

# Strategic Audit Sport- und Kongresszentrum Malbun

## Abschlussbericht

Bruno Bosshard, Dr. Andreas Ch. Weber, Dr. Hippolyt Kempf, Marco Stopper & Sophie Sutter

23.03.2020



©ARCHITEKTURPITBAU

**EHSM**  
Eidgenössische  
Hochschule  
für Sport  
Magglingen

# Management Summary

Das Projekt «Strategic Audit - Sport- und Kongresszentrum Malbun» verfolgt das Ziel die bestehende Machbarkeitsstudie, welche das Liechtensteinische Olympic Committee (LOC) erstellen liess, aus Sicht des Sports zu betrachten und mit relevanten Stakeholdern zu schärfen.

Mit dem geplanten Sport- und Kongresszentrum soll eine Infrastruktur für die Kernsportarten Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen für den Breiten- und Leistungssport entstehen. Mit diesem Bericht wird die Machbarkeitsstudie kritisch betrachtet sowie mögliche Varianten weiterentwickelt und präzisiert.

Anlässlich zweier Workshops wurden die zentralen Elemente der Machbarkeitsstudie und mögliche strategische Varianten mit wichtigen Stakeholdern diskutiert. Auf Basis einer Potential- und Umweltanalyse des vorliegenden Projektes sowie einer Benchmark-Analyse von bestehenden Sportzentren wurde eine SWOT-Analyse für das geplante Sport- und Kongresszentrum Malbun erstellt. Darauf aufbauend wurden eine Vision und eine Strategie formuliert.

Eine erfolgreiche Positionierung des Sport- und Kongresszentrums Malbun bedingt die Berücksichtigung von Standards im Leistungs- und Breitensport. Im Ski Alpin und Ski Nordisch sind permanente, schneesichere, einfach reservierbare Trainingsstrecken zentral. Gleichzeitig bedingt es in unmittelbarer Nähe komplementäre Trainingsmöglichkeiten wie beispielsweise ein sportartenspezifischer Kraftraum. Materialintensive Sportarten bedingen ebenfalls einer einfachen Logistik. Im Schwimmsport sind unter anderem ein 50 m-Becken mit mindestens acht Bahnen und einer kontrollierten Wassertemperatur von 26°C sowie einem Athletik- und Regenerationsbereich ein absolutes Muss.

Basierend auf den durchgeführten Analysen und den Diskussionen in den beiden Workshops wurde die Strategie «Mischnutzung Leistungs- und Breitensport» ausgearbeitet. Sie bildet die Basis der weiterführenden Konzipierung des Sport- und Kongresszentrums Malbun.

Im Zentrum der Strategie stehen die Kernsportarten Ski Alpin und Ski Nordisch. Aus Sicht der EHSM hat Schwimmen keinen strategischen Vorteil in Malbun, weshalb Schwimmen als Kernsportart gestrichen wurde. Ergänzend zu den Kernsportarten wurden eine Reihe von Komplementärsportarten identifiziert, welche durch eine geschickte Raumplanung in das Sport- und Kongresszentrum Malbun eingebunden werden sollten.

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun soll primär für den Nachwuchsleistungssport und den Leistungssport Liechtensteins konzipiert werden. Durch eine klare Ausrichtung auf den Nachwuchsleistungssport und den Leistungssport wird ein «zu Hause» für die Athleten und Athletinnen geschaffen. Komplementär wird das Gebäude für den Breitensport, Sportlager sowie Seminare und Kongresse entwickelt.

In Konsequenz müsste das aktuelle Sport- und Kongresszentrum Malbun neu als «Olympisches Nachwuchssportzentrum Malbun ONM» realisiert werden. Mit dieser Adaption würde die bestehende Positionierung der Region «Malbun - die Talentschmiede für Weltcup Sieger» gestärkt werden.

Für den Erfolg des Projektes gilt es eine optimale Konzeption des Raumvolumens und das Abstimmen auf die Bedürfnisse der Zielgruppen sicherzustellen. In Malbun bestehen bereits sehr viele Angebote vor allem im Bereich des Breitensports und der Hotellerie, welche in das Betriebskonzept eingebaut werden sollten.

In einem nächsten Schritt müsste die vorliegende Machbarkeitsstudie überarbeitet und die infrastrukturelle Umsetzung detailliert geplant werden. Darauf basierend kann eine Kostenschätzung erarbeitet werden. Für den erfolgreichen Weiterverlauf dieses Projektes dürfte es entscheidend sein, dass die Stakeholder aus Sport, Wirtschaft und Politik weiterhin eingebunden werden und die Bevölkerung abgeholt wird.

# Inhalt

Management Summary	2
1 Einleitung	5
1.1 Ausgangslage	5
1.2 Projektidee	5
1.3 Projektziele	6
1.4 Leitfragen	6
2 Methodische Vorgehensweise	7
2.1 Strategisches Audit	7
2.2 Modell Standortförderung durch Sport	7
2.3 Datenerfassung und Datenauswertung	9
3 Potentialanalyse	11
3.1 Sport- und Kongresszentrum Malbun	11
3.2 Sport- und Freizeit in Malbun	12
3.2.1 Grundlagen	12
3.2.2 Sportangebot Malbun	13
3.2.3 Logiernächte und Bergbahnen	13
3.3 Standort Liechtenstein	14
3.4 Liechtenstein Olympic Committee	15
3.4.1 Grundlagen	15
3.4.2 Leistungssportförderung	15
3.4.3 Athletenförderung	16
3.4.4 Verbandsförderung	16
3.4.5 Breitensportförderung	16
3.5 Sportschule Liechtenstein	17
3.6 Sportstättenförderungsverordnung	17
3.7 Sportstrategie Liechtenstein	18
3.8 Bergstrategie Liechtenstein	19
4 Umfeldanalyse	21
4.1 Trends in den Kernsportarten im Leistungssport	21
4.1.1 Positionierung als Zentrum Ski Alpin	21
4.1.2 Positionierung als Zentrum Ski Nordisch	22
4.1.3 Positionierung als Zentrum Schwimmen	23
4.2 Relevante Trends im olympischen Leistungssport	25
4.2.1 Trend im olympischen Medaillen- und Diplom-Markt Ski Alpin	25
4.2.2 Entwicklung Olympisches Programm im Winter	26
4.3 Trends im Breitensport	26
4.3.1 Skier-Days und Loipenpässe der Schweiz	26
4.3.2 Schneesportlager in den Schweizer Schulen	28
4.3.3 Schwimmkurse und -lager	29
4.3.4 Sportverhalten und Sportkonsum in der Schweiz	30
4.4 Sportsponsoring in der Schweiz	31
4.5 Sport im digitalen Zeitalter	32
4.6 Klimawandel in den Alpengebieten	33
5 Benchmark-Analyse	34
5.1 Benchmark von Sportzentren	34
5.2 Bereiche eines Leistungssportzentrums	35
5.2.1 Überblick zentrale Dienstleistungsbereiche	35
5.2.2 Innovationszentrum	35
5.2.3 Leistungszentrum	36
5.2.4 Ausbildungszentrum	36
5.2.5 Logistikzentrum	36
5.2.6 Zentrum für Sieger	37
5.3 Nationales Jugendsportzentrum Tenero	37
5.4 Learnings aus der Benchmark-Analyse	39

6	SWOT	40
7	Vision und Mission	42
8	Strategische Positionierung	43
8.1	Strategievarianten	43
8.2	Strategische Sportarten	44
8.3	Strategische Zielgruppen	45
8.4	Strategie: Mischnutzung Leistungs- und Breitensport	46
9	Ideen für Massnahmen	47
10	Schlussfolgerungen und Ausblick	51
11	Quellenverzeichnis	52
12	Anhang	54
12.1	Programm und Teilnehmer Workshop 1	54
12.2	Programm und Teilnehmer Workshop 2	56
12.3	Poster	58
12.4	Präsentation Referat S. Liess	67
12.5	Qualitätsstandards Ski Alpin	71
12.6	Qualitätsstandards Nordisches Zentrum	76
12.7	Qualitätsstandards Schwimmsport	82

# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Mit Malbun verfügt das Fürstentum Liechtenstein über ein einzigartiges Naherholungsgebiet für die heimische Bevölkerung. Der Sport im Allgemeinen und der Leistungssport im Spezifischen haben mit zahlreichen Spitzenathleten und Spitzenathletinnen und erfolgreich durchgeführten Veranstaltungen Tradition. Dank der geografischen Lage des Malbuntals ist der Standort prädestiniert, eine Drehscheibe für den Freizeit- und Leistungssport zu sein. Gerade für die liechtensteinische Bevölkerung ist Malbun «Heimat». Obwohl Liechtenstein über eine hohe Anzahl an vielfältigen Sportanlagen verfügt, herrscht Nachholbedarf in den Bereichen Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen.

Es bestehen bereits heute zahlreiche attraktive Möglichkeiten für Freizeitaktivitäten in der Region Malbun. Sowohl im Winter als auch im Sommer kommen die Sportbegeisterten auf ihre Kosten, obwohl dem Wintersport sicherlich eine grössere Bedeutung als dem Sommersport zugewiesen werden kann. Neben den Bergbahnen im Dorf Malbun kann im Saminatal, einem Nebental, Langlauf betrieben werden. Auch Bergsportaktivitäten wie Klettern und Wandern sind im Sommer möglich. Generell kann aber gesagt werden, dass sowohl im Winter wie auch im Sommer grosses Ausbaupotential besteht.

In Malbun soll ein neues **Sport- und Kongresszentrum** entstehen. Im Zentrum soll für die Sportarten Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen ein Angebot bereitgestellt werden. Eine kombinierbare Nutzung der Infrastruktur wäre für die Weiterentwicklung des Gesamtangebotes in der Region förderlich. Ein neues Sport- und Kongresszentrum könnte einer vielseitigen Nutzung gerecht werden und die Verbindung zwischen Winter- und Sommersportarten, Hallensportarten sowie weiteren Möglichkeiten wie Klettergarten und Seilpark sowie der Durchführung von Veranstaltungen schaffen.

## 1.2 Projektidee

Die Idee eines Sport- und Kongresszentrums wurde in einer Machbarkeitsstudie von ARCHITEKTUR PITBAU (2018) beschrieben. Die Studie beinhaltet folgende Sportanlagen und Infrastrukturbereiche: Krafraum, 50m-Schwimmbekken mit Whirlpool und Kältebad, Camping Platz, Doppelturnhalle, Erweiterung Parkplatzkapazität, Schanzenpark, Kletterwand indoor und outdoor sowie Freiflächen für weitere sportliche Nutzungen. Es ist abzuschätzen, ob die dafür aufzubringenden Kosten den resultierenden Nutzen möglicherweise übersteigen (PITBAU, 2018).

Eine Infrastruktur dieser Art bedingt immer einer langfristigen Investition und einer strategischen Bindung. Aus diesem Grund muss die regionalwirtschaftliche Einordnung genauso wie die betriebswirtschaftliche Konzipierung der Anlage optimal abgestimmt sein. Das neue Sport- und Kongresszentrum soll die Sportförderstrategie von Liechtenstein wirkungsvoll unterstützen. Es macht Sinn, ein Projekt in dieser Phase kritisch zu durchleuchten und zu optimieren, bevor eine detaillierte Bau- und Betriebsplanung vorgenommen wird.

Die Idee des Projektes ist es, die bestehende Machbarkeitsstudie aus Sicht des Sports zu betrachten und mit relevanten Stakeholdern zu schärfen. Die Eidgenössische Hochschule für Sport (EHSM), vertreten durch das Ressort Sportökonomie, erhielt den Auftrag ein Strategic Audit zur Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun zu erstellen.

## 1.3 Projektziele

Mit dem Auftrag werden folgende Ziele verfolgt:

- Die zentralen Elemente der Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun werden mit wichtigen Stakeholdern der Region diskutiert und von diesen getragen.
- Die bestehende Machbarkeitsstudie wird in Bezug auf mögliche Varianten weiterentwickelt und präzisiert.

## 1.4 Leitfragen

Die Kombination verschiedener Aspekte, sei es im vielfältigen Sportbereich oder in der zusätzlichen Nutzung der Infrastruktur für Events, kann eine gut genutzte und vor allem einzigartige Alternative zu den umliegenden Angeboten der Region bieten. Der Sport- und Eventbereich kann damit in Malbun und für das Fürstentum Liechtenstein weiterentwickelt werden.

Folgende Fragestellungen sollen im Zuge des Prozesses beantwortet werden:

- Über welche Stärken und Schwächen verfügt die Region?
- Welches sind die Alleinstellungsmerkmale der Region?
- Besteht in Malbun das Potential für ein Sport- und Kongresszentrum?
- Welche strategischen Positionierungsvarianten ergeben sich aus dem verfügbaren Potential?
- Welche Entwicklungsmassnahmen werden benötigt, damit sich Malbun mit einem Sport- und Kongresszentrum im Fürstentum Liechtenstein positionieren kann?
- Welche Voraussetzungen braucht es, um einen optimalen Trainings- und Wettkampfbetrieb sicherzustellen?
- Wie sind die Verzahnung und die Komplementarität zu den Angeboten im Winter und Sommer sichergestellt?
- Welche Benchmarks können als gute Massstäbe für den Vergleich herangezogen werden?

# 2 Methodische Vorgehensweise

## 2.1 Strategisches Audit

Die Strategieerarbeitung stützt sich auf das strukturierte Vorgehen nach Wheelen und Hunger (2010). Basierend auf einer Potential- und Umweltanalyse wird eine SWOT-Analyse für das geplante Sport- und Kongresszentrum Malbun erstellt. Diese zeigt die Stärken und Schwächen respektive die Chancen und Risiken für die Entwicklung eines Sport- und Kongresszentrums in Malbun auf.

Gestützt auf der SWOT-Analyse wird die Positionierung und die Strategieformulierung für das Sport- und Kongresszentrum Malbun vorangetrieben. Die Präzisierung der vorliegenden Machbarkeitsstudie erfolgt durch die Erarbeitung von Strategievarianten. Diese basieren auf der Definition der strategischen Zielgruppen und auf den definierten Kernsportarten. Vor diesem Hintergrund werden entsprechende Umsetzungsmassnahmen skizziert und dadurch die vorliegende Machbarkeitsstudie geschärft und ergänzt.

## 2.2 Modell Standortförderung durch Sport

Die Region Malbun soll durch den Sport entwickelt werden. Das Sporterlebnis und die Wertschöpfung in einer Region sind dann besonders gut, wenn Sportangebote auf verschiedenen Ebenen abgedeckt werden. Dies wird im Modell «Standortförderung durch Sport» (Abbildung 1) dargestellt. Eine Region braucht «Events & Wettkämpfe», «Angebote & Dienstleistungen» für den Trainings- und Ferienaufenthalt sowie «Ausbildung & Betreuung» in ausgewählten Kernsportarten. Die Region kann dies zum einen für den «Leistungs- und Nachwuchssport», zum anderen für den «Kinder-, Jugend- und Breitensport» anbieten.



Abbildung 1: Modell «Standortförderung durch Sport» (Quelle: eigene Darstellung)

Das Gelände und die vorhandene Sportinfrastruktur sind wichtige Grundlagen für die Angebotsentwicklung. Diese stellen die allgemeinen Voraussetzungen zur Ausübung der verschiedenen Sportarten dar. Als Bindeglied zwischen «Leistungs- & Nachwuchsleistungssport» und «Kinder-, Jugend- und Breitensport» wie auch zwischen «Angebote & Dienstleistungen», «Ausbildung & Betreuung» sowie «Events & Wettkämpfe» braucht es eine entsprechende Infrastruktur, idealerweise in Form eines Sportzentrums. Dieses Sportzentrum kann sowohl ein sportartenspezifisches Leistungszentrum oder ein Olympiazentrum sein, als auch eine Sportanlage für eine Sportart oder für ganz viele Anspruchsgruppen im Kinder-, Jugend- und Breitensport sein.

Das Modell veranschaulicht die wechselseitigen Wirkungen zwischen den verschiedenen oben genannten Bereichen sowie den Nutzergruppen in horizontaler wie in vertikaler Weise. Dabei kann eine Region Top-down oder Bottom-up entwickelt werden.

Spitzensportler und Top-Leistungen tragen zur Sportentwicklung bei. Eine Region kann die positiven externen Effekte passiv wahrnehmen oder aber durch eine gezielte Inszenierung optimal nutzen, was einer Top-down Entwicklung der Region durch den Leistungssport entspricht. Die Entwicklung von verschiedenen Dienstleistungs- und Ausbildungsangeboten sowie von (internationalen) Sportevents helfen, diesen gewünschten Effekt zu multiplizieren. Durch das Knowhow, welches sich das Gebiet aneignet, ergeben sich weitere Netzwerkeffekte sowohl bei den «Events & Wettkämpfe» als auch im Bereich der «Ausbildung & Betreuung». Diese können auf den «Kinder-, Jugend- und Breitensport» transferiert werden.

Basierend auf dem Modell wurden für die vier Hauptbereiche Qualitätsstandards für die drei Kernsportarten Ski Alpin, Langlauf und Schwimmen abgeleitet. Tabelle 1 listet die Standards der vier Hauptbereiche am Beispiel Ski Alpin auf.

Tabelle 1: Übersicht Hauptbereiche der Qualitätsstandards

Hauptbereich	Ski Alpin
<i>Infrastruktur</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebsdauer und Betreiber</li> <li>• Pisten</li> <li>• Erreichbarkeit</li> <li>• Beschilderung</li> </ul>
<i>Angebote &amp; Dienstleistungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buchungszentrale</li> <li>• Alpine Center</li> <li>• Unterkunft</li> <li>• Verpflegung</li> <li>• Unterhaltung und Veranstaltungskalender</li> </ul>
<i>Betreuung &amp; Ausbildung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skiförderung in der Region</li> <li>• Skiklubs</li> <li>• Schneesportschulen</li> <li>• Kinder- und Jugendangebote</li> <li>• Medizinische Versorgung und Beratung</li> </ul>
<i>Events &amp; Wettkämpfe</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Events (z.B. Schulskitag, Firmenevent usw.)</li> <li>• Wettkämpfe (z.B. Nachwuchswettkämpfe)</li> </ul>

Die kompletten Qualitätsstandards befinden sich im Anhang 12.5, 12.6 und 12.7. Diese bildeten die Grundlage für die Diskussionen des Handlungsbedarfs im Rahmen der Workshops und für die Ausformulierung geeigneter Massnahmen.

## 2.3 Datenerfassung und Datenauswertung

Das Vorgehen wurde bei Projektbeginn mit dem Auftraggeber besprochen und in der Projektskizze (EHSM, 2019) beschrieben. Abbildung 2 illustriert den Projektablauf.

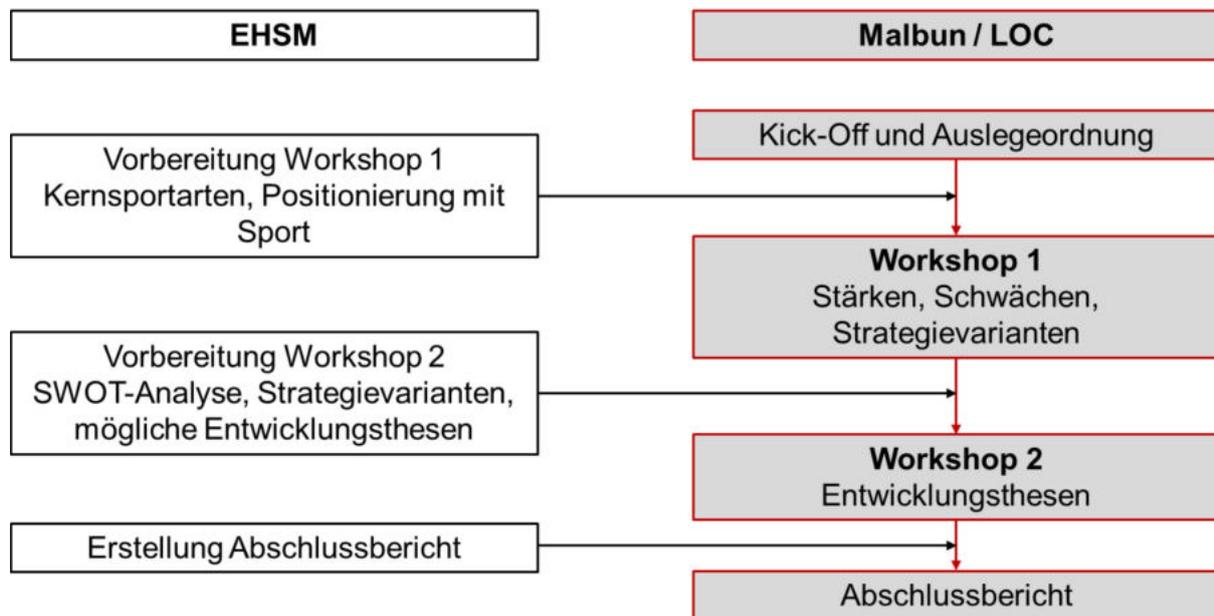


Abbildung 2: Gesamtübersicht Projektablauf. (Quelle: Eigene Darstellung)

Im Rahmen von zwei Workshops wurden die in Abbildung 2 aufgeführten Themen mit den entsprechenden Stakeholdern diskutiert. Für die Vorbereitung der beiden Workshops wurden im Vorfeld die relevanten Informationen mittels Desk Research gesammelt. Zusätzlich wurden Daten durch Experteninterviews in den Bereichen Ski Alpin, Langlauf, Schwimmen und Sportanlagenbau erhoben. Im Workshop 1 wurde das Modell «Standortförderung durch Sport» (Abbildung 1) in Bezug auf den «Leistungs- und Nachwuchssport» bearbeitet, im Workshop 2 betreffend dem «Kinder-, Jugend- und Breitensport». Das detaillierte Programm und die Liste der Workshop-Teilnehmer befindet sich in Anhang 12.1 respektive 12.2.

Die Ziele des Workshop 1 waren:

- Identifizierung der Stärken und Schwächen des Angebots.
- Diskussion der Positionierung für den Leistungssport.
- Brainstorming zu den Optimierungsmöglichkeiten eines Sport- und Kongresszentrums.

Die Diskussionen im Workshop 1 basierten auf der Benchmark-Analyse von verschiedenen Sportzentren welche sich im Spitzensport und Nachwuchssport sowie im Kinder-, Jugend-, und Breitensport positionieren.

Darauf aufbauend wurden die Diskussionen über die Kern- und Komplementärsportarten in Malbun geführt.

Die Informationen aus den Analysen und dem Workshop 1 wurden in einer Präsentation zusammengetragen und dem Auftraggeber am 27. November 2019 präsentiert.

Im Workshop 2 wurden der Breiten- und Unternehmenssport ins Zentrum gestellt. Auf den Erkenntnissen aus dem Workshop 1 aufbauend waren die Ziele des Workshops 2:

- Verabschieden der SWOT-Analyse
- Präzisieren der Vision und Mission des Sport- und Kongresszentrums Malbun
- Verabschieden der Strategievarianten und Zielsetzungen
- Konkretisieren von Entwicklungsthesen für die Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun.

Die Diskussionen im Workshop 2 orientierten sich am Modell «Standortförderung durch Sport» (Abbildung 1). Dieses legt die Grundlage für die vertiefte Analyse der Machbarkeitsstudie.

Im Nachgang an die beiden Workshops wurden sämtliche Erkenntnisse aus den Analysen sowie aus den Workshops verdichtet und im vorliegenden Abschlussbericht dargestellt.

# 3 Potentialanalyse

## 3.1 Sport- und Kongresszentrum Malbun

Die ARCHITEKTUR PITBAU erstellte 2018 eine Machbarkeitsstudie für ein Sport- und Kongresszentrum Malbun (PITBAU, 2018). Abbildung 3 illustriert den Projektperimeter mit den verschiedenen, geplanten Gebäuden. Im Zentrum steht Sport- und Kongresszentrum Malbun (1). Das Architekturbüro hat bereits verschiedene Bauten in Malbun verwirklicht wie beispielsweise das Heizwerk Malbun (2), welches auf dem Projektperimeter steht oder das Jugendhaus Malbun sowie das Eisfeld und den Spielplatz in Malbun. Die optimale Nähe zur Talstation Hocheck (4) wird ersichtlich. Der Projektperimeter umfasst die orange umrandeten Flächen. Wobei das Heizwerk (2) und die Tiefgarage (3) bereits gebaut wurden. Der Parkplatz (6) wird bereits heute als Parkplatz genutzt und wird in der Machbarkeitsstudie nicht projektiert.

Folgende Sportanlagen beinhaltet die Machbarkeitsstudie: Kraftraum (200m<sup>2</sup>), 50m-Schwimmbecken (vier Bahnen) mit Whirlpool und Kältebad, Doppelturnhalle (gesamt 904m<sup>2</sup>), Schanzenpark (782m<sup>2</sup>) mit einer integrierten Kletterwand indoor und an der Fassade eine Kletterwand outdoor sowie Freiflächen für weitere sportliche Nutzungen. Zusätzlich sind genügend Umkleidekabinen und ein Geräte-raum geplant. Die Definition Schanzenpark ist unklar und wird in der Machbarkeitsstudie nicht näher erläutert. Nach Rücksprache mit dem Auftraggeber wird davon ausgegangen, dass es sich um eine Freestylehalle mit Trampolin und Skateranlagen handelt.

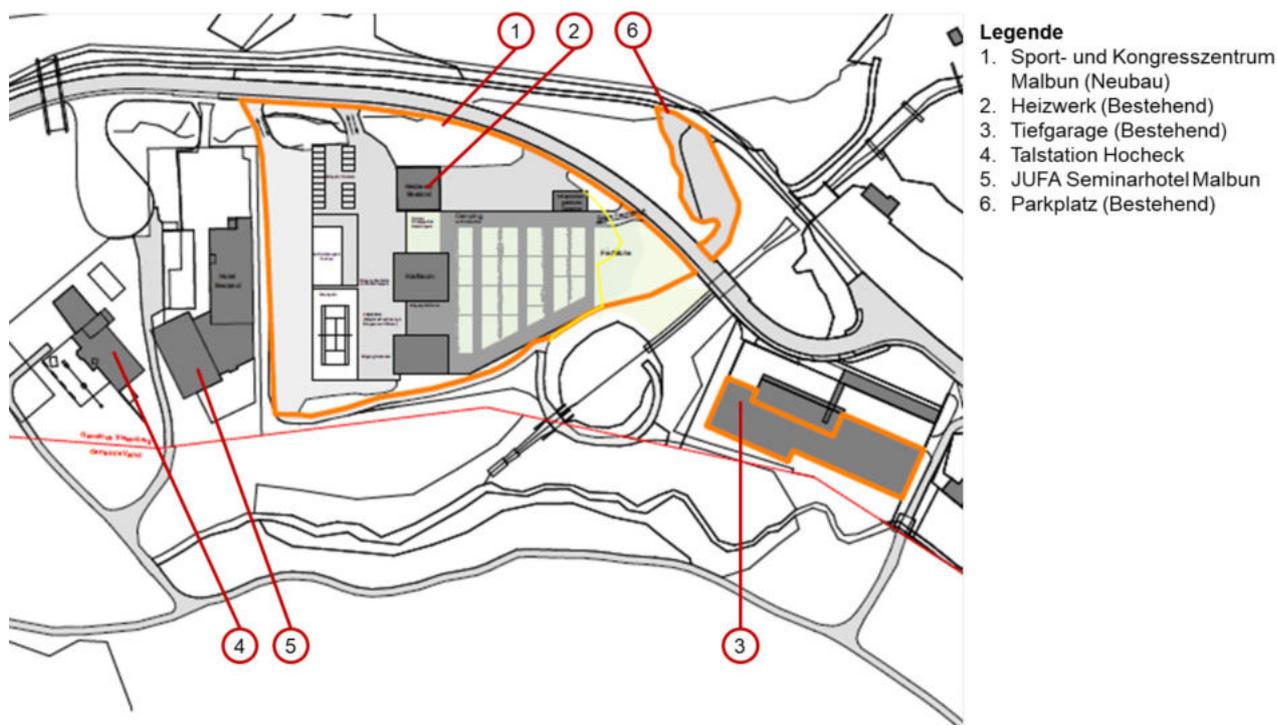


Abbildung 3: Projektperimeter Sport- und Kongresszentrum Malbun (Quelle: PITBAU, 2018)

In Malbun ist, gemäss der Machbarkeitsstudie, die Parkplatzsituation für Autos bereits begrenzt, weshalb mit dem Neubau die Anzahl Parkplätze erweitert werden soll. Eine grosszügige Tiefgarage soll unter dem Sport- und Kongresszentrum gebaut werden. Die bereits neu gebaute Tiefgarage (3) hat ein Flachdach, das beispielsweise mit einem Spielplatz, einem Slacklinepark oder ähnlichem bespielt werden kann (PITBAU, 2018).

Das JUFA Seminarhotel Malbun (5), welches neben dem Projektperimeter steht, wertet den diesen bereits sehr stark auf. Mit 5 Seminarräumen und einer Kleinturnhalle besteht für Firmen und Tagungen schon ein ansprechendes Angebot. Mit maximal 200 Personen Kapazität sind jedoch nur mittel-grosse Seminare möglich. Auf dem Projektperimeter ist ebenfalls ein grosszügiger Campingplatz inklusive den entsprechenden Anlagen geplant. Diese Fläche wird sinnvollerweise ebenfalls für den Sport genutzt.

Die Anordnung der Räume, die Ausstattung mit Haus- und Kongresstechnik genauso wie die Gestaltung und Verläufe der Benutzerwege sind erst im Groben abgebildet. Die Machbarkeitsstudie macht noch keine Aussagen zum Betrieb des Sport- und Kongresszentrum Malbun. Sowohl die technische Ausstattung als auch die Raumanordnung müssten basierend auf der gewählten Strategievариante zwingend überprüft werden.

## 3.2 Sport- und Freizeit in Malbun

### 3.2.1 Grundlagen

Malbun liegt auf ca. 1'600 m ü. M. und ist eine Exklave der Gemeinde Triesenberg. Zu dieser gehören die Orte Steg, Masescha, Silum und Gaflei. In den Ortschaften Malbun und Steg konnte sich auf Grund der abgeschiedenen Lage nie Gewerbe oder Industrie entwickeln. Das Gebiet wurde primär für die Landwirtschaft und die Forstwirtschaft genutzt. Seit Anfang des 20. Jahrhunderts entwickelte sich der Tourismus hauptsächlich in Malbun.

Malbun ist vor allem mit dem Auto in kurzer Zeit erreichbar. Zudem fährt stündlich ein Bus von Vaduz nach Malbun. Tabelle 2 zeigt die Fahrzeiten aus ausgewählten Standorten in Liechtenstein und dem nahen Ausland. Bei der Analyse der Anfahrtsmöglichkeiten wurde jeweils die von Google Maps schnellste Verbindung berücksichtigt. Die Fahrzeit kann aufgrund des Verkehrsaufkommens und des Strassenzustandes variieren. Malbun ist ganzjährig gut erreichbar. Dies dank der kurzen Wege im Land und innerhalb des Tals sowie der guten Verkehrsmobilität der Einwohnerinnen und Einwohner.

Tabelle 2: Fahrzeiten nach Malbun

	Malbun, Bergbahnen ÖV	Malbun, Jufa Hotel PW
Schaan, Realschule Liechtenstein	00:54	00:23
Vaduz, Sportgymnasium Liechtenstein	00:46	00:21
Vaduz, Post	00:26	00:20
Landquart, Bahnhof	01:19	00:35
Zürich, Flughafen	02:25	01:37
Innsbruck, Hauptbahnhof	03:52	02:29
München, Hauptbahnhof	05:34	02:47
Mailand, Hauptbahnhof	05:57	03:25

Quelle: Eigene Darstellung, Zeitangaben PW: [www.google.ch/maps](http://www.google.ch/maps); Zeitangaben ÖV: sbb.ch; Richtwert nach „schnellster Weg“

Der zentrale Standort in Mitteleuropa macht Malbun zu einem kleinen Juwel für Sport- und Freizeitangebote. Malbun könnte auch im Leistungssport eine wichtige Drehscheibe sein: Die Teams der Alpenländer können zwischen den Wettkämpfen trainieren. Für die Teams aus Übersee bietet sich der Aufbau eines permanenten Standortes für ihre Wettkampfbesichtigung in Europa an.

### 3.2.2 Sportangebot Malbun

Malbun ist das einzige Schneesportgebiet im Fürstentum Liechtenstein. Mit 23 Pistenkilometern sowie drei Sessellift- und zwei Schleppliftnanlagen ist das Gebiet sehr übersichtlich und geeignet für Familien und Kinder. Die Schneesportschule Malbun AG, die Swiss Snowsports angegliedert ist, stellt den Unterricht auf dem Schnee sicher. In Steg bestehen 15km Langlaufloipen, die jeweils für die klassische und skating Technik präpariert werden (Verein Valuenalopp, 2017). In der Region besteht die Möglichkeit auf einem offenen Eisfeld Eissportarten zu betreiben. Des Weiteren gibt es zwei Winterwanderwege sowie die Möglichkeit zum Eisklettern.

Malbun verfügt über eine FIS homologierte Wettkampfpiste. Auf dieser werden regelmässig FIS-Rennen durchgeführt. Auch grössere Events wurden in Malbun und Steg bereits ausgetragen wie beispielsweise die EYOF 2015 (European Youth Olympic Festival), Special Olympics 2019 und die Schweizermeisterschaften im Langlauf. Die grösste Herausforderung für den Wintersport ist die Schneesituation im Kontext des Klimawandels. Die im modernen Sport geforderte Planbarkeit und die nötige Qualität der Präparierung der Piste insbesondere im Ski Alpin ziehen Investitionen in die Infrastrukturen für die künstliche Schneeproduktion (Wasser, Strom, Beschneiungsanlage usw.) nach sich.

