

# Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeitstransformation

## Das offene Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse

30.03.2015

Julia Kurth

Matrikelnummer: 1412741

Philipp Eßer

Matrikelnummer: 1411459

## Inhalt

1. Executive Summary.....	1
2. Ausgangslage - Das offene Sportangebot im Kontext von Stadtentwicklung und Nachhaltigkeit.....	2
2.1 Der Standort.....	2
2.2 Mirker Quartier – Akteure, Strukturen und Perspektiven.....	4
2.3 Die Ideenentwicklung.....	6
2.3.1 Plan A: Das „Kraftwerk“ und die klassische Herangehensweise.....	6
2.3.2 Plan B: „Smarter Energiemix“ Nordbahntrasse.....	10
3. Effectuation – innovative Wege zum nachhaltigen Geschäftsmodell.....	12
3.1 Möglichkeiten der Stakeholder-Beteiligung.....	13
3.1.1 Beteiligung am Planungsverfahren.....	13
3.1.2 Beteiligung am Betrieb.....	16
3.2 Viele Akteure, viele Ideen.....	16
3.2.1 Utopist Christian Hampe: die Trasse als Ort des Sports.....	17
3.2.2 Fahrradexperte Stephan Lerch: kostenlose Angebote - Fluch und Segen.....	19
3.2.3 Stadtplaner Johannes Geyer: urbane Strukturen sportlich nutzbar machen..	20
3.2.4 Spielplatzplaner Tom Zimmermann: kreativ sein und digital vernetzen.....	22
4. Die Bewegungs- und Begegnungs-Elemente.....	23
4.1 Das Beachvolleyballfeld als Ort der Begegnung.....	23
4.2 Der Trimm-Dich-Parcours als Ort der Bewegung.....	25
4.3 Ein Labyrinth für Bewegung und Spaß.....	26
4.4 Basketballkörbe für Treffsichere.....	28
4.5 Trinkwasserbrunnen für Durstige. ....	28
4.6 Sportgeräte-Verleih am Mirker-Bahnhof.....	29
4.7 Die Pavegen-Technologie – Ein Plan für die Zukunft?.....	29

5. Das offene Geschäftsmodell.....	31
5.1 Die Kostenstruktur des Projekts.....	33
5.2 Early Stage Finanzierung.....	36
5.2.1 Das Donation-Based Crowdfunding als Finanzierungsinstrument.....	36
5.2.2 Finanzielle Unterstützung durch öffentliche Fördermittel und Sponsoring...37	
5.3 Expansion Stage: Das Konzept des Public Private Partnership – private Akteure übernehmen öffentliche Aufgaben.....	38
5.3.1 Public Private Partnership bei der Wuppertaler Nordbahntrasse – Ein Praxisbeispiel.....	39
5.3.2 Übertragung des „Nordbahntrassen“-Konzepts auf das offene Sportangebot.....	40
5.3.3 Das Patenschaftssystem – Ein Open Business Model?.....	40
5.3.4 Die Einnahmequellen: SportsCard, Mitgliedschaft und Stromerzeugung.....	42
5.4 Die Rechtsform: Der gemeinnützige Verein als Rechtsform für den privaten Hauptakteur.....	43
6. Die Aktivierungsstrategie.....	44
6.1 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.....	44
6.2 Meilensteine und weiteres Vorgehen.....	46
7. Lessons Learned: Ein kritischer Rückblick auf den Konzeptentwurf .....	47
8. Literaturverzeichnis.....	52
9. Abbildungsverzeichnis.....	58
10. Anhang (nur digital).....	59
11. Eidesstattliche Versicherung.....	86

## 1. Executive Summary

Die vorliegende Arbeit ist im Rahmen des Seminars „Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeitstransformation“ entstanden. Das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie übernahm in Kooperation mit Utopiastadt und anderen Akteuren Wuppertals die Durchführung und Betreuung des Seminars. Die Teilnehmer wirkten an verschiedenen lokalen Projekten mit und konnten dabei auf die Erfahrung der Akteure vor Ort zurückgreifen. Die Aufgabe: Ein Konzept für verschiedene Sport- und Bewegungsangebote auf der Brachfläche gegenüber des Mirker Bahnhofs erstellen, dem ein innovatives und nachhaltiges Geschäftsmodell zugrunde liegt.

Unter dem Leitgedanken ein offenes Sportangebot, das verschiedene stationäre und flexible Sport- und Bewegungsangebote für Menschen aller Altersgruppen, Nationalitäten und sozialer Schichten kombiniert, schaffen zu wollen, ist ein Startkonzept entstanden, welches die Sportarten Beachvolleyball, (Rollstuhl-)Basketball, sowie Trimm-Dich-Geräte, einen Sportgeräte-Verleih und eine Paletten-Labyrinth für Kinder beinhaltet. Die Entscheidung für diese Angebote wurde auf Basis der schon vorhandenen Sportangebote entlang der Nordbahntrasse und in Rücksprache mit Experten entwickelt. Bestehende Angebote sinnvoll ergänzen statt neue Konkurrenz zu etablieren, so das Motto.

Neben der ökonomischen Nachhaltigkeit, die durch ein Finanzierungs- und Betreibermodell aus Sponsoring, Fördermitteln, kleinen Mitglieds- und Nutzungsbeiträgen, aber auch nicht-monetären Leistungen, wie der ehrenamtlichen Mitarbeit der Bürger, erzielt werden soll, liegt der Fokus auch auf der sozialen Nachhaltigkeit. Das offene Sportangebot soll ein Projekt sein, an dem die Bürger als wesentliche Treiber und Entscheidungsträger mitwirken und somit die Entwicklung ihres lokalen Umfelds selbst in die Hand nehmen. Auf Seiten der ökologischen Nachhaltigkeit wird angestrebt, die Umweltbelastung durch das Projekt minimal zu halten. Dies kann durch natürliche Baustoffe und recycelte Materialien erzielt werden.

Das entstandene Geschäftsmodell ist durch die Prämissen Offenheit und Flexibilität geprägt. Durch die Möglichkeit einer Vereinsmitgliedschaft oder einer flexiblen Nutzung der kostenpflichtigen Angebote, wie Beachvolleyball und verschiedener Sport-Treffs, mittels einer SportsCard können die potenziellen Kunden selbst entscheiden, wie intensiv sie das offene Sportangebot nutzen und sich einbringen möchten. Darüber hinaus bieten Arbeitsgruppen oder Patenschaften die Option einer aktiven Mitgestaltung und Weiterentwicklung des Projekts.

Das Konzept entstand in enger Abstimmung mit verschiedenen Akteuren, deren individuelle Erfahrung und Ideen den Konzeptentwurf positiv beeinflussten. In Kombination mit intensiver Recherche zum Thema Nachhaltigkeit, Sport, Bürgerbeteiligung und innovativen

Geschäftsmodellen, sowie dem Einbezug der Nachhaltigkeits- und Stadtentwicklungsplänen der Stadt Wuppertal, entstand ein Startkonzept für das offene Sportangebot an der Nordbahntrasse.

## **2. Ausgangslage – Das offene Sportangebot im Kontext von Stadtentwicklung und Nachhaltigkeit**

Die Aufgabenstellung der vorliegenden Arbeit lautet, *ein nachhaltiges Geschäftsmodell für ein Sport- und Bewegungsangebot auf einer Brachfläche an der Nordbahntrasse* zu entwerfen. Diese fügt sich gut in Wuppertals Strategie einer zukunftsorientierten und positiven Stadtentwicklung ein. Die Stadt Wuppertal hat sich in ihrer ‚Strategie 2025‘ unter anderem zum Ziel gesetzt, das urbane Wohnumfeld durch neue, alternative und innovative Sportarten aufzuwerten. Der Arbeitskreis Sportifikation beschäftigt sich mit der sportlichen Nutzung von Brachflächen und leerstehenden Fabrikgebäuden. Gemeinsam mit Bürgern, Vereinen und anderen Akteuren sollen Konzepte erarbeitet werden, wie ungenutzte Flächen durch eine sportliche Nutzung aufgewertet werden können. Das Ziel ist die Schaffung neuartiger, attraktiver und kostenloser Angebote, die die Identifizierung der Bürger mit ihrer Stadt stärken ([Stadt Wuppertal 2014](#):25 f.). Das Projekt „offenes Sportangebot an der Nordbahntrasse“ fügt sich gut in diese Strategie ein.

Unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit können verschiedene Aspekte betrachtet werden:

1. die Rekultivierung brach liegender Flächen für die Allgemeinheit,
2. die Planung eines solchen Vorhaben (vor allem vor dem Hintergrund sozialer Anliegen),
3. der Bau des offenen Sportangebots unter Einbeziehung ökologischer Aspekte, wie Ressourcennutzung und Umweltwirkung,
4. die Organisation des Betriebs des Sportangebots über partizipative Ansätze,
5. die Finanzierung und Umsetzung des Vorhabens mittels alternativer Modelle, wie Patenschaften und Ehrenämtern.

Das Projekt ist nur eins von vielen Initiativen und Projekten in der Stadt Wuppertal, die im Zusammenhang mit dem Thema urbaner Transformation stehen. Das Mirker Quartier, in dem sich die relevante Brachfläche befindet, kann hier als ein Zentrum des Wandels angesehen werden, da es von einer wachsenden kreativen Szene geprägt ist.

### **2.1 Der Standort**

Die Wuppertaler Nordbahntrasse, die initiiert durch die Wuppertalbewegung e.V., ist seit 2006 zu einem 22 km langen Ort der Bewegung geworden ist. Neben Sportarten wie Radfahren, Joggen oder Skaten, denen durch den fehlenden Autoverkehr gut nachgegangen werden kann,

sind entlang der Nordbahntrasse verschiedene Sportstätten zu finden, wie Spielplätze, einen Parcours oder eine Skatehalle. Die Nordbahntrasse bietet also optimale Ausgangsbedingungen, um neue Sportarten und -Stätten zu etablieren und damit das bestehende Angebot zu erweitern.

Für das Projekt kommt ein Standort direkt an der Nordbahntrasse, gegenüber vom Bahnhof Mirke im Mirker Quartier infrage. Auf einer rund 8.000 m<sup>2</sup> großen Brachfläche, die direkt an einen Schrotthändler und eine Spedition angrenzt, soll ein offenes Sport- und Bewegungsangebot geschaffen werden, das den Anforderungen eines zukunftsorientierten Bau und Betriebs gerecht wird. Ein nachhaltiges Geschäftsmodell ist gefordert. Dieser Leitgedanke wird in Kapitel 3 präzisiert, denn der Begriff Nachhaltigkeit im Sportbereich ist weit gefächert.

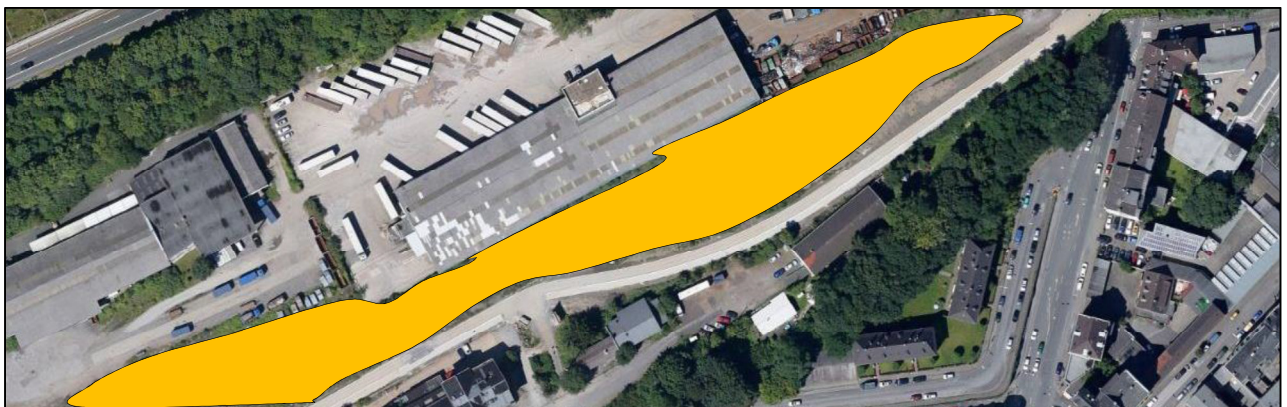


Abbildung 1: Luftbild der Brachfläche (gelb) und Lagerhalle an der Nordbahntrasse (Quelle: Google Earth)

Direkt an die Brachfläche schließt sich eine ehemalige Lager- und Speditionshalle der Deutschen Bahn AG an, die derzeit zwar vermietet ist, jedoch auch für eine Sportifizierung infrage kommt. Das städtebauliche Entwicklungskonzept sieht eine Umnutzung dieser Brachfläche vor. Die Fläche, die insgesamt rund 2,4 ha groß ist, befindet sich in unmittelbarer Nähe zur A 46. Der Verein Utopiastadt setzt sich schon seit längerer Zeit mit einer temporären oder dauerhaften Nutzung der Freifläche auseinander. Die unmittelbare Lage an der Trasse, sowie zu dem Trassen-Zugang des Mirker Bahnhofs begünstigen dies ([Bieler-Giesen 2007:53](#)).



Abbildung 2: Teil der Brachfläche (Quelle: Eigenes Foto)

## 2.2 Das Mirker Quartier – Akteure, Strukturen und Perspektiven

Das Mirker Quartier, welches zur Elberfelder Nordstadt gehört, ist ein ehemaliges Arbeiterviertel, in dem in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts vor allem Textilunternehmen ansässig waren. Gründerzeitbauten und eine hohe Bebauungsdichte dominieren in diesem Viertel ([Bieler-Giesen 2007:9](#)). Das Quartier, das eine junge Bevölkerungsstruktur aufweist, gehört zu den am dichtesten besiedelten in Wuppertal. Zudem haben viele Anwohner einen Migrationshintergrund ([Bieler-Giesen 2007:11](#)). Die Zahl der Einwohner, die Transferleistungen beziehen, ist, verglichen mit dem Gesamtquartier der Elberfelder Nordstadt, hoch ([Bieler-Giesen 2007:14](#)). Es bestehen bereits zahlreiche Angebote, die die Integration der Bewohner mit Migrationshintergrund fördern, oder Beschäftigungsmöglichkeiten für Langzeitarbeitslose bieten und damit die Aufenthaltsqualität und das Zusammenleben im Quartier verbessern. Die Alte Feuerwache, ein multikulturelles Begegnungszentrum, bietet z.B. Deutschkurse für Migranten an, betreut Kinder und Jugendliche und veranstaltet zahlreiche Projekte und Aktionstage. Das Modellprojekt „Stadtteil-Service“ ist eine Möglichkeit für Langzeitarbeitslose, sich aktiv in ihrem Quartier einzubringen und die Sicherheit und Sauberkeit zu verbessern ([Faller, Fryczewski 2007:104 f.](#)).

Das Quartier weist einen starken sozialen Zusammenhalt der Bevölkerung auf. Damit nimmt es eine Vorbildfunktion für andere Stadtteile ein. Lokale Initiativen wie die Stadtteilkonferenz, der Zusammenschluss der „Unternehmer für die Elberfelder Nordstadt“ oder der Bürgerverein Nordweststadt sind Beispiele für Mitmachprojekte, die das soziale Miteinander fördern. Die gute Vernetzung zwischen den Bevölkerungs- und Interessensgruppen erleichtert zudem die Kommunikation ([Faller, Fryczewski 2007:103 f.](#)). Ein solcher Zusammenhalt der lokalen Bevölkerung ist eine gute Voraussetzung für die aktive Beteiligung von Bürgern und anderen

Akteuren bei dem Projekt. In Kapitel 3 wird näher auf mögliche Beteiligungsmodelle und daraus hervorgehende Vorteile eingegangen.

Die Elberfelder Nordstadt hat nur wenige Grünflächen. Kleinere Grünflächen oder begrünte Wege haben nur eine geringe Aufenthaltsqualität. Zudem sind die großen zusammenhängenden Grünflächen, wie die Hardt, der Kiesberg oder der Nützenberg in Arrenberg nur schlecht fußläufig oder mit dem Fahrrad zu erreichen. Insgesamt ist das Mirker Quartier deshalb durch einen Mangel an naturnahen Grünflächen gekennzeichnet. Die Umnutzung der Brachfläche für ein offenes Sportangebot mit Grün- und Bewegungsflächen ist deshalb eine passende Ergänzung und kann als Ausgleich für die hohe Bebauungsdichte des Quartiers fungieren. Es gibt 9 öffentliche Spielplätze und 5 Bolzplätze, die sich jedoch teilweise in einem schlechten Zustand befinden ([Faller, Fryczewski 2007:109](#)). Weitere Sportmöglichkeiten innerhalb des Quartiers finden sich an der Gathe, einer Hauptverkehrsstraße. Dort gibt es eine große Sporthalle. Des Weiteren gibt es eine Turnhalle an der Hermann-von-Helmholtz Realschule. Ein wesentlicher Standortfaktor für den Sport ist die Nordbahntrasse, die, vorbei am alten Bahnhof Mirke, direkt durch das Quartier verläuft. Sie bietet Bewegungsmöglichkeiten für Radfahrer, Skater, Jogger oder andere Sportarten. Die Trasse verbindet das Mirker Quartier mit anderen Stadtteilen und ermöglicht eine weitestgehend barrierefreie Fortbewegung ([Bieler-Giesen 2007:18](#)).

Das Mirker Quartier besteht aus vielen etablierten Akteuren, wie Kirchen, Wohlfahrtsverbände, sozialen Trägern oder Bürger- und Unternehmensvereinen. Zu den besonders starken Akteuren, die über ein breites Netzwerk zu anderen Vereinen, Verbänden, der Stadt und der Wirtschaft verfügen, gehören der Verein Utopiastadt e.V. und die Akteure der Migrantenorganisation (DITIP-Gemeinde, Anadolu Wuppertal e.V. etc.) ([Bieler-Giesen 2007:7](#)).

Für die weitere Entwicklung des Quartiers werden neun Entwicklungsziele formuliert, die durch verschiedenste Projekte realisiert werden sollen ([Bieler-Giesen 2007:42 f.](#)). Drei dieser Ziele könnten unter anderem durch das Projekt des offenen Sportangebots unterstützt werden:

1. *Utopiastadt als Labor und Kompetenzzentrum für Stadt-, Kultur- und Gesellschaftsentwicklung:* Wie bereits erwähnt, besteht im Quartier ein Mangel an nutzbaren Grünflächen, wie die Aufenthaltsqualität steigern. Im Rahmen des ersten Entwicklungsziels sollen „Gemeinbedarfseinrichtungsaspekte“ ([Bieler-Giesen 2007:42](#)) berücksichtigt werden. Der Bedarf an Grün- und Bewegungsflächen stellt einen solchen Aspekt dar, wodurch das offene Sportangebot einen guten Beitrag zu diesem Ziel leisten kann.
2. *Mirker Quartier als interkulturelles Szeneviertel etablieren:* Es sollen neue Arbeitsplätze durch kulturelle Programme, Projekte und Einrichtungen geschaffen werden. Das Sport-



und Bewegungsangebot als Ergänzung zu Kunst und Kultur kann den Standort attraktiver für potenzielle Investoren machen.

3. *Solidarische Gesellschaft ohne Ausgrenzung*: Es bestehen bereits zahlreiche Projekte und Initiativen, die das Zusammenleben, unabhängig von der Herkunft oder des Einkommens verbessern sollen. Vor allem Kinder und Jugendliche sind von einem erhöhten Armutsrisiko betroffen. Mitmachprojekte, wie das offene Sportangebot bieten Raum, schon früh potenzielle Grenzen zu überwinden und die Erfahrung zu sammeln, dass das eigene Umfeld aktiv mitgestaltet werden kann.

Das Mirker Quartier ist ein dynamischer Ort, der durch seine Akteure, seine gute Vernetzung und seine zentrale Lage in der Wuppertaler Nordstadt und an der Nordbahntrasse ein hohes Entwicklungspotenzial aufweist. Projekte, wie das offene Sportangebot, haben – sofern sie von den Bürgern befürwortet werden – somit gute Chancen realisiert zu werden.

### **2.3 Die Ideenentwicklung**

Zu Beginn der Ideenentwicklung gab es kaum Vorgaben hinsichtlich der Sportarten, der räumlichen Gestaltung oder der angestrebten Rechtsform. Einerseits führte dies dazu, dass es viel Freiraum für kreative Ideen gab, andererseits verursachte die Vielzahl an Ideen und Möglichkeiten auch Probleme bei der Festsetzung eines Startkonzepts. Die Konzeptualisierung des offenen Sportangebots war von einem Umbruch geprägt, bei dem von dem ursprünglichen Plan die alte Speditionshalle zu einer multifunktionalen Sporthalle auszubauen (Plan A), auf einen Plan B ausgewichen wurde. Ausschlaggebend dafür waren zum einen äußere Rahmenbedingungen und zum anderen Erkenntnisse, die wir im Laufe der Arbeit sammelten.

#### **2.3.1 Plan A: Das „Kraftwerk“ und die klassische Herangehensweise**

Unter dem Arbeitstitel „Kraftwerk“ entwickelte unser Betreuer Guido Gallenkamp die Idee eines modernen, multifunktionalen Sportzentrums für Funsport und Breitensport. Im Fokus stehen dabei die Umnutzung der alten Speditionshalle, die eine Gesamtfläche von rund 3.500 m<sup>2</sup> hat, und die innovative Kombination verschiedenster Sportarten. Angedacht ist dabei die Abwendung vom klassischen Vereinssport und der traditionellen Sporthalle hin zu einem Ort der Bewegung und Begegnung, bei dem in professioneller und hochwertiger Atmosphäre kostenpflichtige und kostenlose Sportangebote kombiniert werden. Neben der sportlichen Betätigung soll durch das Projekt auch der soziale Austausch gefördert werden (Gallenkamp 2014). Diese Idee war der Ausgangspunkt für die Aufgabenstellung ein Geschäftsmodell zu entwickeln.

Für die Erarbeitung eines Geschäftsmodells für das „Kraftwerk“ orientierten wir uns an der klassischen Herangehensweise eines Business Plans. Wesentliche Informationen zum Produkt, dem Markt, sowie der Konkurrenz, der Rechtsform, den Finanzen und dem Marketing sollten zusammengetragen werden. Um fundiert begründen zu können, welche Sportarten angeboten werden sollten, wurde eine Marktanalyse durchgeführt. Im Fokus standen dabei die Bevölkerungsstruktur in Wuppertal, bestehende Sportangebote und Anforderungen der Nutzer an Sportstätten. Eine gute Orientierung lieferte hier die Statistik-Datenbank der Stadt Wuppertal und eine Veröffentlichung des Lehrstuhls für Sportsoziologie der Universität Wuppertal aus dem Jahr 2008, in der eine umfangreiche Marktanalyse des Sportverhaltens und der Sportinfrastruktur in Wuppertal durchgeführt wurde.

Wie auch in anderen Städten steigt auch in Wuppertal der Anteil älterer Bevölkerungsschichten an. Für den Sport bedeutet das einen Rückgang der Nutzerzahlen von vorhandener Sportinfrastruktur, einen Wandel der Sportnachfrage, z.B. durch eine zunehmende Nachfrage nach seniorenrechten Aktivitäten, sowie nach gesundheitsorientierten Angeboten, wie Rehasport, und insgesamt eine Veränderung der Sportstättennachfrage ([Stadt Wuppertal 2010:6](#)). Das bedeutet konkret, dass in Zukunft verstärkt vorhandene Sportinfrastruktur rückgebaut werden muss bzw. umgebaut werden muss (Barrierefreiheit, Erreichbarkeit).

## Warum sollte man angesichts des demographischen Wandels und rückgehender Bevölkerungszahl also neue Sportangebote schaffen?

Rund 70% der befragten Bürger gaben in der von Hübner et al. durchgeführten Marktanalyse an, vorwiegend privat Sport zu treiben. Danach folgt die sportliche Betätigung im Verein mit 14%. Kommerzielle Anbieter, wie z.B. Fitnessstudios machen nur gut 8% der sportlichen Betätigung aus (Hübner et al. 2008:51 f.). Das bedeutet, das offene Sportangebot sollte insbesondere kostenfreie Angebote bereitstellen, die für die private sportliche Nutzung geeignet sind oder eine Ergänzung darstellen. Die Nordbahntrasse ist besonders gut für Radfahren, Joggen/Walken oder Rollsport geeignet und ist darüber hinaus schon weitgehend barrierefrei und besitzt keine oder kaum Höhenunterschiede. Diese Voraussetzungen sind optimal für private sportliche Aktivitäten und bieten gleichzeitig auch Betätigungsmöglichkeiten für ältere Menschen. Das offene Sportangebot besäße somit einen optimalen Standort, der auch der demografischen Entwicklung gerecht würde. Da der klassische Vereinssport rückläufig ist und vor allem im privaten Rahmen Sport getrieben wird, muss es vor allem flexible und kostenlose Angebote geben, die man einzeln, oder auch in der Gruppe wahrnehmen kann.

Des Weiteren gibt die Mehrheit der Befragten an, vor allem Wälder, Parks und Wege für sportliche Aktivitäten zu nutzen, dicht gefolgt von der Straße und Sport- und Turnhallen. Sowohl

im Sommer als auch im Winter wird vorwiegend im Freien Sport getrieben (Hübner et al. 2008:59). Zusammen mit der Erkenntnis, dass im Mirker Quartier ein Mangel an Grünflächen existiert, bedeutet dies für das offene Sportangebot, dass es ein großes Potenzial für Outdoor-Angebote gibt. Hübner et al. gelangen in ihrer Sportentwicklungsanalyse darüber hinaus zu der Erkenntnis, dass ein dominanter Grund für die Nichtausübung von Sportarten darin liegt, dass es zu teuer ist. Die folgende Tabelle stellt dies dar (Hübner et al. 2008:70).

<b>Grund</b>	<b>Anteil</b>
zu teuer	22,4 %
keine Sportanlage vor Ort	17,5 %
sonstige Gründe	17 %
keine Zeit	12,3 %
ungünstige Zeiten	9,3 %
krank/Behinderung	8,6 %
mangelhafte Sportstätte	6,6 %
zu große Gruppen	3,7 %
kein Angebot	2,6 %

Abbildung 3: Gründe für die Nichtausübung von Sportarten (Hübner et al. 2008:70)

Die eingangs gestellte Frage kann deshalb dahingehend beantwortet werden, dass erstens durch den optimalen Standort an der Nordbahntrasse und der A 46 eine sehr gute Erreichbarkeit gewährleistet ist, zweitens vor allem offene, flexible und kostenlose Outdoor-Angebote integriert werden müssen und drittens den demografischen Herausforderungen durch entsprechende Angebote und Infrastrukturen gerecht werden muss. Dann ist die Schaffung eines neuen, innovativen und nachhaltigen offenen Sportangebots gerechtfertigt.

In der Anfangsphase der Konzepterstellung standen wir in engem Kontakt zum Initiator der Idee „Kraftwerk“ und hatten ein erstes Treffen mit einem Architekten, der sich mit möglichen Umbaumaßnahmen in und an der Speditionshalle befasst hat. Es sollte eine moderne Multifunktionshalle entstehen, in der Sportarten, wie Beachvolleyball, Badminton, Klettern und Turnen bzw. Fitnessstraining angeboten werden. Die Idee: Eine Abwendung vom klassischen Vereinssport und eine flexible Nutzung durch Tagesstarife oder Abos, und ein modularer Aufbau der Halle, indem z.B. unterschiedliche Hallenböden verschoben werden können und dadurch auf der gleichen Fläche verschiedenartige Sportarten ausgeführt werden können. Neben Breiten- und Trendsportarten kam die Idee einer Saunalandschaft auf, wodurch in einzigartiger Atmosphäre Sport mit Wellness kombiniert werden kann. Ein „Duschabo“ soll den Sportlern, die auf der Nordbahntrasse Sport treiben, die Möglichkeit geben, sich nach dem Sport direkt an der

Trasse umzuziehen und frisch zu machen. Dieses Angebot ist besonders für Sportler interessant, die eine größere Anstrengung in Anspruch nehmen, um auf der Trasse Sport zu treiben. Bisher gibt es direkt an der Trasse keine sanitären Einrichtungen, außer in den gastronomischen Einrichtungen, wie dem Café Hutmacher. Deshalb wäre ein „Duschabo“ in Kombination mit Umkleiden und WCs ein Faktor, der die Attraktivität der sportlichen Nutzung der Trasse im Mirker Quartier erhöhen kann. Eine weitere Idee ist die Einrichtung eines Waschsalons in der Halle, sodass sowohl Nutzer der Halle, als auch Outdoor-Sportler an der Trasse während des Sports ihre Wäsche waschen können. So könnten mehrere Aktivitäten gleichzeitig ausgeführt werden und Zeit gespart werden.

Die Nutzergebühren sollen dabei vergleichsweise niedrig ausfallen, um auch sozial schwächer gestellten Bürgern und vor allem Kindern und Jugendlichen den Zugang zu ermöglichen. Deshalb können alternative Beitragsstrukturen, wie eine Staffelung nach Alter und Nutzungsintensität oder geringere Beiträge für Sozialhilfeempfänger oder Rentner eingeführt werden. Gleichzeitig soll es auch kostenlose Angebote geben, z.B. im Außenbereich der Halle oder flexible Sporttreffs, wie Lauftreffs. Durch dieses Angebot hebt sich das „Kraftwerk“ bewusst von kommerziellen und einseitigen Angeboten, wie Fitnessstudios, ab, und bietet gleichzeitig auch eine offenerere und flexiblere Struktur als klassische Sportvereine. Bewegung und Begegnung steht im Mittelpunkt des „Kraftwerks“. Jeder soll zuschauen und ausprobieren können. Damit bietet sich auch eine moderne Austauschplattform für sportlich Interessierte und die Bürger im Quartier.

Doch was kostet einer solcher Umbau und eine Nutzbarmachung der Halle? Diese Frage stellte sich schnell, denn für die Ausarbeitung eines fundierten Konzepts ist auch die Finanzierung eines solchen Vorhabens zu klären. Im Gespräch mit dem Architekten wurde deutlich, dass die Kosten für die Nutzbarmachung hoch sein würden. So wäre nicht nur der Einbau von verschiedenen Sportböden, der Kauf von Sportgeräten und der Einbau von sanitären Anlagen notwendig, sondern darüber hinaus die Sicherheit der Nutzer zu gewährleisten, z.B. durch eine Stabilisierung oder gar Sanierung des Hallendaches, die Einrichtung von Fluchtwegen und – Türen und langfristig auch die Dämmung und Beheizung bzw. Klimatisierung des Gebäudes.

