Die Menschen begeben sich bewußt in fremde – inszenierte – Welten, definieren sich als Akteure in ästhetisierten Umgebungen, belohnen sich selbst mit Produkten der Konsum- und Warenwelt. Unter Freizeittrends versteht man somit erlebnisorientiertes Handeln, angekoppelt an die ökonomischen Rahmenbedingungen.

Die neuen *Erlebnisswelten* (wie Urban Entertainment Centers, Freizeit- und Themenparks, multifunktionale Veranstaltungszentren und Stadien) sind die konsequente Umsetzung dieser neuen Freizeittrends, die neben kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Veränderungen auch mit städtebaulichen Auswirkungen verbunden sind. <sup>(1)</sup>

Überall versuchen Städte und Regionen, ihre wirtschaftliche Entwicklung durch die Errichtung oder Adaptierung von multifunktionalen Veranstaltungszentren nachhaltig zu verbessern. Milliardenbeträge werden weltweit dafür investiert; weltweit gibt es derzeit über 70 Themen- und Freizeitparks mit jeweils mehr als einer Million Besucher pro Jahr – davon befinden sich 19 Erlebnisswelten in Europa (allen voran „Eurodisney“ in der Nähe von Paris). In den nächsten fünf Jahren entstehen alleine in den USA weitere 39 Veranstaltungszentren mit einem Gesamtaufwand von 5,2 Milliarden Euro. <sup>(2)</sup>

Die revolutionäre Veränderung der Kommunikationslandschaft hat zwar das Sozialverhalten der Menschen deutlich verändert, nicht aber bestimmte Formen der Freizeitgestaltung: Brot und Spiele haben auch im globalen Medienzeitalter ihre Bedeutung nicht verloren. *Live-Events* stehen nach wie vor an oberster Stelle der Beliebtheitsskala.

Allerdings haben sich Inhalte, Angebote und Darstellungsformen geändert. Zentrales Anliegen ist es, *Ereignisse* in *Erlebnisse* zu verwandeln. Dabei spielen Elektronik, Digitalisierung und Virtualität eine entscheidende Rolle. Die Veranstaltung selbst wird durch audiovisuelle Medien um Erlebnisinhalte angereichert und wird solcherart auch zu einer Reportage über sich selbst: Obwohl man live etwa an einem Skirennen teilnimmt, beobachtet man die zentralen Ereignisse auf einer großen Vidi-Wall. In Konzerten spielen Videoclips und virtuelle elektronische Welten meist eine ebenso zentrale Rolle wie der Live-Auftritt der Stars selbst.

Die *Events* werden damit zum vielschichtigen Gesamterlebnis aus Inszenierung, Darstellung eines Ereignisses, Kommunikation und Kulinarik, Interaktion und Schaulust sowie Selbstdarstellung der Akteure und des Publikums.

Folgerichtig hat sich auch das Denken über Architektur, Design und Ausstattung der unterschiedlichen Veranstaltungszentren in den vergangenen Jahren signifikant verändert. Es entstehen neue *Erlebnisswelten*, hypermoderne *Stadien* sowie *Special-Interest-Hallen*. Doch so unterschiedlich diese neuen Zentren im einzelnen konzipiert sind, so lassen sich doch gemeinsame Trends feststellen: Das Streben nach mehr Professionalität, nach mehr Profitabilität, nach neuen Publikumsattraktionen.

Der Konkurrenzdruck nimmt überall zu – um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen die Veranstaltungszentren effizienter wirtschaften. Erfolgreiche Zentren werden daher ebenso professionell und unternehmerisch geführt wie andere auf Gewinn und Rentabilität ausgerichtete Wirtschafts-bereiche. <sup>(3)</sup>

Gemeinsam ist allen diesen Projekten auch, daß den Wünschen und Erwartungen ihrer Besucher absolute Priorität eingeräumt wird. Durch gezielte Maßnahmen (*theming & design*) werden die bislang „reinen“ Sportstätten oder ausschließlich auf Funktionalität ausgerichteten Veranstaltungshallen zu *Erlebnisswelten*, die 365 Tage im Jahr geöffnet sind. Mit starken und stark beworbenen Publikumsattraktionen versucht man die Besucher zu motivieren, früher zu kommen, länger zu bleiben, öfter wieder zu kommen und insgesamt mehr Geld für ihr Freizeitvergnügen auszugeben.

„Value for money“ lautet die Zauberformel für die erfolgreiche Kombination von finanziellem Erfolg, professionellem Management und Besucherzufriedenheit. Geboten wird jeder nur erdenkliche Komfort für die Besucher wie Besucherleitsysteme und Smart-Card-Technologie mit ihren neuen Einsatzmöglichkeiten, optimale Sicht und Akustik, bequeme und individuell verstellbare Sitze, attraktiv gestaltete Pausenräume, ein vielfältiges gastronomisches Angebot sowie ein reichhaltiges Warenangebot, neuartige audiovisuelle und multimediale Begleitangebote, ein gut funktionierendes Heizungs- und Belüftungssystem, ausreichende und modern gestaltete Sanitäreinheiten.

Stadtbildprägende Architektur, modernste Informationstechnik und eindrucksvolles Design bestimmen das Erscheinungsbild und das Unterhaltungsangebot der neuen bzw. der neu adaptierten Veranstaltungszentren. <sup>(4)</sup>

Zu dieser absoluten Kundenorientierung gehören auch audiovisuelle Zusatzangebote wie ein Netzwerk von TV-Monitoren, Mega-Screens und Vidi-Walls, Laser-Images und Holographie, Play-Stationen für Kinder, Multimedia-Zonen, Internet-Cafés und Virtual-Reality-Zentren.

Dazu kommen immer öfter (Stichwort: „*smart seating*“) interaktive Kommunikationsangebote, wie wir sie aus dem Serviceangebot der Airlines kennen, bei denen die Besucher von ihrem Sitz aus via Monitor Informationen über die jeweilige Veranstaltung, über die Akteure, über das Programmangebot der Halle abrufen können oder individuelle Informationen über das halleneigene TV-Netzwerk („*narrowcasting*“) bzw. über spezifische Bildschirmhandys und Pager, deren Miete im Kartenpreis inkludiert ist, abrufen können. Die Finanzierung dieser Systeme erfolgt über Werbeeinnahmen. <sup>(5)</sup>

*Advertising & Promotion* zählt - neben der Hallenvermietung, dem Verkauf von Eintrittskarten, den Provisionserlösen aus dem Verkauf von Speisen, Getränken und Produkten - zu den immer wichtigeren Einnahmequellen.

Stark verbreitet sind *Corporate Naming Rights*, die meist für 20 Jahre vergeben werden. Prominente Beispiele dafür sind die *American Airlines Arena* (früher Miami Arena), die mit diesem Titelrecht 41 Millionen Euro lukrieren konnte; das *Pepsi-Center* in Denver (vormals McNichols Arena), das dafür 66 Millionen Euro einnahm; die *Philips-Arena* (vormals The Omni) in Atlanta, die einen Vertrag über 180 Millionen Euro abschließen konnte. <sup>(6)</sup>

Zu diesen Einnahmemöglichkeiten zählt auch das *Titel-Sponsoring* für einzelne Teilbereiche des Veranstaltungszentrums oder für bestimmte Veranstaltungen. Dazu gehört auch der lukrative Bereich von *Outdoor & Indoor Advertising* sowie Erlöse aus TV-Übertragungsrechten und Pay-TV. Eine weitere Einnahmequelle eröffnet das *Internet* mit der Möglichkeit, Veranstaltungen auch Internet-Benutzern anzubieten – sei es im Rahmen einer Benefiz-Veranstaltung (wie dem von der UNO mit organisierten Internet-Konzert *NetAid*) oder gegen Entgelt. <sup>(7)</sup>



Man bedient sich neuer und innovativer Werbeformen, die sich derzeit unter dem Begriff „*virtual advertising*“ etablieren: Dabei werden computergenerierte Firmenlogos nachträglich in einen bereits früher gedrehten Video-Clip oder in ein TV-Programm während der Ausstrahlung durch digitale Technik integriert. Unsichtbar für die Akteure und die Besucher in den Veranstaltungshallen werden solcherart Firmenlogos und Werbebotschaften für die TV-Zuseher präsentiert, wobei diese Inhalte sogar regional unterschiedlich gestaltet werden können. <sup>(8)</sup>

Wesentlicher Bestandteil der Werbestrategien sind auch Partnerschaften und Kooperationen mit Leitmedien, aktive Akquisition, professionelle Vermarktung, offensives Fundraising und Sponsoring, die intensive Zusammenarbeit mit der werbetreibenden Wirtschaft sowie ein entsprechendes Programmangebot inklusive Eigenproduktionen – anstatt die Hallen nur zu vermieten. <sup>(9)</sup>

### 03. Die neuen Urban Entertainment Centers.

Die Sport- und Unterhaltungsindustrie hat eine totale Transformation erfahren mit dem Ziel, den Besuchern ein umfassendes Freizeitangebot zu offerieren: „Help Your Fans Spend Time and Money“. Damit steht nicht mehr die Veranstaltung selbst im Mittelpunkt des Geschehens, entscheidend ist vielmehr das Gesamterlebnis, die Unterhaltung, das Freizeitvergnügen. Mit der Jagd der Networks nach neuen Programminhalten, nach neuen Formaten und nach „Software“, eröffnen sich den Veranstaltungszentren durch Kooperationen mit Fernsehanstalten sowie durch TV-Übertragungsrechte weitere Einnahmemöglichkeiten. Dies manifestiert sich auch in Architektur und Design der neuen Zentren.

