



ROI TEAM CONSULTANT

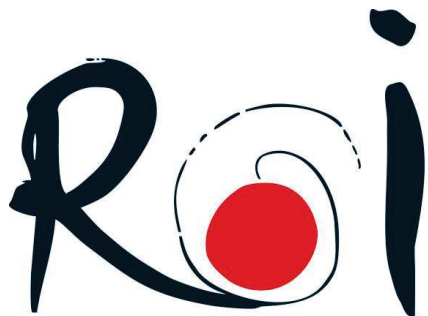
# BETRIEBSKONZEPT SÜDTIROLER LANDESSPORTZENTRUM

Präsentation Detailkonzept

ausgearbeitet von  
Martin Kreil  
Vera Giuliani  
Teresa Neulichedl  
Matthias Baumgartner



Bozen am 21.02.2020



ROI TEAM CONSULTANT

# CONCETTO OPERATIVO CENTRO SPORTIVO PROVINCIALE

Presentazione del concetto dettagliato

elaborato da  
Martin Kreil  
Vera Giuliani  
Teresa Neulichedl  
Matthias Baumgartner



Bolzano, 21.02.2020

1. So breit gestreut sind die Strukturerewartungen der Entscheidungs- und Know-how Träger
2. Zentrale Vision
  1. Fokus Sportler\*innen
  2. Die Stakeholder
  3. Die Ziele
3. Bedürfnis: ein sich integrierendes Gesamtangebot
4. Detailkonzept
  1. Sowohl Service als auch Struktur
  2. Das Detailkonzept
  3. Die Rechtsform, das Organisationsmodell und die Governance
5. Mögliche Meilensteine
6. Businessplan: wichtigste Zahlen, Daten und Fakten

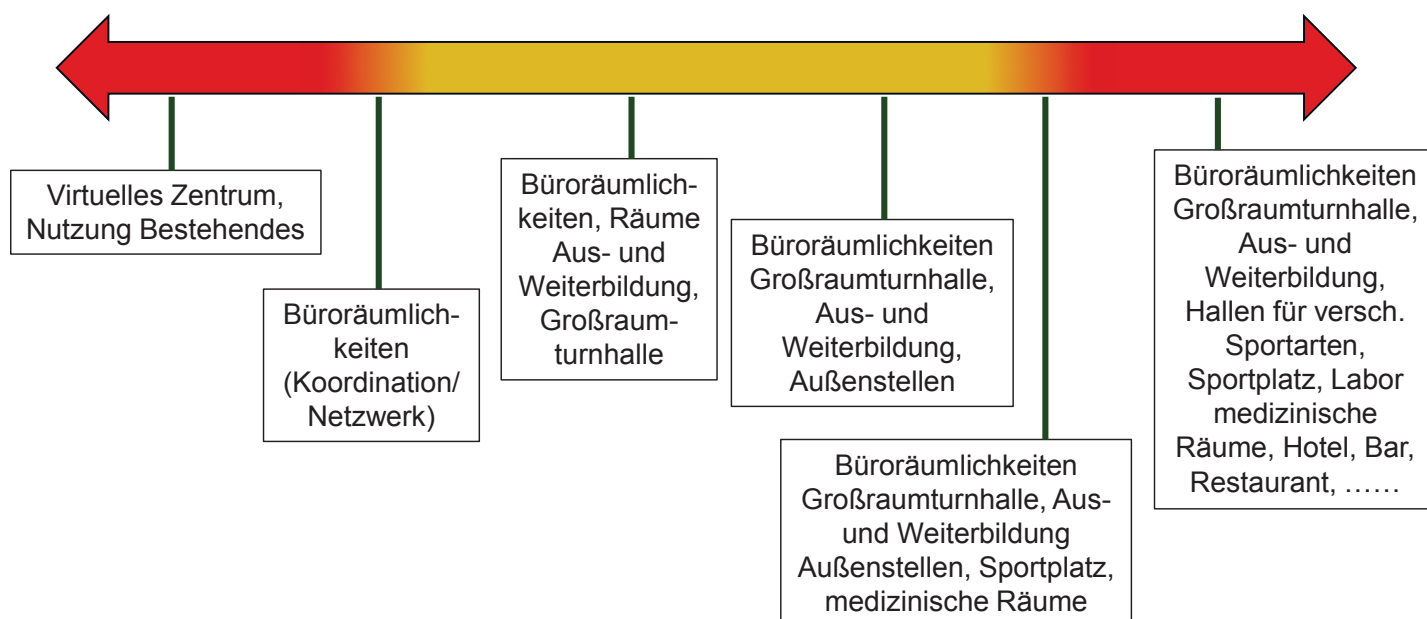
## INDICE

1. La distribuzione delle aspettative dei responsabili politici e degli esperti in merito alla struttura
2. La visione principale
  1. L'atleta al centro
  2. Gli stakeholder
  3. Gli obiettivi
3. L'esigenza di un'offerta d'insieme integrativa
4. Il concetto dettagliato
  1. Sia servizio sia struttura
  2. Il concetto dettagliato
  3. Forma giuridica, modello organizzativo e governance
5. Possibili pietre miliari
6. Business plan: numeri dati fatti

