



Ein Ansatz zur Messung der Nachhaltigkeit von Events

Wall, Alexander; Behr, Friederike

Publication date:
2010

Document Version
Verlags-PDF (auch: Version of Record)

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Wall, A., & Behr, F. (2010). *Ein Ansatz zur Messung der Nachhaltigkeit von Events: Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events und Indikatoren zur Messung der Nachhaltigkeit*. Centre for Sustainability Management.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Ein Ansatz zur Messung der Nachhaltigkeit von Events

Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events und Indikatoren zur Messung der Nachhaltigkeit



Alexander Wall & Friederike Behr

Lehrstuhl für Nachhaltigkeitsmanagement
Leuphana Universität Lüneburg
Scharnhorststr. 1
D-21335 Lüneburg

Fax: +49-4131-677-2186
csm@uni.leuphana.de
www.leuphana.de/csm/

Juni 2010

© Alexander Wall & Friederike Behr, 2010. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means: electronic, electrostatic magnetic tapes, photocopying, recording or otherwise, without the permission in writing from the copyright holders.

Centre for Sustainability Management (CSM) e.V.

Chair of Corporate Environmental Management
Leuphana University of Lüneburg
Scharnhorststr. 1
D-21335 Lüneburg

Centrum für Nachhaltigkeitsmanagement (CNM) e.V.

Lehrstuhl für Nachhaltigkeitsmanagement
Leuphana Universität Lüneburg
Scharnhorststr. 1
D-21335 Lüneburg

Tel. +49-4131-677-2181
Fax. +49-4131-677-2186
E-mail: csm@uni.leuphana.de
www.leuphana.de/csm

ISBN 978-3-935630-91-7

INHALTSVERZEICHNIS

Kurzzusammenfassung.....	4
1. Einleitung.....	5
2. Nachhaltigkeitsbezogene Themenfelder in der Eventliteratur.....	7
2.1 Die physisch-funktionellen Herausforderungen an die Veranstaltungsorganisation.....	8
2.2 Berücksichtigung von Stakeholderinteressen zur Legitimierung der Veranstaltung.....	10
2.3 Events als Treiber sozio-ökonomischer und sozio-kultureller und Kommunalentwicklung.....	12
2.4 Programmatische und inhaltliche Auseinandersetzung mit Themen nachhaltiger Entwicklung.....	13
3. Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events.....	17
4. Nachhaltigkeitsindikatoren von Events.....	21
4.1 Indikatoren für die Nachhaltigkeit eines Events.....	22
4.2 Indikatoren für die nachhaltigkeitsbezogenen Wirkungen von Events.....	31
5. Ausblick.....	35
Literatur.....	37

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Nachhaltigkeitsbezogene Themenfelder in der Eventliteratur.....	15
Tabelle 2: Nachhaltigkeit von Events und Nachhaltigkeit durch das Event – Zwei Perspektiven.....	20
Tabelle 3: Indikatoren für die Wirtschaftlichkeit eines Events.....	23
Tabelle 4: Indikatoren zur Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit.....	25
Tabelle 5: Indikatoren einer nachhaltigen Wertschöpfungskette.....	26
Tabelle 6: Indikatoren zur nachhaltigen Ressourcennutzung.....	27
Tabelle 7: Indikatoren zur Emissionsreduzierung.....	28
Tabelle 8: Indikatoren zum Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds.....	29
Tabelle 9: Indikatoren zur Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder.....	30
Tabelle 10: Indikatoren zur nachhaltigen Kommunalentwicklung.....	32
Tabelle 11: Indikatoren zur Verbreitung nachhaltiger Inhalte und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung.....	34

KURZZUSAMMENFASSUNG

Die Anforderungen an Veranstalter, dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung gerecht zu werden und den nachhaltigen Entwicklungsprozess von Wirtschaft und Gesellschaft zu unterstützen, nehmen stetig zu. So wurde beispielsweise versucht, die Olympischen Winterspiele in Vancouver 2010 umweltfreundlich und sozial gerecht zu gestalten und die Olympischen Sommerspiele in London 2012 sollen gar nachhaltig organisiert werden. Um der gesellschaftlichen Erwartungshaltung und dem Interesse der Öffentlichkeit gerecht zu werden, bedarf es indessen der Kenntnis über die positiven als auch negativen nachhaltigkeitsrelevanten Leistungen des Eventmanagements und eines Bewusstseins über die externen Wirkungen, die von Events ausgehen können. Dieses Diskussionspapier konzentriert sich daher auf die Ausgestaltung eines integrativen Indikatorensets zur Erfassung der Nachhaltigkeitsleistung und -wirkungen von Events. Dazu werden in einem ersten Schritt anhand einschlägiger Evaluations- und Managementkonzepte nachhaltigkeitsrelevante Themenfelder identifiziert. Aus diesen werden Kernziele eines nachhaltigen Eventmanagements abgeleitet. Über die Zielsetzungen werden abschließend Indikatoren zur Messung der Nachhaltigkeitsleistung und zur Ermittlung der nachhaltigkeitsrelevanten Auswirkungen von Events geschlussfolgert. Die Diskussion zu den Herausforderungen betrifft zum einen die Gestaltungsmöglichkeiten des Events als solches und zum anderen deren potenziellen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft.

1. EINLEITUNG

Die "Green Games" von Sydney im Jahr 2000 gaben wesentliche Impulse für die umweltgerechte Gestaltung von Mega-Events. Die Organisatoren der Olympischen Spiele 2012 in London knüpfen an dieses Vorzeigeprojekt an und planen, die ersten "nachhaltigen Spiele" umzusetzen (London2012 2009). Aber nicht nur die Olympischen Spiele greifen Nachhaltigkeit als wesentlichen Aspekt von Großveranstaltungen auf. In der gesamten Veranstaltungsbranche wächst die Relevanz des Themas. So wurden im Jahr 2007 Vorgaben für ein nachhaltigkeitsorientiertes Eventmanagement-System vom British Institute for Standardisation veröffentlicht (BSI 2007). Viele Veranstalter kompensieren ihre eventinduzierten CO₂-Emissionen und demonstrieren Umweltschutz und Sozialverantwortung auf ihren Events (u.a. bei der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2006, Live Earth 2007 oder den Olympischen Winterspiele in Vancouver 2010). Auch die Vielzahl an Praxisleitfäden (vgl. u.a. MEBC 2002; DEFRA 2007; BMU & DOSB 2007; BMU & UBA 2008; ICLEI 2009) und die Veröffentlichung eines Handbuches zur nachhaltigen Organisation von Veranstaltungen (Jones 2009) zeigen, dass ein großes Interesse an der Verankerung von Nachhaltigkeit im Veranstaltungsmanagement, gekennzeichnet durch ökologische Verantwortung, soziale Gerechtigkeit und ökonomische Leistungsfähigkeit, besteht.

Anhand der Planungen der Olympischen Spiele 2012 in London kann verdeutlicht werden, was Nachhaltigkeit in der veranstalterischen Praxis bedeutet: Das Nachhaltigkeits-Konzept, basierend auf den so genannten „One Planet Living-Prinzipien“ (WWF & BioRegional 2009) und der daraus abgeleitete „Sustainability Plan“ zielen nicht nur auf eine nachhaltige Veranstaltungsplanung und -umsetzung ab, sondern setzen sich ferner zum Ziel, auch über das Event hinaus, die Lebensweise von Menschen überall auf der Welt im Sinne der Nachhaltigkeit zu beeinflussen. Zudem wird eine Inwertsetzung der Stadt London, verstanden als Erschließung und Entwicklung bisher nicht oder wenig genutzter Räume und der genutzten Veranstaltungsflächen, intendiert (London2012 2007). Nicht nur die Verringerung der negativen multidimensionalen Auswirkungen des Events wird angestrebt, sondern es werden die Potenziale benannt, die die Veranstaltung birgt, um sozio-ökonomische und sozio-kulturelle Entwicklungsprozesse anzustoßen und voranzutreiben.

Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmanagement zielt zum einen auf eine nachhaltige Entwicklung der Organisation ab und strebt zum anderen an, die Organisation zu befähigen, einen relevanten Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft zu leisten (vgl. Schaltegger & Burritt 2005). Diese übergeordneten Zielsetzungen eines Nachhaltigkeitsmanagements lassen sich auf die Eventorganisation übertragen und werden im Folgenden differenziert betrachtet. Es werden die nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen an die Veranstaltungsorganisation als solches diskutiert und ferner werden die eventinduzierten Nachhaltigkeitsaspekte dargestellt, die über den Veranstaltungskontext hinauswirken.

In der Praxis und auch in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung wird diesbezüglich ein starker Fokus auf die Maßnahmenumsetzung gelegt, weniger aber auf Nachvollziehbarkeit bezüglich der Qualität und Wirkungen eines Nachhaltigkeitsmanagements. Ein Nachhaltig-

keitsmanagement beinhaltet aber neben einer Planungs- und Umsetzungsverantwortung auch eine Kontrolldimension. Für eine erfolgreiche Umsetzung und Steuerung des Events ist es wesentlich, zu erfahren, welche Effekte die geplanten und umgesetzten Maßnahmen tatsächlich erzeugen. Hierzu bedarf es eines geeigneten Konzeptes zur Messung, das die Effektivität eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events, verstanden als ein Erfolgskriterium sozio-ökonomisch rationalen Handelns (Schaltegger & Sturm 1994), überprüfbar und folglich bewertbar macht.

Da über die inhaltliche Ausgestaltung nachhaltiger Events und deren Beitrag zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung bisher kein einheitliches Verständnis vorherrscht, stellt sich zunächst die Frage, was Gegenstand des folgend diskutierten „Konzeptes zur Messung“ sein muss. Es erfordert eine Kenntnis über die Themenfelder und Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events. Das führt zur Kernfragestellung dieses Papiers:

Was sind die Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events und mit welchen Indikatoren kann dessen Erreichen gemessen werden?

Vor diesem Hintergrund werden in diesem theoretisch-konzeptionellen Ansatz ausschließlich wissenschaftliche Ausarbeitungen analysiert, die explizit das Thema "nachhaltiges Eventmanagement" oder die "Evaluation von Events im Nachhaltigkeitskontext" behandeln. Die Fragestellungen und Herangehensweisen der einzelnen Studien werden im „State of the Art“ (Kapitel 2) kurz dargestellt und maßgebliche Themenfelder werden herausgearbeitet. Daran anschließend werden Herausforderungen für nachhaltige Veranstaltungen geschlussfolgert und aus ihnen Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events abgeleitet (Kapitel 3). Im vierten Kapitel werden die Kernziele präzisiert. Hier werden Indikatoren zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung und -wirkungen von Events hergeleitet. Diese Indikatoren bilden die Grundlage für die Bewertung eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events. Abschließend werden die Ergebnisse kurz diskutiert und es wird ein Forschungsausblick gegeben.

2. NACHHALTIGKEITSBEZOGENE THEMENFELDER IN DER EVENTLITERATUR

Im Folgenden werden neun Studien analysiert, die das Thema Nachhaltigkeit und Veranstaltungen aufgreifen und die drei Dimensionen nachhaltiger Entwicklung (Ökologie, Soziales und Ökonomie) berücksichtigen. Mit Hilfe dieser Konzepte, die sich primär auf das Management und die Evaluation von Veranstaltungen beziehen, werden die Themenfelder der Diskussion (*kursiv* dargestellt) um und über Nachhaltigkeit bei und durch Events nachvollzogen. Aus ihnen können folgend die Kernziele eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events abstrahiert werden.

Der „State of the Art“ ist in vier Teilbereiche gegliedert, die im Wesentlichen die Themenbereiche in der wissenschaftlichen Diskussion über Nachhaltigkeit und Events darstellen: Zum einen werden Nachhaltigkeitsaspekte, die 1.) den *physisch-funktionellen Organisationsprozess* eines Events anbelangen, dargelegt. Zu nennen sind hier insbesondere Themen wie Energieversorgung, Abfallentsorgung, Wasserverbrauch oder Verkehrsplanung aber auch das Design und die Infrastruktur betreffende Nachhaltigkeitsherausforderungen an einen Event.

Ferner werden die in der Literatur erörterten Sachverhalte aufgeführt, die 2.) explizit die *Anspruchsgruppen und die Gemeinde*, in der das Event stattfindet, betreffen. Hierbei geht es aus einer Nachhaltigkeitsperspektive bspw. um Sicherheitsmaßnahmen, Weiterbildungsangebote für das Personal, die Inklusion von Randgruppen aber auch um die Berücksichtigung der lokalen Kultur und Tradition sowie die Kommunikation mit den AnwohnerInnen.

Ein sehr starker Fokus wird in der Eventevaluationsliteratur auf die mit dem Event einhergehenden Aspekte, die sich 3.) auf die *lokale sowie regionale sozio-ökonomische Entwicklung* beziehen, gelegt. Beispielsweise werden ökonomische oder wohlfahrtsbezogene Parameter wie die Steigerung des Bruttosozialprodukts oder die Erhöhung der Lebensqualität der örtlichen Bevölkerung als Indikatoren der nachhaltigkeitsrelevanten Auswirkungen von Events auf die Gemeinde bzw. Region diskutiert.

