

Olympisches
Wachstum

Die wirtschaftliche
Entwicklung der
Olympischen
Winterspiele



Diese Mandanteninformation enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen eines Einzelfalles gerecht zu werden. Sie hat nicht den Sinn, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen jedweder Art zu sein. Sie stellt keine Beratung, Auskunft oder ein rechtsverbindliches Angebot dar und ist auch nicht geeignet, eine persönliche Beratung zu ersetzen. Sollte jemand Entscheidungen jedweder Art auf Inhalte dieser Broschüre oder Teile davon stützen, handelt dieser ausschließlich auf eigenes Risiko. Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft übernimmt keinerlei Garantie oder Gewährleistung noch haftet sie in irgendeiner anderen Weise für den Inhalt dieser Mandanteninformation. Aus diesem Grunde empfehlen wir stets, eine persönliche Beratung einzuholen..

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
1. Management Summary	5
2. Historie der Olympischen Spiele	6
3. Wirtschaftliche Entwicklung der Olympischen Spiele	8
3.1. IOC Contribution	12
3.2. TOP Sponsorship	13
3.3. Nationales Sponsoring	15
3.4. Zuschauereinnahmen und sonstige Einnahmen	17
4. Die Olympische Bewegung und ihre Werte	19
5. Über die Sport Business Gruppe	20
6. Basis der Untersuchung	21
7. Olympische Aktivitäten bei Deloitte	22
8. Deloitte Global Athletes' Network	23
Ihre Ansprechpartner	24

Vorwort

Mit Blick auf die Komplexität der Organisation von Olympischen Spielen und Winterspielen und der damit einhergehenden optimalen Verzahnung der organisatorischen, wirtschaftlichen, steuerlichen, rechtlichen und sportspezifischen Aspekte, sind nationale und internationale Kompetenz und Erfahrung bei Sportgroßveranstaltungen erforderlich. Deloitte hat in den vergangenen Jahren im Rahmen von Beratungsprojekten bei Sportgroßveranstaltungen interdisziplinäre und internationale Expertenteams zusammengestellt, deren Mitarbeiter über umfangreiche und langjährige Expertise im Rahmen von Großsportevents verfügen.

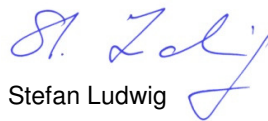
Neben umfangreichen Erfahrungen in der finanzwirtschaftlichen Beratung von Olympischen und Paralympischen Spielen, wie aktuell bei den Olympischen Winterspielen und Paralympics in Vancouver 2010, den Olympischen Spielen in London 2012, den Olympischen Sommer-Jugendspielen 2010 in Singapur, der Bewerbung für die Olympischen Winterspiele 2018 und anderen nationalen und internationalen Sportgroßveranstaltungen (aktuell: FIFA WM 2010 und 2014, UEFA EURO 2012), verfügt Deloitte mit der Sport Business Gruppe über ein spezialisiertes Team für den Sport- und Freizeitbereich, welches ausschließlich für Mandanten in diesen Themenfeldern tätig ist.

Mit der Bekanntgabe unseres Engagements für die Bewerbung Münchens veröffentlichen wir eine Studie zur wirtschaftlichen Entwicklung Olympischer Winterspiele, in der insbesondere auf die Entwicklung der Einnahmen des Organisationskomitees der Olympischen Spiele (Organisation Committee of the Olympic Games - OCOG) eingegangen wird. Dabei berichten wir über den Hintergrund der Olympischen Spiele und Winterspiele und stellen die verschiedenen Einnahmequellen des OCOG-Budgets vor. Wichtige Kennzahlen werden zwischen den vergangenen zwei Olympischen Winterspielen von Salt Lake City (2002) und Turin (2006) sowie den kommenden Spielen in Vancouver 2010 und Sochi 2014 miteinander verglichen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre!



Thomas Northoff



Stefan Ludwig

1. Management Summary

Die TV-Einnahmen des IOC für die Olympischen Winterspiele stiegen zwischen 1980 und 2010 von 21 Mio. USD auf über 1,1 Mrd. USD an. Die IOC Contribution aus den TV-Einnahmen stellt einen wesentlichen Bestandteil der Einnahmen des OCOG Budgets dar. In 2006 machte sie 37% der Gesamteinnahmen des Budgets von Turin aus. In 2010 werden IOC Contribution mehr als ein Viertel aller Einnahmen stellen.

Seit 1985 werden die weltweiten Marketingrechte an den Olympischen Spielen vom IOC im Rahmen des TOP-Programms vergeben und haben sich seither mehr als verzehnfacht (TOP-I 96 Mio. USD, TOP-VII 1,0 Mrd. USD). Das OCOG von Turin erhielt für die Olympischen Winterspiele in 2006 196 Mio. USD aus dem TOP-Programm. Dies entspricht einem Zehntel der Gesamteinnahmen des OCOG Budgets.

Im Rahmen eines „Joint Marketing Programms“ verpflichtet das OCOG weitere Sponsoren. Bei den Olympischen Winterspielen 2002 bis 2010 unterstützten die sogenannten nationalen Sponsoren und Ausstatter die OCOGs mit durchschnittlich 440 Mio. USD und trugen beispielsweise in Turin 2006 zu ca. 23% der Gesamteinnahmen des OCOG Budgets bei. Das OCOG von Vancouver wird mehr als 30% der Gesamteinnahmen aus nationalen Sponsoringeinnahmen erzielen. Neben finanzieller Unterstützung werden Sachleistungen der Sponsoren zunehmend wichtiger.

Die Zuschauereinnahmen der Olympischen Winterspiele von Salt Lake City 2002 bis Sochi 2014 lagen durchschnittlich bei 10% der tatsächlichen bzw. geplanten OCOG Einnahmen. Vancouver bietet für die kommenden Olympischen Winterspiele und Paralympischen Spiele rund 1,85 Mio. Eintrittskarten zum Verkauf an.

2. Historie der Olympischen Spiele

„Das Wichtigste an den Olympischen Spielen ist nicht das Siegen, sondern das Teilnehmen. [...] Das Wichtigste im Leben ist nicht der Triumph, sondern der Kampf. Es ist nicht wesentlich, gesiegt, sondern gut gekämpft zu haben.“

Pierre de Coubertin

Schneller, höher und weiter – Seit 1896 werden bei den modernen Olympischen Spielen Helden gefeiert, Favoriten gestürzt und Sportgeschichte geschrieben.