# 1. SO BREIT GESTREUT SIND DIE STRUKTURERWARTUNGEN DER ENTSCHEIDUNGS- UND KNOW-HOW TRÄGER

Keine Struktur notwendig

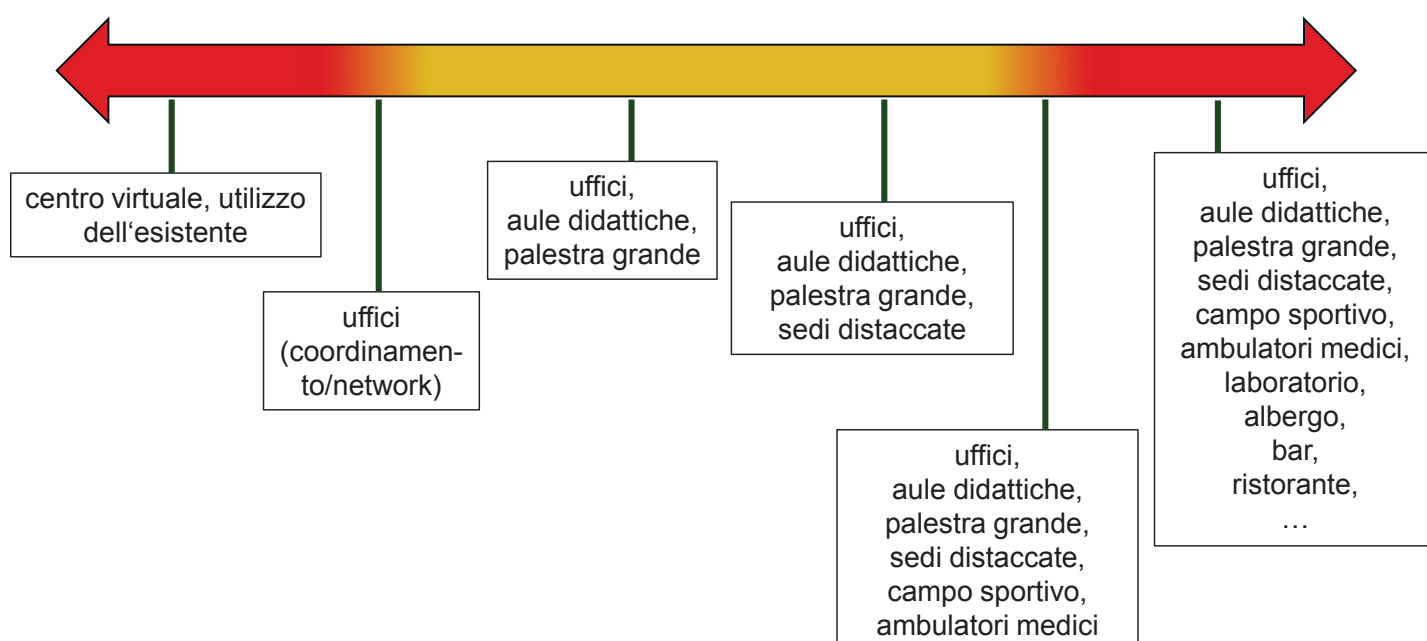
Neues „Olympiazentrum“



# 1. LA DISTRIBUZIONE DELLE ASPETTATIVE DEI RESPONSABILI POLITICI E DEGLI ESPERTI IN MERITO ALLA STRUTTURA

non serve alcuna struttura

serve un nuovo "centro olimpico"



## 2. ZENTRALE VISION



## 2. LA VISIONE PRINCIPALE



## 2.1 IM FOKUS SPORTLER\*INNEN

# Sportler\*in

„Wir begleiten euch!“

- **Priorität 1: Spitzensport** im Leistungsbereich **aller Sportarten**...mit besonderem Augenmerk auf die „Rohdiamanten“ in Südtirol (damit sind ausdrücklich auch Sportteams und nicht nur Einzelsportler\*innen gemeint).
- Für den **Breitensport** steht das Angebot des Landesportzentrums offen (Serviceangebot gegen Bezahlung). Der Spitzensport lebt vom Breitensport.

## 2.1 L'ATLETA AL CENTRO

# ATLETA

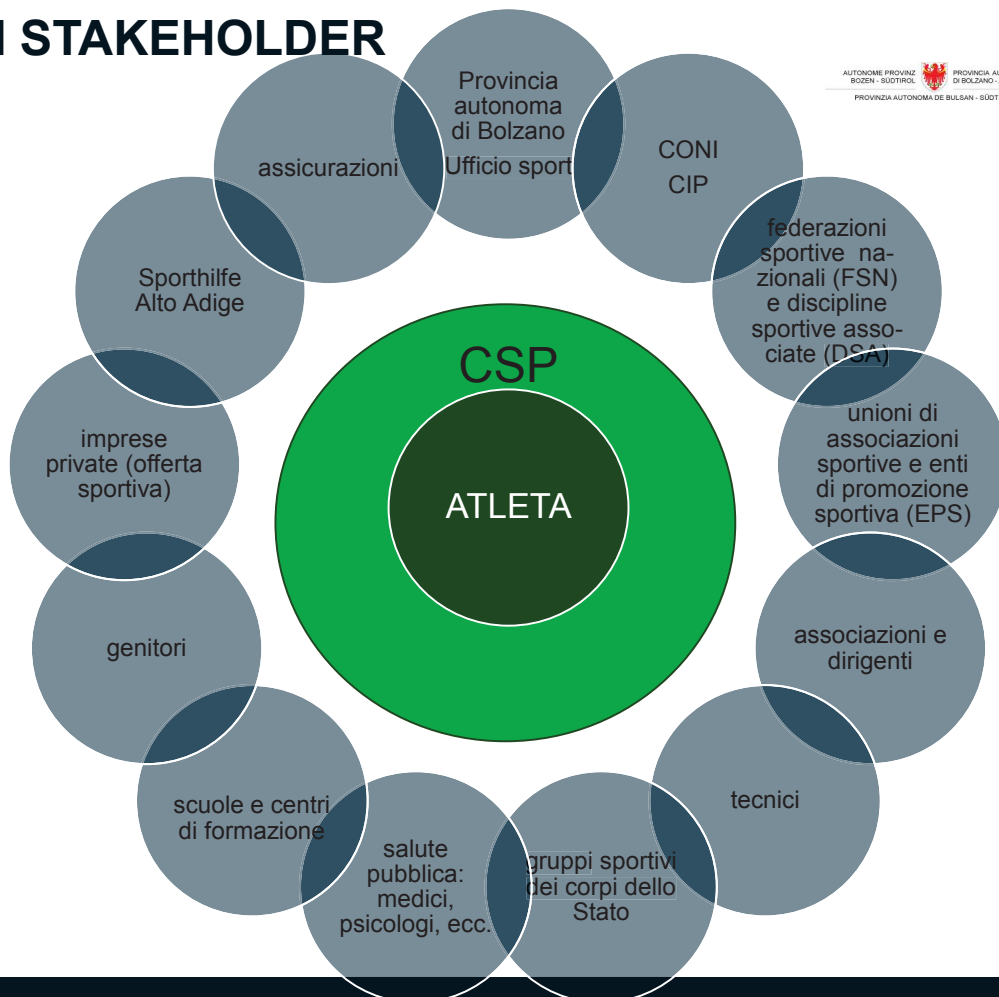
"Vi accompagniamo noi!"

- **priorità 1: sport d'élite** per l'agonismo in **tutte le discipline sportive**... con particolare attenzione ai "diamanti grezzi" in Alto Adige (sono intesi non solo gli atleti individuali ma anche le squadre sportive)
- l'offerta e le strutture di servizio del centro sportivo provinciale sono accessibili allo **sport per tutti** (offerta di servizi a pagamento) - lo sport agonistico vive dello sport per tutti

## 2.2 DIE STAKEHOLDER



## 2.2 GLI STAKEHOLDER



## 2.3 DIE ZIELE DES LSZ

- 1. Unser Leistungszentrum ist optimal für den Menschen und Leistungssportler** (ganzheitliche Betreuung) als „Kaderschmiede“: die **Bedürfnisse der Sportler und Sportlerinnen** stehen im Mittelpunkt.
- 2. Innovatives Servicezentrum mit sehr hohem Qualitätsanspruch** (Köpfe, Angebot, Organisation, Technologie)
- 3. Netzwerk, Austausch und Internationalisierung**
- 4. Bestehende Strukturen / bestehende Dienste und Angebote:** integrieren, optimieren und entwickeln
- 5. Zentrale Struktur** für die Servicebedürfnisse entwickeln und errichten (Groß- bzw. Mehrraumturnhalle, Nebenräume für medizinische Räume, etc.)

## 2.3 GLI OBIETTIVI

- 1. il nostro centro agonistico è ideale per la persona e l'atleta agonista** (supporto a 360 gradi) come "fucina di talenti e rappresentative": sono posti al centro dell'attenzione le **esigenze e i bisogni degli atleti**
- 2. centro servizi innovativo con un alto livello di qualità** (teste, offerte, organizzazione, tecnologia)
- 3. network, scambio e internazionalizzazione**
- 4. impianti esistenti / servizi e offerte esistenti:** integrare, ottimare e sviluppare
- 5. sviluppare e realizzare una struttura centrale** per le esigenze dei servizi (palestra grande, ambulatori medici, etc.)