Zuletzt werden die diskutierten Themenfelder dargestellt, die 4.) nachdrücklich die *programmatische bzw. inhaltliche Auseinandersetzung mit Themen der nachhaltigen Entwicklung* anbelangen. Beispielhaft zu nennen sind Umwelt- oder Sozialkampagnenarbeit über Events (sog. Infotainment) oder auch bildungsorientierte Konzepte (sog. Edutainment) auf Events, die u.a. auf Aufklärung oder Bewusstseinsentwicklung und einen Wertewandel der BesucherInnen und TeilnehmerInnen hinwirken sollen. Abbildung 1 fasst diese vier Diskussionsbereiche des State of the Art zusammen:

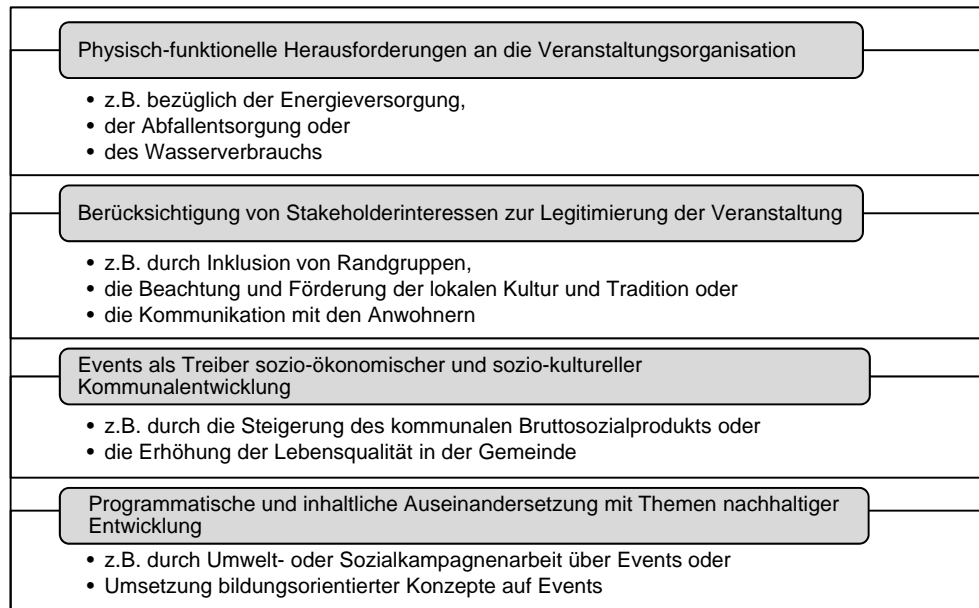


Abbildung 1: Nachhaltigkeitsbezogene Diskussionsbereiche in der Eventliteratur

Diese Strukturierung wird gewählt, um einen geordneten inhaltlichen Zugang zu den jeweiligen Themenfeldern zu ermöglichen. Dabei sind die identifizierten Themenfelder den einzelnen Bereichen zuzuordnen; inhaltliche Zusammenhänge bzw. Verknüpfungen der Themenfelder untereinander oder über diese Struktur hinaus werden zusätzlich in den nachfolgenden Kapiteln thematisiert. Des Weiteren ist anzumerken, dass nicht aus allen untersuchten Studien jeweils alle benannten Themenfelder benannt werden. Die Auswahl erfolgt teilweise über die identifizierte Prioritätensetzung in den jeweiligen Ausführungen aber auch beispielhaft. Im Anschluss werden die von den Studien abgeleiteten Themenfelder und die übergeordneten Kernziele in einer Übersicht (Tabelle 1) zusammengefasst. Die Herleitung der Kernziele kann im darauffolgenden Kapitel nachvollzogen werden.

2.1 Die physisch-funktionellen Herausforderungen an die Veranstaltungsorganisation

Alle Autoren, die sich mit dem Thema „Nachhaltigkeit von und durch Events“ auseinandersetzen, fokussieren die ökologische Verantwortung im Veranstaltungsmanagement und benennen Themenfelder organisatorischer Natur. Insbesondere der hohe Ressourcenverbrauch (z.B. von Energie, Wasser) und die Belastung der Umwelt durch eventinduzierte Emissionen (z.B. CO₂, Lärm) stehen im Zentrum der Diskussion.

Eine der ersten Studien zur Bewertung von Veranstaltungen unter der Berücksichtigung der multidimensionalen Effekte von Events veröffentlichte Ritchie (1984). Er bezog sich, dem Jahr der Veröffentlichung entsprechend, indes nicht auf das Verständnis von nachhaltiger Entwicklung nach dem WCED (1987). Gegenstände der Untersuchung waren vor allem so genannte Hallmark-Events, worunter Veranstaltungen zur Tourismusentwicklung respektive -förderung zu verstehen sind. Ziel der Studie war es, Hallmark-Events und die Darstellung der Möglichkeiten von Hallmark-Events, touristische Anziehungskraft zu entwickeln, zu beschreiben. In der Untersuchung berücksichtigte Ritchie (1984) neben ökonomischen Parametern fünf weitere wesentliche Auswirkungsdimensionen von Events: Diese waren touristi-

scher/kommerzieller, physischer (ökologischer), soziokultureller, psychologischer und politischer Natur. Für jeden dieser Bereiche wurden wesentliche Variablen bestimmt sowie Erhebungsmöglichkeiten und Interpretationsprobleme dargestellt. Er thematisierte bspw. ökologische Probleme, die mit der Flächennutzung einhergehen (*Veranstaltungsfläche*) und insbesondere bei Open-Air-Veranstaltungen auftreten und verwies auf die negative Beeinflussung des Veranstaltungsareals durch die Degeneration der Umwelt (*Biodiversität, Sonstige Emissionen*).

Das Ziel von Fredline et al. (2005) war es, die Impacts von touristischen Veranstaltungen erfassen zu können und umfassend zu evaluieren. Sie entwickelten ein Indikatorenset respektive Framework zur Darstellung der Nachhaltigkeitseffekte von Events, insbesondere im Tourismusbereich. Dabei analysierten sie die Auswirkungen des Events auf die Region und übersetzten sie in Nachhaltigkeitsindikatoren. Die Auswirkungen wurden den drei Dimensionen nachhaltiger Entwicklung zugeordnet und es wurden drei ökonomische, vier ökologische und zwölf soziale, negative als auch positive Indikatoren formuliert. Jede Nachhaltigkeitsdimension stellt ein Wirkungsfeld dar, das über ein Synthesediagramm zur Darstellung der Nachhaltigkeitsleistung von Events bewertet werden kann. Sie erörterten u.a. die Verkehrsproblematik (*Verkehr*), die bei Großveranstaltungen auftritt und benannten Lösungsmöglichkeiten bspw. über die Einbindung des ÖPNV. Des Weiteren integrierten sie das nachhaltigkeitsrelevante Thema Ressourcenverbrauch, bspw. von *Energie* und *Wasser* in ihr Bewertungskonzept und stellten dies anhand von ökologischen Kennzahlen dar.

Um ein „TBL-Evaluationskonzept“ für Veranstaltungen zu entwickeln, führte Sherwood (2007) eine Metastudie mit 224 Event-Evaluationsstudien durch und leitete mittels einer dreistufigen Delphi-Erhebung 13 relevante „Nachhaltigkeitseffekte“ von Events ab. Er abstrahierte insgesamt 24 Indikatoren, die für das Evaluationskonzept genutzt werden sollten. Entsprechend der TBL-Systematik sind die Indikatoren in drei Cluster (Ökonomie, Ökologie und Soziales) unterteilt. Für die angeschlossene Fallstudie begrenzte er die Anzahl der Indikatoren auf 16, was die Anwendbarkeit und geringe Komplexität der Datenerhebung sicherstellen sollte. Dies bedeutet aber gleichzeitig, dass viele Aspekte und Informationen ausgeschlossen wurden. Auch er thematisierte in seinem Bewertungskonzept den enormen Energieverbrauch von Events, aber auch die Nutzung erneuerbarer Energien, die Wasserverbrauchs- und Wasserentsorgungsproblematik und Möglichkeiten der Aufbereitung. Zusätzlich wurden auch Gesichtspunkte der Abfallentstehung und -entsorgung (*Abfall*) diskutiert und in messbare Indikatoren übersetzt.

Zudem entwickelte Lucas (2007) im Rahmen eines Managementkonzeptes für „nachhaltige Veranstaltungen“ ein nachhaltigkeitsorientiertes Indikatorenset. Seine Konzeption sieht die Verknüpfung von Qualitäts- und Umweltmanagementaspekten vor. Sie erfolgte im Kontext eines Forschungsprojektes zu Eventkultur und Nachhaltigkeit (vgl. Wuppertal Institut 2007). Ein starker Fokus des Ansatzes liegt auf Marketinggesichtspunkten, die sich implizit in der Darstellung der Indikatoren wiederfinden. Er sieht eine Begrenzung der Indikatorenzahl auf zehn als notwendig an, um die Handhabbarkeit in der Praxis zu gewährleisten. Dennoch summieren sich die von ihm benannten Aspekte nachhaltigen Veranstaltungsmanagements auf deutlich über zehn Bereiche, so dass eine Abbildung in wenigen Indikatoren schwierig erscheint. Er bezieht sich in seinem Faktor-4-Managementansatz auf die dem Faktor-4-

Konzept inhärente Logik der Ressourcensparsamkeit (*Material*) und eines öko-effizienten Warentransfers (*Produktbeschaffung*) und verweist zudem auf die mit dem Event einhergehende Klimaschädigung durch die mobilitätsbedingten Klimagasemissionen (*CO₂-Emissionen, Sonstige Emissionen*). Alle hier angesprochenen Nachhaltigkeitsthemen lassen sich der idealtypischen Zielsetzung einer öko-effizienten und öko-effektiven Planung und Umsetzung von Events zuordnen.

Auch Lärmimmissionen sind sozialrelevante Begleiterscheinungen von Events, die in der wissenschaftlichen Literatur Berücksichtigung finden. Von Bramwell (1997) wurden die Auswirkungen der World Student Games 1991 auf eine nachhaltige Entwicklung der ausrichtenden Stadt Sheffield analysiert. Dabei bezog er sich auf die Definition von Nachhaltiger Entwicklung nach Young (1992, zitiert nach Bramwell 1997), die durch ökonomische Effizienz, soziale Gerechtigkeit und ökologische Integrität des Veranstaltungsmanagements gekennzeichnet ist. In seiner Evaluation wurde das Erreichen dieser drei übergeordneten Zielsetzungen im Vorfeld, während und nach der Veranstaltung überprüft. Anhand der Studie werden wesentliche nachhaltigkeitsrelevante Themenfelder für Veranstaltungen deutlich. Neben den bereits oben aufgeführten Themen sah er weiteren Handlungsbedarf bezüglich der veranstaltungsinduzierten Lautstärke bspw. verursacht durch Verkehrsgeräusche, Musikdarbietungen oder Stimmengewirr der BesucherInnen oder TeilnehmerInnen (*Lärmemissionen*), die neben der sozialen auch eine ökologische Dimension ansprechen kann.

Im folgenden Kapitel werden die Themenfelder identifiziert, die primär auf das Erfüllen der Ansprüche der Anspruchsgruppen und die gesellschaftliche Erwartungserhaltung Bezug nehmen.

2.2 Berücksichtigung von Stakeholderinteressen zur Legitimierung der Veranstaltung

Legitimität gilt als ein Erfolgskriterium sozio-ökonomisch rationalen Handelns (Schaltegger & Sturm 1994). Sie kann sich über die Akzeptanz und Berücksichtigung eines durch Moral bzw. ethisch begründeten Wertesystems einer Gesellschaft ergeben. Das impliziert aus Perspektive der Veranstaltungsorganisation die Reflexion der gesellschaftlichen Erwartungshaltung (bspw. bezogen auf die Umweltverträglichkeit der eigenen Veranstaltung, die Beteiligung der unterschiedlichen Anspruchsgruppen an der Planung und Umsetzung oder Transparenz bzgl. der veranstaltungsorganisatorischen Entscheidungsprozesse). Auch die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung (z.B. durch die Unterstützung von Sozialprojekten oder die Förderung von Bildung und Kultur) – insbesondere in der Gemeinde, in der das Event stattfindet, können zur Legitimierung beitragen. Legitimität kann sich neben den sozialen Faktoren aber auch auf ökonomischen Leistungsmerkmalen einer Organisation begründen. Wenn man bspw. Events betrachtet, die stark von der finanziellen Unterstützung externer Kooperationspartner (z.B. Sponsoren, Investoren, Subventionierern) abhängig sind, so ist eine dauerhafte Unterstützung maßgeblich nur bei einer ökonomisch-effizienten und -effektiven Umsetzung des Events gewährleistet.

Einige Autoren diskutieren Themen, die der Herausforderung „Anspruchserfüllung“ zuzuordnen sind: Getz (2009) betont die Notwendigkeit von Partizipation und von Kommunikation

zwischen BesucherInnen sowie den AnwohnerInnen (*Teilhabe der Anspruchsgruppen*) und von der Stärkung der *sozialen Gemeinschaft* vor Ort.

Von Griffin (2009) wurde ein Indikatorensystem eingeführt, das explizit für das Eventmanagement genutzt werden soll. Ziel des Konzeptes ist es, mit Hilfe von Indikatoren, nachhaltig ausgerichtete Entscheidungsgrundlagen zu entwickeln. Er überträgt einen Ansatz aus dem Bereich des nachhaltigen Tourismus auf Veranstaltungen - das „DIT-ACHIEV-Model of Sustainable Tourism Indicators“ (vgl. DIT 2010). Es ist unterteilt in sechs Dimensionen, die sich in weitere Unterkategorien aufteilen. Diesen sind jeweils ein bis zwei Indikatoren zugeordnet. Allerdings stellen sich die Indikatoren als sehr allgemein dar. Sie werden durch so genannte „assemble parameters“ präzisiert und es wird eine Interpretationshilfe gegeben. Die verschiedenen Indikatoren der Kategorien lassen sich vielen bereits genannten Themenfeldern zuordnen. Berücksichtigung findet auch das Thema Besucherzufriedenheit (*Zufriedenstellung der Zielgruppen*). Hier geht Griffin (2009) auf das Profil und die Motivation der BesucherInnen ein. Über die Indikatoren lässt sich beispielsweise ermitteln, ob die Ansprüche der BesucherInnen oder TeilnehmerInnen durch die Veranstaltung erfüllt wurden. Das Set erscheint für Veranstaltungen, die nicht primär im Rahmen der Tourismusförderung stattfinden, wenig praktikabel, da sehr viele Daten erfragt werden, die nicht alleinig vom Veranstalter erfasst werden können.

Die Frage, was es bedeutet, die Nachhaltigkeitsleistung eines Events zu bemessen stellen Lamberti et al. (2009) in ihrem Aufsatz „Assessing and Monitoring the Performance of a Sustainable Event“. Über die Diskussion zu den Charakteristika eines nachhaltigkeitsorientierten Bewertungssystems erschließen sie zahlreiche Bewertungsaspekte, die bei Events Berücksichtigung finden müssen. In Anlehnung an Kaplan & Nortons „Balanced Scorecard“ (Kaplan & Norton 1992) entwerfen sie das "Sustainable Event Dashboard (SED)". Die Balanced Scorecard (BSC) ist ein Ansatz zur Umsetzung von Unternehmensstrategien. Aus der Vision respektive Strategie eines Unternehmens werden kritische Erfolgsfaktoren abgeleitet; über Kennzahlen und qualitative Indikatoren können dann Zielerreichung und Status Quo bewertbar gemacht werden. Vor diesem Hintergrund berücksichtigen die Autoren neben der finanziellen Leistung des Events (*Finanzen*) in ihrem Framework vier weitere Leistungsdimensionen: die soziale Leistung (*Arbeitsbedingungen und Arbeitssicherheit*), die ökologische Leistung, die Innovationsleistung und interne Leistung (*Perspektiven des Events*) sowie die Leistung bezogen auf BesucherInnen und Aussteller (*Zufriedenstellung der Anspruchsgruppen*). An beispielhaften, relevanten Schlüsselindikatoren zu den spezifischen Bewertungsdimensionen (z.B. Fundraisingserfolg, Abfallmenge, Spendenaufkommen für Sozialprojekte, Reaktion auf Änderung der Rahmenbedingungen oder Zufriedenheit der BesucherInnen) machen sie deutlich, dass eine Erhebung und Bewertung aller Nachhaltigkeitsleistungen sehr komplex ist. Anzumerken ist hier, dass mit der Sustainability Balanced Scorecard bereits ein Instrument konzipiert wurde, das strategisch relevante Nachhaltigkeitsaspekte integrativ in den konventionellen Perspektiven berücksichtigt bzw. über eine Nicht-Markt-Perspektive bewertbar macht (vgl. u.a. Schaltegger & Wagner 2006; Schaltegger & Dyllick 2002; Figge et al. 2002). Dieses Konzept scheint adaptierbar auf die spezifischen Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsmanagement von Events und geht über einen reinen Bewertungsansatz hinaus.

