

# Det olympiske paradoks

Af direktør Henrik H. Brandt, Idrættens Analyseinstitut

Artikel om kommercialiseringen af de olympiske lege til antologien "Som ringe i vand," udgivet i anledning af 100 året for oprettelsen af Danmarks Olympiske Komité.



Danish Institute for Sports Studies

**IDRÆTTENS  
ANALYSEINSTITUT**

Idrættens Analyseinstitut  
Kanonbådsvej 12A  
1437 København K  
Tlf.: +45 3266 1030  
Fax: +45 3266 1039  
E-mail: [idan@idan.dk](mailto:idan@idan.dk)  
[www.idan.dk](http://www.idan.dk)

## **Indledning**

*Ødelægger medie- og sponsorinteresser det olympiske show, eller er kommercialiseringen af OL snarere den internationale olympiske komité (IOC) eneste mulighed for at beskytte sporten mod den totale, indsnævrede tivolisering?*

*Sandsynligvis var OL og IOC forsvundet i glemslen, hvis ikke millionerne var begyndt at rulle.*

## **Det olympiske paradoks**

**På tærsklen til det nye årtusinde var den internationale olympiske komité (IOC) endnu engang tæt på at miste kontrollen over de lege, der i løbet af 1900-tallet manifesterede sig som verdens mest betydningsfulde idrætsbegivenhed.**

IOC havde i de moderne olympiske leges korte historie været på spanden flere gange før. Et skønsomt udvalg af stenrige velgørere, PR-hungrende diktaturstater og opportunistiske forretningsfolk bidrog gennem århundredet ud fra vidt forskellige motiver til at holde legene kørende.

Men denne gang – i vinteren 1998/1999 – havde krisen en anden karakter.

Efter et omtumlet århundrede stod IOC og den aldrende spanske IOC-præsident, Juan Antonio Samaranch, endelig på tinden af verdensidrættens politiske og økonomiske magt.

Denne gang var det ikke de olympiske lege, som var truede. Denne gang var selve IOC's legitimitet som sportens uofficielle verdensregering alvorligt under beskyldning.

Det hele væltede ned over Juan Antonio Samaranch på én gang.

I sommeren 1998 havde Tour de France udviklet sig til en massiv dopingskandale for rullende kameraer. IOC's og idrættens halvhjertede indsats for at gøre op med problemerne blev så kraftigt eksponeret og fordømt af regeringer og medier, at selve elitesportens status som et samfundsgavnligt fænomen var til alvorlig debat.

### **Skandalen ruller**

Midt i den hektiske dopingdebat fulgte så i november 1998 en i første omgang rent lokal afsløring i en tv-station i Salt Lake City. Historien handlede om, hvordan værterne for det kommende vinter-OL i byen i 2002 havde skaffet et tvivlsomt stipendium til datteren af et IOC-medlem fra Cameroun til gengæld for afrikanerens støtte til byens kandidatur.

Den aldrende schweiziske skisportsleder og IOC-veteran Marc Hodler påtog sig rollen som den olympiske families "whistleblower" over for en forbløffet forsamling af journalister på et improviseret pressemøde i Lausanne. Mødet handlede egentlig om offentliggørelsen af endnu en global olympisk sponsoraftale, men Hodlers antydninger af korrupsion som udbredt praksis i de olympiske cirkler i stjal overskrifterne og forvandlede nyheden om Salt Lake Citys snuskede handel med en afrikansk sportsleder til en lavine af beskyldninger og afsløringer. Hodler burde vide, hvad han talte om. Han havde trods alt været medlem af IOC siden 1963 og formand for det internationale skiforbund (FIS) fra 1951-1998!

Det væltede frem fra alle verdenshjørner med beretninger om vennetjenester, dekadence og korrupsionslignende tilstande, når ivrige værtsbyer, idrætsforbund og

forretningsforbindelser kurtiserede de tilsyneladende moralsk anløbne medlemmer af den selvsupplerende internationale olympiske komité.

Salt Lake City-skandalen udviklede sig snart til officielle efterforskninger, parlamentariske høringer, mediehysteri og nervøse sponsorer.

Isoleret set opstod ”århundredets olympiske skandale” på baggrund af et beløb på i alt 400.000-500.000 dollars, som ikke blev anvendt efter bogen i Salt Lake Citys jagt på værtskabet for vinterlegene.

I økonomiske termer var den samtidige danske skandale om lokumsaftalen mellem Farums tidligere borgmester, Peter Brixtofte, og entreprenørvirksomheden Skanska formentlig større end Salt Lake City-skandalen. Farum Kommune betalte en overpris på 9 mio. kr. for byggeriet af en ny hal i byen, mod at Skanska til gengæld sponsorerede håndboldklubben Ajax-Farum med i alt 10 mio. kr. i en tre-årig aftale.

Men OL-skandalen handlede om andet end grådighed blandt anløbne IOC-medlemmer og beskidte studehandler.

### **Høje standarder**

For det første efterlod skandalen og det enorme mediepres et næppe helt fejlagtigt indtryk af, at langt større lyssky transaktioner end Salt Lake City-skandalen fandt sted i ly af de olympiske ringe. Tidligere i 1990’erne havde den britiske journalist Andrew Jennings beskrevet artige skandaler i de olympiske kredse, uden at det dengang fik IOC-systemet til at vakle.

For det andet og mere vigtigt demonstrerede den globale forargelse over IOC, at verden trods alt ikke ville tolerere, at organisationen i spidsen for de olympiske idealer om fysisk og moralsk udvikling, etik, fairplay, uddannelse, håb, universelt venskab og broderskab, ikke selv gjorde meget for at leve op til de fine idealer.

IOC hviler med andre ord på særligt høje etiske standarder. Især i USA og Japan, der betaler en væsentlig del af festen, ramte det hårdt, at det myteomspundne olympiske cirkus et langt stykke ad vejen viste sig at bygge på en løgn.

