

Sport- und Bewegungsförderung Schweiz 2040

Wirkungsbereich Nachhaltiges Wirtschaftsmodell

Die Inhalte dieses Dokuments präsentieren die Ergebnisse der Arbeitsgruppe Nachhaltiges Wirtschaftsmodell.
Sie vertiefen das entsprechende Kapitel aus dem Grundlagenbericht «Sport- und Bewegungsförderung Schweiz 2040».





Nachhaltiges Wirtschaftsmodell

Ausgangslage	Sport und Bewegung stellen in der Schweiz eine klassische Querschnittsbranche dar, deren volks- und betriebswirtschaftliche Bedeutung oft unterschätzt wird. Sport und Bewegung schaffen nicht nur Arbeitsplätze, sondern aktivieren auch ein enormes Potenzial an freiwilligem Engagement. Die Kombination aus wirtschaftlicher Wertschöpfung, gesellschaftlicher Integration, Kompetenzentwicklung und gesundheitlicher Prävention leistet einen zentralen Beitrag zum Wohlstand der Schweiz. Auch der Leistungssport trägt zur Wertschöpfung bei, basiert selbst aber häufig auf fragilen finanziellen Strukturen.
Ziel	Die Sport- und Bewegungsförderung gestaltet ein eigenständiges, vernetztes, zukunftsgerichtetes Wirtschaftssystem mit dem Ziel, effektive und effiziente Geschäftsmodelle zu fördern und damit den materiellen und immateriellen Wohlstand der Schweiz zu erhöhen.
Umsetzung	Der Wirkungsbereich Nachhaltiges Wirtschaftsmodell umfasst 3 Handlungsfelder mit insgesamt 13 möglichen Massnahmenpaketen.

Handlungsfeld W1: Anerkennung der Berufe und Funktionen im Sport erhöhen



Die gesellschaftliche Anerkennung der Berufe und Funktionen in Sport und Bewegung – von Spitzenathletinnen und Spitzenathleten über Trainerinnen und Trainern bis hin zu (ehrenamtlichen) Funktionärinnen und Funktionären – soll erhöht werden. Bildungsinstitutionen und Sportorganisationen spielen dabei

eine wichtige Rolle, weil sie das Bewusstsein, die Attraktivität und die Sichtbarkeit sportbezogener Berufe und Funktionen im Sinne deren wirtschaftlichen Bedeutung und Vielfalt systematisch stärken können.

Massnahmenpakete

W1.1 Bildung und Kommunikation	– Bildungsinstitutionen integrieren sportbezogene Berufs- und Funktionsbilder frühzeitig in Bildungsangebote und kommunizieren deren Relevanz über zielgruppenspezifische Kanäle.
W1.2 Ambassador-Programme	– Sport- und Bewegungsorganisationen setzen gezielt Vorbildathletinnen und -athleten ein, die jungen Menschen die unterschiedlichen beruflichen Perspektiven in Sport und Bewegung näherbringen und die Emotionen steigern. – Die Gender-Diversität der Vorbilder wird gezielt gefördert.
W1.3 Berufsbildentwicklung	– Bildungsinstitutionen und Sportorganisationen entwickeln neue Berufs- und Funktionsbilder und aktualisieren bestehende, um den Wandel im Sportsystem abzubilden. – Sie entwickeln und investieren in transversale, transferable, und zukunftsorientierte Kompetenzen und beobachten regelmässig deren Entwicklung mithilfe eines Monitorings.
W1.4 Anerkennung und Sichtbarkeit	– Bildungsinstitutionen und Sportorganisationen fördern die institutionelle Anerkennung sportlicher Berufe und Funktionen und schaffen Plattformen, um Karrieren im Sport sichtbar zu machen.
W1.5 Verbesserung der Erwerbs- und Lebensbedingungen im Leistungssport	– Als Basis für Beratungen werden relevante Informationen (Versicherung, Bildung, Erwerbstätigkeit) in digitalen Profilen von Athletinnen und Athleten abgebildet. – Das Thema faire Arbeits- und Lebensbedingungen wird in Verbandsstrategien und Förderlogiken (z. B. Mindeststandards, Richtlinien, Vereinbarungen mit Partnern) aufgenommen. – Leistungsanforderungen, Trainings- und Wettkampfplanung werden so gestaltet, dass Erwerbs- und Bildungswege neben dem Sport möglich bleiben. – Die Projekte «Athletenversicherung», «Bildungsanerkennung» und «Dropout- und Talenttransfer» ¹ fliessen in integrierte Beratungsangebote zu Einkommen, Absicherung, Weiterbildung und Übergängen ein.

¹Vertiefungsprojekte im Rahmen des Innovationsprojekts «Schweizer Olympia Park» von Swiss Olympic

Handlungsfeld W2: Professionalisierung der Akteure

F T E M

Die Qualität und die Wirkung sportbezogener Angebote sollen erhöht werden. Sportorganisationen und Bildungsinstitutionen schaffen die Strukturen und Voraussetzungen dafür, dass alle

Akteure in Sport und Bewegung ihre Rollen kompetent, wirksam und zukunftsgerichtet ausfüllen.