Organisatorische Abläufe als auch eventinduzierte Entwicklungsprozesse müssen mit der *sozialen Gemeinschaft* in der Gemeinde und der *lokalen Kultur und Tradition* kompatibel bzw. ihnen förderlich sein. Evaluationsaspekte, wie die *Zufriedenheit der Zielgruppen* (z.B. der BesucherInnen aber auch der AnwohnerInnen), die bspw. über Befragungen und die Erhebung des Besucherprofils ermittelt werden können, sind somit wesentlich (vgl. Ritchie 1984).

Aber auch ökonomische Parameter sind für eine nachhaltige Entwicklung des Events relevant. Bramwell (1997) analysierte in seiner Studie zu den World Student Games in Sheffield 1991 unter Berücksichtigung der finanziellen und wirtschaftlichen Schwäche Sheffields neben dem regional-wirtschaftlichen Einfluss des Events auch die Wirtschaftlichkeit der Veranstaltung als solches (*Finanzen*). Die Rentabilität der Veranstaltung u.a. beeinflusst durch die Ticket- und Konsumausgaben der BesucherInnen und die monetäre Unterstützung der Sponsoren spielt eine bedeutende Rolle im Hinblick auf die Fortführung oder Wiederholung des Ereignisses.

In einem weiteren Punkt unterstreicht Ritchie (1984) die Bedeutsamkeit der Sicherheit der BesucherInnen und benennt einhergehende Risiken der Veranstalter (*Sicherheit und Risiko*) als auch deren Verantwortlichkeit, indem er beispielhaft die Überfüllung vom Veranstaltungsgelände thematisiert. Auch für Fredline et al. (2005) spielen die Beteiligung der Bevölkerung an der Veranstaltung ebenso eine Rolle wie die Gewährleistung der Sicherheit (u.a. auch von AnwohnerInnen) im Umfeld der Veranstaltung.

Bramwell (1997) betonte die Bedeutung von Beteiligungsformaten (*Teilhabe der Anspruchsgruppen*) und von der Initiierung positiver Effekte auf die *soziale Gemeinschaft*, um eine Etablierung der Veranstaltung in der gesamten Stadt zu erzielen. Er thematisierte dies, weil die kommunalen Entscheidungsträger die Spiele (World Student Games 1991) ohne Zustimmung der Bevölkerung nach Sheffield holten, was zu Legitimierungsproblemen führte.

Die benannten Aspekte bzw. Anforderungen an das Eventmanagement beziehen sich primär auf eine „Institutionalisierung“ des Events, wie sie von Getz & Andersson (2008) beschrieben wurde. Die Institutionalisierung bezieht sich vornehmlich auf die langfristige Akzeptanz der Veranstaltung durch die Stakeholder innerhalb einer Region. Essenziell ist es zudem, zu erforschen, in welchen Kontexten Veranstaltungen als wirtschafts- und sozialpolitische Instrumente, die nachhaltige Entwicklung in sozio-ökonomischer als auch sozio-kultureller Hinsicht voranzutreiben vermögen. Auch das wird in der nachhaltigkeitsspezifischen Eventliteratur angesprochen und im folgenden Kapitel thematisiert.

2.3 Events als Treiber sozio-ökonomischer und sozio-kultureller und Kommunalentwicklung

Entsprechend des Untersuchungsgegenstands „Hallmark-Events“ legte Ritchie (1984) in seiner Studie einen Schwerpunkt auf die Analyse der Entwicklungsfähigkeit der Region (*Perspektiven der Region*) durch die tourismusförderlichen Effekte von Großveranstaltungen. Dazu gehören Effekte auf die *regional-wirtschaftliche Entwicklung* und auch auf die lokale *Infrastrukturentwicklung*.

Musgrave & Raj (2009) skizzierten ein nachhaltiges Managementkonzept für Veranstaltungen für das sie negative als auch positive Auswirkungen von Events identifizierten. Auch von ihnen wird ein Bewertungsschwerpunkt auf die *regional-wirtschaftliche Entwicklung* gelegt. Diese kann bspw. durch zusätzliche unternehmerische Aufträge und geschaffene Arbeitsplätze durch das Event befördert werden. Weiterhin können durch die Werbung für das Event und die mediale Öffentlichkeit touristische und migrationsbezogene *Perspektiven für die Region* kreiert werden. Ferner sieht Bramwell (1997) einen positiven Effekt von Veranstaltungen darin, dass sich die *Lebensqualität der Bevölkerung* (u.a. anderem dargestellt durch Unterhaltungsangebot und soziale Kohäsion) verbessern kann. Effekte wie die Erhöhung der Lebensqualität oder des Bevölkerungswachstums lassen sich aber regelmäßig nicht ohne die Unterstützung der Kommune messen. Zudem muss methodisch sehr sauber zwischen den Impulsen der Veranstaltung und ggf. weiteren Impulsen durch andere Faktoren unterschieden werden. Es ist daher notwendig, eine inhaltliche Differenzierung zwischen den Handlungsbereichen der Veranstalter bezüglich einer nachhaltigen Veranstaltungsdurchführung und der darüber hinaus gehenden Förderung einer nachhaltigen Entwicklung in der Region, welche nur in Kooperation mit lokalen Akteuren verfolgt werden kann, vorzunehmen. In diesem Kontext betont Griffin (2009) die Relevanz von Kooperationen zwischen der Industrie (bezogen auf die Event- und Tourismusindustrie) und der Kommune in der das Ereignis stattfindet.

Im nachfolgenden Kapitel wird die inhaltliche, kommunikationsbezogene Auseinandersetzung von Veranstaltern mit Themen nachhaltiger Entwicklung angesprochen.

2.4 Programmatische und inhaltliche Auseinandersetzung mit Themen nachhaltiger Entwicklung

Sherwood (2007) greift zusätzlich zu den oben genannten entwicklungsbezogenen Aspekten das Thema Umweltbildung durch die Veranstaltung auf (*Information über Nachhaltigkeit*). In seinem Bewertungsansatz spielen die Existenz eines Bildungs- und Umweltprogrammes eine Rolle sowie auch das Verhältnis der Ausgaben für das Umweltprogramm zu den Gesamtausgaben der Veranstaltung. Beide Aspekte bildet er über Nachhaltigkeitsindikatoren ab.

Getz (2009) untersuchte den Institutionalisierungsprozess von, wie er es determiniert, „nachhaltigen und verantwortungsvollen Events“ aus einer politischen Perspektive. Seinem Verständnis nach sind nachhaltige Veranstaltungen andauernde, durch eine Beachtung der Werte der Gesellschaft akzeptierte Veranstaltungen. Darunter versteht er insbesondere so genannte „green events“. Seine Annäherung an den Begriff der „verantwortungsvollen Veranstaltung“ erfolgt über die Grundsätze eines nachhaltigen Tourismus, die er auf die Eventindustrie überträgt. Diese kennzeichnen vor allem die Aktivitäten der Veranstaltungen selbst. Die angestrebte Etablierung des Nachhaltigkeitsparadigmas für Events fordert er über die Entwicklung einer allgemeingültigen Event-Policy. Sowohl seine Kriterien für eine verantwortungsvolle Veranstaltungsgestaltung als auch mögliche Ziele politischer Initiativen sind über die bereits benannten Themenfelder abgedeckt. Durch die kommunale Politik lässt sich ihm zufolge über Events Informations- bzw. Aufklärungsarbeit innerhalb einer Kommune betrei-

ben (*Information über Nachhaltigkeit, Werte und Bewusstsein zum Thema Nachhaltigkeit*). Aus politischer Sicht gilt es, sowohl Veranstaltungen zu dem Thema Nachhaltigkeit als auch Bildungsmaßnahmen während der Veranstaltung zu fördern. Mit Getz´ (2009) Schwerpunktsetzung wird deutlich, dass Veranstaltungen stark nach außen wirken können und deren Potenzial zur Informationsverbreitung genutzt werden sollte.

Auch Musgrave & Raj (2009) betonen die Möglichkeit, durch Veranstaltungen ein ökologisches Bewusstsein zu schaffen. Ihnen zufolge verändern sich eventinduzierte Effekte aber über die Jahre und müssen entsprechend der Bedürfnisse der jeweiligen Generation angepasst werden. Lucas (2007) stellt zudem die Frage nach den Werten und dem Bewusstsein der Teilnehmenden zum Thema „Nachhaltige Entwicklung“ und sieht die Verantwortung bzw. Anknüpfungspunkte beim Eventmanagement.

Aus verschiedenen Forschungsperspektiven haben die Autoren inhaltliche Aspekte für eine nachhaltige Veranstaltungsplanung, -umsetzung oder -evaluation und die Unterstützungspotenziale einer nachhaltigen Entwicklung durch Events diskutiert. Wie sich der Tabelle 1 entnehmen lässt, besteht kein einheitliches Verständnis von Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit Veranstaltungen. Die Diskussionsbereiche und die identifizierten Themenfelder werden, sortiert nach dem Jahr der Veröffentlichung der Quelle in der Tabelle zusammengefasst. Den Themenfeldern (Spalte 3) wurden die Kernziele einer nachhaltigen Veranstaltungsorganisation (Spalte 2) vorangestellt; sie geben die Struktur für die nachfolgende Analyse. Die Kreuze in den Feldern belegen, dass das Themenfeld in der jeweiligen Studie angesprochen wurde; eine Gewichtung, wie oft und wie stark das Themenfeld angesprochen wurde ist vor dem Hintergrund der Forschungsfrage nicht zweckmäßig.

Tabelle 1: Nachhaltigkeitsbezogene Themenfelder in der Eventliteratur

Kernziele	Themenfelder	Ritchie (1984)	Bramwell (1997)	Fredline et al. (2005)	Sherwood (2007)	Lucas (2007)	Getz (2009)	Musgrave & Raj (2009)	Griffin (2009)	Lamberti et al. (2009)
Wirtschaftlichkeit	Finanzen	+	+	+		+				+
	Zufriedenstellung der Zielgruppen und finanzieller Unterstützer	+	+						+	+
	Perspektive des Events					+		+		
Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit	Sicherheit und Risiko	+		+		+	+	+	+	
	Arbeitsbedingungen & Arbeitssicherheit					+	+			
Nachhaltige Wertschöpfungskette	Produkte					+				+
	Dienstleistungen									+
Nachhaltige Ressourcennutzung	Energie			+	+	+	+	+	+	+
	Wasser			+	+	+	+		+	
	Abfall			+	+	+		+	+	+
	Material					+		+		+
Emissionsreduzierung	CO ₂					+				+
	Lärm		+					+		
	Sonstige Emissionen								+	
Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds	Veranstaltungsfläche und Biodiversität	+	+			+		+	+	+
	Verkehr	+	+	+		+		+	+	+
Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder	Teilhabe der Anspruchsgruppen		+	+	+	+	+		+	+
	Soziale Gemeinschaft	+	+		+		+	+		+
	Lokale Kultur und Tradition	+	+				+		+	+
Nachhaltige Kommunalentwicklung	Regional-wirtschaftliche Entwicklung	+	+	+	+	+	+	+	+	+
	Lebensqualität		+	+	+		+	+		+
	Infrastrukturentwicklung	+	+	+	+			+		+
	Perspektiven der Region	+	+	+	+		+	+	+	+
Verbreitung nachhaltig-	Information über Nachhaltigkeit				+		+			

keitsbezogener Inhalte und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwick- lung	Nachhaltigkeitsbewusstsein und -werte	+	+	+	+
---	--	---	---	---	---

+ = Themenfeld in der Studie angesprochen

3. KERNZIELE EINES NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTS VON EVENTS

In Tabelle 1 wurde bereits eine oberflächliche Gruppierung der Themenfelder deutlich. Im Folgenden wird nun der Bezug der einzelnen Themenfelder zueinander und zu den Kernzielen eines nachhaltigen Eventmanagements hergestellt. Über die Literaturanalyse können neun Kernziele abstrahiert werden. Eine Zuordnung der identifizierten Kernziele zu den klassischen drei Dimensionen nachhaltiger Entwicklung wird hier indessen nicht vorgenommen. Vielmehr geht es beim Nachhaltigkeitsmanagement darum, die inhaltliche und institutionelle Integrationsherausforderung (BMU et al. 2007) anzugehen und zudem gleichzeitig umwelt-, sozial- und wirtschaftsbezogenen Ansprüchen im Organisationsbetrieb und darüber hinaus gerecht zu werden.

Wirtschaftlichkeit

Zwischen den Themenfeldern *Finanzen*, *Zufriedenheit der Zielgruppen* und *finanzieller Unterstützer* sowie *Perspektive der Veranstaltung*, verstanden als Zukunftsfähigkeit, besteht ein enger Zusammenhang. Der effiziente und effektive Umgang mit Geld- und Sachmitteln zielt u.a. auf Rentabilität oder Return on Investment (ROI) ab. Gleichzeitig hängen diese Größen aber auch stark mit der Zufriedenheit der Zielgruppe und der wiederholten Nutzung bzw. des Konsums des Angebotes „Veranstaltung“ zusammen. Daran wiederum schließt sich auch die Zufriedenheit der finanziellen Unterstützer (z.B. Sponsoren) an, die regelmäßig eine andauernde Finanzierung gewährleisten. Weiterhin können die Innovationsbereitschaft der Veranstalter bzw. die Entwicklung von Zukunftsperspektiven die langfristige Durchführung der Veranstaltung beeinflussen. Dabei müssen alle unterschiedlichen Interessengruppen Berücksichtigung finden. Ein Kernziel eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events ist somit „Wirtschaftlichkeit“.

Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit

Weitere wesentliche Themen von Veranstaltungsmanagement sind „Gesundheit und Sicherheit“, insbesondere der BesucherInnen. Die diskutierten Studien sind auf diese Aspekte weniger ausführlich eingegangen. Dennoch wurden die Themenfelder *Sicherheit und Risiko*, mit Bezug auf die Sicherheit auf dem Veranstaltungsgelände als auch im Umfeld der Veranstaltung sowie das Themenfeld *Arbeitsschutz und -bedingungen* angesprochen. Eine Verknüpfung der beiden Themenfelder wird über das übergeordnete Kernziel „Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit“ sowohl für teilnehmende BesucherInnen als auch für das Personal und die AnwohnerInnen dargestellt.

Nachhaltige Wertschöpfungskette

Sowohl verwendete *Produkte* als auch eingekaufte *Dienstleistungen* sollen den Kriterien nachhaltiger Entwicklung entsprechen. Lamberti et al. (2009) haben darauf hingewiesen und Labels und Zertifikate als Auswahlhilfen benannt. Beide Aspekte – der Bezug von nachhaltigen Produkten und die Nutzung von nachhaltigen Dienstleistungen – wirken auf das Kernziel einer „nachhaltigen Wertschöpfungskette“ hin. Qualitätskriterien im Themenfeld Produkte sind z.B. Haltbarkeit, Wiederverwendbarkeit, Recyclingfähigkeit, Kompostierbarkeit oder auch Regionalität. Im Bereich Regionalität gibt es Überschneidungen mit dem Themenfeld *regional-wirtschaftliche Entwicklung*. Allerdings bezieht sich die Beschaffung von Produkten

auf die direkten, unternehmerischen Aktivitäten der Veranstalter und wird daher einer nachhaltigen Wertschöpfung zugeordnet. Die wirtschaftliche Entwicklung der Region wird zudem von dem Konsumverhalten der BesucherInnen beeinflusst.

Nachhaltige Ressourcennutzung

Die Themenfelder *Energie*, *Wasser*, *Abfall* und *Material* werden bei Veranstaltungen meist innerhalb einer Abteilung bearbeitet. Die Abfall- und Wasserentsorgung, genauso wie auch die Wasser- und Energieversorgung sowie die Logistik von Materialien sind wesentliche, infrastrukturelle Managementaspekte bei Veranstaltungen. Nahezu alle Studien argumentieren mit Effizienzkriterien bzw. benennen Merkmale ökologisch- und sozial gerechter Ressourcenverwendung. Die diskutierten Vorschläge zielen auf eine „nachhaltige Ressourcennutzung“ ab.

Emissionsreduzierung

Auch bei den Themenfeldern *CO₂-Emissionen*, *Lärm* und *sonstige Emissionen* kann eine inhaltliche Nähe festgestellt werden. CO₂-Emissionen spielen im Besonderen in der Kommunikation eine wichtige Rolle, um dem Informations- und Diskussionsbedarf zum Thema Klimawandel in der Bevölkerung gerecht zu werden. Die CO₂-Emissionen werden zumeist ex-post berechnet. In seltenen Fällen wird eine Schätzung vor der Veranstaltung vorgenommen. Messungen von Klimagasemissionen, ebenso wie die Erfassung von Lärm und der Luftqualität sind zeit- und kostenintensiv aber regelmäßig auch gesetzlich vorgeschrieben. Das übergeordnete Ziel der drei Themenfelder ist die „Emissionsreduzierung“.

Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds

Die Themenfelder *Veranstaltungsfläche* und *Biodiversität* haben ebenso einen starken Bezug zu den ökologischen Problemen von Veranstaltungen. Es geht neben der Vermeidung von umweltbelastenden Emissionen besonders auch um den Schutz der Veranstaltungsoberfläche bspw. bei unversiegelten Grünflächen, des Grundwassers und anliegender Gewässer und den Erhalt der Artenvielfalt. Dies kann sich über das Veranstaltungsgelände hinaus auch auf z.B. anliegende Parkflächen und so genannte Side-Events beziehen. Geht es bspw. um die Reduktion der genutzten Parkfläche, kann auch das Verkehrskonzept der Veranstaltung eine Rolle spielen. Hinzu kommt, dass bei der An- und Abreise der BesucherInnen die Belastung für die AnwohnerInnen erheblich ist, da diese meist stoßweise erfolgen und zu einem erheblichen Verkehrsaufkommen führen. Zur Entlastung der Bevölkerung gilt es aus Sicht der veranstaltenden Organisation, ein Mobilitätskonzept zu entwickeln, das verschiedene Verkehrsmittel zur An- und Abreise berücksichtigt. Das übergeordnete Ziel ist bezüglich beider benannten Themenfelder der „Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds“.

Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder

Fast alle Autoren benennen die *Mitbestimmung der Anspruchsgruppen* bei der Planung, Umsetzung und Nachbereitung sowie die Kommunikation mit den Anspruchsgruppen während dieser Phasen als einen wesentlichen Aspekt sozial nachhaltiger Veranstaltungsorganisation. Vor allem AnwohnerInnen sollen Berücksichtigung finden und lokale Initiativen durch die Veranstaltung gefördert werden. Diese Strategie der Einbindung und Unterstützung bspw. im Themenfeld *Lokale Kultur und Tradition* treibt zudem den sozialen Gemeinschafts-

prozess voran (bspw. gekennzeichnet durch Identifikation mit der Gemeinde, Stolz ein Mitglied der Gesellschaft zu sein oder auch durch die Emanzipation gesellschaftlicher Randgruppen). Diese Aspekte betreffen die „Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder“.

Nachhaltige Kommunalentwicklung

Die *regional-wirtschaftliche Entwicklung* ist ein Untersuchungsschwerpunkt von Eventevaluations. Aber auch die Themenfelder Stadtentwicklung oder *Infrastrukturentwicklung* bspw. durch die Erschaffung neuer, öffentlich zugänglicher Einrichtungen (z.B. Bühnen, Sportstätten, Veranstaltungshallen) spielen im sozialen Nachhaltigkeitskontext eine bedeutende Rolle. Wirtschaftlich, insbesondere touristisch relevant ist ferner die Entwicklung eines positiven Images der Gemeinde und Region (*Perspektive der Region*), auf das Marketing-Events einen wesentlichen Einfluss ausüben können. Idealtypisch erhöhen sie die regionale Attraktivität für Touristen aber auch Investoren und können indirekt auch regionales Bevölkerungswachstum beeinflussen. Ferner wird das Thema *Lebensqualität* der örtlichen Bevölkerung (bspw. erhöht durch Unterhaltung, Gemeinschaftsgefühl) diskutiert. Alle Themen wirken in sozio-kulturellen und sozio-ökonomischen Kontexten auf eine „nachhaltige Kommunalentwicklung“ hin.

Verbreitung nachhaltigkeitsbezogener Inhalte und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung

Weniger Studien gehen auf die Themen *nachhaltigkeitsbezogene Information* bzw. *Nachhaltigkeitsbewusstsein und ein nachhaltiges Werteverständnis* ein. Dabei bergen insbesondere erlebnisorientierte Events (z.B. Festivals, Konzerte, Partys) Potenziale, BesucherInnen und TeilnehmerInnen auf affektive und spielerische Art für Themen nachhaltiger Entwicklung zu interessieren oder gar zu begeistern, um idealtypisch auf ein nachhaltiges Werteverständnis hinzuwirken. Auch können Idole (z.B. Musiker oder Sportler) diesen Wertewandlungsprozess positiv beeinflussen. Die Kernziele dieser Themenfelder sind es „nachhaltigkeitsbezogene Inhalte“ zu verbreiten und die „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ zu erhöhen. Hierbei gilt es, nicht nur extern zu wirken sondern bspw. auch interne Umweltbildungsprogramme umzusetzen.

Für ein leichteres Verständnis und eine veranstaltungsspezifische Schwerpunktsetzung ist eine Unterteilung der Kernziele hilfreich. Smith-Christensen (2009) unterscheidet in ihrem Eventmanagementkonzept in nachhaltige und verantwortungsvolle Veranstaltungen (vgl. auch Getz 2009). In ihrer Systematik vermeiden verantwortungsvolle Veranstaltungen negative ökonomische, ökologische und soziale Impacts und fördern auf lokalem Niveau die nachhaltige Entwicklung. Bei nachhaltigen Veranstaltungen berücksichtigt das Eventmanagement die sozio-ökonomisch und sozio-kulturell begründeten Ansprüche der BesucherInnen sowie die Interessen der Gemeinde in der das Event stattfindet. Das Konzept ist in erster Linie auf lokale bzw. regionale Veranstaltungen ausgerichtet. Es beschreibt zwei unterschiedliche Perspektiven auf Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit Veranstaltungen. Zum einen geht es primär um die umweltgerechte, sozialverträgliche und ökonomisch effiziente Umsetzung des Events. Zum anderen wird das gestalterische Potenzial, das Events in Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung der regionalen Wirtschaft und Gesellschaft innehaben, angesprochen.

Im originären Einflussbereich der Veranstaltungen liegen demnach planerische und die Durchführung betreffende Aktivitäten, die auf die Kernziele Wirtschaftlichkeit, Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit, eine nachhaltige Wertschöpfungskette, nachhaltige Ressourcennutzung, Emissionsreduzierung und den Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds abzielen. Diese Kernziele betreffen insbesondere die physisch-funktionellen Herausforderungen an die Gestaltung eines nachhaltigen Events. Ferner sind hier die legitimationsbegründenden Faktoren bezüglich der Erfüllung der Ansprüche unterschiedlicher Stakeholdergruppen von Bedeutung.

Ebenso relevante Gesichtspunkte stellen die Kernziele nachhaltige Kommunalentwicklung und die Verbreitung nachhaltiger Inhalte bzw. die Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung dar. Diese sind hingegen regelmäßig nur in enger Zusammenarbeit mit der Bevölkerung und lokalen Institutionen zu erreichen (vgl. Getz 2009). In Tabelle 2 sind die beiden Perspektiven auf das Thema „Nachhaltigkeit“ dargestellt.

Tabelle 2: Nachhaltigkeit von Events und Nachhaltigkeit durch das Event - Zwei Perspektiven

Perspektiven	Nachhaltigkeit des Events	Nachhaltige Entwicklung durch das Event
Fragestellungen	Wie lässt sich die Effektivität bezüglich der nachhaltigen Organisation der Veranstaltung messen?	Wie lassen sich die Beiträge des Events zu einer nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft messen?
Abgeleitete Kernziele	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftlichkeit • Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit • Nachhaltige Wertschöpfungskette • Nachhaltige Ressourcennutzung • Emissionsreduzierung • Schutz der natürlichen und sozialen Umfelds • Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltige Kommunalentwicklung • Verbreitung von nachhaltigkeitsbezogenen Inhalten und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung

Eine Überprüfung der Nachhaltigkeitsleistung und der „Nachweis der kontinuierlichen Verbesserung“ sind in Umweltmanagement- und Qualitätsmanagementsystemen angelegt. Auch ohne die Einführung eines Umwelt- bzw. Qualitätsmanagementsystem kann eine Kontrolle der Nachhaltigkeitsleistung den Erfolg einzelner Maßnahmen oder Maßnahmenbündel bezogen auf das jeweilige Kernziel dokumentieren. Diese Erfolgskontrolle ist durch Evaluationskonzepte, -instrumente und Nachhaltigkeitsindikatoren für die nachhaltige Veranstaltungsplanung und -umsetzung durchführbar. Sowohl bei der Evaluation als auch bei der Überprüfung der Nachhaltigkeitsindikatoren müssen die Indikatoren den Zielerreichungsgrad bezogen auf die abstrahierten Kernziele darstellen können.

4. NACHHALTIGKEITSINDIKATOREN VON EVENTS

Im Folgenden werden die Ausgestaltung der Kernziele detaillierter diskutiert und qualitative und quantitative Indikatoren vorgeschlagen, die helfen die Nachhaltigkeitsleistung des Eventmanagements und die externen Effekte von Events nachzuvollziehen. Die Indikatoren in den folgenden Tabellen bilden die Essenz der Argumentation. Zu jedem Kernziel fasst eine Tabelle die abgeleiteten Indikatoren zusammen; die Struktur innerhalb der Tabellen ergibt sich über die in Kapitel 2 identifizierten Themenfelder. Diese Indikatoren sollen dazu dienen, den Umsetzungserfolg des Nachhaltigkeitsmanagements bzw. den „Erreichungsgrad“ der Kernziele abzubilden. Nicht alle Indikatoren lassen sich über die Eventliteratur herleiten, einige werden aus betriebswirtschaftlicher und nachhaltigkeitspezifischer Literatur deduziert, weitere werden von den Autoren entwickelt bzw. geschlussfolgert.

So genannte Nachhaltigkeitsindikatoren werden zur Messung gewählt, um durch sie die nachhaltigkeitsrelevanten Sachverhalte in komprimierter Form darzustellen (vgl. u.a. ISO 1999; Bell & Morse 2008). Da dies zu Informationsverlusten führen kann sehen Bell & Morse (2008) eine besondere Relevanz im Vorgehen der Reduktion: Die Indikatoren müssen sich auf eine limitierte, ausdefinierte Situation beziehen. Sowohl Methodik als auch Interpretation müssen auf Stimmigkeit prüfbar sein. Allerdings ist eine konkrete Ausgestaltung teilweise erst in der Anwendung der Indikatoren möglich; einige Indikatoren lassen sich nur für ein konkretes Event bestimmen, bspw. unter Berücksichtigung seiner Reichweite, seiner Größe und seines Anlasses bzw. Themas. Die Global Reporting Initiative (GRI) betont in ihrem Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, dass Indikatoren Qualitätskriterien wie z.B. Genauigkeit, Klarheit, Balance, Zeitlosigkeit, Vergleichbarkeit und Verlässlichkeit entsprechen sollten, um eine langfristige Bewertung zu gewährleisten und um Veränderungen feststellen zu können (GRI 2006).

Im Folgenden werden die Indikatoren nach ihrem Bemessungskontext unterschieden: Sie können sich bspw. auf einen Zustand, Auswirkungen eines Handelns oder direkt auf Maßnahmen beziehen: Die ISO 14031 differenziert z.B. zwischen Umweltzustandsindikatoren und Umweltleistungskennzahlen (unterteilt in operative Leistungskennzahlen und Managementleistungskennzahlen) (ISO 1999). Umweltzustandsindikatoren (z.B. Konzentration von verkehrsinduzierten Luftschadstoffen am Veranstaltungsort) stellen Informationen über den lokalen, regionalen, nationalen oder globalen Zustand der Umwelt dar. Operative Umweltleistungskennzahlen (z.B. Gesamtmenge des Kraftstoffverbrauchs verursacht durch den Besucherverkehr) liefern Informationen über die Umweltleistung im operativen Bereich der Eventorganisation. Umweltbezogene Managementleistungskennzahlen (z.B. Geldbetrag zur Förderung öffentlicher Verkehrsmittel und ihrer Nutzung) hingegen beschreiben Aktivitäten des Managements zur Verbesserung der Umweltleistung des Events bzw. der veranstaltenden Organisation.