Den enorme medieopmærksomhed tvang IOC til at gøre noget alvorligt ved dopingproblematikken.

Ikke alene måtte IOC i 1999 binde 25 mio. dollars i halen på etableringen af det internationale antidopingagentur, WADA. IOC måtte også finde sig i, at regeringer og uafhængige organisationer i fremtiden fik adgang til at kigge sporten i kortene som ligeværdige partnere i WADA.

Endnu vigtigere medførte trykket fra medier og sponsorer, at IOC gennemførte tiltrængte moderniseringer af administrationen, vedtægterne og de etiske regelsæt i forbindelse med udvælgelsen af kandidatbyer og optagelse af medlemmer.

Endelig tog IOC de organisatoriske skridt til at kontrollere den økonomiske udvikling, som organisationen selv havde sat i gang i begyndelsen af 1980'erne på et tidspunkt, da IOC-administrationen i Lausanne blot bestod af den strikse direktør Madame Berlioux og en håndfuld ansatte.

Under den farveløse, men retlinede belgiske IOC-præsident, Jacques Rogge, som afløste Samaranch i 2001, er IOC kommet tættere på at være en organisation, der uden ligefrem at være et jomfrueligt dydsmønster forsøger at leve op til mere moderne standarder for åbenhed og overensstemmelse mellem ord og handling.

Med andre ord kom IOC ud af Salt Lake City-skandalen med større legitimitet og vilje til at tage ansvar for verdensidrættens udvikling end tidligere.

### **Tæt på kollaps**

Fremtrædende IOC-ledere som chefen for IOC's interne undersøgelseskomité i forbindelse med skandalerne, canadieren Dick Pound, og marketingchefen gennem over 20 år, Michael Payne, har i årene efter Salt Lake City-skandalen frejdigt indrømmet, at IOC var tæt på at kollapse, da medieskandalen gik højst.

IOC følte på den hårde måde, at den succesrige forvandling af legene fra en døende anakronisme til verdens måske største kommercielle og mediemæssige event i løbet af 1980'erne og 1990'erne havde en bagside.

Set i bakspejlet var hele den rådne kultur af fortielser, vennetjenester og grådighed, som Juan Antonio Samaranch tillod i sine to årtier på præsidentposten fra 1980 til 2001, samtidig et bevis på den spanske diplomats enorme succes. Samaranch blev den første IOC-præsident som målrettet gav los for markeds kræfter og kommercialisering af den olympiske bevægelse. Spanieren forstod, at kun ved at spille spillet og tale samme sprog som de enorme tv- og sponsorinteresser, der trængte ind i sporten i hans regeringsperiode, kunne IOC gøre sig fri af tidligere tiders magtesløshed over for storpolitik og økonomiske konjunkturer.

Diplomaten Samaranch førte IOC frem til en reel magtposition i verdensidrættens, men blev samtidig offer for det fænomen, som manden bag IOC's succesfulde globale marketingprogrammer, Michael Payne, kalder "det olympiske paradoks":

"Det stod klart, at det var legenes ikke-kommercielle værdier, som tilførte det olympiske varemærke den sande kommercielle værdi for marketingpartnerne."

### **Rigmandsklubben**

Vi vender tilbage til de seneste årtiers største medie- og forretningsmæssige succes i international idræt, men tager forinden på en lille udflugt tilbage i tiden til genoplivelsen af de antikke græske lege i Athen i 1896.

Beskylder man i dag IOC for at være en pengemaskine, kunne man i de moderne leges første mange år med rette beskyldt IOC for at være en rigmandsklub. Kun velhavere og adelige mænd som de moderne leges åndelige fader, Pierre de

Coubertin, havde tid og mulighed for at hylde de antikke idealer og rejse land og rige rundt for at tale den olympiske sag.

De første lege i Athen i 1896 med 250 mandlige deltagere fra 13 nationer til start kunne kun gennemføres, fordi projektet var en national æressag med den danskfødte kongefamilie blandt de ivrigste støtter. OL-arrangementet lod sig realisere i kraft af en folkeindsamling samt et rundhåndet bidrag på 900.000 gulddrachmer fra den stenrige skibsreder, Giorgios Averoff. De private donationer dækkede 2/3 af legenes budget, mens billetsalg og salg af souvenirs som stempler og særlige mønter dækkede resten af festen.

Grækernes iver efter at genoplive landets stolte antikke traditioner bar de første lege og senere ”ekstralegene” i 1906 igennem, men ellers var der meget langt fra de første lege til nutidens olympiske hysteri.

Af budgetmæssige årsager måtte IOC koble de tidlige lege op på generelle verdensudstillinger i Paris, St. Louis og London. Kun bedrestillede borgere havde råd til at deltage i konkurrencerne, og mange begivenheder druknede aldeles i verdensudstillingernes almindelige tummel.

### **OL bliver en event**

De følgende lege i Stockholm 1912 samt efterkrigslegene i Antwerpen 1920, Paris 1924 og Amsterdam 1928 bidrog til at manifestere legene som ”event,” men økonomien hang sjældent sammen for IOC eller værtsbyerne.

Los Angeles-legene i 1932 på det enorme Coliseum med plads til 105.000 tilskuere tilføjede trods den verdensomspændende økonomiske krise i begyndelsen af 1930’erne lidt Hollywood-glamour til festen. Datidens New York Times ville tilmed vide, at legene med over en mio. tilskuere også gav et overskud på over en mio. dollars.

Legene begyndte at få gennemslagskraft, men IOC havde fortsat ingen kommerciel kontrol eller økonomisk kraft til at gøre legene til en sand verdensbegivenhed. Den økonomiske model byggede på billetsalg, souvenirs og donationer fra regeringer eller private interesser.

