

# 4. ● **Veranstaltungsmanagement**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>4.1 Veranstaltungsmanagement.....</b>                         | <b>3</b>  |
| <b>4.2 Eure Stärke: Motivation .....</b>                         | <b>4</b>  |
| <b>4.3 Ziele.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>4.4 Projektplanung.....</b>                                   | <b>6</b>  |
| <b>4.5 Zielgruppe.....</b>                                       | <b>7</b>  |
| <b>4.6 Ortsplanung.....</b>                                      | <b>8</b>  |
| <b>4.7 Zeitplanung.....</b>                                      | <b>9</b>  |
| <b>4.8 Personalplanung (Aufgabenverteilung,<br/>Helfer).....</b> | <b>10</b> |
| <b>4.9 Mit allen Ressourcen planen.....</b>                      | <b>11</b> |
| <b>4.10 Wichtige organisatorische Bereiche.....</b>              | <b>12</b> |
| <b>4.11 Checkliste Veranstaltungsmanagement.</b>                 | <b>14</b> |



## > 4.1 Veranstaltungsmanagement



Endlich ist es so weit – eure Veranstaltung findet statt! Vorher hat eure Planung verschiedene Etappen durchlaufen: Von der Idee, die zu einem theoretischen Konzept ausgearbeitet wird, zur Realisierung. In diesem Leitfaden konzentrieren wir uns auf die Konzeptionsphase.

↳ Checkliste Veranstaltungsmanagement:  
[www.theodor-heuss-kolleg.de](http://www.theodor-heuss-kolleg.de)

Was ist Veranstaltungsmanagement? Man kann es zusammenfassen als alle planenden, organisierenden, überwachenden und steuernden Maßnahmen, die für die Veranstaltungsabwicklung notwendig sind.

Dahinter steckt eine Vielzahl von Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen. Diese werden in den einzelnen Kapiteln des Leitfadens behandelt. Wichtig ist an dieser Stelle auch zu erwähnen, dass auch die Inhalte anderer Leitfaden-Kapitel für die Veranstaltungsplanung von Bedeutung sind.

### **Was ist eine Veranstaltung?**

Eine Veranstaltung ist ein organisiertes, zielorientiertes Ereignis mit einem begrenzten Zeitumfang, an dem eine Gruppe von Menschen teilnimmt. Die Mechanismen der Planung einer Veranstaltung sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen sind sehr ähnlich, egal ob ihr eine Konferenz, ein Konzert, eine Tagung, ein Festival, eine Straßenaktion, ein Sportevent oder eine Ausstellung organisieren möchtet.

> 4.2 Eure Stärke: Motivation



Eure größten Stärken sind eure Kreativität und der Spaß an der Sache – und die hängen *nicht* vom Budget ab. Zahlreiche Ideen schwirren um euch herum, spinnt sie weiter und macht daraus ein tolles Event!

Bei der Auswahl der Veranstaltungsform sind drei Punkte wichtig: Sie passt zu eurem Ziel, ihr könnt daraus vieles mitnehmen und Spaß dabei haben.

Du magst Musik und willst erfahren, wie man ein Konzert organisiert? Oder hast du dich immer gefragt, was für Gefühle man als Seminarleiter hat? Oder hättest du Lust, eine fachliche Tagung zu realisieren? Trau es dir zu – das Projekt bietet dir viel Raum, in dem du dich ausprobieren kannst. Je mehr Lust du auf das Projekt hast, desto einfacher findet man die Wege zur Projektrealisierung.

### > 4.3 Ziele

Ohne klare Ziele keine gute Veranstaltung! Deshalb beginnt jede Planung mit der Analyse der Situation und mit der Zielsetzung:

- > Wovon gehen wir aus? Wo gibt es ein Problem, das wir beheben wollen?
- > Was wollen wir ändern, was ist das Ziel?
- > Wie können wir es am besten erreichen – was sind unsere Ressourcen?

