

# **Olympische Winterspiele 2026 in der Schweiz**

**Eine Vorabschätzung der möglichen volkswirtschaftlichen Wirkungen sowie des langfristigen Vermächtnisses (Legacy)**

**Auftraggeber**

Swiss Olympic, Ittigen bei Bern

**Projektleitung**

Prof. Dr. Jürg Stettler, Institut für Tourismuswirtschaft, Hochschule Luzern

Oliver Hoff, Rütter Soceco AG

**Autoren**

Prof. Dr. Jürg Stettler, Institut für Tourismuswirtschaft, Hochschule Luzern

Dr. Heinz Rütter, Rütter Soceco AG

Oliver Hoff, Rütter Soceco AG

Dr. Alain Egli, Institut für Tourismuswirtschaft, Hochschule Luzern

Tonio Schwehr, Rütter Soceco AG

Pino Hellmüller, Rütter Soceco AG

**Strategische Projektbegleitung**

Dr. Heinz Rütter, Rütter Soceco AG

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Executive Summary</b>	<b>3</b>
<b>2. Einführung</b>	<b>9</b>
2.1 Auftrag, Ziele und Aufbau des Berichts	9
2.2 Konzeptionelle Einordnung	9
2.3 Methodische Anmerkungen und Begriffe	11
2.3.1 Budgetvorgaben des IOK	11
2.3.2 Bandbreiten	12
2.3.3 Datengrundlagen	12
2.3.4 Begriffsdefinitionen	13
2.3.5 Berechnungsmodell	14
2.3.6 Räumliche Abgrenzung	15
2.3.7 Inhaltliche Abgrenzung	15
<b>3. Volkswirtschaftliche Wirkungen</b>	<b>16</b>
3.1 Logiernächte und Crowding-Out	16
3.2 Besucherausgaben	18
3.3 Umsatz	19
3.4 Bruttowertschöpfung und Steuern	20
3.5 Beschäftigung	21
<b>4. Langfristiges Vermächtnis (Legacy-Effekte) von Olympischen Spielen</b>	<b>22</b>
4.1 Einführung	22
4.2 Vermächtnis und Wirkungen von Olympischen Winterspielen	22
4.2.1 Übersicht über die Vermächtnis-Dimensionen	22
4.2.2 Infrastruktur	24
4.2.3 Wirtschaft und Netzwerk	24
4.2.4 Medien und Image	26
4.2.5 Tourismus	26
4.2.6 Umwelt und Landschaft	26
4.2.7 Gesellschaft, Kultur und Paralympics	27
4.2.8 Sport und Excellence	27
4.2.9 Innovation und Technologie	28
4.2.10 Politik und Gesetze	28
4.2.11 Kosten und Finanzierung	29
<b>5. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen</b>	<b>29</b>

# 1. Executive Summary

Nach verschiedenen Vorstössen in der Vergangenheit für eine Kandidatur für Olympische Winterspiele (OWS) in der Schweiz beabsichtigt die Schweiz für das *Durchführungsjahr 2026* eine erneute Kandidatur anzustreben.

Für einen Entscheid über eine Schweizer Kandidatur sind fundierte Grundlagen notwendig. Zu diesem Zweck wird im Auftrag von Swiss Olympics eine *Machbarkeitsstudie* erstellt, die eine Übersicht über relevante Themen einer Kandidatur zusammenstellt. Event analytics, ein Konsortium bestehend aus Rütter Soceco AG und dem Institut für Tourismuswirtschaft der Hochschule Luzern, wurde angefragt einen Teil dieser Studie zu erstellen: die Analyse der *möglichen volkswirtschaftlichen Auswirkungen* eines derartigen Events und seiner *langfristigen Legacy-Effekte*.

*Hauptziel* der nun vorliegenden Studie ist die Abschätzung der *potenziellen volkswirtschaftlichen Effekte* der operativen Durchführung sowie der langfristigen Legacy-Effekte von Olympischen Winterspielen in der Schweiz. Mit der Studie werden konkret folgende Ziele verfolgt:

- Aufzeigen der wichtigsten, volkswirtschaftlich relevanten Faktoren
- Abschätzung der potenziellen direkten und indirekten Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen sowie der Steuerwirkungen in der Schweiz in Bandbreiten der operativen Durchführung der Winterspiele, unter besonderer Berücksichtigung der Wirkungen auf den Tourismus
- Abschätzung des Potenzials der möglichen Vermächtnis-Wirkungen aus der Durchführung Olympischer Winterspiele in der Schweiz

## Datengrundlagen

Die Studie baut auf zum Zeitpunkt der Analyse verfügbaren Annahmen und Erkenntnisse auf und hat keinen unmittelbaren Bezug zu einem konkreten Kandidaturprojekt in einer bestimmten Region. Sie ist damit *genereller Natur* und als *erste Einschätzung* der volkswirtschaftlichen Wirkungen und der generellen Legacy-Effekte Olympischer Winterspiele in der Schweiz gedacht. Eine detailliertere Analyse für eine mögliche Schweizer Kandidatur ist in einem zweiten Schritt im Verlauf des Jahres 2017 möglich, wenn weitere Informationen zum konkreten Kandidaturkonzept verfügbar werden.

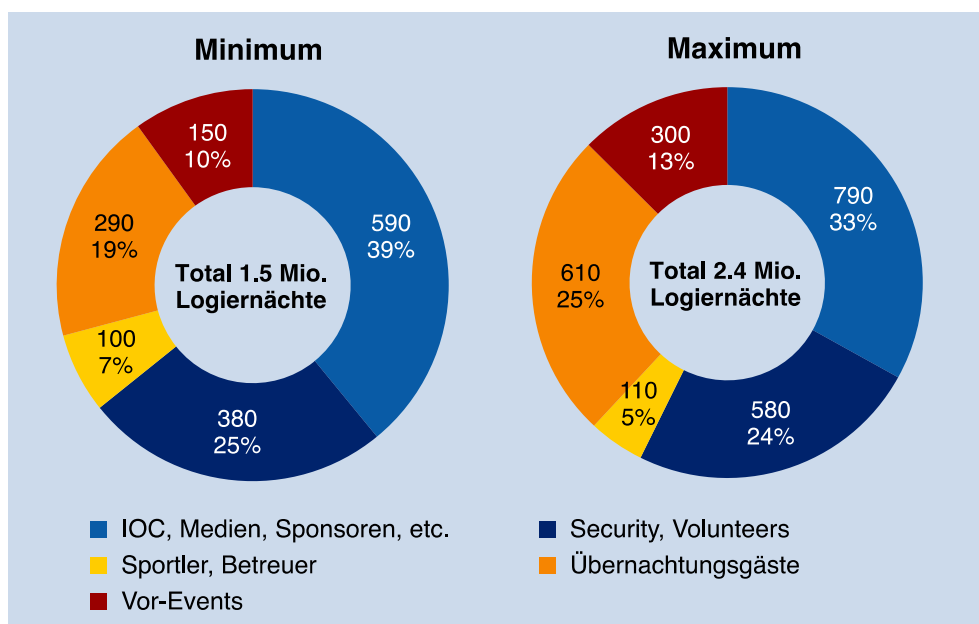
Die hier dargestellten Ergebnisse beruhen zum einen auf Publikationen und Informationen von IOK und Swiss Olympic. Zum anderen wurden Daten, Dokumente und umfangreiche Abklärungen einbezogen, die im Rahmen vergleichbarer Berechnungen vom Projektteam zusammengestellt wurden. Die dritte Datenquelle sind Publikationen und Forschungsberichte zu vergangenen Olympischen Winterspielen in Nagano (JAP), Salt Lake City (USA), Turin (ITA), Vancouver (CAN) und Sochi (RUS). Zusätzlich wurde die im Literaturverzeichnis angegebene Forschungsliteratur einbezogen.

## Volkswirtschaftliche Wirkungen und Tourismus

Vor dem Hintergrund der aktuellen Datenlage und den Unsicherheiten bis zur möglichen Eventdurchführung in etwa zehn Jahren wurden die Abschätzungen in Bandbreiten (Minimum bis Maximum) vorgenommen. Die Werte der Bandbreiten sind als Ober- und Untergrenze zu verstehen und nicht als tatsächlich zu erwartende Szenarien.

Die volkswirtschaftlichen Ergebnisse werden zudem differenziert zwischen direkten und indirekten Effekten ausgewiesen. Die direkten Ergebnisse werden durch die Ausgaben des Veranstalters und der touristischen Ausgaben der Gäste ausgelöst und zeigen die unmittelbaren Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen des Events. Bei den indirekten Effekten handelt es sich hingegen um Wirkungen, die durch weitere Aktivitäten in der Volkswirtschaft entstehen, die durch den Impuls des Events ausgelöst werden.

**Abbildung 1:** Erwartete Logiernächte Olympischer Winterspiele in der Schweiz nach Personengruppen (Minimum- und Maximum-Szenario)\*



Quelle: Event analytics (Rütter Soceco, ITW - Hochschule Luzern)

\* Bruttolovernächte ohne Crowding-Out-Bereinigung; inkl. Logiernächte bei Vor-Events

Im Rahmen der Vorbereitung und Durchführung Olympischer Spiele übernachten viele verschiedene Personengruppen in der Schweiz. Im Minimum-Szenario gehen wir von etwa 1.5 Mio. *Logiernächten* (LN) aus, im Maximum-Szenario von etwa 2.4 Mio. Die Bandbreiten ergeben sich aus einer Reihe von zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht abschätzbaren Faktoren. Zu diesen gehören nicht nur die Beherbergungs-, Event- und Transportkapazitäten der Austragungsregion, sondern auch andere Aspekte wie z.B. Wechselkurse, das Wetter oder die internationale Sicherheitslage. Beinhaltet in diesen Logiernächten sind zudem unterschiedliche touristische Kategorien.

Die mit den *touristischen* Frequenzen verbundenen *Ausgaben* belaufen sich im Minimum-Szenario auf etwa 430 Mio. CHF und im Maximum Szenario auf gut 700 Mio. CHF. Es ist zu berücksichtigen, dass einige Ausgaben (z.B. für Tickets für Wettkämpfe) bereits in den Budgets abgedeckt sind und daher nicht nochmals als Personenausgaben gezählt werden. Deshalb handelt es sich bei den hier ausgewiesenen Besucherausgaben ausschliesslich um jene Ausgaben, die *nicht* bereits in anderen Budgets abgedeckt sind.

Aufgrund der Datenlage wurde bei der Berechnung der Logiernächte noch *keine Bereinigung um ein Crowding-Out* vorgenommen. Da Olympische Winterspiele in der Schweiz vorrausichtlich inmitten der Wintersaison in touristisch stark ausgelasteten Regionen stattfinden, sind die zeitlichen und örtlichen Verdrängungseffekte sowie das Crowding-Out wichtige Faktoren, die in einer vertieften Analyse berücksichtigt werden müssen, um eine präzisere Einschätzung der touristischen Effekte vorzunehmen.

Je nach Eventkonzept werden einige Logiernächte *in temporären oder zusätzlichen Beherbergungskapazitäten* und im Rahmen von Vorveranstaltungen ausserhalb des OWS Zeitraums anfallen. Diese Logiernächte werden damit zusätzlich generiert und verdrängen keine anderen Logiernächte. Die verschiedenen Verdrängungseffekte während des Eventzeitraums (geografische, zeitliche und ersatzlose Verdrängung) lassen sich teilweise beeinflussen (z.B. durch gezieltes Marketing, Stammkundenmanagement, etc.). Der Effekt des verbleibenden Netto-Crowding-Outs ist, dass die *tatsächlich* dem Event zurechenbaren *Logiernächte* und die damit verbundenen *wirtschaftlichen Effekte* (*Ausgaben, Wertschöpfung, etc.*) *tiefer liegen werden*, als hier ausgewiesen. Zum aktuellen Zeitpunkt sind diese Effekte jedoch kaum quantifizierbar. Expertengespräche und Erfahrungen anderer Events lassen jedoch auf Werte in der Bandbreite von 15-40% der Gesamtlogiernächte schliessen.

Es gibt neben dem Kandidaturbudget im Rahmen der Durchführung Olympischer Winterspiele *drei weitere Budgets* (OCOG, Non-OCOG direkt, Non-OCOG indirekt), die neben den touristischen Wirkungen von Besuchern der Spiele, direkten Einfluss auf die volkswirtschaftlichen Effekte haben. Da viele Informationen zu diesen Budgets, die für eine detaillierte Einschätzung der volkswirtschaftlichen Effekte notwendig sind, zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht vorliegen, wurden im Rahmen dieser Abschätzung ausschliesslich jene Budgets und Aktivitäten berücksichtigt, deren Grössenordnungen und inhaltliche Struktur sich zum aktuellen Zeitpunkt in realistischen Bandbreiten einschätzen lassen. Konkret berücksichtigt wurden in dieser Schätzung das *Kandidaturbudget* für Olympische Winterspiele (24 Mio. CHF), das *Budget für die operative Durchführung* (OCOG, 1.65 Mrd. CHF) sowie die *mit den OWS verbundene touristische Frequenzen und Effekte während und vor dem Event*. *Nicht berücksichtigt* sind in dieser Schätzung die Non-OCOG-Budgets (direkt und indirekt), die u.a. den grössten Teil der Infrastrukturinvestitionen und der Sicherheitskosten enthalten und in der Regel von der öffentlichen Hand getragen werden, sowie das touristische Crowding-Out.

Die Kosten für die Paralympischen Spiele sind aufseiten der Budgets enthalten, dadurch ausgelöste touristische Frequenzen wurden zunächst nicht berücksichtigt.

**Abbildung 2:** Erwartete volkswirtschaftliche Effekte Olympische Winterspiele in der Schweiz im Überblick (Minimum- und Maximum-Szenario)

	Umsatz in Mio. CHF			Bruttowertschöpfung in Mio. CHF			Beschäftigung in VZÄ <sup>2</sup>		
	Tour. <sup>1</sup>	Budget	Total <sup>3</sup>	Tour. <sup>1</sup>	Budget	Total <sup>3</sup>	Tour. <sup>1</sup>	Budget	Total <sup>3</sup>
<b>Direkte Wirkung</b>									
Min.	410	1'260	1'670	190	650	840	2'720	5'350	8'070
Max.	670	1'510	2'180	310	780	1'090	4'430	6'400	10'830
<b>Indirekte Wirkung</b>									
Min.	660	1'910	2'570	320	940	1'260	2'660	7'920	10'580
Max.	1'080	2'290	3'370	530	1'130	1'660	4'340	9'470	13'810
<b>Gesamt Wirkung dir. + indir.</b>									
Min.	1'070	3'170	4'240	510	1'590	2'100	5'380	13'270	18'650
Max.	1'750	3'800	5'550	840	1'910	2'750	8'770	15'870	24'640
<b>Steuern</b>	<b>Steuereinnahmen CH</b>								
<b>Gesamt</b>									
Min	200								
Max	270								

1 Touristische Ausgaben der Zuschauer. Nicht berücksichtigt sind touristische Verdrängungseffekte (Crowding-Out). In der Kandidatur Graubünden 2022 beliefen sich diese auf rund 20% der Gesamtlogiernächte (280'000)

2 Ausgelöstes Arbeitsvolumen

3 Im Ausland anfallende Umsätze werden nicht ausgewiesen und keine Effekte berechnet

Quelle: Event analytics (Rütter Sococo, ITW - Hochschule Luzern)

Durch die in dieser Abschätzung berücksichtigten Teile Olympischer Winterspiele erwarten wir einen gesamthaft (direkt und indirekt, vgl. Abschnitt 2.3.4) *ausgelösten Umsatz* zwischen etwa 4.2 Mrd. CHF im Minimum- und rund 5.5 Mrd. im Maximum-Szenario. Diese Effekte beziehen sich jeweils auf die gesamte Schweiz. Ungefähr 25% (Minimum) bis 32% (Maximum) der Umsätze werden durch die nicht im Budget abgedeckten touristischen Ausgaben der Besucher ausgelöst. Fasst man die direkten und indirekten Effekte dieses Impulses zusammen, entspricht das rund 1 Mrd. CHF Umsatz im Minimum- und etwa 1.7 Mrd. CHF im Maximum-Szenario. Die verbleibenden 75% bzw. 68% entsprechen den Umsätzen, die durch das Kandidatur- und OCOG-Budget ausgelöst werden.

Der Anteil des Umsatzes, der ins Bruttoinlandprodukt (BIP) einfließt, entspricht der *Bruttowertschöpfung*. Aus einer volkswirtschaftlichen Perspektive ist die Wertschöpfung (direkt und indirekt) die bestmögliche Grössenordnung, um die wirtschaftliche Dimension einer Veranstaltung *für die Schweiz* aufzuzeigen. Insgesamt gehen wir ausgehend vom Minimum- und Maximum-Szenario von einer Bruttowertschöpfung in Höhe von rund 2.1 bis 2.75 Mrd. CHF (direkt und indirekt) für die gesamte Schweiz aus.

Aus diesen wirtschaftlichen Effekten würde sich für Bund und Kantone ein *Steuervolumen* von rund 200 bis 270 Mio. CHF ergeben. Dieses beinhaltet Einkommens-, Mehrwert- und andere Nettogütersteuern.

Um diese volkswirtschaftlichen Effekte zu erzielen, wird ein *Arbeitsvolumen* von 18'650 bis 24'640 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) in der gesamten Schweiz benötigt (direkt und indirekt). Der geschätzte Anteil der Arbeitsleistung, der auf die Wirkungen des OCOG-Budgets entfällt, beträgt 13'270 bis 15'870 VZÄ (direkt und indirekt). Die touristischen Ausgaben verursachen etwa 5'380 bis 8'770 VZÄ. Ein VZÄ entspricht dabei der Arbeitsleistung eines Arbeitnehmenden mit einem 100%-Pensum.

### Langfristiges Vermächtnis (Legacy-Effekte)

Olympische Winterspiele haben zahlreiche Wirkungen, die für eine Durchführungsregion und ein ganzes Land *Chancen und Risiken* implizieren. In ihrer Gesamtheit bilden diese Wirkungen das *Vermächtnis* (oder auch die Hinterlassenschaft; „Legacy“) von Olympischen Winterspielen. Nachfolgend werden einige potenzielle langfristige Wirkungen (Chancen und Nutzen) für die verschiedenen Dimensionen beispielhaft beschrieben:

- *Infrastruktur*: Olympische Spiele ermöglichen die Erneuerung und den Aus- bzw. Neubau der Sport- und der allgemeinen Infrastruktur (insb. für den Verkehr). Dadurch verbessert sich die Attraktivität der Austragungsregionen.
- *Wirtschaft und Netzwerk*: Die Investitionen im Vorfeld und die Durchführung der Olympischen Spiele führen zu einer höheren Wertschöpfung und Beschäftigung, insbesondere in den Austragungsregionen. Diese Effekte sind zeitlich befristet und eher kurzfristiger Natur. Langfristige wirtschaftliche Wirkungen ergeben sich, wenn es gelingt, die Vermächtnis-Potenziale in den anderen Dimensionen zu nutzen, insb. im Sport und Tourismus. Weiter bieten Olympische Spiele eine Netzwerk- und Businessplattform zur Stärkung bestehender und zum Aufbau neuer Netzwerke und Beziehungen. Sie stärken die Zusammenarbeit (z.B. Voluntari-Netzwerke), die Exportwirtschaft (z.B. Ansiedelung ausländischer Unternehmen) oder ermöglichen die Erschliessung neuer Märkte und Branchen.
- *Medien und Image*: Olympische Spiele erhöhen dank der umfassenden Berichterstattung in den Medien (insb. Hintergrundberichte in Fernsehen), Internet und Social Media die Bekanntheit und stärken das Image der Austragungsorte. Wohingegen die mediale Aufmerksamkeitsspanne und Imageeffekte häufig kurzfristiger Natur sind, können Bekanntheitseffekte auch langfristig anhalten.
- *Tourismus*: Der Tourismus profitiert von zusätzlichen Logiernächten, der Medienberichterstattung (Bekanntheit), der Möglichkeit neue Märkte zu erschliessen und die Positionierung (insb. im Wintersport) zu verbessern sowie den Investitionen in die Infrastruktur (u.a. Erneuerung und Neubau von Hotels).
- *Umwelt und Landschaft*: Die Schweiz hat die Möglichkeit zu zeigen, dass dezentral durchgeführte und auf die Standortvoraussetzungen angepasste Spiele die Umweltbelastungen so minimieren, dass sie eine intakte Natur und Landschaft hinterlassen. Die Spiele ermöglichen Verbesserungen und Innovationen im Bereich Verkehr (z.B. Ausbau Bahninfrastruktur) und Energie (z.B. energiesparende Bauweise), die mit einem langfristigen Nutzen verbunden sind.
- *Gesellschaft, Kultur und Paralympics*: Die Spiele stärken die Olympischen Werte und die Schweizer Traditionen (z.B. Reaktivierung Pioniergeist früherer Generationen) sowie die Kohäsion in den Austragungsorten und allenfalls auch in der Schweiz. Sie ermöglichen einen Dialog über wichtige Themen (z.B. Nachhaltigkeit, Innovation, Ehrenamtlichkeit, Zukunft in den Bergen etc.). Zudem wird durch den behindertengerechten Bau neuer bzw. die Erneuerung bestehender Infrastrukturen

die Zugänglichkeit der Wettkampfstätten und Infrastrukturen für Menschen mit Behinderungen verbessert. Dadurch werden die Austragungsorte und die Schweiz auch langfristig attraktiver für Menschen mit Behinderungen und altersbedingten körperlichen Einschränkungen.

- *Sport und Excellence*: Der Sport profitiert von der zusätzlichen Förderung im Hinblick auf die Spiele, insbesondere im Bereich Leistungssport und Nachwuchs. Dies führt zu besseren sportlichen Leistungen (z.B. Host Nation Effect, Olympia-Medaillen) sowie Effizienzverbesserungen im Spitzensportsystem und höheren Kompetenzen in der Leistungserstellung (z.B. Wissensmanagement). Über Spillover-Effekte können auch der Breitensport und andere Sportarten profitieren.
- *Innovation und Technologie*: Die Vorbereitung und Durchführung von Olympischen Winterspielen generiert in verschiedenen Bereichen neues Wissen, das in den Austragungsorten und in der übrigen Schweiz vielseitig nutzbar gemacht werden kann, z.B. technische und organisatorische Innovationen, Innovationen in den Sportwissenschaften und im Sportmanagement, Innovationen in Bezug auf die Digitalisierung oder in Bildung und Forschung (z.B. Hochschulen, Wissenstransfer).
- *Politik und Gesetze*: Die Spiele bieten der Politik eine Plattform, um sich aussenpolitisch zu präsentieren. Gleichzeitig ist es der Politik möglich, innenpolitisch Ideen zu verbreiten und Gesetze einzuführen. Dadurch können politisch und legislatorisch nachhaltige Wirkungen entstehen.
- *Kosten und Finanzierung*: Die Kosten für die Durchführung Olympischer Winterspiele variieren je nach Austragungsort und den vorhandenen Standortvoraussetzungen. In der Vergangenheit haben alle Olympischen Winterspiele die geplanten Budgets überschritten. Die Einführung eines „Olympic Games Knowledge Management Program“ des IOK im Jahr 2000 scheint zu einer signifikanten Reduktion des Kostenrisikos geführt zu haben. Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass Olympische Winterspiele aufgrund ihrer Komplexität wie andere Grossprojekte mit Organisations- und Kostenrisiken verbunden sind. Diese Risiken können durch ein konsequentes Kostencontrolling und eine seriöse Budgetierung gezielt gemanaged werden.

Die Durchführung Olympischer Winterspiele beinhaltet neben den oben beschriebenen Chancen und Nutzen auch *Risiken und Gefahren*. Potenzielle Risiken sind neben Organisations- und Kostenrisiken unter anderem die Gefahr von zu hohen oder falschen Investitionen in die Infrastruktur, verbunden mit einer unrentablen Nachnutzung dieser Infrastrukturen, Wetterrisiken oder Sicherheitsrisiken aufgrund der Veränderung der Sicherheitslage.

## Schlussfolgerungen

- Olympische Winterspiele haben *kurzfristige Wirkungen* in den Bereichen Wirtschaft, Tourismus und Sport und geben *vielfältige Impulse* in verschiedensten weiteren Bereichen. Zudem haben die Spiele das *Potenzial*, ein *langfristiges Vermächtnis* in den Austragungsregionen sowie zum Teil der Schweiz zu schaffen. Das Potenzial für ein langfristiges Vermächtnis besteht insbesondere vor dem Hintergrund der *IOK-Agenda 2020*, welche *dezentrale(re) Spiele* möglich machen. Dies wiederum erlaubt die Nutzung bereits bestehender Einrichtungen, Anlagen und Infrastrukturen.
- Ein langfristiges Vermächtnis weist verschiedene mögliche Dimensionen auf. Zwischen den einzelnen Vermächtnis-Dimensionen bestehen Wechselwirkungen und Vernetzungen mit gegenseitiger Verstärkung. Dazu gehören zum Beispiel der Cluster Infrastruktur (Investitionen), Wirtschaft und Tourismus. Ein zweites Beispiel ist die Vernetzung zwischen Sport und Tourismus, insb. beim Wintersport und in Bezug auf den Spitzen- und Breitensport.
- Die Durchführung Olympischer Winterspiele ist mit vielfältigen Risiken verbunden. Die grössten Risiken bestehen in Kostenüberschreitungen und damit einhergehenden Finanzierungsfragen, Über- und Fehlinvestitionen bei der Infrastruktur, Organisationsprobleme, hohen Sicherheitskosten, schlechtem Wetter sowie einer kritischen medialen Berichterstattung.
- Für die Minimierung dieser Risiken braucht es eine vorausschauende Planung und ein spezifisches Risikomanagement. Ein Risikomanagement umfasst Massnahmen zur Erkennung, Analyse, Bewertung, Überwachung und Kontrolle von Risiken. Im Weiteren sind die Verantwortlichkeiten beim



Umgang mit den Risiken zu klären sowie die notwendigen Ressourcen zur Risikoabwehr bereitzustellen.