### 3. BEDÜRFNIS: EIN SICH INTEGRIERENDES GESAMTANGEBOT

Stärken	Sportbegeisterung, Vereins- und Verbandswesen, Sportinfrastruktur
Schwächen	Sportler nicht im Mittelpunkt, Struktur-, Disziplin- und Gebietsdenken
Chancen	Sportlerfokus, Vernetzung von Bestehendem, Sportentwicklung
Risiken	Investitionen mit Nutzen für wenige Sportler

#### Südtiroler Landessportzentrum (LSZ)

##### Step 1 Sportler\*in Betreuung Südtirol

Ideal „Zelte und nicht Paläste“

- Full-Service-Individualbetreuungskonzept über Sportschecks
- Konventionierte Expert\*innen mit Prioritäten für betreute Sportler\*innen
- Nutzung verfügbarer Sportstätten und –strukturen; innovative mobile Einheit für Leistungstests im ganzen Land
- Überdisziplinäre Denkfabrik, Qualitätssicherung und Zukunftsentwicklung

##### Step 2 Südtiroler Sportzentrum

Ideal „Die optimale Struktur für den Service“

- Zentrum für das Full-Service-Individualbetreuungskonzept

### 3. L'ESIGENZA DI UN'OFFERTA COMPLESSIVA E INTEGRATIVA

punti di forza	passione per lo sport, associazionismo, impiantistica sportiva
punti deboli	atleta non al centro, pensiero settoriale (struttura, discipl. sportiva, territorio)
opportunità	atleta al centro, messa in rete delle strutture esistenti, sviluppo dello sport
rischi	investimenti a beneficio di pochi atleti

#### Centro sportivo provinciale

##### step 1 supporto dell'atleta in Alto Adige

ideale: "tende e non palazzi"

- supporto individuale full-service con il sistema degli assegni sportivi
- esperti convenzionati che danno priorità agli atleti supportati
- utilizzo di impianti e strutture sportive disponibili
- unità mobile innovativa per test di prestazione in tutta la provincia
- fabbrica di idee trasversale, garanzia della qualità e sviluppo futuro

##### step 2 Centro sportivo provinciale

ideale "la struttura ideale per il servizio"

- centro per il supporto individuale full-service



## 4. DETAILKONZEPT

1. Sowohl Service als auch Struktur
2. Das Detailkonzept: aktiv und passiv
  1. Das LSZ schließt das Leistungs-Gap
  2. Innovatives Betreuungskonzept
  3. Aufnahmekriterien
  4. Betreuungssystem
3. Die Rechtsform, das Organisationsmodell und die Governance

## 4. IL CONCETTO DETTAGLIATO

1. Sia servizio sia struttura
2. Il concetto dettagliato: attivo e passivo
  1. Il CSP chiude il gap agonistico
  2. Concetto innovativo di supporto
  3. Criteri di accesso
  4. Sistema di supporto
3. Forma giuridica, modello organizzativo e governance

## 4.1 DAS DETAILKONZEPT: SOWOHL SERVICE ALS AUCH STRUKTUR

- Eine mögliche Strukturart- und Standortentscheidung ist mit einer großen Emotionalität verbunden (siehe Vergangenheit). **Für die Sportler\*innen und das Land Südtirol ist das Betreuungskonzept in Form von Serviceleistungen prioritär.**
- Deshalb empfehlen wir die Umsetzung der Gesamtvision Landessportzentrum in 2 Schritten:

### Step 1: Sportler\*innen Betreuung Südtirol:

- Zeitraum 2020-2023
- Startphase und Sportler\*innen-aufnahme
- Bekanntmachung des Dienstes
- Präzisierung der Strukturnotwendigkeit

### Step 2: Südtiroler Sportzentrum Infrastruktur

- Ab 2024
- Errichtung und Führung LSZ Infrastruktur (Groß- /Mehrraumturnhalle, Test- und Gesundheitsbereiche, Büroräumlichkeiten)
- Ausbau Betreuungsdienste auch für Freizeitsportler

## 4.1 SIA SERVIZIO SIA STRUTTURA

- una possibile decisione in merito al tipo di struttura e al luogo è connotata emotivamente (cfr. quanto accaduto in passato), **per gli atleti e la Provincia è prioritario il supporto in forma di prestazione di servizi**
- pertanto, raccomandiamo l'attuazione della visione d'insieme del Centro sportivo provinciale in due step

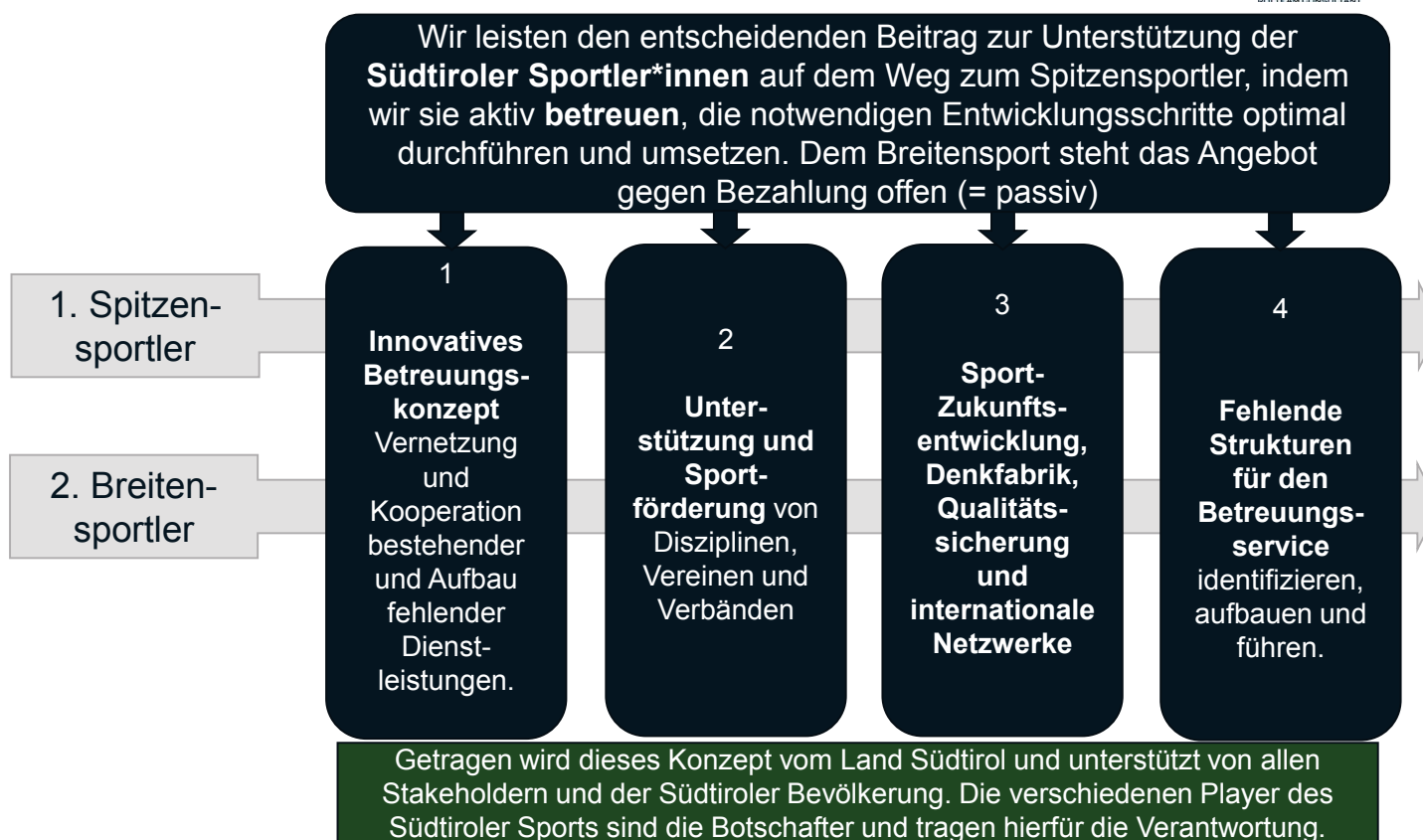
### step 1: supporto dell'atleta in Alto Adige