„Citius, altius, fortius: schneller, höher, weiter“ lautet das Motto des französischen Begründers der modernen olympischen Bewegung, Pierre de Coubertin, für das 1894 neugegründete Internationale Olympische Komitee (IOC). Zwei Jahre später wurden die ersten Olympischen Spiele der Neuzeit in Athen vom IOC ausgerichtet mit dem Traum Coubertins, die Jugend der Welt, jenseits aller politischen und rassistischen Grenzen, alle vier Jahre zum friedlichen Wettstreit zu versammeln. Dieses Jahr markiert somit den Beginn der Olympischen Spiele der Neuzeit, deren Faszination mittlerweile seit über einem Jahrhundert andauert.

Die Wiedereinführung der Olympischen Spiele berücksichtigte zunächst nur Sommersportarten. Die ersten Wettkämpfe in Wintersportarten fanden bemerkenswerterweise 1908 bei den Olympischen Sommerspielen in London statt, wo Eiskunstlauf für Männer, Frauen und Paare zum Programm gehörte. 1920 wurden bei den Sommerspielen in Antwerpen die ersten Eishockey-Spiele ausgetragen. Aufgrund der steigenden Beliebtheit von Schnee- und Eissportarten in den 1920er-Jahren veranstaltete das IOC neben den Sommerspielen von Paris 1924, zusätzlich die erste internationale Wintersportwoche in Chamonix (Frankreich) mit sechs Sportarten. Zwei Jahre später wurde diese, aufgrund ihres großen Erfolgs, offiziell zu den ersten Olympischen Winterspielen erklärt. 1992 fanden die Winter- und Sommerspiele mit Albertville und Barcelona zum letzten Mal im gleichen Jahr statt. Seitdem werden sie um zwei Jahre versetzt ausgerichtet (z.B. 1994 Olympische Winterspiele in Lillehammer, 1996 Olympische Spiele in Atlanta). 1924 nahmen 258 Athleten aus 16 Ländern an den Winterspielen teil. Bei den XX. Olympischen Winterspielen von Turin 2006 gaben 2.508 Olympioniken aus 80 Nationen in den sieben Sportarten Biathlon, Bob, Curling, Eishockey, Rodeln, Eislauf und Ski ihr Bestes.

Die modernen Olympischen Spiele gründen auf den Spielen des Altertums, bringen jedoch auch einige wesentliche Neuerungen. In der Antike dauerten die Spiele in Olympia fünf Tage. Heute liegt ihre offizielle Dauer bei bis zu 17 Tagen. Auch die rasante Entwicklung des Rundfunks und des Fernsehens sowie die Verbreitung des Luftverkehrs und sinkende Transportkosten trugen zur Modernisierung der Spiele bei.

Der Weg zu den X. Olympischen Sommerspielen von Los Angeles 1932 war für viele Athleten ein großes Abenteuer. Der Brasilianer Giorgu trampelte die Nacht hindurch auf Lastwagen an die Westküsten Metropole. Kurz vor dem

Startschuss traf er in der Wettkampfstätte ein und lief barfuß die 10.000 Meter. Auch die europäischen Sportler ließen sich von der großen Distanz nicht abschrecken, um im Kreis der sportlichen Elite ihr Bestes unter Beweis stellen zu können. Sie brauchten mit Schiff und Eisenbahn rund drei Wochen nach Los Angeles. Sprachen die riesige Entfernung von Los Angeles und die damit verbundenen hohen Kosten zunächst gegen eine Austragung der Olympischen Spiele 1932 an der amerikanischen Westküste, machte das Organisationskomitee aus der Not eine Tugend und versprach dem IOC Zuschüsse für Transport, Verpflegung und Unterkunft der Athleten. So wurde das Olympische Dorf ins Leben gerufen, welches noch heute die Sportler aus aller Welt beherbergt und die olympischen Werte – Höchstleistung, Freundschaft und Respekt – leben lässt.



3. Die wirtschaftliche Entwicklung der Olympischen Spiele

Die Olympischen Spiele sind mit ihrem Stellenwert unvergleichbar. Die Ehre der Austragung der Olympischen Sommer- und Winterspiele erfreut sich großer Nachfrage. Durch die Berichterstattung in den Medien sind die Olympischen Spiele zu einem der meistverfolgten Sportereignisse der Welt geworden, deren Ausrichtung nachhaltige materielle und immaterielle Effekte für den Sport und die Austragungsstadt mit sich bringen kann.

Bis zur Nominierung der Gastgeberstadt der Olympischen Spiele durch das IOC ist es ein langer Weg, der seit 1999 über zwei Internationale Bewerbungsphasen führt. In der „Applicant City Phase“ müssen in einem sogenannten Mini Bid Book derzeit 25 Fragen des IOC beantwortet werden. Das IOC Executive Board entscheidet, welche Bewerberstädte in die zweite Runde (Candidate City Phase) gelangen, in der von den Kandidatenstädten jeweils ein sogenanntes Bid Book erarbeitet werden muss, das weitaus detaillierter als das Mini Bid Book ist. Vom IOC Executive Board werden wiederum unter den Kandidatenstädten Finalisten ausgewählt, die rund sieben Jahre vor den jeweiligen Olympischen und Paralympischen Spielen bei der IOC Versammlung zur Wahl als Gastgeberstadt stehen.

Eine solide Einschätzung der verschiedenen Einnahmen und Ausgaben ist in allen Bewerbungsphasen unerlässlich und muss plausibel und nach exakten Vorgaben des IOC auszugsweise im Mini Bid Book und ausführlich im Bid Book dargelegt werden. Herleitung und Aufstellung eines detaillierten Budgets des Organisationskomitees der Olympischen Spiele (OCOG-Budget) sowie eines Infrastrukturbudgets (Non-OCOG-Budget) stellen neben dem Gesamtkonzept und der Philosophie einer Bewerbung einen wesentlichen Aspekt einer erfolgreichen Kandidatur und ergo einer effektiven Durchführung der Olympischen Spiele dar.

Dabei umfasst das OCOG-Budget die laufenden Einnahmen und Ausgaben der unmittelbaren Organisation der Spiele von der Eröffnungs- bis zur Schlussfeier. Die Einnahmen sollten die Ausgaben zumindest decken, um die Finanzierbarkeit der Olympischen Spiele sicherzustellen. Das Non-OCOG-Budget ist vom OCOG-Budget abgegrenzt und bildet alle olympiarelevanten und nachhaltig genutzten Investitionen ab, die nicht unmittelbar mit den Spielen verbunden sind, wie Infrastrukturmaßnahmen und langfristig nutzbare Sportstätten.

Während die Höhe der Non-OCOG-Ausgaben zwischen den Kandidatenstädten in der Regel aufgrund unterschiedlicher Voraussetzungen

der vorhandenen Infrastruktur und auch Bewerbungsphilosophien stark differieren, liegen die OCOG-Budgets aufgrund einer oftmals besseren Vergleichbarkeit der Einnahmen und Ausgaben weniger weit auseinander.