Ein gut definiertes Ziel beinhaltet Aussagen über künftige Zustände und Wirkungen des abgeschlossenen Projekts. Es beantwortet die Frage: Was soll sich durch die Veranstaltung verändert haben?

Bei einer Aktion im Stadtzentrum zum Thema „Müll und Umweltschutz in unserer Stadt“ könnten das folgende Ziele sein:

- > Die Aktivisten und Passanten haben sich über die Müllproblematik in ihrer Umgebung informiert.
- > Sie haben die Wichtigkeit des persönlichen Engagements im Bereich Ökologie begriffen und deshalb an einer Putzaktion teilgenommen.
- > Der öffentliche Platz ist nun sauber

Gut definierte Ziele sind die Voraussetzung für die Planung und Realisierung der Veranstaltung. Sie dienen der Orientierung und der Erfolgsmessung am Ende des Projekts.

## > 4.4 Projektplanung



Prinzip Zufall oder roter Faden? Ersteres kann funktionieren, ist aber viel anstrengender und geht häufig schief. Der rote Faden ist die Verbindung zwischen der Ausgangssituation und dem Ziel. Eine gute Projektplanung ist die Formulierung dieses roten Fadens. Sie hilft dir, die Ziele sicher und möglichst ohne Umwege zu erreichen und bildet die Basis für die Steuerung und Überwachung der Aktivitäten:

- > Veranstaltungsziele festlegen
- > Strategie festlegen, mit der das Ziel erreicht werden soll
- > Veranstaltung in Einzelschritte unterteilen
- > benötigte Zeit für jeden Teilschritt festlegen
- > richtige Reihenfolge der Teilschritte festlegen
- > Kosten errechnen und Budget bestimmen
- > Aufgaben im Team festlegen.

Hilfreich ist es, diese Angaben in die Checkliste Veranstaltungsmanagement mit ihren drei Bereichen Planung, Team und Budget einzutragen. Dann hat das ganze Team eine gute Übersicht.

> 4.5 Zielgruppe



Veranstaltungen sind immer erlebnisorientiert. Genau wie bei anderen Projekten ist die Zielgruppenorientierung wichtig. D.h. ihr entscheidet, auf wen ihr mit der Veranstaltung einwirken wollt. So würdet ihr die alten Bewohner eures Dorfes wohl nicht mit einem Rockkonzert begeistern, wohl aber eure Kommilitonen an der Uni. Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob die Zielgruppe ein öffentliches oder geschlossenes Publikum ist.

| Euer Projekt  | Die Zielgruppe  |
|---|---|
| „Wir machen ein Europafestival und wollen die Meinung der Menschen aus Pécs über die EU abfragen.“  | Alle Einwohner der Stadt, also ein öffentliches Publikum      |
| „Mit einem Workshop wollen wir die Verbindung zwischen älteren und jüngeren Frauen in Russe / Bulgarien verstärken und das Gespräch zwischen den Generationen fördern.“   | Mütter und Töchter aus Russe, also ein geschlossenes Publikum |
| „Das Seminar in der Slowakei soll einerseits einen kulturellen Austausch zwischen jungen gehörlosen Menschen ermöglichen und auf der anderen Seite jungen hörenden Menschen einen Einblick in die Lebenswelt der Gehörlosen geben.“ | Junge gehörlose und hörende Menschen aus der Slowakei         |

> 4.6 Ortsplanung



Hier solltet ihr einen originellen und interessanten Ort aussuchen, der zum Charakter der Veranstaltung passt.

So müsste die Fortsetzung eines Symposiums zum Thema "Belarus und EU" an der "Europa-Universität Viadrina" in Frankfurt/Oder nicht notwendigerweise wieder am gleichen Ort stattfinden. Man könnte es auch in Belarus oder in einer grenznahen EU-Stadt zu Belarus stattfinden lassen. So würden Ort und Thema miteinander verbunden.