- periodo 2020-2023
- avvio e accesso di atleti
- divulgazione del servizio
- precisazione delle esigenze strutturali

### step 2: Centro sportivo provinciale infrastruttura

- dal 2024
- realizzazione e gestione dell'infrastruttura (palestre specifiche, area test-sanitario, area uffici)
- ampliamento dei servizi di supporto allo sport per tutti

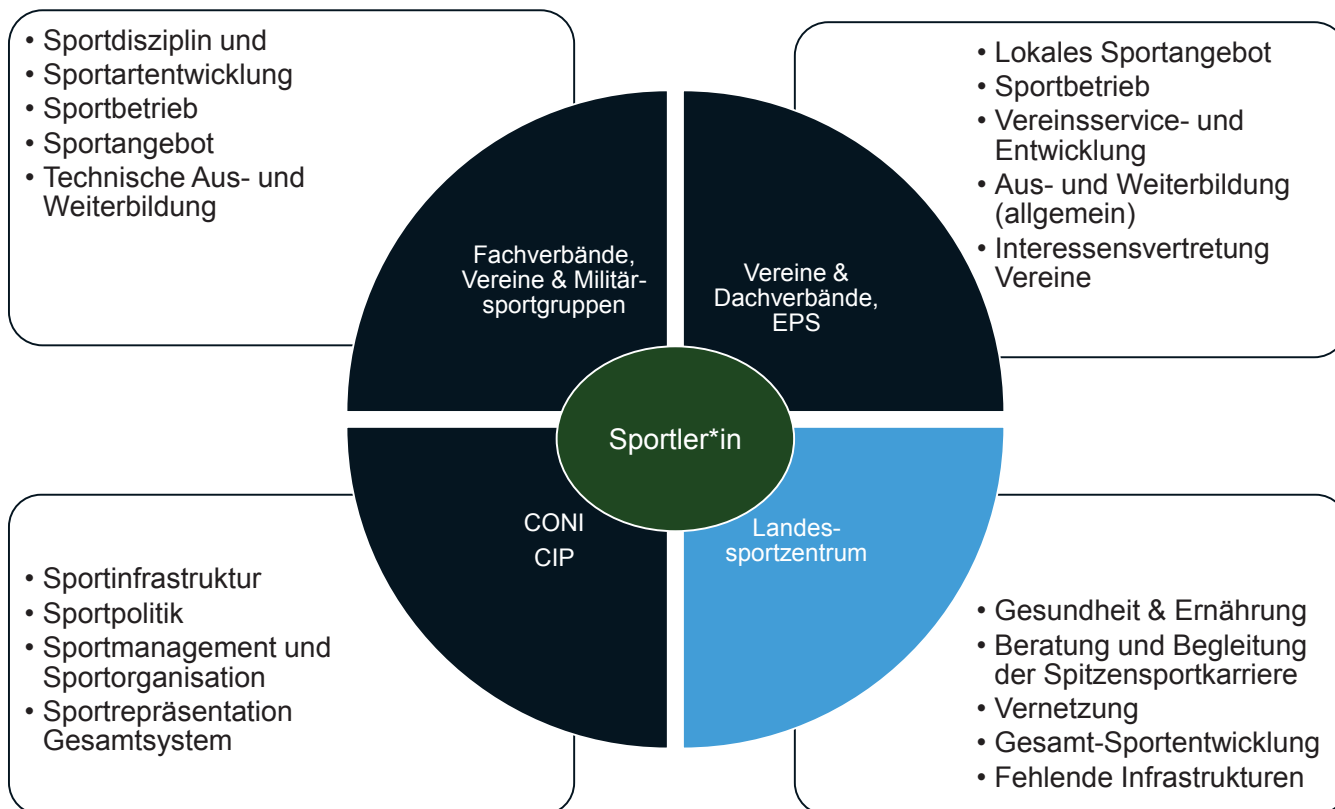
## 4.2 DAS DETAILKONZEPT



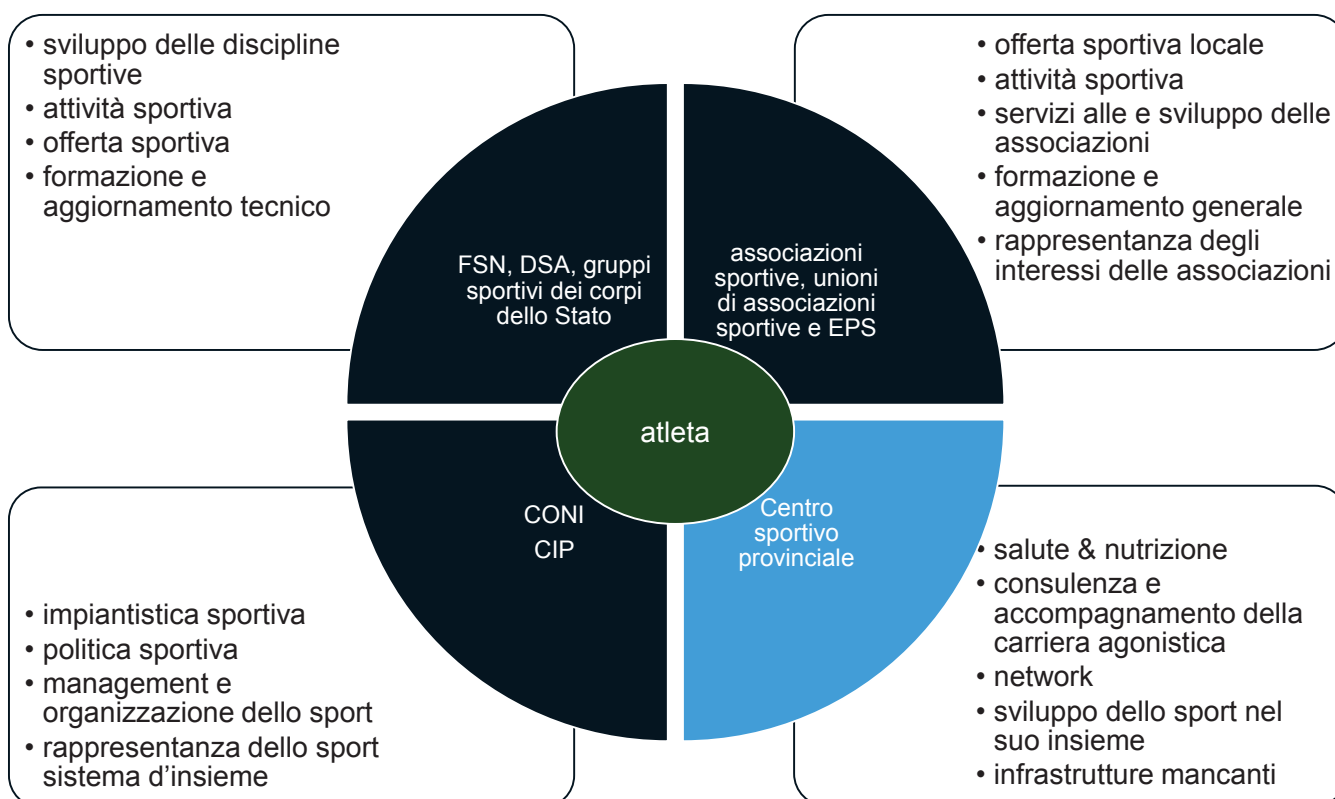
## 4.2 IL CONCETTO DETTAGLIATO



## 4.2.1 LSZ SCHLIEßT LEISTUNGS-GAP



## 4.2.1 IL CSP CHIUDE IL GAP AGONISTICO



## 4.2.2 INNOVATIVES BETREUUNGS- KONZEPT: AKTIV UND PASSIV



Spitzensportler\*in

1. Sportsouting Südtirol (Identifizierung der Rohdiamanten)
2. Wir sprechen die Sportler\*innen aktiv an
3. Wir betreuen aktiv und gezielt, indem wir die Umsetzung des Betreuungsplans organisieren
4. Wir prüfen und dokumentieren Leistungen und Erkenntnisse für die Zukunftsentwicklung (Pläne)



Breitensport

1. Interessierte Breitensportler\*innen fragen bei uns an
2. Wir integrieren ihre Bedürfnisse „in den Lücken“ der Spitzensportler\*innen
3. Wir prüfen und dokumentieren Leistungen und Erkenntnisse und stellen diese für die Zukunftsentwicklung zur Verfügung



## 4.2.2 CONCETTO INNOVATIVO DI SUPPORTO: ATTIVO E PASSIVO



atleta di punta

1. scouting sportivo in Alto Adige (identificazione dei diamanti grezzi)
2. contattiamo noi attivamente gli atleti
3. supportiamo attivamente e in modo mirato, organizzando l'attuazione del piano di supporto
4. verifichiamo e documentiamo le prestazioni e le informazioni per lo sviluppo futuro (piani)



sport per tutti

1. gli sportivi interessati si rivolgono a noi
2. integriamo le loro esigenze "nei buchi" degli atleti di punta
3. controlliamo e documentiamo le prestazioni e le informazioni, mettendoli a disposizione per lo sviluppo futuro