Greift man diese Argumentation auf, so lässt sich zusammenfassen, dass der (Umwelt-) Zustand das Resultat einer bestimmten Leistung ist. Da die Eventevaluationsliteratur stets von Impacts (Wirkungen) spricht, wird der Terminus spezifiziert und beibehalten. Zudem wird der Aspekt der Leistung (Performance) integriert. Der Fokus liegt demnach auf Nachhaltigkeits-

leistung (abgebildet durch operative Performanceindikatoren), die auf Nachhaltigkeitswirkungen (abgebildet durch Impactindikatoren) hinwirkt. Diese Unterscheidung kann in den folgenden Tabellen zu den Kernzielen eines Nachhaltigkeitsmanagements von Events durch die Klassifizierung der Indikatoren in „Wirkungsindikatoren“ und operative „Leistungsindikatoren“ nachvollzogen werden. Nachhaltigkeitsbezogene Managementleistungskennzahlen werden in dieser Arbeit nicht aufgeführt bzw. entwickelt.

4.1 Indikatoren für die Nachhaltigkeit eines Events

4.1.1 Wirtschaftlichkeit

Die ökonomischen bzw. betriebswirtschaftlichen Anforderungen an die Durchführung von Veranstaltungen werden in der Eventmanagementliteratur ausgiebig diskutiert, wenn auch nicht immer im Zusammenhang mit ökonomisch nachhaltiger Entwicklung (vgl. u.a. Getz 1997; Goldblatt 1997; Bowdin et al. 2006). Auch in den vorgestellten Konzepten zur Nachhaltigkeit bei Veranstaltungen wird die Notwendigkeit von wirtschaftlich effizienten Strukturen und Verfahren thematisiert. Die langfristige Bindung von BesucherInnen bzw. TeilnehmerInnen, langfristige Kooperationen mit Sponsoren (z.B. privatwirtschaftliche Unternehmen oder Mäzene, subventionierende Institutionen wie Kulturbehörden, Stadtmarketinggesellschaften, Tourismusagenturen) oder sonstigen Unterstützern (bspw. Medienpartner oder Technikverleiher) gelten als Grundvoraussetzungen für die Wirtschaftlichkeit von Events (vgl. u.a. Ritchie 1984; Bramwell 1997; Lucas 2007; Fredline et al. 2005; Griffin 2009). Weitere Autoren benennen Kriterien wie Innovationsbereitschaft bzw. -fähigkeit, die auf eine perspektivische Entwicklung des Events abzielen, als Bedingungen für eine ökonomisch nachhaltige Entwicklung (Getz & Andersson 2008; Lamberti et al. 2009).

Idealtypisch strebt das Eventmanagement eine Etablierung des Events und die Möglichkeit der Wiederholung der Veranstaltung an. Events müssen rentabel sein, aus Sicht der Veranstalter sowie aus Sicht der Geld- und Sachmittelgeber, damit sie attraktiv für das Engagement interner (z.B. Personal) und externer Stakeholder (z.B. Dienstleistungsunternehmen) werden und bleiben.

Viele Faktoren spielen bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit eine Rolle. Rentabilitätskriterien wie Kapitalrentabilität oder der Return on Investment (ROI) sind für viele veranstaltende Organisationen von entscheidender Bedeutung. Aus einer Nachhaltigkeitsperspektive ist der „Stakeholder Value“ wesentlich, der eine Nutzenmaximierung für alle Anspruchsgruppen der Eventorganisation impliziert (vgl. Figge & Schaltegger 2000).

Natürlich sind diese Kriterien nicht für alle Events aussagekräftig; häufig nicht für jene, die mit öffentlicher Beteiligung veranstaltet bzw. subventioniert werden. Nicht selten werden monetäre Erfolgskriterien mit sozialen oder kulturellen Faktoren aufgewogen. Nicht alle Events, beispielsweise so genannte Infotainment-Events von Non-Profit-Veranstaltern, haben wirtschaftliche Zielsetzungen; sie dienen lediglich der Kommunikation. Hier wäre das Erfolgskriterium der „Return on Communication“. Da Events sich häufig nicht ausschließlich über ihre Besuchereinnahmen refinanzieren sondern auch von öffentlichen Zuschüssen und privatwirtschaftlichem Sponsoring abhängig sind, muss man aus einer ökonomischen Nachhaltig-

keitsperspektive konstatieren, dass weitere Faktoren zur wirtschaftlichen Stabilität des Events bzw. der Eventorganisation beitragen (vgl. u.a. Smith-Christensen 2009).

Aus Sicht der Sponsoren, die Events zur Vermarktung ihrer selbst, ihrer Produkte oder Dienstleistungen nutzen, ist der Marketing-Erfolg, bspw. messbar über „Brand-Awareness“ oder „Mehrkonsum der beworbenen Produkte“, entscheidend. Der ökonomische Erfolg der Veranstaltung, die nur Mittel zum Zweck ist, ist daher nachrangig. Ähnlich sieht es bei tourismusorientierten, so genannten Place-Marketing-Events aus. Deren monetärer Erfolg kann bspw. erst anhand der Übernachtungen vor Ort, des Mehrkonsums bei lokalen Einzelhändlern oder zusätzlicher Steuereinnahmen der Gemeinde bemessen werden (vgl. Getz 1997, 2007; Bowdin et al. 2006). Diese Aspekte werden im Bereich „nachhaltige Kommunalentwicklung“ thematisiert.

Ein ausgewogenes Einnahmen-Ausgaben-Verhältnis und die Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Anforderungen unterstützen die Wiederholung der Veranstaltung. Langfristige Sponsorenbindung impliziert die Zufriedenstellung der Sponsoren und ermöglicht langfristige Planungen der Veranstalter. Langfristige Besucherbindung ist ein Indikator für die Qualität der Veranstaltung und unterstützt die Vertragsgespräche mit potenziellen Sponsoren und sonstigen Geldgebern. Finanzielle Unterstützung gibt es nur, wenn auch die strategischen Zielsetzungen der finanziellen Unterstützer erreicht werden. Das gilt u.a. für die Imagebildung bezüglich der Marken (z.B. Unternehmen, Produkte, Touristische Destinationen). Tabelle 3 stellt die Wirtschaftlichkeit widerspiegelnde Indikatoren dar.

Tabelle 3: Indikatoren für die Wirtschaftlichkeit eines Events

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Finanzen	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzieller Handlungsspielraum 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamtkapitalrentabilität • Return on Investment (ROI) • Verschuldungsgrad • Stakeholder Value • Ausgaben der BesucherInnen • Ausgaben der Sponsoren und Unterstützer 	Rechnungswesen
Zufriedenstellung der Zielgruppe und finanzieller Unterstützer	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Kooperationen mit finanziellen Unterstützern • Langfristige Bindung der BesucherInnen • Image der Sponsoren und des Veranstaltungsortes 	<ul style="list-style-type: none"> • Durchschnittliche Dauer der Vertragsabschlüsse • Besucherprofil nach Alter, Herkunft, etc. • Anzahl und Verhältnis der BesucherInnen und TeilnehmerInnen, die die Veranstaltung wieder besuchen werden • Anzahl der BesucherInnen der Veranstaltung, die schon einmal auf der Veranstaltung waren • Brand Awareness • Stimmungsbild der BesucherInnen und TeilnehmerInnen bezüglich der unterstützenden Unternehmen • Wahrnehmung des Veranstaltungsortes 	<ul style="list-style-type: none"> Auswertung der Verträge Umfragen und Erhebung während der Veranstaltung

Perspektiven des Events	<ul style="list-style-type: none"> • Innovationsbereitschaft (intern) • Innovationsfähigkeit (intern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kreativitätsformate • Innovationsprojekte/-programme • Reaktionsschnelligkeit auf externe Veränderungen 	Umfragen und Erhebung im Team Evaluation des Management
-------------------------	---	---	--

4.1.2 Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit

Gesundheit und Sicherheit sind Kernthemen des Eventmanagements und werden daher vielfach in der Literatur aufgegriffen: Die Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit der BesucherInnen ist wesentlicher Bestandteil für die Genehmigung und auch langfristige Durchführbarkeit von Veranstaltungen (Abbott & Geddie 2000; Kemp 2004). Diverse Aspekte wurden in den dargestellten Konzepten zur Nachhaltigkeit von Events angesprochen; wenn auch wenig detailliert. Die Sicherheit der BesucherInnen ist ebenso ein Thema wie im Umfeld der Veranstaltung auftretende Sicherheitsprobleme. Hinzu kommt der Blick auf die Mitarbeitenden und deren Motivation und Beschäftigungssituation. Aufgrund der Relevanz des Themas wird im Folgenden auf weitere Literatur Bezug genommen.

Potenzielle Probleme wie z.B. politische Proteste, erhöhtes Verkehrsaufkommen, Panik von Menschenmassen, Alkoholmissbrauch, Terrorismus und kriminelle Handlungen im weitesten Sinne erfordern Vorsichts- respektive Sicherheitsmaßnahmen (Getz 2007). Huntington (2000, 248, zitiert nach Kemp 2004) merkt an, dass Sicherheit eine Grundvoraussetzung für die Durchführung einer Veranstaltung ist: „If you can't afford the resources (time, money, etc.) to do it safely, you can't afford to do it.“

Die Verhinderung bzw. Verringerung der Anzahl an typischen Vorfällen wie z.B. Unfälle, Diebstähle aber auch Erkrankungen, beispielsweise verursacht durch verunreinigte Lebensmittel, münden in einem gesteigerten Sicherheits- und Wohlbefinden und beeinflussen die Wahrnehmung der Veranstaltung positiv. Das Wohlbefinden kann weiterhin durch die Schaffung von Angeboten wie Zonen zur Erholung, durch so genannte Meeting Points oder durch Informationsmöglichkeiten etc. gesteigert werden (vgl. Kemp 2004; Winsor 2004a; Mellor 2004).

Bei der Umsetzung der Sicherheitsmaßnahmen und der Risikoabsicherung fallen erhebliche Kosten an (Kemp 2004; Rutherford Silvers 2008). Die Reduktion der Kosten kann nur bei gleichzeitiger Erhöhung der Sicherheitsleistung erfolgen, da ansonsten die Akzeptanz der Veranstaltung abnimmt bzw. gleichermaßen ein höheres Risiko getragen werden muss.

Ein wesentlicher Beitrag zur sicheren Durchführung einer Veranstaltung ist, neben der sicheren Gestaltung des Veranstaltungsgeländes, insbesondere die Kommunikation der ergriffenen Sicherheitsmaßnahmen an BesucherInnen sowie an das Personal (Hill 2004; Rutherford Silvers 2008). Dies kann im eigentlichen Sinne nicht als Zustand oder Leistung, sondern als Maßnahme bzw. Managementleistung betrachtet werden. Integriert werden diese Aspekte in das unten aufgeführte Indikatorenset über Indikatoren, die die Wirkung der Kommunikation bzw. die Einhaltung der kommunizierten Maßnahmen anbelangen.

Arbeitsschutz und Arbeitsbedingungen sind weitere Themenfelder, die für die Zielsetzung Sicherheit und Gesundheit auf der Veranstaltung relevant sind. Die Einhaltung von Arbeits-

schutzvorschriften zur Vermeidung von Arbeitsunfällen ist essenziell. Verstöße können negative Folgen wie z.B. Strafgebühren für die Veranstaltungsorganisation mit sich bringen (vgl. Challis 2004; Rutherford Silvers 2008). Der BSI 8901 benennt zudem die faire Behandlung von Volunteers und Beschäftigten als wichtigen Aspekt eines sozial nachhaltigen Eventmanagements (BSI 2007); dies ist auch eng an die Außenwahrnehmung der Veranstaltung geknüpft. Tabelle 4 bildet Indikatoren, die die Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit darstellen können, ab.

Tabelle 4: Indikatoren zur Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Sicherheit und Risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherheitsempfinden der BesucherInnen und Sicherheitssituation auf dem Veranstaltungsgelände 	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Verletzten auf dem Veranstaltungsgelände • Anzahl der Straftaten auf dem Veranstaltungsgelände • Anzahl der Erkrankungen ausgelöst durch die Veranstaltung • Einhaltung der kommunizierten Vorgaben 	<ul style="list-style-type: none"> Umfrage, Abrechnungen und Dokumentation der Verletzten durch Sanitäter und Polizei Beobachtung
	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherheitsempfinden der BesucherInnen sowie AnwohnerInnen im Umfeld der Veranstaltung 	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Vorfälle (Straftaten und Verletzungen) im Umfeld der Veranstaltung 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentation der Polizei und spezielle Befragungen
	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für Sicherheitsmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsparungen von Kosten für das Sicherheitsmanagement bei Verbesserung der Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> Rechnungswesen
	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für Versicherungen und Risikofinanzierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsparungen oder Mehrausgaben für Schadensersatz gegenüber (potenziellen) Kosten für Versicherungspolizen 	<ul style="list-style-type: none"> Rechnungswesen
Arbeitsbedingungen/-sicherheit	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutz und Verantwortung für Arbeitnehmer • Akzeptanz der Veranstaltung als Arbeitsplatz 	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Arbeitsunfälle • Einhaltung der Arbeitsschutzvorschriften • Zufriedenheit und Motivation der Volunteers und Beschäftigten 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentation der Arbeitsunfälle und der Maßnahmenumsetzung Umfrage

4.1.3 Nachhaltige Wertschöpfungskette

Materialien werden unter anderem in der Vor- und Nachbereitung der Veranstaltung für den Bürobetrieb, in der Implementierungsphase für die Veranstaltung (z.B. Bühnentechnik, Dekoration), die Verpflegung der BesucherInnen und für die Promotion und das Merchandising (z.B. Flyer und Programmhefte, T-Shirts, Plakate) benötigt.

Fredline et al. (2005), Lucas (2007) und Lamberti et al. (2009) diskutieren diese Themen und sehen die Notwendigkeit einer regionalen Beschaffung. Insbesondere Lamberti et al. (2009) betonen die Nützlichkeit von Labels und Zertifikaten als Informationsquellen für nachhaltige

Produkte und Dienstleistungen. Die Langlebigkeit der Produkte, die Handhabbarkeit und Reparaturmöglichkeiten/Lebensdauer von Produkten werden von Lucas (2007) als wesentlich betrachtet. Zudem können auch Recyclingfähigkeit und Kompostierbarkeit als Qualitätskriterien herhalten (Lamberti et al. 2009).