Als Beispiel für diesen neuen Hallen-Typus mag die „*Saitama Arena*“ in der Nähe von Tokyo dienen, die im Frühjahr 2000 eröffnet wird: Dieses mit einem Aufwand von 729 Millionen Euro errichtete Veranstaltungszentrum kann als Theater für einige hundert Besucher oder als Stadion für bis zu 30.000 Besucher genutzt werden. Ermöglicht wird dies durch den Einsatz neuester Bau- und Transporttechnik zur Veränderung von Sitzreihen, Zwischenwänden samt der jeweils benötigten Infrastruktur. Dazu kommt ein Geschäfts- und Unterhaltungsbereich mit rund 15.000 m<sup>2</sup>, der sieben Tage pro Woche geöffnet ist.<sup>(10)</sup>

Ein anderes Beispiel für diese Entwicklung ist das „*Staples Center*“ in Los Angeles (mit 90.000 m<sup>2</sup> eines der größten multifunktionalen Zentren der Welt), das neben seinen Sportstätten auch Möglichkeiten für Konzerte, Theateraufführungen, große Shows (wie die Verleihung des Grammy Award) oder für Corporate Events and Conventions bietet.

Ein drittes Beispiel ist das neue „*Sony-Center*“, das im Juni 2000 am Potsdamer Platz in Berlin eröffnet wird: Dieses von Architekten Helmut Jahn mit einem Investitionsvolumen von 767 Millionen Euro errichtete Zentrum beinhaltet auf einer Gesamtfläche von 132.000 m<sup>2</sup> das Headquarter von Sony Europe, die Bürogebäude von Sony Deutschland, Appartements, die deutsche Filmakademie, eine Mediathek, die deutsche Filmgesellschaft, die Marlene-Dietrich-Kollektion.

Teil des Zentrums ist auch ein Entertainment-Center (17.000 m<sup>2</sup>) mit einem Multiplex-Cinema-Center (8 Säle), einem IMAX 3D-Kino, einem Gastronomie- und Einkaufsbereich (8.000 m<sup>2</sup>) sowie 900 PKW-Abstellplätzen.

Ergänzende Informationen dazu enthält Anlage 1.

Eine besondere Attraktion ist die „*Music Box*“, das weltweit erste Entertainment-Center für Musik (bestehend aus dem „Bellevue Studio“, in dem weltberühmte Stars im Aufnahmestudio präsentiert werden; der „Philharmonia“, wo Besucher selbst die Berliner Philharmoniker dirigieren können; einem Musiklabor zur Erforschung der Zukunft der Neuen Medien; dem „Yellow Submarine Adventure“ der Beatles oder dem Creative Music Bereich mit acht interaktiven Erlebniszonen).<sup>(11)</sup>

Wie verschiedene Studien der *Parsons Corporation*, von *Jack Rouse Associates* oder der *International Association of Assembly Managers (IAAM)* zeigen, lassen sich in der Gestaltung von künftigen Hallenstrukturen weltweit die nachstehenden Modelle feststellen:

- Multifunktionale Sportstadien.  
Diese sind für unterschiedliche Publikumsveranstaltungen konzipiert, als Open-Air-Zentrum mit fixer Tribünenüberdachung ebenso wie als Stadien mit flexibler Überdachungskonstruktion. In ihrem Angebot bieten sie „Freizeitkonsum total“ mit Shopping-Malls, Kinozentren, Wellness- und Fitness-Center, verschiedenen Restaurants, Bäderwelten etc. Sie sind in der Regel verkehrstechnisch voll erschlossen – sehr oft mit eigenen U-Bahn-Anschlüssen. Beispiele dafür sind etwa das neue Olympiastadion in Sydney oder die Stadien in Amsterdam, Rotterdam, Mailand, London, Manchester oder Mönchen-Gladbach.
- Multifunktionale Großhallen.  
Diese Veranstaltungsstätten (wie die *Wiener Stadthalle* oder *Bercy* in Paris oder *Milanofoiri* in Mailand) bieten in einem geschlossenen Hallenkomplex ein breites Spektrum von Veranstaltungen aus Sport, Kultur, Ausstellungen, Corporate-Events und Messeveranstaltungen – wobei zumindest monatlich ein europaweit medial übertragenes Top-Ereignis stattfindet.
- Erlebniszentren und Themenparks.  
Diese vermitteln auf multimedial perfekt aufbereitete Weise Informationen über bestimmte Themenschwerpunkte wie Geschichte, Natur, Mobilität, Energie, Kommunikation etc. Präsentiert wird ein permanentes Ausstellungsangebot, das durch ständig neue „Highlights“ aktualisiert wird. Der Ausstellungsbereich wird ergänzt durch - meist themenspezifisch gestaltete - Restaurants, Hotels, Kinos oder Vergnügungsmöbel.

Beispiele dafür sind etwa *Euro-Disney* in Paris (inklusive der geplanten Erweiterungen); der *Millennium Dome* in London, die *Metreon-Projekte* von Sony in Berlin, San Francisco und Tokyo; die zahlreichen Erlebnisparks und Museumsbauten in Deutschland, in Frankreich oder in England, das rund 653 Millionen Euro in diesen „Museumsboom“ investiert und damit Londons Image als international führende Kulturmetropole bestätigt.

- Special-Interest-Hallen.  
Diese haben sich auf einen bestimmten Veranstaltungstypus (zum Beispiel auf Rock-Konzerte, auf Volksmusik, auf Kunstausstellungen oder Fachmessen) spezialisiert oder stehen unter einem spezifischen Themenschwerpunkt (wie der „ZDF-Medienpark“ in Mainz, der im Frühjahr 2002 eröffnet wird, die „Autostadt“ der Volkswagenengruppe in Wolfsburg oder das bestehende „Olympic Spirit“-Projekt in München samt den geplanten Vorhaben in Melbourne/Australien, Kobe/Japan oder Barcelona).

Diesen *Event-Modellen* entsprechen spezifische *Programmstrukturen* (wie Open-Air-Festivals, Special-Interest-Events, Sport-Shows, Messeveranstaltungen, Tagesveranstaltungen, Kunst- und Kultur-Events oder Kongresse).

Generell kann die internationale Entwicklung charakterisiert werden mit den Begriffen *Großinvestitionen*, *Marktkonzentration* sowie *neue Angebotsformate*.

Auch tourismusschwächere Regionen versuchen, diesen Wirtschaftsbereich zu entwickeln: Beispiele dafür sind verschiedene Indoor-Angebote in den Niederlanden oder Museumsprojekte wie das *Guggenheim-Museum* in Bilbao (wo es der Stadtverwaltung erfolgreich gelungen ist, im globalen Wettkampf um Standortgunst mit spektakulärer Baukunst, mit der Förderung von Hochtechnologie, Dienstleistungen und Tourismus eine neue Zukunft zu erfinden).<sup>(12)</sup>

Ähnlich wie bei den Fusionen großer Industriekonzerne oder Produktionsbetriebe zeichnet sich auch in der Freizeitwirtschaft eine starke Marktkonzentration ab. Die „Global Player“ der Unterhaltungsindustrie (wie *Disney*, *Time Warner* oder *Sony*) kaufen bisher selbständige lokale Veranstalter in Europa (derzeit vor allem in Großbritannien) und entwickeln eine Marktmacht, der lokale Veranstalter kaum gewachsen sind. Dazu kommen Fusionen mit Medienunternehmen, wodurch etwa Künstleragenturen, Tonträgerunternehmen sowie Medien in einer Hand zusammengeführt werden.

Das dritte Element ist die Herausbildung neuer Angebotsformate, wobei bisher getrennte Elemente verknüpft und damit Synergien geschaffen werden. Unter dem Schlagwort „*Urban Entertainment Centers*“ werden Bereiche wie Unterhaltung, Gastronomie, Konsum etc. zusammengefaßt und damit völlig neue Strukturen innerhalb des städtischen Freizeitangebotes geschaffen.

Derzeit sind solche Strukturen in Wien nur ansatzweise vorhanden – etwa in der *Shopping City Süd (SCS)*, die mit derzeit rund 20 Millionen Besuchern pro Jahr das größte Einkaufszentrum Europas ist. Die internationale Investorengruppe „*Ultrapolis 3000*“ unter Leitung des früheren UN-Generalsekretärs Perez de Cuellar plant mit einem Investitionsvolumen von rund 7 Milliarden Schilling in unmittelbarer Nähe zur SCS auf einer Fläche von 400.000 m<sup>2</sup> eine Erlebniswelt und ein Kolosseum mit 4.000 Sitzplätzen. Weitere projektierte Erlebniswelten im Umland Wiens sind (gleichfalls mit einem Investitionsvolumen von rund 7 Milliarden Schilling) die „*World of Wonder*“ von Franz Stronach oder der *Erlebnispark Parndorf* (mit einem Investitionsvolumen von rund 2,5 Milliarden Schilling).<sup>(13)</sup>

## 04. Auswirkungen auf Wien und die Wiener Stadthalle.

Der internationale Trend zur Errichtung von Themenparks in der Nähe größerer Städte beginnt auch auf Österreich überzugreifen. Waren die bisherigen Projekte (wie die „*Kristallwelten*“ in Wattens, „*Playcastle*“ in Seefeld oder das traditionsreiche „*Minimundus*“ in Klagenfurt) als Instrumente zur Tourismus-Belebung konzipiert, so präsentieren sich die neuen Projekte als konsumorientierte Erlebniswelten.