## 4.2.3 AUFNAHMEKRITERIEN FÜR SPORTLER\*INNEN

Gesamtbewertungsschema, das auf folgende wesentliche Säulen aufbaut:

### Objektive Kriterien:

1. Südtiroler\*in oder Mitglied bei Südtiroler Verein.
2. „Wettkampf-Tesserierung“
3. Alter (Die Altersstaffelung kann je nach Sportart variieren. Grundlage soll das durchschnittliche Alter der Weltspitze pro Sportart sein)
4. Nimmt aktiv an Sportwettkämpfen der Sportfachverbände teil.
5. Erklärt das Betreuungsinteresse bei einem persönlichen Erstgespräch (bei Mannschaft Trainer)

### Subjektive Kriterien (Punktesystem):

1. Mindestleistungskriterien individuell Sportart
2. Erzielt nachweislich sportliche Ergebnisse mit Spitzensport-Potential.
3. Besondere Erschwernisse bei der Ausübung der eigenen Sportart, durch Distanzen, fehlende Trainingsmöglichkeiten, etc.
4. Andere, noch zu definieren.

## 4.2.3 CRITERI DI ACCESSO

lo schema completo di valutazione è basato sui seguenti punti fermi:

### criteri oggettivi

1. atleta altoatesina/o oppure tesserata/o per un'associazione altoatesina
2. tesseramento agonistico
3. età (le fasce di età possono variare a seconda della disciplina sportiva – orientamento in base all'età media dell'élite mondiale)
4. partecipazione attiva a competizioni organizzate dalle federazioni sportive competenti
5. interesse esplicito al supporto espresso in un primo colloquio personale (per le squadre con il tecnico)

### criteri soggettivi (punteggio)

1. prestazione minima, definita in base alla disciplina sportiva
2. risultati sportivi comprovati a dimostrazione del potenziale per diventare un atleta di punta
3. complicazioni particolari nella pratica della propria disciplina sportiva, date da distanze, mancanza di possibilità di allenamento, ecc.
4. ulteriori criteri da definire