Gelabelte Produkte und zertifizierte Dienstleistungsunternehmen können Hinweis auf die sozialen und ökologischen Produktionskriterien geben. Die Beschaffung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen beeinflusst den regionalen Markt und die Nachfrage auf der Veranstaltung. Die ökologische Schadschöpfung kann häufig durch die Verwendung von ökologisch und regional produzierten und angebotenen Dienstleistungen verringert werden. Durch die Verwendung von regionalen Produkten und das Engagement regionaler Subunternehmen kann zudem die Integration der Veranstaltung in die Region unterstützt werden. Hier ist eine enge Verknüpfung mit dem Kernziel „Nachhaltige Kommunalentwicklung“ gegeben. Tabelle 5 fasst Indikatoren einer nachhaltigen Wertschöpfungskette zusammen.

Tabelle 5: Indikatoren einer nachhaltigen Wertschöpfungskette

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Produkte	<ul style="list-style-type: none"> • Glaubwürdigkeit für eine nachhaltige Veranstaltungsplanung • Förderung bewusster Konsumentenscheidungen • Schaffung von Nachfrage nach öko-fairen Produkten • Stärkung regionaler Akzeptanz • Verringerung der negativen Stoffeinträge auf natürliche und soziale Umwelt • Langlebigkeit und Wiederverwertbarkeit der Produkte • Ressourceneinsparungen • Emissionsvermeidung 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteil der Materialien und Produkte mit Label für ökologische und soziale Produktion (Büromaterialien, Merchandising und Veranstaltungsmaterialien) • Anteil regionaler Produkte • Anteil der wiederverwerteten Produkte • Ressourceneffizienz 	<p>Auswertung der Materialwirtschaft</p> <p>Rechnungswesen</p>
Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung regionaler und Nachfrage nach öko-fairen Dienstleistungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteil ökologischer, regionaler, saisonaler Lebensmittel (mit Label) • Anteil fairer, regionaler Dienstleistungen 	<p>Rechnungswesen</p>

4.1.4 Nachhaltige Ressourcennutzung

Im Zusammenhang mit einer ökologischen Veranstaltungsorganisation ist dieses Kernziel besonders wichtig. Negative Umwelteinwirkungen durch den Ressourceneinsatz werden in allen untersuchten Studien thematisiert. Einige Autoren gehen im Detail darauf ein und nennen insbesondere Energie, Wasser, Abfall und Material als wichtige Themen eines Umweltmanagements von Veranstaltungen.

Dabei spielt neben dem Gesamtenergieverbrauch insbesondere der Anteil an erneuerbaren Energien an der gesamten Stromversorgung eine Rolle (Sherwood 2007). Auch bei der Abfallentstehung ist nicht nur die Abfallmenge relevant, sondern auch das Recycling und der Entsorgungsort für die entstehenden Abfälle. Die Abfallentsorgung ist für Veranstalter meist mit hohen Kosten verbunden. Darüber hinaus können auf einem Veranstaltungsgelände große Mengen Abfall zu Sicherheitsproblemen führen (Kemp 2004). Lamberti et al. (2009) betonen die Notwendigkeit eines Stoff-Kreislauf-Systems für die eingesetzten Materialien.

Ein weiterer Anknüpfungspunkt für Ressourceneffizienz ist die Reduktion des Wasserverbrauchs. Für Veranstaltungen ist die Versorgung mit Frischwasser wichtig, u.a. für die Bereitstellung von Trinkwasser und die Funktionsfähigkeit der sanitären Anlagen. Auswirkungen auf den Wasserdruck durch einen hohen zusätzlichen Verbrauch können bei der Wasserversorgung auf dem Veranstaltungsgelände, aber auch in der Region zu Problemen führen (vgl. u.a. Griffin 2009; Winsor 2004b). Die Entsorgung des Abwassers sollte ebenfalls ohne negative Auswirkungen auf die Region und die Ökosysteme erfolgen (Griffin 2009). Die Reduzierung des Wasserverbrauchs und geschlossene Wasserkreisläufe mit Wiederaufbereitungssystemen gewährleisten die Erhaltung der Versorgung, reduzieren die Kosten für die Beschaffung und Entsorgung und führen ferner zu einer geringen Belastung des regionalen Wasserver- und -entsorgungssystems. Die Sicherung der Wasserversorgung steht zudem im engen Zusammenhang mit Aspekten der Gesundheit (Trinkwasser, Hygiene auf Toiletten). Tabelle 6 umfasst die Indikatoren zur nachhaltigen Ressourcennutzung.

Tabelle 6: Indikatoren zur nachhaltigen Ressourcennutzung

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Energie	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für Energienutzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Energieverbrauch total und je BesucherIn/TeilnehmerIn • Anteil des Stroms aus erneuerbaren Energien 	Abrechnungen aller Energieverbräuche (Strom, Treibstoffe, Heizenergie) für Planung, Durchführung und Abwicklung der Veranstaltung Rechnungswesen
Wasser	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für Wasserverbrauch und Entsorgung • Wasserquellen/Gewässer, die wesentlich von der Entnahme von Wasser sowie von der Abwassereinleitung betroffen sind 	<ul style="list-style-type: none"> • Wasserverbrauch total und nach Quelle • Gesamte Abwassereinleitung nach Art und Einleitungsort 	Abrechnung aller Wasserverbräuche für Planung, Durchführung und Abwicklung der Veranstaltung Interview Wasserbetriebe Rechnungswesen
Abfall	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für die Abfallentsorgung 	<ul style="list-style-type: none"> • Abfallmenge (Restmüll) total und je BesucherIn/TeilnehmerIn • Anteil des recycelten/recyclingfähigen Abfalls 	Rechnungswesen
Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten je Tonne Material 	<ul style="list-style-type: none"> • Eingesetzte Materialien/Ressourcen nach Gewicht oder Volumen • Anteil von Recycling-Material am Gesamtmaterialereinsatz 	Rechnungswesen Auswertung der Materialwirtschaft

4.1.5 Emissionsreduzierung

Auch wenn Events nicht zu den „großen“ CO₂-Verursachern zu zählen sind, betonen Sherwood (2007) und Lamberti et al. (2009) die Notwendigkeit für das Eventmanagement, den Klimawandel zu berücksichtigen. Die Folgen des Klimawandels beeinflussen große Veranstaltungen aber auch direkt, beispielsweise durch ein höheres Risiko von Unwettern und ggf. steigenden Versicherungskosten oder Mehrausgaben für Wetterderivate. Eine Reduktion von CO₂-Emissionen ist daher anzustreben.

Die Vermeidung weiterer Emissionen wie Lärm oder gefährliche Substanzen, ist aus gesundheitlichen und ökologischen Gründen anzustreben. Lärm beeinflusst auf der einen Seite das natürliche Umfeld (z.B. die Fauna) rund um das Veranstaltungsgelände, andererseits aber auch die AnwohnerInnen in ihrem sozialen Umfeld. Ferner kann übermäßiger sowie permanenter Lärm zu Hörschäden bei BesucherInnen und dem Personal führen (vgl. Hannam 1997; Getz 2007). In Tabelle 7 werden die Indikatoren zur Emissionsreduzierung abgebildet.

Tabelle 7: Indikatoren zur Emissionsreduzierung

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
CO ₂	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten für CO₂-Kompensation • Anteil an nationalen Emissionen (Branche) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamte direkte und indirekte Treibhausgasemissionen nach Gewicht 	Identifikation der CO ₂ -Quellen und Äquivalente und Umweltkostenrechnung
Lärm	<ul style="list-style-type: none"> • Negative Wahrnehmung der Veranstaltung durch Lärmstörung der Teilnehmenden und AnwohnerInnen • Gesundheitliche Beeinträchtigung durch Lärm 	<ul style="list-style-type: none"> • Dauer und Höhe der höchsten und durchschnittlichen Lautstärke 	Lärm-/Schallpegelmessung, Grenzwerte und Umfragen
Sonstige gefährliche Emissionen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitliche Beeinträchtigung durch sonstige Emissionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Emittierte Emissionen nach Art und Gewicht 	Messung am Veranstaltungsort

4.1.6 Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds

Dieses Kernziel ist insbesondere im Bezug auf Open-Air-Veranstaltungen und einen hohen Parkplatzbedarf bei Indoor-Veranstaltungen relevant. Häufig beeinflussen Events die genutzte Fläche und die örtliche Biodiversität negativ. Solche Eingriffe in die Natur können neben hohen Instandsetzungskosten auch zu Reputationsverlusten in der Gemeinde führen (vgl. Getz 2007; GRI 2006; BSI 2007). Die genutzten Flächen und die auf dem Veranstaltungsgelände vorkommenden Tier- und Pflanzenarten sollen erhalten bzw. geschützt werden, um dem Anspruch einer nachhaltigen Veranstaltungsorganisation gerecht zu werden (vgl. Ritchie 1984; Lucas 2007; Musgrave & Raj 2009; Griffin 2009; Lamberti et al. 2009). Bramwell (1997) geht zudem davon aus, dass durch Veranstaltungen auch eine positive Entwicklung von Flächen animiert werden kann. Beispielhaft wäre die Konversion von kontaminierten oder brachliegenden Flächen speziell für Veranstaltungen und die damit einhergehende Wiedereingliederung in den Wirtschafts- oder Naturkreislauf.

Negative Auswirkungen auf das ökologische und soziale Umfeld können auch durch den zusätzlichen Verkehr während einer Veranstaltung entstehen. Eine exklusive Anreise mit motorisiertem Individualverkehr verursacht hohe CO₂-Emissionen und einen hohen Flächenbedarf für Parkraum. Die ausgeglichene Verteilung der Verkehrsmittel kann zur Emissionsreduktion beitragen und ein „Verkehrschaos“ verhindern. Eine bewusste Verkehrsführung kann zudem negative Auswirkungen auf die lokale Bevölkerung vermeiden (vgl. Bramwell 1997; Fredline et al. 2006; Griffin 2009; Lamberti et al. 2009). Burns & Mules (1986) haben das Problem der Verkehrsbehinderung durch Veranstaltungen für den Adelaide Grand Prix 1985 nachgewiesen und sogar mit ökonomischen Verlusten für die AnwohnerInnen in Verbindung gesetzt. Tabelle 8 stellt die abgeleiteten Indikatoren zum Schutz des natürlichen und sozialen Umfeldes dar.

Tabelle 8: Indikatoren zum Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Veranstaltungsfläche und Biodiversität	<ul style="list-style-type: none"> • Zustand der genutzten Flächen • Kosten für Flächeninstandsetzung • Bestand der Artenvielfalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterschied der Flächenqualität vor und nach dem Event • Abundanz vor und nach dem Event 	<ul style="list-style-type: none"> Bestandsaufnahme vor und nach der Veranstaltung Bestandsaufnahme vor und nach der Veranstaltung
Verkehr	<ul style="list-style-type: none"> • Verkehrssituation in der Region im Rahmen des Events • Beeinträchtigung der AnwohnerInnen durch Verkehr während des Events 	<ul style="list-style-type: none"> • Modal-Split bei der An- und Abreise • Nutzung der umgesetzten Verkehrsmaßnahmen 	Umfragen und Erhebung während der Veranstaltung

4.1.7 Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder

In der ökonomischen (Freeman 1984; Harrison & Freeman 1999; Oxley Green & Hunton-Clarke 2003) und eventspezifischen Literatur (Kearins & Pavlovich 2002; Hede 2007) wird die Notwendigkeit der Berücksichtigung gesellschaftlicher Erwartungshaltung sowie die Einbindung von internen und externen Stakeholdern in die Eventplanung, Umsetzung und Eventevaluation thematisiert. Grundlegend wird davon ausgegangen, dass Events nur mit der strategischen Einbindung und Vernetzung bspw. politischer oder kommunaler Akteure zu Institutionen werden können (Getz & Andersson 2008).

Events finden durch Interaktion statt. Soziologisch betrachtet ist die Teilhabe der BesucherInnen an dem Ereignis konstitutives Element der Veranstaltung als solches (Gebhardt 2000). Genauer gesagt inszenieren und produzieren erst sie das Event und bestimmen dessen Erfolg. Die BesucherInnen bekommen Rollen zugeschrieben, entwickeln ein Gemeinschaftsgefühl, das z.B. die Entwicklung von positiven Einstellungen zum Gemeinschaftsleben, die Förderung von zwischenmenschlicher Toleranz und die Entwicklung eines gemeinschaftlichen Werteverständnisses beeinflussen kann (Ritchie 1984; Goldblatt 1997; Bowdin et al. 2006). Dies wird in den analysierten Studien deutlich. Auch eine transparente Nachhaltigkeitsberichterstattung, die primär externe Stakeholder (z.B. Behörden, NGOs aber auch

AnwohnerInnen) anspricht, ist ein wichtiger Bestandteil eines umfassenden Einbindung der Stakeholder und einer Nachhaltigkeitskommunikationskonzeptes (vgl. GRI 2006). Nur sehr wenige Studien thematisieren diese Aspekte (vgl. u.a. Getz 2009; Lamberti et al. 2009). Zudem sprechen viele Autoren die Förderung lokaler Lebensstile und Kulturen durch Events an. Die Kommunikation mit den Teilnehmenden der Veranstaltung ist daher ein wichtiger Baustein einer partizipations-orientierten Veranstaltungsorganisation (vgl. Getz 2009).

Ein weiteres Ziel eines Events muss es sein, Niemanden auszuschließen oder zu diskriminieren, sei es aufgrund der Herkunft, der Religion, des Geschlechts oder körperlicher Einschränkungen. Events können durch ihr Partizipationspotenzial, neben anderen Faktoren, den sozialen Kohäsionsprozess der Gemeinde unterstützen (vgl. Bramwell 1997; Lucas 2007). Tabelle 9 gibt die Indikatoren zur Erfüllung der Stakeholder-Ansprüche der wieder.