**Genehmigungen frühzeitig beantragen**

Nicht vergessen: Egal, in welchem Land ihr eure öffentliche Veranstaltung plant, muss man diese in der vorgeschriebenen Zeit bei der zuständigen Behörde anmelden, eine Erlaubnis dafür beantragen und über die Bedingungen verhandeln.

## > 4.7 Zeitplanung

Eine gute Planung und ausführliche Vorbereitung sind die Voraussetzung für eine gelungene Veranstaltung. Das Rezept ist simpel: Fertigt mithilfe der Checkliste „Veranstaltungsplanung“ einen detaillierten Plan an – je mehr Details man am Anfang bedenkt, desto besser kann man das Unvorhersehbare bekämpfen. Veranstaltungen sind sehr dynamisch – während der Durchführung treten vorhersehbare und unvorhersehbare Situationen ein, auf die ihr sofort reagieren müsst.

### **Terminplanung**

Bei der Terminplanung solltet ihr nicht nur darauf achten, ob der Termin euch, den Organisatoren passt, sondern auch, wie die Bedingungen um euch herum aussehen: wie die Wetterlage sein könnte (bei einem Outdoor-Event), ob der Tag ein Feiertag ist oder andere wichtige Ereignisse stattfinden (Endspiel der Fußball Europameisterschaft), ob die Zielgruppe zur geplanten Uhrzeit teilnehmen kann ...

Es lohnt sich zum Beispiel nicht, einen Neujahrsempfang in der Zeit der Feiertage zu planen, weil dann kaum Gäste kommen. Lieber das Event am Anfang des Jahres planen, wenn alle Eingeladenen wieder mit der Arbeit begonnen haben.



## > 4.8 Personalplanung (Aufgabenverteilung, Helfer)



Wie auch bei der Seminarorganisation empfiehlt es sich hier, frühzeitig im Team einen detaillierten Überblick über die einzelnen anstehenden Aufgaben zu erstellen. Auf dieser Grundlage könnt ihr die auf euch zukommenden Schritte nach den jeweiligen Interessen, Kenntnissen und Möglichkeiten aufteilen.

### **Aufgaben- und Zeitplan**

Eine gut strukturierte, übersichtliche Planung ist zunächst mehr Arbeit, macht dann aber vieles einfacher. Deshalb lohnt es sich, die Checkliste Veranstaltungsmanagement gründlich auszufüllen und eventuell an eure Bedürfnisse anzupassen. Wenn alle Teammitglieder diese Übersicht vor Augen haben, vergisst man seine Verpflichtungen nicht so leicht.

### **Teamarbeit und Konflikte**

Veranstaltungen benötigen eine Vielzahl unterschiedlicher Unterstützer: Von Personen, die die gesamte Planungsphase über im Team dabei sind bis zu Helfern am Tag der Veranstaltung, die „nur“ die Gläser einsammeln oder die Bühne abbauen. Sie zu koordinieren ist keine leichte Aufgabe.

Zudem stehen alle Beteiligten exakt zum gleichen Zeitpunkt unter höchster Anspannung. Deshalb sind diejenigen, die Konzerte, Festivals oder andere Events planen, noch stärker auf gute Teamarbeit und auf einen konstruktiven Umgang mit Konflikten angewiesen als andere Projektformen.

## > 4.9 Mit allen Ressourcen planen

Viele Menschen verbinden mit dem Begriff „Ressourcen“ alles, was irgendwie mit Geld zu tun hat. Dabei ist Geld nur eine von mehreren wichtigen Ressourcen für euer Projekt. „Resource“ bedeutet „Mittel“ und darunter kann man alle euch zur Verfügung stehenden Mittel sehen, mit denen ihr arbeiten und planen müsst. Um euch einen Überblick über eure Ressourcen zu verschaffen, lohnt sich die Orientierung an folgenden Kategorien:

- > Zeit (eure Zeit, die Zeit der anderen Beteiligten)
- > Menschen (ihr selbst, eure Kontakte, andere Beteiligte)
- > Geld (eigenes und das von Förderern)

### **Ressourcen im bürgerschaftlichen Engagement: Zeit und Mensch**

In der Welt bezahlter Projekte spielt naturgemäß die Ressource „Geld“ eine sehr wichtige Rolle. In ehrenamtlichen Projekten sind die Ressourcen sehr wichtig, die nicht in die Kategorie „Geld“ fallen. Das hat einerseits prinzipielle Gründe: Bürgerschaftliches Engagement wird dadurch „wertvoll“, dass man seine Person und seine Zeit einer wertvollen Sache widmet - ohne Bezahlung.

