



Volkswirtschaftliche Bedeutung Olympische Winterspiele Graubünden 2022



TEIL 1 – Einschätzung der potenziellen volkswirtschaftlichen Wirkungen
TEIL 2 – Die Legacy der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022
TEIL 3 – Hauptkenntnisse

Januar 2013

Rütter+Partner

- Heinz Rütter, Dr. oec. publ. (Projektleiter)
- Christian Schmid, Dr. sc. ETH
- Oliver Hoff, B.A. Economics
- Carsten Nathani, Dr. rer. pol.
- Tonio Schwehr, B.A. Economics

EHSM Magglingen

- Hippolyt Kempf, Dr. rer. pol.
- Marco Stopper, Betriebsökonom FH, MAS
- Andreas Weber, Lic. phil. hist.

ITW Hochschule Luzern

- Jürg Stettler, Prof. Dr. rer. pol.

Externer Experte

- Holger Preuss, Prof. Dr., Universität Mainz

Zusammenfassung	5
Einleitung	12
TEIL 1 – EINSCHÄTZUNG DER POTENZIELLEN VOLKSWIRTSCHAFTLICHEN WIRKUNGEN	16
1. Ziele und Abgrenzung	17
2. Methodische Erläuterungen	19
3. Ergebnisse	32
3.1 Einführung	33
3.2 Übersicht Gesamtwirkungen	36
3.3 Detailergebnisse: Kandidatur, Durchführung der OWS, Tourismus	46
3.4 Regionale Wirkungen innerhalb des Kantons Graubünden	54
3.5 Ergänzende Bemerkungen	64
TEIL 2 – DIE LEGACY DER OLYMPISCHEN WINTERSPIELE GRAUBÜNDEN 2022	67
1. Ziele und Abgrenzung	68
2. Konzeptionelle Einordnung	71
3. Legacy-Themen	77
3.1 Einleitung	78
3.2 Infrastruktur	80

3.3 Innovation + Technologie	86
3.4 Netzwerk + Businessplattform / Übrige Wirtschaft	92
3.5 Medien + Image	97
3.6 Tourismus	105
3.7 Sport + Excellence	110
3.8 Gesellschaft + Kultur	117
3.9 Umwelt und Landschaft	124
4. Risiken	131

TEIL 3 – HAUPTERKENNTNISSE **146**

Anhang **156**

- Glossar	157
- Quellen: Literatur, Expertenworkshops, Expertengespräche	163

Zusammenfassung

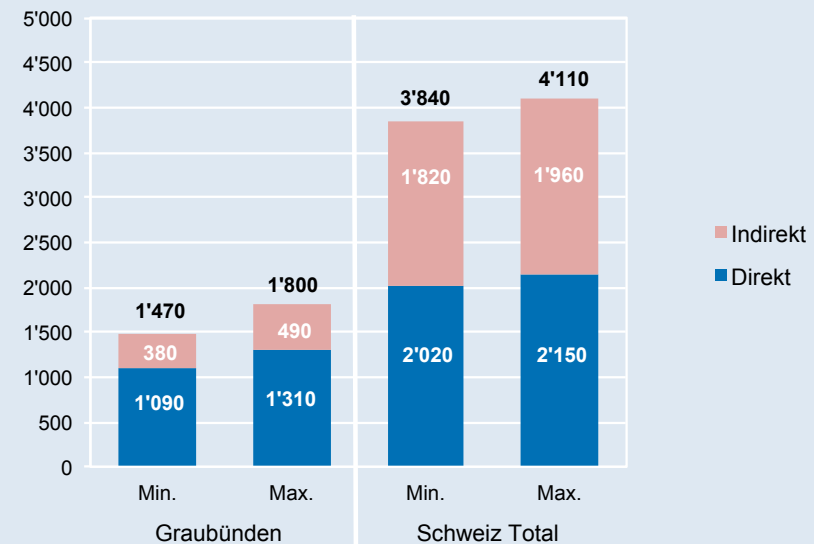
Umsätze und Logiernächte

- Die Durchführung der Olympischen Winterspiele (OWS) **Graubünden 2022** löst, basierend auf den vorliegenden Budgets (inkl. Kandidatur, ohne vorgezogene Investitionen) und unter Einbezug der touristischen Wirkungen, im **Kanton Graubünden** potenziell **direkte Umsätze** zwischen **1.9** und **2.3 Mia. CHF** und in der **gesamten Schweiz** zwischen **3.7** und **4.0 Mia. CHF** aus.
- Im Zeitraum vor und während der OWS (2015 - 2022) besteht ein **Potenzial** für 520'000 bis 975'000 **zusätzliche Logiernächte** im Kt. Graubünden und 1.0 - 1.5 Mio. in der Gesamtschweiz.

Wertschöpfung, Beschäftigung und Steuern

- Über den **Zeitraum von 2015 - 2022** (inkl. Kandidatur) generieren die OWS im **Kt. Graubünden total** (direkt und indirekt) eine **Bruttowertschöpfung (BWS)** zwischen **1.5** und **1.8 Mia. CHF**, in der **gesamten Schweiz** zwischen **3.8** und **4.1 Mia. CHF**.
- Pro Jahr entspricht dies einem Anteil von **1.6% - 2.0%** am **Bruttoinlandprodukt (BIP)** des **Kantons Graubünden** und von rund **0.1%** am BIP der Schweiz.

Durch Graubünden 2022 ausgelöste Bruttowertschöpfung in Mio. CHF



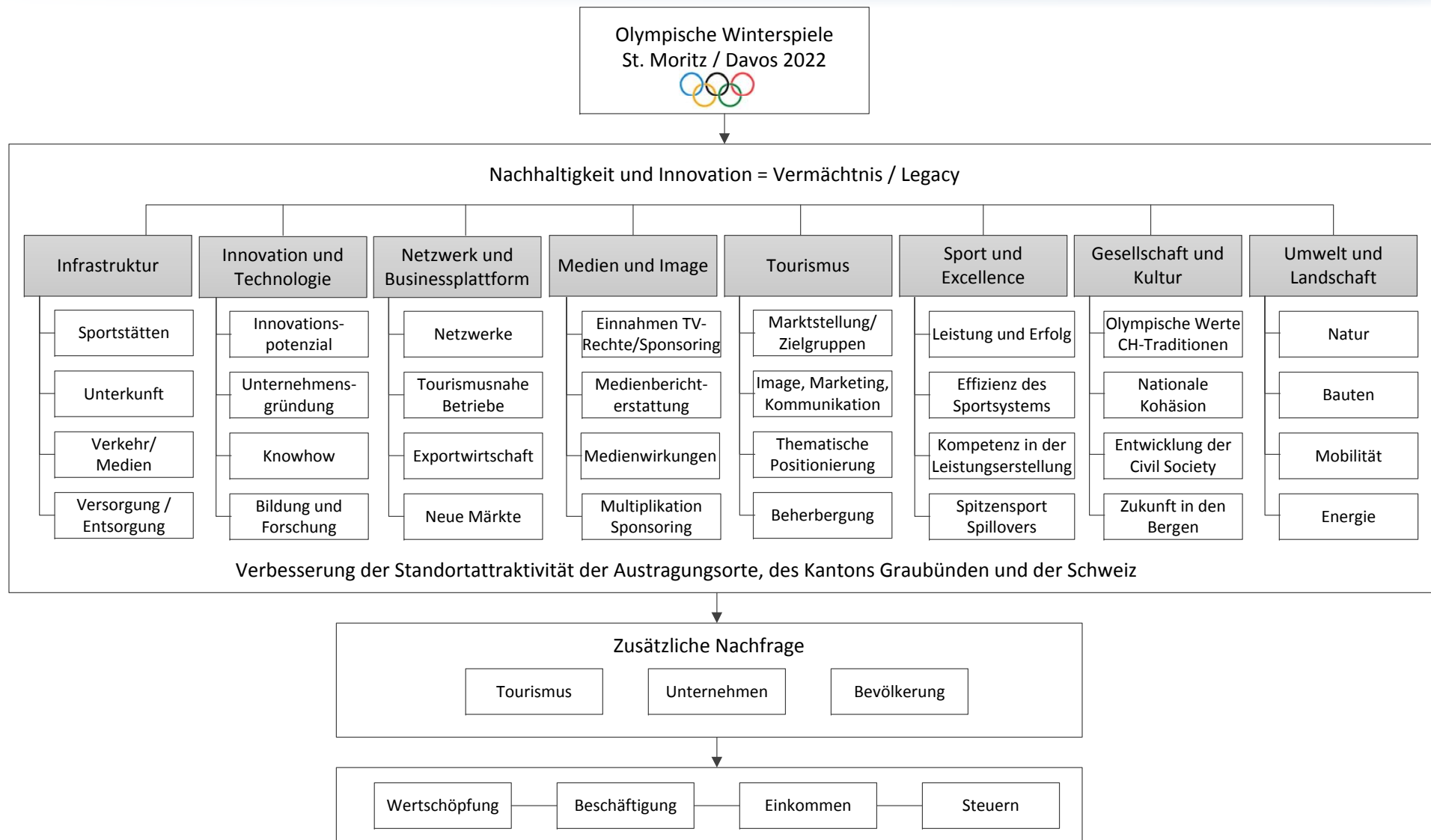
- Im Kanton Graubünden wird dadurch ein **Arbeitsvolumen** zwischen **11'900** und **15'100** Personenjahren ausgelöst - ein Beitrag zur **Gesamtbeschäftigung** von **1.5% - 1.9%** pro Jahr. Für die gesamte Schweiz liegt dieser Wert zwischen **30'500** und **33'400** Personenjahren (durchschnittlich **0.1%** der **Gesamtbeschäftigung**).
- Die wirtschaftlichen Aktivitäten führen zu **Steuereinnahmen** (insb. Einkommens- und Unternehmenssteuern, Mehrwertsteuern). Diese belaufen sich in der Schweiz auf insgesamt **400 bis 440 Mio. CHF**.

Hinweise zu den Ergebnissen

- Vergangene Olympische Spiele haben gezeigt, dass es im Verlaufe der Planung von OWS zu erheblichen **Veränderungen** in verschiedenen Bereichen der Budgets kommen kann.
- Ausgehend vom aktuellen Stand der **Machbarkeitsstudien** ist mit **Änderungen in verschiedenen Detailkonzepten** zu rechnen (z.B. Village Davos, Anteil temporärer Bauten). Diese zum jetzigen Stand **normale Planungsunsicherheit** kann sowohl auf der **Kosten-** wie auch auf der **Einnahmenseite** zu Veränderungen führen, welche sich **auf die volkswirtschaftlichen Effekte auswirken**.
- Bei den in diesem ersten Berichtsteil der Studie ausgewiesenen wirtschaftlichen Effekten handelt es sich primär um **Potenziale**. Inwieweit diese ausgeschöpft werden, hängt von **verschiedenen Faktoren** ab (u.a. Detailplanung der OWS, Fähigkeit der regionalen Wirtschaft konkurrenzfähige Angebote zu unterbreiten).
- Für die Finanzierung der Budgets stammt ein **Teil der finanziellen Mittel aus dem Ausland** (u.a. TV-Rechte, Sponsoringeinnahmen, Ausgaben ausländischer Besucher), welche **zusätzliche wirtschaftliche Impulse** im Kanton Graubünden und in der Schweizer Wirtschaft auslösen.
- Der **Bund** ist bereit, einen Beitrag von **1 Mia. CHF** an die derzeit budgetierten **ungedeckten Kosten von 1.3 Mia. CHF** zu leisten.
- Wenn es sich bei den Finanzierungsbeiträgen durch die **öffentliche Hand** um **Verlagerungen** innerhalb des geplanten Haushaltsbudgets handelt, ist zu beachten, dass diese Mittel **bei alternativem Einsatz ebenfalls zu Wertschöpfung** führen würden. Dies ist jedoch nicht der Fall, wenn die Mittel zusätzlich beschlossen werden.
- Zur Erstellung der benötigten **Infrastrukturen** sind **hohe Investitionen** erforderlich (ca. 1.55 Mia. CHF inkl. vorgezogener Investitionen).
- **Beschränkte Beherbergungskapazitäten** im Kt. Graubünden und eine **hohe Auslastung** im Austragungszeitraum bewirken eine **relativ grosse Verdrängung** von Logiernächten und vergleichsweise **geringe Tourismuseffekte im Kanton**. Dies führt zu relativ vielen Tagesbesuchern mit entsprechend hohen Verkehrsbelastungen.
- Die in dieser Studie ausgewiesenen **Beschäftigungseffekte** entsprechen einem **Arbeitsvolumen** und führen **nur teilweise** bzw. nur vorübergehend zu **zusätzlichen Arbeitsplätzen**.

Legacy-Wirkungen

- Der **zweite Teil** des Berichts zeigt zu **acht Themenbereichen** das Potenzial der OWS GR 2022 für langfristig anhaltende Veränderungen („**Erbe**“, **Vermächtnis** oder **Legacy**) sowie die wichtigsten mit der Durchführung verbundenen **Risiken** auf.
- Mit dem **NIV-Prozess** von GR 2022 wird über **Innovationsprozesse** ein möglichst **positives** langfristiges Vermächtnis in den drei **Nachhaltigkeitsdimensionen** Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft angestrebt.
- Bei den folgenden **Berichen** gibt es potenzielle Legacywirkungen (vgl. nächste Seite):
 - **Infrastruktur**: Sportstätten (z.B. Erweiterung und Neubau von Sportanlagen), Verkehr (z.B. Kapazitätsausbau der Bahninfrastruktur), Medien (z.B. Telekommunikation, Konferenztechnik), Unterkunft (z.B. Olympische Dörfer), Versorgung und Entsorgung (z.B. Energiesysteme).
 - **Innovation und Technologie**: Innovationspotenziale (z.B. technische und organisatorische Innovationen), Know-how (z.B. Sportwissenschaften und Sportmanagement), Unternehmensgründungen (z.B. Jungunternehmen), Bildung und Forschung (z.B. Hochschulen, Wissenstransfer).
 - **Netzwerk und Businessplattform**: Beziehungen und Zusammenarbeit (z.B. Voluntari-Netzwerke), Exportwirtschaft (z.B. Ansiedelung ausländischer Unternehmen), tourismusnahe Betriebe (z.B. regionale Produkte), neue Märkte und Branchen (z.B. Erschliessung neuer Märkte).
 - **Medien und Image**: Einnahmen aus TV-Rechten (IOC-Beitrag), Multiplikation der Marketing- und Sponsoringeinnahmen (z.B. IOC-Top-Sponsoren) Medienberichterstattung (z.B. Hintergrundberichte in Fernsehen, Internet und Social Media), Medienwirkungen (z.B. Steigerung Bekanntheit, Stärkung Image).
 - **Tourismus**: Thematische Positionierung (z.B. Wintersport), Beherbergung (z.B. neue 3- und 4-Stern Hotels), Image, Marketing und Kommunikation (z.B. Medienarbeit), Marktstellung und Zielgruppen (z.B. Verbesserung der Infrastruktur).



Quelle: Eigene Darstellung, HSLU, in Anlehnung an Preuss (2007)

Legacy-Wirkungen (Fortsetzung)

- **Sport und Excellence:** Leistung und Erfolg (z.B. Host Nation Effect, Olympia-Medaillen), Effizienz im Spitzensportsystem (z.B. Nachwuchsförderung), Kompetenz in der Leistungserstellung (z.B. Wissensmanagement), Spitzensport Spillovers (z.B. Stellenwert des Leistungssports).
- **Gesellschaft und Kultur:** Olympische Werte und Schweizer Traditionen (z.B. Reaktivierung Pioniergeist früherer Generationen), Nationale Kohäsion (z.B. Dialog zu bedeutenden Themen wie Nachhaltigkeit und Innovation), «Civil Society» (z.B. Kultur der Ehrenamtlichkeit), Zukunft in den Bergen (z.B. Brain Regain in den Bergen).
- **Umwelt und Landschaft:** Natur (z.B. neue Schutzgebiete und Renaturierungen), Bauten (z.B. behindertengerechte (Sport-)Infrastruktur), Mobilität (z.B. Ausbau Bahninfrastruktur), Energie (z.B. energiesparende Bauweise).
- Die Durchführung eines Grossevents wie die OWS GR 2022 birgt auch **Risiken**. Diese im Rahmen eines **systematischen Risikomanagements frühzeitig zu erkennen** und geeignete **Massnahmen** einzuleiten ist entscheidend.
- **Potenzielle Risiken sind:**
 - Tiefere Einnahmen (v.a. im lokalen Sponsoring und Verkauf temporärer Anlagen)
 - Kostenüberschreitungen und ungedeckte Folgekosten (v.a. im Bereich der Investitionen) sowie ungeplante zusätzliche Investitionen, welche die öffentliche Hand zu tragen hätte
 - Veränderung der Sicherheitslage
 - Preissteigerungen (Beherbergung, touristische Dienstleistungen, Boden- und Immobilienpreise)
 - Wetter (Einfluss auf Image, Transportprobleme)
 - Umweltbelastungen (Verkehr, Energie, Klima, Natur, Landschaft)
 - Verlust des Vertrauens der Bevölkerung
 - Nicht-Erreichung der Legacy-Ziele des NIV-Konzeptes

Haupterkenntnisse

- Die OWS GR 2022 sind ein **langfristig angelegtes Entwicklungsprojekt** mit einem grossen Potenzial, sie sind aber auch mit Risiken verbunden.
- Die **Standortvoraussetzungen** der beiden Austragungsorte sind eine **Herausforderung** und **Chance**.
- Die OWS GR 2022 generieren eine beachtliche zusätzliche **Wertschöpfung** und **Beschäftigung** und haben eine **Multiplikatorwirkung** für die Wirtschaft.
- OWS GR 2022 sind mit **hohen Kosten** für die öffentliche Hand, verbunden, generieren aber auch beachtliche **Steuereinnahmen**.
- Es werden **Investitionen** mit langfristigem Nutzen getätigt. So ermöglicht Graubünden 2022 die **Erneuerung** und **Erweiterung der Infrastruktur**. OWS lösen vielfältige **Innovationsprozesse** aus und erhöhen damit die langfristige **Wettbewerbsfähigkeit** des Tourismus und der übrigen Wirtschaft.
- GR 2022 ist eine Plattform für die nationale und weltweite **Vernetzung** und die Erschliessung **neuer Märkte**.
- Die **weltweite Berichterstattung** über GR 2022 birgt ein grosses Potenzial für die Erhaltung und **Verbesserung der Bekanntheit** und **Stärkung des Images**. Das Potenzial sollte jedoch nicht überschätzt werden.
- Der **Tourismus profitiert** in vielerlei Hinsicht von den Spielen (v.a. Erweiterung und Erneuerung der Infrastruktur und Medienberichterstattung).
- GR 2022 leistet einen Beitrag zur **Stärkung des Spitzensports** in der Schweiz.
- GR 2022 ist ein gemeinsames langfristiges Ziel, leistet einen Beitrag zum **Zusammenhalt der Bevölkerung** und gibt Perspektiven für ein **Leben in den Bergen**.
- OWS haben **Auswirkungen auf die Umwelt**, insbesondere durch Verkehr, den Ressourcenverbrauch sowie die CO₂-Emissionen.
- Das **NIV-Konzept** mit dem Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation kann als erfolgskritisches Element für die erfolgreiche Umsetzung dazu beitragen, diese Auswirkungen zu minimieren und damit einen Beitrag zu leisten zu einem positiven nachhaltigen Vermächtnis.
- Die **NIV-Charta** bildet dabei den übergeordneten und verbindlichen Rahmen für die Durchführung der Spiele. Sie erfordert eine klare Verpflichtung von allen Beteiligten und stellt dank konkreten Vorgaben in Bezug auf die Legacy-Wirkungen sowie einem Kontrollgremium sicher, dass die angestrebten Wirkungen auch erreicht werden oder sonst auf die Kandidatur verzichtet wird.

Einleitung

Der Verein Graubünden 2022 beabsichtigt, sich als **offizielle Kandidatur** der Schweiz für die **Olympischen Winterspiele (OWS) 2022** zu bewerben. Für die politische Diskussion im Kanton Graubünden und im Bundesparlament sowie für das Kandidatordossier zur Bewerbung beim Internationalen Olympischen Komitee (IOC) braucht das Kandidaturkomitee fundierte Grundlagen. Dazu gehört auch eine **Analyse der potenziellen wirtschaftlichen Auswirkungen der OWS** auf die **Austragungsregion** und die gesamte **Schweiz**.

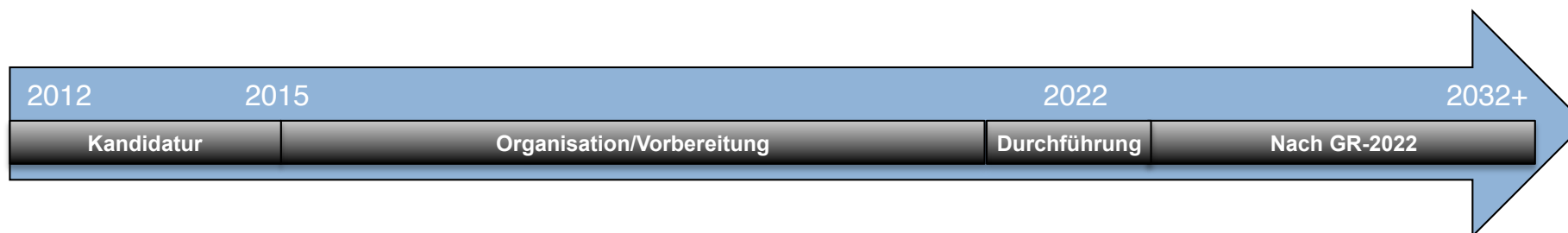
Der **Verein Graubünden 2022 (OK)** hat daher das Forschungsnetzwerk Rütter+Partner, Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM und Institut für Tourismuswirtschaft ITW Hochschule Luzern beauftragt, diese Analyse durchzuführen und eine **Einschätzung der potenziellen Wirkungen der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022**, einschliesslich der Paralympischen Spiele vorzunehmen.

Dabei sollen einerseits die durch das operative Budget, das Investitionsbudget sowie die touristischen Effekte ausgelösten **volkswirtschaftlichen Wirkungen** im Zeitraum bis und mit Durchführung der OWS, andererseits auch die potenziellen **langfristigen Wirkungen (Legacy)** qualitativ aufgezeigt werden.

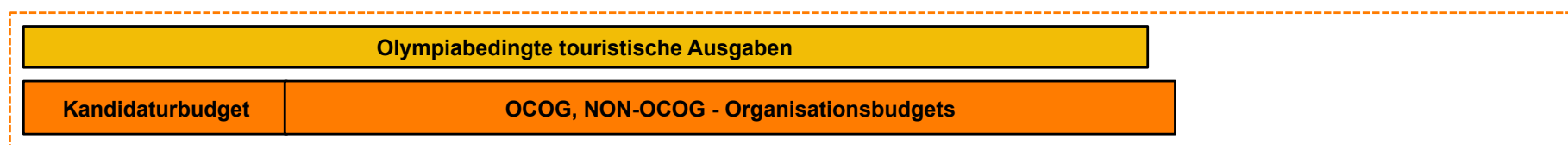
Die Studie gliedert sich entsprechend in **drei Teile**:

- Der **Teil 1** des Berichtes fokussiert auf den **wirtschaftlichen Primärimpuls** (Budgets und touristische Ausgaben) und die damit verbundenen **potenziellen volkswirtschaftlichen Wirkungen** von Graubünden 2022. Dieser erste Teil wurde am **30.10.2012 veröffentlicht** und basiert auf den **Budgetzahlen vom 21.8.2012**. Ergänzt wurde einzig das Kapitel 3.4, in dem die **Wirkungen auf Graubünden** für die drei Regionen Davos/Kloster, Oberengadin und übriger Kanton **regionalisiert** worden sind.
- In **Teil 2** des Berichtes beschreibt die **potenziellen langfristigen Wirkungen (Legacy)** qualitativ. Wie diese langfristigen Potenziale ausgeschöpft werden, hängt wesentlich davon ab, dass die Legacyaspekte frühzeitig in die Planung einbezogen werden (vgl. Abbildung S. 15). Der zweite Teil wurde am **23.1.2013 veröffentlicht**.
- Der **Teil 3** des Berichtes beinhaltet die **Haupterkenntnisse** aus den Teilen 1 und 2.

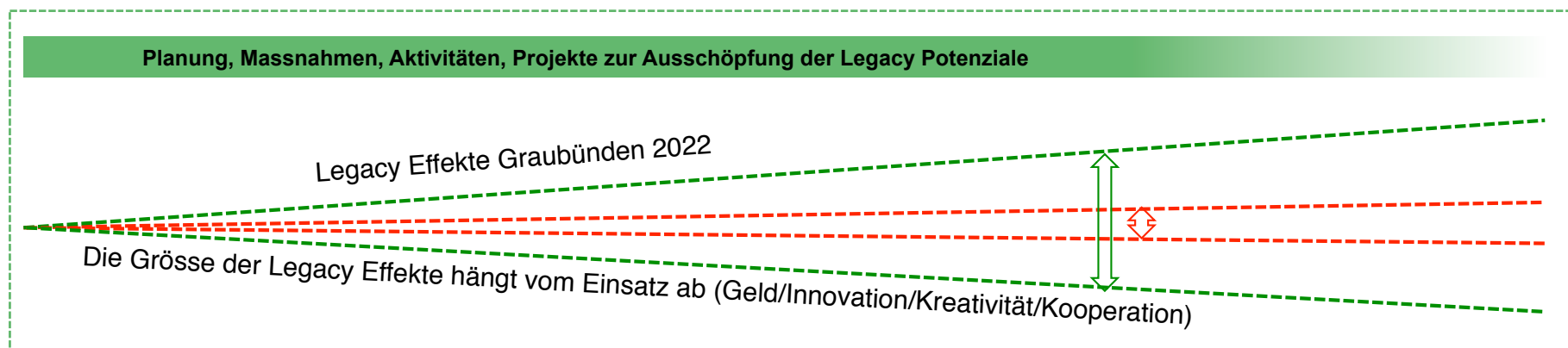
Aus Gründen der Lesbarkeit wird bei Personen die männliche Form gewählt, es ist aber immer auch die weibliche Form mitgemeint.



Teil 1 - Einschätzungen der potenziellen volkswirtschaftlichen Wirkungen der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022 im Zeitraum bis 2022 (quantitativ)¹⁾



Teil 2 - Die Legacy der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022 (qualitativ)



Quelle: Rütter+Partner

¹⁾ Zusätzlich zu den budgetierten Ausgaben werden weitere Ausgaben erwartet, beispielsweise von Sponsoren, Investitionen im Gastgewerbe, usw. Deren Wirkungen sind in den Einschätzungen des Teils 1 nicht enthalten.

TEIL 1

EINSCHÄTZUNG DER POTENZIELLEN VOLKSWIRTSCHAFTLICHEN WIRKUNGEN

Stand Datenbasis vom 21.8.2012, veröffentlicht am 30.10.2012

1. Ziele und Abgrenzung

Ziele

Hauptziel des **Berichtsteils 1** ist eine grobe Einschätzung der volkswirtschaftlichen Effekte der Olympischen Winterspielen Graubünden 2022. Dieser Berichtsteil, der bereits **im November 2012 separat veröffentlicht** wurde, verfolgt insbesondere folgende Ziele:

- Berechnung der **direkten und indirekten Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen** sowie der **Steuerwirkungen** im Kanton **Graubünden** und in der übrigen **Schweiz** unter besonderer Berücksichtigung der Wirkungen auf den Tourismus.
- Bereitstellung einer **Informationsgrundlage** für die Botschaften des Kantons Graubünden und des Bundes sowie für die öffentliche Diskussion.

Regionale Abgrenzung

Die Studie weist die direkten und indirekten volkswirtschaftlichen Wirkungen für den **Kanton Graubünden** und für die **gesamte Schweiz** aus.

Zeitliche Abgrenzung

Es werden die Wirkungen während der **Kandidaturphase (bis 2015)** und **von 2015 bis inkl. der Olympischen Winterspiele (OWS) 2022** analysiert, und zwar für die **Vorbereitung** und Durchführung der Olympischen Winterspiele sowie für die **touristischen Wirkungen** in diesem Zeitraum.