Det er karakteristisk, at de organisatorisk succesfulde og yderst gennemslagskraftige lege i Berlin i 1936 kun lod sig gøre, fordi Hitlers nationalsocialistiske diktatur satte alle midler ind på at gøre legene til en succes. Selv om det næsten er umuligt at indregne alle omkostninger til infrastruktur og præsentation af Berlin som Tysklands strømlinede hovedstad, anslås budgettet for legene i Berlin at have været mindst fire gange større end alle de foregående leges budgetter tilsammen.

Den næste store olympiske forbrugsfest fandt ikke sted før Tokyo i 1964, da Japan søgte tilbage til verdenssamfundet efter krigen, og man skulle helt frem til de privatfinansierede lege i Los Angeles i 1984, før IOC og de olympiske lege for alvor begyndte at fungere som den velsmurte pengemaskine, verden kender i dag.

### **TV som den nye faktor**

Den væsentligste årsag til legenes kommercialisering var utvivlsomt fremkomsten af fjernsynet som det nye massemedie.

Faktisk viste tv allerede ved OL i 1936 138 timer fra legene på et lukket netværk i omegnen af Berlin. Historien gentog sig under London-legene i 1948, da ca. 80.000 husstande på London-egnen havde mulighed for at kigge med. Selv om BBC ikke var stolte ved det, fordi man så et problem ved at skulle betale for adgang til nyhedsformidling, gik BBC med til at betale 1000 guineas for retten til at vise tv fra legene.

### **Konflikt med tv**

Nu endte legene takket være et godt billetsalg som en økonomisk succes, så organisationskomitéen undlod på bedste engelske gentleman-manér at indløse checken fra BBC. Konflikten mellem IOC og det nye tv-medies vilkår for adgang til begivenheden var dog født.

Den eskalerede så meget, at tv-medierne som følge af tekniske og økonomiske uoverensstemmelser reelt bojkottede legene i Helsingfors i 1952 og Melbourne i 1956. Blandt bannerførerne for den tv-mæssige boykot i Melbourne var det amerikanske tv-selskab, NBC, som henviste til mediernes grundlovssikrede ret til at rapportere frit fra væsentlige begivenheder.

Bølgerne gik så højt, at IOC-præsident Avery Brundage på et møde i IOC-bestyrelsen udtalte de berømte ord, at ”den olympiske bevægelse have klaret sig fortrinligt uden tv i 60 år, og den kunne såmænd snildt klare sig i yderligere 60 år uden tv’s indblanding.”

Men teknologien og kommercielt tv udviklede sig hastigere, end IOC-lederne kunne forudse. I Rom i 1960 kunne 18 europæiske lande se direkte tv-signaler fra legene, og i Tokyo i 1964 sikrede satellit-transmissioner, at en stor del af verden kunne se med.

Nogen kommerciel megabegivenhed som i dag var OL dog fortsat ikke. Ironisk nok kom det helt store tv-mæssige gennembrud på en tragisk baggrund, da verden forfærdet fulgte med i gidseldramaet under OL i München i 1972, hvor 11 israelske sportsfolk, en tysk betjent og fem palæstinensiske gidseltagere mistede livet.

Tv-selskabet ABC tredoblede sit bud på rettighederne til det amerikanske marked frem mod de næste lege. Markedet kunne bære det i kraft af tv-reklamer, og ABC tjente investeringerne på 25 mio. dollars for OL i Montreal i 1976 og 10 mio. dollars for vinterlegene i Innsbruck samme år hjem igen med solid fortjeneste.

IOC havde dog fortsat ikke forstået, at tv-rettigheder ville blive fremtidens væsentligste indtægtskilde. Salg af tv-rettigheder henlå under de enkelte organisationskomitéer, som typisk gav IOC en andel på en tredjedel af tv-indtægterne. IOC tøvede med at sværte ringene ved at engagere sig alt for direkte i big business.

Samtidig var det amerikanske marked langt foran resten af verden. I Europa sad public service-stationernes sammenslutning, EBU, tungt på markedet. Derfor var USA langt op i 1980'erne stort set ene om at bidrage med kommercielle indtægter fra tv og sponsorer til IOC.

### **IOC bliver kommercielt**

Man skulle helt frem til IOC's tungeste krisetid omkring 1980, før organisationen begyndte at tage sin kommercielle skæbne i egne hænder.

Situationen dengang i slutningen af 1970'erne var den, at USA, hvor det gennemsnitlige hjem allerede dengang havde adgang til 9 tv-kanaler (mod 75 i 2002), tegnede sig for 85 pct. af IOC's samlede omsætning.

Legene i Montreal i 1976 havde været en økonomisk katastrofe for værtsbyen – tilmed havde legene været ramt af boykot fra 17 afrikanske lande. IOC stod magtesløs over for de politiske realiteter.

I 1978 havde IOC kun Irans ustabile hovedstad, Teheran, og Los Angeles at vælge imellem som værtsby for legene i 1984. Valget faldt på Los Angeles, hvor 83 pct. af borgerne ellers havde erklæret sig imod OL-ansøgningen. Projektet var derfor et rent privat foretagende – kapitalismens grimme fjæs, sagde mange – men reelt fundamentet til IOC's kommende storhedstid som ejer af verdens største event.

### **Boykot og krise**

Den olympiske nedtur fortsatte i Moskva i 1980. USA's præsident Jimmy Carter gik i spidsen for en boykot af legene på grund af Sovjetunionens invasion af Afghanistan. 65 lande fulgte trop, fordi de enten adlød deres regeringer eller manglede finanserne til at trodse boykotten og stille op.

Sovjet-blokkens propagandamølle fik kun endnu mere fart på af boykotten, der tillod østblokkens atleter at brillere rent sportsligt. Akkurat som i Berlin i 1936 havde værterne på grund af legenes politiske formål gemt de reelle omkostninger ved legene godt ad vejen. Officielt investerede Moskva omkring to mia. dollars i legene for blot 4300 atleter fra 81 lande. Sandsynligvis var regningen dog fire gange større.

Boykotten gav IOC enorme vanskeligheder. Præsident Carter lagde embargo på amerikanske betalinger til Sovjetunionen, og NBC var derfor forhindret i at udnytte de rettigheder, som stationen havde købt formedelst i alt 85 mio. dollars i gebyrer og teknisk bistand til værterne. NBC transmitterede aldrig fra Moskva og tabte mindst 20 mio. dollars på eventyret. Først året efter legene fik IOC takket være NBC's forsikringsdækning udbetalt de sidste 6 mio. dollars af IOC's samlede andel på 12,7 mio. dollars af tv-aftalen.

IOC var groggy. I 1981 kunne IOC kun vælge mellem den japanske industriby, Nagoya, og Sydkoreas hovedstad Seoul som værtsbyer for 1988-legene. På et

tidspunkt, da Sydkorea teknisk set lå i krig med Nordkorea og blot havde formelle diplomatiske forbindelser med 50 ud af 160 lande, faldt valget alligevel på Seoul.

### **Samaranch skaber en ny kultur**

Legene i Moskva havde dog medført den afgørende ændring, at spanieren Juan Antonio Samaranch på sessionen umiddelbart inden legene blev valgt som afløser på præsidentposten for den aldrende Lord Killanin.

Med Samaranch kom en ny kultur ind i IOC symboliseret ved den meget væsentlige støtte, Samaranch nød fra Adidas-chefen Horst Dassler på sin vej til præsidentposten.

Adidas-imperiet havde kontakter til hele verden. Allerede i 1956 begyndte unge Dassler at sprede familievirksomhedens spind, da han rejste til legene i Melbourne og uddelte sportssko til de deltagende atleter. Adidas forstod den kommercielle værdi i at pleje tætte relationer til alverdens idrætsgrene og idrætsledere. Det hævdes ligefrem, at koncernen drev et veritabelt sportsefterretningsvæsen i hovedsædet i den bayerske by, Herzogenaurach.

Horst Dassler havde set de kommercielle muligheder i sportens verdensomspændende fascination. Han trak i trådene bag brasilianeren Joao Havelange, som overtog præsidentposten i det internationale fodboldforbund i 1974, og han gentog strategien med Samaranch og IOC. Begge kom til magten uden støtte fra de sportsligt dominerende europæiske lande.

Man kan givetvis diskutere metoderne og motiverne hos de personer, der fik IOC til at fravige årtiers amatør-kurs, men sejrherrene skriver historien. Set i historiens lys, så folk som Samaranch og Dassler rigtigt, da de indså, at IOC var tvunget til at tage del i sportens kommercielle spil.

IOC havde blot 200.000 dollars i kassen i 1980, da Samaranch overtog rospinden. Året forinden havde de driftige forretningsmænd i Los Angeles tilmed ydmyget IOC ved at indgå en rekordstor tv-aftale på 225 mio. kr. for de amerikanske rettigheder til legene. Som sædvanen var, fik IOC 1/3 af pengene fra organisationskomitéen. Der var bare det minus, at organisationskomitéen vedtog med sig selv, at man lige skulle fratække produktionsomkostninger for 125 mio. dollars først. Derfor fik IOC kun 33 mio. dollars fra Los Angeles – mere end nogensinde før, men alligevel en kold spand vand i hovedet.

Anekdoten fra de glade amatør-dage – det er altså blot 25 år siden – vil tilmed vide, at IOC's kasserer gik rundt med en check på 25 mio. dollars i lommen i tre uger. Beløbet var et forskud på tv-pengene. Med datidens rentesatser gav den langsommelige indløsning af checken IOC et tab på næsten 100.000 dollars.

### **En hånd til sponsorerne**

I 1982 stiftede Samaranch ”Kommissionen for nye finansieringskilder,” hvor Horst Dassler igen spillede en væsentlig rolle. I 1983 optrådte den ellers sky Horst Dassler

på IOC-sessionen i New Delhi, hvor han belærte de 78 tilstedeværende IOC-medlemmer om, at de sad på en guldgrube.

”I ejer den mest værdifulde og efterspurgte ejendom i verden. Alligevel er de olympiske ringe det mindst udnyttede varemærke, som findes. Ingen andre store virksomheder ville tolerere en sådan situation,” sagde tyskeren.

Tankerne om et mere forretningspræget IOC stødte på modstand hos mange IOC-medlemmer og den magtfulde direktør, Monique Berlioux. De kommercielt indstillede kræfter i IOC lå konstant i krig med Berlioux, som Samaranch endelig skilte sig af med i 1985.

Magten lå nu hos folk som den canadiske sagfører, Dick Pound, der var formand for såvel tv- som marketingkomitéen i en årrække. I administrationen stod reklamemanden Michael Payne for den nye kurs, da han i 1983 blev ansat som IOC’s første tv- og marketingdirektør nogensinde.

### **Los Angeles indleder ny epoke**

Los Angeles-legene endte trods østblokkens boykot som gengæld for USA’s udeblivelse fra Moskva-legene som en enorm succes. Den private organisationskomité sparede på omkostningerne, men solgte masser af sponsorater og billetter og endte med et overskud på 222,7 mio. dollars.

Los Angeles belærte IOC-ledelsen om legenes økonomiske potentiale, men kommercialiseringens konflikter stod lige så klart. Hvor en organisationskomité udelukkende fokuserer på at få det enkelte arrangement til at blive en succes, har IOC en interesse i at holde den olympiske bevægelse sund også på lidt længere sigt. Derfor var der både praktiske og moralske problemer forbundet med succesen i Los Angeles.

Eksempelvis løb sponsorerne ind i vanskeligheder, når de ønskede at udnytte deres millioninvesteringer i Los Angeles i andre lande. Hver enkelt national olympisk komité ejede rettighederne til at associere sig med ringene. Derfor måtte et firma som Coca-Cola i princippet forhandle ikke bare med OL-værterne, men også med 160 nationale olympiske komitéer, hvis det olympiske sponsorat skulle udnyttes over hele verden. Og hvad nu hvis konkurrenten allerede sad på de lokale sponsorater i nogle af landene?

Løsningen leverede Horst Dassler med tankerne om det verdensomspændende sponsorprogram, som i dag er kendt som TOP-programmet med 11 verdensomspændende sponsorer i eksklusive produktkategorier.

Det krævede enorm overtalelse for Dick Pound og Michael Payne at få IOC-medlemmerne og de nationale olympiske komitéer, hvoraf højst en snes havde væsentlige sponsorinteresser, til at afgive rettighederne til en fælles pulje, som blev administreret af marketingagenturet ISL.

### **TOP-programmet**

Men anstrengelserne lykkedes, og i 1985 – tidsnok til at hive 96 mio. kr. hjem på 1988-legene i Calgary og Seoul – begyndte salget til det første TOP-program.

Fordelingsnøglen sender 40 pct. af pengene ud til de i dag over 200 nationale olympiske komitéer, hvoraf USA på grund af landets kommercielle vægt som hjemsted for hovedparten af sponsorerne snupper halvdelen. IOC beholder 10 pct., mens den anden halvdel af beløbet går til organisationskomitéerne.

Nu var det ikke sådan, at TOP-programmet markerede opfindelsen af de olympiske leges kommercialisering. Tværtimod havde arrangørerne lige siden de første moderne lege i 1896 gjort sig hæderlige anstrengelser for at finde indtægtskilder ved salg af stempler, mønter og andre souvenirs.

Værterne for Tokyo-legene i 1964 havde stor succes med at lægge olympiske ringe til cigaretmærkerne ”Olympias” og ”Peace,” og da værterne for vinter-OL i Grenoble fire år senere gjorde det samme, klagede IOC-præsident Brundage i et brev til IOC-kollegerne over den omsiggribende kommercialisering.

I Montreal i 1976 havde arrangørerne hele 628 sponsorer, men værdien af de mange sponsorater beløb sig kun til fem mio. canadiske dollars i kontanter og 12 mio. dollars i naturalier.

Små 10 år senere gav TOP-programmet en langt mere effektiv mulighed for at sprede et verdensomspændende reklamebudskab uden støj på linjen. Fundamentet til det mest succesrige sponsorkoncept nogensinde i international idræt var støbt.

### **Pengene og magten**

Legene i Los Angeles blev ikke kun en enorm succes for værterne, men også for tv-selskabet ABC, som med egne ord tørlagde annoncemarkedet i USA og sugede halvdelen af et helt års normale omsætning på sportsreklamer til sig i løbet af OL-periodens to uger.

Men allerede inden legene i Los Angeles havde IOC lært en del af lektien. Under ledelse af Dick Pound inviterede IOC allerede i januar 1984 USA's førende tv-selskaber til Lausanne, hvor en dramatisk budrunde om rettighederne til vinter-OL i Calgary i 1988 fandt sted. Pound havde udfyldt de detaljerede kontraktvilkår på forhånd – kun beløbene manglede at blive påført.

ABC havde tidligere siddet tungt på det amerikanske marked. Nu røg ABC ud i en nervepirrende budkrig med NBC, da begge stationer bød 300 mio. dollars i første runde. ABC vandt til sidst rettighederne for 309 mio. dollars – et svimlende beløb efter datidens standarder og en stigning på 337 pct. i forhold til Sarajevo fire år tidligere. Investeringen endte da også med at give ABC store tab.

I Europa sad EBU fortsat tungt på rettighederne. EBU betalte blot 7 mio. dollars for at hive Calgary-legene hjem i de europæiske stuer, men nu kom den teknologiske udvikling for alvor IOC og Samaranch til hjælp.

### **Europa kommer med**

Kommercielt satellit-tv og nye tv-stationer skød op som paddehatte. I Europa dukkede en vis australier, Rupert Murdoch, op med et nyt medieimperium, som netop slog sig op på sport som trækplaster for de betalende tv-kunder. Murdochs aktiviteter fik eksempelvis de bedste engelske fodboldklubber til at bryde ud af den traditionsrige Football League i 1992 og skabe Premier League for at få en større del af de nye, voldsomt stigende tv-kontrakter.

Selv om Murdoch aldrig fik fat i OL-rettighederne i Europa, var hans konstante pres med til at hive de europæiske rettigheder op på et niveau, hvor der begyndte at blive sammenhæng mellem legenes tiltrækningskraft og reklameværdi og de faktiske rettighedsbeløb.

Marketingfolkene i IOC begyndte på bedste amerikanske vis at se på OL som et "franchise," der gik fra by til by. IOC var rettighedshaveren, som i stigende grad dikterede de kommercielle og tekniske vilkår. Franchisetagerne var de håbefulde værtsbyer.

IOC's næste vigtige beslutning handlede om opsplitningen af sommer-OL og vinter-OL, så disse megaarrangementer med fire års interval fra 1994 ikke længere fandt sted i samme år. Belastningen på tv-stationer og sponsorer i de olympiske år var simpelthen for stor.

### **Penge og problemer**

Mens markedet vænnede sig til, at priser på sponsorater og tv-rettigheder som en naturlov steg fra år til år, skabte kommercialiseringen også vanskeligheder for IOC.

IOC havde vanskeligt ved at finde balancen mellem show og ophøjet olympisk begivenhed. Til tider havde offentligheden nærmest indtryk af, at Samaranch hjertens gerne lukkede mudderbrydning, paintball og Formel 1 ind i varmen, hvis bare der var penge og seere i det.

Som Salt Lake City-skandalen senere skulle vise, begyndte pengerigeligheden at vise sine mere gedulgte sider i form af pompøse vaner, skumle pengemænd og ligegyldighed over for mange af sportens presserende etiske spørgsmål.

Samtidig havde de olympiske værtsbyer stadig deres egne agendaer, som ikke altid var lig med IOC's. Sjældent har IOC fået så meget kritik som under legene i Atlanta i 1996, da bystyret og private entreprenører i Atlanta omdannede den indre by til en grim udgave af Hjallerup Marked med mere end 6000 stande solgt af byen til lokale operatører og i øvrigt en aggressiv kampagne over hele byen fra sportsudstyrsfirmaet Nike, skønt Nike ikke var en del af den olympiske sponsorkreds.

Men igen lærte IOC af fejltagelserne. I kraft af den skærpede kamp om tv-rettigheder og de globale sponsorater i TOP-programmet er IOC i dag i stand til at sælge

rettighederne så langt frem i tiden og under så skræppe betingelser, at kontrakterne ofte er indgået, før de kommende værtsbyer overhovedet er udvalgt.

### **Fremtiden sikret**

IOC har således forlængst sikret sig de væsentligste tv-kontrakter og flere globale sponsorater helt frem til og med OL i 2012. Pengemaskinen maler med aftaler i hus for over 3,5 mia. dollars alene for tv-rettighederne i Vancouver i 2010 og London i 2012. Tilmed er markederne i eksempelvis Latinamerika og dele af Asien fortsat relativt uopdyrkede i forhold til Nordamerika, Europa, Australien og Japan.

Samtidig er det værd at bemærke, at IOC udelukkende har solgt rettigheder til landsdækkende, frit tilgængelige tv-kanaler. Antallet af olympiske transmissioner på abonnementskanaler stiger ganske vist, men det er kun fordi, den teknologiske udvikling gør det muligt for tv-stationer at udnytte den enorme mængde stof fra legene til at eksponere de lidt mindre populære idrætsgrene på specialiserede kanaler.

### **IOC får større magt**

Med pengene følger indflydelse, og det er her IOC's forholdsvis nye position som administrator af store olympiske formuer for alvor bliver interessant for fremtidens idræt. Hvor IOC for få årtier siden måtte stå med hatten i hånden for at få legene afviklet, har IOC i dag som ejer af de olympiske lege en sikker magtposition over for specialforbund og nationale olympiske komitéer.

Mange nationale olympiske komitéer fra den tredje verden samt hovedparten af de internationale specialforbund, som er med ved legene, er særdeles afhængige af IOC's distribution af tv- og sponsormidler fra legene.

Af de olympiske idrætsgrene har kun fodbolden og i nogen grad tennis reelt råd til at ignorere IOC. Under den nye præsident Jacques Rogge har IOC vist, at organisationen er villig til at bruge sin magt til at lægge pres på idrætsgrenene eksempelvis i dopingspørgsmål.

Det er da også karakteristisk, at de forbund, som var mest genstridige i forsøgene til at finde frem til et fælles antidopingkodeks for alle idrætsgrene efter Tour de France-skandalen i 1998, netop var idrætsgrene som fodbold, tennis og cykling, hvor de olympiske indtægter har relativt beskeden vægt i det samlede budget.

End ikke de amerikanske tv-stationer har så dominerende en stilling som tidligere over for IOC. I dag udgør de svimlende rettighedsbeløb fra NBC ca. 1/3 af IOC's samlede budget. For to årtier siden skabte de amerikanske tv-seere over 80 pct. af IOC's beskedne indtægter.

IOC holder også en forbedret justits over for egne medlemmer. Flere repræsentanter for den korruperede kultur, der udviklede sig mod slutningen af Samaranch-æraen, har efterfølgende forladt bageriet. Tidligere holdt Samaranch hånden over sine trofaste støtter, men siden Salt Lake City-skandalen har IOC ikke kun skilt sig af med en halv snes småkorrupte fisk fra de bageste bænkepladser, men også – om end

fodsløbende og diskret – udrenset magtfulde sportsledere som den sydkoreanske vicepræsident, Kim Un Yong, og præsidenten for det internationale volleyballforbund, mexicaneren Rubén Acosta.

### **Forbedret kontrol**

Samtidig kan IOC lægge store ressourcer i at pleje forholdet til sponsorer og medier og derved – hvor absurd det end måtte lyde – netop sikre, at eksempelvis de kommercielle aktiviteter under legene ikke løber løbsk.

Hvor gadebilledet eksempelvis i Atlanta i 1996 var et helvede af gadereklamer og parasitreklame fra konkurrenter til IOC's officielle sponsorer, oplevede man i Athen otte år senere en by, som benyttede lejligheden til at få kontrol med den uhæmmede skov af reklamestandere, som normalt prægede byen. Byen så nærmest ryddelig ud under legene i forhold til den kaotiske hverdag.

IOC og sponsorerne har med andre ord hen ad vejen udviklet en fælles forståelse for, at de særlige olympiske principper med konkurrencearenaer uden reklamer i virkeligheden også er en styrke for sponsorerne.

Både Dick Pound og Michael Payne fortæller i deres erindringer fra den olympiske inderkreds, hvordan IOC under 1992-legene i Barcelona direkte tilbød chokoladegiganten Mars at betale sponsorbidraget tilbage, hvis Mars ville pakke og rejse hjem. Årsagen var utilfredshed med Mars' evindelige forsøg på at skabe synlighed ved at uddele kasketter, balloner og skabe optrin under eksempelvis maratonløbene.

Mars fattede budskabet til sidst, og sportens måske mest synlige og trofaste sponsor, Coca-Cola, er en trofast advokat for de reklamefrie anlæg under de olympiske lege.

Michael Payne har berettet, hvordan Juan Antonio Samaranch mod slutningen af sin regeringsperiode flere gange hældede til at åbne for stadionreklamer for at hive endnu flere dollars ud af sponsorerne. Men Samaranch fik et chok, da Coca-Colas marketingchef, Steve Jones, blev spurgt, om Coca-Cola ville øge sit bidrag mod forbedret eksponering under OL:

”Hvis IOC nogensinde introducerer stadionreklamer, ville Coca-Cola trække sig fra det olympiske sponsorat. Da ville IOC fundamentalt have ændret det, der gør legene til noget særligt,” sagde Steve Jones ifølge Michael Payne.

Under Atlanta-legene foretog IOC's en markedsundersøgelse, som dokumenterede, at sponsorerne benyttede deres sponsorater til hospitality-programmer, salgskampagner, mediedækning og almindelig imagepleje, mens et traditionelt parameter som øget genkendelse af varemærket rangerede meget lavt på listen.

### **Små idrætter og OL**

IOC's stigende indtægter har samtidig øget legenes betydning for mange idrætsgrene ganske betydeligt.

Legenes kommercialisering er sket sideløbende med en voldsom kommercialisering af hele sportsverdenen. Den brølende medieudvikling har skabt en stigende økonomisk og mediemæssig polarisering mellem store, populære idrætsgrene som fodbold, motorsport, tennis og golf, som populært sagt har gang i møllen hver dag året rundt – og så alle de andre idrætsgrene, som kun interesserer seerne i et begrænset antal lande - eller som kun dukker op ved særlige lejligheder, som når der eksempelvis står medaljer på højkant ved de store mesterskaber.

Vi kender scenariet fra Danmark, hvor de betydende tv-stationer – og såmænd også den skrevne presse - har snævret paletten af ”interessante” idrætsgrene så meget ind, at OL for mange eliteidrætsudøvere og idrætsgrene er den eneste chance for at få en eksponering med gennemslagskraft. På den måde sikrer de olympiske lege mange idrætsgrene et sportsligt perspektiv i hverdagen og forhindrer måske endda, at elitekulturen i Danmark efterhånden bliver lige så smal som det generelle mediebillede.

### **Farerne**

Med fare for at lyde naiv må konklusionen på IOC’s kommercialisering derfor alt i alt blive, at uden Samaranch-epokens åbning for markedet, ville de olympiske lege og mange idrætsgrene være gledet mod glemslen i konkurrence med andre kommercielle sports- og underholdningstilbud.

Og uden den igangværende Rogge-epokes mere troværdige og konsekvente insisteren på den særlige etik, som er hele meningen med at fastholde det olympiske, ville de olympiske lege sandsynligvis være gledet længere ud mod det absurde. Måske helt til et punkt, hvor i det mindste lande med en europæisk eller nordamerikansk verdensopfattelse ville have nedprioriteret eller afskrevet legene.

Farerne lurer stadig.

Korruption er en oplagt mulighed i en verdensomspændende branche, hvor man efterhånden jonglerer med milliarder. Hvem siger, at fremtidens administrative struktur og politiske ledelse i IOC kan/vil bevare kontrollen med milliarderne?

Doping bliver stadig mere raffineret og måske så ukontrollabelt med genmanipulation, at sportsbevægelsen flækker over i en klasse for ”halvrobotter” og en anden klasse for mennesker. Under alle omstændigheder truer en medicinsk udvikling om 10-30 år, som kan få elitesporten til at miste sin almindelige samfundsmæssige anseelse eller i det mindste erodere IOC’s etiske grundlag ganske kraftigt.

Hvem siger i øvrigt, at vi overhovedet gider se på sport om 10-20 år, hvis vi selv kan skabe vort eget virtual reality univers og få en autentisk og mere underholdende følelse af, at vi selv er stjerne ved legene?

Hvem kan forudsige, hvordan verden ser ud i 2012, selv om IOC allerede har sikret sig de store afgørende tv-kontrakter? Kan NBC og EBU overhovedet holde taget i tv-

markedet, når antallet af kanaler mangedobles, og tv-mediet smelter sammen med pc'er og andre nye medier?

Måske kollapser hele den forretningsmodel, tv og dermed IOC orienterer sig efter i dag. Hvis ikke det sker på grund af intern opløsning i sporten eller ny teknologi, sker det måske på grund af generelle samfundsudviklinger som krig, terrortrusler eller andre plager.

Nye muligheder og farer udfordrer løbende den olympiske bevægelse.

### **Pressens rolle**

Som Salt Lake City skandalen viste, besindede IOC sig primært, fordi verdensoffentligheden forlangte det. Men hvilket hold vil medier, sponsorer og politikere vise sig at være på i en fremtid, hvor IOC langt mere end for bare to årtier siden dikterer betingelserne for værtslande, medier, sponsorer og idrætsforbund?

IOC's tidligere marketingchef, Michael Payne, afslører sin bog "Olympic Turn Around" et syn på tv-mediet, som næppe nogensinde vil gøre ham til gæsteprofessor i journalistik:

"Hvordan tv-medierne i fremtiden vil dække det olympiske, vil yderligere definere det olympiske varemærke. Enhver olympisk udsendelse burde være en levende reklame for det olympiske varemærke. For ikke ret mange år siden ville tv-producere have anset en sådan politik som bolsjevisme og indblanding i det redaktionelle indhold. I dag er der en langt større forståelse for partnerskabets potentiale og værdien af et tæt samarbejde mellem parterne."

Man skal med andre ord ikke forvente, at tv-stationer som NBC går forrest, når fremtidens udfordringer i form af doping, mulig korrupsion eller teknologiske udfordringer af den olympiske forretningsmodel skal frem i lyset.

Er pressen overhovedet villig til at agere vagthund, når det kommer til stykket?