Hohe Investitionskosten (mindestens 1 Millionen Euro allein für die Nutzbarmachung der Halle, d.h. Dämmung, Fluchtwege, Erneuerung des Hallendachs, Böden etc.) führten dazu, dass zunächst ein stufenweiser Ausbau der Halle in Betracht gezogen wurde. Beispielsweise könnte die Halle zunächst nur im Sommer genutzt werden, wodurch die Notwendigkeit der Beheizung entfallen würde. Zudem könnten zunächst nur wenige Sportangebote eingerichtet werden, wie z.B. Beachvolleyball um zu sehen, wie das Angebot angenommen wird und die Kosten gering zu halten. Trotzdem wären die Investitionskosten sehr hoch, da die Halle nicht für eine solche Nutzung ausgelegt ist. Deshalb stellt sich die Frage, wie man ein solches Vorhaben finanzieren

bzw. refinanzieren kann, besonders vor dem Hintergrund, dass die Nutzung der Sportangebote für jeden zugänglich und erschwinglich sein soll. Die Notwendigkeit einer hohen Investition und der Gedanke der sozialen Nützlichkeit des Projekts machen es aus unserer Sicht schwer, das Projekt in angemessener Zeit refinanzieren zu können. Wie realistisch ist ein solches Projekt? Unsere Bedenken wuchsen, je mehr wir uns mit dem Zustand der Halle beschäftigten. Deshalb wurde zunehmend nach Alternativen gesucht.

### **2.3.2 Plan B: „Smarter Energiemix“ Nordbahntrasse**

Kurze Zeit später wurde die Halle an einen Spediteur vermietet. Zwar hätte trotz dieses Umstandes weiterhin ein Nutzungskonzept für die Halle erarbeitet werden können, jedoch entschieden wir uns, wegen dieser Unsicherheit und der hohen Kosten für die Nutzbarmachung der Halle, dafür, zunächst ein Konzept für den Außenbereich zu erarbeiten. Der Leitgedanke unseres neuen Konzepts lautet:

*Ein offenes Sportangebot an der Nordbahntrasse, das sowohl drinnen, als auch draußen stattfindet, und verschiedene innovative Sport- und Eventangebote kombiniert und Menschen aller Altersgruppen, Nationalitäten und sozialen Schichten anspricht.*

Wie bereits erwähnt forcieren wir mit dem Konzept ein nachhaltiges Geschäftsmodell. Wir orientieren uns an dem allgemein bekannten und vereinfachten Modell des Nachhaltigkeitsdreiecks, das versucht ökonomische, ökologische und soziale Anforderungen in Einklang zu bringen. Auf der ökonomischen Ebene soll die langfristige Leistungsfähigkeit und der Fortbestand des offenen Sportangebots erreicht werden. Damit ist nicht in erster Linie die Erwirtschaftung von hohen Gewinnen gemeint, sondern Mittel, um das Projekt langfristig unterhalten und erweitern zu können. Nicht nur monetäre Mittel, sondern z.B. auch eine gut vernetzte Gemeinschaft oder Arbeitsgruppen können dabei helfen.

Des Weiteren spielt auch die Marktgerechtigkeit eine große Rolle. Die offene Sportstätte soll nicht in Konkurrenz zu bestehenden Angeboten an der Nordbahntrasse stehen, sondern eine Ergänzung darstellen, die sich in das sportliche Gesamtangebot einfügt. Auf der ökologischen Ebene soll versucht werden, die Umweltbelastung, die mit dem Bau der offenen Sportstätte verbunden ist, minimal zu halten. Die kann mit Hilfe natürlicher Baustoffe, wie Holz, oder durch Upcycling erreicht werden. Der sozialen Ebene kommt eine besondere Bedeutung zuteil, da das Projekt vor allem mit Hilfe der lokalen Bevölkerung, Verbänden und Vereinen, sowie weiteren Interessierten umgesetzt werden soll. Durch Partizipation soll somit nicht nur die Akzeptanz für das Projekt erhöht werden, sondern auch das soziale Miteinander und die Arbeit im Netzwerk

Mirker Quartier gefördert werden. Aber nicht nur der Prozess der Projektentwicklung, sondern auch das Ergebnis soll dazu dienen, sozialen Anliegen gerecht zu werden. So sollen z.B. die Nutzungsgebühren für kostenpflichtige Angebote gering gehalten werden.

Die Idee ist im Sinne eines „Energimix“ die vorhandenen Strukturen, Netzwerke und Ressourcen im Mirker Quartier und der Nordbahntrasse zu nutzen, um etwas Neues und Innovatives zu schaffen. Wir nehmen deshalb eine Vogelperspektive ein und betrachten die gesamte Trasse als ‚Ort des Sports‘ mit den verschiedenen schon existierenden und geplanten Sportangeboten in ihrer unmittelbaren Umgebung. Die unten stehende Abbildung stellt die Sportangebote entlang der Trasse dar. Die grünen Kästen markieren schon bestehende Angebote und die gelben geplante Vorhaben. Man sieht, dass Rollsportangebote, Laufangebote und BMX & Skate-Angebote zahlreich vorhanden sind. Auch Fußball und ausgefallene Sportarten wie Bogenschießen, Tanzen und Parcours werden abgedeckt. Das geplante Freibad Mirke und die Boulderhalle sind Projekte, die, wie auch die sportliche Nutzung der Brachfläche, von den Bürgern initiiert wurden. Bei der Entscheidung, welche Sport- und Bewegungsangebote zusätzlich an der Trasse geschaffen werden sollten, haben wir uns an diesen Erkenntnissen orientiert.

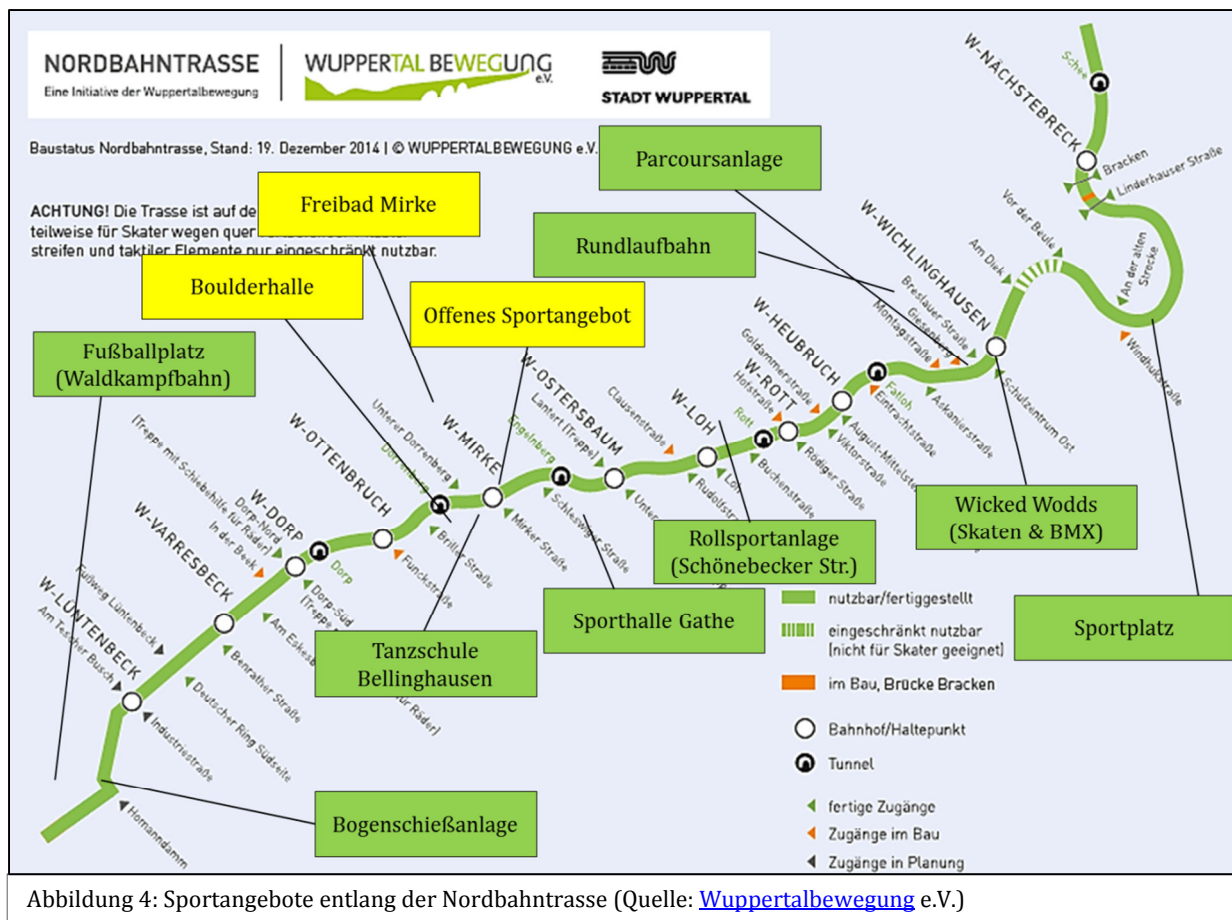


Abbildung 4: Sportangebote entlang der Nordbahntrasse (Quelle: [Wuppertalbewegung e.V.](http://Wuppertalbewegung.de))

### **3. Effectuation – innovative Wege zum nachhaltigen Geschäftsmodell**

Der Grundgedanke der Effectuation Theory ist bestehende Ressourcen zu nutzen um damit neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Dabei werden Verluste bewusst in Kauf genommen. Wie oben erwähnt, soll bei der Planung und dem Bau des offenen Sportangebots vor allem auf bestehende Netzwerkstrukturen in Wuppertal und dem Mirker Quartier zurückgegriffen werden. Je höher der Grad der Stakeholder-Beteiligung jedoch ist, desto höher ist auch das Risiko, dass unerwartete Entwicklungen eintreten.

Die Effectuation Theory beinhaltet folgendes Vorgehen: Wenn wir ein innovatives Geschäftsmodell einführen möchten, so muss zunächst analysiert werden, welche Mittel zur Verfügung stehen (wer bin ich?, wen kenne ich?, was weiß ich?). Zuerst wird also nach vorhandenen Fähigkeiten, Ressourcen und Netzwerken gesucht. Das Netzwerk an Akteuren im Mirker Quartier ist hier der Ausgangspunkt. Akteure wie der Hackerspace, die Gemeinschaftswerkstatt, der Utopiastadtgarten oder der Coworking Space im Mirker Bahnhof sind wichtige Ressourcen, die Kompetenzen in verschiedenen Bereichen mitbringen. Aber auch lokale Sportvereine und private Sportler können wichtige Impulse geben, die im Rahmen des Projekts nutzbar sind.

Ein weiteres Prinzip der Effectuation Theory ist das des leistbaren Verlustes. Hierbei stellt sich nicht die Frage nach den zu erwarteten Gewinnen oder Renditen, die durch das Projekt erzielt werden können, sondern nach dem Verlust, den sich die Unternehmung leisten kann. Dieser kann sowohl monetär ausgedrückt werden als auch durch den leistbaren Gesichtsverlust, den Handlungsspielraum oder Kriterien, die den Abbruch des Projekts implizieren würden.

Das Prinzip der Partnerschaften stellt ebenfalls ein wichtiges Element dar. Hier geht es darum, Stakeholder-Netzwerke zu nutzen. Das kann zum einen der Akzeptanz dienen, impliziert oft aber auch eine höhere Innovationskraft. Partnerschaften sind eng mit Vereinbarungen verbunden und der Prozess der Identifikation und Auswahl relevanter und nützlicher Akteure kann lange dauern. Beim Projekt „offenes Sportangebot“ können wir von der bestehenden guten Vernetzung der Bewohner im Mirker Quartier profitieren. Andererseits ergeben sich aus einer intensiveren Stakeholder-Beteiligung auch Herausforderungen, wie z.B. spontane Änderungen und langwierige Prozesse der Konsensbildung. Dem widmet sich das vierte Prinzip: Zufälle werden nicht als Risiko einer Unternehmung, sondern als Chance gesehen. Das bedeutet, die Zielvorstellungen können während des Vorhabens flexibel an die Umstände angepasst werden. In unserem Beispiel, das sich im Wesentlichen auf die Kooperation mit Stakeholdern gründet, sind Zufälle und spontane Änderungen vorprogrammiert (Faschingbauer et al. 2013:9 ff.).

### **3.1 Möglichkeiten der Stakeholder-Beteiligung**

Bei vielen Projekten, ob von privaten oder staatlichen Akteuren getrieben, werden Themen wie Akzeptanz, Transparenz, Partizipation und öffentliches Vertrauen immer wichtiger. Die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen von Politikern oder Unternehmen wird mittlerweile von vielen Bürgern gefordert. Insbesondere durch die Digitalisierung und die damit einhergehende hohe Reaktionsfähigkeit von Medien und Bürgern stellt nicht nur eine Herausforderung für die Kommunikationsstrategien von Unternehmen dar, sondern offenbart auch zahlreiche Möglichkeiten, Bürger und andere Stakeholder aktiv mit einzubeziehen und Kundenwünsche aber auch –Befürchtungen wahrzunehmen. Die Beteiligung ist deshalb die Grundlage für ein funktionierendes Gemeinwesen und kann zukunftsorientierte Innovationen hervorbringen (Bentele et al. 2015:18).

Es gibt verschiedene Formen der Bürgerbeteiligung. Diese beziehen sich jedoch überwiegend auf den Planungsprozess von Projekten. Unser Ziel ist nicht nur die Stakeholder-Einbindung bei der Ideenentwicklung und im Planungsprozess, sondern auch im Betrieb und Erhalt des offenen Sportangebots. Deshalb wird im Folgenden zwischen der Bürgerbeteiligung beim Planungsprozess und beim Betrieb des offenen Sportangebots unterschieden.

#### **3.1.1 Beteiligung am Planungsverfahren**

Das Handbuch der Bürgerbeteiligung der Bundeszentrale für politische Bildung thematisiert verschiedene Organisationsformen der Bürgerbeteiligung.

„Neben einer Modernisierung administrativer Strukturen und der Verbesserung öffentlicher Leistungen hat Bürgerbeteiligung auch eine Wiederbelebung lokaler oder regionaler Gemeinschaften sowie eine Stärkung demokratischer Prinzipien zum Ziel“ (Nanz, Fritsche 2012: 10).

Hier soll noch ein Schritt weiter gegangen werden: Die Partizipation kann auch einen gesellschaftlichen Wandel hin zur Nachhaltigkeit anzustoßen. Dieses Ziel verfolgt auch die sogenannte Transition-Town-Bewegung, die neben dem Staat und dem Individuum auch Gemeinschaften/ Gruppen in den Prozess gesellschaftlicher Veränderung einbezieht. Die Idee des Transition-Konzepts ist den Menschen das Gefühl zu geben, etwas bewegen zu können. Auch in deutschen Städten gibt es mittlerweile zahlreiche Transition-Initiativen, bei dem vor allem Projekte im Bereich Urban Gardening, Tauschbörsen und Öffentlichkeitsarbeit vorangetrieben werden ([Maschkowski, Wanner 2014:2 ff.](#)). Auch wenn Transition-Projekte bisher nur kleine Beiträge zu lokalen Herausforderungen leisten, haben viele das Potenzial, sich zu wirtschaftlich



tragfähigen Projekten zu entwickeln ([Maschkowski, Wanner 2014:8](#)). Das Projekt des offenen Sportangebots soll ebenfalls durch eine Gruppe engagierter Bürger und anderer Stakeholder geleitet und weiterentwickelt werden. Neben zahlreichen anderen lokalen Initiativen in Wuppertal könnte durch eine erfolgreiche Umsetzung des Projekts der Erfolg solcher Transition-Projekte bestätigt werden.

Bürgerbeteiligungsverfahren werden fast ausschließlich von der politischen Einrichtungen, wie der Städtebauförderung, angewandt. Beim Transition-Town-Ansatz gehen dahingegen das Engagement und die Beteiligung ausschließlich von den Bürgern aus, ohne dass die Projektidee von der Politik angestoßen wird. Herrschende Mängel und der Wille etwas verändern zu wollen sind hierbei ausschlaggebend, aber auch der gesellschaftliche Zusammenhalt und bestehende Netzwerke. Trotzdem liefern die existierenden Modelle zur Bürgerbeteiligung auch gute Anhaltspunkte dafür, wie von der Wissenschaft oder von einzelnen privaten Akteuren Projekte und Veränderungsprozesse initiiert werden können.

Das Modell „Planning for Real“, welches in den 1970er Jahren erstmals in Glasgow angewandt wurde, ist eine Organisationsform der Beteiligung, die für das Projekt infrage kommt. Es dient der Verbesserung der lokalen oder regionalen Lebensqualität durch konkrete Projekte, bei denen zusammen mit BürgerInnen, öffentlichen Einrichtungen, Verwaltungen und Unternehmen Projekte angestoßen werden, die das Leben in Quartieren, Stadtteilen oder Stadtplätzen verbessern. Aufbauend auf einer oder mehreren konkreten Ideen fertigen Bürger in gemeinsamer Arbeit, bei der sie sich untereinander besser kennenlernen, ein Modell des Ist-Zustands, das danach präsentiert wird und der Generierung weiterer Ideen zur Verbesserung der Lage dient (Nanz, Fritsche 2012:71 f.). Dieser Ansatz bietet sich auch für dieses Projekt an. Zwar ist die Ausgangslage eine andere, denn die grundlegende Idee für eine Verbesserungsmaßnahme im Quartier (nämlich das offene Sportangebot), existiert bereits. Jedoch kann der Modellentwurf dazu genutzt werden, die Idee zusammen mit den Bürgern und anderen Akteuren zu konkretisieren. So könnte beispielweise ein Modell der Brachfläche gebaut werden, auf dem man verschiedene Sportangebote lokalisieren und ihr Zusammenspiel darstellen könnte. Im Vorhinein müssen die Bürger des Quartiers und andere Akteure, wie ortsansässige Interessensgemeinschaften aus dem Sportbereich, Sportvereine, Schulen, Kitas und eventuell Unternehmen und Sponsoren darüber informiert werden, dass eine Nutzbarmachung der Brachfläche geplant ist. Kapitel 6 thematisiert Mittel und Wege von Information, Konsultation und Marketing.

Das Modell „Planning for Real“ sieht nach dem Modellbau vor, die Kompetenzen und Fähigkeiten der Akteure abzufragen. Mit Hilfe von Nachbarschaftshilfebögen kann ermittelt werden, welche Kapazitäten, Kompetenzen und Ressourcen im Quartier oder im Stadtteil vorhanden sind (Nanz,

Fritsche 2012:72). In unserem Beispiel bietet es sich nicht nur an, die Bewohner des Quartiers zu befragen, sondern auch Institutionen, wie Schulen, Vereine oder andere Interessensgemeinschaften. Dieses Vorgehen vorhandene Ressourcen und Netzwerke zur Entwicklung eines Geschäftsmodells zu nutzen entspricht auch der Idee der Effectuation Theory (siehe oben).

Nach dem Modellbau und der Ressourcen-Erfassung wird eine Veranstaltung organisiert, bei der alle Interessierten Vorschläge für konkrete Maßnahmen einbringen können. Experten, z.B. von Forschungseinrichtungen, Stadt, Quartiersmanagement und Sportvereinen, können dabei beratend tätig sein (Nanz, Fritsche 2012:72). Bezogen auf das offene Sportangebot sollte darauf geachtet werden, dass vielseitige Vorschläge gemacht werden, die die Interessen möglichst vieler Anspruchsgruppen abdecken. Die Einbeziehung von Experten kann erweitert werden um einen umfangreichen Wissenschafts-Praxis-Dialog, bei dem z.B. Experten oder Wissenschaftler kurze Vorträge zu bestimmten Sportarten, Organisationsformen oder Bauweisen halten und damit hilfreiche Inputs in den Diskussions- und Ideenentwicklungs-Prozess liefern können.

Die Priorisierung der Ideen und die Bildung von Arbeitsgruppen, die sich mit bestimmten Themen auseinandersetzen, folgen danach. Danach werden die Aktionspläne der einzelnen Arbeitsgruppen durch Auftraggeber umgesetzt (Nanz, Fritsche 2012:72). Die Umsetzung von Baumaßnahmen passiert in den meisten Fällen durch Experten, wie spezialisierte Unternehmen. Bei diesem Projekt sollte jedoch die Eigeninitiative der Akteure vor Ort im Vordergrund stehen. Diese muss nicht an der Umsetzung enden. Ähnlich wie beim Utopiastadt-Garten könnten viele Arbeiten von den Bürgern selber ausgeführt werden. Dies stärkt nicht nur das Gemeinschaftsgefühl, sondern führt auch dazu, dass die Gefahr von Vandalismus eingeschränkt werden kann. Das ganze Verfahren des „Planning for Real“ kann sich über mehrere Wochen erstrecken.

Das vorgestellte Verfahren kann um online- und internetgestützte Methoden ergänzt werden. So sind insbesondere für die Konsultation und Stellungnahme der Bürger onlinebasierte Tools denkbar, da z.B. nicht alle Interessierten an den Präsenzterminen zur Ideenfindung teilnehmen können. Darüber hinaus können vor allem Jüngere für eine Beteiligung gewonnen werden, wenn solche Tools in Social Media Kanäle, wie Facebook und Twitter eingebettet werden. Da diese Form der Partizipation aber vor allem für ältere Menschen kaum zugänglich ist und Sprachbarrieren bei Personen mit Migrationshintergrund hinderlich an der ganzheitlichen Partizipation aller ist, kann eine solche E-Partizipation lediglich als Ergänzung fungieren (Nanz, Fritsche 2012:90). Darüber hinaus müssen ein Internetforum für die Ideenabgabe und Diskussion des Vorhabens entwickelt werden und die Ergebnisse ausgewertet werden, was zusätzliche Ressourcen erfordert.

### **3.1.2 Beteiligung am Betrieb**

Die Bürgerbeteiligung soll jedoch über die Planung hinausgehen. Auch der Betrieb und die Weiterentwicklung des offenen Sportangebots sollen im Wesentlichen im Verantwortungsbereich der Bürger liegen. Wie eine solche Einbindung der Bürger aussehen kann zeigt das Projekt Nordbahntrasse: Durch sogenannte Streckenpatenschaften sind interessierte Bürger, aber auch Unternehmen, dafür verantwortlich, einen Teil der Trasse zu pflegen ([Wuppertalbewegung e.V. o.J. b](#)). Solche Patenschaften für bestimmte Sportgeräte oder Sportangebote sind auch bei diesem Projekt denkbar. Dadurch läge die Verantwortung für den Betrieb und Erhalt bei vielen verschiedenen Akteuren.

Darüber hinaus können Arbeitsgruppen dazu dienen, konkrete Teilprojekte, wie einen Trimm-Dich-Pfad, weiterzuentwickeln und interessierten Bürgern und anderen Akteuren bei gemeinsamen Projekttreffen vorzustellen. Damit würden auch die Zuständigkeiten je nach Erfahrung, Interesse und Kompetenzen der Bürger verteilt werden, was zu einer besseren Identifizierung mit dem Projekt und einer Verstetigung führen kann. Zusätzlich könnten professionelle Dienstleister, wie das Quartiersmanagement das Projekt organisatorisch betreuen. Sogenannte Aktionstage können auch beim Betrieb der Anlage dazu dienen, organisatorische Neuerungen abzustimmen, oder Veränderungen an der Anlage durchzuführen.

Außerdem ist denkbar, die Leistungen, die Bürger in das Projekt investieren, wie z.B. die Pflege der Anlage, in kostenlose Nutzungszeit der Anlage zu übersetzen. So könnten Sportangebote, die sonst kostenpflichtig sind, durch eine entsprechende Gegenleistung kostenlos in Anspruch genommen werden. Diese Idee wird in Kapitel 5 konkret dargestellt. Zudem können Bürger, die besondere Kenntnisse zu einer bestimmten Sportart, wie Laufen, Walken, Beachvolleyball etc. haben, ehrenamtlich flexible Treffs anbieten, bei denen sich andere interessierte Bürger bei dieser Sportart anschließen können.

Im Anhang befindet sich eine detaillierte Darstellung einiger Akteure, die bei den verschiedenen Phasen des Projekts involviert werden können, und auf deren Expertise zurückgegriffen werden könnte.

### **3.2 Viele Akteure, viele Ideen**

Mittels Internetrecherche und Interviews mit vernetzten Akteuren aus dem Mirker Quartier, wurde zunächst versucht, einen Überblick über die Netzwerkstruktur des Quartiers und vorhandene Expertisen und Potenziale zu erhalten. Während der Konzepterstellung führten wir mit verschiedenen Akteuren Gespräche zu unterschiedlichen Themen. Dieses Vorgehen ermöglichte es, zum einen unsere Ideen in einem neuen Blickwinkel zu betrachten und auch

kritische Ansichten einzubeziehen, zum anderen erhielten wir dadurch auch inspirierende Vorschläge, die wir teilweise in das Konzept aufgenommen haben.

Da wir bisher keinen Bezug zur Stadt Wuppertal und damit auch zu den für das Projekt relevanten Akteuren hatten, war es von Vorteil, einen Betreuer zu haben, der sich mit der Idee eines Sportangebots an der Trasse bereits auseinandergesetzt hat und die Strukturen hinreichend kennt. Der Rundgang durch Teile des Mirker Quartiers zu Beginn des Seminars, bei dem viel zu den Strukturen und Akteuren, sowie Interessensgemeinschaften im Quartier erzählt wurde, verschaffte bereits einen ersten Einblick. Hilfreich war auch das [Integrierte Handlungsprogramm](#) der Stadt Wuppertal aus dem Jahr 2007, in dem Strukturen, Akteure, Probleme und Perspektiven des Quartiers aufgezeigt werden. Hieraus ließen sich auch gute Argumente für das offene Sportangebot ableiten (siehe Kapitel 2.2).

Um mehr zu spezifischen Fragestellungen zu erfahren führten wir Gespräche mit Christian Hampe (Utopiastadt), Stephan Lerch (Interessensgemeinschaft „Fahrradstadt Wuppertal“, Fahrradverleih Utopiastadt), Johannes Geyer (Lehrstuhl für Stadtplanung der Universität Wuppertal und Mitglied des Arbeitskreises Sportifikation der Stadt Wuppertal) und Tom Zimmermann (Stadt Wuppertal Jugendsport und Spielplatzplanung). Die Ergebnisse aus diesen Gesprächen werden im Folgenden dargestellt.

### **3.2.1 Der Utopist Christian Hampe: die Trasse als Ort des Sports**

Das Gespräch mit Christian Hampe wurde am 18.12.2014 im Mirker Bahnhof geführt. Da er Mitbegründer des Vereins Utopiastadt, einem kreativen Cluster im Mirker Quartier, direkt an der Nordbahntrasse ist, kennt er das Quartier, seine Geschichte und seine Akteure. Unsere Fragen an ihn richteten sich insbesondere auf bestehende Initiativen im Mirker Quartier und auf Sportangebote entlang der Nordbahntrasse. Die Idee: Vorhandene Potenziale an Know-How und Engagement in das offene Sportangebot einbinden und vorhandene Sportangebote an der Trasse sinnvoll ergänzen.

Im Bahnhof Mirke sind verschiedene Initiativen verortet, wie z.B. eine Gemeinschaftswerkstatt mit professionellen Maschinen und Werkstätten, die jeder nutzen kann. Diese Ausstattung und die Expertise der Werkstatt-Betreuer könnte dazu genutzt werden, viele Baumaßnahmen für das offene Sportangebot durchzuführen. Die unmittelbare räumliche Nähe zu der Brachfläche, wäre ebenfalls ein Grund für den Einbezug der Werkstatt. Des Weiteren befindet sich der sogenannte Hackerspace, betrieben von /dev/tal e.V. in den Räumlichkeiten des Mirker Bahnhofs. Der Verein bereitete unter anderem den städtischen Haushalt so auf, dass er für die Bürger nachvollziehbar ist und leistete damit einen Beitrag zum Thema E-Governance und E-Partizipation. Solche Ressourcen sind ebenfalls gut nutzbar für das Projekt. So könnten die

Mitglieder von /dev/tal e.V. beispielweise dabei helfen, eine Internetseite für das offene Sportangebot aufzubauen, oder eine Online-Umfrage für die Ideengenerierung durchzuführen. Darüber hinaus wäre es auch möglich mit Hilfe des Hackerspace eine Online-Plattform zu integrieren, mit der die Nutzer des offenen Sportangebots die Auslastung und freie Kapazitäten in Echtzeit sehen können und Angebote, wie z.B. das Beachvolleyballfeld könnten und Reservierungen vorgenommen werden können.

In der Konzeptphase befindet sich außerdem ein (Fahrrad-)Hostel, das im Gebäude des Mirker Bahnhofs untergebracht werden und Übernachtungsmöglichkeiten für Touristen an der Nordbahntrasse bieten soll. Durch den Fahrradverleih, der schon jetzt Bestandteil des Mirker Bahnhofs ist, und andere sportliche Angebote an der Trasse liegt hier ein hohes Potenzial für eine touristische Vermarktung. Das offene Sportangebot, das praktisch direkt vor der Haustür des Hostels entstehen würde, stellt hier also eine optimale Ergänzung dar. Darüber hinaus könnte überlegt werden, gemeinsam nutzbare sanitäre Anlagen für die Nutzer des Sportangebots und des Hostels bereit zu stellen.

Der Verein Utopiastadt plant zudem einen Campus, der unter anderem auch auf der Brachfläche entstehen soll. Es soll ein Ort für Kultur und Kreativwirtschaft entstehen, an dem Agenturen, Künstler und Projektbüros im Sinne eines Coworking Space angesiedelt werden sollen. Eingebettet in verschiedene soziale, kulturelle und wissenschaftliche Projekte und Aktionen soll ein Ort geschaffen werden, an dem Stadt und Gesellschaft bewusster entwickelt werden und Raum für transformative Programme gegeben ist. Des Weiteren wird auch ein Grundstück für den Bau einer neuen Moschee der DITIP-Gemeinde gesucht. Diese könnte auch auf der Brachfläche realisiert werden. Die Brachfläche bietet auch aufgrund ihrer Größe ein großes Potenzial für verschiedenste Nutzungsarten. Wie und mit welchem Umfang sich das offene Sportangebot darin einfügt, hängt letztendlich auch von der Entscheidung und dem Engagement der Bürger ab.

Im Mirker Quartier gibt es darüber hinaus zahlreiche Projekte für Langzeitarbeitslose. Neben der individuellen Qualifizierung von Erwerbslosen, leisten diese Programme auch einen Beitrag zum Gemeinwesen im Quartier. Unter anderem gibt es den Stadtteil-Service, bei dem sich schwer vermittelbare Erwerbslose um das Leben im Viertel kümmern, indem sie älteren oder anderen hilfsbedürftigen Menschen helfen, Missstände im Viertel erkennen, beheben oder weiterleiten und somit die Lebensqualität und den sozialen Zusammenhalt vor Ort verbessern. Diese Initiativen zeigen, dass es ein hohes Beschäftigungspotenzial für Angebote des zweiten Arbeitsmarktes gibt. Auch der Bau und Betrieb des offenen Sportangebots könnte durch solche Initiativen unterstützt werden.