Ein entscheidender Aspekt bezüglich der Höhe des OCOG-Budgets liegt in der Unterscheidung zwischen den Olympischen Winter- und Sommerspielen. Durch die höhere Anzahl an Sportarten (28 in Beijing 2008) und Medaillenwettbewerben (302 in Beijing 2008) weisen die Olympischen Sommerspiele ein quantitativ vielfältigeres Angebot als die Winterspiele auf, die bei den vergangenen Spielen von Turin 2006 mit sieben Sportarten und 84 Wettbewerben vergleichsweise weniger Events boten.

Qualitativ betrachtet stehen die Winterspiele ebenso hoch in der Gunst des Publikums wie die Olympischen Spiele. Unvergesslich bleiben zahlreiche Erfolge und Rekorde der Olympioniken, welche die Anziehungskraft und Popularität der Fans fördern. Das Ungleichgewicht bei der Anzahl an Wettkämpfen führt letztendlich zu höheren OCOG-Einnahmen und Ausgaben bei den Sommer- im Vergleich zu den Winterspielen.

Der Fokus der folgenden Ausführungen liegt auf der wirtschaftlichen Entwicklung der Olympischen Winterspiele. Dabei zeigt die nachfolgende Abbildung die Entwicklung der maximalen, minimalen und durchschnittlichen OCOG-Budgets der Kandidatenstädte der Olympischen Winterspiele von Salt Lake City 2002 bis Sochi 2014 in USD.

Abb. 1 - Entwicklung der maximalen, minimalen und durchschnittlichen Bewerbungsbudgets der Kandidatenstädte von 2002 bis 2014



Quelle: Bid Books der Kandidatenstädte für die Olympischen Winterspiele von 2002 bis 2014; Deloitte-Analyse

Ohne Berücksichtigung von Inflations- und Wechselkurseffekten stiegen die geplanten OCOG-Budgets der Kandidatenstädte von 2002 bis 2014 kontinuierlich an und durchbrachen bei der Kandidatur um die Austragung der XXII. Winterspiele 2014 erstmals die 1 Mrd. USD. Dieses Wachstum gilt sowohl für die Kosten- als auch für die Einnahmenseite. Die personellen, logistischen und technologischen Anforderungen für die Austragung der Olympischen Winterspiele werden immer komplexer und somit kostenintensiver. Gleichzeitig haben sich die Erlöspotenziale insbesondere in

den Bereichen TV-Vermarktung und Sponsoring positiv entwickelt und ermöglichen die Refinanzierung der operativen Kosten dieses Mega-Events.

Tab. 1- Kandidatenstädte und Wahlergebnisse der Olympischen Winterspiele von 2002 bis 2014

Jahr	Stadt	Runde 1	Runde 2
2014	Sochi	34	51
	Pyeongchang	36	47
	Salzburg	25	-
2010	Vancouver	40	56
	Pyeongchang	51	53
	Salzburg	16	-
2006	Turin	53	-
	Sion	36	-
2002	Salt Lake City	54	-
	Östersund	14	-
	Sion	14	-
	Quebec City	7	-

Quelle: IOC

Tabelle 1 zeigt die Wahlergebnisse der letzten vier Bewerbungsphasen. Mit 54 von 89 Stimmen wurde Salt Lake City (USA) als Gastgeberstadt der XIX. Olympischen Winterspiele 2002 in der ersten Runde gewählt. Weitere Kandidatenstädte waren Östersund (Schweden), Quebec City (Kanada) und Sion (Schweiz). Das OCOG-Budget von Salt Lake City lag bei 798 Mio. USD, rund 40% höher als das der Kandidatenstadt Sion, welche mit dem niedrigsten OCOG-Budget in 2002 plante. Bei einem geplanten Budget von ca. 1,5 Mrd. USD erhielt die russische Stadt Sochi im zweiten Wahlgang mit nur vier Stimmen vor Pyeongchang (Südkorea) den Zuschlag für die Olympischen Winterspiele 2014. Dabei betrug das OCOG-Budget des Zweitplatzierten ca. 1,3 Mrd. USD und lag damit rund 85% über dem der Bewerbung Pyeongchangs um die Winterspiele 2010 von 702 Mio. USD.

Auch für die Austragung der Winterspiele 2010 bekam die südkoreanische Kandidatenstadt den Zuschlag nicht und unterlag im zweiten Wahlgang der Kandidatur Vancouvers mit drei Stimmen. Pyeongchang hat Interesse an einer Bewerbung um die Austragung der Olympischen Winterspiele 2018 bekundet. Auch wenn in den vergangenen vier Bewerbungsphasen drei Mal die Wahl auf die Kandidatenstadt mit dem jeweils höchsten OCOG-Budget (2002, 2010 und 2014) ging, darf dieses nicht als Goldene Regel interpretiert werden. Tabelle 2 stellt die verschiedenen Einnahmen des OCOG-Budgets dar. Allgemein wird zwischen Einnahmen, die vom IOC zur Verfügung gestellt werden sowie Einnahmen, die vom lokalen Organisationskomitee erwirtschaftet werden unterschieden.

Tab. 2 – Einnahmen des OCOG

OCOG Einnahmen	
1	IOC Contribution
2	TOP Sponsorship
3	Nationales Sponsoring Offizielle Ausstatter
4	Zuschauereinnahmen
5	Lizenzen • Merchandising • Münzprogramm • Briefmarkenprogramm
6	Lotterien
7	Spenden
8	Verkauf von Vermögenswerten
9	Subventionen
10	Sonstiges