2. Methodische Erläuterungen

Wirkungskette der ökonomischen Effekte

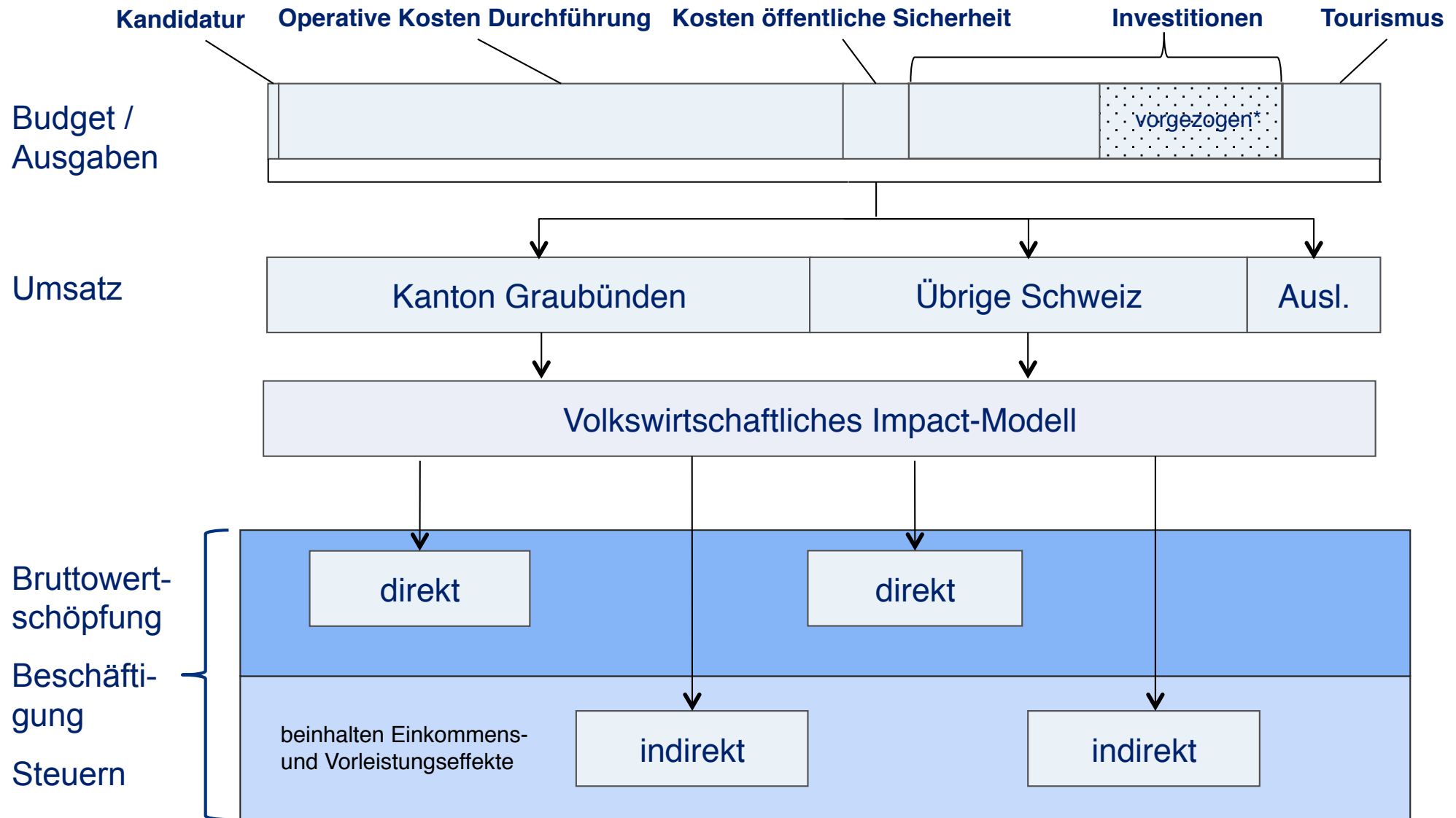
Die Berechnung der ökonomischen Wirkungen einer Durchführung Olympischer Spiele geht von folgender **Wirkungskette** aus:

- Während der **Vorbereitung** und **Durchführung** der OWS fallen **laufende Ausgaben** an. Zudem sind für die Durchführung **Investitionen** nötig (z.B. Rollmaterial für die Rhätische Bahn). Das OWS-Budget unterscheidet zwischen dem **Kandidaturbudget**, **den operativen Kosten für die Durchführung (OCOG*)**, **Kosten für die öffentliche Sicherheit (Non-OCOG operativ)** sowie **Investitionsausgaben (Non-OCOG Investitionen, vgl. Abb. S.22)**. Ein **Teil dieser Investitionen** ist jedoch nur **vorgezogen**. Diese würden unabhängig von den OWS getätigt und werden deshalb grundsätzlich **nicht in die Wirkungsberechnungen einbezogen**.
- Die **Besucher** der Olympischen Spiele tätigen im Rahmen ihres Besuchs **vielfältige Ausgaben**, z.B. für Übernachtung, Verpflegung oder Souvenirs. Diese werden als touristische Ausgaben bezeichnet.
- Die mit den Budgets und den touristischen Ausgaben verbundene **Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen** führt zu **zusätzlichen (direkten) Umsätzen der beteiligten Unternehmen**, die im Kanton Graubünden, der übrigen Schweiz oder im Ausland ansässig sind.

* Organising Committee for the Olympic Games

- Um diese zusätzliche Leistung zu erbringen, benötigen die Unternehmen ihrerseits **Vorleistungen von anderen Unternehmen** und lösen damit eine ganze Lieferkette in der kantonalen bzw. nationalen Volkswirtschaft aus (**Vorleistungseffekt**).
- Mit den zusätzlichen Unternehmensleistungen auf allen Ebenen ist eine **Zunahme von Wertschöpfung und Beschäftigung** in den beteiligten Unternehmen verbunden (direkt und indirekt).
- Mit dem zunehmenden Arbeitsvolumen gehen ein **höheres Lohneinkommen und steigende Konsumausgaben einher**. Dies löst weitere Produktion und Beschäftigung in den Zulieferunternehmen und deren Lieferketten aus (**Einkommenseffekt**).
- Die wachsende Produktion der Unternehmen und höheren Lohneinkommen führen zu einem **steigenden Steueraufkommen** (insb. Mehrwertsteuer, Einkommensteuer und Unternehmensgewinnsteuer).

Zur Ermittlung dieser vielfältigen Wirkungen, die durch den Nachfrageimpuls der Durchführung Olympischer Spiele ausgelöst werden, wird im vorliegenden Projekt ein **volkswirtschaftliches Impact-Modell** eingesetzt (siehe S. 29). Grundsätzlich gehen die Berechnungen davon aus, dass die **Produktionskapazitäten durch die Wirtschaft bereitgestellt werden können** (insbesondere in der Baubranche). Im Tourismus wurden hingegen die **beschränkten Übernachtungskapazitäten berücksichtigt** (Crowding-out).



* Wird nicht in die Berechnung der volkswirtschaftlichen Wirkungen einbezogen.

Übersicht über das methodische Vorgehen

Das methodische Vorgehen beinhaltet die folgenden Schritte, die anschliessend näher erläutert werden:

- A) Detaillierte Analyse der OWS-Budgets, inkl. Zuordnung der Budgetposten zu Lieferbranchen und Herkunftsregionen
- B) Schätzung der touristischen Frequenzen und Ausgaben. Dabei wird unterschieden zwischen dem Zeitraum
 - B1: vor den Olympischen Spielen (Pre-OWS Tourismus) und
 - B2: während den Olympischen Spielen (OWS Tourismus).
- C) Berechnung der direkten und indirekten ökonomischen Wirkungen mit einem volkswirtschaftlichen Impact-Modell

A) Analyse der OWS-Budgets

Datengrundlagen

- Der Grossteil der **Hintergrundinformationen** für die Berechnung der **volkswirtschaftlichen Effekte** einer möglichen Kandidatur und Durchführung der Olympischen Winterspiele 2022 in Graubünden wurde **direkt durch das OK zur Verfügung gestellt**.
- Detaillierte Daten zu den **OWS-Budgets** (Kandidatur, operative Kosten der Planung und Durchführung, Sicherheitskosten der öffentlichen Hand, Investitionen) sowie zu den **Finanzströmen** zwischen den verschiedenen Akteuren (OK, Austragungsregionen, IOC, Bund, Kanton, NOCs) stammen von **PricewaterhouseCoopers (PwC) und Deloitte**.

Arbeitsschritte

- Die einzelnen Budgetposten (insgesamt rund 250) wurden den Lieferbranchen zugeordnet. Zudem wurde von mehreren Experten unabhängig voneinander geschätzt, welcher **Anteil der Leistungen im Kanton Graubünden**, in der **übrigen Schweiz** und im **Ausland** bezogen wird.
- Die **Auswertung** dieser **bottom-up Regionalisierung** wurde **konsolidiert** und im Anschluss **validiert** (u.a. durch das Departement für Volkswirtschaft und Soziales, Kt. Graubünden).

Die **Ergebnisse** dieser Berechnungen beziehen sich ausschliesslich auf die **am 21.8. 2012 vorliegenden Budgetzahlen**.

Vergangene Olympische Spiele haben gezeigt, dass es im Verlaufe der Planung von OWS zu erheblichen **Veränderungen** in verschiedenen Bereichen der Budgets kommen kann. Ausgehend vom aktuellen Stand der **Machbarkeitsstudien** ist daher mit **Änderungen in verschiedenen Detailkonzepten** zu rechnen (z.B. Village Davos, Anteil temporärer Bauten).

Sollten sich **Veränderungen** im Budget einstellen, sind die Berechnungen zu aktualisieren. Die bereits heute absehbaren Unsicherheiten wurden folgendermassen berücksichtigt:

- Sowohl im **Kandidaturbudget** als auch im **OCOG Budget** sind **Projektreserven** vorgesehen. Im Rahmen der vorliegenden Berechnungen wurde angenommen, dass diese Reserven vollständig verwendet werden.
- Der Unsicherheit in der **regionalen Wirksamkeit** der Ausgaben wurde mit einem variablen **Regionalisierungsgrad beim Regionalanteil GR** Rechnung getragen. Daraus resultieren die **Bandbreiten** bei den **regionalen Wirkungen**.

B1) Schätzung der touristischen Frequenzen und Ausgaben – Pre-OWS Tourismus

- Für die Phase vor den Olympischen Spielen (2015-2021) ist mit den folgenden zusätzlichen touristischen Aktivitäten im Kanton Graubünden zu rechnen, die Gästefrequenzen bzw. Logiernächte auslösen werden:
 - Testwettkämpfe für Anlagen, Athleten und Konzepte sowie Trainingsaufenthalte
 - OWS-bezogener Tourismus (durch Werbeeffect / mediale Präsenz verursachte zusätzliche touristische Auslastung)
 - MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events)

B2) Schätzung der touristischen Frequenzen und Ausgaben – OWS Tourismus

- Auf der **Nachfrageseite** wurde aus dem Detailkonzept Ticketing, den IOC-Anforderungen für diverse Personengruppen (z.B. Sponsoren/Medien) und dem Detailkonzept Unterkunft ein **Mengengerüst der zu erwartenden Besuchergruppen** erstellt. Darin nicht enthalten sind die Besucher der Paralympics.
- **Ausgaben** für die verschiedenen Besuchergruppen wurden anhand von Erfahrungswerten vergangener OWS sowie verfügbarer Wertschöpfungsstudien erstellt.
- Die **Angebotsseite (Übernutzungskapazitäten/Auslastung)** in Graubünden und in der übrigen Schweiz wurde mit Hilfe von BFS-Daten und dem Detailkonzept der Machbarkeitsstudie Teil Unterkunft analysiert.
- Durch eine Abstimmung von Angebots- und Nachfrageseite wurden jeweils für Graubünden und die Schweiz **Gesamtkapazitäten, Auslastungen, Logiernächte, Frequenzen, Gesamtausgaben** sowie das **Crowding-out/in*** (vgl. folgende Seite) ermittelt.
- Bemerkung: Zu den unter „**Tourismus**“ ausgewiesenen **Wirkungen** kommen noch die Wirkungen von **touristischen Ausgaben aus dem OCOG-Budget** hinzu (diese sind unter OCOG-Budget und nicht unter Tourismus berücksichtigt). Dazu gehören beispielsweise Ausgaben für das Catering für Athleten.

* Siehe Glossar S. 157 ff.

- **Crowding out:** Durch die **hohe Auslastung der touristischen Kapazitäten** im Februar in den Austragungsregionen (St. Moritz & Davos) und in anderen Teilen Graubündens ist ein **substanzieller Crowding-out Effekt** zu erwarten. Vereinfacht bedeutet dies, dass in Bezug auf den Kanton Graubünden nur jene Besucher bei der Wirkungsberechnung berücksichtigt werden, die **zusätzlich** zum normalen Wintertourismus wegen den Olympischen Winterspielen in den Kanton bzw. in die Austragungsregion kommen.
- Hierbei wurden **zeitliche** (vor/nach OWS) sowie **geographische Verdrängungseffekte** in andere Schweizer Wintersportdestinationen (aus deren Sicht Crowding-in) bzw. ins Ausland mitberücksichtigt und berechnet.
- Es wurden **Erfahrungswerte** (u.a. touristische Wertschöpfungsstudien, vergangene Bewerbungscases) genutzt, um eine möglichst realistische Einschätzung der touristischen Effekte machen zu können.
- Sowohl bei den **Ticketverkäufen** (Zuschauer) der einzelnen Wettkämpfe, als auch bei der Ausschöpfung der **Kontingente für die nicht-touristischen Besucher** (IOC Familie, Sponsoren, etc.) wurden **Bandbreiten** unterstellt. Daraus resultieren die **Bandbreiten bei den touristischen Effekten**.

C) Berechnung der direkten und indirekten ökonomischen Wirkungen

- Wirkungen von Gross-Events wie den Olympischen Spielen werden üblicherweise mit **volkswirtschaftlichen Input-Output-Modellen** berechnet. Rütter+Partner setzt ein derartiges Modell ein, das auf den Kanton Graubünden und die übrige Schweiz angepasst ist.
- Mit dem Modell werden die durch die OWS ausgelösten **direkten** und **indirekten Wirkungen** (Vorleistungs- und induzierte Einkommenseffekte) ermittelt. Output des Modells sind die **Bruttowertschöpfung** als Beitrag zum Bruttoinlandprodukt (BIP), die Anzahl **Beschäftigte** und das **Steueraufkommen**, jeweils für den Kanton Graubünden und die gesamte Schweiz.
- Die **regionalen Wirkungen** innerhalb des Kantons Graubünden werden grob abgeschätzt.
- Die wesentliche **Datenbasis** ist eine Input-Output-Tabelle (IOT) der Schweiz, die die **Verflechtung zwischen den Wirtschaftsbranchen** und die Lieferungen der Branchen an die privaten Haushalte und die übrige Endnachfrage (v.a. staatlicher Konsum, Export und Investitionen) quantitativ abbildet. Weitere Daten umfassen die Anzahl Beschäftigte nach Branchen, **Einkommen der Beschäftigten**, **Sozialabgaben**, **Einkommensteuern und Konsumausgaben der Haushalte**. Diese Daten wurden für das Teilmodell Graubünden regionalisiert.

- Da die wesentlichen Effekte der OWS zwischen 2015 und 2022 stattfinden, wurden die IOT und die Beschäftigung auf das Jahr 2020 hochgerechnet. Wesentliche Grundlagen hierzu stammen aus den für die Bundeskanzlei ermittelten Branchenszenarien 2008 – 2030 (Ecoplan 2011).
- Daten zu Budgets und Ausgaben sowie zu Umsatz und Bruttowertschöpfung beziehen sich auf die [Preisbasis 2012](#).
- Der [Bund](#) ist bereit, einen Beitrag von [1 Mia. CHF](#) an die derzeit budgetierten [ungedeckten Kosten von 1.3 Mia. CHF](#) zu leisten. Wenn es sich bei den Finanzierungsbeiträgen durch die [öffentliche Hand](#) um [Verlagerungen](#) innerhalb [des geplanten Haushaltsbudgets](#) handelt, ist zu beachten, dass diese Mittel [bei alternativem Einsatz ebenfalls zu Wertschöpfung](#) führen würden. Dies ist jedoch nicht der Fall, wenn die Mittel zusätzlich beschossen werden.
- Die Berechnungen ermitteln die durch die [Primärimpulse ausgelösten Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen](#). Aus Sicht der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung reduziert sich die Wertschöpfung um jenen Anteil, der durch Subventionen finanziert wird.

- Hinweis zu den **Beschäftigungseffekten**: Die in dieser Studie ausgewiesene Beschäftigung entspricht einem **Arbeitsvolumen** in **Personenjahren**. Ein Personenjahr entspricht dabei dem Arbeitspensum, das eine vollzeitlich angestellte Person in einem Jahr durchschnittlich leisten kann. In der Realität führen diese Beschäftigungseffekte jedoch **nur teilweise** bzw. nur vorübergehend zu **zusätzlichen Arbeitsplätzen**. Dies liegt insbesondere daran, dass sich ein Teil der wirtschaftlichen Effekte der OWS auf eine **sehr kurze Zeit konzentriert** und Unternehmen **nur temporär Personal einstellen** bzw. versuchen, diese Spitzen **mindestens teilweise mit dem vorhandenen Personal** zu bewältigen. Hinzu kommt, dass für einen Teil des zusätzlichen Arbeitsvolumens Arbeitskräfte aus dem Ausland eingesetzt werden können.

3. Ergebnisse

**Einschätzung der potenziellen Wirkungen
auf Datenbasis vom 21.8.2012**

3.1 Einführung

Einführung

- Die folgenden Seiten enthalten die **Ergebnisse der Berechnungen** der wirtschaftlichen Effekte der Olympischen Winterspiele Graubünden bis 2022.
- Die Darstellung der Ergebnisse gliedert sich in Wirkungen des **Kandidaturbudgets**, der **OWS-Budgets** (Operationell, Sicherheit und Investitionen) und der **touristischen Ausgaben**.
- Die Berechnungen der Wirkungen basieren auf einem **Minimum-Szenario** und einem **Maximum-Szenario**. Diese beiden Szenarien unterscheiden sich hinsichtlich
 - des Umsatzanteils von Unternehmen im Kanton Graubünden und
 - der geschätzten Tourismus-Frequenzen.
- Die Darstellung der Ergebnisse unterscheidet auch zwischen **direkten und indirekten Wirkungen**. Die indirekten Wirkungen umfassen die Vorleistungs- und Einkommenseffekte.

Informationen zur Einordnung der Ergebnisse

- Die Ergebnisse basieren auf einer wissenschaftlich abgestützten **Schätzung** der möglichen volkswirtschaftlichen Effekte. Eine **präzisere Berechnung** ist aufgrund der mit einem komplexen Projekt wie OWS verbundenen **Unsicherheiten** in einer so frühen Phase des Projekts nicht möglich (vgl. S. 25).
- Bei den wirtschaftlichen Effekten, die in dieser Studie ausgewiesen sind, handelt es sich primär um **Potenziale**. Ob und wie diese ausgeschöpft werden, hängt insbesondere von folgenden Faktoren ab:
 - **Projektentwicklung und Detailplanung der OWS** (Infrastruktur, Gebäude, Investitionen etc.)
 - **Wirtschaftliche Entwicklung** der nächsten Jahre
 - **Fähigkeit der regionalen Wirtschaft**, im Rahmen der teilweise internationalen Submissionen **konkurrenzfähige Angebote** zu unterbreiten
- Die zum jetzigen Stand **normale Planungsunsicherheit** kann sowohl auf der **Kosten-** wie auch auf der **Einnahmenseite** zu Veränderungen führen, welche sich **auf die Ergebnisse auswirken**. **Höhere Einnahmen bzw. Ausgaben erhöhen** gleichzeitig auch den **volkswirtschaftlichen Impact**. Eine **Verringerung** hätte einen entsprechend **gegenteiligen Effekt**.

3.2 Übersicht Gesamtwirkungen

Budgets Olympische Winterspiele Graubünden 2022

Insgesamt gibt es für die Vorbereitung und Durchführung der OWS vier Budgets: Das **Kandidaturbudget** (60 Mio. CHF), das **Operative Budget** (2.84 Mia. CHF), **Sicherheitskosten der öffentlichen Hand** (250 Mio. CHF) sowie **Investitionen** (1.55 Mia. CHF). Ohne Einbezug von vorgezogenen Investitionen beläuft sich das Gesamtbudget auf insgesamt rund **3.89 Mia. CHF**. Dabei dürften zwischen 420 und 470 Mio. CHF im Ausland ausgegeben werden (S. 49).

Touristische Ausgaben

Insgesamt wird mit Ausgaben der Besucher zwischen **330** und **550 Mio. CHF** gerechnet, wobei zwischen 20 und 30 Mio. CHF ins benachbarte Ausland fliessen (S. 53).

Totale Ausgaben und ausgelöste Umsätze

Die vier OWS-Budgets (ohne vorgezogene Investitionen) und die touristischen Ausgaben führen zu **totalen Ausgaben** in der Höhe von **4.22 bis 4.45 Mia. CHF**. Diese Ausgaben generieren bei Unternehmen im **Kanton Graubünden**, in der **übrigen Schweiz** und auch im **Ausland direkte** und **indirekte Umsätze** (S. 39 und 44).

Umsätze

Die Ausgaben führen bei Unternehmen im **Kanton Graubünden** und in der **übrigen Schweiz** und zu **direkten** und **indirekten Umsätzen** (S. 39 und 44).

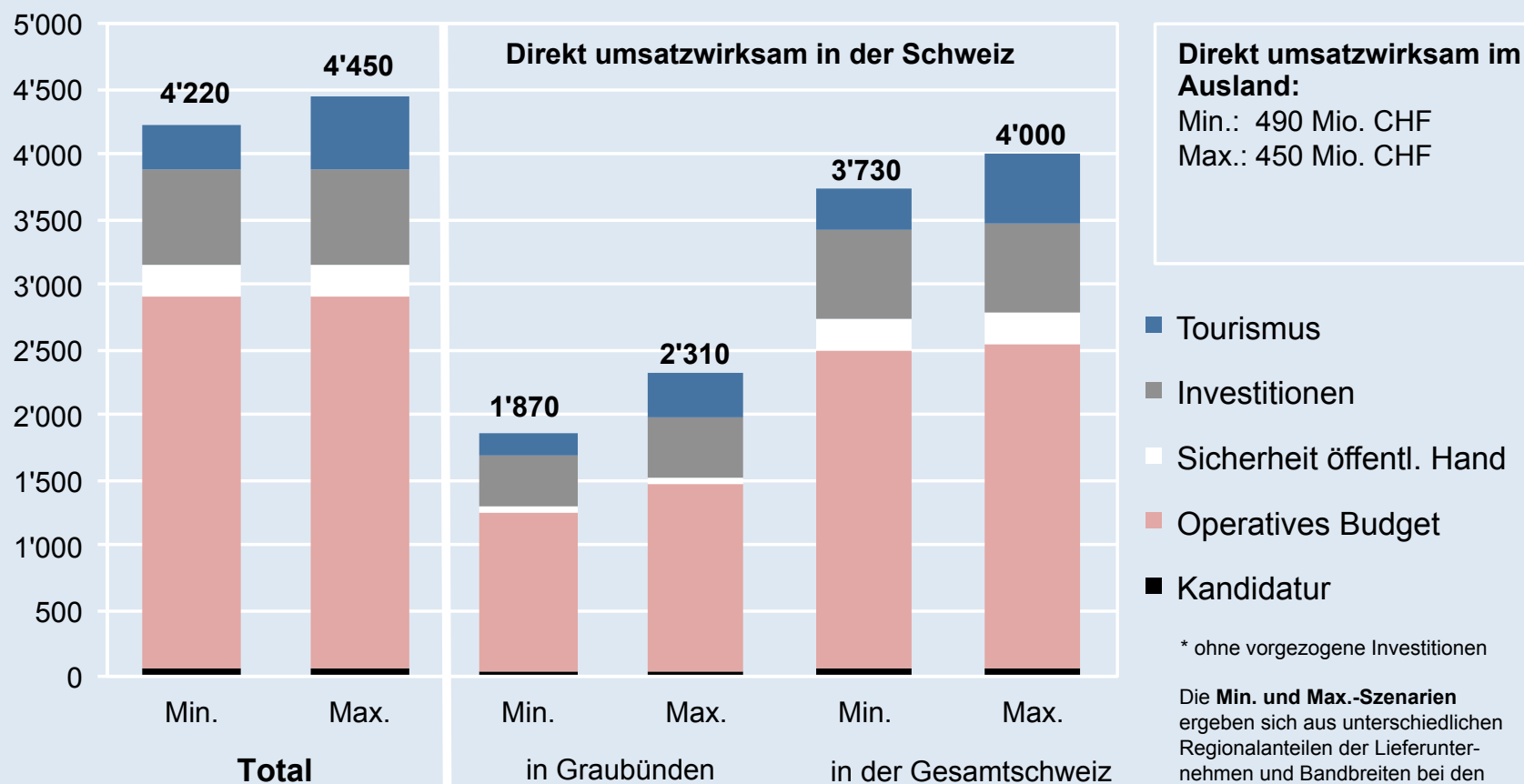
Kanton Graubünden

- Im Kanton Graubünden werden potenziell **direkte Umsätze** zwischen **1.87** und **2.31 Mia. CHF** und **totale Umsätze (direkt und indirekt)** zwischen **2.58** und **3.22 Mia. CHF** ausgelöst.

Schweiz Total

- In der gesamten Schweiz belaufen sich die potenziell durch die OWS generierten **direkten Umsatzwirkungen** auf **3.73** bis **4.00 Mia. CHF** und die **totalen Umsätze** auf **7.53** bis **8.11 Mia. CHF**.

Totale direkt durch Graubünden 2022 ausgelöste Umsätze (Budgets, Tourismus) in Mio. CHF



Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Anmerkung: Für Erläuterungen der Bandbreiten siehe auch S. 25 und 28

Bruttowertschöpfung

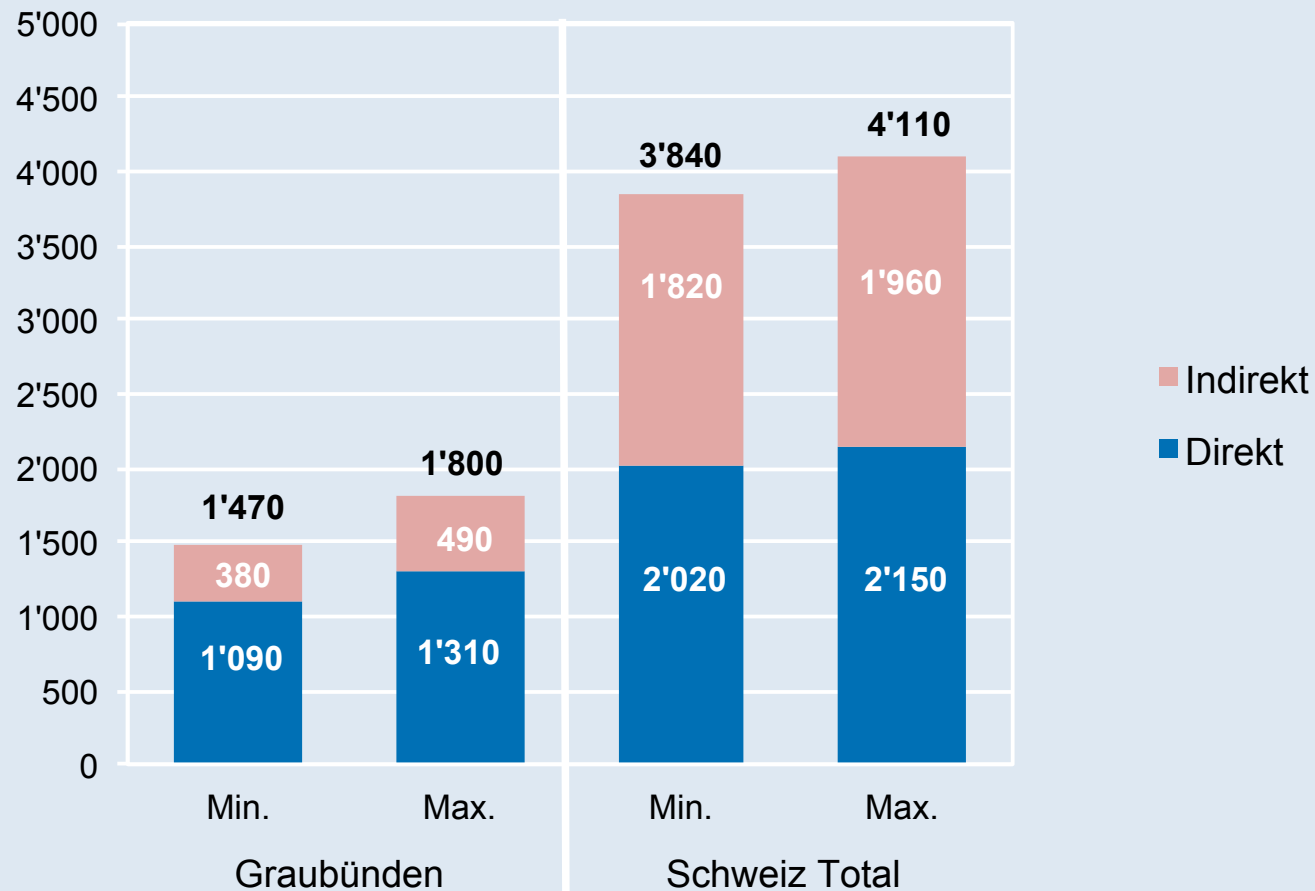
Die Umsätze lösen bei den Unternehmen **direkte** und entlang der Wertschöpfungskette **indirekte** Bruttowertschöpfung aus (S. 41 und 44).