Es gibt auch ganz praktische Gründe, die nahe legen, genauer auf die Ressourcen „Zeit“ und „Menschen“ zu schauen: Eure Ausgangsbasis sind eure Zeit und eure Personen. Mit diesen beiden könnt ihr am genauesten planen, da ihr frei entscheiden könnt, wie verfügbar sie sind. Deshalb empfehlen wir, ihnen besondere Aufmerksamkeit zu widmen und ihren Wert realistisch einzuschätzen.

### **Geld**

Finanzielle Mittel sind zwar gerade bei Veranstaltungen sehr wichtig. Doch wenn sie bei der Planung die anderen Ressourcen dominieren, hängt der von euch definierte Projekterfolg stark an Geldgebern, auf die ihr wenig Einfluss habt.

Das heißt nicht, dass ihr ohne Geld planen sollt, sondern dass ihr in besonderer Weise darauf schauen sollt, wie ihr Ressourcen einsetzen könnt, über die ihr leichter verfügen könnt.

## > 4.10 Wichtige organisatorische Bereiche

Im Folgenden werden einige veranstaltungsspezifische organisatorische Bereiche beschrieben, mit denen ihr euch bei der Planung beschäftigen solltet.

### **Gäste (Übernachtung, Catering, Betreuung)**

Eine Person im Team sollte die Verantwortung für die Gäste übernehmen. Gibt es Referenten, die früher ankommen? Brauchen die Musiker eine Übernachtung? Bleiben sie zum Abendessen und essen sie überhaupt Fleisch? Reisen sie aus einer anderen Stadt an, müsst ihr Reisekosten abrechnen? Die Fragen hängen von der Art der Veranstaltung ab und man sollte diesen „Kleinigkeiten“ ausreichend Zeit widmen. Ähnlich wie bei Teilnehmern eines Seminars sollte dies im Voraus abgeklärt werden. Wenn zum Beispiel ein Referent oder Musiker nicht bereit ist, bei einem von euch privat zu wohnen, sondern auf einem Hotel besteht, solltet ihr das vorher wissen und einplanen können.

Eure Veranstaltung kann inhaltlich perfekt sein: zu wenige Getränke oder das falsche Essen können die Stimmung ruinieren. Klärt im Vorhinein wie viel und welche Verpflegung ihr braucht. Mit wie vielen Gästen rechnet ihr? Soll es nur Snacks und ein Getränk oder ein Buffet geben? Wie lässt sich ein Bezug zwischen dem Inhalt der Veranstaltung und der Verpflegung herstellen? So könntet ihr bei einer Fotoausstellung zu Georgien während der Vernissage landestypische Spezialitäten anbieten.

Bei Partys und Konzerten ist es sinnvoll Verpflegungsbons zu verteilen, damit ihr den Verbrauch insbesondere von Getränken kalkulieren könnt.

### **Verträge, Versicherungen, Lizenzen**

Vor jeder öffentlichen Veranstaltung solltet ihr euch danach erkundigen, welche rechtlichen Verpflichtungen ihr gegenüber verschiedenen Behörden in der Stadt habt. Anmeldung des Events, Gebühren bezahlen, Verträge und Versicherungen rechtzeitig abschließen ... dies sind wichtige Bestandteile einer Eventorganisation, mit denen ihr als Organisatoren verantwortlich umgehen müsst.