## 4.2.4 DAS BETREUUNGSSYSTEM

2 Ebenen der Leistungsbetreuung:



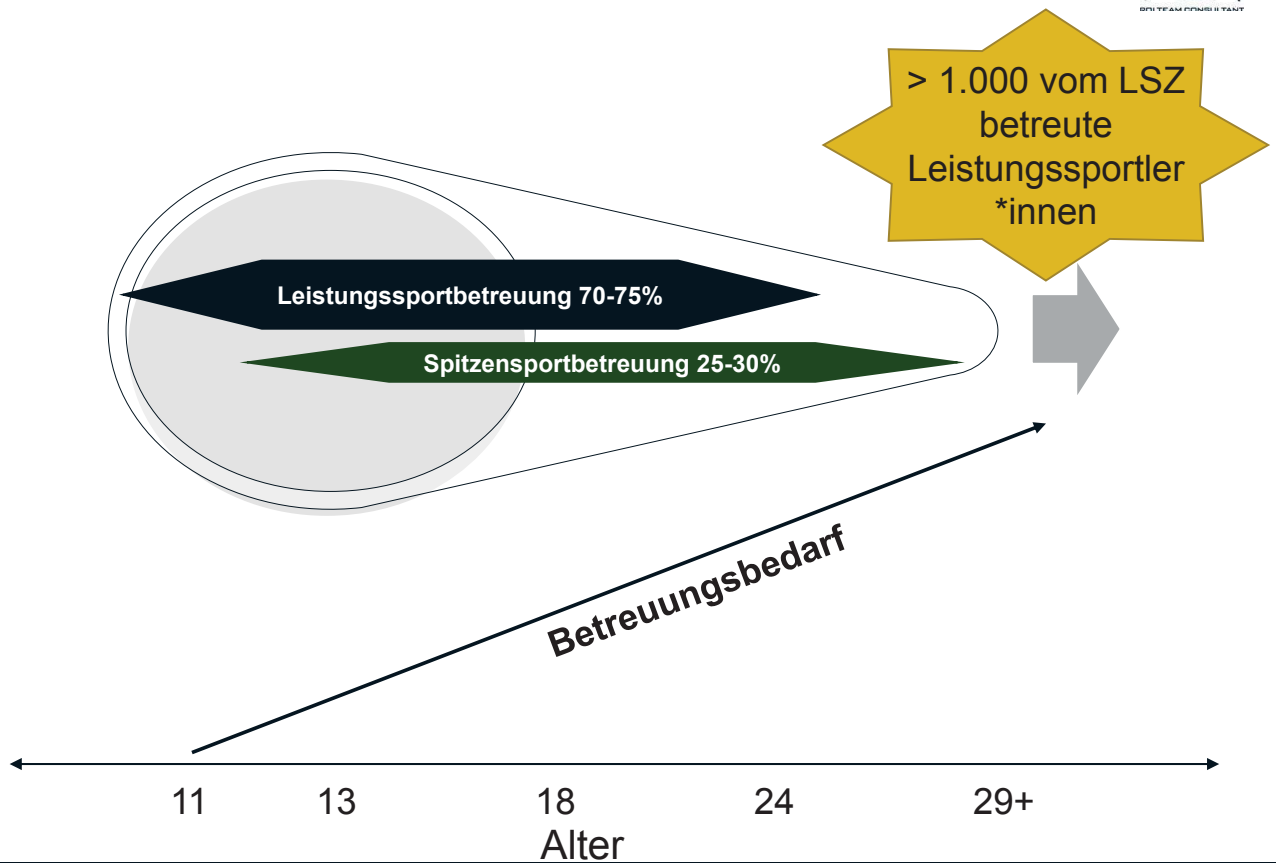
## 4.2.4 SISTEMA DI SUPPORTO

due livelli di supporto agonistico

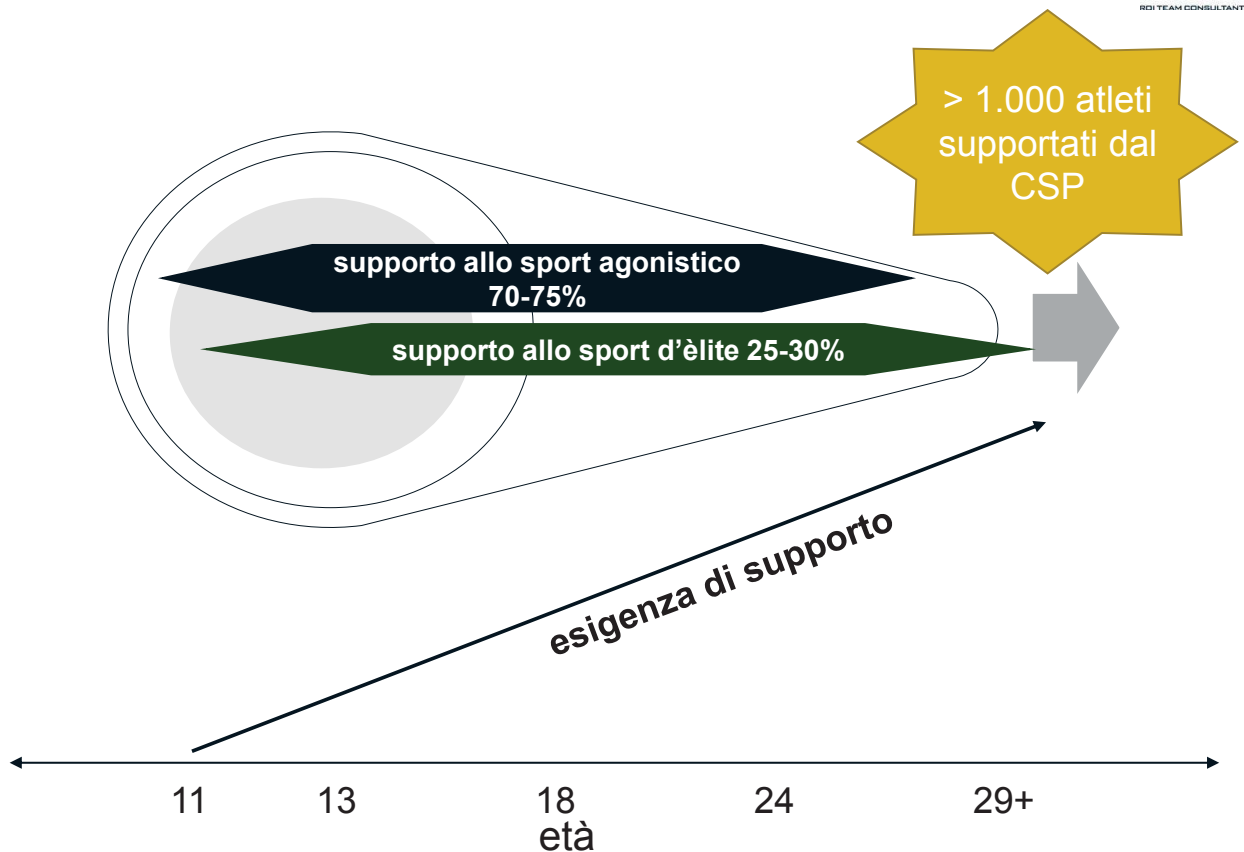




# BETREUUNGSFUNNEL: SCHWERPUNKTE

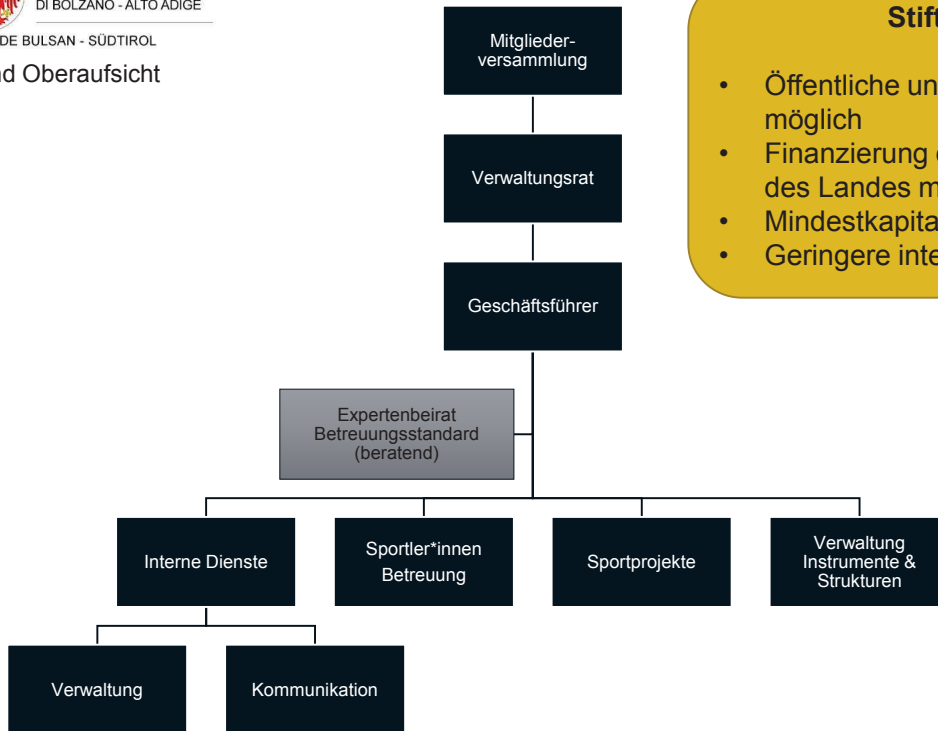


# FUNNEL DI SUPPORTO: I FOCUS



# 4.3 DIE RECHTSFORM, DAS ORGANISATIONS- MODELL UND DIE GOVERNANCE

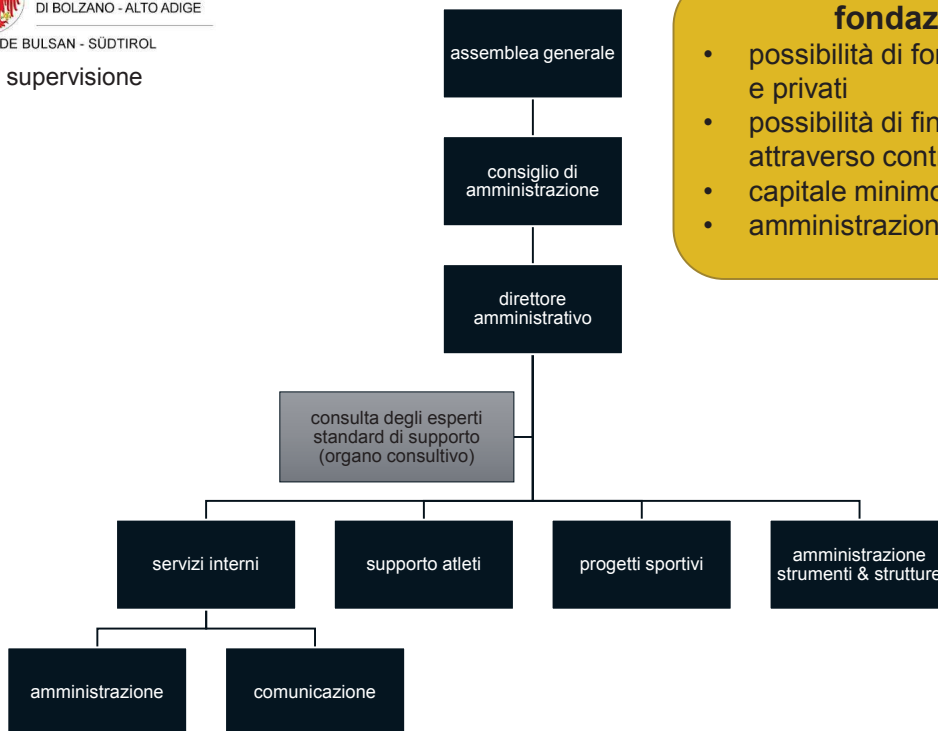
AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE  
 PROVINCIA AUTONOMA DE BULSAN - SÜDTIROL  
 Finanzierung und Oberaufsicht



- Stiftung**
- Öffentliche und private Stifter möglich
  - Finanzierung durch Beiträge des Landes möglich
  - Mindestkapital 55.000 €
  - Geringere interne Verwaltung

# 4.3 FORMA GIURIDICA, MODELLO ORGANIZZATIVO E GOVERNANCE

AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE  
 PROVINCIA AUTONOMA DE BULSAN - SÜDTIROL  
 finanziamento e supervisione



- fondazione**
- possibilità di fondatori pubblici e privati
  - possibilità di finanziamento attraverso contributi provinciali
  - capitale minimo 55.000 €
  - amministrazione interna ridotta