Die Sommersportarten in Malbun und Steg beschränken sich hauptsächlich auf Bergsport. Verschiedene Bergtouren und der Klettergarten Naafkopf machen die Region zu einem schönen Bergsportort. Der Mountainbike-Sport wurde in Malbun nicht bewirtschaftet und findet somit nicht in einem organisierten Rahmen statt.

### 3.2.3 Logiernächte und Bergbahnen

In Malbun stehen zurzeit rund 400 Hotelbetten zur Verfügung. Das buchbare Übernachtungsangebot bezieht sich fast ausschliesslich auf Hotels, da die vielen Ferienhäuser nur vereinzelt vermietet werden. Gemäss der Bergstrategie ist die Auslastung der Hotellerie unbefriedigend und unterliegt sehr starken saisonalen Schwankungen (Gut und Gut, 2018). Die wichtigsten Kundengruppen stammen sowohl im Winter wie auch im Sommer aus der Schweiz und Deutschland. Verschiedene Hotels werben mit Wellness und bieten ihren Gästen ein Bad sowie Saunen und Whirlpools an. Ein umfangreiches Wellnessangebot besteht in Malbun jedoch nicht.

Sport- und Schullager sind in Malbun begrenzt willkommen. Das Jugendheim bietet ein umfassendes Angebot inklusive Vollpension für max. 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer (Schulamt Fürstentum Liechtenstein, 2015). Weiter besteht das alte Jugendheim Malbun, welches für maximal 25 Personen Platz bietet (Altes Jugendheim Malbun, 2020).

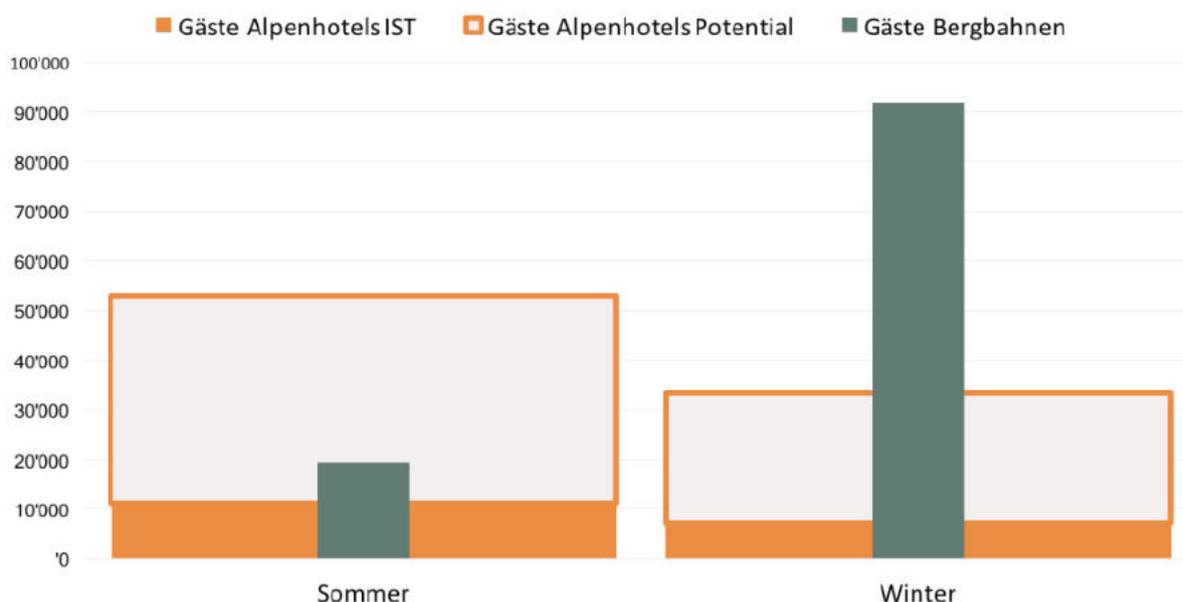


Abbildung 4: Verhältnis Anzahl Gäste Bergbahnen und Anzahl Gäste Hotellerie für Sommer und Winter (Quelle: Gut und Gut, 2018)

Die Bergbahnen erwirtschaften ihren Umsatz fast ausschliesslich mit dem Wintergeschäft. Über das ganze Jahr hinweg betrachtet erwirtschaften die Bergbahnen Malbun einen Umsatz von ca. CHF 2.3 Millionen. Die Umsätze im Winter zeigen seit 2008 eine leicht abnehmende Tendenz. Der Verkauf der Saisonkarten, die beinahe die Hälfte des Winterumsatzes ausmachen, zeigt erfreulicherweise einen gleichbleibenden Verlauf.

Abbildung 4 analysiert das Verhältnis der Anzahl Gäste der Bergbahnen gegenüber den Gästen der Hotellerie. Diese Grafik zeigt auf, wie stark Malbun vom Wintergeschäft abhängig ist und dass vor allem im Sommer grosses Potential besteht.

### 3.3 Standort Liechtenstein

Mit 160 km<sup>2</sup> und rund 38'000 Einwohnerinnen und Einwohnern ist Liechtenstein der viertkleinste Staat Europas. Liechtenstein weist mit 4'878 Unternehmen (Stand 2018) die höchste Firmendichte weltweit auf. Dies bedeutet eine Dichte von einem Unternehmen pro acht Einwohner (Vergleich Schweiz 1:14). Neben grossen Firmen wie Hilti, Hilcona und Oerlikon Balzers haben auch viele Klein- und Mittelbetriebe (KMU) ihren Sitz in Liechtenstein. Insgesamt gibt es rund 39'600 Arbeitsplätze (61.9% Dienstleistungs-, 37.4% Industrie- und 0.6% Landwirtschaftssektor). Mehr als die Hälfte der in Liechtenstein beschäftigten Personen sind im Ausland wohnhaft. (Amt für Statistik, 2020)

Um im internationalen Vergleich und auch gegen die grossen Ballungszentren wie Zürich bestehen zu können, müssen Unternehmen in Liechtenstein qualitativ und innovativ hochstehend arbeiten. Liechtenstein gehört relativ betrachtet zu den forschungsaktivsten Staaten. Um optimale Voraussetzungen zu bieten, arbeitet Liechtenstein eng mit den Nachbarstaaten zusammen. So können die Unternehmen beispielsweise vom Schweizerischen Nationalfonds profitieren. Zudem unterstützt die Regierung des Fürstentums KMU's mit Innovations-, Export- und Digitalchecks. Letztere dienen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der KMU Landschaft; genauer um gezielte, finanzielle Impulse bei der Nutzung des Potentials «Herausforderung Digitalisierung» zu setzen (Frommelt, 2016; Baer, 2020; Regierung des Fürstentums Liechtenstein Ministerium für Inneres, 2016). Mit dem Forschungs- und Innovationszentrum im Rheintal, kurz «Rhysearch», soll die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit gestärkt werden. Träger dieser öffentlich-rechtlichen Anstalt sind das Fürstentum Liechtenstein und der Kanton St. Gallen. Des Weiteren besteht ein «Technopark Liechtenstein». Als Mitglied der Technopark Allianz Schweiz ist dieser mit Ressourcen von international anerkannten Universitäten verbunden (Rhysearch, o.J., Technopark Liechtenstein AG, o.J.). Die hohe Unternehmensdichte im Land kann das Sport- und Kongresszentrum in Malbun in seiner Positionierung unterstützen und stärken.

Am 07. Mai 2019 hat Liechtensteins Regierung als erstes Land der Welt ein Blockchain-Gesetz verabschiedet. Dieses ist seit dem 01. Januar 2020 in Kraft. Im Fürstentum Liechtenstein herrscht eine hohe Affinität gegenüber dem Thema Digitalisierung, was für Unternehmen und auch für das Sport- und Kongresszentrum in Malbun interessant sein kann. Weiter sind die Unternehmen oftmals sportaffin und unterstützen den Breiten- und / oder Leistungssport (z.B. LGT Bank, Liechtensteinische Kraftwerke). Für den Standort Liechtenstein spielen qualitativ hochstehende Förderungen, eine gute Vernetzung, leistungsstarke Organisationen im Bereich «Forschung und Entwicklung» sowie kurze Wege eine zentrale Rolle.

Daten sind der Rohstoff der Zukunft. Dies gilt auch für den Sport. Im Sport gibt es immer wieder neue Messgeräte und Instrumente. Es gibt «intelligente Bälle», Eye-Tracker, Sensoren und Bewegungsakzeleratoren. Im Sport werden Trainings- und Leistungsdaten erhoben. Pulsuhren, smarte Shirts und GPS Geräte liefern eine Unmenge von Daten. Ein Test- und Innovationszentrum in Malbun könnte die Standortvorteile von Liechtenstein als innovativer Standort auch für den Sport nutzbar machen.

## 3.4 Liechtenstein Olympic Committee

Die Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun wurde vom Liechtenstein Olympic Committee in Auftrag gegeben.

### 3.4.1 Grundlagen

Das Liechtenstein Olympic Committee (LOC) ist ein Verein nach liechtensteinischem Recht. Das LOC ist die Dachorganisation der liechtensteinischen Sportverbände und -vereine und des Nationalen Olympischen Komitee (NOC). Das LOC setzt sich aus 49 Mitgliedsverbänden (28 Olympisch, 19 Nicht-Olympisch, ein Paralympic, ein Special Olympics) zusammen. Diese wiederum bestehen aus 134 Vereinen mit landesweit mehr als 15'000 Vereinsmitgliedern. Die Finanzierung der Vereine und Verbände setzt sich, basierend dem aktuellen Budget, zu 80% aus Staatsbeiträgen, 15% aus IOC-Beiträgen und 5% aus Sponsorenbeiträgen zusammen. (LOC, 2020a).

Im liechtensteinischen Spitzensport sind vor allem die Erfolge im Wintersport hervorzuheben. Die vergangenen Jahre können zwar nicht ganz an die Erfolge um 1980 anknüpfen, trotzdem leisten die Sportlerinnen und Sportler des Fürstentums Liechtenstein angesichts der Grösse auch heute immer wieder gute Resultate. Insbesondere die erfolgreichen liechtensteinischen Sportlerinnen und Sportler aus den Sportarten Skifahren, Schwimmen, Karate und Automobilsport machen beste Werbung für das Land und können so die Attraktivität des Landes steigern.

### 3.4.2 Leistungssportförderung

Zu den zentralen Aufgaben des LOC gehören die Förderung des Leistungs- und Spitzensports sowie die Sicherstellung, Vorbereitung und Durchführung der Teilnahme Liechtensteins an Olympischen Veranstaltungen. Dazu werden die nationalen Verbände und die Athleten direkt gefördert. Das Sportssystem von Liechtenstein zeichnet sich dadurch aus, dass es von starken Vereinen getragen wird. In Tabelle 3 wird die strategische Zielsetzung des LOC und die Kontrollwerte zur Überprüfung des Leistungssports dargestellt. Aufgrund der Grösse sind die «Games of the Small States of Europe» (GSSE) ein wichtiger Gradmesser betreffend der Wettbewerbsfähigkeit des Landes.

Tabelle 3: Strategische Zielesetzung LOC und Kontrollwerte zur Überprüfung des Leistungssports

<b>Strategisches Ziel</b>	Leistungs- und Spitzensport fördern & fördern
<b>Messgrösse</b>	Direkte, sportliche Qualifikation für Olympische Spiele Rangierungen an Olympischen Veranstaltungen
<b>Quelle</b>	Internationale Qualifikationsranglisten, Ranglisten, Anzahl Diplomränge, Medaillenspiegel
<b>Ist-Wert</b>	Sommerspiele – Rio 2016: <b>0</b> Winterspiele – Sotschi 2014: <b>4</b> (3x Ski Alpin, 1x Langlauf) OG/OWG, EG, EYOF, YOG: keine Diplomränge oder Medaillen GSSE: 6. Rang Medaillenspiegel (7x Gold, 9x Silber, 9x Bronze)
<b>Soll-Wert</b>	Sommerspiele: <b>2</b> Winterspiele: <b>4</b> OG/OWG, EG, EYOF, YOG: 1 Diplom / Olympia-Zyklus GSSE: 6. Rang an den GSSE 2017 und 2019 6. Rang im ewigen Medaillenspiegel

Anmerkungen: Quelle: Input Wachter, 21. Oktober 2019

### 3.4.3 Athletenförderung

Die auf dem «Sportförderkonzept Liechtenstein» basierenden Richtlinien bilden die Grundlage für eine langfristige, zielorientierte und ganzheitliche Spitzen- und Leistungssportförderung der Athleten. Die Einteilung in die jeweiligen Förderkader-Kategorien unterliegt den sportartenübergreifenden Richtlinien und sportartenspezifischen Kriterien. Letztere definiert der jeweilige Sportverband in seinem Leistungssportprogramm. Bei der Einteilung in die jeweiligen Förderkader-Kategorien wird zwischen olympischen und nicht-olympischen Sportarten unterschieden. Auch Teamsportler können in ein LOC Förderkader aufgenommen werden. (LOC, 2020b)

Ein relativ kleiner Talentpool ermöglicht eine sehr enge Begleitung des Karriereweges. An einem Sport- und Leistungszentrum kann eine 365 Tage / 24 Stunden-Begleitung mit einer individualisierten Betreuung sichergestellt werden.

### 3.4.4 Verbandsförderung

Sportverbände werden entsprechend ihren Aufwendungen für den Leistungssport gefördert. Das LOC unterstützt die Sportverbände mit CHF 1.5 Mio. pro Jahr (LOC, 2020b). Damit sollen sie ihren Athleten im Nachwuchs-, Leistungs- und im Spitzensport ein qualitativ hochwertiges Trainingsumfeld zur Verfügung stellen. Die Sportverbände werden in den folgenden Bereichen unterstützt:

- Leistungssportrelevanter Trainingsbetrieb (Sportschultraining, Kadertraining, Trainerlöhne, Trainingslager, Infrastruktur)
- Leistungssportrelevanter Wettkampfbetrieb (Internationale Wettkämpfe im In- und Ausland)
- Unterstützende, leistungssportrelevante Massnahmen (zusätzliche Betreuung bei Wettkämpfen oder während des Trainingsbetriebs).

Ein Sportverband kann Fördergelder im Bereich Leistungssport beantragen, wenn er ein Leistungssportprogramm entwickelt hat, das dem LOC vorgelegt und vom Leistungssport-Ausschuss genehmigt wurde. Anrecht auf die «Leistungssportförderung Verbände» haben sowohl olympische wie auch nicht-olympische Sportarten.

Die Verbände könnten ihren Trainingsbetrieb, zu subventionierten Preisen, am Sport- und Kongresszentrum in Malbun durchführen.

### 3.4.5 Breitensportförderung

Einer der Kernprozesse des LOC ist die Stärkung seiner Mitgliederverbände. Mit der Breitensportförderung sollen optimale Rahmenbedingungen und transparente Instrumente für die Förderung, Entwicklung und Unterstützung der Sportverbände geschaffen werden. Ziel ist die Erhöhung der Planungssicherheit und Transparenz für die Sportverbände.

Die Breitensportförderung des LOC (2020c), von der die Verbände direkt profitieren, setzt sich zusammen aus:

- dem Basisbeitrag zur Verbandsfinanzierung
- der Förderung von Verbandsprojekten, welche die Mitgliedergewinnung und/oder die Implementierung des Sportcodex bzw. der Olympischen Werte zum Ziel haben
- der Übernahme von Mitgliederbeiträgen an die Internationalen Sportfachverbände (maximal 50%)
- den Dienstleistungen des LOC wie beispielsweise die Fahrzeugvermietung, Beratung und Ausbildung.

Diese Fördermassnahmen stellen die Grundförderung der verbands- und vereinsorganisierten Breitensportförderung dar. Von diesen können grundsätzlich alle Sportverbände profitieren. Darüber hinaus organisiert das LOC Projekte, die direkt den Breitensportaktivitäten der Sportverbände zu Gute kommen.

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun kann auch einen Beitrag an die Grundförderung und vereinsorganisierten Breitensportförderung leisten sowie Projekte initiieren.

## 3.5 Sportschule Liechtenstein

Die Sportschule Liechtenstein ist seit 2011 gesetzlich verankert und steht unter der Aufsicht des Schulamtes. Diese verfolgt das Ziel, Jugendliche auf eine Karriere im Leistungs- oder Spitzensport vorzubereiten und bietet eine optimale Förderung der Schülerinnen und Schüler in leistungssportlicher Hinsicht (Sportschule Liechtenstein, o.J.).

Spezifische Rahmenbedingungen für eine zielführende Absolvierung der schulischen Laufbahn bieten die Realschule Schaan auf der Sekundarstufe I und das Liechtensteinische Gymnasium auf der Sekundarstufe II in Vaduz an.

Im Moment besuchen Sportschülerinnen und Sportschüler nachstehender Verbände die Sportschule Liechtenstein:

- Liechtensteiner Tennisverband LTV
- Liechtensteiner Fussballverband LFV
- Liechtensteiner Radfahrerverband LRV
- Liechtensteiner Schwimmverband LSCHV
- Liechtensteiner Volleyballverband LVBV
- Liechtensteinischer Skiverband LSV
- Liechtensteiner Judoverband LJV
- Ostschweizer Schwimmverband

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun könnte helfen, die Zielerreichung der Sportschulen zu erleichtern. Dies gilt für die sportliche aber auch für die schulische Ausbildung. Im Zeitalter des «Blended Learnings» sind Lehr- und Lernformen zwischen den sportlichen Tätigkeiten einfach realisierbar. Das dazu benötigte Raumangebot wäre in Malbun vorzusehen.

Diese Überlegung gilt selbstverständlich auch für die weiterführenden Ausbildungen. Durch das Sport- und Kongresszentrum Malbun können die Förderbedingungen im tertiären Bereich (Fernstudium etc.) sowie im berufsbildenden Bereich verbessert werden. Hier besteht ein Potential für Athletinnen und Athleten sowie Trainerinnen und Trainer.

## 3.6 Sportstättenförderungsverordnung

Liechtenstein verfügt über eine hohe Anzahl und Vielfalt an Sportstätten. Das aktuelle Inventar der Sportanlagen in Liechtenstein wird auf der Website [www.sportland.li](http://www.sportland.li) mittels Filterfunktion nach Sportarten und Gemeinden aufgelistet. Das Sportmonitoring (Frommelt, 2016) dokumentierte 250 Anlagenanteile an 106 Standorten. Der Grossteil dieser Anlagen wurde für den Breitensport und nicht für den Leistungssport konzipiert.

Die Regierung erliess 2012 ein Konzept für den Bau und die Renovation von Sportinfrastruktur in Liechtenstein (Sportstättenkonzept). Das Sportstättenkonzept wurde durch die «Sportstättenförderungsverordnung vom 01. Oktober 2019» abgelöst. Diese Verordnung enthält die Vorschriften nach denen, bei der Gewährung von Förderungen für die Errichtung von Sportstätten, vorzugehen ist. Bei den Bestimmungen zu den Fördervoraussetzungen ist unter anderem festgehalten, dass die Sportstätte «von landesweitem Interesse sein muss» sowie «von den betroffenen Sportverbänden benutzt werden kann und dies insbesondere durch entsprechende Verträge langfristig gewährleistet ist». Ebenfalls soll unter anderem die «multifunktionale Nutzungsmöglichkeiten und Synergienpotentiale» sowie «die Eignung für den Breiten- und Leistungssport» angemessen berücksichtigt werden (Liechtensteinisches Landesgesetzblatt, 2019).

Das LOC verfasste 2018 das «Strategiepapier des Liechtenstein Olympic Committee zur Sportinfrastruktur Liechtenstein 2030». Basierend auf dem Leitsatz «Förderung einer optimalen Sportinfrastruktur für Breiten-, Leistungs- und Spitzensport» wurde eine landesweite Sportinfrastrukturplanung erstellt. Dabei sollen folgende Sportinfrastrukturprojekte mittels eines landesweiten Richt- und Zeitplans weiter ausgebaut beziehungsweise umgesetzt werden:

- Trainingsstützpunkt für Sportarten, welche an der Sportschule vertreten sind und solche, die Qualifikations- und Erfolgspotential an Olympischen Events sowie Welt- und Europameisterschaften aufweisen
- Trainings- und Wettkampfstützpunkt für Ski Alpin im Malbun
- Trainings- und Wettkampfstützpunkt für Ski Nordisch im Steg.

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun wird einen wertvollen Beitrag zur Strategieerfüllung leisten.

### 3.7 Sportstrategie Liechtenstein

Die Studie «Sportmonitoring Liechtenstein - Bestandesaufnahme 2015» (Frommelt, 2016) betrachtete den liechtensteinischen Sport unter dem Aspekt der vier Themenbereiche: «Volksgesundheit und Lebensqualität», «Bildung», «Integration, Kultur und Nachhaltigkeit» und «Spitzensport, Wirtschaft und Image».

Herr und Frau Liechtenstein weisen verglichen mit der Bevölkerung der Schweiz und anderen europäischen Staaten eine hohe sportliche körperliche Aktivität auf. Neben dem aktiven Bewegungs- und Sportverhalten der Bevölkerung und den zahlreichen Erfolgen von Liechtensteins Sportlerinnen und Sportlern ist dabei besonders hervorzuheben, dass Liechtenstein von sporttypischen Skandalen und Problemen wie zum Beispiel Fanausschreitungen bei Sportveranstaltungen oder Korruption in Sportverbänden weitgehend verschont wurde.

Durch die sehr geringe Einwohnerzahl Liechtensteins (2019: 38'557) ist die sportliche Erfolgsbilanz stark von einzelnen Athleten und Athletinnen geprägt. Dadurch ist das Spitzensportssystem sehr fragil (Frommelt, 2016). Auf sportlicher Ebene arbeitet Liechtenstein sehr eng mit der Schweiz zusammen. Das Sportförderprogramm Jugend und Sport wird beispielsweise auch in Liechtenstein angeboten und verwaltet. Zudem arbeiten zahlreiche Sportverbände wie beispielsweise der Schweizerische Fussballverband oder Swiss-Ski aktiv mit den liechtensteinischen Verbänden zusammen, indem die Athleten zusammen trainieren oder Wettkämpfe bestreiten.

Basierend auf dem Sportmonitoring entwickelte die Sportkommission des Fürstentums Liechtenstein eine «Vision Sportstrategie des Fürstentums Liechtenstein (2018)». In dieser wurde erstmals eine Vision und eine Mission für den Sport erarbeitet (siehe Tabelle 4):

Tabelle 4: Vision und Mission der Sportkommission des Fürstentums Liechtenstein

<b>Vision 2039</b>	Die Liechtensteiner Bevölkerung ist im internationalen Vergleich der Benchmark in der Ausübung körperlicher Aktivitäten.
<b>Mission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Land Liechtenstein ist bestrebt, seiner Bevölkerung beste Rahmenbedingungen über alle Gesellschaftsbereiche bereitzustellen.</li> <li>• Wir steigern kontinuierlich das nationale Bewegungsverhalten, durch eine nachhaltige und zielgerichtete Sport- und Bewegungspolitik.</li> <li>• Wir setzen professionelle Gremien ein.</li> <li>• Der Einsatz wird zum Erfolg für uns Alle!</li> </ul>

Anmerkungen: Quelle: Sportkommission Liechtenstein, 2018

Bereits heute bestehen zwei Werbevideos, welche diese Visionen attraktiv und auf eine witzige Art illustrieren. Dazu werden die beiden Aushängeschilder Tina Weirather und Marco "Büxi" Büchel gekonnt in Szene gesetzt. Der Video «Malbun – Die Talentschmiede für Weltcupsieger» ([Link](#)) zeigt den Wintersport und «So schön ist der Sommer im Fürstentum Liechtenstein» ([Link](#)) illustriert den Sommersport.

Die Sportstrategie soll den Leitfaden für die Sportpolitik der nächsten Jahre darstellen. Dabei wurden in den vier Handlungsfeldern insgesamt 13 Bausteine, die als Kernthemen fungieren, definiert. Jeder Baustein wurde mit einer aktuellen Situation, einem Indikator, einem Ziel und Massnahmen beschrieben.

Im Handlungsfeld Spitzensport, Wirtschaft und Image wird das Handlungsfeld «3.4.3 Sportcampus und Liechtensteiner Wintersportzentrum» folgendermassen beschrieben (siehe Tabelle 5):

Tabelle 5: Handlungsfeld 3.4.3: Sportcampus und Liechtensteiner Wintersportzentrum

<b>Aktuelle Situation</b>	Malbun lädt auf rund 1600 Höhenmetern zum Skifahren ein. Im Langlaufgebiet Steg-Valüna gibt es 15 Kilometer gespurte Loipen. Für das Berggebiet Malbun wurde eine Strategie erarbeitet. In Zusammenarbeit mit der Universität Liechtenstein wurden erste Ideen für einen Sportcampus Liechtenstein entwickelt. Die Sportschule Liechtenstein verfügt über keine oder nur über ungenügende Sportinfrastruktur, die den Sportschüler prioritär zur Verfügung steht.
<b>Indikator</b>	Zufriedenheitsanalyse Verbände in Bezug auf die Sportinfrastruktur bezüglich Leistungssport. Besucherzahlen / Hotelauslastung Malbun / Steg
<b>Ziel</b>	Die Bedürfnisse des Spitzensports und des Tourismus in Bezug auf die Sportinfrastruktur modernisieren.
<b>Massnahmen</b>	Entwickeln eines Sportzentrums für den Leistungssport.

Anmerkungen: Quelle: Sportkommission Liechtenstein, 2018

Die Sportstrategie von Liechtenstein bildet eine starke Basis für den Bau und Ausbau eines auf den Spitzen- und Leistungssport ausgerichteten Sport- und Kongresszentrum in Malbun.

## 3.8 Bergstrategie Liechtenstein

Die Beratungsfirma Gut und Gut erstellte 2018 die «Strategie Berggebiete Liechtenstein» (Gut und Gut, 2018). Dabei wurde die bestehende Strategie analysiert und mit relevanten Stakeholdern diskutiert.

«An der aktuellen Strategie, sich als übersichtliche und persönliche Naherholungs- und Feriendestination mit Fokus auf die Zielgruppe Familien zu positionieren, sollte festgehalten werden. Ohne den Winter zu vernachlässigen, sollte der Fokus verstärkt auf den Sommer gelegt werden. Die bestehenden Angebote sollten besser vernetzt und punktuell mit möglichst wertschöpfungsrelevanten Angeboten ergänzt werden. Dabei sollten auch gezielt Angebote mit grosser Strahlkraft nach aussen entwickelt werden. Der kleinstrukturierte Ort und die kurzen Wege sollten vermehrt genutzt werden, um Gästegruppen auch komplexere Angebote aus einer Hand zu bieten. Dazu gehören insbesondere Seminare und Vereinsreisen» (Gut und Gut, 2018).

Für die Umsetzung der neuen Strategie wurden vier Handlungsfelder («Kommunikation und Verkauf», «Strukturen und Organisation vor Ort für Gästebetreuung», «Strategische Führung und Planung», «Angebotsentwicklung») definiert, die mit entsprechenden Massnahmen weiterentwickelt wurden. Für den zukünftigen Erfolg wird die aktuelle Strategie besonders auf Gruppen (Seminare, Vereine) ausgeweitet. Die gute Anbindung an den ÖV und die Nähe zu Vaduz machen die Bergregion zu einem idealen Einzugsgebiet für das MICE-Geschäft (MICE = Tagungen, Anreiz- und Belohnungsreisen, Kongresse und Ausstellungen). Im Sinne von Sofortmassnahmen müssen als erstes die Kommunikation

verbessert und die Strukturen vor Ort optimiert werden. (Gut und Gut, 2018). Die Strategie unterstreicht mehrfach die Möglichkeit der Etablierung eines Skitrainingszentrums und beschreibt die entsprechenden Schritte im Massnahmenplan.

Die Bergstrategie Liechtenstein legt ebenfalls eine gute Basis für den Bau eines Sport- und Kongresszentrum in Malbun für den Kinder-, Jugend- und Breitensport. Das Sport- und Kongresszentrum Malbun könnte auch ein Angebot sein, das internationale Strahlkraft entwickelt. Hier ist der Leistungssport dienlich. Ein Trainingsort für internationale Teams schafft Aufmerksamkeit. Internationale Wettkämpfe bringen landesübergreifende Medienpräsenz.

# 4 Umfeldanalyse

Im hochspezialisierten olympischen Leistungssport wie auch im Breitensport (Kinder- & Jugendsport sowie Erwachsenenport) gibt es übergeordnete Entwicklungen und Forderungen, die bei der Umsetzung eines Sport- und Kongresszentrums in Malbun mitberücksichtigt werden müssten.

## 4.1 Trends in den Kernsportarten im Leistungssport

Die Trends und Bedürfnisse in den gemäss Machbarkeitsstudie definierten Kernsportarten Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen wurden aufgrund von Interviews und Präsentationen diskutiert. Die folgenden Abschnitte fassen die wichtigsten Aussagen zusammen.

### 4.1.1 Positionierung als Zentrum Ski Alpin

Vorbereitung und Interview mit Hans Flatscher (Chef-Nachwuchs bei Swiss-Ski)

#### Permanente Trainingsstrecken

Schnee und präparierte Pisten für den Trainingsbetrieb sind limitierende Faktoren im alpinen Skirensport. Moderne Beschneiungsanlagen sind heute selbstverständlich. Für Stationen wie Malbun könnte ein «Snow Farming» eine mögliche Strategie sein. Kunstschnee verbessert zudem die Planbarkeit. Diese wird von den Teams sehr geschätzt.

Für den Rennsport müssen Strecken reserviert und gesichert werden. Immer wichtiger ist die hochqualitative Pistenpräparation (u.a. Wasserbalken) und die durchgehende Verfügbarkeit. Die Strecken sind auch bei schlechtem Wetter (u.a. Neuschnee) sehr schnell bereitzustellen. Der gesicherte Unterhalt einer permanenten Trainingsstrecke ist wichtig. Diese Aufgabe bindet Ressourcen und wird von den Stationen oft unterschätzt.

Stimmt das Setting im Umfeld (Hotels, Parkplätze, Pistenreservation), so könnten Teams aus dem In- und Ausland angezogen werden. Die Reservation der Anlagen muss einfach sein. Kurze Wege und Flexibilität am Trainingsstützpunkt sind ebenfalls sehr wichtige Aspekte. Es braucht Kontinuität im Angebot und bei den Ansprechpersonen. Nur so wird sich ein optimiertes Angebot im Markt etablieren können.

#### Höhere Trainingsqualität

Mit einem neuen Sport- und Kongresszentrum erschliessen sich ganz neue Möglichkeiten für das Training. Die kurzen Wege vor Ort erlauben es, die Skieinheiten sowohl mit den Kraft- und Konditionseinheiten als auch mit Angeboten der Regeneration oder Prävention zu kombinieren. Ein Krafttraining unmittelbar vor oder nach dem Schneetraining ermöglichen ein Komplextraining in kürzester Zeit. Die Regenerationszeiten der Athleten und Athletinnen können dadurch ebenfalls optimiert werden. All dies steigert die Trainingsqualität.

In einem Sport- und Kongresszentrum lässt sich die Materiallogistik für die Teams entscheidend vereinfachen. Fahrzeuge können einfach geparkt und Ski- und Trainingsmaterialien rascher gelagert werden. Im Alltag kann das Ski- und Trainingsmaterial für Kurse und Wettkämpfe schneller bereitgestellt werden. Für das Training in Malbun wird das Vorbereiten der Skier, das Umkleiden, die Feinabstimmung des Materials und schliesslich das Trocknen und die Instandsetzung desselben mit kurzen Wegen vereinfacht. Ein Test- und Entwicklungszentrum für die Rennfahrer und Rennfahrerinnen, in dem bspw. das Material getestet werden kann, könnte einfach realisiert werden.

Die Sportwissenschaft und die Digitalisierung haben den Skisport erreicht. Es werden immer mehr Daten von den Fahrern und Fahrerinnen gemessen, aufbereitet und für die Analyse durch die Trainer und Trainerinnen verwendet. Dank einem neuen Sport- und Kongresszentrum in Sichtweite zu den Trainingsstrecken könnten auf einzigartige Weise Daten, wie Filmaufnahmen, GPS und Geschwindigkeitsmessungen, gesammelt werden. In geeigneten Räumlichkeiten mit der entsprechenden digitalen

Infrastruktur könnten diese unmittelbar ausgewertet und Athleten und Athletinnen sowie Trainern und Trainerinnen und Servicetechnikern und -technikerinnen zur Verfügung gestellt werden.

### **Zentrale mittlere Höhenlage**

Die mittlere Höhenlage ist für das Training ideal und die Schneesicherheit ist gewährleistet. Die permanente Trainingspiste in Davos und die Skigebiete im Westen der Schweiz befinden sich auch über 2'000 m ü. M. Der Schnee ist in diesen Höhenlagen sehr aggressiv zu fahren. In der «Interregion Ost» von Swiss-Ski fehlt es an Trainingsmöglichkeiten in mittleren Höhen. Eine qualitativ hochstehende Infrastruktur (insbesondere Pisten) im Osten respektive in Liechtenstein dürfte gut besucht werden.