Solltet ihr im Rahmen eurer Veranstaltung fremde Werke aufführen, müsst ihr Lizenzgebühren bezahlen. Dies betrifft vor allem Filme, aber auch Musik bei einer Disco. Die Bestimmungen dafür sind in jedem Land anders. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass Projekte von Lizenzforderungen überrascht wurden, weil sie dachten, das sei ein Thema, das in ihrem Land keine Rolle spielt.

So setzte ein Projekt-Team im Rahmen eines Musikworkshops mit Festivalcharakter in Serbien einen bulgarischen Dokumentarfilm ein. Die Regisseurin hat das über eine Google-Suche erfahren und war nur sehr zögerlich zu Verhandlungen über die Lizenzgebühren bereit. Das Projekt musste trotzdem zahlen. Besser wäre es gewesen, vorher zu wissen, in welchem Rahmen eine Vorführung auch ohne Zahlung rechtlich möglich ist. Wenn nicht, sollte man vorher mit den Rechteinhabern in Verhandlung über Ermäßigungen oder geldwerte Leistungen treten.

### **Partner (Co-Veranstalter, Medienpartner, Sponsoren)**

Abgesehen von den Absprachen, die ihr untereinander trefft, sollten die Partner, Unterstützer, Förderer und Sponsoren bei jedem eurer öffentlichen Auftritte unbedingt präsent sein. Das umfasst einerseits die Nennung und Platzierung von Logos, aber auch die Einladung oder Freikarten und nicht zuletzt den Dank für die Unterstützung.

↳ Was sollte ich bei der Einbindung von Partnern, Förderern und Sponsoren beachten? Siehe: Kapitel Öffentlichkeit und Projekt

Achtet darauf, dass ihr gegenüber jedem Partner in eurem Projekt auf bestimmte Art und Weise verpflichtet seid und sprecht das mit ihnen noch vor Beginn der Veranstaltungsplanung detailliert ab. Hierzu findet ihr weitere Informationen im zweiten Kapitel dieses Leitfadens – Öffentlichkeit und Projekt.

### **Veranstaltungstechnik (Ton, Licht)**

Sicherlich werdet ihr für euer Event Technik brauchen. Seien es Bühne, spezielle Beleuchtung, Stereoanlage, Musikinstrumente, Mikrofone oder Verstärker – all dies müsst ihr unbedingt im Voraus planen. Am besten erstellt ihr eine Liste mit aller Technik, die ihr braucht, und mietet alles zusammen bei einer Firma.

Wenn alles an seinem Platz ist, steht noch eine Probe an. Nur so könnt ihr etwas im Programm umstellen oder verbessern. Es wäre doch peinlich, wenn bei einem Konzert die Band toll singt, die Lichanlage perfekt funktioniert, aber leider niemand etwas hört, weil die Boxen kaputt sind.

### **Evaluation**

Der Evaluation wurde ein eigenes Kapitel gewidmet. Für eure Veranstaltung ist es konkret wichtig, sich vorher über Evaluationsziele und Messgrößen klar zu werden. Während eurer Veranstaltung müsst ihr zudem die Informationen sammeln, die für eine Evaluation notwendig sind. Gerade dies rutscht jedoch häufig im Organisationsstress auf der Prioritätenliste nach hinten.

↳ Welche Methoden zur Evaluation kann ich einsetzen? Siehe: Kapitel Projektreflexion und Ausblick

So könntet ihr beispielsweise die Besucherzahlen erfassen. Ihr könntet überlegen, wie und mit welchen Methoden ihr euch ein Feedback des Publikums holt: Persönlich, über kleine Zettel, die an der Bar platziert sind oder über eure Einschätzung der Stimmung zu verschiedenen Zeiten. Welche Messgrößen fallen euch sonst noch ein? Welche sind für eure Unterstützer wichtig?