Das Gespräch mit Christian Hampe brachte uns dazu, eine neue Sichtweise auf das Projekt einzunehmen. Während wir zuvor nur das offene Sportangebot als isoliertes Projekt gesehen haben, kam nun die Idee auf, die ganze Nordbahntrasse als Ort des Sport zu betrachten, an dem das offene Sportangebot eine Ergänzung zu bestehenden Angeboten an der Trasse darstellt. Weiterführend wurde die Idee entwickelt, einen Trassen-Sport-Guide (siehe Abbildung 4) zu entwerfen, der alle Sport- und Bewegungsangebote - sowohl stationäre, als auch flexible - aufführt. Deshalb setzten wir uns von da an verstärkt mit bestehenden und geplanten Sportangeboten in unmittelbarer Nähe zur Nordbahntrasse auseinander (siehe Kapitel 2.3.2).

Neben stationären Angeboten soll das offene Sportangebot auch mehrere flexible Angebote enthalten. Sharing-Modelle gibt es mittlerweile in den verschiedensten Branchen und Ausprägungen. Warum sollte man also nicht auch Sportgeräte teilen? Hier ist die Idee, den Sportgeräte-Verleih in den Fahrradverleih der Utopia-Fahrradwerkstatt zu integrieren bzw. das gleiche Konzept zu nutzen. Sportgeräte könnten so gegen ein Pfand ausgeliehen werden. Dafür müssten die Öffnungszeiten jedoch stark erweitert werden, da bisher lediglich vereinzelte Termine für den Fahrradverleih existieren.

### **3.2.2 Fahrradexperte Stephan Lerch: kostenlose Angebote - Fluch und Segen**

[Stephan Lerch](#), mit dem wir am 05.01.2015 sprachen, engagiert sich bei Utopiastadt e.V., bei der Wuppertalbewegung und ist Mitbegründer der Interessensgemeinschaft Fahrradstadt Wuppertal. Mit ihm unterhielten wir uns über Vor- und Nachteile von kostenlosen Angeboten, wie dem Fahrradverleih, der unter anderem durch ihn betreut wird. Der kostenlose Verleih bringt aus seiner Sicht den Vorteil mit sich, dass vor allem finanziell schwächer gestellte Kinder und Jugendliche Fahrräder nutzen können. Jedoch habe er in der Vergangenheit auch die Erfahrung gemacht, dass viele Fahrräder in einem sehr schlechten Zustand zurückgegeben wurden, weil unachtsam damit umgegangen wurde, oder, dass die Räder gar nicht erst zurückgegeben wurden. Manch ein ehrenamtlicher Mitarbeiter gab sein Engagement wegen dieser teils fehlenden Wertschätzung auf. Deshalb soll in Zusammenarbeit mit Sozialarbeitern der Kinder- und Jugendeinrichtungen im Quartier ein Treffen mit den Jugendlichen stattfinden, bei dem versucht werden soll ihnen die Hintergründe des kostenlosen Verleihs zu erklären um ihre Wertschätzung für das Angebot zu gewinnen. Mit solchen Herausforderungen wäre auch der kostenlose Sportgeräte-Verleih konfrontiert. Unsere Schlussfolgerung lautet deshalb, dass Jugendliche aus dem Quartier von Anfang an in das Projekt mit einbezogen werden sollten, um die Chancen zu erhöhen, dass sie sich mit den Zielen des Projekts identifizieren.

Während der Konzepterstellung entstand die Idee, Rollstuhlbasketball in das offene Sportangebot zu integrieren. Durch verstellbare Basketballkörbe und eine ebene Fläche wäre

dies möglich. Ein solches Angebot wäre nicht nur integrativ, sondern könnte auch auf die Tatsache aufmerksam machen, dass viele Stellen und Zugänge der Nordbahntrasse noch nicht barrierefrei sind. Da man für Rollstuhlbasketball Sportrollstühle benötigt, könnte man bei Rehakliniken anfragen, um reduzierte oder gar kostenlose Restbestände solcher Rollstühle zu erhalten, so der Tipp von Stephan Lerch.

Des Weiteren wies er darauf hin, dass auf der Homepage der Wuppertalbewegung bereits ein [Eventkalender](#) etabliert ist, auf dem man auch flexible Sportangebote, wie Lauftreffs oder Volleyballtreffs darstellen könnte. Interessierte könnten so sehen, was angeboten wird, wann und von wem. Falls also keine eigene Website für das offene Sportangebot bzw. den gesamten Trassen-Sport möglich ist, wäre dies eine alternative Lösung.

Bezogen auf die konkrete Planung der Sport- und Bewegungsangebote gab unser Gesprächspartner zu bedenken, dass die Einrichtungen eventuell durch Zäune oder andere Barrieren abzutrennen sind, um den Zugang für freilaufende Hunde zu beschränken und Konflikte zwischen den Tieren und den Sportlern oder Kindern zu vermeiden. Als Ausgleich schlug er vor, eine Freifläche für Hunde zu schaffen, auf denen sie sich frei bewegen können. Zudem sei die Schaffung von Fahrradständern ratsam für Sportler, die mit dem Rad anreisen. Denn Abstellmöglichkeiten gibt es bis jetzt nur wenige am Mirker Bahnhof. Stephan Lerch schlug außerdem vor, mit großen Veranstaltungszelten zu arbeiten, um eine Nutzung der Fläche auch bei Regen zu ermöglichen, z.B. für Fitnesskurse.

### **3.2.3 Stadtplaner Johannes Geyer: urbane Strukturen sportlich nutzbar machen**

[Johannes Geyer](#) ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Stadtplanung der Universität Wuppertal und war vorher unter anderem Quartiermanager in Berlin Marzahn. Er beschäftigt sich damit, wie man urbane Strukturen für den Sport nutzbar machen kann und dadurch die Lebensqualität in Quartieren steigern kann. Auch er hat bei seiner Arbeit als Quartiersmanager Erfahrung mit dem Problem des Vandalismus gemacht, wie im vorherigen Kapitel beschrieben wurde. Allerdings betonte er, dass man durch eine frühzeitige Einbindung von ‚Problem‘-Jugendlichen solche Probleme vermeiden kann und zusätzlichen Wert aus der Zusammenarbeit mit den Jugendlichen ziehen kann, z.B. wenn sie die Einrichtungen durch Graffitis verschönern, wie es auch jetzt schon entlang der Nordbahntrasse praktiziert wird.



Abbildung 5: Graffiti-Arbeit an der Nordbahntrasse (Quelle: <http://bit.ly/1NxQIHc>)

Neben seiner Arbeit am Lehrstuhl betreut Johannes Geyer auch den Arbeitskreis Sportifikation im Gremium der Wuppertaler Strategie 2025. Bei einer Online-Umfrage unter Wuppertaler Bürgern wurde der Sport hier als ein Schwerpunktthema identifiziert. Geplant ist eine Netzwerkstelle der Stadt Wuppertal, die sich mit der Ideengenerierung und der Umsetzung von Sportprojekten befasst. Hier könnte man auch das Konzept für das offene Sportangebot einreichen um eventuell Unterstützung oder Fördermittel zu erhalten und bei weiteren Bürgern für das Projekt zu werben.

Durch das Gespräch mit Johannes Geyer erhielten wir außerdem nützliche Informationen darüber, wie man auf das Projekt aufmerksam machen kann und die Bürger von Beginn an aktiv mit einbinden kann. Sogenannte Aktionstage, an denen man z.B. mit dem Bau der Sportanlage beginnt, schaffen Aufmerksamkeit und zeigen an praktischen Beispielen, wie man etwas selbst in die Hand nehmen kann. Diese könnte man direkt auf der Brachfläche veranstalten. Durch die direkte Lage an der Nordbahntrasse ist der Ort optimal, um das Projekt sichtbar zu machen. Außerdem könne man auch Sportgeräte, wie z.B. Skateschanzen, ausleihen um sie an einem Aktionstag zur Verfügung zu stellen und für das Projekt zu begeistern. Er riet uns, auch Stadtteilmedien, wie die Zeitschrift talwaerts oder andere Kanäle zu nutzen, um ein möglichst breites Publikum zu informieren und anzusprechen. Außerdem, so Geyer, sei es sehr wichtig, mögliche Sponsoren von Beginn an in das Projekt einzubeziehen, damit sie sich nicht nur als Geldgeber mit dem Projekt identifizieren, sondern auch eine persönliche Beziehung und ein weitergehendes Interesse an dem Projekt entwickeln. Das Wichtigste ist aus seiner Sicht, ergebnisoffen an die Projektplanung zu gehen und den Bürgern/ Projektentwicklern nicht zu viele Möglichkeiten und Ergebnisse vorweg zu nehmen um den Ideenfluss nicht zu sehr zu manipulieren. Auch Sportvereine sollten von Beginn an informiert werden und ihre Expertise



genutzt werden, sodass auch sie ein Interesse haben, das offene Sportangebot zu nutzen und eventuell in ihre Leistungen einzubeziehen (beispielsweise könnten Vereine im Sommer ihre Aktivitäten auf das offene Sportangebot verlagern und durch diese Offenheit auch auf sich aufmerksam machen).

Bei der Verstärkung des Projekts sei es wichtig engagierte Bürger zu haben, die sich dauerhaft um den Erhalt, Betrieb und die Weiterentwicklung kümmern. Da die meisten ehrenamtlich daran mitarbeiten, liegt es in der Natur der Sache, dass viele ihre Arbeit an dem Projekt nur unregelmäßig fortführen. Umso wichtiger ist es aus unserer Sicht, Experten, wie erfahrene Sportler, die flexible Treffs anbieten, einzubinden, oder auch Sportvereine, die Teile ihrer Dienstleistungen auf das Gelände verlagern können. Auch die Bildung von Arbeitsgruppen, die sich mit bestimmten Themen beschäftigen, kann hilfreich sein.

### 3.2.4 Spielplatzplaner Tom Zimmermann: kreativ sein und digital vernetzen

[Tom Zimmermann](#) ist zuständig für die Planung von Spielplätzen und anderen Jugendsporteinrichtungen der Stadt Wuppertal. Er hat unter anderem die [Parcoursanlage](#) in Wuppertal-Wichlinghausen initiiert und setzt sich für freies WLAN auf allen Spiel- und Sporteinrichtungen der Stadt ein.



Abbildung 6: Parcoursanlage an der Trasse in Wichlinghausen (Quelle: <http://bit.ly/1ys7T09>)

Mit ihm unterhielten wir uns über die Möglichkeit, Sport- und Spielgeräte selber zu bauen. Damit könnten nicht nur Kosten gering gehalten werden, sondern auch die Bürger besser einbezogen werden und gezeigt werden, dass Materialien wiederverwendet werden können um den Ressourcenverbrauch zu senken. Im Gespräch wurde jedoch schnell klar, dass dies nicht so einfach ist. Alle Geräte und Spielmöglichkeiten müssen einer TÜV-Norm entsprechen damit der Betreiber der Sportstätte im Schadensfall nicht haftbar gemacht werden kann. Besonders wenn das offene Sportangebot von der Stadt betrieben werden sollte, sind diese Normen exakt

einzuhalten. Für das offene Sportangebot heißt dies, dass es sinnvoll sein kann, einen Arbeitskreis zu bilden, der sich explizit mit dem Thema Sicherheit auseinandersetzt, oder Experten zurate zu ziehen, die sich mit den Vorschriften auskennen.

Neben diesen ernüchternden Momenten brachte das Gespräch aber auch inspirierende Ideen mit sich. Zum Beispiel erzählte Tom Zimmermann von der sogenannten Pavegen-Technik, bei der die mechanische Energie der Bewegung mittels innovativer Bodenplatten in elektrische Energie für LED-Beleuchtung umgewandelt werden kann. Diese Technologie und ihre Einsatzmöglichkeiten werden in Kapitel 4.7 thematisiert.

Bei vielen neuen Spiel- und Sportmöglichkeiten in Wuppertal wird bereits mit QR-Codes gearbeitet, die dem Nutzer entweder Information über die Nutzung bereitstellen, oder über die Entstehungsgeschichte der Sportstätte. Laut Zimmermann können z.B. Krankenkassen für solche Tools begeistert werden, da sie ein Interesse daran haben, dass Sportübungen korrekt ausgeführt werden. Für das offene Sportangebot ist dies auch eine Option um innovative Sponsoring-Modelle zu erproben. So könnte z.B. gesponsert von einer Krankenkasse (wie der Barmer) ein Filmprojekt mit der Universität Wuppertal durchgeführt werden, bei dem Videos zur korrekten Ausführung der Sportarten (wie z.B. Trimm-Dich-Übungen) produziert werden.

#### **4. Die Bewegungs- und Begegnungs-Elemente**

In diesem Abschnitt werden die durch uns vorgesehenen Sport- und Bewegungsmaßnahmen vorgestellt. Es handelt sich hierbei um Vorschläge, die wir aufgrund unserer Recherchen und Gespräche für passend halten. Durch den Anspruch, die Bürger und andere Stakeholder in Planung, Bau und Betrieb des offenen Sportangebots einzubeziehen, handelt es sich jedoch um ein relativ offenes Geschäftsmodell, bei dem von Anfang an von Änderungen und Abwandlungen der ursprünglichen Vorschläge ausgegangen wird. Außerdem soll verdeutlicht werden, welche Beweggründe dazu geführt haben, die einzelnen Maßnahmen als Bestandteil des Startkonzepts für das Sportprojekt auszuwählen. In diesem Zusammenhang werden die jeweiligen Zielgruppen und Nutzungsmöglichkeiten der verschiedenen Sport- und Bewegungseinrichtungen bestimmt.

##### **4.1 Das Beachvolleyballfeld als Ort der Begegnung**

Wie bereits in den vorherigen Abschnitten erwähnt, ist eines der mit der Errichtung des offenen Sportangebotes verfolgten Ziele, einen Ort der Bewegung und Begegnung zu schaffen. Innerhalb des Sportangebotes muss somit die Gelegenheit geboten werden, anderen Sportlern zu begegnen, um einer gemeinsamen sportlichen Aktivität nachzugehen. Da Beachvolleyball eine Sportart ist, zu deren Ausführung mehrere Mitspieler benötigt werden, kann das

Beachvolleyballfeld als ein Ort der Begegnung angesehen werden. Ein weiterer Aspekt, welcher für die Errichtung eines solchen Spielfeldes spricht, ist die Tatsache, dass sich im näheren Umkreis keine oder nur sehr wenige Beachvolleyballanlagen befinden. Somit ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass das Spielfeld gut von der Bevölkerung angenommen und genutzt wird.



Abbildung 7: Beachvolleyball (Quelle: <http://bit.ly/1vkqmZE>)

Die Zielgruppe besteht in diesem Falle aus Menschen aller Altersklasse. Einzelpersonen können sich beispielsweise durch organisierte Beachvolleyballtreffs zu verschiedenen Spielteams zusammenschließen. So können diejenigen Personen, die vorher Einzelsportarten betrieben haben oder neu hinzugezogen sind, sportlichen Anschluss finden oder durch das Wissen anderer Teilnehmer eine neue Sportart erlernen. Vorgesehen ist aber auch, dass bestehende Mannschaften aus Sportvereinen oder Schulklassen die Anlage bespielen können. Somit können das Mannschaftstraining und der Sportunterricht von der Sporthalle an die frische Luft verlegt werden. Beachvolleyball ist jedoch nicht nur für die Spieler selbst interessant, denn es gibt sicherlich zahlreiche Personen, die die Anlage lediglich zum Zuschauen besuchen. Insbesondere durch den oben beschriebenen sozialen Zweck, welchen der Betrieb einer Beachvolleyballanlage erfüllt, ist der Miteinbezug dieser Sportart eine sinnvolle Maßnahme innerhalb des Sportprojekts.

Ein weiterer Vorteil liegt in der beinahe vollständigen Wartungsfreiheit während des Betriebs der Anlage. Allerdings fallen für den Bau des Spielfeldes eine Reihe Investitionen an. Hier besteht allerdings ein hohes Einsparpotenzial durch die Ausführung diverser Baumaßnahmen in Eigenregie. Beim Bau der Anlage, beispielsweise bei dem benötigten Erdaushub, kann damit begonnen werden, freiwillige Akteure an dem Projekt zu beteiligen. Eine nähere Zusammenstellung der Baukosten befindet sich in einem der folgenden Abschnitte. Zudem bedarf es für einen geregelten Spielbetrieb einer relativ aufwändigen Organisation. Es muss eine oder mehrere Ansprechpartner geben, welche sich bereit erklären, insbesondere die Belegung

des Spielfelds zu organisieren. Denkbar wäre in diesem Falle die Einteilung des Spielbetriebs in 30- oder 60-Minuten-Einheiten innerhalb eines Stundenplans. Diese Einheiten können über den Ansprechpartner „gebucht“ werden. Mit diesem System ist allerdings die Problematik verbunden, dass Buchungen ggf. nicht eingehalten werden. Denkbar wäre auch die Einrichtung einer eigenen Website für das offene Sportangebot, wo Spielfelder belegt werden können oder eingesehen werden kann, welche Sportgeräte vorrätig sind.

#### **4.2 Der Trimm-Dich-Parcours als Ort der Bewegung**

Eine weitere Sport- und Bewegungsmaßnahme innerhalb des Sportprojekts ist die Errichtung eines Trimm-Dich-Parcours an der Wuppertaler Nordbahntrasse. Dieser richtet sich an diejenigen, die bereits auf der Nordbahntrasse Sport betreiben oder betreiben werden. Zu der Zielgruppe gehören Jugendliche und Erwachsene, die die Möglichkeit, ganzheitlich an der frischen Luft und kostenfrei zu trainieren, in Anspruch nehmen. Während des Ausdauertrainings durch beispielsweise Joggen oder Walken können an den einzelnen Geräten des Trimm-Dich-Parcours Kraftübungen getätigt werden. Somit entfällt die Notwendigkeit, das Krafttraining in der Sporthalle oder in Fitness-Studios durchzuführen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang jedoch die korrekte Ausführung der Kraftübungen. Um dies zu gewährleisten, wird an der jeweiligen Übungsstation eine Informations- und Hinweistafel angebracht, auf welcher die korrekte Anwendung der Geräte und der trainierte Zielmuskel abgebildet sind. Außerdem besteht die Idee, auf dem jeweiligen Gerät einen QR-Code abzubilden. Durch das Scannen des QR-Codes mit einem Smartphone wird ein Link zu einem Online-Video zur Verfügung gestellt, auf dem die Übung durch eine Person in korrekter Weise vorgeführt wird. Hier besteht die Möglichkeit, mit potenziellen Akteuren zu kooperieren. Fachkundige Freiwillige können beispielsweise mit der Aufnahme der Übungsvideos betraut werden. So könnte die Vorführung der Übungen durch Sportler passieren und die Videoaufzeichnung von Studenten der Universität (Fachbereich bspw. Mediendesign) gemacht werden.

Die Auswahl an verschiedenen Fitness- und Übungsgeräten ist sehr groß. Ebenso groß ist die Vielzahl diverser Modellausführungen und Anbieter für Outdoor-Sportgeräte. Jedoch müssen alle Geräte einer bestimmten TÜV-Norm entsprechen, welcher der Hersteller aus Haftungsgründen garantieren sollte. Je nach Hersteller und Modellvariante variieren die Preise für solche Geräte sehr stark. Ein weiterer Faktor für die Kosten der Geräte ist die Frage, ob die Montage in Eigenregie anhand einer vom Hersteller beigefügten Anleitung durchgeführt wird oder ob der Bau des Trimm-Dich-Parcours als Gesamtpaket von einem spezialisierten Anbieter übernommen wird.



Abbildung 8: Liegestützstation und Rücken- und Bauchtrainer (Quelle: <http://bit.ly/11Emwnb>)

Für den Trimm-Dich-Parcours des offenen Sportangebotes sind als Übungsgeräte zunächst eine Liegestützstation, eine Wechselsprungstation, ein Rücken- und Bauchtrainer, ein Hangelparcours, eine Balancierbrücke und ein Lastzug vorgesehen (siehe Anhang). Der Parcours kann im Laufe der Zeit beliebig erweitert werden. Die ausgewählten Geräte werden aus robustem Holz mit kleinen Stahlelementen hergestellt und entsprechen der TÜV-Norm. Sie sind während ihrer Lebensdauer vollständig wartungsfrei. Allerdings sind die Investitionskosten relativ hoch. Diese werden in Kapitel 5 konkretisiert.

### **4.3 Ein Labyrinth für Bewegung und Spaß**

Mit der Errichtung eines großflächigen Labyrinths aus gebrauchten Europaletten wird in erster Linie ein anderer Zweck verfolgt als bei den bisher vorgestellten Sport- und Bewegungsmaßnahmen. Während bei den anderen Einrichtungen eher die sportliche Betätigung im Vordergrund steht, spielt hier das Spielerische und die kognitive Förderung die wichtigste Rolle. Der Bau des Labyrinths versucht ebenfalls dem Ziel gerecht zu werden, auch für Kinder eine geeignete Maßnahme innerhalb des Sportprojekts zu finden. Auch wenn das Labyrinth für alle Altersklassen zugänglich ist, werden Kinder vermutlich die Hauptnutzergruppe darstellen. Allerdings sollte hier kein klassischer Spielplatz entstehen, sondern eine Einrichtung, die eine Besonderheit darstellt und in ihrer Region einzigartig ist. Durch die Einzigartigkeit kann der

Effekt erzielt werden, dass das Labyrinth als ein zusätzliches Ausflugsziel an der frischen Luft dient und neue Besucher an die Trasse zieht.



Abbildung 9: Labyrinth aus Paletten (Quelle: <http://bit.ly/1x3oBFR>)

Das für den Bau des Labyrinths verwendete Material in Form von gebrauchten Europaletten ist bewusst gewählt und soll den Nachhaltigkeitsaspekt innerhalb des Projektes in „sichtbarer“ Weise verdeutlichen. Somit ist eines der angestrebten Ziele, das Konzept „Upcycling“ in das offene Sportangebot zu integrieren. Kurz zusammengefasst wird unter Upcycling die Umnutzung von Abfallprodukten und nicht mehr benötigten Materialien zu einer neuen, wertvolleren Form verstanden (Dahlbender 2014). Der Vorteil liegt zum einen in der Tatsache, dass das Labyrinth kostengünstig hergestellt werden kann. Zum anderen müssen für den Bau des Labyrinths keine oder nur wenige zusätzliche Ressourcen in Form von Baumaterial verbraucht werden. Somit bietet die Verwendung von Europaletten sowohl einen ökonomischen als auch einen ökologischen Vorteil.

Bei der Organisation der Errichtung des Labyrinths besteht auch hier die Möglichkeit, viele potentielle Akteure und Freiwillige zu beteiligen. Diese können sowohl körperliche als auch geistige Hilfe in Form von Ideen für die Konzeption des Labyrinthes leisten. Ein weiterer, jedoch nicht direkt sichtbarer positiver Effekt kann darin bestehen, dass Menschen durch das Labyrinth auf das Thema Upcycling aufmerksam werden und eigene Upcycling-Ideen entwickeln. Dadurch werden sie für die allgemeine Ressourcenproblematik sensibilisiert und berücksichtigen diese möglicherweise auch in anderen Bereichen des Alltags. In diesem Zusammenhang bietet es sich an, eine Informationstafel anzubringen und mittels QR-Codes beispielsweise Anleitungen für weitere Upcycling-Ideen bereitzustellen. Dies kann auch in dem geplanten Utopistadt-Campus eingebunden werden, indem man z.B. Workshops zu diesem Thema veranstaltet. Dies wird

bereits in kleinerem Umfang von der Mirker Schrauba Werkstatt gemacht. Die maschinelle Ausstattung dieser Werkstatt ist hier auch von Vorteil.

Bedauerlicherweise ist im Zuge des Upcycling-Konzeptes auch ein nicht zu unterschätzendes Hindernis für das Sportprojekt zu nennen. In einem Gespräch mit einem Experten für derartige bauliche Maßnahmen wurde auf die Haftungsproblematik hingewiesen (siehe 3.2.4). Im Falle eines Personenschadens durch die Nutzung der Einrichtungen müsste der Betreiber ggf. in die Haftung genommen werden. Insbesondere ist dies der Fall, wenn die Verletzung auf den Zustand der Einrichtung zurückzuführen ist ([Bennecke & Partner 2006](#), [TÜV Nord](#)). Das Paletten-Labyrinth muss also für eine erfolgreiche TÜV-Abnahme nach dessen Vorgaben geplant und aufgebaut werden.

#### **4.4 Basketballkörbe für Treffsichere**

Die Errichtung von drei Basketballkörben als Bestandteil des offenen Sportangebots soll zunächst eine Ergänzung zu den bisher vorgestellten Maßnahmen darstellen. Der Vorteil dieser Maßnahme liegt darin, dass die Basketballkörbe mit relativ geringem finanziellem und organisatorischem Aufwand aufgestellt werden können. Außerdem sind die Körbe vollständig wartungsfrei. Trotz des geringen Aufwands erweitern sie jedoch das Angebotsspektrum des Sportprojekts. Somit kann eine größere Anzahl an potentiellen Nutzern angesprochen werden. Insbesondere besteht die Zielgruppe aus Jugendlichen und jungen Erwachsenen, die die Basketballkörbe als Treffpunkt nutzen, um gemeinsam „ein paar Körbe zu werfen“.

Die Anlage steht jedoch auch allen anderen zur Verfügung, wie beispielsweise denjenigen, die ihre Wurftechnik trainieren oder verbessern möchten. Wie in Kapitel 3.2.2 bereits erwähnt wurde, besteht die Idee, Rollstuhlbasketball anzubieten, indem man in der Höhe verstellbare Körbe anbringt. Da für die Ausübung dieser Sportart Sportrollstühle benötigt werden, welche in der Anschaffung sehr teuer sind, könnte bei Rehakliniken nach ausgesonderten Restbeständen gefragt werden. Durch dieses Angebot werden nicht nur Minderheiten eingebunden, sondern auch darauf hingewiesen, dass die Trasse an vielen Stellen noch nicht barrierefrei ist. Auch für nicht-gehbehinderte kann Rollstuhlbasketball eine Möglichkeit sein, sich in eine solch ungewohnte Situation hinein zu fühlen. Rollstühle könnten beim Fahrrad-Verleih ausgeliehen werden.

#### **4.5 Trinkwasserbrunnen für Durstige**

Als weitere ergänzende Maßnahme wird die Installation von einem oder mehreren öffentlichen Trinkwasserbrunnen an der Wuppertaler Nordbahntrasse vorgeschlagen. Dies soll die Attraktivität des gesamten Sportangebots steigern und zusätzlichen Nutzen stiften. Der einfache

Zugang zu Trinkwasser bei jeglicher sportlicher Betätigung stellt für Nutzer eine große Erleichterung dar. Beispielsweise entfällt die Notwendigkeit, eine Trinkwasserflasche beim Joggen oder Walken zu tragen oder auf diese aufgrund der Unbequemlichkeit zu verzichten. Ein Trinkwasserbrunnen stellt also die beim Sport zwingend erforderliche Aufnahme von Flüssigkeit sicher. Aus ökologischer Perspektive bietet ein öffentlicher Trinkwasserbrunnen ebenfalls einen potentiellen Vorteil. Somit können ein Teil des Ressourcenverbrauchs eingespart und die Abfallproduktion reduziert werden. Diese Einrichtung könnte z.B. durch ein Sponsoring der Wuppertaler Stadtwerke entstehen, die damit einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten können. Da bei so einem kostenlosen Angebot das Risiko von Verschwendung nahe liegt, müsste über mögliche Bildungsmaßnahmen oder eine zeitliche Einschränkung der Nutzung nachgedacht werden.

#### **4.6 Sportgeräte-Verleih am Mirker Bahnhof**

In den letzten Jahren ist das Teilen von Gebrauchsgegenständen immer stärker in den Fokus der Nachhaltigkeitsbewegung gerückt. Am Mirker-Bahnhof existiert bereits ein Fahrradverleih, bei dem gegen ein Pfand ein Rad ausgeliehen werden kann. Durch Spenden und die Unterstützung der Werkstatt werden mittlerweile viele verschiedene Räder angeboten. Ein Verleihsystem ist auch für Sportgeräte interessant, da die Fläche, die für das offene Sportangebot vorgesehen ist, direkt gegenüber des Fahrradverleihs liegt. Hier würde es sich also anbieten, den Sportgeräte-Verleih zu integrieren. Durch Sammelaktionen und Spendenaufrufe könnten Sportgeräte akquiriert werden.

Ein solches Sharing-Modell ist nicht nur aus ökologischer Sicht sinnvoll. Auch vor dem Hintergrund, dass im Mirker Quartier auch viele sozial schlechter gestellte Menschen leben, kann dieses Angebot vor allem für Kinder und Jugendliche eine Chance sein, neue Sportarten zu erlernen. Außerdem könnte der Verleih auch die Nutzung des Beachvolleyballfeldes betreuen, indem dort Netze, Bälle und ggf. auch der Schlüssel für das abgezaunte Feld ausleihbar sind. Dafür müssen jedoch regelmäßige Öffnungszeiten gewährleistet werden.

#### **4.7 Die Pavegen-Technologie – Ein Plan für die Zukunft?**

Um einen möglichen Ausblick in die Zukunft zu gewähren, wird in diesem Abschnitt die neu entwickelte Technologie der Pavegen Systems Ltd. aus London vorgestellt. Diese Technologie wandelt menschliche Schritte oder Bewegung, welche auf einer speziellen Bodenplatte auftreten, in elektrische Energie um. Somit können Menschen durch Betreten dieser Bodenplatten Strom produzieren ([Khadilkar 2013](#)). Der Prototyp dieser Technologie wurde im Jahre 2009 präsentiert ([Webster 2011](#)). Seitdem wurden die stromerzeugenden Bodenplatten



bei verschiedenen Projekten<sup>1</sup> auf der ganzen Welt verwendet ([Pavegen 2014a](#)). Eines dieser Projekte ist die Errichtung eines Fußballfeldes in Rio de Janeiro, in dem die Bodenplatten dafür sorgen, dass der für die Flutlichtanlage benötigte Strom selbst produziert wird ([Pavegen 2014b](#)). Für das offene Sportprojekt bietet diese Technologie eine interessante Perspektive, insbesondere im Hinblick auf den Nachhaltigkeitsaspekt. Denkbar wäre beispielsweise der Bau einer multifunktionalen Sportfläche, auf der Fitnesskurse gegeben werden können, oder auch Fußball gespielt werden kann, nach dem [Vorbild aus Rio De Janeiro](#) ([Pavegen 2014b](#)). Ebenfalls wäre es möglich, die Bodenplatten auf einem Teil der Trassenstrecke in den Boden einzulassen. Durch das Auftreten von Joggern oder anderen kann so Strom produziert werden, welcher in das bestehende Stromnetz eingespeist wird. Diese Technik kann somit auch als Möglichkeit gesehen werden, ein innovatives Geschäftsmodell zu entwickeln, welches den „Stromproduzenten“ in einer bestimmten Form für die Stromeinspeisung vergütet bzw. als Gegenleistung die kostenfreie Nutzung der Sportgeräte und –Anlagen gewährt.