Massnahmenpakete

W2.1 Gezielte Befähigung und Beratung	– Sportorganisationen stellen Werkzeuge, Qualifikations-standards und Beratungsangebote bereit, die Akteure in ihrer Rolle stärken – etwa durch prozessorientierte Beratungseinsätze in Vereinen oder durch die Zuweisung von Beraterinnen und Beratern für spezifische Herausforderungen.
W2.2 Standardisierung und Anerkennung	– Bildungsinstitutionen und Sportorganisationen entwickeln sportartspezifische Qualifikationsstandards mit übertragbaren Kompetenzen, die kantonal ergänzt und anerkannt werden können. Diese Standards dienen als Referenzrahmen für Qualität und Professionalität in der Arbeit der Akteure. Die Bildungsinstitutionen in Sport und Bewegung nutzen Synergien und stellen mit gegenseitiger Anerkennung die Durchlässigkeit sicher.
W2.3 Koordination und Vernetzung	– Sportorganisationen fördern den strukturierten Austausch von Good Practices und schaffen Plattformen für die Harmonisierung von Angeboten sowie die Kommunikation zwischen Verbänden, Vereinen und Dachorganisationen.
W2.4 Mehrfachrollen berücksichtigen	– Das Sportsystem erkennt die komplexen Rollen vieler Akteure, etwa als Eltern, Ehrenamtliche, Sportlerinnen und Sportler und Vorbilder. – Sportorganisationen entwickeln Angebote, die diesen Rollen gerecht werden.

Handlungsfeld W3: Wettbewerbsfähigkeit der Organisationen stärken

F T E M

Sowohl ehrenamtlich geprägte Sportvereine und Sportverbände als auch Leistungssportorganisationen gestalten und setzen wirtschaftlich tragfähige und innovative Geschäftsmodelle um.

Neu generierte Wertschöpfungspotenziale stärken ihre nachhaltige Wirkung und ihre Unabhängigkeit.

Massnahmenpakete

W3.1 Datenbasierte Kundenorientierung	– Sportorganisationen sollen ihre Zielgruppen genau kennen und datenschutzkonform analysieren, um passgenaue Angebote zu entwickeln. – Effiziente Kommunikationsmassnahmen werden priorisiert.
W3.2 Innovative Geschäfts- und Finanzierungsmodelle	– Sportorganisationen schaffen Anreize für die Entwicklung effizienter und innovativer Geschäftsmodelle – etwa durch neue Produkte, Dienstleistungen oder Wettkampfformate mit Fokus auf die «Customer Journey».
W3.3 Solidaritätswirtschaft und Plattformen	– Der Aufbau einer neuen Solidaritätswirtschaft und transparenter Austauschplattformen soll Synergien zwischen Organisationen fördern und gemeinsame Wertschöpfung ermöglichen.
W3.4 Fundraising und Kooperationen	– Sportorganisationen fördern die Entwicklung fundraising-tauglicher Projektportfolios sowie die Zusammenarbeit mit institutionellen Geldgebern, Stiftungen, Förderinstrumenten, Hochschulen und Unternehmen. – Es wird eine neue Finanzierungslandkarte erstellt.

Zusammensetzung Arbeitsgruppe

Name	Vorname	Organisation	
Mrkonjic	Michaël	Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM	Lead Arbeitsgruppe/Leiter Ressort Sportökonomie und Prorektor F&E
Dreyer	Robin	Swiss Olympic	Lead Arbeitsgruppe/Leiter Innovation Hub
Schlosser	Cédric	MYI AG	Mitgründer und CEO
Bruggmann	Peter	Verband Schweizer Sportfachhandel ASMAS	Präsident
Stettler	Jürg	Hochschule Luzern	Professor
Robra	Juliane	Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sportämter ASSA	Stellvertretende Generalsekretärin
Peter	Marco	IG Sport SG	Geschäftsleiter

Literaturverzeichnis

- Clearinghouse for Sport (2022). Economic. [Economic | Clearinghouse | ASC](#)
- Downward, P. (2007). Exploring the Economic Choice to Participate in Sport: Results from the 2002 General Household Survey. *International Review of Applied Economics*, 21(5), 633–653. <https://doi.org/10.1080/02692170701474710>
- Griffiths, K., Bullough, S., Shibli, S., & Wilson, J. (2017). The impact of engagement in sport on graduate employability: implications for higher education policy and practice. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(3), 431–451. <https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1359648>
- Hoff, O., Schwehr, T., Hellmüller, P., Clausen, J. & Nathani, C. (2017). Sport und Wirtschaft Schweiz. Wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Schweiz. Rütter Soceco: Rüslikon.
- Moret, O. (2023). *Carrières et après-carrières des hockeyeurs suisses*. Neuchâtel: Alphil
- Mrkonjic, M., Pillet, F., Weber, A., Burk, W., Dinner, K., Lang, M., Mendes Fonseca, D., & Bayle, E. (2022). *Sportmanagement in der Schweiz. Analyse der Arbeitsstellen und Kompetenzen*. Magglingen: Bundesamt für Sport BASPO.
- PwC (2022). PwC's global sports survey 2022. [Bouncing back: PwC's global sports survey \[2022\] / PricewaterhouseCoopers - Olympic World Library](#)
- Swiss Olympic (2024). *Freiwilliges Engagement*. [Freiwilliges Engagement, Swiss Olympic](#)
- Swisspo (2024). *Sportmarkt Schweiz im Überblick*. [Sportmarkt Schweiz | Fachstelle Sportartikel Schweiz](#)
- CSM Research Report (2025). *Innovation und Inklusion. Technologien im Spitzensport im Jahr 2040*. Düsseldorf: HU – Otto Beisheim School of Management: Center for Sports and Management.