Kanton Graubünden

- Im Kanton Graubünden generieren die OWS **direkt** eine **Bruttowertschöpfung** zwischen **1.09** und **1.31 Mia. CHF** und **total (direkt und indirekt)** zwischen **1.47** und **1.80 Mia. CHF**.

Schweiz Total

- In der gesamten Schweiz lösen die OWS **direkt** eine **Bruttowertschöpfung** zwischen **2.02** und **2.15 Mia. CHF** und **total** zwischen **3.84** und **4.11 Mia. CHF** aus.

Durch Graubünden 2022 ausgelöste Bruttowertschöpfung in Mio. CHF

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Beschäftigung

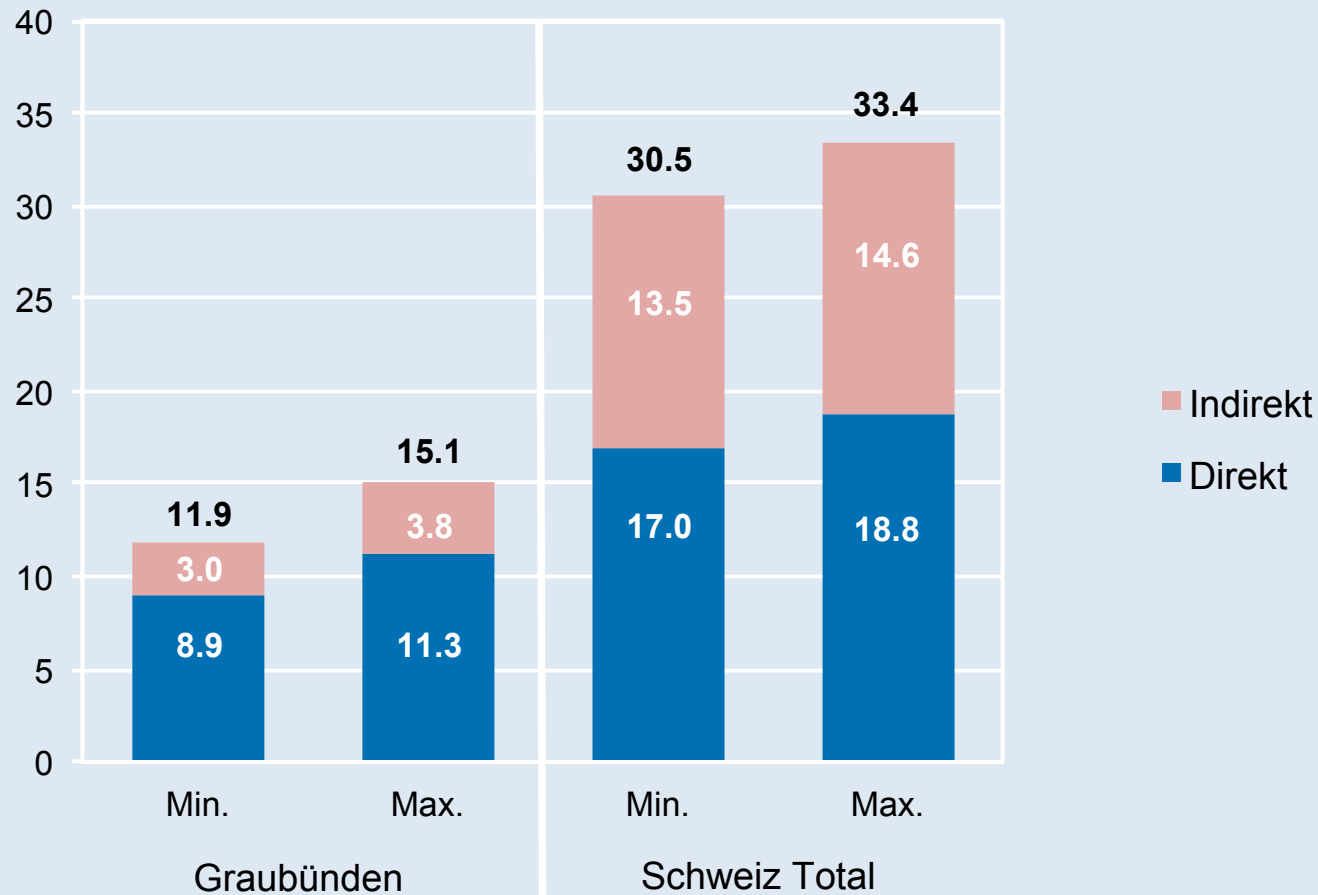
Gleichzeitig lösen die Umsätze auch eine **direkte** und **indirekte** Beschäftigung aus (S. 43 und 44).

Kanton Graubünden

- Die OWS generieren eine Beschäftigungswirkung im Kanton Graubünden von **direkt** zwischen 8'900 und 11'270 Personenjahren und **total (direkt und indirekt)** zwischen 11'900 und 15'100 Personenjahren.

Schweiz Total

- In der gesamten Schweiz beläuft sich die ausgeöste Beschäftigung auf **direkt** zwischen 17'000 und 18'800 Personenjahren und **total** zwischen 30'500 und 33'400 Personenjahren.

Durch Graubünden 2022 ausgelöste Beschäftigung in Tsd. Personenjahren

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Ergebnistabelle Gesamtwirkungen (Budgets + Tourismus)

Gesamtwirkung	Budget / Gesamt- ausgaben in Mio CHF	Ausgelöster Umsatz nach Regionen in Mio. CHF					Bruttowertschöpfung in Mio. CHF			Beschäftigung in 1'000 Personenjahren*		
		GR	üCH	CH	Ausl.	Total	GR	üCH	CH	GR	üCH	CH
Direkte Wirkung												
Minimum	4'222	1'870	1'865	3'734	488	4'222	1'089	927	2'016	8.90	8.09	16.99
Maximum	4'448	2'314	1'688	4'002	446	4'448	1'310	837	2'147	11.27	7.57	18.85
Indirekte Wirkung ***												
Minimum		705	3'091	3'796	**	**	383	1'441	1'824	2.98	10.53	13.51
Maximum		901	3'208	4'109	**	**	488	1'472	1'960	3.81	10.78	14.59
Totale Wirkung dir. + indir.***												
Minimum	4'222	2'575	4'956	7'530	**	**	1'472	2'368	3'840	11.88	18.62	30.50
Maximum	4'448	3'215	4'897	8'111	**	**	1'798	2'310	4'107	15.08	18.36	33.43

Anmerkung: Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe aller Einzelposten nicht immer dem Total

üCH: übrige Schweiz

* Beschäftigungseffekte führen jedoch nur teilweise zu zusätzlichen Arbeitsplätzen

** Indirekte Effekte wurden für ausländische Umsatzanteile nicht berechnet

*** Hierzu zählen indirekter Vorleistungs- und induzierter Einkommenseffekt

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Totale Steuereffekte von Kandidatur bis und mit Durchführung der OWS

Kanton Graubünden

- Bis und mit der Durchführung dürften die OWS im Kt. Graubünden **Steuereinnahmen** (Unternehmens- und Einkommenssteuern) in der Höhe von rund **76 bis 95 Mio. CHF** generieren. Davon werden zwischen **7 und 13 Mio.** durch die Tourismuseffekte ausgelöst.

Schweiz Total

- In der gesamten Schweiz belaufen sich die insgesamt durch die OWS **vor und während der Durchführung** ausgelösten **Steuereinnahmen** auf rund **400 bis 440 Mio. CHF**. Dabei tragen neben den Unternehmens- und Einkommenssteuern vor allem auch die Mehrwertsteuern zu diesen Werten bei.

Steuereinnahmen, Ausgaben, Investitionen und Subventionen öffentliche Hand

Die oben dargestellten Steuereinnahmen sind in Bezug zu setzen zu den durch die öffentliche Hand getätigten Ausgaben (Staatskonsum), Subventionen und Investitionen.

3.3 Detailergebnisse: Kandidatur, Durchführung der OWS, Tourismus

Kandidaturphase (Gesamtwirkungen direkt und indirekt)

- Für die Kandidaturphase (bis 2015) wird mit einem Budget in der Höhe von rund 60 Mio. CHF gerechnet (S. 49).

Kanton Graubünden

- Aufgrund der durchgeführten Analysen besteht das Potenzial, dass bis zu rund 30 Mio. CHF des Kandidaturbudgets direkt im Kt. Graubünden ausgegeben werden.
- Die Kandidatur löst damit im Kt. Graubünden total eine Bruttowertschöpfung von 27 bis 28 Mio. CHF und ein Arbeitsvolumen von 230 bis zu 250 Personenjahren aus.

Schweiz Total

- Insgesamt generiert die Kandidatur in der Schweiz total eine Bruttowertschöpfung von 58 Mio. CHF und ein Arbeitsvolumen von rund 470 Personenjahren.

Vorbereitung und Durchführung Olympische Winterspiele (Gesamtwirkungen direkt und indirekt – ohne zusätzliche Tourismuseffekte*)

- Für die Vorbereitung und Durchführung der OWS Graubünden 2022 im Zeitraum 2015-2022 geht die Studie von einem **Budget** (Operatives Budget, Sicherheitskosten der öffentlichen Hand, Investitionen ohne vorgezogene Investitionen) von **3.83 Mia. CHF** aus (S. 49).

Kanton Graubünden

- Auf den Kt. Graubünden dürften zwischen **1.67** und **1.97 Mia. CHF** der **Ausgaben** entfallen.
- Die Berechnungen ergeben, dass im Kt. Graubünden **total** eine **Bruttowertschöpfung** zwischen **1.31 Mia. CHF** und **1.53 Mia. CHF** sowie ein **Arbeitsvolumen** zwischen **10'100** und **11'900 Personenjahren** ausgelöst wird.

Schweiz Total

- In der gesamten Schweiz generiert das Gesamtbudget der OWS **total** eine **Bruttowertschöpfung** zwischen **3.46** und **3.51 Mia. CHF** und ein **Arbeitsvolumen** zwischen **26'600** und **27'100 Personenjahren**.

* Siehe S. 50 ff

Ergebnistabelle Wirkungen Budgets

Wirkungen Budgets	Ausgelöster Umsatz nach Regionen in Mio. CHF					Bruttowertschöpfung in Mio. CHF			Beschäftigung in 1'000 Personenjahren*		
	GR	üCH	CH	Ausl.	Total	GR	üCH	CH	GR	üCH	CH
Direkte Wirkung											
Min. Anteil GR	1'694	1'730	3'423	471	3'894	1'001	861	1'862	7.65	7.14	14.79
Kandidaturbudget	27	22	48	12	60	23	12	35	0.20	0.10	0.30
OWS****	1'667	1'708	3'375	460	3'834	978	849	1'827	7.45	7.03	14.48
Max. Anteil GR	1'995	1'481	3'476	418	3'894	1'151	736	1'888	9.01	6.10	15.11
Kandidaturbudget	29	20	49	11	60	24	11	35	0.21	0.09	0.31
OWS****	1'966	1'462	3'428	407	3'834	1'128	725	1'853	8.80	6.01	14.80
Totale Wirkung dir. + indir.***											
Min. Anteil GR	2'313	4'554	6'867	**	**	1'338	2'183	3'520	10.28	16.74	27.02
Kandidaturbudget	34	59	93	**	**	27	31	58	0.23	0.24	0.47
OWS****	2'280	4'495	6'774	**	**	1'311	2'152	3'463	10.05	16.50	26.55
Max. Anteil GR	2'741	4'247	6'988	**	**	1'556	2'012	3'568	12.17	15.36	27.53
Kandidaturbudget	37	57	94	**	**	28	29	58	0.25	0.23	0.47
OWS****	2'704	4'190	6'894	**	**	1'528	1'983	3'510	11.92	15.13	27.06

Anmerkung: Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe aller Einzelposten nicht immer dem Total

üCH: übrige Schweiz

* Beschäftigungseffekte führen jedoch nur teilweise zu zusätzlichen Arbeitsplätzen

** Indirekte Effekte wurden für ausländische Umsatzanteile nicht berechnet

*** Hierzu zählen indirekter Vorleistungs- und induzierter Einkommenseffekt

**** Operative Kosten der Planung und Durchführung, Sicherheitskosten der öffentlichen Hand, Investitionen

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Tourismus – Logiernächte

Kanton Graubünden

- Im Zeitraum **vor den OWS** (ab 2015) ergibt sich ein Potenzial von insgesamt **150'000** bis **300'000** zusätzlichen **Logiernächten** durch Testevents, Trainingsaufenthalte, MICE und Touristen im Kt. Graubünden.
- Für den **Austragungszeitraum (2022)** werden die im Kt. Graubünden ausgelösten **Logiernächte** nach Berücksichtigung der Verdrängung auf netto **370'000** bis **675'000** geschätzt (exkl. **100'000** Übernachtungen Athleten/Betreuer **in Olympic Villages**).
- **Total** resultiert für den **Zeitraum vor und während den OWS** ein Potenzial von **520'000** bis **975'000** **Logiernächten** im Kt. Graubünden.

Schweiz Total

- In der **übrigen Schweiz** kann **während den OWS** mit **510'000** bis **775'000** zusätzlichen Logiernächten gerechnet werden. Dies umfasst sowohl Olympiagäste (inkl. Anschlussreisen) als auch Gäste, die ihren Urlaub von Graubünden in andere Schweizer Destinationen verlagert haben.
- Im **Total** beläuft sich somit für den Schweizer **Tourismus** das netto zu erwartende Logiernächteplus auf **1'030'000** bis **1'750'000** (vor und während OWS).

Tourismus – Wertschöpfung und Beschäftigungswirkung (Direkte und totale Wirkungen)

Kanton Graubünden

- Vor und während den OWS (Zeitraum 2015-2022) geben Tagesgäste und übernachtende Gäste im Kt. Graubünden netto (nach Berücksichtigung der Verdrängung) rund 180 bis 320 Mio. CHF aus.
- Sie generieren damit direkt eine Bruttowertschöpfung zwischen ca. 90 und 160 Mio. CHF und ein Arbeitsvolumen von 1'300 bis 2'300 Personenjahren.
- Unter Einbezug der indirekten Wirkungen resultiert eine totale Bruttowertschöpfung von 130 bis 240 Mio. CHF und ein totales Arbeitsvolumen zwischen 1'600 und 2'900 Personenjahren.

Bemerkungen:

- Zu diesen Wirkungen kommen noch die Wirkungen von touristischen Ausgaben aus dem OCOG-Budget hinzu (diese sind unter OCOG-Budget berücksichtigt).
- Auch nach den OWS werden die Austragungsregionen von positiven touristischen Wirkungen profitieren, diese sind aber im Rahmen dieses Projektteils nicht quantifizierbar und werden in Teil 2 der Studie behandelt.

Schweiz Total

- Vor und während den OWS belaufen sich die zusätzlich im Schweizer Tourismus ausgelösten touristischen Ausgaben auf rund 310 bis 530 Mio. CHF.
- Die direkt ausgelöste Wertschöpfung beläuft sich auf rund 150 bis 260 Mio. CHF und generiert damit ein Arbeitsvolumen von 2'200 bis 3'700 Personenjahre.
- Unter Einbezug der indirekten Wirkungen wird in der gesamten Schweiz eine totale Bruttowertschöpfung von 320 bis 540 Mio. CHF und ein totales Arbeitsvolumen zwischen 3'500 und 5'900 Personenjahren generiert.

Ergebnistabelle Wirkungen Tourismus

Wirkungen Tourismus	Gesamt- ausgaben in Mio CHF	Ausgelöster Umsatz nach Regionen in Mio. CHF					Bruttowertschöpfung in Mio. CHF			Beschäftigung in 1'000 Personenjahre*		
		GR	üCH	CH	Ausl.	Total	GR	üCH	CH	GR	üCH	CH
Direkte Wirkung												
Min. Umsatz	328	176	135	311	17	328	88	66	154	1.25	0.95	2.20
Vor ****	43	39	2	41	2	43	20	1	20	0.30	0.01	0.30
Während	285	137	133	270	15	285	68	65	133	0.95	0.94	1.90
Max. Umsatz	554	319	207	526	29	554	158	101	259	2.26	1.48	3.74
Vor ****	86	79	4	82	4	86	39	2	41	0.59	0.02	0.61
Während	468	240	204	443	25	468	119	100	219	1.67	1.46	3.13
Totale Wirkung dir. + indir.***												
Min. Umsatz		261	402	663	**	**	134	185	319	1.61	1.88	3.49
Vor ****		59	30	89	**	**	30	12	42	0.38	0.10	0.47
Während		202	372	574	**	**	104	173	277	1.23	1.78	3.01
Max. Umsatz		474	650	1'123	**	**	242	298	539	2.91	3.00	5.90
Vor ****		118	60	178	**	**	60	24	84	0.75	0.20	0.95
Während		355	590	945	**	**	182	274	455	2.15	2.80	4.96

Anmerkung: Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe aller Einzelposten nicht immer dem Total

üCH: übrige Schweiz

* Beschäftigungseffekte führen jedoch nur teilweise zu zusätzlichen Arbeitsplätzen

** Indirekte Effekte wurden für ausländische Umsatzanteile nicht berechnet

*** Hierzu zählen indirekter Vorleistungs- und induzierter Einkommenseffekt

**** Inkl. Pre-Events, Trainingsaufenthalte, MICE und Touristen vor OWS; ohne tourismusbezogene Ausgaben des operativen Budgets

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

3.4 Regionale Wirkungen innerhalb des Kantons Graubünden

Einleitung

- In Kapitel 3.2 sind die Gesamtwirkungen der wirtschaftlichen Effekte der OWS GR 2022 während der Vorbereitung und der Durchführung für den Kanton Graubünden und die Schweiz dargestellt. In diesem Kapitel wird nun mittels einer zusätzlichen Analyse die **Aufteilung der kantonalen Wirkungen auf die beiden Austragungsregionen und den übrigen Kanton Graubünden** vorgenommen.
- Die Berechnungen basieren auf den Budgets Stand 21.8.2012. Es wird das **Potenzial für direkte und indirekte regionale Wirkungen** unter Einbezug der touristischen Wirkungen abgeschätzt.
- Wie bereits in Kapitel 3.1 dargelegt, ist aufgrund der aktuellen Planung der OWS die Abschätzung der wirtschaftlichen Wirkungen mit **entsprechender Unsicherheit** behaftet. Diese sind **höher**, wenn die betrachtete **Region kleiner** ist. Dabei sind folgende **Faktoren** zu beachten:
 - Grundsätzlich stehen regionale Unternehmen für die Vergabe von Aufträgen im Bau, Tourismus und anderen Branchen in **Konkurrenz zu nationalen und internationalen Anbietern**. Die Konkurrenzfähigkeit regionaler Unternehmen hängt von mehreren Faktoren ab und ist schwierig einzuschätzen.
 - Eine entscheidende Rolle spielt dabei das **Vergabeverfahren**. Dieses ist abhängig von der **rechtlichen Situation** (Beschaffungswesen) sowie von der gewählten **Praxis der Organisatoren** der OWS, beispielsweise bei der Berücksichtigung von regionalen Unternehmen durch Generalunternehmer.

Einleitung (Fortsetzung)

- Für den Bau gewisser Anlagen gelten **spezifische Anforderungen**, welche nur teilweise durch regionale Unternehmen erfüllt werden können. Gleichzeitig führt aber die Lage der Austragungsregionen in den Bergen (spezielle klimatische und kleinräumige Bedingungen) zu einem gewissen Konkurrenzschutz.
- Wie Expertengespräche ergeben haben, ist es relevant, in welchem Umfang die **Bauten permanent** oder **temporär** erstellt werden. Permanente Bauten können grundsätzlich problemlos durch das lokale Gewerbe erstellt werden, bei nicht permanenten Bauten ist dies weniger der Fall.
- Die regionalen volkswirtschaftlichen Wirkungen werden in einem Minimum- und einem Maximumszenario mit **grossen Bandbreiten** berechnet.
- Bereits heute sind die Kapazitäten in der Bauwirtschaft der Austragungsregionen gross. Zudem ist die Bauwirtschaft fähig, ihre Kapazitäten in kurzer Zeit auf Nachfrageänderungen auszurichten. Daher kann davon ausgegangen werden, dass das **Auftragsvolumen kein limitierender Faktor** ist.
- Touristische Wirkungen sind eher gering, da in den Austragungsregionen und in anderen Teilen Graubündens ein substanzieller **Crowding-out** Effekt zu erwarten ist (vgl. S. 28).

Regionalisierung

Die beiden Austragungsregionen umfassen gemäss der hier vorgenommenen Zuordnung folgende Gemeinden:

■ Oberengadin

- Bever
- Celerina/Schlarigna
- Madulain
- La Punt-Chamues-ch
- Pontresina
- Samedan
- S-chanf
- Sils im Engadin/Segl
- Silvaplana
- St. Moritz
- Zuoz

■ Davos/Klosters

- Davos
- Klosters-Serneus

Übersicht über das methodische Vorgehen

Das methodische Vorgehen beinhaltet die folgenden Schritte:

- **Erstellen eines Verteilungsschlüssels:** Anteil der Beschäftigten in den einzelnen Branchen der beiden Regionen Davos/Klosters, Oberengadin und des übrigen Kantons Graubünden am Total der Beschäftigten im gesamten Kanton.
- **Regionalisierung der OWS-Budgets anhand des Verteilungsschlüssels:**
 - Anpassung der Verteilung gemäss Informationen aus der Machbarkeitsstudie
 - Expertengespräche zur Validierung: regionale Bau- und Tourismuswirtschaft sowie Verein OWS Graubünden 2022 (Infrastruktur und Budgetierung) (vgl. Anhang)
- **Aufteilung der touristischen Frequenzen** anhand von Indikatoren (u.a. Angaben aus dem „Ticketing“, Hotel- und Parahotelleriekapazitäten).
- Berechnung der **direkten regionalen Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkung von OWS-Budgets und Tourismus.**
- Berechnung der **indirekten regionalen Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkung von OWS-Budgets und Tourismus:** Verteilung der indirekten Wirkungen im Kanton Graubünden auf die drei Regionen anhand der Beschäftigungsanteile in den einzelnen Branchen.

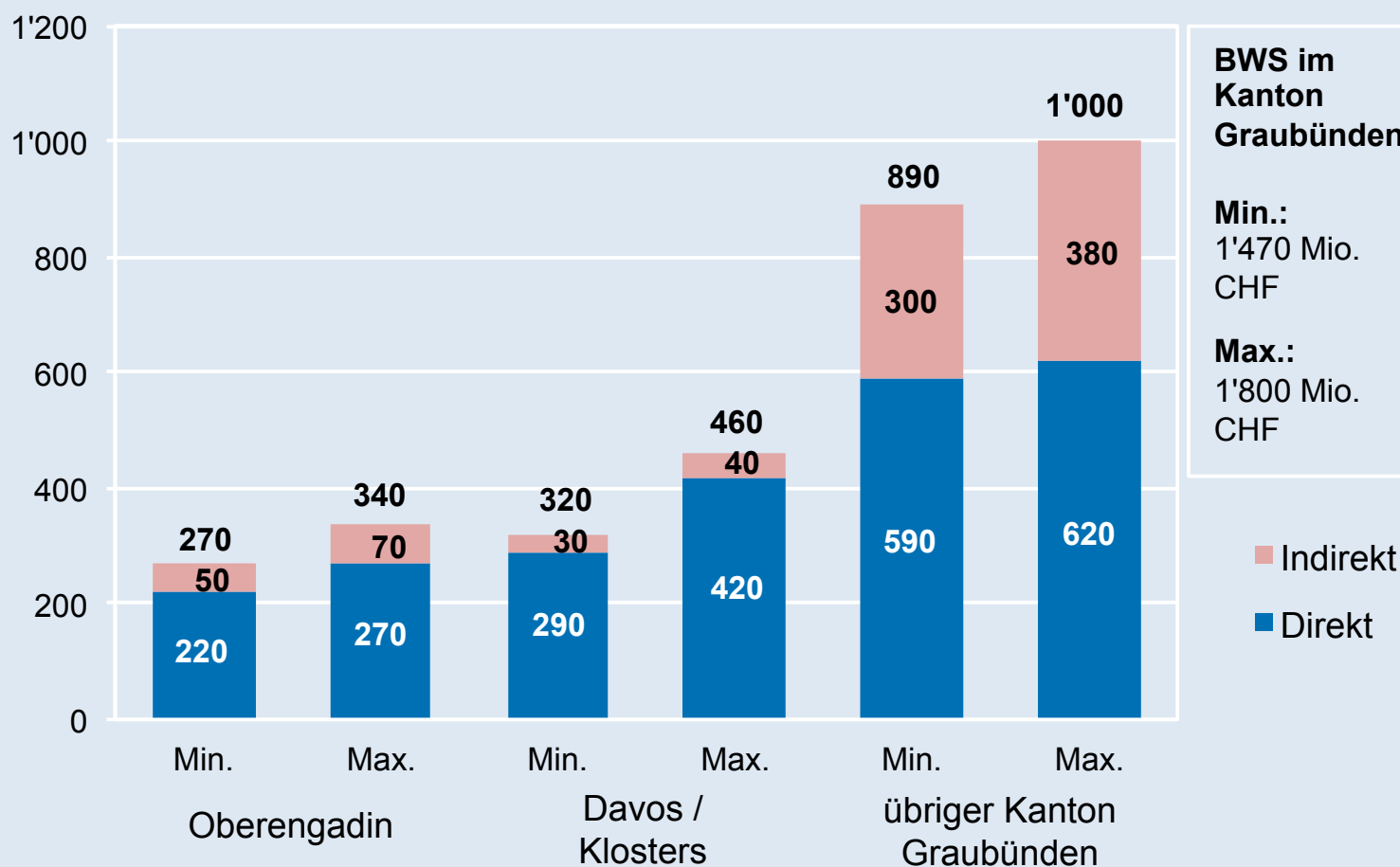
Übersicht über das methodische Vorgehen (Fortsetzung)

- **Steuern:** Aufteilung der gesamten Steuerwirkung im Kanton Graubünden auf Gemeinde- und Kantonssteuerbeitrag; Aufteilung auf die beiden Austragungsregionen und auf den übrigen Kanton Graubünden sowie für die Gemeinde Davos.
 - **Aufteilung auf Regionen:** Gemäss Verteilungsschlüssel, korrigiert mit Anpassungsfaktor (Berücksichtigung der unterschiedlichen Steuerfüsse der Gemeinden in den Austragungsregionen)
 - Abschätzung Steueraufkommen **Gemeinde Davos:** Berücksichtigung der Anzahl Beschäftigten sowie des Anteils des Steueraufkommens der Gemeinde am gesamten Steueraufkommen des Kantons Graubünden.