### **Keine Veranstaltung ist perfekt**

Egal wie gut ihr eure Veranstaltung plant: Es wird auf jeden Fall etwas schief gehen oder anders laufen als geplant. Das macht einen Teil des Reizes aus. Deshalb lautet das Motto: Bleib gelassen, ärgere dich nicht und versuche, das Beste daraus zu machen!

## > 4.11 Checkliste Veranstaltungsmanagement

Auf der Internetseite des Theodor-Heuss-Kollegs findest du unter „Material“ die Checkliste Veranstaltungsmanagement. Sie hilft dir bei der Planung deiner Veranstaltung.

↳ Checkliste Veranstaltungsmanagement:  
Download auf der Website des Theodor-Heuss-Kollegs.

Ein weiterer Helfer ist die folgende Liste mit Fragen.

### **Übergeordnete Aspekte**

- > Art der Veranstaltung (Diskussion, Club Party, Konzert, Kongress, Demo, Vernissage...)
- > Zielgruppe (Profil, Geschlossenes oder öffentliches Event, Gästezahl)
- > Ort, Zeit und Terminierung (Ort, Adresse, Datum, Uhrzeit)
- > Verantwortlichkeiten und Kalkulation (Aufgabenplan, Finanzplan)

### **Ort / Räumlichkeiten**

- > Findet die Veranstaltung drinnen oder draußen statt? Wenn draußen: Was ist bei schlechtem Wetter?
- > Wie sehen die Räume aus? Ort unbedingt vorher mit dem Team ansehen; fertigt am besten eine Plan an.
- > Wie viele/welche Räume werden gebraucht?
- > Wo kann die Bühne aufgebaut werden? Wo steht das Publikum?
- > Wo und wie werden Essen und Getränke aufgebaut? Wie können sie angeliefert werden?
- > Wo wird Infomaterial ausgelegt? Gibt es eine Garderobe und reicht sie aus? Wie ist die Kassensituation geregelt? (Eintritt, Verzehr...)
- > Wie kann der Ort erreicht werden (zu Fuß, Auto, öffentliche Verkehrsmittel, für Lieferanten)? Sind die Gäste darüber informiert?
- > Werden weitere Stellplätze / Lagerräume benötigt?

### **Personal / Mitarbeiter**

- > Wer ist Projektkoordinator während des Veranstaltungsablaufs?
- > Wer kümmert sich um das Buffet, Getränkeausgabe, Garderobe, Kasse, besondere Gäste?
- > Wer ist für den Auf-, Abbau und Betrieb der Technik (Präsentationsmedien, Boxen, Mikros etc.) verantwortlich?

### **Ablaufplanung**

- > Programm: Wer soll was an welcher Stelle zu welchem Zeitpunkt und wie lange machen? Nutzt die Checkliste Veranstaltungsmanagement auch als Ablaufplan mit genauen Zeiten.
- > Welche Redner, Künstler, Musiker, Ehrengäste spielen eine Rolle?

**Öffentlichkeitsarbeit und Rechtliches**

- > Wie macht ihr auf die Veranstaltung aufmerksam? Plakate, Flyer, Infos per Mail/über Mailverteilter, Werbung im Internet, Pressemitteilungen, Ankündigung in Veranstaltungsmagazinen, Information über Radio und TV, Mund zu Mund-Propaganda.
- > Wer lädt Pressevertreter ein? Wer ist Ansprechpartner für die Presse? Habt ihr eine Pressemitteilung mit Informationen über die Veranstaltung parat? Ein Flyer über das Heuss-Kolleg?
- > Wie bindet ihr Unterstützer ein, z.B. durch Danksagungen, Freikarten, Einladungen, Platzierung.
- > Wer macht Fotos und/oder filmt, um die Veranstaltung zu dokumentieren? Bei Veranstaltungen in Räumen: Gibt es einen ausreichend starken Blitz für den Fotoapparat?
- > Müsst Ihr Lizenzgebühren zahlen (In Deutschland: GEMA- Gebühren)?
- > Welche Brandschutz- und weiteren rechtlichen Bestimmungen gibt es?