Höhe wird vom IOC festgelegt

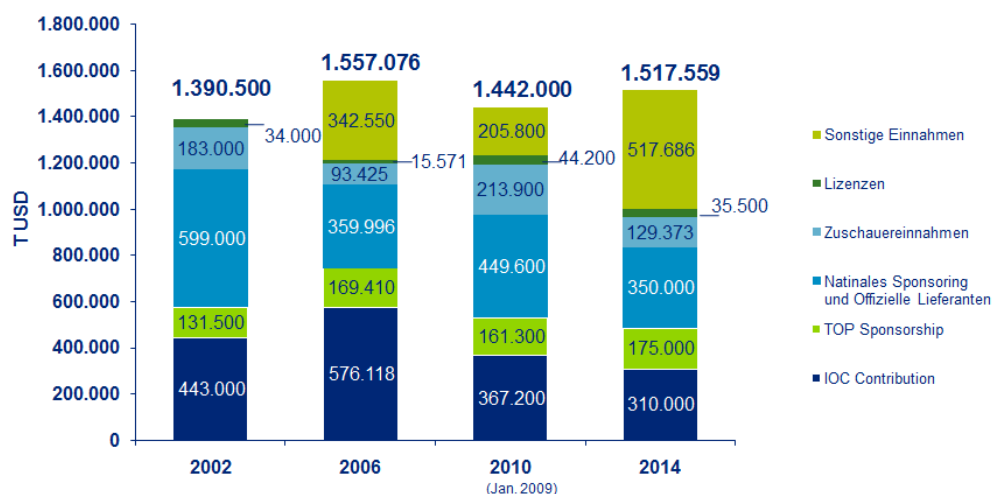
Einnahmen des OCOG

Quelle: Deloitte-Analyse; IOC

Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der OCOG-Einnahmen der Austragungsstädte Salt Lake City 2002 (Ist-Zahlen), Turin 2006 (Ist-Zahlen), Vancouver 2010 (Plan-/Ist-Zahlen) und Sochi 2014 (Plan-Zahlen) und verdeutlicht die Bedeutung der drei Einnahmepositionen IOC Contribution, TOP Sponsorship und Nationales Sponsoring. Bei den Spielen in 2002, 2006 und 2010 stellen diese drei Erlösquellen zwischen 68% und 84% des Gesamtbudgets dar.

Im Folgenden werden die einzelnen Einnahmepositionen näher erläutert.

Abb. 2 - Verteilung der OCOG-Einnahmen von 2002 bis 2014

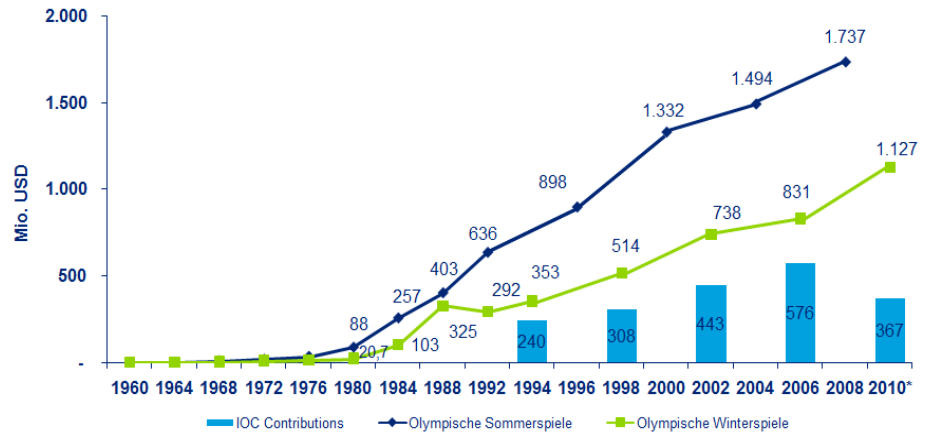


Quelle: Final Reports der Austragungsstädte Salt Lake City, Turin; Business-Plan von Vancouver mit Stand 01/2009 ; Bid Book Sochi 2014

3.1. IOC Contribution

Wie Abbildung 3 verdeutlicht, sind die Einnahmen für den Verkauf der Übertragungsrechte der Olympischen Spiele in den letzten 25 Jahren enorm gestiegen. Dabei haben sich die Einnahmen der Olympischen Winterspiele besonders beeindruckend entwickelt. Von Lake Placid 1980 (21 Mio. USD) bis Turin 2006 (831 Mio. USD) sind sie um das Vierzigfache gewachsen.

Abb. 3 - Entwicklung der TV-Einnahmen des IOC bei Olympischen Sommer- und Winterspielen



* Gemäß des Business-Plans von Vancouver sind die 367 Mio. USD IOC Contribution für Vancouver 2010 abzüglich der Kosten für die TV-Produktion Olympic Broadcast Services - OBS

Quelle: IOC Olympic Marketing Fact File 2008 ; Business Plan Vancouver 2007; Deloitte-Analyse

Das IOC vermarktet die Übertragungsrechte für TV, Internet und Mobilfunk eigenständig und unter der Vorgabe, dass ein Mindestmaß an Übertragungszeit im frei empfangbaren TV garantiert ist, um weltweit eine höchstmögliche Berichterstattung zu gewährleisten. Bei der Rechtevergabe für die Spiele 2014 und 2016 setzt das IOC jedoch in einigen Ländern auf die Zusammenarbeit mit externen Vermarktungsagenturen.

Die TV-Einnahmen, die außerhalb der USA generiert werden, haben in den vergangenen Jahren grundlegend an Bedeutung gewonnen, sodass die Abhängigkeit von den USA von ca. 85% in 1980 auf unter 50% in 2008 reduziert wurde. Nach Angaben des IOC machen die Übertragungsrechte rund die Hälfte der Einnahmen der olympischen Bewegung aus und gewähren unter anderem den Organisationskomitees der Olympischen Spiele finanzielle Unterstützung (IOC Contribution).

Bis 2008 verteilte das IOC 49% (60% vor 2004) der TV-Rechte-Einnahmen des vierjährigen Olympischen Zyklus immer an die Organisationskomitees der Olympischen Spiele und Winterspiele. Die restlichen 51% kamen der Olympischen Bewegung zugute. Seit 2010 verhandelt das IOC einen Betrag mit dem jeweiligen Organisationskomitee. Die IOC Contribution stellt einen wesentlichen Bestandteil der Einnahmen des OCOG-Budgets dar. Bei den

Winterspielen von Salt Lake City machten sie 32% und bei Turin 37% der Gesamteinnahmen des jeweiligen Budgets aus. Seit 2008 wird die TV-Produktion von der Gesellschaft „Olympic Broadcast Services“ (OBS), die im Mai 2001 vom IOC gegründet wurde, übernommen. Die Kosten für die TV-Produktion (Olympic Broadcast Services) sind daher in der IOC Contribution für Vancouver in Höhe von 367 Mio. USD bereits abgezogen.