Abbildung 10: Pavegen-Technologie, die bei einem Marathon eingesetzt wird (Quelle: <http://bit.ly/1F1rvwY>)

Bisher existieren allerdings nur wenige Angaben über die Höhe der nötigen Investitionen für die Bodenplatten. Auf unsere Nachfrage gab die Pavegen Systems Ltd. einen Preis von 700 bis 1.400 Euro pro Bodenplatte an. Bei einer Bestellung von 100 Platten<sup>2</sup> wird ein Preis von rund 480 Euro pro Platte angenommen. Jede Bodenplatte generiert laut Hersteller eine Leistung von bis zu 7 Watt bzw. 12 Volt pro Fußstapfen. Die Investitionskosten sind jedoch relativ hoch. Beispielsweise werden für ein Spielfeld mit den Maßen 15 x 30m ca. 1.666 Bodenplatten benötigt. Bei einem Einzelpreis von 480 Euro pro Platte ergibt dies eine Summe von ca. 533.300 Euro (siehe E-Mail im Anhang). Nichtsdestotrotz bietet diese Technologie eine äußerst vielversprechende Perspektive für die zukünftige Entwicklung der Nachhaltigkeit im Sport.

<sup>1</sup> Viele Projekte sind Prestige-Projekte, die von multinationalen Firmen, wie Shell, finanziert wurden. Die Technologie kann aber auch modular und mobil eingesetzt werden, z.B. bei Events, wie Marathons.

<sup>2</sup> Eine Bodenplatte hat Maße von 45 x 60 cm ([Pavegen 2014b](#)).

In Kombination mit regenerativen Energiequellen, wie Photovoltaik besteht die Möglichkeit, das offene Sportangebot gleichzeitig zu einer Stromquelle werden zu lassen, wodurch der eigene Stromverbrauch, z.B. während der Abendzeiten, gedeckt werden kann und eventuell sogar eine Vermarktung des überschüssigen Stroms möglich ist.

## 5. Das offene Geschäftsmodell

Ein Geschäftsmodell ist die Art und Weise, wie Kundennutzen erzeugt wird, für den die Kunden bereit sind, Geld zu zahlen und dadurch Werte im Unternehmen geschaffen werden. Gassmann et al. nennen vier Bausteine, auf denen die Konzeption eines Geschäftsmodells aufbaut:

1. **Das Nutzerversprechen:** Welche Kundenbedürfnisse werden durch das Geschäftsmodell befriedigt?
2. **Der Kunde:** Wer ist die Zielgruppe?
3. **Die Leistungserstellung:** Wie erfolgt die Leistungserstellung, und was sind wichtige Ressourcen, Partner und Prozesse, die bei der Leistungserstellung mitwirken?
4. **Die Ertragsmechanik:** Wie und warum wird mit dem Geschäftsmodell Geld verdient? (Gassmann et al. 2013:23 ff.).

Um eine Geschäftsmodellinnovation einzuführen schlagen Gassmann et al. drei Schritte vor. Erstens muss die dominierende Branchenlogik verstanden werden. Dafür werden die relevanten Akteure und ihre Bedürfnisse analysiert. Neben den direkten Kunden zählen auch andere Stakeholder wie Investoren oder Sponsoren, Zulieferer und andere von den Entscheidungen und Aktivitäten des Unternehmens beeinflusste Akteure dazu. Des Weiteren müssen Innovationstreiber identifiziert werden, die Einfluss auf die Branche ausüben. Technologien, Trends und das regulatorische Umfeld (z.B. Vorschriften, Gesetze) sind hier zu nennen (Gassmann et al. 2013:30 f.).

Zweitens werden bestehende Muster von Geschäftsmodellen adaptiert (Musteradaption). Nicht die Muster, wie Abonnements<sup>3</sup>, zweiseitiger Markt<sup>4</sup>, Crowdsourcing<sup>5</sup> oder andere müssen hierbei einzigartig sein, sondern deren Anwendungskontext. Denkbar sind dabei zwei

---

<sup>3</sup> Bei einem Abonnement wird von Seiten des Kunden eine regelmäßige Gebühr entrichtet (monatlich, jährlich etc.), wodurch er bestimmte Dienstleistungen in Anspruch nehmen kann (Gassmann et al. 2013:27).

<sup>4</sup> Bei einem zweiseitigen Markt kommen zwei unterschiedliche Nutzergruppen zusammen und tauschen sich über eine Plattform aus (Gassmann et al. 2013:27).

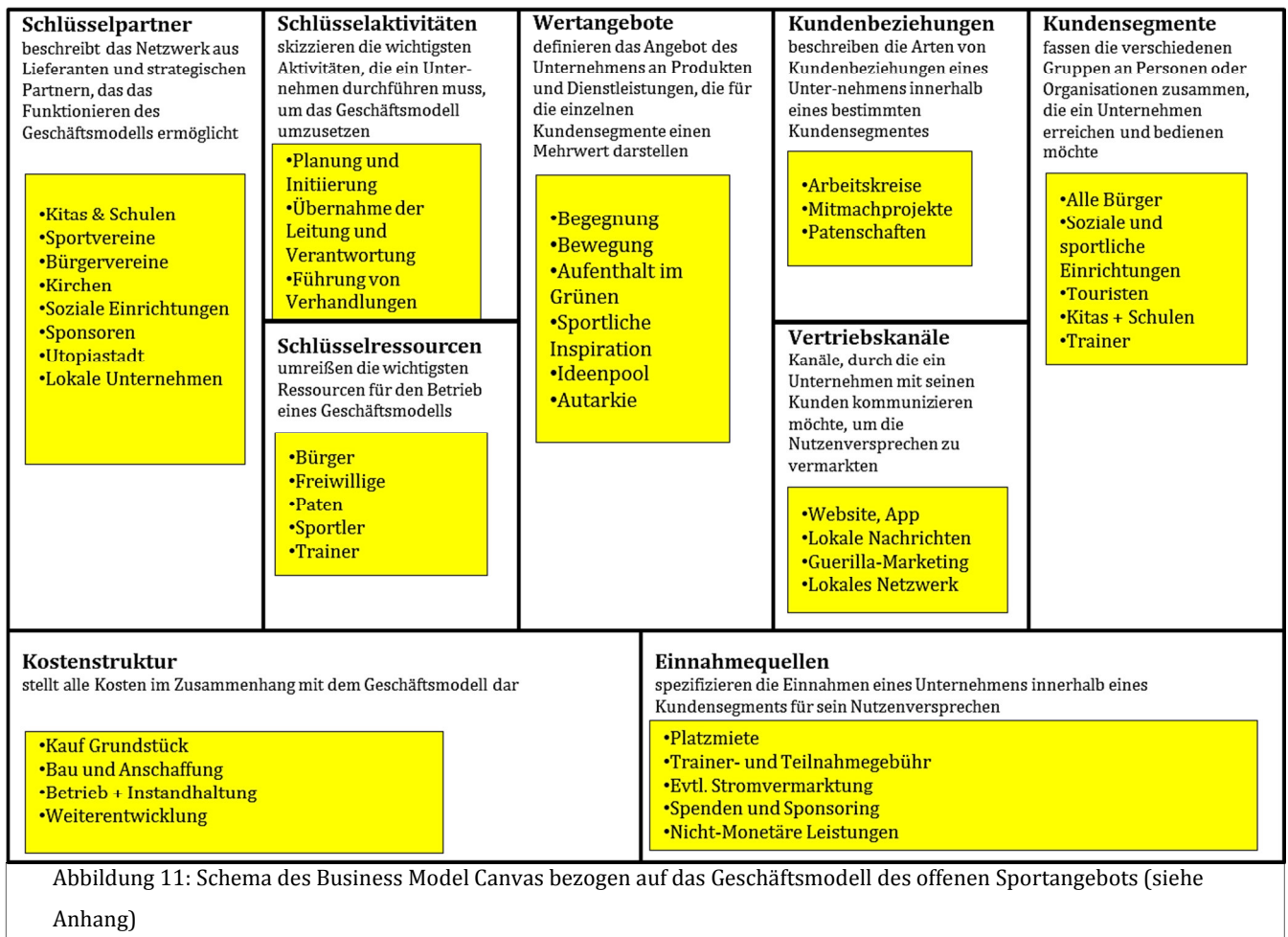
<sup>5</sup> Die Aufgabe der Wertschöpfung wird an eine große Community von Kunden weitergegeben, die Inhalte, Vermögen oder andere Ressourcen zur Verfügung stellen und dafür Zugang zu den Inhalten oder Ressourcen anderer Mitglieder erhalten bzw. zum fertigen Produkt oder der Dienstleistung (Bieger, Reinhold 2011:61).

Methoden: Einerseits können Geschäftsmodelle in analogen Branchen identifiziert und auf das eigene Geschäftsmodell übertragen werden (Ähnlichkeitsprinzip). Andererseits können auch branchenfremde Geschäftsmodelle angewendet werden (Konfrontationsprinzip). Drittens muss der Wandel des Geschäftsmodells realisiert werden, sowohl auf operativer Ebene, als auch auf persönlicher (Gassmann et al. 2013:32 ff.).

Aufgrund der hohen Anzahl verschiedener Unternehmens- und Geschäftsmodelle ist die Frage nach einer funktionieren und auf das Unternehmensziel abgestimmten Finanzierung äußerst komplex.

Im Sportbereich dominiert das Geschäftsmodellmuster des Abonnements. Der Kunde zahlt einen monatlichen oder jährlichen Beitrag und kann dafür Leistungen eines Fitnessstudios oder eines Vereins in Anspruch nehmen. Im Eventssportbereich werden meist einmalige Geschäftsbeziehungen zwischen Kunden und Anbieter eingegangen, da diese mit höheren Kosten verbunden sind und individuelle Kundenpräferenzen berücksichtigt werden. Neben kostenpflichtigen Angeboten gibt es auch kostenlose Angebote, beispielsweise von Städten und Gemeinden, wie Spielplätze.

Bei der Erschließung eines geeigneten Geschäftsmodells stützten wir uns auf das Prinzip des Ansatzes Business Model Canvas, der das Design eines Geschäftsmodells mit neun Elementen beschreibt. Dieses Modell beruht auf einer Analyse der gegenwärtigen Potenziale, bindet aber auch Prognosen über die Zukunft mit ein (Mauer, Faschingbauer 2013:44 ff.). Auf Grundlage unseres Wissenstands haben wir das Canvas-Modell für das Geschäftsmodell des offenen Sportangebots visualisiert. Die Methode half dabei, einen Überblick zu bekommen und Zusammenhänge besser zu erkennen.



Zu den Besonderheiten des offenen Sportangebots an der Wuppertaler Nordbahntrasse zählt in erster Linie das Ziel, ein Sportangebot zu schaffen, welches möglichst frei zugänglich und kostenfrei ist. Ebenfalls sollen die ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekte des Nachhaltigkeitsgedankens gleichermaßen mit dem Projekt in Einklang gebracht werden. In den folgenden Abschnitten wird ein potenzielles Finanzierungs- und Betreiberkonzept vorgestellt, welches den besonderen Anforderungen gerecht wird.

### 5.1 Die Kostenstruktur des Projekts

In diesem Abschnitt wird der benötigte Kapitalbedarf durch eine Darstellung der Kostenstruktur genauer skizziert. In diesem Zusammenhang sind zunächst die mit der Gründung eines gemeinnützigen Vereins verbundenen Kosten zu nennen. Diese sind jedoch im Vergleich zu anderen Rechtsformen äußerst gering. Für die notarielle Beglaubigung der Anmeldung fallen ca. 26 Euro zuzüglich Schreib- und Zustellgebühren an. Die Eintragung ins Vereinsregister durch das zuständige Amtsgericht kostet ca. 52 Euro. Die Kosten für die Bekanntmachung der Eintragung liegen zwischen 10 und 30 Euro. Zusätzlich können Rechtsanwaltskosten für die Erstellung der Satzung anfallen, falls eine rechtliche Beratung hinzugezogen wird ([Vereinsknowhow.de](http://Vereinsknowhow.de) 2014).

Die folgenden Maßnahmen zur Initiierung des offenen Sportangebotes sind jedoch etwas kostspieliger. Voraussetzung für die Errichtung der einzelnen Maßnahmen ist, dass eine ausreichend große Fläche zur Verfügung steht. In einem oberen Abschnitte sind wir bereits auf den gewünschten Standort des Projektes an der Nordbahntrasse eingegangen. Die benötigte Fläche kalkulieren wir mit einer Größe von 1.000 Quadratmetern. Das für den Standort anvisierte Grundstück befindet sich in Privatbesitz der aurelis GmbH. Die Stadt Wuppertal gibt in ihrem Grundstücksmarktbericht aus dem Jahre 2012 einen durchschnittlichen Quadratmeterpreis für unbebaute Industrieflächen von 65 Euro/m<sup>2</sup> an ([Stadt Wuppertal 2012:16](#)). Somit rechnen wir mit einem ungefähren Kaufpreis von 65.000 Euro für das Grundstück (ohne Grunderwerbssteuer).

Zu den geplanten Sportangeboten zählt zunächst das geplante Beachvolleyballfeld, welches eine Fläche von ca. 375 m<sup>2</sup> einnimmt. Auf dieser Fläche muss ein Erdaushub mit ca. 40 bis 50 cm Tiefe erfolgen. Die Kosten für diesen Aushub belaufen sich auf ca. 1.700 Euro. Damit das Regenwasser ablaufen kann, müssen zwei Sickerlöcher gegraben werden, welche dann mit Schotter und einem Trennvlies abgedeckt werden. Dazu werden ca. 150 Tonnen Kies à 15,50 Euro pro Tonne, inklusive Transport, benötigt. Zusätzlich fallen für das benötigte Vlies zur Abdeckung des Untergrundes ungefähr 750 Euro an. Der Sand sollte mit durchschnittlich 40 cm Sandtiefe aufgeschüttet werden. Insgesamt werden ca. 200 - 300 Tonnen Sand benötigt. Eine Tonne Sand kostet durchschnittlich 11-15 Euro pro Tonne. Der Transport des Sandes wird mit ca. 6,50 Euro pro Tonne kalkuliert. Für die Anschaffung der Netzanlage fallen noch einmal ca. 500 Euro an ([Bayerischer Volleyball Verein, Beachvolleyball.de](#)). Für das Material können wir somit mit ungefähr 7.000 € rechnen. Natürlich enthält dieser Betrag noch nicht den Aufwand für den Erdaushub und Arbeitslöhne. Hier besteht allerdings die Möglichkeit, diese Arbeiten mit Freiwilligen in ehrenamtlicher Form und in Eigenregie durchzuführen. Zum einen kann so großer Teil an Geld eingespart werden und zum anderen wird die Eigeninitiative der Zielgruppe gefördert. Denkbar wäre es z.B. mit dem Erdaushub an den geplanten Aktionstagen zu beginnen. Um den gesamten Aufwand möglichst gering zu halten, könnte man eine mobile Netzanlage verwenden. Diese besteht aus einem Spielnetz, welches an mobilen Netzpfeosten befestigt wird, und einer mobilen Spielfeldbegrenzung. Sicherlich ist dieses Netzsystem mit etwas mehr Auf- und Abbauarbeit verbunden, erspart jedoch das Eingießen von Beton zur Befestigung von dauerhaften Netzpfeosten. Außerdem könnte man das Feld dadurch auch für Beachsoccer verwenden.

Die Anschaffungskosten für die oben beschriebenen Outdoor-Fitnessgeräte konnten bei den verschiedenen Anbietern erfragt werden. Hier existieren jedoch deutliche Preisunterschiede. Ausschlaggebend für den Kaufpreis ist auch die Frage, ob der Hersteller auch die Montage vor

Ort übernimmt oder ob diese in Eigenregie durchgeführt wird. Die folgenden Kaufpreise für die einzelnen Geräte beinhalten hier lediglich die Materialkosten für das Gerät und die Lieferung. Die Dschungelbrücke hat einen Preis von 1.499 Euro. Der Klimmzug kann für 3.000 Euro erstanden werden. Die Liegestützstation kostet 2.799 Euro. Die Wechselsprungstation ist mit 349 Euro das günstigste Gerät. Für den Rücken- und Bauchtrainer fallen noch einmal 2.849 Euro an. Der Hangelparcours hat einen Preis von 649 Euro. Die Informations- und Hinweistafel kostet für jedes Gerät 549 Euro. Insgesamt sind dies also ca. 14.439 Euro für den Trimm-Dich-Parcours ([Sport-Thieme 2015](#); [Fitnesspfad.de o.J.](#); [Ziegler o.J.](#); [Resorti 2015](#); [Merkur-Online 2009](#); [Die Welt 2010](#)).

Die Anschaffungskosten für die geplanten Basketballkörbe liegen bei ca. 1.199 Euro pro Stück für verstellbare Körbe, die für herkömmlichen und Rollstuhlbasketball geeignet sind ([Sport-Thieme 2015](#)). Für die Aufstellung von drei Basketballkörben inklusive Stahlmast fallen somit ca. 4.000 Euro an. Für das oben beschriebene Labyrinth können gebrauchte EURO-Paletten zu einem Preis von ca. 6,90 Euro pro Stück erstanden werden ([Pelz Paletten 2013](#)). Bei einer kalkulierten Anzahl von ca. 200 Paletten ergibt dies 1.380 Euro. Es kann aber auch versucht werden, kostenlos Paletten zu erstehen, z.B. indem Kontakte des Vereins Utopiastadt genutzt werden, die für ein Schulprojekt der Werkstatt bereits einmal Paletten organisiert haben. Denkbar sind auch Sammelaktionen, bei der z.B. ortsansässige Unternehmen dazu aufgerufen werden können, alte Paletten zu spenden.

Die Frage, wie hoch die Kosten für die Installation von öffentlichen Trinkwasserbrunnen sind, ist schwer zu beantworten. Die Höhe der Kosten ist abhängig von der Verfügbarkeit von Trinkwasser an den gewünschten Standorten der Trinkwasserbrunnen. Aufgrund des ungewissen Umfangs der Bohrung für den Brunnen können somit die Kosten nur näherungsweise bestimmt werden. Anhand von einigen wenigen Beispielen kann damit gerechnet werden, dass die Installation eines Trinkwasserbrunnens zwischen 5.000 und 10.000 Euro kostet ([Heinze 2015](#); [Berliner Wasserbetriebe o.J.](#)).

Somit liegt der gesamte Kapitalbedarf für die Errichtung des offenen Sportangebotes näherungsweise zwischen 93.000 und 105.000 Euro. Die tatsächliche Höhe ist jedoch von vielen verschiedenen Faktoren wie z.B. der Art und Umfang der in Eigenregie durchgeführten Leistungen und der Beteiligung durch Dritte, abhängig. Die Kosten bieten eine Orientierung und können sich je nach Variation des Angebots oder Ergänzung ändern. Im Anhang befindet sich eine Aufstellung über die oben genannten wesentlichen Kosten.

## 5.2 Early Stage Finanzierung

Ob Sponsoring, Fördermittel von Land, Bund oder EU, oder neuartige Finanzierungsformen, wie Crowdfunding: Es gibt viele Möglichkeiten ein solches Vorhaben zu finanzieren wenn die Vorteile für potenzielle Geldgeber ersichtlich sind.

### 5.2.1 Donation Based Crowdfunding als Mittel zur Projektfinanzierung

Seit einigen Jahren steht der Begriff „Crowdfunding“ immer häufiger im Zusammenhang mit der Finanzierung sozialer, kultureller und wirtschaftlicher Projekte. Neben Produktinnovationen, Start-Up Unternehmen und Musik- und Filmproduktionen konnten vor allem soziale und ökologische Vorhaben realisiert werden ([Kuppuswamy, Bayus 2013:37](#)).

Das Konzept des Crowdfundings resultiert aus der Idee, das zur Finanzierung eines Projektes benötigte Kapital durch eine „Crowd“, also eine große Gruppe interessierter Bürger, aber auch Unternehmen, zu beschaffen.

Der Initiator des Projektes erhält somit von einer großen Anzahl verschiedener Personen jeweils einen kleinen finanziellen Beitrag zur Realisierung des Vorhabens. Die Verwirklichung eines Projektes ist durch diese Vorgehensweise nicht abhängig von klassischen Finanzierungsmodellen (Belleflamme et al. 2011). Um auf das jeweilige Projekt aufmerksam zu machen und um die potenziellen Geldgeber zu motivieren, wird das Projekt meist durch eine Kampagne auf einer online-basierten Crowdfundingplattform<sup>6</sup> beworben. Zusätzlich hilft der Einsatz von verschiedenen Social-Media-Kanälen bei der Bekanntmachung des Vorhabens. Somit kann der Crowdfunding-Prozess ebenfalls als Teil einer Marketingmaßnahme angesehen werden, die im folgenden Kapitel näher beleuchtet werden ([Venedy 2013](#)). Im Laufe der Zeit haben sich allerdings verschiedene Variationen des Crowdfundings etabliert. Eine Unterscheidung von verschiedenen Ausprägungen nimmt der [Crowdfunding Industry Report](#) aus dem Jahre 2012 vor. In diesem werden das Equity-Based, Lending-Based, Donation-Based und das Reward-Based Crowdfunding voneinander abgegrenzt ([Esposti 2012](#)). Wir konzentrieren uns aufgrund der Projektstruktur des Sportprojektes auf das Donation-Based Crowdfunding.

Insbesondere im Zuge der Verwirklichung von sozialen, ökologischen und gemeinnützigen Projekten wird auf das Konzept des Donation-Based Crowdfundings zurückgegriffen.

---

<sup>6</sup> Eine Auflistung verschiedener Plattformen für Crowdfunding-basierte Geschäftsideen findet man z.B. hier <http://www.crowdfunding.de/plattformen/>.

Kennzeichnend für diese Variante des Crowdfundings ist die Tatsache, dass der Crowdfunder keine monetäre oder materielle Gegenleistung für seinen Finanzierungsbeitrag erhält, sondern lediglich durch die Motivation, einen positiven Beitrag zu leisten, stimuliert wird ([Ohlendorf 2013](#)). Zunächst muss also der Initiator des Sportprojekts eine Crowdfunding-Kampagne in Kooperation mit einer Crowdfunding-Plattform entwickeln und implementieren. Diese Kampagne sollte das Projekt möglichst genau beschreiben, insbesondere den Zweck und den Umfang des Vorhabens. Ob der Crowdfunding-Prozess erfolgreich verläuft, ist abhängig von der Beteiligung der Masse. Sollte es zu einem Scheitern des Projekts kommen, besteht die Möglichkeit, dass bereits im Rahmen des Crowdfundings erhaltene Kapital an den jeweiligen Spender zurück zu transferieren ([Venedy 2013](#)). Eine Crowdfunding-Plattform, die speziell für Sportprojekte geeignet ist, ist z.B. die Plattform [fairplaid](#). Aufgrund der Finanzierungspotenziale, die das Konzept des Donation-Based Crowdfunding bietet, halten wir dieses Instrument als geeignete und vielversprechende Maßnahme zur Realisierung des offenen Sportangebots.

### **5.2.2 Finanzielle Unterstützung durch öffentliche Fördermittel und Sponsoring**

Die Entwicklung des offenen Sportangebots ist ein Projekt, welches das Ziel verfolgt, einen Ort der Bewegung und Begegnung zu schaffen. Damit verbunden sind die Förderung der Region und die Steigerung der Lebensqualität und der Gesundheit der Nutzer. Aufgrund dieses gemeinnützigen Zwecks kann es möglich sein, für einen Teil der Finanzierung Unterstützung durch öffentliche Fördermittel zu erhalten. Als Fördergeber kommen der Bund, das Bundesland oder die Europäische Union in Frage. Öffentliche Fördermittel sind allerdings nicht als „Geschenke des Staates“ anzusehen, sondern als Hilfestellung bei der Realisierung eines politisch angestrebten Ziels. Somit müssen gewisse Bedingungen, welche die öffentliche Hand innerhalb des Förderprozesses stellt, von dem Projektinitiator erfüllt werden ([Förderland o.J.](#)). Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie stellt innerhalb einer [Förderdatenbank](#) einen Überblick über verschiedene Arten der Förderung und diverse Förderprogramme zur Verfügung.<sup>7</sup> Als Finanzierungsbausteine sind hier die Zurverfügungstellung von Eigen- und Fremdkapital, Beteiligungs- sowie Mezzanin-Kapital zu nennen.

Ebenfalls besteht die Möglichkeit, durch Leasing, Bürgschaften und Bankkredite finanzielle Unterstützung zu erhalten. Die Kombination verschiedener Finanzierungsinstrumente ist ebenfalls denkbar. Neben Existenzgründern, Bildungs- und Forschungseinrichtungen, Hochschulen, Kommunen, Öffentlichen Einrichtungen und Privatpersonen kommen auch Vereine und Verbände als Förderberechtigte in Frage. Unter anderem zählen Maßnahmen zur Verbesserung der Infrastruktur und zur Förderung von Medien, Kultur und Sport zu den

---

<sup>7</sup> Die Datenbank ist unter diesem Link zu finden: <http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/foerderassistent.html>.



Förderbereichen. Welche Vorgaben bei der Beantragung eines Fördermittels erfüllt werden müssen, hängt von dem jeweiligen Förderprogramm ab. Ebenfalls abhängig vom jeweiligen Förderprogramm sind der Ablauf des Förderprozesses und die damit verbundenen Termine und Fristen zur Beantragung. Unabdingbar bei der Beantragung eines Fördermittels ist allerdings die Vorlage eines schlüssigen Finanz- und Projektkonzeptes ([Bundesministerium für Wirtschaft und Energie](#)).

Neben den öffentlichen Fördermitteln ist auch das Sponsoring ein Finanzierungsinstrument, welches ein gewisses Unterstützungspotenzial für das Sportprojekt bietet. Vorstellbar wäre die finanzielle Beteiligung oder die Gewährung von Sach- und Dienstleistungen von lokalen Unternehmen und Akteuren. Im Gegenzug kann die Reputation des Sponsors gesteigert werden. Somit ist das Sponsoring gleichermaßen Finanzierungs- als auch Marketinginstrument (Heinze 1999:208 ff.). Die Frage ist jedoch, inwiefern eine solche Beteiligung gewünscht ist. Aufgrund einer potenziellen Einflussnahme des Sponsors auf die Projektentwicklung besteht die Möglichkeit, dass vom eigentlichen Nachhaltigkeitszweck des Projektes abgewichen werden muss, um einer eher wirtschaftlichen Intention des Sponsors gerecht zu werden. In diesem Zusammenhang muss sicherlich von Fall zu Fall unterschieden und die Intention des potenziellen Sponsors eingeschätzt werden.

### **5.3 Expansion Stage: Das Konzept des Public Private Partnership – private Akteure übernehmen öffentliche Aufgaben**

Das offene Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse kann als Kultur- und Infrastruktureinrichtung der Stadt Wuppertal angesehen werden. Diese Einrichtung soll jedoch nicht durch die öffentliche Hand, sondern durch eine private Initiative entwickelt und betrieben werden. Bei einer solchen Konstellation liegt der Gedanke an das Konzept des Public Private Partnership (kurz PPP) sehr nahe. Dieses Konzept sieht die Kooperation zwischen Kommunen und privaten Akteuren bei der Verwirklichung von Kultur- und Infrastrukturprojekten, die der Öffentlichkeit dienen, vor (Budäus, Grüning 1997). Es existieren allerdings zahlreiche und diversifizierte Formen und Ausgestaltungsmöglichkeiten des PPP. Für die Errichtung eines offenen Sportangebots an der Nordbahntrasse erscheint das sog. Betreiber- oder Konzessionsmodell (Chamakou 2011) als Variante des PPP als geeignet. Somit überträgt die kommunale Verwaltung vertraglich die Erfüllung der öffentlichen Aufgabe an den privaten Sektor. Dabei übernimmt der private Unternehmer die vollständige Verantwortung für Bau, Betrieb und Instandhaltung der öffentlichen Einrichtung. Durch die Erbringung der Dienstleistung für die Nutzer kann er sich durch deren Entgeltzahlungen refinanzieren. Im Gegenzug besteht die Möglichkeit, dass die kommunale Verwaltung das benötigte Kapital oder Teile davon, beispielsweise in Form eines Darlehens, zur Verfügung stellt. Dadurch, dass die

öffentliche Verwaltung die Verantwortung für den Bau, die Nutzung und die Instandhaltung der Kultur- und Infrastruktureinrichtung an einen anderen Akteur übertragen hat, wird der öffentlich-rechtliche Apparat entlastet (Budäus, Grüning 1997).

### **5.3.1 Public Private Partnership bei der Wuppertaler Nordbahntrasse – Ein Praxisbeispiel**

Das von der Wuppertalbewegung e.V. durchgeführte Projekt „Nordbahntrasse“ in Wuppertal, welches in diesem Abschnitt in kurzer Form beschrieben wird, ist ein ideales Beispiel für PPP. Die konzeptionelle Verwandtschaft und Zweckähnlichkeit zum offenen Sportprojekt, bietet de eine gute Orientierungsmöglichkeit.

Mit dem Ausbau der Nordbahntrasse hatten die Mitglieder des Vereins Wuppertalbewegung e.V. die Idee, die brachliegenden Potenziale der ehemaligen Eisenbahnstrecke für die Entwicklung eines nachhaltigen Infrastrukturprojekts für den nicht-motorisierten Verkehr zu nutzen. Heute ist die Nordbahntrasse eine viel genutzte Fahrrad-, Skate- und Laufstrecke quer durch das Wuppertaler Stadtgebiet. Durch die Ansiedlung von vielen kleinen innovativen Unternehmen, wie z.B. Utopiastadt am Mirker Bahnhof, bietet die Nordbahntrasse enorme Wachstumspotentiale für die Stadt Wuppertal, vor allem für die Kreativwirtschaft. Auch die mit dem Ausbau verbundene Schaffung von Arbeitsplätzen und die Möglichkeit für Bürger, sich aktiv in Projekte einzubringen, steigerte letztendlich die Lebensqualität der Einwohner Wuppertals.

Doch trotz der mit dem Ausbau der ehemaligen Eisenbahnstrecke verbundenen positiven Effekte sah sich die Stadt nicht in der Lage, die Kosten für den Ausbau und das Instandhaltungsrisiko zu tragen. Die Wuppertalbewegung schloss mit der für diesen Zweck gegründeten Wuppertaler Nordbahntrassen GmbH mit der Stadt Wuppertal einen öffentlich-rechtlichen Vertrag. In diesem Vertrag übernahm die Wuppertaler Nordbahntrassen GmbH die Verpflichtung, über einen Bindungszeitraum die Verantwortung für den Bau, Betrieb und Instandhaltung der Nordbahntrasse zu übernehmen. Die Stadt verpflichtete sich im Gegenzug dazu, sich bis zu einer Höhe von 250.000 Euro an diesen Kosten zu beteiligen. Außerdem überlies die Stadt die von der DB Netz AG für den Ausbau erworbenen Grundstücke entlang der Nordbahntrasse der Nordbahntrassen GmbH. Die Grundstücke verblieben jedoch im Eigentum der Stadt Wuppertal.