Österreichweit werden derzeit rund 60 Themenparks oder Erlebniswelten in unterschiedlichster Größenordnung geplant.<sup>(14)</sup>

Jedes dieser Projekte hat ein beachtliches Investitionsvolumen und kalkuliert daher mit hohen Umsätzen, die nur mit einigen hunderttausend Besuchern pro Jahr erzielt werden können.

Die in unmittelbarer Nähe Wien gelegenen Freizeitgroßprojekte weisen die Besonderheit auf, als Zielgruppe primär Wiener Konsumenten bzw. Wien-Besucher anzuvisieren, sich aber der Wiener Planungskompetenz zu entziehen (mit Ausnahme von Einspruchsrechten in bestimmten Fällen), weil sie nicht auf Wiener Verwaltungsgebiet liegen. Daraus ergibt sich, daß der Gemeinde Wien Verkehrsprobleme, Finanz-, Kaufkraft- und Arbeitskraftabflüsse drohen und gleichzeitig keine oder nur auf *goodwill* basierende Mitsprache gegeben ist.

Nach derzeitigen Schätzungen könnten sich die Kaufkraftabflüsse durch die zwei größten Erlebnispark-Projekte für Wien (*Shopping City Süd* und *Magna*) auf rund 22 Milliarden Schilling pro Jahr belaufen.<sup>(15)</sup>

Zumindest im Veranstaltungsbereich könnte die *Wiener Stadthalle* durch ein entsprechendes Programmangebot mit dazu beitragen, daß dieser Transferentwicklung gegengesteuert wird.

Neben den spektakulären Großprojekten sind es verschiedene kleinere Projekte, welche die Wiener Veranstaltungslandschaft verändern werden: Dazu zählen in Bau befindliche Projekte wie die geplante Veranstaltungshalle im *Museumsquartier*, die *Rockhalle* in den Gasometern, Überlegungen zum Ausbau der Bahnhöfe *Wien-Mitte*, *Wien-Nord*, *Wien-Süd* und *Wien-West* sowie die vieldiskutierte Neuplanung des *Wiener Praters* und der *Wiener Messe* (auf deren Gelände ein Medienzentrum und eine Sport- und Veranstaltungshalle sowie die ganzjährige Niederlassung des „*Cirque du Soleil*“ entstehen soll).<sup>(16)</sup>

Geplant ist weiters eine Erlebnis-Zone im Umfeld von Schloß Schönbrunn und dem Technischen Museum, wo im Rahmen eines Milliardenprojektes eine Tiefgarage, ein großes Tourismus-Zentrum mit Restaurants, einem zweiten IMAX-Kino und ein Technik-Erlebnispark nach dem Pariser Vorbild von „La Vilette“ errichtet werden soll. <sup>(17)</sup>

Dazu gehören auch die weitreichenden Ausbaupläne der *Lugner-City* in unmittelbarer Nähe der *Wiener Stadthalle*, wo mit einem Investitionsvolumen von rund 600 Millionen Schilling die bestehende Garage erweitert, ein neues Kino-Zentrum (mit neun Sälen und 2.350 Sitzplätzen) sowie neue Gastronomie- und Unterhaltungsangebote entstehen sollen. Eine gläserne Brücke wird den Kino- und Unterhaltungsbereich „Lugner-Plex“ mit der bestehenden „Lugner-City“ verbinden, die Eröffnung ist zeitgleich mit der Eröffnung der Zentralbibliothek über den Gleisen der U-6 geplant. <sup>(18)</sup>

Alle diese Angebote werden die Unternehmensmöglichkeiten und die Positionierung der *Wiener Stadthalle* massiv beeinflussen. Denn das Freizeitbudget ist begrenzt und kann mit der rapiden Angebotsausweitung nicht Schritt halten. Der Wettbewerb wird daher letztlich nicht über eine Markterweiterung geschehen, sondern durch Verdrängungsmechanismen.

Dazu kommt, daß sich auch die Gesamtregion Wien in zunehmend härterer Städtekonkurrenz befindet: Derzeit ist Wien die drittgrößte Konferenz- und Kongreßstadt Europas, im reinen Veranstaltungsbereich ist Wien jedoch eher eine „Rand-City“. Ursachen dafür sind mangelnde Angebote an Infrastruktur und High-Tech-Ausstattungen. Verglichen mit anderen Städten hat Wien jedoch ein hohes Maß an kulturellen Eigenveranstaltungen – die freilich zu wenig stark exportiert werden.

Aus wirtschaftlicher Sicht, auch das zeigen die internationalen Beispiele, müssen daher sämtliche Möglichkeiten optimiert und genutzt werden. Dazu gehört, daß das erforderliche Raumangebot geschaffen wird, daß permanente Attraktionen und Programmangebote zusätzlich zu den Veranstaltungen entwickelt und daß die Servicezeiten insgesamt signifikant ausgeweitet werden.

Im Zusammenhang damit muß auch die Bedeutung des Begriffes Kundenservice (*Customer Convenience*) neu erkannt und tatsächlich gelebt werden. Eine Unternehmensphilosophie mit dieser spezifischen Kunden- und Marktorientierung ist hierzulande vielfach noch ungewohnt. Die internationale Entwicklung wird jedoch auch auf diesem Gebiet sehr rasch und sehr nachhaltig das Veranstaltungsgeschäft sowie die entsprechenden Kundenerwartungen beeinflussen.

Strategische Unternehmensplanung ist unverzichtbar, wenn ein neues Veranstaltungszentrum errichtet bzw. ein bestehendes Zentrum neu positioniert werden soll.

Dabei ist das Gebäude nur ein Teil im sorgfältig erarbeiteten Planungsprozeß. Diese Planung muß alle relevanten Rahmenbedingungen umfassen, die längerfristige Programm- und Veranstaltungsplanung ebenso wie Vermarktungsstrategien, demographische Veränderungen ebenso wie Überlegungen zur Verkehrsplanung und Kommunikationspolitik.

Diese Planungselemente sind unverzichtbar für die Geldgeber (seien es private Financiers oder die Öffentliche Hand), aber auch für die Sponsoren, die diese Informationen als Grundlage für ihre „Private Public Partnership“ erwarten.



## 05. Wien als Erlebniswelt und Ereignisstadt.

Die Inszenierung des öffentlichen Raumes bewirkt eine Renaissance der Stadtkultur: Die städtische Kultur- und Freizeitpolitik ist gefordert, einer Entwicklung, die das Leben als „*Erlebnisprojekt*“ begreift, Rechnung zu tragen – nicht zuletzt vor dem Hintergrund der massiven Städtekonkurrenz. Über die kulturelle Infrastruktur soll das Image der Stadt erhöht und für die Bewohner ebenso wie für die Besucher attraktiv gemacht werden. Kultur ist seit Jahren ein wesentlicher Impulsgeber für den Wien-Tourismus und wird so zu einem wesentlichen Bestandteil von *City-Marketing*.<sup>(19)</sup>

Im Interesse einer ganzjährigen konstanten Auslastung hat sich Wien bereits vor Jahren entschlossen, die touristisch schwächeren Monate durch entsprechende Angebote aufzuwerten. Neben erfolgreichen Bemühungen um den Kongreßtourismus waren dies vor allem das auch internationale viel beachtete Donauinselfest sowie attraktive Veranstaltungen rund um das Rathaus selbst – wie der Christkindlmarkt, Stadt-Silvester, Eistraum oder das Opernfilmfestival.

Städte sind in der Freizeit- und Erlebnisgesellschaft das vorrangige Ziel von Kurzurlaube. Diese Kurzurlaube sind eines der am stärksten wachsenden Tourismussegmente in Europa. Von diesem Trend konnte Wien bislang sehr eindrucksvoll profitieren. Ungeachtet aller Schwankungen im gesamtösterreichischen Tourismus war hier eine stetige Aufwärtsentwicklung zu verzeichnen.

Neben *Standort-Marketing* für die Akquisition von Betriebsansiedlungen hat *Tourismus-Marketing* die Vielfalt, Qualität und Reichhaltigkeit des Veranstaltungsangebotes in Wien zum Schwerpunkt gemacht.

Auch das erfolgreiche Programmangebot der *Vereinigten Bühnen* hat Wien bedeutenden Besucherzuwachs gebracht und das Einzugsgebiet für Tagesausflüge und Kurzbesuche wesentlich erweitert. Die Ostöffnung hat gleichfalls zur Belebung des Wien-Tourismus beigetragen.