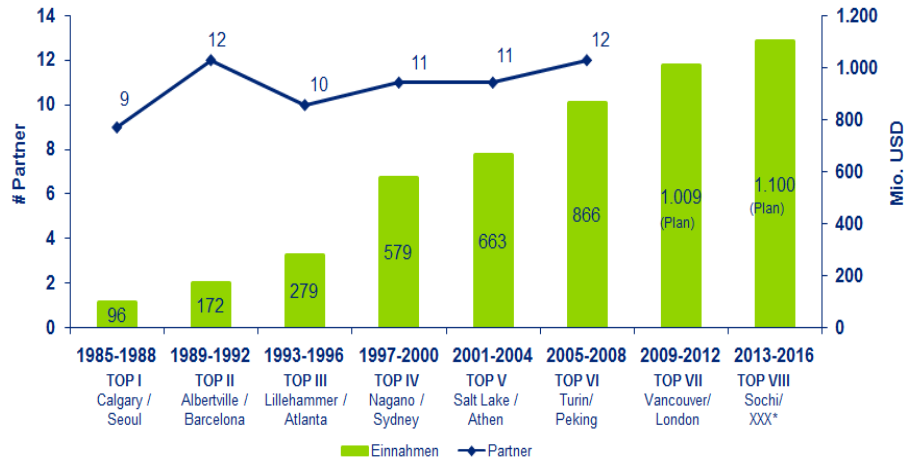
Wie in Abbildung 2 dargestellt wird, rechnet Sochi für die Olympischen Winterspiele 2014 mit Einnahmen aus der IOC Contribution in Höhe von 310 Mio. USD. Die Anzahl an Zuschauern, die durch die Winterspiele vor die Fernsehbildschirme gelockt werden, steigt kontinuierlich. Bei den letzten Winterspielen in 2006 wurden rund 1.000 Stunden von der Turin Olympic Broadcast Organisation in 200 Länder übertragen. Die TV-Einnahmen des IOC für die Olympischen Winterspiele wuchsen im Zeitraum 1980 bis 2010 von 21 Mio. USD auf über 1,1 Mrd. USD an. Insbesondere zwischen den beiden letzten (Turin 2006 und Vancouver 2010) konnte das IOC ein Wachstum um 36% von 831 Mio. USD auf über 1,1 Mrd. USD verzeichnen.

3.2. TOP-Sponsorship

Das Sponsoring-Programm der Olympischen Spiele ist unterteilt in zwei Bereiche: TOP („The Olympic Partner Programme“) Sponsorship, welches vom IOC vermarktet wird, und das nationale Sponsoring inklusive der offiziellen Ausstatter, welches vom lokalen Organisationskomitee verantwortet wird.

Seit 1985 werden im Rahmen des TOP Sponsorship die weltweiten Marketingrechte an den Olympischen Spielen für die Dauer von mindestens einer Olympiade (vier Jahren) an eine limitierte Anzahl von internationalen Firmen vergeben. Das Feld der TOP-Partner ist begrenzt auf neun bis zwölf Unternehmen. Als Kriterien für eine Partnerschaft gilt neben einem positiven Image auch die Berücksichtigung der olympischen Werte. Die TOP-Partner des IOC erhalten das Exklusivrecht, sich innerhalb einer bestimmten Produkt- oder Servicekategorie weltweit als offizieller Werbepartner der olympischen Bewegung zu präsentieren und das Logo mit den Olympischen Ringen zu verwenden. Abbildung 4 zeigt die historische Entwicklung der IOC-Einnahmen aus dem TOP-Programm. Im TOP-V- Programm (2005 - 2008), das die Rechte an den Olympischen Winterspielen von Turin 2006 und den Sommerspielen von Beijing 2008 umfasste, lag der durchschnittliche Beitrag pro TOP Partner bei rund 72 Mio. USD, im TOP-V-Programm bei 60 Mio. USD.

Abb. 4 - Historische Entwicklung der IOC-Einnahmen aus dem TOP-Programm



*Die Vergabe der XXXI. Olympischen Sommerspiele 2016 findet am 2. Oktober 2009 in Kopenhagen statt

Quelle: IOC Olympic Marketing Fact File 2008 ; Deloitte Analyse

Seit dem TOP-III-Programm ist insbesondere durch den zunehmenden Bedarf an Technologien sowie den damit verbundenen Dienstleistungen der Anteil an „Value in Kind“ (Sachleistungen) der TOP-Partner stark angestiegen. Im Januar 2009 trat der Computerhersteller Acer in die Fußstapfen des chinesischen PC-Herstellers Lenovo, um im Rahmen der Vereinbarungen mit dem IOC, als TOP-Partner die gesamte IT-Ausstattung der kommenden Olympischen Winterspiele in Vancouver 2010 und der Olympischen Spiele in London 2012 (TOP VII) bereit zu stellen. Weitere Verträge für das TOP-VII-Programm hat das IOC bisher mit Atos Origin, Coca-Cola, General Electric, McDonald's, Omega, Panasonic, Samsung und VISA abgeschlossen, wobei die Verträge mit Atos Origin, Panasonic und Samsung bis 2016 verlängert worden sind, mit dem Erfrischungsgetränkehersteller Coca-Cola sogar bis 2020. Die Verbindung zwischen Coca-Cola und dem IOC ist beispiellos und reicht lange vor die Zeit des TOP-Programms zurück. Seit den Olympischen Spielen von Amsterdam in 1928 ist Coca-Cola permanenter Partner des IOC und seit 1986 Partner des TOP-Programms.

Die TOP-Sponsoren sind für die Organisation und Durchführung der Olympischen Spiele und für die Unterstützung der Athleten von großer Wichtigkeit. Zudem ermöglicht dieses Sponsoring-Programm eine finanzielle Unabhängigkeit des IOC von anderen Geldgebern. Die Nationalen Olympischen Komitees (NOKs), die keine Ausrichterstadt stellen, partizipieren zu rund 40% an den Einnahmen aus dem TOP-Programm, um beispielsweise die Entwicklung der olympischen Athleten und Teams des Landes aktiv zu unterstützen. Etwa die Hälfte der Einnahmen aus dem TOP-Programm wird an das OCOG der Olympischen Spiele und der Winterspiele sowie an die NOKs der beiden Gastgeberstädte verteilt, die durch ein gemeinsames Marketingprogramm mit dem OCOG („Joint Marketing

Programme“) jegliche Marketingaktivitäten zentral koordinieren. Die übrigen 10% verbleiben beim IOC.

Abbildung 2 zeigt die Verteilung der OCOG-Einnahmen von 2002 bis 2014. Bei den letzten Winterspielen von Turin 2006 erhielt das OCOG aus dem TOP-Programm 169 Mio. USD vom IOC, gleichbedeutend mit einem Zehntel der Gesamteinnahmen des OCOG-Budgets. Salt Lake City bekam als Gastgeberstadt 132 Mio. USD aus dem TOP-Programm vom IOC. Für die Olympischen Winterspiele von Vancouver plant das OCOG derzeit mit Einnahmen in Höhe von 161 Mio. USD, das OCOG von Sochi 2014 mit 175 Mio. USD.