Balancen mellem propaganda og afbalancerede kommercielle partnerskaber er hårfin. Det kommer til at kræve rygrad og årvågenhed hos medier, politikere og idrætsledere at fastholde balancen mellem det olympiske idégrundlag og de enorme pengeinteresser. De olympiske leges historie har så rigeligt dokumenteret, at toget hurtigt kan køre af sporet.

### **Kilder:**

*Artiklen er baseret på egne observationer og erfaringer som "olympisk" journalist gennem 12 år samt på følgende primære kilder:*

*"A look at Olympic costs." Forskningsartikel af C. Frank Zarnowski, Ph.D. Mount St. Mary's College, Emmitsburg, USA.*

*"Olympic Turn Around." Bog af Michael Payne. London Business Press, 2005.*

*"Inside the Olympics." Bog af Dick Pound. Forlaget Wiley, 2004.*

*"2005 Marketing Fact File." IOC, 2005.*

- "Olympic Programme Commission – Report to the 117th IOC Session," 2005.*
- "Staging the Olympics – the event and its impact." Bog fra University of South Wales Press, Centre for Olympic Studies, udvalgte kapitler, 1999.*
- "The Sport Business Future." Bog af Aaron Smith og Hans Westerbeek, Palgrave, udvalgte kapitler. 2005*
- "Ringene samles." Bog af Jørn Hansen. Syddansk Universitetsforlag, 2004.*
- TV Sports Markets, tidsskrift – diverse udgaver.*

**Tabel 1 - TV-indtægter**

Omsætningen fra salg af tv-rettigheeder til olympiske lege (mio. dollars)

Årstal	Sommer-OL Værdi	Værdi	Vinter-OL	
1960	Rom	1,178	Squaw Valley	0,05
1964	Tokyo	1,578	Innsbruck	0,937
1968	Mexico City	9,750	Grenoble	2,613
1972	München	17,792	Sapporo	8,475
1976	Montreal	34,862	Innsbruck	11,627
1980	Moskva	87,984	Lake Placid	20,726
1984	Los Angeles	286,914	Sarajevo	102,682
1988	Seoul	404,595	Calgary	324,897
1992	Barcelona	636,060	Albertville	291,928
1994			Lillehammer	352,911
1996	Atlanta	898,267		
1998			Nagano	513,485
2000	Sydney	1.311,550		
2002			Salt Lake Cit	736,135
2004	Athen	1,494,028		
Forventede indtægter:				
2006			Torino	833*
2008	Beijing	2,500,000*		
2010			Vancouver	*
2012	London	*		

TV- indtægterne er i de senere år blevet fordelt med 51 pct. til de pågældende leges organisationskomité og 49 pct. til fordeling mellem IOC, de internationale specialforbund og de nationale olympiske komitéer.

IOC har allerede solgt de amerikanske tv-rettigheeder til legene i 2010 og 2012 til NBC for 2,001 mia. dollars foruden diverse reklameydelser til en værdi af flere hundrede mio. dollars. De samlede tv-indtægter for legene i 2010 og 2012 ventes mindst at passere 3,5 mia. dollars

Kilder: 2005 Marketing Fact File, IOC + "Olympic Turn Around" af Michael Payne

**Tabel 2**  
**Sponsorindtægter**  
**IOC's omsætning på sponsorprogrammet TOP (mio. dollars)**

1985-1988	Calgary + Seoul	96
1989-1992	Albertville + Barcelona	172
1993-1996	Lillehammer + Atlanta	279
1997-2000	Nagano + Sydney	579
2001-2004	Salt Lake City + Athen	663
2005-2008	Torino + Beijing	866

*TOP-programmet giver 11 sponsorer i forskellige branchekategorier verdensomspændende marketingrettigheder i perioden. Halvdelen af pengene går til de pågældende leges organisationskomitéer. 40 pct. fordeles mellem de (over 200) deltagende nationale olympiske komitéer, mens 10 pct. går til IOC. Foruden TOP-programmet har organisationskomitéerne mulighed for at indgå en lang række nationale samarbejdsaftaler i forskellige branchekategorier.*

*Kilde: IOC 2005 Marketing Fact File*

**Tabel 3**
**Økonomisk afhængighed af OL**
**De internationale specialforbunds afhængighed af tv- og sponsorindtægter fra IOC i perioden 2000-2003 (Mio. dollars):**

<b>Forbund/sportsgren</b>	<b>Tilskud fra IOC</b>	<b>% af forbundets totale indtægter</b>
ISF – softball	4,168	86,1
FITA – bueskydning	4,168	83,8
ICF – kano/kajak	4,168	74,9
UIPM – moderne femkamp	4,168	72,0
ISAF – sejlsport	4,168	65,0
AIBA – boksning	4,168	62,7
IBAF – baseball	4,168	56,9
FIE – fægtning	4,168	55,6
IWF – vægtløftning	4,168	53,1
FIG – gymnastik	8,168	49,6
ISSF – skydning	4,168	48,6
IJF – judo	4,168	46,6
FISA – roning	5,168	44,6
FILA – brydning	4,168	43,5
FIH – hockey	5,168	41,1
IBF – badminton	4,168	40,0
ITU – triathlon	3,668	33,4
ITTF – bordtennis	4,168	24,9
IHF – håndbold	5,168	23,2
WTF – taekwondo	3,668	19,1
UCI – cykling	8,168	16,9
FIBA – basketball	8,168	16,5
FINA – svømning	8,168	16,2
FEI – hestesport	5,168	13,6
IAAF – atletik	22,168	10,0
ITF – tennis	8,168	6,5
FIFA – fodbold	8,168	0,3
FIVB – volleyball*	8,168	uoplyst

*Tabellen viser forbundets økonomiske afhængighed af IOC - altså hvor stor en del af de forskellige sommeridrætsgrenes samlede indtægter, som hidrører fra IOC's uddeling af tv- og sponsorindtægter fra de olympiske lege.*

*Kilde: Rapport fra IOC's programkomité, 24. maj 2005*