Die Finanzierung des Projekts konnte durch eine Mischung verschiedener Kapitalquellen sichergestellt werden. Zum einen besteht ein Großteil der Finanzierung aus Fördermitteln von Land und Europäischer Union. Zum anderen erhielt die Wuppertalbewegung e.V. Unterstützung durch Spendenzusagen verschiedener Akteure. Eine große Hilfe bei der Umsetzung des Trassenausbaus war jedoch auch die Beteiligung von lokalen Unternehmen und Freiwilligen im Rahmen des eingeführten Streckenpatenschafts-Konzepts. Hierbei übernehmen verschiedene

Einrichtungen und Privatpersonen beispielsweise die Patenschaft für einen bestimmten Streckenabschnitt und sorgen für die Nutzbarkeit und Sauberkeit der Trasse. In Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit konnten ebenfalls viele Menschen an dem Trassenausbau durch die Zurverfügungstellung von zusätzlicher Arbeitskraft beteiligt werden ([Wuppertalbewegung e.V. o.J. a](#)). Aufgrund der positiven Effekte, welche durch dieses Projekt erzielt wurden, lässt sich der Ausbau der Nordbahntrasse durchaus als nachhaltige Maßnahme bezeichnen.

### **5.3.2 Übertragung des „Nordbahntrassen“-Konzepts auf das offene Sportangebot**

Das oben beschriebene Beispiel aus der Praxis hat gezeigt, dass es durchaus möglich ist, ein solches Nachhaltigkeitskonzept im Rahmen des PPP auf die Beine zu stellen. Für die Entwicklung eines offenen Sportangebotes ist diese Erkenntnis äußerst hilfreich und motivierend. Somit erscheint der Versuch als sinnvoll, bestimmte Aspekte des Nordbahntrassen-Konzeptes auf unser Sportprojekt zu übertragen. Klar ist jedoch auch, dass der Projektverlauf zum einen vom Umfang des gesamten Vorhabens, insbesondere in finanzieller Hinsicht, und zum anderen von der Beteiligungsbereitschaft der verschiedenen Akteure abhängt. Die Frage, ob sich die Stadt Wuppertal erneut an einem solchen Projekt beteiligt, bleibt ebenfalls ungewiss. Wie bereits in den oberen Abschnitten vorgestellt, planen wir die Errichtung der verschiedenen Sport- und Bewegungsmaßnahmen auf den Grundstücken entlang der Nordbahntrasse, welche sich im Privatbesitz<sup>8</sup> befindet. Ob und inwiefern die Nutzung dieses Grundstücks möglich ist, spielt bei unserem Projekt eine große und entscheidende Rolle. Dies sind somit die wesentlichen Hürden, welche bei der anfänglichen Umsetzung des Sportprojektes zu überwinden sind.

### **5.3.3 Das Patenschaftssystem – Ein Open Business Model?**

In der Betriebsphase des Projekts werden aber nicht nur Gelder, sondern vor allem auch nicht-monetäre Leistungen, wie die aktive Mitarbeit bei der Angebotsgestaltung benötigt. Insbesondere wurde der Nachhaltigkeitsgedanke des gesamten Vorhabens in den Vordergrund gestellt. In diesem Zusammenhang wollen wir hier noch einmal erwähnen, dass das angestrebte Ziel nicht auf der Generierung von monetären Gewinnen liegt. Dennoch sind wir der Meinung, dass sich ein solches Konzept als ein Geschäftsmodell bezeichnen lässt. Nach Chesbrough (2007) verbirgt sich hinter jeder Unternehmung ein bestimmtes Geschäftsmodell. Dieses kann ausdrücklich formuliert oder unbewusst verfolgt werden. Jedes Geschäftsmodell besteht aus einem auf den „Kunden“ abgestimmten Wertschöpfungsprozess und aus Einnahmeströmen in Richtung der Unternehmung (Chesbrough 2007). Diese Definition lässt Raum für

---

<sup>8</sup> Derzeit hält noch die Firma aurelis, deren Geschäftsfelder die Erschließung, Sanierung und Vermietung von Flächen sind, sowie die Projektentwicklung. Das Unternehmen hat sich jedoch auch das Thema Nachhaltigkeit auf die Fahne geschrieben und wirbt mit bürgernaher Projektentwicklung, Expertise im Bereich Erneuerbarer Unternehmen und städtebaulicher Nachhaltigkeit (aurelis).

Interpretationen. Der Nachhaltigkeitsgedanke des Sportprojektes und die damit verbundene Förderung von Lebensqualität und Gesundheit könnte man somit als Wertschöpfung im Sinne des „Kunden“ ansehen.

Die Frage nach den Einnahmeströmen in Richtung des Projekt-Initiators ist hingegen etwas komplexer. Wenn man von dem Gedanken, dass Einnahmen monetären Charakter haben müssen, Abstand nimmt, kann man versuchen, andere Leistungen als Einnahmen zu identifizieren, die nicht monetär sind. In diesem Zusammenhang spielt das von uns geplante Patenschaftskonzept eine wichtige Rolle. Wie auch schon im Rahmen der Beschreibung des Projekts Nordbahntrasse erwähnt, besteht die Möglichkeit, dass verschiedene Akteure freiwillige Leistungen im Zuge einer übernommenen Patenschaft für einen Teilbereich des Projekts erbringen können ([Wuppertalbewegung e.V. o.J. b](#)). Potenzielle Paten können beispielsweise lokale Unternehmen, wie Krankenkassen oder Sporthändler, Vereine oder Privatpersonen sein. Vorstellbar wäre beispielsweise eine Patenschaft für die Instandhaltung und Pflege eines Trimm-Dich-Geräts oder für die Organisation und Durchführung eines Lauftreffs. Einsatzmöglichkeiten für freiwillige Paten sind in unserem Projekt zahlreich vorhanden. Diese freiwilligen Leistungen, egal ob monetären oder nicht-monetären Charakters, können somit als „Einnahmen“ für die Unternehmung interpretiert werden. Die unten stehende Abbildung verdeutlicht, wie das Patenschaftssystem organisiert werden könnte.

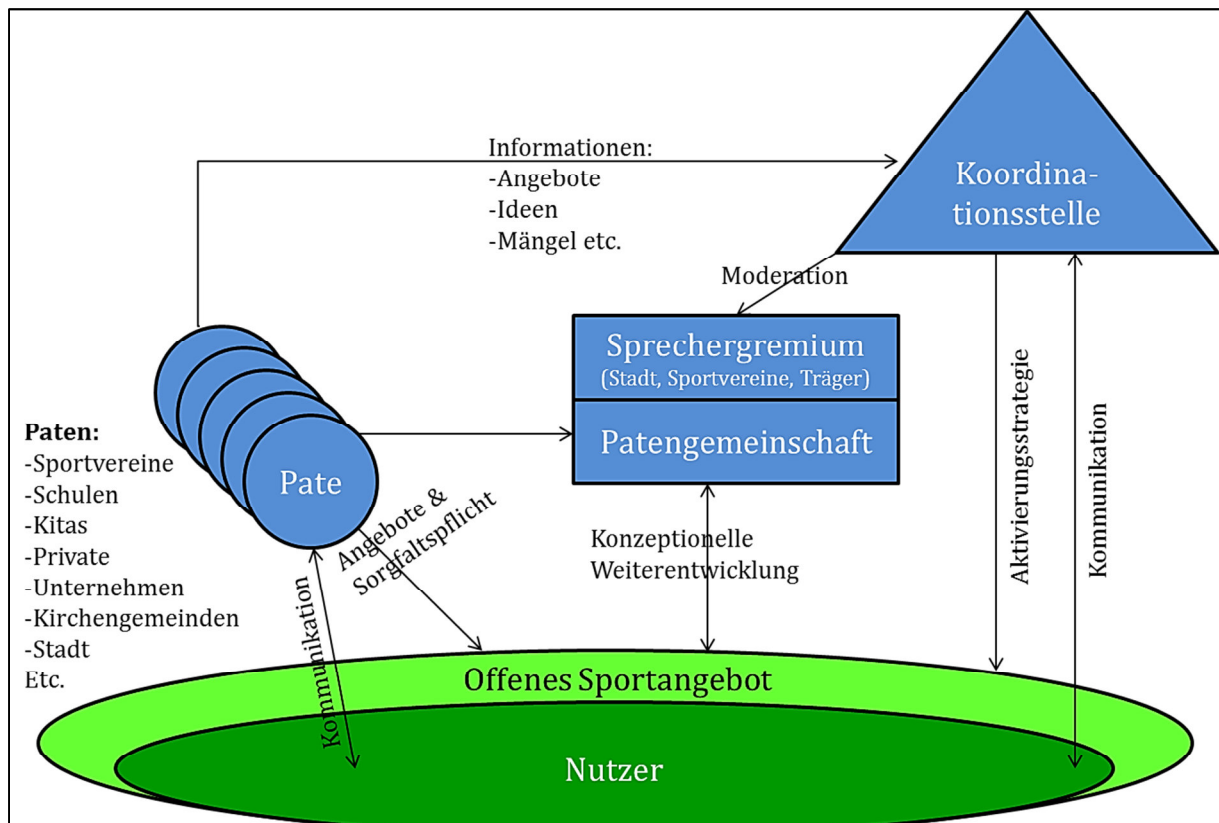


Abbildung 12: Organisation von Patenschaften (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Sport- und Begegnungspark Gaarden <http://bit.ly/1HeLXuC>)

Ein weiterer Aspekt, welcher im Zusammenhang mit einer übernommenen Patenschaft zu sehen ist, zielt auf die Einordnung des offenen Sportangebotes als Open Business Model ab. Kurz zusammengefasst wird ein Open Business Model als ein Geschäftsmodell verstanden, welches durch Kooperation mit externen Partnern wertschöpfend tätig ist. Das Wissen der externen Partner wird innerhalb der Unternehmung wertsteigernd eingesetzt (Osterwalder et al. 2011:18 ff.). Ein konstruiertes Beispiel soll nun verdeutlichen, wie das Konstrukt eines Open Business Models auf das offene Sportangebot übertragen werden kann. Wenn beispielsweise ein erfahrener Sportler die Patenschaft für regelmäßige Lauftreffs übernimmt und die Teilnehmer des Lauftreffs mit spezifischem Wissen über Atemtechnik aufklärt, kann dies als externes Wissen gesehen werden, welches intern im Sinne der Unternehmung eingesetzt wird und den Wert steigert. Es ist jedoch zu erwähnen, dass diese Sichtweise nur eine eigene Interpretation darstellt und wissenschaftlich nicht fundiert ist. Dennoch sind wir der Meinung, dass der Wert freiwilliger Leistungen in unserem Projektfall durchaus mit dem Wert der monetären Leistungen vergleichbar ist.

#### **5.3.4 Die Einnahmequellen: SportsCard, Mitgliedschaft und Stromerzeugung**

Es gibt verschiedene Möglichkeiten Einnahmen beim Betrieb des offenen Sportangebots zu generieren. Kostenlose Angebote sollen zwar dominieren, jedoch kann für Sportarten, die einer größeren Pflege und Betreuung bedürfen, wie Beachvolleyball oder den Sport-Treffs eine Nutzungsgebühr erhoben werden. Grundsätzlich kann zwischen den Mitgliedern des Vereins und Nicht-Mitgliedern unterschieden werden. Während die Mitglieder z.B. keine Gebühren für kostenpflichtige Angebote entrichten müssen, haben Nicht-Mitglieder die Möglichkeit, eine SportsCard zu erwerben, die sie z.B. zu der regelmäßigen Teilnahme an Sport-Treffs berechtigt, oder zur mehrmaligen Nutzung des Volleyballfeldes für jeweils eine bestimmte Zeitspanne, wie z.B. zwei Stunden. Nicht-Mitglieder zahlen in der Summe weniger als Mitglieder des Vereins. Dafür sind die Mitglieder als feste Bestandteile des Vereins dazu verpflichtet, in Arbeitsgruppen mitzuwirken oder Patenschaften zu übernehmen. Dieses System aus verpflichtenden und flexiblen/ nicht verpflichtenden Leistungen führen zu einer größeren Offenheit als bei klassischen Vereinsstrukturen.

Das System der SportsCard bündelt darüber hinaus die Nachfrage und erleichtert die Verwaltung, indem die SportsCard beispielsweise über die projekteigene Website gebucht werden kann und von den Helfern des Sportgeräte-Verleihs nur noch abgestempelt werden muss. Die SportsCard könnte z.B. für 10 x 2 Stunden Volleyball gelten oder für zehnmahlige Teilnahmen am Fitness-Treff. In Kooperation mit sozialen Einrichtungen, wie der Alten Feuerwache, könnten SportsCards zu Sonderkonditionen vertrieben werden, die auch Kindern

und Jugendlichen aus soziale schwächeren Haushalten ermöglichen an den kostenpflichtigen Angeboten teilzunehmen.

Da auch professionelle Trainer und sportliche Einrichtungen von dem offenen Sportangebot profitieren sollen ist denkbar, im attraktiven Konditionen für die Nutzung zu werben. Vor allem im Sommer können so sportliche Aktivitäten von Vereinen von den Sporthallen auf die Freifläche verlagert werden. Auch hier sind entweder Nutzungsgebühren, oder ein anderweitiges Engagement der Vereine denkbar. Zum Beispiel könnten sie sich verpflichten, an Aktionstagen mitzuwirken, bei denen neue Sportarten auf dem Gelände vorgestellt werden, oder das Sportabzeichen gemacht werden kann. Nicht die Konkurrenz zu verschiedenen Sportanbietern, sondern der gemeinsame Nutzen durch gegenseitige Wissensvermittlung und Sportstättenvernetzung steht hier im Vordergrund.

In Kapitel 4.7 wurde die Pavegen-Technologie vorgestellt, die Bewegungen in elektrische Energie umwandeln kann. Auch wenn diese Idee utopisch erscheint und hohe Investitionskosten mit sich bringt, so wäre sie langfristig eine Lösung um die benötigte Energie des Sportprojekt, z.B. für die abendliche Beleuchtung, selbst zu erzeugen und eventuell sogar überschüssige Energie im Quartier zu vermarkten und dadurch zusätzliche Einnahmen zu generieren. In Kombination mit Photovoltaik oder anderen regenerativen Energiequellen könnte so ein weiterer Beitrag für das Gesamtquartier geleistet werden.

#### **5.4 Die Rechtsform: Der gemeinnützige Verein als Rechtsform für den privaten Hauptakteur**

In diesem Abschnitt soll erläutert werden, welche formalen Eigenschaften eines gemeinnützigen Vereins ausschlaggebend für die Wahl einer geeigneten Rechtsform für den privaten Hauptakteur sind. Zunächst einmal ist zu erwähnen, dass die zivilrechtlichen Bestimmungen für einen Verein sich in den Paragraphen 21 bis 79 des Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) befinden. Voraussetzung für die Gründung eines Vereins ist die Tatsache, dass sich eine Anzahl von mindestens sieben Mitgliedern zur Erfüllung eines bestimmten, nicht wirtschaftlichen Zwecks zusammenschließt. Da der Verein eine juristische Person ist, kann er in eigenem Namen rechtlich klagen und verklagt werden. Die Mitglieder des Vereins haften nicht persönlich, sondern lediglich mit dem Vereinsvermögen. Ein Mindestkapital wird bei der Gründung nicht benötigt (Schmidt 2002:230 ff.).

Ein besonderer Vorteil dieser Rechtsform ist die Möglichkeit, dass der Verein als Körperschaft gemeinnützig und somit steuerbefreit sein kann. Diese Gemeinnützigkeit muss jedoch mit der Vereinssatzung beim zuständigen Finanzamt beantragt und genehmigt werden. Die Vereinssatzung muss den Vereinsnamen, den Sitz des Vereins, die Regelung von Aus- und

Eintritt von Mitgliedern und Angaben zu Mitgliedsbeiträgen beinhalten. Außerdem müssen die Eintragung des Vereins, die Beurkundung von Beschlüssen, die Einberufung der Mitgliederversammlung und die Bildung des Vorstandes in der Satzung geregelt werden. Neben diesen Bestandteilen ist in Satzung der Vereinszweck festzuhalten. Dieser ist ausschlaggebend für die Anerkennung der Gemeinnützigkeit des Vereins. Da in unserem Fall der Verein als „Betreiber“ des offenen Sportangebots agiert und aufgrund dessen keinen wirtschaftlichen Zweck im Sinne einer Generierung von monetären Gewinnen verfolgt, kann der Verein unter Umständen als gemeinnützig eingestuft werden. Falls dies zutrifft, wäre der Verein größtenteils körperschafts- und gewerbesteuerfrei. Außerdem wäre bei bestimmten Leistungen der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7% anzuwenden.

Ein weiterer Vorteil eines als gemeinnützig anerkannten Vereins ist die Möglichkeit, Spendenbescheinigungen auszustellen. Die Zuwendungen in Form von Spenden oder Mitgliedbeiträge sind dann beim Spender als Sonderausgaben steuerlich abzugsfähig (Troll et al. 2004:368-407). Ein weiterer Vorteil ist, dass ein Verein auch Mitarbeiter gegen Entgelt beschäftigen kann, ohne dass die Eigenschaft der Gemeinnützigkeit entfällt. Ebenfalls unschädlich für die Gemeinnützigkeit ist es, wenn der Verein Einnahmen aus einem sog. Zweckbetrieb (z.B. Eintrittsgelder bei Sportveranstaltungen) erzielt (Lutter 1988). Die rechtlichen Haftungsregelung innerhalb des gemeinnützigen Vereins, die geringen Gründungskosten und die für unsere Zwecke benötigte Fähigkeit zur Spendenbescheinigung sind die wesentlichen Merkmale, warum wir den gemeinnützigen Verein als Rechtsform für das Sportprojekt empfehlen. Ebenfalls ist die Tatsache, dass die Aufnahme und der Austritt von Mitgliedern relativ einfach möglich ist hier als sehr nützlich zu bewerten (Witt et al. 1996).

## **6. Die Aktivierungsstrategie**

Um das Konzept, das bisher nur auf dem Papier existiert, in die Realität zu übersetzen, bedarf es einer Aktivierungsstrategie, bei der die Bürger erstens darüber informiert werden, dass etwas passieren soll, zweitens erfahren sollen, welche sportlichen Möglichkeiten es auf diesem Gelände gibt, und drittens dazu aufgerufen werden sollen, ihre Ideen und Kompetenzen in das Projekt einzubringen.

### **6.1 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit – mit wenig Geld viel bewegen**

Die Idee, auf Teilen der Brachfläche eine sportliche Nutzung zu realisieren, muss zunächst einmal an die breite Öffentlichkeit, vor allem im Mirker Quartier, kommuniziert werden. Das Ziel ist dabei, möglichst umfassend zu informieren, gleichzeitig ist aber – zumindest zu Beginn –

kaum Budget für Marketingausgaben vorhanden. Deshalb können vor allem innovative und kreative Mittel angewandt werden, wie z.B. das sogenannte Guerilla Marketing. So können beispielsweise zusammen mit Jugendlichen aus der Sprayer-Szene auffällige Botschaften auf das Pflaster der Nordbahntrasse gebracht werden, die auf das Projekt aufmerksam machen oder ein bestimmtes Datum, z.B. zu einem ersten Projekttreffen publik machen. Dieses Vorgehen sollte aber in jedem Fall mit der Wuppertalbewegung e.V. abgesprochen werden und eine Genehmigung für das Sprayen eingeholt werden.

„Voraussetzung für eine Guerilla Marketing Kampagne mit einem kleinen Budget ist ein besonders hoher Einfallsreichtum, da mit minimalen Ressourcen mehr Aufmerksamkeit generiert werden muss als mit teurer Finanzierung bei klassischen Marketinginstrumenten“ (Wochlik 2013:179).

Entlang der Nordbahntrasse gibt es bereits zahlreiche kreative Beispiele für Guerilla Marketing:



Abbildung 13: künstlerische Installationen an der Nordbahntrasse (Quelle: Eigene Bilder)

Die Interessensgemeinschaft Fahrradstadt Wuppertal veranstaltet bereits in regelmäßigen Abständen Guerilla Marketing Aktionen, z.B. indem sie Radfahrer der ganzen Stadt zu einem bestimmten Termin dazu aufrufen in großen Gruppen durch die Stadt zu fahren und dadurch den Autoverkehr einzuschränken. Mit solchen Aktionen machen sie unter anderem darauf aufmerksam, dass die Radweg-Infrastruktur ausgebaut werden muss und rücken den Radverkehr wieder weiter in das Blickfeld von Politik und Öffentlichkeit. Bezogen auf das Thema Sport bieten sich darüber hinaus weitere Marketing-Aktionen an, wie z.B. das Aufstellen von Sportgeräten auf der Brachfläche. So könnte man beispielweise ein Schlauchboot auf der Fläche oder Schaukeln an den Laternen entlang der Trasse anbringen, um auf das Thema Sportifikation aufmerksam zu machen.



Darüber hinaus können die oben erwähnten Aktionstage genutzt werden, um bereits aktiv zu werden und Bürger zum Mitmachen einzuladen. Bei gutem Wetter könnte man z.B. einige Paletten auf dem Brachgelände platzieren, mit denen man ein Labyrinth oder andere Dingen bauen kann. An solchen Tagen können auch Sportvereine eingeladen werden, die sich auf dem Projektgelände präsentieren können und einzelne Sportgeräte und -Utensilien zum Ausprobieren mitbringen.

Auch das oben genannte Modell Crowdfunding, bei dem interessierte Bürger oder Unternehmen dazu aufgerufen werden, sich an der Startfinanzierung eines Vorhabens zu beteiligen, kann dazu genutzt werden, generell auf das Projekt aufmerksam zu machen. Beispielsweise kann eine Website eingerichtet werden, bei der sowohl gespendet werden kann, als auch für den Namen des offenen Sportangebots abgestimmt werden kann, oder Vorschläge für Baumaßnahmen abgegeben werden können.

## **6.2 Meilensteine und weiteres Vorgehen**

Von der Verschriftlichung des Konzepts, über die Ideengenerierung zusammen mit den Akteuren bis hin zur Realisation des Projekts sind noch einige Schritte zu gehen. Wichtig ist aus unserer Sicht, von Anfang an alle relevanten Akteure einzubeziehen. Der erste Schritt wird die Präsentation des Konzepts im Rahmen des öffentlichen Seminartermins am 20. April 2015 sein. Dort werden die wesentlichen Ergebnisse, wie die möglichen Sportarten, die Organisationsmöglichkeiten der Planung, sowie des Betriebs vorgestellt. Bei diesem Treffen kann es bereits zum Austausch mit potenziellen Sponsoren, interessierten Bürgern und anderen Akteuren, wie Sportvereinen, kommen. Darüber hinaus kann dabei schon die Suche nach einem Träger oder Organisator des Projekts beginnen. Zusätzlich bietet es sich hier an, mit einem Modell der Brachfläche zu arbeiten, auf dem wirklichkeitsgetreu mögliche Sportarten, aber auch weitere Nutzungsarten durch Interessierte positioniert werden können, um dem Vorhaben greifbarer zu machen.

Im zweiten Schritt müssen Marketingmaßnahmen geplant werden und mögliche Unterstützer angesprochen werden. Dies könnte beispielsweise über das Netzwerk von Utopiastadt oder Jugendeinrichtungen wie die Alte Feuerwache passieren. Durch die im Quartier stark ausgeprägte Kreativwirtschaft sind hier gute Voraussetzungen gegeben um mit wenig Geld kreative Maßnahmen auf den Weg zu bringen (siehe oben). Gleichzeitig müssen Gespräche mit dem derzeitigen Eigentümer der Fläche stattfinden. Hier ist zu klären, zu welchen Konditionen die Fläche erworben werden kann, oder ob eine temporäre Nutzung gegen eine Mietgebühr möglich ist.

Danach können erste öffentliche Projekttreffen stattfinden, wo sich Arbeitsgruppen bilden können und Ideen gesammelt werden. Wenn konkretere Maßnahmen geplant werden, kann es sinnvoll sein, Experten hinzuzuziehen, wie Wissenschaftler, Studenten Stadtplaner und Sportler, die den Bürgern beratend zur Seite stehen können. Ein solcher Wissenschafts-Praxis-Dialog kann auch in Hinblick auf zukünftige Projekte oder die wissenschaftliche Fundierung solcher alternativer Planungsmethoden interessant sein.

In der Praxisphase kann zunächst mit Einzelaktionen begonnen werden, wie den oben beschriebenen Aktionstagen. Dabei können alle direkt und indirekt in das Projekt involvierten Akteure mitmachen. Für eine Verstetigung des Projekts ist danach jedoch verstärkt auf Arbeitsgruppen oder Sport-Paten zu setzen, um das Projekt mit der notwendigen Ernsthaftigkeit voran zu bringen. Durch Vereinsstrukturen können die Arbeit an dem Projekt koordiniert werden und Sponsoren einbezogen werden.

## **7. Lessons Learned: Ein kritischer Rückblick auf den Konzeptentwurf**

In den vergangenen Wochen und Monaten haben wir uns im Rahmen des Seminars intensiv mit der konzeptuellen Entwicklung des offenen Sportangebots beschäftigt. Das Ziel war es, ein möglichst realistisches und konkretes Ergebnis zu präsentieren. Neben der Formulierung von eigenen Ideen für verschiedene Teilkonzepte haben wir uns für die Erarbeitung und Entwicklung der einzelnen Maßnahmen oftmals von verschiedenen existierenden Projekten und Einrichtungen inspirieren lassen. Aber auch insbesondere in Hinblick auf die Frage, wie und ob die geplanten Maßnahmen und Vorgehensweisen überhaupt realisierbar sind, haben wir den Rat verschiedener Experten und Akteure hinzugezogen. Im Folgenden werden das methodische Vorgehen und die inhaltlichen Ergebnisse reflektiert.

Manche der angewandten Methoden und Vorgehensweisen waren bei diesem Vorgehen hilfreich, durch andere wiederum konnten wir kaum Vorteile oder Erkenntnisse ziehen. Diese Beurteilung soll uns dabei helfen, daraus Rückschlüsse für zukünftige Projekte zu ziehen. Jedoch dient diese Einschätzung auch dazu, dass der Projektinitiator einen Eindruck über den Entwicklungsprozess des Projekts gewinnt und ebenfalls Rückschlüsse für Folgeprojekte generieren kann. Bezogen auf den wissenschaftlichen Kontext, in dem diese Arbeit erstellt worden ist, kann die Reflexion Anhaltspunkte für die zukünftige Gestaltung eines solchen praxisnahen Seminars geben.

Aller Anfang ist schwer: Viel Spielraum führt nicht automatisch dazu, dass Ideen sprudeln.

Zu Projektbeginn wurde die Aufgabenstellung sehr ergebnisoffen gehalten. Dadurch, dass keine Vorgaben zu den benötigten Sport- und Bewegungsmaßnahmen vorhanden waren und auch die räumliche Zuordnung des Projekts relativ flexibel von der Seminarleitung gehandhabt wurde, war es zunächst schwierig, einen sinnvollen Anfang zu finden. Dieser Umstand verursachte vorübergehend eine gewisse Nervosität innerhalb des Projektteams. Allerdings haben wir im Nachhinein beispielweise den Wegfall der Industriehalle als erleichternd empfunden, denn so konnte die Komplexität des gesamten Projekts deutlich reduziert werden. Darüber hinaus lernten wir während der Arbeit auch, kreativer an die Aufgabenstellung heran zu gehen und bestehende Denkgewohnheiten, z.B. in Bezug auf das Geschäftsmodell, abzulegen

Um eine Lösung für die Aufgabenstellung des Seminars zu finden, mussten wir zunächst eine Methode finden, um neue Ideen für ein offenes Sportangebot zu finden. Wir einigten uns darauf, dass jeder für sich in einem vorher festgelegten Zeitraum Ideen sammelt und anhand von Praxisbeispielen recherchiert. Dies geschah hauptsächlich durch Internetrecherche. Durch die dortige Eingabe von verschiedenen Suchbegriffen wie beispielsweise „Nachhaltigkeit-Sport“ oder „Sportpark-offen-Natur“ wurden viele der Suchergebnisse gesichtet, selektiert und kategorisiert. Durch diese Vorgehensweise konnten viele Ideen und Inspirationen generiert werden. Darüber hinaus nutzen wir für unsere Recherche verschiedene Sachbücher, besonders zu rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen und Beteiligungsverfahren. Zum anderen existieren im Internet zahlreiche Artikel zu verwandten Themen, Darstellungen von Beispielprojekten und Kontaktinformationen zu benötigten Personen oder Organisationen.

Von diesen Inspirationen geleitet konnten nun eigene Projektideen entwickelt werden. Zu dem vorher vereinbarten Zeitpunkt wurden die verschiedenen Projektideen dem jeweils anderen vorgestellt und diskutiert. Wir einigten uns auf die Kombination verschiedener Ideen und fassten sie zu einem Leitkonzept zusammen. Die Ausgestaltung des Leitkonzepts wurde hingegen während der Projektlaufzeit laufend untereinander, zum Teil mit den Projektverantwortlichen, besprochen und angepasst. Dies war nötig, da durch die intensivere Beschäftigung mit den einzelnen Bestandteilen des Leitkonzeptes immer wieder neue Ideen, Variationen oder Hindernisse zu Tage kamen. Somit musste das Leitkonzept fortlaufend neu definiert und ausgestaltet werden. Diese Vorgehensweise war mühselig und sorgte für Schwierigkeiten, den Überblick zu behalten. Jedoch war die fortlaufende Umgestaltung und Anpassung unerlässlich bei der Verfolgung des Ziels, ein inhaltlich schlüssiges Konzept zu liefern. Bezogen auf die Entwicklung eines passenden Geschäftsmodells wandten wir die

Methode des Business Model Canvas an (siehe Kapitel 5). Da es sich aber um ein sehr dynamisches Umfeld handelt und die Ergebnisse des Beteiligungsverfahrens nicht absehbar sind, stößt diese Methode schnell an ihre Grenzen.

Darüber hinaus führten wir Experteninterviews zu bestimmten Themenkomplexen, wie Netzwerke, Sportangebote in Wuppertal, Nutzbarmachung von Brachflächen, rechtliche Vorschriften, Förderprogramme und öffentlichkeitswirksame Maßnahmen. Einerseits konnten unsere Gesprächspartner durch viele Erfahrungswerte und durch ihr spezifisches Wissen viele offene Fragen beantworten. Dieses Vorgehen war für uns hilfreich, denn dadurch konnte man einen Eindruck darüber gewinnen, wie die Idee und die Realisierbarkeit des Projekts von Dritten eingeschätzt werden. Andererseits brachten sie aber auch neue Ideen ins Spiel oder stellten bestehende Teilkonzepte infrage, wodurch wir viele Ideen abändern mussten. Insgesamt waren die geführten Interviews für unsere Projektarbeit ein wichtiger methodischer Bestandteil für die Identifizierung von geeigneten und vor allem realistischen Maßnahmen innerhalb des offenen Sportangebots.