Angesichts des sich verschärfenden internationalen Wettbewerbes erscheint es freilich zweckmäßig, das Wiener Veranstaltungsangebot und die Standorte noch stärker zu koordinieren und mit klaren Zielsetzungen auszustatten, um damit eine „*Corporate Identity*“ zu schaffen, die für die Wiener selbst sowie für die Wien-Besucher stimmig ist. Überlegungen dazu werden in Kapitel 9 näher ausgeführt.

Je stärker Veranstaltungsplanung mit Stadtplanung und Stadtgestaltung sowie mit Revitalisierung verbunden ist, um so besser wird eine erfolgreiche Gesamtlösung erzielt werden können.

Als Beispiel dafür sei das *Centre Pompidou* zitiert: Das 1977 fertiggestellte Bauwerk wurde anfangs heftig kritisiert, vor zehn Jahren kam es zu einer regelrechten Krise. Rost und Regen setzten dem Gebäude zu, mangelnde Koordinierung führte zu internen Streitereien, das Personal beklagte schlechte Arbeitsbedingungen und fehlende Berufsperspektiven, die Sicherheits- und Säuberungsmannschaften streikten, das ganze Viertel erlebt einen Niedergang – bis man sich im Oktober 1997 zu umfangreichen Umbau- und Renovierungsarbeiten entschloß.

Diese Arbeiten haben 27 Monate gedauert und 88 Millionen Euro gekostet; dazu kommen weitere 23 Millionen Euro für die Neugestaltung der Umgebung und 24 Millionen Euro für die technische Modernisierung des Gebäudes. Während das Äußere lediglich einem Facelifting unterzogen wurde, hat sich im Inneren viel verändert. Dem in den vergangenen 20 Jahren stark gestiegenen Qualitätsbewußtsein der Konsumenten vor allem in puncto Service wird Rechnung getragen mit einem neuen Besucherleitsystem, mit Cafés, Boutiquen und einem großen Panorama-Restaurant. Zusätzlich wurden vier Säle für Film, Tanz, Theater, Musik, Diskussionsveranstaltungen etc. mit insgesamt 900 Plätzen geschaffen. Erneuert und modernisiert, mit neuer Haustechnik und neuer Kommunikationstechnik, mit neuem Design und neuen Inhalten hat das gesamte Umfeld um das Centre Pompidou architektonisch, infrastrukturell und aktionistisch profitiert.<sup>(20)</sup>

Natürlich sind die Dimensionen ganz unterschiedlich, dennoch liegt eine Parallele zu Wien und zur *Wiener Stadthalle* nahe. Auch deren Umfeld wird derzeit im Rahmen eines EU-Programmes saniert: Neugestaltung des Urban-Loritz-Platzes, Neugestaltung und Belebung der Stadtbahnbögen mit trendigen Szene-Lokalen und Shops, Errichtung einer Zentralbibliothek, einem Open-Air-Museum, Ausweitung der „Lugner-City“, Sanierung des Viertels hinter der *Stadthalle*.

Im Zuge einer wesentlichen Verbesserung der Verkehrssituation durch die Errichtung einer Tiefgarage, mit dem darüber liegenden neuen Besucher- und Informationszentrum und den erweiterten Serviceangeboten, mit der Neugestaltung des gesamten Vorplatzes und der angrenzenden Parkanlagen würde auch die *Wiener Stadthalle* als Katalysator für die Revitalisierung ihres Umfeldes dienen. Nicht nur die Besucher, sondern auch die Anrainer würden davon profitieren.

## 06. Die Wiener Stadthalle als Kompetenzzentrum.

Die *Wiener Stadthalle* wurde seitens der Stadt Wien mit der Zielsetzung errichtet, wesentliche kultur- und kommunalpolitische Anliegen der Stadt zu verwirklichen. Dieser Auftrag gilt bis heute. Und auch in Zukunft werden von der *Wiener Stadthalle* wichtige Impulse für die Lebensqualität, für die Teilnahme an Sport- und Kulturveranstaltungen sowie insgesamt für das Zusammenleben in dieser Stadt erwartet.

Die *Wiener Stadthalle* ist auch ein imposantes architektonisches Zeichen – mit der großen weitgespannten Dachkonstruktion, mit dem bis heute erfolgreichen Multifunktionskonzept, mit dem Mut zur Stilklarheit inmitten der Gründerzeit-Umgebung.

Die *Stadthalle* wird im Herbst 2000 ihren 50-Millionsten-Besucher begrüßen, Architekt Professor Roland Rainer feiert im Mai seinen 90. Geburtstag. Beide Jubiläen sollen Anlaß zur Rückbesinnung und Neupositionierung der *Wiener Stadthalle* sein.

Denn wie kaum ein anderes Bauwerk in der Zweiten Republik repräsentiert die *Stadthalle* die kommunalen und kulturpolitischen Ziele der Stadt Wien von den 60er Jahren bis heute – als Spielstätte und als Ambiente für internationale Großereignisse der Unterhaltungs-, Kultur- und Sportbranche.

Ein Besuch in der *Wiener Stadthalle* gehörte zum Standardrepertoire bei den Besuchen ausländischer Staatsoberhäupter in Wien. Robert Stolz hat hier das Orchester zur Eisrevue noch selbst dirigiert, Hans Orsolics wurde hier als Box-Europameister gefeiert. Vor 3.000 geladenen Gästen und zahlreichen internationalen Stars fand hier 1966 unter der Patronanz der UNO die Weltpremiere des Anti-Drogen-Filmes „Mohn ist auch eine Blume“ statt.

Weltstars wie Frank Sinatra, Elton John, Liza Minelli, Miles Davis oder die Rolling Stones treten hier auf. Das Programmangebot beinhaltet in diesen mehr als vier Jahrzehnten Europa-Premieren (wie die Aufführung von „Candide“ von Leonard Bernstein), große Ballettabende (wie Maurice Bejart mit seinem „Ballett des 20. Jahrhunderts“), UNO-Kongresse, die ersten Hardrock-Konzerte, internationale Zirkusattraktionen, das Musical Hair, große Opernaufführungen sowie rund 60 Weltmeister- und Europameisterschaften.

Detailinformationen über die Highlights der vergangenen vier Jahrzehnte sowie über die Meilensteine der Stadthallen-Entwicklung enthält die Anlage 2.

Die *Stadthalle* wurde seitens der Stadt Wien auch mit der Zielsetzung errichtet, wesentliche kultur- und sozialpolitische Anliegen der Stadt zu verwirklichen. Dieser Auftrag gilt bis heute. Und auch in Zukunft werden von der *Wiener Stadthalle* wichtige Impulse für die Lebensqualität, für die Weckung von Interesse an Sport- und Kulturveranstaltungen und insgesamt für das Zusammenleben in dieser Stadt erwartet.

Jede Stadt braucht Foren und Festplätze. Durch das variable Raumangebot und die Multifunktionalität der *Wiener Stadthalle* werden hier große und auch technisch anspruchsvolle Erlebnisse ermöglicht. Damit dient die *Stadthalle* den Bedürfnissen der Wiener nach unterhaltenden, bildenden, sportlichen und kommerziellen Angebot der unterschiedlichsten Art.

Wie die internationalen Beispiele zeigen, sind die Möglichkeiten der *Wiener Stadthalle* mit ihrem bisherigen Programmangebot noch lange nicht ausgeschöpft. Mit der Zielsetzung, gewinnbringend und gemeinwohlorientiert zu sein, sind auch in Zukunft Angebote zu entwickeln, in denen nicht nur den Wünschen der Wiener Bevölkerung, sondern auch dem Wohle seiner Bürger Rechnung getragen wird.

Im Sinne einer dringend notwendigen Verständigungs- und Dialogbereitschaft in diesem Land könnte etwa die Stadt selbst zu „Bürgerkonferenzen“ und „Stadtparlamenten“ in die *Wiener Stadthalle* einladen. Warum sollten Veranstaltungen nach dem Vorbild der legendären „Stadtgespräche“ von *Helmut Zilk* nicht auch bei der jüngeren Generation Interesse finden? Und auch im kulturellen Bereich ließe sich Neues wagen. Angefangen von einem „Frühlingsfest“ zum Abschluß der *Wiener Festwochen* bis zum Musikwettbewerb könnte sich die Musikstadt Wien auch am Vogelweidplatz manifestieren. Viele Museen und Sammlungen können ihre Objekte aus Platzmangel nicht in Sonderausstellungen präsentieren; die *Stadthalle* könnte sich hier auch neue Zielgruppen erschließen.

Die *Stadthalle* liegt auch im unmittelbaren Einzugsbereich jener Bezirke mit dem höchsten Ausländeranteil und könnte Gelegenheit für Präsentationen und Musikaufführungen ethnischer Gruppen bieten. Nach dem erfolgreichen Beispiel der traditionellen „*citizenship ceremonies*“ in den USA (ein Modell, das übrigens nunmehr auch von Großbritannien übernommen wird) könnte die *Wiener Stadthalle* auch ein idealer Ort für Festveranstaltungen für und mit neu eingebürgerten österreichischen Staatsbürgern sein.

Mit der *Wiener Stadthalle* wird das Stammhaus am Urban-Loritz-Platz und gegebenenfalls auch die *Kurhalle Oberlaa* assoziiert. Weniger bewußt ist die Zugehörigkeit der „*Szene Wien*“ sowie die Geschäftsführungsaufträge für das *Ernst-Happel-Stadion* im Prater, für das *Gerhard-Hanappi-Stadion*, für das *Ferry-Dusika-Hallenstadion*, für die *Albert-Schultz-Eishalle*, für das *Stadthallenbad* und das *Wiener Stadionbad* sowie für einige weitere Sportanlagen.

*Fremdveranstaltern* steht die *Stadthalle* auch heute für alles, was „groß“ ist (für große Sportveranstaltungen, für Mega-Events mit internationalen und nationalen Stars) zur Verfügung. Als *Eigenveranstalter* und als Produzent von neuen Programmformaten ist die *Stadthalle* derzeit bemüht, eine neue Identität zu erlangen.

Der Mangel einer solchen Identität wurde bereits in drei früheren Unternehmenskonzepten 1991, 1994 und 1997 als nachteilig für die künftigen Entwicklungschancen erkannt, und es wurden Maßnahmen für eine Neupositionierung der *Wiener Stadthalle* andiskutiert, die im Folgenden kurz dargestellt werden.

## 07. Die Stadthalle und ihre bisherigen Unternehmenskonzepte.

Die Unternehmenskonzepte 1991, 1994 und 1997 gehen davon aus, daß der jährliche Betriebsabgang seitens der Stadt Wien im Rahmen des bestehenden Gemeinderatsbeschlusses vom 17. März 1978 abgedeckt wird. Es wurden keine Überlegungen für den Fall angestellt, daß dieses Finanzierungsmodell nicht mehr oder in abgewandelter Form zum Tragen kommt.

Was die Veranstaltungstätigkeit selbst betrifft, so urgieren alle drei Konzepte die Ausarbeitung und Umsetzung effizienter Vermarktungsstrategien. Das Konzept 1991 nennt diesbezüglich insbesondere die Forcierung von Eigen- und Co-Produktionen sowie deren Vermarktung im Inland und im Ausland; die verstärkte Akquisition von Veranstaltungen; den Ausbau der Medienkontakte und der Werbemaßnahmen (inklusive Sponsoring) sowie Marktforschung. Das Konzept 1994 plädiert für eine Intensivierung von Musikveranstaltungen (von Folkmusik über Rock bis zur klassischen Musik), für den Ausbau von Sportveranstaltungen sowie für die Forcierung des Kongreß-, Messe- und Ausstellungsgeschäftes. Das Konzept 1997 sieht verstärkt Marktchancen in theaterähnlichen Veranstaltungen wie multimediale Events, TV-Shows, Musicals sowie religiöse Veranstaltungen.

Die drei Unternehmenskonzepte behandeln auch immer wieder die Frage einer notwendigen Kapazitätsausweitung. Bereits das Konzept 1991 weist darauf hin, daß die *Wiener Stadthalle* eine zusätzliche Halle für etwa 3.500 Besucher benötigt. Im Konzept 1994 wird das Thema neuerlich angesprochen – allerdings mit der resignierenden Schlußfolgerung, daß aufgrund der unzureichenden Verkehrs- bzw. Parkplatzsituation eine aus betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Gründen äußerst sinnvolle Hallenerweiterung am Standort *Stadthalle* wohl nicht in Frage komme.

Tatsächlich wurde in der Folge die „*Kurhalle Oberlaa*“ der *Stadthalle* zugeordnet und adaptiert. Bereits im Konzept 1994 wird kritisch angemerkt wird, daß bei einer Errichtung auf dem Stadthallen-Areal wertvolle Synergien genutzt und auch die „*Szene Wien*“ in das Programmangebot besser eingebunden hätte werden können.

Im Konzept 1997 wird neuerlich darauf hingewiesen, daß die aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen dringend notwendige Erweiterung der *Stadthalle* weder durch den Zubau der „Halle E“ (1994) noch durch die „Kurahalle Oberlaa“ (1995) erreicht worden sei. Im Hinblick auf die internationale Entwicklung im Veranstaltungsgeschäft sowie unter Hinweis auf Wettbewerbsfähigkeit, Effizienz, Nutzung von Synergien, Produktivitätssteigerung und Profitabilität wird angeregt, dieses Thema neuerlich zu diskutieren.

Was die Organisationsstruktur betrifft, so geht das Konzept 1997 davon aus, daß die Strukturen gestrafft, die Instrumente eines modernen Personalmanagements eingeführt und insgesamt die interne Kommunikation verbessert werden sollte.

Als vorrangig wird insgesamt die Entscheidung seitens der Eigentümer angesehen, in welcher Unternehmenskonstellation künftig die Unternehmensziele erreicht und die *Stadthalle* in Hinkunft auf dem Markt auftreten solle – als reiner Vermieter (mit drastisch reduzierten Personal), in einer Mischform (von Eigenveranstaltungen, Co-Produktionen und Fremdveranstaltungen) oder verstärkt als Eigenproduzent (mit entsprechendem Risiko, aber auch mit besseren Gewinnerwartungen und Profilierungschancen). Auch das Modell einer Trennung in eine privatwirtschaftlich strukturierte *Betreibergesellschaft* und in eine im Eigentum der Öffentlichen Hand befindlichen *Besitzergesellschaft* könnte im Sinne eines Vorschlages aus dem Konzept 1997 ein mögliche Alternative sein.

Anlage 3 enthält ergänzende Informationen über die zitierten Unternehmenskonzepte.

Zusammenfassend lassen sich die Überlegungen dieser Konzepte zur Verbesserung der unternehmerischen Position der *Wiener Stadthalle* wie folgt darstellen (wobei zahlreiche Maßnahmen zwischenzeitlich bereits verwirklicht wurden bzw. in Planung oder Umsetzung sind):

- Evaluierung einer Kapazitätserweiterung am Standort Vogelweidplatz bei gleichzeitiger Verbesserung der Infrastruktur in technischer, organisationstechnischer, verkehrstechnischer und audiovisueller Hinsicht;
- Evaluierung der Unternehmensziele und Formulierung von Maßnahmen zur Steigerung von Effizienz und Produktivität;

- Evaluierung von Maßnahmen zur Verbesserung der Marktchancen für die im kommunalpolitischen Interesse betriebenen Einrichtungen „*Szene Wien*“ und „*Stadtkino*“;
- Überlegungen zur verstärkten, auch multifunktionalen Nutzung der verschiedenen Sportstätten;
- Überlegungen zur Verbesserung der Kommunikations-, Werbe- und Vermarktungsaktivitäten der *Wiener Stadhalle*.

Unter Berücksichtigung der beschriebenen internationalen Trends im Veranstaltungswesen sowie deren Auswirkungen auf Ausstattung, Infrastruktur und Angebote der Veranstaltungshallen werden im nächsten Kapitel konkrete Maßnahmen zur Neupositionierung der *Wiener Stadhalle* im Wettbewerbsumfeld beschrieben.



## 08. Maßnahmen zur Neupositionierung der Wiener Stadthalle.

Das Freizeitverhalten der Besucher ändert sich, die Anforderungen an das Programmangebot werden neu definiert, die Angebotsvielfalt wird massiv ausgeweitet, es gibt weltweite Konzentrationsprozesse im Event-Business. Diese Veränderungen betreffen auch die *Wiener Stadthalle*.

Die *Wiener Stadthalle* hat den großen Vorteil einer jahrzehntelangen Veranstaltungserfahrung, hohen Bekanntheitsgrad im Inland und im Ausland, den zentralen und verkehrsmäßig sehr gut erschlossenen Standort mitten in der Stadt sowie hervorragende Kontakte zu den Dachorganisationen im internationalen Veranstaltungsgeschäft.

Auf dieser Grundlage soll nun ein Maßnahmenkatalog entwickelt werden, der die *Stadthalle* mittel- und längerfristig als europäisches Veranstaltungszentrum von internationalem Rang positioniert. Dabei sollen ausländische Erfahrungen und Entwicklungen ebenso berücksichtigt werden wie der Auftrag, den Zuschuß seitens der Öffentlichen Hand zu limitieren bzw. einzuschränken und insgesamt marktwirtschaftlich zu agieren.

Wird diese Orientierung am Markt und an internationalen Standards ernst genommen, dann hat dies Konsequenzen in unternehmenspolitischer, organisatorischer, technischer und finanzieller Hinsicht:

- **Raumkapazität und Veranstaltungsinfrastruktur.**

Wirtschaftlich erfolgreiche Veranstaltungshallen verfügen über ausreichende Raumkapazität in unterschiedlich dimensionierten Hallen, über die nötige Veranstaltungsinfrastruktur, exzellente Erreichbarkeit sowie über eine ausgezeichnete Verkehrserschließung.

Will die *Wiener Stadthalle* hier dem internationalen Standard entsprechen, dann sind Möglichkeiten für die notwendige Kapazitätsausweitung in einem *Raum- und Funktionskonzept* darzustellen. Unverzichtbar scheint aufgrund der internationalen Erfahrungen die Errichtung einer zusätzlichen Halle am Standort Vogelweidplatz, wie dies im ursprünglichen Konzept von *Professor Roland Rainer* auch vorgesehen war und in den Unternehmenskonzepten 1991, 1994 und 1997 auch immer wieder gefordert wurde.

Diese Kapazitätsausweitung könnte aber auch durch Freimachung der Hallen A und B (samt Transferierung der entsprechenden Sportaktivitäten an einen anderen Standort), durch Aufstockung bestehender Baulichkeiten sowie durch Zusatzbauten erfolgen, wie dies im Zusammenhang mit der Tiefgarage, der Vorplatzgestaltung und dem geplanten neuen Kassen- und Kundenzentrum inklusive Gastronomiebereich vorgesehen ist.

Durch die Transferierung der „*Szene Wien*“ an den Standort Vogelweidplatz würde das Programmangebot der *Wiener Stadthalle* eine sinnvolle Ergänzung erfahren.

- **Catering und Gastronomie.**

Zur Neupositionierung der *Stadthalle* nach internationalen Standards gehört auch ein neues *Gastronomie-Konzept* mit themenspezifischen Restaurants, Cafés und Fast-Food-Outlets. Eine Ausweitung und Aufwertung des Gastronomiebereiches würde zusätzliche Einnahmen schaffen, die Kundenbindung ebenso wie die Besucherfrequenz erhöhen und damit auch eine wirtschaftlich bessere Gestion ermöglichen. Konkrete Vorschläge dafür sind ein *Internet-Café* mit integriertem *Internet-Labor* (nach dem erfolgreichen Beispiel von *EasyNet* in London), das insbesondere auch im Hinblick auf die benachbarte Berufsschule großen Zuspruch fände; ein „*Billy-Wilder-Filmcafé*“ in Verbindung mit einer *Cinematheque* sowie Erlebnis-Gastronomie wie ein „*Circus.Circus-Restaurant*“ oder ein „*Sport Café*“.

Zum Vergleich: Die *Hartwall Arena* in Helsinki (mit 13.600 Stehplätzen oder 12.000 Sitzplätzen) verfügt über vier Restaurants (Silver Star Café, Golden Star Café, Power Play Saloon, Lapin Kulta Restaurant) mit insgesamt 2.650 Sitzplätzen. Dazu kommen 12 Fast-Food-Outlets und drei „Carrols“-Hamburger-Restaurants. Zum Vergleich: Die *Wiener Stadthalle* verfügt in zwei Restaurants („Chilinos“ und „Zwickl“) über 226 Plätze. Im Sanitärbereich ist das Verhältnis 415 Toilets (Hartwall Arena) zu 253 (Wiener Stadthalle).

Der Gastronomiebereich ist eine wichtige Einnahmequelle – in der Hartwall Arena werden damit 31 % des Gesamtumsatzes lukriert. Der Gastronomiebereich ist aber auch ein wichtiger Faktor im stark wachsenden Geschäftssegment der Corporate Events, die derzeit bereits 11,3 % aller Veranstaltungen ausmachen.

Ähnliche Trends werden von der *Globe Arena* in Stockholm, der *Olympiahalle* in München oder von *Palau Sant Jordi* in Barcelona genannt.<sup>(21)</sup>

- **Permanente Publikumsattraktionen.**

Eine erfolgreiche Neupositionierung müßte nach internationalen Vorbildern auch permanente Publikumsattraktionen bieten, die zusätzlich zu den jeweiligen Veranstaltungen eine nachhaltige Kundenbindung sowie erhöhte Besucherfrequenz bringen. Vorschläge dafür sind ein hypermodernes *Fitneß-Center*; ein auch im Hinblick auf Integrationsüberlegungen gerade für diesen Bezirk interessantes Kinderbetreuungsprojekt nach dem erfolgreichen deutschen Muster „*Kinderland*“; *Play-Stations*, ein *Multimedia-Center*; *Meeting- und Seminarräume*; Übertragungsmöglichkeiten für Filme und Videoclips auf Giga-Screens für Indoor- und Outdoor-Veranstaltungen (was gleichzeitig die Möglichkeit zur Lukrierung von Werbeeinnahmen bietet).

Ein weiterer Projektvorschlag ist das permanente Ausstellungsprojekt „*Olympic Spirit*“ mit seinen interaktiven Installationen, um die Besucher mittels modernster virtueller Techniken und Computeranimationen mit den olympischen Sportarten vertraut zu machen.

Grundlage des Projektes sind internationale Studien, wonach Sport einen wesentlichen erzieherischen Wert darstellt und eine sportbegeisterte Bevölkerung zu weniger Aggression und weniger Drogenkonsum tendiert und auch integrationsfähiger ist. Auch dieser Aspekt könnte angesichts der aktuellen politischen Situation durchaus kommunalpolitische Bedeutung haben.

Aber auch im Zusammenhang mit Überlegungen für eine allfällige Bewerbung von Wien um *Olympische Sommerspiele* könnte das Projekt „*Olympic Spirit*“ als Teil einer städtischen Freizeitpolitik wertvolle Motivationsarbeit bei der Bevölkerung sowie die *Wiener Stadthalle* insgesamt professionelle „Schrittmacherdienste“ leisten.<sup>(22)</sup>

- **Audiovisuelle und multimediale Angebote.**

Zur Wettbewerbsfähigkeit gehört auch die Erarbeitung einer modernen Gesamtlösung im audiovisuellen Bereich für die Eingangszone, für die Hallen D und E, für die Pausenräume und den Gastronomiebereich sowie für die VIP-Bereiche.

Diese audiovisuelle Gesamtkonzeption wäre nicht nur durch Sponsor-Kooperationen mit zu finanzieren, sondern würde auch interessante neue Einnahmequellen erschließen. Wie internationale Beispiele zeigen, können durch Werbeaktivitäten beträchtliche Einnahmen erzielt werden: So lukriert etwa die *Hartwall Arena* in Helsinki jährlich rund 1,4 Millionen Euro aus Werbeeinnahmen. Der *Olympiapark München* erzielt jährlich rund 2,4 Millionen Euro aus Werbung. <sup>(23)</sup>

Im Zuge der Neugestaltung des Vorplatzes wären auch entsprechende TV-Projektionsflächen und Übertragungsmöglichkeiten für Outdoor-Aktivitäten (nach dem Beispiel des „Berliner Filmpalastes“ oder des neuen „Sony-Centers“ am Potsdamer Platz) vorzusehen. In weiterer Folge und durchaus in Zusammenarbeit mit den geplanten Kinoprojekten im neuen „Lugner-Plex“ könnte damit die *Stadthalle* auch traditioneller Veranstaltungsort der *Viennale* werden.

Auch die Erstgespräche mit dem Sony-Management über Möglichkeiten zur Realisierung des eindrucksvollen „Music Box“-Projektes am Standort Vogelweidplatz sollten weiterverfolgt werden.

- **Neue Geschäftsfelder.**

Weitere Einnahmen könnten seitens der *Wiener Stadthalle* mittel- und längerfristig aus der Weiterentwicklung bestehender bzw. aus der Schaffung neuer Geschäftsfelder gewonnen werden. Einige Überlegungen auch dazu:

Schaffung einer *Veranstaltungsorganisation*, die das Know-how der *Stadthalle* in der Veranstaltungsorganisation sowie in der Planung und Errichtung von Veranstaltungs- und Sportstätten auch Dritten anbietet und zentrale Marketing-Plattform, inhaltlicher Koordinator für die verschiedenen kleineren Hallen und Institutionen sowie Vermarktungsgesellschaft für eine „Erlebnis-City Wien“ wird. Dies würde auch der Empfehlung der *Werkstattberichte* seitens der Stadtplanung Wien entsprechen, wonach die neuen Freizeitangebote auch zu spezifischen Anforderungen an die Öffentliche Hand führen und eine Initiative zur Koordinierung großer Freizeitprojekte seitens der Gebietskörperschaften unverzichtbar erscheint. <sup>(24)</sup>

*Entwicklung von neuen Programmformaten*, die aus Österreich ins Ausland exportiert werden können: Bei allen Großveranstaltungen der Gegenwart und noch mehr bei künftigen Veranstaltungen spielen multisensorische Angebote eine immer wichtigere Rolle. Durch die Entwicklung der Computer- und Projektionstechnik sowie durch neue Formen der digitalen Bild- und Tonübertragung, vor allem aber durch Lasertechnik und Holographie stehen innovative Darstellungsformen mit großer Faszinationskraft zur Verfügung. Im Zusammenwirken mit Technikern, Künstlern und Regisseuren sollte die *Stadthalle* diese künftigen Darstellungsmöglichkeiten sowie die Zusammenarbeit mit Dritten überdenken – das reicht von Kooperationsprojekten mit den *Vereinigten Bühnen* oder der *Ars Electronica* in Linz bis zu Beauftragungen von Künstlern wie *André Heller* oder *Luc Bondy*. Mit dem Export dieser in Österreich geschaffenen neuen Veranstaltungsformate könnte die *Wiener Stadthalle* nicht nur zusätzliche Einnahmequellen erschließen, sondern auch einen gerade in der aktuellen Situation wichtigen kulturpolitischen Auftrag erfüllen.

Schaffung einer *Verwertungsgesellschaft* („Event-Services“) für die von der *Stadthalle* entwickelten Programmformate: Diese Bereiche wären auch für die Vermietung und Vermarktung von Veranstaltungsstätten, Kulissen und technischem Equipment, von Logos und Trademarks sowie von digitalen Bildrechten zuständig. Angesichts der zunehmenden Bedeutung digitaler Produktionen und der künftigen Internet-Vermarktungsmöglichkeiten könnte auch damit eine zusätzliche Einnahmequelle erschlossen werden.

Aufbau einer *gemeinsamen Besucher-Datenbasis* für *Wiener Stadthalle*, Kurhalle Oberlaa, Szene Wien, Ernst-Happel-Stadion, Ferry-Dusika-Hallenstadion, Albert-Schultz-Eishalle, Athletik-Center, Sportanlage Vorarlberger Allee, Stadthallenbad und Stadionbad sowie Stadtkino. Entwicklung einer „*Stadthallen-Card*“ und eines „*VIP-Packages*“. Schaffung eines „*Ticket-Verbundes*“ (unter Nutzung der bestehenden WVS-Basis) in Kooperation mit anderen Partnern wie den *Vereinigten Bühnen* oder dem *Österreichischen Verkehrsbüro*.

Entwicklung von *Corporate Events* mit Show-Elementen und Publikumsbeteiligung als neue Sales-Promotion-Formate bzw. als innovative Marketing-Aktionen für große Unternehmen wie Telekommunikations-Firmen, Banken und Versicherungen, Food-Produzenten, Lotterien etc.

Intensivierung der Zusammenarbeit mit anderen *Wiener Institutionen*: Wie internationale Beispiele zeigen, kann ein Großveranstalter in zentraler Lage (und ein solcher ist die *Wiener Stadthalle*) wichtige Impulse für die Popularisierung des öffentlichen Verkehrs geben, etwa durch die Entwicklung eines *Stadthallen-Kombi-Ticketes*, womit gegen einen geringen Aufpreis die öffentlichen Verkehrsmittel am Veranstaltungstag genutzt werden können. In gleicher Weise ist die Zusammenarbeit mit den Einrichtungen der Tourismusförderung zu vertiefen: Pauschal- und Kombinationsangebote, gemeinsame Werbung und wechselseitige Ergänzung bei der Markterschließung sind nur einige der Möglichkeiten in diesem Zusammenhang.

Für die positive Interaktion der *Stadthalle* mit ihren Anrainern sind gleichfalls Kooperationsprojekte nach erfolgreichem internationalen Muster wie dem Programm „*Two for One*“ in London zu entwickeln.

Zur Aufbringung der notwendigen Finanzmittel werden bei den beschriebenen Veranstaltungszentren innovative Finanzierungsmethoden eingesetzt. Auch diese Möglichkeiten werden im Zuge der Neupositionierung auf ihre Anwendbarkeit für Wien und die *Wiener Stadthalle* zu evaluieren sein.

Im Sinne des Arbeitsauftrages werden kurzfristige Maßnahmen in den Bereichen technische Infrastruktur und Haustechnik, Informations- und Kommunikationstechnik, Finanzwirtschaft und Controlling, Organisation und Personalmanagement, Veranstaltungsplanung und Marketing sowie Advertising und Promotion in diesem Strategiepapier bewußt ausgenommen. Die Lösung dieser Fragen ist selbstverständlich eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche mittel- und längerfristige Positionierung der *Stadthalle* im Wettbewerbsumfeld. <sup>(25)</sup>

Damit sich die *Wiener Stadthalle* mit ihrer in Österreich einzigartigen Veranstaltungsgeschichte und der Qualität ihrer Grundstruktur auch künftig im europäischen Wettbewerbsumfeld behaupten kann, ist diese Neuausrichtung als umfassendes Gesamtprojekt auf Grundlage der kommunalpolitischen Vorgaben unter Beiziehung von Experten aus dem internationalen Event- und Entertainment-Business anzustreben. Dabei ist nach einem Stufenplan vorzugehen, dessen konkrete Arbeitsschritte im nächsten Abschnitt dargestellt werden.

## 09. Projektentwicklungs-Plan und konkrete Arbeitsschritte.

Die Neupositionierung eines Veranstaltungszentrums wie der *Wiener Stadthalle* ist eine inhaltlich komplexe Aufgabenstellung mit kommunal- und kulturpolitischen Implikationen. Um tatsächlich internationale Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen und die künftigen Trends im Veranstaltungsgeschäft entsprechend berücksichtigen zu können, ist eine professionelle Themenbefassung geboten. Dazu zählt die sorgfältige Projektstrukturierung ebenso wie die Nutzung externer Beratungsleistungen.

Erfolgreiche internationale Beispiele zeigen, daß sowohl bei der Errichtung neuer wie auch bei der Adaptierung bestehender Veranstaltungszentren als erster Schritt jeweils eine *Machbarkeitsstudie* in Zusammenarbeit mit einer großen Beratungs- und Developmentfirma wie *Economic Research Associates (ERA)*, *Parsons Corporation*, *Tishman Speyer*, *International Spirit Development Corp.* oder *Olympic Spirit Group* durchgeführt wurde.

Diese Vorgangsweise sollte auch in Wien gewählt werden, um auf Basis einer Grundsatzentscheidung der Gesellschafter einen Projektentwicklungs-Plan zu erarbeiten. Die einzelnen Schritte dazu sind:

### 1. Marktforschung.

In einem ersten Arbeitsschritt werden die Größe und Beschaffenheit des Einzugsgebietes bewertet, demographische Daten wie Altersprofile, Familiengröße, Einkommen, Freizeitverhalten und Ausgabebereitschaft, Motiv und Interesse am Besuch der *Wiener Stadthalle*, Image der *Stadthalle* und innerbetriebliche Strukturen, der gegenwärtige und künftige Wettbewerb sowie Marktpotentiale erhoben und analysiert. Dabei werden auch die Einschätzungen von wesentlichen Marktpartnern über die Marktbedeutung der *Wiener Stadthalle* erhoben. Diese Beurteilung enthält auch kommerziell wichtige Informationen über Dauer und Häufigkeit des Besuches, Kaufverhalten etc. als Input für das Raum- und Funktionsprogramm sowie für das Warenangebot und die Gestaltung der Gastronomiebereiche und Geschäftszonen.

Eine erste Marktforschungsstudie wurde bereits beauftragt, die Ergebnisse werden im April 2000 vorliegen.

## 2. Evaluierung des Mitbewerbes.

Im Hinblick auf die zunehmende Mobilität, Reisefreudigkeit und leichte Erreichbarkeit anderer Veranstaltungszentren wird die Funktionsweise von „Urban Entertainment Centers“ in Österreich sowie im benachbarten Ausland verglichen. Um einen Einblick in den Betrieb, in Nachfragemuster, Veranstaltungstage, Betriebsabläufe, Besuchertrends und besondere Besucherattraktionen zu erhalten, werden die Eckdaten ausgewählter europäischer Sport- und Veranstaltungszentren im Vergleich zur *Wiener Stadthalle* präsentiert.

## 3. Die Standortanalyse.

In diesem Arbeitsschritt werden der Standort und die bestehenden Veranstaltungshallen auf ihre gegenwärtige Eignung sowie auf ihr künftiges Potential und auf ihre Wettbewerbsfähigkeit als bedeutendes multifunktionales Veranstaltungszentrum von internationalem Format überprüft. Dazu gehören Faktoren wie Erreichbarkeit und Verkehrsanbindung, Einzugsgebiet, Infrastruktur, Flächenwidmung der *Stadthalle* und der angrenzenden Grundstücke inklusive geplanter künftiger Erschließungen, bestehende und geplante Zufahrtswege, Stadterneuerungsmaßnahmen sowie die wichtige Frage der Möglichkeiten für eine Raumerweiterung. Für die unmittelbar die *Wiener Stadthalle* betreffenden Flächen und deren Nutzung aus diesem Gebiet gibt es bereits verschiedene Studien und Vorplanungen. Über die Flächenwidmung der die *Stadthalle* umgebenden Gebiete (Gablengasse, Gürtel, Nibelungenviertel sowie Hütteldorferstraße) existiert eine städtebauliche Studie, die mögliche Nutzungen, Verkehrswege, die Garagen- und Parkplatzsituation ebenso wie die Grünflächen berücksichtigt. Zur Standortanalyse zählt auch eine Evaluierung der vergangenen, gegenwärtigen und künftigen Geschäftsentwicklung, des Veranstaltungskalenders, angebots- und nachfrageorientierte Informationen, Besucherzahlen und Finanzergebnisse.



#### 4. Das Grundkonzept.

Dieses Grundkonzept formuliert – auf Basis der Marktforschung und der Standortanalyse – im Detail die Ziele der Neupositionierung. Es legt die Unternehmensphilosophie fest, definiert die neu zu entwickelnden inhaltlichen Angebote im Programm- und Servicebereich und beschreibt in einem Aktionsplan die notwendigen Arbeitsschritte, präsentiert einen Kostenplan, evaluiert mögliche Finanzierungspartner, beschreibt und bewertet die unterschiedlichen Finanzierungsvarianten und definiert den vorgegebenen Zeitrahmen.

#### 5. Bedarfsprognosen.

Aufgrund der Untersuchungen des Standortes, des Marktes bzw. des Marktpotentials und der Wettbewerbssituation werden Bedarfswerte erhoben, eine Mix-Optimierung zwischen Eigenveranstaltungen, Fremdveranstaltungen, Co-Produktionen und Co-Finanzierungen durchgeführt sowie die Ertragskraft der unterschiedlichen Veranstaltungssparten erhoben.

#### 6. Programmentwicklung und Vermarktung.

Auf Grundlage der Bedarfsprognosen, der Spielstättenpositionierung, des Wettbewerbsumfeldes und des nationalen und internationalen Angebotes wird ein spezifischer Veranstaltungskalender für den Standort Vogelweidplatz vorgeschlagen und ein Programmangebot im Jahreszyklus entwickelt. Dazu werden auch Vorschläge für eigenständige Programmformate entwickelt und auf internationale Kooperationsmöglichkeit abgetestet. Dieser Programmraaster mit seinen spezifischen Angeboten für die definierten Zielgruppen dient auch zur Herausbildung differenzierter Kundenbindungsprogramme und der Erarbeitung von produktspezifischen Vermarktungsstrategien auf Basis von kosten-/nutzenorientierten Mediaplänen und Merchandisingkonzepten.

## 7. Vorläufige Ergebnisvorschau.

In diesem Arbeitsschritt, einem *Business-Plan*, werden (gegliedert nach Mieteinnahmen, Eintrittsgeldern, Einnahmen aus Speisen, Getränken und Geschenkartikeln, Provisionen, Sponsoreinnahmen etc.) Schätzungen des Einnahmepotentials auf Grundlage der Analyse der Marktcharakteristika, des Kauf- bzw. Ausgabeverhaltens, des Besucherpotentials, der Veranstaltungsarten und der Preispolitik vorgenommen. Diese Prognosen werden für einen Zeitraum von zehn Jahren gemacht, damit der Anstieg bei den Besucherzahlen und beim Ausgabeverhalten veranschaulicht werden kann. Dazu zählt auch eine Cash-flow-Projektion für die nächsten zehn Jahre unter Beachtung der erwarteten Einkünfte und Ausgaben, Redevelopmentkosten, der Finanzierungskosten und sonstiger Faktoren als Grundlage für die Schätzung des Projektwertes sowie der Renditen für Anleger.

Dazu gehören auch Maßnahmen, wie ganz allgemein die Einnahmen optimiert und der Subventionsbedarf limitiert bzw. reduziert werden kann. In diesem Zusammenhang werden auch Investitionsanreize für die Beteiligung privater Anleger an der *Wiener Stadthalle* dargestellt und Möglichkeiten nicht-staatlicher Förderung vorgeschlagen. Auch werden konkrete Maßnahmen präsentiert, wie internationale Anleger für das Projekt *Stadthalle* angesprochen und interessiert werden können.

Aufgrund dieser Parameter wird eine detaillierte Kostenschätzung inklusive der Adaptierungs- und Planungskosten für die im Zug der Neupositionierung der *Wiener Stadthalle* notwendigen Maßnahmen erstellt. Im Rahmen eines ökonometrischen Modells werden auch die Auswirkungen auf die Wirtschaft, auf den Arbeitsmarkt und für den Bezirk festgestellt.

## 8. Realisierungskonzept.

Aufgrund der in den beschriebenen Arbeitsschritten formulierten technischen, organisatorischen/logistischen Maßnahmen sowie der vorgeschlagenen Aktivitäten im Bereich Design, Präsentationstechnik, Programmentwicklung, Marketing und Werbung wird ein detaillierter Arbeitsplan (*Masterplan*) für die weitere Projektrealisierung ausgearbeitet, der auch einen Terminplan, Budgetplan sowie Vorgaben für die Erfolgskontrolle enthält. <sup>(26)</sup>

## 10. Acknowledgments.

Den nachstehenden Personen danke ich für Hinweise und Informationen als Input für dieses Strategiepapier:

Carey Gordon, Chairman of Carey Jones Architects Ltd. - London  
Diem Peter, Medienforscher  
Frank Emma, Leiterin der Presseabteilung, *Wiener Stadthalle*  
Früchtl Andreas, Research Analyst, British Design Council – London  
Garner Janet, Managing Director, Wembley Arena - London  
Görg Bernhard, Vizebürgermeister und Stadtrat für Planung und Zukunft  
Heymann Nicole, Director, European Arenas Association (EAA) – Barcelona  
Holmgren Stefan, Managing Director, Globe Arena – Stockholm  
James Keith, President, Jack Rouse Associates – Cincinnati/Ohio  
Jerabek Helmut, Direktor Technik & Außenbetriebe, *Wiener Stadthalle*  
Jerger Markus, President, The Spirit Development Corp. Ltd. – London  
Jilka Brigitte, Oberstadtbaurätin, MA 18 - Stadtentwicklung und Stadtplanung  
Josef Felix, Geschäftsführer Triconsult  
Kaiserauer Michael, Director Design & Construction, Sony – Berlin  
Klotz Arnold, Univ.-Prof., Bereichsdirektor für Stadtplanung  
Krämer Sigmund, Generaldirektor, Wiener Hafen Ges.m.b.H.  
Krenn Rudolf, Direktor Allgemeine Verwaltung & Recht, *Wiener Stadthalle*  
Linden Gordon, Director, Parsons Group Inc. – Oakland/California  
Oehler Justus, Chairman, Pentagram - London  
Peuhkuri Kari, Director of Operations, Hartwall Areena – Helsinki  
Semrau Eugen, Kommunikationswissenschaftler  
Spronk Wilfrid, Geschäftsführer, Olympiapark München GmbH – München  
Strutzmann Helmut, Geschäftsführer, MultiArt  
Vallverdu Jordi, Managing Director, Palau St. Jordi – Barcelona  
Walden Gert, Architekturkritiker und Journalist, Der Standard  
Zimmer Jack, Executive Director, IAAM – Irving/Texas

## 11. Quellenhinweise.

- (1) „Urbane Strukturen und neue Freizeittrends“. Werkstattberichte. Stadtplanung Wien (1999).
- (2) „Convention Centers“, in: Amusement Business/USA (11/1999) sowie „Freizeitzentren in Österreich“, RegioPlan Consulting (1999).
- (3) „A Guide to Planning & Developing Sports and Entertainment Event Venues“, Parsons Corporation, UK (January 2000).
- (4) „Professional Arena Design for the 21<sup>st</sup> Century“, in: Stadia and Arenas. Development, Design and Management; UK (1999).
- (5) „The Future of Integrated Electronic Infrastructure in Multipurpose Stadia and Arenas“, in: Stadia, Arenas and Grand Stands. Design, Construction and Operation, London (1998).
- (6) „Corporate Naming Rights“, in: Sport Business Journal/USA, September 5/1999.
- (7) „Millionen von Zuhörern von NetAid“, in: Neue Zürcher Zeitung, 11. Oktober 1999.
- (8) „Digital Image Magic: Going Where no Ads Have Gone Before“, in: National Herald Tribune, October 3, 1999.
- (9) „A Guide to Planning and Developing Sports & Entertainment Event Venues“, Gordon Linden, Parsons Corporation, January 2000.
- (10) „The New Architecture of Entertainment“, in: Stadia and Arena, the Concrete Society, London (1999).
- (11) „Sony Center am Potsdamer Platz“, Sony Europe, February 2000.
- (12) „Baukunst und Industrieruinen“, in: Neue Zürcher Zeitung, 31. Dezember 1999.
- (13) „Freizeitzentren in Österreich“. RegioPlan Consulting (1999).
- (14) „Schöner als die Wirklichkeit“, Kurier-Serie, Februar 2000.

- (15) „Erlebniswelten“, in: Urbane Strukturen und neue Freizeittrends. Werkstattberichte. Stadtplanung Wien (1999).
- (16) Freizeitzentren in Österreich. RegioPlan Consulting (1999).
- (17) „Milliardenprojekt bei Schönbrunn. Stadt Wien plant eine Erlebnis-Zone“, in: Die Presse, 15. Jänner 2000.
- (18) „Lugner investiert 600 Millionen in den Gürtel“, in: Kurier, 1. Februar 2000.
- (19) „Stadt und gesellschaftliche Veränderung“, in: Urbane Strukturen und neue Freizeittrends. Werkstattberichte. Stadtplanung Wien (1999).
- (20) „Neugeburt einer Utopie“, in: Neue Zürcher Zeitung, 3. Jänner 2000.
- (21) „Company Presentation“ der Hartwall Arena, in: Jokerit HCOY, Jänner 2000.
- (22) „Vienna Region. Heart of Europe. Candidate City for the Olympic Summer Games“, Prefeasibility Study, 1999.
- (23) Company Presentation der Hartwall Arena, Helsinki (1999); Geschäftsbericht des Olympiapark München (1998).
- (24) „Angebotsseitige Faktoren der Freizeitentwicklung“, in: Urbane Strukturen und neue Freizeittrends. Werkstattberichte. Stadtplanung Wien (1999).
- (25) Unternehmenskonzepte 1991, 1994 und 1997 sowie Feststellungen des Rechnungshofes, Herbst 1999.
- (26) Linden Gordon, „A Guide to Planning & Developing Sports and Entertainment Event Venues“, Parsons Corporation, USA (January 2000).

## 12. Anlagen und Dokumentationen.