## 5. MÖGLICHE MEILENSTEINE

Für die Businessplanung haben wir folgende realisierbare Meilensteine für die Umsetzung berücksichtigt.

Kurzbeschreibung	2020	2021	2022	2023	2024
1. Entscheidung LSZ	1. HJ				
2. Gründung, VWR, GF, erste Mitarbeiter	2. HJ				
3. Änderung des Landesgesetzes	2. HJ				
4. Start Serviceleistungen					
5. Konsolidierung und Weiterentwicklung Konzept					
6. Raumprogramm für Struktur entwickeln					
7. Details und Errichtung Strukturinvestition					
8. Inbetriebnahme Infrastruktur					

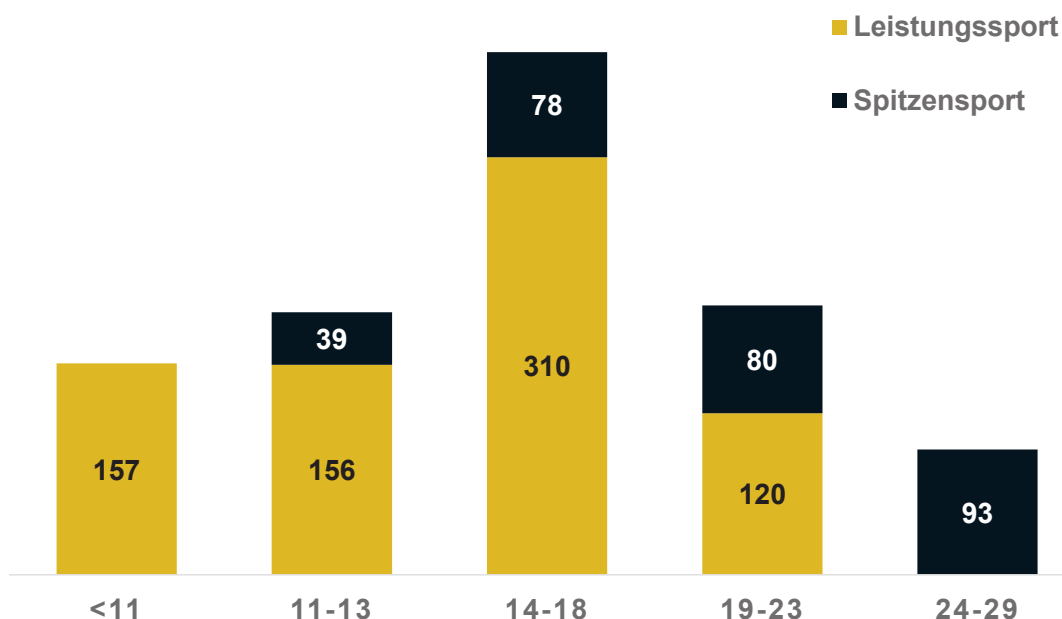
## 5. POSSIBILI PIETRE MILIARI

per la realizzazione del business plan abbiamo considerato le seguenti pietre miliari realizzabili per l'attuazione

descrizione	2020	2021	2022	2023	2024
1. decisione CSP	1° sem.				
2. costituzione, CdA, DA, primi collaboratori	2° sem.				
3. modifica legislativa (LP)	2° sem				
4. avvio prestazioni di servizio					
5. consolidamento e sviluppo concetto					
6. sviluppo programma planivolumetrico strutturale					
7. dettagli e realizzazione investimento strutturale					
8. messa in esercizio infrastruttura					