Bezogen auf den Projektumfang haben wir festgestellt, dass gerade das Denken in einem kleineren Rahmen manchmal schwieriger sein kann, als sich in großen und klassisch betriebswirtschaftlichen Dimensionen zu bewegen. Denn gerade der Versuch, etwas einfach und innovativ zu gestalten, kann manchmal genau das Gegenteil bewirken. Eine Begleiterscheinung dessen ist die Tatsache, dass wir im Laufe des Seminars oftmals die einzelnen Sport- und Bewegungsmaßnahmen sowie einige Projektelemente veränderten und austauschten. Ein Beispiel dafür ist das Thema Upcycling. Auf dieses Thema sind wir aufgrund der starken Verbindung zu Nachhaltigkeitsaspekten zunächst verstärkt eingegangen. Durch die Rücksprache mit einem Experten (Tom Zimmermann) stellte sich allerdings die mit dem Thema Upcycling verbundene Haftungsproblematik als hinderlich heraus. Aus diesem Grund ist die Idee des Upcyclings bei unserem Projekt etwas in den Hintergrund gerückt.

Letztendlich haben wir uns im Zuge der Errichtung des offenen Sportangebots für verschiedene Maßnahmen entschieden. Die Begründung, warum die Entscheidung auf die jeweilige Sport- und Bewegungseinrichtung fiel, ist in einem der oberen Abschnitte genauer beschrieben. Allerdings möchten wir hier noch zusätzlich erwähnen, dass auch zahlreiche andere Möglichkeiten und Ideen für ein solches Konzept existieren. Mit dem Bewusstsein, dass wir mit unserer Auswahl an Sport- und Bewegungsmaßnahmen eventuell nicht jedermanns „Geschmack“ treffen, mussten wir uns jedoch aufgrund des Umfangs des Projektes und des festen Abgabetermins auf die durch uns ausgewählten Maßnahmen konzentrieren. Bei einem größeren Zeitfenster wäre z.B. eine Bürgerbefragung bezogen auf die benötigten Sporteinrichtungen sinnvoll gewesen.

Willkommen in der Realität: Praxisbezug macht die Arbeit interessanter, erfordert aber auch viel Einfühlungsvermögen.

Neben der Tatsache, dass der tatsächliche Aufwand zur Realisierung der Ursprungsidee (Plan A) sehr hoch gewesen wäre, spielten außerdem persönliche Aspekte innerhalb der Gruppe von beteiligten Akteuren eine Rolle für die hohe Komplexität. Starke Differenzen zwischen unserem Betreuer und anderen Akteuren führten zunächst dazu, dass die Arbeit zeitweise stagnierte und wir unschlüssig waren, wie damit umgegangen werden soll. Auf der persönlichen Ebene lernten wir jedoch schnell, uns davon frei zu machen und erstellten unser eigenes Konzept. Natürlich ist ein solches Vorgehen nicht empfehlenswert, wenn ein Projekt für einen bestimmten Auftraggeber entwickelt werden muss. Im Seminarkontext war es jedoch möglich, diese Unannehmlichkeit zu umgehen. Trotzdem lernten wir dabei, dass bei solchen Projekten Einfühlungsvermögen gefordert ist, insbesondere wenn viele Stakeholder einbezogen werden sollen. In der Umsetzungsphase des Projekts wird dieser Faktor sicherlich noch eine größere Rolle spielen.

Die Gruppenarbeit – Viel Diskussion um Ideen und Vorgehensweisen war inspirierend, aber auch nervenaufreibend.

Innerhalb des Projektteams haben wir die verschiedenen Bestandteile der Projektarbeit kategorisiert und untereinander zur Bearbeitung aufgeteilt. Dabei haben wir uns jeweils auf einen bestimmten Termin zu Fertigstellung einzelner Unterabschnitte geeinigt. Zu diesem Termin haben wir die verfassten Texte und Darstellungen zur Überprüfung und Ergänzung ausgetauscht. Allerdings bedarf es dabei einer fast täglichen Absprache. Diese Vorgehensweise hat sich nach unserer Meinung als äußerst effizient und sinnvoll erwiesen, denn so wurde jedem die Verantwortung für einen bestimmten Themenbereich zugewiesen, auf den wir uns dann konzentrieren konnten. Allerdings mussten ggfs. andersartige Schreibstile und der verfassenden Personen in Einklang gebracht werden. Ein weiterer Nachteil dieser arbeitsteilenden Vorgehensweise liegt darin, dass das durch die Fokussierung auf bestimmte Teilbereiche erlangte Wissen innerhalb des Projektteams ungleichmäßig verteilt ist. Dies lässt sich jedoch kaum vermeiden.

Das von uns vorgestellte Konzept lässt Raum für Variations- und Erweiterungsmöglichkeiten. Im Zuge dieser Thematik kam es im Übrigen auch zu einigen Diskussionen und Differenzen innerhalb des Projektteams, was ebenfalls auf die unterschiedlichen Präferenzen zu verschiedenen Sportarten und auf die teilweise unterschiedliche Auslegung des angestrebten Ziels der Projektarbeit zurückzuführen ist. Diese Differenzen konnten wir jedoch durch Einigung

und Kompromisslösungen beseitigen. Das Thema Zeitmanagement wurde in unserem Fall hingegen als eher unproblematisch empfunden. Die Aufteilung der einzelnen Themen und Schwerpunkte zur Bearbeitung und die genaue Einigung auf bestimmte Termine zum gegenseitigen Ergebnisaustausch haben nach unserer Meinung gut funktioniert.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die angewandten Methoden und Vorgehensweisen dazu geführt haben, dass wir uns sehr intensiv mit dem Projekt auseinandergesetzt haben. Allerdings lässt sich nicht jede Information und Idee in dem Projekt verarbeiten. Somit muss darauf geachtet werden, dass die Informationen und Ideen auf den angestrebten Projektumfang, insbesondere im Hinblick auf den festgelegten Termin der Fertigstellung der Projektarbeit, übertragen und angepasst werden müssen. Den Praxisbezug des Seminars beurteilen wir positiv, da mit der eigenen Leistung etwas vor Ort bewegt werden kann. Auch konnten wir uns dadurch verstärkt mit dem Thema Stakeholder-Dialog auseinandersetzen und in Teilen auch praktisch anwenden, wodurch erst im Detail mögliche Schwierigkeiten und Chancen ersichtlich werden.

## 8. Literaturverzeichnis

aurelis (o.J.), Nachhaltigkeit ist Programm. Verfügbar unter <http://www.aurelis-real-estate.com/unternehmen/nachhaltigkeit/>, zuletzt abgerufen am 23.03.2015.

Bayerischer Volleyball-Verband (o.J.), Überblick mögliche Kosten beim Bau von Beachvolleyball-Feldern. Verfügbar unter: [http://www.bvv.volley.de/fileadmin/user\\_all/Beach/PDFs/Kostenueberblick zum Bau von Beachvolleyball-Feldern.pdf](http://www.bvv.volley.de/fileadmin/user_all/Beach/PDFs/Kostenueberblick_zum_Bau_von_Beachvolleyball-Feldern.pdf), zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Beachvolleyball.de (o.J.), Beach-Volleyball: Anlagenbau. Verfügbar unter: <http://www.beachvolleyball.de/beach-anlagen/anlagenbau.html>, zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Belleflamme, Paul, Lambert, Thomas, Schwenbacher, Armin (2011), Crowdfunding: tapping the right crowd. In: Operations Research, (2011), S. 1-38. Verfügbar unter: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1578175](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1578175), zuletzt abgerufen am 23.03.2015.

Bennecke & Partner (2006), Haftung bei Sportverletzungen – Worum es geht 2. Haftung von Sportvereinen/Sportveranstaltern. Verfügbar unter: <http://www.brennecke.pro/70801/Haftung-bei-Sportverletzungen-Worum-es-geht-2-Haftung-von-Sportvereinen-Sportveranstaltern>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Bentele, Günther, Bohse, Reinhard, Hitschfeld, Uwe, Krebber, Felix (2015), Akzeptanz in der Medien- und Protestgesellschaft – Gedanken, Analysen, Thesen. In: Bentele, Günther, Bohse, Reinhard, Hitschfeld, Uwe, Krebber, Felix (Hrsg.) (2015), Akzeptanz in der Medien- und Protestgesellschaft. Zur Debatte um Legitimation, öffentliches Vertrauen, Transparenz und Partizipation. Springer. Wiesbaden. S. 1-21.

Berliner Wasserbetriebe (o.J.), Berliner Trinkbrunnen in neuem Design. Verfügbar unter: <http://www.bwb.de/content/language1/html/7279.php>, zuletzt abgerufen am 17.03.2015.

Bieger, Thomas, Reinhold, Stephan (2011), Teil 1: Konzeptionelle Grundlagen. Das wertbasierte Geschäftsmodell – ein aktualisierter Strukturierungsansatz. In: Bieger, Thomas, zu Knyphausen-Aufseß, Dodo, Krys, Christian (Hrsg.) (2011), Innovative Geschäftsmodelle. Konzeptionelle Grundlagen, Gestaltungsfelder und unternehmerische Praxis. Springer. Heidelberg. S. 11-63.

Bieler-Giesen, Dieter (2007), Stadumbau-West. Städtebauliches Entwicklungskonzept Wuppertal. Sanierungsgebiet Elberfelder Nordstadt/ Arrenberg. Fortschreibung des Integrierten Handlungsprogramms für die Bereiche ‚Mirker Quartier‘ und ‚Südstraße‘. Wuppertal. Verfügbar unter: [https://www.wuppertal.de/rathaus/onlinedienste/ris/vo0050.php?\\_kvonr=8647](https://www.wuppertal.de/rathaus/onlinedienste/ris/vo0050.php?_kvonr=8647), zuletzt abgerufen am 11.03.2015.

Budäus, Dietrich (1997), Public private Partnership: neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung. In: Referate und Diskussionsberichte eines Symposiums des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und des Arbeitsbereichs Public Management, Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges. (1997). S. 25-66.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015), Förderdatenbank. Verfügbar unter: <http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/root.html>, zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Chamakou, Kalliopi (2011), Die Öffentlich-Private Partnerschaft als neues Handlungsinstrument zwischen öffentlichem Recht und Zivilrecht. Eine rechtsvergleichende Studie zu Struktur und Funktion. In: Band 257 von Schriftenreihe Studien zur Rechtswissenschaft, Verlag Dr. Kovac, Hamburg. S.75-83.

Chesbrough, Henry William (2007), Open Business Models. How to Thrive in the New Innovation Landscape. Havard Business Press. London.

Dahlbender, Brigitte (2014), Ressourceneffizienz vor dem Hintergrund einer Nachhaltigkeitsstrategie Baden-Württemberg. In: uwf UmweltWirtschaftsForum22.2-3 (2014). S. 109-113.

Die Welt (2010), In Hamburg wird der Trimm-Dich-Pfad wiederbelebt. Verfügbar unter: <http://www.welt.de/wirtschaft/article7825509/In-Hamburg-wird-der-Trim-Dich-Pfad-wiederbelebt.html>, zuletzt abgerufen am 17.03.2015.

Esposti, Carl (2012), Crowdfunding Industry Report (Abridged Version): Market Trends, Composition and Crowdfunding Platforms. Verfügbar unter: <http://www.crowdsourcing.org/document/crowdfunding-industry-report-abridged-version-market-trends-composition-and-crowdfundingplatforms/14277>, zuletzt abgerufen am 23.03.2015.



Faller, Bernhard, Fryczewski, Iris (2007), Stadtumbau-West: Städtebauliches Entwicklungskonzept Wuppertal. Endbericht. Verfügbar unter: [https://www.wuppertal.de/wirtschaft-stadtentwicklung/medien/dokumente/Endfassung\\_25230\\_Wuppertal\\_Endbericht1\\_pdf.pdf](https://www.wuppertal.de/wirtschaft-stadtentwicklung/medien/dokumente/Endfassung_25230_Wuppertal_Endbericht1_pdf.pdf), zuletzt abgerufen am 12.03.2015.

Faschingbauer, Michael, Baierl, Ronny, Grichnik, Dietmar (2013), Effectuation: Gestalten statt Vorhersagen. Elemente und Zusammenspiel des unternehmerischen Handlungsmusters. In: Grichnik, Dietmar, Gassmann, Oliver (2013), Das unternehmerische Unternehmen. Revitalisieren und Gestalten der Zukunft mit Effectuation – Navigieren und Kurshalten in stürmischen Zeiten. Springer. Wiesbaden. S. 3-21.

Fitnesspfad.de (o.J.), Wechselsprung-Station. Verfügbar unter: [http://www.fitnesspfad.de/Outdoor-Fitness-Geraete/Serie-Woody:::30\\_36.html](http://www.fitnesspfad.de/Outdoor-Fitness-Geraete/Serie-Woody:::30_36.html), zuletzt abgerufen am 18.03.2015.

Förderland (o.J.), Basiswissen Fördermittel/ Förderprogramme. Verfügbar unter: <http://www.foerderland.de/finanzen/foerderung/basiswissen-foerdermittel/>, zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Gassmann, Oliver, Frankenberger, Karolin, Csik, Michaela (2013), Geschäftsmodelle aktiv innovieren. Systematischer Weg zur radikalen Geschäftsmodellinnovation. In: Grichnik, Dietmar, Gassmann, Oliver (2013), Das unternehmerische Unternehmen. Revitalisieren und Gestalten der Zukunft mit Effectuation – Navigieren und Kurshalten in stürmischen Zeiten. Springer. Wiesbaden. S. 23-41.

Heinze, Thomas (1999), Kulturfinanzierung: Sponsoring-Fundraising-Public-Private-Partnership. Vol. 1. LIT Verlag Münster.

Heinze (2015), Trinkbrunnen. Verfügbar unter: <http://www.heinze.de/alles-zu/trinkbrunnen/5273651>, zuletzt abgerufen am 17.03.2015.

Hübner, Horst, Wulf, Oliver, Hamann, Lukas, Hense, Tobias (2008), Grundlagen der Sportentwicklungsplanung in Wuppertal. Sportverhalten, Sportstättenatlas, Sportstättenbedarf. In: Hübner, Horst (Hrsg.), Schriften zur Körperkultur, Band 50. LIT Verlag. Berlin.

Khadilkar, Dhananjay (2013), Energy-Harvesting Street Tiles Generate Power from Pavement Pounder. Verfügbar unter: <http://www.scientificamerican.com/article/pavement-pounders-at-paris-marathon-generate-power/>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Kuppuswamy, Venkat, Bayus, Barry L. (2013). Crowdfunding Creative Ideas: the Dynamics of Projects Backers in Kickstarter. In: Kenan-Flagler Research Paper, 15. Verfügbar unter: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2234765](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2234765), zuletzt abgerufen am 23.03.2015.

Lutter, Marcus (1988), Zur Rechnungslegung und Publizität gemeinnütziger Spenden-Vereine. Unternehmungserfolg. Gabler Verlag. S. 235-255.

Maschkowski, Gesa, Wanner, Matthias (2014), Die Transition-Town-Bewegung – Empowerment für die große Transformation? In: pnd online. Verfügbar unter <http://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/docId/5626>, zuletzt abgerufen am 20.03.2015.

Mauer, René, Faschingbauer, Michael (2013), Ein Wegweiser durch den Prozess der Geschäftsmodellentwicklung. Eine „Effectuation-App“ für den Business Model Canvas. In: Grichnik, Dietmar, Gassmann, Oliver (2013), Das unternehmerische Unternehmen. Revitalisieren und Gestalten der Zukunft mit Effectuation – Navigieren und Kurshalten in stürmischen Zeiten. Springer. Wiesbaden. S. 43-51.

Merkur-Online (2009), Olching bekommt neuen Trimm-Dich-Pfad. Verfügbar unter: <http://www.merkur-online.de/lokales/regionen/olching-bekommt-neuen-trimmdichpfad-270561.html>, zuletzt abgerufen am 18.03.2015.

Nanz, Patrizia, Fritsche, Miriam (2012), Handbuch der Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Schriftenreihe Band 1200. Bonn.

Ohlendorf, Vera (2013), Crowdfunding. Alternatives Finanzierungsmodell im Filmbereich? Verfügbar unter: <http://content.grin.com/document/v209563.pdf>, zuletzt abgerufen am 23.03.2015.

Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves (2011), Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.

Pavegen (2014a), Technology. Verfügbar unter: <http://www.pavegen.com/technology>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Pavegen (2014b), Shell Football Pitch, Rio de Janeiro. Verfügbar unter: <http://www.pavegen.com/projects/shell-football-pitch-rio-de-janeiro>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Pelz Paletten (2013), Palettenverkauf. Verfügbar unter: <http://www.paletten-verkauf.com/>, zuletzt abgerufen am 16.03.2015.

Resorti (2015), Outdoor Fitnessgeräte. Verfügbar unter: <http://www.resorti.de/aussen-und-stadtmobiliar/outdoor-fitnessgeraete/>, zuletzt abgerufen am 17.03.2015.

Rosenbaum, Matthew (2012), Tiles Harness Footsteps to Generate Electricity. Verfügbar unter: <http://abcnews.go.com/blogs/technology/2012/05/tiles-harness-footsteps-to-generate-electricity/>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Sport-Thieme (2015), Spielplatzgeräte. Verfügbar unter: <http://www.sport-thieme.de/Spielplatzger%C3%A4te>, zuletzt abgerufen am 18.03.2015.

Stadt Wuppertal (2010), Handlungsprogramm Demografischer Wandel. Strategien zum Umgang mit den demographischen Herausforderungen. Kurzfassung. Verfügbar unter: [https://www.wuppertal.de/wirtschaft-stadtentwicklung/medien/dokumente/HP\\_Dem\\_Wandel\\_Kurzfassung.pdf](https://www.wuppertal.de/wirtschaft-stadtentwicklung/medien/dokumente/HP_Dem_Wandel_Kurzfassung.pdf), zuletzt abgerufen am 14.03.2015.

Stadt Wuppertal (2012), Grundstücksmarktbericht 2012. Übersicht über den Grundstücksmarkt in der Stadt Wuppertal. Verfügbar unter: [https://www.wuppertal.de/gutachterausschuss/pdf/gmb\\_2012\\_frei.pdf](https://www.wuppertal.de/gutachterausschuss/pdf/gmb_2012_frei.pdf), zuletzt abgerufen am 20.03.2015.

Stadt Wuppertal (2014), Strategie für Wuppertal 2025. Verfügbar unter: [http://www.wf-wuppertal.de/fileadmin/download/Wupp2025/20141118\\_Strategie\\_2025\\_Sachstandsbericht.pdf](http://www.wf-wuppertal.de/fileadmin/download/Wupp2025/20141118_Strategie_2025_Sachstandsbericht.pdf), zuletzt abgerufen am 12.03.2015.

Schmidt, Karsten (2002), Gesellschaftsrecht. C. Heymann.

Troll, Max, Wallenhorst, Rolf, Halaczinsky, Raymond (2004), Die Besteuerung gemeinnütziger Vereine, Stiftungen und der juristischen Personen des öffentlichen Rechts, 5. Aufl., München.

TÜV Nord (o.J.), Fördertechnische Systeme, Maschinen und Geräte. Spiel- und Sportgeräte. Verfügbar unter: [http://www.tuev-nord.de/cps/rde/xbcr/SID-FE0DB48B-CAECCC5F/tng\\_de/spiel-und-sport-geraete.pdf](http://www.tuev-nord.de/cps/rde/xbcr/SID-FE0DB48B-CAECCC5F/tng_de/spiel-und-sport-geraete.pdf), zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Webster, George (2011), Green sidewalk makes electricity -- one footstep at a time. Verfügbar unter: <http://edition.cnn.com/2011/10/13/tech/innovation/pavegen-kinetic-pavements/index.html>, zuletzt abgerufen am 21.03.2015.

Witt, Dieter, Seufert, Gernot, Emberger, Hannes (1996), Typologisierung und Eigenarten von Verbänden. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen: ZögU/Journal for Public and Nonprofit Services. S. 414-427.

Wochlik, Karolin (2013), Kreativität mit Kreativität vermarkte: Guerilla Marketing für Creative Industries. In: Schmidt, Christopher M. (Hrsg.), Optimierte Zielgruppenansprache. Werbende Kommunikation im Spannungsfeld von Kulturen und Stakeholder-Interessen. Springer Fachmedien. Wiesbaden. S. 169-198.

Wuppertalbewegung e.V. (o.J. a), Projekt Nordbahntrasse. Verfügbar unter: <http://www.nordbahntrasse.de/nordbahntrasse/projekt/>, zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Wuppertalbewegung e.V. (o.J. b), Streckenpatenschaft. Verfügbar unter: <http://nordbahntrasse.de/nordbahntrasse/streckenpatenschaft/>, zuletzt abgerufen am 19.03.2015.

Venedy, Florian (2013), A Coisa Nova - Reward-Based Crowdfunding soziopolitischer Projekte als neue Form des Online-Aktivismus, Berlin. Verfügbar unter: [http://www.lai.fu-berlin.de/forschung/lehrforschung/Online\\_Aktivismus/resources/Florian-Venedey\\_A-coisa-nova.pdf](http://www.lai.fu-berlin.de/forschung/lehrforschung/Online_Aktivismus/resources/Florian-Venedey_A-coisa-nova.pdf), zuletzt abgerufen am 23.03.2015.

Vereinsknowhow.de (2014), Wie gründe ich einen Verein/e.V.? - Kurzleitfaden Vereinsgründung. Verfügbar unter: <http://www.vereinsknowhow.de/kurzinfos/leitfaden.htm#8>, zuletzt abgerufen am 20.03.2015.

Ziegler (o.J.), Basketball. Verfügbar unter: <https://www.ziegler-metall.de/basketball?sPage=1&sSort=3>, zuletzt abgerufen am 18.03.2015.

## **Die Interviewpartner**

Guido Gallenkamp (Kontakt: [guido.gallenkamp@googlemail.com](mailto:guido.gallenkamp@googlemail.com))

Johannes Geyer (Kontakt: [geyer@uni-wuppertal.de](mailto:geyer@uni-wuppertal.de))

Christian Hampe (Kontakt: [c.hampe@clownfish.eu](mailto:c.hampe@clownfish.eu))

Stephan Lerch (Kontakt: [s.lerch@utopiastadt.eu](mailto:s.lerch@utopiastadt.eu))

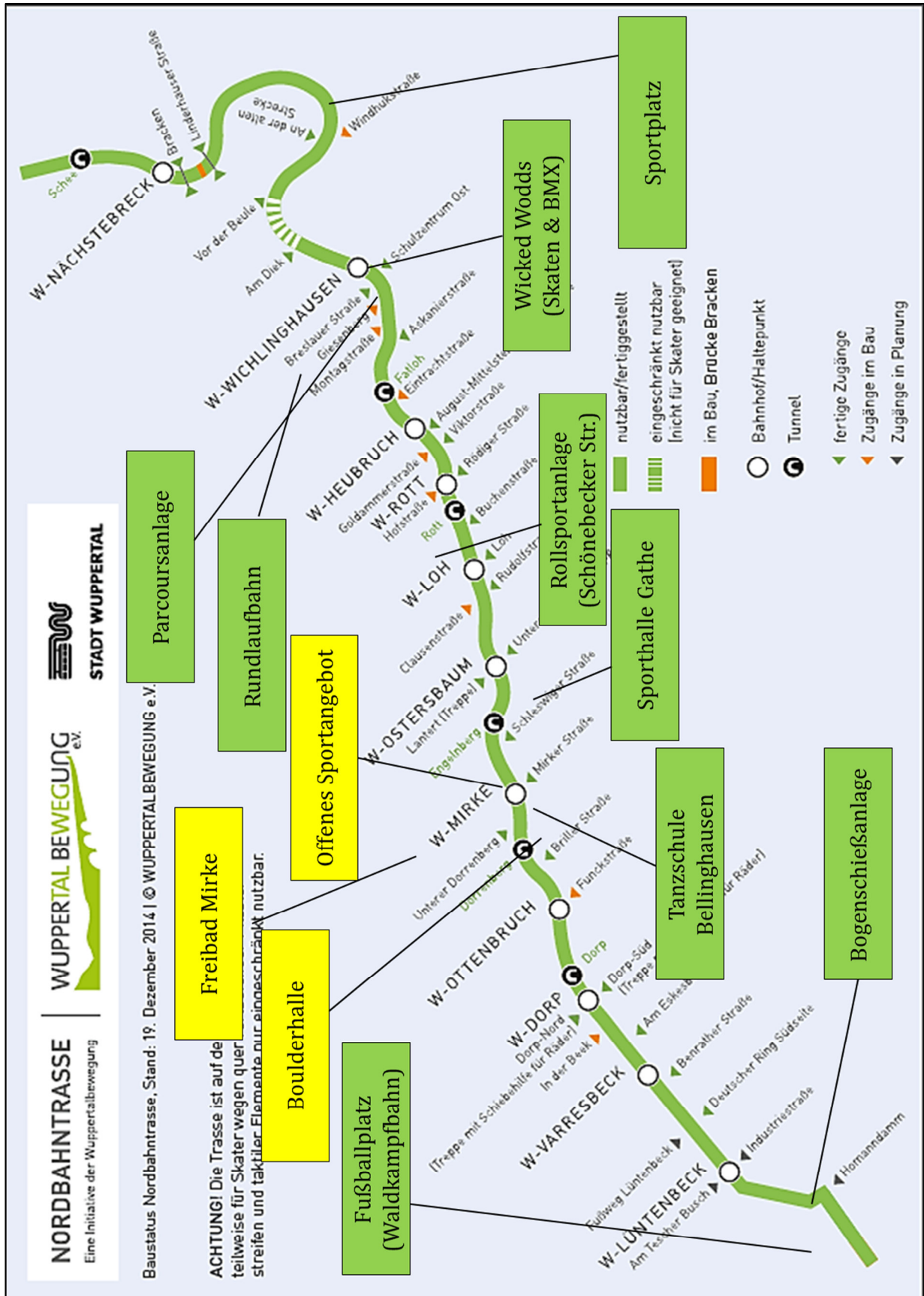
Tom Zimmermann (Kontakt: [tom.zimmermann@stadt.wuppertal.de](mailto:tom.zimmermann@stadt.wuppertal.de))

## 9. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Luftbild der Brachfläche und Lagerhalle an der Nordbahntrasse.....	3
Abbildung 2: Teil der Brachfläche.....	4
Abbildung 3: Gründe für die Nichtausübung von Sportarten.....	8
Abbildung 4: Sportangebote entlang der Nordbahntrasse.....	11
Abbildung 5: Graffiti-Arbeit an der Nordbahntrasse.....	21
Abbildung 6: Parcoursanlage an der Trasse in Wichlinghausen.....	22
Abbildung 7: Beachvolleyball.....	24
Abbildung 8: Liegestützstation und Rücken- und Bauchtrainer.....	26
Abbildung 9: Labyrinth aus Paletten.....	27
Abbildung 10: Pavegen-Technologie, die bei einem Marathon eingesetzt wird.....	30
Abbildung 11: Schema des Business Model Canvas bezogen auf das Geschäftsmodell des offenen Sportangebots.....	33
Abbildung 12: Organisation von Patenschaften (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Sport- und Begegnungspark Gaarden.....	41
Abbildung 13: künstlerische Installationen an der Nordbahntrasse.....	45

# 10. Anhang

## I. Die Trasse als Ort des Sport - Übersichtskarte



## II. Übersicht über mögliche Projektpartner

<b>Akteur</b>	<b>Kenntnisse, Fähigkeiten</b>	<b>Phase der Beteiligung</b>	<b>Kontakt</b>
Alte Feuerwache	Kontakt zu Kindern und Jugendlichen, Erfahrung mit interkulturellen Veranstaltungen und Projekten	Aktivierung, Ideenentwicklung, Betrieb (Mitarbeit innerhalb von kleinen Projektgruppen)	Joachim Heiß (Leiter) Gathe 6 D - 42107 Wuppertal (0)2 02 - 2 45 19 - 80 heiss@altefeuerwache-wuppertal.de
Café ADA/ Mare e.V.	Tanz, Musik, Projektarbeit im Bereich Kultur, Vereinsorganisation	Aktivierung, Ideenentwicklung, Betrieb (Mitarbeit innerhalb von kleinen Projektgruppen)	Mehmet Dok Wiesenstraße 6 42105 Wuppertal +49 202 452715 info@cafeada.de
Anadolu Wuppertal e.V.	Migrantenorganisation (-> Übersetzung deutsch-türkisch; gezielte Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund)	Aktivierung, Ideenentwicklung, Betrieb (Mitarbeit innerhalb von kleinen Projektgruppen)	Erol Çelik Markomannenstraße 9-11 42105 Wuppertal 0202 - 44 64 90 info@anadolu-wuppertal.de
DITIB Gemeinde	Migrantenorganisation (->gezielte Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund)	Aktivierung, Ideenentwicklung, Betrieb (Mitarbeit innerhalb von kleinen Projektgruppen)	Gathe 31/A 42107 Wuppertal 0202 / 440258
/dev/tal e.V. (Hackerspace)	Programmierung, technische Installation (z.B. Lichtinstallation)	Aktivierung (Website, Online-Umfrage, Social Media), Betrieb (technische Installationen wie Licht, QR-Codes, Video-Produktion für Trimm-Dich-Nutzungsanleitungen)	Nico Heßler Mirker Straße 48 42105 Wuppertal +4920269758595 info@devtal.de
Mirker Schrauba	Fahrradreparatur, offene Werkstatt, Fahrradverleih	Betrieb (Sportgeräte-Verleih und -Reparatur)	Utopiastadt
Utopiastadt	Urban Gardening (->Pfleger von Grünflächen und naturnahe Einrichtungen), Hostel, Café Hutmacher, Reparaturcafé	Aktivierung (Anfangsveranstaltungen im Café Hutmacher), Ideenentwicklung (Expertise im Bereich Upcycling, evtl. Kooperation bei sanitären Anlagen mit dem geplanten Hostel), Betrieb (Aktionstage in Kooperation mit Utopiastadt und	Mirkerstr. 48 42105 Wuppertal 0202 39 34 86 57 kontakt@verein.utopiastadt.eu

		Nutzung ihrer Ausstattung wie Musikanlagen, Bänke, Stühle etc., Gestaltung der Grünflächen und Einbindung von natürlichen Barrieren und Baustoffen m.H. des Gardening –Teams)	
Abteilung Jugend & Freizeit Stadt Wuppertal	Planung von Sporteinrichtungen, Stadtteiltreffs	Aktivierung (Vernetzung mit Akteuren aus dem Sportbereich), Ideenentwicklung (Expertenberatung bei Bürgertreffen), Betrieb (evtl. im Rahmen von PPP)	Tom Zimmermann Alexanderstr. 18 42103 Wuppertal +49 202 563 2646 Tom.zimmermann@stadt-wuppertal.de
Universität Lehrstuhl für Städtebau	Sportifikation, Quartiersmanagement, Bürgerbeteiligung	Ideenentwicklung (Expertenberatung)	Johannes Geyer geyer@uni-wuppertal.de
Transzent und Wuppertal Institut	Nachhaltigkeitsforschung, Bürgerbeteiligung, Transformation-Cities	Aktivierung (Kontakt zu Akteuren aus der lokalen Wirtschaft und Sponsoren), Ideenentwicklung (Expertenberatung)	
Stadtsportbund Wuppertal	Dachorganisation der Sportvereine Wuppertals, Beratungsstelle	Aktivierung (Kontakt zu Sportvereinen), Ideenentwicklung (Hilfestellung bei Festlegung sinnvoller Sportangebote), Betrieb (evtl. Vereinsmitgliedschaft, Organisation von Sporttagen und Angeboten wie Sportabzeichen)	Stadtsportbund Wuppertal e. V. Bundesallee 247 42103 Wuppertal 0202 / 45 60 55 quiencke@stadtsportbund-wuppertal.de
Wuppertalbewegung e.V.	Organisation von Bürgerprojekten mit hohem Investitionsaufwand und PPP	Aktivierung (Kontakt zu möglichen Sponsoren, Einbindung in ihre Website, Guerilla Marketing), Betrieb	Wuppertalbewegung e.V. Friesenstraße 32a 42107 Wuppertal 0202 / 44 76 33 info@wuppertalbewegung.de



### III. E-Mail Pavegen

#### **Re: interest in implementing pavegen**

Hello Pavegen [hello@pavegen.co.uk]

**Gesendet:** Montag, 16. März 2015 11:05

**An:** Kurth, Julia Diana

Hi Julia,

Thanks for your interest in Pavegen! The technology costs between £500-1000 a tile, but this is reduced significantly the greater the scale of the installation. So, for example, if 100 tiles were purchased for install, the cost of each tile would be around £350.