Die positive wirtschaftliche Entwicklung der IOC-Einnahmen aus dem TOP-Sponsorship wird verdeutlicht durch das Wachstum von 96 Mio. USD (TOP-I 1985 -1988) auf 866 Mio. USD (TOP VI) um 802%. Für das aktuelle TOP-VII-Programm mit Vancouver 2010 und London 2012 kalkuliert das IOC mit geplanten Einnahmen von über 1 Mrd. USD, für das anschließende TOP-VIII-Programm mit Sochi 2014 und der Anfang Oktober 2009 zu wählenden Ausrichterstadt 2016 sogar mit 1,1 Mrd. USD.

3.3. Nationales Sponsoring

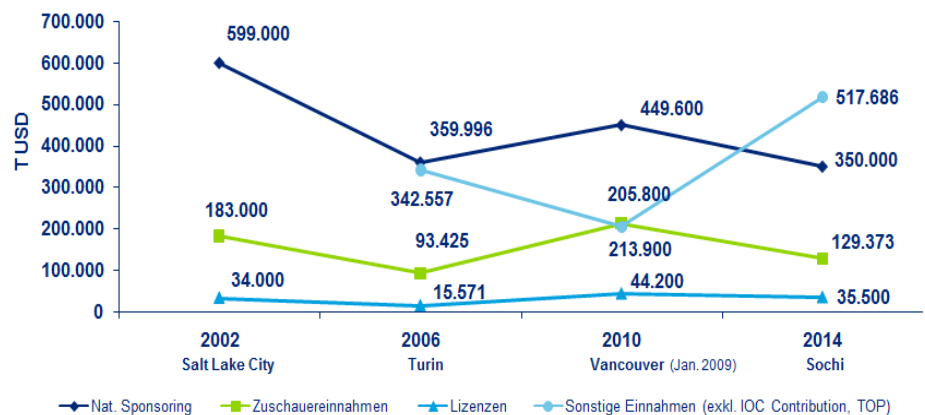
Neben den weltweiten Sponsoren aus dem TOP-Programm erlaubt das IOC dem jeweiligen OCOG im Rahmen des „Joint Marketing Programme“ die Verpflichtung einer Reihe von nationalen Sponsoren. Die nationalen Partner der NOKs und das OCOG stimmen ihre Programme mit dem IOC ab, so dass die Branchen- und Produktexklusivität der TOP-Partner gewährleistet ist.

Unter der Position nationales Sponsoring, die zwischen zwei Kategorien (Tier 1 und 2) unterscheidet, werden die OCOG-Einnahmen aus diesem Bereich aufgeführt. Im Bereich „offizielle Ausstatter“ sind Sponsoren einer weiteren Kategorie (Tier 3) subsumiert. Neben der rein finanziellen Unterstützung können dies auch Sachleistungen sein. Zusammen mit den weiteren Einnahmetreibern Zuschauereinnahmen, Lizenzen (worunter Lizenzeinnahmen aus den Bereichen Merchandising, Münzprogramm und Briefmarkenprogramm fallen), Lotterien, Spenden, Verkauf von Vermögenswerten, Subventionen und Sonstiges stellen die genannten Einnahmen aus dem nationalen Sponsoring das sogenannte Erlöspotenzial des OCOG dar.

Abbildung 5 zeigt die Einnahmen der Gastgeberstädte der Olympischen Winterspiele von Salt Lake City 2002 bis Sochi 2014 aus nationalem Sponsoring, Zuschauereinnahmen, Lizenzen und sonstigen Einnahmen (Sammelposition von Einnahmen aus Lotterien, Spenden, Verkauf von Vermögenswerten, Subventionen und Sonstiges). Für Vancouver 2010 liegt ein Update des offiziellen Business-Plans von Januar 2009 vor. Etwa ein Jahr vor Beginn der Olympischen Winterspiele geht das Organisationskomitee von Vancouver (VANOC) davon aus, dass die Planzahlen zu einer hohen Wahrscheinlichkeit als Ist-Zahlen angesehen werden können.

Das Sponsoring-Programm von Salt Lake City und dem Nationalen Olympischen Komitee der USA (OPUS) hat den Maßstab der Nationalen Sponsoring-Einnahmen bei Olympischen Winter- und Sommerspielen besonders hoch gesetzt. Neben den sechs nationalen Partnern, konnte OPUS 20 Sponsoren und 35 Ausstatter für sich gewinnen, die zusammen abzüglich des Anteils des NOK 599 Mio. USD zahlten. Die im Bid Book zugrunde liegende Planung konnte mehr als verdoppelt werden. Trotz des schwachen US-Dollars generiert Vancouver mit 449,6 Mio. USD ca. 90 Mio. USD mehr an Nationales Sponsoring-Einnahmen als Turin in 2006, das im Rahmen eines dreistufigen Sponsoren-Programms von insgesamt 57 nationalen Partnern, Sponsoren und Ausstattern finanziell oder auch durch Sachleistungen unterstützt wurde.

Abb. 5 - Entwicklung der Einnahmen Nationales Sponsoring, Lizenzen, Sonstiges und Zuschauer von 2002 (Salt Lake City) bis 2014 (Sochi)



Anmerkung: Unter die Position „Sonstige Einnahmen“ werden die Positionen Lotterien, Spenden, Verkauf von Vermögenswerten, Subventionen und Sonstiges subsumiert

Quelle: Final Reports der Ausrichterstädte Salt Lake City, Turin; Business-Plan von Vancouver mit Stand 01/2009; Bid Book Sochi 2014

3.4. Zuschauereinnahmen und sonstige Einnahmen

Die Nachfrage nach Eintrittskarten für die verschiedenen Sportarten und Zeremonien bei Olympischen Winterspielen ist groß. Dabei ergeben sich insbesondere durch die geografische Lage der Spiele, die nationalen ökonomischen Faktoren sowie die auf nationaler Ebene unterschiedlichen Interessen an den Sportarten, Abweichungen bei den Zuschauereinnahmen.

Für die kommenden Winterspiele in Vancouver stehen bei den Kanadiern Tickets für Veranstaltungen von Eishockey und Curling neben der Eröffnungsfeier besonders hoch im Kurs. Das oberste Ziel der Preisgestaltung des olympischen Eintrittskarten-Programms verfolgt die Perspektive, einer höchstmöglichen Anzahl an Zuschauern den Eintritt zu den Wettkämpfen zu ermöglichen. Somit treten eine sinnvolle Preisgestaltung der Eintrittskarten sowie hohe Auslastungsquoten der Wettkampfstätten vor die Ertragsmaximierung.

Mit Ausnahme von Turin 2006 liegen die Zuschauereinnahmen zwischen 21% und 23% der tatsächlichen bzw. geplanten OCOG-Einnahmen, das heißt ohne Berücksichtigung der IOC Contribution und des TOP-Programms. Von der mit 1,1 Mio. vergleichsweise niedrigen Anzahl an verfügbaren Eintrittskarten bei den Spielen von Turin 2002 wurden lediglich 81% verkauft, was die geringen Zuschauereinnahmen Turins erklärt. Das OCOG von Salt Lake City erzielte durch den Verkauf von 95% der 1,6 Mio. verfügbaren Tickets Einnahmen in Höhe von 183 Mio. USD 100 Mio. USD mehr als ursprünglich im OCOG-Budget geplant. Die Zuschauereinnahmen von Vancouver für die Olympischen und Paralympischen Spiele 2010 in Höhe von 213,9 Mio. USD, basieren auf 1,85 Mio. Eintrittskarten bei einer Verkaufsquote von 90% für Sportveranstaltungen, 94% für die Eröffnungs- und Abschlusszeremonie und 75% für die Paralympischen Zeremonien. Für die Olympischen Winterspiele von Sochi 2014 werden ca. 2 Mio. Tickets zum Verkauf angeboten. Das OCOG von Sochi plant durch eine Verkaufsrate von 82%, Preisen für Sportevents zwischen 22 USD und 357 USD und einer Preisspanne von 368 USD bis 1055 USD für Eröffnungs- und Schlusszeremonien mit Einnahmen in Höhe von 129 Mio. USD.

Unter Lizenzen fallen Einnahmen aus dem Verkauf von Merchandising-Artikeln, Briefmarken und Münzen. Lizenzprogramme bei Olympischen Spielen werden vom OCOG unter den Richtlinien des IOC koordiniert. Münz- und Briefmarkenprogramme weisen eine lange Tradition im Rahmen der Olympischen Spiele auf, bedürfen in der Regel jedoch der Genehmigung durch und der Zusammenarbeit mit öffentlichen Entscheidungsträgern. Seit 1951 wurden weltweit mehr als 350 Mio. Olympische Münzen verkauft, deren Erlöse den ausgebenden Regierungen vorbehalten sind. Regierungen, die ihre Zustimmung zur Prägung von Olympischen Münzen geben, haben ihre Münzerlöse oftmals anteilig oder im gesamten Umfang dem Organisationskomitee zur Unterstützung der Olympischen Spiele gaben oder haben die Entwicklung des Sports im Land unterstützt. Olympische Münzprogramme haben Angaben des IOC zufolge den OCOGs bisher 700 Mio. USD eingebracht, den NOKs 20 Mio. USD und dem IOC 21 Mio. USD.

Rund vier Fünftel der in Abbildung 5 dargestellten Einnahmen aus Lizenzen sind dem Merchandising zuzuschreiben. Für Einnahmen aus Briefmarken,

die beispielsweise in Turin das Maskottchen und die Wintersportarten abgebildet haben und deren Historie auf die ersten Olympischen Spiele der Neuzeit in 1896 zurückzuführen sind, fällt ein nur geringer Anteil zwischen 4% und 8% der Lizenzen an. Vancouver 2010 wird keine Briefmarken in Umlauf bringen.

Unter die sonstigen Einnahmen fallen Einnahmen aus der Veräußerung von Vermögensgegenständen, Lotterien und Sonstigen. In den sonstigen Einnahmen von Sochi (517,7 Mio. USD) sind staatliche Subventionen in Höhe von 418 Mio. USD berücksichtigt. Für Sochi bleibt abzuwarten, wie sich die Sponsoringeinnahmen entwickeln, da die Regierung in Moskau vor dem Hintergrund der Finanzkrise die geplanten Staatsausgaben für die Veranstaltung bereits reduziert hat. Erste Abschlüsse mit Russlands größtem Ölförderer Rosneft und der russischen Fluggesellschaft Aeroflot, die sich angeblich mit 180 Mio. USD bzw. 100 Mio. USD engagieren, lassen vermuten, dass auch 2014 die nationalen Sponsoren einen erheblichen Teil zur Refinanzierung beitragen werden. Zuzufolge aktueller Pressemitteilungen werden die Einnahmen aus nationalem Sponsoring bei den Olympischen Winterspielen und Paralympischen Spielen von Sochi in 2014 nach der Bekanntgabe des Sponsoring Engagements des Automobilherstellers VW auf über 750 Mio. USD beziffert.



4. Die Olympische Bewegung und ihre Werte

Die Olympische Bewegung setzt sich für drei zentrale Werte ein, die qualitative, menschliche, und moralische Aspekte umfassen. Doch nicht nur im Sport, sondern auch im Berufsleben kommen diese Werte zum Ausdruck und finden sich in den Unternehmensgrundsätzen von Deloitte wieder.

Höchstleistung

Dies bedeutet, sein Bestes zu geben – sowohl auf dem Spielfeld als auch im Berufsleben. Es geht nicht nur um den Sieg, sondern um Teilnahme und kontinuierliche Fortschritte. Höchstleistung bezeichnet die Bemühungen, für dieses Ziel von der Kombination eines kräftigen Körpers, eines unbeirrbaren Geistes und eines starken Willens Gebrauch zu machen.

Freundschaft

Dieser Wert ist das Herz der Olympischen Bewegung. Der Sport fördert den Kontakt und das gegenseitige Verständnis zwischen den Menschen weltweit und überwindet dabei jegliche Unterschiede. Im übertragenen Sinne steht dieser Wert für das Schaffen einer besseren Welt durch Teamgeist, Freude und Optimismus.

Respekt

Dieser Wert beinhaltet den Respekt sich selbst und dem eigenen Körper, den anderen, den Regeln und der Umwelt gegenüber.

Die Mitarbeiter von Deloitte haben sich einer Unternehmenskultur verpflichtet, die auf vier Grundwerten basiert: erstklassige Leistung, gegenseitige Unterstützung, absolute Integrität und kreatives Zusammenwirken. Sie arbeiten in einem Umfeld, das herausfordernde Aufgaben und umfassende Entwicklungsmöglichkeiten bietet und in dem jeder Mitarbeiter aktiv und verantwortungsvoll dazu beiträgt, dem Vertrauen von Kunden und Öffentlichkeit gerecht zu werden.

„To be the Standard of Excellence - für die 165.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich“

5. Über die Sport Business Gruppe

„Mit unserem Ansatz wahren wir jederzeit den Blick für das Ganze – und schaffen so Mehrwert für unsere Kunden.“

Die Sport Business Gruppe von Deloitte beschäftigt sich seit fast zwanzig Jahren mit der Beratung und Analyse der nationalen und internationalen Sportindustrie. Insbesondere der multidisziplinäre Ansatz des Teams ermöglicht eine stringente Ausrichtung unserer Arbeit an den verschiedenen Bedürfnissen des kommerziellen Sportgeschäfts.