Ergebnisse: Regionale Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkung

- **Bruttowertschöpfung:** Die totale Wertschöpfungswirkung der OWS im Kanton Graubünden teilt sich im Minimum- und Maximum-Szenario wie folgt auf (vgl. S. 61 und 62):
 - **Oberengadin:** Zwischen 270 Mio. CHF (Min.) und 340 Mio. CHF (Max.) (18%-19%)
 - **Davos/Klosters:** Zwischen 320 Mio. CHF (Min.) und 460 Mio. CHF (Max.) (22%-26%)
 - **Übriger Kanton:** Zwischen 890 Mio. CHF (Min.) und 1'000 Mio. CHF (Max.) (60%-55%)
- **Beschäftigung:** Die totale Beschäftigungswirkung der OWS im Kanton Graubünden teilt sich im Minimum- und Maximum-Szenario wie folgt auf (vgl. S. 62):
 - **Oberengadin:** Zwischen 2'350 Personenjahren (Min.) und 3'100 Personenjahren (Max.)
 - **Davos/Klosters:** Zwischen 2'440 Personenjahren (Min.) und 3'840 Personenjahren (Max.)
 - **Übriger Kanton:** Zwischen 7'090 Personenjahren (Min.) und 8'140 Personenjahren (Max.)
- **Direkte Wirkungen** machen in den Austragungsregionen maximal rund ein Fünftel (Oberengadin) bzw. rund ein Drittel (Davos/Klosters) der im Kanton ausgelösten Bruttowertschöpfung aus.
- **Indirekt** lösen die OWS im übrigen Kanton Graubünden über Vorleistungen (Multiplikatorwirkung) eine deutlich höhere Wirkung aus als in den Austragungsregionen.

In Graubünden ausgelöste Bruttowertschöpfung (BWS) in Mio. CHF



Anmerkung: Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe der Einzelwerte nicht immer dem Total.

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Ergebnistabelle Gesamtwirkungen (Budgets + Tourismus)

Gesamtwirkung in Graubünden	Bruttowertschöpfung in Mio. CHF				Beschäftigung in 1'000 Personenjahren*			
	Oberengadin	Davos / Klosters	übriger Kt. Graubünden	Kanton Graubünden	Oberengadin	Davos / Klosters	übriger Kt. Graubünden	Kanton Graubünden
Direkte Wirkung								
Minimum	216	288	585	1'089	1.97	2.18	4.75	8.90
Maximum	270	416	624	1'310	2.61	3.51	5.15	11.27
Indirekte Wirkung **								
Minimum	54	33	295	383	0.38	0.27	2.34	2.98
Maximum	69	43	376	488	0.48	0.34	2.99	3.81
Totale Wirkung dir. + indir.**								
Minimum	270	321	880	1'472	2.35	2.44	7.09	11.88
Maximum	339	459	1'000	1'798	3.10	3.84	8.14	15.08

Anmerkung: Aufgrund von Rundungen entspricht die Summe aller Einzelposten nicht immer dem Total
 ÜGR: übriges Graubünden
 * Beschäftigungseffekte führen jedoch nur teilweise zu zusätzlichen Arbeitsplätzen
 ** Hierzu zählen indirekter Vorleistungs- und induzierter Einkommenseffekt

Quelle: Berechnungen Rütter+Partner, basierend auf Daten vom OK Graubünden 2022

Ergebnisse: Regionale Steuereffekte

Im gesamten Kanton Graubünden sind mit Steuereinnahmen von rund 76 bis 95 Mio. CHF zu rechnen. Davon sind rund 39 Mio. CHF bis 49 Mio. CHF Kantonssteuern (Einkommens- und Gewinnsteuer) und 37 Mio. CHF bis 46 Mio. CHF Gemeindesteuern.

Dieser Gemeindesteuerbetrag teilt sich im Minimum- und Maximum-Szenario wie folgt auf:

- **Oberengadin:** 5 Mio. CHF (Min.) bis 7 Mio. CHF (Max.) (14%-15% der Gemeindesteuern im Kanton Graubünden)
- **Davos/Klosters:** 8 Mio. CHF (Min.) bis 12 Mio. CHF (Max.) (21%-27%)
- **Übriger Kanton Graubünden:** 24 Mio. CHF (Min.) bis 27 Mio. CHF (Max.) (65%-58%)

In der Gemeinde Davos ist mit Steuereinnahmen von 5 Mio. CHF (Min.) bis 9 Mio. CHF (Max.) zu rechnen. Dies entspricht einem Beitrag zum Steueraufkommen der Gemeinde Davos von durchschnittlich rund 2% - 3% pro Jahr (2015 bis 2022).

3.5 Ergänzende Bemerkungen

- Eine Reihe von **zurzeit noch nicht abschätzbaren Entwicklungen** (z.B. in den Bereichen Infrastruktur, Sicherheit, Transport, Sponsoring) haben einen **direkten Einfluss** auf die volkswirtschaftlichen Effekte, die in dieser Studie behandelt werden. Diese sollten, **wenn detaillierte Konzepte vorliegen**, in zukünftigen Aktualisierungen berücksichtigt werden.
- Gemäss dem aktuellen Stand der Planung ergibt die Differenz zwischen Aufwand und Ertrag im OCOG-Budget **ungedeckte Kosten von rund 1.3 Mia. CHF**. Sollten sich auf der **Kosten-** oder auf der **Einnahmenseite** Veränderungen einstellen, kann sich dieser Betrag noch **verändern**.
- **Wechselkurs-** und **Inflationsrisiken**: Eine Reserve dafür ist im OWS-Budget enthalten.
- Das **Verhältnis** von **temporären** zu **permanenten Bauten** hat einen direkten Einfluss auf die Nachhaltigkeitsbeurteilung des Projekts. Faktoren wie die Kosten oder der Wiederverkaufswert schlagen sich in den **volkswirtschaftlichen Effekten** des Projekts nieder.
- Für die Finanzierung der Budgets stammt ein **beachtlicher Teil der finanziellen Mittel aus dem Ausland** (u.a. TV-Rechte, Sponsoringeinnahmen, Ausgaben ausländischer Besucher), welche **zusätzliche wirtschaftliche Impulse** im Kanton Graubünden und in der Schweizer Wirtschaft auslösen.

- **Beschränkte Beherbergungskapazitäten** im Kt. Graubünden und eine **hohe Auslastung** im Austragungszeitraum bewirken eine **grosse Verdrängung** von Logiernächten und vergleichsweise **geringe Tourismuseffekte im Kanton**. Die Entwicklung der **zur Verfügung stehenden Übernachtungsmöglichkeiten in den Austragungsregionen** schlägt sich direkt auf die touristischen Effekte der OWS durch.
- Die beschränkten Kapazitäten haben einen **hohen Anteil von Tagesbesuchern** zur Folge. Dies hat einen Einfluss auf die Nachhaltigkeit der OWS wie auch auf die Einnahmen im Gastgewerbe.

TEIL 2

DIE LEGACY DER OLYMPISCHEN WINTERSPIELE GRAUBÜNDEN 2022

1. Ziele und Abgrenzung

Der **zweite Teil des Berichts** hat zum Ziel aufzuzeigen, in welchen **Themenbereichen** die OWS Graubünden 2022 (GR 2022) ein Potenzial haben, sogenannte **Legacy-Effekte** auszulösen. Dabei geht es um **langfristig anhaltende Veränderungen in den drei Nachhaltigkeitsdimensionen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt**.

Berichtsteil 2 stellt einen **Katalog von Themen und Subthemen** als **Grundlage** für die **künftigen Arbeiten** im Rahmen des **NIV-Prozesses** zusammen. Es geht dabei nicht um die kurzfristig messbaren wirtschaftlichen Impulse der OWS bis 2022, die im Berichtsteil 1 dargestellt sind, sondern um **langfristige Entwicklungspotenziale** und **Chancen** für die Region Graubünden sowie die gesamte Schweiz. Zudem werden die wichtigsten mit der Durchführung verbundenen **Risiken** aufgezeigt. Die Auflistung der Legacy Potenziale und Risiken erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Die hier aufgeführten Ergebnisse stellen eine Konsolidierung **verschiedener Grundlagen** dar. Darunter die bisher verfügbaren Unterlagen der Machbarkeitsabklärung für GR 2022, Literatur zu vergangenen Olympischen Winterspielen und vergleichbaren Grossveranstaltungen, Expertenworkshops sowie Gespräche mit Experten/innen (vgl. Anhang).

Die Projektarbeit des Vereins Graubünden 2022 ist fast zehn Jahre vor dem Anlass noch nicht sehr detailliert, geht aber im Vergleich zu anderen Kandidaturen schon wesentlich weiter in Bezug auf die Machbarkeit. Sie zeigt insbesondere bereits auf, dass GR 2022 gemäss dem **NIV-Konzept** in verschiedenen Bereichen – vor allem bezüglich Nachhaltig-

keit und Legacy – andere Wege gehen will als bisherige Olympische Spiele. Der früh erfolgte Einbezug von Nachhaltigkeitsthemen erleichtert die Ausrichtung des Gesamtkonzeptes und aller Teilprojekte auf die Legacy der Spiele.

Berichtsteil 2 gliedert sich wie folgt: **Kapitel 2** enthält die Einordnung verschiedener **Begriffe und Konzepte**. **Kapitel 3** beschreibt **potenzielle Legacy-Effekte** in den einzelnen Themen. **Kapitel 4** legt die mit der Durchführung der OWS verbundenen zentralen **Risiken** dar, die im Hinblick auf die Legacy relevant sind.

2. Konzeptionelle Einordnung

Begriff Legacy

Mit Olympischen Spielen sind nicht nur kurzfristige, sondern auch langfristige **Wirkungen** verbunden. Sie betreffen die Dimensionen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt und sind tangibel oder intangibel¹⁾. Der Begriff **Legacy** bezeichnet diese langfristigen Wirkungen, das „Erbe“ (Vermächtnis) von Olympischen Spielen. Angestrebt ist die Generierung eines positiven Vermächtnisses, aber grundsätzlich können auch negative Wirkungen ausgelöst werden. Entsprechend ist es eine Herausforderung, eine positive Legacy zu erzielen.

Einflussnahme / Planung / Nutzbarmachen von Wirkungen

Auf die Legacy **kann gezielt Einfluss** genommen werden. Sollen langfristige Wirkungen möglichst effektiv nutzbar gemacht und negative Effekte vermieden werden, ist eine frühzeitige strategische **Planung** erforderlich und es müssen entsprechend **personelle** und **finanzielle Ressourcen** zur Verfügung gestellt werden.

Das Bewusstsein für das **Potenzial** von Olympischen Spielen **für die Standort-/Regionalentwicklung** ist zentral. In der Austragungsregion ändern sich Produktionsfaktoren und Nachfragekomponenten, was sich wiederum auf die Standortattraktivität auswirkt. Ausserdem gilt es, Schnittbereiche zwischen olympiabedingter Entwicklung und der bereits geplanten Standort-/Regionalentwicklung zu identifizieren und damit verbundene **Synergien** zu nutzen, so dass durch die Spiele eine **Katalysatorwirkung** entsteht.

¹⁾ vgl. Begriffserklärung im Glossar.

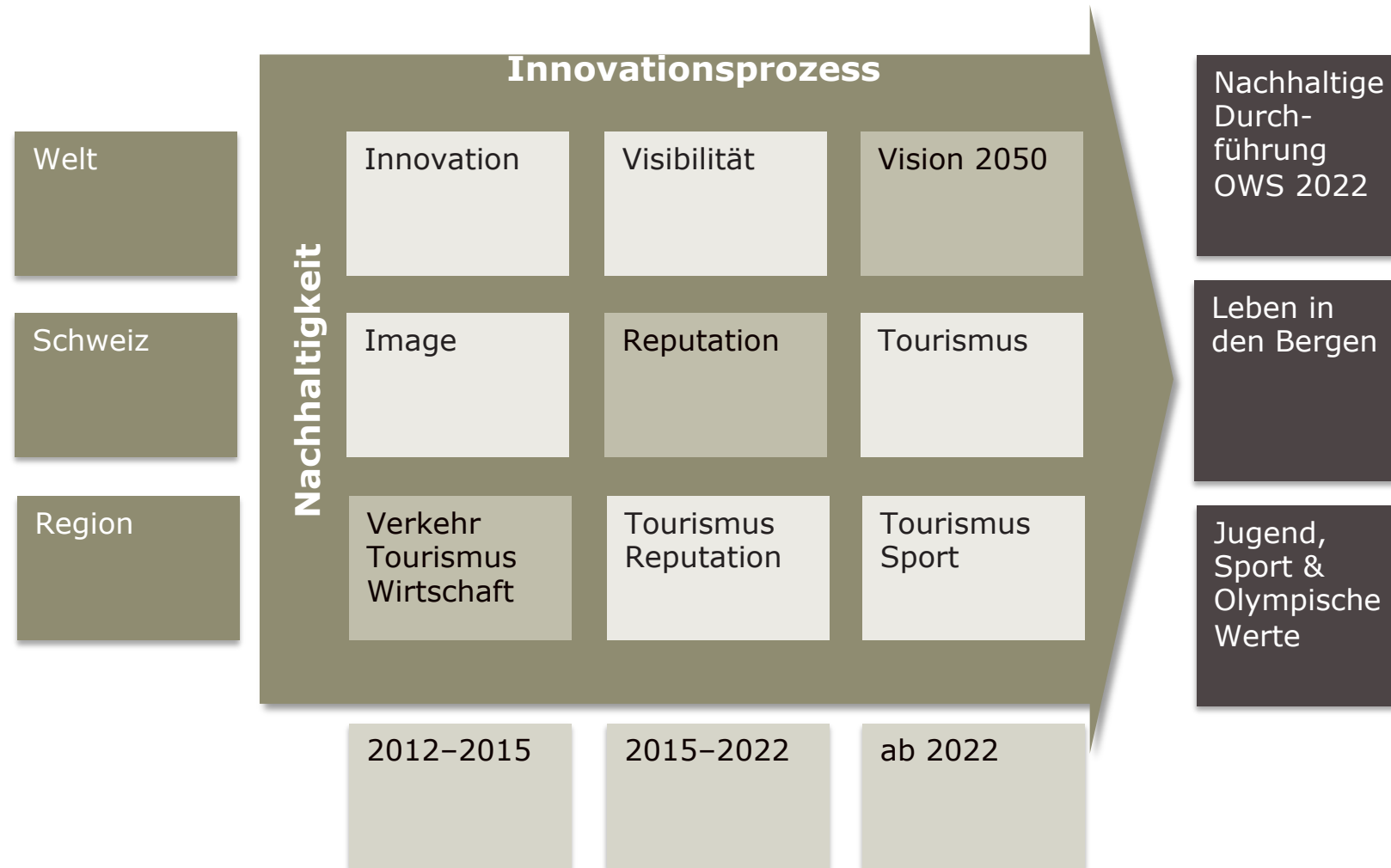
Viele Massnahmen entfalten schneller eine Wirkung, wenn sie auf bereits vorhandenen Konzepten und Erfahrungen aufbauen. Gleichzeitig sind Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass im dynamischen Verlauf der Planung und Durchführung der OWS ein Risikomanagement sowie **Lösungsansätze für unvorhersehbare Risiken und für die Nutzung von sich ergebenden Chancen** erarbeitet werden können.

NIV-Konzept

Für Graubünden 2022 wird der Einfluss auf die Legacy im NIV-Prozess wahrgenommen, welcher im Herbst 2012 gestartet wurde. Dieser richtet sich nach dem dafür erstellten Konzept, welches vorsieht, durch Kombination von **Nachhaltigkeit** mit gezielten **Innovationen** ein **Vermächtnis** zu schaffen.

Einerseits sollen die Spiele nachhaltig durchgeführt und andererseits für den Kanton Graubünden und die Schweiz insbesondere in zwei Bereichen **langfristige nachhaltige Werte** generiert werden: „Leben in den Bergen“ sowie „Jugend, Sport und Olympische Werte“ (siehe Abbildung S. 74). Die folgenden acht Legacy-Themen (vgl. S. 76) werden sich verschiedentlich auf diese zwei übergeordneten Bereiche beziehen.

NIV-Prinzip



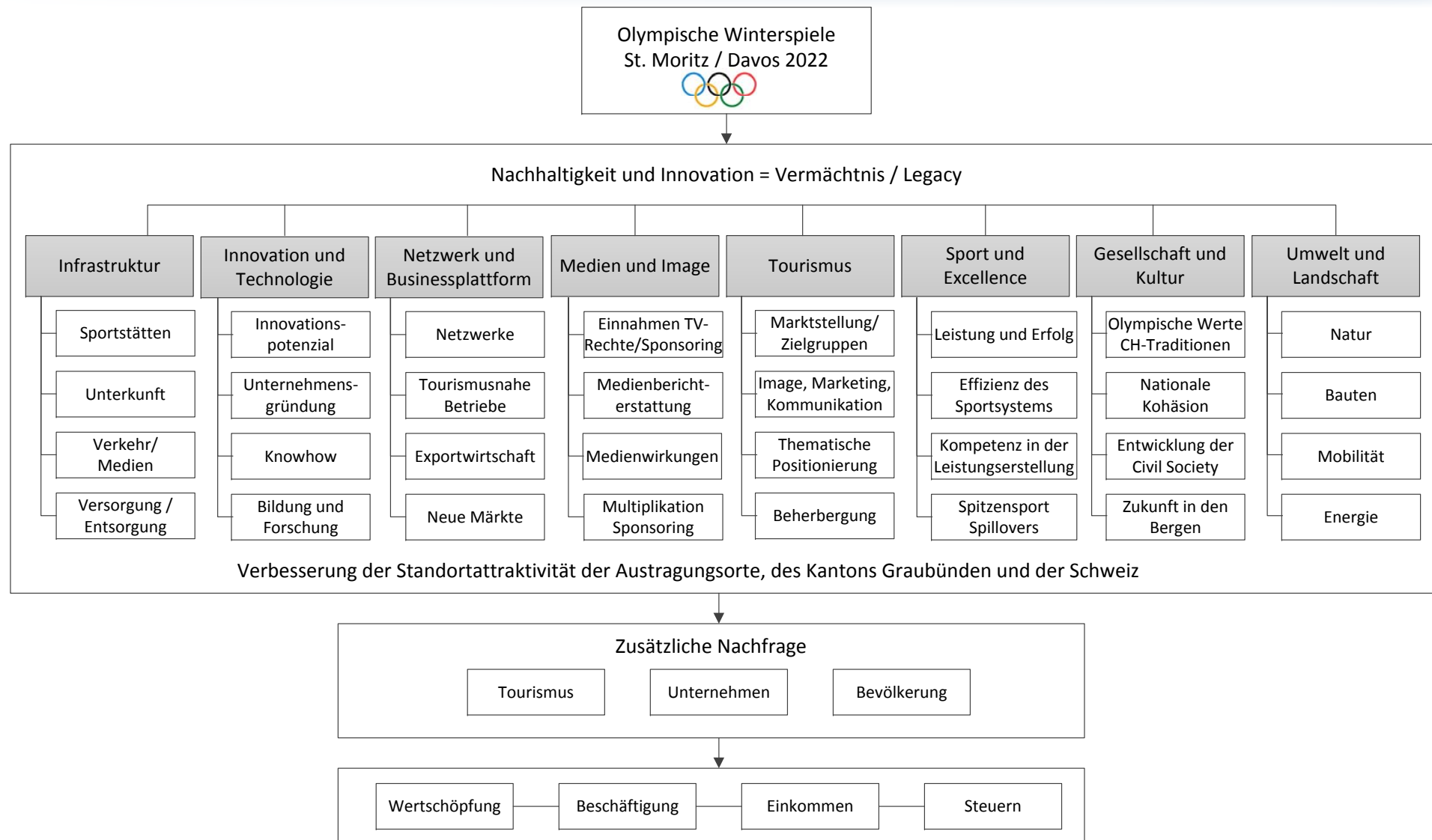
© Verein Graubünden 2022

Übersicht über die Legacy-Themen

Im Bericht werden die folgenden acht **Legacy-Themen¹⁾** genauer analysiert (siehe auch Abbildung S. 76):

- Infrastruktur
- Innovation und Technologie
- Netzwerk und Businessplattform / übrige Wirtschaft
- Medien und Image
- Tourismus
- Sport und Excellence
- Gesellschaft und Kultur
- Umwelt und Landschaft

¹⁾ Die Wahl der Themen stützt sich auf einen Vorschlag zur Strukturierung der Legacy von Mega-Sportevents (Preuss, 2007).



Quelle: Eigene Darstellung, HSLU, in Anlehnung an Preuss (2007)

3. Legacy-Themen

3.1 Einleitung

In diesem Kapitel werden **Chancen und Potenziale** der OWS 2022 in Graubünden anhand der **acht Legacy-Themen** (vgl. S. 76) erörtert. Die wichtigsten Risiken, welche mit der Durchführung der OWS verbunden sind, werden im anschliessenden Kapitel 4 beschrieben.

Jedes Themenkapitel **gliedert** sich wie folgt:

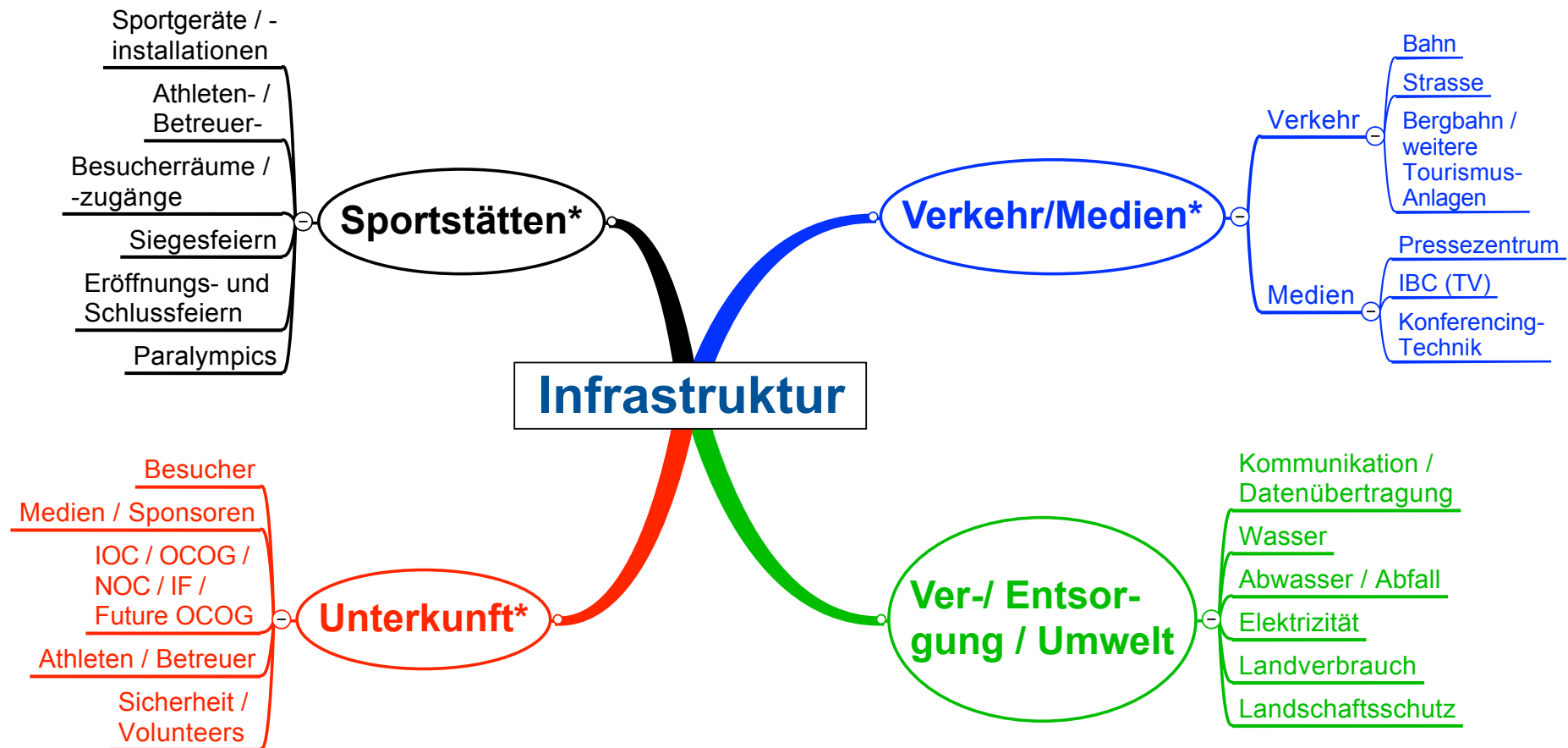
- **Generelle Aspekte:** Beschreibung des Themas und Einführung der Subthemen
- **Übersicht und Subthemen:** Aufzeigen der Subthemen und zugehörigen Stichworte; die Darstellung in Form eines Mindmap ermöglicht es, die Zusammenhänge innerhalb des Legacy-Themas rasch zu erfassen.
- **Erläuterungen:** Das Legacy-Potential in den verschiedenen Subthemen wird aufgezeigt und erläutert. Es werden Hintergründe und Zusammenhänge aufgezeigt; zu einzelnen Subthemen werden vertiefte Informationen gegeben. Teilweise haben diese Informationen Ideencharakter und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Allgemeingültigkeit.

3.2 Infrastruktur

Generelle Aspekte

- Der **Bau** neuer bzw. die **Erweiterung/Veränderung** bestehender Infrastruktur im Hinblick auf das Jahr 2022 schafft langfristigen Nutzen und kann zusätzliche Investitionen begünstigen sowie notwendige Investitionen auslösen.
- Investitionen in Infrastrukturen, die auch ohne die Durchführung Olympischer Spiele getätigt würden, können teilweise **vorgezogen** werden. Dadurch kann die Infrastruktur früher genutzt werden.
- Ein optimales Verhältnis zwischen **temporären** und **permanenten Bauten** zu erreichen ist zentral, stellt aber eine grosse Herausforderung dar.
 - **Temporär**: Bei Mietlösung kein Verkaufsrisiko und klare Budgetierung möglich, keine langfristigen Kosten, keine Nachnutzung am Standort, in anderer Funktion und andernorts möglich
 - **Permanent**: Hohe Investitionen fliessen in die Region, langfristiges Nutzungspotenzial, Risiko eines nicht kostendeckenden zukünftigen Betriebs
- **Nachhaltiges Bauen** steht im Fokus, vor allem in folgenden Bereichen:
 - Nutzungskonzepte
 - Funktionalität
 - Energie
 - Lebenszykluskosten
 - Landverbrauch und Ökologie
- Der Einbezug verschiedener **Akteure** bei sämtlichen grösseren Investitionsvorhaben kann die Wirkung (in Bau- und Betriebsphase) erhöhen.
 - Öffentliche Institutionen
 - Private Akteure
 - Public-Private-Partnership

Übersicht / Subthemen



*In diesen Subthemen bestehen Verbindungen bzw. Überschneidungen mit den Legacy-Themen Medien + Image (3.5) und Tourismus (Kapitel 3.6).

Erläuterungen

Sportstätten

- Die Erweiterung bzw. der Neubau von Sportstätten ermöglicht grössere Kapazitäten, bessere Wettkampfbedingungen und/oder **zusätzliche Wettkämpfe**.
- Die permanenten Wettkampfstätten können im Idealfall nach den Spielen auch **touristisch** genutzt. Die Tourismusdestinationen profitieren, wenn sehenswürdige Sportanlagen gebaut werden. Olympiastadion, Sprungschanze sowie Bobbahn haben bereits früher zur **Position** von St. Moritz beigetragen.
- Im **Nachwuchs-, Leistungs- und Spitzensport** ergeben sich Chancen für **Training und Ausbildung** von (inter-)nationalen Athleten, falls eine gezielte Strategie dazu verfolgt wird. In Vancouver 2010 wurden einzelne

Sportanlagen zu Mehrzweckgebäuden für verschiedene Sportarten umgebaut.

- Das **Breitensportangebot** für Destinationen kann erweitert werden. Davon profitiert die Bevölkerung, beispielsweise der Schulsport und Vereine.
- Spezifische **Infrastruktur für Paralympische Spiele** kann zu einem Standortvorteil gemacht werden.

Verkehr

- Ein möglicher **Kapazitätsausbau im Bahnverkehr** wie beispielsweise ein starker Ausbau der Strecke Chur-Zürich (Flughafen) könnte sich positiv auf den Tourismus im Kanton Graubünden auswirken und den Kanton als Unternehmensstandort, Wohn- und Erholungsraum stärken.

Verkehr (Fortsetzung)

- Die für die OWS ausgearbeiteten **Verkehrskonzepte** und **-leitsysteme** können für den **Tourismus** sowie für die **Organisation von Events** in den Austragungsregionen und in der übrigen Schweiz genutzt werden.

Medien

- Für die TV-Übertragung und Pressekommunikation werden teils temporäre Infrastrukturen geschaffen. Es ist sicherzustellen, dass die **permanente Infrastruktur für das International Broadcasting Center (IBC)** nachhaltig genutzt werden.
- Terrestrische Leitungsinfrastrukturen (z.B. Glasfasernetze) bleiben bestehen und ermöglichen **schnelle Datenverbindungen von und nach Graubünden**.

- Die neuen Möglichkeiten in der Kommunikation werden auch die **Vernetzung von Medienschaffenden, Organisatoren und Fans** vereinfachen. Veranstaltungen nach 2022 können besser in die Schweiz und die Welt hinaus getragen werden.
- Die rasante Entwicklung der Information and Conference Technology (ICT) ermöglicht immer neue Formen von ortsunabhängigem Arbeiten und Kommunizieren. Die **Kommunikationsinfrastruktur** kann nach den OWS weiter genutzt werden.
- Die Spiele ermöglichen die Installation und Nachnutzung neuester **Conferencing-Technik** insbesondere im **Real-Time** Bereich.

Medien (Fortsetzung)

- Durch die schnelle Anbindungen an die weltweiten Datennetze wird ein wichtiger Standortfaktor für die **Ansiedlung von Unternehmen und Bildungsinstituten** verbessert.

Unterkunft

- Für die Nachnutzung von Athletenunterkünften ist der **frühzeitige Einbezug in die Siedlungsentwicklung** bzw. in die Beherbergungsstrategie wichtig. Vancouver 2010: Das Olympische Dorf wurde nach den OWS zu Wohnungen umfunktioniert und in die städtische Umgebung integriert.
- Es ist eine Herausforderung, die kurzfristige **Nutzung der Athletenunterkünfte** mit den Anforderungen einer langfristigen Nachnutzung wirtschaftlich zu kombinieren.

- Im aktuellen Konzept ist geplant, neben modularen vor allem bestehende **Hotelanlagen als Athletenunterkünfte** zu nutzen. Modulare Unterkünfte können an einem anderen Standort nachgenutzt oder anderer Nutzung zugeführt werden.
- Bestehende Engpässe bei der Beherbergung von Volunteers und Sicherheitspersonal erfordern die **Suche nach neuen Konzepten** (siehe auch Kapitel 3.6, Subthema Beherbergung).

Versorgung/Entsorgung

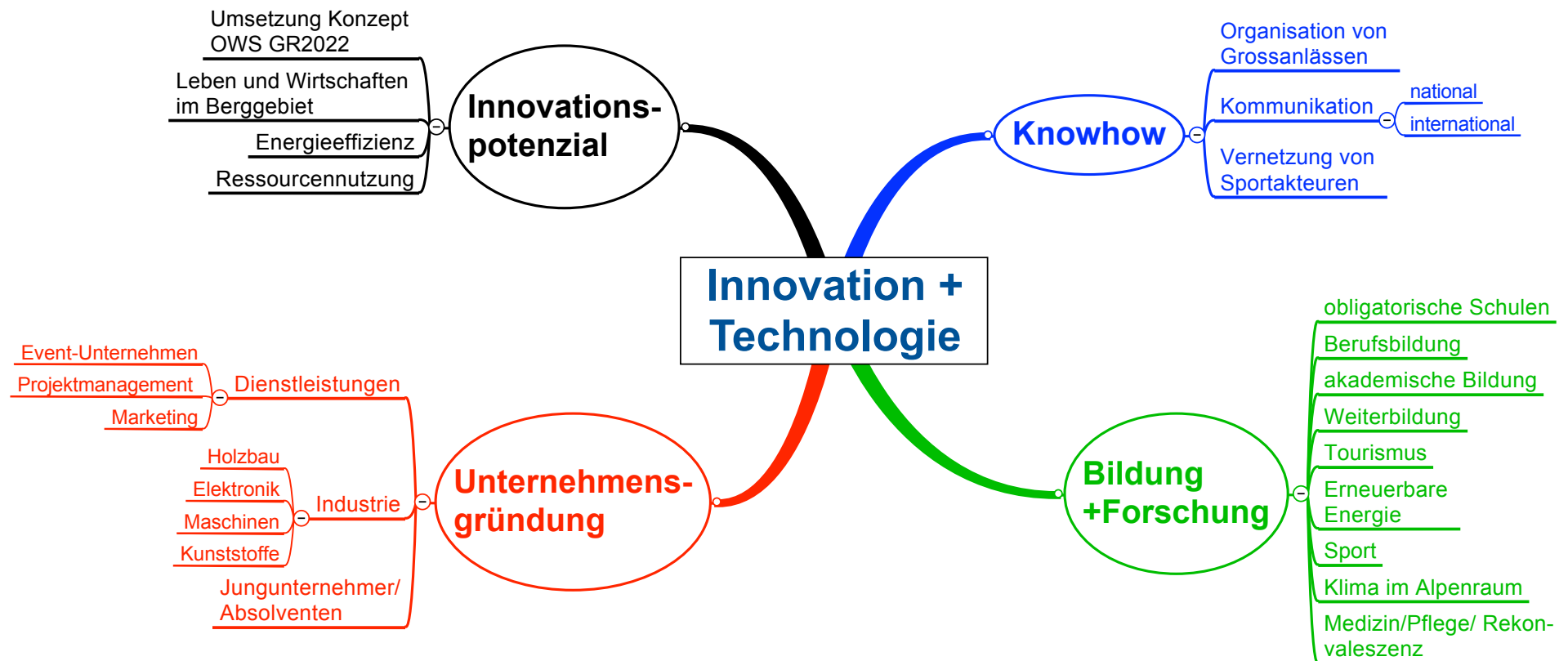
- Ein grosser Teil der **Kommunikationsinfrastruktur** wird **temporär** eingerichtet. Nachnutzungen für Grossanlässe oder für die Bevölkerung müssten einer Kosten-Nutzen-Analyse standhalten.
- Für die **Bereitstellung und den Einsatz von Energie** könnten neue Konzepte entwickelt bzw. die Umsetzung bestehender **Ideen beschleunigt** werden.

3.3 Innovation + Technologie

Generelle Aspekte

- Durch die Vorbereitung und Durchführung der OWS wird in verschiedenen Bereichen **neues Wissen** generiert (z.B. Vorbereitung für und Organisation von Grossanlässen). Dieses Wissen kann **vielseitig** im Kanton oder in der übrigen Schweiz **nutzbar** gemacht werden.
- Um verschiedenen **Ansprüchen** (IOC-Vorgaben, „weisse Spiele“, nachhaltige Entwicklung) zu genügen, sind in sämtlichen Phasen der OWS 2022 **neue Ideen / Innovationen** verlangt – u.a. im Bau, in der Logistik, in der Kommunikation oder in der Energieeffizienz/Resourcennutzung.
- Die **weltweite Aufmerksamkeit** vor und während der Olympischen Spiele kann genutzt werden, um auf bestehende **Standorteigenschaften** des Kantons für verschiedene Akteure hinzuweisen:
 - Unternehmen
 - Bildungseinrichtungen
 - Forschungsinstitute
- Bei **ehemaligen** Mitarbeitern des OK, Volunteers und **Athleten** besteht durch deren weitere Tätigkeit in Wirtschaft, Politik und Sport ein Potenzial bezüglich der **Nachnutzung der Infrastruktur und des Eventwissens**. Dieses Potenzial kann durch **Vernetzung** und eine explizite Startup-Strategie gefördert werden.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Innovationspotenziale

- Die konsequente **Umsetzung der Kandidatur** und des **NIV-Konzeptes** erfordert während der Durchführung und der Nachnutzungsphase technische und organisatorische Innovation.
- Damit **Leben und Wirtschaften im Berggebiet** langfristig attraktiv und wettbewerbsfähig bleibt, müssen immer wieder neue Ideen entwickelt werden. Die OWS GR2022 können dazu einen Beitrag leisten.
- Mit Olympischen Spielen ist kurzfristig ein **hoher Energie- und Transportbedarf** verbunden. Die zur Beseitigung dieser Engpässe entwickelten Lösungen können über die Spiele hinaus verwendet werden.

- Für die Durchführung der Spiele und der verschiedensten Testevents sind die Schneesicherheit und Schneequalität entscheidende Faktoren. Entwicklung von innovativen **Schneeproduktions-** und **Schneelagerungstechnologien** sowie neue **Techniken in der Pistenpräparierung** können ausgelöst werden. Dieser Sektor kann sich dank den Spielen nachhaltig entwickeln.

Know-how

Die Mitarbeitenden und freiwillig **Engagierten** im „**Unternehmen GR2022**“ werden ihr Wissen auch nach den Olympischen Spielen nutzen und weiter geben (Know-how Transfer):

- Es wird spezifisches Wissen über die **Organisation eines Grossanlasses**, besonders durch Ausbildung von Volunteers und Servicepersonal, gewonnen.

- Es kann der Umgang mit den Bedürfnissen internationaler **Athlet/innen, Betreuenden und Funktionär/-innen, VIP-Gästen** und Sponsoren gelernt werden.
- **Know-how** in **Sportwissenschaften** und im **Sportmanagement** (vgl. Kapitel 3.7) wird aufgebaut.
- **Vermarktung des Kantons und der Schweiz** auf einer weltweiten „Bühne“

Unternehmensgründung

- **Eventunternehmen** können von der Erfahrung der OWS profitieren. Werden diese in einer frühen Phase der Kandidatur gegründet, könnte der Wissens-Transfer beschleunigt werden.
- Im Rahmen von OWS werden Produkte, Personen und Anlässe im grossen Stil vermarktet. Unternehmensgründer im Umfeld der **Vermarkter** könnten darauf aufbauen.

- Die Neugründungen durch **Jungunternehmer** spielen für Bergkantone eine wichtige Rolle, um der Abwanderung von qualifizierten Arbeitnehmern entgegenzuwirken. Die OWS könnte dazu einen Beitrag leisten.

Bildung + Forschung

- Hochschulinstitute und Ausbildungsstätten könnten von für die OWS entwickelten **Übertragungstechniken** profitieren, um die Distanz zwischen Berggebiet und Mittelland zu verkleinern oder Institute direkt im Berggebiet anzusiedeln.
- Der Know-how Transfer kann durch **nationale Bildungs- und Forschungseinrichtungen** begleitet werden, womit sichergestellt würde, dass die Innovationen in **wiederverwendbares Wissen** überführt und den Unternehmen zur Verfügung gestellt wird.

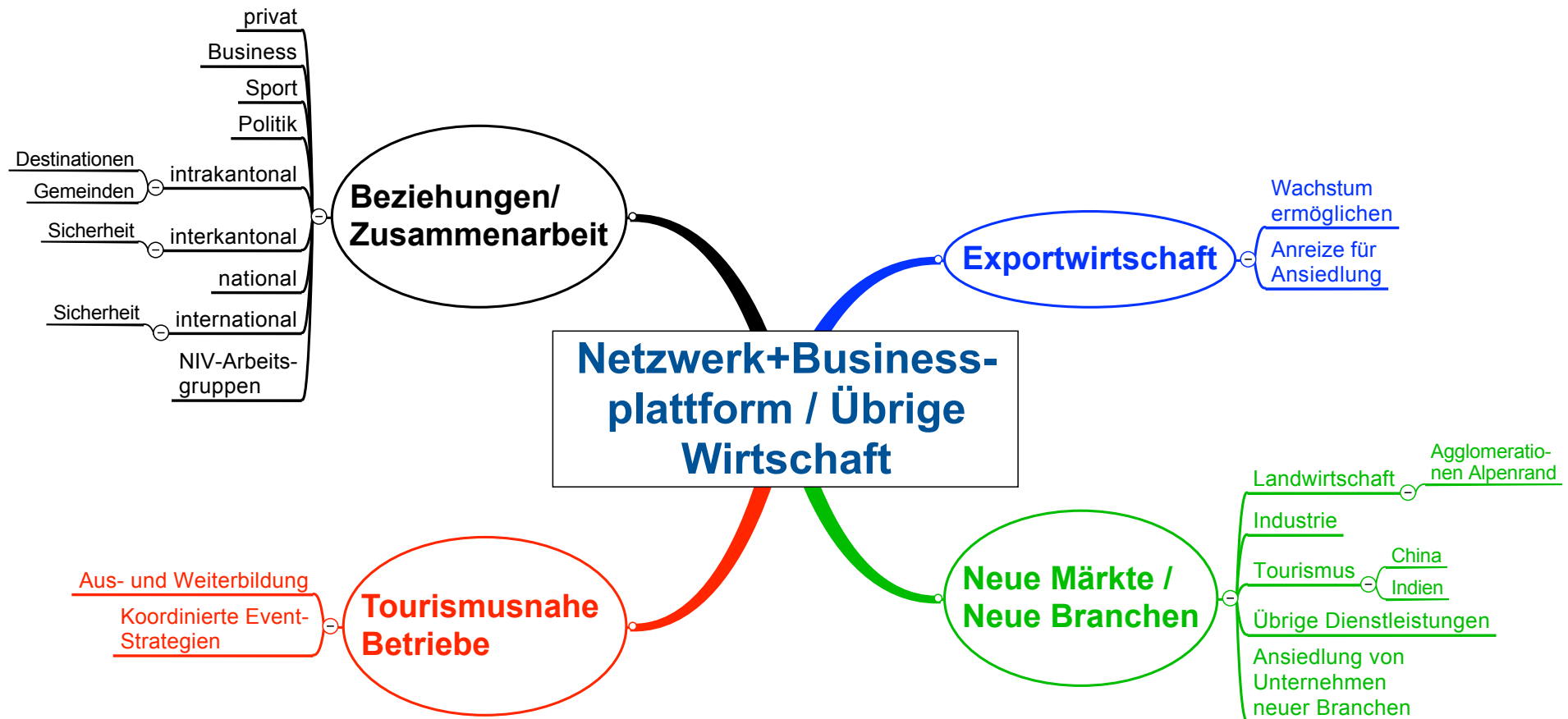
- Die Schweiz ist weltweit ein führender Forschungsstandort. Eine Schweizer Olympia Kandidatur zieht das **Interesse von Forschern** aus unterschiedlichsten Disziplinen auf sich. Diese Bündelung der besten Köpfe kann neue Impulse in der anwendungsorientierten Forschung auslösen.
- **Kongresse** finden oft nahe am „Ort des Geschehens“ statt. Einzelne Institute in der Klima- und Landschaftsforschung im Kanton Graubünden werden international beachtet und könnten durch die OWS geschaffene Infrastruktur nutzen.

3.4 Netzwerk + Businessplattform / Übrige Wirtschaft

Generelle Aspekte

- Die **Förderung der Exportwirtschaft** in den Austragungsregionen und im gesamten Kanton ermöglicht qualitatives **Wachstum**.
- Die weltweite Aufmerksamkeit vor und während der OWS kann genutzt werden, um **neue Märkte** zu erschliessen:
 - Tourismus (z.B. Touristen aus Indien, China, Brasilien)
 - Industrie (z.B. Maschinenbau)
 - Landwirtschaft (z.B. Käsenachfrage in Alpenrandstädten wie Mailand)
 - Sportwirtschaft (z.B. Nachnutzung von Wissen bei anderen Events)
- In der Vorbereitungs- und Durchführungsphase der OWS werden verschiedene Akteure **Netzwerke im In- und Ausland** aufbauen und bestehende intensivieren: Regierungs- und Amtsstellen von Gemeinden, Kanton und Bund, Sportverbände und Grosskonzerne, Tourismusdestinationen, Medien, Botschafter, internationale Organisationen.
- Durch die Arbeiten im NIV-Prozess werden **Persönlichkeiten** aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft involviert und **zusätzliche Themen** aufgegriffen und umgesetzt.
- Die konsequente Ausrichtung auf die weltweiten Tourismusmärkte sind ein Potenzial für die Austragungsregionen und die bestehenden Destinationen. Gleichzeitig bestehen viele Chancen, durch **Stärkung anderer Branchen** die Abhängigkeit von der schwankenden Tourismusnachfrage zu verkleinern.
- Die Verbesserung der Infrastruktur erleichtert die Ansiedlung von neuen Unternehmen aus allen Branchen.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Beziehungen/Zusammenarbeit

- Die Spiele bieten die Chance, die **internationale Vernetzung** auf politischer, wirtschaftlicher und sportlicher Ebene nachhaltig zu fördern. Sie bieten Gelegenheit, positive Erlebnisse im Zusammenhang mit der Schweiz zu vermitteln.
- Die Schweiz ist auf dem internationalen Parkett zwar bekannt und geschätzt. Dennoch ist sie ein eher kleiner Player. Dank den OWS kann die **Schweiz als Gastgeberin** in Erinnerung gerufen werden. Die Schweiz kann als Event- und Kongressveranstalter im Umgang mit Top-VIPs sowie als Dienstleister im High-End-Bereich gestärkt werden.
- Internationale Zusammenarbeit könnte insbesondere in der **Sicherheit** möglich werden.
- Viele **internationale Sportverbände** und Sportorganisationen haben in der Schweiz ihren Sitz. Sie sind weltweit stark vernetzt und besitzen wertvolle Produkte (Fussball-Weltmeisterschaften, Champions-League). Die Vermarktung und Umsetzung übernehmen weitere **Dienstleister in der Sportwirtschaft**. Diese könnten die Schweiz als attraktiven Standort kennen lernen.
- **Voluntari-Netzwerke** könnten durch Anlässe und eine Adressdatenbank gefördert und über Jahre für weitere Anlässe genutzt werden.

Exportwirtschaft

- Schweizer Unternehmen erhalten dank den OWS eine Chance, ihre Produkte mittels Sponsoring und VIP-Paketen **im Ausland zu positionieren**. Sie können sich weltweit einen Namen machen.
- Die Inszenierung von **neuen Wettkampfformaten** ist ein Potenzial für die Weiterentwicklung von **Produktionstechniken**, indem diese exportfähig gemacht und an künftigen Wettkämpfen eingesetzt werden.

Tourismusnahe Betriebe

- **Zulieferbranchen des Tourismus** oder Unternehmen verwandter Branchen erhalten die Chance, sich zu etablieren und langfristig zu einem gestärkten Tourismus- und Event-Standort beizutragen. **Lokale Produkte** (aus Landwirtschaft, Handwerk und Industrie) erhalten durch die OWS die Möglichkeit, international bekannt(er) zu werden.

Neue Märkte / Neue Branchen

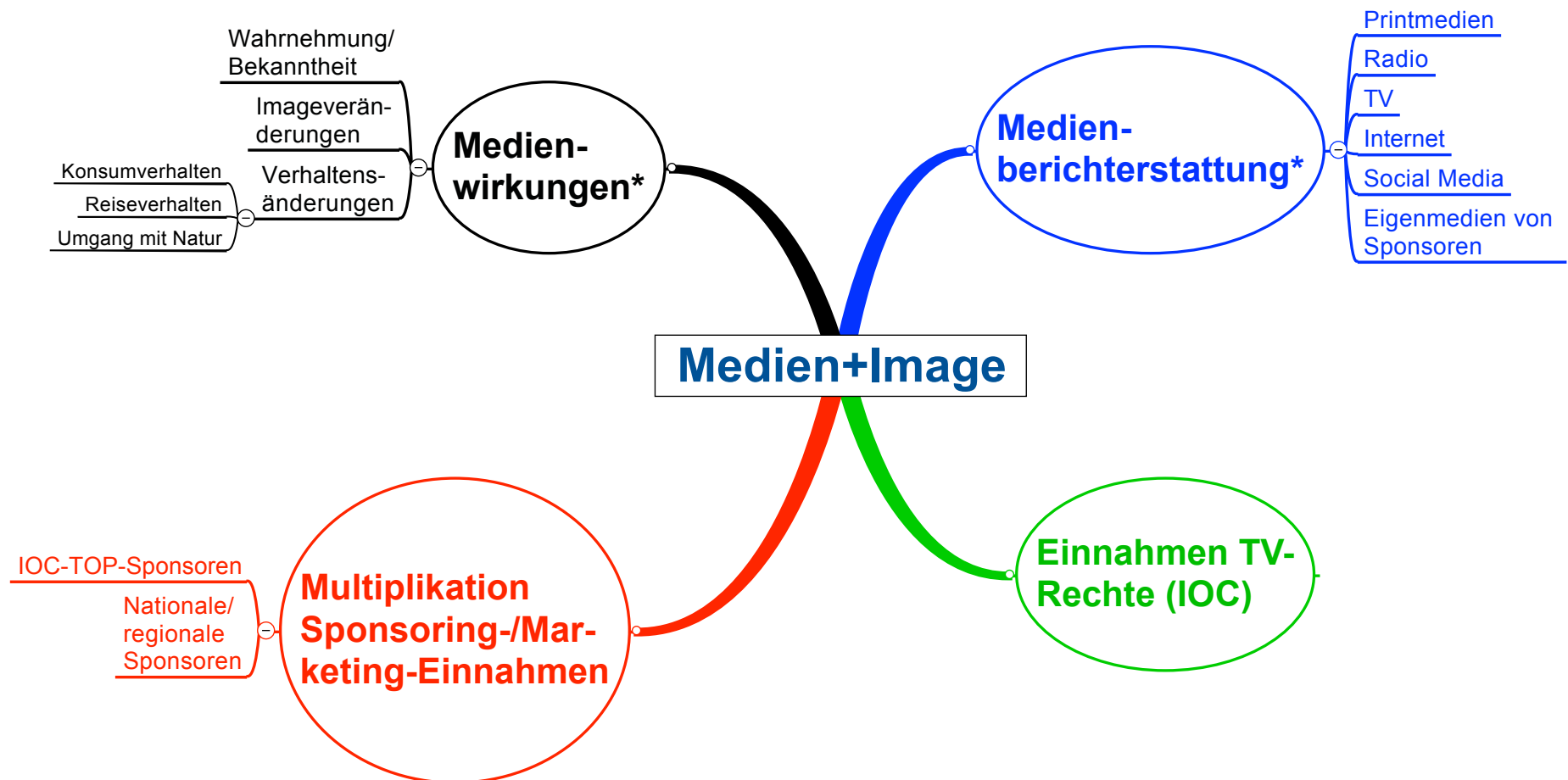
- Werden - soweit gesetzlich möglich - **heimische Unternehmen berücksichtigt**, können die Olympischen Spiele als Chance genutzt werden, internationale Märkte zu erschliessen. Die Netzwerke können aktiv bewirtschaftet werden.
- Bei IOC-Mitgliederländern könnte Graubünden und die Schweiz als **Trainingsdestination** für Sommer und Winter bekannt gemacht werden. Dabei können im Zuge von Spielen für Masterkategorien auch neue Kundensegmente erreicht werden.
- Verschiedene kleine und mittelgrosse **Unternehmen und Lizenznehmer sowie Ausrüster** könnten die Schweiz besser kennen lernen. Schweizer Unternehmen könnten auf Businessplattformen anlässlich der OWS mit diesen Akteuren in Kontakt treten.

3.5 Medien + Image

Generelle Aspekte

- Sportveranstaltungen sind mit **Emotionen** verknüpft und eignen sich deshalb besonders gut zur Berichterstattung und zum **Transport von Botschaften**.
- Die **grosse mediale Präsenz** Olympischer Winterspiele ist ein wesentlicher Grund für die Bewerbung zur Durchführung dieses Mega-Sportanlasses.
- Die Medienberichterstattung über Olympische Winterspiele bietet diversen Interessengruppen die Möglichkeit, sich und ihre Produkte bzw. Dienstleistungen einer **weltweiten Öffentlichkeit zu präsentieren** und damit die Aufmerksamkeit der Medienkonsumenten auf sich zu lenken.
- Olympische Winterspiele sind in dreifacher Hinsicht abhängig von den Medien: Erstens in Bezug auf die **Einnahmen aus den TV-Rechten**, zweitens in Bezug auf die hohen Sponsoringeinnahmen sowie drittens in Bezug auf die Berichterstattung in den Medien (Medienpräsenz) und der Wirkung auf die Bekanntheit und das Image.
- Durch die Medienberichterstattung über Olympische Winterspiele erreicht man eine weltweit höhere Aufmerksamkeit und **höhere Bekanntheit** der Austragungsorte, des Kantons Graubünden sowie der Schweiz.
- Die Spiele können als Plattform genutzt werden, um die Werte/USPs/weitere Botschaften der Schweiz international zu positionieren. Das **Image** der Schweiz kann somit aufgewertet werden.
- Von der weltweiten Medienberichterstattung profitiert insbesondere **der Tourismus**. Die Landschaft Graubündens wird – zumindest bei Outdoor-Disziplinen – in den Medienberichten mittransportiert.

Übersicht / Subthemen



*In den Subthemen Medienwirkungen und Medienberichterstattung besteht eine Überschneidungen mit den Legacy-Themen Infrastruktur (3.2) und Netzwerk+Businessplattform/übrige Wirtschaft (3.4).

Erläuterungen

Einnahmen aus TV-Rechten (IOC-Beitrag)

- Der Beitrag des IOC's an den Organisator der Spiele ist neben den Bundesbeiträgen die **wichtigste Einnahmequelle** im operativen Budget (OCOG). In den letzten Jahrzehnten hat der IOC-Beitrag proportional zur zunehmenden Medienberichterstattung kontinuierlich zugenommen.

Multiplikation der Marketing- und Sponsoringeinnahmen

- Die Medien haben zudem eine zentrale Bedeutung für die Höhe der **Marketing- und Sponsoringeinnahmen**.
- Die Einnahmen der **IOC-Top-Sponsoren** sind auch proportional zur zunehmenden Medienberichterstattung angestiegen.
- Werbende und Sponsoren werden die erworbenen Rechte nutzen und so ebenfalls Inhalte **weltweit verteilen** und **multiplizieren**.

Medienberichterstattung

- Die Medienberichterstattung umfasst **Berichte über die Sportwettkämpfe** sowie zusätzlich sportliche **Hintergrundberichte** und Berichte über die **Austragungsorte** und das Austragungsland, welche die Bekanntheit fördern und das Image stärken können.
- Grundlage bilden die im Rahmen der Medienarbeit **gezielt verbreiteten Botschaften der Akteure** (Veranstalter, öffentliche Hand, Host Cities, etc.), die von den verschiedenen Medien aufgegriffen werden.
- Besonders wichtig ist die Berichterstattung im **Fernsehen** und im **Internet** sowie über Social Media. **Sponsoren** und andere Partner bauen immer mehr **eigene Kanäle** auf, die eine enorme Durchdringung bei attraktiven Zielgruppen erreichen.

Medienwirkungen

- Die Medienberichterstattung führt zu einer **erhöhten Wahrnehmung** und Bekanntheit sowie zumindest temporär zu einer **Veränderung des Images** und allenfalls auch zu einer Änderung des **Konsum- und Reiseverhaltens**.
- Studien zeigen jedoch auch, dass der **Einfluss der Medienberichterstattung** auf die Bekanntheit und das Image häufig **überschätzt** wird.
- Bekanntheitssteigerungen und Imageveränderungen allein über die Spiele sind bei **international unbekannten** Austragungsorten und -ländern leichter möglich, als bei Ländern und Austragungsorten wie der Schweiz bzw. St. Moritz und Davos. Aber auch Top-Destinationen müssen **kontinuierlich** in ihre Bekanntheit und ihr Image **investieren** und dazu können OWS einen **wichtigen Beitrag** leisten.
- Die Olympischen Ringe ist eine der weltweit **bekanntesten Marken**. Die Region profitiert bei der Markenbildung von der Ausstrahlung der Ringe.
- **Iconic Building** sowie eine spektakuläre und konsequente **Inszenierung der Bergwelt** sind eine Möglichkeit, sich dank der Medienberichterstattung mit eindrücklichen Bildern in Erinnerung zu rufen und positive Assoziationen zu vermitteln.
- Für das IOC sind die übertragenen Bilder zentral. Entscheidend für **attraktive Bilder** ist nicht die Grösse der Stadien, sondern die **Stimmung** während der Wettkämpfe, die über das Fernsehen transportiert wird. Dadurch ist es nicht notwendig, in den Stadien über die vorgegebenen Mindestgrösse hinaus zusätzliche **Zuschauerkapazitäten** zu schaffen.

Medienberichterstattung über EURO 2008

- Die Untersuchung der Auswirkungen der Medienberichterstattung über die EURO 2008 auf die Bekanntheit und das Image der Austragungsstädte und der Schweiz hat gezeigt, dass die EURO 2008 signifikante **Wirkungen auf der Ebene der Bekanntheit** hatte.
- Auf der Ebene des **Images** hatte die Medienberichterstattung nur zu wenigen signifikanten **Veränderungen** geführt.
- Nichtsdestotrotz bot die EURO 2008 der Schweiz und ihren Austragungsstädten eine gute Gelegenheit, sich einem **weltweiten Publikum zu präsentieren** und ihr **Image zu festigen**.
- Die Medien übertrugen **emotionale Bilder** von glücklichen Fans wie z.B. die Holländer, die Bern während der EURO 2008 in eine „orange Stadt“ verwandelt haben.

Medienberichterstattung über Vancouver 2010

- Vancouver 2010 erreichte weltweit rund **3.8 Mia. Menschen** und rund 1.8 Mia. Zuschauer.
- Die **TV-Abdeckung** von Vancouver 2010 war fast **doppelt so hoch wie** bei den Spielen in **Turin 2006** und rund drei Mal so hoch wie in Salt Lake City 2002.
- Die Medienberichterstattung erfolgte über 235 TV-Stationen und 100 Webseiten rund um die Welt.
- Insgesamt umfasste die TV-Berichterstattung 32'000 Stunden.
- Die offiziellen Webseiten verzeichneten über 1.2 Mia. Page Views und über 265 Mio. Video Downloads.
- Insgesamt wurden über 38.3 Mio. Stunden Videos angeschaut.

Ausblick

- Der **Umfang und die Bedeutung der Medienberichterstattung** werden in Zukunft **noch weiter zunehmen**, verbunden mit einer zunehmenden Verlagerung von traditionellen zu neuen Medien (**Internet, Mobile und Social Media**). Deren Bedeutung wird überdurchschnittlich zunehmen.
- Wesentliche Treiber dieser Entwicklung sind die neuen technischen Möglichkeiten der TV-Geräte (digital, 3D, Grösse, interaktiv), die neuen Telekommunikationstechnologien (4G) und die **mobilen Geräte** (Smartphones und Tablets).
- Der **Medienkonsum** erfolgt dadurch **zunehmend zeit- und ortsunabhängiger** sowie individueller und interaktiver. In Zukunft wird „everybody, anytime and anywhere online“ sein. Daraus ergibt sich ein grosses **Wachstumspotenzial**.
- Bei Grossveranstaltungen wie den Olympischen Spielen werden die **Liveübertragungen** weiterhin eine grosse Bedeutung haben. Der zeitlich verschobene TV-Medienkonsum wird aber zunehmen.
- Das Internet ermöglicht über das Streaming die **gleichzeitige Übertragung von wesentlich mehr Wettkämpfen**, was die Marktpenetration erhöht.
- Die **Penetration** der TV-Übertragungen in den **neuen Märkten** (insbesondere den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China)) wird stark zunehmen. Daraus ergeben sich neue Möglichkeiten der Berichterstattung, von der insbesondere der **Tourismus** profitieren wird.
- Interessant ist insbesondere die **kombinierte Nutzung** des mobilen Internets, der Video-Podcasts und der Social Media.
- GR 2022 kann in diesen Bereichen ein wesentlicher **Treiber** sein.

Ausblick (Fortsetzung)

- Durch den **zunehmenden Medienkonsum** und die neuen Möglichkeiten über das **Internet** und die **mobilen Geräte** ergeben sich **zusätzliche Potenziale und Chancen** in Bezug auf die Medienwirkungen, d.h. der Steigerung der Bekanntheit sowie der Stärkung oder Veränderung des Images der Austragungsorte und der Schweiz.
- Aus ökologischen Gründen sowie aufgrund der beschränkten Verkehrskapazitäten und Beherbergungsmöglichkeiten wird nach Möglichkeiten gesucht, um das einmalige Erlebnis Olympische Spiele, die Stimmung in den Stadien und vor Ort, auch für Zuschauer zu Hause und in den Städten erlebbar zu machen. **Virtuelle Medien**, interaktive Plattformen sowie Grossbildschirme lassen die Spiele auch in den **Städten** und zu Hause zu einem echtem Erlebnis werden.
- Insgesamt dürfte damit das **Potenzial der Legacy Wirkungen** im Bereich der **Medien** und des **Images** bis 2022 im Vergleich zu heute zunehmen.

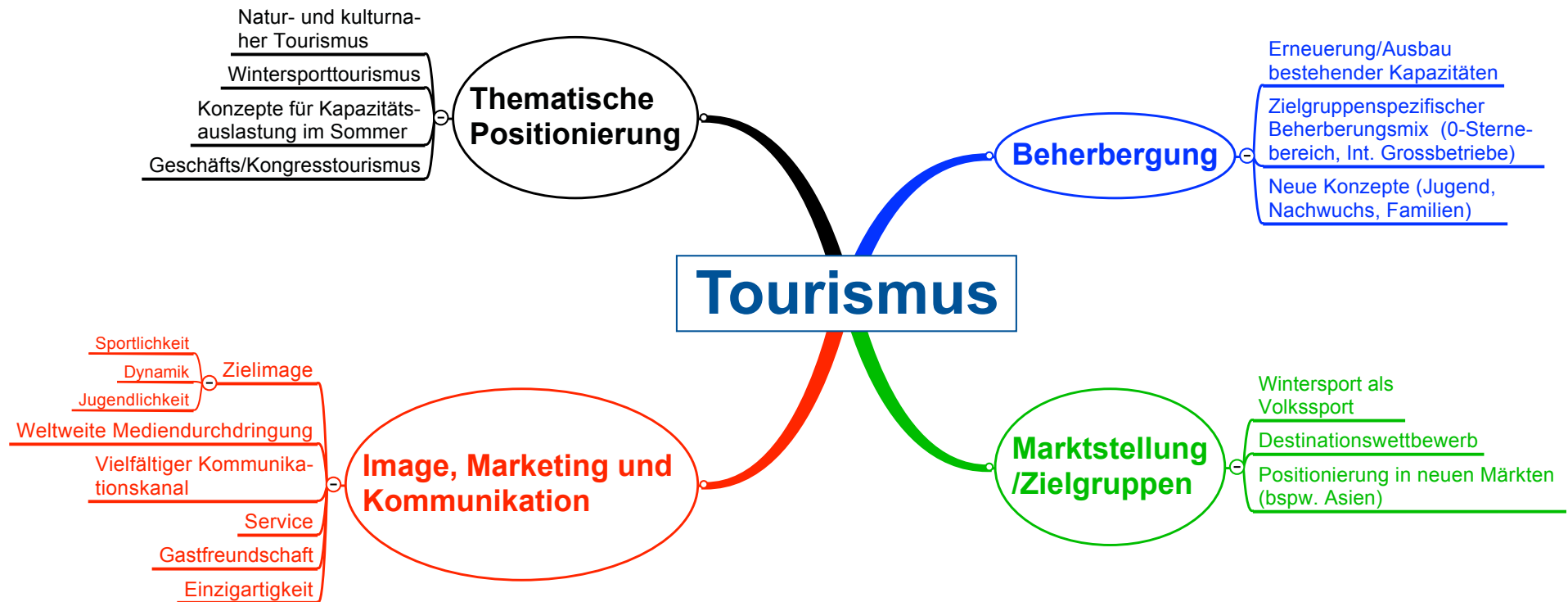
3.6 Tourismus

Generelle Aspekte

- Olympische Spiele erfordern während der Vorbereitung und der Durchführung eine konsequente **Ausrichtung auf verschiedene Zielgruppen**: Athleten, Zuschauer, Funktionäre, Sponsoren, Politiker, Gäste von Sponsoren, Medien-schaffende.
- Zusätzlich zur direkt steigenden **Nachfrage nach touristischen Dienstleistungen** lernen die Gäste die Region Graubünden und die Schweiz kennen und verbinden Erlebnisse mit ihrem Aufenthalt bzw. ihrem Medienkonsum. Wird dieser Impuls optimal genutzt, kann ein über die Olympischen Spiele hinaus **anhaltender Nachfrageschub** generiert werden.
- Die weltweite Medienpräsenz ermöglicht eine wirksame PR-, **Marketing-/Kommunikationsplattform** für die Austragungsregion und für das gesamte Gastland.
- Die in Verbindung mit Olympischen Spielen getätigten **Investitionen in touristische Infrastruktur** werten die Austragungsregion als touristische Destination auf.
- Die vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten im Rahmen der Olympischen Spiele müssen mit der **strategischen Ausrichtung der betroffenen Regionen** verknüpft werden, beispielsweise bei der thematischen Positionierung oder einer angestrebten Beherbergungsmischung.

Salt Lake City 2002: Die Anzahl Gäste aus dem Ausland hat sich in Utah innerhalb der ersten sechs Jahre nach den Spielen um rund 40% erhöht. Zwischen 2002 und 2006 wurde das Marketing-Budget der Tourismusorganisation des Staates Utah allerdings verzehnfacht.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Thematische Positionierung

- Der Kanton Graubünden besitzt eine vielfältige Natur- und Kulturlandschaft. Gleichzeitig besteht eine Nachfrage nach **natur- und kulturnahen Tourismusangeboten**. Mit Hilfe der OWS könnten dieses Potenzial stärker genutzt werden.
- Die hohe weltweite Aufmerksamkeit während den OWS kann dazu genutzt werden, um je nach **Positionierungsstrategie** auf die Breite und auf Spezialitäten des touristischen Angebotes im Kanton hinzuweisen.
- Der **Geschäfts- und Kongresstourismus** kann sowohl von der gesteigerten Bekanntheit des Kantons Graubünden wie auch von neuen Infrastrukturen profitieren (vgl. Kapitel 3.2).

Beherbergung

- Durch die Erneuerung und Erweiterung der bestehenden Kapazitäten wird das Angebot verbessert.
- Nachfrage besteht nach **preiswerten Unterkünften** („0-Sterne“-Bereich). Schulen und Jugendgruppen könnten dadurch den Zugang zum Sport in den Bergen erleichtert werden.
- Auch im **Mittelklassesegment** (3- und 4 Sterne, Familienhotels) besteht ein Potenzial für Erneuerung der Infrastruktur und neue Kapazitäten.
- **Internationale Grossbetriebe im Gastgewerbe** könnten dank den OWS die Standortvorteile des Kantons kennen lernen.

Erläuterungen

Image, Marketing und Kommunikation

Die Umsetzung **langfristiger strategischer Ziele** kann effektiv im Zuge des olympischen Impulses angegangen werden. Dies bedeutet:

- Aufstockung und Vernetzung von Ressourcen (Budgets, Know-how, internationales und regionales Netzwerk)
- Aktive Bearbeitung der medialen Aufmerksamkeit
- Projektbezogene politische und öffentliche Willensbildung
- Der Stolz, Olympische Spiele durchführen zu können, erzeugt ein höheres Selbstwertgefühl des Gastgeberlandes und ihrer Mitarbeitenden im Tourismus. Dies stärkt die Servicementalität und Gastfreundschaft.

Marktstellung/Zielgruppen

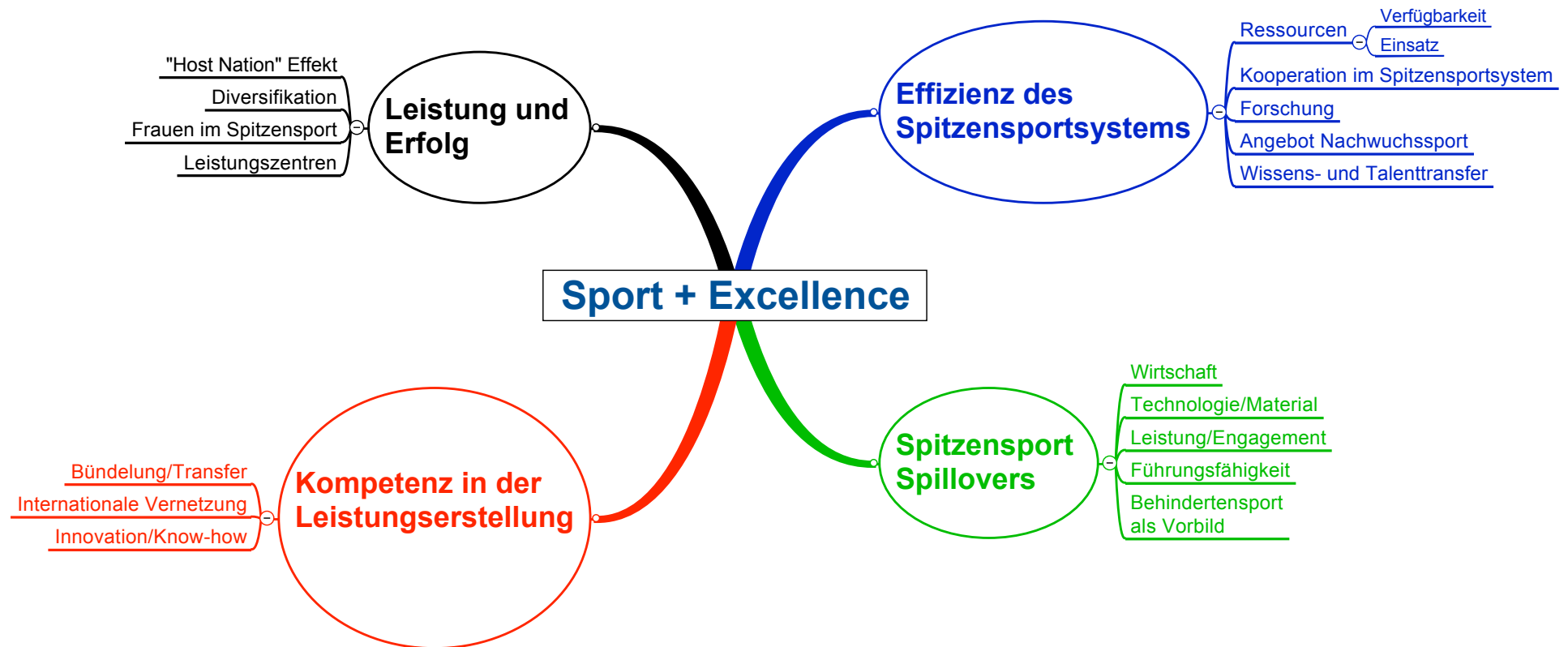
- Im Zuge der Olympischen Spiele würden **substanzielle Investitionen** in den Bereichen Verkehr (Zufahrtswege), Sportstätten (Winter- und teilweise Sommertourismus) und Beherbergung getätigt.
- Diese Investitionen bieten sowohl für die Austragungsorte als auch für weitere Regionen des Kantons Graubünden langfristige **Verbesserungen des touristischen Angebots**.
- Die Nutzung der olympischen Medienaufmerksamkeit zur Kommunikation der **Marke Graubünden** sollte einheitlich im Austausch mit den Nicht-Austragungsorten stattfinden. Auf diese Weise kann das Image des Kantons effektiv beeinflusst werden.

3.7 Sport + Excellence

Generelle Aspekte

- Olympische und Paralympische Spiele schaffen Aufmerksamkeit für den Spitzensport und erhöhen das **Interesse** dafür. Durch gezielte Massnahmen bei der Angebotsgestaltung können nachhaltige Effekte generiert werden.
- Die Athleten kämpfen für den Erfolg an den Spielen im eigenen Land. Es steigt die Anerkennung und mit dieser die Motivation, sich auf den Sport zu fokussieren. Die **Leistung und der Erfolg** der Nation wird gesteigert.
- Durch Synergien (Economies of Scope) und Mengeneffekte (Economies of Scale) kann die **Effizienz des Spitzensportsystems** erhöht werden. Diese Effizienzgewinne bleiben nach den Spielen erhalten.
- Der zu erwartende Erfolgsdruck auf das Gastland fördert die Weiterentwicklung des Wissens. Der Aufbau von **Kompetenz in der Leistungserstellung** und Innovationen im Leistungssport werden dadurch gestärkt.
- Leistungssport bedeutet Engagement, Höchstleistung, Fokussierung, Leistungsdruck und internationaler Wettbewerb sowie Fairness, Teamgeist, Solidarität und Regelbewusstsein. Aus diesen Determinanten des **Spitzensports** können **Spillovers** generiert werden.
- Die erhöhte Aufmerksamkeit für den Spitzensport bildet die Grundlage für die Nachfrage nach **Sportinhalten für alle Alters- und Interessensgruppen**.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Leistung und Erfolg

- Der **Host Nation Effect** ist belegt. Die sportliche Leistung der Gastgebernation an Olympischen und Paralympischen Spielen wird mittelfristig gesteigert. Die Erhöhung der (Gold-) Medaillen, die Verbesserung im Medaillenranking und die Anzahl Olympiateilnehmer spielt sich in der Regel bei und nach den Heimspielen auf einem höheren Niveau ein.
- Olympische und Paralympische Spiele begünstigen die **Diversifikation**. Es ist im Interesse der Host Nation, einheimische Athleten in fast allen Entscheidungen am Start zu haben. Eigene Athleten locken Zuschauer in die Stadien und vervielfachen die Begeisterung. Das Spitzensportsystem wird vielfältiger und facettenreicher.
- Olympische und Paralympische Spiele erlauben es, **Leistungszentren** zu entwickeln und Sportanlagen zu modernisieren. Die Athleten, Trainer und Funktionäre verfügen über ideale Rahmenbedingungen für Training und Wettkampf. Leistungssportzentren können so einfach international positioniert werden.
- Olympische Spiele sind eine **Chance für den Frauensport**. Das Leistungsniveau ist bei den Frauen weltweit noch nicht überall gleich weit entwickelt. Um mehr Medaillen in den Frauen- und Mixed-Wettbewerben zu gewinnen, sind gezielte Bemühungen im Frauensport zu erwarten.

Effizienz im Spitzensportsystem

- Olympische Spiele sind ein Treiber für die Spitzensportentwicklung. Gemeinsame Ziele stärken die Anreize für die Zusammenarbeit. Es geht nicht um Einzelerfolge von Verbänden, vielmehr will die **Sportnation Schweiz** im Ländervergleich erfolgreich abschneiden.
- Die Nation erwartet erfolgreiche Heimspiele. Grundlage dazu bildet eine **langfristige, strategische Planung**. Die Ressourcen für den Spitzensport werden in der Regel erhöht und zielgerichtet verteilt. Der Spitzensport als Berufsfeld wird attraktiver.
- In vielen Sportarten sind ähnliche Skills gefordert. Der **Talenttransfer** von jungen Athleten kann verbessert und effizient umgesetzt werden.
- Das Wissen der Trainer und Betreuer über **Training, Material- und Sportentwicklung** kann durch den Austausch zwischen den Disziplinen und Sportarten effizient eingesetzt werden. Die Beteiligten erhalten neue Impulse.
- Olympische Spiele wirken weit in die **Nachwuchsförderung** hinein. Will man 2022 erfolgreich sein, so muss heute mit dem Athletenaufbau begonnen werden. Das Angebot und die Qualität im Nachwuchssport muss erhöht und ausgebaut werden.
- Spitzenathleten sind Vorbilder, welche Jugendliche für Sportarten begeistern können. Neue **Angebote im Kinder- und Jugendsport** erleichtern den Einstieg in den Sport.

Kompetenz in der Leistungserstellung

- Die Durchführung der Spiele und vorgängiger Testevents bieten die Möglichkeit der internationalen Vernetzung und Kooperation. Somit wird auch der **internationale Vergleich gefördert**. Neue Impulse werden im Spitzensportsystem gesetzt.
- Die Olympischen Spiele ziehen sehr gute Köpfe aus der Wissenschaft an. Dies schafft neue Kontakte. Einen umfassenden Support von Trainern und Athleten durch die Forschung kann die **Entwicklung von sportlichem Talent** verfeinern und nachhaltig verbessern.
- Die Durchführung der Spiele ermöglicht es, innovative Ansätze und neue Wege in der **Inszenierung des Wettkampfsports** vorzuschlagen und umzusetzen.
- Für die Wettkampfumsetzung braucht es heimische Funktionäre, welche ausgebildet werden müssen. Der Austausch mit den Internationalen Verbänden im Prozess der **Regelwerkentwicklung und -umsetzung** wird intensiviert.
- Die intensive Zusammenarbeit in der Vorbereitung der Spiele stärkt den Einfluss und die Stellung der Schweiz als **Standort für die Internationalen Verbände**.
- Durch die Weiterentwicklung und den Ausbau des **Wissensmanagements** wird das Knowhow in Sport- und Trainingswissenschaften sowie im Sportmanagement konsequent aufgebaut, in der Ausbildung aufgenommen und im Sportsystem verteilt.

Spitzensport Spillovers

- Wettkampfsport ist mit aussergewöhnlichen Leistungen verknüpft. Nach den Spielen ist das Verständnis von **Excellence** in der Gesellschaft neu definiert und gewinnt an Bedeutung.
- Die **Leistungssportsensibilität** steigt. Das Wissen und die Strategien im Umgang mit Leistung, Ernährung, Stress und Erholung können einer breiten Öffentlichkeit zugeführt und auf weitere Lebensbereiche übertragen werden („Work-Life“ Balance, Lifestyle, Gesundheit).
- Im olympischen und paralympischen Spitzensport sind Technologie und Innovation leistungsdeterminierende Faktoren. In dessen Nukleus entstehen **innovative Produkte und Dienstleistungen**, welche auf weitere Branchen übertragen werden können.
- Die Fokussierung auf die sportlichen Leistungen der Frauen kann dazu führen, dass **Trainerinnen und Funktionärinnen** vermehrt in den Sport eingebunden werden. Der Spitzensport flankiert die Bemühungen zur Etablierung von weiblichen Führungskräften auf gesellschaftlicher Ebene wirkungsvoll.
- Die **Leistungsfähigkeit von behinderten Sportlern** wird aufgezeigt und Menschen mit Behinderungen können eine Vorbildwirkung für die Gesellschaft erzielen. Mögliche Vorurteile können abgebaut und die Anerkennung von Menschen mit Behinderung in der Gesellschaft erhöht werden.
- Der Gedanke der Olympischen Familie kann die **Integration von Minderheiten** unterstützen.

3.8 Gesellschaft + Kultur

Generelle Aspekte

- Die Spiele bieten die Chance, **Olympische Werte und Schweizer Traditionen** inner- und ausserhalb der Region Graubünden und der Schweiz wirkungsvoll zu transportieren.
- Die Herausforderungen und die entsprechenden Anstrengungen führen bereits in der Kandidaturphase zur Stärkung der **nationalen Kohäsion** auf mehreren Ebenen. Die Vernetzung wird auf horizontaler wie vertikaler Ebene gefördert.
- Das Verhalten und Selbstverständnis der Schweizer Bevölkerung wird durch die **Konfrontation mit dem Neuen** und Unbekannten herausgefordert.
- Die Tradition der Weltoffenheit und der Toleranz kann bei den Jugendlichen in Erinnerung gerufen werden. Die Bedeutung einer „**Civil Society**“ wird auf die zukünftigen Generationen übertragen.
- Die Spiele eröffnen interessante Berufsperspektiven in den Austragungs-orten. Junge ausgebildete Fachkräfte können sich wieder eine **Zukunft in den Bergen** vorstellen. Junge Unternehmer kehren mit innovativen Geschäftsideen in die Region zurück. Neue Arbeitsstellen werden geschaffen.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Olympische Werte und Schweizer Traditionen

- Die Olympischen Werte „Excellence“, „Respect“ und „Friendship“ können mit der Schweiz und deren Werthaltung verknüpft und im Zuge der Spiele wirkungsvoll reaktiviert sowie nach innen und aussen transportiert werden.
- Der Qualitätsanspruch, der in der Schweizer Gesellschaft verankert ist, kann durch die Organisation herausragender Spiele demonstriert werden und begegnet so dem olympischen Begehren nach Exzellenz und Leistungsfähigkeit.
- Die Schweiz als Ort der Völkerverständigung, wo ein respektvoller Umgang miteinander gelebt wird, kann in Verbindung mit der schweizerischen Neutralität national und international sowie generationenübergreifend in Erinnerung gerufen werden.
- Die Olympischen Spiele bieten der Schweiz die Chance, sich als gastfreundlich zu präsentieren.
- Die olympische Vergangenheit der Region sowie das Bewusstsein für die eigene Kultur, Geschichte und Traditionen lebt auf und bildet die Basis für eine nachhaltige Positionierung der Region (Tourismus, Lebensraum).
- Die Herausforderung Olympischer Spiele in den Bergen kann durch die Reaktivierung des Pioniergeistes früherer Generationen angenommen und visionäres Denken neu gefördert werden.

Nationale Kohäsion

- Der Bewerbungsprozess und der mögliche Zuschlag der Spiele ist ein Generationenprojekt und ruft in der Regel in einer ersten Phase eine hohe **Begeisterung** hervor.
- Dieser Phase folgt meist eine gewisse Skepsis und Respekt vor der Machbarkeit eines derartigen Projekts. Diese Schwierigkeiten können mit einem grossen **Willen** und starken **Commitment** der Organisatoren sowie der Unterstützung durch die Bevölkerung überwunden werden.
- Die erfolgreiche Realisierung dieses Mega-Events, kann in der Bevölkerung grosse Gefühle wie Freude, Zugehörigkeit und Stolz auslösen und folglich zu einem stärkeren **gesellschaftlichen Zusammenhalt** führen.
- Die Eigenheit des politischen Systems der Schweiz hat zur Folge, dass bedeutende Themen auf den Ebenen Bund, Kantone und Gemeinden diskutiert und verabschiedet werden müssen. Der **national geführte Dialog** wird gefördert und ein **nationaler Konsens** gesucht. Der Föderalismus wird gestärkt.
- Diese „Glaubwürdigkeit“ und „Transparenz“ sind entscheidende Faktoren bei der Kandidatur und Durchführung der Spiele. Es wird öffentliches **Vertrauen in das Organisationskomitee** geschaffen und das **Staatsverständnis** sowie das **Vertrauen** der Bürger in die politische und wirtschaftliche Führung und Institutionen des Landes gestärkt.

„Civil Society“

- Durch den Einsatz von Volunteers unterstützen die Spiele eine Kultur der **Ehrenamtlichkeit**. Die Arbeit wird über soziale Wertschätzung (Dankbarkeit, Freude und Stolz) honoriert.
- Das **Vereinswesen** kann von der allgemeinen Sportbegeisterung profitieren und wird durch motivierte Jugendliche mit Elan und neuer Kraft belebt.
- Die friedliche und begeisternde **Fankultur** wird gestärkt. Das Eventerlebnis und das Zuschauerverhalten an den Olympischen Spielen kann auf andere sportliche oder kulturelle Veranstaltungen übertragen werden.
- Die Spiele eröffnen die Chance, den Kontakt mit fremden Kulturen und Gepflogenheiten zu fördern. Dadurch kann neues **Verständnis** entwickelt und die **Toleranz** in der Bevölkerung gestärkt werden.
- Erfolgreiche Spiele und Schweizer Erfolge lösen Enthusiasmus aus. Leistungsfähigkeit und -willen der Athleten können jungen Menschen als Ideale für die eigene Lebenseinstellung dienen. Das **Selbstbewusstsein** der Jugendlichen kann gestärkt werden.

Zukunft in den Bergen

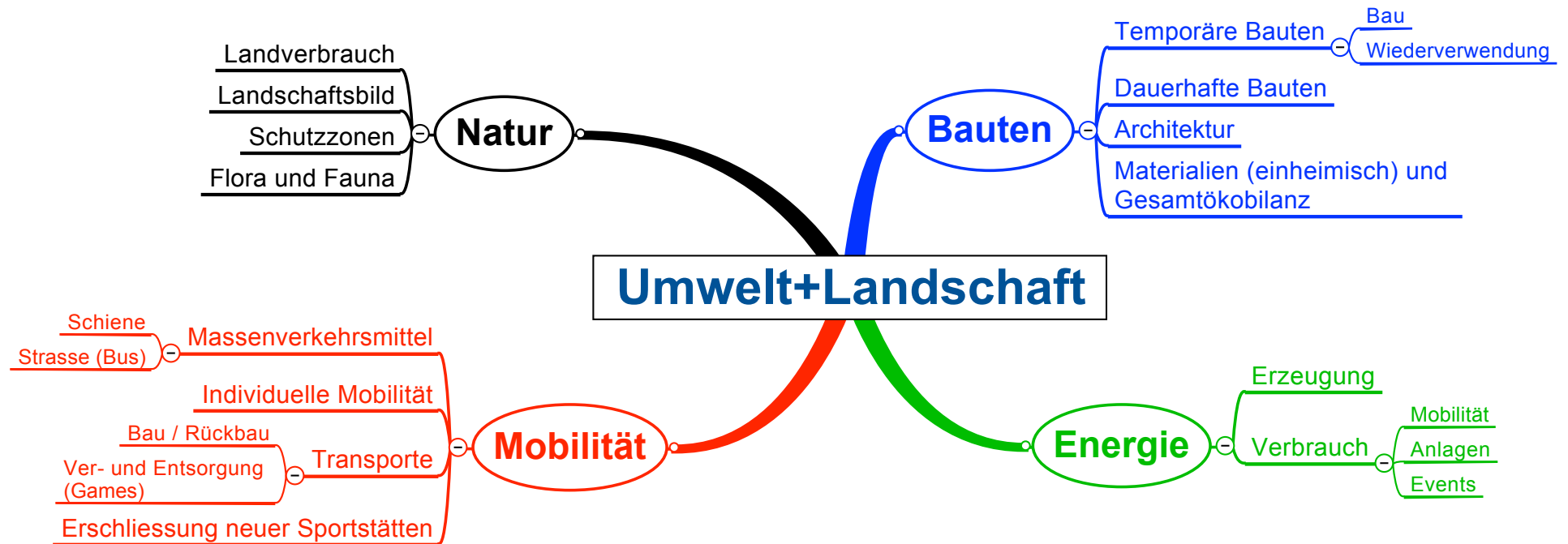
- Die Spiele elektrisieren und Junge empfinden es als ein spannendes und herausforderndes Projekt. Für sie eröffnen sich daraus interessante Beschäftigungsfelder. Die Region erlebt ein „Brain Regain“: Junge ausgebildete Fachkräfte kehren in die Bergen zurück, um in der Region beruflich einzusteigen.
- Mit den Spielen werden neue Geschäftsideen und neue Arbeitsstellen in den Bergen geschaffen. Sie bieten **Berufsperspektiven für junge Menschen** in unterschiedlichen Berufsfeldern, welche durch **innovativen Unternehmergeist** nachhaltig über die Spiele hinaus besetzt werden können.
- Die Erschliessung der Bergtäler durch neue Technologien und Infrastruktur kann die **dezentrale Besiedlung** fördern. Moderne Konferenztechniken, virtuelle Vorlesungen und Lernformen im Netz sowie Fern-Universitäten, usw. können ausgebaut werden und jungen Unternehmen und Familien eine attraktive Zukunft (zurück) in den Bergen bieten.

3.9 Umwelt und Landschaft

Generelle Aspekte

- Olympische Spiele, welche für zukünftige Generationen eine **intakte Natur** und **Landschaft** sowie ökologisch verträgliche und wirtschaftlich nachhaltige Strukturen hinterlassen, bilden die Grundlage **der Kandidatur** Graubünden 2022.
- In der Vergangenheit haben Olympische Spiele immer wieder zu **Eingriffen in die Landschaft** und zur **Beeinträchtigung der Umwelt** geführt. Es wurden Neubauprojekte realisiert, welche die Landschaft stark beeinträchtigten.
- Die Schweiz hat die **Chance**, mit einer neuen Interpretation der OWS zu zeigen, dass **Olympische Spiele** auch **umweltverträglich durchgeführt** werden können. Das **NIV-Konzept** bietet Lösungsvorschläge in allen wichtigen Bereichen.
- Eine gut durchdachte **Konzeption dauerhafter und temporärer Bauten** ermöglicht den **umweltverantwortlichen Ausbau neuer Sportanlagen** sowie der **Hotel- und Parahotellerie**, unter der Berücksichtigung der historisch gewachsenen Ortsbilder.
- Mit der Kombination von **temporären** und dauerhaften Anlagen kann sichergestellt werden, dass **nur Infrastrukturen** mit einer **sinnvollen Nachnutzung** bestehen bleiben. Die Nutzung **bestehender** Anlagen ermöglicht es, die Eingriffe in die **Landschaft** und den **Landverbrauch** zu minimieren.
- Die Planung der **Mobilität** basiert auf innovativen Verkehrsleitsystemen mit dem Bestreben, die Region und die Sportinfrastrukturen dauerhaft besser mit dem ÖV zu erschliessen. Das **Energiekonzept** fördert Innovationen im Bereich energieeffiziente Baustandards und neue Verpflegungs- und Recyclingmethoden für Events.

Übersicht / Subthemen



Erläuterungen

Natur

- Die gewissenhafte Einhaltung der geltenden **Raumplanungs- bzw. Natur- und Heimatschutzgesetzgebung** sowie der respektvolle Umgang mit dem begrenzten Boden begünstigen innovative Raumgestaltungskonzepte. Diese können hinsichtlich des **Landverbrauchs** für die Entwicklung weiterer Bergregionen Vorbildcharakter haben.
- Die Nutzung vorhandener Schneesportinfrastruktur und der Einsatz temporärer Bauten schonen das **Landschaftsbild**.
- Eine intensive Zusammenarbeit und Kommunikation mit den Umweltorganisationen kann dazu führen, dass **gemeinsame Projekte** (z.B. neue Schutzgebiete, Renaturierungen) initiiert und umgesetzt werden können.
- Die in der Charta für Nachhaltigkeit, Innovation und Vermächtnis vorgesehene Förderung von umweltverträglichen Technologien (z.B. für Schneekanonen, Pistenfahrzeuge, Eisanlagen etc.) führt in der Zeit der Kandidatur zu Innovationen. Diese wirken sich langfristig positiv auf den Ressourcenverbrauch und auf die **Flora und Fauna** in den Wintersportregionen aus.
- Der **bewusste Umgang mit der Natur** im Rahmen der OWS kann – wenn entsprechend kommuniziert – Einheimische sowie Gäste aus aller Welt für die Thematik sensibilisieren.

Bauten

- Im Sinne der nachhaltigen Nutzung soll ein möglichst hoher Anteil an **fixen Bauten** angestrebt werden – unter der Voraussetzung, dass sie nach den Olympischen Spielen **wirtschaftlich tragbar** sind. So stehen künftig für Wettkämpfe, Trainings, den Breitensport oder die touristische Nutzung attraktive Infrastrukturen zur Verfügung.
- Bei der Konzeption **temporärer Bauten** wird die **nach olympische Nutzung** in den Vordergrund gestellt. Sie können an anderen Orten / Events sinnvoll weitergenutzt werden. Innovative Start-ups im Bereich „Modulare Bauten“ erhalten die Chance sich zu etablieren.
- Die Paralympics fördern den Aus- und Aufbau **behindertengerechter (Sport)infrastruktur** und erweitern so den Wohn- und Bewegungsraum für Menschen mit einer Behinderung.
- Verschiedene bereits geplante Investitionen von Privaten und der öffentlichen Hand werden **vorgezogen**. Davon profitiert die **lokale Entwicklung**, besonders dann, wenn NIV-Standards eingehalten werden.
- Bauvorschriften und der Wunsch nach Einpassung in die urbane Umgebung fordert die **Architektur** heraus. Der Einsatz von **umweltverträglichen** (Bauökologie, Gesundheit) sowie **einheimischen Materialien** hat Vorbildcharakter für künftige Bauten und Rennovationen.

Mobilität

- Der Ausbau von Strassen, Verkehrssystemen, Investitionen in den Schienenbau, eine bessere Anbindung an das Unterland und die konsequente Umstellung der Personentransporte während den OWS auf Massenverkehrsmittel wie Bus und Bahn, kann zu einem Komfort- und Zeitgewinn führen, so dass sich die individuelle Mobilität künftig vermehrt im öffentlichen Verkehr abspielt.
- Das gewonnene Knowhow über den umweltschonenden Transport von Athleten, Betreuern und Besuchern kann schweizweit einen neuen Standard für andere Grossveranstaltungen setzen.
- Der notwendige Güterverkehr (Ver- und Entsorgung) wird hauptsächlich nachts und über die Schienen erfolgen. Der Strassenverkehr kann somit entlastet werden.
- Die öffentlichen Verkehrswege werden durchgängig behindertengerecht gestaltet. Menschen mit Behinderung erhalten so über die Spiele hinaus vermehrt die Möglichkeit von selbständiger Mobilität.
- Aufgrund der besseren Anbindung an die Städte wird ein ökologischer Tages- und Wochenendtourismus gefördert.

Energie

- Bei Bauten (Anlagen, Beherbergung) wird der Focus auf **energiesparende Konstruktionen und Energieeffizienz** (Minergie-P, -A (Null- und Plusenergie), -ECO) gelegt. Es kommen ausschliesslich energiearme sowie wassersparende Sanitäranlagen zum Einsatz. Die Erfahrungen kommen künftigen Bauvorhaben zu Gute.
- Der Energiebedarf der Spiele soll grösstmöglich über **erneuerbare Energiequellen** gedeckt werden. Damit werden in der Olympischen Bewegung sowie in der Baubranche neue Standards gesetzt. Dies bietet eine **interessante Innovations- und Produktionsplattform** für Schweizer Unternehmen in der **Stromerzeugung**.
- Der konsequente Einsatz von **Mehrwegsystemen in der Schnellverpflegung** und die **Eindämmung von Littering durch innovative Recyclingtechniken** haben einen richtungsweisenden Vorbildeffekt für das **Management von Events** und sensibilisiert sowohl die lokalen, als auch die internationalen Besucher.
- Die kurzen Wege innerhalb der beiden Austragungsorte animiert dazu, zu Fuss oder mittels **Shuttletransporte** unterwegs zu sein. Hier besteht Potential, **energiesparende Fahrzeuge** wie Elektroautos oder -fahrräder zu nutzen.

4. Risiken

Vorbemerkungen

- In diesem Kapitel werden die **wichtigsten Risiken** beschrieben, die mit einer Durchführung der Olympischen Winterspiele 2022 in Graubünden verbunden sind.
- Die aufgeführten Risiken basieren auf der Analyse der **Literatur** zu früheren Olympischen Winterspielen unter Berücksichtigung der **Machbarkeitsstudie**, der **Budgets** gemäss **Botschaft des Bundes** und des **NIV-Konzepts** der Kandidatur GR 2022.
- Die Liste der aufgeführten Risiken erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Der Fokus der Analyse liegt auf den volkswirtschaftlichen Aspekten.
- Auch die **Botschaften des Bundes** und des **Kantons Graubünden** befassen sich in einem separaten Abschnitt mit den wichtigsten potenziellen Risiken (vgl. Quellen im Anhang).
- **Bei der weiteren Entwicklung der Kandidatur** sind diese Risiken **systematisch zu berücksichtigen**, die Eintrittswahrscheinlichkeit und das Ausmass zu quantifizieren sowie entsprechende **Massnahmen** abzuleiten.
- Der Einbezug der Nachhaltigkeits- und Legacythemen gemäss dem **NIV-Konzept** schafft eine **gute Voraussetzung** für ein **konsequentes Management** der in diesem Berichtsteil aufgezeigten Risiken.

Vorbemerkungen (Fortsetzung)

- Die OWS GR 2022 haben es sich zum Ziel gesetzt, nachhaltig zu sein. Dies bedeutet, dass die drei Dimensionen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft gleichermassen einbezogen werden. Entsprechend geht es darum, die Zielkonflikte zwischen diesen Dimensionen soweit möglich zu eliminieren bzw. zu minimieren. Dabei kommt das Konzept der **schwachen Nachhaltigkeit «Plus»** zur Anwendung, das vom Bundesrat vertreten wird (vgl. Glossar). In diesem Konzept ist eine begrenzte Substitution zwischen den drei Dimensionen zulässig, sofern die für jeden Bereich geltenden kritischen Grenzen nicht unterschritten werden. Gemäss Botschaft des Bundes ist in der jetzigen Phase der Vorarbeiten eine Durchführung einer umfassenden Nachhaltigkeitsbeurteilung nicht möglich (Abschnitt 3.4, Quelle im Anhang).

Operative Durchführung (OCOG-Budget)

- **Generell:** Heute verfügt man über umfangreiche Erfahrungen in Bezug auf die Kosten der operativen Durchführung von OWS. Diese Kenntnisse sind bei Experten in verschiedenen Unternehmen verfügbar, die bei mehreren Spielen mitgewirkt haben. Auf der Basis dieses Wissens wurde das aktuelle OCOG-Budget von GR 2022 erstellt. Die Risiken sind deshalb im Vergleich zu den Risiken bei den Investitionen (vgl. S. 137) als geringer einzuschätzen. Gemäss Angaben der Budget-Experten des OK sind die Ausgaben grundsätzlich vorsichtig budgetiert. Dennoch gibt es auch hier verschiedene Positionen, die Unsicherheiten aufweisen. Diese sind im Folgenden je für die Einnahmen- und Ausgabenseite zusammengestellt.

Einnahmenseite OCOG-Budget

- **Generell:** Die Einnahmen können geringer ausfallen als erwartet. Die Grundlage für die Berechnung der Einnahmen sollte genügend Spielraum vorsehen. Der IOC-Beitrag ist vor der Entscheidung über die Kandidatur vertraglich festgelegt und wird sich danach nicht mehr verändern.
- **Lokales Marketingprogramm:** Der budgetierte Beitrag aus dem lokalen Marketingprogramm (Nationale Sponsoren und offizielle Ausstatter) beträgt 357 Mio. CHF in der Zeitperiode 2015 bis 2022, im Durchschnitt 50 Mio. CHF pro Jahr. Gemäss Sport +Markt weist der Markt des Sportsponsoring ein Volumen von jährlich rund 600 Mio. CHF auf. Angesichts der beschränkten Grösse des Schweizer Sponsoringmarktes und

den Einschränkungen durch die Exklusivrechte der TOP-Sponsoring-Partner des IOC muss der Nachweis erbracht werden, dass die budgetierten Beträge erreicht werden können. Die Sponsoringeinnahmen anderer Sportgrossevents in der Schweiz können durch die OWS beeinträchtigt werden. Es können aber auch bisher nicht im Sportbereich aktive Sponsoren hinzukommen.

- **Verkauf temporärer Infrastrukturen:** Insgesamt werden Einnahmen von 142 Mio. CHF aus dem Verkauf der temporären Infrastrukturen (Eishallen, Hallenbauten, Wohnbauten etc.) erwartet. Wie hoch die Erlöse aus dem Verkauf von temporären Bauten sind, hängt unter anderem davon ab, welche Art von Bauten temporär sind und inwiefern sie für andere Events bzw. für zukünftige Olympische Winterspiele wieder verwendet werden können. Werden die Infrastrukturen gemietet statt selbst erstellt, kann das Risiko von Einnahmeausfällen reduziert bzw. begrenzt werden. Wenn sich in der Kandidaturphase zeigt, dass ein Verkauf schwierig ist, wird eine Mietlösung angestrebt.

Ausgabeseite OCOG-Budget

- **Generell:** Die Ausgaben sind schwer planbar, denn die Erfahrung zeigt, dass wegen Anpassungen nach dem Entscheid des IOC (Juli 2015) bis zur Durchführung der Spiele (2022) zusätzliche Bedürfnisse entstehen können. Stammen sie vom IOC, dann werden sie auch durch das IOC finanziert. Hat das OK Änderungswünsche oder sind einzelne Budgetposten nicht richtig budgetiert, dann können zusätzliche Kosten entstehen. Solchen kostenrelevanten Veränderungen ist mit einem restriktiven Kostenmanagement zu begegnen.

- **Temporäre Bauten für Sportinfrastruktur und die Olympischen Dörfer:** Im Kandidaturkonzept ist ein hoher Anteil an temporären Infrastrukturen geplant. Dafür sind total 1.0 Mia. CHF budgetiert, davon 618 Mio. CHF für die Olympischen Dörfer. Risiken bestehen in Bezug auf Kostenüberschreitungen bei den temporären Anlagen. Auch allfällige Konzeptänderungen bezüglich der Aufteilung von temporären und permanenten Anlagen können höhere Kosten zur Folge haben (siehe nächste Seite). Bei den Olympischen Dörfern sind Investitionen im Rahmen von Public Privat Partnership (PPP) vorgesehen. Werden die Infrastrukturen gemietet statt selbst erstellt, kann klar budgetiert werden und das Risiko lässt sich entsprechend begrenzen.
- **Kosten Umsetzung NIV-Konzept:** Mit dem NIV-Konzept werden langfristige Legacy-Ziele verfolgt. Um diese Ziele zu erreichen sind entsprechende Strukturen und ein Management notwendig. Gleichzeitig benötigen die Planung und Umsetzung der Ziele personelle und finanzielle Ressourcen. Im Kandidaturbudget sind dafür total 2.9 Mio. CHF eingeplant.
- Im OCOG-Budget sind für die Umsetzung des NIV-Konzepts im Moment rund 10 Mio. CHF vorgesehen. In Diskussion ist auch die Schaffung einer Stiftung, mit deren Mitteln nach den Spielen über einen längeren Zeitraum hinweg Projekte finanziert werden können. Die finanziellen Implikationen einer glaubwürdigen Umsetzung des NIV-Konzeptes sind zu klären und offenzulegen. Im Hinblick auf die Minimierung der Risiken kommt einer genauen Budgetierung und einem professionellen Controlling eine grosse Bedeutung zu.

Sicherheitskosten (Non-OCOG-Budget operativ)

- Die budgetierten Sicherheitskosten im Non-OCOG-Budget betragen 252 Mio. CHF. Diese sind von der öffentlichen Hand zu tragen. Zusammen mit den im OCOG-Budget vorgesehen Ausgaben sind für die Sicherheit der Spiele insgesamt 376 Mio. CHF (inkl. Personal) budgetiert. Je nach politischer Lage können die Sicherheitskosten tiefer oder auch höher sein. Bei den Sicherheitskosten bleibt ein Restrisiko, wobei dieses in der Schweiz, auch wegen der Durchführung in den Bergen, im Vergleich zu anderen Kandidaturen in weniger sicheren Ländern als geringer eingeschätzt wird.

Investitionen (Non-OCOG-Budget Investitionen)

- **Generell:** Bei Grossprojekten besteht generell das Risiko, dass die budgetierten Kosten nicht eingehalten werden können. Bei der Durchführung von Olympischen Winterspielen sind insbesondere Risiken bezüglich Investitionen für permanente Sportanlagen und permanente Bauten sowie für die Olympischen Dörfer zu beachten. Derzeit weisen die im Budget enthaltenen Investitionen eine Bandbreite von +/- 25% auf, was beim jetzigen Planungsstand üblich ist. Der Anteil der zusätzlich für die OWS geplanten Investitionen (nicht vorgezogen) ist relativ klein und somit das Risiko begrenzt.

- **Konzeptänderungen:** Konzeptänderungen bei der Sportinfrastruktur sowie bei den Olympischen Dörfern können zu Zusatzkosten führen. Kommt es zu Änderungen nach der Vergabe der Spiele, die vom IOC verlangt werden, so übernimmt dieses auch allfällige Mehrkosten. Die Organisatoren haben geplant, von ihnen initiierte Konzeptänderungen mit Kostenfolgen, die häufig einen politischen Willen widerspiegeln, im Rahmen des vorgegebenen Budgets auszugleichen.
- **Folgekosten im Bereich Infrastruktur:** Das Kandidaturkonzept sieht einen hohen Anteil an temporären Anlagen vor. Wenn das Konzept so umgesetzt wird, sind die Risiken für ungedeckte Folgekosten für den langfristigen Betrieb und Unterhalt klein. Davos und St. Moritz haben gezeigt, dass sie die heute bestehenden Wettkampfanlagen aus den laufenden Budgets betreiben und erhalten können.

Öffentliche Hand

- **Beitrag der öffentlichen Hand:** Die OWS werden als langfristiges Entwicklungsprojekt für die Schweiz und für den Kanton Graubünden verstanden. Deshalb engagiert sich die öffentliche Hand finanziell an den Spielen und leistet einen erheblichen Beitrag an die Kosten. Der Bund ist bereit, die gesamten derzeit budgetierten ungedeckten operativen Kosten von 1.0 Mia. CHF für die Durchführung der Spiele (OCOG-Budget) zu übernehmen. Dazu kommen noch die Kosten für die Sicherheit (Non-OCOG-Budget) und die Infrastruktur (Infrastrukturbudget). Der Kanton Graubünden beteiligt sich mit 300 Mio. CHF an den Kosten für Sicherheit und Infrastrukturinvestitionen. Gleichzeitig ist hier darauf hinzuweisen, dass die OWS auch namhafte Steuereinnahmen in der Höhe von rund 76 bis 95 Mio. CHF im Kt. Graubünden und von 400 bis 440 Mio. CHF in der Schweiz auslösen.
- **Kostenträger:** Beim grössten Teil der Investitionen handelt es sich um vorgezogene Investitionen, die bereits vorgesehen bzw. geplant sind und bei denen klar ist, wer diese finanziert. Damit verbleiben nur wenige budgetierte Investitionen, bei denen die Finanzierung noch offen ist und deren Höhe noch variieren können. Aktuell sind das im Verkehrsbereich Investitionen in der Höhe von 113 Mio. CHF.

- **Defizit und Kostenüberschreitungen:** Schliessen die Spiele mit einem operativen Defizit ab oder kommt es zu höheren Kosten bei den Investitionen in die Infrastruktur (aufgrund von Konzeptänderungen oder Kostenüberschreitungen), muss die öffentliche Hand diese zusätzlichen Kosten tragen. Gemäss den vorliegenden Botschaften des Kantons Graubünden und der Gemeinde Davos werden sich die Austragungsorte und der Kanton Graubünden nicht an einem **operativen Defizit** beteiligen und es wird erwartet, dass der Bund diese Kosten übernimmt. Bei Kostenüberschreitungen bei den **geplanten und budgetierten** Infrastrukturinvestitionen werden die Mehrkosten nach dem gültigen Verteilungsschlüssel verteilt. Bei **zusätzlichen Investitionen** ist das Risiko insofern limitiert, als dass in der Regel das Parlament bzw. das Volk in einer Abstimmung diese gutheissen muss.
- **Regionale volkswirtschaftliche Wirkungen:** Die Vergabe der im Rahmen der verschiedenen Budgets vorgesehenen Arbeiten untersteht grösstenteils den Submissionsauflagen. Je nachdem wie und an wen diese Arbeiten vergeben werden, können kantonale und regionale Wirkungen geringer ausfallen als erwartet.

Tourismus und Immobilienmarkt

- **Übernachungskapazitäten/Crowding out:** Die Olympische Familie beansprucht während den OWS einen grossen Teil der verfügbaren und in der Hochsaison stark ausgelasteten Übernachtungskapazitäten. Dies führt zu einer Verdrängung von (Stamm-)Gästen. Zudem kann der Grossteil der Besucher der OWS nicht in den Austragungsorten übernachten. Um negative Auswirkungen auf Stammgäste zu minimieren, braucht es eine frühzeitige Kommunikation und entsprechende Angebote.
- **Preisentwicklung:** Die Spiele können aufgrund der beschränkten Übernachtungskapazitäten zu (temporären) Preissteigerungen in den beiden Austragungsorten führen (insb. in der Hotellerie), welche die Reputation des Anlasses gefährden.
- **Zweitwohnungen und Immobilienmarkt:** Die erwartete Durchführung von Olympischen Winterspielen führt normalerweise zu einem Druck auf den Immobilienmarkt. Dies kann zu Preissteigerungen und einer erhöhten Nachfrage nach Ferienwohnungen führen, deren Realisierung aber durch die neuen Bestimmungen infolge der Zweitwohnungsinitiative limitiert ist. Die höhere Attraktivität der Region durch die Spiele kann zudem dazu führen, dass die Boden- und Immobilienpreise langfristig ansteigen.

Medien- und Imagewirkungen

- **Nutzung des Potenzials:** Ein wesentlicher angestrebter Nutzen der OWS ist die Erzielung langfristiger positiver Wirkungen in Bezug auf Bekanntheit und Image. Inwiefern dieses Potenzial genutzt werden kann, hängt wesentlich von der aktiven Bewirtschaftung der medialen und kommunikativen Möglichkeiten und Chancen ab. Dazu braucht es ein koordiniertes Vorgehen aller relevanten Akteure.
- **Negative Imagefaktoren:** Die Imagewirkungen sind auch davon abhängig, welche Faktoren das Image der Schweiz im Jahre 2022 sonst noch prägen. Es ist wichtig, dass möglichst keine negativen Imagefaktoren zu diesem Zeitpunkt bestehen (z.B. Steuerhinterziehung, Zuwanderung, Rohstoffhandel etc.). Es ist zu erwarten, dass wie in vergangenen Spielen unterschiedlichste Interessensgruppen die Chance der weltweiten medialen Aufmerksamkeit für ihre Interessen nutzen.
- **Wetter:** Die nicht planbaren Wetterverhältnisse bergen ein nicht zu unterschätzendes Risiko in Bezug auf die Werbe- und Imagewirkungen durch die negative Berichterstattung in den Medien (Programmverschiebungen, schlechtes Wetter). Dieses Risiko besteht allerdings in allen Durchführungsländern.
- **Organisation:** Kommt es zu organisatorischen Problemen während der Durchführung der Spiele, kann dies die Stimmung vor Ort beeinflussen und sich negativ auf die Berichterstattung in den Medien auswirken. Die Schweiz ist für eine gute Organisation von (Gross)anlässen bekannt.

Umwelt

- **Generell:** Praktisch alle wirtschaftlichen Aktivitäten und entsprechend auch Sportveranstaltungen sind immer mit Auswirkungen auf die Umwelt verbunden (vgl. auch Vorbemerkungen S. 133). Entsprechend ist es wichtig, die damit verbundenen Risiken zu identifizieren und geeignete Massnahmen zu planen. Die durch die OWS ausgelösten Umweltbelastungen können mit entsprechenden Konzepten zum Teil vermieden und reduziert oder zumindest teilweise kompensiert werden (z.B. CO₂-Emissionen). Dazu gehören insbesondere das NIV-Konzept und die NIV-Charta (siehe S. 74).

Die **grössten Umweltbelastungen** entstehen insbesondere in folgenden Bereichen:

- **Verkehr und Klimaeffekte:** Die grössten verkehrsbedingten Umweltbelastungen (insb. Energieverbrauch und CO₂-Emissionen) entstehen insbesondere bei der Anreise der Athleten, Betreuer und Besucher. Diese Belastungen können nicht reduziert, sondern lediglich teilweise kompensiert werden. Dazu kommen noch die Umweltbelastungen durch den Transport der Besucher an die Wettkampfstätten. Aufgrund des aktuellen Verkehrskonzepts ist es sogar denkbar, dass die lokalen und regionalen Belastungen insgesamt geringer sind als die durchschnittlichen Verkehrsbelastungen an einem normalen Tag ohne Spiele. Die weitere technische Entwicklung von Bussen mit alternativen Antriebssystemen innerhalb der nächsten 10 Jahren ist zudem zu berücksichtigen.

Umwelt (Fortsetzung)

Auch der Bau und Betrieb der Anlagen können zu einem erhöhten Ausstoss klimaschädlicher Substanzen (v.a. CO₂) führen. Gemäss der NIV-Charta ist geplant, die OWS CO₂-neutral durchzuführen. Mittel- und langfristig sind die neu gebauten Anlagen so zu konzipieren, dass sie umweltfreundlicher betrieben werden.

- **Landverbrauch und Landschaft:** Die Erstellung neuer Anlagen kann zu einem erhöhten Landverbrauch und/oder zur Beeinträchtigung der Landschaft führen. Aufgrund des heutigen Kandidaturkonzeptes ist dies gemäss Angaben des OK's Graubünden 2022 nicht der Fall.
- **Schutzzonen:** Der Bau oder Ausbau der benötigten Infrastruktur kann auch zu Konflikten mit im Kanton Graubünden bestehenden Schutzzonen für den Natur- und Landschaftsschutz führen. Diese sind zu respektieren, was die Kandidatur auch beabsichtigt.
- **Ressourcenverbrauch:** Bau und Betrieb der Anlagen können den Ressourcenverbrauch steigern. Es ist daher wichtig, dass sämtliche Anlagen und Veranstaltungen so ressourcenarm wie möglich konzipiert werden. Dies ist im Rahmen des NIV-Konzeptes auch vorgesehen.

Gesellschaft

- **Bevölkerung:** Die Herausforderung ist hier die Vertrauensbildung. Olympische Winterspiele haben den Ruf, mehr Schaden als Nutzen zu verursachen. Die Erfahrungen mit bisherigen OWS haben gezeigt, dass die Versprechen teilweise nicht eingehalten werden und damit die hohen Erwartungen nicht erfüllt werden können. Graubünden 2022 strebt hier eine neue Generation von Spielen an, die diesen Ruf korrigieren und aufzeigen, dass es auch anders geht. Die Erwartungen der Bevölkerung sind entsprechend hoch. Es besteht das Risiko, dass bei Nichtanwendung der NIV Konzeption die Belastung der Bevölkerung grösser ausfällt als gedacht. Gelingt es nicht, die hohen Erwartungen zu erfüllen, leidet die Glaubwürdigkeit der OWS und der Schweiz.

NIV-Konzept

- **Legacy Ziele:** Mit dem NIV-Konzept werden langfristige Legacy-Ziele verfolgt. Dieses für Olympische Spiele neue Konzept sieht vor, dass die Spiele zu einem integralen Bestandteil der Entwicklung in den Gemeinden, des Kantons und des Bundes werden, um das angestrebte Potenzial der Spiele maximal auszuschöpfen. Es besteht das Risiko, dass nicht alle Akteure die Spiele wie gewünscht für ihre Entwicklung nutzen und deshalb die Legacy-Ziele des NIV-Konzeptes nicht wie geplant erreicht werden. Es besteht auch das Risiko, dass die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen nicht oder nur ungenügend bereitgestellt werden (vgl. auch OCOG-Budget S. 136).

TEIL 3

HAUPTERKENNTNISSE

Die Olympischen Winterspiele Graubünden 2022 sind ein langfristig angelegtes Entwicklungsprojekt mit einem grossen Potenzial. Die erfolgreiche Durchführung ist aber auch mit Risiken verbunden.

- Olympische Winterspiele in Graubünden 2022 sind ein einmaliger Anlass und eine Chance in gesellschaftlicher, wirtschaftlicher, ökologischer und sportlicher Hinsicht nicht nur für die Austragungsorte, sondern für den gesamten Kanton Graubünden und die Schweiz.
- Aufgrund der Grösse und Komplexität der Spiele ist eine erfolgreiche Durchführung und eine Reduktion der damit verbundenen Risiken eine Herausforderung.

Die Standortvoraussetzungen der beiden Austragungsorte sind eine Herausforderung und gleichzeitig auch eine Chance.

- Beide Austragungsorte verfügen bereits über eine gute Infrastruktur für die Schneesportarten sowie für Bob und Skeleton, die auch nach den OWS für Wettkämpfe, Trainings und touristisch genutzt werden kann.
- Die Standortvoraussetzungen sind eine Herausforderung in Bezug auf die Übernachtungskapazitäten für die Athleten und Besucher sowie teilweise in Bezug auf die Infrastruktur für die Eisportarten. Entsprechend sind innovative Lösungen zu erarbeiten.
- Die suboptimalen Standortvoraussetzungen sind aber auch eine Chance, weil sie die Organisatoren dazu zwingen, diese Nachteile über gezielte Innovationen zu kompensieren und damit zu vielfältigen langfristigen Nutzen für die Austragungsorte führen können.

Die OWS GR 2022 generieren eine beachtliche zusätzliche Wertschöpfung und Beschäftigung. Zudem haben sie eine grosse Multiplikatorwirkung.

- Die OWS GR 2022 generieren eine zusätzliche Wertschöpfung von rund 3.8 bis 4 Mia. CHF in der Schweiz, davon 1.5 bis 1.8 Mia. CHF im Kanton Graubünden.
- Dies entspricht einem Beitrag zur Beschäftigung im Kanton Graubünden von rund 1.5% bis 1.9% pro Jahr (2015 bis 2022). In der Schweiz sind es rund 0.1% pro Jahr.
- Durch die Spiele fließen erhebliche zusätzliche finanzielle Mittel (von IOC, Top-Sponsoren, nationalen Sponsoren, Besuchern, Bund) in den Kanton Graubünden.
- Für den Zeitraum vor und während den OWS besteht ein Potenzial von 520'000 bis 975'000 zusätzlichen Logiernächten im Kanton Graubünden und von 1'030'000 bis 1'750'000 in der gesamten Schweiz.
- Das Potenzial für einen langfristigen wirtschaftlichen Nutzen liegt in erster Line in der wirtschaftlichen Entwicklung nach den Spielen 2022 auf der Grundlage einer erfolgreichen Vorbereitung und Durchführung und der Nutzung des Innovationspotenzials der Spiele.

Hohe Kosten, aber auch beachtliche Steuereinnahmen für die öffentliche Hand.

- Der Bundesrat sieht die OWS GR 2022 als ein langfristiges Entwicklungsprojekt für die Schweiz und für den Kanton Graubünden. Deshalb engagiert sich die öffentliche Hand finanziell an den Spielen.
- Die Durchführung der Spiele verursacht hohe Kosten für die öffentliche Hand. Gemäss aktuellem Budget sind Kosten der operativen Durchführung in der Höhe von rund 1.0 Mia. CHF ungedeckt, die der Bund übernehmen will.
- Die OWS lösen aber auch Steuereinnahmen aus (insb. Einkommens- und Unternehmenssteuern sowie Mehrwertsteuern). Bis und mit der Durchführung dürften die OWS im Kanton Graubünden Steuereinnahmen in der Höhe von rund 76 bis 95 Mio. CHF und der Schweiz von 400 bis 440 Mio. CHF generieren.

Investitionen mit langfristigem Nutzen.

- Die öffentliche Hand tätigt im Zuge der OWS Investitionen in die Erneuerung und den Ausbau der Infrastruktur (ohne Berücksichtigung der vorgezogenen Investitionen), die ohne die Spiele nicht vorgenommen würden. Die Infrastrukturinvestitionen entsprechen aber langfristigen Bedürfnissen von Bund, Kantonen und Gemeinden und können wichtige Rahmenbedingungen für die künftige touristische Entwicklung schaffen.

Graubünden 2022 ermöglicht die Erneuerung und Erweiterung der Infrastruktur.

- Der Aus- oder Neubau von Sport- und Tourismusinfrastruktur sowie Investitionen in die Telekommunikations- und Verkehrsinfrastruktur führt zu einer Verbesserung der Standortattraktivität und trägt zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit bei.
- OWS wirken als Katalysator im Infrastrukturbereich, indem einerseits geplante Investitionen vorgezogen bzw. priorisiert und andererseits Investitionen getätigt werden, die nicht geplant sind und zusätzlich gewünscht werden. Es besteht dabei die Gefahr, dass der langfristige Nutzen solcher Investitionen nur bedingt gegeben ist.
- Ein hoher Anteil temporärer Bauten beschränkt den langfristigen Nutzen, begrenzt aber auch die Risiken für ungedeckte Folgekosten für den Betrieb und Unterhalt der Infrastruktur.

Olympische Winterspiele lösen vielfältige Innovationsprozesse aus und erhöhen damit die langfristige Wettbewerbsfähigkeit.

- Neben der Qualität sind Innovationsprozesse die zentralen Erfolgsfaktoren für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Volkswirtschaft. Die OWS leisten dazu einen wesentlichen Beitrag, insbesondere zur touristischen Entwicklung im Kanton Graubünden und in der Schweiz.
- Innovationsprozesse stärken die Unternehmen im Tourismus und in anderen Dienstleistungsbranchen (z.B. Event- und Projektmanagement) aber auch Unternehmen der übrigen Wirtschaft. Eine Schlüsselrolle für den Wissenstransfer spielen die regionalen und nationalen Bildungs- und Forschungsinstitutionen.

GR 2022 ist eine Plattform für die nationale und weltweite Vernetzung und die Erschliessung neuer Märkte.

- Schweizer Unternehmen erhalten dank den OWS eine Chance, ihre Produkte im Ausland zu positionieren und auf Businessplattformen anlässlich der OWS mit verschiedenen Akteuren in Kontakt zu treten. Damit können neue internationale Märkte erschlossen werden, insbesondere im Tourismus.
- Während der Vorbereitungs- und Durchführungsphase der OWS werden verschiedene Akteure neue Netzwerke im In- und Ausland aufbauen und bestehende intensivieren - z.B. in den Bereichen Tourismus, Verkehr, Sicherheit, Umwelt und Nachhaltigkeit.

Die weltweite Berichterstattung über GR 2022 birgt ein grosses Potenzial für die Erhaltung und gezielte Verbesserung der Bekanntheit und Stärkung des Images. Das Potenzial sollte jedoch nicht überschätzt werden.

- Die Medienberichterstattung über die OWS wird bis 2022 weiter zunehmen. Dies wirkt sich positiv aus auf die Höhe des IOC-Beitrags und die Einnahmen aus dem Marketing/Sponsoring.
- Die Austragungsorte und die Schweiz haben bereits eine sehr hohe Bekanntheit und ein über Jahrzehnte entwickeltes und gefestigtes Image. Die Förderung von Bekanntheit und Image ist eine wichtige kontinuierliche Aufgabe, insbesondere für die Erschliessung neuer Märkte. Die OWS können hier einen Beitrag leisten. Das Potenzial allein aus den Olympischen Spielen sollte aber nicht überschätzt werden.

Der Tourismus profitiert in vielerlei Hinsicht von den Spielen.

- Der Tourismus profitiert von der erneuerten und erweiterten Infrastruktur, einerseits der Sportanlagen und andererseits der allgemeinen Infrastruktur (insb. der Verkehrsinfrastruktur).
- Die weltweite Medienberichterstattung erhöht die Bekanntheit und ermöglicht die Erschließung neuer Zielgruppen und neuer Märkte.
- Profitieren wird nicht nur der Tourismus in den beiden Austragungsorten St. Moritz und Davos, sondern im ganzen Kanton Graubünden und in der Schweiz.
- Die Spiele können die Zusammenarbeit zwischen allen Akteuren innerhalb des Tourismus sowie mit relevanten Akteuren und Institutionen ausserhalb des Tourismus verbessern.

GR 2022 leistet einen Beitrag zur Stärkung des Spitzensports in der Schweiz.

- OWS können bei entsprechenden Förderprogrammen das Spitzensportsystem der Schweiz stärken und damit zu einem „Host Nation-Effekt“ (Anzahl Medaillen und langfristige Verbesserung im Medaillenranking) führen.
- Daneben fördern die Spiele die Leistungsorientierung, leisten einen Beitrag zur Effizienzsteigerung und zur Verbesserung der Kompetenzen (z.B. Trainer- und Talentförderung).
- Dank den Spielen kann der Sport durch eine Verbesserung der Rahmenbedingungen und Strukturen langfristig gestärkt werden.

GR 2022 ist ein gemeinsames langfristiges Ziel und leistet einen Beitrag zum Zusammenhalt der Bevölkerung. Zudem gibt es Perspektiven für ein Leben in den Bergen.

- Die OWS GR 2022 als gemeinsames Ziel fördert die Zusammenarbeit verschiedener Akteure und damit den inneren Zusammenhalt in der Bevölkerung, vor allem in den Austragungsorten und im Kanton Graubünden.
- Die Spiele stärken durch den Einsatz von Volunteers eine Kultur der Ehrenamtlichkeit. Die Arbeit wird über soziale Wertschätzung honoriert.
- Die Spiele können genutzt werden, um der Bevölkerung Perspektiven für ein langfristiges Leben in den Bergen aufzuzeigen.

Olympische Spiele haben Auswirkungen auf die Umwelt. Mit dem NIV-Konzept wird versucht, diese zu minimieren.

- Die grössten Belastungen der Umwelt durch die OWS entstehen durch den Verkehr, den Ressourcenverbrauch sowie die CO₂-Emissionen. Zudem besteht die Gefahr der Beeinträchtigung der Natur und Landschaft.
- Mit dem NIV-Konzept versucht man über Innovationsprozesse und quantifizierte Wirkungsziele (wie z.B. Durchführung klimaneutraler Spiele) negative Auswirkungen zu minimieren.
- Beim Bau von neuen Infrastrukturen besteht die Chance, diese umweltfreundlich und energieeffizient zu konzipieren.

Die Durchführung eines Grossevents wie die OWS GR 2022 birgt auch Risiken. Deren frühzeitige Erkennung und die Einleitung geeigneter Massnahmen sind entscheidend.

- Die Durchführung der OWS GR 2022 ist mit gewissen Risiken verbunden, die teilweise schwer abschätzbar und nur bedingt beeinflussbar sind.
- Diese Risiken müssen im Rahmen eines systematischen Risikomanagements identifiziert und mit entsprechenden Massnahmen eliminiert oder minimiert werden.
- Potenzielle Risiken sind u.a.:
 - Tiefere Einnahmen (v.a. im lokalen Sponsoring und Verkauf temporärer Anlagen)
 - Kostenüberschreitungen und ungedeckte Folgekosten (v.a. im Bereich der Investitionen) sowie ungeplante zusätzliche Investitionen, welche die öffentliche Hand zu tragen hätte
 - Veränderung der Sicherheitslage
 - Preissteigerungen (Beherbergung, touristische Dienstleistungen, Boden- und Immobilienpreise)
 - Wetterrisiken (Einfluss auf Image, Transportprobleme)
 - Umweltbelastungen (Verkehr, Energie, Klima, Natur, Landschaft)
 - Verlust des Vertrauens der Bevölkerung
 - Nicht-Erreichung der Legacy-Ziele des NIV-Konzeptes

NIV-Konzept und NIV-Charta

- Das NIV-Konzept mit dem Fokus auf Nachhaltigkeit und Innovation sowie die zwei Schlüsselbereiche „Leben in den Bergen“ und „Jugend & Sport und Olympische Werte“ ist ein erfolgskritisches Element für die erfolgreiche Umsetzung und ein positives nachhaltiges Vermächtnis der OWS GR 2022.
- Die NIV-Charta bildet den übergeordneten und verbindlichen Rahmen für die Kandidatur und die allfällige spätere Durchführung. Sie erfordert eine klare Verpflichtung von allen Beteiligten und stellt dank konkreten Vorgaben in Bezug auf die Legacy-Wirkungen sowie einem Kontrollgremium sicher, dass die angestrebten Wirkungen auch erreicht werden oder sonst auf eine Einreichung der Kandidatur beim IOC 2015 verzichtet wird.

ANHANG

Glossar

Bruttowertschöpfung

Gesamtwert der produzierten Waren und Dienstleistungen, abzüglich der von Dritten bezogenen Vorleistungen. Die Bruttowertschöpfung entspricht grundsätzlich dem Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt.

Crowding Out – Verdrängungseffekt

Hierbei werden jene Besucher berücksichtigt, die infolge fehlender Übernachtungskapazitäten in andere Regionen verdrängt werden oder von einem Besuch ganz absehen. Zu berücksichtigen ist dabei, dass ein Teil der Besucher vor oder nach dem Event dennoch in die Region reisen.

Direkte Wirkungen

Wirkungen, welche auf der ersten Stufe der Wertschöpfungskette entstehen, z.B. der Einkauf eines Computers durch das OK-Büro im Handel.

Einkommenseffekt

Die durch den Primärimpuls ausgelöste Zunahme des Arbeitsvolumens führt zu mehr Einkommen und entsprechend zu steigenden Konsumausgaben. Dies löst weitere Wertschöpfung und Beschäftigung entlang der Wertschöpfungskette aus. Der Einkommenseffekt ist Teil der *indirekten Wirkungen*.

Indirekte Wirkungen

Gesamtheit der Wirkungen aus *Vorleistungseffekten* und induzierten *Einkommenseffekten*.

Impact Modell

Volkswirtschaftliches Modell, basierend auf der schweizerischen Input-Output-Tabelle. Mit diesem Modell lassen sich aus einem wirtschaftlichen Primärimpuls (z.B. Nachfragesteigerung durch Olympische Spiele) regionale und nationale wirtschaftliche Effekte in den Bereichen Wertschöpfung, Beschäftigung und Steuern berechnen.

IOC

International Olympic Committee

Schwache Nachhaltigkeit „Plus“

$K \text{ (Kapitalstock) Nachhaltigkeit} = K \text{ Umwelt} + K \text{ Wirtschaft} + K \text{ Gesellschaft}$

Das Nachhaltigkeitskapital bildet sich aus der Summe der drei Kapitalstöcke Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Nachhaltigkeit ist dann gegeben, wenn auf Dauer von den Zinsen und nicht vom Kapital gelebt werden kann. Die Konzepte der starken und schwachen Nachhaltigkeit befassen sich mit der Frage der Substituierbarkeit von Kapitalstöcken. Starke Nachhaltigkeit verlangt, dass keiner der drei Kapitalstöcke über längere Zeit abneh-

men darf, während schwache Nachhaltigkeit diese Bedingung nur für das gesamte Nachhaltigkeitskapital stellt. Schwache Nachhaltigkeit erlaubt also beispielsweise den Abbau des Umweltkapitalstockes, solange als «Kompensation» mehr Wirtschafts- oder Sozialkapital geschaffen wird.

Der Bundesrat vertritt eine Mittelposition zwischen starker und schwacher Nachhaltigkeit. Diese wird in der Wissenschaft auch als «sensible sustainability» oder schwache Nachhaltigkeit «Plus» bezeichnet. Eine begrenzte Substitution zwischen den Kapitalstöcken ist zulässig, sofern die für jeden Kapitalstock geltenden kritischen Grenzen nicht unterschritten werden. Unterschreitungen solcher Grenzen in einem Kapitalstock können nicht durch Kapitalvermehrung in einem anderen aufgewogen werden. (<http://www.are.admin.ch/themen/nachhaltig/00260/02008/index.html?lang=de>)

NIV

Nachhaltigkeit, Innovation, Vermächtnis

Konzept im Rahmen der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022, welches vorsieht, durch Kombination von Nachhaltigkeit mit gezielter Innovation ein Vermächtnis (langfristige Werte) zu schaffen. Einerseits sollen die Spiele nachhaltig durchgeführt und andererseits langfristige Werte für den Kanton Graubünden und für die Schweiz generiert werden.

NOC

National Olympic Committee

Non-OCOG-Budget

Organising Committee for the Olympic Games

Das Non-OCOG Budget umfasst gemäss IOC-Richtlinien sämtliche Ausgabenposten ausserhalb des OCOG-Budgets. Darin werden Kapitalinvestitionen in permanente Bauten und Infrastrukturinvestitionen aufgeführt. In der Bewerbung Graubünden 2022 findet sich hier ausserdem der Teil der Sicherheitskosten, der durch die öffentliche Hand getragen wird.

OCOG-Budget

Operatives Budget für die Durchführung der Spiele

Im OCOG-Budget sind, wie in den IOC-Richtlinien gefordert, alle operativen Ausgaben für die Vorbereitung und Durchführung der Olympischen Spiele und der Paralympics aufgeführt.

OK

Organisationskomitee

Hier: Verein Graubünden 2022

OWS

Olympische Winterspiele

Personenjahr – Vollzeitäquivalente Beschäftigung (VZÄ)

Die Arbeitsleistung einer angestellten Person mit einem 100%-Pensum.

Vorleistungseffekt

Effekt, welcher dadurch ausgelöst wird, dass ein Unternehmen oder eine Organisation für die Leistungserstellung Güter und Dienstleistungen von Dritten bezieht. Im Fall der Olympischen Spiele gehören zum Beispiel Ausgaben für Holz eines Unternehmens, welches am Bau der Athletenunterkünfte beteiligt ist, zum Vorleistungseffekt. Dieser Effekt ist Teil der *indirekten Wirkungen*.

Quellen

Datengrundlage des Vereins OWS Graubünden 2022

- Bruns, F. (2012): Machbarkeit Verkehr. Machbarkeitsbeurteilung Phase 1.
- Cramer, L. (2012): Machbarkeit Unterkunft. Machbarkeitsbeurteilung Phase 1.
- Deloitte, PricewaterhouseCoopers (2012): Budgets von Kandidaturphase, OCOG- und NON-OCOG, Stand: 21.8.2012.
- Jäggi, M., Perler, M. (2012): Machbarkeit Sicherheit. Machbarkeitsbeurteilung Phase 1.
- Quenzer, R. (2012): Machbarkeit Infrastruktur. Machbarkeitsbeurteilung Phase 1.
- Schmid, V., Reber, D. (2012): NIV-Konzept Graubünden 2022.
- Stettler, J., Wiener, D., Müller H.R. (2013): Graubünden 2022 - Nachhaltigkeit, Innovation, Vermächtnis – Rahmendokument
- Stettler, J., Wiener, D., Müller H.R. (2013): Graubünden 2022 – Charta für Nachhaltigkeit, Innovation und Vermächtnis
- Swisscom (2012): Analyse Telekommunikation. Machbarkeitsbeurteilung Phase 1.

Weitere verwendete Daten/Statistiken

- Bundesamt für Statistik (BFS):
 - Beherbergungsstatistik (HESTA)
 - Betriebszählung 2008
 - Input-Output-Tabelle IOT 2008
 - Produktionskonto
- Amt für Gemeinden des Kantons Graubünden: Steuererträge der Bündner Gemeinden gemäss Jahresrechnung 2011.

Botschaften

- Gemeinde Davos, Kleiner Landrat (2012): Botschaft an den Grossen Landrat zu Olympischen Winterspielen in Graubünden 2022 - 18.12.2012
- Regierung des Kantons Graubünden (2012): Botschaft der Regierung an den Grossen Rat. Heft Nr. 11/2012– 2013. XXIV. Olympische Winterspiele Graubünden 2022.
- Schweizerischer Bundesrat (2012): Botschaft über die Beiträge des Bundes an die Olympischen Winterspiele Schweiz 2022. Dokument-Nr. 1012-2315.

Weitere Literatur

- Andersson, T. D., Armbrecht, J., & Lundberg, E. (2008): Impact of Mega-Events on the Economy. *Asian Business & Management*, 7, 163-179.
- BAKBASEL (2010): Wertschöpfung im Kanton Graubünden. Entwicklung von Regionen und Branchen 1990 bis 2013.
- Chappelet, J.-L. (2003): The Legacy of the Olympic Winter Games: An Overview. Lausanne: IDHEAP.
- Deloitte (2012): Gutachten zur finanziellen Machbarkeit der Olympischen Winterspiele Graubünden 2022. Analyseergebnisse.
- Ecoplan (2011): Branchenszenarien 2008 – 2030. Schlussbericht. Bern.
- Guala, C., & Scamuzzi, S. (2006, Februar): Monitoring the Public Opinion about OWG and the Legacy of Torino 2006. Presentation at the Torino 2006 – XX. Olympic Winter Games Symposium in Torino.
- Gratton, C., & Preuss, H. (2008): Maximizing Olympic Impacts by Building Up Legacies. *International Journal of the History of Sport*, 25 (14), 1922-1938.
- IOC (2011): Olympic Charter. Lausanne: IOC.

Weitere Literatur

- Kronthaler, F, Cartwright, J. (2008): Wertschöpfung des Tourismus in den Regionen Graubündens – Stand und Entwicklung.
- Müller, H., Rütter, H., Stettler, J. (2010): UEFA EURO 2008TM und Nachhaltigkeit – Erkenntnisse zu Auswirkungen und Einschätzungen in der Schweiz. Wissenschaftlicher Schlussbericht. Berner Studien zu Freizeit und Tourismus. Heft 52.
- OGI-UBC Research Team. (2009): Olympic Games Impact (OGI) Study for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games Pre-Games Results Report. Vancouver.
- Preuss, H. (2007): The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies. In: Journal of Sport&Tourism, Bd. 12, S. 207-227.
- Preuss, H. (2011): Kosten und Nutzen olympischer Winterspiele in Deutschland. Eine Analyse von München 2018.
- PricewaterhouseCoopers (2010): The Games Effect. Report 6: Preliminary Economic Impact of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games on British Columbia and Canada.
- Rütter, H., Stettler, J., et. al. (2002): Wirtschaftliche Bedeutung der Olympischen Winterspiele Berne 2010, Kandidaturkomitee „BERNE 2010“, Bern.

Expertenworkshops

- **Volkswirtschaftlicher Impact, 28.6.2012:** OK Verein GR2022, David Dellea (PwC), Fredi Pargätzi (Sport&Events Davos), Andri Schmellentin (Engadin St. Moritz)
- **Legacy Olympischer Spiele, 28.8.2012:** Holger Preuss (Universität Mainz)
- **Legacy OWS GR2022, 5.9.2012:** OK Verein GR2022, Eugen Arpagaus (Amt für Wirtschaft und Tourismus, Kanton Graubünden), Davide Codoni (Seco), Andreas Csonka (Deloitte), David Dellea (PwC), Markus Feller (BASPO), Andri Schmellentin (Engadin St. Moritz), Hugo Wetzel (Engadin St. Moritz)
- **Synthese SPLISS / Jugend, Sport und Olympische Werte, 31.10.2012:** Ressort Sport und Gesellschaft (EHSM), Studenten des Masters Spitzensport (EHSM), Urs Lacotte (NIV-Ausschuss), Pierre-André Weber (NIV-Ausschuss)
- **„Grischun“ 2022 – Winning Medals and Elite sport Impacts, 30.11.2012:** Ressort Sport und Gesellschaft (EHSM), Simon Shibli (SIRC), Sven Zehnder (OK Verein GR2022), Cornelle Hollenstein (SOA), Ralph Stöckli (SOA), Andreas Csonka (SHSV), Pierre-André Weber (BASPO), Jörg Fuchslocher (BASPO), Daniel Birrer (BASPO), Markus Feller (BASPO), Stefan Wyss (BASPO), Matthias Müller (Armee Spitzensport)

Abkürzungen: BASPO: Bundesamt für Sport; PwC: PricewaterhouseCoopers; SECO: Staatssekretariat für Wirtschaft; SHSV = Schweizer Hochschulsport-Verband; SIRC = Sports Industry Research Centre; SOA = Swiss Olympic (Association)

Expertengespräche

- Aymo Brunetti, Center for Regional Economic Development, Uni Bern, 20.11.2012
- Markus Derungs, Derungs Bau, Davos Glaris, 14.1.2013
- Christophe Dubi, International Olympic Committee (IOC), 15.11.2012
- Ariane Ehrat, Engadin St. Moritz Tourismus, 19.12.2012
- Hanspeter Hoffmann, Baulink, 14.1.2013
- Markus Jedele, SRF (Medienreferent, Generaldirektion), 26.10.2012
- Gian-Franco Kasper, International Ski Federation (FIS), 27.11.2012
- Timo Lumme, International Olympic Committee (IOC), 04.12.2012
- Jan-Anders E. Månson, Laboratory of Polymer and Composite Technology, 14.12.2012
- Jan Mühlethaler, SUVA. Leiter Unternehmenskommunikation, 12.11.2012
- Reto Müller, Caviezel AG, Handels- und Gewerbeverein Davos, 14.1.2013
- Daniel Müller-Jentsch, Avenir Suisse, 11.12.2012
- Markus Testa, Testa, Handels- und Gewerbeverein St. Moritz, 19.12.2012
- Luis A. Wieser, Wieser & Wieser AG, Zuoz, 14.1.2013