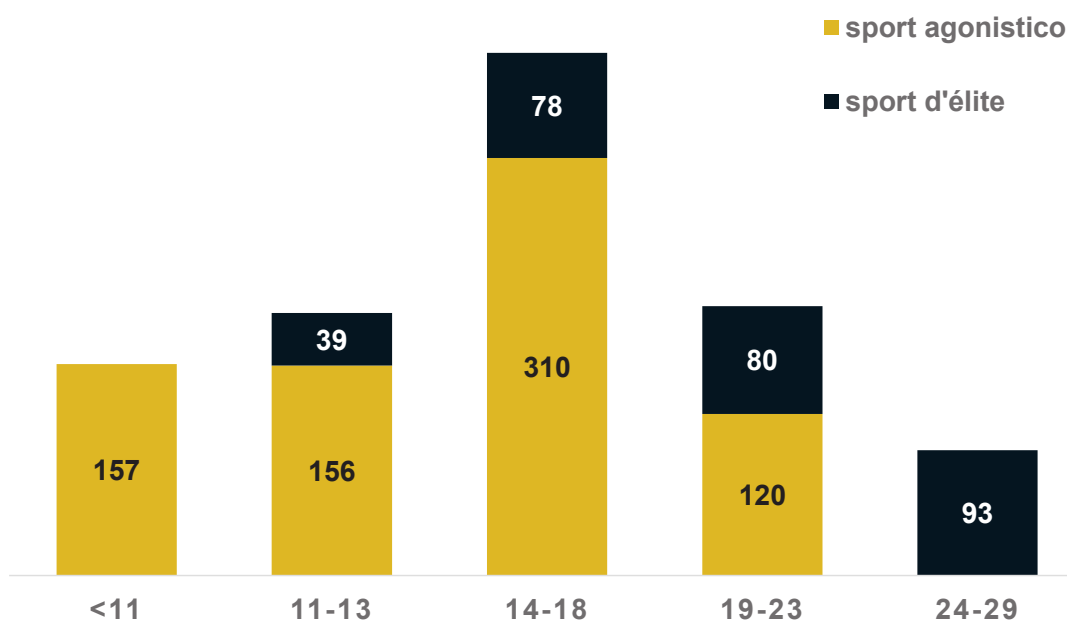
## 6. BUSINESSPLAN: WICHTIGSTE ZDF

In absoluten Zahlen könnten die folgenden Sportler\*innen mit Sportschecks ausgestattet werden:



## 6. BUSINESS PLAN: NUMERI DATI FATTI

in termini assoluti, è possibile dotare di assegni sportivi i seguenti atleti:



## 6. BUSINESSPLAN: WICHTIGSTE ZDF

- Die Kosten für die Sportschecks in Form von Leistungen für die Sportler\*innen (variable Kosten der „konventionierten“ Expert\*innen) stellen den Großteil der Ausgaben des LSZ dar und wurden mit durchschnittlich 150 € pro Leistungseinheit bemessen.
- Für das Personal wurden folgende Annahmen getroffen: gestartet wird Ende 2020 mit einer Geschäftsführer\*in und 2 Angestellten. Diese Mitarbeiter\*innenzahl wird sukzessive mit der Anzahl der betreuten Sportler\*innen ausgebaut.
- 2021 geht man von höheren Marketingkosten aus, um das Landessportzentrum in Südtirol bekannt zu machen. Weiters wurden noch Kosten angenommen für Miete, Verwaltung, Veranstaltungen, Fuhrpark und Instandhaltung (Erfahrungswerte).
- Von Beginn an haben wir Erlöse aus dem Leistungsverkauf an Breitensportler\*innen geplant.

## 6. BUSINESS PLAN: NUMERI DATI FATTI

- i costi per gli assegni sportivi in forma di prestazioni agli atleti (costi variabili degli esperti convenzionati) rappresentano la maggior parte delle spese del CSP e sono calcolati in un importo medio di 150 € per unità di prestazione.
- per quanto riguarda il personale, alla fine del 2020 è previsto di partire con un direttore amministrativo e due dipendenti; il numero di dipendenti aumenterà gradualmente con il numero di atleti supportati
- per il 2021 sono previste spese di marketing più elevate per promuovere il CSP in Alto Adige
- sono previste altresì spese per affitto, amministrazione, manifestazioni, parco auto e manutenzione (valori empirici)
- la pianificazione prevede anche ricavi dalla vendita di prestazioni agli sportivi non supportati

## 6. BUSINESS PLAN: WICHTIGSTE ZDF

Ergebnisrechnungen	Step 1				Step 2	
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
Umsatzerlöse	0	18.000	36.000	54.000	72.000	90.000
Verlustbeitrag Land	85.250	627.624	882.749	1.172.873	1.577.997	1.748.997
<b>LEISTUNG</b>	<b>85.250</b>	<b>663.024</b>	<b>955.549</b>	<b>1.267.673</b>	<b>2.109.797</b>	<b>2.717.797</b>
Kosten Leistungspakete	0	-307.624	-615.249	-922.873	-1.230.497	-1.240.997
<b>DECKUNGSBEITRAG</b>	<b>85.250</b>	<b>355.400</b>	<b>340.300</b>	<b>344.800</b>	<b>879.300</b>	<b>1.476.800</b>
Personalkosten	-31.250	-170.000	-170.000	-170.000	-260.000	-305.000
Betriebskosten	0	-26.000	-26.500	-27.000	-27.500	-178.000
Verwaltungskosten	-30.000	-80.000	-80.000	-80.000	-100.000	-100.000
Vertriebskosten	-20.000	-50.000	-15.000	-15.000	-20.000	-15.000
Mieten&Leasing	-4.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	0
<b>BETRIEBSERGEBNIS [EBIT]</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Finanzierung

- Gesellschaftskapital: die Eigentümer / Mitglieder zahlen zum Beispiel 1.000 € pro Organisation. Insgesamt hat das LSZ ein Gesellschaftskapital von 55.000 €.
- Finanzierung der Verluste: eine Verlustabdeckung sowie Investitionsbeträge folgt durch das Land Südtirol, um am Ende des Jahres ein Null-Ergebnis zu sichern.

## 6. BUSINESS PLAN: NUMERI DATI FATTI

Conto economico	Step 1				Step 2	
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
Ricavi delle vendite	0	18.000	36.000	54.000	72.000	90.000
Contributo a fondo perduto della Provincia A BZ	85.250	627.624	882.749	1.172.873	1.577.997	1.748.997
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>85.250</b>	<b>663.024</b>	<b>955.549</b>	<b>1.267.673</b>	<b>2.109.797</b>	<b>2.717.797</b>
Costi dei pacchetti di servizio	0	-307.624	-615.249	-922.873	-1.230.497	-1.240.997
<b>MARGINE LORDO</b>	<b>85.250</b>	<b>355.400</b>	<b>340.300</b>	<b>344.800</b>	<b>879.300</b>	<b>1.476.800</b>
Costi del personale	-31.250	-170.000	-170.000	-170.000	-260.000	-305.000
Spese di gestione	0	-26.000	-26.500	-27.000	-27.500	-178.000
Spese amministrative	-30.000	-80.000	-80.000	-80.000	-100.000	-100.000
Spese di vendita	-20.000	-50.000	-15.000	-15.000	-20.000	-15.000
Affitto&leasing	-4.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	0
<b>RISULTATO OPERATIVO [EBIT]</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### finanziamento

- capitale sociale: i proprietari/soci pagano ad esempio 1.000 € ognuno, per un capitale sociale di 55.000 € in totale
- finanziamento delle perdite: copertura delle perdite e importi di investimento sono garantiti dalla Provincia per raggiungere il pareggio