Hope this helps!

Regards

The Pavegen Team

On Sat, Mar 14, 2015 at 10:45 AM, Kurth, Julia Diana <[julia.kurth@rwth-aachen.de](mailto:julia.kurth@rwth-aachen.de)> wrote:

Dear Pavegen-Team

in the context of an university project we are searching for sustainable and innovative ways to generate electricity for LED lights by doing sports. I read about the Shell project in Rio, for example. Because we are thinking about using crowdfunding to finance our project, it would be very interesting to know more about costs of a permanent integration.

I would be glad to hear back from you!




Kind regards

Julia





# IV. Business Model Canvas



<p><b>Schlüsselpartner</b> beschreibt das Netzwerk aus Lieferanten und strategischen Partnern, das das Funktionieren des Geschäftsmodells ermöglicht</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kitas &amp; Schulen</li> <li>•Sportvereine</li> <li>•Bürgervereine</li> <li>•Kirchen</li> <li>•Soziale Einrichtungen</li> <li>•Sponsoren</li> <li>•Utopiastadt</li> <li>•Lokale Unternehmen</li> </ul>	<p><b>Schlüssellaktivitäten</b> skizzieren die wichtigsten Aktivitäten, die ein Unternehmen durchführen muss, um das Geschäftsmodell umzusetzen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Planung und Initiierung</li> <li>•Übernahme der Leitung und Verantwortung</li> <li>•Führung von Verhandlungen</li> </ul>	<p><b>Wertangebote</b> definieren das Angebot des Unternehmens an Produkten und Dienstleistungen, die für die einzelnen Kundensegmente einen Mehrwert darstellen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Begegnung</li> <li>•Bewegung</li> <li>•Aufenthalt im Grünen</li> <li>•Sportliche Inspiration</li> <li>•Ideenpool</li> <li>•Autarkie</li> </ul>	<p><b>Kundenbeziehungen</b> beschreiben die Arten von Kundenbeziehungen eines Unternehmens innerhalb eines bestimmten Kundensegmentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Arbeitskreise</li> <li>•Mitmachprojekte</li> <li>•Patenschaften</li> </ul>	<p><b>Vertriebskanäle</b> Kanäle, durch die ein Unternehmen mit seinen Kunden kommunizieren möchte, um die Nutzenversprechen zu vermarkten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Website, App</li> <li>•Lokale Nachrichten</li> <li>•Guerrilla-Marketing</li> <li>•Lokales Netzwerk</li> </ul>	<p><b>Kundensegmente</b> fassen die verschiedenen Gruppen an Personen oder Organisationen zusammen, die ein Unternehmen erreichen und bedienen möchte</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alle Bürger</li> <li>•Soziale und sportliche Einrichtungen</li> <li>•Touristen</li> <li>•Kitas + Schulen</li> <li>•Trainer</li> </ul>
<p><b>Kostenstruktur</b> stellt alle Kosten im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell dar</p>		<p><b>Einnahmequellen</b> spezifizieren die Einnahmen eines Unternehmens innerhalb eines Kundensegments für sein Nutzenversprechen</p>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kauf Grundstück</li> <li>•Bau und Anschaffung</li> <li>•Betrieb + Instandhaltung</li> <li>•Weiterentwicklung</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Platzmiete</li> <li>•Trainer- und Teilnahmegebühr</li> <li>•Evtl. Stromvermarktung</li> <li>•Spenden und Sponsoring</li> <li>•Nicht-Monetäre Leistungen</li> </ul>									


## V. Kostenaufstellung

Maßnahme	~ Kosten pro Einheit	Ergänzung/ Erläuterung	Bild
Vereinsgründung	26 + 52 + 30 = 108 €	Anwaltskosten für das Schreiben der Satzung und rechtliche Beratung	
Erwerb des Grundstücks (1.000 m <sup>2</sup> von insgesamt 8.000 m <sup>2</sup> )	65.000€	Eventuell höher, wenn mehr Fläche benötigt wird (ca. 520.000€ für die ganze Fläche)	
Beachvolleyballfeld	9.400€	Eventuell niedriger wenn Baumaßnahmen in Eigenregie durchgeführt werden	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1vkqmZE">http://bit.ly/1vkqmZE</a>)</p>
Trimm-Dich-Pfad: Dschungelbrücke	1.499€	Höher/ niedriger nach Hersteller	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1HdywLb">http://bit.ly/1HdywLb</a>)</p>
Trimm-Dich-Pfad: Klimmzug	3.000€ <sup>1</sup>	Höher/ niedriger nach Hersteller	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1F6COUB">http://bit.ly/1F6COUB</a>)</p>

<sup>1</sup> <http://www.sport-thieme.de/Outdoor-Fitnessger%C3%A4te>

<p>Trimm-Dich-Pfad: Liegestützstation</p>	<p>2.799€</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1JHWIGC">http://bit.ly/1JHWIGC</a>)</p>
<p>Trimm-Dich-Pfad: Wechselsprungstation</p>	<p>349€</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1G5tNg1">http://bit.ly/1G5tNg1</a>)</p>
<p>Trimm-Dich-Pfad: Rücken- und Bauchtrainer</p>	<p>2.849€</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1a7aCqD">http://bit.ly/1a7aCqD</a>)</p>
<p>Trimm-Dich-Pfad: Hangelparcours</p>	<p>649€</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/19hqZ2Q">http://bit.ly/19hqZ2Q</a>)</p>

<p>Trimm-Dich-Pfad: Hinweisschilder und Anleitungen</p>	<p>549€/ Gerät =3.294€</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p> <p>+ Kosten für die Produktion von Erklärungs- videos</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><b>Station 95</b> <b>Trimm-Dich Pfad</b></p> <p>Komponente <b>Kraft</b> </p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> <p><b>Reck Station</b></p> <p>↔ Klimmzug ↔ Dips:</p> </div> <div style="font-size: 8px;"> <p>Greifen Sie die Reckstange und ziehen Sie sich nach oben, bis unter den Kopf. Dann locker mit den Beinen hängen.</p> <p>Drücken Sie die Ellbogenkanten und lassen Sie sich nach oben lassen. Sie sich hängen gelassen und lassen Sie zur Ausgangsposition zurück.</p> </div> <div style="font-size: 8px;"> <p><b>ANFÄNGER</b></p> <p><b>SPORTLER</b></p> <p><b>Benutzungsanleitung</b></p> </div> </div> <p>1x 5 Wiederholungen</p> <p>2x 10 Wiederholungen</p> <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1xq0m6V">http://bit.ly/1xq0m6V</a>)</p> </div>
<p>Verstellbarer Basketballkorb (für normalen und Rollstuhlbasketball geeignet)</p>	<p>1.199€/ Stück</p>	<p>Höher/ niedriger nach Hersteller</p> <p>+ Kosten für den Feldbelag (Beton, Splitt oder andere)</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1HdAU4K">http://bit.ly/1HdAU4K</a>)</p>
<p>Paletten-Labyrinth</p>	<p>1.380€ für 200 Paletten</p>	<p>Keine Kosten wenn Paletten durch Sammelaktione n und Spenden beschafft werden</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1x3oBFR">http://bit.ly/1x3oBFR</a>)</p>

<p>Öffentlicher Trinkwasserbrunnen</p>	<p>6.000€<sup>2</sup></p>		 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1BlwiA0">http://bit.ly/1BlwiA0</a>)</p>
<p>Pavegen Bewegungsfeld (nutzbar für Fitnesskurse, Fußball etc.)</p>	<p>800.000 € (für 1.666 Platten, d.h. ein Feld von 15 x 30 Metern)</p>	<p>Kann geringer sein, wenn das (Spiel-)Feld kleiner ist</p>	 <p>(Quelle: <a href="http://bit.ly/1F1rvwY">http://bit.ly/1F1rvwY</a>)</p>

<sup>2</sup> <http://www.bwb.de/content/language1/html/7279.php>

## **V I. Blogbeiträge**

### **1. Kraftwerk – Ein offenes Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse**

„Begegnung durch Bewegung (und umgekehrt) schaffen“ das ist das Ziel des Projekts ‚Kraftwerk‘. Das Ziel: Ein offenes und vielfältiges Sportangebot, das von Menschen aller Alters- und sozialer Gruppen genutzt werden kann, und eine Kombination aus kostenfreien und kostenpflichtigen Angeboten beinhaltet. Im Rahmen des Seminars „Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeitstransformationen“ befassen wir, Philipp Eßer und Julia Kurth, uns mit der Frage, wie das Projekt realisiert werden kann. Aber was hat ein solches Sportangebot mit Nachhaltigkeit zu tun? Der soziale Aspekt als eine der drei Säulen der Nachhaltigkeit rückt hier in den Vordergrund. Partizipation, auch in der Freizeit, kann als eine wesentliche Leitlinie verstanden werden. Das offene Sportangebot ist ein Platz für generationsübergreifende Begegnungen und kann sozialen Herausforderungen wie Vereinsamung und mangelnder Bewegung im Alter oder dem Fehlen von Jugendtreffs entgegenwirken.

Das Gelände, auf dem das Projekt realisiert werden soll, befindet sich direkt an der Wuppertaler Nordbahntrasse, die schon jetzt für vielfältige Sportarten, wie Joggen, Fahrrad fahren oder Inlineskaten genutzt wird. Es handelt sich hierbei um eine ehemalige Speditionshalle der Deutschen Bahn AG mit einem sich anschließenden Außenbereich mit einer Nutzfläche von insgesamt rund 11.000 Quadratmetern. Darüber hinaus befindet es sich in unmittelbarer Nähe zum Mirker Bahnhof, der mit seinem Projekt Utopia Stadt bereits als Begegnungsstätte mit – unter anderem- einem Café, einem Fahrradverleih und einer offenen Werkstatt fungiert.

Doch ist das Projekt machbar? Welche Kosten werden anfallen? Wie ist der Markt für ein solches Freizeitangebot in Wuppertal strukturiert? Ein Businessplan und die Verfeinerung des Kraftwerk-Konzepts sollen Antworten auf diese Fragen geben. Unterstützt werden wir dabei von Guido Gallenkamp, Initiator des Projekts ‚Kraftwerk‘, der bereits Erfahrung mit Projekten im Sport- und Eventbereich mitbringt. Außerdem im Team: Architekten, Landschaftsarchitekten und Energieberater, die vor allem das Thema der grünen Architektur bearbeiten und sich mit der baulichen Umsetzung auseinandersetzen.

Wir freuen uns auf eine spannende Zusammenarbeit mit kreativen Ideen zur Gestaltung der Bewegungs- und Begegnungsstätte Kraftwerk!

## 2. Sportstätten in Wuppertal – Gibt es Bedarf für das Kraftwerk?

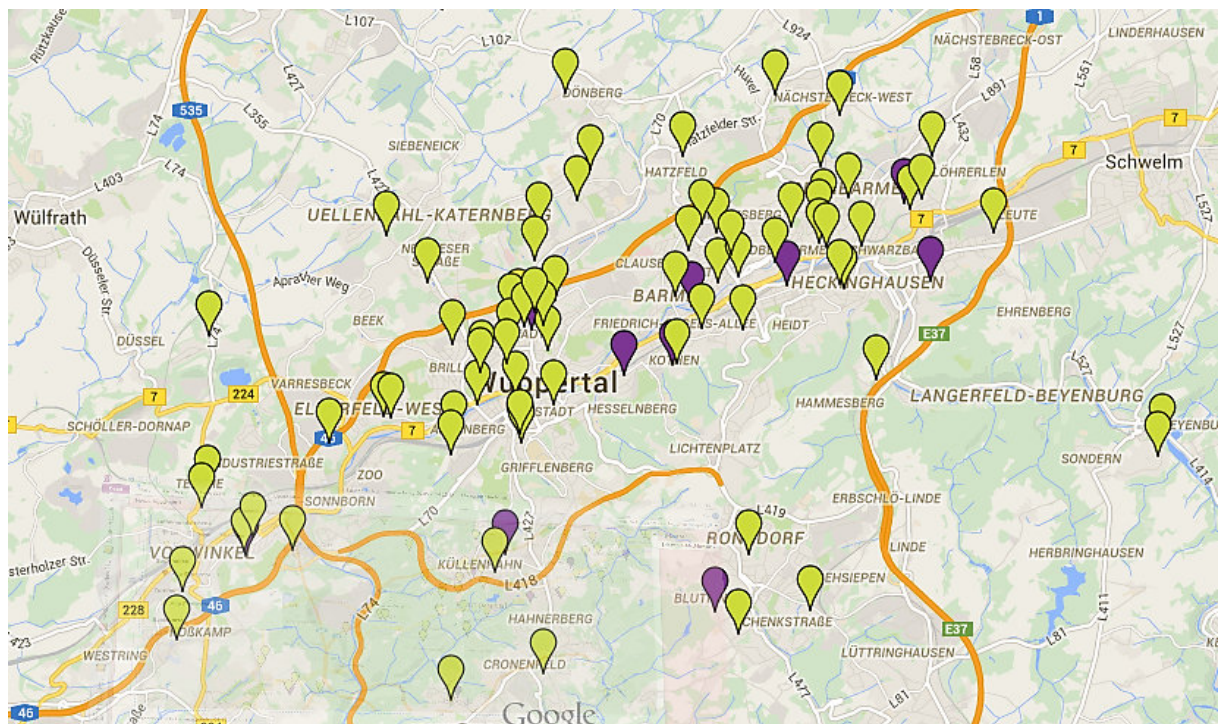
Der Sport zeigt ein vielfältiges Bild in Wuppertal. Ob Vereinssport, Schulsport, privates Sporttreiben auf der Nordbahntrasse, kommerzielle Angebote von Fitnessstudios oder der Hochschulsport. Wuppertal ist eine sportliche Stadt – Eine gute Voraussetzung um ein zusätzliches Sportangebot, wie das Kraftwerk, zu etablieren!

*Die Marktanalyse ist der erste Baustein des Businessplans*

Doch ein solches Projekt will gut geplant sein. Die subjektive Wahrnehmung des Sportangebots in Wuppertal ist deshalb nicht ausreichend um einen Businessplan zu erstellen! Welche Sportarten sind in welcher Anzahl und mit welcher baulichen Ausstattung vorhanden, und an welchen Standorten? Wer treibt Sport und wie häufig –privat, im Verein, oder in anderen Organisationen? Und welche Sportarten und Standorte haben Zukunft? Das sind Fragen, die bei einer Marktanalyse geklärt werden sollten.

*Eine stichhaltige Bedarfsanalyse ist ein ehrgeiziges Ziel!*

Visualisiert man die Turn- und Sporthallen in Wuppertal fragt man sich schnell, ob hier wirklich ein Mangel vorliegt – Fitnessstudios noch nicht eingeschlossen. Doch ob ein Bedarf befriedigt ist lässt sich nicht allein auf Basis der Anlagenzahl erschließen. Dafür müssen detailliertere Daten ermittelt werden.



Im Jahr 2008 wurde vom Lehrstuhl für Sportsoziologie der Uni Wuppertal eine Erhebung zum Sportverhalten und dem Sportstättenbedarf in Wuppertal durchgeführt. Befragt wurden dafür über 4.000 Personen. Gründe dafür, dass Sportangebote z.B. nicht wahrgenommen werden sind zu hohe Preise oder auch das fehlende Angebot. Viele Wuppertaler (rund 70%) treiben privat und am liebsten in der Natur Sport. Damit sich das Kraftwerk von den übrigen Sportstätten abgrenzen kann sollte es deshalb nach bisherigen Recherchen ein alternatives Preismodell für Mitgliedsbeiträge erheben, wie z.B. eine Staffelung nach Einkommen. Außerdem müssen neue



Angebote her, oder Sportstätten, die noch nicht so stark ausgebaut sind, wie z.B. Beachvolleyballplätze. Doch wie kann man die aktivieren, die nur privat Sport treiben? Ein offenes Sportangebot ist die Antwort! Keine festgefrorenen Vereinsstrukturen, sondern eine Sportstätte, an der alle partizipieren können, nicht nur Mitglieder. Um den Bedarf in Wuppertal weiter zu konkretisieren ist im weiteren Verlauf eine Analyse der Kostenstrukturen bestehender Angebote (Vereine, Fitnessstudios, etc.). Auch demografische Merkmale der Stadt Wuppertal sind wichtig, denn eine alternde Bevölkerung nimmt andere Angebote in Anspruch. Um den Sport-Bedarf in Wuppertal so konkret wie möglich beschreiben zu können sind also viele Daten zu sammeln. Doch nur weiß, was gewünscht und gefordert wird, kann ein langfristig erfolgreiches und nachhaltiges Angebot schaffen.

*Und was kommt danach?*

Die Bedarfsanalyse legt den Grundstein für die Erstellung des Angebots. Als nächstes wird deshalb eine konkrete Auflistung der Sportarten gemacht, die angeboten werden sollen. Wenn die Sportarten feststehen kann auch kalkuliert werden, welche Bau- und Unterhaltskosten entstehen werden. Das führt uns weiter zu der Finanzplanung, die ebenfalls Teil des Businessplans ist.

Wir freuen uns jetzt mehr über die Wünsche der Wuppertaler Sportler zu erfahren!

### 3. Projekt „offenes Sportangebot“ - Der Plan B

In der Kraftwerk-Projektgruppe bleibt es spannend. Nachdem zuletzt eine Marktanalyse über die bestehenden Sportangebote in Wuppertal gemacht wurde und die Bevölkerungsstruktur näher untersucht wurde, ist klar: Wir möchten ein gemeinnütziges Sportangebot schaffen, das Sportarten für Jung und Alt bereitstellt und klassische Vereinsangebote mit informellen Sportangeboten kombiniert und die Natur in den Vordergrund stellt.

Nachdem die bisherigen Überlegungen in Richtung einer kommerziellen Sportstätte und einer Umnutzung der bestehenden Lagerhalle gingen, haben wir uns jetzt entschieden, einen Plan B zu entwickeln, der die Verbesserung der Lebensqualität im Viertel und die Schaffung kostenloser Angebote in den Vordergrund stellt.

*Doch wieso der Sinneswandel?*

Zunächst einmal war die sehr hohe Investitionssumme, welche mit dem Erwerb und der Sanierung der alten Lagerhalle verbunden gewesen wäre, eine sehr große Hürde bei der Umsetzung des ursprünglichen Plans. Zu diesem Ergebnis sind wir durch eine Diskussion mit Architekten gekommen, die sich ehrenamtlich mit dem Projekt befassen. Es wurde schnell klar, wie groß der tatsächliche finanzielle Aufwand für eine Umnutzung der Lagerhalle ist. Hauptgründe dafür sind der schlechte Zustand der Dachkonstruktion, die fehlende Wärmedämmung, fehlende Brandschutzmaßnahmen, die räumliche Aufteilung der Halle und die Struktur der Wasser- und Elektroleitungen. In Verbindung mit den Investitionen, die zusätzlich für den Aufbau einer Sportstätte (z.B. Springboden, sanitäre Anlagen, Sportgeräte) notwendig sind, wären die gesamten Kosten schwer finanzierbar gewesen.

*Und dann kam nochmal alles anders...*



Bild: Guido Gallenkamp

Einige Tage später erreichte uns dann die Nachricht, dass die Lagerhalle bereits an einen anderen Investor vermietet worden sei. Somit mussten wir definitiv Abstand von unserem Plan A nehmen. Doch der Verlust der Halle eröffnet auch ganz neue Möglichkeiten. Plan B zielt darauf ab, das Außengelände zu nutzen, das immer noch eine Fläche von rund 8.000 m<sup>2</sup> hat. Hier sollen Möglichkeiten geschaffen werden, sich im Freien barrierefrei und kostengünstig sportlich zu betätigen,

sich zu treffen oder einfach nur zuzuschauen. Die Idee ist außerdem, aktiv die Bürger einzubinden und bestehende Sportvereine in die Gestaltung des offenen Sportangebots einzubinden.

Wie die konkreten Sport- und Freizeitangebote aussehen und welches Betreibermodell vorgesehen ist, wird momentan erarbeitet. Dies werden wir Euch in einem unserer nächsten Blogbeiträge vorstellen.

#### 4. Das Sportprojekt und der Plan B – Wie sieht das alternative Angebot aus?

In unserem letzten Beitrag haben wir darüber berichtet, dass die Lagerhalle an einen Spediteur vermietet wurde und nun erstmal aus unserer Projektplanung rausfällt. Übrig bleiben aber rund 8.000m<sup>2</sup> Außengelände, die direkt an die Trasse angrenzen und somit sehr gut nutzbar sind.

*Vom „Kraftwerk“ zum „Energimix“*

Durch die Änderung der Ausgangsbedingungen mussten wir uns recht schnell etwas Neues einfallen lassen. Das Ziel des „Kraftwerks“ war es, verschiedenste Trendsportarten und Kurse in der Halle anzubieten und ein modernes Ambiente zu bieten. Aufgrund der hohen Investitionskosten die damit verbunden wären haben wir uns jetzt für ein Angebot entschieden, das eher einem „Energimix“ gleich kommt. Denn der Plan B stellt die Trasse als Ort des Sports in den Vordergrund mit allen Sportmöglichkeiten, die entlang der Trasse zu finden sind. Das Gelände gegenüber des Mirker Bahnhofs soll deshalb eine Ergänzung zu bestehenden Angeboten werden und sozusagen einen „Energimix“ befördern. Im Projekt selber soll wiederum die Energie verschiedenster Akteure gebündelt werden. So sollen z.B. Kitas, Schulen, Sportvereine, Unternehmen, Einzelpersonen und andere Vereine mitwirken können.



Bild: Julia Kurth

*Was soll angeboten werden?*

Das Ziel ist es, zu Bewegung und Begegnung anzuregen und dabei Jung und Alt anzusprechen. So soll z.B. ein Tast- und Klangpfad eingerichtet werden, der Kindern die Möglichkeit gibt, spielend zu lernen und einlädt, auch mal einen Kindergartenausflug dorthin zu machen. Das Handlungsprogramm der Stadt für das Mirker Quartier identifiziert einen Mangel an Spielplätzen im Quartier. Warum sollte man also nicht auch einen Spielplatz errichten? Des Weiteren sollen Sportangebote, wie ein Beachvolleyballfeld, ein Basketballfeld und Trimm-Dich-Geräte errichtet werden, die sowohl zur spontanen Nutzung aufruft als auch als Treffpunkt für Sportbegeisterte dient. Für ältere Menschen ist die Trasse bereits ein guter Ort um z.B. Fahrrad zu fahren oder Walken zu gehen. Das kann durch Angebote wie Boule oder Federball ergänzt werden. Solche Sportgeräte und -Utensilien sollen ausleihbar sein. Der Fahrradverleih am Mirker Bahnhof macht es bereits vor.

Doch wie organisiert man ein solches Projekt? Das thematisieren wir in unserem nächsten Beitrag.

## **5. Die Interessengemeinschaft (IG) – ein geeignetes Betreibermodell für das Sportangebot an der Trasse?**

Zunächst einmal ist zu sagen, dass es bei der Suche nach einer geeigneten Rechtsform für einen „Sportpark“, der ein offenes Sportangebot für Jedermann bieten soll, viele Möglichkeiten gibt. Das deutsche Recht beinhaltet eine breit aufgestellte Auswahl an Unternehmens- und Vereinsformen, die für die Umsetzung solcher Projekte geeignet sind. Jede einzelne Rechtsform bietet Vor- und Nachteile. Ein „richtig“ oder „falsch“ gibt es somit nicht. Diese Tatsache macht es allerdings nicht gerade einfacher, sich für eine Variante zu entscheiden.

### ***Die Theorie: Der Leitgedanke bildet die Grundlage für die Arbeit der Interessengemeinschaft***

Besonders wichtig für die Umsetzung unseres Sportprojekts ist, dass wir eine Rechtsform wählen, die eine relativ unkomplizierte und freie Gestaltung der Organisation zulässt. Gleichzeitig soll eine große Anzahl verschiedener Akteure innerhalb der Organisation zugelassen werden. Dabei ist zu beachten, dass der Leitgedanke des offenen Sportangebots nicht in der Erzielung von Gewinnen, sondern in der Animierung zur Bewegung und Begegnung liegt. Dieser Leitgedanke bildet das gemeinsame Interesse aller Akteure und somit die Grundlage für die Bildung einer Interessengemeinschaft (kurz IG).

Die Mitglieder der IG schließen sich dabei vertraglich zur Verfolgung des gemeinschaftlichen Interesses zusammen und einigen sich auf eine Satzung, die den Leitgedanken schriftlich darlegt. Die geschlossenen Verträge können frei gestaltet werden. So ist es z.B. möglich, dass Patenschaften für bestimmte Bereiche oder finanzielle Unterstützung für Zwecke, die dem Leitgedanken dienen, vereinbart werden können. Die IG besitzt keine eigene gesetzliche Grundlage. Sie agiert formell meist als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR oder BGB-Gesellschaft), deren Vorschriften sich in den §§ 705-740 des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB) wiederfinden.

Aufgrund dieser Eigenschaften scheint eine IG die optimale Rechtsform für das offene Sportangebot an der Nordbahntrasse, zumindest für die Anfangsphase, zu sein.

### ***Die Praxis: Mitreden, Mitmachen, Mitgestalten***

Angesprochen, bei der IG mitzuwirken, sind alle Akteure im Mirker Quartier und darüber hinaus. Das sind z.B. Kitas, Schulen, Religionsgemeinden, Unternehmen, Einzelpersonen und natürlich auch Sportvereine, denen das offene Sportangebot Raum bietet, um Aktivitäten nach draußen zu verlagern. Durch eine flexible Organisation und eine vielseitige Akteursstruktur können die Sportangebote immer wieder weiterentwickelt, verbessert oder ganz neu gestaltet werden. Wir hoffen damit ein neuartiges Sportangebot an der Trasse schaffen zu können, das die bestehenden Angebote ergänzt und zum Mitmachen einlädt! Aber wie aktiviert man die Akteure und wie kann man möglichst viele gewinnen? Damit beschäftigen wir uns in einen der nächsten Beiträge.

Quelle: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/5465/interessengemeinschaft-v10.html>

## 6. Upcycling – Aufwerten statt Wegwerfen beim Sportprojekt

Wer "Upcycling" googelt, erhält nach aktuellem Stand mehr als 7 Mio. Treffer. Upcycling scheint ein Trend zu sein, denn die meisten der von der Suchmaschine vorgeschlagenen Ergebnisse sind Mode-, Design- und Lifestyle Blogs oder sogar diverse Online-Shops, die innovative Upcycling Produkte vertreiben. Doch was genau ist Upcycling und warum findet es in unserer heutigen Welt, welche eigentlich als sog. Wegwerfgesellschaft verrufen ist, so großen Anklang? Wer zunächst nach einer genauen Definition von Upcycling sucht, wird ebenfalls fündig. So wird Upcycling als ein Verfahren beschrieben, welches Abfallprodukte und nutzlos gewordene Gegenstände nicht wie beim Recycling verwertet, sondern durch eine innovative Umnutzung stofflich aufwertet. Ein eigentliches Abfallprodukt erhält also eine neue Funktion, durch welche es wie ein neuwertiges Produkt erscheint. Möbel aus alten Holzpaletten oder Sandkästen aus alten Autoreifen sind zwei Beispiele.

*Aber was macht Upcycling so attraktiv?*



Urban Upcycling Skate Park (Quelle: <http://bit.ly/1tKGKmV>)

In unseren modernen ‚Wegwerfgesellschaft‘ merken wir immer wieder, dass Rohstoffe knapper werden. Aber auch die Tatsache, dass sich upgecycelte Produkte von den standardisierten Massenwaren anheben, beflügelt diesen Trend. Wer nicht wegwirft, sondern umnutzt, handelt nachhaltig und kann gleichzeitig auch sehr kreativ sein. Aus diesem Grund versuchen wir, den Gedanken des Upcyclings in unser Projekt

miteinzubinden. Momentan erarbeiten wir Möglichkeiten, Upcycling mit einem offenen Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse in Verbindung zu bringen. Damit geben wir zum einen ein Statement ab: Man kann vieles wiederverwenden und dadurch die Umwelt schonen! Zum anderen grenzen wir uns von anderen Sportstätten und Spielplätzen ab und schaffen so ein neuartiges Angebot. Wir freuen uns, euch in einem der nächsten Beiträge konkrete Ideen vorstellen zu können!

## 7. Zuerst die Planung, dann die konkrete Umsetzung – Doch wie packt man`s an?

In den vergangenen Wochen haben wir uns intensiv mit der Planung unseres Sportprojekts beschäftigt. Dafür haben wir einerseits viel recherchiert, uns aber auch mit Fachleuten unterhalten, so wie Johannes Geyer vom Lehrstuhl für Stadtplanung der Uni Wuppertal.

Johannes Geyer, der durch seine Arbeit als Quartiersentwickler in Berlin Erfahrung mit solchen bürgernahen Projekten hat, hat uns bei der Frage nach der Umsetzung unseres Sportprojekts einen großen Schritt weiter gebracht. Wie in vorherigen Beiträgen erläutert wurde, setzen wir bei der Umsetzung des offenen Sportangebotes sehr stark auf die Beteiligung und Mitgestaltung vieler Akteure. Die Erfahrung bei vergleichbaren Projekten hat gezeigt, dass es bei solchen Projekten wichtig ist, ergebnisoffen an den Prozess heranzugehen. Denn dadurch, dass jeder mitreden darf wird erst im Laufe des Projekts deutlich, welche Sportangebote überhaupt gebraucht werden. Bei einer konzeptionellen Vorgabe des Sportangebotes durch einige wenige Personen ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass an den Bedürfnissen der Nutzer des Sportparks "vorbeigeplant" wird, so Geyer. Das heißt für uns: Theoriearbeit und Erhebungen sind zwar gut und bieten eine Argumentationsbasis, eine lückenlose Finanz- und Angebotsplanung ist aber nicht möglich.