Malbun liegt mitten im Alpenraum und somit strategisch gut für die Reiseplanung der FIS- und Europacup-Teams. Selbst für Mannschaften aus Übersee kann Malbun interessant sein. Einige internationale Teams kennen bereits strategische Partnerschaften in Europa. Es wird wohl schwer sein, diese abzuwerben. Allenfalls gelingt es Liechtenstein, dank seinem guten Kleinstaaten-Netzwerk, anderen kleine Nationen für eine Partnerschaft zu gewinnen. Weiter drängen neue Wintersportnationen (China, Australien u.a.) auf den Markt, die ebenfalls potentielle Partner darstellen.

Mit der Reiter-Alm auf der einen und Hinterreith auf der anderen Seite haben sich bereits zwei Konkurrenten in der Nähe mit einem Pistenangebot positioniert. Die permanente Trainingsstrecke ist gut ausgebucht. Bei den Firmen haben sich die Testzentren Reiter-Alm (Atomic) und Hinterreith (Fischer) nicht durchgesetzt. Die Firmen setzen lieber auf das Testing direkt an den Weltcupanlässen. Ein technisch brillant ausgestattetes Testzentrum in Malbun könnte dennoch auf Interesse stossen.

## **4.1.2 Positionierung als Zentrum Ski Nordisch**

Vorbereitung mit und Vortrag von Dr. Hippolyt Kempf (Chef Langlauf bei Swiss-Ski)

### **Trainings- und Wettkampfstrecken**

Der Skilangläufer und die Skilangläuferin sucht ein attraktives Streckenangebot im Winter. Es werden homologierte Strecken für den Wettkampfbetrieb erwartet. Die Teams möchten sich auf Wettkampfstrecken vorbereiten. Ein modernes und einfach strukturierbares Langlauftraining muss für die Trainer und Trainerinnen möglich sein. Dafür braucht es attraktive und stets präparierte Runden, wie sie im Weltcup üblich sind (2.5 km, 3.3 km, 3.75 km).

Schneesicherheit ist im Langlauf ein wichtiges Thema. Sowohl fixe Beschneiungsanlagen wie im Ski Alpin als auch Snow Farming setzen sich international durch. Kunstschnee ist die Basis für das Elite- wie auch für das Nachwuchstraining. Die Präparation der Loipe ist zentral. Langlauf ist eine sehr dynamische Sportart und so werden beispielsweise weiche Stockspuren oder wenig kompakte Stellen nicht geschätzt.

### **Komplementäre Trainingsangebote**

Im Sommer suchen die Teams gute Rollskimöglichkeiten. Lange, verkehrsfreie Strassenverbindungen und Pässe für die Ausdauer sind genauso wichtig wie eine attraktive Rollskibahn für das strukturierte Training. Die Sicherheit der Athleten und Athletinnen im Training muss stets gewährleistet sein.

Zudem ist der Fusslauf für den Langläufer und die Langläuferin von zentraler Bedeutung. Gut beschilderte Trailrunning- und Crosslauf-Strecken vereinfachen den Trainingsbetrieb für in- und ausländische Trainer und Trainerinnen. Empfehlungen von den Besten der Welt, Routenvorschläge und wertvolle Hinweise sind bei der Vermarktung des Angebots wichtig.

Insgesamt wird der Langlaufsport immer dynamischer. Krafträume werden von allen Nationen gefordert. Allenfalls kaufen Teams Dienstleistungen im Athletikbereich dazu. Breite Laufbänder für das Rollskittraining haben sich bei den Spitzennationen etabliert. Sie ergänzen das Ausdauer-, Kraft- und Techniktraining höchst effizient und wirkungsvoll während dem ganzen Jahr. Das spezifische Training auf dem Laufband kann gut vor- und nachbereitet werden. Die Nähe zwischen den Geräten (Kraft, Schnellkraft u.a.) und kurze Wege innerhalb der Infrastruktur vereinfachen die Trainingsorganisation.

### **Prävention, Regeneration, Ski- und Materialräume**

Gesunde Athleten und Athletinnen sind im Wettkampfsport eine zentrale Grundvoraussetzung. Griffige Hygienemassnahmen und eine wirksame Infekt-Prophylaxe sind sehr wichtig. Dies gilt im Training aber auch innerhalb der Unterkunft.

Der Langläufer und die Langläuferin verbrennt viel Energie, weshalb auf gutes Essen geachtet wird. Zwischenmahlzeiten sind aufgrund des hohen Kalorienbedarfs für die Athleten und Athletinnen von Bedeutung.

Die Regeneration unmittelbar nach den Trainingseinheiten mit Wärme oder Kälte ergänzt die Intervention im Physiotherapiebereich. Die Teams sind oft unterwegs. Die Logistik des Physio- und des Verpflegungsmaterials wird immer bedeutender und wird vermehrt zentralisiert und in den Leistungszentren realisiert. In einem Sport- und Kongresszentrum könnten diese Aufgaben ebenfalls erledigt werden.

Das Wettkampfmateriale (z.B. Zeitmessung, Banden, usw.) sind ein wichtiger Bestandteil im Wintersport. Nationen und Verbände verfügen über mehr oder weniger grosse Bussparks. Wöchentlich werden die Busse beladen und entladen. Somit ist die Logistik ein zentrales Thema. Sowohl Lager- und Umschlagsplätze als auch Arbeitsplätze für die Skipräparation oder das zur Verfügung stellen einer Schleifmaschine sind zentrale Themen und könnten wichtige Wettbewerbsvorteile bei der Vermarktung des Zentrums sein.

### **Starke Konkurrenzangebote in unmittelbarer Nähe**

Die mittlere Höhenlage ist angenehm für den Trainingsaufenthalt. Kühlere Temperaturen im Sommer und Schnee im Winter sind bei den Teams beliebt. Für ein Höhenttraining im eigentlichen Sinne, müssten Höhenzimmer bereitgestellt werden, die einen Aufenthalt auf rund 2'500 m ü. M. ermöglichen.

Genau wie im Ski Alpin kann die zentrale Lage ein Vorteil sein. Die Rennen in Steg sind Teil der Wettkampfsreihe der Interregion. Zudem fanden bereits grössere Rennen wie die Schweizermeisterschaften regelmässig statt. Es darf aber nicht vergessen werden, dass es im Trainingsbereich substantielle Konkurrenz in nächster Nähe gibt. Mit Davos und der Lenzerheide haben sich zwei starke Destinationen im Schweizer Markt etabliert. Mit Oberstdorf und Seefeld positionieren sich im unmittelbaren Ausland zwei weitere Anbieter, welche bereits Skiweltmeisterschaften durchführt haben und über erstklassigen Angeboten im Langlauf verfügen.

## **4.1.3 Positionierung als Zentrum Schwimmen**

Vorbereitung mit und Vortrag von Steffen Liess (ehemals Chef Leistungssport bei Swiss Aquatics)

### **Trainingsinfrastruktur**

Ein Leistungszentrum «Schwimmen» verfügt über ein 50 - Meter-Becken mit 8 - 10 Bahnen. Die Wassertemperatur bei Wettkämpfen der Fédération internationale de natation (FINA) ist mit 25 – 28° C (indoor) klar reglementiert.

Mit einem Schwimmkanal (mit Glasfenster unter Wasser) könnte Malbun sich im internationalen Markt strategische Vorteile verschaffen. Halle an der Saale (D) verfügt bspw. über einen Schwimmkanal (mit Wassergeschwindigkeit und Wellenkontrolle), der für das spezifische Schwimmtraining, für das Techniktraining aber auch für die Regeneration genutzt wird.

Weiter gehören zu einem Leistungszentrum «Schwimmen» ein Athletikbereich sowie ausgewiesene Fachkräfte dazu. Für die Regeneration sind Räumlichkeiten für physiotherapeutische Behandlungen wichtig. In den meisten Fällen bringen die Nationen ihren eigenen Physiotherapeuten mit. Ein Pool an ausgebildeten Spezialisten, die auf Abruf zur Verfügung stehen, wäre ein weiteres Plus für das Zentrum.

Der Start ist ein leistungsdeterminierender Faktor im Schwimmen. Analysegeräte hierzu (z.B. Kistler-Block) können Wissensvorteile für die Athleten und Teams bringen. Diese alleine nützen jedoch wenig; die Daten müssen einfach, verständlich und schnell aufbereitet werden. Nur so können sie den Athleten und Athletinnen sowie Trainern und Trainerinnen einen Nutzen bringen. Ein Sportwissenschaftler oder eine Sportwissenschaftlerin und die notwendige Infrastruktur (z.B. Informatik, Laborgeräte) komplementieren das Angebot.

### **Höhentraining im Schwimmsport**

Zur Vorbereitung auf Wettkämpfe sind Höhentrainings im Schwimmsport verbreitet. Diese finden vor allem im Winter statt. Allenfalls gibt es eine Vorbereitung für die Weltmeisterschaften im Sommer. Die Schwimmer und Schwimmerinnen haben begonnen 10 Tage Höhe mit 10 Tagen Sonne zu kombinieren.

Malbun liegt auf 1'600 m ü. M. was für ein Höhenttraining nicht ausreichend ist. Schwimmer und Schwimmerinnen suchen Trainingsorte auf über 1'800 m ü. M. auf. Aktuell sind Aufenthalte in St. Moritz und Livigno mit ca. 1'850 m ü. M. eine willkommene Alternative. Gängig sind auch Aufenthalte etwa in der Sierra Nevada (Spanien), in Pretoria (Südafrika), in Bulgarien oder in Mexiko. Auch in China gibt es zwei, drei Zentren, die sich aber für "West-Athleten" kaum eignen. All diese Zentren liegen zum Teil weit über 2'000 m ü. M.

Künstliche Höhe birgt ein Krankheitsrisiko. Da sich die Athleten und Athletinnen vermehrt im Wasser aufhalten und dort den Keimen und Bakterien ausgesetzt sind, gibt es eine Tendenz nicht auf Trainingssequenzen mit künstlicher Höhe zu setzen. Für die Forcierung des Höhentrainings gibt es weitere Varianten. In Potsdam kann sogar unter künstlicher Höhe trainiert werden. Wenn in Malbun auf 2'000 m ü. M. geschlafen werden soll, dann kann dies eher zu unangenehmen Nebenwirkungen führen. Die Bahnfahrt und im Winter die Kälte schaffen in Bezug auf die Infekt-Gefahr Schwierigkeiten für die Athleten.

### **Rüstungswettkampf der Konkurrenz im Markt**

Die Angebote im Schwimmsport wurden in den letzten Jahren in der Schweiz substantiell ausgebaut. Aktuell trainiert der Liechtensteinische Schwimmverband (LSCHV) öfters in Tenero (Nationales Jugendsportzentrum Tenero CST). In Tenero wird der Schwimmbereich komplett um- und ausgebaut. Es soll ein eigentliches Leistungszentrum für Wassersportarten entstehen.

Das «Projekt RIMINI» beginnt in Tenero ab 2023. Es umfasst die Sanierung der bestehenden Schwimmanlage (Baujahr 1984), die Kompletterneuerung der Technik, den Neubau eines Olympiabekens (10 Bahnen à 50 m) sowie einer Wassersprunganlage, eines Umkleidetракtes mit Regenerationsmöglichkeiten und diversen Nebenräumen. Das ganze Projekt ist als (semi-gedeckte) Anlage geplant. Das Investitionsvolumen beträgt CHF 65 Millionen.

In den letzten Jahren wurden beträchtliche Summen in den Um- und Ausbau von Schwimmanlagen respektive Leistungszentren investiert (vgl. Anhang 12.4). Diesen bieten den verschiedenen Akteuren aus dem Schwimmsport (z.B. Schwimmschulen, Schweizerische Lebensrettungs-Gesellschaft (SLRG)) attraktive Nutzungspakete an, um die Auslastung und die Finanzierung der Anlagen sicherzustellen.

Auch die internationale Konkurrenz ist im Schwimmsport gross. Es bestehen bereits einige etablierte Zentren wie z.B. auf Teneriffa ([Link](#)), gegen die sich Malbun behaupten müsste. Im Schwimmen eröffnen sich allenfalls Möglichkeiten für strategische Partnerschaften. Australien ist beispielsweise eine starke Schwimmsportnation, die sich neu im Schneesport (Ski Freestyle) etablieren möchte.

## 4.2 Relevante Trends im olympischen Leistungssport

Die Olympischen Spiele sind ein sehr dynamisches Wettbewerbsumfeld. Nationen sind gefordert, um sich in diesem behaupten zu können. Das Umfeld wird durch das IOC und die internationalen Verbände gestaltet.

### 4.2.1 Trend im olympischen Medaillen- und Diplom-Markt Ski Alpin

Anhand der Sportart Ski Alpin kann beispielhaft die Entwicklung des internationalen Wettbewerbs zwischen den Nationen aufgezeigt werden. Dazu werden folgende Entwicklungen zwischen 1992 und 2018 analysiert:

- Anzahl olympischer Medaillen und Diplome, die eine Nation gewinnen kann;
- Anzahl (erfolgreicher) Nationen;
- Anzahl Markteintritte sowie Marktaustritte von Nationen.

Tabelle 6 zeigt dass die Anzahl erfolgreicher Nationen, die olympische Medaillen oder Diplome gewinnen können, beschränkt ist. Gleichzeitig ist es der FIS und dem IOC gelungen, dass sich immer mehr Nationen mit ihren Athleten im Ski Alpin für die Olympischen Spielen qualifizieren. Die Markteintritts-Barrieren für neue Nationen sind hoch, da der Wettbewerb teuer ist (Trainer- und Material-Knowhow, Infrastruktur, Wettkämpfe usw.).

Tabelle 6. Entwicklung des olympischen Wettbewerbs Ski Alpin 1992 - 2018

		1992	1994	1998	2002	2006	2010	2014	2018
<b>Medaillen-Markt</b>	Olympische Events	10	10	10	10	10	10	10	11
	Zu gewinnende Medaillen	30	30	30	30	30	30	30	31
	Zu gewinnende Diplome	40	40	40	40	40	40	40	41
<b>Wettbewerber im Markt</b>	Qualifizierte Nationen	53	45	50	51	60	71	74	80
	Medaillen-gewinnende Nationen	12	10	9	9	8	10	10	10
	Diploma-gewinnende Nationen	15	12	14	13	14	14	14	14
	Anteil Medaillen-gewinnende Nationen	23%	22%	18%	18%	13%	14%	14%	13%
	Anteil Diploma-gewinnende Nationen	28%	27%	28%	25%	23%	20%	19%	19%
<b>Markt-Barrieren</b>	M <sub>Eintritt</sub> (Medaillen)	6	2	2	1	1	4	2	3
	M <sub>Austritt</sub> (Diploma)	3	4	3	1	2	2	2	3
	M <sub>Eintritt</sub> (Diploma)	7	1	3	2	3	1	2	2
	M <sub>Austritt</sub> (Medaillen)	4	4	1	3	2	1	2	2

Anmerkungen: Quelle: Weber, De Bosscher, Shibli & Kempf, 2019

Die Forschung zeigt, dass erfolgreiche Nationen diese Entwicklungen auf den verschiedenen Märkten sehr genau verfolgen (Weber, De Bosscher & Kempf, 2019). Es kann davon ausgegangen werden, dass sie strategisch versuchen, Veränderungen im olympischen Wettbewerb zu ihren eigenen Gunsten zu nutzen.

Für Liechtenstein geht es darum, den Marktanteil an Diplomen in der erfolgreichen Sportart Ski Alpin langfristig zu sichern. Gleichzeitig muss der Einstieg im Langlauf schnellstmöglich erfolgen, bevor der Rückstand auf die erfolgreichen Nationen noch grösser wird und ein Markteintritt immer schwieriger wird.

## 4.2.2 Entwicklung Olympisches Programm im Winter

Das olympische Programm wird laufend vom IOC validiert und mit den internationalen Sportverbänden weiterentwickelt. Es kommen neue Sportarten, Disziplinen und Events hinzu, um das Programm möglichst attraktiv für Zuschauer und Sponsoren zu gestalten.

Erfolgreichen Wintersport-Nationen gelingt es, sich in ausgewählten Disziplinen zu positionieren und dadurch einen Wettbewerbsvorteil im olympischen Medaillenspiegel zu erlangen. Gleichzeitig zeigt die aktuelle Forschung, dass Nationen immer mehr in den Leistungssport investieren. In der Literatur wird von einem "Sporting Arms Race" (De Bosscher, et al., 2015) gesprochen.

Ein Vergleich der Medaillenerfolge in PyeongChang 2018 zeigt, dass sich die traditionellen Wintersportnationen meiden und ihre Erfolge in unterschiedlichen Disziplinen erzielen. Norwegen gewinnt seine Medaillen in den medaillen-reichen nordischen Sportarten, d.h. Biathlon und Langlauf; während Deutschland seine Medaillen in den kleinen traditionellen Disziplinen wie Bob und Rodeln gewinnt.

Neue Winter-Sportnationen wie Grossbritannien, China oder Südkorea positionieren sich in neuen Disziplinen, welche nach 1988 ins olympische Programm aufgenommen wurden. Starke Sommersportnationen wie Grossbritannien und China versuchen zudem Synergien für die Winter-Disziplinen zu nutzen (z.B. Kunstturnen und Snowboard).

Es wird immer deutlicher, dass Nationen, welche sich im international Wettbewerb behaupten wollen, ihre Ressourcen möglichst effizient und effektiv einsetzen und sich strategisch positionieren müssen.

## 4.3 Trends im Breitensport

Die Trends im Breitensport werden beginnend bei den vorgesehenen Sportarten Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen betrachtet. Die Argumentation baut stark auf den aus der Schweiz verfügbaren Daten auf. Für das eng mit der Schweiz verbundene Liechtenstein, kann diese Perspektive nützlich sein.

### 4.3.1 Skier-Days und Loipenpässe der Schweiz

Die Schweiz ist traditionell ein Wintersportland. Trotzdem leidet die Branche unter einem verstärkten Wettbewerb mit alternativen Freizeitaktivitäten. Die Auslastung der Skistationen hängt stark von den Wechselkursen (v.a. EUR - CHF), der allgemeinen wirtschaftlichen Lage sowie dem Wetter ab.

Eine Analyse der Skier-Days (Abbildung 5) weist seit der Saison 2007/08 schweizweit eine rückläufige Entwicklung auf. Eine gewisse Stabilisierung dieser Tendenz scheint ab der Saison 2016/17 zu erfolgen. Das Klima hat unter anderem einen wichtigen Einfluss auf den Wintersport, da sich die mangelnde Winterstimmung hindernd auf das Skifahren auswirkt (Schmidt, Beiderbeck, Frevel, und Krüger, 2019). Ein differenziertes, vielfältiges und ganzjähriges Sportangebot könnte diesem Trend entgegenhalten.

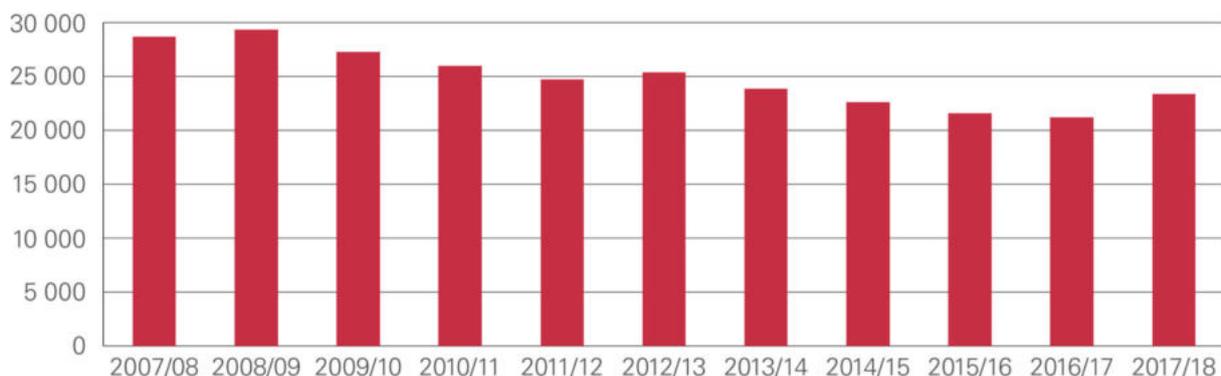


Abbildung 5: Entwicklung der Skier-Days in der Schweiz (in 1000er). (Quelle: Seilbahnen Schweiz, 2018)

Die Verkaufszahlen der Langlaufpässe in der Schweiz entwickeln sich in eine entgegengesetzte Richtung (verglichen mit Ski Alpin). Der Verkauf von Saison-Pässen (gültig für die ganze Schweiz), konnten bis zur Wintersaison 2013/14 kontinuierlich gesteigert werden und hat sich seitdem bei ungefähr 35'000 jährlich verkaufter Langlaufpässen eingependelt (Abbildung 6).

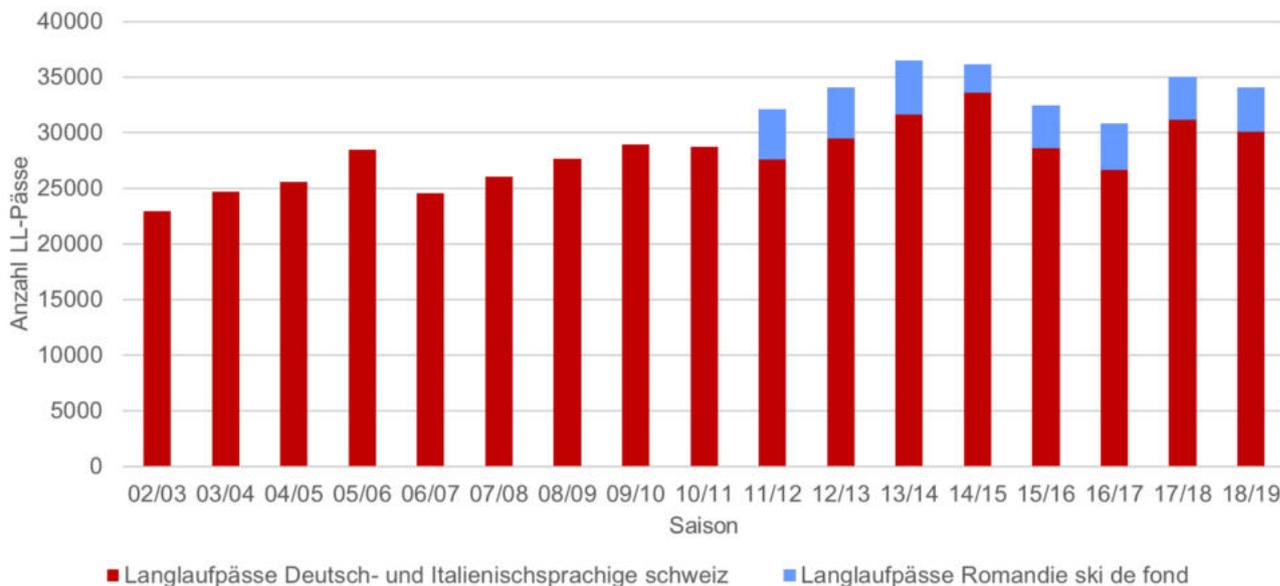


Abbildung 6: Entwicklung Anzahl verkaufte Langlaufpässe Schweiz (Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben von Loipen Schweiz)

Zum Verkauf der Saison-Pässe kommen die Wochen-, die Tages- und die Saisonkarten der einzelnen Regionen hinzu. Diese Verkaufszahlen basieren auf den freiwilligen Angaben der lokalen Loipenorganisationen. Deshalb können keine eindeutigen Aussagen bezüglich der gesamtschweizerischen Langlaufkarten-Verkäufe gemacht werden. Schweizer Langlaufpässe werden in der Regel anfangs Saison verkauft. Bei der Rückverteilung der Gelder profitieren die Gebiete proportional zur Anzahl der verkauften Pässe. Ein früher Saisonstart kann sich daher für die Region auch finanziell auszahlen.

### 4.3.2 Schneesportlager in den Schweizer Schulen

Schneesportlager in den Schweizer Schulen sind wieder im Trend. Diese konnten in den letzten fünf Jahren eine Steigerung sowohl in der Anzahl J+S-Lager als auch in der Anzahl teilnehmender Kinder und Jugendliche im J+S-Alter (5-20 Jahre) vorweisen (Abbildung 7).

Zwischen 2014 und 2019 ist die Anzahl Schullager im Schneesport von 2'083 auf 2'247 gestiegen, was einer Steigerung von 7.9% entspricht. Analog zur Anzahl Schullager ist auch die Anzahl der Teilnehmenden von 92'281 auf 101'063 gestiegen (+9.5%). Im Jahr 2019 betrug der Durchschnitt pro organisiertes Schneesportlager 45 Teilnehmende.

Dieser Trend widerspiegelt die Bemühungen vom Bund und von verschiedenen Partnern zur Förderung von Schneesportlagern. Der initiale Auslöser hierbei war die Schneesportinitiative im Jahre 2015.

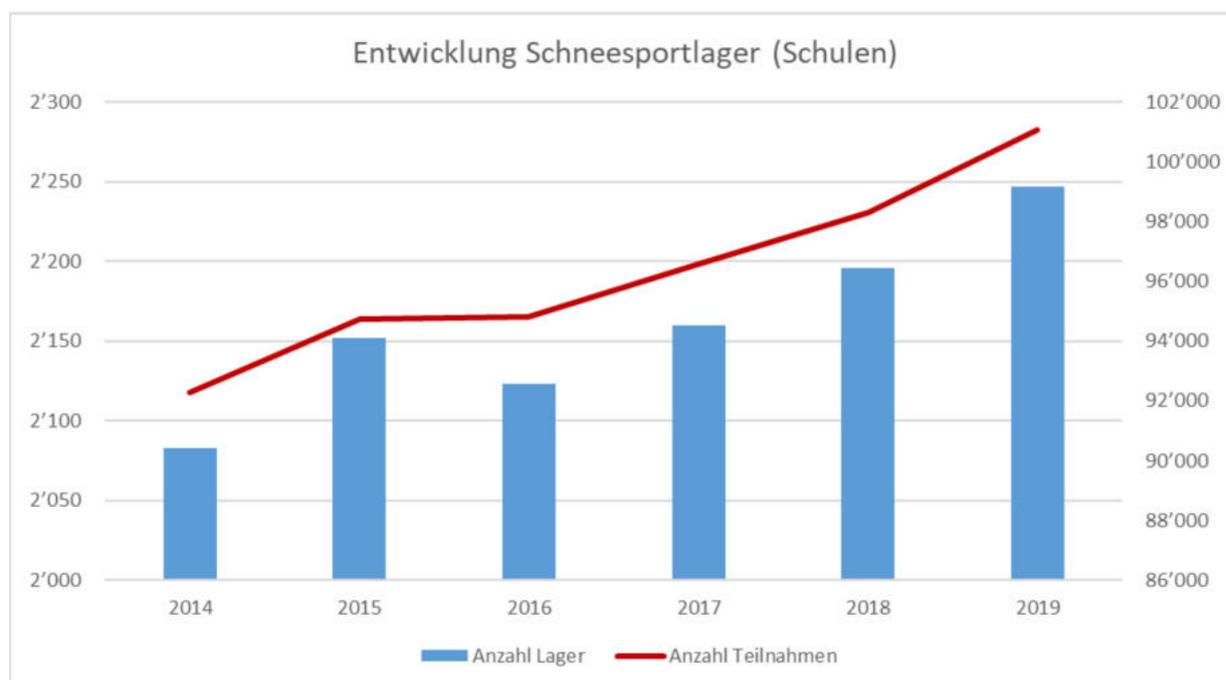


Abbildung 7: Anzahl Schneesportlager und Teilnahmen, ohne Bergsportlager, ohne Trainingslager (Quelle: Eigene Darstellung nach BASPO, 2020a)

Durch die zusätzliche Erhöhung der J+S Beiträge für Schneesportlager wird in den kommenden Jahren eine weitere Steigerung erwartet. Diese wird zu einem Anstieg der Nachfrage von entsprechenden Angeboten (Gruppenunterkünfte, Pauschalangebote für Schulen usw.) führen. Ebenfalls steht im Parlament die Erweiterung dieser Massnahme auf die Sommersportlager zur Diskussion. Diese Zielgruppe wird daher in Zukunft für die Region Malbun bedeutend sein.

### 4.3.3 Schwimmkurse und -lager

Die Anzahl Kurse und Lager sowie die Anzahl Teilnahmen von Kindern und Jugendlichen im J+S-Alter (5-20 Jahre) sind im Schwimmen gestiegen (Abbildung 8). Die Analyse der Zahlen zeigt auf, dass zwischen 2014 und 2019 die Anzahl Kurse und Lager im Schwimmen von 1'693 auf 2'316 gestiegen ist. Dies entspricht einer Steigerung von 37%. Analog ist auch die Anzahl der Teilnehmenden von 19'429 auf 25'338 gestiegen (+30%). Im Jahr 2019 betrug der Teilnehmerdurchschnitt pro organisiertem Kurs und Lager rund 11 Teilnehmende.

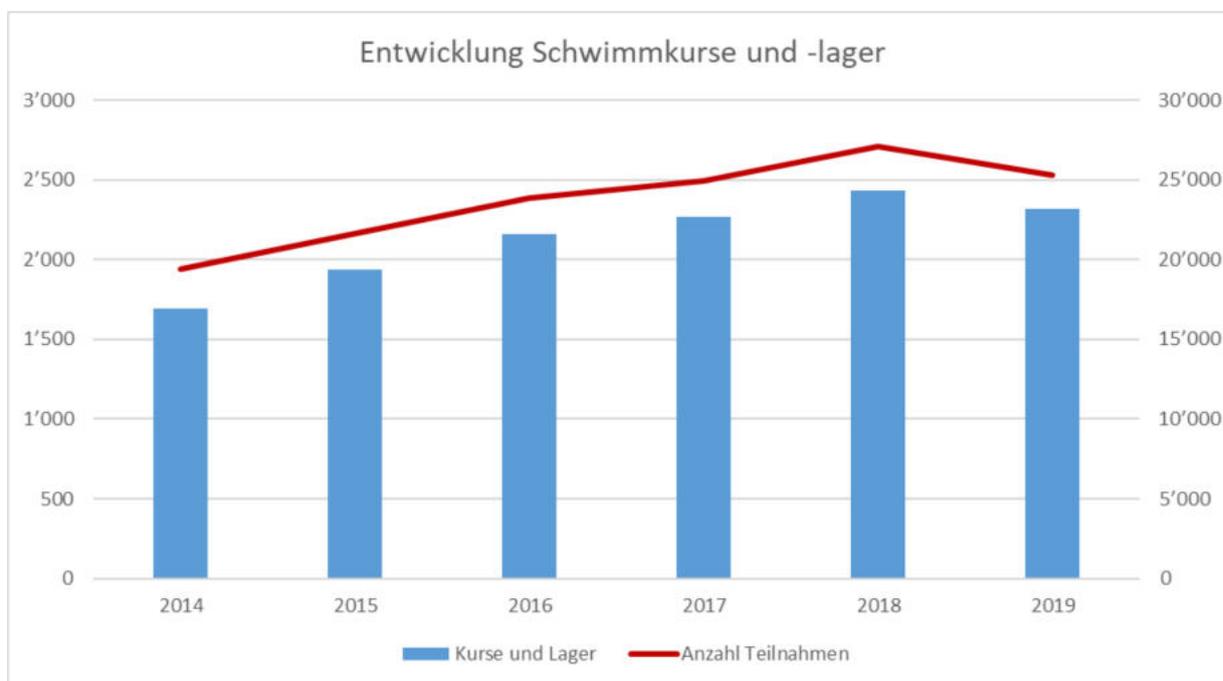


Abbildung 8: Entwicklung Schwimmkurse und -lager (Quelle: Eigene Darstellung nach BASPO, 2020b)

Die Gesamtzahl der Kinder und Jugendlichen, die organisierte Angebote im Schwimmen besuchen dürfte höher sein. Dies, da Kinder bereits vor dem J+S-Alter an Schwimmkursen teilnehmen oder die Aktivitäten teilweise weniger als eine Stunde dauern und somit nicht subventionswürdig sind und nicht in der J+S-Statistik auftauchen. Weiter organisieren Schulen im obligatorischen Sportunterricht, der ebenfalls nicht subventioniert wird, Schwimmunterricht.

#### 4.3.4 Sportverhalten und Sportkonsum in der Schweiz

Das Nachfragepotential der Sportangebote wird anhand der Zahlen aus der Studie Sport Schweiz 2014 von Lamprecht et al. (2014) ersichtlich. Die Region Malbun bietet ideale Voraussetzungen für die Ausübung von Outdoor- und Bergsportarten. Es kann davon ausgegangen werden, dass der Schneesportler, die Schneesportlerin im Sommer ebenfalls sportlich tätig ist und tendenziell Outdoor- oder Bergsportaktivitäten priorisiert.

Vor diesem Hintergrund wurden die Top 17 Sportarten, die Herr und Frau Schweizer zwischen 15 und 74 Jahren präferieren, in der Tabelle 7 dargestellt. Die für die Region Malbun relevanten Sportarten wurden farblich hervorgehoben – Rot sind die Sommersportarten und Blau die Wintersportarten.

Tabelle 7: Ausübung der verschiedenen Sportarten in der Schweiz

	Ausübung der Sportart					Als Hauptsportart ausgeübt (in % der Bevölkerung)
	Nennung (in Prozent der CH-Bevölkerung)	Veränderung 2000-2014	Häufigkeit der Ausübung (durchschn. Anzahl Tage/Jahr)	Durchschnittsalter (in Jahren)	Frauenanteil (in %)	
Wandern, Bergwandern	44.3	+6.9	20	49	56	7.6
Radfahren (ohne Mountainbiking)	38.3	+2.7	45	44	61	3.7
Schwimmen	35.8	+4.2	20	44	61	3.7
Skifahren (ohne Skitouren)	35.4	+8.8	10	42	49	3.0
Jogging, Laufen	23.3	+5.7	50	39	50	8.7
Fitnessstraining, Aerobics	19.8	+7.2	90	41	58	9.6
Turnen, Gymnastik	9.8	-2.1	45	53	73	4.1
Fussball	7.8	+0.4	45	30	11	3.2
Tanzen, Jazztanz	7.8	+0.4	45	30	11	3.2
Walking, Nordic Walking	7.5	-1.3	45	52	84	2.9
Yoga, Tai Chi, Qi Gong	7.1	+3.2	45	46	88	3.0
Mountainbiking	6.3	+0.2	30	41	29	1.7
Tennis	5.2	+0.4	30	42	35	1.5
Snowboarding (ohne Snowboardtouren)	5.1	-0.1	10	27	44	0.3
Krafttraining, Bodybuilding	4.9	+1.5	90	43	43	1.3
Skilanglauf	4.1	-0.4	10	50	54	0.2
Ski-/Snowboardtouren, Schneeschuhlaufen	3.9	+1.2	10	48	56	0.2

Quelle: Eigene Darstellung nach Lamprecht et al. (2014)

An der Spitze der präferierten Sportarten findet man den sogenannten «Schweizer Triathlon»: Wandern, Radfahren und Schwimmen. Skifahren liegt mit einer Nennung von 35,4% auf dem 4. Platz. Skilanglauf wird hingegen von 4,1% der Gesamtbevölkerung ausgeübt und liegt auf dem 16. Platz der beliebtesten Sportarten.

Winter- und Sommerausdauersportarten weisen ein hohes Komplementierungspotential auf. Demzufolge kann bei einem entsprechend attraktiven Angebot erwartet werden, dass Skifahrer und Langläufer die Region auch im Sommer für Trainingszwecke besuchen. Zudem werden Sommergäste, wie beispielsweise Mountainbiker und Wanderer auch im Winter in die Region reisen. Um diesem Trend gerecht zu werden, sollte eine strategische Positionierung im Outdoor-Sport für Sommer- und Wintersportarten gewählt werden.

## 4.4 Sportsponsoring in der Schweiz

Es kann davon ausgegangen werden, dass das Sponsoring-Interesse der nationalen Unternehmen ein Proxy für die gesellschaftliche Bedeutung einer Sportart ist. Diese Bedeutung einer Sportart widerspiegelt sich unter anderem in der Medienpräsenz der Sportart, der Bekanntheit ihrer nationalen und internationalen Stars sowie den Präferenzen in den Sportaktivitäten der Bevölkerung.

Abbildung 9 illustriert auf der linken Seite den Status-Quo 2017 im Sponsoring-Engagement von diversen Schweizer Unternehmen sowie auf der rechten Seite die erwarteten Trends 2019 bezüglich der einzelnen Sportarten. Hierzu wurden 81 Marketing und Sponsoring-Verantwortliche aus Schweizer Unternehmen befragt.

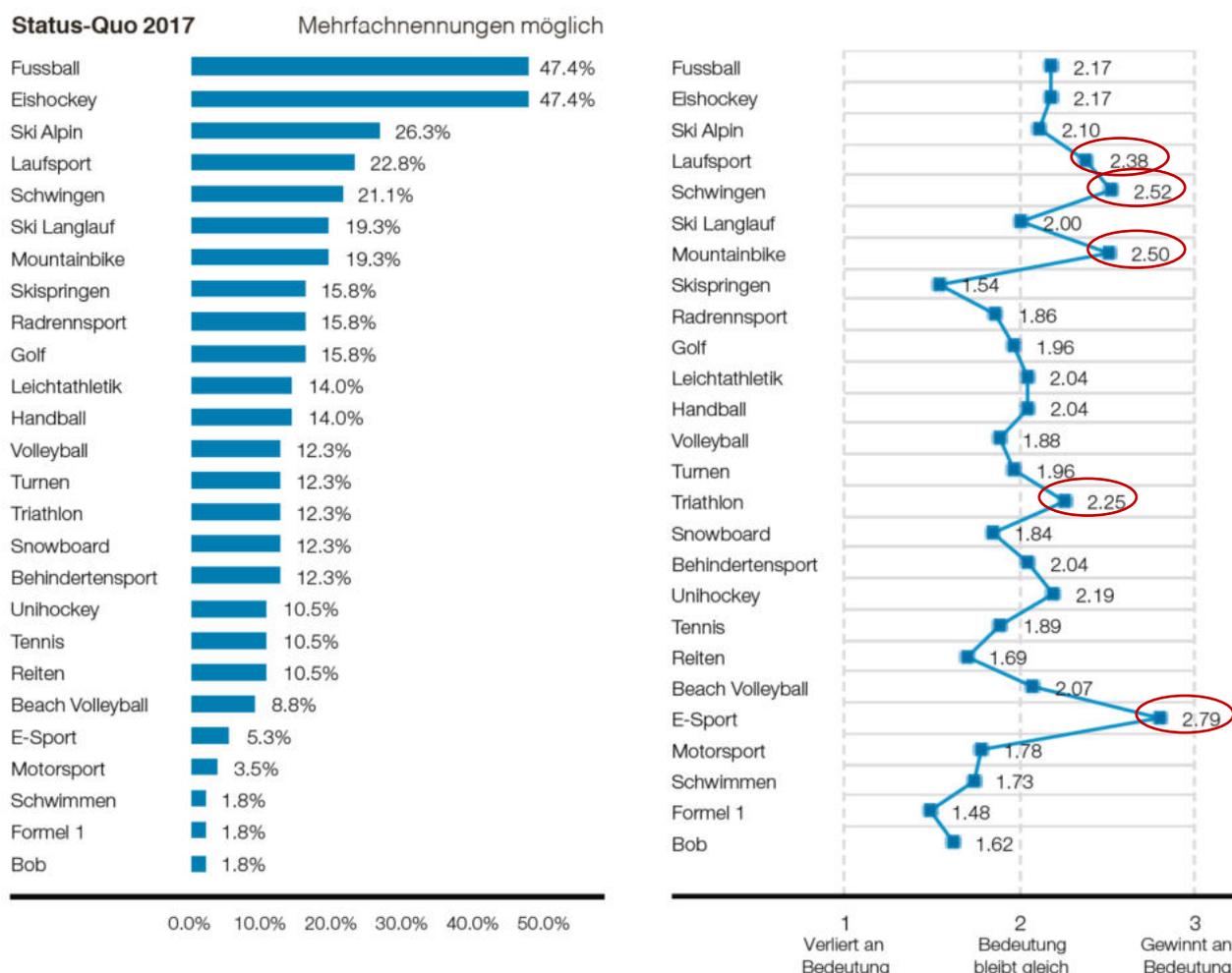


Abbildung 9: Sponsoring Engagement von Unternehmen im 2017 und Trend 2019 (Quelle: Eigene Darstellung nach Labarrone, 2018)

Ski Alpin und Ski Langlauf befinden sich gemäss den Sponsoring-Präferenzen der Unternehmen auf dem 3. Platz (26.3%) respektive dem 6. Platz (19.3%). Ebenfalls bedeutend sind der Laufsport auf dem 4. Platz (22,8%) sowie das Mountainbiken (19.3%) auf dem Nachfolgeplatz, während der Schwimmsport auf den hinteren Rängen zu finden ist (1.8%).

Die Trends für 2019 zeigen auf, dass der Laufsport und das Mountainbiken in der Schweiz eher an Bedeutung für das Sponsoring gewinnen werden. Ebenfalls wird im Triathlon, im E-Sport und im Schwingen ein Anstieg erwartet. Eine gleichbleibende Bedeutung wird in den Sportarten Ski Alpin und Langlauf erwartet, während der Schwimmsport wohl weiter an Bedeutung einbüßen wird. Diese Angaben deuten auf ein stabiles Sponsoring-Interesse für die traditionellen Winter-Sportarten hin und auf ein wachsendes Interesse für den E-Sport, die Laufsportarten (z.B. Marathon, Trail Running usw.) sowie das Mountainbiken.

## 4.5 Sport im digitalen Zeitalter

Die verfügbare Zeit und das Freizeitverhalten prägt den Sportkonsum mit. Bis in die siebziger Jahre war Sport die schönste Nebensache der Welt. Das hat sich seit damals stark verändert. Breitensportler sind anspruchsvoller geworden und wollen ihre individuellen Ziele erreichen. Dabei geht es z.B. um Höchstleistungen, Gesundheitssport oder um den Adrenalinkick. Auch die älteren Generationen treiben dank ihrer guten Gesundheit immer länger und mehr Sport. Sie wollen dank Sport gesund altern, sicher bleiben und in guter Gemeinschaft leben (Kusch, 2009). Der Erwachsenen- und Seniorensport gewinnt an Bedeutung.

Mit der Digitalisierung werden im Sport neue spannende Geschäfts- oder Vermarktungsfelder aufgebaut. Die Aufzeichnung der eigenen Daten und deren Auswertung mit ansprechenden Grafiken ist ein Trend. Im Jahr 2018 wurden beispielsweise 178,0 Millionen Wearables wie Sportuhren, Virtual Reality-Brillen (VR), Fitness-Tracker oder smarte Pflaster verkauft. Für das Jahr 2019 wird eine weltweite Verkaufszahl von 305,2 Millionen (+71.4%) geschätzt, die wiederum bis 2023 auf 489.1 Millionen steigen soll (Abbildung 10). In der Strategie für das Sport- und Kongresszentrum Malbun muss das Thema Digitalisierung mitberücksichtigt werden. Dabei müssen insbesondere in den Bereichen Infrastruktur (z.B. Anzahl Ladestationen, Bandbreite, flächendeckendes 5G, WiFi im Outdoor-Bereich) und Dienstleistungen (z.B. VR-Plattformen, vernetzte Sportdienstleistungen) leistungssportfreundliche Angebote realisiert werden.

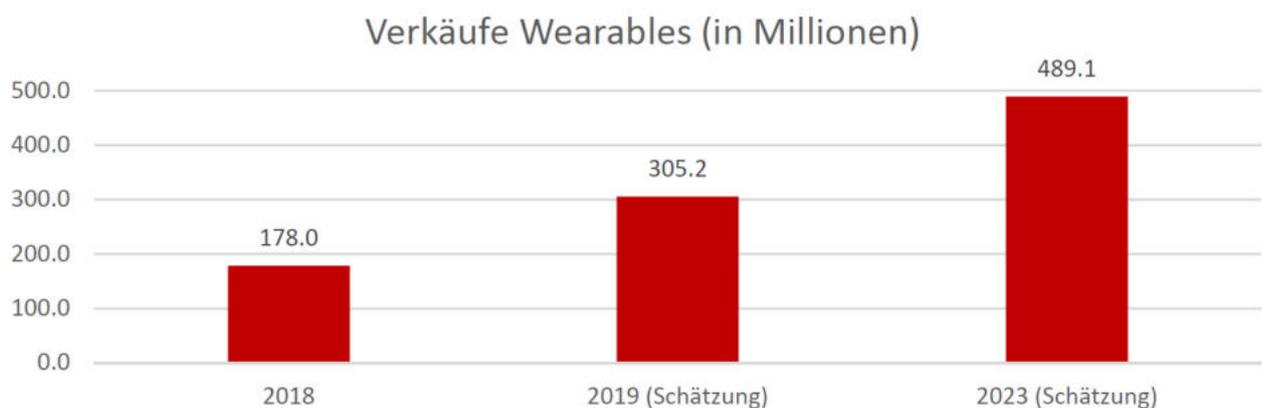


Abbildung 10: Entwicklung der Verkaufszahlen Wearables 2017-2023 (Quelle: Eigene Darstellung nach IDC, 2019)

Die Digitalisierung ist ein wichtiger Treiber im Leistungssport. Waren vor einigen Jahren personalisierte Ernährungs- und Trainingspläne das Nonplusultra, sprechen wir heute von gläsernen Athleten, bei welchen jedes Detail individuell erfasst und analysiert wird. Diese neuen Entwicklungen machen vor der Gesellschaft nicht Halt und widerspiegeln sich in deren Verhalten. Dies führt zu neuen Sportpraktiken, die oft individuell und losgelöst von fixen Trainingszeiten betrieben werden: Weiter führt der vergrößerte Wohlstand bei gleichzeitiger Zunahme der frei verfügbaren Zeit oft zu einer Zunahme der sportlichen Aktivitäten (Kempf & Lichtsteiner, 2015). Diese Trends können eine Chance für die Belebung des Breitensports sein.

## 4.6 Klimawandel in den Alpengebieten

Der Klimawandel ist ein Thema, welches in den nächsten Jahren den Schneesport weiter beschäftigen wird. Die Skigebiete in den tieferen Lagen werden weiterhin mit einem deutlichen Rückgang der Betriebstage rechnen müssen. Durch den Klimawandel wird die Produktion von Kunstschnee immer bedeutender. Dabei wird die Schneeproduktion klimafreundlicher entwickelt. Gaming und E-Sports werden gemäss einer WHU-Studie auch in Zukunft keine wichtige Rolle spielen, wenn es um den Zugang oder die Beteiligung im Skisport geht (Schmidt, Beiderbeck, Frevel & Krüger, 2019).

Die Jahresdurchschnittstemperatur (Temperaturmittel im Zeitraum 1981-2010) beträgt an der Station Vaduz 10.1°C. Seit 1871 ist im Churer Rheintal die Jahresdurchschnittstemperatur um 1.9°C angestiegen (Abbildung 11). Diese Zunahme ist grösstenteils in den letzten Jahrzehnten erfolgt. Ein klarer Rückgang der Tage mit schneebedecktem Boden ist unabhängig von der Höhenlage und dem Standort zu erkennen. Die Zahl schneesicherer Skigebiete wird abnehmen (Müller & Weber, 2007,). Der Trend zu schneearmen Wintern ist an den meisten Schweizer Messstationen unterhalb 1300 m ü. M. statistisch signifikant. Oberhalb 2000 m ü. M. ist kein klarer Trend ersichtlich (Eidgenössische Forschungsanstalt für Wald, Schnee und Landschaft WSL, o. J.; Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie MeteoSchweiz, 2020).

### Temperaturentwicklung 1871–2015

Abweichung der Jahrestemperatur in Grad Celsius von der Norm 1961–1990 an der Station Bad Ragaz: positive Abweichungen (rot), negative (blau), geglätteter Verlauf (dicke Linie), Werte von Vaduz (dünne Linie).

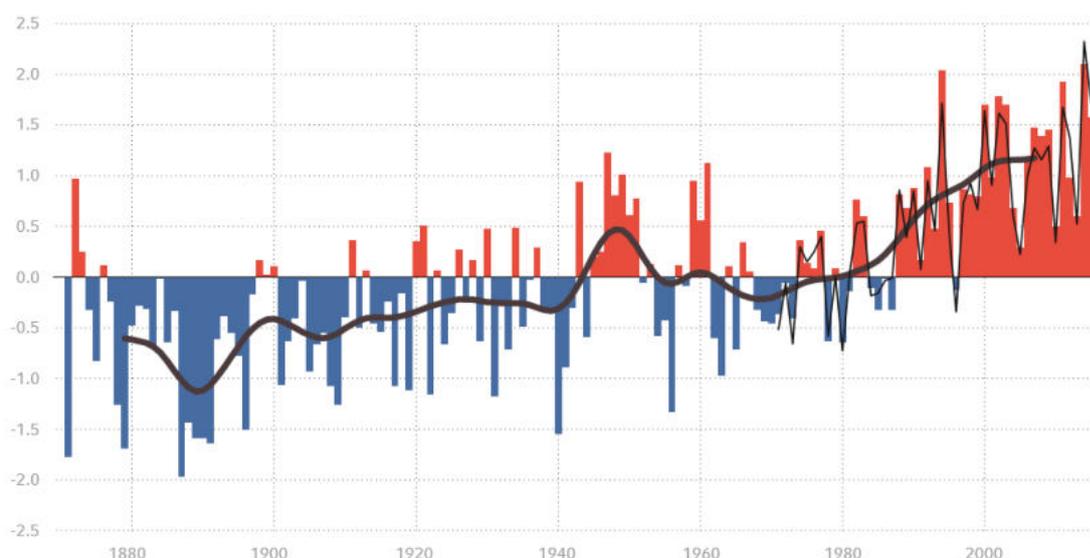


Abbildung 11: Temperaturentwicklung 1871-2015 an der Station Bad Ragaz (Quelle: Amt für Umwelt Fürstentum Liechtenstein & Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie MeteoSchweiz, 2016)

Aktuell sind in Liechtenstein oberhalb von 1500 m ü. M. mehr als 170 Frosttage (Minimaltemperatur 2m über Boden kleiner 0°C) pro Jahr zu verzeichnen. Eine Abnahme um 25-45 Frosttage wird, je nach Szenario, bis 2060 erwartet. In anderen Szenarien sind die Änderungen deutlich kleiner. Ein ähnliches Bild zeigt sich bezüglich Anzahl Neuschneetage (mind. 1cm Neuschnee). So sind es heute oberhalb von 1500 m ü. M. noch über 70 Neuschneetage. 2060 ist mit einer Abnahme von 10-20 Tagen zu rechnen (Appenzeller et. al. 2011). Auch Malbun wird in Zukunft durch die abnehmende Schneesicherheit vor Herausforderungen gestellt sein. Es ist anzunehmen, dass die Winterniederschläge vermehrt in Form von Regen fallen oder ganz ausbleiben werden. Durch den Klimawandel und dessen Auswirkungen wird die Produktion von Kunstschnee immer bedeutender.

# 5 Benchmark-Analyse

Benchmarks von Sportzentren eignen sich, um neue Ideen zu generieren und den aktuellen Stand in der Umsetzung aufzuzeigen.

## 5.1 Benchmark von Sportzentren

Die EHSM analysierte verschiedene Sportzentren sowohl für den Leistungs- und Nachwuchssport als auch für den Kinder-, Jugend- und Breitensport.

Die folgenden neun Sportzentren wurden ausgewählt, mit Postern dargestellt und anlässlich der Workshops präsentiert:

1. On Your Marks - OYM (Schweiz)
2. Biathlon Arena Lenzerheide (Schweiz)
3. Nationale Sportzentrum in Magglingen - NSM (Schweiz)
4. Olympiastützpunkt Berlin (Deutschland)
5. Thüringer Wintersportzentrum Oberhof (Deutschland)
6. Centre Nationale Ski Nordique et de Moyenne Montagne (CNSNMM) (Frankreich)
7. Nationales Jugendsportzentrum – CST (Schweiz)
8. Sporting Park Engelberg (Schweiz)
9. Fundorena Feldberg (Deutschland)

Ausführlichere Informationen zu den Dienstleistungen und Infrastrukturen finden sich auf den Postern im Anhang 12.3. Die Sportzentren Nr. 1 – 6 positionieren sich mit Leistungen und Services primär im Leistungs- und Nachwuchssport. Das CST (Nr. 7) positioniert sich im Kinder-, Jugend und Breitensport und bietet gleichzeitig Leistungen und Services im Nachwuchssport- und Leistungssport. Die Sportzentren Nr. 8 und 9 positionieren sich mit Angeboten und Aktivitäten im Kinder-, Jugend- und Breitensport.

Es ist wichtig zu unterscheiden, ob es sich bei den aufgeführten Leistungssportzentren um ein Multi-sport-Leistungszentrum oder um ein «sportspezifisches» Leistungszentrum handelt. Die Infrastruktur und Dienstleistungen sind entsprechend den jeweiligen Bedürfnissen ausgerichtet. In den Benchmarks erkennt man, dass entweder die angebotenen Leistungen durch das Nationale Olympische Komitee (NOK) oder durch die nationalen Verbände getrieben werden. Im Grundsatz, kann man vermerken, dass ein NOK in der Regel durch ein Multisport-Leistungszentrum die Bedürfnisse von möglichst vielen Sportarten abzudecken versucht (Beispiel Nr. 3 - 6). Der nationale Sportverband hat hingegen zum Ziel, mit einem sportspezifischen Leistungszentrum den individuellen Bedürfnissen der Athleten primär in seiner Sportart zu entsprechen (Beispiel Nr. 2).

Um die Ziele im internationalen Wettbewerb zu erreichen, muss ein modernes, nationales Leistungssportzentrum von heute mehr bieten als sportwissenschaftliche Dienstleistungen und Trainingsinfrastruktur. Um die neun Sport- und Leistungssportzentren zu vergleichen, hat die EHSM die «Bereiche eines Leistungssportzentrums» analysiert.

## 5.2 Bereiche eines Leistungssportzentrums

In Zusammenarbeit mit Swiss Olympic und den nationalen Sportverbänden definierte die EHSM fünf Bereiche eines Leistungssportzentrums. Basierend auf den Dienstleistungs- und Servicebereichen eines Leistungszentrums können untenstehend die Besonderheiten der untersuchten Sportzentren diskutiert werden.

### 5.2.1 Überblick zentrale Dienstleistungsbereiche

Ein Leistungszentrum erbringt Dienstleistungen in folgenden Bereichen: «Innovationszentrum», «Leistungszentrum», «Ausbildungszentrum», «Logistikzentrum» und «Zentrum für Sieger». Durch das Erfüllen von Normen in einer hohen Qualität kann sich ein Leistungs- oder gar Olympiazentrum unterschiedlich positionieren. So beispielsweise als Leistungszentrum mit zusätzlichem Schwerpunkt als Innovations- oder Ausbildungszentrum (Abbildung 12).



Abbildung 12: Dienstleistungs- und Servicebereichen eines Leistungssportzentrums (Quelle: Eigene Darstellung)

Die optimale Erfüllung von Services und Dienstleistungen in diesen fünf Bereichen alleine ist jedoch zu wenig. Das Leistungssportzentrum muss mit dem liechtensteinischen Sportsystem umfassend vernetzt werden. Es benötigt zusätzlich Kompetenzen im Management: Betriebsführung, zwischenbetriebliche Beziehungen, und Digitalisierung. Diese Managementbereiche sind ebenfalls zu bewirtschaften. Nur so können mit einem Leistungssportzentrum strategische Vorteile erarbeitet werden.

### 5.2.2 Innovationszentrum

Der Spitzensport braucht Innovationen. Leistungssportzentren können optimale Rahmenbedingungen bieten, um Innovationen zu initiieren und umzusetzen. Dazu braucht es ein Netzwerk aus starken privaten und öffentlichen Partnern aus der Forschung und der Industrie.

Das CNSNMM ist beispielsweise angebunden an das INSEP in Paris und hat gleichzeitig Partnerschaften aus der (Wintersport-) Industrie wie Atomic, Fischer, Craft und Suunto. Das OYM betreibt sein Athletiktraining basierend auf personalisierten, forschungsgestützten Trainingsmethoden. Diese werden durch personalisierte Ernährungspläne und Analysen der Nahrungszufuhr sowie einem Athlete Health Management zur Prävention von Verletzungen sowie schneller und nachhaltiger Rehabilitation ergänzt. Durch die datengestützte Analyse von sämtlichen Trainings, dem Schlafverhalten, der Ernährung usw. versucht OYM eine effektive, zeiteffiziente, nachhaltige und reproduzierbare Leistungssteigerung zu bewirken. Das Resultat sind neue Algorithmen zur Trainings- und Ernährungssteuerung sowie massgeschneiderte Trainings-, Ernährungs- und Rehabilitationsmethoden.

### 5.2.3 Leistungszentrum

Die Dienstleistungen und Services, die in einem Olympiazentrum angeboten werden, sollen möglichst vielen Sportarten zugutekommen. Üblicherweise werden in folgenden Bereichen Leistungen angeboten: Trainingswissenschaften/Leistungsdiagnostik, Laufbahnberatung, Physiotherapie, Sportmedizin, Ernährungsberatung, Psychologie, Koordination der Lehrgänge/Trainingszeiten und Dopingprävention. Beispiele hierfür sind die deutschen Olympiastützpunkte in Berlin und Thüringen oder das CNSNMM in Frankreich sowie das NSM in der Schweiz.

Leistungszentren, die nur auf eine Sportart ausgerichtet sind, bieten sportartenspezifische Dienstleistungen und Services für den Leistungs- und Nachwuchssport an. Die Biathlon Arena Lenzerheide besitzt eine vollautomatische Schiessanlage mit 30 weltcupkonformen Standplätzen. Weiter verfügt sie über sechs beschneite Langlauf Rundstrecken von 1,5 bis 4 km und eine 150 m langen Strafrunde. Die Langlaufloipe ist am 56 km langen Loipennetz der Ferienregion Lenzerheide angeschlossen. Das Nordic House wird während den Wettkämpfen als Betriebsgebäude (Rennbüro, Medienzentrum usw.) genutzt. Im Sommer bietet das Gelände rund um die Arena mit der anspruchsvollen 1,6 km langen Rollskistrecke sowie zahlreichen Bike- und Laufwegen ideale Trainingsmöglichkeiten.

### 5.2.4 Ausbildungszentrum

Die Ausbildung im Nachwuchsbereich wird oft im Verbund von Internaten und Gymnasien angeboten. Im Elite-Bereich wird mit Hochschulen und Fernfachhochschulen kooperiert.

Das CST bietet beispielsweise mit Partnern Ausbildungen auf verschiedenen Stufen an. Die Berufsschule für Spitzensportler (SPSE) ist von Swiss Olympic anerkannt und trägt das Label «Swiss Olympic Partner School». Die Universität der italienischen Schweiz (USI) und die Tessiner Fachhochschule (SUPSI) bieten flexible, sportfreundliche Studiengänge für Leistungssportlerinnen und -sportler an. Das CST verfügt über ein Expertenteam und reservierte Studienräume für Spitzensportler und Spitzensportlerinnen. Zudem bietet das CST Ausbildungspraktika für die Sportler und Sportlerinnen an. Das OYM ermöglicht mit dem OYM College den Athleten eine spitzensportfreundliche Ausbildung in enger Zusammenarbeit mit der Sportmittelschule Engelberg. In Deutschland bietet der Olympiastützpunkt Thüringen mit der Internatsschule «Sportgymnasium Oberhof» den Schülerinnen und Schülern Voraussetzungen, um sportliche Spitzenleistungen zu erzielen.

Neben der schulischen Ausbildung tragen gewisse Leistungszentren die sportliche Ausbildung der Athleten auch in finanzieller Hinsicht. Die Stiftung Biathlon Arena Lenzerheide beispielsweise unterstützt 14 Nachwuchssportlerinnen respektive -athletinnen finanziell.

### 5.2.5 Logistikzentrum

Im Leistungs- wie auch im Breitensport sind Transport und Logistik von Trainings- und Wettkampfmaterialien entscheidend. Dazu braucht es Parkplätze, Anschlüsse an den ÖV, Stauräume für Material, Fahrzeuge, Anhänger usw. Weiter ist die digitale Infrastruktur wichtig. Einfache Zugänge, Breitband-Internet, G5-Abdeckung, Software und Speicherkapazität müssen gegeben sein.

Das NSM betreibt einen Werkhof mit einem eigenen Fuhrpark. Dazu zählen Busse, Anhänger, Pistenfahrzeuge und Autos. Der Werkhof stellt sicher, dass diese Fahrzeuge gewartet werden und einsatzbereit sind. Kleinere Reparaturen können vor Ort ausgeführt werden und es gibt eine Zapfsäule für die Betankung der Fahrzeuge. Die Biathlon Arena Lenzerheide hat mit einer eigenen Postautohaltestelle einen direkten ÖV-Anschluss. Weiter kann das Langlauf-Material für den Breitensport im eingemieteten Sportshop ausgeliehen oder gekauft werden.

OYM setzt auf eine gute digitale Infrastruktur, damit die grossen Datenmengen schnell analysiert sind und auf den verschiedenen Geräten (Laptop, Uhr, Tablet usw.) zur Verfügung stehen.

## 5.2.6 Zentrum für Sieger

Klassische Olympiazentren in Deutschland und Frankreich sind auf das spezifische Training und die Bedürfnisse der Athletinnen und Athleten in ihren Sportarten ausgerichtet. Kurze Wege und Exklusivität sind dabei entscheidend.

Der Olympiastützpunkt Berlin betreibt beispielsweise das Haus der Athleten. Diese Einrichtung für Leistungssportler und-sportlerinnen, besteht aus den Teilen Schulinternat, Wohnheim und Unterkunftsbereich. Hauptstandort des Haus des Athleten ist das Sportforum Berlin. Schüler und Schülerinnen wohnen im Schulinternat und werden durch pädagogisch erfahrene Erzieherinnen und Erzieher betreut.

Die Bedürfnisse des Leistungs- und Nachwuchsleistungssports als auch des Breitensports in den Kernsportarten können durch geschickte Raum- und entsprechende Belegungskonzepte auch nebeneinander abgedeckt werden. Beispiele dazu finden sich am OYM, CST und im NSM. Wichtig ist es, eine räumliche Abtrennung des Leistungssportes sicher zu stellen. Es kann aber auch Begegnungszonen zwischen Nachwuchsleistungs- und Breitensport geben. Die Infrastruktur der Biathlon Arena Lenzerheide genügt den Ansprüchen des Leistungssports, steht aber auch dem Breitensport zur Verfügung.

Daneben gibt es Infrastrukturkonzepte, welche die Bedürfnisse des Breitensports in den Vordergrund stellen. Dazu zählt etwa die Fundarena oder der Sporting Park Engelberg. Die Fundarena hat ihre Sportinfrastruktur und ihre Aktivitäten auf die Bedürfnisse des angegliederten Familienhotels angepasst. Der Sporting Park Engelberg richtet sich auf den Breitensport sowie auf Aktivitäten für Firmen- und Vereinsausflüge aus.

## 5.3 Nationales Jugendsportzentrum Tenero

Das Nationale Jugendsportzentrum Tenero CST ist eine Einrichtung des Bundesamts für Sport BASPO. Neben der Infrastruktur und den Unterkünften ergänzen verschiedene Dienstleistungen, wie Verpflegung oder sportärztliche Betreuung, das Angebot. Es wendet sich an ein breites Publikum, das von Schüler und Schülerinnen über Breitensportlern bis hin zu Spitzensportlern und Spitzensportlerinnen reicht. Im CST finden verschiedenste Veranstaltungen für den Nachwuchsleistungssport (z.B. Tutti Talenti a Tenero 3T von Swiss Olympic) oder von privaten Firmen (z.B. Swisscom Games) statt. Das CST beschäftigt insgesamt über 100 Mitarbeitende.

Das CST beherbergt die nationalen Leistungszentren von Swiss Aquatics und Swiss Athletics sowie einige regionale Leistungszentren, wie z.B. Team Ticino Fussball, Tessiner Turnverband, Tessiner Skiverband.

Mit Anlagen und Angeboten für über 50 Sportarten werden die vielfältigen Bedürfnisse dieser Kundengruppen abgedeckt. Tabelle 8 fasst die entsprechenden Sportanlagen zusammen.

Tabelle 8: Sportanlagen im Nationalen Jugendsportzentrum Tenero (CST)

<b>Sportanlagen Tenero</b>		
Dreifachsporthallen (3x)	Fussballplätze Natur- & Kunstrasen (13x)	Leichtathletikbahn
Fitness- und Krafräume (4x)	Indoor-Leichtathletikanlage	Synchronsprunganlage (1 m und 3 m)
Freestyle Rampe	Kletteranlage	Wellnessbereich
Funktioneller Trainingsbereich	Kunstturnhalle	50 m Schwimmbecken (im Winter gedeckt)

Weiter führt das CST einen zweiten Standort in Andermatt, mit einem Sommer- und Wintersportangebot für Sportverbände und -vereine. In Andermatt finden die vom BASPO durchgeführten Schneesport-Ausbildungskurse statt.

Das Poster mit ausführlicheren Informationen zu den Dienstleistungen und Infrastrukturen des CST sowie ihre Einbettung in das Schweizer Sportsystem finden sich im Anhang 12.3.

## 5.4 Learnings aus der Benchmark-Analyse

In der Tabelle 9 werden die Learnings aus der Benchmark-Analyse in den fünf Dienstleistungs- und Servicebereichen für das Sport- und Kongresszentrum Malbun dargestellt.

Tabelle 9: Learnings aus der Benchmark-Analyse für das Sport- und Kongresszentrum Malbun

Bereich	Learnings
Innovationszentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um Innovationen zu ermöglichen ist ein starkes und funktionierendes Netzwerk rund um das Leistungszentrum in Malbun entscheidend. Es müssen wettbewerbsfähige Industrie- und Forschungs-Partner aus Liechtenstein und dem Ausland in den Sport eingebunden werden.</li> <li>• Die Affinität zum Thema «Digitalisierung» in Liechtenstein kann ein Innovationstreiber für den Sport sein. Diesen Vorteil gilt es gezielt zu nutzen.</li> </ul>
Leistungszentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die angebotenen Dienstleistungen und Services müssen dem heutigen Standard in den definierten Kernsportarten Ski Alpin, Ski Nordisch und Schwimmen entsprechen.</li> <li>• Durch geschicktes Clustering von Dienstleistungen und Services können komplementäre Sportarten wie Snowboard oder MTB-Crosscountry und -Enduro von den definierten Kernsportarten profitieren und Synergien zwischen den Sportarten genutzt werden.</li> </ul>
Ausbildungszentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die schulische Ausbildung kann mit internen Lösungen am Leistungszentrum selber oder mit Partnern, d.h. der Liechtensteiner Sportschule und den Hochschulen im In- und Ausland umgesetzt werden.</li> <li>• Es braucht auch Lösungen für die Berufsausbildung in Malbun. Lehrbetriebe und Fernfachhochschulen müssen eingebunden werden.</li> <li>• Die sportliche Ausbildung zu einem kompletten Profi-Sportler oder Profi-Trainer kann über das Ausbildungszentrum Malbun umgesetzt werden.</li> </ul>
Logistikzentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreichbarkeit ist entscheidend. Neben dem Anschluss an den ÖV ist das Angebot an Park- und Garagenplätzen in Malbun wichtig.</li> <li>• Ein Fuhrpark mit Bussen und Anhängern für den Leistungs- und Nachwuchsleistungssport kann durch Malbun als Logistikzentrum gemanagt werden.</li> <li>• Die Digitalisierung erfasst alle Lebens- und Sportbereiche. Daraus resultieren Bedürfnissen an die digitale Infrastruktur in Malbun im Sport- und Kongresshotel, aber auch auf der Ski- und Langlauf-Piste.</li> </ul>
Zentrum für Sieger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Infrastruktur in Malbun mit den entsprechenden Dienstleistungen und Services muss auf die Bedürfnisse der definierten Sportarten und Kundengruppen abgestimmt sein.</li> <li>• Durch ausgeklügelte Raumplanungskonzepte und optimierte Belegungskonzepte können Mischnutzungen zwischen dem Leistungs- und Nachwuchsleistungssport sowie dem Kinder-, Jugend- und Breitensport umgesetzt werden.</li> </ul>

# 6 SWOT

Die Ergebnisse aus der Desk-Research-Analyse und den Diskussionen aus dem ersten Workshop sind in der SWOT zusammengefasst (Tabelle 10). Die SWOT stellt die internen Stärken und Schwächen den extern gegebenen Chancen und Gefahren gegenüber. Diese bildet die Grundlage für die Formulierung der vorgeschlagenen strategischen Positionierung.

Tabelle 10: SWOT-Analyse

Stärken ( <i>Strengths</i> )	Schwächen ( <i>Weaknesses</i> )
s1 Zentrale Lage in Mitteleuropa	w1 Mangelnder politischer Wille für die Umsetzung der Vision «Leistungssport»
s2 Ganzjährige Erreichbarkeit sowie kurze Wege im Land und innerhalb des Tals	w2 Gesetzliche Rahmenbedingungen für den Leistungssport in der Politik eher schwach
s3 Kinder- und Familienfreundlichkeit des Sportangebotes und der Tourismusdestination	w3 Politische Prozesse für die Umsetzung des Projektes sind anfällig (z.B. Einsprachen von Umweltverbänden)
s4 Gute Bedingungen für den Leistungssport im Ski Alpin (Grasboden, Hangneigung)	w4 Lobbying und Synergien zwischen den Sportarten für die Entwicklung der Infrastruktur werden wenig genutzt
s5 Auslastung der Bergbahn kann hochgehalten werden, weil viele Trainingsläufe im Ski Alpin möglich sind	w5 Immer weniger Unterstützung der Lehrer für Schneesporttage und -lager durch die Schneesportschulen
s6 Pisten sind unterhalb der Waldgrenze, was für Ski Alpin ein Vorteil ist (bessere Sicht)	w6 Keine spezifische Leistungssportinfrastruktur im Land
s7 Top Langlauf-Loipenangebot für den Breitensport	w7 Höhenlage der Langlauf-Loipe
s8 Nähe zur Sportschule	w8 Beschneiungsanlage und Wasserverfügbarkeit
s9 Hohe Tradition des Schneesportes im Tal und in Liechtenstein	w9 Keine Kondition- und Off-Snow-Trainings in Malbun möglich
s10 Vorteilhafte Zusammenarbeit mit kleinen Staaten	w10 Unterkunftsangebot besteht hauptsächlich aus Ferienwohnungen in Familienbesitz

Chancen ( <i>Opportunities</i> )	Risiken ( <i>Threats</i> )
O1 Nähe zu Vaduz; einfache Anreise mit dem Privatwagen	T1 Föhnlage in der Wintersaison
O2 Verankerung des Sports in den Vereinen und in der Bevölkerung	T2 Klima und Umweltdiskussion in der Gesellschaft (Beispiel: Snow Farming)
O3 Freiwilligenarbeit und Ehrenamt haben im Land Tradition	T3 Kompromisse in der Umsetzung von Exzellenz im Leistungssport
O4 Synergien zwischen den Sportverbänden können durch die räumliche Nähe der Büros genutzt werden	T4 Grösse des Landes und ländliche Traditionen
O5 Wachsende Bedeutung des paralympischen Sports	T5 Rückläufige Ski-Tage
O6 Optimierte Einbindung der Sportschule in die Angebotsgestaltung im Nachwuchsleistungssport	T6 Nichtberücksichtigung des Breitensports
O7 Optimierung und Verlängerung der Saison zwischen den möglichen Kundengruppen «Leistungssport» und «Kinder & Familie»	T7 Möglicher Konflikt zwischen den Kundengruppen «Leistungssport» und «Kinder & Familie»
O8 Fussball als Chance für Synergienutzung für sportpolitische Anliegen im Land	T8 Sicherheit für Spitzensport wird immer teurer (z.B. Netze für Ski Alpin)
O9 Touristische Wertschöpfung aus dem Leistungssport und (vergangenen) Erfolgen	T9 Finanzierung des Schwimmbades; Hotellerie hat wenig Bedarf
O10 Steigende Nachfrage nach Langlaufangeboten	T10 Dichte der sportartenspezifischen Sportstätten im Land
O11 Kongresse und Unternehmenssport haben Potential für die Wertschöpfung	T11 Skifahren wird weniger im Schulsport integriert und ist daher rückläufig an den Schulen
O12 Hoher Anteil an behindertengerechten Sportstätten im Land	T12 Zu viele Aktivitäten mindern das Naherholungs-erlebnis
O13 Kein gedecktes 50 m-Schwimmbad im Land	
O14 Noch keine leistungssportspezifische Infrastruktur im Land	
O15 Mit einem Energiekonzept können die Gebäude umweltfreundlich beheizt werden	
O16 Sport- und Freizeitangebote im Sommer ausbaubar	

# 7 Vision und Mission

Anlässlich des Workshops 2 wurde die Vision für das Sport- und Kongresszentrum Malbun diskutiert. Grundsätzlich sollte die Vision dahin führen, dass der Leistungssport und die Sportinfrastruktur im Lande verbessert werden. Ebenfalls wurde festgehalten eine Komplementärnutzung anzustreben, um die Akzeptanz in der Bevölkerung zu stärken. Folgende zwei ambitionierten Visionen wurden anlässlich des Workshops 2 formuliert:

*«Sport- und Kongresszentrum Malbun - Das Nationale Leistungszentrum mit nachhaltiger Komplementärnutzung.»*

*«Mit der Attraktivität der Natur, der Höhenlage, der kurzen Wege und der Schneesicherheit wird eine hohe Qualität an nachhaltigen Angeboten für den Liechtensteiner Nachwuchsleistungs- und Breitensport geschaffen.»*

Die EHSM formulierte im Nachgang zum Workshop 2 folgende Mission für das Sport- und Kongresszentrum Malbun:

*«Das alpine Sportzentrum Malbun soll den Sport im Land und die Begeisterung der Bevölkerung für den Leistungssport fördern sowie die Auslastung von Malbun step-by-step im Winter und im Sommer nachhaltig erhöhen.»*

Die Visionen und Mission gelten nicht als abschliessend, helfen aber bei der Ausformulierung der Strategie und den entsprechenden Massnahmen.

# 8 Strategische Positionierung

Nachfolgend wird die gewählte Strategie erläutert.

## 8.1 Strategievarianten

Basierend auf den Erkenntnissen aus dem Workshop 1 wurden für den Workshop 2 fünf mögliche Strategievarianten erarbeitet (Tabelle 11). Diese regten im Workshop 2 zu vertieften Diskussionen an.

Tabelle 11: Strategievarianten Sport- und Kongresszentrum Malbun

Priorität	Titel	Beschreibung
1	Mischnutzung Breiten- und Leistungssport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschickte Raumaufteilung ermöglicht optimales Zusammenleben der Zielgruppen</li> <li>• Synergien werden gezielt genutzt</li> <li>• Breitensport bringt Auslastung und Einnahmen</li> </ul>
2	Leistungszentrum für den Nachwuchs Liechtensteins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu Hause für den nationalen Leistungssport</li> <li>• Ausschliesslich für den Leistungs- und Nachwuchsleistungssport</li> <li>• Stützpunkt für den Schneesport der Sportschule</li> </ul>
3	Leistungssportzentrum für den internationalen Skisport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hub für internationale Skiteams</li> <li>• Trainingsbase und zu Haus für nationale Skiathleten</li> <li>• Ausschliesslich für den Leistungssport</li> </ul>
4	Sport- und Kongresszentrum für den Breitensport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedürfnisse des Breitensports im Winter und Sommer werden gedeckt</li> <li>• Ideale Voraussetzungen für Familien, Kinder und Sportlager</li> <li>• Nachwuchsleistungs- und Leistungssport geniessen zweite Priorität</li> </ul>
5	Sport- und Kongresszentrum für Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kongresszentrum mit Sportangeboten für internationale und nationale Firmen</li> <li>• Zielkundengerechtes Sport-, Übernachtungs-, Catering- und Kongressangebot</li> <li>• Verbindung Sport und Business</li> </ul>

Im Zentrum sämtlicher Strategievarianten steht der Sport. Das Sport- und Kongresszentrum soll den liechtensteinischen Sport weiterentwickeln und durch eine geschickte Nutzung von Synergien das Herz des liechtensteinischen Bergsports werden. Für eine klare strategische Positionierung wurden in einem ersten Schritt die strategischen Sportarten und die strategischen Zielgruppen definiert, bevor darauf aufbauend die resultierende Strategie "Mischnutzung Leistungs- und Breitensport" entwickelt werden konnte.

## 8.2 Strategische Sportarten

Anlässlich der beiden Workshops wurden die strategischen Sportarten für das Sport- und Kongresszentrum Malbun thematisiert. Die Auswahl der Sportarten (Tabelle 12) entspricht den Aussagen der Workshopteilnehmer und -teilnehmerinnen und widerspiegelt vor allem die Sportarten, die bereits in Malbun verankert und jene, die an den Sportschulen im Fürstentum Liechtenstein vertreten sind.

Die EHSM pflegt die Sportarten nach Kernsportarten und Komplementärsportarten zu bündeln. Die Kernsportarten gilt es prioritär zu entwickeln und mit entsprechenden Leistungen zu positionieren. Die Positionierung der Kernsportarten soll durch die Komplementärsportarten unterstützt werden. Das Modell Standortförderung durch Sport und die dazugehörigen Standards (vgl. ausführlich in Kapitel 2.2) helfen mit, den richtigen Leistungsmix für das entsprechende Leistungsniveau der Zielgruppe zu finden.

Tabelle 12: Strategische Sportarten Sport- und Kongresszentrum Malbun

Kernsportarten	Komplementärsportarten
Ski Alpin	Snowboard
Ski Nordisch	MTB-Crosscountry und -Enduro
<del>Schwimmen</del>	Eissportarten (Eishockey, Speed Skating, Short Track)
	Tennis
	Klettern
	Karate
	Judo
	Volleyball
	Turnen
	<del>Synchronschwimmen</del>

Die Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun (PITBAU, 2018) vereint die drei Sportarten Ski Alpin, Langlauf und Schwimmen als Kernsportarten. Basierend auf dem vorliegenden Bericht empfiehlt die EHSM Schwimmen als Kernsportart und Synchronschwimmen als Komplementärsportart in Malbun nicht zu priorisieren. Sie werden demzufolge aus der Liste gestrichen. Die geografische Lage (Distanzen zu Flughäfen und Höhe) ergibt **keinen strategischen Vorteil für den Schwimmsport im internationalen Leistungssport**. Auch für den Schulsport sind die Distanzen zu gross. Das Argument der Vergrösserung der Wasserfläche in Liechtenstein greift deshalb nur bedingt für den Standort Malbun.

## 8.3 Strategische Zielgruppen

Im Rahmen der beiden Workshops wurden die strategischen Zielgruppen identifiziert und diskutiert. Die EHSM verdichtete im Anschluss die Diskussionsergebnisse. Daraus resultierend soll das Sport- und Kongresszentrum Malbun grundsätzlich die Bedürfnisse von fünf Zielgruppen abdecken. Die Zielgruppen wurden entsprechend der gewählten Strategie «Mischnutzung Leistungs- und Breitensport» priorisiert. Tabelle 13 verdeutlicht den Nutzen für die einzelnen Zielgruppen als auch für die Region Malbun. Ebenfalls wird eine Auswahl von wichtigen Bedürfnissen der einzelnen Zielgruppen beschrieben, welche bei der Trennung und Schärfung der Zielgruppenangebote unterstützen sollen.

Tabelle 13: Strategische Zielgruppen Sport- und Kongresszentrum Malbun

Priorität	Zielgruppen	Nutzen	Bedürfnisse
1	Nachwuchsleistungssport	<ul style="list-style-type: none"> <li>Botschafter für die Region Malbun und für Liechtenstein</li> <li>Zu Hause für die nationalen Nachwuchsathleten</li> <li>Ideale Trainingsbedingungen für die einheimischen Nachwuchsathleten</li> <li>Athletengerechte Unterkunft und Ernährung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schneesicherheit</li> <li>Prioritärer Zugang zur Infrastruktur</li> <li>Trainingsinfrastruktur (mit Möglichkeit diese zu reservieren)</li> <li>Wettkampfinfrastruktur</li> <li>Krafräume, Theorieräume, Regeneration</li> <li>Unterkunft</li> <li>Leistungssportgerechtes Verpflegungsangebot</li> <li>Medizinische Versorgung vor Ort</li> </ul>
2	Leistungssport	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideale Trainingsbedingungen für die einheimischen Athleten</li> <li>Athletengerechte Unterkunft und Ernährung</li> <li>Botschafter für die Region Malbun und für Liechtenstein</li> <li>Einnahmen durch internationale Athleten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dito Nachwuchsleistungssport</li> <li>Abgetrennte Räumlichkeiten gegenüber anderen Nutzern</li> <li>Exklusive Nutzung von spezifischen Trainingsinfrastrukturen</li> </ul>
3	Kinder und Familien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erweiterung des Angebotes für die Zielgruppe</li> <li>Nachwuchs im Schneesport</li> <li>Einnahmen für das Sport- und Kongresszentrum</li> <li>Grundauslastung in der Region</li> <li>Bekanntheit und Verbundenheit zu Malbun</li> <li>Erhöhte Wertschöpfung für die Region</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schlechtwetterangebot</li> <li>Kinderbetreuung</li> <li>Schneesportschulen</li> <li>Materialmiete</li> <li>Erlebnisangebote</li> </ul>
4	Sportlager	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ganzjähriger Nutzen für die Region</li> <li>Bekanntheit und Verbundenheit zu Malbun</li> <li>Verbesserte Auslastung der Schneesportschulen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gruppenunterkunft und Verpflegung</li> <li>Gruppen- und Seminarräume</li> <li>Sportmaterial</li> <li>Schneesportlehrer</li> <li>Erlebnisangebote</li> <li>Pädagogisch aufbereitete Angebote</li> </ul>
5	Kongresse und Seminare	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auslastung in der Zwischensaison</li> <li>Bekanntheitssteigerung für Malbun und Liechtenstein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminar- und Kongressinfrastruktur</li> <li>Erlebnisangebote</li> <li>Kulinarische Highlights</li> <li>Gesamtheitliche Betreuung</li> <li>Flexible Angebotsgestaltung</li> </ul>

Die Zielgruppe Kongresse und Seminare ist nur als Ergänzung zum JUFA-Seminarhotel und zur Optimierung der Auslastung über das Jahr zu entwickeln. Mit dem Neubau des Sport- und Kongresszentrums ist kann eine **Doppelnutzung der Sporthallen** angestrebt werden. Die Planung der Sporthallen müsste in diesem Fall eine einfache Installation von Eventtechnik vorsehen.

## 8.4 Strategie: Mischnutzung Leistungs- und Breitensport

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun soll primär für den **Nachwuchsleistungssport und den Leistungssport Liechtensteins** konzipiert werden. Eine isolierte Leistungssportstrategie wird politisch kaum umsetzbar sein und von der Bevölkerung nicht getragen. Aus diesem Grund wird eine Mischnutzung zwischen dem Leistungs- und Breitensport angestrebt. Durch eine klare Ausrichtung auf den Nachwuchsleistungssport und den Leistungssport **wird ein "zu Hause" für die Athleten und Athletinnen geschaffen**. Komplementär wird das Gebäude für den Breitensport, Sportlager sowie Kongresse und Seminare genutzt. Es soll ein ansprechendes Angebot für die bereits bestehende Zielgruppe der Familien und Kinder geschaffen werden.

Das Sport- und Kongresszentrum Malbun wird **primär für die Sportarten Ski Alpin und Langlauf** konzipiert. Grundsätzlich haben aber alle liechtensteinischen Athletinnen und Athleten Nutzungsbeziehung. Das dadurch gewonnene Raumvolumen in der geplanten Infrastruktur kann zielführender für die priorisierten Sportarten genutzt werden.

Gerade in den Wintermonaten benötigen die Nachwuchsathleten in den Sportarten Ski Alpin und Langlauf eine zentrale Infrastruktur um optimale Trainingsbedingungen sicherzustellen. Zentral für das Training ist die frühzeitige Bereitstellung von Skipisten und Langlaufloipen. Daher ist der **Ausbau von Wasserspeicher- und Beschneikapazitäten mit einem geschickten Schneemanagement** verbunden mit dem Bau des Sport- und Kongresszentrums Malbun.

Das Raumvolumen des Sport- und Kongresszentrums Malbun wird entsprechend den Bedürfnissen eines Leistungszentrums konzipiert. Hierzu entwickelte die EHSM «Standards Ski Alpin» und «Standards Nordisches Zentrum». Zentral für den Leistungssport sind ein einfacher, flexibler und prioritärer Zugang, ein Kraftraum, Regenerationsmöglichkeiten, Schulungsräume, Lagerräume und ein Wohlfühlbereich zum Entspannen. Eine **geschickte Raumaufteilung** im Gebäude, die wo nötig eine optimale Trennung von Leistungssport und Breitensport zulässt, ermöglicht eine **gemeinsame Nutzung** durch die verschiedenen Zielgruppen. Hierzu benötigt es eine detaillierte **Belegungsplanung** entsprechend den Saison- und Tagesplanungen der priorisierten Zielgruppen.

Das **Angebot soll für Kinder, Jugendliche und Familien ausgebaut werden**. Hierzu können beispielsweise ein Trampolinpark, Kletteranlagen indoor und outdoor usw. eingesetzt werden. Ein Beispiel hierzu ist die Fundorena Feldberg (Anhang 12.3). Weiter besteht die Möglichkeit einen Kinderhort aufzubauen, damit Eltern einige Stunden ohne Kinder geniessen können. Zudem soll das Angebot ausserhalb des Sport- und Kongresszentrum Malbun ausgebaut werden, mit z.B. einem Wander- und Winterwandernetzwerk, inklusive einem permanenten Weg auf den Sareis. Die Nutzung durch den Breitensport schafft Nähe zu den im Zentrum trainierenden Athleten und Athletinnen. Dies fördert die Verbundenheit des Kinder- und Jugendsportes mit dem Leistungssport und ermöglicht es den Leistungssportler und Leistungssportlerinnen von heute, die Stars von morgen zu inspirieren.

Mit dem kürzlich renovierten Jugendhaus Malbun besteht bereits eine geeignete Infrastruktur für Sportlager. Es gilt ein **ganzjähriges Angebot für Sportlager** mit didaktisch aufbereiteten Inhalten zu entwickeln. Kinder und Jugendliche aus Malbun und dem nahen Ausland können dadurch an die Region gebunden werden.

Der Betrieb des Nachwuchszentrums Malbun ist optimal auf eine Mischnutzung der verschiedenen Zielgruppen abzustimmen. Hierzu müssen die Wege einfach und kurz gehalten werden. Sinnvollerweise wird ein Tunnel zwischen dem JUFA Seminarhotel und dem Sport- und Kongresszentrum Malbun gebaut, damit eine einfache Verschiebung zwischen den Gebäuden auch im Winter gewährleistet werden kann. Die Parkplatzsituation ist bei der Planung zentral zu halten und dem Vorschlag in der Machbarkeitsstudie (PITBAU, 2019) ist zu folgen.

# 9 Ideen für Massnahmen

Die folgenden Massnahmen ergeben sich aus der strategischen Positionierung und widerspiegeln die Diskussionen in den Workshops sowie die Überlegungen der EHSM.

Die möglichen Massnahmen wurden in das Modell «Standortförderung durch Sport» (Kapitel 2.2) eingeordnet und sind in vier Tabellen dargestellt (vgl. Tabellen 14 – 17). Die vorgeschlagenen Massnahmen sind nicht priorisiert. Die Nummerierung fokussiert auf die Weiterentwicklung des Sport- und Kongresszentrums Malbun. Jede Massnahme wurde mit einem kurzen Beschrieb und dem Nutzen für das Sport- und Kongresszentrum Malbun ausformuliert.

Tabelle 14 : Ideen für Massnahmen im Bereich «Infrastruktur und Betrieb»

Nr.	Beschrieb	Nutzen
IB1	Gebäudekonstruktion	Der Bau des Gebäudes muss auf die Prozesse und Abläufe im Gebäude angepasst werden. Die Gebäudekonstruktion muss dabei einfache Wege zulassen um die Strategie "Mischnutzung Leistungs- und Breitensport" umzusetzen.
IB2	Betriebskonzept des Nachwuchssportzentrums	Um einen optimalen Betrieb sicherzustellen und die Mischnutzung mit dem Breitensport optimal abzustimmen, benötigt es ein Betriebskonzept. Dabei sind u.a. Fragen betreffend der Finanzierung und Betriebsform zu klären.
IB3	Spezifischer Kraftraum für Ski Alpin und Ski Nordisch	Für den Nachwuchs- und Leistungssport ist ein spezifischer Kraftraum für Ski Alpin und Ski Nordisch indoor und outdoor notwendig. Mit einem solchen Angebot können Trainingseinheiten on- und off-snow in naher Umgebung angeboten werden. Die Anschaffung von sportartspezifischen Geräten (wie z.B. ein breites Laufband für Langläufer) wäre für ein optimales Trainingsangebot sinnvoll.
IB4	Arbeits- und Lernräume	Mit der Planung eines Bereichs für Athleten und Athletinnen sowie Trainer und Trainerinnen kann eine fördernde Lern- und Arbeitsumgebung geschaffen werden. Ein entsprechendes Raumangebot muss vorhanden sein.
IB5	Rennpiste Ski Alpin	Um einen Trainingsbetrieb in Malbun für den alpinen Skirennsport zu garantieren und die kurzen Wege zwischen der Piste, der Materialabstimmung und des off-snow-Trainings resp. der Regeneration optimal zu nutzen, braucht es eine permanente Rennpiste. Diese muss den Anforderungen und Ansprüchen der Trainer und Trainerinnen sowie Athleten und Athletinnen sowie den FIS Wettkampfvorschriften entsprechen.
IB6	Erweiterung der Beschneiungsanlage	Die Beschneigung der Skipisten braucht Wasser und Energie, beides sind knappe Ressourcen. Um die Schneesicherheit in Malbun nachhaltig zu sichern, braucht es eine Schneeproduktions-Strategie inkl. Wasser- und Stromstrategie. Für die Produktion des Schnees ist die Temperatur des zugeführten Wassers entscheidend. Der Ausbau der Schneeproduktion, soll dem Leistungs- und Breitensport im Ski Alpin (Rennpiste) und Ski Nordisch (2 km Loipe in Steg) zu Gute kommen. Eine neutrale CO2 Bilanz ist mit den neuen Infrastrukturen (Gebäude, Rennpiste usw.) anzustreben.
IB7	Digitale Infrastruktur	Durch eine gute mobile Abdeckung (5G-Netz) im gesamten Gebiet kann auf hohem Niveau kommuniziert und gearbeitet werden. Mit hohen verfügbaren Serverleistungen und Übertragungskapazitäten können zudem die aufgetragenen Trainingsdaten effizient verarbeitet und ausgewertet werden.

Tabelle 15: Ideen für Massnahmen im Bereich «Angebot und Dienstleistung»

Nr.	Beschrieb	Nutzen
AD1	Jahres- und Tagesplanung der Sportarten und Angebote	Die vorausschauende und optimierte Belegungsplanung basierend auf den saisonalen Bedürfnissen der priorisierten Kunden ist entscheidend. Dadurch können verschiedene Zielgruppen gleichzeitig, gestaffelt oder getrennt bedient werden.
AD2	Anbindung an sportmedizinische Dienstleistungen	Externe Experten aus der Medizin, Physiotherapie und Prävention (z. B. Bad Ragaz) können in das Leistungszentrum eingebunden werden. Im Vordergrund muss die Qualität und Verfügbarkeit des Angebotes stehen.
AD3	Vermietung und Test von Sportmaterial	Ein integrierter Sportshop bietet Vermietung und Service von Sportmaterial (Ski, e-Bikes usw.) für den Breitensport. Dadurch können neue Wertschöpfungsketten generiert werden. Des Weiteren können Test- und Imitationsgeräte zur Verfügung gestellt werden um den Kaufentscheid zu stützen.
AD4	Bestehende Angebote und Dienstleistungen optimieren	Bestehende Angebote (z. B. Götti / Gotte für Bergwanderungen) sollen in die Planung integriert werden. So können mögliche Synergien erkannt und genutzt werden. Bestehende Streckenpläne (Bsp. Rollski, Wanderwege, Trailrunning usw.) sollten auf einer Karte ersichtlich sein. Punktuell können auch bestehende Wege ausgebaut werden (z. B. Winterwanderweg auf den Sareis). Das Zentrum kann dabei als Startpunkt für den unorganisierten Sport dienen.
AD5	Öffnungszeiten Bergbahnen	Für den Leistungssport benötigt es frühere Trainingszeiten. Für den Nachwuchs- und Leistungssport angepasste Öffnungszeiten der Bergbahnen, ermöglichen gute Trainingsbedingungen für die Athleten und Trainer. So entsteht kein Konflikt zwischen den verschiedenen Zielgruppen bei der Pistenutzung und die Bergbahnen werden besser ausgelastet.
AD6	Airbnb für Leistungssportler	Leistungssportler haben gerne Ruhe und Abgeschiedenheit. Während der Saison übernachten sie oftmals in Hotels. Airbnb-Angebote werden geschätzt und sind kostengünstig. Ein Ausbau der Airbnb-Angebote ist zu prüfen.

Tabelle 16 : Ideen für Massnahmen im Bereich «Ausbildung und Betreuung»

Nr.	Beschrieb	Nutzen
AB1	Praktikums-, Lehr- und Stellenangebote	Zur nachhaltigen Förderung der Professionalisierung im Leistungssport können im Bereich "Schneeproduktion und Pistenpräparation" oder im Betrieb attraktive Lehrstellen, Praktika und Festanstellungen angeboten werden. Damit wird ein erstes Angebot an leistungssportfreundlichen Lehrbetrieben und Arbeitgebern geschaffen (vergleichbar zu den Swiss Olympic Labels).
AB2	Ausbildung im Bereich Schneeproduktion	Durch den Klimawandel wird die Produktion von Kunstschnee immer wichtiger. Gut ausgebildetes Personal ist für eine effiziente Schneeproduktion notwendig. Dadurch kann eine bessere Planbarkeit erreicht werden.
AB3	Ausbildung im Bereich Pistenpräparation	Eine hohe Qualität der Langlaufloipen und Skipisten wird vor allem im Leistungssport vorausgesetzt. Dafür braucht es gut ausgebildetes und motiviertes Personal. Mit dieser Massnahme kann Liechtenstein gegenüber den starken Ski-Nationen (Österreich, Frankreich, Italien, Norwegen und der Schweiz) nachziehen.
AB4	Anbindung an Hochschulen	Durch die Sportschule Liechtenstein ist das Ausbildungsangebot auf der Sekundarstufe I und II sehr gut auf eine duale Karriere abgestimmt. Auf der tertiären Stufe kann durch die Anbindung an Hochschulen und Fernfachhochschulen die duale Karriere gefördert werden.
AB5	Ausbildung im Bereich Materialabstimmung und -entwicklung	Eine optimale Abstimmung des Materials ist im Sport sehr wichtig. Dies gilt es vor Ort durch gut ausgebildetes Personal zu gewährleisten. Dabei ist auch eine gute Anbindung und Zusammenarbeit mit bestehenden Zentren / Sporthändlern relevant. So kann bspw. das bereits bestehende Wissen in Liechtenstein im Bereich "Schleifen" genutzt werden.
AB6	Ausbildung der Hoteliers bezüglich sportgerechter Ernährung	Nach einer anstrengenden Trainingseinheit brauchen die Athletinnen und Athleten sportgerechte Nahrung. Dieses Bedürfnis kann durch spezifische Essensangebote abgedeckt werden. Für ein solches Angebot sind Kenntnisse in der Sporternährung unabdingbar.

Tabelle 17: Ideen für Massnahmen im Bereich «Events und Wettkämpfe»

Nr.	Beschrieb	Nutzen
EW1	Raumnutzungskonzept für Wettkämpfe	Das Sport- und Kongresszentrum soll die Eventlogistik vereinfachen und infrastrukturelle Bedürfnisse sicherstellen. Eine multifunktionale Nutzung der Räume, wie dies z. B. bei der Nordic Arena Lenzerheide der Fall ist, soll angestrebt werden. Die Räume müssten während den Events in die notwendigen Eventinfrastrukturen umgewandelt werden können (Rennbüro, Medienzentrum usw). Bei der Planung der Räumlichkeiten sollte dies bis auf Stufe Ski Alpin Weltcup durchdacht werden. Auch die Eventlogistik muss in die Planung miteinbezogen werden.
EW2	Internationaler Wettkampf Ski Alpin und Langlauf	Durch Heim-Wettkämpfe erhöht sich die Visibilität der Sportarten. Es können Sponsoren gewonnen und Wertschöpfungsketten generiert werden. Neben dem wirtschaftlichen Erfolg kann der sportliche Erfolg durch das Nutzen des Heimvorteils gesichert werden. Für den Nachwuchs gibt es Möglichkeiten Kontakt zur Weltspitze zu haben. Heim-Wettkämpfe können ein wichtiger Motivator für die Spitzenathleten und -athletinnen sowie den Nachwuchs sein. Im Ski Alpin kann der Wettbewerbsvorteil gesichert, im Langlauf die Lücke zu den grossen Nationen verringert werden.
EW3	Alle Stars von heute und morgen in Malbun	An einem jährlichen und exklusiven Talent-Treff in Malbun können die talentierten Kinder- und Jugendlichen die Sport-Stars aus Liechtenstein von gestern und heute kennen lernen. Mit gezielten Angeboten können sie die olympische Luft schnuppern (vergleichbar mit Tutti Talenti a Tenero). Das bereits bestehende Preolympic Camp Liechtenstein könnte im Sport- und Kongresszentrum Malbun durchgeführt und weiterentwickelt werden.
EW4	LGT Alpin Marathon einbinden	Der LGT Alpin Marathon gehört zu den etablierten wiederkehrenden Events in Liechtenstein. Das Know-how des Veranstalters und sein Netzwerk kann dem Sport- und Kongresszentrum Malbun nutzen. Bei der Implementierung und / oder Weiterentwicklung von Wettkämpfen können der Veranstalter des LGT Alpin Marathon eingebunden werden.
EW5	E-Sport Wettkämpfe	E-Sport boomt. Die Infrastruktur ist relativ kostengünstig und braucht kaum Unterhalts- und Betriebskosten. E-Sport-Wettkämpfe passen in die Digitalisierungsstrategie von Liechtenstein.

# 10 Schlussfolgerungen und Ausblick

Dieser Bericht fasst die zentralen Erkenntnisse aus Sicht des Sports auf die vorliegende Machbarkeitsstudie eines Sport- und Kongresszentrums in Malbun zusammen.

Die Stakeholder der Region sind sich einig, dass sich dieses Infrastrukturprojekt mit einer **«Mischnutzung Leistungs- und Breitensport»** positionieren soll.

Im Bereich Infrastruktur sollen die Bedürfnisse der Kernsportarten «Ski Alpin» und «Langlauf» abgedeckt werden. Die Region Malbun soll sich durch die «Angebote & Dienstleistungen» dieser Sportarten, mit den entsprechenden «Events & Wettkämpfen» sowie den Einbezug von Leistungen aus dem Bereich «Ausbildung & Betreuung» nachhaltig positionieren. Ebenfalls sollen die identifizierten Komplementärsportarten von diesem Projekt profitieren können.

Der liechtensteinische **Nachwuchs- und Leistungssport hat als Zielgruppe** erste Priorität. In zweiter Priorität sind es die Kinder und Familien. Es braucht ein Spitzensportzentrum für Ski Alpin und Ski Nordisch, das für den Trainings- und Wettkampfbetrieb keine Wünsche offen lässt. Die angebotenen Dienstleistungen für die Kern- und Komplementärsportarten müssen das Freizeit- und Tourismusangebot in der Region sinnvoll ergänzen.

In Konsequenz müsste das aktuelle Sport- und Kongresszentrum Malbun neu als **«Olympisches Nachwuchssportzentrum Malbun ONM»** realisiert werden. Mit dieser Adaption würde die bestehende Positionierung der Region «Malbun - die Talentschmiede für Weltcup Sieger» gestärkt werden.

In einem nächsten Schritt müssten die von der EHSM identifizierten Ideen möglicher Massnahmen mit den Stakeholdern der Region ergänzt, weiterentwickelt und präzisiert werden. Für eine anschließende Priorisierung müssten die vorgeschlagenen Massnahmen an den Förderüberlegungen des liechtensteinischen Sports gespiegelt werden sowie betriebswirtschaftliche Überlegungen einfließen. Die Rechtsform und die Verantwortlichkeiten für den Betrieb eines Olympischen Nachwuchssportzentrums Malbun sind entsprechend zu klären.

Basierend auf diesen nächsten Schritten müsste die **Machbarkeitsstudie überarbeitet** und die infrastrukturelle Umsetzung skizziert werden, dass nachfolgend eine **Kostenschätzung** erarbeitet werden kann. Für die Realisierung des Projektes braucht es den politischen Rückhalt, damit das ONM bei Bedarf auch mit Sportförderressourcen subventioniert werden kann.

Für den erfolgreichen Weiterverlauf dieses Projektes dürfte es entscheidend sein, dass die Stakeholder aus Sport, Wirtschaft und Politik weiterhin eingebunden sowie die Bevölkerung abgeholt werden kann. Die **ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Nachhaltigkeit** im weiten Sinne sind für den gesellschaftspolitischen Rückhalt entscheidend. Dazu sind Nutzen und Kosten des Olympischen Nachwuchssportzentrums Malbun transparent aufzuzeigen.

# 11 Quellenverzeichnis

- Altes Jugendheim Malbun. (2020). Abgerufen am 20.02.2020 unter <http://www.jugendheim.li/>.
- Amt für Statistik (Hrsg.). (2020). *Liechtenstein in Zahlen 2020*. Vaduz.
- Amt für Umwelt Fürstentum Liechtenstein & Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie MeteoSchweiz (2016). *Zahlen und Fakten zum Klima in Liechtenstein*. Vaduz
- Appenzeller, C., Bey, I., Croci Maspoli, M., Fuhrer, J., Knutti, R., Kull, C., & Schär, C. (2011). *Swiss climate change scenarios CH2011*. ETH Zurich.
- Baer, C. (2020, 01 31). Klimawandel macht Skisport zum Politikum. *Neue Zürcher Zeitung*. S. 13.
- BASPO. (2020a). Schneesportlager (ohne Bergsportlager, ohne Trainingslager) NG 5. Auszug aus der J+S Datenbank. Unveröffentlichtes Dokument.
- BASPO. (2020b). Statistik Sportarten. Abgerufen von <https://www.jugendundsport.ch/de/ueber-j-s/statistik/j-s-statistiken-2019.html>.
- Eidgenössische Forschungsanstalt für Wald, Schnee und Landschaft WSL. (o.J.). Schnee und Klimawandel. Abgerufen am 11.03.2020 unter <https://www.slf.ch/de/schnee/schnee-und-klimawandel.html>.
- Frommelt, C. (2016): *Sport Monitoring Liechtenstein. Bestandesaufnahme 2015*. [PDF-Dokument]. Heruntergeladen von <https://boris.unibe.ch/30303/1/P%202008%20Sportentwicklung%20in%20Liechtenstein.pdf>.
- Gut und Gut. (2018). *Strategie Berggebiet Liechtenstein*.
- IDC (2019). Worldwide Wearables Market to Top 300 Million Units in 2019 and Nearly 500 Million Units in 2023, Says IDC. Abgerufen von: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS45737919>.
- Kempf, H., & Lichtsteiner, H. (Hrsg.). (2015). *Das System Sport - in der Schweiz und International*. Magglingen: Bundesamt für Sport BASPO.
- Kusch, R. (2009). *Sportentwicklungstrends*. Abgerufen von [http://www.ssvwitten.de/fileadmin/user\\_upload/Bilder/Sport/downloads/sportentw.pdf](http://www.ssvwitten.de/fileadmin/user_upload/Bilder/Sport/downloads/sportentw.pdf).
- Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie MeteoSchweiz. (2020). Klimawandel Schweiz. Abgerufen am 11.03.2020 unter: <https://www.meteoschweiz.admin.ch/home/klima/klimawandel-schweiz.html>.
- Labarrone, L. (2018). Sponsor Visions Schweiz 2017/18. Eine empirische Studie zum Sponsoringmarkt Schweiz. Winterthur: ZHAW School of Management and Law.
- Lamprecht, M., Fischer, A. & Stamm, H.P. (2014). Sport Schweiz 2014: Sportaktivität und Sportinteresse der Schweizer Bevölkerung. Magglingen: Bundesamt für Sport BASPO.
- Liechtensteinisches Landesgesetzblatt. (2019). Sportstättenförderungsverordnung (SSFV) vom 1. Oktober 2019.
- LOC (2020a). Liechtenstein Olympic Committee. Daten & Fakten. Abgerufen von <https://www.olympic.li/Portals/0/PDFs/20190701%20Factsheet%20LOC.pdf>

- LOC (2020b). Leistungssportförderung. Abgerufen von <https://www.olympic.li/de-ch/leistungssport/leistungssportfoerderung.aspx>
- LOC (2020c). Breitensportförderung. Abgerufen von <https://www.olympic.li/de-ch/breitensport.aspx>
- Loipen Schweiz (2015). Verkaufszahlen Loipenpässe. Unveröffentlichtes Dokument.
- Müller, H., & Weber, F. (2007). *Klimaänderung und Tourismus: Szenarienanalyse für das Berner Oberland 2030*. FIF.
- PITBAU. (2018). *Machbarkeitsstudie Sport- und Kongresszentrum Malbun*.
- Regierung des Fürstentums Liechtenstein Ministerium für Inneres (Hrsg.). (2016). *Standortstrategie 2.0 Fürstentum Liechtenstein*. [PDF-Dokument]. Heruntergeladen von [https://www.innovationstandort.li/application/files/1315/2465/9484/standortstrategie\\_mai2016.pdf](https://www.innovationstandort.li/application/files/1315/2465/9484/standortstrategie_mai2016.pdf).
- RhySearch. (o. J.). Abgerufen am 11.03.2020 unter: <https://www.rhysearch.ch/>.
- Schmidt, S.L., Beiderbeck, L., Frevel N., & Krüger. H. (2019). *The future of Winter Sports – a Delphi Study*. Düsseldorf: WHU – Otto Beisheim School of Management.
- Schulamt Fürstentum Liechtenstein (2015). *Jugendhaus Malbun*. [Dokument]. Heruntergeladen von <https://www.llv.li/files/onlineschalter/Dokument-1719.pdf>.
- Seilbahnen Schweiz (2018). Fakten und Zahlen zur Schweizer Seilbahnbranche. Unveröffentlichtes Dokument.
- Sportkommission Liechtenstein (2018). Vision Sportstrategie des Fürstentums Liechtenstein.
- Sportschule Liechtenstein (o. J.). Abgerufen am 20.02.2020 unter <http://sportschule.li/>.
- Technopark Liechtenstein AG. (o. J.). Abgerufen am 11.03.2020 unter: <https://www.technopark-liechtenstein.li/>.
- Verein Valuenalopp. (2017). Abgerufen am 15.03.2020 unter <https://valuenalopp.li/>.
- Wachter, B. (21. Oktober 2019). *Strategische Ziele Liechtensteins*. Workshop 1: Malbun
- Weber, A. Ch., De Bosscher, V., Shibli, S. & Kempf, H. (2019). Strategic analysis of medal markets at the Winter Olympics: Introducing an index to analyse the market potential of sports disciplines. *Team Performance Management: An International Journal*. 25(3/4), 229-252. DOI: <https://doi.org/10.1108/TPM-10-2018-0068>
- Weber, A. Ch., De Bosscher, V. & Kempf, H. (2019). Positioning at the Olympic Winter Games: Examining the targeting of Olympic winter sports by medal-winning nations. *Sport, Business and Management: An International Journal*. 9(5), 417-442. DOI: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SBM-01-2018-0002/full/html>
- Wheelen, T. L. und Hunger, J. D. (2010). *Strategic management and business policy. Achieving sustainability*. New Jersey: Pearson.

# 12 Anhang

## 12.1 Programm und Teilnehmer Workshop 1

### Programm Workshop 1 vom 21. Oktober 2019

Zeit	Was	Wer
08.15	<b>Begrüssung</b>	I. Fehr
08.20	<b>Einführung, Ziele und Programm</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Strategic Audit" für das geplante "Sport- und Kongresszentrum"</li> <li>• Perspektive: Olympia- und Leistungszentrum</li> <li>• Perspektive: Sport und Kongresszentrum für den Breitensport</li> <li>• Betriebliche- und regionalökonomische Herausforderungen</li> </ul>	H. Kempf
08.30	<b>Anforderungen als Zentrum aus Sicht der Kernsportarten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionierung als Leistungszentrum Ski alpin</li> <li>• Positionierung als Leistungszentrum Schwimmen</li> <li>• Positionierung als Leistungszentrum Ski nordisch</li> </ul>	Interview H. Flatscher durch H. Kempf
09.00	<b>Workshop Teil 1 - Positionierung mit Sport und Sportarten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stand der Angebote in Malbun</li> <li>• Wo stehen wir mit unserem Angebot in Bezug auf die Kernsportarten?</li> <li>• Opportunitäten und Synergien mit weiteren Sportarten</li> </ul>	Moderatoren
10.00	<b>Abschluss der Workshop Teil 1 und Einführung Postersession</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beispiele für Sport- und Olympiazentren</li> <li>• Charakteristiken dieser Beispiele</li> </ul>	B. Bosshard
10.05	<b>Pause mit Postersession</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engelberg / Sportzentrum</li> <li>• Schwarzwald / Fundorena</li> <li>• Oberhof / Olympiazentrum</li> <li>• Cham / OYM</li> </ul>	
10.30	<b>Olympiastrategien von Nationen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionierung der Nationen mit Sportarten</li> <li>• Strategisches Wissen und strategische Vorteile</li> <li>• Positionierung mit Ski alpin?</li> <li>• Anforderung an ein Olympiazentrum: Kernthemen</li> </ul>	A. Ch. Weber
10.40	<b>Olympiastrategie des LOC</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Olympiastrategie mit zwei Zentren und einem Verbandszentrum</li> <li>• Wünsche an ein Sport- und Kongresszentrum in Malbun</li> </ul>	B. Wachter
11.00	<b>Workshop Teil 2 - Positionierung mit Kernthemen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung der fünf Kernthemen für ein Multi-Sportzentrum in Malbun</li> <li>• Positionierung des Zentrums auf die geforderte Ausrichtung (Sportarten, Leistungsniveau)</li> </ul>	Moderatoren
12.00	<b>Weiteres Vorgehen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Theoretische Einordnung in das Modell Standortförderung mit Sport</li> <li>• Nächste Schritte</li> </ul>	H. Kempf
12.15	<b>Abschluss</b>	I. Fehr

## Teilnehmer Workshop 1

Name	Vorname	Organisation	Funktion
<b>Beck</b>	Biggi	Gemeinde Triesenberg	Vorsitzende Sportkommission
<b>Beck</b>	Manuel	Liechtenstein Marketing	Verantwortlicher Berggebiet
<b>Biedermann</b>	Norbert	Stiftung Lebendiges Malbun	Stiftungsrat
<b>Bosshard</b>	Bruno	EHSM	Moderator
<b>Eberle</b>	Reto	Gemeinde Triesenberg	Vize-Vorsteher
<b>Eberle</b>	Benjamin	Bergbahnen Malbun	Geschäftsführer
<b>Frommelt</b>	Christoph	Langlaufprojekt Steg	Initiant, Förderer
<b>Hasler</b>	Pascal	Liecht. Skiverband	Cheftrainer Alpin
<b>Kempf</b>	Hippolyt	EHSM	Moderator
<b>Kindle</b>	Elmar	Bobverband Liechtenstein	Vorstandsmitglied
<b>Manhardt</b>	Bärti	Liecht. Skiverband	Cheftrainer Langlauf
<b>Marxer</b>	Cornelia	Ministerium für Infrastruktur, Wirtschaft und Sport	Regierungsmitarbeiterin, Ressort Wirtschaft
<b>Näff</b>	Peter	Liechtenstein Olympic Committee	Vorstandsmitglied
<b>Neidow</b>	Verena	Liechtenstein Swimming	Technische Leiterin
<b>Rüdisser</b>	Maximilian	Liecht. Skiverband	Vize-Präsident
<b>Schädler</b>	Leander	Triesenberg-Malbun-Steg- Tourismus	Vorsitzender
<b>Tömördy</b>	Jürgen	Stabsstelle für Sport	Leiter Stabsstelle
<b>Weber</b>	Andreas Christoph	EHSM	Moderator
<b>Weirather-Wenzel</b>	Hanni	Sportrat Liechtenstein	Vorsitzende
<b>Wenzel</b>	Andy	AW-N	Geschäftsführer

## 12.2 Programm und Teilnehmer Workshop 2

### Programm Workshop 2 vom 28. Januar 2020

Zeit	Was	Wer
08.15 - 08.20	<b>Begrüssung</b>	St. Marxer
08.20 - 08.30	<b>Einführung, Ziele und Programm</b>	H. Kempf
08.30 - 08.45	<b>Rückblick WS 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SWOT-Analyse</li> <li>• Kernsportarten vs. Ergänzende Sportarten</li> </ul>	B. Bosshard
08.45 - 09.00	<b>Weiterführende Analysen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breiten- und Familiensport</li> <li>• Unternehmenssport</li> <li>• Positionierung mit Kernthemen</li> <li>• Benchmarking</li> </ul>	Externer Referent  A. Ch. Weber
09.00 - 10.00	<b>Workshop Teil 1: Strategische Zielsetzung und Strategievarianten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskussion und Ergänzung</li> <li>• Priorisierung Strategievarianten</li> </ul>	Moderatoren
10.00 - 10.30	<b>Pause</b>	
10.30 - 10.45	<b>Modell Regionalentwicklung mit Sport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung Modell Regionalentwicklung mit Sport</li> <li>• Stellung und Bedeutung des Sport- und Kongresszentrums im Modell</li> <li>• Einführung Standards Ski-Alpin und Langlauf</li> </ul>	A. Ch. Weber
10.45 - 11.45	<b>Workshop Teil 2: Entwicklungsthesen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standards Ski Alpin und Langlauf</li> <li>• Konsequenz für das Sport- und Kongresszentrum</li> </ul>	Moderatoren
11.45 - 12.05	<b>Vision Sport- und Kongresszentrum Malbun</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung verschiedener Visionen für das Projekt in Malbun</li> <li>• Ausrichtung auf Breitensport</li> <li>• Ausrichtung auf Leistungssport</li> </ul>	B. Bosshard
12.05 - 12.10	<b>Weiteres Vorgehen</b>	H. Kempf
12.10 - 12.15	<b>Abschluss</b>	St. Marxer

## Teilnehmer Workshop 2

Name	Vorname	Organisation	Funktion
<b>Beck</b>	Biggi	Gemeinde Triesenberg	Vorsitzende Sportkommission
<b>Beck</b>	Manuel	Liechtenstein Marketing	Verantwortlicher Berggebiet
<b>Biedermann</b>	Norbert	Stiftung Lebendiges Malbun	Stiftungsrat
<b>Bosshard</b>	Bruno	EHSM	Moderator
<b>Eberle</b>	Reto	Gemeinde Triesenberg	Vize-Vorsteher
<b>Eberle</b>	Benjamin	Bergbahnen Malbun	Geschäftsführer
<b>Frommelt</b>	Christoph	Langlaufprojekt Steg	Initiant Steg Projekt
<b>Hanselmann</b>	Thomas	Verein Valünalopp	Vorstandsmitglied
<b>Hasler</b>	Pascal	Liecht. Skiverband	Cheftrainer Alpin
<b>Heinrich</b>	Tobias	Liechtenstein Swimming	Nationaltrainer
<b>Kindle</b>	Elmar	Bobverband Liechtenstein	Vorstandsmitglied
<b>Kempf</b>	Hippolyt	EHSM	Moderator
<b>Kranz</b>	Srecko	Bobverband Liechtenstein	Sportchef
<b>Liess</b>	Steffen	BASPO	Gastreferent
<b>Manhardt</b>	Bärti	Liecht. Skiverband	Cheftrainer Langlauf
<b>Marxer</b>	Cornelia	Ministerium für Infrastruktur, Wirtschaft und Sport	Sportminister
<b>Näff</b>	Peter	Liechtenstein Olympic Committee	Vorstandsmitglied
<b>Neidow</b>	Verena	Liechtenstein Swimming	Technische Leiterin
<b>Nipp</b>	Heinz	Stiftung Lebendiges Malbun	Stiftungsratspräsident
<b>Ospelt</b>	Alexander	Liecht. Skiverband	Präsident
<b>Rüdisser</b>	Maximilian	Liecht. Skiverband	Präsident oder Vize-Präsident
<b>Schädler</b>	Leander	Triesenberg-Malbun-Steg-Tourismus	Vorsitzender
<b>Sprenger</b>	Martin	Verein Valünalopp	Vorstandsmitglied
<b>Tömördy</b>	Jürgen	Stabsstelle für Sport	Leiter Stabsstelle
<b>Vogt</b>	Heinz	Bergbahnen Malbun	VR-Präsident
<b>Weber</b>	Andreas Christoph	EHSM	Moderator
<b>Weirather-Wenzel</b>	Hanni	Sportrat Liechtenstein	Vorsitzende
<b>Wenzel</b>	Andy	AW-N	Geschäftsführer

# 12.3Poster

## 1. On Your Marks - OYM (Schweiz)



### On Your Marks - OYM

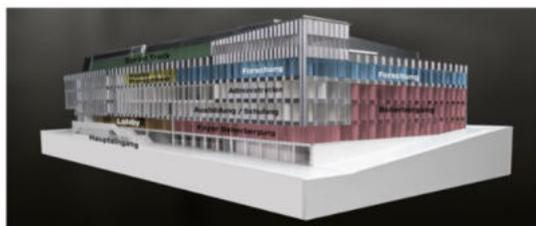
"Athletes powered by science." Mit diesem Slogan positioniert sich OYM (On Your Marks) im Schweizer Leistungssportsystem als Kompetenzzentrum für den Sport mit Schwerpunkt in den Bereichen Athletiktraining, Ernährung, Health Management sowie Forschung und Entwicklung. Mit der Grundhaltung «Jedes Training soll ein Test sein» entwickelt OYM ein System, bei dem die Daten sämtlicher Trainings, Nahrungsaufnahmen, Schlafverhalten usw. ausgewertet werden. Dies ermöglicht eine systemische Entwicklung des individuellen Potentials zur optimalen Performancesteigerung. Ab 2020 werden hochspezialisierte Infrastrukturen für Athletiktraining und Rehabilitation, modernste Sport-Performanceflächen und interdisziplinäre Forschung unter einem Dach vereint sein.

#### Innovationszentrum

- Athletic Training: personalisierte, forschungsgestützte Trainingsmethoden
- Ernährung: personalisierte Menugestaltung und analyse der Nahrungszufuhr
- Athlete Health Management: Prävention von Verletzungen und schnelle und nachhaltige Rehabilitation
- Forschung und Entwicklung: Durch die Analyse von sämtlichen Trainings, Schlafverhalten, Ernährung usw. wird OYM eine effektive, zeiteffiziente, nachhaltige und reproduzierbare Leistungssteigerung bewirken; das Resultat sind neue Algorithmen zur Trainings- und Ernährungssteuerung sowie massgeschneiderte Trainings-, Ernährungs- und Rehabilitationsmethoden.

#### Zentrum für Sieger

- OYM wird nicht öffentlich zugänglich sein, damit die Athleten beim Essen, Regenerieren und Trainieren ihre Ruhe haben.
- Die Menüplanung wird wissenschaftlich gestützt und die Nährwert-Zusammensetzung (Kohlenhydrate, Fette, Proteine, Vitamine usw.) in der Mensa angepriesen sein.
- Gerade für Hallensportarten und Eishockey sind sämtliche Leistungen sehr nahe bei einander, was die Wege reduziert und die Tagesstruktur effizienter gestaltet.
- Kulturelle Anlässe werden im Auditorium organisiert. Somit erhalten die Athletinnen und Athleten sowie Trainerinnen und Trainer eine Abwechslung zum Trainingsalltag.



#### Leistungszentrum

- Mit der EVZ Hockey Academy und einer Eishockey Schiedsrichterakademie wird OYM stark im Eishockey tätig sein.
- Der Schweizerische Handballverband etabliert im OYM ein nationales Leistungszentrum für den Frauenhandball.
- Das Eishockeytrainingsfeld ist innert weniger Stunden an die nordamerikanische Feldgröße (NHL) anpassbar.
- Die Multifunktionshalle enthält einen Glasboden mit LED-Zeichnungen.



#### Ausbildungszentrum – OYM College

- Mit dem OYM College ermöglicht OYM den Athleten eine möglichst athletengerechte Ausbildung.
- OYM College arbeitet in der Konzeption der Ausbildung eng mit der Sportmittelschule Engelberg zusammen.
- Folgende Ausbildungsmöglichkeiten werden angeboten: Kaufleute E- und B-Profil im SOG-Modell (4-Jährige Berufslehre), Gymnasium (SPF Wirtschaft und Recht), Büroassistent(in) EBA im SOG-Modell.
- Für Ausbildungspraktika werden Partner im Gewerbe gesucht.

#### Digitalisierungsmanagement

- Eine Applewatch wird eingesetzt für das tägliche Monitoring der leistungsrelevanten Daten (HF, Schlafdauer, Ernährung usw.).
- Eigens entwickelte Algorithmen werden die Daten teils automatisch aufbereiten.
- Die Applewatch kommuniziert mit den Trainingsgeräten und kann somit das Training der Athleten steuern.
- Die Applewatch kommuniziert mit den Fassungstationen in der Mensa und steuert somit die spezifische Nahrungsaufnahme (Menge, Proteine, Fette usw.).

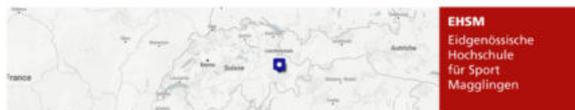
#### Einbettung ins Sportsystem

OYM ist privatrechtlich organisiert und nimmt eine Vorreiterrolle im Bereich des forschungsgestützten Athletiktrainings ein. Im privaten Sektor ist der Schweizer Markt für Unterstützungs- und Trainingsleistungen im Leistungssport noch im Aufbau. Die Nähe zum Schweizerischen Eishockey Verband und zur Sportmittelschule Engelberg erleichtert den Zugang zu potentiellen Kunden.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASPO

## 2. Biathlon Arena Lenzerheide (Schweiz)



# Biathlon Arena Lenzerheide

Die Biathlon Arena Lenzerheide ist die einzige wettkampftaugliche Biathlonanlage der Schweiz. Seit dem Sommer 2017 besitzt die Biathlon Arena Lenzerheide die wichtige IBU A-Lizenz und das Swiss-Ski Label «Nationales Leistungszentrum Biathlon».

Die Biathlon Arena Lenzerheide bietet im Nordic House 13 Mehrbettzimmer (für 57 Gäste), einen Athletikraum, zwei Seminarräume (bis 70 Personen), Garderoben, einen Ski- und Bike-Raum, einen Wachsraum, ein Bistro (Frühstück, Mittagessen, Snack) sowie einen Sportshop. Zusätzlich gehört das Hotel Garni Cualmet mit einem Wellnessbereich (Sauna, Dampfsauna, Duschen und Ruhezone) zur Biathlon Arena Lenzerheide.



### Leistungszentrum

- Der Biathlon Stützpunkt Ostschweiz befindet sich in der Lenzerheide. Dort trainieren über 20 Nachwuchsathleten zwischen 14 und 21 Jahren unter professioneller Anleitung.
- Die Biathlon Arena verfügt über eine vollautomatische Schiessanlage mit 30 weltcupkonformen Standplätzen.
- Das Zentrum verfügt über 6 beschneite Langlauf-Rundstrecken von 1,5 bis 4 km und eine 150 m lange Strafrunde. Die Langlaufloipe ist am 56 km langen Loipennetz der Ferienregion Lenzerheide angeschlossen.
- Das Nordic House wird während Wettkämpfen als Betriebsgebäude (Rennbüro/Medienzentrum etc.) genutzt.
- Die Biathlon Arena ist ein beliebter Trainingsort für internationale Spitzensportlerinnen und -Sportler.
- Im Sommer bietet das Gelände rund um die Arena mit der anspruchsvollen 1,6 km langen Rollskistrecke sowie zahlreichen Bike- und Laufwegen ideale Trainingsmöglichkeiten.
- Die Region verfügt über weitere Infrastrukturen wie Turnhallen, Sportplätze, Tennisplätze, Schwimmbad, Eishalle und Bergbahnen, die ebenfalls genutzt werden können.

### Erfolgsfaktoren (Auswahl)

Anwesenheit Spitzensportathletinnen und -athleten	Trainingsstrecke ab 1. November bereit
Ideale Unterkünfte	1,6 km Rollskibahn
Gesunde Verpflegung	Athletikraum
Nachwuchsstützpunkt	Wellnessbereich

### Zentrum für Sieger

- Nahezu die gesamte Junioren-Nationalmannschaft hat ihren Wohn- und Lebensmittelpunkt in der Lenzerheide.
- Es werden ideale Bedingungen geschaffen, um die Athletinnen und Athleten auf das höchste Niveau zu bringen.

### Ausbildungszentrum

- Die Stiftung Biathlon Arena Lenzerheide unterstützt 14 Nachwuchstalente finanziell, um diesen eine Karriere im Spitzensport zu ermöglichen.
- Eine Langlaufschule vor Ort bietet die Möglichkeit, die Sportart Langlauf zu erlernen.

### Logistikzentrum

- Die Biathlon Arena hat mit einer Postautohaltestelle einen direkten ÖV-Anschluss.
- Im Sportshop kann Material gemietet oder gekauft werden.



### Event- und Kongressmanagement

- Die Lenzerheide ist ein Event Hotspot der Alpen. Dies auch durch die Ski Alpin Weltcuprennen (FIS Ski Weltcup und Final), Ski Nordic Events (4. Austragung FIS Tour de Ski), den Mountainbike Weltcup und die WM 2018, die IBU Youth & Junior World Championships Biathlon 2020 sowie diverse andere nationale und internationale Sport- und Kulturevents (Lenzerheidner Zauberwald).
- Die Arena bietet Platz für bis zu 80 Personen für bspw. Geschäftsessen o.ä..
- Es werden diverse Packages (Biathlon-Schnupperkurs, Digitale Schnitzeljagd) für ein unvergessliches Ferienerlebnis angeboten.

### Einbettung ins Sportsystem

Die Biathlon Arena Lenzerheide ist eines der drei nationalen Biathlon-Leistungszentren von Swiss-Ski, mit professionellen Ausbildungsmöglichkeiten und optimalen Bedingungen für die schulische und berufliche Ausbildung, um den Nachwuchs optimal zu fördern. Sie positionieren sich zudem im Bereich Events und wollen langfristig zu einer unverzichtbaren Destination in der internationalen Biathlon-Szene werden.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASPO

### 3. Nationale Sportzentrum in Magglingen - NSM (Schweiz)



## Nationales Sportzentrum Magglingen

Das Nationale Sportzentrum in Magglingen (NSM) ist ein Ausbildungs-, Sport- und Kongresszentrum für den Schweizer Sport und ist am Bundesamt für Sport BASPO angegliedert. Sportlerinnen und Sportler können durch das Dienstleistungsangebot der EHSM sportwissenschaftliche Unterstützung und optimale Trainingsmöglichkeiten an ein und demselben Ort in Anspruch nehmen. Insgesamt stehen für etliche Sportarten Indoor- und Outdoor-Sportanlagen sowie Seminarräume, Unterkunft und Verpflegungsmöglichkeiten zur Verfügung. Jährlich zählt Magglingen über 80'000 Übernachtungen. Das BASPO beschäftigt in Magglingen ca. 300 Mitarbeitende.



#### Leistungszentrum

- Der Schweizer Nachwuchs sowie die Spitzensportler und Spitzensportlerinnen können von einem umfassenden Dienstleistungsangebot in den Bereichen Sportmedizin, Sportwissenschaft, Physiotherapie, Leistungsdiagnostik, Sportmassage und Sportphysiologie profitieren.
- Das NSM beherbergt verschieden nationale Leistungszentren wie Kunstturnen oder Swiss Shooting.
- Das NSM unterstützt die Entwicklung von sportartenspezifischen Leistungstests und führt Leistungsmessung/-tests zur Aufzeichnung der Leistungsentwicklung durch.
- Das NSM gibt Support in der Trainingsprozess- und Leistungsoptimierung sowie in der Leistung unter speziellen Bedingungen (Höhe, Hitze etc.) und erstellt individuelle Leistungsprofile bei Spisportarten.

#### Sportanlagen Magglingen (inkl. Biel und Ipsach)

Beach-Felder (2x) für Volleyball, Soccer und Handball	Hallenbad (25 m) mit 1 m und 3 m Turm	Polysporthalle mit Yoga-Raum und Kletterwand
Bogenschiessanlage	Hartplatz mit Basketball-Anlage	Orientierungslauf-Postennetz (elektronisch)
Dreifachsporthallen (7x)	Kampf-Pavillon	Pumptrack
Fechtanlage (13 Bahnen)	Langlaufloipen-Netz	Rasen- und Kunst-rasen-Felder (7x)
Finnenbahn	Leichtathletikanlage	Schiesssportanlage
Fitness- und Krafräume (3x)	Leichtathletik-Rundbahn (400 m)	Squash-Plätze (4x)
Freibad (50 m) mit 1 m und 3 m Turm	Leichtathletik-Rundbahn (indoor)	Tennisplätze (4x)
Golfanlage 9-Loch	Nordic Pavillon mit grossem Laufband	Wassersportanlage (Kanu, Segeln, Windsurfen)

#### Ausbildungszentrum

- **ProLearn:** Athletinnen und Athleten aller Sportverbände wird eine flexible und individuell zugeschnittene schulische Betreuung während ihres Aufenthalts in Magglingen angeboten.
- **Trainerbildung Schweiz (Kooperationsprojekt mit Swiss Olympic):** Angehende Trainerinnen und Trainer erfahren in Trainerausbildungen und in Weiterbildungskursen, was es heisst, Athletinnen und Athleten im Spitzen- und Nachwuchsleistungssport zu betreuen.
- **Eidgenössischen Hochschule für Sport Magglingen (EHSM):** Schaffung spitzensportfreundlicher Studienbedingungen mit dem Ziel der Vereinbarkeit von Spitzensport und Studium.

#### Innovationszentrum

- **Service Desk:** Planung, Organisation und Beratung der Verbände, Mannschaften und Athleten und zentrale Verwaltung der Sportanlagen und des Sportmaterials.
- **Meet and Greet:** Das NSM mit seiner Bar und Spitzensportler-Lounge fördert den Austausch zwischen den Athleten aus den verschiedenen Sportarten.



#### Betriebsführung

Das NSM ist ein Teilbereich des BASPO und finanziert sich hauptsächlich durch Steuergelder. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit den weiteren Bereichen des BASPO sowie mit Swiss Olympic.

#### Event- und Kongressmanagement

Das NSM bietet eine Plattform für zahlreiche Sportanlässe, Kongresse, Händlerschulungen, Firmenanlässe und Tagungen für bis zu 3'000 Personen. Die Organisation kann durch das NSM gewährleistet werden.

#### Events (Auswahl):

- Magglinger Trainertagung
- Judo Schweizermeisterschaft
- Corporate Events (z.B "Les Olympeta" ETA Group)

#### Einbettung ins Sportsystem

Die Förderung von Sport und Bewegung ist die Kernaufgabe des Bundesamts für Sport BASPO. Dafür bietet Magglingen optimale Bedingungen an und stellt für eine Vielzahl von Sportarten geeignete Sportanlagen zur Verfügung. Spitzen- und Breitensportler nutzen die guten Trainings- und Ausbildungsmöglichkeiten zur Erreichung von Höchstleistungen.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Bundesamt für Sport BASPO

## 4. Olympiastützpunkt Berlin (Deutschland)



### Olympiastützpunkt Berlin

Der Olympiastützpunkt Berlin (OSPB) ist seit 1987 eine sportartenübergreifende Betreuungs- und Serviceeinrichtung des Spitzensports für Bundeskaderangehörige sowie deren Trainer und Trainerinnen. Der OSPB hält für alle Bundeskaderathleten und -athletinnen in Berlin ein ganzheitliches, sportmedizinisches, physiotherapeutisches, trainingswissenschaftliches, sportpsychologisches und soziales Betreuungsangebot bereit. Rund 35 festangestellte OSP-Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie über 10 Honorarkräfte sorgen dafür, dass optimale Rahmenbedingungen für die leistungssportliche Entwicklung geschaffen werden.

- Der OSP regelt über **Kooperationsvereinbarungen** mit Universitäten/Hochschulen und Ausbildungseinrichtungen, dass Studierende und Auszubildende spitzensportkompatible Bedingungen erhalten und Leistungssport mit Berufsausbildung optimal verbinden können.



