

Sommer-Olympiade in Wien

**Eine Analyse
von Möglichkeiten und Herausforderungen**

von
Gordon Linden

April 2006

Das vorliegende Memorandum wurde von Gordon Linden auf Ersuchen von Peter Hanke und Gerhard Feltl verfasst. Im diesem Memorandum sollen einige für eine Olympia-Kandidatur Wiens relevante Punkte für die Entscheidungsträger dargestellt werden. Da Olympische Spiele einen außerordentlich hohen Organisationsaufwand erfordern - ganz zu schweigen von den Kosten - können hier nicht alle Aspekte behandelt werden, die bei der Entscheidungsfindung eine Rolle spielen. Daher kann dieser Bericht nur einen vorläufigen „Schnappschuss“ der Materie darstellen, der - falls Interesse und Bedarf bestehen - zu einem umfassenden Gutachten ausgeweitet werden kann.

Zeitplan und Bewerbungsverfahren

Das für die Bewerbung Wiens unmittelbar relevante Thema ist der derzeit gültige Zeitplan für künftige Spiele. Zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Memorandums - April 2006 - stehen zwei Städte für künftige Sommerspiele fest: Peking 2008 und London 2012.

Die Austragungsorte für Olympische Spiele werden vom *Internationalen Olympischen Komitee (IOC)* ausgewählt; dies geschieht nach einem umfangreichen Auswahlverfahren, das in der Regel acht bis neun Jahre beträgt. Grundsätzlich kommen Städte aus der ganzen Welt in Betracht, sofern sie die strengen IOC-Anforderungen bzw. Auflagen erfüllen.

Voraussetzung ist, dass die Stadt, welche sich um die Austragung von Olympischen Spielen bewirbt, die Zustimmung ihres *Nationalen Olympischen Komitees (NOC)* hat. In einigen Staaten - wie etwa in den USA - ist schon dies wegen der großen Rivalität zwischen konkurrierenden Städten ein hart umkämpfter Vorgang.

Im Fall von Österreich ist Wien als Bundeshauptstadt sowie in Bezug auf Einwohnerzahl, Größe, Infrastruktur etc. wohl ohne wirkliche nationale Konkurrenz. Das *Österreichische Olympische Komitee* würde die Bewerbung Wiens zweifellos unterstützen, wenn glaubhaft gemacht werden kann, dass im nachfolgenden internationalen Auswahlverfahren gute Erfolgschancen bestehen.

Bereits diese erste Phase des Bewerbungsverfahrens ist freilich überaus kostenaufwendig. Wien sollte daher von einer Bewerbung Abstand nehmen, wenn sich aus den entsprechenden Sondierungsgesprächen nicht zumindest eine realistische Chance gibt, als Austragungsort gewählt zu werden. Zum Abschluss dieser ersten Phase muss beim IOC eine Dokumentation der Bewerbung eingereicht werden.

Wenn Wien diese Hürde erfolgreich besteht, kommt Wien in die engere Auswahl (*short list*) und muss im Anschluss daran eine formelle Bewerbung ausarbeiten, die beim IOC bis zu einem bestimmten Termin abgegeben werden muss. Diese Bewerbungsunterlagen müssen überzeugend dokumentieren, dass Wien die Olympiade dem Ethos der Spiele entsprechend abhalten wird, die nötigen Sportstätten und Einrichtungen zur Verfügung stellen und die erforderlichen

Dienstleistungen erbringen wird, um Olympische Spiele erfolgreich ausrichten zu können.

Bestehende Austragungsstätten müssen präsentiert und zur kritischen Prüfung durch das IOC zur Verfügung gestellt werden. Für neu zu errichtende Anlagen müssen detaillierte Pläne vorgelegt werden. Dazu kommen Unterkünfte für die Sportler und die Betreuer, für Schiedsrichter und Juroren, für die Medien – und natürlich auch für die Zuschauer.

Die generelle Finanzierung sowie kurz- und langfristige Nebeneffekte (*all-round effects*) werden analysiert. Auch die Verkehrsinfrastruktur sowie die Verbindungen zwischen den einzelnen Austragungsorten, dem Olympischen Dorf und den Unterkünften werden inspiziert - ebenso wie Sicherheitsfragen (inklusive Crowd Management oder Terrorismus) und die Akzeptanz in der Bevölkerung, sowie viele weitere Aspekte eines derart prestigeträchtigen internationalen Events.

Es ist dies ein sehr komplexes, zeitaufwendiges und teures Unterfangen, das nur mit sehr viel Engagement und Professionalität seitens des olympischen Bewerbungsteams zusammen mit den für den Projekterfolg wesentlichen staatlichen und privaten Institutionen verwirklicht werden kann.

Als Beispiel für eine beim IOC eingereichte Dokumentation kann die Website Londons für die Spiele 2012 dienen:

<http://www.london2012.org/en/news/publications/Candidatefile/>

Nach der sorgfältigen Evaluierung sämtlicher Bewerbungen und einer abschließenden Prüfung durch IOC-Inspektoren bei einem Lokalausweis in den einzelnen Städten, welche sich beworben haben, stimmen die Mitglieder des Olympischen Komitees in geheimer Abstimmung ab – und verkünden als Gewinner jene Stadt, die sie für den geeignetsten Austragungsort halten.

Auswahlkriterien

Aufgrund der bisherigen Auswahlverfahren für Olympia-Bewerbungen kann festgestellt werden, dass der tatsächliche Auswahlprozess wesentlich mehr beinhaltet als das Abwägen der technischen Voraussetzungen.

Zwar ist das Lobbying bei IOC-Mitgliedern - nach entsprechenden Skandalen und Beschuldigungen über finanzielle Zuwendungen und Geschenke - stark eingeschränkt worden. Doch gibt es sicherlich immer noch einen "Graubereich", der eine ernste Herausforderung für jede Stadt darstellt, die sich um Olympische Spiele bewirbt; dies zu ignorieren, wäre weder klug noch realistisch.

Andererseits muss eine Bewerbung mit *facts & figures* untermauert sein. Es gibt verschiedene inoffizielle Internetseiten und Analysen von Consulting-Firmen, welche die Olympia-Bewerbungen für ein bestimmtes Jahr auswerten.

Als Beispiel dafür sei die Reihung der Finalisten für die Abhaltung der Olympischen Spiele 2012 aus der Website "Around the Rings" (www.aroundtherings.com) zitiert, welche nach einem Punktesystem aufgrund verschiedener Standortfaktoren und Qualitätskriterien vorgenommen wurde:

Unterkünfte:

Quantität, Qualität und Preiswürdigkeit

London, New York und Paris haben Weltklassehotels, die jedoch sehr teuer sind, während die preisgünstigeren Unterkünfte alle reichlich zweitklassig einzustufen sind. London und Paris verfügen nicht über die großen Hotels, die man für größere olympische Veranstaltungen benötigt. Madrid bietet bessere Qualität, aber eine kleinere Zahl an Hotelzimmern. Moskau hat ebenfalls weniger Zimmer und hohe Preise.

Ambiente:

Ist die Stadt komfortabel, touristenfreundlich und wird sie gern besucht?

Paris steht in dieser Kategorie an erster Stelle und liegt etwas besser als New York und London. Madrid ist eine großartige Stadt, aber nicht ganz so groß und hochentwickelt wie seine Hauptkonkurrenten. Moskau ist für Besucher interessant, aber problematisch in Bezug auf Verhandlungsführung, Sicherheit, und im Verhältnis zum Gebotenen sehr teuer.

Bewerbungsvorgang:

Politische Führung, Strategie und PR?

New York und Paris kommen in dieser Kategorie jeweils auf acht Punkte, London auf sieben. Alle Städte haben eine stabile politische Führung. London (wegen Änderungen im Top-Management des Bewerbungsteams vor einem Jahr etwas zurückgereiht) verfügt als einzige Stadt über einen Olympiasieger an der Spitze des Bewerbungsteams. Die Strategie von Paris in der internationalen Promotion-Kampagne war professionell und elegant - ebenso wie die Kampagne von New York, das sich professionell seit zehn Jahren auf diese Bewerbung vorbereitet hatte.

Madrid hat versucht, seine Erfahrung als Austragungsort olympischer Wettbewerbe ins Spiel zu bringen – ist aber unerfahren in internationalem City Marketing und muss erst überzeugende Argumente finden, weshalb die Spiele in Spanien stattfinden sollen. London hat das ambitionierteste und aufwendigste Promotion- und PR-Programm. Moskau hat eine solide Kampagne präsentiert - überzeugt aber nicht, dass eine Durchführung von Olympischen Spielen im Jahr 2012 tatsächlich in Russland funktionieren kann.