### *Erstmal einen Schritt zurück und Freiraum lassen*

Diese Empfehlung hat uns dazu bewogen erst einmal einen Schritt zurück zu machen. Vorschläge für potenzielle Sportangebote kann man zwar machen, konkret planen werden wir aber nur für die Anfangsphase. Das bedeutet, dass wir und zunächst nur damit beschäftigen, wie man mittels Sportangeboten zu Beginn des Projekts die Aufmerksamkeit der Akteure gewinnen kann. Infrage kämen Beachvolleyballfelder, weil diese bisher nur kaum vorhanden sind in Wuppertal. Außerdem kommt ein Labyrinth aus Paletten und Autoreifen infrage, womit wir auf die Idee des Upcyclings aufmerksam machen können, und Lauftreffs als flexibles Angebot.



Ein Labyrinth aus Paletten als Bewegungsangebot (Quelle: <http://bit.ly/1x3oBFR>)

### *Mitmachen erwünscht! Aktionstage als geeignetes Mittel für die Aktivierung*

Aber wie kann man schon direkt zu Beginn Bürger einbinden? Eine Möglichkeit stellen sogenannte Aktionstage dar, die besonders bei Projekten der Quartiersentwicklung und anderen Bürgerprojekten oft angewendet werden. Interessierte können dann direkt nach dem Motto

„Anpacken und Mitmachen“ mit der Gestaltung beginnen, z.B. ein Upcycling-Labyrinth bauen. Dafür müssen natürlich die Materialien bereitgestellt werden, was man auch durch Sammelaktionen tun kann.

Die Nutzung eines breit aufgestellten Netzwerks ist bei der Durchführung solcher Aktionen äußerst hilfreich, denn so kann eine große Anzahl an potentiellen Akteuren erreicht werden. Innerhalb des Netzwerks können sich auch mögliche Sponsoren befinden, die durch das Projekt auch im weiteren Verlauf unterstützen wollen. Wie wir auf einen Aktionstag aufmerksam machen wollen und wie sich die nächsten Schritte entwickeln, stellen wir Euch in der nächsten Zeit hier vor.

## 8. Das Beachvolleyballfeld – Ein Beitrag über die Planung und mögliche Kosten

In den bisherigen Blogbeiträgen haben wir Euch bereits einige unserer Pläne für das offene Sportangebot an der Nordbahntrasse vorgestellt. Unter anderem kann man auf dem Gelände ein Beachvolleyball errichten. Beachvolleyball ist bis jetzt rar in Wuppertal und die Brachfläche bietet genügend Platz dafür.

*Mit ein bisschen Sand ist es nicht getan- ein Beachvolleyballfeld muss gut vorbereitet werden*

Mit diesem Beitrag möchten wir Euch nun kurz vorstellen, was beim Bau einer Beachvolleyballanlage zu beachten ist und vor allem welche Kosten auf einen zukommen. Zunächst einmal stellt sich die Frage nach der richtigen Größe des Spielfeldes. Die Spielfläche beträgt 16x8 Meter. Um genügend Auslauf zu haben wird die gesamte Fläche mit 15x25 Metern berechnet. Dazu sollte vorher ein Erdaushub mit ca. 40 – 50 cm Tiefe auf der gesamten Spielfläche erfolgen. Damit das Regenwasser ablaufen kann, müssen zwei Sickerlöcher gegraben werden, welche dann mit Schotter und einem Trennvlies abgedeckt werden.

Kommen wir nun zum wichtigsten Bestandteil des Beachvolleyballfeldes- dem Sand. Der Sand sollte mit durchschnittlich 40 cm Sandtiefe aufgeschüttet werden. Empfohlen wird ein möglichst humusfreier Sand aus runden, glatten Sandkörnern. Insgesamt werden ca. 200-300 Tonnen Sand benötigt. Um den gesamten Aufwand möglichst gering zu halten, könnte man eine mobile Netzanlage verwenden. Diese besteht aus einem Spielnetz, welches an mobilen Netzpfeosten befestigt wird, und einer mobilen Spielfeldbegrenzung. Sicherlich ist dieses Netzsystem mit



Beachvolleyball (Quelle: <http://bit.ly/1D9tb9r> )

etwas mehr Auf- und Abbauarbeit verbunden, erspart jedoch das Eingießen von Beton zur Befestigung von dauerhaften Netzpfeosten. Außerdem könnte man das Feld dadurch auch für Beachsoccer verwenden.

Sollte sich das Beachvolleyballfeld bewähren, besteht ja immer noch die Möglichkeit eines Ausbaus oder Erweiterung zu einer professionellen Anlage.

*Und was kostet das Ganze?*

Zunächst einmal müssen wir für unsere „Einstiegsvariante“ mit folgenden Kosten rechnen: Eine Tonne Sand kostet durchschnittlich 11-15 € pro Tonne. Der Transport des Sandes wird mit ca. 6,50 € pro Tonne kalkuliert. Bei einer benötigten Menge von ca. 200 Tonnen Sand betragen die Kosten ungefähr 3.900 €. Dazu benötigen wir für den Untergrund ca. 150 Tonnen Kies à 15,50 € pro Tonne, inklusive Transport. Es kommen also ca. 2325 € dazu. Das benötigte Vlies zur Abdeckung des Untergrundes kostet ungefähr 750 €. Für die Anschaffung der Netzanlage fallen noch einmal ca. 500 € an. Für das Material können wir somit mit ungefähr 7.000 € rechnen. Natürlich enthält dieser Betrag noch nicht den Aufwand für den Erdaushub und Arbeitslöhne.



Hier besteht allerdings die Möglichkeit, diese Arbeiten mit Freiwilligen in ehrenamtlicher Form und in Eigenregie durchzuführen. Zum einen kann so großer Teil an Geld eingespart werden und zum anderen wird die Eigeninitiative der Zielgruppe gefördert. Denkbar wäre es z.B. mit dem Erdaushub an den geplanten Aktionstagen zu beginnen.

Auch wenn wir nun der Sache schon ein wenig näher gekommen sind, bleiben trotzdem noch viele Fragen offen. Beispielsweise ist bisher noch ungeklärt, ob das Spielfeld oder sogar die gesamte Fläche des offenen Sportangebotes durch einen Zaun eingegrenzt werden muss. Wir sind jedoch weiterhin guter Dinge und gehen davon aus, dass sich alle offenen Fragen mit der Zeit klären und freuen uns, euch bald unser Gesamtkonzept vorstellen zu können.

Quellen:

[http://www.bvv.volley.de/fileadmin/user\\_all/Beach/PDFs/Kostenueberblick\\_zum\\_Bau\\_von\\_Beachvolleyball-Feldern.pdf](http://www.bvv.volley.de/fileadmin/user_all/Beach/PDFs/Kostenueberblick_zum_Bau_von_Beachvolleyball-Feldern.pdf), abgerufen am 12.03.2015.

<http://www.beach-volleyball.de/beach-anlagen/anlagenbau.html>, abgerufen am 12.03.2015.

## 9. Endspurt beim offenen Sportangebot: Wie finanziert man ein solches Vorhaben überhaupt?

Kurz vor Abgabe des Konzeptentwurfs möchten wir Euch schon einmal über mögliche Finanzierungsmodelle berichten, mit denen wir uns im Laufe der Arbeit auseinandergesetzt haben. Möglichkeiten der Finanzierung gibt es viele, man muss nur die Hebel kennen, die man in Bewegung setzen kann.

*Für die Startfinanzierung gibt es viele Mittel und Wege*

Ob Sponsoring, Fördermittel von Land, Bund oder EU, oder neuartige Finanzierungsformen, wie Crowdfunding: Es gibt viele Möglichkeiten ein solches Vorhaben zu finanzieren wenn die Vorteile für potenzielle Geldgeber ersichtlich sind. Öffentliche Fördermittel sind beispielsweise nicht als „Geschenke des Staates“ anzusehen, sondern als Hilfestellung bei der Realisierung eines politisch angestrebten Ziels. Somit müssen gewisse Bedingungen, welche die öffentliche Hand innerhalb des Förderprozesses stellt, von dem Projektinitiator erfüllt werden. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie stellt innerhalb einer [Förderdatenbank](#) einen Überblick über verschiedene Arten der Förderung und diverse Förderprogramme zur Verfügung.

Neben den öffentlichen Fördermitteln ist auch das Sponsoring ein Finanzierungsinstrument, welches ein gewisses Unterstützungspotenzial für das Sportprojekt bietet. Vorstellbar wäre die finanzielle Beteiligung oder die Gewährung von Sach- und Dienstleistungen von lokalen Unternehmen und Akteuren. Im Gegenzug kann die Reputation des Sponsors gesteigert werden. Somit ist das Sponsoring gleichermaßen Finanzierungs- als auch Marketinginstrument. Die Frage ist jedoch, inwiefern eine solche Beteiligung gewünscht ist. Aufgrund einer potenziellen Einflussnahme des Sponsors auf die Projektentwicklung besteht die Möglichkeit, dass vom eigentlichen Nachhaltigkeitszweck des Projektes abgewichen werden muss, um einer eher wirtschaftlichen Intention des Sponsors gerecht zu werden.



The image is a dark-themed advertisement for the fairplaid crowdfunding platform. At the top left is the 'fairplaid' logo in white and orange. At the top right are three navigation links: 'Sportprojekt starten', 'Sportprojekte unterstützen', and 'Blog'. The main headline is 'Crowdfunding für Deinen Sport' in large white font. Below it, a sub-headline reads 'Sammele einfach und schnell Gelder z.B. für Trikots, Trainingslager oder die WM-Fahrt.' At the bottom, a white box contains the text 'Crowdfunding-Plattform fairplaid (Quelle: <http://bit.ly/1G5IVtU>)'.

Diese Gefahr besteht beim sog. Crowdfunding nicht. Das Konzept des Crowdfundings resultiert aus der Idee, das zur Finanzierung eines Projektes benötigte Kapital durch eine „Crowd“, also eine große Gruppe interessierter Bürger, aber auch Unternehmen, zu beschaffen. Der Initiator des Projektes erhält somit von einer großen Anzahl verschiedener Personen jeweils einen kleinen finanziellen Beitrag zur Realisierung des Vorhabens. Derzeit gibt es eine Vielzahl online-

basierter Crowdfunding-Plattformen. Für das offene Sportangebot wäre es z.B. denkbar, dieses Instrument zu wählen und es mit einer Online-Umfrage zur Namensgebung des Sportangebots oder zur Ideengenerierung für die konkreten Angebote zu verknüpfen. Damit könnte man zusätzlich auf das Projekt aufmerksam machen.

#### *Public Private Partnership als geeignetes Modell zur Verstetigung des Projekts?*

Das offene Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse kann als Kultur- und Infrastruktureinrichtung der Stadt Wuppertal angesehen werden. Diese Einrichtung soll jedoch nicht durch die öffentliche Hand, sondern durch eine private Initiative entwickelt und betrieben werden. Bei einer solchen Konstellation liegt der Gedanke an das Konzept des Public Private Partnership (kurz PPP) sehr nahe. Dieses Konzept sieht die Kooperation zwischen Kommunen und privaten Akteuren bei der Verwirklichung von Kultur- und Infrastrukturprojekten, die der Öffentlichkeit dienen, vor. Doch gibt es viele Ausgestaltungsmöglichkeiten und Hybridformen des PPP. Beim offenen Sportangebot bietet es sich an mit einem sog. Konzessionsmodell zu arbeiten, bei dem die Stadt die Erfüllung der öffentlichen Aufgabe an einen privaten Betreiber überträgt.

#### *Das Projekt Nordbahntrasse ist ein gutes Beispiel dafür, wie PPP erfolgreich umgesetzt werden kann*

Die Nordbahntrasse ist ein gutes Beispiel dafür, wie Bürger ein Projekt selbst initiieren und in die Hand nehmen. 2007 konnte dank Spenden und engagierten Bürgern mit dem Bau der Trasse begonnen werden. Später gründete der Verein Wuppertalbewegung e.V. die Nordbahntrassen GmbH, die mit der Stadt Wuppertal einen öffentlich-rechtlichen Vertrag schloss. In diesem Vertrag übernahm die Wuppertaler Nordbahntrassen GmbH die Verpflichtung, über einen Bindungszeitraum die Verantwortung für den Bau, Betrieb und Instandhaltung der Nordbahntrasse zu übernehmen. Die Stadt verpflichtete sich im Gegenzug dazu, sich bis zu einer Höhe von 250.000 Euro an diesen Kosten zu beteiligen. Die Finanzierung des Projekts konnte durch eine Mischung verschiedener Kapitalquellen sichergestellt werden. Zum einen besteht ein Großteil der Finanzierung aus Fördermitteln von Land und Europäischer Union. Zum anderen erhielt die Wuppertalbewegung e.V. Unterstützung durch Spendenzusagen verschiedener Akteure.

#### *Engagierte Bürger und kluge Mitmach-Konzepte sind das A und O*

Wie auch beim Bau der Nordbahntrasse, die größtenteils durch bürgerschaftliches Engagement entstanden ist, wird auch das offene Sportangebot nur durch überzeugte Bürger vorangetrieben werden können. Damit sind nicht ausschließlich Spenden gemeint. Auch bei der Ideenentwicklung, beim Bau und beim Betrieb des Sportangebots können Bürger und andere Akteure, wie lokale Unternehmen, mitwirken. Das Konzept der Streckenpatenschaft, wie es die Wuppertalbewegung beim Betrieb der Nordbahntrasse anwendet, macht auch für das Sportangebot Sinn. So könnten beispielsweise Paten für bestimmte Sportgeräte, oder flexible Sportangebote wie Lauftreffs, Volleyballtreffs, oder Fitness-Treffs eingebunden werden, die dann für die Bereitstellung, Weiterentwicklung und Pflege des Angebots zuständig wären. Darüber hinaus können auch Arbeitsgruppen, die sich mit bestimmten Fragestellungen, Ideen und Herausforderungen auseinandersetzen, gebildet werden. Hier kann durchaus von der beruflichen oder privaten Erfahrung jedes Einzelnen profitiert werden.

## *Der gemeinnützige Verein als Verwalter der Sportangebots und Ansprechpartner für Stadt und Sponsoren*

Der Verein eignet sich im Falle des Sportangebots am besten als Betreiber. Hier ein paar Fakten im Überblick:

- Da der Verein eine juristische Person ist, kann er in eigenem Namen rechtlich klagen und verklagt werden.
- Die Mitglieder des Vereins haften nicht persönlich, sondern lediglich mit dem Vereinsvermögen.
- Ein Mindestkapital wird bei der Gründung nicht benötigt.
- Der Verein kann als Körperschaft gemeinnützig und somit steuerbefreit sein. Diese Gemeinnützigkeit muss jedoch mit der Vereinssatzung beim zuständigen Finanzamt beantragt und genehmigt werden. Falls dies zutrifft, wäre der Verein größtenteils körperschafts- und gewerbesteuerfrei. Außerdem wäre bei bestimmten Leistungen der ermäßigte Umsatzsteuersatz von 7% anzuwenden.
- Ein weiterer Vorteil eines als gemeinnützig anerkannten Vereins ist die Möglichkeit, Spendenbescheinigungen auszustellen. Die Zuwendungen in Form von Spenden oder Mitgliedbeiträge sind dann beim Spender als Sonderausgaben steuerlich abzugsfähig.
- Aufnahme und Austritt von Mitgliedern sind relativ einfach möglich.

Da wir den Anspruch stellen, ein offenes Sportangebot bereit zu stellen, das nicht automatisch zu einem Vereinsbeitritt verpflichtet, könnte man verschiedene Nutzungsgebühren für Mitglieder und Nicht-Mitglieder erheben. Obwohl der Großteil des Angebots kostenlos sein soll, kann für Angebote, die einer erhöhten Pflege bedürfen, wie Volleyball und Sport-Treffs ein kleiner Beitrag erhoben werden. Dieser könnte für Vereinsmitglieder etwas niedriger ausfallen, da sie durch ihren Beitrag bereits etwas zum Erhalt des Sportangebots beitragen. Nicht-Mitglieder könnten z.B. Monatsabos für ein bestimmtes Sportangebot kaufen, oder durch andere Leistungen, wie die Mitarbeit beim Bau, den Anspruch erhalten die Angebote kostenlos nutzen zu dürfen.

## 10. Es ist vollbracht – das Startkonzept für das offene Sportangebot steht

Das Seminar „Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeitstransformation“ neigt sich dem Ende zu und der Abgabetermin für die schriftliche Ausarbeitung des Konzeptes für das offene Sportangebot an der Wuppertaler Nordbahntrasse steht kurz bevor. Wer in den letzten Wochen und Monaten unsere Beiträge in diesem Transformationsblog mit Interesse verfolgt hat, ist sicherlich gespannt, was nun am Ende aus unseren Plänen und Vorstellungen geworden ist. In diesem letzten Blogbeitrag möchten wir Euch nun einen zusammenfassenden Überblick über das gesamte Konzept geben und die Arbeit Revue passieren lassen.

*Die Aufgabe: Ein Plan für verschiedene Sport- und Bewegungsangebote auf der Brachfläche gegenüber des Mirker Bahnhofs erstellen, dem ein innovatives und nachhaltiges Geschäftsmodell zugrunde liegt.*

Bei der Erarbeitung des Konzepts haben wir uns an dem Leitgedanken orientiert, ein offenes Sportangebot, das verschiedene stationäre und flexible Sport- und Bewegungsangebote für Menschen aller Altersgruppen, Nationalitäten und sozialer Schichten kombiniert, schaffen zu wollen. Um diesem Leitgedanken gerecht zu werden, haben wir ein fürs Erste ein Startkonzept entwickelt, welches die Sportarten Beachvolleyball, (Rollstuhl-)Basketball, sowie Trimm-Dich-Geräte, einen Sportgeräte-Verleih und eine Paletten-Labyrinth für Kinder beinhaltet.

Diese Angebote sollen die bereits bestehenden Sportangebote entlang der Nordbahntrasse ergänzen und keine konkurrierenden Maßnahmen darstellen. Das Motto: Die Nordbahntrasse als Ort des Sports. Gespräche mit Experten, wie Christian Hampe von [Utopiastadt](#), Tom Zimmermann von der [Stadt Wuppertal](#), Johannes Geyer vom [Lehrstuhl für Stadtentwicklung](#) der Uni Wuppertal, und Stephan Lerch von der der Interessensgemeinschaft [Fahrradstadt Wuppertal](#), haben uns dabei geholfen.

*Aufgrund der hohen Anzahl verschiedener Unternehmens- und Geschäftsmodelle ist die Frage nach einer funktionieren und auf das Unternehmensziel abgestimmten Finanzierung äußerst komplex.*

Geschäftsmodell gibt es viele. Im Sportbereich dominiert das Konzept des Abonnements, bei dem die Nutzer jährliche oder monatliche Beiträge zahlen und dadurch ein umfangreiches Angebot, z.B. in Fitnessstudios oder Vereinen, wahrnehmen können. Im Eventsportbereich, in dem oft umfangreiche und teure Leistungen angeboten werden, wie Fallschirmspringen oder Kletterwald, werden die Leistungen oft einmalig in Anspruch genommen. Wir wollten weg von klassischen Vereinsstrukturen und hin zu einem Geschäftsmodell, das von Offenheit und Flexibilität geprägt ist. Es entstand deshalb eine Mischung aus Sponsoring, Fördermitteln, kleinen Mitglieds- und Nutzungsbeiträgen, aber auch nichtmonetären Leistungen, wie die ehrenamtliche Mitarbeit der Bürger. Der Fokus liegt daneben jedoch auch insbesondere auf der sozialen Nachhaltigkeit. Das offene Sportangebot soll ein Projekt sein, an dem die Bürger als wesentliche Treiber und Entscheidungsträger mitwirken und somit die Entwicklung ihres lokalen Umfelds selbst in die Hand nehmen.

Neben den sozialen und ökonomischen Perspektiven soll die Umweltbelastung durch das Projekt auf einem minimalen Level gehalten werden. Die Verwendung von natürlichen Baustoffen, wie beispielsweise Holz, und recycelte Materialien helfen dabei, dieses Ziel zu verfolgen.

Offenheit und Flexibilität stellen bei dem offenen Sportangebot die Grundpfeiler dar, auf denen das Geschäftsmodell basiert. Durch die Möglichkeit einer Vereinsmitgliedschaft oder die Einführung einer SportsCard besteht für die Nutzer des Sportangebotes die Möglichkeit, kostenpflichtige Angebote, wie Beachvolleyball und verschiedene Sport-Treffs, flexibel zu nutzen. Außerdem können die potenziellen „Kunden“ so selbst entscheiden, wie intensiv sie das offene Sportangebot nutzen und sich einbringen möchten. Durch die aktive Mitarbeit in Arbeitsgruppen oder durch die Übernahme einer Patenschaft für einen bestimmten Teilbereich des gesamten Sportangebotes besteht außerdem die Möglichkeit, das Projekt zu gestalten und zu beleben.

<p><b>Schlüsselpartner</b> beschreibt das Netzwerk aus Lieferanten und strategischen Partnern, das das Funktionieren des Geschäftsmodells ermöglicht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Kitas &amp; Schulen</li> <li>•Sportvereine</li> <li>•Bürgervereine</li> <li>•Kirchen</li> <li>•Soziale Einrichtungen</li> <li>•Sponsoren</li> <li>•Utopiastadt</li> <li>•Lokale Unternehmen</li> </ul>	<p><b>Schlüsselaktivitäten</b> skizzieren die wichtigsten Aktivitäten, die ein Unternehmen durchführen muss, um das Geschäftsmodell umzusetzen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Planung und Initiierung</li> <li>•Übernahme der Leitung und Verantwortung</li> <li>•Führung von Verhandlungen</li> </ul> <p><b>Schlüsselressourcen</b> umreißen die wichtigsten Ressourcen für den Betrieb eines Geschäftsmodells</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Bürger</li> <li>•Freiwillige</li> <li>•Paten</li> <li>•Sportler</li> <li>•Trainer</li> </ul>	<p><b>Wertangebote</b> definieren das Angebot des Unternehmens an Produkten und Dienstleistungen, die für die einzelnen Kundensegmente einen Mehrwert darstellen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Begegnung</li> <li>•Bewegung</li> <li>•Aufenthalt im Grünen</li> <li>•Sportliche Inspiration</li> <li>•Ideenpool</li> <li>•Autarkie</li> </ul>	<p><b>Kundenbeziehungen</b> beschreiben die Arten von Kundenbeziehungen eines Unternehmens innerhalb eines bestimmten Kundensegmentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Arbeitskreise</li> <li>•Mitmachprojekte</li> <li>•Patenschaften</li> </ul> <p><b>Vertriebskanäle</b> Kanäle, durch die ein Unternehmen mit seinen Kunden kommunizieren möchte, um die Nutzenversprechen zu vermarkten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Website, App</li> <li>•Lokale Nachrichten</li> <li>•Guerilla-Marketing</li> <li>•Lokales Netzwerk</li> </ul>	<p><b>Kundensegmente</b> fassen die verschiedenen Gruppen an Personen oder Organisationen zusammen, die ein Unternehmen erreichen und bedienen möchte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Alle Bürger</li> <li>•Soziale und sportliche Einrichtungen</li> <li>•Touristen</li> <li>•Kitas + Schulen</li> <li>•Trainer</li> </ul>
<p><b>Kostenstruktur</b> stellt alle Kosten im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell dar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Kauf Grundstück</li> <li>•Bau und Anschaffung</li> <li>•Betrieb + Instandhaltung</li> <li>•Weiterentwicklung</li> </ul>		<p><b>Einnahmequellen</b> spezifizieren die Einnahmen eines Unternehmens innerhalb eines Kundensegmentes für sein Nutzenversprechen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Platzmiete</li> <li>•Trainer- und Teilnahmegebühr</li> <li>•Evtl. Stromvermarktung</li> <li>•Spenden und Sponsoring</li> <li>•Nicht-Monetäre Leistungen</li> </ul>		
<p>Schema des Business Model Canvas bezogen auf das Geschäftsmodell</p>				

*Projekte, die einen räumlichen und praktischen Bezug haben, machen mehr Spaß als trockene Theoriearbeit!*

Die enge Abstimmung mit verschiedenen Akteuren, deren individuelle Erfahrung und Ideen den Konzeptentwurf positiv beeinflussten, war eine große Hilfe für uns. In Kombination mit intensiver Recherche zum Thema Nachhaltigkeit, Sport, Bürgerbeteiligung und innovativer Geschäftsmodelle, sowie dem Einbezug der Nachhaltigkeits- und Stadtentwicklungsplänen der Stadt Wuppertal, konnte so das oben kurz beschriebene Startkonzept für das offene Sportangebot an der Nordbahntrasse entstehen. Vor allem die praktische Anwendbarkeit des entstandenen Konzepts und die Zusammenarbeit mit Experten macht uns Spaß und ist motivierender als bloße Theoriearbeit. Wir bedanken uns auf diesem Weg bei den interessierten Lesern und stehen für Rückfragen gerne zur Verfügung!

[Philipp & Julia](#)

## 11. talwaerts #03/15 – Nachhaltige Mobilität

Die aktuelle Ausgabe der [talwaerts](#) thematisiert das sogenannte Bürgerticket, eine Idee, bei der alle Bürger der Stadt einen Beitrag X für die Nutzung des ÖPNV im Stadtgebiet zahlen sollen. Das Ziel: Wuppertal ökologisch zukunftsfähig machen durch höhere Anreize zur Nutzung des ÖPNV und somit zur Vermeidung schädlicher CO<sub>2</sub>-Emissionen. Und, die Entlastung der Wuppertaler Stadtwerke (WSW), für die der Nahverkehr immer noch ein Defizitgeschäft darstellt, bei der Entwicklung eines nachhaltigen Mobilitätskonzepts. Außerdem: Wuppertaler Strategien und Initiativen gegen Analphabetismus, der Bundespräsident lobt die Arbeit des Jugendrats, und Kritik an der geplanten Primark-Ansiedlung auf dem IHK-Neujahrsempfang.

*Mobilitätsflatrate – Nachhaltiges Verkehrskonzept soll mittels Solidarbeitrag realisiert werden*

Wer kennt das nicht: Man möchte morgens mit Auto, Bus oder Motorrad zur Arbeit, zur Schule oder zur Uni und es geht nur im Schneckentempo voran. Diese Situation erlebt man – insbesondere seit den Umbaumaßnahmen am Wuppertaler Hauptbahnhof und den damit verbundenen Streckensperrungen und Umleitungen – sehr häufig, vor allem in der Wuppertaler Innenstadt. Es gibt Tage, an denen man zu Fuß oder mit dem [Fahrrad](#) schneller von A nach B kommt. Abhilfe soll da das sogenannte [Bürgerticket](#) liefern. Die Idee: Jeder Bürger zahlt monatlich Betrag X und darf dafür den gesamten Nahverkehr in Wuppertal nutzen. Die Beitragshöhe könnte in Abhängigkeit von Haushaltseinkommen berechnet werden, sodass die die mehr haben auch mehr zahlen. Natürlich stößt ein solcher Vorschlag schnell auf Gegenwind, insbesondere bei denen, die in Randgebieten wohnen, die der Nahverkehr nicht so gut abdeckt, oder auch bei denen, die den ÖPNV nicht nutzen können oder wollen. Dennoch würden auch die Gegner des Konzepts profitieren, da der Verkehrsraum entlastet würde und der Verkehr dadurch flüssiger laufen kann. [Gregor Waluga](#), der am Wuppertal Institut genau zu diesem Vorschlag forscht, vergleicht das Bürgerticket mit dem Modell der gesetzlichen Krankenkassen: Die Kosten des Gesundheitssystems werden von allen Bürgern getragen, abhängig von der finanziellen Ausstattung der Menschen. Das Bürgerticket kann eine Chance sein, eine Mobilitätstransformation zu vollziehen und Wuppertal zum Vorbild für andere Städte zu machen. Im März wird es eine Podiumsdiskussion geben, bei der der Vorschlag mit Experten diskutiert wird.

*Bildung: Dem Analphabetismus entgegenwirken*

Nach aktuellen Hochrechnungen gibt es in Wuppertal 30.000 bis 40.000 Analphabeten. Viele von ihnen haben einen Migrationshintergrund. In Zeiten einer immer komplexer werdenden Gesellschaft und steigenden Anforderungen im Job wird dies für viele Menschen ein echtes Problem. Derweil gibt es in Wuppertal schon viele Initiativen, die dem Analphabetismus den Kampf angesagt haben. So bietet die Volkshochschule (VHS) verschiedene Kurse an, die Gemeinschaftsgrundschule Nützenberger Straße beschäftigt sich verstärkt mit dem Problem sowie kirchliche Einrichtungen. Doch die Kurse sind oftmals nicht ausgelastet. Viele Analphabeten werden gar nicht erreicht und hat man sich einmal mit dem Defizit arrangiert, fällt es schwer das Problem in Angriff zu nehmen. Deshalb möchte die VHS Angebote stärker vernetzen und mit sozialen Einrichtungen, Schulen, Wirtschaft und Gewerkschaften kooperieren. Bildung ist der Schlüssel zu Integration und befähigt zu beruflichem Erfolg.

*Weitere Themen: Aufruf für Frieden und Toleranz und Primark-Kritik*

Bundespräsident Joachim Gauck lobte die Arbeit des Wuppertaler Jugendrats, der mit einer Plakataktion auf dem Ölbergfest für Frieden und Toleranz geworben hat. Darüber hinaus wurde auf dem IHK-Neujahrsempfang Kritik an der geplanten Primark-Ansiedlung am neuen Döppersberg laut. Kardinal Woelki kritisierte Primark als ausbeuterisches Wirtschaftssystem. Auch aus Transformationssicht ist der Nutzen dieses Vorhabens fraglich, denn der neue Döppersberg hat das Potenzial, Wuppertals Vorreiterrolle in Sachen Nachhaltigkeit hervorzuheben. Eine Primark-Filiale, die Billigmode aus Niedriglohnländern anbietet, wäre da sicherlich die falsche Botschaft.



## 11. Eidesstattliche Versicherung (1)

---

Name, Vorname

---

Matr.-Nr.

Ich versichere hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Seminararbeit mit dem Titel

---

---

---

selbstständig und ohne unzulässige fremde Hilfe erbracht habe. Ich habe keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie wörtliche und sinngemäße Zitate kenntlich gemacht. Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift

## Eidesstattliche Versicherung (2)

---

Name, Vorname

---

Matr.-Nr.

Ich versichere hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Seminararbeit mit dem Titel

---

---

---

selbstständig und ohne unzulässige fremde Hilfe erbracht habe. Ich habe keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie wörtliche und sinngemäße Zitate kenntlich gemacht. Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift