



# OL til Danmark - Potentialer og barrierer

Rapport

Februar 2006

# OL til Danmark - Potentialer og barrierer

Rapport

Februar 2006

## Indholdsfortegnelse

<b>Indledning</b>	<b>I</b>
<b>1. Status</b>	<b>1</b>
1.1 Visioner og planer for København og Danmark	1
1.1.1 Københavns Kommunes forslag til Kommuneplan 2005	1
1.1.2 Regeringens "Nye Mål" og "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien"	6
1.1.3 Opfyldelse af grundlæggende kriterier for at byde på OL	9
1.1.4 Idrætsfaciliteter mv.	11
1.1.5 OL-by	23
1.1.6 Miljøforhold	23
1.1.7 Hotelfaciliteter	25
1.1.8 Infrastruktur og transportkoncept	27
<b>2. Cost</b>	<b>49</b>
2.1 Omkostninger ved at byde på OL	50
2.1.1 Metode og forudsætninger	50
2.1.2 Ansøgningsprocedure for afholdelse af OL	51
2.1.3 Organisation og omkostninger ved at byde på et OL	56
2.1.4 Estimat for omkostninger ved dansk OL-bud	57
2.2 Omkostninger til faciliteter og anlæg	58
2.2.1 Idrætsfaciliteter mv.	59
2.2.2 OL-by	61
2.2.3 Miljøforhold	61
2.2.4 Hotelfaciliteter	62
2.2.5 Infrastruktur og transportkoncept	62
2.3 Sikkerhed	64
2.3.1 Metode og forudsætninger	64
2.3.2 Beregninger og erfaringer	65
2.3.3 Dansk kontekst	66
2.3.4 Omkostninger til sikkerhed	66
2.3.5 Effekter af ændringer	67
2.3.6 Samlede omkostninger	67
2.4 OL-driftsomkostninger	68
<b>3. Cost-Benefit</b>	<b>73</b>
3.1 Cost-benefit analysens poster og forudsætninger	73
3.2 Totale costs ved OL i København - uden delmål	75
3.3 Benefits ved OL i København - uden delmål	77
3.3.1 Billetindtægter	77
3.3.2 IOC-bidrag mv.	81
3.3.3 TOP sponsorater	82
3.3.4 Ikke-TOP sponsorater	83
3.3.5 Merchandise	86
3.3.6 Udvidet eller forbedret trafikinfrastruktur	87
3.3.7 Udvidede eller forbedrede idrætsfaciliteter	88
3.3.8 Udvidet og forbedret overnatningskapacitet	91
3.3.9 Den Olympiske By	92

3.3.10	Forbedret sikkerhed ved større arrangementer	92
3.3.11	Profilering og markedsføring i forhold til turisme	93
3.3.12	Erhvervsudvikling, innovation og markedsføring	96
3.3.13	Forbedret folkesundhed	98
3.3.14	Øvrige benefits	99
3.3.15	Sammenfatning af benefits	101
3.4	Cost-benefit analyse – OL i København uden delmål	102
3.4.1	Sammenfatning af cost-benefit analysen	105
3.5	Cost-benefit analyse – OL i København med delmål	107
3.6	Finansieringsmodeller	108
3.6.1	Finansiering af driftsomkostninger	109
3.6.2	Finansiering af budomkostninger	110
3.6.3	Finansiering af faciliteter	111
3.6.4	Finansiering af OL-by	114
3.6.5	Det totale offentlige finansieringsbehov	115
3.6.6	Finansielle garantier	115
<b>4.</b>	<b>Strategi</b>	<b>117</b>
4.1	Metode og forudsætninger	118
4.1.1	Analysemetode og afgrænsninger	118
4.1.2	Beskrivelse af anvendte cases	120
4.2	Tendenser i udvikling af sportseventstrategier	122
4.2.1	Sportseventstrategier: Tendenser	123
4.2.2	Sportseventstrategier: Cases	126
4.3	Forslag til strategi for et dansk OL-bud	129
4.3.1	Overordnet strategi	131
4.3.2	Fokusområder	132
4.3.3	Beslutningsproces som følge af strategi	141
4.4	Winability analyse	141
4.4.1	Metode og forudsætninger	141
4.4.2	OL-bud: Før, nu og i fremtiden	142
4.4.3	Aktuel situation	144
4.4.4	Estimering af vinderchancerne for et dansk OL-bud	145
<b>5.</b>	<b>Handlingsplan</b>	<b>147</b>
5.1	Metode og forudsætninger	147
5.2	Tidsplan for OL-bud og bud på delmål	148
5.2.1	Tidsplan for OL-bud	148
5.2.2	Tidsplan for bud på delmål	150
5.2.3	Koordinering af tidsplaner	151
5.3	Organisering af OL-bud og bud på delmål	153
5.3.1	Forslag til organisation	154
5.3.2	Budgetmæssige overvejelser	156
5.3.3	Forslag til kommunikation	159

## Litteraturliste

## Oversigt over tabeller

Tabel 1: Olympiske discipliner og tilskuerkapacitet.....	13
Tabel 2: Facilitetsoversigt .....	17
Tabel 3: Hotelkapacitet i Københavnsområdet .....	25
Tabel 4: Fremskrivning af hotelkapacitet .....	26
Tabel 5: Befolkningens rejsetider til OL-stadion på Svanemøllen Kaserne .....	38
Tabel 6: Vægtning af kriterier .....	55
Tabel 7: Budomkostninger .....	57
Tabel 8: Anlæg der forudsættes etableret uafhængigt af et OL .....	62
Tabel 9: OL-relaterede anlægsinvesteringer .....	63
Tabel 10: Sikkerhedsmkostninger .....	66
Tabel 11: Driftsbudgetter for kandidatbyer 2012 .....	69
Tabel 12: Korrigerede driftsomkostninger .....	70
Tabel 13: Cost ved afholdelse af OL i København. Prisniveau: Ultimo 2005 .....	76
Tabel 14: Billetsalg .....	78
Tabel 15: Billetpriser – afholdte OL .....	80
Tabel 16: Udviklingen i samlet provenu fra TOP sponsorater .....	83
Tabel 17: Indtægter fra ikke-TOP sponsorer 1996–2004.....	85
Tabel 18: Ansøgerlandenes (2012) forventninger til indtægter fra ikke-TOP sponsorer .....	86
Tabel 19: Udviklingen i turistbesøg i Australien, 1999 - 2003 .....	94
Tabel 20: Oversigt over samfundsøkonomiske omkostninger.....	102
Tabel 21: Oversigt over samfundsøkonomiske benefits.....	103
Tabel 22: Nu-værdi (5%) af samfundsøkonomiske omkostninger og benefits .....	104
Tabel 23: Netto nu-værdi af samfundsøkonomiske omkostninger og benefits ved varierende kalkulationsrente.....	105
Tabel 24: Nu-værdi (5%) af costs og benefits ved OL og de fire delmål .....	108
Tabel 25: Driftsomkostninger og driftsindtægter.....	109
Tabel 26: Nettosalgsværdi af OL-by .....	114
Tabel 27: Offentlige finansieringsbehov .....	115
Tabel 28: Sportsstrategier .....	126
Tabel 29: Københavns chancer i forhold til konkurrenter .....	146
Tabel 30: Overordnet tidsplan .....	150
Tabel 31: Tidsplan for delmål .....	151
Tabel 32: Budgetoversigt medio 2006 til medio 2011 .....	157
Tabel 33: Budgetoversigt medio 2011 til medio 2013.....	158
Tabel 34: Samlet budgetoversigt medio 2006 til medio 2013 .....	159
Tabel 35: Budomkostninger fordelt på OL og delmål .....	159

## Overzicht over figuren

Figur 1: Undersøgelsens opbygning .....	IV
Figur 2: Kriterier for valg af opførsel af faciliteter.....	16
Figur 3: Fremkommelighed med kollektiv trafik - gennemsnitlig kørehastighed .....	33
Figur 4: Fremkommelighed med bil – gennemsnitlig kørehastighed.....	34
Figur 5: Årsvariation for biltrafikken i København .....	35
Figur 6: Dør-til-dør rejsetid (røde tal = min.) i bil/reserveret bus til en række idrætsfaciliteter i hovedstadsområdet. Omkring år 2020 .....	36
Figur 7: Dør-til-dør rejsetid med kollektiv transport i langsommeste rejseretning i myldretiden til OL-stadion omkring år 2020.....	37
Figur 8: Tværgående havnetunnel med metro.....	39
Figur 9: Langsgående havnetunnel med OL-stadion på Svanemøllens Kaserne .....	40
Figur 10: Projekter fra Regeringens Investeringsplan .....	41
Figur 11: Reserverede baner til OL-transport i Sydney (busser, taxi mv.) .....	42
Figur 12: Bilfrit område i forbindelse med miljøtrafikuge 2005.....	43
Figur 13: Udviklingen i salgsprovenu fra broadcasting rettigheder.....	81
Figur 14: Udviklingstendenser vedrørende IOC-bidraget.....	82
Figur 15: Offentlig/privat finansieringsandel ved tidligere OL.....	112
Figur 16: Ansvarsfordeling .....	132
Figur 17: De visionsbærende søjler .....	133

## Indledning

Kulturminister Brian Mikkelsen tog i april måned 2005 initiativ til at afdække potentialer og barrierer i forbindelse med en eventuel fremtidig satsning på København som vært for et OL gennem udbud af en konsulentundersøgelse. Undersøgelsen indgår som baggrund for regeringens handlingsplan for at tiltrække store idrætsbegivenheder til Danmark.

I forbindelse med undersøgelsen har der været nedsat en styregruppe, som har fulgt undersøgelsen. Styregruppen har bestået af repræsentanter fra:

- Kulturministeriet - Peter Schønning (formand) og Camilla Mynster
- Københavns Kommune - Leif Chr. Mikkelsen
- Århus Kommune - Finn Lyck
- Wonderful Copenhagen - Lars Bernhard Jørgensen
- Danmarks Olympiske Komité/  
Danmarks Idræts-Forbund - Morten Mølholm Hansen
- Idrætsfonden Danmark - Lars Lundov

Undersøgelsen er gennemført af et konsulentteam bestående af:

- Rambøll Management A/S (projektledelse)
- Rambøll Danmark A/S
- Rambøll Nyvig A/S
- TSE Consulting.

Konsulentteamet har i gennemførelsen af undersøgelsen trukket på viden fra et internationalt advisory board (en ekspertgruppe), der består af en række af de førende internationale eksperter inden for de olympiske emneområder. Denne rapport med underliggende bilag 1-14 er resultatet af konsulentteamets analyser. Styregruppen og medlemmerne af advisory board har løbende kommenteret konsulentteamets arbejde, men undersøgelsens resultater og rapportens indhold er alene konsulentteamets ansvar.

Undersøgelsens kommissorium fremgår af bilag 1.

### Undersøgelsens formål og metode

I henhold til undersøgelsens kommissorium er formålet med undersøgelsen at afdække potentialer og barrierer i forbindelse med en eventuel fremtidig satsning på København som værtsby for et OL. Undersøgelsen indgår som baggrund for regeringens handlingsplan for at tiltrække store idrætsbegivenheder til Danmark og skal danne grundlag for en politisk drøftelse heraf. Undersøgelsen er på denne måde en foranalyse, der afdækker de danske muligheder for at tiltrække et OL til København.

Undersøgelsens formål er således *ikke* at udarbejde et budmateriale til Den Internationale Olympiske Komité, IOC, som kan tiltrække et OL og ej heller at udarbejde en plan for afholdelsen af et OL i København, eller at give anbefalinger til, hvorvidt København og Danmark bør byde på et OL.

Formålet er derimod at afdække følgende centrale spørgsmål:

- Hvorledes de potentialer, som København og Danmark har, kan udnyttes
- Hvorledes de barrierer, der eksisterer, kan nedbrydes for at vinde et fremtidigt dansk bud på afholdelsen af et OL
- I hvilket omfang og under hvilke forudsætninger vil et OL i København være samfundsøkonomisk rentabelt - dvs. at afdække hvilke

samfundsmæssige omkostninger og indtægter afholdelsen af et OL indebærer

- Hvilken strategi, der skal lægges for at København vinder værtskabet og hvilken handlingsplan, som skal understøtte og udmønte strategien – herunder hvilke øvrige store internationale idrætsbegivenheder, som kan understøtte et dansk OL-bud.

For at kunne besvare ovenstående har konsulentteamet udarbejdet et koncept for, hvorledes et dansk bud på et OL i København *kunne* udformes, da det ikke er muligt at beregne costs og benefits for en plan, som i sidste ende ikke ville kunne realiseres.

Undersøgelsen opstiller derfor en række grundlæggende forhold og et dansk OL-koncept, som et eventuelt fremtidigt bud, efter vores vurdering, bør indeholde. Dette omfatter særligt følgende aspekter:

1. De aktuelle forhold i Københavnsområdet vedrørende de nuværende idræts- og hotelfaciliteter, der kan anvendes i forbindelse med internationale og olympiske idrætsarrangementer og den nuværende planlagte infrastruktur
2. Opfyldelsen af de grundlæggende kriterier, som IOC har opstillet for at kunne afholde et OL
3. En målsætning om, at et OL-arrangement er samfundsøkonomisk rentabelt - de givne barrierer taget i betragtning
4. Danmarks muligheder for at vinde retten til at afholde et OL, såfremt det besluttes at byde – Danmarks relativt begrænsede størrelse taget i betragtning
5. En strategi, der sigter på maksimal udnyttelse af eksisterende faciliteter og minimal opførelse af nye anlæg og faciliteter, der efterfølgende vil have ringe værdi.

Et dansk bud på OL i København kan givet udformes med et andet set-up med andre samfundsøkonomiske omkostninger og benefits og vinderchancer til følge. Det er konsulentteamets vurdering, at det valgte set-up, for et OL i København, er hensigtsmæssigt i forhold til ovenstående aspekter.

Gennemførelsen af undersøgelsen har været forbundet med en høj kompleksitet. Dette skyldes *for det første*, at OL er verdens største idrætsbegivenhed og den største event i det hele taget. Der er således en lang række forskellige elementer, der skal belyses og afklares. Dette omfatter bl.a. tekniske faktorer som behovet for idrætsfaciliteter og OL-by samt placeringen heraf, hotelkapacitet, infrastruktur og transportkoncept, sikkerhedsaspektet og de herved forbundne omkostninger (costs). Desuden omfatter undersøgelsen en vurdering af de forventede samfundsøkonomiske indtægter (benefits), herunder billetindtægter, IOC-bidrag, sponsorindtægter, turistpotentiale, erhvervsudvikling, forbedring af folkesundhed mv.

*For det andet* er tidsperspektivet en anden væsentlig faktor, idet afholdelsen af et dansk OL i udgangspunktet ligger ca. 15-20 år frem i tiden. Nogle af de samfundsøkonomiske effekter vil først blive realiseret i en periode, der strækker frem til 10-15 år efter et OL. Det betyder, at konsulentteamet på flere punkter har måttet stille en række forudsætninger og foretage en række antagelser om den fremtidige udvikling, f.eks. i forhold til forventede fremtidige investeringer i idrætsfaciliteter, infrastruktur mv., og der beregnes en lang række estimater for de forventede costs og benefits.



Ved at beskrive vores metode og datamateriale i hvert af undersøgelsens hovedfaser har vi i størst muligt omfang tilstræbt at tydeliggøre, hvilket grundlag og hvilke forudsætninger vore antagelser og estimater bygger på.

*For det tredje* har det på en række punkter ikke været muligt direkte at sammenligne med tidligere erfaringer. En stor mængde tal fra og diverse oplysninger om tidligere OL-værtsbyer er ganske vist tilgængelige i offentlige evalueringsrapporter<sup>1</sup>, ligesom konsulentteamet har indhentet budmateriale fra de fem byer, som bød på OL2012 (London, Madrid, Moskva, New York og Paris), og tidligere afholdte OL (OL1996 i Atlanta, OL2000 i Sydney og OL2004 i Athen). Desuden foreligger der en række undersøgelser og analyserapporter, som belyser den samfunds- og regionaløkonomiske betydning af at afholde et OL. Vi har således haft et omfattende datamateriale til rådighed for at gennemføre undersøgelsen, men data har på flere områder ikke været direkte sammenlignelige. Hertil skal lægges, at de forskellige konsekvensberegninger, som foreligger, ofte er udviklet på baggrund af afholdte eller planlagte OL i en kontekst, der ikke svarer til den københavnske mht. størrelsen af værtsbyen og landet samt mht. til værtsbyens regionale og nationale position. Tidligere undersøgelser og analyser har desuden oftest haft en kortere planlægnings- og beregningshorisont (typisk 3-10 år før afholdelsen af et OL), og der foreligger meget få analyser, som er udarbejdet på baggrund af faktisk afholdte OL.

Det mest omfattende og detaljerede datamateriale, sammen med en stor viden om afholdelsen af et OL, forefindes i en særskilt enhed under IOC – Olympic Games Knowledge Services (OGKS). Det har ikke været muligt for konsulentteamet at få adgang til OGKS, idet kun officielle ansøgerbyer har mulighed for at trække på deres datamateriale og viden.

*For det fjerde* har undersøgelsen været underlagt ressourcemæssige begrænsninger, såvel i forhold til tid som de økonomiske rammer, som naturligt har begrænset konsulentteamets muligheder for at belyse alle elementer og faktorer til bunds. Vi har derfor valgt at fokusere på de mest centrale, betydningsfulde og omkostningstunge elementer og faktorer.

Ovenstående beskrivelse af undersøgelsens kompleksitet skal ikke forstås således, at undersøgelsen analyser og konklusioner ikke er valide. Det er konsulentteamets vurdering, at undersøgelsen inden for de givne rammer afdækker undersøgelsens formål, og de punkter som kommissoriet oplister.

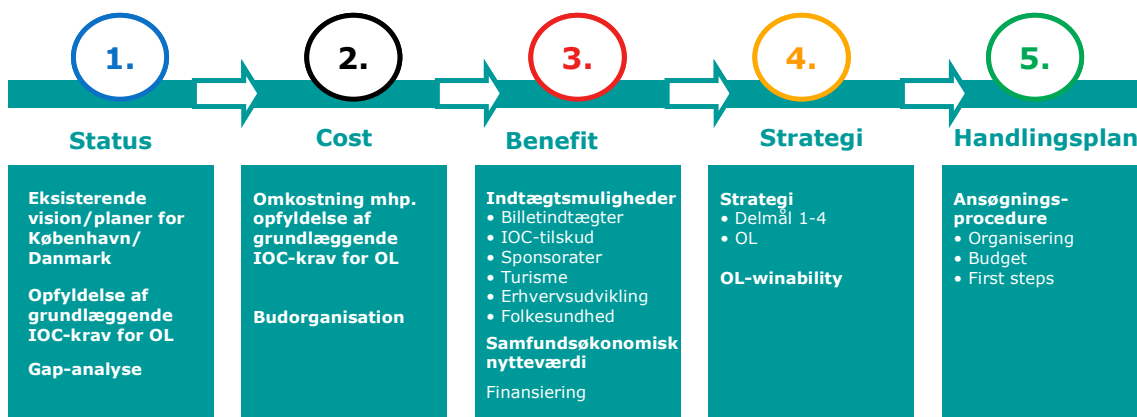
#### Undersøgelsens faser

Undersøgelsen har været opdelt i fem sammenhængende faser, som er vist i figuren på næste side.

---

<sup>1</sup> IOC: [http://www.olympic-museum.de/quickview/all\\_oreports.htm](http://www.olympic-museum.de/quickview/all_oreports.htm)

**Figur 1: Undersøgelsens opbygning**



Rapportens struktur følger disse 5 faser.

Som det fremgår af fase 4 i figuren har konsulentteamet, udover et OL, også behandlet fire delmål, der består af fire øvrige internationale idrætsbegivenheder, som kan indgå i en samlet strategi for at tiltrække et OL til Danmark. Derfor har konsulentteamet parallelt med undersøgelsen af potentialerne og barriererne for at tiltrække et OL også undersøgt perspektiverne i at tiltrække fire øvrige internationale idrætsbegivenheder:

- VM i bordtennis, 2010
- VM i landevejscykling, 2011
- EM i fodbold, 2016
- EM i atletik, 2018.

Resultatet af dette arbejde afrapporteres i en særskilt delmålsrapport, som vedlægges som bilag 2. Samtidigt inddrages resultaterne fra delmålsrapporten i denne hovedrapports afsnit 3 til 5.

#### *Rapportens struktur og indhold*

Rapporten indeholder indledningsvist i afsnit 1 en beskrivelse og analyse af de eksisterende *planer og visioner* for Københavns udvikling samt udvalgte planer for Danmarks udvikling og disse planers sammenhæng med visionen om at tiltrække et OL til Danmark.

Afsnittet indeholder desuden en *gap-analyse* for, i hvilket omfang København og Danmark i dag opfylder de grundlæggende IOC-krav for at byde på og afholde et OL.

I rapportens afsnit 2 værdisættes gap-analysens resultat fra det foregående afsnit. På denne måde beregnes der, hvor store omkostninger (*costs*), som er påkrævet, for at Danmark kan byde på og afholde et OL med København som værtsby.

I afsnit 3 gennemføres en cost-benefit analyse. Her opsummeres først de samlede omkostninger (*costs*) ved bud på og afholdelse af et OL i København, som de er beskrevet i afsnit 2. Dernæst beskrives de forskellige samfundsøkonomiske fordele (*benefits*), der genereres som følger af at afholde et OL i København. Til sidst sammenstilles *costs* og *benefits* i en samlet analyse.

I afsnit 3 inddrager konsulentteamet resultatet fra delmålsrapporten (bilag 2) og udarbejder en samlet cost-benefit analyse med både de direkte OL-relaterede costs og benefits, og de costs og benefits realiseringen af delmålene vil medføre.

I afsnit 4 præsenteres et *strategiforslag* med henblik på at tiltrække et OL til København kombineret med at tiltrække andre større idrætsbegivenheder til Danmark. Strategien opstiller en række fokusområder, som fokuserer på at skabe sammenhæng i idéen om et OL til København ved at sikre en positiv indvirkning på en række relaterede områder flere år før og flere år efter afholdelse af et eventuelt OL i København.

I afsnit 5 udmøntes strategiforslaget i et forslag til en *handlingsplan* for at realisere strategien vedrørende OL til København kombineret med indsatsen for at tiltrække andre store idrætsbegivenheder til Danmark.

#### Forudsætninger/definitioner

*OL – både OL for "rask-idrætten" og Paralympiske Lege*

Et OL (De Olympiske Lege) består i dag i dels et OL for "rask-idrætten" og de Paralympiske Lege (tidligere handicapOL), der afholdes 14 dage efter OL for "rask-idrætten". Når der i det følgende skrives OL, menes der således et samlet OL – både for "rask-idrætten" og de Paralympiske Lege, idet OL-værtsbyen i dag er forpligtet til at afholde begge lege.

I rapporten er de angivne tal for dimensionering af faciliteter, infrastruktur, sikkerhedsforhold mv. baseret på IOC's krav til afviklingen af et OL for "rask-idrætten", der har det største kapacitetsbehov set i forhold til de Paralympiske Lege. Derfor er kravene til afvikling af de Paralympiske Lege opfyldt gennem en dimensionering af faciliteter, infrastruktur, sikkerhedsforhold mv. i forhold til et OL for "rask-idrætten".

Når der i rapporten er angivet "et OL i København", skal der herved forstås et *eventuelt OL i København*.

*Den Olympiske Familie* - som omfatter sportsudøvere, teamofficials, konkurrenceofficials, IOC-, NOC- og IF-medlemmer, medier og "special guests".

IOC - Den Internationale Olympiske Komité

NOC - Den Nationale Olympiske Komité i hvert medlemsland

IF - Internationale Olympiske Specialforbund som f.eks. Det Internationale Badminton Forbund

De nævnte priser i rapporten er september 2005-priser i danske kroner, hvis andet ikke er angivet. Der hvor priser har været opgivet i kildemateriale i anden valuta og er dateret før 2005, er der omregnet til danske kroner efter den gennemsnitlige valutakurs for kildematerialets udgivelsesår. Derefter er der fremskrevet til september 2005-værdi efter det relevante prisindeks i Danmark (enten forbrugerprisindekset eller byggeprisindekset). Konverteringen af beløb til 2005-niveau er sket for at sikre sammenligneligheden af tal fra forskellige kilder.

De nævnte prisestimer for faciliteter er udarbejdet på baggrund af erfaringspriser fra byggebranchen i de seneste år. Erfaringspriserne tager udgangspunkt i et normalt aktivitetsniveau og sædvanlige konkurrencebetingelser på byggemarkedet i Danmark.

#### *Udgangspunkt – OL i København 2020*

I rapportens afsnit 1-5 forudsættes det, at afholdelsen af et OL i København finder sted i 2020. Begrundelse herfor er, at OL kun meget sjældent har været afholdt på samme kontinent to på hinanden følgende gange (olympiader). Da London samtidigt vandt værtskabet til OL i 2012, vurderer konsulentteamet det for mest sandsynligt, at OL igen vil blive tildelt en europæisk by i 2020. En yderligere argumentation herfor gives i afsnit 4, hvor strategien for at tiltrække OL til København beskrives.

I rapporten anvendes ordene *idræt og sport som synonyme*. Ligeledes anvendes henholdsvis omkostninger og costs samt indtægter og benefits som synonyme.

København er påtænkt rollen som værtsby for et dansk OL, og derfor forekommer ordet København ofte i rapporten. Ordet København anvendes i to betydninger. For det første anvendes København om *København Kommune*, hvorved der forstås den organisatoriske enhed, som har ansvaret for ledelsen og styringen af byen, og for det andet anvendes København som synonym for *Københavns- eller hovedstadsområdet*.

## 1. Status

I dette afsnit belyses indledningsvis, hvorvidt de overordnede visioner og planer, som er formuleret for udvikling af København og Danmark, stemmer overens eller er i modstrid med visionen om et OL til Danmark med København som værtsby.

Dernæst belyses det, hvilke formelle krav IOC har formuleret, og som byer skal opfylde for at kunne byde på og afvikle et OL. Konsulentteamet udarbejder på baggrund heraf en gap-analyse for, i hvilket omfang København og Danmark i dag opfylder de grundlæggende IOC-krav.

### 1.1 Visioner og planer for København og Danmark

Erfaringerne fra tidligere OL har vist, at forberedelsen og afholdelsen af verdens største event kan have en væsentlig effekt på både værtsbyen og landet.

Formålet med afsnittet er at afklare, hvorvidt det at byde på og afholde et OL er i konflikt med de visioner og planer, der er formuleret af Københavns Kommune og den danske regering for Københavns og Danmarks fremtidige udvikling. Abstraktionsniveauet er således lagt på visionsplan, forstået på den måde, at konsulentteamet ikke i dette afsnit gennemfører en analyse af de fysiske rammer og muligheder samt de costs og benefits, som er forbundet med at byde på og afholde et OL.

Fokus er i stedet på at afklare de mere politiske aspekter i form af forskellige visioner og planer for udviklingen af København og Danmark. Det grundlæggende spørgsmål, som besvares i dette afsnit, er derfor:

- Er planerne om at tiltrække OL til København i modstrid med eller understøttende for visionerne og planerne for Københavns og Danmarks fremtidige udvikling?

Konsulentteamet opsummer nedenfor de *visioner og planer*, som er formuleret for udvikling af København og regeringens visioner for udvikling af det danske samfund. Herefter vil konsulentteamet sammenholde dette med de overordnede påvirkninger, som et OL kan tænkes at have for Københavns og Danmarks udvikling.

Den anvendte metode består af en desk research og analyse af følgende dokumenter:

- Københavns Kommunes nyligt vedtagne "Forslag til Kommuneplan 2005"
- Regeringsgrundlaget "Nye Mål" fra februar 2005
- Regeringens "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen " fra 2003.

#### 1.1.1 Københavns Kommunes forslag til Kommuneplan 2005

I det følgende sammenholdes Københavns Kommunes egne udviklingsplaner med perspektiverne i at afholde et OL i København. "Forslag til Kommuneplan 2005" fastslår, at der er følgende to overordnede pejlemærker for Københavns udvikling:

- København som *international by* med en *stærk byidentitet*
- København som en by med *livskvalitet og et sundt bymiljø*<sup>2</sup>.

For at arbejde mod realiseringen af disse pejlemærker har kommunen opstillet fem delmål, som vises nedenfor:

Københavns Kommune vil i de kommende år arbejde for at:

1. København skal være en økonomisk, socialt, kulturelt og miljømæssigt bæredygtig storby,
2. København skal være en åben storby, som hilser investorer, kreative idéer, nye borgere og turister velkommen,
3. København skal være en mangfoldig storby med variation og kvalitet i boligformer, erhverv, kultur- og fritidstilbud, som skaber grobund for, at mange forskellige livsformer kan udfolde sig i byen,
4. København skal kunne favne fornyelse, hvad angår såvel byens rum og arkitektur som nye erhverv og boligformer. Der skal skabes muligheder for at revurdere traditionelle opfattelser af byens funktionelle struktur, bebyggelser og identitet, samt at
5. København skal være en tilgængelig og fremkommelig storby med et sundt bymiljø ved at prioritere den kollektive trafik og cykler.

Med udgangspunkt i disse delmål præsenterer Københavns Kommune i forslag til Kommuneplan 2005 en række udviklingspolitikker indenfor en række forskellige temaområder. Temaområderne er: *Byudviklingsstrategi, byidentitet og arkitektur, viden, kreativitet og vækst, detailhandel, byens liv og boliger, fritid og mødesteder, børn og unge i byen, trafik og byens rum, byens miljø og ressourcer.*

Gennem analyse af udviklingspolitikkerne har konsulentteamet udtrykt en række tværgående fokuspunkter, som i sin helhed fremstår som centrale for opnåelse af både delmålene og pejlemærkerne. Fokuspunkterne er vist nedenfor med vores kursivering:

- *Økonomisk* bæredygtighed
- *Social* bæredygtighed
- *Miljømæssig* bæredygtighed
- En *mangfoldig storby* med forskellige livsformer og kulturel bæredygtighed
- Skabelse af ramme, der inspirerer og motiverer til et *godt kultur- og fritidsliv*

<sup>2</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005

- Dynamisk byudvikling og arkitektur af international klasse samt alsidige og attraktive boliger
- En velfungerende infrastruktur ved prioritering af den kollektive trafik.

Konsulentteamet vil i det følgende sammenholde først pejlemærkerne og siden delmålene med de påvirkninger, som et OL antages at have på Københavns udvikling.

#### Pejlemærkerne og OL

Først analyseres det første pejlemærke om styrket international byidentitet og dernæst pejlemærket om livskvalitet og et sundt bymiljø.

#### *København som international by med en stærk byidentitet*

Isoleret set vil alene et bud på afholdelsen af OL i København bidrage til at styrke *København som international by* via den massive eksponering, som finder sted i forbindelse med afgivelse af et OL-bud. Et OL-bud vil således placere København i selskab med en række af verdens vigtigste metropoler. Som eksempel var det byer som Moskva, Paris, Madrid, London og New York, der bød på afholdelsen af OL i 2012. Alene et bud på et OL i København vil således være et meget velegnet redskab til arbejde hen imod pejlemærket om et København som international by. Selvsagt vil en succesfuld afholdelse af et OL i endnu højere grad styrke København som international by, hvilket bl.a. har været tilfældet for tidligere værtsbyer som Seoul, Barcelona, Atlanta og Sydney.

Desuden indeholder et bud på OL potentialet til at skabe en *stærk byidentitet* i København. Erfaringerne fra f.eks. OL2000 i Sydney viser, at der var en stor folkelig opbakning omkring budet på og afholdelsen af OL2000. Således meldte næsten 55.000<sup>3</sup> personer fra regionen New South Wales (svarende til ca. 10% af indbyggerne) sig som frivillig arbejdskraft. En så stor folkelig opbakning om et fælles projekt giver gode muligheder for at skabe fornyet eller endnu større sammenhængskraft i bysamfundet gennem større fællesfølelse.

#### *Livskvalitet og et sundt bymiljø*

Med hensyn til det andet pejlemærke er der ikke belæg for at antage, at afholdelsen af et OL isoleret set bidrager til en øget livskvalitet og et sundt bymiljø. Den genopretning, øget vedligeholdelse af eksisterende idrætsanlæg og opførelse af nye anlæg, som vil finde sted i forbindelse med afholdelse af et OL, kommer dog alligevel Københavns Kommune til gavn. Hvis et OL planlægges og gennemføres succesfuldt, vil - efter konsulentteamets vurdering - hverken borgernes livskvalitet eller det sunde bymiljø modarbejdes af afholdelsen af et OL i København.

Det skal dog også bemærkes, at tidligere kandidatbyer (f.eks. Stockholm2004, London2012 og New York2012) har vægtet et sundere bymiljø højt i forbindelse med præsentation af deres bud på OL. Dette er kommet til udtryk i form af bl.a. bysanering af Hammersby Søstad i Stockholm, sanering af bydelen East London og etablering af ro-stadion på forurenede søer i New York.

#### Fokuspunkterne og OL

I det følgende analyseres sammenhængen mellem visionen om et OL til København og de syv fokuspunkter i forslag til Kommuneplan 2005.

---

<sup>3</sup> Sydney 2000 Olympic Games, volume 1, 2001

### *Økonomisk og social bæredygtighed*

Både økonomisk og social bæredygtighed afhænger meget af centrale affødte effekter ved afholdelsen af et OL. Vurderingerne og udregningerne heraf vil finde sted i rapportens afsnit 3. Derfor undlader konsulentteamet at behandle dette i nærværende afsnit.

Det skal dog bemærkes, at afholdelsen af et OL under alle omstændigheder vil skabe både økonomisk og social dynamik. Om dette så på længere sigt vil vise sig bæredygtigt afgøres i høj grad af den planlægning og organisering, som går forud for et OL og af selve afviklingen af et OL.

Konsulentteamet vil endvidere bemærke, at OL har et stort potentiale for at understøtte Københavns Kommunes visioner om økonomisk og social bæredygtighed. Med hensyn til økonomisk bæredygtighed viser erfaringerne fra tidligere OL, at det er muligt at afvikle et OL som en overskudsforretning<sup>4</sup>.

### *Miljømæssig bæredygtighed*

Vedrørende miljøforhold er der ikke belæg for at sandsynliggøre, hverken sammenfald eller modstrid mellem afholdelsen af OL og planerne for Københavns udvikling. Som beskrevet nedenfor i afsnit 2.2 er miljøforhold blandt de 11 kriterier, hvorudfra IOC vurderer ansøgerbyernes projektforslag. Miljøkonsekvenserne af afholdelse af et OL i København vil blive beskrevet i afsnit 1.1.6 og 2.2.3.

### *Rammer der inspirerer og motiverer til et godt kultur- og fritidsliv*

Et bud på et OL i København vil naturligt sætte fokus på et presserende problem omkring idrætsfaciliteterne i København, som er nedslidte og har en gennemsnitlig belægning på 92%<sup>5</sup>. Dette er ensbetydende med, at der i praksis ikke er plads til flere aktiviteter, hvilket blokerer for rekruttering af nye medlemmer og igangsættelse af nye aktiviteter i det københavnske idrætsliv. Gennem den proces som går forud for OL, vil der kunne skabes større fokus på kultur- og i særdeleshed idrætslivets betingelser i København, og det vil betyde bedre muligheder for et godt (kultur-) og fritidsliv.

### *En mangfoldig storby*

I kraft af at OL i sin kerne rummer plads til forskellighed og åbner for alle nationaliteter, vil afholdelsen af et OL i København være understøttende for målet om at skabe plads til mangfoldighed i form af forskellige livsformer<sup>6</sup>.

Det at skabe plads i København til at rumme delegationer, indeholdende idrætsfolk, delegerede, journalister, tilskuere mv. fra hele verden, vil kunne forbedre Københavns generelle evne til at give plads til mangfoldigheden – og ikke mindst den opfattelse, som resten af verden forbinder med København. Samtidigt kan Københavns eksisterende variation i kulturer og livsformer ses som et potentiale for at tiltrække et OL til København.

### *Arkitektur af international klasse samt alsidige og attraktive boliger*

På boligområdet vil København tillige kunne drage fordel af afholdelsen af et OL. Set i lyset af den nuværende boligmangel, Københavns Kommunes intention om at fremme alsidige og attraktive boliger samt Kommunens udpegning af specifikke nye boligområder<sup>7</sup>, vil opførelse af en OL-by kunne fungere som drivkraft herfor. Forudsætningen herfor er, at den senere anven-

---

<sup>4</sup> Bl.a. OL1984 i Los Angeles, OL1992 i Barcelona, OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney er blevet betegnet som overskudsgivende

<sup>5</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005

<sup>6</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005

<sup>7</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005



delse af OL-byen til netop boliger indarbejdes i planlægning for afholdelsen af et OL.

I tillæg til ovenstående lægges der i "Forslag til Kommuneplan 2005" vægt på vigtigheden af, for det at være en international by, at have internationale kultur- og idrætsfaciliteter<sup>8</sup> samt bygninger som i deres fysiske udtryk afspejler nytænkning og mangfoldighed. Opførelsen af sådanne faciliteter kan der ligeledes arbejdes hen imod gennem planlægningen af et bud på og afholdelsen af et OL i København.

*En velfungerende infrastruktur ved prioritering af den kollektive trafik*  
Københavns Kommunes prioritering af den kollektive trafik falder tillige sammen med en af de væsentligste forudsætninger forbundet med såvel bud på som afholdelse af et OL, idet et OL forudsætter et velfungerende kollektivt transportsystem. Således vil konsekvenserne af at afgive et OL-bud være understøttende for Københavns Kommunes mål for den infrastrukturelle udvikling, da afholdelsen af et OL vil medføre udbygning af det trafikale netværk og den kollektive trafik som helhed.

Forslag til Kommuneplan indeholder et mål om samling af gennemkørende trafik på et forbedret overordnet vejnet, i særdeleshed regionale veje<sup>9</sup>. Dette mål vil tillige blive understøttet af den opgradering, afholdelsen af et OL vil medføre.

#### Sammenfatning

Nedenstående oversigt illustrerer, i hvilket omfang visionen om at tiltrække et OL til København er i modstrid med eller harmonerer med Københavns Kommunes mål for Københavns udvikling.

Sammenfald mellem OL til København og målene i forslag til Kommuneplan 2005	Sammenfaldende med mål			
	Direkte	In-direkte	Ingen	Mod-strid
<b>Pejlemærker i Kommuneplan 2005</b>				
International by med stærk byidentitet	X			
Livskvalitet og et sundt bymiljø			X	
<b>Fokuspunkter i Kommuneplan 2005</b>				
Økonomisk bæredygtighed		X		
Social bæredygtighed		X		
Miljømæssig bæredygtighed			X	
En mangfoldig hovedstad		X		
Et godt kultur- og fritidsliv	X			
Arkitektur af int. klasse og alsidige, attraktive boligformer		X		
En velfungerende infrastruktur med kollektiv trafik	X			

Som det ses af oversigten stemmer visionerne om afholdelse af et OL på en række punkter overens med Københavns Kommunes mål for byens udvikling. Et OL indeholder potentialet til at skabe positiv synergi med planlægningen af Københavns fremtidige udvikling.

<sup>8</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005

Således vil et OL i København for det *første*

- medvirke til at gøre København til en *international by* med en *stærk byidentitet* - også for byens egne borgere
- kunne skabe rammer, der inspirerer og motiverer til et godt *kultur- og fritidsliv*
- medføre forbedring af *infrastrukturen* samt rammerne for et godt *kultur- og fritidsliv*.

For det *andet* vil et OL i København indirekte kunne understøtte fokuspunkterne om

- *økonomisk dynamik* (og muligvis økonomisk bæredygtighed)
- *social dynamik* (og muligvis social bæredygtighed)
- en *mangfoldig storby* med forskellige livsformer og kulturel bæredygtighed
- dynamisk byudvikling og *arkitektur af international klasse* samt *alsidige og attraktive boliger*.

Der vil således gennem afholdelsen af et OL i København integreret kunne arbejdes mod realiseringen af de nævnte pejlemærker og fokuspunkter for Københavns Kommune, som de er beskrevet i "Forslag til Kommuneplan 2005".

Det er konsulentteamets vurdering, at en række af de positive effekter forbundet med et OL vil blive realiseret, selv hvis et OL i København i første omgang udelukkende er en vision. Således kan et OL på visionsplan i sig selv medføre en motivation, energi og selvbevidsthed, der kan være gavnlig for f.eks. byidentiteten og kultur- og fritidslivet.

Bliver OL i København i tillæg hertil et reelt mål, og det politisk besluttes at byde på afholdelsen af et OL, kan de ovenfor nævnte effekter realiseres gennem en koordineret OL- og kommuneplanlægning.

Skulle det vise sig, at målet om et OL i København ikke realiseres, kan der opnås positive effekter af selve arbejdet frem mod at aflevere et bud på OL. Dette vil specielt gøre sig gældende i forhold til skabelsen af en international stærk byidentitet samt planer og projektering for udbygningen af bl.a. idrætsfaciliteter. Processen vil således med rette kunne betegnes som "you win even if you lose". Hvorvidt dette vil være tilfældet for et dansk bud på et OL i København, belyses i rapportens afsnit 4 og 5.

#### 1.1.2 Regeringens "Nye Mål" og "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien"

I regeringsgrundlaget "Nye Mål" fra 2005 opstilles det mål, at regeringen vil fremlægge en handlingsplan for at trække flere store idrætsbegivenheder til Danmark<sup>10</sup>. Af "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen" fra 2003 fremgår det ligeledes, at regeringen har som mål at tiltrække flere internationale begivenheder til Danmark og ønsker at øge professionaliseringen i håndteringen af dem ved at styrke tiltrækning og evaluering af begivenhederne<sup>11</sup>.

Det er desuden regeringens hensigt at skabe et øget fokus på kulturelle og sportslige begivenheder for at anvende disse som regional løftestang. Det vil

<sup>10</sup> VK Regeringen II: Nye Mål, 2005

6 <sup>11</sup> Regeringen: Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen, 2003

sige at benytte sig af begivenheder til at øge profileringen af en region og samtidig styrke det kreative-, kulturelle- og idrætsmæssige-miljø til gavn for den økonomiske vækst og kulturelle udvikling<sup>12</sup>.

Som regeringen lægger op til i "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien", er formålet at skabe et løft af kultur- og oplevelsesøkonomien. Det skal være med til at gøre danske virksomheder i stand til at tilbyde varer og ydelser, der ikke alene har høj kvalitet, men også sammenkædes med følelser, værdier, mening, identitet og æstetik<sup>13</sup>, som knytter sig til eksempelvis internationale (sports)events. Forbrugeren skal altså sættes i en situation, hvor Danmark og dansk producerede varer og ydelser i højere grad associeres med en oplevelse. Herved er der mulighed for at differentiere varerne og ydelserne fra konkurrenternes og skabe en unik værdi, som inden- og udenlandske forbrugere er villige til at betale en merpris for.

Et OL er rig på oplevelser og associeres hermed over hele verden. Derfor appellerer de følelser, der skabes i forbindelse med et OL, og de værdier, som ligger i den olympiske ånd, positivt på tværs af kulturer fra hele verden. De oplevelser, som skabes for deltagere, tilskuere, tv-seere, officials mv., er gode eksempler på de typer af oplevelser, der er helt centrale i oplevelsesøkonomien.

Oplevelsesøkonomien tager det udgangspunkt, at en oplevelse, som har oplevelsesøkonomisk potentiale, er karakteriseret ved ikke blot at være en hverdagshændelse, men i stedet også en erindringsbærende oplevelse. En sådan oplevelse skal for modtageren være så tydelig, at den kan betegnes som en selvstændig og afgrænset erfaring, der skal give personen anledning til at tænke tilbage, reflektere over og kunne genfortælle sin oplevelse<sup>14</sup>. Disse typer af oplevelser er der rig mulighed for at få som deltager, tilskuer, tv-seer, official mv. ved et OL.

Konsulentteamet vurderer, at afholdelsen af OL vil have tre oplevelsesøkonomiske perspektiver:

1. Et OL har potentialet til at trække flere turister til København og Danmark både før og efter et OL, da København og Danmark vil blive associeret med bestemte positive oplevelser relateret til OL
2. Selve oplevelsen, OL, har et stort potentiale til at give danske virksomheder og deres produkter mulighed for på globalt plan at blive associeret med OL's erindringsbærende oplevelser
3. OL vil kunne indgå i synergi med de allerede foretagne investeringer på området og dermed gøre forrentningen af samfundets øvrige oplevelsesøkonomiske tiltag større.

For at illustrere ovenstående tager vi udgangspunkt i undersøgelsen "Considering Copenhagen"<sup>15</sup>, som er gennemført i 2004 på foranledning af Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity. Undersøgelsen viser bl.a., hvad

---

<sup>12</sup> Regeringen: Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen, 2003

<sup>13</sup> Regeringen: Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen, 2003

<sup>14</sup> Lund, Jacob M. m.fl.: Følelsesfabrikken – Oplevelsesøkonomi på dansk, 2005

<sup>15</sup> Wonderful Copenhagen:

[http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media\(5720,1030\)/Considering\\_coh%2C\\_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf](http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media(5720,1030)/Considering_coh%2C_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf)

internationale topledere og forretningsfolk associerer København med i almindelighed og som turistby. De centrale elementer i undersøgelsen gengives i oversigten nedenfor.

	København associeres i højeste grad med	København associeres i mindre grad med
<b>I almindelighed</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smuk/charmerende</li> <li>• Afslappet/uformel atmosfære</li> <li>• Tryk og sikker</li> <li>• Historisk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovativ/kreativ</li> <li>• Moderne/trendy</li> <li>• Cosmopolitan/international</li> <li>• Traditionel</li> <li>• Gode shopping muligheder</li> </ul>
<b>Som turistattraktion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ren/pæn/sikker/smuk</li> <li>• Kultur/gammel/tradition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teater/musik/ballet</li> <li>• Nyhavn</li> </ul>

Samtidig peger undersøgelsen på behovet for at supplere indtrykket af et København, som er traditionel og historisk med udtryk som:

- Trendy
- Moderne
- Design capital<sup>16</sup>.

Det skal bemærkes, at ovenstående undersøgelse ikke giver et entydigt og fuldt dækkende billede af Københavns status som international storby, da undersøgelsen kun omfatter segmentet af internationale topledere og forretningsfolk. Således omtaler førende designmagasiner og -journalister København som værende blandt verdens 10 "dream cities"<sup>17</sup> og som "one of the world's ten coolest destinations"<sup>18</sup>. I den øvrige internationale presse beskrives København typisk som både cool og venlig, trendy og moderne, men uden stress - og som shopping-mekka<sup>19</sup>.

I forbindelse med tildelingen af MTV Europe Music Awards 2006 blev København ligeledes betegnet som førende inden for kreativitet og design kombineret med en spændende og levende musikscene<sup>20</sup>.

Et bud på et OL og en eventuel afholdelse vil med den kraftige eksponering af København kunne være drivkraften i at videreudbygge og tilføje nye sider til det, som København associeres med. Set i et oplevelsesøkonomisk perspektiv vil specielt afholdelsen af et OL give deltagere, tilskuere, tv-seere, officials mv. erindringsbærende oplevelser, følelser og værdier i retning af f.eks.:

<sup>16</sup> Wonderful Copenhagen:

[http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media\(5720,1030\)/Considering\\_coh%2C\\_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf](http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media(5720,1030)/Considering_coh%2C_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf)

<sup>17</sup> Brûle, Tyler, journalist og grundlægger af Wallpaper i Finansiell Times, 28. maj 2005

<sup>18</sup> Wallpaper, april 2004

<sup>19</sup> Wonderful Copenhagen: <http://www.wonderfulcopenhagen.dk/composite-4311.htm>

<sup>20</sup> Hansen, Brent, President of Creative, Editor-In-Chief, MTV Networks International – den 17. november 2005 Kilde: <http://www.visitcopenhagen.dk/composite-1891.htm>

- Moderne
- Sejr
- Dynamik
- Bevægelse
- Frontløber
- International storby med fokus på design- og arkitektur.

Samtidig skal vi bemærke, at et OL også har en lang og meget vigtig historie som et helt særligt kendetegn, og således vil et bud på og afholdelsen af OL ikke være i konflikt med nogle af de kendetegn, som København i dag kædes sammen med.

#### Sammenfatning

Formålet med dette afsnit har været at belyse, hvorvidt afholdelsen af et OL, med København som værtsby, er sammenfaldende med det mål, som regeringen har for at tiltrække flere store idrætsbegivenheder til Danmark. Dette mål vil selvsagt blive opfyldt ved at afholde et OL.

Endvidere har formålet været at illustrere tankegangen bag det oplevelsesøkonomiske potentiale ved at byde på og afholde et OL i Danmark. Det er konsulentteamets vurdering, at et OL er en meget velegnet mulighed for at fremme den kommercielle kulturproduktion, som regeringen efterspørger<sup>21</sup>.

Samtidig har et OL potentialet til både at skabe vækst indenfor brancher, hvis primære funktion i forvejen er oplevelsesskabende, og de erhverv hvis primære funktion er en anden end oplevelsesskabende, men som kan associeres positivt med følelser og værdier fra "oplevelsen OL".

#### *1.1.3 Opfyldelse af grundlæggende kriterier for at byde på OL*

I dette delafsnit vil konsulentteamet beskrive de grundlæggende forudsætninger for at tiltrække et OL til Danmark med København som værtsby. Samtidigt vil vi vurdere, hvor langt Danmark og København i dag er fra at opfylde disse forudsætninger.

I beskrivelsen tager konsulentteamet udgangspunkt i IOC's udvælgelse af værtsbyen for OL2012, der bestod af to hovedfaser: 1) Accept af kandidatbyer og 2) Endelig valg af værtsby. En mere udførlig beskrivelse af ansøgningsproceduren vil blive behandlet i afsnit 2.1.2.

Fase 1 blev gennemført af en uafhængig arbejdsgruppe bestående af diverse eksperter og IOC-medlemmer. Arbejdsgruppen gennemgik de modtagne projektforslag og tildelte point til de ni ansøgerbyer indenfor de nedenfor oplyste 11 kriterier. IOC's relative vægtning af de enkelte kriterier er angivet i parentes:

1. *Idrætsfaciliteter (4)*
2. *OL-by (4)*
3. *Miljøforhold (2)*
4. *Hotelfaciliteter (5)*
5. *Generel infrastruktur (5)*
6. *Transportkoncept (3)*
7. *Sikkerhed (3)*
8. *Finansiering (3)*
9. *Helhedsvurdering af projektet og legacy (3)*

<sup>21</sup> Regeringen: Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen, 2003

10. Støtte fra myndigheder og offentligheden (2)
11. Erfaring med tidligere event (2).

Efter afslutningen af arbejdsgruppens arbejde udnævnte IOC's Executive Board i alt fem byer som kandidatbyer for OL2012. Disse fem kandidatbyers projektforslag blev mere subjektivt vurderet af alle IOC-medlemmerne i fase 2, hvorefter London blev valgt til værtsby.

IOC-kriterierne 1 til 7 betegner konsulentteamet som de grundlæggende krav for at blive udpeget som kandidatby. Konsulentteamet vil i dette afsnit udarbejde en *gap-analyse* for, i hvilket omfang København og Danmark i dag opfylder disse grundlæggende IOC-krav. Vi har dog ikke udarbejdet en gap-analyse for kriteriet sikkerhed. Dette skyldes, at det ville kræve et detaljeret kendskab til det nuværende indhold i og de omkostninger, der er forbundet med det nuværende danske terror- og sikkerhedsberedskab. Det betyder dog ikke, at konsulentteamet ikke forholder til sikkerhedsaspektet i forbindelse med et OL, da vi i afsnit 2.3 giver et estimat for, hvor store omkostninger til sikkerhed, der vil være ved afholdelsen af et OL i København. I tillæg til de ovenstående kriterier har vi desuden valgt også at lade gap-analysen omfatte det Internationale Broadcast Center (IBC), som behandles i sammenhæng med idrætsfaciliteterne. De resterende fire kriterier (8 – 11) behandles i undersøgelsens senere afsnit.

Gap-analysen vil i dette delafsnit belyse, hvor mange og hvilke nye faciliteter og anlæg der er behov for at opføre med henblik på opfyldelsen af IOC-kriterierne. Vurderingen af behovet foretager vi på baggrund af erfaringerne fra afholdte Olympiske Lege samt planlægningsgrundlag for de kommende lege og IOC's krav hertil. Vi giver også en vurdering af hvilke eksisterende faciliteter og anlæg, der kan anvendes, og hvad det fordrer af udvidelser/renoveringer/moderniseringer. Endvidere redegør vi for, hvordan vi sikrer, at faciliteter og anlæg kan tilpasses byens behov i perioder, hvor der ikke er store sportsevents.

I forbindelse med gennemgangen har vi taget udgangspunkt i den teknologi, der er tilgængelig på nuværende tidspunkt. Vi har i rapporten ikke taget hensyn til eventuelle fremtidige teknologiske landvindinger, som f.eks. et flydende Olympisk Stadion<sup>22</sup>. Vi har dog inddraget mulighederne for midlertidige og/eller multifunktionelle faciliteter og anlæg.

Konsulentteamets tilgang til at udarbejde et forslag til opfyldelse af de 11 IOC-kriterier er baseret på det udgangspunkt, at kriterierne skal opfyldes i en sådan grad, at København kan accepteres af IOC som én af kandidatbyerne til at afholde et OL, men samtidig med de færrest mulige ressourcer. Den første hovedfase med accept af kandidatbyerne (jf. ovenfor) er hovedsageligt en teknisk afklaring ("en short listing"), hvor ovenstående kriterier ligger til grund. Den anden hovedfase med endeligt valg af værtsby er mere baseret på en række emotionelle, politiske og personlige faktorer. Dette forhold uddybes i afsnit 2.1.2.

I Danmark er der tradition for at indrette offentlige faciliteter, herunder idrætsfaciliteter, så disse er handicapvenlige. I forbindelse med planlægningen af faciliteter til et OL vil det være naturligt at forberede faciliteterne til den efterfølgende afholdelse af Paralympiske Lege. Derfor er det en generel

---

<sup>22</sup>Burt, Michael (Professor, Technion - Israel Institute of Technology, Israel): Floating Olympic stadium could redress imbalance between rich and poor, Michael Burt, (Professor, Technion - Israel Institute of Technology, Israel)

antagelse bag analyserne i dette afsnit, at der ikke umiddelbart er behov for specielle tiltag på facilitetssiden for at kunne afholde Paralympiske Lege i tilslutning til OL.

#### 1.1.4 Idrætsfaciliteter mv.

For at udføre gap-analysen for idrætsfaciliteterne gennemgår vi de olympiske sportsgrene og beskriver de krav, som er fastlagt af IOC og de enkelte specialforbund. For hver af idrætsgrenene har vi givet forslag til, hvilke konkurrence- og træningsfaciliteter der skal være til rådighed i forbindelse med arrangementet..

På baggrund af en registrering af idrætsfaciliteter i Københavnsområdet og provinsen foretager vi en vurdering af, hvilke nye faciliteter der skal bygges. Endvidere hvilke eksisterende anlæg der kan bruges, og hvad det kræver af udvidelser/reovering/modernisering. I denne vurdering er også medtaget idrætsanlæg, som vil kunne bidrage til udvikling af bykvarterer. I forbindelse med vurderingen af faciliteter vurderer vi også, i hvilken udstrækning anlæggene kan "nedgraderes" efter OL, og om der er behov, som kan dækkes ved anvendelse af eventudgave (jf. nedenfor), midlertidige og/eller multifunktionelle anlæg. Endvidere vurderer vi, hvilke idrætsanlæg der kan understøtte de mål, som er beskrevet for første og andet delmål og en eventuel OL-satsning.

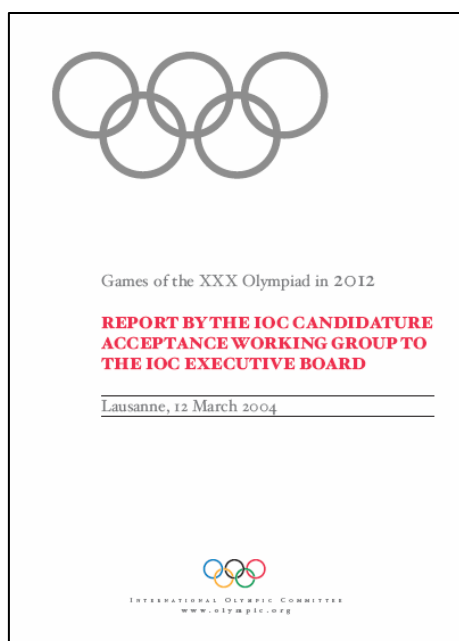
Analysen er udført på grundlag af eksisterende undersøgelser og evaluering af erfaringerne fra europæiske byer, som har ansøgt om værtskabet eller har overvejet at ansøge. Tillige har vi gennemført interview med nøglepersoner inden for dansk idræt samt personer, som har haft centrale roller ved planlægning og udførelse af idrætsfaciliteterne. For eksempel har vi haft kontakt til Henning Larsens Tegnastue A/S, som deltog i konkurrencen om OL2012 i New York. Ligeledes har vi kontaktet repræsentanter for planlægningen i London og Stockholm.

#### IOC-krav

Undersøgelsen tager udgangspunkt i de krav, som Den Internationale Komité, IOC's Executive Board, har stillet til værtsbyen for OL2012<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Games of the XXX Olympiad in 2012. Report by the IOC candidature acceptance working group to the IOC executive board, Lausanne, 12 March 2004, IOC.



I forhold til kravene i ovenstående materiale har IOC i sommeren 2005 og på kongressen i Torino i februar 2006 besluttet at lade softball og baseball udgå af Det Olympiske Program. På baggrund af samtale med kilder i IOC har vi vurderet, at der ikke kan forventes markante ændringer i sammensætningen af idrætsgrene på Det Olympiske Program. Vi forventer, at eventuelle ændringer vil ske indenfor de enkelte idrætsdiscipliner. På den baggrund har vi valgt at tage udgangspunkt i Det Olympiske Program til OL2012, dvs. eksklusiv softball og baseball.

Med baggrund i ovenstående tager undersøgelsen udgangspunkt i de discipliner, der er nævnt i tabellen på næste side. Heraf fremgår endvidere IOC's krav til tilskuerkapacitet.



**Tabel 1: Olympiske discipliner og tilskuerkapacitet**

IOC standard		
OL-disciplin	Antal tilskuere	Bemærkning
Atletik	60.000	
Badminton	5.000	
Basketball	8.000	Indledende runder
	12.000	Finaler
Boksning	6.000	
Bordtennis	5.000	
Brydning	6.000	
Bueskydning	4.000	
Cykling - bane	5.000	
Cykling - mountain bike	2.000	
Cykling - landevej	1.000	
Cykling - BMX	5.000	
Fægtning	2.000	Indledende runder
	4.000	Finaler
Moderne femkamp	3.000	Skydning/fægtning
	12.000	Svømning
	10.000	Ridning/løb
Fodbold	20.000	Indledende runder
	50.000	Finaler
Gymnastik - artistisk	12.000	
Gymnastik - rytmisk	5.000	
Gymnastik - trampolin	5.000	
Hockey	8.000	Bane 1
	5.000	Bane 2
Håndbold	5.000	Indledende runder
	8.000	Finaler
Judo	6.000	
Kano & Kajak	10.000	
Kano & Kajak - slalom	8.000	
Ridning - spring/dressur	12.000	
Ridning - Cross country	-	
Roning	10.000	
Sejlsport	-	
Skydning	3.000	
Svømning	12.000	
Synkronsvømning	5.000	
Taekwondo	5.000	
Tennis	10.000	Centre court
	5.000	Bane 1
	3.000	Bane 2
Triatlon	2.000	
Udspring	5.000	
Vandpolo	5.000	
Volleyball	12.000	
Volleyball - Beach	12.000	
Vægtløftning	5.000	

Med udgangspunkt i de ovenstående IOC-krav har vi udarbejdet en kort gennemgang af krav til de væsentligste idrætsfaciliteter og sammenlignet med status for København 2005. I gennemgangen har vi prioriteret de fem faciliteter, hvor der er det største gab mellem IOC's krav og København

2005. I denne oversigt er der taget udgangspunkt i Team Danmarks oversigt over idrætsfaciliteter<sup>24</sup>.

#### *Det Olympiske Stadion*

IOC stiller krav om ét stort stadion, Det Olympiske Stadion, der kan danne rammen om åbnings- og afslutningsceremonien, atletikkonkurrencerne samt finalen i fodboldturneringen. Det Olympiske Stadion skal som minimum indeholde komplette faciliteter for atletikkonkurrencer, inklusiv otte løbebaner, samt en fodboldbane. Endvidere skal der være plads til minimum 60.000 tilskuere, alle med siddepladser. Endelig skal der være adgang til opvarmningsfaciliteter i tilknytning til stadion.

Det Olympiske Stadion danner sammen med Den Olympiske By centrum for OL, og de skal derfor være placeret i umiddelbar nærhed af hinanden.

Til sammenligning er Københavns største atletikstadion Østerbro Stadion med 6 løbebaner og plads til 7.000 tilskuere, heraf 1.700 siddende. Danmarks største (nationale) atletikstadion, Atletion i Århus, har plads til ca. 20.000 tilskuere.

#### *Det Olympiske Svømmestadion/Svømmecenter*

Det Olympiske Svømmecenter huser konkurrencerne i svømning, synkronsvømning, udspring og vandpolo. Svømmecenteret skal som minimum indeholde et 50 m bassin med otte baner samt plads til 12.000 siddende tilskuere. Endvidere et udspringsbassin med plads til 5.000 siddende tilskuere. Endelig skal der være adgang til et opvarmningsbassin i tilknytning til svømmecenteret. Desuden vurderer konsulentteamet, det er nødvendigt, at et svømmestadion opføres overdækket pga. af de danske vejrforhold.

Til sammenligning er Københavns største svømmecenter, Bellahøjbadet (friluftsbad), der står foran en større renovering. I forbindelse med renoveringen etableres en indendørs svømmehal med et 50 m konkurrencebassin. Der er ikke planlagt tilskuerfaciliteter, som vil kunne tilfredsstille kravene til et OL.

#### *Indendørs Arenaer*

Til at huse en række af indendørsdisciplinerne skal der være adgang til minimum seks indendørsarenaer med plads til discipliner som gymnastik, håndbold, basketball, boksning, mv. Disse arenaer skal have en kapacitet på 5-12.000 siddende tilskuere, afhængigt af den enkelte disciplin.

Københavns største arena/sportshal er Brøndbyhallen med en kapacitet på 4.500 tilskuere. Øvrige større arenaer/haller i Københavnsområdet er Forum, Siemens Arena (Ballerup), Valbyhallen og Farum Arena. Endvidere forudsætter vi, at en ny multiarena i København får en kapacitet på minimum 12.000 tilskuere.

#### *Tennisanlæg*

Tennisanlægget danner rammen om tennisturneringen. Anlægget skal bestå af en *Center Court* med plads til 10.000 siddende tilskuere samt *Bane 1 og 2*, hver med plads til 5.000/3.000 siddende tilskuere. Endvidere yderligere 10 baner med mindre krav til tilskuerkapacitet til brug for de indledende runder.

Københavns største tennisanlæg er KB's tennisbaner samt tenniscentrene i Farum og Hørsholm. *Center Court* på KB's anlæg rummer ca. 400 tilskuere.

### *Det Olympiske Rostadion*

Det Olympiske Rostadion skal danne rammen om ro-, kano- og kajakdisciplinerne. Endvidere kan der i tilslutning til Det Olympiske Rostadion etableres en bane for slalomdisciplinerne i kano og kajak. Det Olympiske Rostadion skal minimum have seks baner à 2.000 m med en vanddybde på 3 m. Er der plads til dette, vil der samtidig være den krævede plads til kano og kajak-konkurrencerne, der bruger flere, men smallere baner. Der skal desuden være en tilskuerkapacitet på 10.000 siddepladser. Tilsvarende skal slalom-banen have plads til 8.000 tilskuere.

Danmarks Rostadion i Bagsværd opfylder kravene til antal baner og længde. Dog forudsætter anvendelse til internationale konkurrencer, at der foretages uddybning til 3 meters vanddybde. Tilskuerfaciliteterne består af stå-/siddepladser etableret på en bakke ved målområdet. Danmarks Rostadion har ved flere lejligheder dannet rammen om internationale stævner.

### Oversigt over nye/eksisterende idrætsfaciliteter

På baggrund af ovenstående gennemgang og konsulentteamets vurdering af de øvrige eksisterende faciliteter er der i det følgende opstillet en oversigt over, hvilke idrætsgrene der kræver nye faciliteter, samt hvilke der kan afvikles i eksisterende.

Vi har forsøgt at opstille et sandsynligt scenario for gennemførelse af de forskellige OL-discipliner. I den forbindelse har vi lagt vægt på:

- Størst mulig anvendelse af eksisterende faciliteter, eventuelt med nødvendige moderniseringer, ombygninger og udvidelser
- Så vidt muligt kun at bygge nye multifunktionelle faciliteter, som kan nyttiggøres efter OL
- Gøre brug af faciliteter i eventudgaver, hvor disse vil være vanskelige at nyttiggøre efter OL
- At anvende samme faciliteter til flere konkurrencer, hvor dette er muligt<sup>25</sup>
- Flest mulige konkurrencefaciliteter tæt på Den Olympiske By og Det Olympiske Stadion (IOC's "nærhedsprincip").

Denne vægtning skyldes dels hensynet til økonomien og dels hensynet til at undgå problemer med nyttiggørelsen af faciliteterne efter OL. Endvidere er disse hensyn i overensstemmelse med anbefalingerne fra "Olympic Games Study Commission"<sup>26</sup>.

I forbindelse med arbejdet med undersøgelsen er der løbende udarbejdet cost-benefitanalyser på de enkelte faciliteter og samlet for afholdelsen af et OL i København. Disse analyser har angivet i hvilket omfang, det er samfundsøkonomisk rentabelt at modernisere, ombygge eller udvide bestående faciliteter, at etablere nye faciliteter, eller i hvilket omfang der bør etableres faciliteter i eventudgaver.

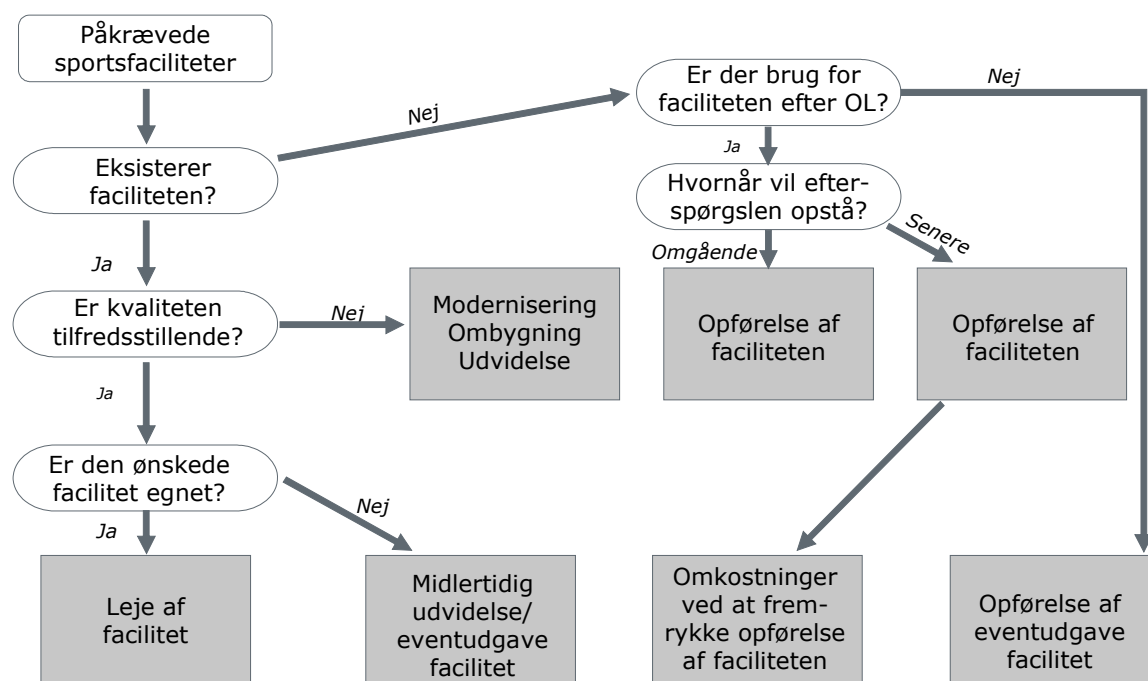
---

<sup>25</sup> Sydney 2000, Official Spectator Guide, Event Calendar

<sup>26</sup> Olympic Games Study Commission, Report to the 115<sup>th</sup> IOC Session, Prague, July 2003

Nedenstående Figur 2 er en grafisk fremstilling af problemstillingen.

**Figur 2: Kriterier for valg af opførelse af faciliteter**



Der hvor cost-benefit analyserne viser, at det ikke er samfundsøkonomisk at etablere en facilitet, foreslår vi at etablere disse i eventudgaver.

Ved en eventudgave kan der bl.a. opnås besparelser på følgende:

- Billigere materialer og konstruktionsprincipper, da der er begrænsede krav til holdbarhed, samtidig med at faciliteten overholder de funktionelle krav til anvendelsen, de gældende sikkerhedsregler, tekniske krav mv.
- Begrænsede krav til arkitektur, da faciliteten ikke er blivende. Det største danske stadion, "Parken", er et godt eksempel på et stadion, som er opført med begrænset krav til arkitektur, hvorved prisen målt pr. sideplads er væsentligt lavere end andre tilsvarende stadions (jf. bilag 3)
- Grunden skal ikke købes, men kan lejes i facilitetens levetid, hvorved omkostningen kan reduceres væsentligt, da køb af en grund er særligt omkostningskrævende inden for Københavnsområdet (jf. bilag 3, 5-7, 10-11).

I beregningerne har vi taget udgangspunkt i en gennemsnitlig besparelse på en facilitet i eventudgave på 40% i forhold til permanente faciliteter. Dette er sket på baggrund af de mangeårige erfaringer, som konsulentteamet har med opførelsen af en række byggerier, herunder idrætsanlæg. Samtidig anfører IOC i "Olympic Games Study Commissions", at anvendelsen af midlertidige faciliteter kan reducere omkostningerne med ca. 30-50%<sup>27</sup>.

Hvis det efterfølgende viser sig, at en facilitet i en eventudgave er økonomisk bæredygtig, eller man af andre årsager ønsker at bibeholde denne, vil det være muligt at opgradere den til en blivende facilitet. Med en sådan "Step-By-Step"-strategi vil det være muligt at afholde investeringerne i den takt, disse viser sig at være rentable.

For en uddybning af cost-benefit analyserne henvises til afsnit 3.4 til 3.5.

**Tabel 2: Facilitetsoversigt**

OL-disciplin	Sted	Antal tilskuere	Status
<b>Atletik/ceremoni</b>	Det Olympiske Stadion (Svanemøllen Kaserne)	60.000	Eventudgave
<b>Badminton</b>	Brøndby Hallen	4.500	Moderniseres/udvides
<b>Basketball</b>	Arena 1, Parken	8.000	Ombygges midlertidigt
	Multiarena (Københavnsområdet)	12.000	Planlagt
<b>Boksning</b>	Arena 3, Multihal (Østre Gasværk)	6.000	Eventudgave
<b>Bordtennis</b>	Arena 6, Multihal (Godsbaneterrænet)	5.000	Eventudgave
<b>Brydning</b>	Arena 4, Multihal (Østre Gasværk)	6.000	Eventudgave
<b>Bueskydning</b>	Bueskydningsbaner (Kongelunden)	4.000	Midlertidig facilitet
<b>Cykling - bane</b>	Ballerup Super Arena	5.000	Moderniseres/udvides
<b>Cykling - MTB</b>	Mountain bike-anlæg	2.000	Midlertidig facilitet
<b>Cykling - landevej</b>	Rundstrækning (Lyngby/Holte/Søllerød)	-	Midlertidig facilitet
<b>Cykling - BMX</b>	Københavns BMX-bane (Ørestaden)	5.000	Moderniseres/udvides
<b>Fægtning</b>	Farum Arena	3.000	Moderniseres/udvides
	Brøndby Hallen	4.500	
<b>Moderne femkamp</b>	Farum Arena	3.000	Moderniseres/udvides
	Svømmestadion	12.000	Ny facilitet
	Ridebanespringning (Bernstorffsparken)	12.000	Midlertidig facilitet
<b>Fodbold</b>	Brøndby Stadion	24.000	Eksisterende facilitet
	Atletion (Århus)	21.000	Moderniseres/udvides
	Odense Stadion	20.000	Moderniseres/udvides
	Esbjerg Idrætspark	20.000	Moderniseres/udvides
	Atletik/fodbold Stadion (Det Olympiske Stadion)	60.000	Eventudgave
<b>Gymnastik - artistisk</b>	Multiarena (Københavnsområdet)	12.000	Planlagt
<b>Gymnastik - rytmisk</b>	Brøndby Hallen	4.500	Moderniseres/udvides
<b>Gymnastik - trampolin</b>	Multiarena (Københavnsområdet)	12.000	Planlagt
<b>Hockey</b>	Farum Park	8.000	Ombygges midlertidigt
	Valby Idrætspark	5.000	Ombygges midlertidigt
<b>Håndbold</b>	Arena 5, Multihal (Godsbaneterrænet)	5.000	Eventudgave
	Arena 1, Parken	8.000	Ombygges midlertidigt
<b>Judo</b>	Arena 4, Multihal (Østre Gasværk)	6.000	Eventudgave
<b>Kano &amp; Kajak</b>	Bagsværd Rostadion	10.000	Moderniseres/udvides
<b>Kano &amp; Kajak - slalom</b>	Kano/Kajak slalombane	8.000	Ny facilitet
<b>Ridning - spring/dressur</b>	Christiansborg Ridebane	12.000	Midlertidig facilitet

OL-disciplin	Sted	Antal tilskuere	Status
<b>Ridning - cross country</b>	Dyrehaven (Klampenborg)	-	Midlertidig facilitet
<b>Roning</b>	Bagsværd Rostadion	10.000	Moderniseres/udvides
<b>Sejlsport</b>	Skovshoved/Hellerup Havn eller Køge Bugt	-	Midlertidig facilitet
<b>Skydning</b>	Skydebaner (Amager Fælled)	3.000	Midlertidig facilitet
<b>Svømning</b>	Svømmestadion	12.000	Ny facilitet
<b>Synkronsvømning</b>	Svømmestadion	12.000	Ny facilitet
<b>Taekwondo</b>	Forum (København)	5.000	Eksisterende facilitet
<b>Tennis</b>	Tennisanlæg (Godsbaneterrænet)	10.000	Eventudgave
		5.000	
		3.000	
<b>Triatlon</b>	Amager Strandpark + rundstrækning	-	Midlertidig facilitet
<b>Udspring</b>	Svømmestadion	12.000	Ny facilitet
<b>Vandpolo</b>	Svømmestadion	12.000	Ny facilitet
<b>Volleyball</b>	Arena 2, Parken	12.000	Ombygges midlertidigt
<b>Volleyball - beach</b>	Amager Strandpark	12.000	Midlertidig facilitet
<b>Vægtløftning</b>	Valby-Hallen	3.000	Moderniseres/udvides

Det er væsentligt at pointere, at dette er et forslag til fordeling af sportsgrene på nye, eventudgave, midlertidige og eksisterende faciliteter.

Med ovenstående forslag til fordeling af discipliner er der behov for følgende nye permanente faciliteter:

- Kano-/kajakslalombane, 8.000 tilskuerpladser
- Svømmecenter, 12.000 + 5.000 tilskuerpladser

Endvidere foreslår vi følgende eksisterende faciliteter anvendt efter nødvendige moderniseringer, ombygninger og udvidelser:

- Brøndby Hallen, 5.000 tilskuerpladser
- Multiarena, (forudsættes etableret uafhængigt af OL), 12.000 tilskuerpladser (Københavnsområdet)
- Siemens Arena, Ballerup, 5.000 tilskuerpladser
- Mountain bike-anlæg, 2.000 tilskuerpladser
- Københavns BMX-bane, 5.000 tilskuerpladser (forudsættes etableret permanent i Ørestad)
- Farum Arena, 3.000 tilskuerpladser
- Brøndby Stadion, 30.000 tilskuerpladser
- Atletion, Århus, 20.000 tilskuerpladser
- Odense Stadion, 20.000 tilskuerpladser
- Esbjerg Idrætspark, 20.000 tilskuerpladser
- Valby Idrætspark, 12.000 tilskuerpladser
- Valby-Hallen, 5.000 tilskuerpladser
- Bagsværd Rostadion, 10.000 tilskuerpladser

Endelig foreslår vi følgende etableret som faciliteter i eventudgaver, der eventuelt ombygges til andre formål efter OL (i parentes er angivet mulig placering):

- Det Olympiske Stadion, 60.000 tilskuerpladser inklusiv Opvarmingsanlæg, Svanemøllen Kaserne
- Arena 3, 6.000 tilskuerpladser, (Østre Gasværk)

- Arena 4, 6.000 tilskuerpladser, (Østre Gasværk)
- Arena 5, 5.000 tilskuerpladser, (Godsbaneterrænet)
- Arena 6, 5.000 tilskuerpladser, (Godsbaneterrænet)
- Tennisanlæg, 18.000 tilskuerpladser (Godsbaneterrænet)
- Volleyball, Arena 1 (Parken), minimum 8.000 tilskuerpladser
- Basketball/håndbold, Arena 2 (Parken), minimum 12.000 tilskuerpladser
- Hockey, Bane 1, minimum 8.000 tilskuerpladser (Farum Park)
- Hockey, Bane 2, minimum 5.000 tilskuerpladser (Valby Idrætspark)
- Bueskydningsbaner, 5.000 tilskuerpladser (Kongelunden)
- Landevejscykling, rundstrækning, 5.000 tilskuerpladser (Lyngby)
- Moderne femkamp, ridning, 12.000 tilskuerpladser (Bernstorffsparken)
- Ridning, dressur/spring, 12.000 tilskuerpladser (Christiansborg Ridebane)
- Ridning, Cross Country (Dyrehaven)
- Skydebaner, 3.000 tilskuerpladser (Amager Fælled)
- Beachvolley/triatlon, 12.000 tilskuerpladser (Amager Strandpark).

Ovenstående forslag til placering af de enkelte idrætsfaciliteter er udelukkende konsulentteamets forslag. Det er således vigtigt at bemærke, at vi ikke har afklaret med de relevante offentlige myndigheder, selvejende institutioner, virksomheder mv., hvorvidt de kan tilslutte sig de enkelte forslag. Dette er også gældende for de øvrige faciliteter til et OL i København, som beskrives nedenfor.

Vi skal samtidig bemærke, at vi ved forslagene til placering har lagt særligt vægt på skabe en god sammenhæng mellem følgende punkter:

1. IOC's "nærhedsprincip" (se nedenfor vedrørende placering af konkurrencer uden for København)
2. Anvendelse af ledige områder, som er indeholdt i Københavns Kommunes forslag til Kommuneplan 2005 og herunder bl.a. områder, som er betegnet som perspektivområder efter år 2018
3. Et sammenhængende transportkoncept, som er baseret på den bestående og planlagte infrastruktur i København (jf. afsnit 1.2.5)
4. Begrænsning af omkostningerne til nye infrastrukturinvesteringer (jf. afsnit 2.2.5), som traditionelt i OL-sammenhæng er meget høje
5. Anvendelse af miljømæssigt belastede arealer, som vil blive oprenset i forbindelse med byggeri af faciliteterne, og dermed efter et OL vil bidrage med en miljømæssig forbedring (jf. afsnit 1.2.3 og bilag 3, 5-7, 10-11).

Forslag til placering er således begrundet i konsulentteamets helhedsvurdering af ovenstående fem punkter set i forhold til en eventuel afholdelse af OL i København. Andre forhold kan begrunde alternative placeringer med ændrede costs og benefits til følge.

#### Tilpasning til behovet efter OL

For alle de faciliteter, der skal etableres i forbindelse med OL, er det væsentligt, at disse kan nyttiggøres efter OL. Erfaringerne fra tidligere værtsbyer har vist, at hvis brugen efter OL er en del af planlægningen, vil det være muligt at undgå store ubenyttede idrætsfaciliteter. Når faciliteterne skal kunne anvendes efter OL, er der en række muligheder:

- Nye faciliteter skal dække et allerede bestående behov
- Nye faciliteter gøres multifunktionelle

- Eksisterende faciliteter anvendes, eventuelt med nødvendige udvidelser/ombygninger
- Faciliteterne, der ikke kan nyttiggøres, ombygges eller nedskaleres efter OL
- Faciliteterne tilpasses det fremtidige behov - primært vedrørende tilskuerkapacitet
- Der anvendes faciliteter i eventudgaver, som etableres til OL og eventuelt ombygges til andre formål efterfølgende.

Særligt nyanlæg af faciliteter er forbundet med store investeringer, hvorfor det er væsentligt, at disse kan finde anvendelse efter OL.

*Det Olympiske Stadion* foreslår vi etableret som en facilitet i eventudgave, da det ikke vil være muligt at nyttiggøre anlægget efter OL. Hvis Det Olympiske Stadion etableres i eventudgave, vil dette kunne minimeres med hensyn til faciliteter, materialer og arkitektur. I princippet kunne Det Olympiske Stadion minimeres til faciliteter for de nødvendige konkurrencer, tribuner til 60.000 tilskuere samt de nødvendige udenomsfaciliteter (omklædningsrum, toiletter o. lign.). Da anlægget kun skal være i drift i 2 x 3 uger kan materialer mv. vælges uden hensyn til lang holdbarhed. Endvidere er der ikke behov for at tage væsentlige driftsmæssige eller arkitektoniske hensyn. Hvis anlægget ikke er samfundsøkonomisk rentabelt, kan det nedtages eller ombygges til andre formål efter OL.

Hvis Danmark, som optakt til OL, vælger at søge på EM i atletik eller EM i fodbold, vil et stadion i eventudgave uden problemer kunne blive stående i de mellemliggende år.

Vi foreslår endvidere, at der indbygges en fremtidssikring i faciliteten, således at denne kan gøres permanent, hvis det ønskes på et senere tidspunkt. Ligeledes vil det være muligt på et senere tidspunkt at hæve kvalitetsniveauet, herunder udenomsfaciliteter, arkitektur mv.

Hvis der ud fra andre hensyn ønskes en blivende facilitet, foreslår vi Det Olympiske Stadion etableret som et multifunktionelt stadion i stil med Stade De France i Paris. Af hensyn til brugen af Det Olympiske Stadion før og efter OL er det væsentligt, at dette gøres så fleksibelt som muligt, både med hensyn til anvendelse og eventuelt også tilskuerkapacitet. Stadionet skal naturligvis kunne anvendes som nationalt atletikstadion. Endvidere bør dette let kunne ændres til et fodboldstadion, f.eks. som et fremtidigt nationalt fodboldstadion. Dette kræver, at der kan etableres tilskuertribuner tæt ved side- og baglinier, f.eks. mobile tribuner over løbebaner samt for enderne af fodboldbanen.

*Arena 3-6* foreslås etableret som faciliteter i eventudgaver, idet der er bred enighed om, at der kun vil være behov for én multiarena i Københavnsområdet.

Ved at etablere arena 3-6 som eventudgaver kan disse minimeres til kun at indeholde det absolut nødvendige for afvikling af de respektive konkurrencer. Vi foreslår at fremtidssikre faciliteterne, således at disse kan gøres permanente, hvis behovet opstår. Et muligt scenario kunne være at gøre en eller flere af arenaerne permanente og ombygge disse til multifunktionelle træningshaller som f.eks. Valby-Hallen til glæde for breddeidrætten og de lokale klubber.



vækst i anvendelsen af København som international kongresby, vil disse eventuelt kunne anvendes til OL-konkurrencer. Hvorvidt en eller flere af multiarenaerne kan erstattes af et stort conferencecenter eller en udstillingshal, indgår ikke i undersøgelsen.

*Kano- og kajakslombane* kan umiddelbart være vanskelig at anvende efter OL, idet kano- og kajakslalom er en meget lille idrætsgren i Danmark. En mulighed vil derfor være at lade banen indgå i en "adventurepark" e. lign. efter OL. Dette vil kræve, at slalombanen placeres uden for København i et område, der kan udlægges til formålet.

PLOT arkitekter arbejder i øjeblikket med planer om etablering af en White Water Adventurepark i København. Hvorvidt det vil være muligt at etablere en kano- og kajakbane i forbindelse med dette anlæg, er ikke undersøgt i denne rapport.

Et alternativ kan være at etablere anlægget som et midlertidigt anlæg, som nedtages efter OL.

*Tennisanlægget* foreslås etableret som en facilitet i eventudgave, som kan nedtages efter OL. Vi har vurderet, at det vil være vanskeligt at nyttiggøre et stort tennisanlæg efter OL. Ved at etablere tennisanlægget som en eventudgave kan dette minimeres til kun at indeholde det absolut nødvendige for afvikling af Den Olympiske Tennisturnering.

I lighed med Det Olympiske Stadion foreslår vi at fremtidssikre faciliteterne, således at disse kan gøres permanente, hvis behovet efterfølgende opstår.

*Det Olympiske Svømmestadion* foreslås etableret fælles for svømning, synkronsvømning, udspring og vandpolo. Det betyder, at der skal være et 50 m bassin, udspringsbassin samt eventuelt opvarmningsbassin i et fælles svømmecenter. Kravene til tilskuercapacitet ved OL er langt større end det forventede behov efter OL. Af hensyn til driften af et svømmecenter efter OL foreslår vi derfor, at en del af tilskuerpladserne etableres som midlertidige pladser. Da Danmark ikke har et svømmestadion af international standard, vil dette i fremtiden kunne bruges som Danmarks Nationale Svømmestadion. Det Olympiske Svømmestadion vil åbne muligheder for at tiltrække internationale svømmestævner til Danmark.

*Anlæg til øvrige idrætsdiscipliner*, der foregår uden for egentlige idrætsanlæg, vil det være hensigtsmæssigt at opbygge faciliteter som midlertidige anlæg. Det drejer sig primært om faciliteter til skydning, bueskydning, landevejscykling, ridedisciplinerne og beachvolley. De nævnte discipliner har i forvejen en tradition for anvendelse af midlertidige og mobile faciliteter, som f.eks. et set-up omkring afviklingen af Tour de France. Ved anvendelse af midlertidige anlæg er der ligeledes mulighed for at anvende mere spektakulære placeringer, f.eks. Christiansborg Ridebane.

*Anvendelse af eksisterende faciliteter* kan reducere anlægsinvesteringen. Endvidere er problematikken omkring anvendelsen efter OL langt mindre end for nybyggede faciliteter, idet de eksisterende faciliteter allerede finder anvendelse i dag. Det vil sandsynligvis være nødvendigt med udvidelse og modernisering af de eksisterende faciliteter, således at disse lever op til IOC's krav. Da en del af de nævnte faciliteter vil være relativt gamle i f.eks. 2020, vil moderniseringer alligevel være påkrævet. Der betyder, at en del af anlægsinvesteringen skal afholdes under alle omstændigheder. Samtidig vil en modernisering betyde et kærkomment løft til Københavns eksisterende idrætsfaciliteter.

### Placering af konkurrencer uden for København

Med hensyn til geografisk placering af konkurrencer er det et væsentligt kriterium i tildelingen af OL, at så mange konkurrencer som muligt afvikles i umiddelbar nærhed af Den Olympiske By og Det Olympiske Stadion ("nærhedsprincippet"). Nærheden giver mulighed for, at atleter kan samles på tværs af idrætsdiscipliner, hvilket understøtter Den Olympiske Idé. Samtidig giver det bedre muligheder for, at tilskuere til OL følger flere discipliner uden at skulle transporteres over store afstande. Endelig er det en sikkerhedsmæssig fordel at holde flest mulige konkurrencer inden for et begrænset geografisk område. Hvis der placeres konkurrencer længere væk end 100 km fra Den Olympiske By, kræver IOC, at der oprettes "satellit"-olympiske byer.

Med udgangspunkt i dette nærhedsprincip foreslår konsulentteamet, at det kun er de indledende runder i fodbold, som placeres uden for København. Dels findes der gode stadionfaciliteter uden for København (Odense, Århus, Aalborg, Herning og Esbjerg), og dels er det sikkerhedsmæssigt muligt at håndtere det begrænsede antal atleter og officials i tre "satellit"-OL-byer.

Der vil desuden forud for OL være et behov for anvendelse af træningsfaciliteter fordelt over hele landet. Dette skyldes, at det er normalt, at OL-atleter før et OL afholder træningslejre i det land, hvor værtsbyen ligger, men ikke nødvendigvis i værtsbyen, idet atleterne typisk vil få en for stor pressebevågenhed i selve værtsbyen. Derfor foretrækker flere deltagerlande/-hold at afholde træningslejre uden for selve værtsbyen. Udgifter hertil, samt de indtægter som sådanne træningslejre vil medføre, har vi ikke medregnet i undersøgelsen.

### Træningsfaciliteter

Omegnskommunerne i København har traditionelt et højt niveau for idrætsfaciliteter for breddeidræt. Der er generelt et relativt stort antal sportshaller, stadions, svømmehaller, mv. uden tilskuerfaciliteter. Disse anlæg vil være meget velegnede som træningsfaciliteter for deltagerne ved OL. Vi vurderer, at det i Københavnsområdet vil være muligt at finde tilfredsstillende træningsfaciliteter til de fleste idrætsdiscipliner under OL. Det betyder, at behovet for etablering af træningsfaciliteter kan reduceres til et minimum og primært omhandle de idrætsgrene, der er "små" i Danmark og samtidig facilitetskrævende, f.eks. hockey og kano-/kajakslalom. I lighed med de eksisterende faciliteter, der anvendes til konkurrencer, vil mange træningsfaciliteter være relativt gamle i 2020, hvorfor moderniseringer vil være påkrævet. Det betyder, at en del af anlægsinvesteringen skal afholdes under alle omstændigheder.

### Mediecenter

Ud over de egentlige idrætsfaciliteter kræver IOC bl.a. oprettelse af andre faciliteter, herunder et mediecenter. Der er tradition for, at mediecenteret deles i to separate faciliteter. Et for radio og tv (International Broadcast Center) og et for den trykte presse (Media Press Center). Da der er stor forskel på kravene til teknisk udstyr i de to centre, foreslår vi, at denne idé også anvendes i København. På baggrund af erfaringer fra OL i Sydney og Athen vil MPC kræve et areal på ca. 40.000 m<sup>2</sup>, mens IBC kræver ca. 70.000 m<sup>2</sup>.

Både IBC og MPC vil være vanskelige at udnytte efter OL, hvorfor disse bør være midlertidige faciliteter.

MPC kan med fordel etableres i Bella Centeret. Centeret har tidligere huset store mediebegivenheder som f.eks. EU-topmødet i 2002. MPC etableres

som en midlertidig facilitet i udstillingshallerne med de nødvendige installationer for den trykte presse, primært arbejdspladser og kommunikationslinier.

IBC foreslås etableret i umiddelbar nærhed af DR-Byen i Ørestaden. Det giver mulighed for at anvende dele af de eksisterende radio- og tv-faciliteter i DR-Byen. Det må forventes, at dækningen af OL vil beslaglægge hele studie- og administrationskapaciteten i DR-Byen til DR's egne udsendelser. Vi foreslår derfor, at IBC placeres i en midlertidig bygning ved siden af DR-Byen. Bygningen kan placeres på Amager Fælled under forudsætning af, at bygningen nedtages og arealerne reetableres efter OL. Denne reetablering skal naturligvis ske uden, at det fredede areal ødelægges. Bygningen kan etableres som en simpel industribygning udstyret med den nødvendige teknologiske infrastruktur.

Vores vurderinger omkring MPC og IBC tager udgangspunkt i den nuværende medieteknologi. Hvis man ser på udviklingen i medieteknologien gennem de seneste 20 år, er udviklingen gået imod stadig mindre og langt mere mobilt udstyr. På den baggrund vurderer vi, at det er sandsynligt, at fremtidens teknologi vil gøre mediernes afhængighed af store permanente anlæg mindre. Det ovenstående forslag til faciliteter vurderer vi derfor som det maksimalt nødvendige.

#### *1.1.5 OL-by*

IOC stiller krav til etableringen af Den Olympiske By, som danner rammen om indkvartering af idrætsudøvere, trænere og officials. Den Olympiske By danner sammen med Det Olympiske Stadion centrum i legene, og de skal derfor placeres i umiddelbar nærhed af hinanden. Den Olympiske By skal kunne huse ca. 17.000 atleter, ledere og officials.

Den Olympiske By har en størrelse svarende til en dansk bydel eller et dansk byområde. Det vil derfor være nærliggende at bruge Den Olympiske By som løftestang til udviklingen af et nyt byområde i København. Lignende tiltag har været gennemført i andre kandidatbyer. Hammarby Sjöstad i Stockholm er et eksempel på en sådan byudvikling, som har fundet sted, selvom Stockholm ikke blev valgt til at være værtsby for OL2004. I forbindelse med analysen har vi indhentet erfaringer fra Henning Larsens Tegnastue A/S ved Ingela Larsson omkring OL-byen, som var planlagt til OL2012 i New York.

Hvis den Olympiske By planlægges som et nyt byområde med en attraktiv placering i København vil det være muligt at sælge lejligheder og erhvervsarealer til private eller investorer efter OL. Alternativt kan Den Olympiske By opføres af investorer med klausuler om, at der kan disponeres over lejlighederne under OL. I forbindelse med OL kan erhvervslejemålene anvendes til pressefaciliteter og administration for deltagerlandenes delegationer. Yderligere aspekter i inddragelsen af private virksomheder i opførelse af OL-byen behandles i rapportens afsnit om finansieringsanalyse, jf. afsnit 3.6.

#### *1.1.6 Miljøforhold*

En ny og væsentlig parameter for udvælgelsen af værtsby er de miljømæssige belastninger og/eller forbedringer, som afviklingen af et OL bevirker. Det er vigtigt for IOC, at udvælgelsen af værtsby ikke betyder, at værdifulde bydele og bygninger i værtsbyen ryddes eller ødelægges for at gøre plads til idrætsarenaer. Endvidere lægger IOC stor vægt på, at selve afviklingen af legene ikke påfører byer og områder store miljøproblemer, der ikke er taget højde for i selve planlægningen.

Ved det seneste OL2004 i Athen blev der rejst kritik af, at miljøet ikke blev vægtet tilstrækkeligt højt, ikke mindst under planlægning af legene<sup>28</sup>.

Danmark er anset for et foregangsland inden for miljø og bæredygtig udvikling, og dette image vil der være rig mulighed for at profilere i forbindelse med OL. Blandt de tiltag, som må forventes at få en positiv bedømmelse, kan nævnes:

- *Revitalisering af bydele* - ved at placere OL-faciliteter i bydele, der har behov for revitalisering (kvartersløft), kan OL bidrage til et generelt løft af København
- *Oprensning af gamle industri- og havnearealer* - ved at anvende gamle nedlagte industri- og havnearealer til OL-faciliteter kan et spin-off af byggeaktiviteterne være, at arealerne renses for gammel forurening. Fra at være øde og hensygnende dele af København kan disse arealer på ny inddrages som en aktiv del af byen
- *Undgå ødelæggelse af eksisterende bykvarterer* - i København er der tradition for, at kvartersløft sker nænsomt og med hensyn til det eksisterende bymiljø. Lignende hensyn skal tages i forbindelse med placering af OL-faciliteter i eksisterende velfungerende bydele
- *Undgå at fjerne eksisterende øko-zoner* - der bør lægges stor vægt på at beskytte de eksisterende grønne områder samt havne- og strandområderne i København. Disse rekreative arealer bør ikke inddrages til permanente OL-faciliteter.

Blandt andre mindre konkrete miljøtiltag kan vi nævne Danmarks position inden for miljørigtigt byggeri, hvor der er en lang tradition for at anvende miljørigtige og bæredygtige materialer. Endvidere har årtiers fokus på reduktion af energiforbruget i byggeriet betydet, at Danmark er foregangsland inden for området.

Danmark har ligeledes en lang tradition for udnyttelse af spildvarme fra el-produktionen til opvarmning af bygninger. København baserer en meget stor del af sin opvarmning på udnyttelse af spildvarme via byens veludbyggede fjernvarmenet. Endvidere dækker Københavns forbrændingsanlæg en væsentlig del af byens energiforbrug (Waste to Energy).

OL vil ligeledes være en god lejlighed til at profilere Danmark inden for alternative energiformer, herunder vindenergi, biogas, biobrændsel, mv.

Vi foreslår derfor, at hensyn til miljøet vægtes meget højt – specielt i et land som Danmark, der har alle forudsætninger for at løfte dette – og som også vil kunne bruge disse vinkler til at profilere landet og industrien, f.eks. teknologier til vedvarende energi, mv.

Nøgleord kunne være, at

- et OL i København prioriterer bæredygtighed
- Danmark/København er rent, trygt og sikkert, et hyggeligt land med en høj standard på faciliteter og infrastruktur
- København er en by uden smog
- drikkevandet er rent grundvand

- vi anvender vedvarende energi
- vi har en by, hvor målrettet planlægning betyder, at vi har mange grønne områder helt inde i byen.

#### Transport/infrastruktur

De mange tilrejsende i forbindelse med et OL kan ikke undgå at øge miljøbelastningen. Der må således bl.a. forventes en betragtelig vækst i flytrafikken med deraf følgende øget luft- og støjforurening.

For transporten i selve OL-området går trenden i retning af klare satsninger på brug af kollektiv transport. Under OL1992 i Barcelona var biltrafikniveauet således 15-20% lavere end det normale niveau<sup>29</sup>.

Niveauet af kollektiv trafik må til gengæld øges betragteligt for at dække rejsebehovene i forbindelse med OL, med en tilsvarende øget miljøbelastning til følge. Imidlertid er miljøbelastningen pr. transporteret person betydeligt mindre i effektivt udnyttet kollektiv transport end ved transport i bil.

Vi må samlet set forvente, at der vil ske en stigning i miljøbelastningen, men at den lokalt i OL-området ikke vil blive voldsom, da der må forventes at ske omflytninger af trafikken fra bil til kollektiv trafik i forhold til dagligdagens trafik.

#### 1.1.7 Hotelfaciliteter

IOC's krav til antallet af hotelværelser er ved OL2012 minimum 29.000 værelser i hoteller (3-5 stjernet) eller tilsvarende. Derudover skal der være 5.000 værelser til "ikke-olympiske" formål, således at værtsbyens øvrige aktiviteter kan fortsætte også under OL samt yderligere 6.000 værelser. I alt skal der være minimum 40.000 værelser, maksimalt beliggende 50 km fra OL-centrum (OL-byen og Det Olympiske Stadion).

På nuværende tidspunkt er der ca. 15.000 hotelværelser i Københavnsområdet – jf. nedenstående tabel.

**Tabel 3: Hotelkapacitet i Københavnsområdet<sup>30</sup>**

	Juli 2004	Juli 2005
København city	10.264	10.320
Københavns Amt	2.732	2.745
<b>Storkøbenhavn</b>	<b>12.996</b>	<b>13.065</b>
Frederiksborg Amt	1.201	1.259
Roskilde Amt	685	708
<b>Københavnsområdet</b>	<b>14.882</b>	<b>15.032</b>

Endvidere er der ca. 3.000 værelser i Malmø og ca. 1.500 værelser i Helsingborg. Tilsammen giver det en samlet kapacitet på 19.500 hotelværelser indenfor en radius af 50 km fra OL-Byen.

Hotelkapaciteten i Københavnsområdet forventes ifølge Wonderful Copenhagen at stige med ca. 1.600 nye hotelværelser i København<sup>31</sup> indenfor de næ-

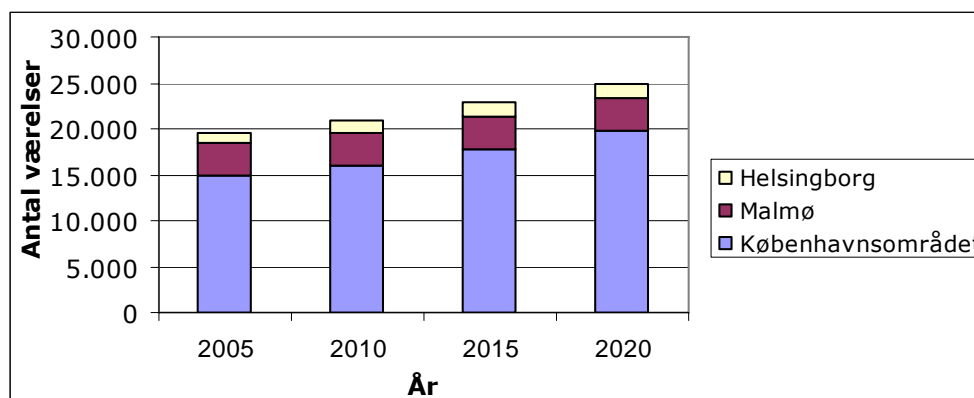
<sup>29</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992, The organization, The preparation of the Games

<sup>30</sup> Udarbejdet på baggrund af følgende kilde: Wonderful Copenhagen: Bednight Statistic, Juli 2005

ste 5 år. Det svarer til en vækst på 10% på 5 år. Da Københavns status som international kongresby er i en positiv udvikling, forventer vi, at denne udvikling fortsætter frem til 2020. Endvidere forventer Malmø en vækst på ca. 500 værelser frem til 2020<sup>32</sup>. Helsingborg forventer ingen væsentlig vækst (men der er fremskredne planer om etablering af et nyt kongrescenter, som kan betyde tilførsel af hotelkapacitet)<sup>33</sup>.

Samlet forventer konsulentteamet, at hotelkapaciteten i 2020 vil være ca. 25.000 værelser, jf. nedenstående fremskrivning.

**Tabel 4: Fremskrivning af hotelkapacitet**



Konsulentteamet forventer derfor, at der skal etableres yderligere ca. 15.000 hotelværelser i forbindelse med OL. Der skønnes ikke at være behov for et så stort antal værelse efter OL, hvorfor det vil være hensigtsmæssigt at etablere en del af disse værelser som midlertidige faciliteter. Det kan eventuelt ske ved anvendelse af eksisterende og nye kollegier, udlejning af private hjem mv. Et andet alternativ kan være at benytte hotel- og krydstogtskibe placeret i Københavns Havn.

Hotelskibe er kendt fra flere europæiske storbyer som f.eks. Hamburg, Amsterdam og Prag. København anløbes årligt af mere end 250 krydstogtskibe, hvorfor havnen har faciliteter til og erfaring i håndtering af skibene. Større krydstogtskibe har typisk en kapacitet på minimum 1.000 værelse af høj standard. Det betyder, at den manglende hotelkapacitet vil kunne etableres ved ca. 15 krydstogtskibe. Vi har vurderet, at dette vil være et realistisk scenario, idet behovet for hotelværelser vil skabe gunstige forretningsvilkår for de rederier, der ejer hotel- og krydstogtskibe. Endvidere har tidligere værtsbyer benyttet lignende midlertidige faciliteter, f.eks. Athen, der anvendte 11 krydstogtskibe med en kapacitet på i alt 12.000 personer<sup>34</sup>.

Værtskabet til et OL tildeles syv år før afholdelsen, jf. afsnit 2.1.2, hvorfor der vil være muligt i god tid at indgå aftaler med de relevante krydstogtskibe og hoteller i Københavnsområdet, Malmø og Helsingborg.

Med hensyn til anvendelsen af hotelkapaciteten i Malmø og Helsingborg er det vigtigt, at det gøres attraktivt for turister m.fl. at benytte transportveje-

<sup>31</sup> Wonderful Copenhagen - Hotel Supply Outlook – Copenhagen:  
[http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media\(3278,1030\)/Cph\\_Congress\\_Study.pdf](http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media(3278,1030)/Cph_Congress_Study.pdf)

<sup>32</sup> Interview med Camilla Ekberg, Malmö Stad, Malmö Turism

<sup>33</sup> Interview med Monica Bengtsson, Helsingborg Stad, Helsingborg Turism

<sup>34</sup> Athens OCOG: 2003 Media kit

ne over Øresundsbroen eller færgeforbindelserne mellem Helsingør og Helsingborg. Dette indebærer bl.a., at transportvejene på tværs af Danmark og Sverige optimeres med hensyn til f.eks. paskontrol og attraktive priser for transport via Øresundsbroen eller via færgeforbindelser.

Særligt problemstillingen omkring attraktive priser for transport over Øresundsbroen har tidligere været berørt i forbindelse med planlægningen af bl.a. større kongresser i Øresundsregionen, dog uden at der blev indgået særlige aftaler<sup>35</sup>.

Med den store tilstrømning af turister, journalister m.fl., der vil komme før, under og efter et OL i København, vil det være attraktivt for både Øresundsbroen, færgeleskaberne, de svenske hotelejere mv. at tilbyde særlige priser for at krydse grænsen til Sverige. Lignende aftaler omkring optimering af transportvejene mellem værtsby og en nærliggende by er bl.a. blevet indgået mellem byerne Vancouver (Canada) og Seattle (USA) i forbindelse med afviklingen af vinter OL2010 i Vancouver<sup>36</sup>.

### 1.1.8 *Infrastruktur og transportkoncept*

Infrastrukturen spiller en stor rolle i forbindelse med afviklingen af et OL. Der skal lokalt være kapacitet til samtidigt at kunne transportere en meget stor mængde mennesker f.eks. ved afslutningen af de store arrangementer, men der skal også generelt være en kapacitet og et udbud af transport, som giver en passende tilgængelighed til de forskellige OL-lokaliteter. Udgifterne til infrastruktur udgør erfaringsmæssigt en meget stor del af de investeringer, som er påkrævet før afholdelsen af et OL. Derfor vægter konsulentteamet gennemgangen af infrastrukturen højt i nærværende undersøgelse.

Generelt går tendensen for OL-transporten i retning af altovervejende brug af kollektiv transport. Ved OL1992 i Barcelona og OL2000 i Sydney samt i flere af budene på OL2012 fandtes der således slet ikke offentlig parkering i OL-området. Ved OL1992 i Barcelona var brugen af kollektiv transport så stor, at biltrafikken i byen under legene var 15-20% lavere end normalt og antallet af trafikuheld i Catalonien faldt med ca. 40%<sup>37</sup>.

IOC har nedsat en "Olympic Games Study Commission", som er kommet med anbefalinger til fremtidige OL. I deres rapport anbefales det således at tilbyde god og pålidelig kollektiv transport for at reducere brugen af private biler og parkeringsbehovet<sup>38</sup>.

Da København har et relativt godt kollektivt transportsystem, som i den nærmeste fremtid endvidere vil blive udbygget med mere metro mv., må denne udvikling ses som en fordel for Københavns muligheder for at (vinde og) afholde et OL.

Infrastrukturens kvalitet og kapacitet vil blive belyst i det følgende - dels hvilke krav IOC stiller, dels hvordan disse krav kan opfyldes ved et OL i København.

---

<sup>35</sup> Interview med Lars Blicher-Hansen, eventturismechef VisitDenmark, januar 2006

<sup>36</sup> The Cascadia Center: <http://www.discovery.org/cascadia/usCanadaHwy97/>

<sup>37</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume III, The organisation, The preparation of the Games

<sup>38</sup> "Olympic Games Study Commission", report to the 115th IOC Session, Prague, July 2003

### Transportbehov og -kapacitet

I nedenstående oversigt er størrelsen af transportopgaven illustreret ved data fra en række tidligere afholdte OL<sup>39</sup>:

Transportbehov	Omtrentligt antal personer	Transporttilbud	Omtrentligt antal rejser
Sportsudøvere og team-officials til træning og egne konkurrencer	16.500 (1996)	Reserveret OL-bus, -minibus eller personbil	350.000 (1992)
Dommere og executive-komité-medlemmer	2000 (1996)	Eksklusiv personbil, gruppetransport i personbil eller OL-bus	39.000 (1992)
Sportsudøvere, som tilskuere til anden sport	9500 (1988)	Gratis kollektiv transport	Ukendt
Tilskuere	2,9 mio. (1988)	Gratis kollektiv transport	Ukendt
VIP's	3500 (1988)	Eksklusiv personbil, gruppetransport i personbil eller OL-bus	39.000 (1988)
Medie-personnel	15.000 (1996)	Reserveret OL-bus eller minibus	287.000 (1992)
Frivillige	50.000 (2000)	Gratis kollektiv transport	Ukendt
Staff	54.000 (1996)	Gratis kollektiv transport	Ukendt
Gods	900 t + heste + sports- og sikkerhedsudstyr (1988)	Special transport	Ukendt

Ved et OL i København vurderer konsulentteamet, at der vil kunne sælges i størrelsesordenen 5,5 mio. billetter. Når alle foretager en rejse henholdsvis til og fra arrangementet, vil det i alt give anledning til maksimalt 12 mio. rejser i forbindelse med et OL. Disse rejser vil kunne være som gang, cykel, kollektiv trafik eller bil.

Ved OL2000 i Sydney var der i alt 4,6 mio. rejser til Olympic Park (Den Olympisk By, pressecenter samt afvikling af 14 sportsgrene) i løbet af OL<sup>40</sup>, mens der ved OL1996 i Atlanta var mellem 0,8 og 1,4 mio. tilskuerrejser pr. dag<sup>41</sup>.

Til sammenligning foregik der i Hovedstadsområdet i 2002 i alt 1.1 mio. rejser i kollektiv transport pr. hverdagsdøgn. Sammenlignet med tallene fra Atlanta kan dette tal blive fordoblet under et OL.

<sup>39</sup> Diverse dokumenter fra IOC: [www.olympic-museum.de/quickview/all\\_oreports.htm](http://www.olympic-museum.de/quickview/all_oreports.htm)

<sup>40</sup> Official report of the xxvii Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september - 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games

<sup>41</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing



### IOC-krav til transportsystem

IOC har følgende krav til kvaliteten af OL-transportsystemet<sup>42</sup>:

- Atleters rejsetid: Rejsetid mindre end 45 min. (dør-til-dør) mellem OL-by og arena-lokaliteter. Rejsen skal være komfortabel, sikker og pålidelig.
- Ingen konkrete krav til tilskuernes rejsetid til arenaer, men den bør maksimalt være 1 til 1½ time.
- Én times ventetid for tilskuere, der forlader en arena, betragtes som acceptabelt.

Ved tidligere afholdte OL er der opstillet nedenstående målsætninger:

- OL1996 i Atlanta: OL-officials + gæster skal kunne komme væk fra en arena med det samme og resten af OL-familien indenfor én time.
- Åbningsceremoni ved OL1992 i Barcelona: IOC-medlemmer tilbage på hoteller indenfor 30 min., andre officials indenfor 50 min., atleter indenfor 75 min. i OL-byen

### Lokaliteter i København med transportkapacitet for OL-stadion

Kapacitetsmæssigt stiller åbnings- og afslutningsceremonierne på OL-stadion de største krav til den lokale transportkapacitet. Med et mindstekrav til et OL-stadion på 60.000 tilskuerpladser stiller det, sammen med IOC's krav beskrevet ovenfor, krav til transportsystemet, at 60.000 personer skal kunne transporteres væk indenfor én time. Dertil kommer sportsudøverne, honoratiories, personale, sikkerhedsfolk m.fl.

En banelinie kan (afhængig af banetypen) transportere 6-7.000 passagerer pr. time. Tilsvarende kan et kørespor på en motorvej afvikle ca. 2.000 biler pr. time pr. retning, hvilket svarer til 2.000-8.000 personer (afhængigt af hvor mange, der sidder i bilen).

Der skal således 7-8 banelinier og/eller kørespor til, hvis alle 60.000 tilskue- re efter et sportsarrangement skal kunne transporteres væk indenfor en ti- me.

Så store transportkapaciteter vil der ikke være behov for efter et OL, og konsulentteamet vurderer derfor, at det ikke er samfundsøkonomisk rentabelt at nybygge så stor en transportkapacitet.

Da det forudsættes, at en stor del af tilskuerne skal transporteres kollektivt, er det derfor helt afgørende, at Det Olympiske Stadion placeres på et sted med banebetjening af høj kvalitet og med stor kapacitet.

I nedenstående oversigt er de forventede forhold i en situation omkring år 2020 søgt beskrevet for en række arealer, der er ledige i dag:

---

<sup>42</sup> Fra mailudveksling med Philippe Bovy, Professeur hon. EPFL, Transportkonsulent for IOC vedrørende OL i Nagano 1998, Sydney 2000, Salt Lake City 2002, Athen 2004, Torino 2006 og Beijing 2008.

Lokalitet	Kollektive forbindelser	Banekapacitet Passagerer/time	Vejforbindelser	Planlagt anvendelse <sup>43</sup>
<b>Ørestad Syd</b>	Metro, Øresundstog, regionaltoget	34.800	Øresundsmotorvejen	Planlægges udbygget 2006-11
<b>Valby Idrætspark</b>	Regionaltoget, S-toget, ringbanen, en foreslået metro	54.000 (ved etablering af en metrogren fra Cityringen til Ny Ellebjerg Station)	Holbækmotorvejen	Valbyparken fredet, øvrige arealer påtænkt anden anvendelse
<b>Svanemøllens Kaserne</b>	S-toget, ringbane, regionaltoget	81.600 (ved etablering af en regionaltogetsstation ved Svanemøllen) <sup>44</sup>	Ny planlagt vej mellem Nordhavnen og Helsingørmotorvejen <sup>45</sup>	Pt. kaserne
<b>Refshaleøen</b>	Én (foreslået) - metrolinie	12.000 (ved etablering af en havnetunnel med metrolinie) <sup>46</sup>	Pt. dårlig betjening	Planlægges udbygget efter 2018

Selv efter etablering af flere nye metrolinier er det kun Svanemøllens Kaserne, der vil kunne borttransportere det krævede antal passagerer indenfor én time.

Blandt de øvrige ledige arealer er det kun Refshaleøen, hvor der pt. ikke er planlagt anden anvendelse. Refshaleøen vil give nogle meget gode rammer for at bygge en attraktiv OL-by og vil tillige efterfølgende kunne anvendes som nogle meget attraktive boliger.

Som et forslag til mulige placeringer vil konsulentteamet i det følgende undersøge transportforholdene ved OL i København, når OL-stadion placeres på Svanemøllens Kaserne og OL-byen placeres på Refshaleøen.

Et Olympisk Stadion på Svanemøllens Kaserne vil ligge direkte ved den påtænkte vejforbindelse fra Lyngbyvejen til Strandvænget og Kalkbrænderihavnsgade, som bliver den fremtidige hovedadgangsvej fra nord til City. Den gennemsnitlige afstand til Ryparken og Svanemøllens stationer er 600-700 m. Stationerne betjenes af S-toget og ringbanen, og derudover er det muligt at etablere station for regionaltogene umiddelbart nord for Svanemøllens station.

Ovenstående forslag til placering af OL-by og Det Olympiske Stadion er udelukkende konsulentteamets forslag. Det er således vigtigt at bemærke, at vi ikke har afklaret med de relevante offentlige myndigheder, virksomheder mv., hvorvidt de kan tilslutte sig de enkelte forslag.

<sup>43</sup> Københavns Kommune: Forslag til Kommuneplan 2005

<sup>44</sup> Jf. nedenfor

<sup>45</sup> "Tillægsaftale mellem regeringen og Københavns Kommune til principaftale om etablering af Cityring mv.: Principaftale om vejforbindelse (med tunnel) mellem Nordhavn og Helsingørmotorvejen, planmæssige forhold og grundskyld", 2. december 2005, [http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Library/trafikministeriet/Publikationer/Metrocityring/Aftale\\_om\\_Metro\\_Cityring.pdf](http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Library/trafikministeriet/Publikationer/Metrocityring/Aftale_om_Metro_Cityring.pdf)

<sup>46</sup> Jf. nedenfor

### International transport

Første og sidste led i transportkæden er at få bragt OL-deltagere og tilskuere til/fra Danmark.

Konsulentteamet forventer, at en stor del af OL-familien vil benytte fly. Ved OL1992 i Barcelona ankom således 75% af OL-familien med fly<sup>47</sup>, og ved et OL i København vil denne andel nok være større, da det formentlig kun vil være nordtyske og sydsvenske deltagere, der vil benytte anden transport end fly.

Ved et OL i København kan nedenstående lufthavne være relevante:

- Kastrup, 9 km/12 min. i bil/reserveret bus til Refshaleøen
- Roskilde, 47 km/39 min. i bil/reserveret bus til Refshaleøen
- Sturup (Malmø, Sverige), 71 km/76 min. i bil/reserveret bus til Refshaleøen

I øjeblikket foregår en VVM-undersøgelse om en opgradering af Roskilde Lufthavn til international rutetrafik, hvilket især en række lavprisselskaber er interesseret i. Nærmere analyser bør undersøge, om Roskilde Lufthavn under OL i København f.eks. ville kunne reserveres udelukkende til chartrede OL-fly, i de få dage ankomst og afrejse til et OL varer.



48

Det største pres på lufthavnene opstår erfaringsmæssigt, når legene slutter. Ved OL2000 i Athen var der 856 fly-operationer, 69.000 passagerer og 50.000 stykker bagage på dagen efter afslutningsceremonien. I den travleste time var der 56 fly-operationer<sup>49</sup>.

På dagen før åbningsceremonien var der 795 fly-operationer og 58.000 passagerer.

Da Kastrup Lufthavn kan håndtere op til 84 fly-operationer pr. time mellem klokken 7 og 22 svarende til et teoretisk maksimum på over 1200 operationer pr. døgn. Derfor forventer konsulentteamet ikke, at OL-trafikken vil give anledning til problemer mht. banekapacitet. Kapacitetsproblemer kan imid-

---

<sup>47</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume III, The organization, The preparation of the Games

<sup>48</sup> Fotograf: Arne V. Petersen, Københavns Lufthavne A/S

<sup>49</sup> Pressemeddelelse fra Athens lufthavn, 31. august 2004, [http://www.aia.gr/EN/business/media/press\\_releases/show.asp?id=93](http://www.aia.gr/EN/business/media/press_releases/show.asp?id=93)

lertid opstå ved lufthavnens gates ved en usædvanlig sammensætning af flystørrelser, idet antallet af gates til store fly er begrænset<sup>50</sup>. Konsulentteamet foreslår at løse kapacitetsproblemet som ved OL2000 i Sydney, hvor der blev bygget en midlertidig terminal, f.eks. på Kastrup Lufthavns fragtområde. Alternativt kan der anvendes såkaldte "moving lounges" – store mobile lounges, der som busser kører ud til flyene.

VIPs vil kunne håndteres i den oprindelige Vilhelm Lauritsen-terminal, der i dag er flyttet til Maglebylilleområdet. Den anvendes allerede i dag til VIP modtagelser, bl.a. af kongehuset og har alle faciliteter, inklusiv vejforbindelser og en perron. Bygningen er blevet restaureret og ført tilbage til sit oprindelige udseende.

Tilsvarende kan der opstå pladsproblemer til parkering af chartrede fly, der ikke returnerer tomme. Her vil det blive nødvendigt at inddrage andre lufthavne, bl.a. Billund, Roskilde og Sturup. I forbindelse med det sociale topmøde i København i 1995 blev den lukkede flyvestation Vandel anvendt til parkering af fly.

Også på lufthavnens landside kan der opstå kapacitetsproblemer f.eks. til busparkering. Desuden vil bagagehåndteringen blive voldsomt belastet. Ved OL1992 i Barcelona littede arrangørerne dette pres ved at foretage bagage check-in allerede i OL-byen<sup>51</sup>. Noget tilsvarende er pt. under overvejelse i forbindelse med Københavns mange krydstogtskibe, hvis passagerer skal gennem Kastrup Lufthavn. Endelig vil der være behov for et stort sikkerhedsapparat i lufthavnen.

Ovenstående forslag til anvendelse/udbygning af lufthavne er udelukkende konsulentteamets forslag. Det er således vigtigt at bemærke, at vi ikke har afklaret med de relevante offentlige myndigheder, virksomheder mv., hvorvidt de kan tilslutte sig de enkelte forslag.

#### Kvalitet og serviceniveau i Københavns transportsystem

I bilag 4 er gennemført en detaljeret analyse af kvaliteten af transportsystemet i København ved en sammenligning af København med en række andre byer, der enten har afholdt OL, er udvalgt til at holde OL eller har budt på at afholde OL.

Analysen er baseret på databasen "UITP/ISTP Millennium Cities Database for Sustainable Transport"<sup>52</sup>, der indeholder en lang række nøgletal for transport udtrykket omkring år 2000 for 100 byer verden over. I dette afsnit er hovedresultaterne fra bilaget gengivet.

I databasen findes København samt 11 andre byer, som enten har afholdt OL, skal holde OL eller har budt på OL:

1. Har afholdt OL på tidspunktet for dataindsamling (vist med grønt i de efterfølgende figurer):
  - Barcelona (1992)

---

<sup>50</sup> Baseret på interview med H.C. Stigaard, Stigaard Consult, tidligere operationschef for Københavns Lufthavne

<sup>51</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume III, The organization, The preparation of the Games

<sup>52</sup> Millennium Cities Database for Sustainable Transport, International Association of Public Transport and Institute for Sustainability and Technology Policy, Murdoch University

- Atlanta (1996).
- Valgt til at holde OL efter tidspunktet for dataindsamling (vist med gult i de efterfølgende figurer):
    - Sydney (2000)
    - Athen (2004)
    - Beijing (2008)
    - London (2012).
  - Bød, men fik ikke OL i 2012 (vist med rødt i de efterfølgende figurer):
    - Madrid
    - Moskva
    - New York
    - Paris.

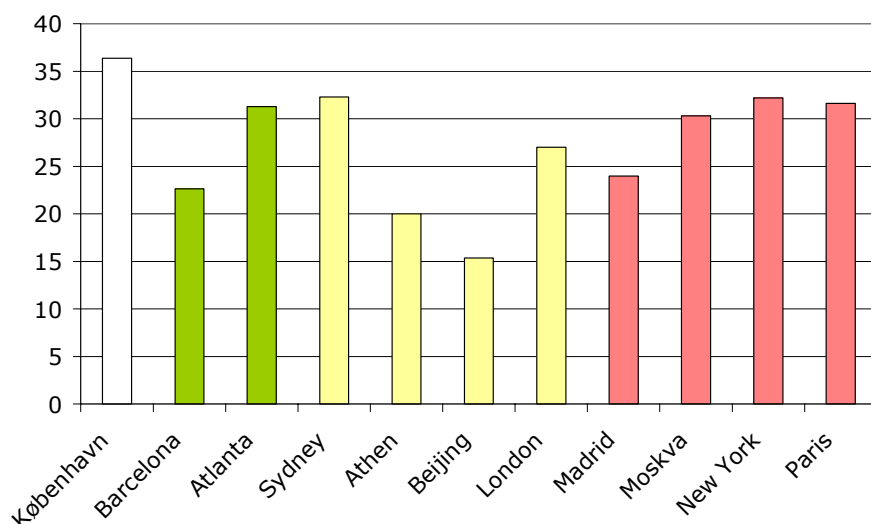
Data, der beskriver trafiksystemerne i disse byer, er udtrukket og sammenstillet i det følgende.

At sammenligne specifikke nøgletal for så forskelligartede byer fra forskellige verdensdele skal gøres med forsigtighed. De skal således kun betragtes som en indikator for kvaliteten af det københavnske transportsystem i de efterfølgende viste figurer.

#### Benchmarking - kollektiv trafik

Udbuddet af kollektiv trafik kan beskrives på flere måder. I Figur 3 er fremkommeligheden i den kollektive trafik belyst ved den gennemsnitlige kørehastighed.

**Figur 3: Fremkommelighed med kollektiv trafik - gennemsnitlig kørehastighed**



København ligger helt i top, når kørehastighederne sammenlignes. Sydney, Barcelona, New York og Paris har således kørehastigheder, der er op til 5 km/t lavere, mens kørehastigheden i Beijing er under det halve af Københavns.

Fra detailanalysen i bilag 4 kan det yderligere konkluderes, at:

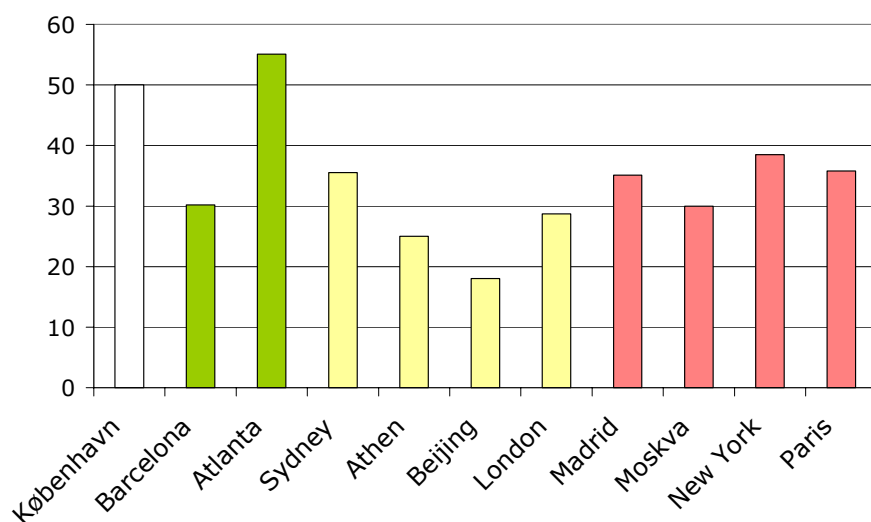
- Tætheden af kollektiv transport i København ligger over eller på linie med de tidligere OL-byer Atlanta, Sydney og Athen. Moskva og Seoul skiller sig helt klart ud med et stort udbud, mens Barcelona og London ligger højest blandt de vestlige byer.
- Tætheden af separate busbaner og skinnebåren trafik i København overgås kun af Barcelona og London.
- Kvalitetsniveauet i København er stort, idet der er mange sæder i forhold til antallet af passagerer – København overgås kun af Atlanta, Sydney og London.

København har altså et kollektivt trafiknet, som med hensyn til udbredelse/antal afgange, sandsynligheden for at finde et ledigt sæde og kørehastighed befinder sig i den bedste del af de undersøgte OL-værtsbyer.

#### Benchmarking - biltrafik

Nedenstående Figur 4 viser den gennemsnitlige kørehastighed for biler. Her ligger København også helt i top – kun overgået af Atlanta.

**Figur 4: Fremkommelighed med bil – gennemsnitlig kørehastighed**



Fra detailanalysen i bilag 4 kan det yderligere konkluderes, at:

- Tætheden af biltrafik på Københavns vejnet er lille med få kørte kilometer pr. kilometer vej. København overgås kun af Athen og ligger på linie med Sydney.
- Tætheden af Park & Ride<sup>53</sup> lokaliteter i København overgås kun af Paris.

Samlet set har København altså også et biltrafiknet, som befinder sig i den bedste del de undersøgte OL-byer.

#### Skønnede rejsetider ved et OL I København

Rambøll Nyvig har for Trafikministeriet, HUR, DSB m.fl. udviklet en trafikmodel for hovedstadsområdet, som i en lang række sammenhænge er blevet benyttet til vurderinger af den fremtidige trafik (senest HURs Trafikplan 2003 og Københavns Trafikplan 2004).

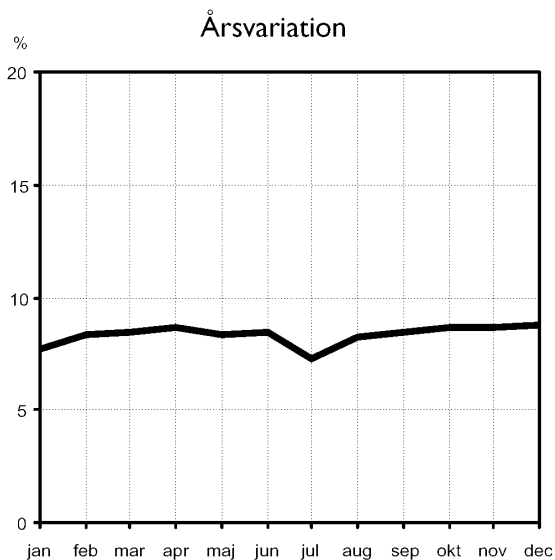
<sup>53</sup> Park & Ride er lokaliteter, hvor bilister kan skifte til kollektiv transport

På baggrund af foreliggende beregninger med denne Hovedstadstrafikmodel (HTM) er der udtrykket rejsetider for en trafiksituation omkring år 2020. Som tidligere nævnt havde arrangørerne ved OL1992 i Barcelona så stor succes med brugen af kollektiv trafik, at biltrafikken i byen under legene var 15-20% lavere end normalt.

Da et OL skal afholdes i perioden 15. juli til 31. august, vil det være muligt at placere det i skolernes sommerferie i sidste del af juli, hvor trafikbelastningerne er ca. 15% lavere end årgennemsnittet jf. Figur 5.

Da de benyttede rejsetider gælder for den langsomste køreretning i en normal myldretid, vurderer konsulentteamet, at de viste rejsetider giver et realistisk skøn over trafiksituationen under et OL. Senere i processen, når lokalisering af OL-by, OL-stadion m.v. er fastlagt, bør der gennemføres detaljerede trafikmodelberegninger af OL-trafikken.

**Figur 5: Årsvariation for biltrafikken i København<sup>54</sup>**

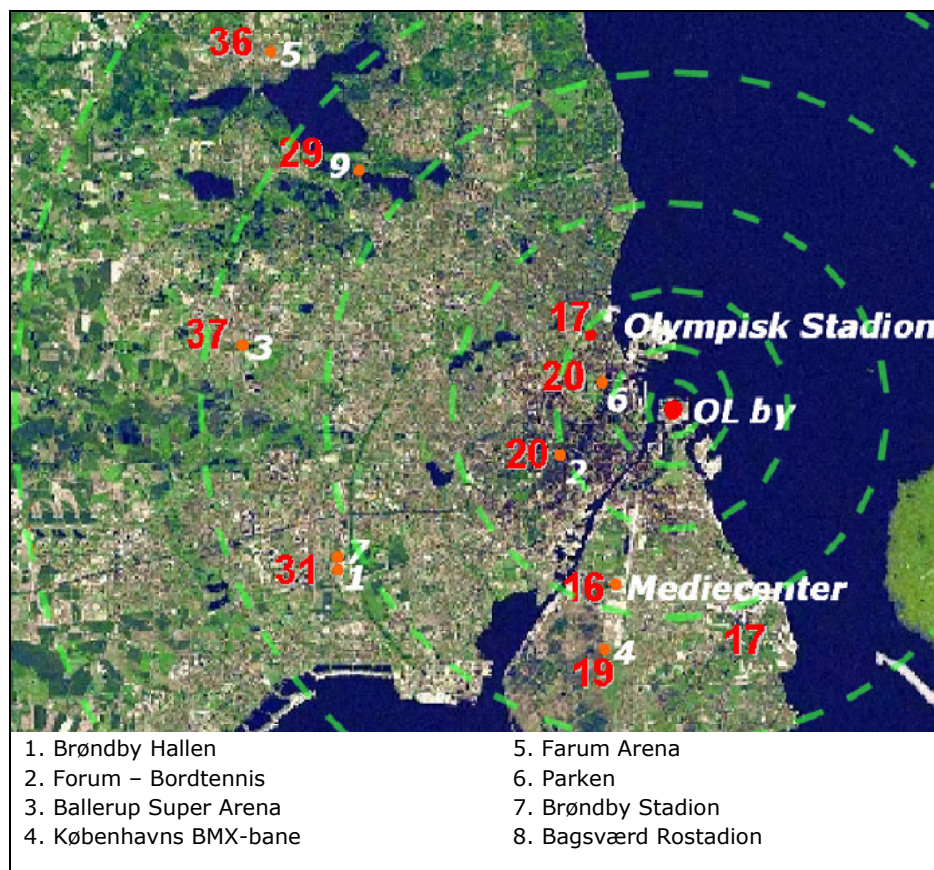


<sup>54</sup> Københavns Kommune: Færdselstællinger og andre trafikundersøgelser 2000 - 2004

### Rejsetid for atleter i København

I Figur 6 er rejsetiden fra dør til dør med bil eller reserveret bus vist for rejser fra OL-byen til en række relevante mål.

**Figur 6: Dør-til-dør rejsetid (røde tal = min.) i bil/reserveret bus til en række idrætsfaciliteter i hovedstadsområdet. Omkring år 2020<sup>55</sup>**



Der ses heraf, at de rejsende til alle de aktuelle idrætsanlæg vil have en dør-til-dør-rejsetid, som er under IOC's krav om maksimalt 45 min. mellem OL-by og arenaer.

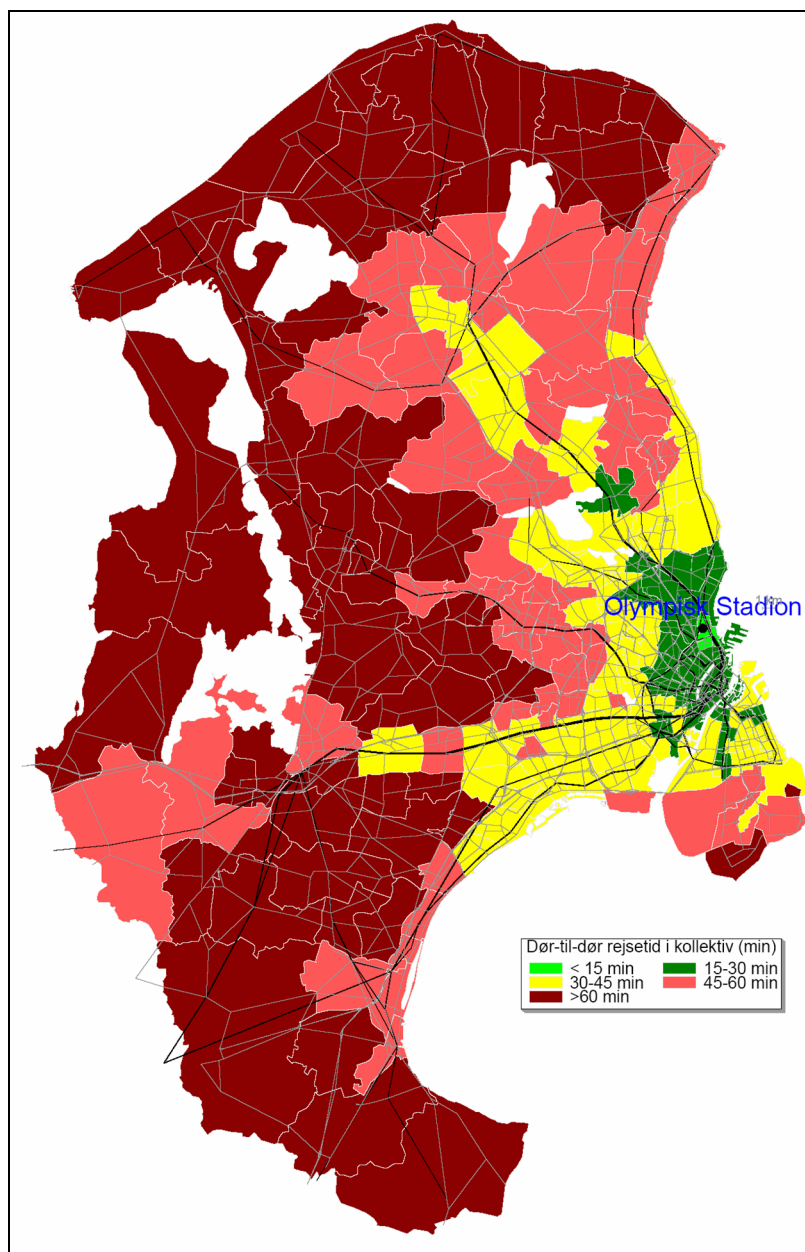
### Rejsetid for tilskuere i København

I Figur 7 nedenfor er de forventede rejsetider med kollektiv trafik i morgenmyldretiden omkring år 2020 vist for rejser til et tænkt OL-stadion på Svanemøllen Kaserne. Opgørelsen er baseret på foreliggende oplysninger om trafiknet mm., som kun dækker det viste kortudsnit. Ved et OL i København vil Sydsverige også udgøre et opland, og rejsetidsforholdene der vil også være relevante at undersøge nærmere.

<sup>55</sup> Udarbejdet på baggrund af data fra: Rambøll Nyvig A/S: "Hovedstadstrafikmodellen", 2002



**Figur 7: Dør-til-dør rejsetid med kollektiv transport i langsomme rejseretning i myldretiden til OL-stadion omkring år 2020<sup>56</sup>**



Det ses af figuren, at stort set alle tilskuere, med udgangspunkt indenfor de tre hovedstadsamter, langs de "fem fingre" (Køge Bugt, Holbæk, Frederiksund, Hillerød og Helsingør) vil kunne være fremme ved OL-station indenfor en time. Inden for Københavns Amt vil stort set alle tilskuere kunne være fremme indenfor 45 min. Med den forventede intensive brug af kollektiv transport til et OL vil der dog være behov for øget kapacitet (bl.a. i form af flere afgang) en række steder i det kollektive trafiksystem.

Som nævnt tidligere har IOC ingen konkrete krav til tilskuernes rejsetider, men op til 1-1½ time er acceptabelt. Disse betingelser må det således for-

<sup>56</sup> Resultater fra Rambøll Nyvig A/S: "Hovedstadstrafikmodellen", 2002

ventes, at det københavnske transportsystem kan leve op til på baggrund af resultaterne i Hovedstadstrafikmodellen.

For størrelsen af kundeoplandet til et OL-stadion på Svanemøllens Kaserne kan antallet af indbyggere i de forskellige områder benyttes som et groft mål. Dette er vist i følgende tabel:

**Tabel 5: Befolkningens rejsetider til OL-stadion på Svanemøllen Kaserne**

<b>Dør-til-dør-rejsetid fra hjem til OL-stadion med kollektiv transport</b>	<b>Antal indbyggere (1.000)</b>	<b>Andel af indbyggere i Hovedstadsområdet</b>
<15 min.	27	1%
<30 min.	590	30%
<45 min.	1.240	62%
<60 min.	1.650	83%
<120 min.	2.000	100%

1,6 mio. indbyggere, svarende til 83% af hovedstadsområdets indbyggere, vil således kunne være fremme ved OL-stadion på Svanemøllens Kaserne på mindre end én time.

#### Forudsatte ændringer i infrastruktur - uafhængig af et OL

I det følgende er beskrevet en række ændringer i Københavns infrastruktur, som konsulentteamet forudsætter gennemført, uanset om der afholdes et OL i København eller ej. Alle disse projekter har været foreslået i anden sammenhæng end OL. Denne opdeling i direkte OL-relaterede/-forårsagede infrastrukturprojekter og øvrige projekter er blevet et krav fra IOC, så kun de reelle OL-omkostninger medtages i budgetter, regnskaber mv.<sup>57</sup>

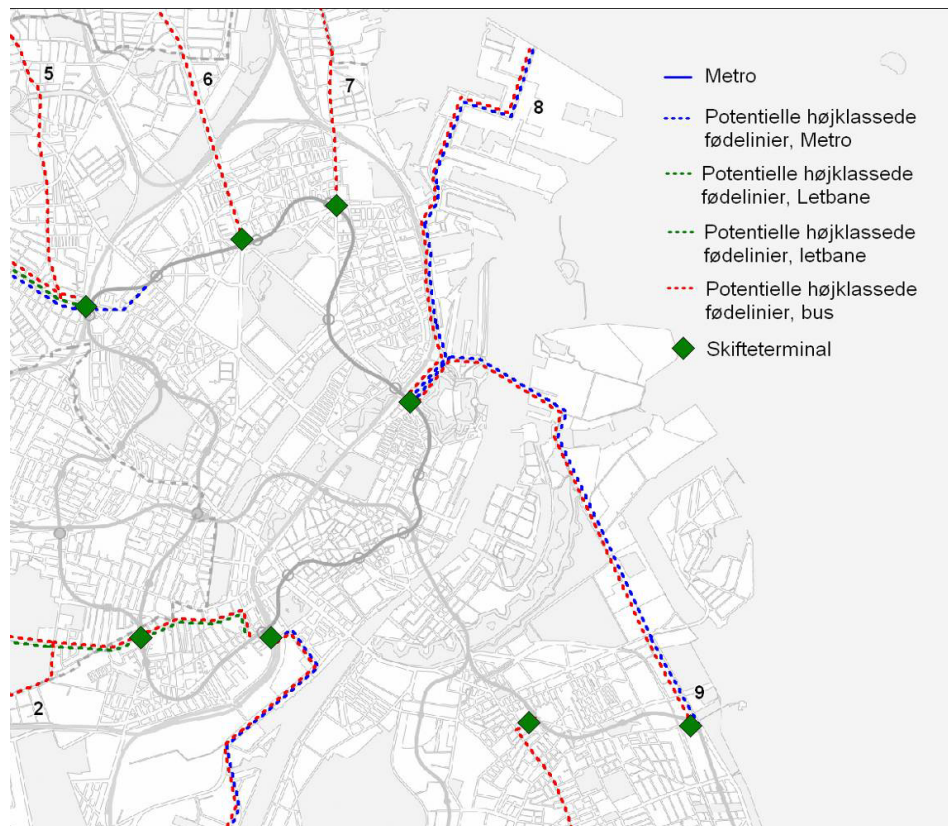
Der forudsættes etableret en *havnetunnel*, som forbinder Refshaleøen med Sjælland. Både en tværgående og en langsgående havnetunnel er på tale.

I den tværgående havnetunnel kører biler samt en metro, der forbinder Østerport station med metroens Østamagergren<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> Thierry Sprunger: New Budget Wrinkle for Olympic Bids, tale på konference i Lausanne d. 28. september 2005, <http://www.aroundtherings.com/>

<sup>58</sup> Københavns Kommune: Planredegørelse for den kollektive trafik i København april 2005

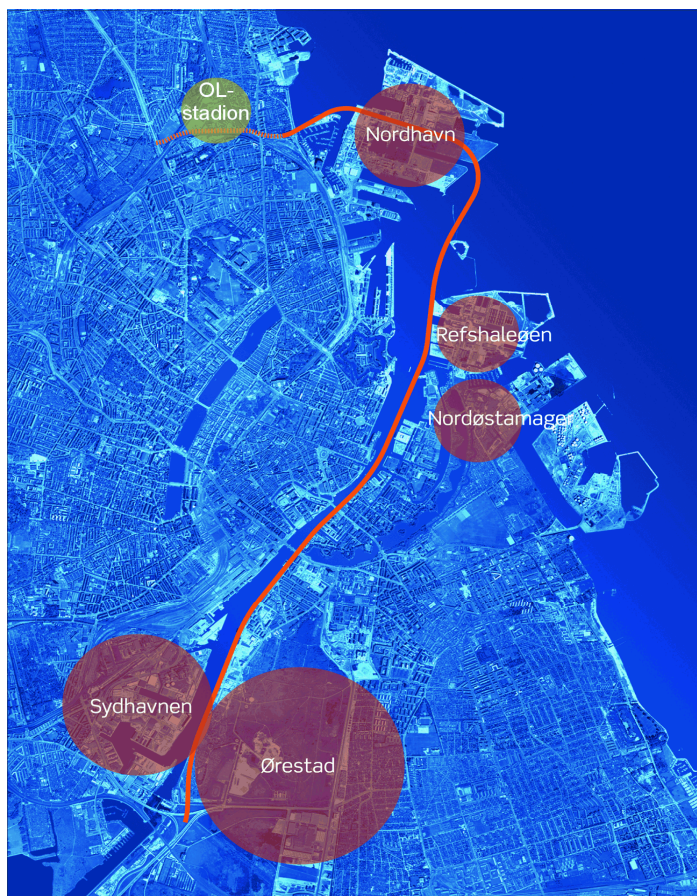
**Figur 8: Tværgående havnetunnel med metro<sup>59</sup>**



Den langsgående bil-havnetunnel forbinder Lyngbyvejen i nord med Amagermotorvejen i syd. Undervejs passeres en række byudviklingsområder, som er relevante i forhold til OL: Svanemøllens Kaserne, Refshaleøen og medie-centrene i Ørestaden.

<sup>59</sup> Copyright Kortgrundlag Stadsconductørembedet København

**Figur 9: Langsgående havnetunnel med OL-stadion på Svanemøllens Kaserne<sup>60</sup>**



Tunnelen udformes som to ensrettede, tosporede tunnelrør. I forbindelse med et OL i København foreslår konsulentteamet at dobbeltrette begge tunnelrør og reservere det ene udelukkende til OL-trafik. Det vil give en direkte reserveret tunnelforbindelse mellem OL-by, OL-stadion samt Mediecenter i Ørestaden. Vi vurderer, at transporten i en lukket, reserveret tunnel med kun få udgange formentlig samtidig vil kunne betragtes som en sikkerhedsmæssig fordel.

Af hensyn til sikkerheden og mulighederne for vedligeholdelse forudsætter konsulentteamet, at tunnelen i forvejen er udstyret med variable skilte, der kan anvendes ved reservering af kørebaner. Af hensyn til trafiksikkerheden vil det formentlig være nødvendigt at reducere den tilladte kørehastighed i de dobbeltrettede tunnelrør til 50 km/t.

Det kan blive nødvendigt med mindre ombygninger ved tilkørslerne for at give en jævn trafikafvikling. Dette kan med fordel kombineres med funktioner til sikkerhedskontrol, således at personer er sikkerheds-cleared allerede ved indkørsel i det reserverede tunnelrør. Dette vil sprede sikkerhedskontrollen til flere lokaliteter og derved mindske presset på sikkerhedskontrollen.

Af de to foreslåede bil-havnetunneler vil den langsgående tunnel klart være at foretrække i relation til et OL, men det vil også være en styrkelse, hvis der etableres en tværgående metro-havnetunnel.

Der er truffet beslutning om, at der etableres *metro Cityring*, som forbinder bl.a. Hovedbanen, Rådhuspladsen, Kgs. Nytorv, Østerport, Trianglen, Nørrebro St. og Frederiksberg. Hvis alt går efter planen skal den stå færdig i 2017<sup>61</sup>.

Konsulentteamet forudsætter, at alle projekterne fra "Regeringens investeringsplan"<sup>62</sup> gennemføres jf.

Figur 10. Det omfatter en række planlagte/overvejede kapacitetsudvidelser på banenettet, samt en afhjælpning af en række flaskehalsproblemer i hovedstadsområdet vejnet.

**Figur 10: Projekter fra Regeringens Investeringsplan<sup>63</sup>**



På det internationale niveau forudsættes der etableret en *Femern Bælt*-forbindelse, som vil skabe lettere adgang for tilskuere fra Nordtyskland og det nordlige Polen. Der er dog ikke tale om en forudsætning for de estimerede billetindtægter ved OL i København (jf. afsnit 3.3.1), idet etableringen af

<sup>61</sup> Transport- og Energiministeriet: "Aftale om udvidelse af Metroen med en Cityring og ny organisering af Ørestadsselskabet I/S og Københavns Havn", [http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Library/trafikministeriet/Publikationer/Cityringen\\_endelig\\_forligstekst\\_020206.pdf](http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Library/trafikministeriet/Publikationer/Cityringen_endelig_forligstekst_020206.pdf)

<sup>62</sup> Trafikministeriet: Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område, februar 2003

<sup>63</sup> Trafikministeriet: Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område, februar 2003

broen efter konsulentteamets vurdering må forventes at øge de estimerede billetindtægter.

#### Andre mulige forbedringer af infrastrukturen

Konsulentteamet forventer, at *ITS* (Intelligent TrafikStyring) vil være videreudviklet betydeligt i fremtiden, således at der på alle større veje, og direkte i mange køretøjer, vil kunne gives realtids-rutevejledning baseret på den aktuelle trafiksituation. Et sådant system ses allerede i dag i en simpel form i forbindelse med ombygningen af Motorring 3.

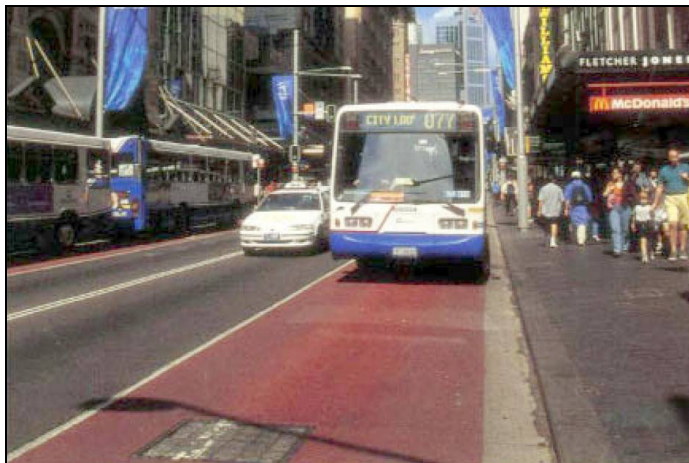
#### Særlig OL-infrastruktur

Vælges der en lokalisering af OL-stadion på Svanemøllens Kaserne, vil det formentligt være formålstjenligt at etablere en *regionaltogstation* nord for Svanemøllen Station. En sådan station bør indrettes med speciel hensyntagen til sikkerhed og "crowd control". Hvis nærmere analyser skulle vise, at der ikke er behov for en sådan station efter et OL, vil den kunne etableres som en midlertidig station svarende til den, der visse år har været etableret ved Roskilde Festivalen.

Ved tidligere OL har der været anvendt specielle *olympiske kørebaner*, som var reserveret kollektiv trafik, OL-busser og andre OL-køretøjer. Ved OL1992 i Barcelona blev 66 km nye baner reserveret for OL-køretøjer samt 40 km eksisterende busbaner, som OL-køretøjer også måtte benytte.

Konsulentteamet forventer, at det også ved et OL i København vil være gavnligt at udpege flaskehalse, hvor der etableres olympiske baner – f.eks. på strækningen mellem OL-byen og OL-stadion.

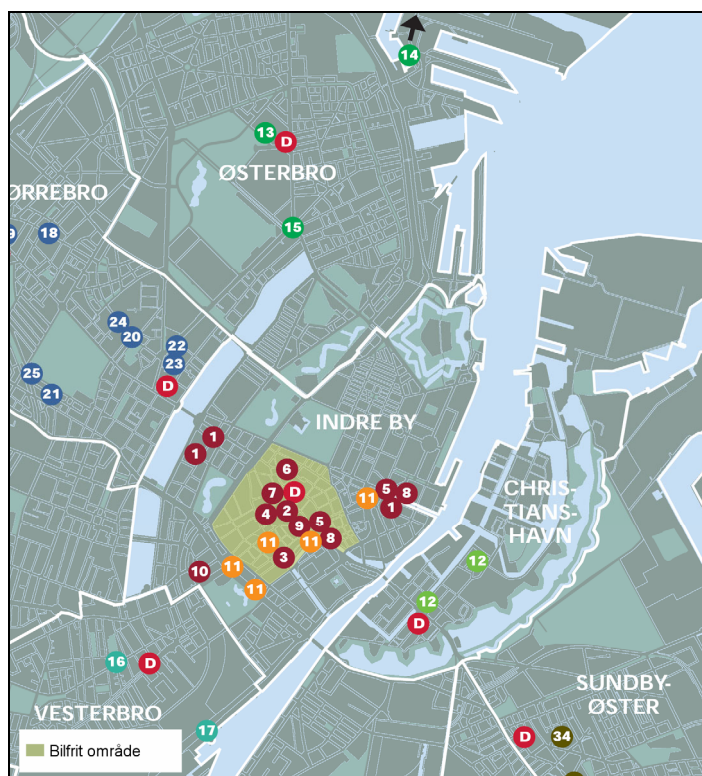
**Figur 11: Reserverede baner til OL-transport i Sydney (busser, taxi mv.)<sup>64</sup>**



I København har der gennem de sidste år være enkelte dage med *bilfri by*, og i 2005 var der tre sammenhængende dage. En mulighed for at afholde et OL i en (stort set) bilfri by burde øge Københavns muligheder for at tiltrække et OL, og det ville i høj grad bidrage til at "brande" København som et attraktivt sted.

Området for den bilfrie by 2005 er vist i Figur 12. Som det ses er området relativt lille i sin udstrækning set i forhold til lokalisering af en OL-by på Refshaleøen og et OL-stadion på Svanemøllens Kaserne. Der vil således være behov for et betydeligt større bilfrit område, med alle de komplikationer det vil føre med sig for de øvrige aktiviteter i byen. Der skal således en nøjere planlægning til bl.a. vedrørende varekørsel, før en bilfri by kan gennemføres, og i praksis vil det nok kun være realistisk i visse dele af København.

**Figur 12: Bilfrit område i forbindelse med miljøtrafikuge 2005<sup>65</sup>**



Særligt hvis der gennemføres en større eller mindre bilfri by vil der være behov for etablering af *Park&Ride pladser*, hvor tilkørende bilister kan skifte til kollektiv transport.

En ikke helt ubetydelig opgave er særlig *vejvisningsskiltning* i forbindelse med OL. Ved OL1996 i Atlanta opsattes således 9.000 skilte i forbindelse med OL<sup>66</sup>. Hvis der etableres et intelligent trafikstyringssystem, vil der dog ikke være behov for opsætning af så mange skilte.

Det vil være formålstjenligt at *forbyde al gadeparkering*, mens OL foregår for at skabe maksimal kapacitet i Københavns vejnet, for at øge trafiksikkerheden og for samtidig at bidrage til at skabe plads til etablering af olympiske kørebaner. Dette vil også understøtte ønsket om en generel øget brug af kollektiv transport under et OL.

Når den endelige lokalisering af OL-by, OL-stadion og de øvrige arenalokalteter er fastlagt, skal der nærmere analyser til for i detaljer at bestemme eventuelle behov udbygninger af Københavns infrastruktur.

<sup>65</sup> [Copyright](#) Stadsconductørembedet København

<sup>66</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing

### Transportkoncept

I dette afsnit beskriver vi de krav og/eller anbefalinger til et indenlandsk transportkoncept, som uddrages af erfaringerne fra tidligere OL samt fra budene på OL2012.

#### *Transportmidler normalt anvendt ved OL*

Til at forestå transporten i forbindelse med et OL er der behov for nedenstående transportmidler:

- *Personbiler* (2.000 biler med 6.000 frivillige chauffører ved OL2000<sup>67</sup>)
- *Reserverede OL-busser og minibusser* (3.500 busser og 4.500 chauffører ved OL2000, 700 busser til OL-familien ved OL1992<sup>68</sup>)
- *Almindelig kollektiv transport* (busser, metro, S-tog, regionaltog). Udvidet drift/24 timers drift med gratis brug indenfor et nærmere specificeret område ved forevisning af OL-entrebillet eller akkrediteringskort
- *Godstransport* (særligt i forbindelse med opstart og afslutning af OL - almindelige bagage til/fra lufthavnen, specialkøretøjer til hestetransport, transport af robåde, kanoer, kajaker og sejlbåde og sikkerhedsudstyr).

Personbilerne har ved tidligere OL typisk været stillet til rådighed af lokale sponsorer (SEAT i Barcelona, Hyundai i Seoul etc.). Der er tale om en anseelig transportmængde.

De reserverede OL-busser har i høj grad været busser, som er lejet af lokale busvognmænd og trafikelskaber og dernæst givet et fælles OL-look ved hjælp af diverse streamers. Tilsvarende har det været behov for at hente chauffører fra vognmænd, trafikelskaber, militæret og blandt frivillige. Alle disse chauffører har været givet speciel ekstra træning (ved OL1996 i Atlanta 40 timer hver<sup>69</sup>).

Afhængig af udstrækningen af OL-byen kan det endvidere blive relevant at tilbyde lokal (mini-)bustransport indenfor OL-byen.

Fra OL2000 i Sydney<sup>70</sup> og OL1992 i Barcelona<sup>71</sup> var det en erfaring, at frivillige lokale navigatører på busserne hjalp til en glattere trafikafvikling. Mange af buschaufførerne var hentet langvejs fra og havde ikke lokalkendskab til OL-området. Denne problemstilling er nok mindre relevant i Danmark på grund af landets størrelse, men også fordi det må forventes, at alle køretøjer til den tid vil kunne være udstyret med GPS og rutevejledning koblet til et elektronisk kort med aktuelle trafikoplysninger (sådanne systemer testes allerede i dag).

Den almindelige kollektive trafik har normalt været kørt med en udvidet køreplan – i Sydney således med døgndrift, mens driften i Barcelona kun blev udvidet til kl. 01.00

Transporten af almindelig bagage har typisk foregået med almindelige lastbiler, mens specialtransporterne ofte har været klaret med køretøjer stillet til

---

<sup>67</sup> Official report of the xxvii Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september- 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games

<sup>68</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume III, The organisation, The preparation of the Games

<sup>69</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing

<sup>70</sup> Official report of the xxvii Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september- 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games

<sup>71</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume III, The organisation, The preparation of the Games



rådighed af entreprenører, militæret og forskellige organisationer med en stor vognpark (el-selskaber og lignende).

I forbindelse med de Paralympiske Lege vil der endvidere være behov for en stor mængde handicaptilpassede køretøjer.

#### *Københavnerspecifikke transportmidler*

København er en af den vestlige verdens byer med størst andel cykeltrafik, og det er Københavns kommunes politik at øge denne andel yderligere<sup>72</sup>. Dette "brand" kunne markedsføres ved en væsentlig udvidelse af bycykelkonceptet, som samtidig understøtter en af de grundlæggende tanker bag idræt "en sund sjæl i et sundt legeme". Cyklerne kunne også benyttes til en branding via dansk cykelsport – cyklerne kunne f.eks. være navngivne efter og signerede af kendte danske cykelryttere.

Bycyklerne vil som minimum kunne anvendes til intern transport i Den Olympiske By, men vil også kunne anvendes i reserverede OL-baner eller i en eventuelt helt bilfri by – dog kan der være særlige sikkerhedsaspekter, der bør overvejes nærmere. Bycyklerne kan eventuelt udstyres med en særlig låseanordning, som udover ved brug af en mønt også kan låses op med et OL-akkrediteringskort.



Hvis OL-byen placeres på Refshaleøen og OL-stadion på Svanemøllens Kaserne vil det være muligt at sejle medlemmer af OL-familien fra Refshaleøen til Svanemøllehavnen, hvorfra der vil være 7-800 m til OL-stadion. Her kan der eventuelt indsættes faste OL-shuttlebusser mellem havnen og stadion i reserverede baner.

Sejlafstanden er ca. 7 km, som konsulentteamet skønner vil kunne sejles på 20-30 min. Sejladsen vil være uberørt af eventuelle trafikpropper på land, og den vil muligvis også være at foretrække ud fra et sikkerhedsmæssigt

<sup>72</sup> Københavns Kommune: Cykelpolitik 2002-2012, 2002

<sup>73</sup> Copyright: Københavns Kommune

<sup>74</sup> Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 Volume IV

aspekt. Sejlads er dog ikke anvendeligt for atleterne på vej til/fra konkurrence. Det er tidligere blevet forkastet ved OL af hensyn til atleternes komfort<sup>75</sup>.



### *“Medvindskampagne”*

Afviklingen af et OL kan ikke undgå at påvirke trafikafviklingen i København. Fra bl.a. OL1996 i Atlanta<sup>78</sup> og OL2000 i Sydney<sup>79</sup> er det erfaringen, at kampagner rettet mod den lokale befolkning kan bidrage til en glattere afvikling af trafikken under et OL. Kampagnerne skal dels opfordre til at anvende kollektiv transport under OL, dels bidrage til en generel positiv holdning til OL.

### *Transportorganisation*

IOC lægger vægt på, at der etableres en olympisk transportorganisation med “sole responsibility” for al transport i OL-området<sup>80</sup>.

I Københavnsområdet (svarende til det nuværende Københavns Amt) vil der efter kommunalreformen i 2007 være nedenstående organisationer med ansvar for trafik og transport:

- Vejtrafik, kommuneveje: 17 kommuner
- Vejtrafik, statsveje: Vejdirektoratet
- Øresundsmotorvejen og Øresundsbroen: Sund & Bælt
- Parkering: Kommunerne og politiet
- Politi: 8 politikredse samt Rigspolitiets færdselsafdeling
- Busser: “Trafikselskab Sjælland”
- S-tog: DSB S-tog
- Metro: Ørestadsselskabet, Frederiksbergbaneselskabet og Østamagerbaneselskabet
- Regionaltog: DSB.

Det vil være nødvendigt at etablere en fælles transportorganisation, der kan fungere som en samlet overbygning på disse organisationer. Det er erfaringen fra flere af de tidligere afholdte OL, at der ofte opstår uforudsete hæn-

<sup>75</sup> Fra mailudveksling med Philippe Bovy, Professeur hon. EPFL, Transportkonsulent for IOC vedrørende OL i Nagano 1998, Sydney 2000, Salt Lake City 2002, Athen 2004, Torino 2006 og Beijing 2008.

<sup>76</sup> Rambøll Nyvig A/S

<sup>77</sup> Rambøll Nyvig A/S

<sup>78</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing

<sup>79</sup> Official report of the xxvii Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september- 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games

<sup>80</sup> Mailudveksling med Philippe Bovy, Professeur hon. EPFL, Transportkonsulent for IOC vedrørende OL i Nagano 1998, Sydney 2000, Salt Lake City 2002, Athen 2004, Torino 2006 og Beijing 2008

delser i forbindelse med afviklingen af transporten<sup>81</sup>. Det er derfor nødvendigt, at det er en fælles organisation, som med kort varsel (målt i minutter) kan tage beslutninger på de ovenstående organisationers vegne.

Regeringen har ultimo 2005 fremlagt et lovforslag omkring "fremtidens politi", hvor der lægges op til at reducere landets 54 politikredse. Det må forventes også at betyde et reduceret antal politikredse i hovedstadsområdet og dermed en lettere koordination<sup>82</sup>.

Trafikorganisationen kommer til at styre et stort personale – ved OL1996 i Atlanta<sup>83</sup> var der således 15.000 og ved OL2000 i Sydney<sup>84</sup> 20.000 personer involveret i afviklingen af transporten.

Organisationen skal derudover kunne håndtere en række tilknyttede opgaver. Ved OL1996 i Atlanta var der således regnet med servering af 350.000 måltider til personer involveret i transport, og der var sørget for knap 400 sengepladser<sup>85</sup>. Ved de fleste OL har transportkonceptet været afprøvet ved mindre events før det egentlige OL.

Udgifter forbundet med transportorganisationen berøres ikke i dette afsnit. Der henvises i stedet til det efterfølgende afsnit om OL-costs.

---

<sup>81</sup> Bl.a.: Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing

<sup>82</sup> Justitsministeriet har sendt et forslag til høring omkring en ny politireform. Hvis denne vedtages, vil Københavnsområdet bestå af 3 politikredse, <http://www.jm.dk/image.asp?page=image&objno=74715#256,1>, Politi- og domstolsreform

<sup>83</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing

<sup>84</sup> Official report of the xxvii Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september- 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games

<sup>85</sup> Atlanta 1996: The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing



## 2. Cost

Formålet med dette afsnit er at estimere de totale omkostninger forbundet med at byde på og afholde OL i København i 2020. Indledningsvist beskrives det derfor hvilken *organisation*, der skal opbygges i forbindelse med at byde på OL-værtskabet. Her vil erfaringerne fra ansøgninger fra tidligere kandidatbyer være et væsentligt input. Konsulentteamet estimerer på den baggrund omkostningerne forbundet med Københavns bud på afholdelse af et OL.

Dernæst inddrages resultaterne, fra den i det foregående afsnit udførte gap-analyse, der belyste, i hvilket omfang København og Danmark i dag opfylder de grundlæggende IOC-krav. I forlængelse heraf beregnes det, hvor store omkostninger opfyldelsen af disse krav vil resultere i. Udgifterne kategoriseres og kommenteres i forhold til IOC's vægtning, som er følgende:

- Idrætsfaciliteter(4)
- OL-by(4)
- Miljøforhold (2)
- Hotelfaciliteter (5)
- Generel infrastruktur (5)
- Transportkoncept (3)
- Sikkerhed (3).

Disse områder er (på nær sikkerhedskravet) beskrevet indgående i afsnit 1, og der er derfor tale om en kort gennemgang, men omkostninger til sikkerhed behandles dog mere uddybende. Desuden behandles generel infrastruktur og transportkonceptet samlet. I afsnittet vil vi til sidst estimere størrelsen af driftsomkostningerne, der vil være forbundet med selve afholdelsen af OL i København 2020.

I forbindelse med såvel bud som selve afholdelsen af OL i København skal en række offentlige myndigheder, herunder Københavns Kommune, Kulturministeriet og en række øvrige ministerier, samarbejde med henholdsvis Bidding Committee og Organising Committee of the Olympic Games (OCOG), hvor hovedansvaret og de største opgaver er placeret.

Konsulentteamet forudsætter, at de arbejdsopgaver, der skal løses af de offentlige myndigheder, hovedsageligt varetages af det bestående personale. Dette er begrundet i, at bud på og afholdelsen af OL strækker sig over en 10-12-årig periode, hvor det vil være muligt at tilrettelægge og prioritere de OL-relaterede opgaver i forhold de øvrige opgaver. En parallel hertil kan være forberedelserne til og afviklingen af det danske formandskab for EU i 2002, som omfattede samtlige ministerier men ikke medførte øgede bevillinger til ministerierne. Dette selvom denne opgave havde regeringens allerhøjeste prioritet<sup>86</sup>.

Omkostninger til Bidding Committee fremgår af afsnit 2.1.3, mens omkostningerne til OCOG er inkluderet i driftsomkostningerne, som fremgår af afsnit 2.4.

---

<sup>86</sup> Regeringen: Regeringsgrundlag 2001 - Vækst, velfærd – fornyelse

## 2.1 Omkostninger ved at byde på OL

Et OL er verdens største event, og kravene til organisering er derfor tilsvarende store. En undersøgelse af potentialer og barrierer for OL til Danmark vil derfor også naturligt skulle inddrage det organisatoriske aspekt, herunder særligt organiseringen af budkampagnen og en vurdering af de midler, som skal anvendes hertil.

Hele budkampagnen med tilhørende omkostninger vil indgå som en vigtig del af den overordnede strategi for et eventuelt dansk bud på et OL i København, da en sådan kampagne bør tænkes sammen med realiseringen af de opstillede delmål. Det må formodes, at et dansk bud på de events, som er beskrevet i delmålene, kommer til at konkurrere med bud fra andre lande, hvorfor der skal udvikles budkampagner for hvert enkelt delmål. Disse kampagner bør tænkes sammen med en eventuel OL-budkampagne, og en dansk OL-budkampagne kan med stor fordel koordineres med kampagner relateret til de opstillede delmål.

Hvor en traditionel OL-budkampagne (beskrives senere i dette afsnit) strækker sig over 2-5 år, vil en sådan dansk, koordineret proces, omfattende både OL og delmål, strække sig over en længere årrække i op til 10-12 år. De tilhørende omkostninger vil derfor være af tilsvarende størrelse.

Koordinering og optimering af en OL-budkampagne, kampagner for at opnå delmålene samt tilhørende omkostninger vil udgøre en væsentlig del af udformningen af konsulentteamets analyse, jf. afsnit 4 og 5.

Med udgangspunkt i ovennævnte beskrives i det følgende:

- Metode og forudsætninger
- Ansøgningsprocedure for afholdelse af OL
- Cases: Eksempler på tidligere OL-bud, organisation og omkostninger
- Konklusion: Estimat for omkostninger ved dansk OL-bud.

### 2.1.1 Metode og forudsætninger

I forbindelse med indsamling af data angående OL-ansøgningsprocedurer har konsulentteamet gennemført en række kilder, hvoraf de mest centrale er følgende:

- IOC "2012 Candidate Acceptance Procedure", september 2003
- "Report by the IOC candidature acceptance working group to IOC executive board", marts 2004
- IOC "2012 Candidature Procedure and Questionnaire", juni 2004
- IOC "2014 Candidate Acceptance Procedure", september 2005

Med hensyn til tilhørende omkostninger har vi ved desk-research af forskellige dokumenter skaffet oplysninger om 2012-kandidatbyernes organisation. Sidstnævnte oplysninger er svært tilgængelige og ofte mangelfulde, da IOC ingen regler har vedrørende offentliggørelse af OL-budbudgetter. Derfor er der suppleret med materiale angående bud-organisationen i de lande som senest har afholdt sommer OL (Barcelona, Atlanta og Sydney). Det er dog kun informationerne fra Sydney, som vi har fundet brugbare, da de som de eneste foretog en grundig offentlig evaluering af arrangementet<sup>87</sup>. Informationerne fra Sydney består således hovedsageligt af de officielle evalueringsrapporter.

---

<sup>87</sup> Rapporten kan findes på: Sydney2000: [www.gamesinfo.com.au](http://www.gamesinfo.com.au)

Derudover er data/oplysninger - og den senere analyse under fase 4 og 5 - fremskaffet gennem:

- SportsBusiness, news service, 2004-05
- Sportcal" news service, 2004-05
- Gamesbids.com, 2005
- Aroundtherings.com, 2004-05
- Interview med Roy Bahat, Director of International Strategy, NYC 2012
- Interview med Mike Lee, Director of International Communication, London 2012
- Interview med Jon Tibbs, Senior Consultant, International Relations, Paris 2012
- Interview med Robert Kaster, CEO, Salzburg 2010
- Interview med Audrius Butkevichius, Senior Consultant, Borjomi 2014.

### 2.1.2 *Ansøgningsprocedure for afholdelse af OL*

IOC har opstillet detaljerede retningslinjer for, hvordan byer, der ønsker at afholde OL, skal ansøge. Disse retningslinier med tilhørende regulativer var gældende for den netop afsluttede 2012 sommer OL-kampagne og er stort set uændret blevet iværksat for den aktuelle 2014 vinter OL-kampagne. Der er udbredt tilfredshed med disse retningslinier både blandt IOC-ledere og budbyer, hvorfor det må antages at, disse retningslinier vil være udgangspunktet for et kommende bud. Det virker som om, at IOC nu har fundet et koncept, som kan fungere for alle parter, efter at OL-kampagner tidligere blev set som en noget lyssky affære. Korruption blandt IOC-medlemmer i forbindelse med Salt Lake City's bud på vinter OL2002 var den direkte årsag til en stor krise i IOC, hvorefter de nye retningslinier blev indført.

Når en by, med officiel støtte fra Den Nationale Olympiske Komité, ønsker at byde på et OL, skal byens kampagne gå gennem tre faser, hvoraf de to sidste faser er styret/reguleret af IOC. Under hver fase bærer byen tre forskellige betegnelser:

- 1) Budby (i det følgende anvendes den officielle, engelske term "Bid City")
- 2) Ansøgerby ("Application City")
- 3) Kandidatby ("Candidate City")

De enkelte faser beskrives i det følgende. Tidsmæssigt vil forløbet med udgangspunkt i et sommer OL være følgende:

Tidsrum før OL's afholdelse	Aktivitet	Bemærkning	Skæringsår afholdelse 2020	Skæringsår afholdelse 2024
10-12 år tidligere	Byer overvejer at ansøge, påbegynder lobby/PR-aktiviteter og foretager diverse foranalyser	Byer har ingen officiel IOC-status/-betegnelse i denne periode (benævnes i det efterfølgende "Bid City")	2010-2008	2012-2014
9 år tidligere	Deadline for officiel registrering af et bud på OL og aflevering af besvarelse af 25 spørgsmål på 50 sider	Ved registrering samt betaling af 150.000 US\$ får en by status af "Application City"	Sommer 2011  (ca. én måned efter afstemning om vinter OL2018)	Sommer 2015  (ca. én måned efter afstemning om vinter OL2022)
8 år tidligere	IOC's forretningsudvalg (11 medlemmer) foretager en "short listing" blandt ansøgningsbyerne, og kandidatbyerne afleverer endeligt bud	Hvis en by "short listes" ændres dens status fra "Applicant City" til "Candidate City", bl.a. med ret til at anvende De Olympiske Ringe	Forår 2012	Forår 2016
7 år tidligere	IOC's medlemmer (pt. ca. 115) vælger OL-værtsby ved hemmelig afstemning	Afstemning sker normalt i juli/august måned i forbindelse med IOC's Session	Sommer 2013	Sommer 2017
OL-året	Afholdelse af OL	Officielt varetages OL-værtskabet af "The Organising Committee" og er reguleret gennem en "Host City Contract"	Sommer 2020	Sommer 2024

#### Ad 1: "Bid City"

Når der opstår (politisk) enighed om at ansøge om afholdelse af OL, informeres Den Nationale Olympiske Komité om ambitionen. Initiativet kan eventuel også komme fra Den Nationale Olympiske Komité. Forud for dette går en proces, hvor perspektiver i afholdelsen af et OL undersøges og diskuteres.



Processen er forskellig fra by til by, både hvad angår tidspunktet i forhold til OL-afholdelsen samt offentligheden omkring processen. For eksempel er der, i skrivende stund, allerede mere end 25 byer, der på forskelligt niveau har givet udtryk for interesse i afholdelse af sommer OL2016. En række af disse byer har igangsat forskellige foranalyser, bl.a. Tel Aviv, Rotterdam, Prag og senest Lissabon.

I flere lande forbereder Den Nationale Olympiske Komité, som officielt udpeger og godkender en senere "Applicant City", nationale kampagner for at udvælge landets kandidat til OL2016. Det er for eksempel tilfældet i USA, hvor op til ti byer har udtrykt interesse for at blive USA's kandidat til OL2016-kampagnen, bl.a. New York, Chicago, San Francisco og Washington. Også i Japan er nationale bud-kampagner under forberedelse (Tokyo, Fukuoka og Osaka). Disse nationale kampagner skal for OL2016-kampagnen være afsluttet inden sommeren 2007, hvor Den Nationale Olympiske Komité skal meddele IOC landets kandidatur.

En by der på den ene eller anden måde har givet udtryk for intentioner om at byde på et OL betegnes ofte "bid city", men der er ingen officiel IOC-betegnelse for disse byer.

Samtidigt er der ingen IOC-regler, som gælder for byer i denne fase, hvilket kan vise sig at være af stor strategisk interesse for et eventuelt senere dansk bud sammenkædet med diverse delmål. Det vil sige, at såkaldte "Bid Cities" ikke er underlagt diverse regler vedrørende IOC's "code of conduct" med hensyn til diverse regler og forpligtigelser samt de forholdsvis strenge regler vedrørende begrænsninger for byen med hensyn til markedsføring uden for sit lands grænser. En "Bid City" kan i princippet iværksætte al den markedsføring, den finder nødvendig og har ressourcer til. Det er først når den officielle ansøgning er afleveret til IOC (to år før afgørelsen), og byen får status som "Applicant City", at der indtræder diverse begrænsninger.

Mange byer med OL-ambitioner udnytter denne mulighed og begynder således lobby/PR-aktiviteter to-tre år før byen får status som "Applicant City". I den periode arbejdes der blandt andet på at sikre byen andre større events til afholdelse i årene op til OL-afgørelsen. Disse events kan anvendes som udstillingsvindue for OL-ansøgningen og fungerer som platform for OL-lobbyarbejdet, da IOC-medlemmer ofte besøger disse events. Herved kan reglerne om, at IOC-medlemmerne ikke må besøge OL-ansøgningslandene omgås.

Hele ideen om at begynde lobby/PR-arbejde tidligt, herunder at sikre byen andre sportsevents i tiden op til OL, falder fint i tråd med de danske planer om at sammenkæde et eventuelt OL-bud med diverse delmål. Dette vil indgå i de senere analyser under afsnit 4 og 5.

#### Ad 2) "Applicant City"

Når Den Nationale Olympiske Komité meddeler IOC navnet på den by, der officielt ansøger om at blive godkendt som kandidat by, betaler byen et gebyr på 150.000 US\$, der ikke refunderes. Byen får herved status af "Applicant City". Et land kan kun have én "Applicant City", men der er pt. ingen begrænsninger i det samlede antal "Applicant Cities". I juli 2003 blev i alt ni byer godkendt som "Applicant City" for OL2012 og i år blev syv byer godkendt til vinter OL2014. De eneste formelle krav er indsendelse af ansøgning (fra Den Nationale Olympiske Komité) samt betaling af gebyret.

Det er her vigtigt at bemærke, at Den Nationale Olympiske Komité herefter har en meget vigtig rolle og skal vejlede i og holdes ansvarlig for byens akti-

viteter gennem hele processen. Det er derfor vigtigt med et tæt samarbejde mellem ansøgerbyen og Den Nationale Olympiske Komité, som repræsenterer sportens verden i en OL-kampagne<sup>88</sup>.

Den primære opgave for en "Applicant City" er at beskrive byens bud i et såkaldt "IOC Questionnaire". Dette skema danner grundlag for en forholdsvis kort beskrivelse af byens bud - klart mindre i omfang end den senere "Bid File", men stadig omfattende og på højt teknisk niveau. Byerne har ca. seks måneder til at beskrive deres bud på følgende otte områder<sup>89</sup>:

1. Motivation, koncept og offentlig holdning
2. Politisk opbakning
3. Finansiering
4. Idrætsfaciliteter
5. Hotelfaciliteter
6. Transport
7. Sikkerhed
8. Generelle forhold og erfaring

På baggrund af de indsendte IOC Questionnaires samt IOC's egen dataindsamling og egen generelle research af "Application Cities" udarbejder IOC's administration sammen med en såkaldt "Candidate Acceptance Working Group"<sup>90</sup> en evalueringsrapport til IOC's forretningsudvalg. Denne rapport sammenligner og vurderer de pågældende byer i henhold til 11 overordnede kriterier, jf. afsnit 1.2. Vurderingen sker ved brug af et forholdsvis kompliceret system baseret på et software program kaldet "OlympLogic". Programmet beregner på baggrund af en liste af kriterier og disse kriteriers vægtning den potentielle værtsbys muligheder for at afholde et OL. Beregningerne sættes i forhold til et IOC-benchmark fastsat af arbejdsgruppen, og ansøgerne vurderes herudfra<sup>91</sup>.

IOC's forretningsudvalg mødes i foråret et år før afgørelsen om værtskabet, hvilket vil sige otte år før selve afholdelsen. Her udvælges ("short listes") et antal byer på baggrund af rapporten. Der er ingen regler vedrørende antallet af byer som short listes, men en uskreven regel siger maksimalt fem og minimum tre (tre byer for vinter OL2010 og fem for sommer OL2012).

Det bør understreges, at hvor den endelige udvælgelse af OL-værtsby gennem de ca. 115 IOC-medlemmers hemmelige afstemning i høj grad er baseret på faktorer som geo- og sportspolitik, personlige interesser og følelser, så er "short listingen" i lige så høj grad baseret på rent tekniske forhold. "Short listingen" ses af IOC-medlemmer som en teknisk godkendelse af de udvalgte byers bud, da alle de udvalgte byer efter forretningsudvalgets vurdering ville være i stand til at arrangere OL på højeste niveau. Det åbner derfor muligheden for at IOC-medlemmerne lader den endelige udvælgelse af værtsbyen ("Host City") blive mere baseret på emotionelle, politiske og personlige faktorer.

---

<sup>88</sup> IOC: 2012 Candidate Acceptance Procedure, september 2003

<sup>89</sup> IOC: 2014 Candidate Procedure and Questionnaire, 2005

<sup>90</sup> Arbejdsgruppen består af 15 medlemmer. Medlemmerne er repræsentanter fra IOC, rådgivere og konsulenter for IOC samt generalsekretæren for OL i Sydney, OL i Athen og sportsdirektøren for OL i Beijing.

<sup>91</sup> IOC: Rapport du Groupe de Travail du CIO pour l'acceptation des candidatures à la Commission Exécutive du CIO, Lausanne Marts 2004.

En tommelfingerregel blandt IOC-kendere er:

**Tabel 6: Vægtning af kriterier**

	<b>"Shortlisting" fra "Applicant City" til "Candidate City"</b>	<b>Udvælgelse af "Host City" blandt "Applicant Cities"</b>
<b>Teknisk bestemt med vægt på de opstillede IOC kriterier</b>	80%	20%
<b>Emotionelt bestemt med vægt på geo-/sportspolitiske faktorer</b>	20%	80%

Ovennævnte sammenfatning er en forenkling og kan derfor kun betragtes som en tommelfingerregel. Det er konsulentteamets vurdering, at et eventuelt OL-bud fra København skal være teknisk stærkt for at blive "short listet" og derefter emotionelt stærkt for at vinde.

#### Ad 3) "Candidate City"

De udvalgte byer får nu status som "Candidate City", der skal betale et (nyt) gebyr til IOC på 500.000 US\$, og byerne kan derefter anvende De Olympiske Ringe i deres interne og eksterne markedsføring.

Den primære opgave for en "Candidate City" er at besvare et mere omfattende og specifikt spørgeskema, som er opdelt i 17 temaer, herunder en mængde spørgsmål. Den samlede besvarelse udgør det, der betegnes som "Candidate File", hvilket er den endelige ansøgning, som skal fremsendes til IOC's administration samt samtlige IOC-medlemmer. Ansøgningen skal også indeholde en lang række nødvendige garantier indhentet fra tredje part. De nævnte 17 temaer giver kandidatbyerne mulighed for i detaljer at beskrive deres koncept for OL samt dokumentere, hvorledes dette kan realiseres.

Byerne har ca. seks måneder til at udarbejde disse "Candidate Files", og efterfølgende vil en "Evaluation Commission"<sup>92</sup> besøge hver by for at verificere oplysningerne. Besøget af "Evaluation Commission" blev indført, da IOC besluttede at forbyde medlemmerne at besøge kandidatbyer som følge af den tidligere omtalte skandale i forbindelse med OL2002 i Salt Lake City.

Efter at have besøgt alle kandidatbyerne udarbejder "Evaluation Commission" en rapport, som fremsendes til alle IOC's medlemmer, inden de skal deltage i afstemningen. Det er en klar opfattelse blandt IOC-kendere, at kun meget få IOC-medlemmer læser de omfattende "Candidate Files" og/eller den sammenfattende evalueringsrapport, jf. tidligere omtalte tommelfingerregel. "Candidate Files" har dog bindende virkning i forhold til budbyerne. Da den endelige udvælgelse af "Host City" ofte sker med en stemmeforskel på to-tre stemmer ud af ca. 115, er hver stemme vigtig – også de få stemmer fra de flittigt læsende IOC-medlemmer. Som det blev formuleret af New Yorks borgermester Michael Bloomberg i forbindelse med byens 2012-kampagne:

---

<sup>92</sup> "Evaluation Commission" er en gruppe på ca. 13 personer fra IOC, NOK, de internationale forbund, atleter og repræsentanter fra Den Paralympiske Organisations Komité.

*“To win an Olympic bid process you must try to win every single small race under way. Everything is important and we can’t talk about prioritizing - everything has highest priority!”*

Sammenfattende om processen vil konsulentteamet påpege, at et OL-bud skal være af høj teknisk kvalitet for at blive "short listet" og skal samtidig være attraktivt på andre områder for at have en chance for at vinde den sidste afstemning. Et bud af høj teknisk kvalitet kan således siges at være en nødvendig, men ikke en tilstrækkelig betingelse.

### 2.1.3 Organisation og omkostninger ved at byde på et OL

For at kunne estimere omkostningerne ved at byde på OL har konsulentteamet undersøgt, hvorledes andre byer tidligere har valgt at udfylde disse rammer rent organisatorisk. Vi vil tage udgangspunkt i, hvad tidligere ansøgerbyer har valgt at gøre, men som nævnt indledningsvist er informationer om dette dog desværre ikke umiddelbart tilgængelige og ofte omgæret med en vis fortrolighed.

Emnet behandles dog kort i: *“Report by the IOC candidature acceptance working group to the IOC executive board”*. Heraf fremgår der oplysninger om de forskellige byers aktører i budorganisationerne for OL2012<sup>93</sup>, som er anført i nedenstående oversigt.

	<b>Ledelsesniveau</b>	<b>Lavere niveau</b>
<b>Paris</b>	Borgmester, Regering, NOK og private repræsentanter	
<b>Leipzig</b>	Den regionale myndighed, repræsentanter fra de to relevante byer og NOK	NOK-præsidenten leder Supervisory Board som inkluderer forskellige arbejdsgrupper med repræsentanter fra Regering og det private erhvervsliv
<b>New York</b>	Den private sektor, lokale kræfter (foreninger) og NOK	Regeringsaktører (i arbejds-grupper o. lign.)
<b>Moskva</b>	Regering, Borgmester og NOK	NOC involveres på andre niveauer
<b>Istanbul</b>	Grundlæggende regeringsstyret	Private og samfundseksperter i specialiserede arbejdsgrupper
<b>Havanna</b>	Borgmester i provinsforsamling. Alt var regeringsstyret	Sportsrepræsentanter
<b>London</b>	Regering, Borgmester og NOK	Inkluderer det private erhvervsliv, regering og sportsrepræsentanter
<b>Madrid</b>	En fond ledet af Borgmesteren. Inkluderer lokalsamfundet, regeringen og sportsrepræsentanter (Ikke NOK)	Der oprettes kommissioner ang. specifikke emner
<b>Rio de Janeiro</b>	Borgmesteren og NOK-præsidenten	Regerings- og sportsrepræsentanter

Samlet er det kendetegnende, at

- Regeringer og regionale/lokale myndigheder spiller i alle tilfælde en vigtig rolle
- Den Nationale Olympiske Komité indgår på forskellige niveauer fra by til by
- Det er forskelligt, på hvilket niveau og om erhvervsliv og idrætsliv er inddraget
- Nogle byer har valgt at organisere sig gennem arbejdsgrupper og andre mere centralistisk.

Det er ikke muligt på baggrund af disse oplysninger at estimere budsumkostningerne. Derfor har konsulentteamet valgt at inddrage oplysninger, som ikke fremgår af officielle kilder, men som i stedet er indhentet ved samtaler med personer, der på forskellig vis har indsigt i de enkelte budkampagner. Dette har afstedkommet oplysninger om en række budbyers omtrentlige budomkostninger, som vises i nedenstående tabel.

**Tabel 7: Budomkostninger**

	OL-år	Omkostninger (mio. kr.)	Omkostnings- periode
<b>New York</b>	2012	250	3
<b>Paris</b>	2012	400 <sup>94</sup>	5
<b>London</b>	2012	320 <sup>95</sup>	3
<b>Madrid</b>	2012	160	4
<b>Stockholm</b>	2004	110	3
<b>Sydney</b>	2000	135	3

Som det ses af tabellen varierer udgifterne til budkampagnerne meget. I New Yorks, Londons og Paris' tilfælde er udgifterne meget høje. Dette skyldes formentligt, at der var en hidtil uset rivalisering i forbindelse med budet på OL2012. Udgangspunktet for de tre byer var, "at penge ikke var et problem". Derfor skal byernes forbrug ikke forstås som udtryk for det reelle omkostningsniveau, men snarere som et udtryk for, hvor meget en by kan bruge på budkampagnen. Det skal bemærkes, at London havde budgetteret med 340 mio. kr., men benyttede kun 320 mio. kr.

Stockholm, Sydney og Madrid har derimod valgt at organisere sit bud med større økonomisk fornuft og planlægning i højsædet. Således er det lykkedes at begrænse budgetomkostningerne til mellem 110-160 mio. kr. fordelt over tre til fire år.

#### 2.1.4 *Estimat for omkostninger ved dansk OL-bud*

I dette afsnit opstiller vi ikke et færdigt og sikkert budget for de eventuelle omkostninger ved at byde på afholdelse af OL i København, da dette afhænger af en række valg relateret til budorganisationen, som først kan træffes i tilfælde af initiering af en egentlig budkampagne. Der gives dog et bud på en organisering med tilhørende budget under undersøgelsens fase fire og fem.

Det kan dog på baggrund af ovenstående konstateres, at IOC har opstillet en forholdsvis fast budproces. Undervejs stilles der en række krav til budorganisationerne og ikke mindst det budmateriale, som fremsendes. Det er dog op til de enkelte byer, hvordan de vælger at organisere sig. Dette har resulteret

<sup>94</sup> Oplyst på Kulturministeriets studietur til Paris, april 2005

<sup>95</sup> Pressemeldelse fra London 2012, udsendt oktober 2005

i forskellige organisationsformer med forskellige udgiftsniveauer, hvilket gør det svært at estimere de eventuelle budomkostninger for et OL i København.

Det tyder imidlertid på, at der er behov for at medregne mellem 110-160 mio. kr. på en budkampagne, hvilket svarer til et gennemsnit på 135 mio. kr. Det er konsulentteamets vurdering, at ca. 135 mio. kr. er et realistisk bud på, hvad det vil koste for en eventuel kampagne for at tiltrække OL til København.

Vælger en dansk budorganisation i modsætning til en række af de ovenfor nævnte byer at sprede sin budkampagne over f.eks. syv år, vil det give et årligt estimeret budget på 19-20 mio. kr. Vælges denne løsning, kunne nogle af midlerne samtidig bruges til at byde på andre internationale sportsevents. Til det nævnte beløb kan komme ekstra markedsføring fra København/Danmark med henblik på at udnytte, at OL-budet bringer øget fokus på København og Danmark. Bud på delmålene vil dog påføre ekstra budomkostninger, som vil blive behandlet i afsnit 5.3.2 og delmålsrapporten.

Konsulentteamet har ikke vurderet, hvilken selskabskonstruktion budorganisationen bør have.

## 2.2 Omkostninger til faciliteter og anlæg

I dette afsnit vil vi belyse omkostningerne til etablering af de faciliteter og anlæg der er nødvendige for afholdelsen af et OL2020 i København.

### Metode og forudsætninger

I forbindelse med cost-analysen har vi indhentet informationer og erfaringer fra tidligere OL-værtsbyer. Endvidere har vi inddraget økonomiske oplysninger fra kandidatbyerne til OL2012. På baggrund af de tilgængelige data har vi udarbejdet et første estimat på omkostningerne til faciliteterne og anlæg.

De tilgængelige data dækker OL-værtsbyer både i Europa, USA, Asien og Australien. Den geografiske fordeling giver en vis usikkerhed i prisdannelsen for faciliteter og anlæg, hvorfor vi har valgt at tilpasse denne til nordeuropæiske forhold.

De tilgængelige data udviser relativt store variationer indenfor en række af de væsentlige faciliteter (Det Olympiske Stadion, Den Olympiske By, Det Olympiske Svømmestadion mv.). For at reducere usikkerheden har vi derfor valgt at udføre supplerende økonomiske vurderinger på de faciliteter, der vil have størst indflydelse på omkostningerne. Ved at reducere usikkerheden på disse væsentlige faciliteter bliver usikkerheden på totaløkonomien væsentligt mindre.

Konsulentteamet har udført supplerende økonomiske vurderinger på følgende:

- Det Olympiske Stadion jf. bilag 3
- Det Olympiske Svømmestadion jf. bilag 5
- Multiarena/konferencecenter jf. bilag 6
- Tennisanlæg jf. bilag 7
- Mediecenter (IBC) jf. 10
- Den Olympiske By jf. 11.

58 I de følgende økonomiske vurderinger er taget udgangspunkt i de økonomisk billigste løsninger som samtidig kan opfylde IOC's krav til short listing jf.

afsnit 2.1. Som nævnt i afsnit 1 er der i størst muligt omfang gjort brug af eksisterende, eventudgave eller midlertidige faciliteter, mens omfanget af nye permanente faciliteter er begrænset mest muligt.

I det følgende er alle priser angivet i nutidskroner, svarende til prisniveau september 2005.

### 2.2.1 Idrætsfaciliteter mv.

På baggrund af informationer fra budene fra kandidatbyerne til OL2012 samt Beijing 2008 har vi udarbejdet en oversigt over omkostningerne til idrætsfaciliteter. Omkostningerne er fremkommet som et simpelt gennemsnit fra byerne. Der hvor der er meget store afvigelser for enkelte byer, er disse ikke medtaget i gennemsnitsbetragtningerne.

De gennemsnitlige omkostninger fremgår af skemaet i bilag 8. Af bilaget fremgår, at de gennemsnitlige omkostninger fra de undersøgte værtsbyer andrager ca. 12,5 mia. kr.

På baggrund af ovenstående skema har vi valgt at udføre supplerende vurderinger af omkostningerne til etablering af følgende faciliteter:

- Det Olympiske Stadion
- Det Olympiske Svømmestadion
- Multiarenaer
- Tennisanlæg.

Disse er valgt ud fra, hvilke faciliteter der vil have størst indflydelse på de samlede omkostninger. De supplerende vurderinger har resulteret i, at konsulentteamet foreslår, at etablere

- Det Olympiske Stadion
- De fire multiarenaer
- Tennisanlæg,

som faciliteter i eventudgaver af hensyn til de begrænsede muligheder for nyttiggørelsen før og efter OL. De supplerende økonomiske vurderinger er vedlagt som henholdsvis bilag 3, 6 og 7. Disse faciliteter i eventudgaver samt Det Olympiske Svømmestadion udgør tilsammen ca. 85% af de samlede omkostninger til idrætsfaciliteter.

For de øvrige faciliteter har vi vurderet omkostningerne for henholdsvis:

- Etablering af nye faciliteter
- Anvendelse af eksisterende faciliteter, inklusiv modernisering/ombygning/udvidelse
- Etablering af midlertidige faciliteter.

De forventede omkostninger til etablering af ovenstående faciliteter udgør:

Det Olympiske Stadion (eventudgave)	ca.	1.600 mio. kr.
Det Olympiske Svømmestadion	ca.	750 mio. kr.
Multiarena (eventudgave)	ca.	900 mio. kr.
Tennisanlæg (eventudgave)	ca.	330 mio. kr.
I alt		ca. 3.580 mio. kr.
Etablering af kano & kajak-faciliteter	ca.	150 mio. kr.
Udvidelse/modernisering af eksisterende fac.	ca.	725 mio. kr.
Etablering af midlertidige faciliteter	ca.	370 mio. kr.
Træningsfaciliteter	ca.	100 mio. kr.
I alt, idrætsfaciliteter	ca.	4.925 mio. kr.

I Danmark er der en længere tradition for at gennemføre byggeprojekter indenfor den fastsatte tid og til den fastsatte økonomi. Vi vurderer derfor ikke, at der er væsentlig risiko for, at faciliteterne bliver markant dyrere end estimeret, som det har været tilfældet i nogle af de tidligere værtsbyer.

En oversigt over de samlede forventede permanente omkostninger fremgår af bilag 9. Af bilaget fremgår fordelingen mellem nye faciliteter, eksisterende/renoverede/ombyggede faciliteter samt eventudgave og midlertidige faciliteter.

I omkostningerne til renovering af eksisterende faciliteter er der ikke medtaget beløb til løbende vedligeholdelse. Københavns Kommune har i "Idrætspolitisk redegørelse 2004"<sup>96</sup> redegjort for behov og ønsker til etablering af nye idrætsfaciliteter samt renovering af eksisterende idrætsfaciliteter. Vi foreslår, at der sker en koordinering af anlægsinvesteringerne i Københavns Kommune, således at der opnås størst mulig synergi i anlægsinvesteringerne.

Der er ligeledes ikke medregnet udgifter til drift og vedligeholdelse af nye og udvidede faciliteter efter deres etablering. Denne udgift tages der højde for i beregningen af benefits i afsnit 3, hvor udgifterne modregnes.

#### Mediecenter

Som i gap-analysen er Mediecenteret medregnet som selvstændig omkostning. Vi her udarbejdet et estimat for etablering af IBC som en midlertidig facilitet ved DR-Byen. I den forbindelse har vi anvendt erfaringspriser fra DR-Byens teknologiprojekt.



Med udgangspunkt i disse informationer har vi udarbejdet en supplerende økonomisk vurdering, vedlagt som bilag 10. På den baggrund vurderer vi nedenstående omkostninger:

*IBC*

*ca. 1.200 mio. kr.*

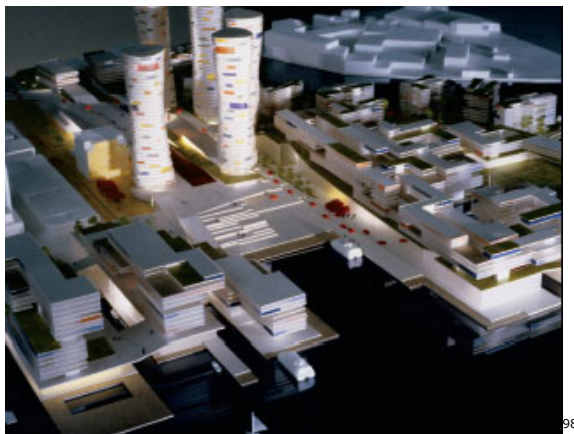
<sup>96</sup> Københavns Kommune, Kultur- og fritidsforvaltningen: Idrætspolitisk Redegørelse 2004

<sup>97</sup> Copyright Vilhelm Lauritzen AS



### 2.2.2 OL-by

For at kunne give en bedre vurdering af omkostningerne til etablering af Den Olympiske By har vi interviewet Ingela Larsson fra Henning Larsens Tegnestue A/S, som udarbejdede idémateriale til Den Olympiske By til OL2012 i New York.



Med udgangspunkt i disse informationer har vi udarbejdet en supplerende økonomisk vurdering, vedlagt som bilag 11. På den baggrund vurderer vi nedenstående omkostninger:

*Den Olympiske By*                      *ca. 4.600 mio. kr.*

Det skal bemærkes, at finansieringsformen for Den Olympiske By har væsentligt indflydelse på det samlede OL-budget. Hvis Den Olympiske By bygges af private investorer og udlejes under OL, kan ovenstående omkostninger reduceres til lejeomkostningerne i OL-perioden.

### 2.2.3 Miljøforhold

Omkostninger til særlige miljøtiltag er ikke prissat specifikt. Da Danmark i forvejen er langt fremme inden for miljørigtige tiltag og bæredygtighed, vil disse parametre ikke umiddelbart betyde forøgede omkostninger i forbindelse med afholdelse af OL.

Hvis miljørigtige tiltag og bæredygtighed indarbejdes i projekterne fra starten, vil de supplerende omkostninger erfaringsmæssigt være beskedne. Væsentligste omkostning vil i den forbindelse være oprensning af eventuel forurening fra byggegrunde. Omkostninger til dette er indeholdt i de økonomiske vurderinger af de enkelte nye faciliteter, jf. bilag 3, 5-7 og 10-11.

Flere af kandidatbyerne til OL2012 har anført væsentlige beløb til håndtering af miljøforhold, f.eks. 600 ha "økopark" i London eller ændring af havneområder til rekreative formål i New York. I København er der gennem en årrække taget hånd om diverse miljøproblemer. Som eksempel herpå kan nævnes, at der i dag kan bades i Københavns Havn, og byen har talrige grønne åndehuller tæt på centrum.

<sup>98</sup> Modelfoto, Den Olympiske By, New York 2012, Henning Larsens Tegnestue A/S

#### 2.2.4 Hotelfaciliteter

Som anført i afsnit 1.2.4 vil der mangle ca. 15.000 hotelværelser i Københavnsområdet i forhold til IOC's krav. Det forudsættes, at hoteller etableres på privat finansieret basis på forretningsmæssige vilkår. Der vil derfor ikke være anlægsomkostninger knyttet til etableringen af eventuelle supplerende hotelfaciliteter, men alene omkostninger til leje af værelser til akkrediterede gæster (presse, sponsorer, komitémedlemmer, mv.).

Hvis de supplerende hotelværelser skaffes via hotel- og krydstogtskibe i Københavns Havn, vil behovet være ca. 15 krydstogtskibe. Det vurderer vi, vil være et realistisk scenario.

#### 2.2.5 Infrastruktur og transportkoncept

En detaljeret opgørelse af anlægsudgifter til infrastruktur vil først være mulig, når transportbehovet er fastlagt efter en beslutning om lokaliseringen af OL-by, OL-stadion og de forskellige arena-lokaliteter.

Frem til et OL vil der blive etableret en række infrastrukturanlæg. Nogle af disse etableres på grund af OL, mens andre etableres uafhængigt af OL. I det følgende behandles konsulentteamets vurdering af hvilke infrastrukturanlæg, der kan være relevante.

##### Infrastruktur der forudsættes etableret uafhængigt af et OL

Nedenstående anlæg forudsætter konsulentteamet etableret uafhængigt af et OL i København:

**Tabel 8: Anlæg der forudsættes etableret uafhængigt af et OL**

Anlæg der er en <i>forudsætning</i> for trafikafviklingen ved et OL, men <i>ikke</i> direkte OL-relaterede projekter	Behandlet i:
Langsgående bil-havnetunnel	<a href="http://www.havnetunnel.dk">www.havnetunnel.dk</a> , 2005.  Nordligste del af tunnelen indgår desuden i aftale mellem Regeringen, Frederiksberg og Københavns Kommune af 2. december 2005 om metrocityringen
Metro havnetunnel og metrohøjbane fra Østerport over Refshaleøen med tilslutning til østamagermetroen	"Planredegørelse for den kollektive trafik i København", april 2005.
Metro-cityring	"Udredning om Cityringen", Transport- og Energiministeriet, Finansministeriet, Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune, HUR, Maj 2005. "Aftale om udvidelse af Metroen med en Cityring", mellem følgende parter: Regeringen, Socialdemokraterne, Det Radikale Venstre og Dansk Folkeparti.  Er besluttet

Anlæg der kan være væsentlige for trafikafviklingen ved et OL	Behandlet i:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udbygning af Motorring 3 og Køge Bugt Motorvejen</li> <li>• Nyt fjernstyringssystem for S-tog</li> <li>• Frederikssundsmotorvejen, 1. etape</li> <li>• Ekstra S-togsspor Kbh H – Dybbølsbro</li> <li>• Kapacitetsforbedringer på jernbanen vest for København</li> </ul>	<p>”Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område”, februar 2003.</p> <p>Besluttede/igangsatte projekter</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udbygning af Holbækmotorvejen Fløng-Roskilde</li> <li>• Udbygning af Helsingørmotorvejen, Øverød-Isterød</li> <li>• Udbygning af Motorring 4 til 6 spor</li> <li>•</li> </ul>	<p>”Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område”, februar 2003</p> <p>Projekter, hvor regeringen vil udarbejde beslutningsgrundlag</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvidelse af Hillerød Motorvejen</li> <li>• Resten af Frederikssundsmotorvejen</li> <li>• Perronrenovering til nye IC4-tog på Hovedbanegården</li> </ul>	<p>”Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område”, februar 2003</p> <p>Projekter regeringen vil fremme på sigt</p>

Anlæg der kan være en styrkelse for trafikafviklingen ved et OL	Behandlet i:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fast forbindelse over Femern Bælt</li> </ul>	<p>”Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område”, februar 2003</p>

Costs til etableringen af disse anlæg har konsulentteamet ikke medregnet, idet planerne for investeringer *ikke* er forårsaget af en beslutning om at afgive bud på afholdelsen af et OL i København

#### Infrastruktur der forudsættes etableret på grund af OL

Endelig forudsætter konsulentteamet en række specifikke anlægsinvesteringer udelukkende relateret til et OL:

**Tablet 9: OL-relaterede anlægsinvesteringer**

Anlæg konsulentteamet forventer etableret udelukkende til et OL:	Skønnet anlægspris ultimo 2005 (mio. kr.)
En regionaltoogsstation ved OL-stadion nord for Svanemøllen Station.	50 <sup>99</sup>
Diverse uspecificerede trafikinvesteringer	550
<b>Total</b>	<b>600</b>

Som det fremgår af tabellen har konsulentteamet estimeret en udgift på 550 mio. kr. til diverse uspecificerede trafikinvesteringer. I København vil dette beløb dels skulle dække diverse punktvisse udbedringer i vejnettet (udbedring af flaskehalse, ombygning af enkelte vejkryds, nye vejbelægninger, midlertidige ændringer af tilkørselsforhold, midlertidige ensretninger, OL-baner

<sup>99</sup> Overslag givet telefonisk af DSB

etc.), dels en række midlertidige infrastrukturændringer i Kastrup Lufthavn (midlertidig ombygning af personbilkparkeringer til busholdepladser, eventuelt midlertidige terminalfaciliteter, eventuelt midlertidige bagagehåndteringsfaciliteter etc.).

Beløbet er skønnet på baggrund af data fra Paris' bud på OL2012. Den samlede investering inklusiv et OL-stadion ville i Paris være 6,7 mia. US\$. Heraf er 2,3 mia. US\$ afsat til specifikke "Roads and Railways" projekter, mens 0,8 mia. US\$ er afsat til en pulje af "diverse-projekter", hvoraf nogle er infrastruktur-relaterede.

Konsulentteamet antager at de 0,8 mia. US\$ fordeles på infrastruktur og andet svarende til "Roads and Railways"-projekternes andel af totalsummen, hvilket giver 0,3 mia. US\$ til diverse infrastruktur svarende til 1,65 mia. kr. Vi vurderer, at dette er et meget højt tal. På baggrund af vores generelle erfaringer justeres beløbet til 1/3, svarende til ca. 550 mio. kr. Dette tal er, som det fremgår et skøn, der må kvalificeres i den videre planlægning.

## 2.3 Sikkerhed

Sikkerhedsopgaven skal løses med respekt for Den Olympiske Ånd og med forståelse af de sikkerhedsmæssige udfordringer, ikke kun i Danmark men i hele verden. Der skal skabes balance mellem OL-deltagernes sikkerhed på den ene side ved at have et forberedt og højtuddannet sikkerhedsberedskab og OL-deltagernes oplevelse af København som en åben og imødekommende by, hvor gæster behandles med respekt.

Sikkerheden har været i stort fokus i forbindelse med afholdelsen af tidligere OL, og værtsnationerne har haft succes med at skabe en tryk atmosfære. De sikkerhedsmæssige udfordringer i forbindelse med afholdelsen af OL, løsnings- og udviklingstendenser, diskuteres i internationale kredse og erfaringer samles fra tidligere afholdte OL.

I det følgende foretages en opgørelse af de seneste beregninger af de samlede omkostninger forbundet med det sikkerhedsmæssige beredskab for et OL tilpasset en dansk kontekst. Der vil i analysen blive taget højde for eventuelle ændringer som følge af justeringer i IOC's overordnede politik og ændringer i den generelle sikkerhedsrisiko.

### 2.3.1 Metode og forudsætninger

Fastsættelse af den samlede økonomiske konsekvens ved etablering af det nødvendige sikkerhedsmæssige beredskab direkte forbundet med et OL i Danmark sker på grundlag af:

- IOC's Programme Working Group's anbefalinger vedrørende sikkerhed<sup>100</sup>
- Beregninger fra blandt andet OL2000 i Sydney og OL2004 i Athen<sup>101</sup>
- Budgetter for OL2012 i London.

<sup>100</sup> IOC : Rapport du Groupe de Travail du CIO pour l'acceptation des candidatures à la Commission Exécutive du CIO, Lausanne Mars 2004

<sup>101</sup> Sydney evalueringsrapporter kan findes på [www.gamesinfo.com.au](http://www.gamesinfo.com.au). Athen evalueringsrapport endnu ikke offentliggjort, men kilder som Washington Post og Business-week er benyttet.

Disse kilder er suppleret med interview med specialister på området, herunder:

- Peter Ryan, IOC-konsulent og sikkerhedsrådgiver OL2006 i Torino og Asian Games 2006
- Kelly Fairweather, IOC Director of Sports
- Advisory Board
- IOC Sports Departement.

#### IOC krav og begreber

IOC påkræver, at værtslandet skal tilvejebringe det nødvendige sikkerhedsmæssige beredskab fra OL-byen åbnes (ca. 2 uger før konkurrencestart) og indtil OL-byen lukkes (Afslutningsceremoni + 3-4 dage). Tilsvarende gælder for de Paralympiske lege.

Ved OL2004 i Athen tillod IOC for første gang, at de enkelte nationale delegationer selv kunne varetage diverse sikkerhedsopgaver, og systemet fungerede efter OL-observatørers og IOC's opfattelse godt. Med henblik på at nedbringe omkostningerne for arrangørlandet arbejder IOC's Sports Department derfor i øjeblikket med forslag om permanente ændringer på dette område, som kan få store økonomiske konsekvenser for de olympiske værtbyer.

Der skal i vurderingen af sikkerhedsniveau og metoder skelnes mellem "In-venue" og "Out-of-venue" foranstaltninger. "In-venue" sikkerhed er foranstaltninger indenfor billetkontrollerede/akkrediterede områder, mens "Out-of-venue" sikkerhed er udenfor disse områder.

Sports Departementet arbejder på radikale ændringer af afgrænsningerne og definitionerne af "In-venue" og "Out-of-venue" sikkerhed. Der er betydelig forskel på omkostningerne i "In-venue" sikkerhedsforanstaltninger og "Out-of-venue" sikkerhedsforanstaltninger. I lukkede områder med streng billetkontrol er det nemmere at varetage sikkerheden, mens det især er "Out-of-Venue" sikkerheden, der er omkostningskrævende, fordi det kræver betydeligt flere ressourcer at kontrollere og sikre disse områder.

Det sikkerhedsmæssige beredskab omfatter forebyggelse af og effektiv indsats mod kriminalitet under OL, herunder især terror, der anses for en af tidens største sikkerhedsmæssige trussel mod OL. Terror har medført den forhøjede fokus på sikkerhed og en stigning i de budgetterede udgifter til sikkerhed. Trafik- og infrastrukturel planlægning samt beredskab på sygehuse og redningstjenester skal være på højeste niveau for at forebygge ulykker og være klar i tilfælde af ulykker. Naturkatastrofer kan selvsagt ikke anses for en overhængende sikkerhedsmæssig trussel i Danmark, og det nuværende beredskab må anses for at være tilstrækkeligt.

#### *2.3.2 Beregninger og erfaringer*

Det olympiske sikkerhedsprogram i Sydney beløb sig til omkring 800 mio. kr. Sikkerhedskonceptet bestod af et omfattende samarbejde mellem politi og sikkerhedstjenester samt beredskab. Desuden benyttedes nyeste teknologi til at sikre faciliteterne.

Ved OL2004 i Athen havde sikkerhedssituationen i verdenen ændret sig drastisk med 11. september og terroristangreb i frisk erindring, og det sikkerhedsmæssige beredskab var det største i OL's historie. Om end tendensen for det kommende OL er, at sikkerhedsmålinger og omkostningerne også vil være høje i Beijing, må ændringer i den generelle sikkerhedsrisiko inddrages i vurderingen af et sikkerhedsbudget for et dansk OL-bud i 2020. Konsulentteamet

vurderer, at situationen i Athen var enestående og derfor næppe kan bruges til sammenligning. I forbindelse med OL2008 i Beijing forskes der aktivt i højteknologisk sikkerhedsudstyr, der kan have stor betydning for fremtidens OL-byer<sup>102</sup>. Konsulentteamet vurderer på baggrund af udviklingen og tendensen, at terrorbekæmpelse og sikkerhedsløsninger i forbindelse med afholdelse af store events i fremtiden vil bygge på mange års erfaringer og højteknologisk udstyr, der vil lette sikkerhedsopgaven betydeligt.

Det er vores vurdering, at de seneste bud på sommer OL2012 giver et realistisk bud på de forventede omkostninger til sikkerhed.

Konsulentteamet gør opmærksom på, at der ikke blot er tale om at sætte mere politi på gaden, men at også internationalt samarbejde og et nøje ud tænkt sikkerheds-/beredskabskoncept er afgørende faktorer i budprocessen og efterfølgende for afholdelsen af OL.

Der skal tages højde for eventuelle ændringer som følge af justeringer i IOC's overordnede politik og ændringer i den generelle sikkerhedsrisiko<sup>103</sup>.

### 2.3.3 Dansk kontekst

Danmark er i top 10 over lande, hvor borgerne har den højeste livskvalitet<sup>104</sup>. I vurderingen heraf indgår blandt andet sikkerheden i landet. Danmark har en højt udviklet og sikker infrastruktur og er på mange områder, så som transport og miljø, bannerrfører i den teknologiske udvikling. Indenfor terrorbekæmpelse har Danmark et stort internationalt netværk samt en erfaren politistyrke. Det danske politi er trænet i både crowd control, hvor det danske politi eksempelvis har trænet svenske politifolk i at kontrollere menneskemængder samt et veludviklet terrorberedskab, der blandt andet blev benyttet under EU topmødet i 2002 i København. Dette udgangspunkt giver Danmark er en klar fordel i planlægningen af en sikkerhedsstrategi ved afholdelse af et OL.

### 2.3.4 Omkostninger til sikkerhed

Vurderingen af de samlede omkostninger er baseret på de seneste fem bud på OL fra Madrid, Moskva, London, New York og Paris<sup>105</sup>.

**Tabel 10: Sikkerhedsomkostninger**

	Sikkerhedsbudget (mio. kr.)	Procentdel af samlede budget
<b>Madrid</b>	585	4,7%
<b>Moskva</b>	412	3,8%
<b>London</b>	227	1,0%
<b>New York</b>	620	3,3%
<b>Paris</b>	553	3,4%

<sup>102</sup> People's Daily april 2005: Udtalelser fra Beijings vice-borgmester til besøgende IOC's medlemmer april 2005

<sup>103</sup> Se afsnit 2.3.2 om Sports Departementets arbejde med at ændre definitionerne af "In-venue" og "Out-of-venue"

<sup>104</sup> Se [www.workindk](http://www.workindk), under ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, hvor der henvises til University of Pennsylvanias undersøgelse af levestandarden i verdens lande.

<sup>105</sup> Tallene er fra budgetterne præsenteret i de ansøgende byers budmateriale.

Et gennemsnit beregnet ud fra disse tal viser et budget til sikkerhed på ca. 500 mio. kr., svarende til omkring 3,2% af det samlede budget. Konsulentteamet vurderer, at dette er et realistisk bud på de samlede driftsomkostninger til sikkerhed ved et OL i Danmark.

Til ovenstående oversigt skal det bemærkes, at sikkerhedsbudgettet for OL2012 i London efter afgivelse af det officielle bud er blevet væsentligt forøget som følge af terrorangrebene i Londons undergrundsbane i juli 2005<sup>106</sup>.

### 2.3.5 *Effekter af ændringer*

Som nævnt ovenfor må der i beregningen af sikkerhedsomkostningerne tages højde for eventuelle ændringer som følge af justeringer i IOC's overordnede politik og ændringer i den generelle sikkerhedsrisiko.

En forværring af det generelle sikkerhedsniveau i verdenen kan betyde en forøgelse af de samlede omkostninger, som det var tilfældet ved OL2004 i Athen. Omvendt vil en forbedring af levestandarder og en fortsat aktiv og massiv indsats mod terror vil stabilisere sikkerhedsniveauet og enten kunne formindske eller fastholde omkostningsniveauet.

Konsulentteamet har ikke mulighed for at forudse ændringer i IOC's retningslinier på nuværende tidspunkt. Ændringer i disse kan medføre både en forøgelse eller en formindskelse af det samlede omkostningsniveau. Det skal bemærkes, at det er IOC-politik, at omkostningerne til afholdelse af OL skal være overkommelige og realistiske for værtsbyerne. Vi forventer derfor, at IOC ikke pålægger værtsbyen flere økonomiske forpligtelser end foreskrevet på nuværende tidspunkt.

Udviklingen af ny teknologi kan få afgørende betydning for omkostningerne. Da mange manuelle opgaver, så som øget overvågning og adgangskontrol samt kommunikationen mellem personale og beredskab, vil kunne optimeres og gøres mere effektivt med brug af ny teknologi. Som nævnt ovenfor er Beijing allerede i gang med at udvikle teknologi til brug for sikkerheden. Det er disse erfaringer og metoder, efterfølgende værtsbyer vil kunne benytte i deres sikkerhedsprogrammer. Konsulentteamet vurderer derfor, at den teknologiske udvikling i de kommende år kan formindske omkostningerne til sikkerhed.

En anden mulighed, værtsbyen har til at formindske sine sikkerhedsudgifter, er at udvide "In-venue" områderne. Omkostningerne i "In-venue" områderne er betydeligt lavere end udenfor. Dette skyldes den høje kontrol med, hvem der færdes indenfor områderne samt bedre mulighed for overvågning. Teknisk planlægning af "In-venue" områderne, således at de billetkontrollerede områder udvides med sikkerheden som mål, er en besparende og mere sikker løsning. De samme overvejelser gør sig gældende for multiarenaer og andre benyttede faciliteter.

### 2.3.6 *Samlede omkostninger*

Omkostninger til sikkerhed i forbindelse med afholdelsen af de kommende OL estimeres til at udgøre ca. 500 mio. kr., som der gennemsnitligt budgetteres med i de seneste fem bud på OL.

I en dansk kontekst har det betydning, at Danmark vurderes til at være et sikkert land, og at Danmark allerede nu har et erfarent sikkerhedsbered-

---

<sup>106</sup> Kilde: [www.london2012.com/en/news/press%20room/releases/2005/july/15-07-05-17-55.htm](http://www.london2012.com/en/news/press%20room/releases/2005/july/15-07-05-17-55.htm)

skab. Den teknologiske udvikling indenfor sikkerhedsudstyr vil lette og forbedre udførelsen af sikkerhedsopgaver og vil kunne formindske udgifterne. Udvidelse af kontrollerede "In-venue" områder og multiarenaer vil gøre det nemmere at sikre deltagerne og mindske omkostningerne.

De samlede omkostninger ved at tilvejebringe det nødvendige sikkerhedsmæssige beredskab ved et OL i København vurderes at være på linie med de budgetterede udgifter i de seneste fem OL-bud og relativt mindre end OL2004 i Athen.

Konsulentteamet vurderer, at sikkerhedsspørgsmålet også er relevant om 15 år. Det er konsulentteamets konklusion, at de ovenfor beskrevne faktorer som erfaring, teknologisk udvikling, infrastrukturelle og byggetekniske forbedringer vil kunne holde driftsudgifterne til sikkerhed nede. Omvendt kan ændringer i den generelle sikkerhedsrisiko i verden samt justeringer i IOC's politik kunne forhøje udgifterne, således som det skete ved OL2004 i Athen og efterfølgende er sket i forhold til Londons afholdelse af OL2012.

## **2.4 OL-driftsomkostninger**

Efter tildelingen af værtskabet etableres driftsorganisationen. Denne tager sig af alle driftsopgaver under de syv års forberedelse til og under selve afholdelsen af et OL. Budgettet for en sådan organisation dækker f.eks. over drift af idrætsfaciliteterne, over udarbejdelse og vedligeholdelse af internet-services til catering og almindelig administration. konsulentteamet estimerer de driftsomkostninger, der er forbundet med afholdelse af et OL i København, i dette afsnit.

### Metode og forudsætninger

Estimeringen af driftsomkostningerne forbundet med driftsorganisationens aktiviteter vil ske på baggrund af en gennemsnitsberegning af de budgetterede driftsomkostninger for de byer, som bød på afholdelsen af OL2012. Desuden inddrager vi de endelige regnskaber fra afholdelsen af OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney for at korrigere for særligt høje eller lave driftsomkostninger. Den officielle evalueringsrapport fra OL2004 i Athen foreligger endnu ikke, hvorfor driftsomkostningerne herfra ikke er inddraget.

### Kandidatbyernes driftsomkostninger

Nedenfor vises de fem kandidatbyers budgetterede driftsomkostninger ved deres afgivelse af bud på afholdelsen af OL2012. I kolonnen yderst til højre gengives gennemsnitsværdierne for de enkelte poster. Konsulentteamet har dog valgt at benytte de opstillede estimater for reklame og markedsføring samt sikkerhed fra henholdsvis afsnit 3.3.1 og 2.3 i stedet for gennemsnitsværdierne fra de fem kandidatbyer.



**Tabel 11: Driftsbudgetter for kandidatbyer 2012**

	Paris (mio. kr.)	London (mio. kr.)	New York (mio. kr.)	Moskva (mio. kr.)	Madrid (mio. kr.)	Gennemsnit kandidatbyer (mio. kr.)
Idrætsfaciliteter	2.461	2.557	3.732	1.717	845	2.262
OL-by	993	1.337	965	484	234	802
IBC/MPC	524	282	174	558	429	393
Arbejdskraft	1.482	1.147	2.633	601	2.527	1.678
Informationssystem	1.895	2.005	1.759	1.723	1.656	1.808
Telekommunikation	752	619	408	742	337	572
Internet	123	123	123	301	86	151
Ceremonier mm.	445	564	672	662	920	653
Medicinsk beredskab	101	117	94	251	110	135
Catering	218	129	239	331	292	242
Transport	567	1.214	1.160	521	337	760
Sikkerhed	549	227	619	411	583	500
Paralympics	925	883	465	534	374	636
Reklame og Markedsføring	491	564	329	405	736	500
Administration	1.558	1.564	1.578	791	1.250	1.348
Før OL-koordination	183	123	103	276	264	190
Andet	3.030	1.644	2.167	632	1.286	1.752
<b>Total</b>	<b>16.393</b>	<b>15.099</b>	<b>17.219</b>	<b>10.941</b>	<b>12.266</b>	<b>14.401</b>

Som det fremgår af Tabel 11, er de gennemsnitlige budgetterede driftsomkostninger på godt 14,4 mia. kr. for de fem kandidatbyer. Samtidigt fremgår det, at der internt mellem de enkelte byer forekommer et stort udsving i de totale driftsomkostninger. New York budgetterede således med ca. 17,2 mia. kr. i totale driftsomkostninger, hvor Moskva kun budgetterede med 10,9 mia. kr. Det store udsving skyldes udsving på de enkelte poster i driftsbudgetterne. Der er specielt forskel på kandidatbyernes budgetter ved posterne:

- Idrætsfaciliteter
- OL-by
- Arbejdskraft
- Ceremonier
- Medicinsk beredskab
- Catering
- Transport
- Administration.

På baggrund af disse udsving inddrager konsulentteamet desuden de reelle driftsomkostninger fra de afholdte OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney for at kunne udelukke de beløb, der skiller sig ud. For OL1996 og OL2000 er budgetterne dog ikke opdelt på de samme poster som for kandidatbyerne til OL2012. Samtidigt er det eksakte indhold af de enkelte poster ikke i alle tilfælde specificeret i de officielle evalueringer. Derfor ville det medføre for stor usikkerhed at foretage en direkte sammenstilling af tallene fra OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney med de ovenfor viste budgettal fra kandidatbyerne til OL2012.

Vi har i stedet valgt at bruge disse beløb som kontrolbeløb i forhold til gennemsnittet af de budgetterede driftsomkostninger fra budbyerne til OL2012 på de områder, hvor der er klarhed over, hvad posterne i budgetterne fra OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney dækker over, og hvor disse er sammenlignelige med posterne i kandidatbyernes budgetter.

På den baggrund har vi frasorteret en række værdier fra de fem kandidatbyers budgetter og derefter udregnet et korrigeret gennemsnit af driftsomkostningerne for at få et mere retvisende estimat. Dette er vist i Tabel 12.

Tabellen viser i anden kolonne det oprindelige gennemsnit for de enkelte poster fra de fem kandidatbyer til OL2012. Derudover fremgår det i kolonne tre og fire, hvilke poster fra OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney, der er anvendt som kontrolbeløb, og dermed har dannet baggrund for frasorteringen af de budgetterede driftsomkostninger, der skiller sig ud. Kolonnerne fem og seks viser de frasorterede beløb og byer. Yderst til højre ses så det korrigerede gennemsnit for de enkelte budgetposter.

**Tabel 12: Korrigerede driftsomkostninger**

	<b>Gns. 2012 kandidatbyer</b> (mio. kr.)	<b>Endelig omk. Atlanta</b> (mio. kr.)	<b>Endelig omk. Sydney</b> (mio. kr.)	<b>Fra-sorterede beløb</b> (mio. kr.)	<b>Fra-sorterede byer</b>	<b>Korrigeret gns.</b> (mio. kr.)
Idrætsfaciliteter	2.262	732	984	3.731 2.557	New York London	1.674.
OL-by	802	1.053	913	233	Madrid	945
IBC/MPC	393					393
Arbejdskraft	1.678		377	2.633 2.527	New York Madrid	1.077
Informationssystem	1.808					1.808
Telekommunikation	572					572
Internet	151		104	301	Moskva	113
Ceremonier mm.	653	213	630	920	Madrid	586
Medicinsk beredskab	135	27		251	Moskva	105
Catering	242	173		331 292	Moskva Madrid	195
Transport	760	730	401	1.214 1.160	London New York	475
Sikkerhed	500					500
Paralympics	636					636
Reklame og Markedsføring	500					500
Administration	1.348		1.163	791	Moskva	1.487
Før OL-koordination	190					190
Andet	1.752					1.752
<b>Total</b>	<b>14.401</b>	<b>13.732</b>	<b>10.724</b>			<b>13.008</b>

Som det fremgår af Tabel 12 er de korrigerede gennemsnitlige driftsomkostning på ca. 13 mia. kr. Der sker altså en korrektion på ca. 1,4 mia. kr. i forhold til det umiddelbare gennemsnit af kandidatbyernes driftsomkostninger på 14,4 mia. kr. Korrektionen skyldes fortrinsvist, at New Yorks relativt høje estimerede udgifter til idrætsfaciliteter, arbejdskraft og transport udelades.

Konsulentteamet vurderer, at disse høje udgifter i New Yorks bud skyldes, at budet er baseret på en relativt stor tilskuerkapacitet (se afsnit 3.3.1) og dermed også store idrætsfaciliteter med tilsvarende stort behov for arbejdskraft. Frasorteringen er derfor relevant i relation til et OL i København, da konsulentteamet tager udgangspunkt i et scenario med mindre idrætsfaciliteter, som det fremgår af afsnit 1.2.1.

De samlede driftsomkostninger er estimeret af konsulentteamet til ca. 13 mia. kr. Dette estimat er ca. 1 mia. kr. højere end IOC's beregninger, idet de har estimeret driftsomkostningerne til minimum at udgøre 12 mia. kr. for afholdelsen af et OL<sup>107</sup>.

Konsulentteamet har derfor korrigeret estimatet af driftsomkostningerne i forhold til det umiddelbare gennemsnit på 14,4 mia. kr., som udelukkende var udregnet med udgangspunkt i 2012-kandidatbyernes budgetter.

---

<sup>107</sup> Olympic Games Study Commission, Report to the 115th IOC Session, Prague, July 2003



### 3. Cost-Benefit

I det følgende gennemføres en cost-benefit analyse for afholdelsen af OL2020 i København. Der er tidligere gennemført en række analyser af effekterne af at afholde OL, men det har typisk været de såkaldte impact studier, der hovedsageligt fokuserer på beskæftigelses- og indkomsteffekterne for den by eller region, hvor OL afholdes. Så vidt konsulentteamet har erfaret foreligger der ikke offentligt tilgængelige cost-benefit analyser, der opgør og sammenholder de samfundsøkonomiske costs og benefits i forbindelse med planlægning og afholdelse af OL. Det betyder bl.a., at der ikke foreligger et udbygget og generelt accepteret modelapparat og erfaringsgrundlag at bygge videre på.

Cost-benefit analysen gennemføres i flere tempi. I første omgang inddrages kun bud på og afholdelsen af OL2020 i København. Efter en indledningsvis gennemgang af de anvendte forudsætninger opgøres for overblikkets skyld de totale samfundsøkonomiske omkostninger ved bud på og afholdelse af OL i København. Dernæst gennemgås og kvantificeres de relevante benefits, og cost-benefit analysen af at byde på og afholde OL i København foretages i første omgang uden inddragelse af delmål.

Derefter inddrages costs og benefits fra delmålene, der er beskrevet i bilag 2. Der foretages endelig en samlet cost-benefit analyse ved samlet at byde på og afholde OL i København og gennemføre delmålene.

I det følgende gennemgås cost-benefit analysens fælles forudsætninger og de medtagne poster.

#### 3.1 Cost-benefit analysens poster og forudsætninger<sup>108</sup>

I en cost-benefit analyse<sup>109</sup> opgøres costs og benefits for de planer eller den situation, der skal vurderes, i forhold til en nul-situation. Costs og benefits er de samfundsøkonomiske omkostninger og indtægter (værdier), dvs. de samlede omkostninger og indtægter for alle danske aktører - uanset om disse tilfalder offentlige eller private aktører. Alle poster, der berøres og altså varierer mellem de to situationer, skal medtages i analysen. På den baggrund medtager konsulentteamet de poster, som fremgår af afsnit 2 på cost-siden. I opgørelsen af benefits skal de poster, der er listet i følgende oversigt, vurderes i forhold til et OL i København.

POSTER	ELEMENTER
Publikumsværdi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Billetindtægter</li><li>• Fribilletter</li></ul>
IOC-bidrag mv.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Broadcasting rettigheder</li><li>• IOC-andel</li></ul>
Sponsorater	<ul style="list-style-type: none"><li>• TOP sponsorater</li><li>• Nationale, ikke-TOP sponsorater</li></ul>

<sup>108</sup> I øvrige analyser af de økonomiske effekter ved afholdelsen af mega-events er der oftest taget udgangspunkt i såkaldte economic impact analyser. Forskellen til cost-benefit analyser, som er anvendt i nærværende undersøgelse og begrundelsen herfor, er beskrevet i bilag 12

<sup>109</sup> Finansministeriet: Vejledning i udarbejdelse af samfundsøkonomiske konsekvensvurderinger, november 1999

POSTER	ELEMENTER
Overskud ved salg af merchandise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frimærker, mønter mm.</li> </ul>
Værdi af udvidet eller forbedret trafikinfrastruktur, opgjort i forhold til situationen uden OL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veje</li> <li>• Metro</li> <li>• Andet</li> </ul>
Værdi af udvidet eller forbedret idrætsanlæg og -faciliteter i forhold til situationen uden OL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vedr. delmål</li> <li>• Vedr. OL</li> </ul>
Værdi af udvidet og forbedret overnatningskapacitet, opgjort i forhold til situationen uden OL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotelkapacitet</li> <li>• Andre overnatningsfaciliteter</li> </ul>
Værdi af eventuel forbedret sikkerhed ved større arrangementer, opgjort i forhold til situationen uden OL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Værdien af forbedret sikkerhed</li> <li>• Sparede fremtidige investeringer.</li> </ul>
Profilering og turistmæssig markedsføring af København og Danmark	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportsturisme</li> <li>• By og kulturturisme</li> <li>• Eventturisme</li> <li>• Erhvervsturisme</li> </ul>
Økonomisk saltvandsindsprøjtning, herunder uddannelse, innovation og øget erhvervsudvikling gennem international markedsføring.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovations- og udviklingseffekt</li> <li>• Markedsføringseffekt</li> </ul>
Forbedret folkesundhed som følge af større kapacitet af idrætsfaciliteter og fokus på sport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Holdningsændring, flere motionærer, forbedret sundhed</li> </ul>

Da analysen omfatter de to situationer, hvor et OL i København dels gennemføres alene og dels gennemføres sammen med fire delmål i form af større sportsarrangementer, skal costs og benefits principielt opgøres for begge disse situationer og for nulsituationen, hvor der ikke gennemføres noget internationalt sportsarrangement. Costs og benefits estimeres derfor for en situation, hvor OL gennemføres i 2020 uden delmål, og de opgøres marginalt i forhold hertil for en situation, hvor såvel delmål som OL gennemføres. Base-line scenariet er en situation uden noget større internationalt sportsarrangement afholdt i Danmark.

Costs og benefits opgøres i faktorpriser i danske kroner på 2005-prisniveau. De opgøres principielt år for år i perioden fra 2005 til 2040 i forhold til situationen uden afholdelse af OL.

Alle samfundsøkonomiske omkostninger medregnes. Der opstilles i princippet en total investeringsoversigt for situationen med og uden bud på gennemførelse af et OL, hvorefter forskellen og de afledte driftsudgifter tilskrives afholdelsen af OL. Derved indfanges også de omkostninger, der er forbundet med en fremrykning af investeringer, på en måde så kun merudgifterne medregnes. I nogle tilfælde har konsulentteamet valgt kun at medtage nettoomkostningerne efter fradrag af benefits i stedet for medregning af bruttoomkostninger og -benefits.

Eventuelle nationale tilskud medregnes ikke som benefits. Tilskud er kun at betragte som en finansiering og påvirker hverken samfundsøkonomiske omkostninger eller benefits. Tilskudsfinansiering af en given omkostningskomponent ændrer ikke på, at der er tale om en samfundsøkonomisk omkostning.

I forbindelse med opgørelsen af costs og benefits vedrørende idrætsanlæg og infrastruktur er der taget stilling til spørgsmålet om behovet for en eventuel fremskyndelse af investeringerne, og størrelsen af de resulterende samfundsøkonomiske omkostninger og benefits, herunder værdien af investerin-

gerne efter afslutningen af OL. Desuden er der for begge kategorier medregnet såvel investeringer som driftsudgifter og eventuelle driftsindtægter.

Cost-benefit analysen går herefter ud på at sammenligne benefits med de samfundsøkonomiske omkostninger. Nettoresultatet opgøres som diskonteret nu-værdi (2005-priser)<sup>110</sup>. Derved tages der hensyn til, at costs og benefits har forskellig tidsprofil, og de poster, der ligger længst ude i fremtiden, bliver tilskrevet lavest værdi. Derved opnås et beslutningsgrundlag i form af en beregnet samfundsøkonomisk værdi af de samlede costs og benefits, beregnet i henhold til en almindeligt anerkendt metode. Hvis resultatet bliver en positiv netto nu-værdi, er afholdelsen af et OL, med de opstillede forudsætninger og den anvendte kalkulationsrente, samfundsøkonomisk rentabel. Konsulentteamet anvender en årlig 5% real kalkulationsrentefod, men beregningerne suppleres med følsomhedsberegninger med anvendelse af alternative rentesatser. Ultimo 2005 anvendes som opgørelsestidspunkt.

Afslutningsvis skal vi bemærke, at vi ikke har medregnet costs eller benefits i forbindelse med eventuelle øgede tilskud til de danske deltagere ved et OL i København. I henhold til IOC's regler er Danmark forpligtet til at deltage i alle holddiscipliner ved et dansk OL. Team Danmark har i relation til spørgsmålet om øget tilskud gjort opmærksom på, at det ikke vil være i overensstemmelse med organisationens støttepolitik at øge støtten til idrætsgrene, som ikke vil kunne gøre sig gældende ved et OL eller ved efterfølgende EM og VM<sup>111</sup>.

Konsulentteamets koncept for et dansk OL (jf. afsnit 1.2.1) fokuserer på bæredygtighed og en positiv samfundsøkonomisk nytteværdi. Vi vil derfor lade spørgsmålet om yderligere tilskud til danske idrætsudøvere være op til en politisk prioritering og beslutning.

Vi skal også bemærke, at et øget tilskud til danske eliteudøvere med en deraf følgende større sandsynlighed for flere danske medaljer kan betyde øgede indtægter i form større sponsorater mv. Et øget tilskud vil derfor samtidigt skabe mulighed for øgede benefits.

### **3.2 Totale costs ved OL i København - uden delmål**

Formålet med dette afsnit er at opsummere resultatet af afsnit 1 og 2 for samlet at opliste de omkostninger, som konsulentteamet har estimeret i de enkelte delafsnit, og som tilsammen udgør den totale omkostning ved at afholde OL i København.

Tabel 13 oplister de samfundsøkonomiske omkostninger forbundet med bud på og afholdelsen af OL2020 i København. Der er ikke her taget stilling til, hvem der afholder de enkelte omkostningskomponenter.

---

<sup>110</sup> Nu-værdi af en fremtidig indtægt eller udgift opgøres som størrelsen af den kapital, der med den gældende forrentning, skal indsættes på en konto i 2005 for på det givne tidspunkt at beløbe sig til den givne sum. Det betyder, at costs og benefits får mindre vægt i nu-værdiberegningerne, jo længere ude i fremtiden de ligger, og dermed jo længere de kan trække renter inden forfald.

<sup>111</sup> Interview med Team Danmarks sportschef Susanne Hedegaard, februar 2006.

**Tabel 13: Cost ved afholdelse af OL i København. Prisniveau: Ultimo 2005**

		<b>Omkostninger</b> (mio. Kr.)	
<b>Budomkostninger</b>			<b>135</b>
<b>Idrætsfaciliteter</b>			<b>4.925</b>
	Det Olympiske Stadion	1.600	
	Det Olympiske Svømmestadion	750	
	Multiarena/konferencecenter	900	
	Tennisanlæg	330	
	Øvrige nye faciliteter	150	
	Udvidelse af eksisterende faciliteter	725	
	Etablering af midlertidige faciliteter	370	
	Træningsfaciliteter	100	
<b>Mediecenter</b>			<b>1.200</b>
<b>OL-by</b>			<b>4.600</b>
<b>Infrastruktur</b>			<b>600</b>
	Regionaltogsstation	50	
	Mindre trafikale investeringer	550	
<b>OL-driftsomkostninger</b>			<b>13.008</b>
	Idrætsfaciliteter	1.674	
	OL-by	945	
	IBC/MPC	393	
	Arbejdskraft	1.077	
	Informationssystem	1.808	
	Telekommunikation	572	
	Internet	113	
	Ceremonier mm.	586	
	Medicinsk beredskab	105	
	Catering	195	
	Transport	475	
	Sikkerhed	500	
	Paralympics	636	
	Reklame og Markedsføring	500	
	Administration	1.487	
	Før OL-koordination	190	
	Andet	1.752	
<b>Totale OL-omkostninger</b>			<b>24.468</b>

De ca. 24,5 mia. kr. i totale omkostninger er det beløb, som de OL-relaterede benefits som minimum skal modsvare, hvis det skal kunne betale sig for det danske samfund at afholde OL i København. Den samme omkostningsopgørelse vil være udgangspunktet for forslaget til finansieringsmodeller i afsnit 3.6.

De totale omkostninger er omkostningerne eksklusiv delmål. I afsnit 3.5 foretages en cost-benefit analyse inklusiv de fire delmål.



### 3.3 Benefits ved OL i København - uden delmål

De samfundsøkonomiske benefits ved afholdelse af OL2020 i København er i det følgende opgjort i forhold til nul-situationen og kommenteret. Konsulentteamet har generelt holdt sig til forsigtige skøn, idet estimaternes størrelse på mange områder er behæftet med en del usikkerhed.

#### 3.3.1 Billetindtægter

I dette afsnit præsenteres resultatet af konsulentteamets analyse af tilskuerpotentialitet og billetindtægterne ved afholdelsen af et OL i København. Selve analysen findes som bilag 13.

Konsulentteamet har valgt at vægte analysen af billetindtægterne højt. Årsagen er, at København og Danmark i OL-sammenhæng er en mindre by i et mindre land. Dette kunne betyde begrænsede muligheder for at sælge et tilstrækkeligt antal billetter ved et OL i København og dermed en lav tilskuerbetaling i form af billetkøb.

Tilskuerbetalingen udgør en væsentlig del af indtægterne ved afholdelsen af et OL. For at vurdere den potentielle tilskuerbetaling for et OL i København har konsulentteamet opsamlet *de* eksisterende erfaringer fra billetsalg ved tidligere afholdte OL og *de* forventninger til fremtidigt billetsalg, som fremgår af kandidatbyernes bud for OL2012. Samtidigt vil vi vurdere en række karakteristika ved København, som antages at have indflydelse på tiltrækningen af tilskuere.

Resultatet af analysen er konsulentteamets estimat for, hvor mange billetter der kan afsættes ved afholdelse af et OL i København samt den forventede indtægt forbundet hermed.

Analysen af billetindtægter i bilag 13 fokuserer på følgende punkter:

- OL's generelle evne til at tiltrække publikum
- Befolkningsgrundlagets betydning for billetsalget
- De enkelte værtsbyers markedsføring og billetsystemer
- Betalingsevnen og -viljens indflydelse på billetsalget.

#### Metode og forudsætninger

Det skal bemærkes, at befolkningstal og opgørelserne af bruttonationalproduktet (BNP) pr. indbygger er behæftet med nogen usikkerhed. Befolkningsopgørelserne er opgjort for hele administrative enheder af forskellig størrelse, og det medfører, at oplandsregioner til OL-værtsbyer er medtaget i forskelligt omfang. Desuden foreligger der ikke årlige opgørelser af BNP på byer eller regioner. Tallene vedrørende disse to variable er derfor baseret på estimater.

Det skal også bemærkes, at værtsbyen skal forsyne Den Olympiske Familie og medierne med et varierende antal OL-billetter uden beregning. Disse billetter indgår i de følgende opgivelser af antal solgte billetter. Vi tager højde for dette forhold i de afsluttende afsnit, hvor indkomspotentialitet ved billetsalget beregnes.

#### Solgte og forventede solgte billetter

Følgende tabel gengiver det antal billetter, som har været solgt ved de fire tidligere afholdte OL, og det antal billetter som kandidatbyerne til afholdelse af OL2012 forventede at sælge. Desuden giver tabellen et overblik over de

observationer, som konsulentteamet i øvrigt baserer sine konklusioner på, herunder befolkningsopland og BNP pr. indbygger.

**Tabel 14: Billetsalg<sup>112</sup>**

	Faktisk/ forventet antal solgte billetter (ekskl. gratis billetter) (mio. stk.)	Antal (bud- gettede) solgte billet- ter ift. total antal udbud- te	Billetsalg og marke- tingbudget (mio. kr.)	Befolkning indenfor radius af 500 km (mio. pers.)	BNP pr. indbygger (1.000 kr.)
<b>København</b>	Estimeres	Estimeres	Estimeres	35,0	435
<b>Værtsbyer</b>					
Barcelona 1992	2,4	80%	142	47,4	125
Atlanta 1996	6,8	82%	396	28,0	244
Sydney 2000	6,1	88%	364	6,4	190
Athen 2004	3,2*	72%*	-	24,1	114
<b>Kandidatbyer OL2012</b>					
Paris	5,77	81%	-	83,0	482
London	6,97	82%	-	58,1	320
New York	8,37	82%	-	67,1	345
Moskva	6,04	82%	-	? <sup>113</sup>	51
Madrid	8,56	87%	-	53,7	143

Som det fremgår af Tabel 14 varierer både billetsalg og de øvrige faktorer fra by til by. Nedenfor præsenteres de konklusioner, som konsulentteamet drager på baggrund heraf:

- Der har været en tendens til stigende billetsalg siden OL1992 i Barcelona
- Erfaringerne fra tidligere OL og prognoserne for OL2012 viser, at det vil være muligt for arrangørerne at sælge over 80% af de udbudte billetter
- Den stigende tendens skyldes primært øget fokus på markedsføring og anvendelse af internettet som salgskanal
- Størrelsen af befolkningsgrundlaget inden for en radius af 500 km af værtsbyen har en væsentlig betydning for antallet af solgte billetter
- Øget betalingsevne, indikeret ved BNP pr. indbygger, har positiv betydning for antallet af solgte billetter ved et OL.

<sup>112</sup> De relevante oplysninger er genereret på følgende hjemmesider: [www.ine.es](http://www.ine.es), <http://factfinder.census.gov>, [www.demographia.com](http://www.demographia.com), [www.business.nsw.gov](http://www.business.nsw.gov), [www.answers.com](http://www.answers.com), <http://epp.eurostat.ec.eu.int>

Dette er suppleret med oplysninger fra følgende materiale: : 2006 Marketing Fact File, IOC, 2005. Samt Officielt budmateriale: Paris 2012 Candidate City, London 2012 Candidate City, New York City 2012 Candidate City, Moskva 2012 Candidate city, Madrid 2012 Candidate city.

<sup>113</sup> Vi har ikke kunne finde oplysninger på befolkningstallet inden for en radius af 500 km for Moskva. Vi har dog fundet frem til, at der i Moskva inklusiv forstæder bor ca. 13,5 mio. mennesker (www.answers.com)

### *Tilskuerpotentialet ved et OL i København*

I forhold til de ovennævnte værtsbyer og kandidatbyer har København sine egne karakteristika. For at vurdere tilskuerpotentialet og det mulige billet-salg ved et OL i København er følgende karakteristika blevet analyseret:

- Københavns samlede befolkningsgrundlag
- Betalingsevne og -vilje i Københavns befolkningsgrundlag
- Danmark og Københavns internationale attraktivitet.

Konsulentteamets analyse viser, at befolkningsgrundlaget inden for en radius af 500 km af København er på mere end 34,6 mio. indbyggere. I forhold til de foregående værtsbyer for OL, OL1996 i Atlanta, OL2000 i Sydney og OL2004 i Athen, så er befolkningsgrundlaget for et OL i København altså langt større. Dermed har København et tilstrækkeligt stort befolkningsgrundlag til at sælge det nødvendige antal billetter.

Desuden vurderer vi, at det vil være muligt at afsætte over 80% af de ud-budte billetter baseret på erfaringer fra tidligere værtsbyer for OL1992 til OL2000 og kandidatbyerne for OL2012.

Samtidigt er betalingsevnen (udtrykt ved BNP pr. indbygger) i København, Danmark og den resterende del af befolkningsgrundlaget indenfor en radius af 500 km fra København på højde med, hvad der har været tilfældet for de tidligere værtsbyer. Tilmed er betalingsevnen i selve København højere end i nogen af de anførte værts- og kandidatbyer med undtagelse af Paris.

Befolkningsgrundlaget i Oslo-området, Sydsverige og Nordtyskland er de største turistmarkeder for Danmark, og indbyggerne i disse områder udviser relativ stor vilje til at bruge penge på ferier i Danmark. På den baggrund vurderer konsulentteamet, at Danmark som helhed er attraktivt for tyske, svenske og norske turister samt generelt på europæisk plan. Men det, som disse befolkninger efterspørger i Danmark under deres ferie, er imidlertid ikke det samme, som København vil kunne tilbyde dem i forbindelse med afholdelsen af et OL.

På den baggrund vurderer konsulentteamet, at det vil være nødvendigt at fokusere på og afsætte forholdsvist store midler til markedsføring af København og et OL i København i de pågældende lande. Vi antager, at et markedsføringsbudget på ca. 500 mio. kr. vil være nødvendigt, hvilket er lidt over niveauet ved OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney. I den forbindelse er det af stor vigtighed, at internettet og tilsvarende nye værktøjer anvendes som salgskanal. Samtidig kan vi anbefale, at der gennemføres markedsanalyser af betalingsviljen hos indbyggerne i de pågældende lande, f.eks. gennem stated choice analyser<sup>114</sup>.

Følges ovenstående anbefaling vurderer konsulentteamet, at det estimerede billetsalg ved et OL i København vil være væsentligt højere, end hvad der var tilfældet i Barcelona og Athen, men lavere end i Atlanta og Sydney. Det endelige estimat svarer derfor til gennemsnittet af disse og udgør 5,5 mio. solgte billetter. Af disse billetter "gives" ca. 0,6 mio. billetter uden beregning

---

<sup>114</sup> Stated choice analyser er analyser af personers adfærd i kontrollerede eksperimenter. I eksperimenterne lader man den enkelte person/beslutningstager operere på et (fiktivt) marked, hvor beslutningstageren (kunden) f.eks. skal vurdere prisfølsomheden for et givent produkt eller flere produkttyper.

På basis af beslutningstagernes valg og de beslutningsmiljøer, hvori de har truffet deres valg, opstilles en matematisk model. Med denne model kan man foretage forskellige konsekvensberegninger, herunder beregne prisfølsomheden for forskellige produkter og omsætningspotentialet ved bestemte priser for produktet.

til IOC og medierne<sup>115</sup>. Heraf følger, at 4,9 mio. af billetterne vil skulle afsættes på markedet og vil være forbundet med indkomst.

#### *Indtægtpotentiale*

Hvilken indtægt, salget af disse 4,9 mio. billetter vil medføre, afhænger af prisen pr. billet. Prisfastsættelsen skal ske på baggrund af en analyse af tidligere gjorde erfaringer med prisfastsættelse af OL-billetter. Nedenstående tabel giver et overblik over prisudviklingen på OL-billetter fra 1992 til 2000. Den angivende gennemsnitlige billetpris er korrigeret for de 600.000 billetter, der antages at være afsat gratis til Den Olympiske Familie og medierne.

**Tabel 15: Billetpriser – afholdte OL**

		<b>Antal solgte billetter (ekskl. gratis billetter) (mio.)</b>	<b>Gennemsnitlig billetpris (ekskl. gratis billetter) (kr.)</b>
<b>Værtsbyer</b>			
	Barcelona 1992	2,4	299
	Atlanta 1996	6,8	477
	Sydney 2000	6,1	452

Tabellen viser, at den gennemsnitlige pris på OL-billetter er steget siden OL1992 i Barcelona, hvor gennemsnitsprisen lød på 299 kr. Selvom den gennemsnitlige billetpris til OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney er steget til lidt over 450 kr., er det værd at bemærke, at stigningen fra OL1992 i Barcelona ikke har haft negativ effekt på antallet af solgte billetter. Markedet har med andre ord kunnet absorbere prisstigningerne.

Med baggrund i dette foreslår konsulentteamet en billetpris på et gennemsnitligt niveau på ca. 425 kr. Prislejet stemmer fint overens med prisen på store events i København i dag, som f.eks. fodboldlandskampe og store koncerter. En gennemsnitlig billetpris på 425 kr. ligger mellem de prisniveauer, som er fastsat af henholdsvis London og New York og lidt under gennemsnitspriserne i både Atlanta og Sydney.

Konsulentteamet estimerer billetindtægterne på baggrund af følgende forudsætninger:

- Der sælges ca. 5,5 mio. billetter
- Heraf leveres ca. 0,6 mio. billetter til IOC og medierne uden beregning
- Gennemsnitsstykprisen for de 4,9 mio. resterende billetter er 425 kr.

Det følger heraf, at estimatet for billetindtægterne udgør 2,083 mia. kr., som medregnes 100% til året 2020.

#### *Benefits vedrørende publikumsværdi*

Det er i cost-benefit analysen antaget, at de samfundsøkonomiske benefits for publikum svarer til de estimerede billetindtægter. Der regnes således ikke med nogen nettosamfundsøkonomisk værdi af de billetter, der leveres til IOC. Disse vil for en stor del gå til udenlandske deltagere, og benefits falder dermed udenfor cost-benefit analysens rammer. Resten behandles i analysen parallelt med værdien for frivillige hjælpere adgang til at følge enkelt-

<sup>115</sup> Dette tal kan variere. Konsulentteamet antager det på foranledning af oplysninger fra organisationskomitéen for London2012 ved John Zerafa.

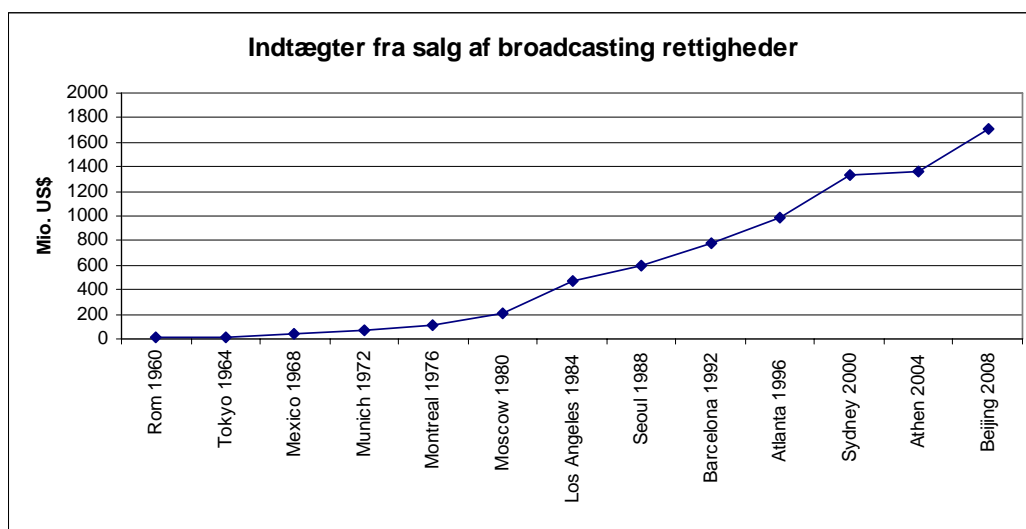
arrangementer. Her antages, at benefits for den enkelte frivillige svarer til og dækker omkostningerne/ulempen ved at være frivillig.

### 3.3.2 IOC-bidrag mv.

IOC-bidraget er af en væsentlig størrelse og et vigtigt indtægtsgrundlag for værtslandet. IOC-bidraget hidrører fra indtægterne fra salg af broadcasting rettighederne til de elektroniske medier. Værtslandet har ikke indflydelse på størrelsen af dette beløb, og værtslandet modtager en andel, der pt. udgør 49% af indtægterne. Salget er organiseret således, at IOC sender rettighederne i udbud til private distributører. Den distributør, der vinder udbudet, kan videresælge rettighederne til de respektive tv-stationer. Som udbudet er reguleret i dag, kan rettighederne kun videresælges til ikke-betalings tv-stationer. Dette gøres for at sikre udbredelsen af OL<sup>116</sup>.

Nedenstående figur viser udviklingen i indtægterne fra salg af broadcasting rettighederne i perioden 1960–2008.

**Figur 13: Udviklingen i salgsprovenu fra broadcasting rettigheder<sup>117</sup>**



Note: Tallene er justeret for inflation

Næsten halvdelen af indtægterne fra salget af broadcasting rettigheder hidrører fra USA, og resten er fordelt ligeligt mellem Europa og resten af verden.

Det fremgår af Figur 13, at der især efter 1980 har været en voldsom vækst i indtægterne fra salg af broadcasting rettigheder. Dette skyldes hovedsageligt en stigende efterspørgsel på det amerikanske marked, hvilket har drevet prisen på tv-rettighederne for USA op. Hvis den samme udvikling over de kommende år vil ske i Europa og eventuelt senere i Asien, vil det kunne betyde en meget stor vækst på området.

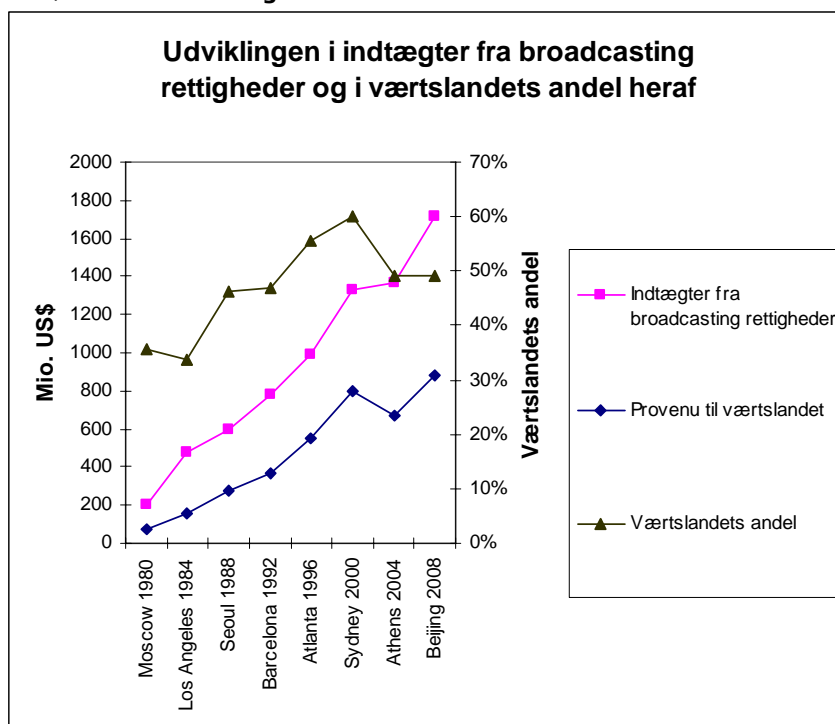
Der er dog en række usikkerheder mht. at forudsæ IOC-bidragets størrelse 15 år frem. For det første er det usikkert, hvordan fremtidens broadcasting vil være organiseret og distribueret, og om IOC vil tillade salg til betalingskanaler. Dette vil potentielt kunne give væsentligt større indtægter. For det

<sup>116</sup> IOC: 2005 Marketing Fact File, 2005

<sup>117</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

andet vil udviklingen af det asiatiske og eventuelt andre vækstmarkeder kunne give yderligere vækst i indkomsterne fra broadcasting rettigheder.

Fordelingen af det samlede provenu har varieret en del over årene, og over de seneste år er værtslandets andel blevet reduceret parallelt med, at indtægterne fra broadcasting har været stigende. Nettoresultatet er blevet en afdæmpning i IOC-bidragets vækst, jf. **Figur 14** **Figur 14: Udviklingstendenser vedrørende IOC-bidraget**<sup>118</sup>



Note: Tallene er justeret for inflation

Fastlæggelsen af IOC-bidraget vil imidlertid fremover ske på en måde, der er mere frigjort fra udviklingen i indtægterne fra broadcasting rettigheder. Fra 2012 og fremover fastlægger IOC på forhånd bidraget fra broadcasting rettigheder til værtslandet, som så vil blive meldt ud på forhånd. For OL2012 budgetteres således med et IOC-bidrag til værtslandet på 600 mio. US\$<sup>119</sup>.

Konsulentteamets forsigtige estimat for OL2020 i København vil på baggrund af den hidtidige vækst og potentialet for fremtidig vækst være et niveau på 25% over 2012-niveauet. Det vil være en lavere vækstrate, end der hidtil er oplevet i broadcasting rettigheder over en 8 års periode. Med den gældende valutakurs ultimo 2005 svarer dette til 4.750 mio. kr. IOC-bidraget medregnes 100% for året 2020.

### 3.3.3 TOP sponsorater

Sponsorater fra TOP programmet, "The Olympic Partner Programme", der ledes af IOC, er sponsoraftaler med en række multinationale selskaber, som får verdensomfattende markedsrettigheder i forbindelse med såvel vinter OL som sommer OL, og som kan bruge De Olympiske Ringe på deres produkter.

<sup>118</sup> Pruess, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004, tabel 3.1

<sup>119</sup> Standard and Poor's: The Cost of Olympic Gold: The Credit Effect of Hosting the 2012, 2005

Antallet af TOP sponsorater omfatter i øjeblikket 11 virksomheder. Dette antal har ligget relativt stabilt de seneste 20 år. Indtægterne herfra går til IOC, der videreformidler 25% heraf til værtslandet<sup>120</sup>.

Nedenfor er indtægterne for TOP sponsorater samt antallet af virksomheder, der indgår som TOP sponsor vist i perioden 1985–2004.

**Tabel 16: Udviklingen i samlet provenu fra TOP sponsorater<sup>121</sup>**

	TOP I (1985- 88)	TOP II (1989- 92)	TOP III (1993- 96)	TOP IV (1997- 00)	TOP V (2001- 04)	TOP VI (2005- 08)
<b>Antal virksomheder</b>	9	12	10	11	11	11
<b>Indtægter</b> (mio. US\$)	119,17	215,04	384,16	523,6	557,2	866

Note: Indtægterne fra TOP III, TOP IV og TOP V programmerne er inklusiv gratis ydelser/faciliteter. Tallene er justeret for inflation.

Som det fremgår af ovenstående tabel har antallet af virksomheder der indgår i TOP programmerne været relativt stabilt i perioden, hvorimod indtægterne er steget til det syv-dobbelte i perioden, svarende til ca. 50% vækst pr. fire års periode. De angivne beløb inkluderer varer og tjenesteydelser, der gives som naturalier. Den største relative stigning er sket i de første år; Herefter en vis afdæmpning, men der er fortsat sket en 55% stigning frem til 2005-2008. Der er altså ikke noget, der tyder på, at provenuet har nået et mætningspunkt.

I Beijing 2008-budgettet udgør TOP sponsoratet 200 mio. US\$, og budgetterne for ansøgerlandene for OL2012 er alle baseret på forudsætninger om TOP sponsorater til værtslandene på 50% mere, svarende til 300 mio. US\$. Med en fortsat vækst på 50% pr. periode vil niveauet være 450 mio. US\$ i 2016 og 675 mio. US\$ i 2020. På baggrund heraf og på baggrund af usikkerheden i udviklingen heri vurderer konsulentteamet, at en stigning mellem 2012 og 2020 til 450 mio. US\$, svarende til 2.800 mio. kr. i faste priser vil være et sandsynligt og realistisk niveau for TOP sponsorater i 2020. Provenuet antages at blive modtaget i perioden 2017-20.

### 3.3.4 Ikke-TOP sponsorater

Ikke-TOP sponsoraterne omfatter de sponsorater, som indgås på det nationale niveau, herunder leverandøraftaler. Sponsorater på det nationale niveau omfatter generelt kun rettigheder på det nationale marked. Leverandøraftaler omfatter desuden kun det, der er knyttet til leverancen af produkter og tjenesteydelser. Ikke-TOP sponsorer kan reklamere for deres produkter med det officielle OL-symbol, men officielle leverandører har mere begrænsede markedsføringsrettigheder. For at beskytte TOP sponsorernes eksklusivitet kan de nationale sponsorer kun operere indenfor 75 af IOC definerede brancher<sup>122</sup>. 25 andre brancher er reserveret TOP sponsoraterne.

Det er værtslandet selv, der står for forhandlingerne af ikke-TOP sponsorater. Da det, der sælges, er eksponering på det nationale marked, afhænger

<sup>120</sup> IOC: 2005 Marketing Fact File, 2005. IOC beholder 50% af indtægterne mens de resterende 50% deles 50/50 mellem vinter OL og sommer OL.

<sup>121</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004 samt IOC: Facts and figures (for 2005-2008).

<sup>122</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

det opnåelige indtægtsgrundlag først og fremmest af virksomhedernes interesse i markedsføring på det nationale marked og dermed af markedets størrelse, dvs. af befolkningsstørrelse og BNP pr. indbygger.

Værtslandet kan naturligvis være mere eller mindre aktiv og kreativ i planlægningen og salget af sponsoraftaler. Ved OL2004 i Athen opdelte man de nationale ikke-TOP sponsorater i tre grupper, Grand Sponsors, Official Supporters og Official Providers og indsnævrede feltet til 21 kategorier. Den differentiering, der ligger heri, muliggjorde en bedre fokusering og en satsning på kvalitet frem for antallet af sponsorater. Idéen hermed var at forøge værdien af sponsoraterne, og det resulterede ifølge legenes hjemmeside i indtægter fra ikke-TOP sponsorater langt over det budgetterede niveau (ca. 40-50% over)<sup>123</sup>.

Ved OL2004 i Athen kom hovedparten af provenuet fra følgende otte forbrugskategorier, der alle blev dækket af virksomheder eller grupper af virksomheder, der er etableret i Grækenland, men med forskellig grad af udenlandsk indflydelse:

- Bankvirksomhed: Landets største bank gav, hvad der blev verdens hidtil største nationale sponsorbidrag til OL
- Telekommunikation: En ledende virksomhedsgruppe i Grækenland, der også er blandt de største i Europa, blev ved den hidtil største nationale OL-sponsor inden for telekommunikation. Parallelt hermed investerede gruppen over 100 mio. euro i egen infrastruktur af hensyn til OL. Bidraget bestod af kontanter og tjenesteydelser
- Drikkevarer: Producent og importør af øl til Grækenland bidrog med det hidtil største OL-sponsorship fra et bryggeri
- Køretøjer: Et græsk bilfirma gav kontanter og leverede de nødvendige køretøjer til OL
- Mejeriprodukter: Landets to største virksomheder på området gik sammen og blev Grand National Sponsor
- Tv og radio: En græsk radio-tv kanal tilbød reklametid og promotion på alle dets kanaler
- Post services: Et græsk post firma gav tjenesteydelser og kontanter
- Luftfart: Et græsk selskab gav sit sponsorat i form af flytransport
- El: Et stort og hurtigt voksende græsk el-selskab forsynede legene med elektricitetsrelaterede ydelser.

Blandt de vigtigste under kategorien officielle støtter var leverandører af:

- Sportsbeklædning/uniformer
- Benzin og olie
- Hospitality management og rejsebureau
- Elektrisk strømforsyning
- Studier af behovet for back-up strømforsyning mv.
- Rengøring og affaldshåndtering.

Endelig omfattede de officielle leverandører følgende produktgrupper:

- PC'er/workstationer
- Sportsudstyr
- Fragtforsendelse og fortoldningsservice
- Gymnastik udstyr.

---

<sup>123</sup> Se nærmere om sponsoraterne ved OL 2004 i Athen på følgende sider:  
ATHENS2004: <http://www.athens2004.com/en/NationalSponsors>;  
INVgr: [http://www.invgr.com/olympics\\_sponsorship.htm](http://www.invgr.com/olympics_sponsorship.htm)



Nedenfor er indtægterne for nationale, ikke-TOP sponsorer vist samt antallet af virksomheder, der indgår i ordningen fra udvalgte sommer OL. Der er tale om betydelige beløb, der går til finansieringen af legene.

**Tabel 17: Indtægter fra ikke-TOP sponsorer 1996–2004<sup>124</sup>**

Værtsby	Antal virksomheder	Indtægter (mio. US\$)	BNP (mia. US\$.)	Statens/landets befolkning (mio.)
<b>Atlanta 1996</b>	111	426	7.762	8,2/295,7
<b>Sydney 2000</b>	93	492	507	20,1
<b>Athen 2004</b>	38	302	215	10,7

Note: BNP og ikke-TOP indtægter er begge opgjort i løbende priser

I forbindelse med OL1992 i Barcelona er der ifølge den officielle evalueringsrapport registreret en indtægt fra officielle leverandører på 14.981 mio. pst., der er omregnet til 191 mio. US\$ i 2005 priser og svarer til ca. 0,35% af landets BNP på det tidspunkt. Oplysninger om eventuelle nationale sponsorer herudover er ikke kendt.

Som det fremgår, er antallet af nationale ikke-TOP sponsorer såvel som indtægterne fra ikke-TOP sponsorater faldet betydeligt fra OL1996 i Atlanta og OL2000 i Sydney, hvor indtægterne toppede, til OL2004 i Athen. Mønsteret kan dog forklares med de forskellige markedsstørrelser, som de nationale, ikke-TOP sponsorater har givet adgang til. Det lavere provenu ved OL2004 i Athen ser således ud til at kunne begrundes med Grækenlands lavere BNP. Provenuet udgør 0,14% af BNP i landet, mens de ved OL2000 i Sydney udgjorde 0,10%. Målt i forhold til BNP i USA udgjorde indtægterne fra nationale sponsorer ved OL1996 i Atlanta kun 0,005%. Hvis beløbet i stedet måles i forhold til BNP i Georgia, udgjorde indtægten fra nationale sponsorer 0,2%. Målt på den måde er forskellene begrænset, og den højere procentvise indtægt ved OL1996 i Atlanta kan skyldes den større indsats, der blev gjort ved dette OL. Det samme kan måske siges om OL2004 i Athen, hvor man jf. ovenstående vurderer, at provenuet nåede 40% over budgettet pga. den særlige strategi, der blev lagt. Alternativt kan det også spille ind, at der kan være en tendens til, at den procentvise andel er højere i små lande end i store. De nationale sponsorer finansierer typisk udvalgte udgiftsposter i driftsbudgettet, og da driftsbudgettet ikke varierer så meget fra OL til OL, vurderer konsulentteamet, at indtægterne i store lande med stort erhvervsgrundlag støder på et maksimum, hvor der måske nok er et større sponsorpotentiale blandt virksomhederne, men hvor de egnede udgiftsposter til sponsorering er dækket.

Konsulentteamet vurderer således, at der nok er en tendens til, at OL i store nationale markeder (mht. såvel befolkning som indkomstniveau) giver store indtægter under denne kategori, men at en stor indsats for at maksimere indtægterne fra nationale sponsorer også spiller en rolle. Endelig kan det ikke afvises, at der her er en positiv trend over tid.

I Beijings budget for OL2008 opdeles sponsoraterne også i tre grupper, partners, sponsorer og suppliers. Der er til hver af disse grupper knyttet veldefinerede rettigheder samt et bestemt prisinterval, men de enkelte priser fastsættes fortsat efter forhandling. Der er her budgetteret med 220 mio. US\$ fra nationale, ikke-TOP sponsorater.

<sup>124</sup> International Olympic Committee: 2005 Marketing Fact File  
OECD Factbook 2005

Budgetterne for ikke-TOP sponsorerer fra ansøgerlandene 2012 viste forventede indtægter, der også varierede en del mellem landene<sup>125</sup>. Især udskiller Madrid sig med et lavt niveau:

**Tabel 18: Ansøgerlandenes (2012) forventninger til indtægter fra ikke-TOP sponsorer<sup>126</sup>**

Værtsby	Indtægter fra nationale sponsorer (mio. US\$)	Indtægter fra officielle leverandører (mio. US\$)	Samlede ikke-TOP-sponsorer (mio.US\$)
<b>Madrid 2012</b>	145	145	290
<b>New York 2012<sup>127</sup></b>	822		822
<b>London 2012</b>	435	290	725
<b>Paris 2012</b>	529	612	1.141
<b>Moskva 2012</b>	450	75	525

Det fremgår af tabellen, at der er meget stor variation i erfaringer med og forventningerne til indtægter fra ikke-TOP sponsorerer.

Der er som sagt en tendens til, at indtægterne fra ikke-TOP sponsorer er større jo højere landets BNP og befolkning er, men vi antager, at også landets erhvervsstruktur spiller en rolle. I Danmark er der relativt få rigtigt store virksomheder, og dette kan være en hindring for at nå samme niveau, som har været set i andre lande. Konsulentteamet vurderer forsigtigt, at en indtægt fra nationale sponsorer og leverandører i Danmark vil kunne beløbe sig til i størrelsesordenen 0,1% af det danske BNP i 2004<sup>128</sup>, eller ca. 1,4 mia. kr.

Dette er lavere end budgetteret i alle budbyerne til OL2012 og lavere end indtægterne ved OL1996 i Atlanta, OL2000 i Sydney og OL2004 i Athen. Den samfundsøkonomiske værdi af de indgåede aftaler formodes at svare til leverandørens betaling for aftalen, der antages at ske over perioden 2019-20.

### 3.3.5 Merchandise

Merchandise eller salg af OL-produkter som f.eks. OL-mønter, OL-frimærker o.lign. bidrager med en relativt lille del af OL's omsætning, men produkterne bidrager med et værdifuldt, positivt cash-flow tidligt i processen.

De samlede indtægter herfra har varieret en del ved tidligere OL. Blandt andet har der været forskel på, hvor meget der er satset på denne indtægtskilde. Der er dog formodentligt også forskel på de besøgendes interesse for den type produkter i forskellige dele af verden. Ved OL1992 i Barcelona var indtægterne således små, jf. nedenstående liste over indtægter fra merchandise ved OL1992 -2004<sup>129</sup>:

- Seoul 1988 19 mio. US\$
- Barcelona 1992 17 mio. US\$
- Atlanta 1996 91 mio. US\$

<sup>125</sup> Standard and Poor's: The Cost of Olympic Gold: The Credit Effect of Hosting the 2012, 2005

<sup>126</sup> De respektive ansøgerlandes OL-budmateriale

<sup>127</sup> Her indgår også officielle leverandører

<sup>128</sup> Danmarks Statistik: [www.statistikbanken.dk](http://www.statistikbanken.dk). Det danske BNP var i 2004 1.460 mia. kr.

<sup>129</sup> IOC: Facts and figures, 2005

- Sydney 2000                    52 mio. US\$
- Athen 2004                    61 mio. US\$.

De potentielle indtægter fra merchandise i 2020 kan også vurderes på baggrund af budgetterne for ansøgerlandene til OL2012:

- Madrid                            88 mio. US\$
- New York<sup>130</sup>                    103 mio. US\$
- London                            90 mio. US\$
- Paris                                52 mio. US\$
- Moskva                            40 mio. US\$.

Det samlede provenu fra salg af merchandise kan muligvis forøges gennem en øget satsning, men der er tale om små størrelser, og det vil derfor ikke kunne give nogen mærkbar forøgelse af de samlede samfundsøkonomiske benefits.

Denne indtægt vil i høj grad afhænge af den kreativitet, der lægges for dagen, mens landets størrelse efter vores vurdering ikke kan forventes at have nogen større betydning.

Konsulentteamet vurderer, at et niveau på 50 mio. US\$, svarende til 300 mio. kr., vil kunne nås ved et OL i København. Det antages at indgå som benefit i året 2019-20.

### 3.3.6 *Udvidet eller forbedret trafikinfrastruktur*

Det er tidligere i afsnit 2.2.5 vurderet, at følgende investeringer i infrastruktur vil blive gennemført udelukkende pga. et OL i København:

- En midlertidig regionaltogstation ved OL-stadion nord for Svanemøllen Station til en skønnet anlægspris af 50 mio. kr.
- En række lokalt og tidsspecifikke, men uspecificerede infrastrukturinvesteringer i vejnet mm., som nødvendiggøres i de lokalområder, der især påvirkes af den forøgede trafik under OL (OL-kørebaner, Park and Ride pladser, bycykler etc.). Denne post er skønnet at udgøre ca. 550 mio. kr.

Den samfundsøkonomiske værdi heraf er i sagens natur vanskelig at estimere, og de to kategorier af nyinvesteringer har hver sin egen karakter.

Konsulentteamet vurderer ikke, at der efter OL er behov for en ny station nord for Svanemøllen udover til større arrangementer på det planlagte OL-stadion. Det antages, at omkostningerne ved sådanne arrangementer vil kunne dækkes af de medfølgende benefits. Konsulentteamet vurderer på den baggrund, at den samfundsøkonomiske værdi af regionaltogstationen vil være nul.

Det gælder ligeledes for en del af de uspecificerede infrastrukturinvesteringer, at de ingen betydelige benefits har udover ved selve OL, og nogle af projekterne vil desuden indebære omkostninger til tilbageføring af vejforhold eller af eventuelle midlertidige ændringer i lufthavnen o. lign. En stor del vil til gengæld indebære reelle forbedringer som nyt slidlag, varige forbedringer af trafikafviklingen og fremrykning af vedligeholdelsesudgifter o. lign., og disse komponenter vil i mange tilfælde have tæt på fuld værdi efter et OL. Som et gennemsnit for disse uspecificerede investeringer anslår konsulent-

<sup>130</sup> Her indgår også nationale sponsorer

teamet forsigtigt værdien til at udgøre 50% af de estimerede etableringsudgifter på 550 mio. kr. efter et OL, eller i alt 275 mio. kr.

### 3.3.7 Udvidede eller forbedrede idrætsfaciliteter

For alle de faciliteter, der skal etableres i forbindelse med OL et OL i København, er det væsentligt, at disse kan nyttiggøres efter OL. Erfaringerne fra tidligere værtsbyer har vist, at hvis brugen efter OL tænkes ind i planlægningen, vil det være muligt at undgå store ubenyttede idrætsfaciliteter. Når faciliteterne skal kunne anvendes efter OL, er der en række muligheder (jf. afsnit 1.2.1):

- Nye faciliteter skal dække et allerede bestående behov
- Nye faciliteter gøres multifunktionelle og dermed brugbare i en bredere sammenhæng
- Eksisterende faciliteter anvendes, eventuelt med nødvendige udvidelser/ombygninger
- Faciliteter, der ikke kan nyttiggøres, ombygges eller nedskaleres efter OL
- Faciliteterne tilpasses det fremtidige behov, primært vedrørende tilskuerkapacitet
- Der anvendes eventudgave og midlertidige faciliteter, som etableres til OL og eventuelt ombygges til andre formål efterfølgende.

Investeringerne, der forudsættes gennemført forud for et OL i København, opdeles i følgende kategorier:

- Nye idrætsanlæg og faciliteter i eventudgave
- Etablering af øvrige nye faciliteter
- Udvidelse og modernisering af eksisterende faciliteter
- Etablering af midlertidige faciliteter
- Træningsfaciliteter

De nye faciliteter planlægges at omfatte (jf. afsnit 2.2.1.):

- Det Olympiske Stadion, 60.000 tilskuerpladser (1.600 mio. kr.)
- Fire multiarenaer med 5-6.000 tilskuerpladser til hver (900 mio. kr.)
- Udendørs tennisanlæg med 18.000 tilskuerpladser (330 mio. kr.)
- Svømmecenter, tre bassiner og med 12.000 + 5.000 tilskuerpladser (750 mio. kr.)

De nye faciliteter vil efter OL indebære benefits i form af brugsmuligheder, hvis værdi vil kunne måles, enten som værdien for de enkelte brugere i dets restlevetid eller ved estimering af den værdi anlægget har efter afholdelsen af OL. Vi vurderer, at den sidstnævnte metode er den mest hensigtsmæssige her. Værdien kan estimeres som en procentdel af omkostningerne ved etablering af faciliteterne. Værdien vil dog afhænge af, i hvor høj grad den specifikke udformning eller den specifikke sportsgren, der betjenes, også efterspørges lokalt. Det er derfor vigtigt, at dette aspekt indtænkes i planlægningen, bl.a. ved at sikre en høj grad af fleksibilitet. Betydningen af slitagen på anlæggene under selve OL må antages at spille en ubetydelig rolle.

Værdien kan opgøres under hensyntagen til, at der i resten af anlæggets levetid må forventes en forpligtigelse til at afholde de nødvendige udgifter til drift og vedligeholdelse, hvilket vil reducere nettoværdien og dermed benefits. Vi gør i forbindelse med de planlagte nyanlæg yderligere følgende antagelser om brugen og den deraf følgende samfundsøkonomiske værdi:

- Det Olympiske Stadion kan særligt bruges til mega-events med krav om en stor kapacitet. Dette vil have en samfundsøkonomisk værdi i det omfang, eksisterende anlæg som Parken ikke har kapaciteten eller indretningen til konkrete arrangementer, eller hvor tidsmæssigt sammenfald af arrangementer skaber behov for en større kapacitet. Det vil være tilfældet i forbindelse med store atletikarrangementer, idet Parken ikke indeholder løbebaner mv. Det vil også være tilfældet, hvor store sports- eller kulturarrangementer enkeltvist stiller store kapacitetskrav. Et større stadion vil skabe grundlag for at tiltrække større navne til koncerter o. lign., og dette vil i sig selv indebære en værdi.

Ifølge interview med DBU vil et nyt nationalstadion for fodbold kunne fylde ca. 3 gange årligt, hvilket vurderes at være tilstrækkeligt til under normale forhold at dække de løbende drifts- og vedligeholdelsesudgifter og sikre samfundsøkonomisk balance. Hertil kommer på den ene side, at der med den valgte placering vil være høje alternativomkostninger til køb eller leje af grund. Af denne årsag og pga. behovet for bygningsmæssige ændringer efter OL vil de faste omkostninger for den fortsatte drift være høje. På den anden side betyder den store kapacitet, at der åbnes op for andre arrangementer, der ellers ikke ville komme til København. Det antages, at der årligt kan tiltrækkes mindst én mega-event, som ikke ellers ville være kommet til landet.

På den baggrund vurderer konsulentteamet, at den fremtidige brug vil kunne dække anlæggets driftsudgifter og herudover vil have en samfundsøkonomisk værdi. Den samfundsøkonomiske værdi af et OL-stadion efter OL sættes forsigtigt til 10% af investeringsudgifterne, eller 160 mio. kr. Ved en målrettet og aktiv eventplanlægnings- og markedsføringsindsats vil værdien af OL-stadion kunne hæves en del over dette niveau. Denne effekt medtages som en kapitaliseret benefit i 2021.

- Fire multiarenaer ville ikke være blevet bygget uden OL. Københavns udvikling som konference-/udstillingsby vil efter OL være afgørende for brugen af disse faciliteter. Funktionsmæssigt svarer de til Valby-Hallen, som de bl.a. vil konkurrere med. Deres reelle værdi for samfundet efter OL vil sandsynligvis højst svare til værdien af en almindelig idrætshal, dvs. erfaringsmæssigt omkring 40 mio. kr. pr. arena. Pga. antallet af arenaer sætter vi den samlede værdi for dem alle til kun 100 mio. kr, svarende til ca. 10% af investeringen
- Tennisanlæggene vil blive de første udendørs tennisanlæg med international standard i København. Der findes dog udendørsanlæg ved bl.a. KB-Hallen, men de lever ikke op til de internationale standarder og har ikke tilskuerpladser. Et nyt anlæg til almindeligt dagligt brug ville kunne opføres for omkring en tredjedel af den forudsatte anlægspris. De ville dog ikke blive bygget uden OL, men der er nok ingen tvivl om, at de vil blive brugt i rimeligt omfang. Tennissporten er ganske vist fortsat i tilbagegang efter medlemstallene at dømmes<sup>131</sup>, men en del brugere ville spare kørsel ud af København, hvis sådanne baner blev tilgængelige. På den anden side vil værdien for brugerne (deres betaling) nok kun svare til driftsudgifterne. På den baggrund estimerer konsulentteamet den samfundsøkonomiske værdi efter OL til nul.
- Det Olympiske Svømmestadion, der består af et svømmecenter med tre bassiner, vil kunne finde anvendelse efter OL, efter at midlertidige tilskueranlæg er nedtaget. Værdien vil derfor blive noget lavere end an-

<sup>131</sup> DIF: [www.dif.dk](http://www.dif.dk)

lægssummen på 750 mio. kr. En ordinær svømmehal har en værdi på godt 100 mio. kr. pr. bassin. Med tre bassiner vil prisen for et ordinært anlæg dermed ligge i størrelsesordenen af 300 mio. kr. Der er et behov for svømmehaller i København, og de kommunale myndigheder kunne eventuelt beslutte at udvide kapaciteten. I givet fald vil det kunne gøres på en måde, så der opnås en besparelse op til OL. Alternativt kan svømmecentret efter OL ombygges til et vandland. Under alle omstændigheder estimerer vi, at dets værdi vil svare til prisen for en tilsvarende kapacitet i standardudgave og uden tilskueranlæg, dvs. 300 mio. kr.

Den samlede værdi af disse nyanlæg efter afslutningen af OL i København skønner vi vil udgøre ca. 560 mio. kr.

*Øvrige nye faciliteter omfatter* bl.a. en kano/kajak-slalombane med plads til 8.000 tilskuere (150 mio. kr.) vil have forskellig værdi efter OL. En kano/kajak slalombane, der udgør størstedelen af denne post, er en specialitet i dansk sammenhæng. Indtil i dag er der ingen, der bruger den slags anlæg i Danmark. Man kan ikke afvise, at det vil være en sport, der med den stigende fokus på oplevelser og fritid udvikler sig før 2020. Alternativet til nedrivning/tilbageføring er ellers at bruge banen til wild river rafting i forbindelse med en adventure park e. lign. Anlægget vil kunne placeres på et sted, hvor der er muligheder for en sådan anvendelse. Det er dog givet, at anvendelsen som del af en adventure park udover vedligeholdelse vil kræve yderligere store investeringer for at være attraktivt. Konsulentteamet vurderer på den baggrund, at den samfundsøkonomiske værdi efter OL og efter tilpasning til en ny anvendelse er lav.

Posten 'øvrige nye faciliteter' indeholder herudover en række andre specialanlæg, som i varierende omfang vil kunne bruges eller må nedbrydes efter OL. Konsulentteamet anslår, at disse anlæg sammen med kano/kajak-slalombanen efter OL vil have en samfundsøkonomisk værdi på 20% af nyværdien (150 mio. kr.), dvs. en restværdi på 30 mio. kr.

Følgende *udvidelser og moderniseringer af eksisterende faciliteter* planlægges (725 mio. kr.):

- Brøndby Hallen, 5.000 tilskuerpladser
- Multiarena, København (planlagt), 15.000 tilskuerpladser
- Siemens Arena, Ballerup, 7.500 tilskuerpladser
- Mountain bike-anlæg, 2.000 tilskuerpladser
- Københavns BMX-bane, Ørestad, 5.000 tilskuerpladser
- Farum Arena, 3.000 tilskuerpladser
- Brøndby Stadion, 30.000 tilskuerpladser
- Atletion, Århus, 20.000 tilskuerpladser
- Odense Stadion, 20.000 tilskuerpladser
- Esbjerg Idrætspark, 20.000 tilskuerpladser
- Valby Idrætspark, 12.000 tilskuerpladser
- Valby-Hallen, 5.000 tilskuerpladser
- Bagsværd Rostadion, 10.000 tilskuerpladser.

De samlede omkostninger er opgjort til 725 mio. kr. (jf. afsnit 2.2.1), og heraf er der en del udbygning af tilskuerfaciliteter, som næppe vil have nogen værdi efter OL, dels en reel forbedring af faciliteterne, hvoraf en del har fuld værdi for det efterfølgende brug, og en del har mindre værdi. Den samfundsøkonomiske værdi af de gennemførte forbedringer og udvidelser mm. skønner vi udgør 50% af de afholdte udgifter. Det betyder, at der her er tale om en samlet samfundsøkonomisk benefit på 360 mio. kr. opgjort umiddelbart efter OL.

Endelig foreslås en række faciliteter etableret som *midlertidige faciliteter*, som nedtages efter OL (jf. afsnit 2.2.1). Omkostningerne ved disse faciliteter er opgjort til 370 mio. kr. inklusiv nedtagning, idet der her er taget hensyn til eventuelle muligheder for hel eller delvis genanvendelse.

- Volleyball, Arena 1 (Parken), minimum 8.000 tilskuerpladser
- Basketball/Håndbold, Arena 2 (Parken), minimum 12.000 tilskuerpladser
- Bueskydningsbaner (Kongelunden), 5.000 tilskuerpladser
- Landevejscykling, rundstrækning (Lyngby), 5.000 tilskuerpladser
- Moderne femkamp, ridning (Bernsdorffsparken), 12.000 tilskuerpladser
- Ridning, Dressur/Spring (Christiansborg Ridebane), 12.000 tilskuerpladser
- Ridning Cross Country (Dyrehaven)
- Skydebaner (Amager Fælled), 3.000 tilskuerpladser
- Beachvolley/Triatlon (Amager Strandpark), 12.000 tilskuerpladser.

Disse kan vise sig at have en samfundsøkonomisk værdi, men pga. usikkerheden herved antager konsulentteamet, at disse investeringers samlede nettoværdi efter OL vil være nul.

Endelig planlægges etablering/renovering/ombygning af *træningsfaciliteter* til 100 mio. kr., der ligesom øvrige udvidelser og moderniseringer antages at have en værdi efter OL på 50% af investeringssummen, svarende til 50 mio. kr.

### 3.3.8 Udvidet og forbedret overnatningskapacitet

Man kan antage, at hotellerne i Københavnsområdet vil opleve en forøget indtjening før og under OL, men da belægningen om sommeren normalt er høj, er det begrænset, hvad forøgelsen i indtjeningen vil kunne beløbe sig til. Den kapacitet, der derfor stilles til rådighed for OL, vil i stort omfang være udtryk for en crowding-out effekt, hvor de turister, der ellers ville besøge København, har revideret deres planer pga. OL og enten har forlagt opholdet til en anden destination eller udsat besøget til København.

Det forventes, at der skal etableres ca. 15.000 nye værelser i forbindelse med OL, men der skønnes ikke at være behov for et så stort antal værelser efter OL. Der kan altså enten etableres en overkapacitet, som vil indebære omkostninger, som ikke kan ventes dækket ind af indtægter under OL, eller der kan etableres ekstra kapacitet gennem midlertidige ordninger af forskellig art. Her kan der være meget at hente samfundsøkonomisk ved at udvikle idéer til omkostningsbillige overnatningsformer, der vil kunne anvendes som hotelkapacitet. Det kan være anvendelse af midlertidige faciliteter som f.eks. krydstogtskibe i Københavns Havn, der fungerer som hotel. Det kan også være leje af kollegieværelser, lejligheder eller værelser i private hjem, eller det kan være indretning af midlertidige campingpladser med udleje af private campingvogne o. lign.

I det omfang eksisterende hoteller opnår en større belægning under OL, eller at eksisterende faciliteter midlertidigt indrettes som hoteller, hvor brugsværdi eller lejen overstiger omkostningerne ved udvidelsen, vil der være tale om en positiv samfundsøkonomisk gevinst. Her må man imidlertid være opmærksom på sammenfaldet mellem afholdte overnatningsudgifter under OL og turisternes udgifter til kost og logi. Sidstnævnte vil jo netop omfatte overnatningsudgifter og således allerede være inkluderet i den samfundsøkonomiske værdi af øget turisme under OL, der behandles i afsnit 3.3.11. Derfor

tillægger vi ikke salg af overnatningskapacitet yderligere samfundsøkonomisk værdi.

### 3.3.9 *Den Olympiske By*

IOC stiller krav til etableringen af Den Olympiske By, som danner rammen om indkvartering af idrætsudøvere, trænere og officials, som skal kunne huse ca. 17.000 atleter, ledere og officials. I forbindelse med OL er der endvidere behov for pressefaciliteter og administration for deltagerlandenes delegationer mm.

Den Olympiske By forudsætter vi opført af private investorer med aftaler om, at der til en fastsat leje kan disponeres over lejlighederne og erhvervslejemålene under OL (jf. afsnit 1.2.2).

Den foreslåede placering af Den Olympiske By på Refshaleøen er en meget attraktiv placering, som vil sikre den efterfølgende afsætning af de opførte kvadratmetre. I forbindelse med bygning af OL-byen skal grunden først oprensnes, og det vil virke fordyrende på de opførte boliger og kontorarealer. Disse omkostninger er ikke OL-betingede, men kan ses som en del af prisen for det meget attraktive areal. Byggeriet påføres også omkostninger i form af ombygning fra OL-byens krav til de krav, der stilles til boliger og kontorarbejdspladser.

Den Olympiske By vil efter konsulentteamets vurdering under alle omstændigheder kunne bruges efter OL, og det er endda tænkeligt, at den vil give brugerne større værdi alene pga. det forhold, at bygningerne tidligere har været olympisk by. Det er konsulentteamets vurdering, at benefits fuldt ud vil kunne dække omkostningerne ved at etablere OL-byen. Placeringen er meget attraktiv, og de seneste års udvikling i København har vist, at markedet er klar til at betale en høj pris for attraktive lokaliseringer.

Det forhold, at der på én gang udbydes et større antal kvadratmeter på markedet, vil kunne begrænse værdien for de potentielle brugere, og derfor er det vigtigt, at boligdelen efter ombygning etableres som en bred, varieret vifte af boligtyper. OL-byen omfatter et samlet boligareal på 250.000 m<sup>2</sup> og 50.000 m<sup>2</sup> kontor (etagemeter). Til sammenligning bygges der årligt i Københavns Amt 133.000 m<sup>2</sup> boligareal og 112.000 m<sup>2</sup> kontor o. lign.<sup>132</sup> Det vurderes på den baggrund, at der vil være plads til det øgede udbud indenfor rammerne af byens normale årlige udbygning indenfor 2-3 år. Salget eller udlejen af beboelse og erhvervsarealer kan ske med aftale om senere overtagelse.

Konsulentteamet vurderer på baggrund af ovenstående, at de samfundsøkonomiske benefits fra OL-byen vil udgøre et beløb, svarende til de omkostninger, der er afholdt i forbindelse med etableringen af området. Der regnes således med balance mellem costs og benefits på denne post. Etableringsomkostningerne er forudsat afholdt 2016-19, mens værdien efter brug først tages til indtægt efter legene i 2021. Dermed er forrentningen af OL-byen fra opførelsen og indtil overførslen til anden brug i 2021 medregnet som en samfundsøkonomisk omkostning.

### 3.3.10 *Forbedret sikkerhed ved større arrangementer*

Med de store udgifter til sikkerhed (500 mio. kr. medregnet i driftsudgifterne) er det naturligt at overveje, om disse har positive effekter udover at



forhindre uro og ødelæggelser under legene. Hvis de gennemførte investeringer medfører større sikkerhed efter OL, skal værdien heraf indgå i de samfundsøkonomiske vurderinger.

Usikkerheden om en sådan effekt er stor, specielt pga. af tidsperspektivet frem til 2020, hvor det er vanskeligt at forudsige sikkerhedssituationen og værdien af sikkerhedsforbedrende teknologier, som i dag formodentligt er ukendte. Gennem de planlagte investeringer i sikkerhed vil der formodentligt blive opbygget viden, kompetencer og udstyr, der efterfølgende vil have en vis værdi. Set i lyset af forventede udgifter på i alt 500 mio. kr. til sikkerhed, vil der dog være tale om relativt små benefits. Konsulentteamet estimerer forsligtigt, at benefits efter OL i København vil udgøre 10% af de afholdte omkostninger, dvs. 50 mio. kr.

### 3.3.11 *Profilering og markedsføring i forhold til turisme*

Afholdelsen af OL vil give København og Danmark en markant og unik profilering og markedsføring, der vil have stor betydning for landet og primært for turismen i København. OL medfører erfaringsmæssigt fremgang i turismen såvel før, under som efter legene, og der er tale om en bred påvirkning omfattende såvel sportsturisme som by- og kulturturisme i øvrigt. Efter bl.a. OL1992 i Barcelona har man oplevet en stor stigning i event- og erhvervsturisme som følge af den fokus, OL skabte om byen.

På dette område vanskeliggøres vurderingen af samfundsøkonomiske benefit ved tidligere OL af, at der er tale om en potentiel effekt, der kan udnyttes i større eller mindre omfang, bl.a. afhængigt af værtslandets indsats. Desuden har forskellige byers forskellige turismepotentiale i udgangspunktet en klar indflydelse på, hvor stor effekten bliver.

Turistindustrien har i de seneste år oplevet en kraftig vækst og udgør i dag en væsentlig andel af Danmarks økonomi. De direkte effekter fra turismen er estimeret til at udgøre 3,5% af BNP og bidrager med ca. 92.000 fuldtidsstillinger i 2005<sup>133</sup>. Turismens betydning for den danske samfundsøkonomi er stigende, og der er store forventninger til oplevelsesøkonomiens udvikling fremover. Det forventes, at denne udvikling fortsætter, og det er på den baggrund værdifuldt at opnå en større attraktivitet i forhold til turisttilstrømningen. To illustrative eksempler ses fra OL1992 i Barcelona og OL2000 i Sydney gengives i det følgende.

OL1992 i Barcelona er et godt eksempel på, hvordan OL har kunnet sætte skub i udviklingen af turismen i en region, og hvordan værtslandet har forstået at sætte OL ind i et samlet program for markedsføring af byen som turistdestination. Resultatet har været en vækst i antallet af turistovernatninger på 105% fra 3,8 mio. i 1990 til 4,3 i 1992 og 8,0 mio. i 2001. En del heraf kan tilskrives den almindelige udvikling i turismen, men en sammenligning mellem de mest besøgte europæiske byer viser, at Barcelona med 105% kommer ud som en klart nummer ét mht. vækst i turismen 1990–2000. Berlin og Prag, der blev åbnet op som nye destinationer, nåede en vækst på hhv. 75% og 58%, mens London, Madrid og Amsterdam alle har haft en vækst på mellem 30 og 35%. Ud fra det kan det antages, at OL-effekten for Barcelona har betydet omkring 70% vækst over en 10 års periode.

Mange andre faktorer har medvirket til dette resultat. Der er således gjort en stor indsats i form af kampagner, og OL blev sat ind i en sammenhæng,

---

<sup>133</sup>World Travel & Tourism Council

hvorved den markedsføringskampagne, der var ved at blive sat i gang, blev kickstartet<sup>134</sup>. Der har været afholdt en lang række store konferencer og events i Barcelona i 1990'erne, og en del af den positive udvikling kan tilskrives sådanne arrangementer. Afholdelsen af disse kan dog formodentligt også tilskrives OL samt de faciliteter og den markedsføring, byen fik i den anledning.

OL2000 i Sydney forventedes på forhånd af Tourism Forecasting Council at generere en forøgelse af antallet af turister til landet på 1,7 mio. i perioden 1997 - 2004, der tilsammen medførte en omsætning på mere end 6,1 mia. A\$ eller godt 26 mia. kr. Samtidigt betød OL dog en accelereret markedsføring og udvikling af brandet *Australia* med 10 år<sup>135</sup>. Hertil kommer, at OL medførte en mediedækning, der blev værdisat til 3,8 mia. A\$ eller over 16 mia. kr.

I perioden 1993-1999 forud for OL2000 i Sydney var der en gennemsnitlig stigning af internationale turister på 7%. I samme periode faldt turismen fra Asien på grund af økonomisk krise i de fleste asiatiske lande. Korrigerede for dette var den estimerede stigning 12%.

Der kom 110.000 besøgende til Sydney pga. OL, og i de første tre måneder herefter oplevede byen en vækst i besøgstallet på 15% i forhold til det foregående år. For hele 2000 forøgedes antallet af turister med 11% til knapt 5 mio., og væksten efter 2000 forventedes herefter at ligge i overkanten af 7% årligt over de første 10 år. Der er imidlertid sket det, at antallet af internationale turister er faldet lidt, i hvert fald frem til 2003. Denne udvikling tilskrives begivenhederne den 11. september 2001, der ændrede turisternes rejsemønster, og udbruddet af SARS i 2002.

**Tabel 19: Udviklingen i turistbesøg i Australien, 1999 - 2003<sup>136</sup>**

	Internationale turister (mio.)
1999	4,46
2000 (OL)	4,93
2001	4,85
2002	4,84
2003	4,74

De to eksempler viser begge det store potentiale, der ligger i at afholde et OL, men viser også, hvordan forskellige forhold omkring værtslandet og dets turistmæssige potentiale spiller ind på den faktiske effekt af OL.

Der var stillet meget store forventninger til turismeeffekten efter OL2004 i Athen, men her er der ikke endnu lavet nogen vurdering af effekten. Athens placering burde som Barcelonas kunne give en stor effekt, og spørgsmålet er, om man har været i stand til at udnytte potentialet.

<sup>134</sup> Duran, Pere: The impact of the Games on tourism, 2005  
de Moragas, Miquel & Botella, Miquel: "Barcelona: the legacy of the Games (1992-2002)", 2002 (online article)  
Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB: <http://olympicstudies.uab.es/eng/index.asp>

<sup>135</sup> PriceWaterHouseCoopers: Business and economic benefits of the Sydney 2000 Olympics: a collation of evidence, 2002

De Groote, Patrick: Economic and Tourism Aspects of the Olympic Games, 2004

<sup>136</sup> Wilkinson, John: "Tourism in NSW: After September 11", Parliament of New South Wales, Briefing Paper No. 6/2004

Forskellene i den procentvise turismeeffekt skyldes bl.a. forskellig geografisk placering af værtsbyen i forhold til store befolknings- og indkomstkonzentrationer<sup>137</sup>, men det skyldes også, at procenterne for Barcelona er opgjort regionalt for alle turister i Barcelona, mens den for Australien er opgjort på landsbasis for udenlandske besøgende. Hertil kommer, at de enkelte værtsbyer kan have satset forskelligt på udnyttelsen af turismeeffekten. Såvel Barcelona som Sydney har tilsyneladende satset seriøst herpå, men i Sydney's tilfælde har byen dels haft mindre potentiale pga. beliggenheden, og dels har byen været uheldig med de internationale rejsekonjunkturer. Barcelona er derimod et godt eksempel på, hvordan turismeeffekten kan udnyttes i forbindelse med en mega-event som et OL.

Københavns geografiske placering ligner mest Barcelonas, og det må forventes, at der her vil være en stor turismeeffekt. Antallet af turistovernatninger i København nåede i 2004 3,3 mio.<sup>138</sup>, og det må antages, at udgangspunktet vil være højere, når beslutningen om OL2020 træffes. Med et udgangspunkt på 4,0 mio. overnatninger i 2016 vil en 70% forøgelse beløbe sig til 2,8 mio. overnatninger årligt. Det kræver dog, at København som i Barcelona gør en målrettet indsats for at nå denne effekt. Men med opstart af overvejelserne 15 år før og med traditionen for en aktiv politik på området burde det være muligt at udnytte potentialet.

Ovenstående omfatter kun udenlandske turisternes besøg i Danmark og altså ikke f.eks. et øget antal overnatninger af danskere, der vælger at blive hjemme, og som alternativt kunne tænkes at have holdt ferie i det øvrige Danmark. Endvidere vurderer vi heller ikke, i hvilken grad nogle udlændinge omvendt vælger at bruge en del af ferien f.eks. i Jylland i forbindelse med et besøg i København. Nettoeffekten af disse muligheder kan være positiv eller negativ for resten af landet, men den positive PR må under alle omstændigheder antages at give en klart positiv effekt på resten af landet. Desuden vil det i vidt omfang være to forskellige segmenter af markedet, der appelleres til, i hvert fald når man skelner mellem byferie og strandferie. Selv om vi ikke regner med en særskilt effekt for resten af landet i forbindelse med benefit-opgørelsen, antager vi dog, at en del af turismeeffekten opleves der, primært i form af en afledt effekt. En mærkbar turismeeffekt vil imidlertid også have stor betydning for provinsen, idet de afledte økonomiske effekter for en stor del vil udspille sig her.

2,8 mio. overnatninger i København vil generere en årlig turistomsætning på 4,24 mia. kr., idet dagsforbruget gennemsnitligt antages at ligge på samme niveau i reale priser som de udenlandske turister i København i dag (1.513 kr. pr. dag ifølge VisitDenmark)<sup>139</sup>.

De samfundsøkonomiske benefits fra turismen kan i første omgang opgøres som den omsætning, den øgede turisme genererer, men der er naturligvis også en omkostningsside at tage hensyn til. Det er derfor valgt at opgøre værdien af den nygenererede turisme som den udgift, samfundet ville være rede til at afholde for at opnå samme effekt.

Ifølge VisitDenmark investerer samfundet i dag 1 mio. kr. i turistfremmetiltag for at nå en meromsætning i turismen på 15 mio. kr. Er der tale om me-

---

<sup>137</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

<sup>138</sup> VisitDenmark: [www.visitDenmark.com](http://www.visitDenmark.com)

<sup>139</sup> For den gennemsnitlige hotelgæst er udgiften til forlystelser kun cirka 3% af døgnforbruget. Det er derfor rimeligt at antage, at entrépriser til et OL ville ligge udover det normale døgnforbrug, som formentlig stadig ville være på samme niveau, da folk formentlig ville forlyste sig med andet og mere end blot at se OL.

re end en "her og nu-effekt", og har en kampagne et videre perspektiv som f.eks. i en branding-kampagne, stilles der lavere effektkrav<sup>140</sup>.

Med en genereret turistsomsætning på 4,24 mia. kr. årligt vil OL således have en markedsføringsværdi på 282,4 mio. kr. årligt. Konsulentteamet antager, at denne effekt vil blive opnået over en 7 års periode frem til 4 år efter OL i København. I cost-benefit beregningerne antager vi, at effekten vil blive opnået over en otte års periode fra 2017 til 2024, hvorefter den antages at aftage frem til 2040.

Dette estimat kan måske ses som meget forsigtigt eller pessimistisk. Den forudsatte udvikling i turismen har muligvis en større værdi for samfundet og for turisterhvervet end den indsats, man er villig til i fællesskab at bruge på fælles kampagner. Den estimerede værdi, af den mediedækning OL medførte for Sydney, var 16 mia. kr., men her spiller "loven om aftagende nytte" nok en væsentlig rolle. Den øgede turismeomsætning pr. mio. kr. mediedækning vil nok være stor, når dette optræder i relativt begrænset omfang, men effekten må antages at aftage, når omfanget af mediedækning øges ud over et vist punkt.

### 3.3.12 *Erhvervsudvikling, innovation og markedsføring*

Et OL i København vil have en positiv effekt på erhvervsudviklingen på flere måder. For det første vil det indebære en stor efterspørgsel efter produkter og serviceydelser fra såvel inden- som udenlandske aktører. For det andet vil det øge innovationen gennem krav om tilpasning og udvikling af nye produkter og tjenesteydelser og om nye teknologiske løsninger. Det vil skabe nye samarbejder og netværk mellem virksomheder på tværs af grænserne og mellem virksomheder og forskningsinstitutioner med henblik på at finde optimale svar og løsninger på de stillede udfordringer. Markedsføringen i den internationale presse vil have et enormt potentiale i forhold til såvel turisme, som er beskrevet ovenfor, som salg af andre danske produkter og serviceydelser, men også i forhold til tiltrækning af investeringer til landet. Endelig vil det give medarbejdere i mange danske virksomheder ny viden og erfaringer i forbindelse med produktudvikling, markedsføring, internationalt samarbejde og organisering.

Med de investeringer, der foretages i forbindelse med planlægningen af OL, og med den efterspørgselsforøgelse og presseomtale, der vil finde sted i perioden op til og under OL, er der ingen tvivl om, at det lokale erhvervsliv desuden vil mærke OL som en efterspørgselsforøgelse fra ind- og udland og som en positiv indsprøjtning i økonomien. Endelig vil omtalen og kendskabet til landet skabe større interesse fra internationale investorer, og det er sandsynligt, at OL med en målrettet opfølgning, vil medføre en mærkbar forøgelse af udenlandsk investering i landet.

Der er således for konsulentteamet ingen tvivl om, at OL vil give det lokale erhvervsliv nye udfordringer og muligheder, som det vil kunne udnytte som platform for en styrket udvikling. Denne effekt er ligesom turismen en potentiel effekt, som erhvervslivet m.fl. skal planlægge udnyttelsen af lang tid i forvejen for at få mest muligt ud af legene. Med den danske tradition for en aktiv erhvervsfremme er det sandsynligt, at det vil være muligt at opnå et stort udbytte heraf ved et dansk OL.

I den forbindelse vil det være hensigtsmæssigt som i forbindelse med OL2000 i Sydney at skelne mellem pre-games, during games og post-games

indsats og strategier. Indsatsen på erhvervsudvikling skal målrettes mod en maksimal udnyttelse af OL for derved at udnytte den markedsføring og de muligheder, et OL vil skabe<sup>141</sup>. Pre-games indsatsen fokuserede i Sydney på information, uddannelse og innovation, markedsføring og tiltrækning af investeringer. Under legene fokuserede erhvervslivet m.fl. på markedsføring og showcasting af landets produkter samt networking. Endelig satsede man på handelsmissioner for lokale virksomheder til udvalgte markeder.

Der er sagt meget positivt om effekten fra afholdelse af OL på udviklingen af det lokale erhvervsliv og især på kompetenceudvikling, innovation og udvikling af små og mellemstore virksomheder. Denne effekt er dog meget vanskelig kvantificerbar som følge af dens karakter som potentiel effekt. En måde at værdisætte effekten på er som med turismeeffekten at vurdere, hvad samfundet ville betale for et erhvervsfremmeprogram med en effekt med samme potentiale. Ligesom på turismeområdet er der heller ikke i forbindelse med denne undersøgelse foretaget nogen økonomisk modelberegning af konsekvenserne på beskæftigelsen og bruttonationalproduktet af den positive påvirkning af innovation, uddannelse og markedsføring.

Erhvervsudviklingseffekten kan betragtes som bestående af to deleffekter: En innovations- og uddannelseseffekt og en omsætnings- og markedsføringseffekt.

Med hensyn til innovations- og uddannelseseffekten kan der forventes en positiv effekt gennem udviklingsopgaver og krav til eksisterende produkter bl.a. mht. sikkerhed, præcision. Turismesektoren vil også møde tekniske og organisatoriske udfordringer, som vil sætte gang i innovationsprocessen til gavn for virksomhederne, deres medarbejdere og medarbejderkompetencer. Samarbejder og netværk før og under OL vil desuden give medarbejdere ved danske virksomheder nye kompetencer, som yderligere vil fremme innovationsprocessen og dermed fremme virksomhedernes efterfølgende udvikling og salg.

Effekten på innovationen i danske virksomheder kan sammenlignes med innovationskonsortie-ordningen, der sigter på innovationsfremme gennem samarbejde mellem virksomheder, forskningsinstitutioner, godkendte Teknologiske Institutter e. lign. eller med Innovationsmiljøordningen, der støtter opstart af vidensvirksomheder i kuvøsemiljøer. I begge tilfælde anvendes der årligt offentlige budgetter i størrelsesordenen omkring 100 mio. kr. Hvorvidt et OL har større eller mindre effekt på innovation og kompetenceudvikling i det danske erhvervsliv i forhold til én af disse ordninger i ét eller flere år er meget vanskeligt at vurdere. Men vi vurderer, at 100 mio. kr. pr. år i 2020, opnået gennem en lineær udvikling over en fire års periode op til OL for gradvist at reduceres til nul igen 10 år efter OL, vil være et rimeligt bud på værdien af effekten på dette område. Det vil forudsætte, at udnyttelsen af denne potentielle effekt tænkes ind tidligt i forberedelserne, ikke nødvendigvis som et særligt omkostningstungt program, men gennem opstilling af mål, etablering af netværk af forskere og virksomheder og ved på andre måder at sigte på at flytte teknologiske grænser og udvikle nyt.

Omsætnings- og markedsføringseffekten vil omfatte effekterne i form af en øget efterspørgsel efter danske varer og tjenesteydelser i forbindelse med legene og som følge af den omtale af landet og den eksponering af danske produkter, OL medfører. Desuden vil denne effekt omfatte den øgede interesse for etablering af nye virksomheder i Danmark.

---

<sup>141</sup> Business and economic benefits of the Sydney 2000 Olympics:  
<http://www.ausport.gov.au/fulltext/2002/nsw/benefitsydney2000.asp>

OL-effekten på markedsføringen af danske produkter og tiltrækning af udenlandske investorer vil have et meget stort potentiale. Som nævnt blev værdien af presseomtalen af Australien og Sydney værdisat til omkring 16 mia. kr., og en sådan omtale kræver blot lidt samspil med den enkelte virksomhed og udbydere af produkter og service for at give en stor økonomisk værdi. Samtidigt er det en effekt, der kan sammenlignes med effekten på turisme, som må forventes at kunne blive langvarig, hvis indsatsen i tilstrækkelig grad følges op. Der ligger således her potentielt en meget stor, men også meget vanskelig kvantificerbar samfundsøkonomisk benefit. Det er konsulentteamets vurdering, at denne effekt, hvis den forberedes og udnyttes, vil kunne være af mindst samme størrelsesorden som turismeeffekten. Men i beregningerne antager vi, at dens værdi vil være mindre, nemlig 200 mio. kr. pr. år i 2020, opnået over en fire års periode op til OL, og at effekten reduceres lineært til nul over en 10 års periode frem til 2030. Til sammenligning er den årlige bevilling til Danmarks Eksportråd omkring 400 mio. kr. Samlet vurderer vi forsigtigt, at denne benefit vil være på ca. 700 mio. kr.

Den samlede erhvervsudviklingseffekt, omfattende innovation og uddannelseseffekten og omsætnings- og markedsføringseffekten, er således estimeret til en samlet værdi på 300 mio. kr. pr. år i 2020 opbygget over en fire års periode og gradvist reduceret til nul over den efterfølgende ti års periode.

### 3.3.13 *Forbedret folkesundhed*

Forberedelserne og gennemførelsen af OL vil skabe et meget stort fokus på motion, sport og sportsudøvere over en 4-5 års periode, hvor en hel generation af piger og drenge kan få et helt anderledes positivt syn på sport end andre generationer. De vil opleve bredden i de muligheder forskellige sportsgrene tilbyder, og det øgede fokus på berømte sportsudøvere kan virke som rollemodeller for piger og drenge, som får mulighed for at se deres idoler live. Denne påvirkning vil sandsynligvis medføre, at en langt større andel af disse årgange selv vil dyrke mere sport. Denne effekt vil givet være størst i de områder af landet, hvor OL kan opleves i virkeligheden og ikke kun via elektroniske medier. Men også sportsudøvere fra resten af landet, der træner op til OL i København og deltager i kvalifikationsturneringer o. lign., vil inspirere befolkningen til i højere grad at dyrke mere motion.

Gennemførelsen af OL i København vil desuden skabe en væsentlig forøgelse i udbuddet af sportsmuligheder. Idrætsfaciliteter vil blive renoveret, nye vil blive opført som eventudgaver eller som permanente faciliteter, og hvad enten de videreføres som idrætsfaciliteter eller som "fun and adventureparker", vil de være til rådighed for den del af befolkningen, der har lyst til at dyrke mere sport. Det gælder især i København, hvor der også i udgangspunktet er den relativt set svageste dækning med idrætsfaciliteter<sup>142</sup>.

Kombinationen af disse to effekter skaber det bedst mulige grundlag for en forøget udøvelse af sport i hovedstadsområdet, men også i landet som helhed. En analyse fra Australien<sup>143</sup> viser, at antallet af aktive sportsudøvere er steget med 25-30% i perioden 1999-2002. Analysen konkluderer, at dette skyldes OL2000 i Sydney. Effekten var markant i såvel olympiske som i ikke-olympiske sportsgrene.

---

<sup>142</sup> Lokale- og anlægsskatten: [www.loa-fonden.dk](http://www.loa-fonden.dk) under facilitetsdatabase

<sup>143</sup> Veal, A. J. & Toohey, Kristine: Sport for all & the legacy of the Sydney 2000 Olympic Games, Paper to the Third International Event Management Research Conference: Sydney, juli 2005

Der er betydelige samfundsøkonomiske benefits at hente, i det omfang OL medfører, at Danmarks befolkning bliver mere fysisk aktive. Således viser en analyse fra Syddansk Universitet<sup>144</sup>, at samfundet kan opnå en produktivtetsgevinst på 65–78.000 kr., når en 30 årig person går fra fysisk inaktiv til moderat fysisk aktiv<sup>145</sup>. Ved høj fysisk aktivitet er gevinsten estimeret til mellem 96 og 185.000 kr. Rapporten konkluderer endvidere, at de estimerede besparelser i sundhedsvæsenet ved at undgå eller udsætte sygdomme, der er relateret til fysisk inaktivitet, vil ligge på 18–24.000 kr. pr. 30 årig person, der bliver moderat fysisk aktiv. Ved høj fysisk aktivitet er besparelsen estimeret til 32–34.000 kr.

Ifølge analysen er 27% af de 30-79 årige fysisk inaktive, 56% er moderat fysisk aktive og 16% har en høj fysisk aktivitet. I 2020 vil der være næsten 3.000.000 mennesker i aldersgruppen 30-79 årige<sup>146</sup>. Hvis det antages, at 27% af befolkningen til den tid stadig er fysisk inaktiv, gælder dette en population på godt 16.000 pr. årgang eller i alt 800.000. Hvis der blot sker en aktivitetsforøgelse, der svarer til, at de inaktive i to årgange ud af de 30-79 årige bliver moderat fysisk aktive fra 30 års alderen, vil det betyde, at 32.000 personer vil vinde en produktivtetsgevinst på mindst 65.000 kr. og en hospitalsbesparelse på mindst 18.000 kr. Det vil tilsammen indebære en samfundsøkonomisk gevinst på godt 2,6 mia. kr. i nutidsværdi i 2020<sup>147</sup>. På trods af den forsigtige forudsætning om, at kun 2% af de inaktive 30-79-årige aktiveres, er der tale om en stor samfundsøkonomisk værdi på et relativt diffust område som folkesundhed. Det må antages at hænge sammen med, at værdien af forbedret sundhed i virkeligheden er højere, end man umiddelbart antager, jf. den nævnte undersøgelse fra Syddansk Universitet.

Konsulentteamet estimerer på den baggrund, at afholdelsen af OL i Danmark vil betyde en forøget sportsudøvelse, der svarer til, at en befolkningsandel svarende til to årgange (dvs. omkring 3% af befolkningen) går fra at være fysisk inaktive til moderat fysisk aktive.

Samtidig er det vigtigt at påpege, at der også her er tale om en potentiel effekt, der forudsætter en offentlig indsats på området. Den forventede sundhedseffekt vil ikke alene komme som en funktion af selve OL, men gennem en nøje tilrettelæggelse af en række sundhedskampagner i såvel statslig som kommunalt regi f.eks. vedrørende uddannelse, oplysning og fokus på sund livsstil. Til gengæld vurderer konsulentteamet på basis af de nævnte analyser og tal, at potentialet er langt større end de nævnte 2,6 mia. kr. i 2020. Hvis de midler, der alligevel ville blive anvendt på fremme af danskernes folkesundhed før og efter et OL i København, koordineres i et samlet fremstød med afviklingen af OL, er det konsulentteamets vurdering, at den angivne samfundsøkonomiske gevinst vil være mulig og realistisk.

### 3.3.14 Øvrige benefits

Der er fortsat mange år til 2020, og det gør det i sig selv vanskeligt at medtage alle de positive og negative effekter et OL i København vil kunne indebære. Der er dog flere benefits, som ikke her skal søges kvantificeret, men

---

<sup>144</sup> Syddansk Universitet 2005: Modelling af potentielle sundhedsøkonomiske konsekvenser ved øget fysisk aktivitet i den voksne befolkning, august 2005

<sup>145</sup> Beløbet er estimeret ved human capital-metoden med en årlig diskonteringsrente på 5% (2002-prisniveau)

<sup>146</sup> Danmarks statistik: [www.statistikbanken.dk](http://www.statistikbanken.dk)

<sup>147</sup> Beløbet er en nettobetragtning, idet øgede udgifter ved befolkningens længere levetid mv. er fratrukket

som ikke desto mindre er værd at nævne for i sidste ende at kunne tage hensyn hertil, når costs og benefits skal sammenlignes.

Idrættens betydning i forhold til at øge folkesundheden er bredt accepteret. Men i stigende grad anerkendes idrættens betydning også inden for øvrige samfundsmæssige forhold. I det idrætspolitiske program har Canada som et eksempel herpå angivet:

”Forskning har vist, at et øget niveau i idrætsdeltagelse kan medføre mange fordele... Som eksempel: Øget idrætsaktivitet kan resultere i bedre resultater i skolen, mindre rygning, lavere kriminalitetsrater og mindre brug af narkotiske stoffer”<sup>148</sup>.

I 2002 blev der afholdt et internationalt symposium, hvor effekten af OL fra 1984-2000 blev diskuteret af over 150 eksperter og forskere. Som konklusion på dette symposium angiver IOC omkring de håndgribelige og uhåndgribelige effekter, at:

”...effekterne af (OL) kan have mange aspekter og dimensioner alt fra de mere anerkendte aspekter – arkitektur, byplanlægning, markedsføring af byen, sportslig infrastruktur, økonomisk og turismemæssig udvikling – til andre, som er lige så vigtige, hvis ikke vigtigere, men dog mindre anerkendte. I særdeleshed er det nødvendigt at pointere vigtigheden af mere uhåndgribelige værdier som øget kreativitet og skabelsen af kulturelle værdier, interkulturelle og integrerende oplevelser (baseret på køn, etnisk oprindelse eller fysiske egenskaber), fælles oplevelser, uddannelse, arkiver, kollektiv indsats og frivillighed, nye sportsudøvere, global omtale, erfaring og know-how osv.”<sup>149</sup>.

I en nyligt udgivet rapport har TSE Consulting<sup>150</sup> endvidere peget på følgende brede samfundsmæssige effekter af afholdelsen af idrætsbegivenheder:

- Øget engagement i civilsamfundet gennem bl.a. frivilligt arbejde fra dem, som ikke selv er i stand til eller ønsker at udøve idræt. Herved kan der skabes mulighed for at øge borgernes samfundsmæssige bevidsthed og øget grundlag for samfundsdeltagelse
- Fremme indlemmelse i samfundet, hvor borgere, der på den ene eller anden måde er blevet udstødt fra samfundet (enten på grund af diskriminering, manglende færdigheder, lav indkomst, dårlige boligforhold, helbreds- eller familieproblemer mv.), kan blive en del af et fællesskab, og dermed kan følelsen af at høre til forhåbentligt gendannes
- Bekæmpelse af kriminalitet og asocial opførsel. Muligheden for at skabe og køre programmer, der opbygger færdigheder, samarbejdsevner og medfører uddannelse gennem sport, har vist sig effektive. Sportsaktiviteter, der øger selvtilliden, og rollemodeller fra sportens verden kan også være en del af programmerne.

En væsentlig værdi ved OL generelt er den kontakt og den samtale, der etableres mellem folk fra forskellige dele af verden. Der skabes under et OL mange internationale netværk mellem deltagere og mellem folk, der møder

---

<sup>148</sup> Canadian Sport Policy, 2002 - [www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/pcs-csp/2003/polsport\\_e.pdf](http://www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/pcs-csp/2003/polsport_e.pdf)

<sup>149</sup> IOC 2003. Conclusions and Recommendations. International Symposium on Legacy of the Olympic Games, 1984-2000

<sup>150</sup> TSE Consulting: Fra Proces til Projekt. Maksimering af socialt relaterede effekter ved afholdelse af idrætsbegivenheder, 2006 – [www.idan.dk](http://www.idan.dk)



hinanden om det fælles arrangement. Det store pres på hotelkapaciteten kan give anledning til at flere udlejer værelser, og det kan have en langsigtet effekt i form af menneskelig kontakt og udvikling, som kan give sig udtryk i større mellemfolkelig tillid og forståelse, og som er vanskelig at kvantificere.

Det er nævnt i rapporten, at et OL vil medføre en revitalisering af store kvarterer i København. Man kan forestille sig, at denne værdi vil medføre en øget ejendomsværdi i hele kvarterer. Vi har valgt ikke at søge at kvantificere denne del, da en vitalisering af ét kvarter vil kunne betyde en modsat udvikling i andre.

Først og fremmest vil et OL i København give landet og dets indbyggere et fælles projekt og en fælles stolthed, som kan være meget værdifuld i en tid, hvor tidligere tiders fælles værdier ser ud til at udvandes, og hvor der er tiltagende fokus på en manglende sammenhængskraft i samfundet. Denne kulturelle kapital er heller ikke kvantificeret i analysen, men beskrives yderligere i afsnit 4.3.

### 3.3.15 *Sammenfatning af benefits*

I relation til ovenstående estimater for benefits ved afholdelsen af OL i København forudsætter konsulentteamet, at disse benefits opnås i en samlet indsats af bl.a. følgende parter:

- Københavns Kommune
- Organisationskomitéen
- Idrættens organisationer
- Turismeorganisationer
- Erhvervslivet
- Ministerier og underliggende styrelser og institutioner
- Kommuner og underliggende institutioner (skoler mv.).

De oplyste samfundsøkonomiske benefits opnås således ikke af sig selv "blot" fordi Danmark afholder et OL. For at de oplyste benefits skal realiseres til fulde, vil det kræve

- en forudgående planlægning og løbende koordinering og samarbejde mellem de nævnte parter forud, under og efter OL
- at øvrige tiltag hos parterne tænkes ind i forhold til OL. Det vil sige, at f.eks. alle ministerier, kommuner og erhvervslivet til fulde søger at udnytte de muligheder, som Danmark har i såvel bud-, planlægnings- som afholdelsesfaserne ved periodisk over 10-12 år at have hele verdens opmærksomhed og adgangen til at anvende verdens mest genkendelige brand – De Olympiske Ringe<sup>151</sup>. De enkelte parter bør således vurdere, hvilke af deres bestående midler og tiltag, der med fordel kan tænkes sammen med Danmarks bud på og værtskab for OL - f.eks. i forbindelse med kultur-, turisme- og erhvervsfremstød i udlandet og indenlandske sundhedskampagner mv.
- at OL ansues ud fra en national synsvinkel og ikke et regionalt projekt – jf. afsnit 4.3.

---

<sup>151</sup> Payne, Michael: Olympic Turnaround, 2005

### 3.4 Cost-benefit analyse – OL i København uden delmål

I dette afsnit foretager konsulentteamet en samlet costs-benefit analyse ved afholdelsen af OL2020 i København i uden delmål. Costs og benefits opgøres for en situation med afholdelse af OL2020 i København, sammenlignet med alternativ situation, uden OL eller andre store internationale sportsarrangementer i København.

Costs og benefits opgøres i princippet for en periode fra i dag og frem til 2040. Der, hvor costs og benefits vurderes at have samme værdi, foretages der ikke nogen vurdering af deres størrelse, og de udgår fra beregningerne. Der, hvor costs bliver delvist modsvaret af benefits, er differencen estimeret direkte, og denne indgår derfor i stedet for to bruttostørrelser. Da der således på nogle områder er anvendt nettostørrelser, vil summen af henholdsvis costs og benefits ikke svare til de samlede investeringer og benefits.

De opgjorte samfundsøkonomiske omkostninger er listet i nedenstående tabel, hvor også omkostningernes forudsatte tidsprofil er angivet.

Tidsprofilen er afgørende for den samlede opgørelse af costs og benefits, idet disse i cost-benefit analysen opgøres i nu-værdier<sup>152</sup> med anvendelse af en samfundsøkonomisk kalkulationsrente på 5% p.a. Tidsprofilen tjener således til at fastlægge det omtrentlige tidspunkt for de enkelte omkostninger. Alle omkostninger må antages at forfalde før eller under OL, dvs. senest i 2020.

**Tabel 20: Oversigt over samfundsøkonomiske omkostninger**

	<b>mio. kr.</b>	<b>Tidsprofil</b>
Budomkostninger	135	2008-2013
Infrastruktur	600	2017-19
Idrætsanlæg, nye inkl. eventudgaver	3.580	2017-19
Etablering af øvrige nye faciliteter	150	2018-19
Udvidelse/modernisering af eksisterende faciliteter	725	2019
Etablering af midlertidige faciliteter	370	2018-19
Træningsfaciliteter	100	2019
OL-byen og Mediecenter	5.800	2016-2019
Driftsomkostninger	13.008	2020
<b>Costs i alt</b>	<b>24.468</b>	

De samfundsøkonomiske benefits er ligeledes oplyst og givet en tidsprofil i efterfølgende tabel. Ved angivelse af tidsprofilen er der taget højde for, at omkostningerne i enkelte tilfælde er bestemt som et anlægs restværdi efter OL. Det gælder f.eks. de nye eller renoverede idrætsanlæg, der efter OL overgår til daglig anvendelse. Her er der ikke søgt opgjort en år-for-år brugsværdi, der ville gå ind i beregningerne med årlige beløb i deres restlevetid. I stedet er værdien for samfundet efter OL estimeret som en nu-værdi ved overgang til daglig anvendelse. Hvor denne type værdisætning er foretaget er beløbet overalt forudsat at være opgjort i 2021, således at der er givet tid til de nødvendige justeringer af bygningerne og tilpasningen til ny anvendelse.

<sup>152</sup> Nu-værdi af en fremtidig indtægt eller udgift opgøres som størrelsen af den kapital, der med den gældende forrentning, skal indsættes på en konto i 2005 for på det givne tidspunkt at beløbe sig til den givne sum. Det betyder, at costs og benefits får mindre vægt i nu-værdiberegningerne, jo længere ude i fremtiden, de ligger, og dermed jo længere de kan trække renter inden forfald.

**Tabel 21: Oversigt over samfundsøkonomiske benefits**

	<b>mio. kr.</b>	<b>Tidsprofil</b>
Publikumsværdi (herunder billetindtægter)	2.083	2020
IOC-bidrag	4.750	2017-20
TOP sponsorer	2.800	2017-20
Nationale sponsorer	1.400	2019-20
Merchandise	300	2019-20
Infrastruktur	275	2020
Idrætsanlæg, nye inkl. eventudgaver	560	2021
Etablering af øvrige nye faciliteter	30	2021
Udvidelse/modernisering af eksisterende faciliteter	363	2021
Etablering af midlertidige faciliteter	0	2021
Træningsfaciliteter	50	2021
OL-byen og Mediecenter	5.800	2021
Forbedret sikkerhed	50	2021
Turisme	4.971	2017-2040
Erhvervsudviklingseffekt	2.100	2017-2030
Folkesundhed	2.600	2021
<b>Benefits i alt</b>	<b>28.131</b>	

Ud fra de opstillede costs og benefits er der i Tabel 22 beregnet nu-værdier af de enkelte kategorier af costs og benefits og af totalen. Det fremgår, at nu-værdien af costs beløber sig til 11.754 mio. kr., og at dette overgås af nu-værdien af benefits på 12.240 mio. kr. Det ses, at de angivne nu-værdier (2005 niveau) er langt mindre end beløbene i Tabel 20 og Tabel 21 ovenfor. Det skyldes, at tilbagediskonteringen med en 5% rentefod over så lang en periode (omkring 15 år i gennemsnit) indebærer en stor reduktion<sup>153</sup>. Såfremt der anvendtes en kalkulationsrente på 0% p.a., ville henholdsvis costs- og benefits-beløbene derfor være identiske.

<sup>153</sup> Nu-værdierne er udtryk for, hvad de fremtidige costs og benefits er værd i 2005, eller med andre ord, hvilket beløb, der skal sættes til side i 2005 til en årlig rente, svarende til kalkulationsrentefoden, for at svare til de fremtidige omkostninger eller benefits. Jo længere disse falder ude i fremtiden, jo mindre tæller de.

**Tabel 22: Nu-værdi (5%) af samfundsøkonomiske omkostninger og benefits**

<b>Costs</b>	<b>mio. kr.</b>
Budomkostninger	101
Infrastruktur	300
Idrætsanlæg, nye inkl. eventudgaver	1.810
Etablering af øvrige nye faciliteter	74
Udvidelse/modernisering af eksisterende faciliteter	349
Etablering af midlertidige faciliteter	182
Træningsfaciliteter	48
OL-byen og Mediecenter	2.932
Driftsomkostninger	5.959
<b>Costs i alt</b>	<b>11.754</b>

<b>Benefits</b>	<b>mio. kr.</b>
Publikumsværdi (herunder billetindtægter)	954
IOC-bidrag	2.322
TOP sponsorer	1.382
Nationale sponsorer	657
Merchandise	141
Infrastruktur	126
Idrætsanlæg, nye inkl. eventudgaver	244
Etablering af øvrige nye faciliteter	13
Udvidelse/modernisering af eksisterende faciliteter	158
Etablering af midlertidige faciliteter	0
Træningsfaciliteter	22
OL-byen og Mediecenter	2.531
Forbedret sikkerhed	22
Turisme	1.596
Erhvervsudviklingseffekt	882
Folkesundhed	1.191
<b>Benefits i alt</b>	<b>12.240</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>486</b>

Differencen mellem costs og benefits udgør 486 mio. kr., svarende til 4,1% af nu-værdien af de samlede costs eller over halvdelen af den estimerede publikumsværdi. Benefit/cost-ratio udgør således ca. 1,041, hvilket vil sige, at et OL i København med de opstillede forudsætninger er samfundsøkonomisk rentabelt. Det skal dog understreges, at der er effekter, der ikke er medregnet, herunder OL's effekt på revitaliseringen af københavnske kvarterer og skabelsen af internationale netværk på græsrodsniveau og ikke mindst den almindelige danskernes stolthed over at være del af værtsnationen for et OL.

104 Det er samtidigt klart, at flere af de anvendte størrelser er behæftet med usikkerheder, som går i begge retninger. Tabel 22 viser dog klart, hvad ef-

fekten vil blive af at ændre på de estimerede størrelser. Det giver mulighed for meget enkelt at justere beregningerne, hvis én eller flere af størrelserne skulle være over- eller undervurderede.

Resultaternes følsomhed overfor ændringer i forudsætningerne kan endvidere analyseres ud fra ovenstående tabel. Følsomhedsvurderingerne suppleres i nedenstående Tabel 23 med en illustration af nettoresultatets følsomhed i forhold til den anvendte kalkulationsrente.

**Tabel 23: Netto nu-værdi af samfundsøkonomiske omkostninger og benefits ved varierende kalkulationsrente**

Kalkulationsrentefod	Netto nu-værdi af costs og benefits (mio. kr.)
2%	1.827
4%	808
<b>5%</b>	<b>486</b>
6%	250
8%	-46

Det fremgår, at resultatet ikke er særligt følsomt overfor stigninger i rentefoden. Ved en 8% kalkulationsrentefod vil et OL i København fortsat være samfundsøkonomisk rentabelt.

#### 3.4.1 Sammenfatning af cost-benefit analysen

Den almindelige opfattelse er, at afholdelsen af et OL "vil give et underskud", og "det kan ikke betale sig". Baggrunden herfor kan være flere, men kan særligt skyldes mediernes fokusering på store *driftsmæssige* underskud og likviditetsmæssige problemer, som har været forbundet med afholdelsen af OL. Som eksempler herpå kan nævnes et større underskud ved OL1976 i Montreal, et forventet underskud ved OL2004 i Athen<sup>154</sup> (som bl.a. kan skyldes store forhøjede udgifter til sikkerhed efter 11. september) og senest de likviditetsmæssige problemer for organisationskomitéen for vinter OL2006 i Torino.

Hertil vil konsulentteamet bemærke, at der oftest tales om *driftsmæssige* underskud og ikke det samlede samfundsøkonomiske regnskab, som svarer til ovenstående cost-benefit analyse. Forklaringen herpå er givet, at den samfundsøkonomiske rentabilitet først opnås op til ca. 10-20 år efter selve afholdelsen af et OL, jf. tidsprofilerne i Tabel 20 og Tabel 21 ovenfor.

Det kan måske også undre, at afholdelsen af et OL i København kan være samfundsøkonomisk rentabelt, da København internationalt set er en mindre hovedstad i et størrelsesmæssigt og økonomisk set mindre land. Konsulentteamet skal hertil bemærke, at netop dette forhold har været et centralt spørgsmål i undersøgelsen - jf. undersøgelsens formål, hvoraf det fremgår, at følgende spørgsmål skal afdækkes:

- I hvilket omfang og under hvilke forudsætninger vil et OL i København være samfundsøkonomisk rentabelt – dvs. at afdække hvilke costs og benefits afholdelsen af et OL indebærer.

<sup>154</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

En væsentlig årsag til, at OL i København er beregnet til at være samfundsøkonomisk rentabelt, skyldes, at konsulentteamet har foreslået, at de faciliteter, der kræver den største infrastrukturkapacitet (OL-by og OL-stadion), opføres med færrest mulige ressourcer i forhold til opfyldelsen af IOC's krav (jf. afsnit 1.2.5). Desuden har København allerede et kollektivt trafiknet, som internationalt befinder sig i den bedste del - set i forhold til 11 andre byer, der enten har afholdt OL, skal holde OL eller har budt på OL (jf. benchmarking analysen i afsnit 1.2.5), en moderne og udbygget international lufthavn.

I tillæg hertil er der i disse år truffet beslutning om, eller der foreligger planer for en række større infrastrukturprojekter i og omkring København herunder udvidelse af metroen (jf. afsnit 2.2.5)<sup>155</sup>. Set fra en infrastrukturel synsvinkel er det således et nærmest optimalt tidspunkt politisk at overveje, hvorvidt der skal arbejdes videre med planerne om at tiltrække OL til København.

Samlet betyder dette, at konsulentteamet kun har medregnet infrastrukturinvesteringer svarende til 600 mio. kr., som er direkte forårsaget af et OL i København. Set i forhold til tidligere værts- og budbyer er dette et væsentligt mindre beløb.

Således blev der til OL2004 i Athen budgetteret med infrastrukturinvesteringer på ca. 40 mia. kr. til bl.a. nye motorveje, ny metro og ny lufthavn. Formålet med afholdelsen af OL2004 var at anvende OL som en løftestang til byudvikling af Athen og til at løse de store trafikale flaskehalse<sup>156</sup>.

Tilsvarende budgetterede Paris og London i deres bud på OL2012 med henholdsvis ca. 15 mia. kr. og ca. 90 mia. kr. i infrastrukturinvesteringer<sup>157</sup>. De store budgetterede infrastrukturinvesteringer i Londons budmateriale skal ses i sammenhæng med, at et af de centrale formål med afholdelsen af OL2012 i London er at skabe en kraftig byudvikling og sanering af området East London.

En anden årsag til, at OL i København er beregnet til at være samfundsøkonomisk rentabelt, er det koncept, som konsulentteamet foreslår i forbindelse med tilvejebringelsen af de nødvendige (idræts)faciliteter (jf. afsnit 1.2.1), hvor vi har lagt vægt på:

- Størst mulig anvendelse af eksisterende faciliteter, eventuelt med nødvendige moderniseringer, ombygninger og udvidelser
- Så vidt muligt kun at bygge nye (multifunktionelle) faciliteter, som kan nyttiggøres efter OL
- At opføre faciliteterne i en eventudgave, når faciliteterne vil være vanskelige at nyttiggøre efter OL
- At anvende samme faciliteter til flere konkurrencer, hvor dette er muligt
- Flest mulige konkurrencefaciliteter tæt på Den Olympiske By og Det Olympiske Stadion (IOC's "nærhedsprincip").

---

<sup>155</sup> Beslutningerne om og planerne for realiseringen af disse projekter er ikke begrundet i overvejelserne om et OL i København, hvorfor cost og benefits ved disse projekter ikke er medtaget i cost-benefit analysen.

<sup>156</sup> Preuss, Holger: *The Economics of Staging the Olympics*, Edward Elgar Publishing Limited, 2004

<sup>157</sup> Budmateriale for OL2004 i Athen og OL2012 i Paris og London

Ovenstående punkter er i overensstemmelse med anbefalingerne fra Olympic Games Study Commission, der i deres rapport<sup>158</sup> netop betoner vigtigheden af at "down-size" for at opnå en afholdelse af OL, som er samfundsøkonomisk rentabel. IOC har formuleret det således ved to såkaldte *Key Messages*:

- "As a responsible organization, the IOC wants to ensure that host cities and residents are left with the best possible legacy in terms of venues, infrastructure, environment, expertise and experience
- Bigger does not necessarily means better and higher expenditure does not necessarily guarantee the quality of the Olympic Games. The IOC made clear that excessive or unjustified costs and infrastructure can even be counterproductive."

Disse to Key Messages indgår i det meget centrale IOC-materiale<sup>159</sup>, som beskriver kravene til kandidatbyerne i forbindelse med udarbejdelsen af "Candidate File", der er det endelige ansøgningsmateriale fra den enkelte kandidatby – jf. afsnit 2.1.2.

Konsulentteamets koncept for afholdelse af OL i København indeholder forslag til anvendelse af en række eventudgave og midlertidige faciliteter. Konceptet omfatter ikke opførelsen af "prestigebyggerier", der på forhånd kan forudses, at ville ende som de såkaldte "white elephants" – altså faciliteter, der ikke er samfundsøkonomisk rentable på grund af manglende effektiv anvendelse efter et OL. Således har vi f.eks. foreslået, at Det Olympiske Stadion og fire multiarenaer bygges i eventudgaver, hvor der senere kan træffes beslutning om at gøre faciliteterne permanente, hvis den samfundsmæssige udvikling efter et OL kan begrunde dette, eller faciliteterne kan ombygges til andre formål. Det er her problemstillingen omkring leje kontra køb af de grunde, hvorpå faciliteterne skal opføres, som er den afgørende parameter. Desuden har vi foreslået anvendelsen af krydstogtskibe for at opfylde kravene til hotelkapacitet under et OL.

En nærmere beskrivelse af vores koncept for et dansk OL gives i afsnit 4.3.

### **3.5 Cost-benefit analyse – OL i København med delmål**

Resultatet af ovenstående cost-benefit analyse er, som tidligere beskrevet, fremkommet ved beregning uden inkludering af delmålene. I dette afsnit foretager Konsulentteamet i forlængelse heraf en tilsvarende analyse, hvor delmålene medregnes.

Delmålene omfatter som tidligere nævnt følgende idrætsbegivenheder:

- VM i bordtennis, 2010
- VM i landevejscykling, 2011
- EM i fodbold, 2016
- EM i atletik, 2018.

Cost-benefit analyserne af disse fire delmål er gennemført i bilag 2, og hovedresultaterne herfra præsenteres i efterfølgende tabel.

---

<sup>158</sup> Olympic Games Study Commission, Report to the 115<sup>th</sup> IOC Session, Prague, July 2003

<sup>159</sup> 2012 Candidate Procedure and Questionnaire, IOC, May 2004

**Tabel 24: Nu-værdi (5%) af costs og benefits ved OL og de fire delmål**

<b>Event</b>	<b>Costs (mio. kr.)</b>	<b>Benefits (mio. kr.)</b>	<b>Nettoresultat (mio. kr.)</b>
<b>OL2020</b>	<b>11.754,0</b>	<b>12.240,0</b>	<b>486,1</b>
VM i bordtennis, 2010	7,9	8,6	0,7
VM i landevejscykling, 2011	43,6	31,0	-12,6
EM i fodbold, 2016	614,6	641,3	26,7
EM i atletik, 2018	50,5	52,5	2,0
<b>Delmål i alt</b>	<b>716,6</b>	<b>733,4</b>	<b>16,9</b>
<b>Samlet resultat</b>			<b>502,9</b>

Det fremgår, at delmålene tilsammen bidrager yderligere til den samfundsøkonomiske nytte med de gjorte forudsætninger. Det skal nævnes, at der pga. manglende data vedrørende arrangement af delmålene, er anvendt meget usikre estimater for costs og benefits, jf. bilag 2. Derfor skal nettore-sultaterne for de fire delmål tages med et vist forbehold.

### 3.6 Finansieringsmodeller

Formålet med dette afsnit er at opstille forslag til hvilke modeller, der kan anvendes for at finansiere de omkostninger, som er forbundet med bud på og afholdelse af OL i København. Afsnittet behandler således finansieringen af de totale OL-omkostninger, som de er opsummeret i afsnit 3.2. Konsulentteamet har således ikke udarbejdet forslag til finansieringsmodeller for de fire delmål, som går forud for afholdelsen af et OL i København.

Inden forslagene til finansieringsmodeller præsenteres, vil konsulentteamet beskrive forskellen mellem cost-benefit analyser, driftsøkonomiske budgetter og investeringsbudgetter samt finansieringsmodeller:

- Cost-benefit analyser har til formål at opgøre de *samfundsøkonomiske* omkostninger og indtægter for at belyse, hvorvidt afholdelsen af OL er samfundsøkonomisk rentabelt, jf. afsnit 3.4 og 3.5
- Driftsøkonomiske budgetter og investeringsbudgetter (infrastruktur og faciliteter), som har til formål at opgøre, hvorvidt de *direkte* medgåede omkostninger og indtægter ved afholdelsen af et OL balancerer
- Finansieringsmodeller belyser i forlængelse af de driftsøkonomiske budgetter, hvordan den nødvendige *kapital* til finansiering af de direkte medgåede omkostninger ved afholdelse af OL kan fremskaffes<sup>160</sup> - enten gennem indtægter som funktion af selve afholdelsen af OL, fra tilskud fra offentlige myndigheder eller fra privat side.

Indledningsvist opsummerer vi nedenfor de totale OL-omkostninger fra afsnit 3.2. og opstiller forslag til finansieringsmodeller for de enkelte omkostningselementer, hvor bl.a. mulighederne for inddragelse af private investorer spiller en væsentlig rolle.

I afsnittet giver konsulentteamet et bud på, i hvilken grad private investorer kan forventes at medfinansiere omkostninger til f.eks. faciliteter og OL-by.

<sup>160</sup> IOC stiller krav om, at der opstilles cash-flow-analyser i ansøgerbyernes budmateriale som en udbygning af finansieringsmodellerne, jf. 2012 Candidate Procedure and Questionnaire, IOC, May 2004. Udarbejdelsen af cash-flow-analyser er ikke omfattet af kommissoriet for denne undersøgelse.



Det er vigtigt at bemærke, at disse bud på andelen af henholdsvis offentlig og privat finansiering kun er medtaget af illustrative grunde. En eventuel endelig finansiering af så stort et projekt, som en faktisk afholdelse af et OL, vil kræve mere detaljerede analyser og vurderinger af, hvilke inden- eller udenlandske private investorer, der kunne tænkes at indgå i finansieringen af et OL i København. De nævnte andele og tal skal således ses i sammenhæng med konsulentteamets ønske om at illustrere mulige modeller for finansiering med taleksempler.

Som det fremgår af afsnit 3.2 udgør de totale OL-relaterede omkostninger i alt 24,5 mia. kr. Konsulentteamet opstiller i det følgende forslag til finansieringsmodeller i denne rækkefølge:

- Driftsomkostninger
- Budomkostninger (inklusive bud på delmålsarrangementer)
- Faciliteter og anlæg herunder
  - Idrætsfaciliteter
  - Mediecenter
  - Infrastruktur
- OL-by

Afslutningsvist behandler vi behovet for finansiel garantistillelse.

### 3.6.1 Finansiering af driftsomkostninger

Selve afholdelsen af et OL medfører driftsomkostninger som hovedsagligt vil kunne finansieres gennem driftsindtægterne. I Tabel 25 vises de af konsulentteamet estimerede driftsomkostninger (jf. afsnit 2.4) og driftsindtægter (afsnit 3.3.1 til 3.3.5).

**Tabel 25: Driftsomkostninger og driftsindtægter**

<b>Driftsomkostninger</b>	<b>mio. kr.</b>	<b>Driftsindtægter</b>	<b>mio. kr.</b>
Idrætsfaciliteter	1.674	Sponsorater	3.800
OL-by	945	Tv-rettigheder	4.750
IBC/MPC	393	Billetindtægter	2.000
Arbejdskraft	1.439	Merchandise	300
Informationssystem	1.808		
Telekommunikation	572		
Internet	113		
Ceremonier mm.	586		
Medicinsk beredskab	105		
Catering	219		
Transport	646		
Sikkerhed	500		
Paralympics	636		
Reklame og Markedsføring	500		
Administration	1.487		
Før OL-koordination	190		
Andet	1.752		
<b>Totale driftsomkostninger</b>	<b>13.008</b>	<b>Totale driftsindtægter</b>	<b>10.850</b>
<b>Finansieringsbehov</b>			<b>2.158</b>

Tabel 25 viser, at driftsomkostningerne kun delvist dækkes af driftsindtægterne. IOC stiller naturligt krav om, at driftsbudgettet som minimum balancerer, og budbyerne skal derfor redegøre for, i hvilket omfang der er budgetteret med følgende indtægtskilder:

- OL-lotteri
- Donationer (tilskud fra private uden modydelse)
- Salg af faciliteter efter OL
- Tilskud fra værtsby, region eller staten.

Dansk Tipstjeneste har estimeret<sup>161</sup>, at det i en fem-årig periode fra 2015 til 2020 vil være muligt at skabe en indtægt på ca. 700 mio. kr. på et OL-lotteri. Introduktionen af et OL-lotteri vil forventeligt medføre en mindre omsætning på øvrige spil, hvorved nettoindtægten vil blive reduceret til ca. halvdelen, svarende til ca. 350 mio. kr.

Dette estimat er forbundet med en meget stor usikkerhed, da markedsforholdene for spil i år 2015-2020 givet vil være markant anderledes end i dag, og Dansk Tipstjeneste har ikke gennemført markedsanalyser i forhold til et OL-lotteri. Dansk Tipstjeneste har opstillet en række forudsætninger, som ligger til grund for beregningerne, herunder vedrørende behovet for de rette lovgivningsmæssige rammer, at markedsføringen af OL-lotteriet indgår sammen med den øvrige markedsføring af et OL i København, og at produkterne består af en kombination af skrubespil, interaktive spil og tillægsspil til Lotto.

Med hensyn til donationer vurderer konsulentteamet, at der ikke vil være store muligheder for, at donationer kan udgøre en væsentlig indtægtskilde i forhold til et OL i København, idet der ikke er tradition herfor i en dansk sammenhæng.

Endvidere vurderer vi, at mulighederne for salg af idrætsfaciliteter mv. efter et OL er ringe, idet begrundelsen for at opføre faciliteterne i eventudgaver og som midlertidige faciliteter er begrundet i manglende anvendelse efter et OL.

Samlet overstiger de estimerede driftsomkostninger ved et OL i København herved driftsindtægterne med ca. 1,8 mia. kr., som vi antager finansieres via offentlige tilskud. Hvorvidt denne difference skal finansieres af staten og/eller Københavns Kommune, vil være et spørgsmål til politisk afklaring.

### 3.6.2 *Finansiering af budomkostninger*

Omkostningerne til budprocessen har konsulentteamet i afsnit 2.1.4 estimeret til 135 mio. kr.

Konsulentteamet foreslår, at finansieringen af budomkostningerne umiddelbart kunne deles ligeligt mellem følgende parter (jf. afsnit 5.3.2):

- Danmarks Olympiske Komité/Danmarks Idræts-Forbund
- Københavns Kommune
- Staten
- Dansk erhvervsliv.

Da Stockholm bød på afholdelsen af OL2004 blev der budgetteret med 100 mio. skr.<sup>162</sup> til budprocessen. Finansieringen heraf deltes mellem følgende parter med den procentvise fordeling angivet i parentes:

- Stockholm by (40%)
- Sveriges Olympiske Komité (20%)
- Stockholms Handelskammer (40%).

Konsulentteamets forslag til delingen af finansieringsbehovet for budomkostningerne for at tiltrække OL til Danmark lægger sig således tæt op ad den model, som Stockholm tog udgangspunkt i ved deres bud på OL2004.

### 3.6.3 *Finansiering af faciliteter*

I dette afsnit behandles finansieringen af følgende faciliteter:

- Idrætsfaciliteter (4,9 mia. kr.)
- Mediecenter (1,2 mia. kr.)
- Infrastruktur (0,6 mia. kr.).

Omkostningerne til disse udgør i alt ca. 6,7 mia. kr., jf. afsnit 2. Ved tidligere afholdte OL er der gjort erfaringer med inddragelse af private investorer.

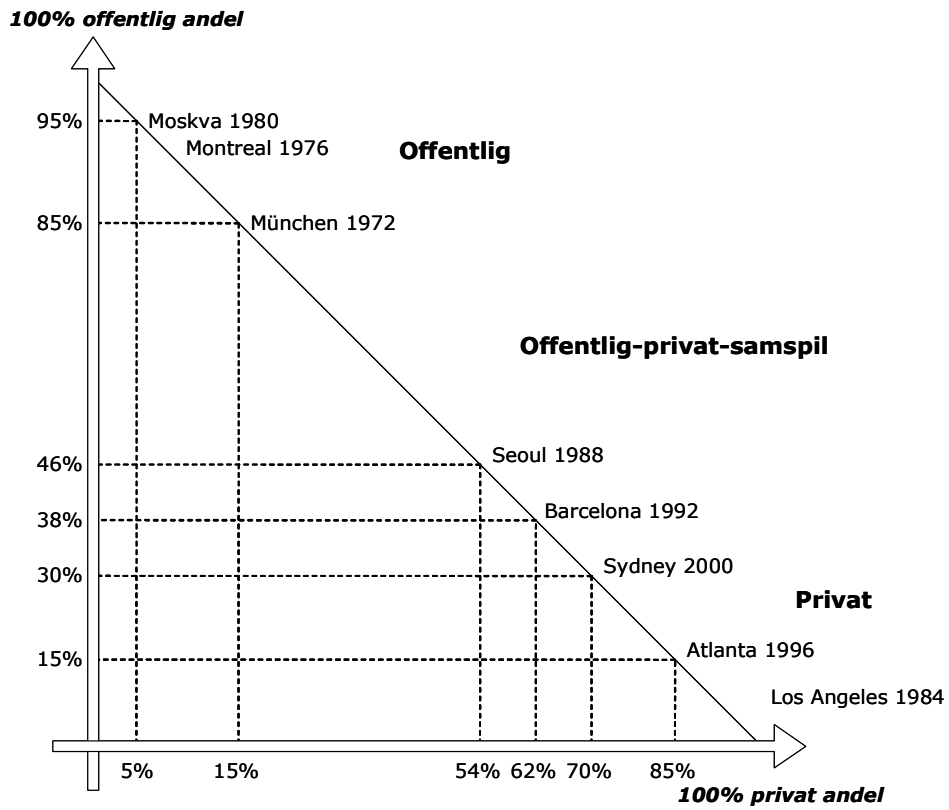
Nedenstående figur viser andelen af offentlig/privat finansiering fra OL1972 i München til OL2000 i Sydney<sup>163</sup>. Figuren beskriver finansiering af de totale OL-omkostninger og ikke kun finansieringen af faciliteter, som dette delafsnit omhandler. Det er særligt investeringer til idrætsfaciliteter, som har givet anledning til inddragelse af private investorer. På denne baggrund vil konsulentteamet lægge de tidligere erfaringer til grund for forslag til finansieringsmodeller for faciliteter ved et OL i København.

---

<sup>162</sup> Stockholm Kommunalbestyrelse: Förslag til stiftelseurkund för stiftelsen Stockholm år 2004

<sup>163</sup> PriceWaterHouseCoopers: Business and economic benefits of the Sydney 2000 Olympics: A collation of evidence, 2002

Figur 15: Offentlig/privat finansieringsandel ved tidligere OL<sup>164</sup>



<sup>164</sup> Udarbejdet på baggrund af Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

Figur 15, at finansieringsmodellerne varierer fra 95% offentlig finansiering ved OL1980 i Moskva til 85% privat finansiering ved OL1996 i Atlanta. Ved OL1992 i Barcelona – som et europæisk eksempel – blev 62% af omkostningerne finansieret gennem private midler.

Graden af den private finansiering er afhængig af den strategi, som vælges for det enkelte OL<sup>165</sup>. For de hovedsageligt offentligt finansierede OL er det karakteristisk, at strategien har haft fokus på:

- Store infrastrukturprojekter, herunder etablering af nye vejforbindelser og udvidelse af lufthavne
- Store byfornyelsesprojekter (jf. også Londons formål med bud på OL2012)
- Legacy housing
- Erhvervsudvikling
- Fokus på national og regional udvikling
- At afholdelsen af OL i udgangspunktet var en investering i fremtiden.

På denne måde har de hovedsageligt offentligt finansierede OL været et middel til at give et løft til byområder, infrastruktur og idrætsfaciliteter. Ved disse OL har værterne accepteret/budgetteret med store offentlige tilskud og til gengæld gjort OL til en løftestang for en (måske nedslidt) by eller region. For de hovedsageligt privatfinansierede OL er det karakteristisk, at der strategisk er blevet lagt vægt på:

- Brug af eksisterende infrastruktur og idrætsfaciliteter
- Kun nyetablering af relativt få idrætsfaciliteter, og de faciliteter, som blev opført, var finansieret privat
- Den lokale udvikling, herunder at tiltrække investeringer og skabelse af lokale jobs.

De hovedsageligt privatfinansierede OL har i langt højere grad skullet hvile økonomisk i sig selv, idet OL er blevet anvendt til at brande værtsbyen og landet, i stedet for opførelse af nye fysiske faciliteter.

Som det fremgår af afsnit 4, anbefaler konsulentteamet en OL-strategi for København, hvor der netop vil være fokus på at placere København og Danmark på verdenskortet og tiltrække turister, investeringer og innovation. Konsulentteamet lægger således ikke op til omfattende investeringer i infrastruktur, byudvikling og idrætsfaciliteter (jf. afsnit 2).

På denne baggrund antager konsulentteamet, at det vil være muligt at afholde et OL i København med en relativ stor andel af privat finansiering. Hæmmende for dette vil det dog være, at en del af de foreslåede faciliteter opføres i en eventudgave eller som midlertidige faciliteter, jf. afsnit 1.2.1. Konsulentteamet antager, at private investorers vilje til at indgå i finansieringen af de faciliteter, som opføres i eventudgaver, vil være mindre. For de midlertidige faciliteter (midlertidige tribuner o. lign., Mediecentret mv.) antager vi, at mulighederne for at tiltrække privat finansiering vil være begrænsede.

Med de antagelser, som konsulentteamet har gjort, estimerer vi, at omkostningerne til idrætsfaciliteter kan finansieres med ca. 1,0 mia. kr. fra private investorer svarende til ca. 20% og ca. 3,9 mia. kr. fra offentlige midler.

---

<sup>165</sup> Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, 2004

Mediecentret og de uspecificerede trafikinvesteringer er hovedsageligt midlertidige faciliteter/infrastrukturændringer, hvorfor konsulentteamet vurderer, at det vil være vanskeligt at tiltrække private investorer til disse formål.

#### 3.6.4 Finansiering af OL-by

Omkostningen forbundet med opførelsen af OL-byen er estimeret til ca. 4,6 mia. kr. jf. afsnit 2. Finansieringen af denne omkostning behandles separat i forhold til de øvrige faciliteter. Årsagen hertil er, at OL-byen efter OL indebærer et salgspotentiale, som konsulentteamet antager kan finansiere dens opførelse.

Hvis opførelsen af OL-byen gennemføres med henblik på senere anvendelse til bolig og erhverv på den foreslåede lokation på Refshaleøen, vil den efterfølgende kunne videresælges som attraktivt bolig- og erhvervsbyggeri. Grundene på Refshaleøen ejes af et privat ejendomsselskab, og konsulentteamet antager, at dette selskab vil se positivt på anvendelsen af grundene til opførelse af OL-by med senere videresalg som attraktivt bolig- og erhvervsbyggeri. Vi skal bemærke, at vi ikke har drøftet dette med ejendoms-selskabet.

Det fremgår af bilag 11, at opførelsen af OL-byen indebærer tilblivelsen af 250.000 m<sup>2</sup> boligareal og 50.000 m<sup>2</sup> kontorareal. For at fastsætte markedsværdien af disse ved et eventuelt salg har konsulentteamet undersøgt prisniveauet på markedet for salg af boliger og kontorlokaler på lignende lokationer i København i dag, herunder i Ørestaden. I den forbindelse har vi kontaktet et førende entreprenørfirma, som har erfaring med opførelse og salg af bolig og erhvervsjendomme i København og Ørestaden. Et forsigtigt estimat herfra lyder på, at kvadratmeterprisen på boliger på Refshaleøen vil være på minimum 30.000 kr. pr. m<sup>2</sup> (nutidsværdi), når der tages udgangspunkt i de nuværende salgspriser i Ørestaden. Entreprenørfirmaet vurderer, at den tilsvarende pris for kontorkvadratmeter vil være på minimum 25.000 kr. pr. m<sup>2</sup>. Dette estimat tager konsulentteamet udgangspunkt i og beregner i følgende tabel den samlede indtægt ved salg af OL-byen.

**Tabel 26: Nettosalgsværdi af OL-by**

	Areal (m <sup>2</sup> )	m <sup>2</sup> -pris (kr.)	Salgs- værdi (mio. kr.)	m <sup>2</sup> -pris reno- vering (kr.)	Udgifter reno- vering (mio. kr.)	Anlægs- omkost- ninger (mio. kr.)	Netto- salgs- værdi (mio. kr.)
<b>Bolig</b>	250.000	30.000	7.500	300	75		
<b>Kontor</b>	50.000	25.000	1.250	300	15		
<b>Samlet</b>			8.750		-90	-4.600	<b>4.060</b>

Det fremgår af Tabel 26 at på baggrund af ovenstående antagelser, vil salgsværdien af OL-byen udgøre 8,75 mia. kr.

For at opgøre nettosalgsværdien for OL-byen skal anlægs- og renoveringsomkostningerne fratrækkes. Anlægsomkostningerne ved opførelse af OL-byen, er sat til ca. 4,6 mia. kr. jf. bilag 11.

Ud over anlægsomkostningerne skal der påregnes et beløb til en mindre renovering af OL-byen efter udflytning af atleter m.fl. efter afslutningen af OL. Konsulentteamet antager, at denne udgift maksimalt udgør 300 kr. pr. m<sup>2</sup>, uanset om der er tale om bolig- eller kontorkvadratmeter. Samlet beløber denne omkostning sig samlet til 90 mio. kr.

Nettosalgsværdien af OL-byen beløber sig således til ca. 4,1 mia. kr., hvorfor konsulentteamet vil antage, at der er stor mulighed for at finansiere OL-byen udelukkende ved private midler.

### 3.6.5 *Det totale offentlige finansieringsbehov*

Det totale offentlige finansieringsbehov opsummeres i Tabel 27 i henhold til de enkelte omkostningsposter.

**Tabel 27: Offentlige finansieringsbehov**

<b>OL-omkostninger</b>	<b>Omkostninger (mio. kr.)</b>	<b>Offentligt finansieringsbehov (mio. kr.)</b>
OL-driftsomkostninger	<b>13.008</b>	1.808
Budomkostninger	135	68
Idrætsfaciliteter	4.925	3.925
Mediecenter	1.200	1.200
OL-by	4.600	0
Infrastruktur	600	600
<b>I alt</b>	<b>11.460</b>	
<b>Totale OL-omkostninger</b>	<b>24.468</b>	<b>7.601</b>

Som det ses af tabellen antager konsulentteamet, at det samlede behov for offentlig finansiering af de totale OL-omkostninger udgør ca. 7,6 mia. kr.

Konsulentteamet understreger, at de ca. 7,6 mia. kr. ikke kan opfattes som et samfundsøkonomisk underskud ved OL. Den samfundsøkonomiske analyse viser tværtimod et positivt samfundsøkonomisk resultat. Det likviditetsmæssige underskud angiver kun, hvor meget der må finansieres af offentlige midler og skal sammenholdes med de forøgede skatteindtægter, der forventes som følge af en øget beskæftigelse og øgede indkomster som følge af OL.

Som beskrevet i bilag 14 om beskæftigelseseffekt, så vil et OL i København medføre en beskæftigelseseffekt svarende til ca. 8,7 mia. kr. for perioden 2017-2023 og ca. 17,8 mia. kr. for den samlede periode frem til 2040. Disse beskæftigelseseffekter vil medføre en betydelig positiv effekt på de offentlige finanser, som vil kunne opveje ovennævnte offentlige finansieringsbehov for et OL i København. Med de gjorte forudsætninger vil et OL finansieringsmæssigt være neutralt efter år 2023 og yderligere bidrage med ca. 9,1 mia. kr. til de offentlige finanser frem til år 2040.

### 3.6.6 *Finansielle garantier*

En række af omkostningerne til planlægning, forberedelse og afvikling af OL vil naturligt skulle betales før et OL starter, hvorfor der vil forekomme en forskydning mellem udbetalingerne og indtægterne. Derfor opstår der et løbende likviditetsbehov, som IOC kræver, at der skal stilles garanti for.

Desuden kræver IOC, at der stilles en garanti til dækning af et eventuelt driftsunderskud forbundet med afvikling af et OL og en finansiell garanti for, at de faciliteter og den infrastruktur, som er beskrevet i budmaterialet, kan opføres.

Størrelsen af disse garantier afhænger først og fremmest af størrelsen på de investeringer, som indgår i det respektive OL-projekt. Skal der opføres flere store idrætsanlæg og f.eks. anlægges en ny lufthavn og en ny metro (som

ved OL2004 i Athen), skal der stilles større garantier, end hvis der anvendes eksisterende faciliteter og infrastruktur. Dernæst er størrelsen af driftsbudgettet afgørende for, hvor store garantierne skal være.

Garantierne skal stilles af de relevante offentlige myndigheder bestående af staten og lavere administrative niveauer – i en dansk sammenhæng Københavns Kommune. Garantierne kan også stilles af en tredje part<sup>166</sup>.

Af samtlige kandidatbyers budmateriale for OL2012 fremgår det, at de respektive regeringer har stillet ubegrænsede garantier for disse forpligtigelser. I forskelligt omfang optræder budbyerne selv som garantistiller sammen med staten. Der tegner sig således et billede af et behov for en ubegrænset garantistillelse, hvor staten er en hovedaktør.

Konsulentteamet vurderer derfor, at der vil være behov for at stille ubegrænset garantier for at tiltrække OL til København. Denne garanti skal stilles enten af staten alene eller med Københavns Kommune som medgarantistiller.



## 4. Strategi

Forslag til strategi og efterfølgende handlingsplan skal som en forlængelse af cost-benefit analysen afklare sammenhængen mellem udgangspunktet (Status), de opstillede delmål samt et eventuelt OL i København. Gennem en sådan afklaring vil potentialer såvel som barrierer ved et OL til Danmark blive afdækket, og gennem en samlet oversigt vil det være muligt at opstille konkrete strategiske anvisninger, som kan anvendes som oplæg til en handlingsplan for tiltrækning af store idrætsbegivenheder til Danmark fra 2006.

Strategi og handlingsplan beskrives enkeltvis, men da det netop er helheden og sammenhængskraften i idéen om OL til Danmark, som er afgørende for idéens bæredygtighed, vil der i de to afsnit ofte forekomme krydshenvisninger til såvel tidligere som senere afsnit. Sådanne henvisninger kan virke irriterende, men er svære at undgå. Tanken bag den valgte rækkefølge af de to afsnit – strategi og handlingsplan – er baseret på en "fra hvorfor til hvordan" struktur:

- Det første afsnit vedrørende strategi skal tydeliggøre den overordnede strategi for et dansk OL-bud. Der søges svar på spørgsmålene: "Hvad er den grundlæggende idé bag et dansk bud på OL, og hvordan hænger et sådant bud sammen med andre aktiviteter og planer på såvel idrætsområdet som andre relaterede områder?"
- Et overbevisende svar på disse spørgsmål vil være en forudsætning for at arbejde med realiseringen af et dansk OL-bud. Et overbevisende svar vil dog kun være en nødvendig men ikke tilstrækkelig forudsætning for et arbejde med et dansk OL-bud. Derfor undersøges efterfølgende "winability" (det engelske udtryk anvendes, da det er svært at finde et godt dansk ord), hvor konsulentteamet således besvarer et nyt spørgsmål: "Har København en rimelig chance for at vinde retten til at arrangere OL, såfremt det besluttet at byde?" Selv om det rent strategisk kan være et mål i sig selv at byde på et OL, vil det være vanskeligt at igangsætte et mangeårigt arbejde hen mod et dansk OL-bud, såfremt svaret på dette spørgsmål er entydigt negativt.
- Et positivt svar på dette spørgsmål vil lede frem mod et tredje spørgsmål, som søges afklaret i det efterfølgende afsnit om handlingsplan: "Kan en kampagne for et dansk OL-bud organiseres på en sådan måde, at den overordnede idé med et bredt sigte vil blive realiseret, at chancen for at vinde forbliver intakt gennem hele perioden samt at hele projektet vurderes fornuftigt ud fra en ressourcemæssig betragtning?" Derudover undersøges, hvorledes der kan skabes forbindelse mellem et OL-bud og de fire opstillede delmål i forbindelse med tiltrækning af andre store idrætsbegivenheder.

Indledningsvis beskrives i delafsnit 4.1 metode og forudsætninger. Det er væsentligt at pointere, at forslagene i dette strategiafsnit er foretaget næsten udelukkende gennem kvalitative analyser. Hele området vedrørende byer og landes strategier for afholdelsen af større sportsevents er præget af mangel på dokumenterede erfaringer, da området først indenfor de senere år er påbegyndt en udvikling.

Som oplæg til forslag til en dansk strategi for et OL-bud beskrives efterfølgende centrale tendenser i byer, regioner og landes strategi på sportseventområdet. Disse tendenser eksemplificeres efterfølgende gennem en mindre

komparativ analyse af fire byer/lande, som har vist stor aktivitet på området, og som på forskellig vis er sammenlignelige med København/Danmark.

Afsluttende præsenteres et forslag til strategi for et dansk OL-bud beskrevet gennem en overordnet strategi forankret i og understøttet af seks såkaldte fokusområder. Afsnittet afsluttes med forslag til et overordnet princip for beslutningsprocessen med udgangspunkt i den angivne strategi.

Det egentlige strategiafsnit er efterfulgt af en winability analyse.

Formålet med det samlede afsnit er overordnet at få afklaret "OL til Danmark - hvorfor?", hvor afsnittet vedrørende handlingsplan fokuserer på "OL til Danmark - hvordan?"

#### **4.1 Metode og forudsætninger**

En beskrivelse og analyse fokuseret på "strategi" vil altid have et væsentligt element af kvalitativ analyse/subjektive betragtninger og i mindre grad være baseret på kvantitative data. Det forhold forstærkes når det område som skal beskrives og analyseres er et forholdsvist nyt og meget lidt beskrevet område, nemlig sammenhængende strategier for byer, regioner og landes bud på større sportsevents.

Med henblik på analysens validitet og de efterfølgende anbefalingers anvendelighed er det derfor vigtigt at understrege, at analysen primært er foretaget med udgangspunkt i de erfaringer, som konsulentteamet har opbygget gennem lignende projekter suppleret med estimater om fremtiden baseret på de samme erfaringer. Det er derfor på flere områder vanskeligt på det grundlag, som det i dag er muligt at fremskaffe, at underbygge disse anbefalinger og estimater med deciderede facts. Det gælder også med hensyn til effekten af de beskrevne strategier, da der endnu ikke foreligger talmateriale, som er tilstrækkeligt belyst.

Med udgangspunkt i disse overordnede betragtninger er analysen foretaget som beskrevet i det følgende.

##### *4.1.1 Analysemetode og afgrænsninger*

Med det formål at kunne udarbejde et forslag til strategi for et dansk OL-bud har konsulentteamet valgt, at

- 1) undersøge sportseventstrategier for andre byer/lande, der på forskellig vis er sammenlignelige med København/Danmark, og som kunne bidrage med inspiration til en dansk OL-strategi
- 2) sammenholde disse resultater med erfaringer fra lignende opgave, der allerede er til rådighed i konsulentteamet
- 3) videreudvikle disse erfaringer i forhold til det danske udgangspunkt.

Ad. 1) er sportseventstrategier for følgende byer blevet analyseret:

- Singapore; gennem interviews med repræsentanter fra Singapore Sports Council
- Nord-Irland; desk reserach samt interviews med repræsentanter fra Nothern Ireland Event Company

- Denver; gennem interviews med repræsentanter for Denver Metro Sports Commission
- Bahrain, desk research samt interviews med repræsentanter for General Organisation of Youth and Sport (GOYS).

Disse fire byer/lande er udvalgt ud fra følgende kriterier:

- De fire byer repræsenterer fire forskellige dele af verden, og det skønnes vigtigt, at en analyse af et dansk bud på en så international event som OL sker på et bredt, internationalt grundlag
- De fire byer er meget aktive på sportseventområdet
- Konsulentteamet har indgående kendskab til arbejdet i de fire byer
- De fire byer følger meget forskellige strategier i deres arbejde med sportsevents
- Erfaringer fra de fire byer skønnes at være komplementære til de erfaringer fra sportseventstrategier, som er alment kendt i Danmark.

Derfor har konsulentteamet vurderet, at der vil være mest inspiration at hente hos byer/lande, som klart opfylder disse kriterier for udvælgelse. Umiddelbart oplagte cases som f.eks. Göteborg, Skotland, Melbourne og Hamburg vurderer vi ikke kan komplimentere de udvalgte cases rent analyse-mæssigt i forhold til en strategi for et dansk bud på OL. Det kan i denne forbindelse nævnes, at specielt Melbourne er bredt anerkendt i sportseventbranchen som én af verdens førende sportseventbyer. Med henblik på strategi i forbindelse med et OL-bud har konsulentteamet imidlertid vurderet, at Melbourne som case vil være af mindre interesse. Dette skyldes, at Melbournes eventstrategi bl.a. bygger på et fravalg af et fremtidigt OL-bud, primært grundet de ringe muligheder for et succesfuldt bud med baggrund i OL2000 placering i Sydney<sup>167</sup>.

Med hensyn til viden og erfaringer opbygget i konsulentteamet gennem lignende opgaver er erfaringer fra følgende byer/lande blevet inddraget i analysen (men beskrives ikke detaljeret efterfølgende):

- Lissabon: Bystyret har besluttet, at sport skal spille en central rolle i markedsføringen af byen efter succesen med fodbold EM2004. Arbejdet med udarbejdelsen af en langsigtet strategi vil blive igangsat primo 2006
- New York: Byen bød på OL2012 og prøver nu at udnytte den øgede fokus på sport samt de allerede udarbejdede OL-planer til at igangsætte en sportsplan
- Brisbane: Efter oprettelsen af en sportevent-organisation byder byen nu på en række store sportsevents, bl.a. atletik VM2011 men også f.eks. triatlon VM
- Salzburg: Efter et forgæves forsøg på at sikre vinter OL2010 forsøger byen nu - i tæt samarbejde med forbundsregeringen - at tiltrække vinter OL2014 (afgørelse i 2007)
- Budapest: Har gennem de senere år været vært for en række store sportsevents som f.eks. atletik VM indendørs, VM i svømning, VM i brydning, atletik EM og skøjte EM.

Derudover er erfaringer i konsulentteamet fra en række danske projekter blevet inddraget. Det drejer sig primært om arbejde udført for Wonderful Copenhagen, Idrætsfonden Danmark samt Team Danmark.

<sup>167</sup> Interview med Australiens Olympiske Komité, november 2005

Som supplement til cases har konsulentteamet indenfor de seneste måneder indsamlet oplysninger til strategiforslag gennem deltagelse i konferencer mv.:

- Valencia: Deltagelse i konferencen "Valencia Summit"
- Helsinki: Deltagelse i møder i forbindelse med Atletik VM2005
- Newcastle: Deltagelse i konferencen "The power of sport" samt møder med Sport Scotland
- New York: Deltagelse i konferencen "NYC 2012 +"
- London: Deltagelse i konferencen "Olympic Games and London"
- Stockholm: Deltagelse i studietur arrangeret af Idrætsfonden Danmark/Kulturministeriet
- Hamburg: Deltagelse i studietur, arrangement af Idrætsfonden Danmark
- Danmark: Deltagelse i "Play-the-Game" konference, november 2005 og IDAN konference, november 2005

Med hensyn til særskilt desk-research har konsulentteamet fokuseret på beskrivelser fra primært:

- Vancouver 2010: Beskrivelse af programmet "Legacy Now"
- Stockholm 2004: Evalueringsrapport
- Budmateriale OL2012 fra de fem kandidatbyer
- IOC Evaluation Commission report
- Specialeopgave fra Centre Internationale d'Etude du Sport (CIES), Neuchatel, Schweiz
- Specialeopgave fra Master Programme in Sports Management, Lausanne Universitet, Schweiz

Endelig har konsulentteamet modtaget feedback fra et medlem af undersøgelsens advisory board, Roy Bahat, tidligere Director of International Strategy, New York 2012.

Specifikt med henblik på winability analysen har konsulentteamet dels interviewet, dels haft uformelle samtaler med en lang række kilder tæt på Den Olympiske Bevægelse. De fleste af disse kilder ønsker ikke at figurere med navn i denne rapport, hvilket konsulentteamet har respekteret. Kilderne repræsenterer organisationer som:

- IOC (i alt otte medlemmer af IOC)
- IOC's administration: IOC Olympic Games Department og IOC Sports Department
- Internationale Specialforbund
- Nationale Olympiske Komitéer
- Medlemmer af "TSE Survey Expert Panels" (internationale sportsjournalister og nøglepersoner i Den Olympiske Bevægelse)

#### 4.1.2 *Beskrivelse af anvendte cases*

Konsulentteamet har udvalgt følgende fire cases til at belyse forskellige sportseventstrategier:

- Singapore (Asien)
- Nordirland (Europa)
- Denver (Nordamerika)
- Bahrain (Mellemøsten)

120 De udvalgte cases er kort beskrevet efterfølgende og analyseres i afsnit 4.2.2 i forhold til centrale tendenser på sportseventområdet.

### Singapore

Singapore er en ny "player" på det internationale sportseventmarked. Byens aktiviteter på området er koordineret af en særskilt enhed under Singapore Sports Council, som grundlæggende kan ses som en pendant til Danmarks Idræts-Forbund. Singapore Sports Council er finansieret gennem statsmidler samt forholdsvis beskedne sponsorindtægter.

Singapore vandt i 2003 retten til at afholde IOC's Session 2005, som blev afviklet i Singapore i juli. Arrangementet blev en meget stor succes på alle områder (arrangementsmæssigt, økonomisk effekt og især medie- og PR-mæssigt). På baggrund af denne succes har Singapores regering besluttet, at tiltrækning og afholdelse af større, internationale sportsevents er vigtigt for landet, og en kraftig satsning er under forberedelse<sup>168</sup>.

Singapore er således et eksempel på et land, som på baggrund af en event-succes igangsætter en stor satsning og løbende udarbejder/tilretter en strategi.

### Nordirland

Fredsftalerne i Nordirland har udover mange andre positive effekter bevirket, at det traditionelt stærke nordirske idrætsliv er kommet i gang igen. Den nordirske regering har med Belfasts bystyre som den primære partner samtidig igangsat en stor kampagne for at tiltrække internationale sportsevents til landet, primært til Belfast.

Aktiviteterne koordineres af Northern Ireland Event Company (NIEC), som er en offentligt finansieret organisation med ni fuldtidsmedarbejdere. NIEC er efter nogle år med primært fokus på nationale events nu begyndt at arbejde med mindre internationale events og målet er på længere sigt at tiltrække store internationale sportsevents, som f.eks. fodbold EM og rugby VM, i begge tilfælde som delarrangør.

Nordirland er derfor et eksempel på et land, som har valgt en strategi, hvor der langsomt arbejdes frem mod forsøg på at arrangere store, internationale events.

### Denver

Denver, Colorado blev tildelt vinter OL1976, men måtte fire år inden afgive værtskabet (Innsbruck overtog på opfordring fra IOC) efter at et flertal blandt byens borgere ved en folkeafstemning stemte nej til en ekstra, skat-finansieret bevilling til OL.

I de efterfølgende 30 år holdt Denver forståeligt nok lav profil i forbindelse med bud på internationale sportsevents og satsede i stedet med stor succes på diverse hold i de professionelle amerikanske ligaer (primært football, ishockey og basketball).

Gennem organisationen Denver Metro Sports Commission, der som de fleste "sports commissions" i USA er en offentlig organisation finansieret gennem private midler, har byen nu igangsat en stor og langsigtet kampagne rettet mod vinter OL2018, alternativt 2022. Planlægningen af byens bud på OL2018 er i fuld gang, også på det tekniske område, selv om IOC's afgørelse først træffes i 2011. En international PR-kampagne er startet i forbindelse med vinter OL2006 i Torino, og Denver planlægger bud på diverse internationale vinter- og sommer-sportsevents.

---

<sup>168</sup> Læs mere om IOC session i Singapore i Sports Business Magazine, juni 2005

Denver er således et eksempel på en by med en strategi, som har fokus på et specifikt, langsigtet mål, hvor alle overvejelser vedrørende andre events vurderes med henblik på effekten af opfyldelsen af dette langsigtede mål.

#### Bahrain

Den lille golfstat Bahrain er en af de mere liberale golfstater med ambitioner om at blive golfens Singapore som et centrum for handel og bankvirksomhed<sup>169</sup>.

Med det primære sigte at ændre landets image i den vestlige verden for bedre at kunne tiltrække internationale investorer valgte landets regering at satse på sport som en vigtig del af den internationale markedsføring. Udgangspunktet for satsningen var Formel 1-racerløb (F1) for at understrege værdier som teknologi, modernitet, internationalitet og fremskridt. Over 250 mio. US\$ blev investeret i F1-rettigheder og i en helt ny F1-bane. F1-løb afvikles nu hvert år i april i Bahrain.

Efterfølgende har landets Ungdoms- og Sportsministerium, benævnt "General Organisation for Youth and Sport", igangsat en to-sporet kampagne. Dels skal kampagnen udvikle egne talenter, og flere gode resultater er nu på vej (landets fodboldlandshold var eksempelvis meget tæt på at kvalificere sig til VM2006 i Tyskland). Dels arbejdes der på at tiltrække større, internationale sportsevents i forlængelse af F1-engagementet, hvor F1-succesen samtidig bruges som det primære salgsargument i budkampagnerne.

Bahrain er derfor et eksempel på et land, hvor strategien har været at etablere og satse alt på én høj-profileret, tilbagevendende event, og så efterfølgende anvende denne event både som motivation og erfaringsgenerering for andre nationale sportsforbund, samt som marketingsinstrument for tiltrækning af nye internationale sportsevents.

De fire cases – fra fire forskellige verdensdele med fire forskellige strategier, men alle på forskellige måder relevante med hensyn til strategisk input i forbindelse med overvejelser om et dansk OL-bud – analyseres i det efterfølgende afsnit komparativt i forhold til centrale tendenser på sportseventområdet.

## **4.2 Tendenser i udvikling af sportseventstrategier**

"Strategy is about making the right choice where it really matters" sagde management guru Tom Peters og "Strategy is about focus" supplerede kollega Peter Drucker.

Når en strategi skal fastlægges for et eventuelt dansk OL-bud, er det derfor vigtigt at foretage det rigtige valg og at have et klart fokus. Problemet med en strategi for OL-bud og sportsevents generelt er som tidligere nævnt, at der er begrænsede erfaringer på området, og at disse erfaringer ikke er dokumenterede.

Når dokumenterede erfaringer er begrænsede, er det et godt alternativ at se på tendenser. I det følgende beskrives fire generelle tendenser, som konsulentteamet har kunnet identificere gennem arbejdet med denne rapport, og som skønnes at være relevante som baggrund for "valg" og "fokus" for en dansk strategi frem mod et eventuelt OL-bud.

---

<sup>169</sup> General Organisation Youth and Sport: Annual Report 2003, Manama, Bahrain

De i alt fire identificerede tendenser eksemplificeres efterfølgende gennem de fire cases.

#### 4.2.1 Sportseventstrategier: Tendenser

Konsulentteamet har identificeret følgende fire overordnede tendenser:

- 1) En kraftig vækst i *den offentlige sektors involvering* i sportseventområdet
- 2) En mere *strategisk tilgang* til bud på og afholdelse af sportsevents
- 3) Et *stigende professionalisering* og med efterfølgende stigende krav om udbytte af investeringer i bud på og afholdelse af sportsevents
- 4) En stigende fokus på generering af *"soft" benefits* i forbindelse med afholdelse af events.

De fire tendenser gennemgås i det følgende.

##### Den offentlige sektors involvering

Store sportsevents oplevede en stærk stigning i indtægter genereret fra private midler, primært gennem sponsor- og tv-indtægter, gennem 1980'erne og første halvdel af 1990'erne (jf. også afsnit 3.3.2 og 3.3.3 vedrørende stigningen i tv- og sponsorindtægter ved OL). Gennem de seneste 6-8 år er stigningen aftaget noget, og der er i branchen en general opfattelse af, at sponsor- og tv-indtægter kun vil stige behersket i de kommende 4-5 år.

Derimod er byers, regioners og landes finansielle involvering i og direkte økonomiske støtte til sportsevents kraftigt forøget i de seneste 8-10 år. Der findes ingen samlet opgørelse over de midler, som offentlige myndigheder på verdensplan investerer i større sportsevent, da bevillingerne ofte er henført under andre områder (f.eks. markedsføring, infrastrukturprojekter mv.). Tendensen ses dog meget klart gennem forhold som f.eks.:

- Næsten månedligt opretter en ny by/region en enhed med fokus på tiltrækning af sportsevents (som Idrætsfonden Danmark).
- I forbindelse med større budkampagner, inklusiv OL-kampagner, er den pågældende by/land massivt involveret både finansielt og som aktive deltagere i kampagnen (hvor det tidligere var en rolle primært varetaget af idrætsforbundene)
- Flere store internationale specialforbund, bl.a. de internationale forbund for atletik, roning og svømning, har ændret arrangørkontrakter, så arrangørbyen/landet kan optræde som egentlig sponsor i forbindelse med events
- Flere byer/regioner har udnyttet denne mulighed, og man ser nu byers/regioners navne på spillertrøjer, reklamebånd mv. Wonderful Copenhagen's reklame på de danske bordtennisspilleres trøjer under VM2005 i Kina er et eksempel, Cyperns sponsorat af det tyske Bundeligehold FC Köln er et andet
- Repræsentanter fra byer/regioner er hyppige deltagere ved internationale eventkonferencer og flere internationale specialforbund inviterer nu repræsentanter fra byer/regioner sideløbende med invitationer til det pågældende lands specialforbund.

Den umiddelbare årsag til den stigende involvering må ses på baggrund af det øgede behov blandt byer, regioner og lande for at markedsføre sig i en stadig mere globaliseret verden. City marketing, city branding etc. bliver stadig mere vigtigt, og det er oplagt, at sportsevents vil komme til at spille den samme rolle for byers marketing-mix, som disse events i de seneste 20 år har spillet for private sponsorer.

### Strategisk tilgang

Sideløbende med den stigende involvering fra offentlige myndigheder kan en tendens til en mere strategisk og sammenhængende tilgang konstateres. Udviklingen er meget lig udviklingen på sponsorområdet, hvor firmaer tidligere støttede diverse sportsevents mere eller mindre, fordi "vi skal også være med, og sport er populært". Disse firmaer har nu klare mål med sponsorer og benytter sofistikerede metoder i udvælgelsen af events samt måling af effekter.

Med diverse undtagelser er der en klar tendens til, at byer og regioner er ved at gennemgå en tilsvarende udvikling. Som en del af deres markedsføringsstrategi foretager flere byer/regioner nu en decideret segmentering med hensyn til målgrupper og vurderer hvilke events, der passer ind i profilen og byens brand values, samt hvorledes en event kommunikationsmæssigt, infrastrukturelt mv. kan knyttes sammen med andre events.

Da det er nødvendigt at operere med en langsigtet planlægning i forbindelse med bud på og afholdelse af store events, bliver behovet for en klar, sammenhængende strategi forøget.

Hvor en mere strategisk tilgang på det private sponsor- og tv-område har ført til en vis stagnation i de private investeringer, er det helt åbent, hvad en tilsvarende strategisk tankegang blandt byer, regioner og lande vil betyde. Events bliver vurderet mere grundigt, men det forhold kan også medføre en stigning i interessen blandt de offentlige aktører. Samlet kan det konkluderes, at der ingen tegn er på, at offentlige aktørers interesse for at spille en væsentlig rolle, økonomisk og ressourcemæssigt mv. er aftagende.

### Stigende professionalisering

En naturlig følge af en mere strategisk tilgang til sportseventområdet og et generelt stigende engagement fra offentlige aktørers side vil være en stigende professionalisme fra disse aktører. En sådan stigende professionalisme er dog så udtalt, at konsulentteamet har valgt at betegne denne udvikling som en særskilt tendens.

Tendensen og konsekvenser heraf kan ses på flere områder.

Som tidligere nævnt oprettes der nye offentligt finansierede eventenheder i nye byer/regioner næsten månedligt, og disse enheder bemannes i stigende grad med folk med kommerciel, PR- og kommunikationsmæssig erfaring i tilføjelse til deres erfaring med afholdelse af sportsevents. Sådanne enheder fungerer ofte (se bl.a. de efterfølgende cases) som en integreret del af byer/regionens marketingsafdeling med fokus på events – ofte både sportsevents og kulturevents. Københavns "Copenhagen Eventures" er et eksempel herpå.

Samtidig er der en klar tendens til, at disse eventenheder i stigende grad agerer på tilsvarende måde som en privat sponsor. Som følge af øget fokus på strategi stilles der store krav til både den lokale/nationale arrangør (ofte det nationale specialforbund) og til det internationale specialforbund, som har rettigheden til eventen. "Return on investment" bliver lige så centralt for offentlige aktører, som det nu er for private aktører på sponsorområdet.

Flere ledere af internationale specialforbund har i interviews med konsulentteamet givet udtryk for, at det ofte er nemmere at forhandle med byer/regioner i stedet for deres egne nationale medlemsforbund.



Samtidig er det klart, at store sportsevents heller ikke i fremtiden vil blive tildelt en by/land uden involvering fra det pågældende nationale sportsforbund. Det er en udbredt opfattelse i IOC-kredse, at en af styrkerne i Londons 2012-bud var tydelig og aktiv involvering af idrætsorganisationerne i kampagnen, og netop samarbejdet og integrationen af idrættens og de offentlige aktører blev vurderet meget positivt (f.eks. i forhold til Paris 2012, som bredt blev opfattet som et politisk projekt initieret af byens borgermester).

#### "Soft" benefits

En sidste og meget spændende tendens, som er ved at vise sig på internationalt plan, er en øget fokusering på, hvad man kan betegne som "soft" benefits afledt af bud på og afholdelse af events. Med soft benefits menes mere u håndgribelige benefits relateret til en by, region eller et lands sociale agenda, som f.eks.:

- Forbedret sundhed
- Respekt for hinanden, respekt for regler
- Lokal/national stolthed og sammenhold
- Frivilligt arbejde
- Forebyggende arbejde til bekæmpelse af kriminalitet og anti-social opførsel
- Integration af minoritetsgrupper.

Soft benefits kan således ses som en modvægt til mere "hard benefits" som de mere traditionelle økonomiske effekter og marketingeffekter samt nye infrastrukturprojekter (jf. afsnit 3.3.1-3.3.13). Soft benefits er yderligere beskrevet i afsnit 3.3.14.

Med henblik på at kunne retfærdiggøre store offentlige investeringer i en sportsevent, og dermed skaffe bred folkelig opbakning, forsøger stadig flere arrangører, byer/lande at udnytte events til at skabe opmærksomhed på diverse sociale programmer. En stor event af national interesse ses som en oplagt mulighed for et "change initiative". Et "change initiative" kan beskrives som en anledning til at gøre noget ved et område eller som minimum skabe fokus på et område, hvor byen i forvejen er aktiv, men hvor der kunne være brug for ekstra fokus og indsats.

Såfremt byer/regioner vil begynde at kunne fremvise konkrete resultater på dette område, kunne det dramatisk forøge interessen for afholdelsen af større sportsevents, da de økonomiske konsekvenser for en by/region ved succes på det sociale område har et stort potentiale for at overstige de mere traditionelle og håndgribelige effekter efter konsulentteamets vurdering.

#### 4.2.2 Sportseventstrategier: Cases

For yderligere at belyse de fire tendenser på strategiområdet, som konsulentteamet har identificeret, beskrives disse i det følgende kort relateret til fire forskellige cases:

**Tabel 28: Sportsstrategier**

<b>Tendens 1</b>	
<b>En kraftig vækst i den offentlige sektor involvering i sportseventområdet</b>	
<b>Singapore</b>	Landets satsning på sportseventområdet er 100% finansieret af offentlige midler, primært regeringen. Området har nu fået høj prioritet i regeringens arbejde, hvor hverken regering eller by tidligere var involveret i arbejdet med at byde på/arrangere sportsevents.
<b>Nordirland</b>	Næsten 100% offentlig finansieret (enkelte sponsor-bidrag), herunder finansiering fra UK som del af implementering af fredsplan. Sportseventsområdet var ikke tidligere støttet af hverken Nordirland's regering eller Belfasts bystyre. <i>www.nievents.co.uk</i>
<b>Denver</b>	Det amerikanske system med såkaldte Sports Commissions går tilbage til starten af 1960'erne. Finansiering har traditionelt primært været privat, men i forbindelse med Denvers OL2018-satsning forventes det, at bystyret fra og med i år bevilliger ekstra midler til byens Sports Commission. <i>www.denverssportscommission.com</i>
<b>Bahrain</b>	Offentlige myndigheders involvering i sport skete tidligere udelukkende gennem årlig budgetbevilling til de nationale specialforbund. Den nye satsning på eventområdet er udelukkende offentlig finansieret, men der søges oprettet diverse joint-ventures med diverse private aktører.
<b>Tendens 2</b>	
<b>En mere strategisk tilgang til bud på og afholdelse af sportsevents</b>	
<b>Singapore</b>	Landets nye satsning på sportsevents udspringer i høj grad af den oplevede succes med at arrangere IOC-kongres 2005 og kan i høj grad beskrives som "spontan" og ikke særlig strategisk. Den overordnede idé bag satsningen er at sikre Singapore en position på sportseventmarkedet så hurtigt som muligt og derefter at bruge denne position til mere omhyggeligt/strategisk at sikre events, som på forskellig vis vil være attraktive for landet.

<b>Nordirland</b>	Arbejdet med at byde på og efterfølgende arrangere sports-events følger en klar "bottom-up", tre-trins strategi: Først nationale events, derefter mindre internationale events, og i løbet af nogle år store internationale events. Planen skal sikre en trinvis opbygning af kompetencer blandt nordiske idrætsforbund samt dokumentere og ikke mindst synliggøre resultater (primært for at sikre fortsat økonomisk støtte fra UK-regeringen i London). Fokus er på markedsføring af landet - primært på en ændring af opfattelsen af området som en "krigszone" samt på soft benefits for at understøtte implementeringen af fredsplanen.
<b>Denver</b>	En klar "top-down" strategi med fokus på afholdelse af vinter OL2018. Bud på og afholdelse af alle øvrige events frem mod afgørelsen om vinter OL2018 skal ses i denne sammenhæng. Der bydes således kun på events, som kan være af interesse for stemmeberettigede IOC-medlemmer (både sommer- og vintersportsgrene). Afholdelse af sportsevents suppleres med afholdelse af diverse sportskonferencer og lignende aktiviteter.
<b>Bahrain</b>	Planerne på sportseventområdet er bestemt af en meget udførlig "country marketing strategy", som skal positionere landet som en moderne, fremtids-orienteret stat. Formel 1 events søges derfor suppleret med andre motorløb og f.eks. beach-volleyball og triatlon. Sport spiller en vigtig rolle i positioneringen af landet, og udvælgelse af de enkelte events bliver koordineret med bl.a. landets turistorganisation.
<b>Tendens 3</b>	
<b>En stigende professionalisering med efterfølgende stigende krav</b>	
<b>Singapore</b>	Alle aktiviteter i forbindelse med sportsevents er varetaget af fuldtidsansatte i en afdeling af Singapore Sports Council. Afdelingen har for nylig fået tilført ekstra ressourcer og har netop ansat en meget anerkendt sportstv-/sponsorekspert som ny kommerciel direktør. Afdelingen koordinerer kun i begrænset omfang sine aktiviteter med de pågældende idrætsforbund i Singapore. Disse er i forvejen i høj grad såvel økonomisk som administrativt afhængige af Sports Council.
<b>Nordirland</b>	Alle aktiviteter koordineres af fuldtidsansatte i tidligere omtalte NIEC, som også er aktivt involveret i afholdelsen af events. NIEC ser sin rolle i høj grad som inspirator/coach for de nordiske idrætsforbund, der på sigt er tiltænkt en mere aktiv rolle. Store internationale events vil dog også i fremtiden blive varetaget direkte af NIEC ansatte med idrætsforbundene som leverandører af frivillig arbejdskraft.

<b>Denver</b>	Aktiviteter under Denver Metro Sports Commission varetages af et sekretariat med tre fuldtidsansatte. Derudover er der fast tilknyttet et betydeligt antal eksterne konsulenter, som dækker forskellige specifikke områder. Arbejdet i Sports Commission koordineres til dels med det lokale idrætsliv, men i lige så høj grad med de professionelle hold i Denver/Colorado (NBA-, NFL- og NHL-hold).
<b>Bahrain</b>	Arbejdet på sportseventområdet varetages af det tidligere sport- og ungdomsministerium med udbredt brug af eksterne konsulenter, såvel på det tekniske som på det strategiske område. De nationale idrætsforbund er i forvejen meget tæt forbundet med sportsministeriet, og aktiviteterne koordineres ofte gennem uformelle netværk.
<b>Tendens 4</b> <b>Stigende fokus på generering af "soft" benefits i forbindelse med afholdelse af events</b>	
<b>Singapore</b>	<p>Satsningen på sportsevents har udover en generel promovering af landet et stærkt fokus på soft benefits, primært på to områder:</p> <p>1) Folkesundhed: Da problemer med overvægt nu er meget udtalte. Sport har traditionelt kun været for en lille, aktiv gruppe, og landet ønsker nu at øge deltagelsen i sport gennem højt profilerede events.</p> <p>2) National samling/stolthed: Spændinger mellem de forskellige befolkningsgrupper har hidtil været holdt nede gennem et stærkt centralistisk og meget disciplinært system med strenge, korporlige straffe. Landet ser nu succes på sportseventområdet og succes for atleter fra Singapore som en mulighed for at skabe nationalt sammenhold.</p>
<b>Nordirland</b>	Som næsten alt andet i Nordirland er også aktiviteterne på sportseventområdet stærkt forbundet med fredsprocessen. Stort set alle aspekter af alle events vurderes med henblik på at skabe integration og sameksistens mellem de to befolkningsgrupper. Events udvælges således også efter, hvorvidt de traditionelt har interesse blandt begge befolkningsgrupper, og afviklingen af de enkelte events indeholder altid elementer af "sameksistens" og "forening". I de senere år er fokus blevet udvidet til også at omfatte kampagner mod ungdomskriminalitet og generel anti-social opførsel.

<b>Denver</b>	Byen blev i 2004 kåret som USA's "sundeste by" baseret på en vurdering af en række kriterier. I en tid med voldsom fokus i USA på sundhed, kost mv. er betegnelsen som "USA's sundeste by" meget vigtig for byens interne markedsføring i USA. Der er planer om at forstærke denne effekt ved kommunikationsmæssigt (men ikke ved egentlige programmer) at forbinde sportsevents i byen med byens status som "sund by". Udover fokus på sundhed har byen pt. ingen planer om at satse på soft benefits i forbindelse med sportseventarbejde.
<b>Bahrain</b>	Som de fleste lande i golfen er Bahrain styret af sunni-muslimere, selvom det store flertal er shia-muslimere. Spændinger mellem de to grupper er udbredte, og der er et stort behov for nationale projekter. Formel 1-projektet viste sig at have stor interesse blandt begge grupper og tilsvarende med fodboldlandsholdets succes. Sportsevents ses nu som en oplagt mulighed for at forstærke den positive udvikling. Derudover anvendes diverse sportsevents til at promovere aktiv deltagelse i sport, da der kun er begrænset tradition i landet for at dyrke sport.

### 4.3 Forslag til strategi for et dansk OL-bud

Ovennævnte tendenser kan anvendes som inspiration for en dansk sports-eventstrategi med fokus på et OL-bud, men det er vigtigt at tilføje endnu et ord til strategielementerne "valg" og "fokus", nemlig "afvigelse". En strategi skal angive klare *valg*, den skal have et klart *fokus*, og den skal også *afvige* fra konkurrenternes og/eller fra den nuværende situation.

Som nævnt indledningsvis skal strategien for et eventuelt dansk OL-bud besvare spørgsmålet: "Hvad er den grundlæggende idé bag et dansk bud på OL, og hvordan hænger et sådant bud sammen med andre aktiviteter og planer på såvel idrætsområdet som andre relaterede områder?" – eller sagt med et enkelt ord, "Hvorfor?"

Et overbevisende svar på "hvorfor" er helt afgørende for at sikre den brede, folkelige opbakning i hele landet, som er en absolut nødvendighed for at realisere et så ambitiøst projekt og dermed forsvare den finansielle investering, som fremgår af afsnit 3.

Det er oplagt, at et OL-bud med eventuel efterfølgende afholdelse af OL ingen værdi har i sig selv, bortset fra at det vil være en stor - men også kostbar - fest, som der selvsagt ikke kan skaffe bred opbakning til. Et dansk bud på OL skal dreje sig om meget mere end en stor sportsbegivenhed samt nye eller opgraderede faciliteter, som kun kommer en del af landets befolkning til gode.

OL-bud i flere lande har ikke magtet at tilvejebringe denne folkelige opbakning med Stockholm 2004 som et nærliggende, men ikke enestående eksempel<sup>170</sup>. Det skal samtidig bemærkes, at netop den folkelige opbakning er et af IOC's evalueringskriterier i forbindelse med den tekniske evaluering og

<sup>170</sup> OS projektet, Stockholm 2004 – slutrapport, januar 1998

efterfølgende short listing. Derudover tillægger IOC-medlemmerne traditionelt den folkelige opbakning stor betydning i forbindelse med deres endelige, mere subjektive valg af værtsby<sup>171</sup>.

Hvor flere værtsbyer har kunnet opliste en lang række gode, men mere traditionelle grunde til at søge et OL (fra økonomisk vækst over øget beskæftigelse til PR for byen og landet), er det konsulentteamets opfattelse, at disse i øvrigt udmærkede argumenter ikke har tilstrækkelig betydning i en dansk offentlighed. Som ét af verdens rigeste og mest velfungerende lande stiller Danmark og danskerne helt naturligt høje krav, når det drejer sig om idéer og forslag, som hævder at kunne forbedre tilværelsen.

Som det forklares i det efterfølgende forslag til overordnet strategi, har konsulentteamet udvalgt seks såkaldte fokusområder, som planerne om et dansk bud på OL2020 skal aktivere. Oven over disse mere konkrete fokusområder skal svaret på "hvorfor" kunne forklares i *visionen* om OL til Danmark. Konsulentteamet er af den opfattelse, at en sådan vision skal have fokus på det mentale frem for en flot sportsbegivenhed, nye eller opgradede idrætsfaciliteter mv., som ikke i sig selv kan være en tilstrækkelig grund til at iværksætte et så stort projekt. Det er efter konsulentteamets opfattelse på det mere mentale, ikke-materielle plan, at en OL-vision – stærkere end vel alle andre store projekter - kan spille en vigtig rolle ved at fokusere på elementer som:

- Sammenhold og sammenhæng
- Ambitioner og selvværd
- Udblik og åbenhed overfor verden
- National stolthed og internationalt perspektiv.

Med andre ord kan visionen om et OL til Danmark være ideen om:

*"Danmark til verden – verden til Danmark"*

og kan formuleres som:

*"Et stort og ambitiøst projekt som i en globaliseret verden med øget konkurrence skal ændre både vores egen og andres opfattelse af, hvad vi kan og vil".*

Alle lande – også Danmark – har brug for store idéer og ambitioner til at motivere og inspirere, ikke mindst den unge generation, for at skabe yderligere fremsyn og dermed fremgang.

Samtidig er det dog efter konsulentteamets opfattelse vigtigt at kombinere en visionær og på sin vis lidt udansk tankegang med en fornuftig, måske mere typisk dansk holdning om ikke at kaste sig ud i store investeringer. For at sikre den brede opbakning fra befolkningen er det derfor nødvendigt, at et dansk OL-projekt er både visionært og fornuftigt, og en strategi for projektet skal sikre, at de store visioner vedligeholdes samtidigt med, at processen sikrer en trinvis udvikling. Konsulentteamets forslag til overordnet to-trins strategi, som forklares i det følgende, er udviklet med dette sigte.

---

<sup>171</sup> Jf. reaktioner fra IOC-medlemmer efter OL2012 afgørelsen i Singapore, juli 2005

Opbakning er på mange måder et nøgleord, og skal visionen om OL til Danmark kunne realiseres, kræver det:

- Politisk opbakning
- Økonomisk opbakning
- Befolkningmæssig opbakning
- Samt i sidste ende: Opbakning fra IOC-medlemmerne<sup>172</sup>.

#### 4.3.1 Overordnet strategi

Konsulentteamets bud på en strategi for et dansk OL-bud vil være en to-trins strategi, hvor *først*:

- 1) Beslutningen om at planlægge en fremtidig ansøgning om at få OL til Danmark skal fungere som en katalysator for en udvikling på en række områder, hvor en udvikling dels vil have selvstændig værdi, dels vil være en forudsætning for at kunne lancere et overbevisende OL-bud.

*derefter*:

- 2) Hvis udviklingen på disse områder, som følge af beslutningen om at ansøge om OL, over de kommende år frem mod deadline for ansøgning er tilfredsstillende og bidrager med de ønskede nutidige effekter, vil ansøgning om afholdelse af et OL blive afsendt.

Hvis udviklingen på områderne (i det følgende beskrevet som "fokusområder") over de kommende år derimod ikke er tilfredsstillende, udskydes eller opgives planerne om ansøgning om at få OL til Danmark.

En beslutning om at planlægge et dansk bud på OL bliver således

- i første omgang et *middel* til at igangsætte en udvikling på fokusområderne
- derefter – et *mål* for denne udvikling på fokusområderne, såfremt planerne realiseres og en ansøgning sendes.

En udvikling på disse fokusområder kan derfor tilsvarende ses som

- på kort sigt et selvstændigt *mål* frem mod beslutningen om at ansøge
- på længere sigt et *middel* til at kunne aflevere en overbevisende ansøgning om OL-bud og i sidste ende at få OL til Danmark.

Med henvisning til den overordnede titel for undersøgelsen "OL til Danmark – potentialer og barrierer" skal to-trins mål/middel strategien skabe en udvikling indenfor fokusområderne og således ændre disse fra at være en nutidig barriere til at blive et fremtidigt potentiale for et dansk OL-bud.

For at to-trins strategien skal virke, er det helt afgørende forhold, at OL-idéen lidt malerisk beskrevet skal være "gnisten", som skal tænde "ildhabet". Mange planer og processer er allerede igangsat på forskellige relaterede områder, men beslutningen om at planlægge et dansk bud på OL vil ændre hele perspektivet fra *proces til projekt*. Når noget ændres fra at være en *proces* til at blive et *projekt* (med start- og sluttidspunkt, milestones, klare

---

<sup>172</sup> Interview med DIF formand Kai Holm, december 2005

mål osv.) skabes to ting, som kan være en forudsætning for at skabe resultater: Fokus og energi. Hvis en udvikling på forskellige fokusområder kædes sammen i et stort ambitiøst projekt, skabes der et klart fokus, som igen skaber energi, og samlet er der skabt forudsætning for resultater på områderne.

Sammenfattende kan konsulentteamets forslag til strategi beskrives (jf. tidligere omtalte nøgleelementer i en strategi):

- Fokus = Planen om et dansk OL-bud
- Valg = Fokusområderne
- Afvigelse = Det mest ambitiøse danske projekt nogensinde.

#### 4.3.2 Fokusområder

Et bud på afholdelse af OL skal officielt indleveres af den pågældende by og ansøgningen skal være godkendt og støttet af Den Nationale Olympiske Komité. Københavns Kommune og Danmarks Idræts-Forbund/Danmarks Olympiske Komité (DIF/DOK<sup>173</sup>) er således centrale aktører. Samtidig skal "den nationale regering" (Danmarks regering) underskrive en slags underskuds-garanti for afholdelsen af et OL, såfremt kandidatbyen vinder retten til at arrangere OL.<sup>174</sup>

De centrale parter i et dansk OL-bud vil således være:

- Dansk idræt (DIF/DOK)
- København (Københavns Kommune)
- Danmark (Regeringen)

I arbejdet med at identificere de fokusområder, hvor planen om et OL-bud skal igangsætte/forstærke en udvikling, og hvor en udvikling er en forudsætning for at kunne realisere planen om et OL-bud, er der taget udgangspunkt i denne tredeling af ansvaret for et dansk bud på OL.

På baggrund heraf er følgende seks fokusområder udvalgt:

**Figur 16: Ansvarsfordeling**

Part:	Fokusområde:
Dansk idræt	1) Events 2) Kompetencer
København	3) Faciliteter 4) Branding
Danmark	5) Selvtillid 6) Sundhed

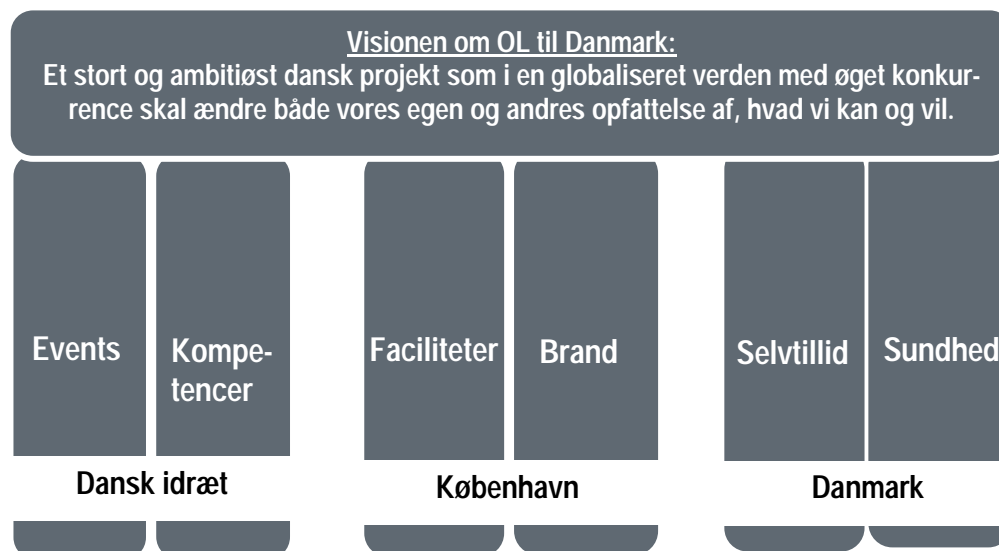
<sup>173</sup> Tidligere var Danmarks Idræts-Forbund og Danmarks Olympiske Komité to selvstændige organisationer, men fusionerede i 1993 til én organisation med det officielle navn Danmarks Idræts-Forbund/Danmarks Olympiske Komité

<sup>174</sup> IOC's Charter, 2004



Det er således disse tre "søjler", som bærer visionen om et OL til Danmark:

**Figur 17: De visionsbærende søjler**



Fokusområderne 1-6 er rangordnet efter betydning for og sammenhæng med en beslutning om at realisere planerne om et dansk OL-bud. I det efterfølgende beskrives de seks områder, dels med baggrund i et OL-bud som "middel", dvs. katalysatoreffekten af et OL-bud, dels med baggrund i et OL-bud som "mål", dvs. hvordan en udvikling på områderne kan øge chancerne for, at planerne realiseres.

### Events

Plan for et dansk OL-bud som middel og "Events" som mål:

- En beslutning om at planlægge et dansk bud på OL vil uden tvivl have en positiv indvirkning på mulighederne for at tiltrække andre større internationale sportsevents til landet
- En sådan beslutning vil vække opsigt i den internationale sportsverden, og danske specialforbund kan henvise til beslutningen i forbindelse med budkampagner for andre events
- Trods diverse udmærkede initiativer (oprettelse af Idrætsfonden Danmark var en visionær idé, der siden er kopieret af mange lande) er Danmark et lille land og et land med beskeden indflydelse og profil i den internationale sportsverden, selvom en ambitiøs og seriøs plan om et dansk OL-bud giver en stor mulighed for dramatisk at ændre opfattelsen af, hvad dansk idræt er i stand til, eksempelvis: "Vi planlægger at arrangere OL, så at arrangere EM i fodbold kan vi let klare". En sådan strategi, med henvisning til Formel 1-succesen, har med stor succes været anvendt af Bahrain
- Der er ingen tvivl om, at de fire opstillede delmål for andre events (beskrives i forbindelse med afsnit 5) vil have bedre muligheder for at blive realiseret, såfremt idéen om et dansk OL-bud er lanceret

- Strategisk skal planen om et OL-bud således udnyttes til at forbedre vinderchancerne for dansk bud på andre internationale event.

Dansk OL-bud som mål og "Events" som middel for målet:

- Et af IOCs kriterier for bedømmelse af kandidatbyer er byernes erfaringer med store sportsevents
- Københavns (Danmarks) erfaringer er på nuværende tidspunkt på ingen måder tiltrækkelige
- Det skal overvejes nærmere, hvorvidt events, som skal forbedre chancerne for et dansk OL-bud, skal afholdes primært i Københavnsområdet, eller hvorvidt events afholdt andre steder i Danmark vil have samme effekt (behandles i afsnit 5)
- Strategisk skal afholdelse af flere internationale sportsevents udnyttes til at dokumentere dansk erfaring på området for at forbedre chancerne for et eventuelt dansk OL-bud.

### Kompetencer

Plan for et dansk OL-bud som middel og "Kompetencer" som mål:

- Hvis beslutningen om at planlægge et dansk bud på OL realiseres, vil det være den største enkeltstående beslutning for dansk idræt nogensinde
- Blot omtalen af, at idéen nu undersøges, har skabt bred debat og stor interesse i forbund og klubber
- Der er ingen tvivl om, at en plan om et dansk OL-bud dels vil have en stor og bred indvirkning på det danske idrætsliv, dels vil skabe forøget international opmærksomhed og anerkendelse
- Specifikt vil beslutningen kunne skabe fornyet fokus og energi på diverse programmer, som allerede er igangsat af Danmarks Idræts-Forbund, som f.eks. arbejdet med at få indvalgt flere danske repræsentanter i internationale idrætsorganisationer og DIF/DOKs alment internationale arbejde
- Derudover kunne en sådan ambitiøs plan blive startskuddet til en øget fokusering på kompetenceudvikling generelt i dansk idræt. For at kunne håndtere et OL skal dansk idræt udvikles videnskabsmæssigt på alle niveauer, fra eventmanagement til marketing, fra sprog- og kulturkendskaber til logistik osv.
- Som formuleret af DGI's formand Søren Møller, så er arbejdet som frivillig idrætsleder "en væsentlig kilde til personlig udvikling og aktivt medborgerskab"<sup>175</sup>, og fornyet fokus på kompetenceudvikling blandt idrætsledere vil uden tvivl få øget interesse i de kommende år.<sup>176</sup> Et OL-bud kunne således ses i sammenhæng med en kampagne for at øge motivationen blandt danske idrætsledere generelt samt specifikt at motivere flere unge til at lave frivilligt arbejde i idrætsforeninger <sup>177</sup>.

<sup>175</sup> Søren Møller, pressemeddelelse fra DIF/DGI, marts 2005

<sup>176</sup> Jf. debat på DGI's landsmøde, november 2005

<sup>177</sup> Jf. idrætslederens bekymring for at kunne tiltrække ledere i fremtiden som udtrykt i DIF/DGI: Foreningsidrættens vilkår I Danmark, marts 2005

- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud således skabe øget motivation til udvikling af nye kompetencer blandt frivillige idrætsledere på alle planer, skabe øget selvtillid og mod til at gøre karriere internationalt og generelt med ét slag "hæve overliggen" for dansk idræt til gavn for både ledere og aktive på alle planer – her og nu.

Dansk OL-bud som mål og "Kompetencer" som middel for målet:

- En af årsagerne til DIF/DOK's støtte til danske specialforbund er netop at øge dansk idræts repræsentation i de internationale organisationer. Specielt sammenlignet med lande som Sverige, Norge og Finland spiller dansk idræt en forholdsvis ubetydelig rolle internationalt
- Samtidig afholdes der i Danmark, ikke mindst pga. manglende faciliteter, forholdsvis få rigtig store internationale mesterskaber, og det betyder, at dansk idræt har en forholdsvis lav profil internationalt<sup>178</sup> samt en forholdsvis beskedne generering af erfaring med meget store events
- En sådan lav profil og generelt manglende kendskab til udviklingen i dansk idræt er pt. et problem for danske forbund/værtsbyer i konkurrencen om at tiltrække store events til Danmark. Danmark er en lille "player" på markedet, og denne lave profil vil være et stort handicap for et eventuelt dansk OL-bud
- Samtidig vil kompetenceudvikling generelt og øget interesse for at lave frivilligt arbejde i idrætsforeninger være en forudsætning for, at et eventuelt senere dansk OL-værtskab kan mønstre tilstrækkeligt med frivillige hjælpere. Et OL-arrangement anslås at ville kræve i alt ca. 45.000 frivillige over to uger (og et mindre antal frivillig til et Paralympics)<sup>179</sup>. For et forholdsvis lille land som Danmark vil det være en stor opgave at kunne tilvejebringe dette antal frivillige
- Samtidig er Danmark, og ikke mindst dansk idræt, kendt for en lang tradition for frivilligt arbejde, og det skønnes, at der alene indenfor danske idrætsforeninger er ca. 500.000 personer engageret som frivillige trænere, ledere mv.<sup>180</sup> Et stort projekt som et OL-arrangement må derudover formodes at ville tiltrække interesserede frivillige også udenfor idrættens verden. Tal fra Socialforskningsinstituttet viser desuden, at ca. 35% af den danske befolkning jævnligt indenfor det seneste år har udført en eller flere former for frivilligt arbejde<sup>181</sup>.
- Sammenholdt med at et forholdsvis stort antal udenlandske frivillige normalt deltager i et OL-arrangement, op mod 10% i OL2000 og OL2004<sup>182</sup>, vurderer konsulentteamet, at det absolut vil være muligt for et eventuelt dansk OL-arrangement at kunne skaffe det nødvendige antal frivillige

<sup>178</sup> Jf. international undersøgelse foretaget af Idrætsfonden Danmark, oktober 2005

<sup>179</sup> Oplysninger fra IOC Sports Department, november 2005 (baseret på erfaringer fra OL2004)

<sup>180</sup> DIF/DGI: Foreningsidrættens vilkår i Danmark, marts 2005

<sup>181</sup> Socialforskningsinstituttet: Frivillighedsundersøgelse (John Hopkins projektet), oktober 2004

<sup>182</sup> Ifølge IOC Sports Department, november 2005

- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud derfor kædes sammen med en øget dansk indsats på såvel det internationale idrætspolitiske område som arbejdet med at skabe yderligere motivation blandt nuværende og potentielle frivillige idrætsledere. Jo tidligere indsatsen igangsættes jo bedre, og en generel satsning på området vil forbedre chancerne for et dansk OL-bud betydeligt.

### Faciliteter

Plan for et dansk OL-bud som middel og "Faciliteter" som mål:

- En beslutning om at planlægge et dansk bud på OL skaber fokus og motivation blandt offentlige og private interessenter til at investere i nye idrætsanlæg. Disse kan anvendes i forbindelse med et eventuelt OL på længere sigt samt af danske idrætsforbund- og klubber på kort/mellemlangt sigt
- Ikke mindst i Københavnsområdet er de nuværende idrætsfaciliteter ikke tidssvarende, og en plan om et dansk OL-bud vil skabe øget opmærksomhed på manglerne
- Moderne og veldesignede idrætsfaciliteter vil være et overbevisende argument for danske idrætsforbund i konkurrencen om at tiltrække de før omtalte "events". Der er selvsagt en klar sammenhæng mellem "events" og "faciliteter"
- En langsigtet planlægning af faciliteter vil kraftigt forbedre muligheden for at tilrette disse til "OL-tiden" og til tiden før og efter et OL (fra såkaldt eventudgave til permanent udgave<sup>183</sup>), og der skal skabes en klar sammenhæng mellem anvendeligheden af faciliteterne før, under og efter et OL. Kun faciliteter, som før eller efter et OL vil være gavnlige for det brede københavnske idrætssliv, skal udføres i en permanent udgave. Konsulentteamets koncept for et dansk OL er baseret på, at en forholdsvis stor del af de faciliteter, som skal anvendes under OL, ikke vil være permanente, men ombygges eller nedtages efter et OL (jf. afsnit 1.2 og 2.2). Det bør ikke være et selvstændigt strategisk mål med et dansk OL at få opført store idrætsarenaer, da disse også kan opføres uden et OL
- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud derimod
  - skabe yderligere opmærksomhed på manglen på idrætsfaciliteter i hovedstadsområdet
  - skabe et vist tidspres ved at opstille en deadline (faciliteterne skal være klar inden OL)
  - synliggøre de langsigtede perspektiver for en permanent anvendelse af faciliteter med henblik på at tiltrække private investorer.

Dansk OL-bud som mål og "Faciliteter" som middel for målet:

- Konsulentteamets gap-analyse i afsnit 1 viser, at Københavnsområdet pt. er langt fra at opfylde de facilitetsmæssige krav til at afholde et OL
- Nye faciliteter skal bygges og nuværende skal opgraderes og/eller istandsættes, men jf. ovennævnte betragtninger skal dette ske på en måde, hvor fokus for planlægningen ikke er selve OL-

- begivenheden (faciliteter i eventudgave), men derimod tiden efter et OL (hvor faciliteterne omformes til en permanent udgave)
- Udover at en sådan fremgangsmåde er økonomisk fornuftig, opbygges en række vigtige argumenter, som kan være afgørende for IOC-medlemmers støtte i den afgørende fase af et dansk OL-bud:
    - Flere af faciliteterne er allerede på plads, moderniseres eller er planlagt opført gennem en længere periode og indgår i en langsigtet plan godkendt af offentlige myndigheder og støttet af private investorer. Dette er et vigtigt argument for en typisk outsider kandidat som København, som ikke kan demonstrere stor erfaring med afholdelse af større sportsevents
    - Faciliteterne er baseret på en fornuftig planlægning og er derfor på ingen måde præget af "white elephants", altså faciliteter, der ikke er samfundsøkonomisk rentable pga. manglende effektiv anvendelse efter et OL - et argument som IOC i stadig stigende grad lægger meget vægt på<sup>184</sup>
    - Det danske OL-bud er således "det lille lands måde at arrangere OL på" baseret på en grundlæggende filosofi om, at man ikke bør bygge en række nye, store arenaer (som diverse store OL-arrangørlande tidligere har gjort), da befolkningsgrundlaget i f.eks. Danmark er for lille til, at det vil være fornuftigt
    - Det danske OL-bud kan derfor ses som et alternativ til de fleste hidtidige OL-bud og kan være et eksempel for andre mindre lande, hvilket, vi vurderer, kan skabe opbakning til et dansk bud fra IOC-medlemmer fra tilsvarende mindre lande med OL-ambitioner inden for de næste 15-20 år (som f.eks. Thailand, Singapore, Ungarn, Tjekkiet, Holland og Portugal)
    - Strategisk skal en velgennemtænkt, fornuftig og på mange måder alternativ plan mht. faciliteter i sig selv udgøre et stærkt argument i et dansk bud på OL - både nationalt og internationalt.

## Brand

Plan for et dansk OL-bud som middel og "Brand" som mål:

- Mellemstore byer som København er konstant i konkurrence med andre byer om at være attraktive for borgerne, turisterne og investorerne
- I en globaliseret verden drejer det sig ganske enkelt om en storbys fundament, at det er interessant at bo i, besøge og investere i byen<sup>185</sup>
- Byer skal derfor "brandes" som produkter, og der arbejdes med både såkaldt "brand awareness" (kendskab) og "brand image" (perception)
- En plan om et OL i København vil være et meget effektivt instrument i "brandingen" af byen - både med hensyn til "awareness" og "image"
- En OL-kandidatby er garanteret en massiv international mediedækning i flere år inden den endelige udvælgelse, og denne dækning er tiltaget gennem årene og kulminerede foreløbig ved OL2012

<sup>184</sup> IOC 2012 Evaluation Commission report, April 2005 og Olympic Games Study Commission, Report to the 115<sup>th</sup> IOC Session, Prague, July 2003

<sup>185</sup> Jf. præsentation af Lars Bernhard Jørgensen, Wonderful Copenhagen Play-the-Games konference, november 2005

- udvælgelsen i Singapore med over 1.500 internationale journalister, herunder alle store internationale bureauer og tv-selskaber<sup>186</sup>
- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud og den deraf følgende øgede medieinteresse udnyttes på forskellige måder sideløbende med øvrige allerede igangsatte "branding"-aktiviteter for København – både for at forøge det generelle kendskab til byen og for at forstærke byens image som en aktiv og moderne by<sup>187</sup>

Dansk OL-bud som mål og "Brand" som middel for målet:

- Med den øgede konkurrence blandt OL-kandidatbyer, samt nye bud fra nogle af verdens store metropoler som OL2012 kandidatbyerne, vil det blive sværere for relativt mindre byer som København at kunne markere sig overfor IOC-medlemmerne
- For at vinde retten til at arrangere et OL skal en by ganske enkelt være en kendt by<sup>188</sup>
- Derudover er det i henhold til IOC's regler ikke tilladt for IOC-medlemmer at besøge kandidatbyer i løbet af kampagneperioden, hvilket gør det helt afgørende, at medlemmerne har en positive opfattelse af byen (perception/"brand image")
- Strategisk skal der, i forbindelse med et dansk bud, derfor arbejdes målrettet gennem flere år med "branding" af København, for dels at øge kendskabet til byen blandt IOC-medlemmer og internationale sports organisationer, og dels for at opbygge et positivt image ("brand image") blandt de samme grupper.

### Selvtillid

Plan om dansk OL-bud som middel og "Selvtillid" som mål:

- En beslutning om at planlægge et dansk bud på OL vil ikke blot indenfor dansk idræt blive set som en ambitiøs beslutning, men vil også generelt i det danske samfund skabe debat om, og måske ændre opfattelsen af, hvad vi danskere kan og ikke kan<sup>189</sup>
- En sådan debat vil være en oplagt mulighed for at tage fat på at arbejde på overordnet plan med et dansk mindreværds kompleks og en mangel på mod til at tænke rigtigt stort – også selv om chancen for succes er lille. Lidt malerisk udtrykt gælder det om: At udvikle og fremtidssikre den danske folkesjæl og gøre den parat til globaliseringens udfordringer
- At forsøge at få OL til Danmark er en stor opgave, en meget svær opgave og en opgave, hvor chancen for succes er beskednen, men samtidig en opgave, hvor udbyttet i tilfælde af succes er meget stort
- Med andre ord en opgave som kræver evne og mod til at tænke stort, risikovillighed, igangsætterlyst, mv. – alle de egenskaber som ofte nævnes som mangelfulde i Danmark, og som kan sammenfattes som "selvtillid"
- Konkrete programmer relateret til dette område kan udvikles, men indsatsen vil være fokuseret på kommunikation og debat

<sup>186</sup> Singapore Sports Council: Evaluation Report, september 2005

<sup>187</sup> Jf. nyhedsbreve fra Wonderful Copenhagen, 2005

<sup>188</sup> Jf. samtaler med diverse IOC-medlemmer mv., september-november 2005

<sup>189</sup> Jf. effekten af Danmarks EM-sejr i fodbold i 1992 og reaktionerne, da København i februar 2006 vandt værtskabet for den 13. IOC-kongres i 2009

- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud derfor skabe rammen for en sådan debat med fokus på at skabe mod, skabertrang, risikovillighed og igangsætterlyst samt at turde tænke stort; at lære at "go for it!"

Dansk OL-bud som mål og "Selvtillid" som middel for målet:

- En dansk debat baseret på ovennævnte aspekter vil tydeligt vise IOC, at et dansk OL-bud har interesse for den danske befolkning, og at en dansk kampagne er meget mere end blot en kampagne for en sportsbegivenhed
- IOC er generelt meget interesseret i, at et OL har så stor en indvirkning som muligt på værtslandet. En bred debat om den danske identitet baseret på et OL-bud vil være et meget tydeligt og for IOC interessant bevis på en sådan indvirkning
- Samtidig vil en udvikling henimod en "go for it" kultur være nødvendig for, at der kan opbygges tilstrækkeligt med selvtillid til, at et dansk OL vil få tilstrækkelig folkelig opbakning
- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud derfor være med til at sikre, at den danske befolkning mener, at "vi kan og vil", og derigennem overfor IOC tydeliggør projektets betydning for befolkningen.

### Sundhed

Plan om dansk OL-bud som middel og "Sundhed" som mål:

- Ordet "sundhed" skal her opfattes meget bredt og dækker alt lige fra almen folkesundhed, sund kost, sund levevis (uden alkohol/røg) samt i overført betydning "mental sundhed" som god opførsel, respekt for andre mennesker mm.
- En beslutning om at planlægge et dansk bud på OL vil, jf. den tidligere omtalte tendens til at udvikle "soft benefit" i forbindelse med sportsevent, være en oplagt mulighed for at skabe øget opmærksomhed på diverse sundhedsprogrammer
- Planen om et OL-bud vil således blive et stærkt "change initiative" på en lang række områder. Man kunne bl.a. forestille sig:
  - Skoleidrætskampagner - "Det er os, som skal vinde OL-medaljer"
  - Anti-tobak - "Hvis vi skal have et røgfrit OL, skal vi starte i dag"
  - Bevægelse for ældre - "I form til OL, begynd i god tid".
- Tilsvarende vil der kunne etableres kampagner med et bredt socialt sigte, f.eks. integration af minoritetsgrupper. En OL-budkampagne vil i høj grad forme sig som en lobbykampagne, hvor ca. 115 IOC-medlemmer fra hele verden skal overbevises om Københavns/Danmarks styrker. For at kunne kommunikere effektivt til alle disse medlemmer vil det være en stor styrke at involvere danskere/nydanskere med indgående kendskab til de enkelte IOC-medlemmers sprog, kultur mv. På dette område vil indbyggerne i Danmark med udenlandsk baggrund kunne tilføre et dansk OL-bud stor styrke og spidskompetencer, hvilket konsulentteamet skønner i høj grad vil motivere til støtte og opbakning af OL-idéen blandt disse grupper

- Strategisk skal planen om et OL-bud også på dette område skabe fokus og energi for en række initiativer og kampagner, som på forskellig vis måske allerede er i gang.

Dansk OL-bud som mål og "Sundhed" som middel for målet:

- Det er et væsentligt kriterium for IOC, at et OL-projekt har bred opbakning i befolkningen (hele nationen og værtsbyen)<sup>190</sup>
- For at sikre en sådan opbakning er det som tidligere nævnt nødvendigt at OL-idéen lanceres som mere end en stor sportsevent
- Ved at igangsætte programmer, som ovenfor nævnt, bliver det brede perspektiv synligt med en øget opbakning som resultat
- Netop synligheden i det brede perspektiv i et OL-bud (baseret på visionen om, at nu skal vi vise os selv og andre, hvad vi kan og vil), skønner konsulentteamet vil være af stor betydning for en bred opbakning i befolkningen. Der skal være en klar og direkte sammenhæng mellem diverse bredt funderede programmer og et OL-bud. Derfor skal idéen om et OL-bud fra starten være kædet tæt sammen med diverse programmer indenfor de seks fokusområder. To-trins strategien skal så forklare, at det i første omgang drejer sig om at sikre en udvikling på de seks fokusområder, og kun hvis denne udvikling er tilfredsstillende, vil planerne om et dansk OL-bud blive realiseret
- Strategisk skal planen om et dansk OL-bud sikre den nødvendige folkelige opbakning. Hvis denne opbakning sikres gennem diverse sundhedsprogrammer (fysisk som mentalt) mange år før en OL-afgørelse, vil det være et vigtigt argument overfor IOC-medlemmer i en senere dansk OL-kampagne, f.eks.: "I Danmark har vi længe været i olympisk træningslejr".

Sammenfattende kan det således konkluderes, at strategien skal sikre en udvikling af seks fokusområder, uanset om planen for et OL-bud senere realiseres. Konsulentteamet vurderer således, at *beslutningen om "blot" at planlægge et OL-bud* i sig selv er så stærk en katalysator, at den med nødvendig politisk og økonomisk støtte samt en grundig implementering (jf. afsnit 5) vil kunne have en markant positiv effekt på fokusområderne.

Hele projektet kan ses som en fin mulighed for:

1. *Dansk idræt* til at få en øget samfundsmæssig betydning gennem en ny og bredere defineret rolle som "Danmarks kompetenceudvikler"
2. *København* til at vise sig som foregangsby og yderligere leve op til rollen som "Danmarks hovedstad"
3. *Regeringen* til at få sat handling på diverse politiker vedrørende fremtidens udfordringer og blive set som "Danmarks visionsudvikler".

Den skitserede to-trins strategi bygger samtidig på, at processen har en indbygget, selvforstærkende effekt: God fremgang på et eller flere af de seks fokusområder gennem de kommende år vil gøre et dansk OL-bud mere realistisk, hvilket vil skabe yderligere fremgang på ét eller flere af områderne, osv. Alt sammen efter deisen:

*"Jo nærmere vi kommer målet, jo mere energi får vi til at komme videre, og jo mere sandsynligt er det, at vi når målet".*

<sup>190</sup> Jf. eksemplet fra Denver i 1974, hvor byens borgere stemte mod en ekstra bevilling og, OL derefter måtte overgives til en anden by.



#### 4.3.3 *Beslutningsproces som følge af strategi*

Den overordnede strategi bygger på en grundlæggende idé om, at målet om OL til Danmark er et middel til at intensivere og fokusere udviklingen på en række områder, f.eks. de seks ovennævnte. For at gøre et OL-bud realistisk er det vigtigt at opstille nogle grundregler for beslutnings-processen i perioden frem mod beslutningen om en eventuel realisering af idéen om et OL til Danmark.

Tiden frem til tidspunktet for beslutningen skal således anvendes til at forbedre et eventuelt OL-bud (langsigtet effekt) og/eller sikre, at udviklingen af de seks områder har en selvstændig, positiv her-og-nu effekt.

Konsulentteamet foreslår en meget enkel procedure for større beslutninger på alle de seks skitserede fokusområder i perioden frem mod tidspunktet for beslutning om et dansk OL-bud.

Alle større beslutninger bør vurderes ud fra to grundlæggende kriterier:

- 1) Vil beslutningen skabe fremgang på et eller flere af de seks områder her og nu? *Ja/Nej*
- 2) Vil beslutningen øge chancerne for en realisering af et dansk OL-bud senere? *Ja/Nej*.

Beslutningsprocedure:

- To gange *Ja* = igangsættelse
- To gange *Nej* = ingen igangsættelse
- Et *Ja* og et *Nej* = eventuel igangsættelse.

Overordnet vil en sådan enkel beslutningsprocedure sikre sammenhæng mellem et langsigtet mål (OL) og en række kortsigtede mål (de seks fokusområder).

#### 4.4 **Winability analyse**

Som ligeledes nævnt indledningsvis er en klar strategi for et dansk OL-bud en nødvendig, men ikke tilstrækkelig forudsætning for et arbejde med et dansk OL-bud.

I dette afsnit, som analyserer et eventuelt dansk buds vinderchancer, søger konsulentteamet at besvare spørgsmålet: Har København en rimelig chance for rent faktisk at vinde retten til at arrangere OL, såfremt det besluttet at byde?

Selvsagt et meget centralt spørgsmål, da det vil det være vanskeligt at igangsætte et mangeårigt arbejde hen mod et dansk OL-bud, såfremt svaret på dette spørgsmål er entydigt negativt.

##### 4.4.1 *Metode og forudsætninger*

En winability analyse, af et hvilket som helst bud på OL, vil altid være baseret på estimeringer foretaget med baggrund i en historisk udvikling samt aktuelle tendenser. En sådan analyse vil naturligt være behæftet med stor usikkerhed, og alle IOC-kendere, som i dag gætter på udfaldet af den aktuelle vinter OL2014-kampagne (med afgørelse i 2007), må tage mange forbehold.

Når vinderchancerne for et eventuelt fremtidigt dansk bud, 15-20 år fra nu skal analyseres, øges denne usikkerhed naturligvis, og estimeringer kan blive til rene gæt eller i bedste fald ikke et "estimate" men et såkaldt "guesstimate".

Den eneste faktuelle kilde til en analyse af tildeling af OL-værtskaber er IOC's Charter, som klart siger, at der ingen regler er for tildeling af værtskabet for et OL. Den samme by kan i princippet arrangere OL (sommer og vinter for den sags skyld) mange gange i træk.

For at give et kvalificeret estimat af vinderchancen for et eventuelt dansk OL-bud har konsulentteamet valgt først at analysere generelle tendenser i tildelingen af OL og derefter at analysere den aktuelle situation (fra OL2010 til OL2016). På baggrund af disse to mindre analyser vil det være muligt mere kvalificeret at vurdere chancerne for et dansk bud. Dette sker ud fra to aspekter:

- 1) Chancerne vurderet i relation til mulige konkurrenter
- 2) Chancerne vurderet i relation til tidsperspektiv.

Dette vil muliggøre et rimeligt kvalificeret bud på de danske chancer generelt og chancerne relateret til forskellige OL-år.

I forbindelse med winability analysen har konsulentteamet dels interviewet, dels haft uformelle samtaler med en række kilder tæt på Den Olympiske Bevægelse.

- IOC (medlemmer af IOC)
- IOC's administration, herunder:
  - IOC Olympic Games Department
  - IOC Sports Department.
- Internationale Specialforbund
- National Olympiske Komitéer
- Medlemmer af "TSE Survey Expert Panels", primært internationale sportsjournalister med længere tids tilknytning til Den Olympiske Bevægelse.

Som nævnt i indledningen har de fleste af disse kilder ikke ønsket at figurere med navn i denne rapport, hvilket konsulentteamet har respekteret.

#### 4.4.2 *OL-bud: Før, nu og i fremtiden*

Sommer OL1984 i Los Angeles blev på mange måder et vendepunkt i de moderne Olympiske Leges historie. Legene blev en stor økonomisk succes og blev starten på sportsmarketing, som vi kender det i dag. Legene blev samtidig det foreløbig sidste OL, hvor kun én kandidat ønskede at arrangere.

Fra og med 1988 har mere end én by ønsket at stå som arrangør af OL, og et nyt begreb, "bidding", blev udviklet som betegnelse for, at byer "byder" på OL. I de senere år har denne tendens bredt sig til diverse enkelt-sportsevents, og i dag må byer gå gennem en "bid"-kampagne i konkurrence med andre byer for at sikre sig værtskabet for selv mindre, internationale events.

Konkurrencen mellem diverse byer/lande om events som f.eks. fodbold VM og fodbold EM er intens, men konkurrencen om at sikre sig rettigheden til at arrangere OL er stadig den mest intense.

Indledningsvis skal det igen slås fast, at IOC ingen regler har for tildeling af OL, hverken officielle eller uofficielle. Derimod eksisterer blandt IOC-kendere en række mere eller mindre troværdige dogmer om "uskrevne" regler, koster osv. For hver enkelt af disse er det dog muligt at finde undtagelser, hvilket selvsagt vanskeliggør en forudsigelse.

Gennem aktuelle interviews samt erfaringer fra andre OL-budkampagner, mener konsulentteamet at kunne identificere følgende generelle tendenser:

- 1) Fortsat stigende interesse for at byde på OL
  - Bud på OL2012 kom fra fem af verdens vigtigste metropoler (London, Paris, New York, Madrid og Moskva)
  - 2012-kampagnen var den foreløbige kulmination på en udvikling med stadig stigende interesse for at arrangere OL
  - Der er ingen tegn på aftagende interesse for at arrangere OL indenfor de kommende 15-20 år
  - Eksempelvis annoncerede fem amerikanske byer dagen efter 2012 beslutningen, at de var interesserede i at byde på OL2016. Antallet af interesserede bud-byer til OL2016 er nu oppe på 25<sup>191</sup>.
- 2) Stærkt stigende professionalitet i OL-bud
  - Kampagner for at arrangere OL er blevet både længere og dyrere
  - Jf. de fem amerikanske byers tidlige udmelding strækker en omfattende OL-kampagne sig i nogle tilfælde over 4-5 år
  - OL2012-kandidatbyerne brugte mellem 160 og 400 mio. kr. på deres kampagner (jf. afsnit 2.1.3).
- 3) Et vist mønster med geografisk spredning af OL:
  - En rotation mellem verdensdele har altid været anset som en uskreven regel og tildelingerne af OL bekræfter dette
  - Det er vigtigt at notere, at denne rotation mellem verdensdelene relaterer til henholdsvis sommer OL og vinter OL
  - Det må opfattes som meget lidt sandsynligt, at et sommer OL eller et vinter OL afholdes i samme verdensdel som det foregående. Eksempelvis:
    - Sommer OL er ikke blev afholdt i samme verdensdel to gange i træk siden OL1952 i Helsinki (OL1948 i London)
    - Tilsvarende for vinter OL: ikke siden OL1968 i Grenoble (OL1964 i Innsbruck).
  - Der kan derimod ikke spores nogen sammenhæng/tegn på rotation mellem et sommer OL og det efterfølgende vinter OL. Denne iagttagelse har konsulentteamet fået bekræftet fra flere IOC-kilder. IOC-medlemmer antages generelt at vurdere sommer OL og vinter OL adskilt. Eksempelvis: Vinter OL2006 i Torino med sommer OL2004 i Athen, Vinter OL1992 i Albertville med sommer OL samme år i Barcelona (som overgang til et nyt system sommer og vinter OL) samt sommer OL1984 i Los Angeles med vinter OL1980 i Lake Placid.

---

<sup>191</sup> Gamebids: [www.gamesbids.com](http://www.gamesbids.com)

4) Sommer OL afholdes i forholdsvis store lande og kun i ét land:

- Med OL2004 i Athen som undtagelse har sommer OL i de seneste 50 år været afholdt i store/mellemstore lande med minimum 15 mio. indbyggere (mens vinter OL flere gange har været afholdt i mindre lande f.eks. OL1994 i Lillehammer, Norge)
- I de senere år har der dog været øget fokus på at begrænse omfanget af et sommer OL for at tilskynde mindre lande til at byde
- Der er derimod ingen tegn på, at IOC vil ændre på princippet om at OL arrangeres i ét land og så vidt muligt i én by efter princippet "One Games, One City". Kun fodboldturneringer har normalt været spillet i flere forskellige byer (indledende runder) for at kunne benytte eksisterende stadions.

#### 4.4.3 *Aktuel situation*

I nedenstående skema er tildeling/officialle bud på henholdsvis sommer og vinter OL opstillet. Det skal noteres, at selv om der øjensynligt ingen sammenhæng er mellem tildeling af sommer og vinter OL, medtages vinter OL, da disse kan spille en rolle for byer/landes vilje til også at byde på 2016-2024 sommer OL.

<b>OL</b>	<b>Værtland/bud/udtrykt interesse</b>	<b>Bemærkninger</b>
Vinter 2006	Italien	Værtsland
Sommer 2008	Kina	Værtsland
Vinter 2010	Canada	Værtsland
Sommer 2012	England (UK)	Værtsland
Vinter 2014	Østrig, Sydkorea, Georgien, Rusland, Kasakhstan, Spanien, Bulgarien	Med status som "applicant cities", afgørelse 2007
Sommer 2016	Japan, USA; Brasilien, Thailand	Har igangsat indledende undersøgelser/ Kampagner
Sommer 2020 eller sommer 2024	Indien, Syd Korea, Sydafrika, Italien, Portugal, Holland, Tyskland, Spanien, Tjekkiet, (Danmark)	Har udtrykt interesse

Med udgangspunkt i ovenstående liste og suppleret med oplysninger fra konsulentteamets mange interviews/samtaler med personer tæt på IOC og Den Olympiske Bevægelse, mener konsulentteamet, at følgende kan antages:

1. Vinter OL2014 tildeles Sydkorea eller Rusland/Østrig, men beslutningen har ingen indflydelse på fremtidige tildelinger af sommer OL
2. Sommer OL2016 tildeles USA eller Japan, fordi
  - Brasilien sandsynligvis tildeles fodbold VM 2014 og derfor ikke forventes at søge om OL to år senere
  - Sydafrika ikke søger (primært pga. landets værtskab for fodbold VM 2010)
  - ingen seriøse europæiske kandidater søger grundet OL2012 i London (Madrid afventer dog og tager beslutning efter 2014 vinterafgørelsen).
3. Sommer OL2020 tildeles Europa eller Asien/USA (Asien eller USA, afhængig af 2016-afgørelsen) med stort set lige store chancer for begge verdensdele fordi:
  - Sydafrika (og andre mulige afrikanske kandidater) vil stå svagt ved tildelingstidspunktet i 2013 pga. en forventet mindre succesfuld afvikling af fodbold VM 2010 i landet samt generelle begrænsninger i infrastruktur i Afrika
  - Brasilien er på tildelingstidspunktet (2013) midt i forberedelserne til VM 2014, hvilket vil blive anset som en for stor risiko blandt IOC-medlemmer
4. Sommer OL2024 tildeles taberen af OL2020 tildelingen: Europa eller USA/Asien (igen afhængig af 2016-beslutning), men fra og med OL2024 forventes kandidater fra både Sydamerika og Sydafrika.

Det skal understreges, at disse betragtninger er baseret på antagelser og delvist gættier, men der er tale om samstemmende forudsigelser fra en række personer med mange års erfaring på området og med indgående kendskab til mekanismerne i forbindelse med tildeling af OL.

#### 4.4.4 *Estimering af vinderchancerne for et dansk OL-bud*

I forlængelse af ovennævnte betragtninger vil en estimering af et fremtidigt dansk OL-buds vinderchancer ske på samme usikre niveau. Men en estimering er mulig og kan ske på to niveauer:

- 1) Vinderchancer i forhold til mulige konkurrenter, hvor der isoleret ses på hvilke lande, vurderer vi vil byde samt Danmarks chancer i forhold til disse lande. Der tages udgangspunkt i princippet om rotation mellem verdensdelene, hvorfor Europas vinderchancer også vurderes
- 2) Vinderchancer i forhold til tidspunkt for bud, hvor der i tillæg til ovenstående aspekt ses på Danmarks chancer relateret til årstal og sammenhæng mellem de enkelte OL-bud 2016 og fremefter.

Såfremt tankegangen og estimeringerne i 4.2.2 følges, vil situationen for et dansk OL-bud i 2020 eller 2024 være følgende:

**Tabel 29: Københavns chancer i forhold til konkurrenter**

<b>OL</b>	<b>Konkurrenter</b>	<b>Vinderchancer for en europæisk by</b>	<b>Danmarks vinderchancer, såfremt europæisk by vinder</b>
2020	<u>Ikke-Europa:</u> USA eller Asien  <u>Europa:</u> Tyskland Italien Spanien Holland Portugal Østeuropa	Gode chancer: I en direkte konkurrence mellem Europa og én af de øvrige verdens-dele vil Europa ofte være favorit grundet de mange europæiske IOC-stemmer (pt. halvdelen)	Rimelige chancer: Valget vil stå mellem de store, afprøvede arrangørlande (Tyskland, Spanien, Italien) og de nye arrangørlande som Danmark, Holland, Portugal). Tvivlsomt om et østeuropæisk land kan vinde.
2024	Som ovenfor	Som ovenfor	Som ovenfor, men med bedre chancer for østeuropæiske lande grundet generel økonomisk fremgang i de forløbne fire år.

Vinderchancerne for et dansk OL-bud på 2020 eller på OL2024 – isoleret betragtet i forhold til mulige konkurrenter - vil således være rimelige, men en formodet lidt større vinderchance i 2020 end i 2024.

Når ovenstående vurdering ses i forhold til tidspunkt for bud og sammenhængen mellem tildelingen af de enkelte sommer OL, ændres situationen væsentligt.

Jævnfør de tidligere beskrevne estimeringer antages det, at

- sommer OL ikke vil blive tildelt samme verdensdel to gange i træk
- sommer OL2016 placeres udenfor Europa (i Asien eller USA)
- der er derfor god chance for at sommer OL2020 placeres i Europa
- såfremt sommer OL2020 placeres i Europa, er det udelukket, at sommer OL2024 placeres i Europa.

Ovennævnte antagelser betyder, at et dansk bud på OL2024 vil være uden vinderchancer, hvis OL2020 placeres i Europa, for hvilket der er gode chancer for. Afgørelsen vedrørende OL2020 tages i 2013, og Danmarks OL-planer må således ændres på dette tidspunkt (eventuel udskydelse af bud til OL2028)

Et dansk bud på OL2020 vil derimod have rimelig vinderchancer, såfremt sommer OL2016 placeres udenfor Europa.

#### Konklusion:

Konsulentteamet vil derfor anbefale, at planen om et dansk bud rettes mod OL2020 med mulighed for efterfølgende at byde på OL2024, såfremt hverken Danmark eller et andet europæisk land tildeles OL2020.

## 5. Handlingsplan

Som tidligere nævnt skal forslag til strategi og forslag til handlingsplan afklare sammenhængen mellem udgangspunktet (status år 2005), de opstillede delmål samt et eventuelt OL-arrangement i Danmark.

Hvor strategien primært skal afklare spørgsmålet: OL til Danmark – hvorfor? skal forslag til handlingsplan afklare spørgsmålet "hvordan?" I dette afsnit vil konsulentteamet derfor forsøge at svare på spørgsmålet:

*"Kan en kampagne for et dansk OL-bud organiseres på en sådan måde, at den overordnede idé med et bredt sigte vil blive realiseret, at chancen for at vinde forbliver intakt gennem hele perioden, samt at hele projektet vurderes fornuftigt ud fra en ressourcemæssig betragtning?"*

Derudover er en væsentlig del af undersøgelsen at udarbejde et konkret forslag til koordineringen mellem et eventuelt dansk OL-bud og danske bud på andre store, internationale sportsevents (i det følgende beskrevet som delmål).

### 5.1 Metode og forudsætninger

Ved udarbejdelsen af forslag til handlingsplan for et eventuelt dansk OL-bud med tilhørende delmål vil konsulentteamet fokusere på to aspekter:

- 1) Tidsplan
- 2) Organisation.

#### Ad 1) Tidsplan

Overordnet er tidsplanen afhængig af valg af planlagt år for et dansk OL-bud: 2020 eller 2024, alternativt udskydelse til 2028. I forlængelse af resultatet af winability analysen i afsnit 4.4. har konsulentteamet valgt at fokusere på 2020 som året for et dansk OL-bud med enkelte henvisninger til alternativet 2024. En plan for bud på delmål er ligeledes koordineret med året 2020 som et dansk OL-år.

#### Ad. 2) Organisation

Organisationen af arbejdet med planlægningen af et dansk OL-bud samt bud på delmål skal beskrives for at afklare forhold som:

- Overordnet organisation
- Administrative aspekter
- Organisation i relation til tidsplanen
- Budget
- Kommunikation.

Det er konsulentteamets opfattelse, at de kommunikationsmæssige aspekter af et ambitiøst projekt som dette er meget væsentlige. Derfor skal en handlingsplan også indeholde anvisninger om kommunikation gennem perioden.

Til udarbejdelsen af forslag til handlingsplan har konsulentteamet primært anvendt oplysninger, som er fremkommet gennem analyserne under undersøgelsens afsnit 1-3. Derudover er anvendt erfaringer fra lignende internationale projekter som bl.a.:

- Strategi for bud på sommer OL2012, New York City
- Strategi for bud på vinter OL2010 og 2014, Salzburg
- Strategi for bud på sommer OL2008, Beijing
- Sportseventstrategi 2005-2020, Denver Metro Sports Commission
- Sportseventstrategi, Singapore Sports Council.

Med hensyn til en dansk kontekst har konsulentteamet anvendt erfaringer fra projekter som bl.a.:

- Planer og kampagner for tiltrækning af sportsevents, Wonderful Copenhagen 2004-05
- Løbende kommunikation og kampagner, Idrætsfonden Danmark, 2005.

## 5.2 Tidsplan for OL-bud og bud på delmål

Som ovenfor nævnt tager vi i det følgende udgangspunkt i et dansk bud på OL2020. Aktiviteter i forbindelse med et bud på OL2020 skal derfor kædes sammen med aktiviteter i forbindelse med bud på delmålene.

I det følgende beskrives således:

- Tidsplan for OL-bud
- Tidsplan for bud på delmål
- Koordinering af de to tidsplaner.

### 5.2.1 Tidsplan for OL-bud

De tre formelle deadlines<sup>192</sup> for et bud på OL2020 er:

1. Ni år før afholdelse af OL skal interesserede byer aflevere en officiel ansøgning (2011)
2. Otte år før afholdelse foretager IOC en short listning af ansøgerbyer (2012)
3. Syv år før afholdelse vælger IOC-værtsbyen (2013).

Med den første egentlige deadline i sommeren 2011 skal der overvejes, hvor lang tid før denne deadline det vil være optimalt at begynde arbejdet med et dansk bud.

Erfaringer fra diverse kampagner for OL er selvsagt meget forskellige, men både succesfulde og ikke-succesfulde OL-kandidatbyer har givet udtryk for, at det ville have været en stor fordel, hvis man havde startet en intensiv kampagne tidligere, eksempelvis:

#### London 2012<sup>193</sup>

Selvom kampagnen blev igangsat medio 2002 blev den i virkeligheden først rigtigt intensiveret omkring tidspunktet for short listning i 2004. Dette medførte en konstant hektisk planlægning både med hensyn til tekniske aspekter og lobbyaktivitet. Det vurderes, at et optimalt starttidspunkt ville have været

<sup>192</sup> Se detaljeret beskrivelse under afsnit 2.1.2

<sup>193</sup> Oplysninger baseret på interview med Steve Hull international relations manager OL2012 i London



primo 2001 (fem år før afgørelsen) med en gradvis opbygning af organisation og aktivitet.

#### New York 2012<sup>194</sup>

På grund af den interne udvælgelsesproces i USA blev der ansat fuldtidspersonale allerede i 1999 (seks år før afgørelsen). New Yorks OL-bud var meget komplekst rent teknisk, og det vurderes efterfølgende, at byen ikke anvendte tilstrækkelige ressourcer og ikke havde tilstrækkelig med tid til at gennemføre en effektiv international kampagne. Det vurderes, at en sådan international kampagne for OL kræver minimum tre år (før short listningen).

#### Stockholm 2004<sup>195</sup>

Byens kampagne strakte sig over ca. fire år, hvoraf kun de to sidste var intensive. Det vurderes, at den manglende nationale opbakning var byens største svaghed, og at en længere kampagne ville kunne have skabt en sådan national opbakning.

Der er ingen tvivl om, at det tager lang tid for en OL-kandidat at præsentere sig for ca. 115 IOC-medlemmer, få feedback fra disse medlemmer og så præsentere et revideret bud. Omvendt kan der argumenteres for, at en kampagne kan "miste pusten", hvis den igangsættes for tidligt og dermed ikke kulminerer, når afgørelsen skal træffes.

Jævnfør den tidligere beskrevne strategi er det for et dansk OL-buds vedkommende vigtigt at bemærke, at den første udvælgelse ("short listing") sker primært på baggrund af objektive, teknisk baserede kriterier. Det er en udvikling af de seks fokusområder skitseret under strategien (events, kompetencer, faciliteter, brand, selvtillid og sundhed – med vægt på events, kompetencer og faciliteter), som skal sikre, at et dansk OL-bud bliver short listet to år før den endelige afgørelse.

Samtidig med at der i 3-4 år målrettet arbejdes på at blive short listet, er det dog nødvendigt i samme periode at arbejde med mere PR/lobby-baseret promovering direkte overfor de stemmeberettigede IOC-medlemmer for at have en chance i den endelige udvælgelse (jf. dansk idræts tidligere omtalte begrænsede indflydelse og status pt.)

Endelig skal det understreges, at den foreslåede to-trins strategi for et dansk OL-bud netop opererer med, at planen om et dansk bud på OL2020 i første omgang er et middel til at igangsætte en udvikling på fokusområderne.

Et OL-bud – eller blot planen om et sådant – vil derfor have stor værdi i sig selv, også inden der skal tages en beslutning om et bud. Jo længere tid den "freerider periode" er, jo længere tid vil dansk idræt kunne udnytte de benefits, som planen om et bud formodes at kunne skabe.

Konsulentteamet konkluderer således, at en så tidlig start som mulig på forberedelserne til et dansk bud på OL2020 ikke blot vil være en fordel, men også en nødvendighed for at et dansk OL dels klarer den første, tekniske udvælgelse, og dels vil have en chance i den endelige, mere subjektive udvælgelse.

---

<sup>194</sup> Interview med Roy Bahat, director of international relations, New York2012

<sup>195</sup> "OS-projektet Stockholm 2004 – slutrapport", januar 1998 samt præsentation af tidligere kampagneledere, Stockholm, september 2005

På baggrund af denne konklusion foreslår konsulentteamet følgende overordnede tidsplan for et dansk bud på OL2020:

**Tabel 30: Overordnet tidsplan**

Aktivitet	Bud på OL2020	(Bud på OL2024)
Begyndende teknisk planlægning Indledende lobby/PR-aktivitet	<b>medio 2008</b>	(2012)
Lobby/PR-aktiviteter begyndes Teknisk planlægning	<b>primo 2009</b>	(2013)
Deadline for registrering af bud Status som "Applicant City" (ansøgerby)	<b>juli 2011</b>	(2015)
Short listing af bud Status som "Candidate City" (kandidatby)	<b>april/maj 2012</b>	(2016)
Udvælgelse af værtsby for OL	<b>juli 2013</b>	(2017)

### 5.2.2 Tidsplan for bud på delmål

Som beskrevet i strategiafsnittet er en sammenkædning af et OL-bud og bud på en række andre store, internationale sportsevents helt central i en dansk sammenhæng. Undersøgelsens projektbeskrivelse opstiller fire konkrete delmål (events, som skal forsøges hvervet til Danmark):

- VM i bordtennis
- VM i landevejscykling
- EM i fodbold
- VM eller EM i atletik.

Konsulentteamet har foretaget en afgrænset cost-benefit analyse af hver af disse events<sup>196</sup>, og et af resultaterne er, at et EM i atletik på mange områder, ikke mindst økonomisk, vil være at foretrække frem for et VM i atletik. I det følgende er EM i atletik således udvalgt sammen med de tre øvrige events.

Hvor VM i landevejscykling afholdes hvert år, afvikles VM i bordtennis for hold hvert andet år, mens EM i fodbold og EM i atletik arrangeres hver fjerde år<sup>197</sup>.

<sup>196</sup> Se bilag 2

<sup>197</sup> Det europæiske atletik forbund, EAA, har planer om at afholde EM hvert andet år fra og med 2010, men det er uvist om disse planer gennemføres. EAA, november 2005

Set i relation til et dansk bud på OL2020 vil konsulentteamet betragte nedenstående plan som en optimal tidsplan for de fire delmål set i relation til dels året for afholdelsen af eventen samt tidspunktet for udvælgelse af værtsland:

**Tabel 31: Tidsplan for delmål**

Event	Event afholdes	Værtsland udvælges
VM i landevejscykling	<b>Oktober 2011</b>	2006 sommer
VM i bordtennis	<b>April/maj 2010</b>	2007 april/maj
EM i fodbold	<b>Juni 2016</b>	2010 december
EM i atletik	<b>August 2018</b>	2013 oktober

Som supplement til de ovennævnte events kunne følgende markante events i olympiske sportsgrene med relevans for Danmark også overvejes:

Event	Event afholdes	Værtsland udvælges
VM i svømning (25 m)	<b>2014</b>	2010
VM i taekwondo	<b>2009</b>	2006
EM i håndbold (damer)	<b>2010</b>	2006
VM i en vintersportsgren (skøjteløb/ishockey)	<b>2012</b>	2008

Konsulentteamet har ikke foretaget cost-benefit beregninger på disse fire events, men i det følgende oplæg til koordinering af tidsplanerne for henholdsvis et OL-bud og bud på delmålene er disse ekstra fire events medtaget.

Den hårde konkurrence blandt byer/lande om at sikre værtskab for store sportsevents gør det urealistisk, at Danmark kan vinde retten til at arrangere alle disse otte events. Det er derfor vigtigt at operere med en bruttoliste, som så vil blive justeret undervejs i processen. Det er ligeledes oplagt, at muligheder for at tiltrække andre events vil opstå i løbet af de kommende år.

### 5.2.3 Koordinering af tidsplaner

Med udgangspunkt i den tidligere beskrevne to-trins strategi (*først* en beslutning om at planlægge et bud som en middel til bl.a. at sikre delmålene, *derefter* realisering af planen om et bud, såfremt udviklingen på de seks fokusområder forløber tilfredsstillende, herunder sikring af delmål), vil et optimalt forløb for et dansk bud på OL2020 og de fire delmål være som beskrevet i nedenstående tidsplan.

En tidsplan som opererer med "syv gode år" fra 2006 og frem mod OL2020-afgørelsen i 2013 - muligvis efterfulgt af "syv endnu bedre år" fra 2013 og frem mod et OL i København i 2020.

**Tabel 43: Tidsplan for delmål og OL-bud**

Årstal	Aktivitet
2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslutning af plan for et dansk bud på OL2020</li> <li>• Beslutningen kommunikeres internationalt for at skabe opmærksomhed om dansk idræt</li> <li>• Dansk bud på VM i landevejscykling 2011</li> <li>• Dansk bud på EM i håndbold 2010</li> <li>• Dansk bud på VM i taekwondo 2009</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dansk bud på VM i bordtennis 2010</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bud på OL2020 igangsættes: Indledende teknisk planlægning, begyndende lobbyarbejde</li> <li>• Dansk bud på VM i ishockey/VM i skøjteløb 2012</li> <li>• Dansk bud (med Sverige) på fodbold EM2016 lanceres - afgørelse i 2010</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OL2020-bud: Forsat teknisk planlægning/lobby- og PR-arbejde</li> <li>• Afholdelse af VM i taekwondo (i tilfælde af dansk vinderbud i 2007)</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OL2020-bud: Fortsat teknisk planlægning/lobby og PR-arbejde</li> <li>• Dansk bud på VM i svømning 2014</li> <li>• Afgørelse vedrørende det dansk/svenske bud på EM i fodbold 2016: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Såfremt det dansk/svenske bud <i>ikke</i> vinder, fortsættes OL-planlægning uændret</li> <li>○ Såfremt det dansk/svenske bud vinder, overvejes hvorvidt planen om et OL skal udskydes på grund af manglende kapacitet (fodbold EM og OL indenfor en fireårig periode). Såfremt det besluttet at fortsætte uændret med OL-planen, overvejes en fremrykning af bygningen af et nyt (senere eventuelt Olympisk) stadion.</li> </ul> </li> <li>• Afholdelse af VM i bordtennis (i tilfælde af dansk vinderbud i 2007)</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Officiel aflevering af dansk bud på OL2020: "Applicant City"</li> <li>• Afholdelse af VM i landevejscykling (i tilfælde af dansk vinderbud i 2006)</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shortlistning af OL2020-byer, eventuelt valg af København som "Candidate City"</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvælgelse af værtsby for OL2020</li> </ul> <p>Eventuelt dansk bud på EM2018 i atletik. Et dansk bud vil forudsætte bygning af nyt stadion, og et dansk bud lanceres kun såfremt enten fodbold EM2016 eller OL2020 er sikret (samme stadion anvendes)</p>
2014-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OL-forberedelser (inklusive afholdelse af eventuelt VM2014 i svømning, EM2016 i fodbold, EM2018 i atletik)</li> </ul>

Årstal	Aktivitet
	<p>eller:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udarbejdelse af ny strategi/handlingsplan for 2013-2020 med sigte på et eventuelt dansk bud på OL2024</li> </ul>

I forbindelse med ovenstående tidsplan vil det være vigtigt at afklare, hvorvidt alle de otte nævnte events bør søges placeret i København, eller om andre større danske byer kan inddrages.

For f.eks. EM2016 i fodbold er det oplagt at placere minimum to af de fire spillesteder udenfor Københavnsområdet. Et EM2010 i håndbold vil også skulle afvikles i flere danske byer.

For de øvrige events må en endelig afgørelse foretages i hvert enkelt tilfælde, men konsulentteamet har gjort følgende generelle overvejelser:

- For at sikre opbakning til et OL-projekt på national plan er det vigtigt at hele landet aktivt bliver en del af projektet
- At placere store events i byer udenfor København vil være et naturligt middel til at sikre denne opbakning
- Modsat må det formodes, at det alt andet lige vil være nemmere at tiltrække store events til København end til andre større danske byer. Denne formodning understøttes af resultatet af en nylig international undersøgelse foretaget af Idrætsfonden Danmark.<sup>198</sup> Undersøgelsen viste, at det opfattes som nemmere for København som hovedstad/kendt by at tiltrække store sportsbegivenheder set i forhold til andre danske byer
- Samtidig er det oplagt, at opbygningen af kendskab/image til København som OL-kandidatby alt andet lige vil få større effekt, såfremt store sportsbegivenheder i Danmark afholdes i København.
- En afvejning af punkt 1-2 mod punkt 3-4 kan være, at der vælges en strategi, hvor
  - events i en tidlig fase, der i 2006-2010 kan placeres både i København og i andre større byer, mens der fra senest 2010 og frem mod afgørelsen i 2013 satses på København som værtsby
  - mindre events (events ikke medtaget i ovenstående liste) søges placeret udenfor København.

### 5.3 Organisering af OL-bud og bud på delmål

Organisationen af arbejdet med planlægningen af et dansk OL-bud, samt bud på delmål, skal ses i tæt sammenhæng med tidsplanen. En opbygning af en organisation med fokus på planlægning af et dansk bud på OL-2020 skal foretages trinvis, og samtidig skal arbejdet med aktiviteter rettes mod at sikre andre, internationale events koordineres, jf. ovenstående. Dette arbejde varetages pt. af Idrætsfonden Danmark i samarbejde med eventsenheder i en række byer, primært København (gennem Wonderful Copenhagen) og Århus, men også i Odense, Esbjerg, Aalborg og Herning.

<sup>198</sup> Idrætsfonden Danmark: On-line survey Sports Foundation Denmark, november 2005

Det er derfor vigtigt at vurdere, hvorledes den eksisterende struktur mest fordelagtigt kan sammenkædes med en øget satsning med fokus på et dansk OL-bud baseret på de seks fokusområder.

Konsulentteamet præsenterer i det følgende et oplæg til en sådan organisation (afsnit 5.3.1). Efterfølgende gøres diverse overvejelser om budget for en sådan organisation over perioden frem mod 2013 (afsnit 5.3.2). Afsluttende sammenfattes nogle generelle anbefalinger til den fremtidige kommunikation i forbindelse med planen om et dansk OL-bud (afsnit 5.3.3).

### 5.3.1 Forslag til organisation

De formelle partnere i et dansk OL-bud vil altid være:

- Danmarks Idræts-Forbund/Danmarks Olympiske Komité
- Københavns Kommune
- Regeringen.

Der er derfor vigtigt, at alle tre parter er med i projektet fra begyndelsen. Som tidligere nævnt er disse tre parter de tre "søjler", som skal bære visionen om et OL til Danmark. I den forbindelse vurderer konsulentteamet, at en så stor opgave med et bredt idrætsmæssigt sigte, udover Danmarks Idræts-Forbund/Danmarks Olympiske Komité, også direkte bør involvere Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger (DGI).

Udover disse tre "søjler" bør en fjerde partner være dansk erhvervsliv, hvor det også er vigtigt, at denne partner er med helt fra begyndelsen. Med den øgede økonomiske aktivitet har vi en naturlig forventning om, at dansk erhvervsliv kan se muligheder i et dansk bud på OL og derfor vil være interesseret i at støtte projektet på flere måder, økonomisk, ledelsesmæssigt mv. Men en sådan interesse vil givet være større, hvis det danske erhvervsliv er involveret fra starten og ikke blot kaldes ind på et senere tidspunkt, når der er brug for penge<sup>199</sup>.

Derudover bør tre andre partnere, som allerede er aktive på områder relateret til et OL-bud, inddrages aktivt i en OL2020-kampagne:

- Idrætsfonden Danmark og de lokale eventorganisationer uden for København, som pt. arbejder på at skaffe internationale events til Danmark
- Wonderful Copenhagen som byens marketingsafdeling med stor erfaring indenfor international markedsføring
- Team Danmark gennem arbejdet med danske elitesportsfolk samt eksplicit viden om danske idrætsfaciliteter.

For at samle disse forskellige partnere i en organisation, som kan implementeres hurtigt, og som uden større ændringer kan forblive intakt gennem perioden op til OL-afgørelsen i 2013, foreslår konsulentteamet følgende niveaudelte organisation til implementering af to-trins strategien.

---

<sup>199</sup> Jf. erfaringer fra Stockholm 2004 "OS-projektet Stockholm 2004 – slutrapport", januar 1998

### Visionsniveau

Der etableres en "visionsgruppe" bestående af repræsentanter for de tre hovedaktører:

- Dansk idræt
- København
- Regeringen

samt

- Idrætsfonden Danmark
- Wonderful Copenhagen
- Team Danmark
- Dansk erhvervsliv.

Konsulentteamet foreslår en visionsgruppe på i alt ni medlemmer med repræsentanter fra:

1. En repræsentant fra dansk erhvervsliv (formand)
2. En repræsentant fra DIF/DOK
3. En repræsentant fra DGI
4. En repræsentant fra Københavns Kommune
5. En repræsentant fra Wonderful Copenhagen
6. En repræsentant fra Kulturministeriet
7. En repræsentant fra Økonomi- og Erhvervsministeriet (eller andet ministerium)
8. En repræsentant fra Team Danmark
9. En repræsentant fra Idrætsfonden Danmark.

Visionsgruppen skal overordnet holde visionen om OL2020 til Danmark i gang. Samtidig skal gruppen koordinere/inspirere arbejdet på de seks fokusområder. Tre af fokusområderne - Events, Kompetencer, Faciliteter varetages på implementeringsniveau (se efterfølgende), mens visionsgruppen selvstændigt arbejder med at udvikle fokusområderne: Branding, Selvtillid og Sundhed.

Visionsgruppen skal derudover begynde en indledende planlægning af internationale markedsføringstiltag, herunder skabelse af internationale kontakter, studieture og research, frem mod starten på arbejdet med et OL-bud medio 2008.

Gennem 2006-2009 mødes visionsgruppen f.eks. 3-4 gange om året, og såfremt det i 2009 besluttes at aflevere et dansk bud på OL2020 ændres visionsgruppen (i princippet med uændret sammensætning) til at blive "Copenhagen 2020 Olympic Bidding Committee".

Visionsgruppen støttes gennem 2006-09 af et mindre sekretariat, som bør placeres i København, f.eks. hos Wonderful Copenhagen, da en eventuelt efterfølgende Bidding Committee skal være organisatorisk forankret i ansøgerbyen.

### Implementeringsniveau

Sideløbende med arbejdet på tre af fokusområderne i visionsgruppen foreslår konsulentteamet, at der arbejdes med de tre øvrige fokusområder i tre konsortier:

- Idrætsfonden Danmark, Wonderful Copenhagen og lokale eventorganisationer) - Events

- Team Danmark og berørte kommuner - Faciliteter
- DIF/DOK og DGI – Kompetencer.

Første opgave for de tre konsortier bliver at udarbejde en masterplan for deres respektive fokusområde:

- Event-konsortiet skal med udgangspunkt i denne rapportes liste over relevante events udarbejde en masterplan med tilhørende cost-benefit analyser for internationale events for perioden 2006-2020
- Facilitets-konsortiet skal med udgangspunkt i denne rapportes facilitetsanalyse udarbejde en masterplan for opførelse af nye/udbygning af eksisterende faciliteter for perioden 2006-2020
- Kompetence-konsortiet skal med udgangspunkt i denne rapportes betragtninger om "Kompetencer" udarbejde en masterplan for opbygning af dels generelle kompetencer indenfor dansk idræt, dels opbygning af internationale relationer og indflydelse i den internationale idrætsverden for perioden 2006-2020.

Arbejdet med de tre masterplaner inspireres/koordineres af visionsgruppen, som sammenfatter de tre masterplaner i løbet af 2006/07. Masterplanerne vil derefter sammen med planer for de tre øvrige fokusområder i visionsgruppen udgøre et væsentligt element i en eventuel dansk kampagne for OL2020.

### 5.3.2 Budgetmæssige overvejelser

Den grundlæggende idé bag ovennævnte forslag til tidsplan og organisation er følgende: Såfremt processen er grundig planlagt, og såfremt denne proces påbegyndes mange år før et OL-bud officielt skal afgives, vil der kunne spares penge til den egentlige OL-kampagne. Samtidig vil de positive effekter af en sådan kampagne kunne udnyttes i flere år inden kampagnen officielt igangsættes.

De ekstra økonomiske midler, der således skal anvendes i f.eks. årene 2006-2010, vil i høj grad kunne modregnes i budgettet for en decideret OL-kampagne i 2011-2013. Samtidig kan effekten af midlerne udnyttes over en længere årrække.

Konsulentteamet foreslår således, at en del aktiviteter og økonomiske midler i tilfælde af en plan for et dansk bud på OL2020 fremrykkes fra den traditionelle kampagneperiode 2011-2013 til perioden 2006-2010. De totale omkostninger på selve OL-budkampagnen på 135 mio. kr. vil være uændret i forhold til estimeringen under afsnit 2.1.4.

I det følgende opereres derfor med budget for pre-bud perioden medio 2006 til medio 2011 samt budperioden medio 2011 til medio 2013.

#### 2006-2011

Budgettet for denne periode for arbejdet på de seks fokusområder på henholdsvis visionsniveau og implementeringsniveau skal sammenholdes med de midler, som Idrætsfonden Danmark på nuværende tidspunkt i forvejen råder over til lignende aktiviteter (i alt 10 mio. kr. årligt<sup>200</sup>).



Konsulentteamet estimerer, at følgende budget vil være tilstrækkeligt til et grundigt og professionelt arbejde på de seks fokusområder for pre-bud perioden 2006-2011:

**Tabel 32: Budgetoversigt medio 2006 til medio 2011**

Aktivitet	Årligt budget	Budget for perioden 2006 - 2011
<u>Visionsgruppe:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Møder/administration</li> <li>• Udarbejdelse af masterplaner</li> <li>• Internationale aktiviteter</li> <li>• Research mv.</li> </ul>	ca. 3 mio. kr.  (stigende gennem perioden)	ca. 15 mio. kr.
<u>Event-konsortiet:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilskud til kampagner for internationale events</li> <li>• Garantier for events</li> <li>• Tilskud til afholdelse af event</li> <li>• Research mv.</li> </ul>	ca. 20 mio. kr.  (inkl. eksisterende 10 mio. kr.)	ca. 100 mio. kr.  (inkl. eksisterende 50 mio. kr.)
<u>Facilitets-konsortiet:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Research</li> <li>• Rapportering</li> </ul>	ca. 1 mio. kr.  (engangsudgift)	ca. 1 mio. kr.
<u>Kompetence-konsortiet:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af programmer</li> <li>• Kurser mv.</li> <li>• Lobbyaktiviteter</li> </ul>	ca. 5 mio. kr.	ca. 25 mio. kr.
<b>I alt, nye midler</b>	<b>ca. 19 mio. kr.</b>	<b>ca. 91 mio. kr.</b>

### 2011-2013:

I denne to-årige intensive OL-budkampagneperiode, fra afleveringen af den formelle ansøgning i sommeren 2011 til udvælgelsen i sommeren 2013, har sommer OL-kandidatbyer i de senere år typisk haft budgetter på 50-80 mio. kr. årligt, således i alt fra 100-160 mio. kr. for perioden<sup>201</sup>.

Konsulentteamet skønner, at en kampagne for et dansk bud på OL2020 i denne periode klart vil kunne holdes indenfor denne ramme, og sandsynligvis vil kunne være i den lavere ende som følge af arbejdet i perioden 2006-2011.

Et estimeret budget for perioden vil således være følgende:

**Tablet 33: Budgetoversigt medio 2011 til medio 2013**

<b>Aktivitet</b>	<b>Årligt budget</b>	<b>Budget for perioden 2011- 2013</b>
<u>Bidding Committee:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Møder/administration</li><li>• Gebyrer</li><li>• internationale kampagner</li><li>• Nationale kampagner</li><li>• Mediekampagner</li><li>• Internationale præsentationer</li><li>• Lobbyarbejde</li><li>• Tekniske forberedelser</li></ul>	ca. 50 mio. kr.	ca. 100 mio. kr.
<u>Eventkonsortiet:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tilskud til kampagner for internationale events</li><li>• Garantier for events</li><li>• tilskud til afholdelse af event</li><li>• Assistance til danske forbund i forbindelse med OL-lobbyarbejde</li></ul>	ca. 20 mio. kr. (inkl. eksisterende 10 mio. kr.)	ca. 40 mio. kr. (inkl. eksisterende 20 mio. kr.)
I alt (inklusive eksisterende budget for Idrætsfonden Danmark)	ca. 70 mio. kr.	ca. 140 mio. kr.
<b>I alt, nye midler</b>	<b>ca. 60 mio. kr.</b>	<b>ca. 120 mio. kr.</b>

Det samlede estimerede budget for den syv-årige periode fra medio 2006 til medio 2013 bliver herefter:

**Tabel 34: Samlet budgetoversigt medio 2006 til medio 2013**

	Gennemsnitligt årligt budget	Budget for perioden 2006 - 2013
I alt (inklusive eksisterende budget for Idrætsfonden Danmark)	ca. 34 mio. kr.	ca. 240 mio. kr.
<b>I alt, nye midler</b>	<b>ca. 30 mio. kr.</b>	<b>ca. 211 mio. kr.</b>

Konsulentteamet har ikke udarbejdet forslag til finansiering af de 30 mio. kr. pr. år gennem perioden 2006-2013.

Umiddelbart ville en model med eksempelvis 25% (ca. 7,5 mio. kr.) til hver af de tre hovedaktører samt dansk erhvervsliv være konsulentteamets forslag til en enkel og overskuelig model.

De 211 mio. kr. er budomkostninger både for OL og de fire delmål. Umiddelbart er det vanskeligt at dele budomkostninger op på de enkelte events, idet der som tidligere nævnt er synergieffekter ved at byde på OL og delmålene. Konsulentteamet har dog i Tabel 35 givet et bud på, hvordan budomkostningerne for OL og de enkelte delmål formentlig vil fordele sig. De 135 mio. kr. til budet på OL er det beløb, som tidligere er blevet begrundet i afsnit 2.1.4. Budomkostningerne til EM i fodbold er så høje i forhold til de andre delmål, pga. at kampagnen foregår over en længere periode, og der er større konkurrence om at tiltrække begivenheden.

**Tabel 35: Budomkostninger fordelt på OL og delmål**

Events	Budomkostninger (mio. kr.)
OL	135
VM i bordtennis	5
VM i landevejscykling	1
EM i fodbold	50
EM i atletik	20
<b>I alt</b>	<b>211</b>

### 5.3.3 Forslag til kommunikation

Den beskrevne to-trins strategi for et dansk bud på OL2020 har som tidligere nævnt i første omgang til hensigt at maksimere udbyttet af et dansk OL-bud eller indledningsvis blot planerne om et OL-bud. Der er således i højeste grad tale om en "bid to benefit" approach, hvor bare det at planlægge at byde og senere eventuelt byde skal være et middel til at sikre en udvikling på de seks fokusområder.

Derfor er et dansk bud på OL i de første år i høj grad et kommunikationsprojekt. Konsulentteamet har som følge heraf fundet det relevant som afslut-

ning på dette afsnit at udarbejde nogle enkle henvisninger til kommunikationen omkring strategien, nationalt som internationalt.

#### Nationalt

På det nationale plan skønner konsulentteamet, at det er væsentligt at kombinere og balancere to, delvist modsatrettede, budskaber:

- Dels et *visionært* budskab fokuseret på visionen om et stort, ambitiøst – næsten umuligt, men fantastisk – projekt, som vi går efter, fordi vi vil vise hinanden og omverdenen, at vi kan mere, end vi selv og alle andre tror
- Dels et *fornuftigt* budskab om, at vi – selv om meget tyder på, at det er en god og rigtig beslutning at prøve at få OL til Danmark i 2020 - først tager en endelig beslutning, når vi om nogle år har set, hvorvidt vi er klar til opgaven, og at det samfundsmæssigt er det rigtige at gøre.

Det er konsulentteamets opfattelse, at begge budskaber skal kommunikeres løbende for dels at sikre en udvikling på fokusområderne (især "Selvtillid" og "Sundhed"), og dels for at sikre en bred politisk og folkelig opbakning.

#### Internationalt

På det internationale plan vil kommunikationen om de danske OL-planer være af meget stor betydning. Som nævnt under beskrivelsen af fokusområdet Events, vil en beslutning om at planlægge et dansk bud på OL uden tvivl have en positiv indvirkning på mulighederne for at tiltrække andre større internationale sportsevents til landet.

Beslutningen vil vække opsigt i den internationale sportsverden, og danske specialforbund kan henvise til beslutningen i forbindelse med budkampagner for andre events, da en ambitiøs og seriøs plan om et dansk OL-bud giver en stor mulighed for dramatisk at ændre opfattelsen af, hvad dansk idræt er i stand til og har mod på.

Det vil derfor være en meget væsentlig opgave for alle tre hovedaktører individuelt samt især for visionsgruppen konstant gennem perioden 2006-2010 at arbejde med internationalt at kommunikere visionen om OL til Danmark. Både direkte til beslutningstagere indenfor international idræt, men også til f.eks.:

- Diverse internationale organisationer
- Internationale medier
- Handels- og brancheorganisationer
- Politiske organisationer.

Planen om et dansk OL-projekt gennem de syv år fra 2006-2013 er en fantastisk mulighed for bredt at promovere Danmark internationalt. Historien om "et lille land med store drømme og ambitioner for sig selv og for verden" er en meget stærk kommunikationsplatform for danske interesser, både kommercielle, politiske som idrætspolitiske.

OL til Danmark – middel, mål, vision eller blot en drøm?

Svaret på dette spørgsmål er i sidste ende et politisk valg, men konsulentteamet ønsker at afslutte denne rapport med følgende inspirerende ord:

*"No dream is ever too big – no dreamer is ever too small"*

## Litteraturliste

### Bøger, rapporter mm.

- "OS projektet", Stockholm 2004 – slutrapport, januar 1998
- "Bundesamt für Sport" Schweiz, oktober 2005
- Athens OCOG: "2003 Media kit"
- Atlanta 1996: "The Official Report Of The Centennial Olympic Games, Volume one, Planning and organizing"
- Canadian Centre for Policy Alternatives: "Olympic Costs and Benefits, A Cost-Benefit Analysis of the Proposed Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games", Februar 2003.
- Centre Internationale d'Etude du Sport (CIES): Specialeopgave, Neuchatel, Schweiz
- Danmarks Turistråd: "Sætter vi spor", Danmarks Turistråd, 2003
- Danmarks Turistråd: "Sammenfattende Screeningsanalyse", 1999
- De Groote, Patrick.: "Economic and Tourism Aspects of the Olympic Games", GaWC research bulletin, 2004
- de Moragas, Miquel & Botella, Miquel: "Barcelona: the legacy of the Games (1992-2002)", 2002
- DIF/DGI: "Foreningsidrættens vilkår I Danmark", marts 2005
- Duran, Pere: "The impact of the Games on tourism", 2005
- Finansministeriet: "Vejledning i udarbejdelse af samfundsøkonomiske konsekvensvurderinger", november 1999
- General Organisation Youth and Sport: "Annual Report 2003", Manama, Bahrain
- Idrætsfonden Danmark: "Online survey Sports Foundation Denmark", november 2005
- Idrætsfonden Danmark: International undersøgelse foretaget af Idrætsfonden Danmark, oktober 2005
- Idrætsfonden: VM i banecykling i Siemens Arena, 2002
- IOC 2003: Conclusions and Recommendations. International Symposium on Legacy of the Olympic Games, 1984-2000
- IOC 2012 Evaluation Commission report, April 2005
- IOC session i Singapore i Sports Business Magazine, juni 2005
- IOC: "2006 Marketing Fact File", juli 2005
- IOC: "2012 Candidate Procedure and Questionnaire", Maj 2004
- IOC: "Facts and figures", 2005
- IOC: "2012 Candidate Acceptance Procedure", september 2003
- IOC: "2014 Candidate Acceptance Procedure", september 2005
- IOC: "Rapport du Groupe de Travail du CIO pour l'acceptation des candidatures à la Commission Exécutive du CIO", Lausanne Marts 2004
- IOC: 2014 Candidate Procedure and Questionnaire, 2005
- IOC: Games of the XXX Olympiad in 2012. Report by the IOC candidature acceptance working group to the IOC executive board, Lausanne, March 2004
- IOC's Charter, 2004
- ITTF: "Regulations for World and Olympic Title Competitions"
- Københavns Kommune, Kultur- og fritidsforvaltningen: "Idrætspolitisk Redegørelse 2004", marts 2004
- Københavns Kommune, Vej & Park: "Færdselstællinger og andre trafikundersøgelser 2000 – 2004", 2005
- Københavns Kommune: "Planredegørelse for den kollektive trafik i København" april 2005
- Københavns Kommune: "Cykelpolitik 2002 – 2012", 2002

- Københavns Kommune: "Kommuneplan 2005", maj 2005
- Kubursi, Atif: "Economic Impact of the 8th IAAF World Championships in Athletics Edmonton 2001", december 2001
- Læs mere om IOC session i Singapore i Sports Business Magazine juni 2005
- London 2012 Candidate File
- Lund, Jacob M. m.fl.: "Følelsesfabrikken – Oplevelsesøkonomi på dansk", Børsen, 2005
- Madrid 2012 Candidate File
- Millennium Cities Database for Sustainable Transport, International Association of Public Transport and Institute for Sustainability and Technology Policy, Murdoch University
- Moscow 2012 Candidate File
- New York City 2012 Candidate File
- Official Report of the Centennial Olympic Games, 1998
- Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992, The organisation, The preparation of the Games
- Official Report of the Games of the XXV Olympiad, 1994
- Official report of the XXVII olympiad, 2002
- Official report of the XXVII Olympiad, Sydney 2000 Olympic Games, 15 september- 1 oktober 2000, Volume one, Preparing for the games
- Olympic Games Study Commission: "Report to the 115th IOC Session", Prague, July 2003.
- Paris 2012 Candidate File
- Payne, Michael: "Olympic Turnaround", Praeger Publishers, 2005
- Preuss, Holger: The Economics of Staging the Olympics, Edward Elgar Publishing Limited, 2004
- PriceWaterHouseCoopers: "Business and economic benefits of the Sydney 2000 Olympics: A collation of evidence", 2002
- PriceWaterhouseCoopers: "Olympic Games Impact Study", December 2005
- Rambøll Nyvig A/S: "Hovedstadstrafikmodellen", 2002
- Regeringen: "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen", 2003
- Regeringen: "Regeringsgrundlag 2001 - Vækst, velfærd – fornyelse", 2001
- Rütter+Partner: "Economic impact of the UEFA EURO2008™ in Switzerland", november 2004
- Singapore Sports Council: Evaluation Report, september 2005
- Socialforskningsinstituttet: "Frivillighedsundersøgelse" (John Hopkins projektet), oktober 2004
- Standard and Poor's: "The Cost of Olympic Gold: The Credit Effect of Hosting the 2012", 2005
- Stockholm 2004 AB: OS-Projektet Stockholm 2004 Slutrapport, januar 1998
- Stockholm Kommunalbestyrelse: Förslag til stiftelseurkund för stiftelsen Stockholm år 2004 (s 115 Stockholm 100 mio svkr)
- Syddansk Universitet 2005: "Modellering af potentielle sundhedsøkonomiske konsekvenser ved øget fysisk aktivitet i den voksne befolkning", august 2005
- Sydney 2000 Olympic Games, volume 1, 2001
- Sydney 2000: "Official Spectator Guide", Event Calendar
- Team Danmark: "Nationale Stadions", november 2005
- The Official Report of the Centennial Olympic Games, 1998
- Trafikministeriet: "Grundlag for investeringsplan for Trafikministeriets område", februar 2003

- TSE Consulting: Fra Proces til Projekt. Maksimering af socialt relaterede effekter ved afholdelse af idrætsbegivenheder, 2006 – www.idan.dk
- UCI cycling regulations, World Championships
- UEFA: "Regulations of the UEFA European Football Championship 2006/2008", 2004
- Vancouver 2010: Beskrivelse af programmet "Legacy Now"
- Veal, J. og Toohey, Kristine: "Sport for all & the legacy of the Sydney 2000 Olympic Games", Paper to the Third International Event Management Research Conference: Sydney, July 2005
- Vejdirektoratet: "Idékatalog for cykeltrafik", 2000
- VK Regeringen II: "Nye Mål", februar 2005
- Wilkinson, John: "Tourism in NSW: After September 11", Parliament of New South Wales, Briefing Paper No. 6/2004
- WWF Greece: "Environmental assessment of the Athens 2004 Olympic Games", juli 2004

### **Interviewpersoner**

- Australiens Olympiske Komité, november 2005
- Bahat, Roy, Director of International Strategy, NYC 2012
- Bengtsson, Monica, Helsingborg Stad, Helsingborg Turism
- Blicher-Hansen, Lars, eventturismechef VisitDenmark, januar 2006
- Burt, Michael, Professor, Technion - Israel Institute of Technology, Israel
- Butkevichius, Audrius, Senior Consultant, Borjomi 2014
- Ekberg, Camilla. Malmö Stad, Malmö Turism
- Fairweather, Kelly IOC Director of Sports
- Glad, Bill, EAA Director, november 2005
- Hansen, Jim Stjerne, Dansk Boldspil Union
- Hansen, Peter, udviklingsdirektør hos Wonderful Copenhagen samt modtaget materiale fra Wonderful Copenhagen
- Holm Kai, DIF formand, december 2005
- Hull, Steve, international relations manager
- Kaster, Robert, CEO, Salzburg 2010
- Kronsell, Dorte, Dansk Bordtennis Union
- Larson, Ingela, Henning Larsens Tegnestue A/S
- Lee, Mike, Director of International Communication, London 2012
- Mittag, Gerrit, UCI Events Director, november 2005
- Pelousek, Robert, Sektionschef, Bundeskanzler Amt, Sektion Sport, oktober 2005
- Roald-Arbøl, Martin og Christensen, Thomas: Dansk Atletik Forbund Union (DAF)
- Ryan, Peter, IOC-konsulent og sikkerhedsrådgiver OL2006 i Torino og Asian Games 2006
- Serra, Jordi, ITTF generalsekretær, oktober 2005
- Stigaard, H.C., Stigaard Consult, tidligere operationschef for Københavns Lufthavne
- Tibbs, Jon, Senior Consultant, International Relations, Paris 2012

### *Konferencer, pressemeddelelser mm.*

- "Konferenz der Kantonsregierungen"(KdK), september 2005
- Australien: Interview med Australiens Olympiske Komité, november 2005
- Bahrain: desk research samt interviews med repræsentanter for General Organisation of Youth and Sport (GOYS)

- Brûle, Tyler, journalist og grundlægger af Wallpaper i Finansiell Times, 28. maj 2005
- Danmark: Debat på DGI's landsmøde, november 2005
- Danmark: Deltagelse i "Play-the-Game" konference, november 2005 og IDAN konference, november 2005
- Danmark: Telefonsamtale med DSB
- Dansk Tipstjeneste: Beregning fra Dansk Tipstjeneste, februar 2006
- Denver: gennem interviews med repræsentanter for Denver Metro Sports Commission
- Frankrig: Oplyst på Kulturministeriets studietur til Paris april 2005
- Hamburg: Deltagelse i studietur, arrangement af Idrætsfonden Danmark
- Helsinki: Deltagelse i møder i forbindelse med Atletik VM2005
- IOC Sports Department, november 2005
- IOC: Samtaler med diverse IOC-medlemmer mv., september-november 2005
- Jørgensen, Lars Bernhard, Wonderful Copenhagen: præsentation ved Play-the-Games konference, november 2005
- London: Deltagelse i konferencen "Olympic Games and London"
- Mann Peter: PMP Legacy, Play-the-Game konference, november 2005
- Møller, Søren: pressemeddelelse fra DGI/DIF, marts 2005
- New York: Deltagelse i konferencen "NYC 2012 +"
- Newcastle: Deltagelse i konferencen "The power of sport" samt møder med Sport Scotland
- Nordirland; desk reserach samt interviews med repræsentanter fra Northern Ireland Event Company
- People's Daily april 2005: Udtalelser fra Beijings vice-borgmester til besøgende IOC's medlemmer april 2005.
- Pressemeddelelse fra London 2012, udsendt oktober 2005
- Singapore: gennem interviews med repræsentanter fra Singapore Sports Council
- Singapore: Reaktionen fra IOC-medlemmer efter OL2012 afgørelsen i Singapore, juli, 2005
- Sprunger, Thierry: New Budget Wrinkle for Olympic Bids, tale på konference i Lausanne d. 28. september 2005, <http://www.aroundtherings.com/>
- Stockholm: Deltagelse i studietur arrangeret af Idrætsfonden Danmark/Kulturministeriet
- Sverige: Præsentation af tidligere kampagneledere, Stockholm, september 2005
- Valencia: Deltagelse i konferencen "Valencia Summit"
- Wallpaper, april 2004
- Wonderful Copenhagen: Nyhedsbreve, 2005
- Zerafa, John, Head of Government Relation (Storbritannien)

## **Websider**

### *IOC*

- <http://www.olympic-museum.de>
- [http://www.olympic-museum.de/quickview/all\\_oreports.htm](http://www.olympic-museum.de/quickview/all_oreports.htm)

### *Wonderful Copenhagen*

- <http://www.visitcopenhagen.dk/composite-1891.htm>



- <http://www.visitcopenhagen.dk/press/statistics & facts/composite-1230.htm>
- <http://www.wonderfulcopenhagen.dk/composite-4311.htm>
- [http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media\(3278,1030\)/Cph\\_Congress\\_Study.pdf](http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media(3278,1030)/Cph_Congress_Study.pdf)
- [http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media\(5720,1030\)/Considering\\_coh%2C\\_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf](http://www.wonderfulcopenhagen.dk/media(5720,1030)/Considering_coh%2C_sp%C3%B8rgeskemaunders%C3%B8gelse.pdf)

#### Statistikportaler

- American FactFinder: <http://factfinder.census.gov>
- Danmarks Statistik: [www.danmarksstatistik.dk](http://www.danmarksstatistik.dk)
- Demographia: [www.demographia.com](http://www.demographia.com)
- Eurostat: <http://epp.eurostat.cec.eu.int>
- General Secretariat of National Statistical Service of Greece: <http://www.statistics.gr>
- Instituto Nacional de Estadística: [www.ine.es](http://www.ine.es)
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder: [www.statistik-portal.de](http://www.statistik-portal.de)
- Statistisk sentralbyrå: [www.ssb.no](http://www.ssb.no)
- Statistiska centralbyrån: [www.scb.se](http://www.scb.se)
- Visitdenmark (TØBBE): <http://www.visitdenmark.com/danmark/danmark/Menu/danskturisme/tal/turismensokonomi/turismensokonomi.htm>

#### Andre

- Answers Corporation: [www.answers.com](http://www.answers.com)
- Aroundtherings: [www.aroundtherings.com](http://www.aroundtherings.com), 2004-05
- Athens National Airport S.A. "Eleftherios Venizelos"  
[http://www.aia.gr/EN/business/media/press\\_releases/show.asp?id=93](http://www.aia.gr/EN/business/media/press_releases/show.asp?id=93)
- Barcelona - Centre d'Estudis Olímpics UAB:  
<http://olympicstudies.uab.es/eng/index.asp>
- Business and economic benefits of the Sydney 2000 Olympics.  
<http://www.ausport.gov.au/fulltext/2002/nsw/benefitssydney2000.asp>
- Bycyklen København : [www.bycyklen.dk](http://www.bycyklen.dk)
- Canadian Sport Policy, 2002: [www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/pcs-csp/2003/polsport\\_e.pdf](http://www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/pcs-csp/2003/polsport_e.pdf)
- DIF : [www.dif.dk](http://www.dif.dk)
- Gamebids: [www.gamesbids.com](http://www.gamesbids.com), 2005
- Göteborgs-Posten  
<http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=360&a=248453>
- Havnetunnel: [www.havnetunnel.dk](http://www.havnetunnel.dk)
- International Association of Athletics Federation (IAAF):  
<http://www.iaaf.org/>
- INVgr: [http://www.invgr.com/olympics\\_sponsorship.htm](http://www.invgr.com/olympics_sponsorship.htm)
- Justitsministeriet:  
<http://www.jm.dk/image.asp?page=image&objno=74715#256,1,Polti-og-domstolsreform>
- Lokale- og anlægsskatten: [www.loa-fonden.dk](http://www.loa-fonden.dk)
- Metro Denver Sports Commission:  
[www.denversportscommission.com](http://www.denversportscommission.com)
- Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling: [www.workindk.dk](http://www.workindk.dk)
- Nationalbanken: <http://www.nationalbanken.dk/>
- New South Wales Department of State and Regional Development:  
[www.business.nsw.gov.au](http://www.business.nsw.gov.au)

- Northern Ireland events: [www.nievents.co.uk](http://www.nievents.co.uk)
- Sport Canada Policy for hosting International Sport Events: [www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/accueil-host/ann-app-02\\_e.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/sc/pol/accueil-host/ann-app-02_e.cfm)
- Sportcal: [www.sportcal.com](http://www.sportcal.com), news service, 2004-05
- SportsBusiness Journal: [www.Sportsbusinessjournal.com](http://www.Sportsbusinessjournal.com), news service, 2004-05
- Sydney2000: [www.gamesinfo.com.au](http://www.gamesinfo.com.au)
- The Cascadia Center: <http://www.discovery.org/cascadia/usCanadaHwy97/>
- The official website of the ATHENS 2004 Olympic Games: <http://www.athens2004.com/en/NationalSponsors>
- Transport- og Energiministeriet: "Aftale om udvidelse af Metroen med en Cityring og ny organisering af Ørestadsselskabet I/S og København Havn", [http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Libra-ry/trafikministeriet/Publikationer/Cityringen\\_endelig\\_forligstekst\\_020206.pdf](http://www.trm.dk/graphics/Synkron-Libra-ry/trafikministeriet/Publikationer/Cityringen_endelig_forligstekst_020206.pdf)
- UCI : <http://www.uci.ch/english/#UCI>
- UEFA: [www.uefa.com](http://www.uefa.com)
- VisitDenmark: [www.visitDenmark.com](http://www.visitDenmark.com)
- World Travel & Tourism Coun