#### Leistungszentrum

##### Schwerpunktportarten

Basketball (m)	Hockey	Radsport
Beachvolleyball	Fechten	Rudern
Bogenschiessen	Gewichtheben	Schwimmen
Boxen	Judo	Segeln
Eishockey	Kanurennsport	Turnen
Eiskunstlauf	Karate	Volleyball
Eisschnelllauf	Leichtathletik	Wasserball (m)
Handball	Moderner 5-kampf	Wasserspringen

##### Standorte

- Sportforum Berlin (zentraler Olympiastützpunkt)
- Sportkomplex Europasporthaus
- Sportkomplex Grünau
- Sportkomplex Olympiapark
- Sportkomplex Hohenzollerndamm
- Bundesleistungszentrum Kienbaum



#### Zentrum für Sieger

- Das **Haus der Athleten** ist eine Einrichtung für Leistungssportler und -innen, welche aus den Teilen Schulinternat, Wohnheim und Unterkunftsbereich besteht. Hauptstandort ist das Sportforum Berlin. Schüler wohnen im Schulinternat und werden durch pädagogisch erfahrene Erzieherinnen und Erzieher betreut.
- Im **Kurzzeitbereich** besteht vorrangig für das Bundeskader die Möglichkeit, Plätze für Trainingslehrgänge, Wettkämpfe und OSP-Massnahmen zu beantragen.

#### Betriebsführung

Im Jahre 1987 wurde der Olympiastützpunkt Berlin in der Trägerschaft des «Trägerverein des Olympiastützpunktes Berlin e.V.» gegründet.

#### Zwischenbetriebliche Beziehungen

- Der OSP koordiniert die Mitfinanzierung von Betriebs- und Unterhaltungskosten durch den Bund aus dem Programm Trainingsstättenförderung in 19 von 40 leistungssportlichen Trainingsanlagen in Berlin. Diese Mittel werden über den OSP an die Betreiber vergeben und helfen, die notwendigen Trainingsbedingungen zu sichern.
- Der OSP nimmt Einfluss auf eine bedarfsgerechte Bereitstellung der Trainingszeiten in den Sportanlagen, begründet und initiiert erforderliche Bau- und Sanierungsprojekte sowie Massnahmen zur baulichen Unterhaltung.

#### Ausbildungszentrum

- Drei **Sport-Eliteschulen mit Internaten** sind an den Olympiastützpunkt in Berlin angebunden, das Schul- und Leistungssportzentrum Berlin am Sportforum Hohenschönhausen, die Flatow-Oberschule am Grossen Müggelsee und die Poelchau-Schule am Olympiapark.
- Der OSP unterstützt mit dem von ihm geführten Regionalteam die Berliner «Eliteschulen des Sports» und die Partner-Institutionen bei der noch effizienteren Verzahnung von leistungssportlichem Training und schulischer Ausbildung.

#### Einbettung ins Sportsystem

Die Förderung des Spitzensportes basiert auf dem nationalen Spitzensportkonzept, dem Stützpunktsystem mit Leistungszentren und Olympiastützpunkten sowie dem Nachwuchs-Leistungssport-Konzept. Der OSP Berlin ist aktuell einer von 18 deutschen Olympiastützpunkten. Bei Verbandsmassnahmen bieten gewisse OSP den Verbänden eine zentralisierte Unterstützung. Die Betreuung von Trainern und Athleten der Bundeskader erfolgt dezentral an den jeweiligen Olympiastützpunkten ihrer Heimorten.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASPO

## 5. Thüringer Wintersportzentrum Oberhof (Deutschland)



# Thüringer Wintersportzentrum Oberhof

Der Zweckverband Thüringer Wintersportzentrum ist Eigentümer und Betreiber der Oberhofer Sportstätten, welche sich aus der LOTTO Thüringen Arena, der LOTTO Thüringen Ski-Halle, zwei Schanzenanlagen und einer Rennschlittenanlage zusammensetzen. Das Winter-sportzentrum Oberhof bildet zusammen mit weiteren vier Standorten (Jena, Suhl, Erfurt und Gera) den Olympiastützpunkt Thüringen e.V.. Des Weiteren gilt Oberhof mit einer Skihauptschule, dem Leistungszentrum für die Armee und den Weltcupevents von verschiedensten Sportarten als Treffpunkt für den Wintersport.

### Leistungszentrum

#### Serviceleistungen

Der Olympiastützpunkt Thüringen verfügt über die Bereiche Trainingswissenschaften/Leistungsdiagnostik, Laufbahnberatung, Physiotherapie, Sportmedizin, Ernährungsberatung, Psychologie, Koordination der Lehrgänge/Trainingszeiten und Dopingprävention. Die Kaserne am Rennsteig in Oberschönau (Oberhof) ist zudem das **Leistungszentrum der Armee**.

#### Schwerpunktssportarten

Das Wintersportzentrum bietet perfekte Trainings- und Wettkampfbedingungen für die Sportarten Skilanglauf, Biathlon, Skispringen, Bob, Rennrodeln, Nordische Kombination, Skeleton und Rollski (Sommer).

#### Sportanlagen

Asphaltierte Strecken für das Sommertraining	Dreifachturnhalle	Langlaufloipen
Biathlonarena	Kraftraum	Rennrodel- und Bobbahn
Biathlon-Schießstände mit 30 Treffscheiben (outdoor)	Kunstrasenplatz	Skisprungschanzen (HS 140, 100 und 70)
Biathlon-Schießstände mit 4 Treffscheiben (indoor)	Langlauf-Skihalle	Tartanbahn



### Ausbildungszentrum

- Im Wintersportzentrum wird eine grosse Anzahl an **zentralen Massnahmen und Lehrgängen** der Spitzenverbände angeboten.
- Die Internatsschule **Sportgymnasium Oberhof** bietet den Schülerinnen und Schülern beste Voraussetzungen um sportliche Spitzenleistungen zu erzielen.

### Zentrum für Sieger

Die Aufgabe der Olympiastützpunkte besteht darin, die Kadersportlerinnen und Kadersportler vereins- und sportartenübergreifend qualitativ hochwertig zu betreuen. Diesbezüglich insbesondere bei der Vorbereitung für die olympischen Spiele und bei zentralen Massnahmen der Spitzenverbände.



### Betriebsführung

- Der **Zweckverband Thüringer Wintersportzentrum** ist in erster Linie für die Rahmenbedingungen des Trainings- und Wettkampfbetriebes und den Bereich Leistungssport verantwortlich.
- Der **Olympiastützpunkt Thüringen e.V.** ist mit fünf Standorten die Service- und Fördereinrichtung für den Spitzensport in Thüringen. Neben dem Stützpunkt Oberhof werden auch der Stützpunkt in Erfurt und die Leistungszentren in Jena, Suhl und Gera betreut.

### Events- und Kongressmanagement

Oberhof ist der Austragungsort einer Vielzahl von nationalen und internationalen Wettkämpfen:

- 1979 Biathlon-Juniorenweltmeisterschaft
- 1984-1997 mehrere Biathlon Weltcupevents
- 1993 Biathlon-Juniorenweltmeisterschaft
- seit 1999 jährliche Biathlon Weltcupevents
- 2002-2009 Weltcup der Nordischen Kombination
- 2004 Biathlon-Weltmeisterschaft
- 2008-2013 Auftaktrennen der Tour de Ski (Skilanglauf)
- 2009 Sommerbiathlon-Weltmeisterschaft
- 2023 Rodel-Weltmeisterschaft
- 2023 Biathlon-Weltmeisterschaft

### Einbettung ins Sportsystem

Grundsätze der Arbeit im deutschen Hochleistungssport bilden das Nationale Spitzensportkonzept, das Stützpunktsystem mit Leistungszentren und Olympiastützpunkten sowie das Nachwuchs-Leistungssport-Konzept. Aktuell verfügt Deutschland über 18 Olympiastützpunkte, wovon das Thüringer Wintersportzentrum in Oberhof einen Standort des Olympiastützpunkts Thüringen ist.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASPO

## 6. Centre Nationale Ski Nordique et de Moyenne Montagne (CNSNMM) (Frankreich)



### CNSNMM

Le Centre National de Ski Nordique et de Moyenne Montagne (CNSNMM) fut fondé en 1999. Il est basé en France. Il fait partie du Grand INSEP Argent en tant que camp de base des équipes de France de ski nordique (4 disciplines). Il met en œuvre de trois missions principales: Formations aux métiers du sport - Sport de haut niveau - Recherche et développement. Il se déploie sur 4 installations sportives dont un gymnase et le stade nordique des Tuffes (les Rousses) qui peut accueillir jusqu'à 5'000 spectateurs. Il dispose d'une portée sportive particulière car il fut utilisé pour plusieurs compétitions internationales et dans le cadre des Jeux Olympiques de la Jeunesse 2020, pour le combiné nordique, le biathlon et le saut à ski.

#### Centre de performance

Le CNSNMM s'appuie en particulier sur un stade nordique (les Tuffes) qui offre plusieurs possibilités pour la pratique sportive.

##### Site des Tuffes

Pas de tir de 30 cibles	Pas de tir couvert de 8 cibles orienté sur le tir de précision	Tremplins de saut à ski de 45 et 80 m
Piste de ski de fond de 3.5 km	Carrière à neige	

Il peut également compter sur le site de Chaux-Neuve comprenant un stade de saut à ski et d'une piste de ski de fond. Le centre inclut également une salle de musculation, un espace de récupération, une salle de fartage ainsi qu'un parcours permanent de course d'orientation. Près de 100 athlètes bénéficient des prestations du centre. Une des particularités du centre est qu'il offre un accès aménagé aux installations pour les personnes handicapées.



#### Centre de formation

L'offre du CNSNMM ne s'appuie pas uniquement sur des infrastructures sportives. Sur site, il propose également de nombreuses formations diplômantes dans le sport, notamment dans le ski, l'alpinisme, et les activités de cyclisme, des stages sportifs ainsi qu'une bourse d'emploi. A noter qu'env. 50% des athlètes sont inscrits en carrière duale. Il est possible d'y conduire des séminaires.

#### Exploitation

Le centre est un établissements public de formation sous tutelle du ministre chargé des sports. Il est juridiquement rattaché à l'Ecole nationale des sports de montagne (ENSM) dont il est l'un des sites. Le centre est doté d'un budget de 4.5 mio EUR et emploie env. 40 personnes.



#### Relations interorganisationnelles

Le centre fonctionne avec de nombreux partenaires publics et privés. Au niveau public, il s'intègre dans:

- Une structure publique nationale (Grand INSEP)
- Trois communes (Prémanon, Les Rousses et Chaux-Neuve)
- Deux départements (Doubs et Jura)

Au niveau des partenaires privés il peut compter sur plusieurs entreprises privées spécialisées telles que: Atomic, Craft, Fischer ou Suunto. Le centre a également signé une convention avec la Fédération Française de Ski pour l'entraînement des athlètes.

#### Management du savoir et de l'innovation

L'offre du CNSNMM contient également une infrastructure et une plateforme d'enseignement, de recherche et d'expertise dans le domaine de la performance, en particulier par le biais du laboratoire de recherche pour études scientifiques biomédicales qui a pour but d'élaborer, conduire et publier des recherches appliquées dans le champ du sport de haut-niveau et de développer des connaissances et un savoir-faire dans les différents facteurs de la performance. Il propose notamment un canal de communication pour les publications dans les domaines de compétences. Les objectifs du pôle Performance / Expertise / Recherche sont notamment :

- Le développement des savoirs et des savoir-faire.
- Etre un centre de ressources et de formation des entraîneurs de haut niveau du ski nordique et d'autres disciplines.
- Accompagner et conseiller les entraîneurs.
- Initier et conduire des projets de recherche.

#### Intégration dans le système sportif

Le CNSNMM fait partie du système de développement sportif Grand INSEP Argent et constitue le camp de base des équipes de France de ski nordique. Il s'agit d'un centre pluridisciplinaire spécialisé dans le sport de moyenne montagne.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASPO

## 7. Nationales Jugendsportzentrum – CST (Schweiz)



**EHSM**  
Eidgenössische  
Hochschule  
für Sport  
Magglingen

# Nationales Jugendsportzentrum Tenero CST

Das Nationale Jugendsportzentrum Tenero CST ist eine Einrichtung des Bundesamts für Sport BASPO zur Förderung des Jugendsports. Neben der Infrastruktur und den Unterkünften ergänzen verschiedene Dienstleistungen, wie Verpflegung oder sportärztliche Betreuung, das Angebot. Es wendet sich an ein breites Publikum, das von Schülern bis zu Spitzensportlerinnen reicht. Im CST finden darüber hinaus verschiedenste Veranstaltungen statt. Weiter führt das CST einen zweiten Standort in Andermatt, mit einem Sommer- und Winterangebot für Sportverbände und -vereine. In Andermatt finden zudem die vom BASPO durchgeführten Schneesport-Ausbildungskurse statt. Das CST beschäftigt über 100 Mitarbeitende.



### Leistungszentrum

Das CST beherbergt nationale und regionale Leistungszentren folgender Sportverbände:

- **Nationale Verbände:** Swiss Swimming & Swiss Athletics
- **Regionale Verbände:** Team Ticino, Tessiner Turnverband (ACTG), Tessiner Skiverband (FSSI)

### Sportanlagen Tenero

Dreifachsporthallen (3x)	Fussballplätze Natur- & Kunstrasen (13x)	Leichtathletikbahn
Fitness- und Krafträume (4x)	Indoor-Leichtathletikanlage	Synchronsprunganlage (1 und 3 m)
Freestyle Rampe	Kletteranlage	Wellnessbereich
Funktioneller Trainingsbereich	Kunstturnhalle	50-m Schwimmbad (im Winter gedeckt)

### Leistungen

- Planung, Organisation und Beratung der Kunden
- Zentrale Verwaltung der Sportanlagen und des Sportmaterials
- Unterkunft in den Gästehäusern und dem Camping
- Verpflegung in der Mensa, der Bar und am Kiosk
- Kantonales Zentrum für Sportmedizin

### Standort Andermatt

- In Andermatt und in Realp betreibt das CST einen Sportstützpunkt.
- Der Stützpunkt bietet optimale Trainingsbedingungen für die nationalen Sportverbände, insbesondere für Swiss Biathlon und Swiss Sliding.
- Die Anlagen des Waffenplatzes ermöglichen zudem die Durchführung von grösseren Sportanlässen.

### Ausbildungszentrum

- **Berufsschule für Spitzensportler (SPSE):** Die Berufsschule für Spitzensportler (SPSE) wurde 2001 ins Leben gerufen. Sie ist von Swiss Olympic anerkannt und trägt das Label «Swiss Olympic Partner School».
- **Tertiärbildung an der Universität:** Die Universität der italienischen Schweiz (USI) und die Tessiner Fachhochschule (SUPSI) bieten flexible, sportfreundliche Studiengänge für Leistungssportlerinnen und -sportler an.
- **Fernstudium:** Mehrere Schulen bieten ein Fernstudium an, das auf die Bedürfnisse der Sportausbildung zugeschnitten ist. Das CST verfügt über ein Expertenteam und reservierte Studienräume für Spitzensportler.
- **Ausbildungspraktika am CST:** Das CST glaubt an den Mehrwert, den die Spitzensportlerinnen und -sportler auch auf beruflicher Ebene bieten können. Deshalb setzt sich das CST dafür ein, den Sporttalenten ein Ausbildungspraktika zu vermitteln.

### Betriebsführung

Das CST ist ein Teilbereich des Bundesamts für Sport BASPO und bietet somit subventionierte Angebote an. Der Kostendeckungsgrad beträgt ca. 30%. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit den weiteren Bereichen des BASPO und mit Swiss Olympic. Im 2018 eröffnete das Kantonsspital innerhalb des CST-Geländes das Kantonale Zentrum für Sportmedizin (CCMS).



### Events- und Kongressmanagement

Das CST bietet eine Plattform für zahlreiche Sportanlässe und Konferenzen:

- Talent Treff Tenero 3T und Tessiner Talent Treff Tenero 4T
- Sportissima
- Schweizer Jugendschwimmmeisterschaften
- Internationales Meeting Schwimmverband
- Schweizer Hochschulsportmeisterschaften

### Einbettung ins Sportsystem

Das Schweizer Sportsystem ist föderalistisch geprägt. Dies zeigt sich auch in der Struktur der Leistungszentren. Die finanzstarken nationalen Sportverbände führen ihre eigenen nationalen und/oder regionalen Leistungszentren. Swiss Olympic anerkennt zudem weitere Multisportzentren, bei denen die Verbände über Kontingente für die Benutzung verfügen. Der Bund betreibt selber für die Förderung von Sport und Bewegung Sportanlagen an vier Standorten: Magglingen, Tenero, Andermatt und Ipsach.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
  
Bundesamt für Sport BASPO

## 8. Sporting Park Engelberg (Schweiz)



### Sporting Park Engelberg

Der Sporting Park Engelberg ist eine Multisportanlage mit Indoor und Outdoor Anlagen. Verbunden mit der Sportanlage Wyden und dem Hallen- und Freibad Sonnenberg besitzt Engelberg, neben dem Schneesportgebiet und der Skisprungchanze, eine gut ausgebaute Sportinfrastruktur. Der Sporting Park Engelberg wurde 1983 eröffnet und ist bereits in die Jahre gekommen. Die Gemeinde prüft daher zwei Varianten zum Ausbau der Sportinfrastruktur mit erwarteten Baukosten zwischen CHF 34 Mio. und CHF 39 Mio.

Da die Eissporthalle immer kalt ist und hauptsächlich für Eishockeytrainings und -spiele des EHC Engelberg-Titlis ausgebucht ist, sind Events sehr schwierig zu organisieren. Die Tennishalle kann flexibler verbucht werden und ist für Events besser geeignet. Durch diese Mehrfachnutzung bringt die Tennishalle einen regionalen Mehrwert.



#### Eckdaten

- Eigentümer: Einwohnergemeinde Engelberg
- Betreiber: Sporting Park Engelberg
- Inbetriebnahme: 1983
- Restaurant: 115 Sitzplätze plus 40 auf der Terrasse
- Eislaufen: CHF 8.- (Erwachsene ohne Gästekarte)
- 1h Eismiete: CHF 240.-



#### Sportanlagen

##### Indoor

- Eissporthalle mit 1800m<sup>2</sup> (60m x 30m)
- Curlinghalle mit 3 Rinks
- 2 Tennisplätze
- Kletterwand
- Badminton (auf den Tennisplätzen)
- Fitnessraum

##### Outdoor

- Natur Eisfeld (Winternutzung Tennisplätze)
- 4 Tennisplätze
- Sportanlage Wyden
- Fussball Kunstrasen
- Leichtathletikanlagen (100m und Weitsprung)
- Tartanplatz (ca. 40m x 20m)



#### Dienstleistungen

- Öffentlicher Eislauf (indoor / outdoor)
- Eishockey Plauschspiele
- Öffentliches Eishockey
- Curlingplausch
- Curling Anfängerkurs
- Curling Firmenmeisterschaft
- Eisstockschieszen
- Tennislektionen
- Tennisturnier
- Fitnessinstruktion



## 9. Fundorena Feldberg (Deutschland)

**EHSM**  
Eidgenössische  
Hochschule  
für Sport  
Magglingen

### Fundorena Feldberg

Die Fundorena in Feldberg wurde vom Hotelier Thomas Banhardt konzipiert und in Auftrag gegeben. Sein Ziel war eine Erweiterung des Sportangebots für Kinder und Jugendliche durch das Zusammenbringen von verschiedenen Aktivitäten und Sportarten. Das bestehende Wellnessangebot konnte somit attraktiv und kinderfreundlich erweitert werden. Weil der Kletterwald nur bei gutem Wetter begangen werden kann, wollte er eine Alternative für die schlechten Tage anbieten. Dabei liess er sich u.a. von den Trendsportarten Trampolin und Dodgeball inspirieren. Das Einzigartige dieser Halle ist die optimale Nutzung des Raumes, da der Hochseilpark von der Decke hängt und sich somit über den anderen Sportflächen befindet.

#### Organisation

«Herr Banhardt ist Hotelier und überlasse die Bewirtschaftung lieber den Profis» (Hochschwarzwald-Kurier, 07.12.2016). Aus diesem Grund wird die Fundorena von der eigens dafür gegründeten Gesellschaft Thoma Action Team U.G. betrieben. In der hauseigenen Café & Snack Bar Chicco's Lounge können sich die Gäste verpflegen.



#### Eckdaten

- Inbetriebnahme: Dezember 2016
- Bauzeit: 9 Monate
- Baukosten: ca. € 6 Mio.
- Bruttogeschossfläche: 4000m<sup>2</sup>

#### Sportanlagen

- Synthetische Eisbahn mit 400m<sup>2</sup>
- Trampolinpark
  - Kids Fun-Trail
  - Dodgeball Arena
  - Freestyle Jump
- Hochseilpark (8 Trails, 1100m<sup>2</sup>)
- Fitnessstudio
- Reithalle (400m<sup>2</sup>)

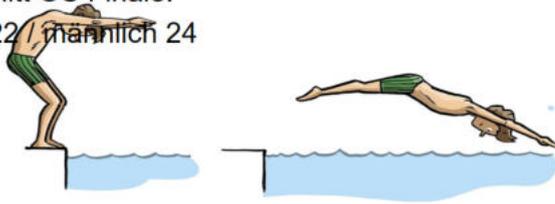


Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Bundesamt für Sport BASKO

## 12.4 Präsentation Referat S. Liess

### Schwimmsport

- Ausdauersportart
- Weltverband FINA
- Olympische Kernsportart
- 36 Medaillensätze / 900 Ath.
- Sehr trainingsintensiv
  - 600 bis 1200h pro Jahr
  - 8 bis 11 TE pro Woche
- Athletenalter 12-30 Jahre
- Durchschnitt OS Finale:
  - weiblich 22 / männlich 24
- Professionell organisierter Verbände
- Tausende lizenzierte Athleten
- Zentrale Ausbildungsprogramme (z.B. «learn to swim»)
- Professionelle Trainer
- > 500 Teilnehmer an nat. Wettkämpfen
- Teamgrößen 10 – 20 Athleten



### Ausgangslage Schweiz und International:

- Zunehmende Bedeutung der Sportart Schwimmen
  - Schwimmen als Schulsport
  - Alternde Bevölkerung
  - Wettkampfsport (steigende Anzahl an Lizenzierten)
- Wenige 50m Anlagen vorhanden
- Veraltete Anlagen und Sanierungsstau
- Hohe Betriebskosten in alten Anlagen
- Infrastrukturkonzept Swiss Swimming 2010
- NASAK Gelder (12mio CHF) für 3 Projekte
- Interessante Mischnutzungen entstanden

## Tendenzen bei der Realisierung von Schwimmbädern:

- Hochkomplexe Anlagen
  - a) Schwimmanlagen für Schwimmsport
  - b) Schwimmanlagen in integrierten Anlagen mit Mischnutzung anderer Sportarten
- Beachtung der FINA-Normen
- wenn 50m – 10 Bahnen (und teilbar)
- wenn 25m – 8 Bahnen
- Alleinstellungsmerkmale gesucht (Outdoor; Grösse; spez. Nutzung)
- Öffentliche Bäder immer mit Mischnutzung (auch Wellness)
- Preissegmente: über 60 – 90mio CHF
- Nutzung 50 Jahre
- Minergie & Qualität bei BWA

## Hallenbad Uster

### Projektbeschreibung

Das im Dezember 2016 wieder eröffnete 6'600 m<sup>2</sup> grosse Ustermer Hallenbad Buchholz gilt als das grösste öffentliche Hallenbad der Schweiz. Es ist ein nationales Leistungszentrum (Region Zentralschweiz Ost) für den Schwimmsport.

Architektur:

K&L Architekten AG, St. Gallen.

Investitionsvolumen: 40 mio



### Projektnutzen:

- Beseitigung des Engpasses im Bereich des Schwimmsports
- Harmonisierung der Bedürfnisse für Breiten- und Leistungssport
- Ersatz der sanierungsbedürftigen technischen und baulichen Anlagen
- Unterteilbares 50-m-Olympiabecken, 10 (!) Schwimmbahnen,
- 25-m-Sportbad
- Spassbad (25 m)
- 55-m-Rutschbahn
- Grosser Kinderplanschbereich
- Kraftraum
- Theorie- und Vereinsraum mit Küche (kann gemietet werden)
- Bade-Shop
- Unisex-Garderobe, Kleiderkästen mit 2-Fr-Depotmat
- Duschzonen mit Kabinen



### Terminplanung:

- Planung (inkl. Ausführungsplanung) bis 2014 – 2016
- Eröffnung 2016

## Sportarena Campus Sursee

### Projektbeschreibung

«Grüezi im grössten öffentlichen Hallenbad der Schweiz». Als nationales Schwimmleistungszentrum (Zentralschweiz West) bietet die CAMPUS SURSEE Sportarena die perfekte Umgebung für Trainings, Kurse, Ausbildungen und regionale, nationale sowie internationale Wettkämpfe. Herzstück ist der 50 Meter Olympic Pool, offizielles FINA-Becken, mit zehn Bahnen und verschiebbarer Startbrücke.

Architektur: Rolf Mühlethaler  
Investitionsvolumen: 65 mio



### Projektnutzen:

- Harmonisierung der Bedürfnisse für Breiten- und Leistungssport
- Unterteilbares 50-m-Olympiabecken, 10 (!) Schwimmbahnen,
- 25-m-Sportbad (Tauchbecken)
- Kinderplanschbereich
- Krafraum
- Theorie- und Vereinsraum
- Garderoben & Duschzonen mit Kabinen
- 3fachSporthalle in unmittelbarer Nähe

### Terminplanung:

- Planung (inkl. Ausführungsplanung) bis 2015 – 2019
- Eröffnung 2019

Ufficio federale dello sport UFSPO  
Centro sportivo nazionale della gioventù Tenero

7

## «Centre sportif de Malley» (Lausanne)

### Projektbeschreibung

Zukünftig grösste Schwimmsportanlage der Schweiz. Integrierte Anlage für alle Disziplinen. Mischnutzung Breiten – Leistungssport ab 2021.

Nationales Schwimmsportzentrum (Region Romandie). Nutzung durch breite Kundschaft und grosses Einzugsgebiet rund um östlichen Lac Léman.

Architektur: PONT12  
Investitionsvolumen: ca. 95 mio CHF



### Projektnutzen:

- Beseitigung des Engpasses im Bereich des Schwimmsports
- Harmonisierung der Bedürfnisse für Breiten- und Leistungssport
- Unterteilbares 50-m-Olympiabecken, 10 (!) Schwimmbahnen,
- 25-m-Sportbad
- Komplette Wassersprunganlage (25m x 20m Becken)
- Kinderplanschbereich
- Krafraum
- Theorie- und Vereinsraum
- Garderoben & Duschzonen mit Kabinen
- Eishockey, Fecht- und TT Anlagen in unmittelbarer Nähe

### Terminplanung:

- Planung (inkl. Ausführungsplanung) bis 2017 – 2020
- Eröffnung 2021



Ufficio federale dello sport UFSPO  
Centro sportivo nazionale della gioventù Tenero

8



## 5. Bauetappe – Schwimmanlage CST

### Projektbeschreibung "Projekt RIMINI":

Die 5. Bauetappe umfasst die Sanierung der bestehenden Schwimmanlage (Baujahr 1984), die Kompletterneuerung der Technik, den Neubau eines Olympiabbeckens (10 Bahnen à 50m) sowie einer Wassersprunganlage, eines Umkleidetrahtes mit Regenerationsmöglichkeiten und diversen Nebenräumen.

Architektur:

Studio Burkhardt + Stücheli Pestalozzi Schiratzki Architekten

Investitionsvolumen: 65 Mio

### Projektnutzen:

- Beseitigung des Engpasses im Bereich des Wassersports (> Verdoppelung der Wasserfläche)
- Harmonisierung der Bedürfnisse für Breiten- und Leistungssport
- Ersatz der sanierungsbedürftigen technischen Anlagen
- Schaffung idealer Sportinfrastrukturen für alle Wassersportarten
- 2x 50m Becken (Innen & Aussen)
- Komplette Wassersprunganlage (25m x 20m Becken)
- Schwimmkanal
- Kraft- und Regenerationsbereiche

### Terminplanung:

- Planung (inkl. Ausführungsplanung) bis 2020
- Immobilienbotschaft «Zivile Bauten» 2021
- Ausführung in Etappen ab 2023
- Bezug / Inbetriebnahme ab 2025



Ufficio federale dello sport UFSPO

Centro sportivo nazionale della gioventù Tenero

9

## 12.5 Qualitätsstandards Ski Alpin

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Infrastruktur	Betriebsdauer und Betreiber	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ab Mitte Dezember.</li> <li>Ein Ansprechpartner/eine Betriebsgesellschaft für die ganze Region.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trainingspiste zur exklusiver Nutzung durch den Leistungssport ab 1. November möglich.</li> <li>Pisten können flexibel reserviert werden.</li> </ul>
	Pisten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pisten entsprechen den SKUS-Richtlinien für Anlage, Betrieb und Unterhalt von Schneesportabfahrten.</li> <li>Abwechslungsreiche Pisten vorhanden (Angebot von leichten, mittelschweren und schweren Pisten).</li> <li>Funktionierendes Schnee-Management Konzept (Pistenbeschneigung).</li> <li>Öffentlich zugängliches Einsteigergelände.</li> <li>Öffentlich zugänglicher Kinderpark.</li> <li>Präparierung täglich maschinell.</li> <li>Nachtpiste. <b>TOP</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschneibare Trainingspiste idealerweise mit einem direkten Sessellift-/Skilift</li> <li>Mind. Länge / Höhenunterschied.</li> <li>Spezifische Pisten für die verschiedenen Disziplinen und Trainingsziele.</li> <li>Piste wird für Trainings gesperrt.</li> <li>Zusammenarbeit mit Pistendienst möglich bei speziellen Bedürfnissen.</li> <li>Räumlichkeiten für Video-Analyse.</li> <li>Trainings und Wettkampfpisten entsprechen den FIS / Swiss Ski Anforderungen (Sicherheit usw.).</li> <li>FIS-Homologierte Piste. <b>TOP</b></li> <li>Sicherheitsnetze werden bei Bedarf montiert. <b>TOP</b></li> </ul>
	Erreichbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talstation ist mit dem ÖV einfach erreichbar (Distanzen, Einfachheit beim Umsteigen).</li> <li>Genügend Parkplätze sind nahe der Talstation verfügbar.</li> <li>Verfügbarkeit von Bus-Parkplätzen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nähe zu einer Sportschule.</li> <li>Nähe zu einem Nationalen Leistungszentrum.</li> </ul>
	Beschilderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einheitliche Beschilderung.</li> <li>Zugang ab Bahnhof/ÖV-Haltestelle/Parkplätze ist beschildert.</li> <li>Interaktiver Pistenplan.</li> <li>Pistennamen/Pistennummern für die einfache Orientierung.</li> <li>Angaben Pistenlänge, Höhenunterschied.</li> <li>Angabe Restaurants/Toiletten/Skilifte/ÖV/Erste Hilfe usw.</li> <li>Aktuelle Kennzeichnung, wenn Pisten(teile) durch Exklusivnutzung Leistungssport geschlossen sind.</li> <li>Treffpunkte sind deklariert und einfach zu finden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennzeichnung der spezifischen und reservierten Infrastrukturen für Teams.</li> <li>Vereinfachter Zugang zu den Bergbahnen durch prioritäre Linien.</li> </ul>