Tabelle 9: Indikatoren zur Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder

Bereich (Themenfeld)	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Teilhabe der Anspruchsgruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Mitbestimmung interner und externer Stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualität institutionalisierter Stakeholderdialoge (z.B. mit Gemeinde/AnwohnerInnen, NGOs) 	Aufschlüsseln der Kommunikationsformate
	<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbericht • Präsentation der nachhaltigkeitsrelevanten Auswirkungen der Veranstaltung vor der Gemeinde 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentation zu den relevanten Themen Aufschlüsselung der Kommunikationsformate
Soziale Gemeinschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung der sozialen Kohäsion in der Gemeinde 	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Einstellung zum Gemeinschaftsleben (Identifikation mit der Gemeinde) durch das Event • Wahrnehmung der Veranstaltung durch die AnwohnerInnen 	<ul style="list-style-type: none"> Umfragen und Erhebung während der Veranstaltung
	<ul style="list-style-type: none"> • Inklusion aller Anspruchsgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ethnische und geschlechtliche Diversität (innerhalb der Organisation, im Programm) • Anzahl negativer Rückmeldungen durch Diskriminierung • Zugangsmöglichkeit für behinderte BesucherInnen und TeilnehmerInnen zu allen eventbezogenen Infrastrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> Auswertung der Arbeitsverträge und des Programms Umfrage innerhalb der Organisation, auf der Veranstaltung und unter den AnwohnerInnen Aufschlüsseln der getätigten Baumaßnahmen und sonstiger Maßnahmen
Lokale Kultur und Tradition	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung lokaler Lebensstile und Kultur 	<ul style="list-style-type: none"> • Integration lokaler/regionaler traditioneller Aspekte (z.B. in das Programm, Design der Veranstaltung oder in das Catering) • Integration lokaler/regionaler kultureller Aspekte • Austausch zwischen Gemeinde und BesucherInnen 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des Veranstaltungsprogramms, -designs etc. Umfragen und Erhebung während der Veranstaltung

4.2 Indikatoren für die nachhaltigkeitsbezogenen Wirkungen von Events

4.2.1 Nachhaltige Kommunalentwicklung

In der wissenschaftlichen Literatur wird das Thema Kommunalentwicklung durch Events häufig diskutiert. Diverse Bewertungsstudien weisen sozio-ökonomische Effekte nach (vgl. z.B. Haynes 2001; GNTB 2008; Hassan & Connor 2009), die zu einer wirtschaftlich nachhaltigen Entwicklung der Gemeinde beitragen können. Weitere Studien beschreiben eine mit dem Event einhergehende Erhöhung des gesellschaftlichen Einkommens (vgl. Burns & Mules 1986). Diese Aspekte wurden auch in den analysierten Studien aufgegriffen. Aus diesen lassen sich für die kommunale Entwicklung insbesondere zwei Schwerpunkte ableiten: Dazu gehören die wirtschaftliche Entwicklung der Region und die Infrastrukturentwicklung die auch direkt zusammenhängen können.

Die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Animation von Unternehmensgründungen, zusätzliche Aufträge für lokal wirtschaftende Unternehmen sind geläufige Auswirkungen von Events, die in Abhängigkeit von deren Größe mehr oder weniger stark ausgeprägt sind. Zudem können Events das Image von Gemeinden aufwerten und den physischen Erneuerungsprozess von Städten forcieren, unterstützen oder beschleunigen. Häufiges Ziel der Gemeinden ist es, sich als Tourismusregion darzustellen und sich als einen guten Standort für Unternehmen zu präsentieren (vgl. u.a. Bramwell 1997; Sherwood 2007; Musgrave & Raj 2009).

Ein weiterer wesentlicher Effekt von Events ist deren entwicklungsförderlicher Einfluss auf die lokale und regionale Infrastruktur. Sie werden als Katalysatoren zur Erneuerung von städtischem Wohnraum oder urbaner Infrastruktur genutzt. Die Olympischen Spiele, als so genannter Mega-Event, sind das Extrembeispiel einer entwicklungsfördernden Veranstaltung. Sie bedingen die Schaffung von modernen Sportanlagen, den Ausbau des öffentlichen Personennahverkehrs, die Entstehung von Park- und sonstigen Freizeitanlagen oder die Schaffung kultureller Angebote. Diese inzwischen unter strengen ökologischen und sozialen Auflagen entstehenden Infrastrukturen stehen nach dem Ereignis der lokalen Bevölkerung zur Verfügung. Solche Events ermöglichen öffentliche Kredite und stimulieren privatwirtschaftliche Investitionen (insbesondere ins Hotel- und Gaststättengewerbe) (vgl. Getz 1997). Events werden regelmäßig auch von Stadtplanern bzw. Stadtmarketing-Agenturen zur (Re-)Vitalisierung bspw. unbeliebter oder schlecht erschlossener Stadtgebiete eingesetzt. Durch diese Aktivitäten kann die Lebensqualität in der jeweiligen Region gesteigert werden. Dies macht sich unter anderem durch ein verbessertes Versorgungsnetz oder die Schaffung von Naherholungsgebieten bemerkbar.

Alle Aspekte zielen auf eine wirtschaftlich, kulturell und sozial nachhaltige Entwicklung der Gemeinde ab. In der Tabelle 10 werden die spezifischen Indikatoren zur nachhaltigen Kommunalentwicklung aufgeführt.

Tabelle 10: Indikatoren zur nachhaltigen Kommunalentwicklung

Bereich	Wirkungsindikator	Leistungsindikator	Erhebung
Regional-wirtschaftliche Entwicklung	• Zusätzliche wirtschaftliche Beschäftigung der Bevölkerung	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der eventbezogen geschaffenen Arbeitsplätze • Anteil Lokaler unter den Angestellten • Qualifizierung lokaler Freiwilliger und Angestellter • Anzahl der eventinduzierten Neugründungen • Auftragsvolumen der eventinduzierten Aufträge für regionale Unternehmen 	<p>Identifizieren und erheben der direkten und indirekten Stellen und Weiterbildungen</p> <p>Umfrage unter Subunternehmen/Dienstleistern</p> <p>Auswertung der Verträge, der Bilanz</p>
	• Zusätzliche Einnahmen durch das Event	<ul style="list-style-type: none"> • Höhe der eventinduzierten Mehrausgaben bei Übernachtungen und Konsum durch BesucherInnen 	<p>Umfrage und Erhebung über regionalen Hotel- und Gaststättenverband und Einzelhandelsverbände</p>
Lebensqualität	• Steigerung der Lebensqualität	<ul style="list-style-type: none"> • Zufriedenheit der Bevölkerung im Verhältnis vor und nach dem Event • Externe Bewertung der Lebensqualität 	<p>Umfrage unter der Bevölkerung</p> <p>Auswertung nationaler Vergleichsstudien</p>
Perspektiven der Region	• Steigerung der Attraktivität der Region	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusaufkommen • Ansiedlungsquote von Unternehmen • Wertsteigerung lokaler Grundstücke 	<p>Medienresonanz, Beobachtung der Tourismusentwicklung</p> <p>Beobachtung der Investitionen und der Grundstückspreise</p>
Infrastrukturentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Bausubstanz • Steigerung der Attraktivität durch zusätzliche Bauten und Infrastruktur 	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Gebäude, Einrichtungen, Infrastruktur die der Gemeinde auch nach oder zwischen den Veranstaltungen zur Verfügung stehen 	<p>Erhebung der Bauprojekte</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Ausgaben für Gebäude, Einrichtungen, Infrastruktur, die der Gemeinde auch nach oder zwischen den Veranstaltungen zur Verfügung stehen 	<p>Auswertung der Bilanz</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Inwertsetzungen von nicht erschlossenen oder nicht genutzten Flächen, Gebäuden 	<p>Erhebung der Bauprojekte</p>

4.2.2 Verbreitung nachhaltiger Inhalte und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung

Nachhaltigkeitskommunikation ist ein „Verständigungsprozess, in dem es um eine zukunfts-gesicherte gesellschaftliche Entwicklung geht, in deren Mittelpunkt das Leitbild der Nachhaltigkeit steht“ (Michelsen 2007, 27). Dieser Prozess umfasst Werte, Normen z.B. intra- und intergenerationale Gerechtigkeit, Ursachenforschung und Problemwahrnehmung bspw. um individuelle und gesellschaftliche Handlungsoptionen und Gestaltungsmöglichkeiten (Michelsen 2007). Die Notwendigkeit nachhaltiger Entwicklung ist offensichtlich und bedingt einen gesellschaftlichen Diskurs zu den einschlägigen Nachhaltigkeitsthemen. Viele Events intendieren, die BesucherInnen und auch die Medien und deren Rezipienten auf Themen nachhaltiger Entwicklung aufmerksam zu machen und diese gesellschaftlich breit zu platzieren (Agenda Setting). Zahlreiche öffentliche oder zivilgesellschaftliche Kampagnen zielen auf die Wahrnehmung und Lösung von Problemen und versuchen zu motivieren, bspw. zum „Klimaschutz“, zum „Kampf gegen Armut“ oder zur „Rettung des Regenwaldes“ und unterstützen dies durch Events. Hier liegt der Vorteil darin, dass nicht nur die einschlägigen Zielgruppen (sozial-ökologisch Aktive) angesprochen werden, sondern auch sozial-ökologisch Aktivierbare und sozial-ökologisch Passive erreicht werden können. Die beiden größten Rock- & Popkonzerte der Geschichte, Live 8 (2005) und Live Earth (2007), hatten als Kernziele, die Bevölkerung der Erde auf soziale und ökologische Missstände aufmerksam zu machen.

Akteure der Nachhaltigkeitskommunikation (bspw. Unternehmen, öffentliche Institutionen, zivilgesellschaftliche Organisationen) können über die erlebnisorientierte Live-Kommunikation und eine ästhetische Aufarbeitung des Themas (Infotainment), bspw. unter Mithilfe prominenter Vorbilder (wie Künstler, Sportler, Politiker) - so genannter Testimonials, BesucherInnen des Events für bestimmte nachhaltigkeitsrelevante Inhalte sensibilisieren. Zudem ließen sich Bildungsformate auf Veranstaltungen umsetzen (Edutainment), die über ein Bewusstsein hinaus auf einen Wertewandel und eine Veränderung von Verhaltensmustern der BesucherInnen hinwirken könnten. Ferner lassen sich Inhalte im Zusammenhang mit der Veranstaltung medial platzieren und erreichen somit eine größere Anzahl an Rezipienten.

Zur Nachhaltigkeitskommunikation von Events gehören des weiteren Aspekte wie die Sensibilisierung und Qualifikation der Angestellten, Volunteers oder Subunternehmen (ISO 1999) sowie die stetige Gewährleistung von Informationsfluss bzw. -austausch. Tabelle 11 fasst Indikatoren zusammen, die den Erfolg der Nachhaltigkeitskommunikation widerspiegeln können.

Tabelle 11: Indikatoren zur Verbreitung nachhaltiger Inhalte und Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung

Bereich (Themenfeld)	Leistungsindikator	Wirkungsindikator	Erhebung
Information	<ul style="list-style-type: none"> • Verbreitung von Nachhaltigkeitsinformationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbezogene Themen im Programm, präsentiert auf der Veranstaltung oder als Grund für die Veranstaltung • Thema Nachhaltigkeit im Zusammenhang mit der Veranstaltung über die Medien verbreitet • Verhältnis ökologischer und sozial verantwortlicher Unternehmen als Sponsoren zu konventionellen Unternehmen • Vermittlungsformate für das Personal und Subunternehmer zu Themen nachhaltiger Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des Veranstaltungsprogramms, -designs etc. und Aufschlüsselung der umgesetzten Maßnahmen Media Clipping Auswertung der Sponsorenverträge Auswertung der Kommunikationsstrukturen
Bewusstsein und Werte	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbewusstsein/-wissen der BesucherInnen und Teilnehmenden • Nachhaltigkeitsbewusstsein der Dienstleister • Nachhaltiges Werteverständnis in der Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewusstsein das durch bzw. auf der Veranstaltung erzeugt wurde • Image des Begriffes Nachhaltigkeit • Wirkungen der Instruktionsformate für Dienstleister und Subunternehmen • Formuliertes Leitbildes • Nachhaltigkeitsleit- bzw. -richtlinien für die unterschiedlichen Organisationsbereiche • Nachhaltigkeitsbewusstsein/-wissen des Personals und Dienstleister 	<ul style="list-style-type: none"> Umfrage auf der Veranstaltung Umfrage nach der Veranstaltung Analyse der Organisation Umfrage im Veranstaltungsteam

5. AUSBLICK

In der Ausarbeitung wurde deutlich, dass Veranstalter einer Vielzahl an Nachhaltigkeitsherausforderungen begegnen müssen. Anhand fachspezifischer Literatur wurden Themenfelder herausgearbeitet und Kernziele eines nachhaltigen Eventmanagements abgeleitet. Die Kernziele richten sich nicht ausschließlich an die Veranstalter, sondern müssen zum Teil in Zusammenarbeit mit externen Stakeholdern realisiert werden.

Veranstaltungsinhärente Kernziele sind die Wirtschaftlichkeit der Veranstaltung, die Gewährleistung von Gesundheit und Sicherheit, eine nachhaltige Wertschöpfungskette, nachhaltige Ressourcennutzung, Emissionsreduzierung, der Schutz des natürlichen und sozialen Umfelds und die Erfüllung der Ansprüche der Stakeholder. Können über ein Nachhaltigkeitsmanagement diese Zielsetzungen bzw. dauerhafte Verbesserungen erreicht werden, kann von einem „nachhaltigen Event“ gesprochen werden.

Zudem können Events einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung insbesondere in der Region, in der sie stattfinden, leisten. Mit kommunalen Entscheidungsträgern und weiteren Stakeholdern kann eine nachhaltige Kommunalentwicklung befördert und über die Partizipation von Stakeholdern ein sozialer Kohäsionsprozess vorangetrieben werden. Weitere wesentliche Ziele sind die Verbreitung nachhaltiger Inhalte und die Erhöhung der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung, um auf ein Nachhaltigkeitsbewusstsein und ein nachhaltiges Werteverständnis bspw. von BesucherInnen aber auch von Personal und Medienrezipienten hinzuwirken. Events, die dieses anstreben bzw. gewährleisten kann man als „Nachhaltigkeitsevents“ bezeichnen.

Das entwickelte Set an Indikatoren vermag es zu ermöglichen, den Status Quo der Nachhaltigkeit eines Events zu ermitteln; unter der Voraussetzung, dass es für die quantitativen Indikatoren „nachhaltige“ Benchmarks gibt. Durch mindestens zwei Erhebungen über einen Zeithorizont (bspw. zwei Veranstaltungen), kann es dem Eventmanagement dazu dienen, dessen Effizienz und Effektivität in ökonomischer, sozialer und ökologischer Hinsicht zu überprüfen, sich mit anderen Veranstaltungen zu vergleichen und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Dabei muss berücksichtigt werden, dass das Set um Indikatoren ergänzt werden kann oder muss, die Spezifika einzelner Veranstaltungstypen aufgreifen. Beispielhaft sind Veranstaltungen in oder in der Nähe von Naturschutzgebieten zu nennen. Hier wären eine verstärkte Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Fläche (Boden, Wasser) und die Biodiversität vor Ort in das Framework zu integrieren. Außerdem muss die Zusammenarbeit mit den kommunalen Stakeholdern jeweils individuell ausgestaltet werden, um alle notwendigen Daten zusammenzutragen.

Mit dieser Unterteilung des Indikatorensets soll keine Prioritätensetzung bezüglich der einzelnen Kernziele oder der Herausforderungen an ein Nachhaltigkeitsmanagement von Events erfolgen. Für jede Veranstaltung können sich unterschiedliche Implementierungsmöglichkeiten ergeben. Dennoch soll in dem wissenschaftlichen Diskurs eine Alternative zu den bestehenden Konzepten präsentiert werden, die auf veranstaltungsinhärente als auch auf Aspekte, die die Region bzw. das Umfeld des Veranstaltungsortes anbelangen, eingeht und Zuständigkeitsbereiche benennt. Bisher wurden die Nachhaltigkeitsherausforderungen

an ein Eventmanagement nur partiell in Managementkonzepte überführt bzw. empirisch untersucht. Mit dem vorliegenden Ansatz zur Erfassung der Nachhaltigkeitsleistung und -wirkungen von Events ist eine Grundlage für die Entwicklung eines ganzheitlichen Bewertungsinstruments und folglich eines eventbezogenen Nachhaltigkeitsmanagementkonzeptes gegeben. Denkbar wäre es, die Indikatoren für erprobte Messansätze (z.B. Life Cycle Assessment, Input-Output-Analyse) zu nutzen oder in ein ganzheitliches Bewertungs- und Managementkonzept wie das der Sustainability Balanced Scorecard zu überführen.

Ferner können die Indikatoren als Basis zur Entwicklung eines Konzeptes zur Nachhaltigkeitsberichterstattung dienen. Momentan entwickelt eine Arbeitsgruppe der Global Reporting Initiative (GRI) Indikatoren, die nachhaltigkeitsrelevante Kernthemen für die Eventindustrie abbilden und den Veranstaltern dazu dienen sollen, über ihre Nachhaltigkeitsleistungen Bericht zu erstatten (GRI 2010). Diese werden im Jahr 2011 veröffentlicht. Besonders interessant wird es sein, die hier dargestellten Indikatoren zu vergleichen und weiterzuentwickeln.

LITERATUR

- Abbott, J.L. & Geddie, M.W. (2000): Event and Venue Management: Minimizing Liability Through Effective Crowd Management Techniques, *Event Management*, Vol. 6, No. 4, 259-270.
- Bell, S. & Morse, S. (2008): *Sustainability Indicators. Measuring the Immeasurable? 2nd Edition*. London: Earthscan.
- Bundesumweltministerium (BMU); Econsense & Centre for Sustainability Management (CSM) (Hrsg.) (2007): *Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Von der Idee zur Praxis: Managementansätze zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability*. 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Berlin/Lüneburg: BMU, econsense & CSM, 14-18.
- Bundesumweltministerium (BMU) & Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB) (Hrsg.) (2007): *Green Champions für Sport und Umwelt. Leitfaden für umweltfreundliche Sportveranstaltungen*. Berlin: BMU & DOSB.
- BMU & UBA (2008): *Leitfaden für die umweltgerechte Organisation von Veranstaltungen*, http://www.bmu.de/files/europa_und_umwelt/downloads/application/pdf/broschuere_leitfaden_umweltgerecht.pdf [10-04-13].
- Bowdin, G.A.J.; Allen, J.; O'Toole, W.; Harris, R. & McDonnell, I. (2006): *Events Management*. 2nd Edition. Oxford et al.: Butterworth-Heinemann.
- Bramwell, B. (1997): A Sport Mega-Event as a Sustainable Tourism Development, *Tourism Recreation Research*, Vol. 22, No. 2, 13-19.
- British Standards Institution (BSI) (Hrsg.) (2007): *Specifications for a Sustainable Event Management System with Guidance for Use*. BSI 8901. London: BSI.
- Brooks, S.; O'Halloran, D. & Magnin, A. (2007): *The Sustainable Music Festival – A Strategic Guide*, <http://www.thenaturalstep.org/en/system/files/MusicFestivalsGuideBook.pdf> [10-04-10].
- Burns, J.P.A., & Mules, T.J. (1986): A Framework for the Analysis of Major Special Events, in: Burns, J.; Hatch, J.H. & Mules, T.J. (Eds.): *The Adelaide Grand Prix: The Impact of a Special Event*. Adelaide: The Centre for South Australian Studies, 5-38.
- Challis, B. (2004): *Legal Aspects of and Safety at Live Events*, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): *Health and Safety Aspects in the Live Music Industry*. Cambridge: Entertainment Technology Press, 67-91.
- Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA) (2007): *Sustainable Events Guide*, <http://www.defra.gov.uk/sustainable/government/advice/documents/SustainableEventsGuide.pdf> [10-02-03].

- Dublin Institute of Technology (DIT) (2010): DIT-ACHIEV Project. ACHIEVing Sustainable Tourism Management: Putting the DIT-ACHIEV Model into Practice, <http://www.dit.ie/faculties/tourism/trc/achiev/achievmodel/> [10-05-10].
- FIFA (2006): Green Goal. Environmental Goals for the 2006 FIFA World Cup, <http://www.oeko.de/oekodoc/169/2003-044-en.pdf> [09-05-04].
- Figge, F. & Schaltegger, S. (2000): Was ist Stakeholder Value? Vom Schlagwort zur Messung. Lüneburg/ Genf/ Paris: Universität Lüneburg/ Pictet/ in Zusammenarbeit mit dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP).
- Figge, F.; Hahn, T.; Schaltegger, S. & Wagner, M. (2002): The Sustainability Balanced Scorecard. Linking Sustainability Management to Business Strategy, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 11, No. 5, 269-284.
- Fredline, E., Raybould, M., Jago, L., & Deery, M. (2005): Triple Bottom Line Event Evaluation: A Proposed Framework for Holistic Event Evaluation, in: Allen, J. (Hrsg.): *The Impacts of Events. Proceedings of International Event Research Conference held in Sydney July 2005*. Sydney: Australian Centre for Event Management, 2-15.
- Freeman, R.E. (1984): *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. 2nd Edition. Marshfield: Pitman.
- Gebhardt, W. (2000): Fest, Feier und Event. Zur Soziologie des Außergewöhnlichen, in: Gebhardt, W.; Hitzler, R. & Pfadenhauer, M. (Hrsg.): *Events. Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske & Budrich, 17-31.
- Getz, D.P. (1997): *Event Management & Event Tourism*. New York et al.: Cognizant Communication Corporation.
- Getz, D.P. (2007): *Event Studies. Theory, Research and Policy for Planned Events*. Elsevier: Amsterdam.
- Getz, D.P. & Andersson, T.D. (2008): Sustainable Festivals: On Becoming an Institution, *Event Management*, Vol. 12, No. 1, 1-17.
- Getz, D.P. (2009): Policy for Sustainable and Responsible Festivals and Events: Institutionalization of a New Paradigm, *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, Vol. 1, No. 1, 61–78.
- Global Reporting Initiative (GRI) (Hrsg.) (2006): *Sustainability Reporting Framework*, <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/ReportingFrameworkDownloads/> [09-02-17].
- Global Reporting Initiative (GRI) (Hrsg.) (2010): *Sector Supplements: Event Organizers*, <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/SectorSupplements/Events/> [10-05-09].
- Goldblatt, J. (1997): *Special Events. Best Practices in Modern Event Management*. New York: Van Nostrand Reinhold.

- German National Tourist Board (GNTB) (2008): The 2006 FIFA World Cup and its Effect on the Image and Economy of Germany, www.germany-tourism.de/pdf/DZT_WM_Bilanz_Bro2008_Eng.pdf [09-12-08].
- Griffin, K. A. (2009): Indicators and Tools for Sustainable Event Management, in: Raj, R. & Musgrave, J. (Hrsg.): *Event Management and Sustainability*. Oxford: Cab International, 43-55.
- Hannam, C. (1997): *An Introduction to Health and Safety Management for the Live Music Industry*. Morden: Production Service Association.
- Harrison, J.S. & Freeman, R.E. (1999): Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives, *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 5, 479-485.
- Hassan, D. & Connor, S.O. (2009): The Socio-Economic Impact of the FIA World Rally Championship 2007, *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*, Vol. 12, Issue 6, 709-724.
- Haynes, J. (2001): Socio-Economic Impact of the Sydney 2000 Olympic Games, http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp094_eng.pdf [09-12-17].
- Hede, A.-M. (2007): Managing Special Events in the New Era of the Triple Bottom Line, *Event Management*, Vol. 11, No. 1-2, 13-22.
- Hill, I. (2004): Communication Strategies, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): *Health and Safety Aspects in the Live Music Industry*. Cambridge: Entertainment Technology Press, 163-183.
- ICLEI – Local Governments for Sustainability (Hrsg.) (2009): Recommendations for Objectives and Standards for Greening Events, <http://www.iclei-europe.org/index.php?id=1387> [09-02-17].
- International Organization for Standardization (ISO) (Hrsg.) (1999): *Environmental Management - Environmental Performance Evaluation - Guidelines (EN ISO 14031)*.
- Jones, M. (2009): *Sustainable Event Management. A Practical Guide*. London: Earthscan.
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1992): The Balanced Scorecard - Measures that drive performance, *Harvard Business Review* (January-February), 71-79.
- Kearins, K. & Pavlovich, K. (2002): The Role of Stakeholders in Sydney's Green Games, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 9, 157-169.
- Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.) (2004): *Health and Safety Aspects in the Live Music Industry*. Cambridge: Entertainment Technology Press.
- Kemp, C. (2004): Introduction to the Concept of Health and Safety at Live Events, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): *Health and Safety Aspects in the Live Music Industry*. Cambridge: Entertainment Technology Press.

- Lamberti, L.; Fava, I. & Noci, G. (2009): Assessing and Monitoring the Performance of a Sustainable Event, in: Raj, R. & Musgrave, J. (Hrsg.): Event Management and Sustainability. Oxford: Cab International, 119-131.
- Live 8 (2005): <http://www.live8live.com/> [09-02-17].
- Live Earth (2007): <http://liveearth.org> [09-02-17].
- London2012 (Hrsg.) (2009): Towards a One Planet 2012. Sustainability Plan, 2nd Edition, <http://www.london2012.com/documents/locog-publications/london-2012-sustainability-plan.pdf> [10-01-04].
- Midlands Environmental Business Club (MEBC) (2002): SEXI - The Sustainable Exhibition Industry Project, http://www.aeo.org.uk/files/sexi_report.pdf [10-07-01].
- Mellor, P. (2004): An Insight into the Welfare of the Audience, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): Health and Safety Aspects in the Live Music Industry. Cambridge: Entertainment Technology Press, 185-202.
- Michelsen, G. (2007): Nachhaltigkeitskommunikation. Verständnis - Entwicklung - Perspektiven, in: Michelsen, G. & Godemann, J. (Hrsg.): Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis, 2. Auflage. München: Oekom Verlag, 25-41.
- Musgrave, J. & Raj, R. (2009): Introduction to a Conceptual Framework for Sustainable Events, in: Raj, R. & Musgrave, J. (Hrsg.): Event Management and Sustainability. Oxford: Cab International, 1-12.
- Oxley Green, A. & Hunton-Clarke, L. (2003): A Typology of Stakeholder Participation for Company Environmental Decision-Making, Business Strategy and the Environment, Vol. 12, 292-299.
- Pollmann, A. (2005): Typologie der Eventkultur. Handbuch Eventkultur.lab. Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Ritchie, J.R.B. (1984): Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues, Journal of Travel Research, Vol. 23, No. 1, 2-11.
- Rutherford Silvers, J. (2008): Risk Management for Meetings and Events (Events Management). Oxford et al.: Butterworth-Heinemann.
- Schaltegger, S. & Wagner, M. (2006): Managing Sustainability Performance Measurement and Reporting in an Integrated Manner. Sustainability Accounting as the Link between the Sustainability Balanced Scorecard and Sustainability Reporting, in: Schaltegger, S.; Bennett, M. & Burritt, R. (Hrsg.) (2006): Sustainability Accounting and Reporting, Dordrecht: Springer, 681-698.
- Schaltegger, S. & Burritt, R. (2005): Corporate Sustainability, in: Folmer, H. & Tietenberg, T. (Hrsg.): The International Yearbook of Environmental and Resource Economics 2005/2006. A Survey of Current Issues, Cheltenham: Edward Elgar, 185-222.
- Schaltegger, S. & Dyllick, T. (Hrsg.) (2002): Nachhaltig managen mit der Balanced Scorecard. Konzepte und Fallstudien, Wiesbaden: Gabler.

- Schaltegger, S. & Sturm, A. (1994): Ökologieorientierte Entscheidungen in Unternehmen. Ökologisches Rechnungswesen statt Ökobilanzierung: Notwendigkeit, Kriterien, Konzepte. 2. Auflage. Bern: Haupt.
- Sherwood, P. (2007): A Triple Bottom Line Evaluation for the Impacts of Special Events: The Development of Indicators, <http://eprints.vu.edu.au/1440/> [09-02-17].
- Sherwood, P.; Jago, L. & Deery, M. (2005): Unlocking the Triple Bottom Line of Special Event Evaluations: What are the Key Impacts?, in: Allen, J. (Hrsg.): The Impacts of Events. Proceedings of International Event Research Conference held in Sydney July 2005. Sydney: Australian Centre for Event Management, 16-32.
- Smith-Christensen, C. (2009): Sustainability as a Concept within Events, in: Raj, R. & Murgrave, J. (Hrsg.): Event Management and Sustainability. Oxford: Cab International, 22-31.
- Winsor, P. (2004a): The Management and Planning of Health and Safety at Live Events, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): Health and Safety Aspects in the Live Music Industry. Cambridge: Entertainment Technology Press, 29-52.
- Winsor, P. (2004b): Toilets and Waste Facilities, in: Kemp, C. & Hill, I. (Hrsg.): Health and Safety Aspects in the Live Music Industry. Cambridge: Entertainment Technology Press, 135-140.
- World Commission on Environment and Development (WCED) (Hrsg.) (1987): Our Common Future. Oxford: Oxford University Press.
- Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH (Hrsg.) (2007): Forschungsprojekt „Eventkultur und Nachhaltigkeit“, http://www.eventkultur-lab.de/doc/index_inet.php [10-02-06].
- World Wildlife Fund (WWF) & BioRegional (Hrsg.) (2009): One Planet Living, <http://www.oneplanetliving.org/index.html> [10-03-04].