Kosten und Finanzierung der Spiele:

Das Budget für die Durchführung der Olympischen Spiele und die nötige Infrastruktur? Hohes finanzielles Risiko? (Anmerkung: geringere Kosten werden mit einer höheren Punktezahl bewertet).

Madrid präsentiert den Finanzplan für die Spiele mit einem Budget von etwas über \$ 1.8 Milliarden alleine für die olympische Bauten. Das Budget Londons ist sieben Mal so hoch – mit den geringsten Punkten in der Kategorie Infrastruktur. New York City garantiert \$ 250 Millionen für die Finanzierung der Spiele. Bei allen Bewerbern gibt es Ausfallshaftungen.

Die letzten Spiele in dem betreffenden Land:

Anzahl der Jahre seit den letzten Sommer- oder Winter-Olympiaden? (Je höher der Punktestand, desto länger zurück liegen die Spiele. Bewerbungen in jüngster Zeit bringen einige Pluspunkte.)

Wäre dies das ausschlaggebende Kriterium, dann würde London gewinnen - denn Großbritannien war 1948 das letzte Mal Austragungsort Olympischer Spiele. New York hat in dieser Kategorie die wenigsten Punkte - denn Salt Lake City hat erst vor drei Jahren olympische Spiele beherbergt. Paris und Madrid hatten 1992 Olympische Spiele durchgeführt. Im Fall von Moskau war mit 25 Jahren (nach London) die meiste Zeit seit den letzten Olympischen Spielen vergangen.

England, Frankreich, Russland, Spanien und die USA hatten sich alle in den vergangenen Jahren um die Olympia-Abhaltung beworben. Zwei der französischen Bewerbungen betrafen Paris - einschließlich jener für das Jahr 2008, was ein kleines Plus für 2012 bedeuten könnte.

Langfristige Effekte:

Auswirkungen der Olympiade auf die Stadt, Nachhaltigkeit der Bauten?

Von allen Bewerber-Städten für 2012 ist der Londoner Plan für die Neuordnung und Stadtteil-Entwicklung von *Lower Lea Valley* im Osten der Stadt das ehrgeizigste und visionärste Projekt. Die olympischen Dörfer in New York und Paris sollen später zu ansehnlichen Wohnsiedlungen werden. New York und London – beide würden neue Sportstätten auf Weltklasseniveau benötigen - würden von den Spielen 2012 profitieren, ebenso wie Madrid.

Moskaus Konzeption: Für die Olympischen Spiele 2012 würden die Austragungsstätten, die für die Spiele von 1980 errichtet wurden, mit entsprechendem finanziellen Aufwand total modernisiert und für „die neue Sportlergeneration des 21. Jahrhunderts“ zur Verfügung gestellt werden.

Marketing:

Umfang und Effizienz der Marketing-Programme?

Das geschätzte Marketing-Budget für New York City beträgt wesentlich mehr als 1 Milliarde US-\$. Dieser Betrag und die Rolle New Yorks als weltgrößtes Kommunikations- und Business-Zentrum machen „die Stadt, die niemals schläft“ zur Nummer 1 unter den *Big Spenders*. London und Paris stehen New York City nicht viel nach. Madrid kann nicht die gleiche Medienpräsenz aufbringen, ebenso wenig Moskau. Kleinere Städte können - als kleinere Märkte - nicht das gleiche Budget bereitstellen wie ihre großen Konkurrenten.

Unterstützung durch die Öffentlichkeit:

Diese Reihung basiert auf den Informationen in den Bewerbungsunterlagen.

Madrid und Moskau erhalten aufgrund von Meinungsumfragen unter der jeweiligen Bevölkerung, die eine fast neunzigprozentige Akzeptanz von Olympischen Spielen zeigen, je neun Punkte. Im Mittelfeld liegen Paris und London, während New York City mit sechs Punkten diesbezüglich am schlechtesten abschneidet.

Sicherheit:

Ruf und Qualität von Security, Sicherheitsrisiken, Terrorismus?

Paris ist vielleicht nicht immun gegen einen Terroranschlag (wie solche in Madrid, Moskau und New York zu verzeichnen waren) - aber das Risiko erscheint nach diesem Survey kalkulierbar; daher erhält Paris in dieser Kategorie mehr Punkte. In London gab es bis zum Zeitpunkt dieser Analyse kaum Anschläge, allerdings sind Bedrohungen immanent. Alle genannten fünf Städte waren seit „9/11“ zudem Austragungsorte großer internationaler Events.

Verkehrssystem:

Bequeme Anreise, zahlreiche Verkehrsverbindungen, Airports, Qualität des öffentlichen Verkehrs, Taxis?

Paris und New York City stehen hier an oberster Stelle. London ist gerade dabei, sein Transportsystem zu verbessern. Madrid hat ein gutes Verkehrsnetz, und der Flughafen ist in unmittelbarer Nähe der Austragungsstätten. Das Moskauer Verkehrsnetz ist für Ausländer nicht leicht durchschaubar, und 100 US-\$ für ein Taxi zum Flughafen sind ein Beispiel für die großen Ausgaben, die Moskau seinen Gästen abverlangt. Paris hat die beste öffentliche Verkehrsanbindung zum Flughafen, gefolgt von London und Madrid.

Austragungsstätten und Masterplan:

Die Zahl der Austragungsstätten, die gebaut werden müssen; das olympische Dorf; die Entfernungen zwischen den Sportstätten?

Moskau punktet in dieser Kategorie gegenüber den anderen Städten, da es über die Infrastruktur der Olympischen Spiele von 1980 verfügt. Die Stadt hat im Power-Index in dieser Kategorie neun Punkte. Paris folgt mit seinem *Stade de France* an zweiter Stelle - und plant eine Reihe von temporären Austragungsstätten in kompakten Clustern. Der von London vorgeschlagene „Olympische Park“ mit Stadion, Dorf und neuen Kampfstätten ist hingegen das ambitionierteste Projekt aller fünf Städte.

Alle Städte haben zentrale Lagen für das olympische Dorf gewählt. Allerdings befinden sich in allen Städten - außer in Moskau - die Fußballstadien für die Ausscheidungsspiele in anderen Landesteilen. Nur in Moskau und New York City würden die Austragungsorte für die Segelwettbewerbe innerhalb der Stadtgrenzen liegen.

Der Olympia-Plan von Madrid sieht drei Konzentrationen von Austragungsstätten vor, mit dem Zentrum im Osten der Stadt in der Nähe des Flughafens. In New York City besteht große Unsicherheit bezüglich des geplanten Olympia-Stadions: Wenn das Stadion nicht vor der IOC-Abstimmung bewilligt wird, wäre die Bewerbung der Vereinigten Staaten hinfällig.

Post festum (die Olympia-Entscheidung wurde bekanntlich für London getroffen und die Spiele 2012 mit großem Erfolg durchgeführt) muss man jedenfalls feststellen, dass von den stimmberechtigten IOC-Mitgliedern die angeführten Kategorien nur teilweise im Sinne der von den Consultingfirmen definierten Kriterien bewertet wurden.

Die jeweiligen Olympiaden weisen sehr unterschiedliche Charakteristika auf – bei der Vorbereitung und Durchführung der Spiele, der Unterstützung seitens der Regierungen und der Zustimmung seitens der Bevölkerung sowie bei diversen Problemen (etwa in Barcelona, Atlanta oder Salt Lake City). Nachstehende Kriterien spielen jedenfalls bei der Auswahl und der erfolgreichen Austragung eine wichtige Rolle:

Olympisches Dorf: Für das IOC stehen im Zentrum aller Überlegungen als wichtigstes Element „die Athleten“. Ohne Teilnahme der Sportler, welche die unentgeltlichen Hauptdarsteller in diesem Milliarden-Projekt sind, gäbe es keine Spiele - und auch kein IOC. Daher ist es die Hauptaufgabe jedes „Olympia-Projekts“, die teilnehmenden Athleten umfassend und hervorragend zu betreuen und zu unterhalten. Der Ort, wo die meisten der nicht-sportlichen Aktivitäten während der Spiele stattfinden, ist das *Olympische Dorf*.

Die grundlegenden Überlegungen für die Situierung des Dorfes sind zweifach: Erstens müssen sehr viele Athleten zur Eröffnungs- und Schlusszeremonie in

das Hauptstadion transportiert werden. Es gibt zwar durchaus erfolgreiche Ausnahmen von dieser Regel (siehe Barcelona) - aber wenn sich das Olympische Dorf nicht in der Nähe des Hauptstadions befindet, erfordert der Transport der Athleten sehr viel Zeit, Organisation und Ressourcen. Treten Pannen auf (wie in Atlanta), müssen die Athleten stundenlange Wartezeiten in Kauf nehmen - die Medien sind die ersten, die dies erfahren und darüber berichten; das kann deutlich negative Auswirkungen auf den Gesamteindruck der Spiele haben.

Die zweite wichtige Überlegung ist, dass keine Austragungsstätte mehr als eine Stunde vom Olympischen Dorf entfernt sein soll. Wird dieses Limit überschritten (wie dies bei den Segelbewerben und bei einigen anderen Sportarten wie Rudern gewöhnlich der Fall ist), dann benötigt man weitere „Satelliten-Dörfer“. Das aber bedeutet zusätzliche Kosten, und die betroffenen Athleten können an den Aktivitäten und am Geschehen im „Hauptdorf“ nicht teilnehmen.

Finanzierung: Die Kosten für die Austragung von Olympischen Spielen sind astronomisch hoch. Berücksichtigt man den heutzutage notwendigen Security-Aufwand, so ist davon auszugehen, dass diese Kosten bei künftigen Spielen weiter steigen werden. Trotz der zunehmenden Kritik, dass die Spiele "zu groß" und "zu teuer" geworden sind, gibt es kaum Hinweise dafür, dass das IOC ernsthaft daran denkt, die Spiele in reduziertem Umfang abzuhalten. Für die Stadt und für das Land, welches die Spiele veranstalten, ist dies eine große Belastung.

Obgleich das IOC sportliche Aktivitäten in vielen Ländern finanziell unterstützt (und behauptet, in der eigenen Organisation sehr kostenbewusst zu agieren), verteidigt das IOC vehement seine Vorzugsstellung, durch die ihm der finanzielle Hauptnutzen der Spiele zukommt. Wenn eine Stadt also beabsichtigt, mit den Spielen Gewinn zu machen (wie dies San Francisco in seiner erfolglosen Bewerbung im Jahr 2004 meinte), dann ist es sehr wahrscheinlich, dass das IOC einen „kompatibleren“ Gastgeber finden wird: Denn das IOC will sich finanziell an den Kosten der Spiele nur im absolut notwendigen Ausmaß beteiligen, damit die „Olympia-Maschine“ weiterläuft. Athen ist ein Beispiel für Olympische Spiele, die ein riesiges nationales Defizit produzierten. Das IOC war sich dessen bewusst, hat aber keinen Finger gerührt oder etwa Marketing-Aktionen gestartet, um den griechischen Organisatoren zusätzliche Einnahmen zu verschaffen und derart die massiven finanziellen Verluste zu verringern. Man kann es auf eine einfache Formel bringen: Mit Olympischen Spielen kann die Gastgeber-Stadt keinen finanziellen Gewinn erzielen.

Nachhaltigkeit und "Grüne Spiele": Das IOC hat auf die zunehmende Kritik hinsichtlich Ressourcen-Vergeudung, Umweltschäden, mangelnde Bedachtnahme auf die Folgenutzung der Spielstätten etc. reagiert, indem es eine Reihe von Programmen und Konzepten favorisiert, die in der Bewerbungsprozedur zunehmend stärker berücksichtigt werden. Allerdings:

Die jeweiligen Programme selbst sind in Wirklichkeit weniger eindrucksvoll (wie etwa die Entscheidung von McDonalds, für ihre Produkte biologisch abbaubare Verpackungen aus Apfelschalen herzustellen) als das dazugehörige Marketing. Kreativität und neue Ideen im Bereich Umweltschutz können jedoch ein deutliches Pro-Argument für einen künftigen Gastgeber sein.

Das Gesamtkonzept: Trotz zunehmender Kritik an den Ausgaben für überdimensionierte Sportanlagen, die nach den Spielen kaum mehr entsprechend genutzt werden können, gibt es nur spärliche Anzeichen dafür, dass Gastgeberstädte den Umfang von Mega-Projekten für Olympische Spiele reduzieren. Neue Stadien, Sporthallen, Unterkünfte, die Entwicklung neuer Stadtteile oder umfangreiche Infrastruktur-Investitionen werden weiterhin als Teil eines Gesamtkonzepts angeführt, das die Gastgeberstadt für die Spiele und für die Zeit danach entwickelt.

Los Angeles hat bei den Spielen 1984 gezeigt, dass kostengünstige Spiele möglich sind, wenn bestehende Einrichtungen genutzt werden, die lediglich temporär den Olympia-Bedürfnissen angepasst werden. Die richtigen Schlussfolgerungen werden jedoch nur selten daraus gezogen, vielfach investieren Städte weiterhin enorme Beträge für olympische Prestige-Projekte: Barcelona begann sogar bereits in Olympia-Einrichtungen zu investieren, noch bevor ihm die Spiele zuerkannt wurden. Zum Glück für Barcelona wurde dies vom IOC honoriert, da man dies als positives Zeichen für das große Engagement der Stadt bewertete, die Spiele für sich gewinnen zu wollen.

Die Chancen Wiens

Nachstehend einige Anmerkungen zu den Überlegungen, Wien als Austragungsort einer Olympiade „ins Spiel“ zu bringen:

Wien-Marketing: Bereits die Bewerbung für Olympische Spiele kann international positive Impulse für das Image der sich bewerbenden Stadt auslösen und wird medial ausführlich kommentiert. Das IOC ist natürlich daran interessiert, dass sich möglichst viele Städte aktiv bewerben – und weist darauf hin, dass Bewerbungen einen großen Image-Gewinn für die Beteiligten darstellen.

Ein besonderer internationaler Approach: Ähnlich wie seinerzeit die Vision einer gemeinsamen Weltausstellung in Wien und Budapest, könnte der Vorschlag für das IOC attraktiv sein, dass zwei oder mehr Länder die Spiele gemeinsam veranstalten. Zunächst müssten freilich die entsprechenden Nationalen Olympischen Komitees diese Idee aufgreifen und unterstützen. In einem zweiten Schritt wäre zu evaluieren, welche Austragungsstätten an welchem Standort situiert werden - und wie weit die Entfernung zu Wien ist. Denn obwohl das IOC weiterhin der Ansicht ist, dass die Olympischen Spiele nicht wirklich "re-dimensioniert" werden können, wäre der Vorschlag reizvoll, dass Olympische Spiele von verschiedenen Staaten gemeinsam

ausgerichtet werden - in einer Gesinnung internationaler Partnerschaft und sportlicher Zusammenarbeit.

So haben etwa Korea und Japan vor einigen Jahren gemeinsam den World Cup ausgerichtet: Die Veranstaltung war erfolgreich - sie hat neben der starken Reisetätigkeit zwischen den beiden Ländern auch wertvolle wirtschaftliche und kulturelle Impulse ausgelöst. Ein anderes Beispiel internationaler Zusammenarbeit war die Euro 2008, die von Österreich und der Schweiz sehr erfolgreich geplant und durchgeführt wurde.

*

Gordon Linden

Als Architekt, Städteplaner und Ökonom, der in diesen drei Disziplinen an renommierten amerikanischen Universitäten graduiert wurde, hat er in führenden Managementpositionen für die weltweit tätigen Großkonzerne *Bechtel Corporation* sowie *Parsons Corporation* gearbeitet. Sein jüngstes Projekt ist die Mitarbeit an der Planung für Palm Island, das derzeit in Dubai für mehrere Milliarden US-Dollar errichtet wird.

Seine Olympia-Expertise umfasst Managementfunktionen unter anderem für die Olympischen Spiele in Athen, für die Winterspiele in Salt Lake City oder für die Sommerspiele in Barcelona. Darüber hinaus hat er als Berater an zahlreichen weiteren Olympiaden und internationalen Großveranstaltungen mitgewirkt (http://www.gordonlinden.com/international_events.htm)

Was Österreich betrifft, so hat Gordon Linden maßgeblich an der erfolgreichen Bewerbung Wiens beim *Bureau International des Expositions (BIE)* in Paris –welches auch tatsächlich den Zuschlag für die Durchführung der Weltausstellung 1995 in Wien und Budapest erteilte – mitgearbeitet, und auch Grundsatzkonzepte für das neue *Mozarthaus Vienna*, für ein *Edutainment Center* und ein *Performing Arts Center* am Standort der Wiener Stadthalle, für die Erlebniswelt *Olympic Spirit* sowie – auf Einladung der „Erste Bank“ - für ein *Money Museum* im neuen Hauptbahnhof erstellt.

2006/2013