### Legende:

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard	Anforderungen		
	Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport	
Angebote & Dienstleistungen	Buchungszentrale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Buchungsplattform für Unterkünfte, Schneesportpass, Pauschalangebote usw.</li> <li>• Flexible Ticketpreise für eine Verbesserung der Auslastung.</li> <li>• Differenzierte Preise für Gruppen, VIP-Tickets mit besondere Leistungen usw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlaufstelle für Reservationen von Unterkünften, Pisten, Sporthallen usw.</li> </ul>
	Alpine Center	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mind. ein Alpine Center, welches als die zentrale Anlaufstelle dient.</li> <li>• Zentral positioniert, gut erreichbar (zentraler Anlaufpunkt).</li> <li>• Info-Point, Infotafel (Pistenplan, Schneeverhältnisse und Wetterprognose).</li> <li>• Verkaufsstelle Tageskarten und Abonnemente.</li> <li>• Schneesportschule.</li> <li>• Ski-Service (inkl. Verkauf von Kleinmaterial).</li> <li>• Sportgeschäft/Skivermietung (in unmittelbarer Nähe) entspricht den höchsten Standards.</li> <li>• Verpflegungsmöglichkeit (Restaurant/Cafeteria).</li> <li>• Saubere Toiletten.</li> <li>• Schliessfächer.</li> <li>• Erste Hilfe.</li> <li>• Kostenlose Picknick-/Gruppenräume.</li> <li>• Barrierefrei (rollstuhlgängig).</li> <li>• Zugehörigkeit an regionaler Skiverbund (Regionale Skikarte).</li> <li>• Kostenloses Wifi im gesamten Skigebiet (mind. in den Restaurants und Stationen der Bergbahnen).</li> <li>• Kinderbetreuung (allenfalls in Kooperation mit einem Partner). <b>TOP</b></li> <li>• Schnee Kinderparadies (allenfalls in Kooperation mit einem Partner). <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Separate Räumlichkeiten zur Nutzung als Theorieräume, Materiallager/Ski-Depot/Wachsraum, Medienraum, Jury Büro.</li> <li>• Zeitmessung auf allen Trainingsstrecken.</li> <li>• Lautsprecheranlagen vorhanden.</li> <li>• Bei Bedarf reservierte Parkplätze für Teams und Mannschaften.</li> <li>• Möglichkeit von temporärem Stadionbau.</li> <li>• Vergünstigte Unterkunftspreise/Mahlzeiten für den Leistungssport (Konvention). <b>TOP</b></li> <li>• Genügend Bettenkapazität im 3-Stern Bereich, zur Nutzung durch Athleten und Betreuer. <b>TOP</b></li> <li>• Homologierte FIS Piste EC/WC in unmittelbarer Nähe. <b>TOP</b></li> <li>• Fitnessraum. <b>TOP</b></li> </ul>
	Unterkunft Sporthotels Gruppenunterkünfte/Jugendherberge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direkter Pistenzugang oder Shuttle-Service/direkte Anbindung an ÖV.</li> <li>• Info-Point <ul style="list-style-type: none"> <li>– Touren, Mietausrüstung usw.</li> <li>– ÖV, Events usw.</li> <li>– täglich aktuelle Schnee- und Wetterprognose</li> <li>– Buchungsmöglichkeit Schneesport-schule/Ski-Instruktoren im Hotel für Infos regelmässig präsent</li> <li>– Fachzeitschriften.</li> </ul> </li> <li>• Spezialpauschalen (Unterkunft, Material, Skipass, Verpflegung).</li> <li>• Möglichkeit Lunchpacks zu bestellen.</li> <li>• Ski- und Trocknungsraum.</li> <li>• Wellnessbereich/Massageservice (in-house oder in Kooperation mit Partnern).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezialmenüs für Leistungssportler.</li> <li>• Essenszeit frei wählbar.</li> <li>• Theorieräume.</li> <li>• Separate und abschliessbare Materialräume.</li> <li>• Separater Wachsraum.</li> <li>• Fitnessraum vorhanden (oder in Kooperation mit Partner). <b>TOP</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenloses Wifi.</li> <li>• Waschservice.</li> </ul>	
Verpflegung Restoration im Skigebiet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwechslungsreiche Verpflegungsmöglichkeiten im Skigebiet.</li> <li>• Vielseitige, gesunde und regionale Produkte.</li> <li>• Saubere Toiletten, für alle zugänglich.</li> <li>• Gruppenräume/Reservationsmöglichkeit für Gruppen.</li> <li>• Aktuelle Schnee- und Wetterprognosen.</li> <li>• All inclusive Angebote mit Partner Unterkünften. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezialmenüs für Leistungssportler.</li> <li>• Flexible Essenszeiten.</li> <li>• Separate Räumlichkeiten.</li> <li>• Reservationsmöglichkeit.</li> </ul>
Unterhaltung und Veranstaltungskalender	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative Sportmöglichkeiten <ul style="list-style-type: none"> <li>– Langlauf-Loipen</li> <li>– Schneeschuh-Trails</li> <li>– Winterwanderwege</li> <li>– Sommerangebot (Biken und Wandern)</li> </ul> </li> <li>• Wellnessangebot, Sauna und SPA.</li> <li>• Öffentlich zugängliches Hallenbad.</li> <li>• Massagen.</li> <li>• Wöchentliche Kultur und Musik Veranstaltungen.</li> <li>• Shopping-Möglichkeiten (breite Auswahl an Fachgeschäften).</li> <li>• Koordinierter Veranstaltungskalender über die Destination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wellness, Sauna, SPA.</li> <li>• Freizeitangebote für Athleten.</li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Betreuung & Ausbildung	Skiförderung in der Region	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezielte Angebote von Schneesportschulen und Skiklubs für Bevölkerung und Gäste.</li> <li>Ganzjahresangebot von Bergsportaktivitäten werden gefördert, Vereine werden unterstützt, Angebote gestaltet (Ski, Langlauf, Biathlon, Bike, Wandern, Running).</li> <li>Förderung/Ausbildung von Trainern/J&amp;S Leitern aus der Region.</li> <li>Ausbildung und Sensibilisierung von Schul-Lehrpersonen in der Region.</li> <li>Ski Alpin ist im Schulsport integriert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufbau einer Swiss Olympic Partner School, Spitzensportfreundliche Lehrbetriebe.</li> <li>Qualifizierte Trainer im Einsatz.</li> <li>Austragungsort von J+S Ausbildungskursen.</li> <li>Regionales Leistungszentrum mit einem qualifizierten Trainer (Angebot von wöchentlich 5-7 Trainings, Angebot von weiteren Dienstleistungen im paramedizinischen Bereich, Support bei Schule und Ausbildung).</li> <li>Nationales Leistungszentrum inkl. Swiss Olympic Sport School. <b>TOP</b></li> </ul>
	Skiklubs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Region verfügt über einen funktionsfähigen Skiklub (klare Organisationsstrukturen, Verantwortlichkeiten).</li> <li>Wöchentlich mind. 2 Trainings.</li> <li>Betreuung durch ausgebildeten J+S-Leiter.</li> <li>Regelmässige Erwachsenentrainings (im Winter und Sommer).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezielte Nachwuchsförderung durch lokale Skiklubs.</li> <li>Das Angebot entspricht den SOA-Nachwuchsförderungsrichtlinien</li> <li>Betreuung durch ausgebildeten Nachwuchstrainer.</li> <li>Regelmässige JO Trainings (im Winter und Sommer).</li> </ul>
	Schneesportschulen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsfähige Schneesportschule (von Dezember bis zum Osterwochenende, oder Mitte April) Angebote und Packages für Gäste und Einheimische</li> <li>Qualifizierte Instrukoren sind in der Region.</li> <li>Bergführer können für Touren auch im Sommer gebucht werden.</li> <li>Kinderskilehrer bilden die Kinder aus.</li> </ul>	
	Kinder- und Jugendangebote	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für Kinder und Jugendliche gibt es einen Funpark.</li> <li>Genügend Mietmaterial für Kinder/Gruppen.</li> <li>Spezifische, didaktische Aufbereitung (Methodik) für Kinder.</li> <li>Geschichten und Wissenswertes aus der Region werden Kindergerecht aufbereitet und in der Destination vermittelt...</li> <li>Tests, Urkunden und Medaillen werden angeboten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmässige Jugendwettkämpfe nach den Reglementen Swiss Ski/FIS finden statt.</li> <li>Kompetenzspezifisches Wettkampfttraining wird vermittelt → spielerisch das Richtige trainieren.</li> <li>Es besteht ein Klubangebot für den Nachwuchsleistungssport.</li> <li>Die Angebote müssen mit dem regionalen Leistungszentrum koordiniert werden.</li> </ul>
	Medizinische Versorgung und Beratung	<ul style="list-style-type: none"> <li>SOS-/Rettungskonzept vorhanden.</li> <li>Medizinische Versorgung und Beratung vor Ort vorhanden.</li> <li>Angebot von Seminaren rund um den Schneesport (Sportmedizin, Physiologie, Ernährung, Trainingsaufbau usw.). <b>TOP</b></li> <li>Leistungs- und Fitnesstests vor Ort werden angeboten. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit mit einem Swiss Olympic Medical Center.</li> <li>Athleten haben flexibel Zugang zu medizinischem Fachpersonal.</li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Events und Wettkämpfe	Events	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wird jährlich eine Veranstaltung für Familien durchgeführt (bspw. FAMIGROS SKI DAY, Swisscom SnowDay for family &amp; friends).</li> <li>• Spezialangebote und Events für die Schulen werden regelmässig durchgeführt (Skirennen usw.)</li> <li>• Special Events wie bspw. Skiwochen/Carvingwochen finden regelmässig statt.</li> <li>• Special Events wie bspw. „trainiere mit einem Schweizer Nationaltrainer“ finden regelmässig statt.</li> <li>• Spezifische Events für Firmen und grosse Gruppen werden angeboten. <b>TOP</b></li> <li>• Kongresse werden durch ein Organisationsteam organisiert. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kongress/Tagungen rund um den Schneesport werden jährlich durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>
	Wettkämpfe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wird jährlich mind. ein Kinder-, Jugend- und Breitensport Rennen veranstaltet (bspw. Grand Prix Migros u.a.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachwuchswettkämpfe werden jährlich veranstaltet.</li> <li>• Eingespieltes Organisationskomitee ist regional vorhanden (Knowhow besteht).</li> <li>• Pool an freiwilligen Helfern (Voluntari) besteht.</li> <li>• Homologierte FIS Piste COC.</li> <li>• Homologierte FIS Piste WC. <b>TOP</b></li> <li>• Jährlich wiederkehrender Wettkampf mit nationalen Kaderathleten wird durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

## 12.6 Qualitätsstandards Nordisches Zentrum

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Loipeninfrastruktur	Betriebsdauer und Betreiber	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ab Mitte Dezember.</li> <li>Mind. 60 Tage Betrieb garantiert.</li> <li>Ein Ansprechpartner/eine Betriebsgesellschaft für die ganze Teilregion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exklusive Nutzung durch den Leistungssport möglich.</li> <li>Loipe von mind. 5 km ab 1. November.</li> </ul>
	Loipennetz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mind. 10 km zusammenhängende Loipen (Klassisch und Skating).</li> <li>Breite der Loipe entspricht Loipen Schweiz Kriterien.</li> <li>Abwechslungsreiche Loipen vorhanden (Angebot von leichten, mittelschweren und schweren Loipen).</li> <li>Einsteigergelände.</li> <li>Kinder- und Jugendloipe/-parcours.</li> <li>Präparierung täglich maschinell.</li> <li>Bei Schneefall mehrmals täglich spuren.</li> <li>gesicherte Strassenüberquerung (Ampel/Fussgängerstreifen/Hinweisschilder).</li> <li>Nachtloipe von mind. 2 km.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mind. 5 km Loipe ohne Unterbruch laufbar.</li> <li>Spezifische Loipen für die verschiedenen Disziplinen und Trainingsziele.</li> <li>Loipen können bei Bedarf für Trainings gesperrt werden.</li> <li>Zusammenarbeit mit Pistendienst möglich bei speziellen Bedürfnissen.</li> <li>Sommer Rollskibahn (mind. 5 km).</li> </ul>
	Ein-/Ausstiegspunkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distanz von der Loipe zum ÖV/Parking beträgt max. 100 m.</li> <li>Genügend Einstiegspunkte auf der Route (Loipen leicht jede 3 km, Loipen mittelschwer jede 5-7 km, Loipen schwer jede 10 km).</li> <li>Infotafel mit Loipenübersicht.</li> <li>Saubere Toiletten.</li> <li>Beheizter Raum zum Umziehen. <b>TOP</b></li> </ul>	
	Beschilderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einheitliche Beschilderung.</li> <li>Zugang Loipe ab Bahnhof/ÖV-Haltestelle/Parkplätze beschildert.</li> <li>Angabe Loipenschwierigkeiten (z.B. anhand Farben).</li> <li>Loipennamen/Loipennummer.</li> <li>Distanzangaben.</li> <li>Angabe Restaurants/Toiletten/Einstiege/ÖV/Erste Hilfe usw.</li> <li>Richtungsvorgaben.</li> <li>Aktuelle Kennzeichnung wenn Loipen(teile) durch Exklusivnutzung Leistungssport geschlossen sind.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennzeichnung der spezifischen und reservierten Infrastrukturen für Teams.</li> </ul>

### Legende:

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard	Anforderungen		
	Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport	
Angebote & Dienstleistungen	Buchungszentrale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buchungsplattform für Unterkünfte, Langlaufpass, Pauschalangebote usw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlaufstelle für Reservationen Unterkünfte, Pisten, Sporthallen.</li> </ul>
	Nordic Center	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mind. 1 Nordic Center in der Langlaufregion (zentrale Anlaufstelle).</li> <li>Direkt an der Loipe.</li> <li>Gewalzter Platz in unmittelbarer Nähe (mind. 100 x 40 m).</li> <li>Info-Point, Infotafel (Loipennetz, Schneeverhältnisse und Wetterprognose).</li> <li>Verkaufsstelle Langlaufpässe, Kartenmaterial.</li> <li>Langlaufschule (oder Meeting Point) mit Buchungsmöglichkeit.</li> <li>Sportgeschäft/Skiverleih (in unmittelbarer Nähe) entspricht den höchsten Standards (vgl. www.langlaufspezialisten.ch).</li> <li>Verpflegungsmöglichkeit (Restaurant/Cafeteria).</li> <li>Saubere Toiletten.</li> <li>Beheizte Garderoben mit Duschen.</li> <li>Schliessfächer.</li> <li>Wifi.</li> <li>Wachsraum (inkl. Verkauf von Kleinmaterial).</li> <li>Parkplätze (inkl. Behindertenparkplätze).</li> <li>Fussdistanz ÖV-Anbindung zum Nordic Center max. 100 m oder mit Shuttle erreichbar.</li> <li>Erste Hilfe.</li> <li>Picknick Raum/Gruppenräume.</li> <li>Barrierefrei (rollstuhlgängig).</li> <li>Kinderbetreuung (allenfalls in Kooperation mit einem Partner). <b>TOP</b></li> <li>Schnee Kinderparadies (allenfalls in Kooperation mit einem Partner). <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Separate Räumlichkeiten zur Nutzung als Theorieräume, Materiallager/Ski-Depot/Wachsraum, Medienraum, Jury Büro.</li> <li>Zeitmessung.</li> <li>Lautsprecheranlagen vorhanden.</li> <li>Bei Bedarf reservierte Parkplätze für Teams und Mannschaften.</li> <li>Möglichkeit von temporärem Stadionbau.</li> <li>Homologierte FIS Loipe COC in unmittelbarer Nähe.</li> <li>Absperrbare Trainings- und Einlaufloipen in unmittelbarer Nähe.</li> <li>Genügend Bettenkapazität im 3-Stern Bereich, zur Nutzung durch Athleten und Betreuer. <b>TOP</b></li> <li>Mindestens 600 Quadratmeter geteeter Boden. <b>TOP</b></li> <li>Homologierte FIS Loipe WC in unmittelbarer Nähe. <b>TOP</b></li> <li>Fitnessraum. <b>TOP</b></li> </ul>
	Unterkunft Langlaufhotels Gruppenunterkünfte/Jugendherberge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direkter Loipenzugang (max. 300 m oder mit Shuttle-Service/direkte Anbindung an ÖV).</li> <li>Nordic Corner/Info-Point <ul style="list-style-type: none"> <li>Touren, Mietausrüstung, ...</li> <li>ÖV, Langlaufevents, ...</li> <li>täglich aktuelle Schnee- und Wetterprognose</li> <li>Buchungsmöglichkeit Langlaufschule/Langlauflehrer im Hotel für Infos regelmässig präsent</li> <li>Fachzeitschriften.</li> </ul> </li> <li>Spezialpauschalen (Unterkunft, Material, Loipenpass, Verpflegung).</li> <li>Kohlenhydrathaltige Spezialmenüs, Lunchpacks.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spezialmenüs möglich.</li> <li>Essenszeit frei wählbar.</li> <li>Theorieräume.</li> <li>Separater Materialraum.</li> <li>Separater Wachsraum.</li> <li>Fitnessraum vorhanden (oder in Kooperation mit Partner). <b>TOP</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachsraum (inkl. Verkauf Kleinmaterial).</li> <li>• Skipräparierungsservice (in der Unterkunft oder in Kooperation mit einem Sportgeschäft).</li> <li>• Trockenraum.</li> <li>• Wellnessbereich/Massageservice (in-house oder in Kooperation mit Partnern).</li> <li>• Wifi.</li> <li>• Waschservice.</li> </ul>	
Verpflegung <i>Restauration an der Loipe</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verpflegungsmöglichkeiten in unmittelbarer Loipennähe (bei mittelschweren Loipen alle 5-7 km, bei schweren Loipen alle 10 km).</li> <li>• Vielseitige, gesunde und regionale Produkte.</li> <li>• Saubere Toiletten, für alle zugänglich.</li> <li>• Spezialmenüs für Sportler.</li> <li>• Gruppenräume/Reservationsmöglichkeit für Gruppen.</li> <li>• Aktuelle Schnee- und Wetterprognosen.</li> <li>• Verkauf von Kleinmaterial (Flüssigwachs, Sonnenbrillen, Sonnencreme,).</li> <li>• All inclusive Angebote mit Partner Unterkünften. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Athleten Spezialmenüs.</li> <li>• Separate Räumlichkeiten verfügbar.</li> <li>• Reservationsmöglichkeit.</li> </ul>
Unterhaltung und Veranstaltungskalender	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative Sportmöglichkeiten (neben der Loipe) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ski Alpin</li> <li>- Schneeschuh-Trails</li> <li>- Winterwanderwege</li> <li>- Nordische Sommersportangebote.</li> </ul> </li> <li>• Wellnessangebot, Sauna und SPA.</li> <li>• Öffentlich zugängliches Hallenbad.</li> <li>• Massagen.</li> <li>• wöchentliche Kultur und Musik Veranstaltungen.</li> <li>• Shopping-Möglichkeiten (breite Auswahl an Sportfachgeschäften).</li> <li>• Koordinierter Veranstaltungskalender über die Teilregionen.</li> </ul>	

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Betreuung & Ausbildung	Langlaufsportförderung in der Region	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezielte Angebote von Langlaufschulen für Bevölkerung und Gäste.</li> <li>• Ganzjahresangebot von nordischen Sportaktivitäten wird gefördert, Vereine werden unterstützt, Angebote gestaltet (Langlauf, Biathlon, Nordic Walking, Bike, Wandern, Running).</li> <li>• Förderung/Ausbildung von Trainern/J&amp;S Leitern aus der Region.</li> <li>• Ausbildung und Sensibilisierung von Schullehrpersonen in der Region.</li> <li>• Langlauf ist im Schulsport integriert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau von Sportschulen (Sportlerklassen) und Sportlehrbetrieben.</li> <li>• Qualifizierte Trainer im Einsatz.</li> <li>• Austragungsort von J+S Ausbildungskursen.</li> <li>• Regionales Leistungszentrum mit einem qualifizierten Trainer (Angebot von wöchentlich 5-7 Trainings, Angebot von weiteren Dienstleistungen im para-medizinischen Bereich, Support bei Schule und Ausbildung).</li> </ul>
	Skiklubs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Region verfügt über einen funktionsfähigen Skiklub (klare Organisationsstrukturen, Verantwortlichkeiten).</li> <li>• Rund 50 Kinder werden betreut.</li> <li>• Wöchentlich mind. 2 Trainings.</li> <li>• Betreuung durch ausgebildeten J+S-Leiter.</li> <li>• Regelmässige Erwachsenentrainings (im Winter und Sommer).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezielte Nachwuchsförderung durch lokale Skiklubs.</li> <li>• Das Angebot entspricht den J+S-Nachwuchsförderungsrichtlinien (es werden J+S Nutzergruppe 7-Angebote abgerechnet).</li> <li>• Betreuung durch ausgebildeten Nachwuchstrainer.</li> <li>• Regelmässige JO Trainings (im Winter und Sommer).</li> </ul>
	Langlaufschulen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funktionsfähige Langlaufschule (von Dezember bis Ende März) mit Angeboten im Nordic-Bereich (Langlaufschule entspricht den Standards Swiss Snowsports)</li> <li>• Angebote und Packages für Gäste und Einheimische</li> <li>• Qualifizierte Langlauflehrer sind in der Region</li> </ul>	
	Kinder- und Jugendangebote	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In der Region hat es ein Nordic-Kinderland/einen Nordic-Funpark.</li> <li>• Die Region verfügt über Kinder- und Jugendloipen.</li> <li>• Genügend Mietmaterial für Kinder.</li> <li>• Spezifische, didaktische Aufbereitung (Methodik) für Kinder.</li> <li>• Kompetenzspezifisches Training und Animation wird vermittelt → spielerisch das Richtige trainieren.</li> <li>• Die Wiedererkennbarkeit der Kinder- und Jugendloipen innerhalb des Perimeters ist gegeben.</li> <li>• Spezifisches Angebot für Kinder und Jugendliche.</li> <li>• Geschichten und Wissenswertes aus der Region (Gesamt wie Sub-Regionen spezifisch kann vermittelt werden).</li> <li>• Speziell ausgebildete Kinder Langlauflehrer schulen die Kinder.</li> <li>• Tests, Urkunden und Medaillen werden angeboten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Region verfügt über eine Kinder- und Jugendloipe nach FIS-Norm (XCX).</li> <li>• Es finden Jugendwettkämpfe nach Regelungen Swiss Ski/FIS statt.</li> <li>• Kompetenzspezifisches Wettkampftaining wird vermittelt → spielerisch das Richtige trainieren.</li> <li>• Es besteht ein Klubangebot für den Nachwuchsleistungssport.</li> <li>• Die Angebote müssen mit dem regionalen Leistungszentrum integriert werden.</li> </ul>
	Medizinische Versorgung und Beratung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rettungskonzept vorhanden.</li> <li>• Medizinische Versorgung und Beratung vor Ort vorhanden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medizinische Versorgung und Beratung vor Ort.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot von Seminaren rund um Nordic (Sportmedizin, Physiologie, Ernährung, Trainingsaufbau usw.). <b>TOP</b></li> <li>• Leistungs- und Fitness-tests vor Ort machbar. <b>TOP</b></li> </ul>	
--	--	---	--

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Nachwuchs- und Leistungssport
Events und Wettkämpfe	Events	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wird jährlich eine Veranstaltung für Einsteiger durchgeführt (bspw. Swisscom Nordic Days).</li> <li>• Es wird jährlich mind. ein Kinder-, Jugend- und Breitensport Plauschevent veranstaltet (bspw. Dario Cologne Fun Parcours u.a.).</li> <li>• Special Events wie bspw. „trainiere mit einem Schweizer Nationaltrainer“ finden regelmässig statt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kongress/Tagungen rund um nordische Sportarten werden jährlich durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>
	Wettkämpfe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jährlicher Kinder-, Jugend- und Breitensportwettkampf wird veranstaltet (Winter und Sommer) wie bspw. Loppet Läufe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachwuchswettkämpfe werden jährlich veranstaltet.</li> <li>• Eingespieltes Organisationskomitee ist regional vorhanden (Knowhow besteht).</li> <li>• Pool an freiwilligen Helfern (Voluntari) besteht.</li> <li>• Homologierte FIS Loipe COC.</li> <li>• Homologierte FIS Loipe WC. <b>TOP</b></li> <li>• Homologierte Loipe IBU-B-Lizenz, inkl. Schiessanlage. <b>TOP</b></li> <li>• Jährlich wiederkehrender Wettkampf mit nationalen Kaderathleten wird durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

# 12.7 Qualitätsstandards Schwimmsport

## Schwimmen, Synchronschwimmen, Wasserball und Wasserspringen

Standard	Anforderungen		
	Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Leistungs- und Nachwuchleistungssport	
Infrastruktur	Betriebsdauer und Betreiber	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganzjährig (Betriebsferien üblich 3-4 Wochen).</li> <li>• Uneingeschränkte Verfügbarkeit der Anlagen für individuelle Tätigkeiten (Schwimmen, Springen, Tauchen, Spielen, Entspannen, ...).</li> <li>• Feste Zuteilung von Anlageteilen für Schule und Sport.</li> </ul>	
	Anlagen	<p><b>Leistungs- und Nachwuchleistungssport</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganzjährig (Betriebsferien üblich 3-4 Wochen).</li> <li>• Harmonisierung zwischen Leistungs- und Breitensport</li> <li>• Verlängerte Öffnungszeiten am Morgen und am Abend.</li> <li>• Reservationsmöglichkeit und Exklusivnutzung von einzelnen Bahnen oder des gesamten Schwimmbeckens für Training und Wettkämpfe.</li> </ul> <p><b>Trainings- und Wettkampfspezifische Anlagen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlagen gemäss Normen FINA / nationaler Verband.</li> <li>• Einrichtungen für das Trockentraining.</li> <li>• Räumlichkeiten für Video-Analyse.</li> <li>• Wettkampfsekretariat.</li> <li>• Sitzungszimmer, Ort für Mannschaftsführersitzung.</li> <li>• Raum für Dopingkontrolle inkl. WC.</li> <li>• Bereich für Massagetherapie.</li> <li>• Fitness- und Gymnastikraum.</li> <li>• Wellness- und Saunabereich.</li> <li>• Beleuchtung mit mind. 600 Lux.</li> <li>• Zeitmessung und Anzeigetafel.</li> <li>• Lautsprecheranlagen vorhanden.</li> <li>• Kostenloses Wifi.</li> <li>• Installierbare Zuschauertribünen.</li> <li>• Gegenstromanlage. <b>TOP</b></li> </ul> <p><b>Spezifische Bedürfnisse Schwimmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Becken 25 x 50 m, welches Längs- und Querschwimmen ermöglicht. <b>TOP</b></li> <li>• Wassertiefe für Schwimmen 2,0 m.</li> <li>• Bahnbegrenzungsleinen.</li> <li>• Startblöcke und Handgriffe.</li> </ul> <p><b>Spezifische Bedürfnisse Synchronschwimmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wasserfläche von 12x25 m.</li> <li>• Teilweise 3 m Wassertiefe.</li> </ul> <p><b>Spezifische Bedürfnisse Wasserball</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wassertiefe für Wasserball: 2,0 m</li> </ul> <p><b>Spezifische Bedürfnisse Wasserspringen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Separates Sprungbecken.</li> <li>• 1 m - Brett (Kunstspringen und 1m-Synchronspringen).</li> <li>• 3 m - Brett (Kunstspringen und 3m-Synchronspringen)</li> <li>• 5 m -, 7½ m - und 10 m - Plattform (Turmspringen und Turm-Synchronspringen).</li> <li>• Trockensprunganlage.</li> </ul>	
	Erreichbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zentral positioniert, gut erreichbar (zentraler Anlaufpunkt).</li> <li>• Anlagen mit dem ÖV einfach erreichbar (Distanzen, Einfachheit beim Umsteigen).</li> <li>• Genügend Parkplätze vorhanden.</li> <li>• Genügend Fahrradabstellplätze.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nähe zu einer Sportschule.</li> <li>• Bei Bedarf reservierte Parkplätze für Teams und Mannschaften.</li> </ul>
	Beschilderung		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennzeichnung der spezifischen und reservierten Infrastrukturen für Teams.</li> <li>• Separater Zugang und Garderoben für Teams.</li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Leistungs- und Nachwuchsleistungssport
Angebote & Dienstleistungen	Buchungszentrale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Buchungsplattform für Unterkünfte, Bäder, Pauschalangebote etc.</li> <li>• Flexible Ticketpreise zur Verbesserung der Auslastung.</li> <li>• Angepasste Preise für Gruppen.</li> <li>• Partnerschaft mit einem Sportgeschäft in der unmittelbaren Umgebung.</li> <li>• Verkauf und/oder Vermietung von Schwimmausrüstung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine Anlaufstelle für die Reservation von Unterkünften, Schwimmbecken und Bahnen, Sporthallen usw.</li> </ul>
	Unterkunft <i>Sporthotels</i> <i>Gruppenunterkünfte</i> <i>Jugendherberge</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direkter Zugang zum Sportzentrum oder Shuttle-Service/direkte Anbindung an ÖV.</li> <li>• Spezialpauschalen für Sportangebote.</li> <li>• Möglichkeit Lunchpacks zu bestellen.</li> <li>• Wellnessbereich/Massageservice (in-house oder in Kooperation mit Partnern).</li> <li>• Kostenloses Wifi.</li> <li>• Waschservice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezialmenüs für Leistungssportler.</li> <li>• Essenszeit frei wählbar.</li> <li>• Internatsmöglichkeiten</li> <li>• Genügend Bettenkapazität im 3-Sterne-Bereich, zur Nutzung durch Athleten und Betreuer. <b>TOP</b></li> <li>• Vergünstigte Unterkunftspreise für den Leistungssport. <b>TOP</b></li> <li>• Fitnessraum vorhanden (oder in Kooperation mit Partner). <b>TOP</b></li> </ul>
	Verpflegung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielseitige, gesunde und regionale Produkte.</li> <li>• Gruppenräume/Reservationsmöglichkeit für Gruppen.</li> <li>• All inclusive Angebote mit Partner-Unterkünfte. <b>TOP</b></li> <li>• Abwechslungsreiche Verpflegungsmöglichkeiten im Sportzentrum. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezialmenüs für Leistungssportler.</li> <li>• Flexible Essenszeiten.</li> <li>• Separate Räumlichkeiten.</li> <li>• Reservationsmöglichkeit.</li> <li>• Vergünstigtes Verpflegungsangebot für den Leistungssport. <b>TOP</b></li> </ul>
	Unterhaltung und Veranstaltungskale nder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative Sportmöglichkeiten – Wandern und Trail Running – Biken und Wandern</li> <li>• Wellnessangebot, Sauna und SPA.</li> <li>• Massagen.</li> <li>• Wöchentliche Kultur und Musik Veranstaltungen.</li> <li>• Shopping-Möglichkeiten (breite Auswahl an Fachgeschäften).</li> <li>• Koordinierter Veranstaltungskalender über die Destination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wellness, Sauna, SPA.</li> <li>• Freizeitangebote für Athleten.</li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Leistungs- und Nachwuchssport
Ausbildung & Betreuung	Sportentwicklung in der Region	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezielte Wassersportangebote für Bevölkerung und Gäste.</li> <li>• Ganzjahresangebot von Wassersportaktivitäten werden gefördert, Vereine werden unterstützt Angebote zu gestalten.</li> <li>• Förderung/Ausbildung von Trainern und J&amp;S-Leitern aus der Region.</li> <li>• Ausbildung und Sensibilisierung von Lehrpersonen in der Region.</li> <li>• Wassersport ist im Schulsport verankert.</li> <li>• Angebot Fitnesskurse inkl. Coach. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbindung an einer Sportschule, Spitzensportfreundliche Lehrbetriebe.</li> <li>• Qualifizierte Nachwuchs-Trainer im Einsatz.</li> <li>• Austragungsort von Ausbildungskursen.</li> <li>• Regionales Leistungszentrum mit einem qualifizierten Trainer (Angebot von wöchentlich mind. 8-10 Trainings, Angebot von weiteren Dienstleistungen im paramedizinischen Bereich, Support bei Schule und Ausbildung).</li> </ul>
	Vereine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Region verfügt über funktionsfähigen Vereine (klare Organisationsstrukturen, Verantwortlichkeiten).</li> <li>• Regelmässiges Trainingsangebot.</li> <li>• Betreuung durch ausgebildeten J+S-Leiter.</li> <li>• Regelmässige Erwachsenentrainings.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezielte Nachwuchsförderung durch lokale Vereine.</li> <li>• Das Angebot entspricht den Nachwuchsförderungsrichtlinien des NOC</li> <li>• Betreuung durch ausgebildeten Nachwuchstrainer.</li> </ul>
	Schwimmschule	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zertifizierte Schwimmschule (bspw. Swiss Swimming Qualitätslizenz, aQuality.ch).</li> <li>• Ganzjähriges Kursangebot.</li> <li>• Angebote und Packages für Gäste und Einheimische</li> <li>• Ausgebildete Instrukoren geben Schwimmunterricht.</li> </ul>	
	Kinder- und Jugendangebote	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spezifische, didaktische Aufbereitung (Methodik) für Kinder.</li> <li>• Tests, Urkunden und Medaillen werden angeboten (bspw. Abzeichen swimsports.ch).</li> <li>• Kinderbetreuung (allenfalls in Kooperation mit einem Partner). <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmässige Jugendwettkämpfe.</li> <li>• Kompetenzspezifisches Wettkampftraining wird vermittelt → spielerisch das Richtige trainieren.</li> <li>• Es besteht ein Klubangebot für den Nachwuchsleistungssport.</li> <li>• Die Angebote müssen mit dem regionalen Leistungszentrum koordiniert werden.</li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

Standard		Anforderungen	
		Kinder-, Jugend- und Breitensport (Einzel-, Gruppengäste, Familien, Schulen)	Leistungs- und Nachwuchssport
Events und Wettkämpfe	Events	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wird regelmässig eine Veranstaltung für Familien durchgeführt.</li> <li>• Spezialangebote und Events für die Schulen werden regelmässig durchgeführt</li> <li>• Special Events wie bspw. „trainiere mit einem Schweizer Athleten“ finden regelmässig statt.</li> <li>• Spezifische Firmenevents werden angeboten.</li> <li>• Kongresse werden durch eine Eventagentur organisiert. <b>TOP</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachwuchsfördererevents wie z.B. Nachwuchs trifft Elite werden regelmässig organisiert.</li> <li>• Kongress/Tagungen rund um den Schwimmsport werden jährlich durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>
	Wettkämpfe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wird jährlich mind. ein Kinder-, Jugend- und Breitensport Wettkampf veranstaltet (bspw. Swiss Swimming Kids Cup).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachwuchswettkämpfe / Schwimm-Meetings werden jährlich veranstaltet (Regionale und Nationale Meisterschaften).</li> <li>• Internationale Wettkämpfe sollen möglich sein.</li> <li>• Jährlich wiederkehrender Wettkampf mit nationalen Kaderathleten wird durchgeführt. <b>TOP</b></li> </ul>

**Legende:**

**TOP** Exzellenz Kriterium

**Autoren**

Bruno Bosshard  
Dr. Andreas Ch. Weber  
Dr. Hippolyt Kempf  
Marco Stopper  
Sophie Sutter

**Ausgabe**

23.03.2020

**Herausgeber**

Bundesamt für Sport BASPO  
Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM  
Ressort Sportökonomie  
Hauptstrasse 247  
CH-2532 Magglingen  
[sportoekonomie@baspo.admin.ch](mailto:sportoekonomie@baspo.admin.ch)

**Auftraggeber**

Liechtenstein Olympic Committee  
Landstrasse 81  
FL-9494 Schaan  
[office@olympic.li](mailto:office@olympic.li)

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung oder Verbreitung jeder Art –  
auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers  
und unter Quellenangabe gestattet.