Deloitte hat mit mehr Vereinen, Ligen, Verbänden, Sportrechteagenturen, Sportstättenentwicklern, Veranstaltern und deren Partnern aus der Wirtschaft kooperiert als jedes andere Beratungsunternehmen. Unsere Dienstleistungen beinhalten Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung, Due Diligence, Benchmarking, strategische Business Reviews, Reorganisation, Umsatzanalysen, Stadionplanung und -entwicklung, Unternehmensplanung, Markt- und Bedarfsanalysen.

Insbesondere im Rahmen der Beratung von Sportgroßveranstaltungen zeichnet sich die Sport Business Gruppe durch die folgenden Erfahrungs- und Kompetenzschwerpunkte aus:

- Umfassendes Erfahrungs- und Beratungsspektrum im Bereich der Sportfinanzierung, -organisation, -förderung und -vermarktung
- Vielfältige Kenntnisse in der finanzwirtschaftlichen und organisatorischen Beratung von Großsportevents
- Erfahrungen mit öffentlich-rechtlichen Organisationseinheiten (sowohl bei internationalen Organisationen und Verbänden als auch auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene)

6. Basis der Untersuchung

In dieser Studie wird ein Auszug über den wirtschaftlichen Hintergrund der Olympischen Spiele und Olympischen Winterspiele sowie die verschiedenen Einnahmequellen des OCOG-Budgets gegeben. Wichtige Kennzahlen werden zwischen den vergangenen zwei Olympischen Winterspielen von Salt Lake City (2002), Turin (2006) sowie den kommenden Olympischen Winterspielen in Vancouver 2010 und Sochi 2014 miteinander verglichen.

Die Untersuchung zu den Finanzzahlen der jeweiligen Kandidaten- und Ausrichterstädte der Olympischen Spiele und Olympischen Winterspiele basiert auf öffentlich verfügbaren Informationen und Dokumenten des Internationalen Olympischen Komitees (IOC), der internationalen Bewerbungsphasen (Mini Bid Books und Bid Books), den abschließenden Final Reports von bisherigen Austragungsstädten sowie den aktuellen Business Plänen von Vancouver 2010 zu den Zeitpunkten Mai 2007 und Januar 2009.

In Bezug auf Schätzungen und Planzahlen weichen die tatsächlichen Ergebnisse aufgrund unvorhersehbarer Ereignisse und Umstände möglicherweise von den ursprünglich prognostizierten Zahlen der Kandidaten- und Ausrichterstädte ab. Diese Umstände können beträchtlich sein. Ebenso können Inflations- und Wechselkursänderungen Auswirkungen auf eine nachträgliche Betrachtung haben. Deloitte übernimmt daher keinerlei Gewähr, dass und inwieweit die tatsächlichen Ergebnisse mit den geplanten Werten korrespondieren. Leser sollten auf Basis dieser Unterlagen, Informationen und Prognosen keine Handlungen ohne eine relevante professionelle Beratung unternehmen.

Wir haben zum Zwecke dieser Studie keine Überprüfung der Informationen und Dokumente oder aus anderen Quellen durchgeführt.

7. Olympische Aktivitäten bei Deloitte

Singapur 2010

Deloitte Singapur wurde zum ersten „Official Partner for the Inaugural Singapore 2010 Youth Olympic Games“ ernannt. Dieses Engagement beinhaltet Professional Services für das Organisationskomitee in den Bereichen Projektmanagement, Risikomanagement, finanzwirtschaftliche und steuerliche Beratung, interne Revision und Compliance sowie bei der Erstellung einer Studie zu den ökonomischen Auswirkungen der Spiele.

Vancouver 2010

Deloitte Kanada ist „Exclusive Professional Services Provider for the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games“. Dieses Engagement beinhaltet die Bereitstellung von Financial and Professional Services für das Vancouver Organising Committee (VANOC) sowie zusätzliche Services.

London 2012

Deloitte UK wurde zum „Official Professional Services Provider to the London 2012 Olympic and Paralympic Games“ ernannt. Das Engagement umfasst Beratungsleistungen in den Bereichen Risikomanagement, Steuerberatung, HR, Management Consulting und Finanzberatung durch Secondments.

Chicago 2016

Deloitte US ist „Official professional services sponsor for audit, tax, consulting, and financial advisory services to the United States Olympic Committee (USOC) through 2012“. Deloitte US wird Sponsor des Team USA bei den Olympischen und Paralympischen Spielen in Vancouver 2010 und London 2012, den Pan-American Games 2011 in Guatemala und den 2010 Youth Olympic Games in Singapur sein.

München 2018

Deloitte Deutschland unterstützt die Bewerbungsgesellschaft München 2018 GmbH für die Olympischen Winterspiele 2018 als „Nationaler Ausstatter der Bewerbung München 2018“. Dieses Engagement beinhaltet Services des gesamten Leistungsspektrums, um München im Bewerbungsprozess optimal zu positionieren. Zudem erhielt Deloitte bei der öffentlichen Ausschreibung für den Projektbaustein „Unterstützung in Finanzierungsfragen“ den Zuschlag der Bewerbungsgesellschaft München 2018 GmbH.

8. Deloitte Global Athletes' Network

Viele Mitarbeiter von Deloitte waren oder sind im professionellen Sport aktiv. Sie und ihren Erfahrungsschatz eint das „Deloitte Global Athletes' Network“ (DGAN). Das Ziel dieses internationalen Netzwerks ist der gegenseitige Erfahrungsaustausch aktueller und ehemaliger Weltklasse-Athleten sowie Verantwortlicher aus dem Sport-Business-Bereich, um unseren Mandanten eine fokussierte und gebündelte Beratung zu ermöglichen. Mehr als 350 Spitzenathleten und Verantwortliche aus den weltweiten Deloitte Niederlassungen sind bereits Mitglied in diesem internationalen Netzwerk.



Ihre Ansprechpartner



Stefan Ludwig
Senior Manager, Sport Business, Düsseldorf

Tel. +49 (0)211 8772 2142

Fax: +49 211-8772 3491

stludwig@deloitte.de



Thomas Northoff
Partner, Consulting, München

Tel. +49 (0)89 29036 8566

Fax: +49 89-29036 118566

tnorthoff@deloitte.de

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen. Mit einem Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in 140 Ländern verbindet Deloitte erstklassige Leistungen mit umfassender regionaler Marktkenntnis und verhilft so Kunden in aller Welt zum Erfolg. „To be the Standard of Excellence“ – für die 165.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, und/oder sein Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu und seiner Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

© 2009 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

www.deloitte.com/de

Stand 09/2009