- In Bezug auf das langfristige Vermächtnis bestehen ein *Spannungsverhältnis* sowie *heterogene Vorstellungen* der verschiedenen Anspruchsgruppen in Bezug auf die Erwartungen an das langfristige Vermächtnis. Diese *Erwartungen*, die oft hoch und nur zum Teil erfüllbar sind, sollten mithilfe einer realistischen und sachlichen Kommunikation adressiert und geformt werden.
- Eine grosse *Herausforderung* ist die Spiele so zu konzipieren, dass sie zu einem positiven langfristigen Vermächtnis führen (Perspektive nach innen) und gleichzeitig bei der Vergabe durch das IOK erfolgreich sind (Perspektive nach aussen). Ein Kernthema ist dabei die Frage der *Konzentration* bzw. *Dezentralisierung* der Austragungsorte.
- Davon ausgehend stellt sich die Frage der *Verhältnismässigkeit* der benötigten zusätzlichen Investitionen und den daraus resultierenden kurzfristigen und langfristigen Effekten (bzw. dem Nutzen) der Olympischen Winterspiele.
- Es lassen sich mehrere *Voraussetzungen* ableiten, damit die Olympischen Winterspiele zu einem langfristig positiven Vermächtnis führen. Zunächst braucht es die Bereitschaft zu einem frühzeitigen Einbezug von und einer engen Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern und der Bevölkerung. Weiter ist ein breit abgestütztes und auf die Grösse des Events abgestimmtes und akzeptiertes Kandidatur- und Vermächtnis-Konzept nötig. Dies bedingt verbindliche, aufeinander abgestimmte und messbare Ziele, konkrete Projekte und Massnahmen zur Erreichung der Ziele sowie verbindliche Leistungsaufträge für die Stakeholder. In diesem Zusammenhang stehen eine konsequente Umsetzung sowie eine klare Festlegung der Verantwortlichkeiten und Rollen. Schliesslich braucht es die Sicherstellung einer auf die Ziele abgestimmten Finanzierung und ein laufendes Controlling.

## 2. Einführung

### 2.1 Auftrag, Ziele und Aufbau des Berichts

Nach verschiedenen Vorstössen in der Vergangenheit für eine Kandidatur für Olympische Winterspiele (OWS) in der Schweiz beabsichtigt die Schweiz für das *Durchführungsjahr 2026* eine erneute Kandidatur anzustreben.

Für einen Entscheid über eine Schweizer Kandidatur sind fundierte Grundlagen notwendig. Zu diesem Zweck wird im Auftrag von Swiss Olympics eine *Machbarkeitsstudie* erstellt, die eine Übersicht über relevante Themen einer Kandidatur zusammenstellt. Event analytics, ein Konsortium bestehend aus Rütter Soceco AG und dem Institut für Tourismuswirtschaft der Hochschule Luzern, wurde angefragt einen Teil dieser Studie zu erstellen: die Analyse der *möglichen volkswirtschaftlichen Auswirkungen* eines derartigen Events und seiner *langfristigen Legacy-Effekte*.

*Hauptziel* der vorliegenden Studie ist die Abschätzung der *potenziellen* volkswirtschaftlichen Effekte der operativen Durchführung sowie der langfristigen Legacy-Effekte von Olympischen Winterspielen in der Schweiz. Mit der Studie werden konkret folgende Ziele verfolgt:

- Aufzeigen der wichtigsten, volkswirtschaftlich relevanten Faktoren
- Abschätzung der potenziellen direkten und indirekten Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen sowie der Steuerwirkungen in der Schweiz in Bandbreiten der operativen Durchführung der Winterspiele, unter besonderer Berücksichtigung der Wirkungen auf den Tourismus
- Abschätzung des Potenzials der möglichen Vermächtnis-Wirkungen aus der Durchführung Olympischer Winterspiele in der Schweiz

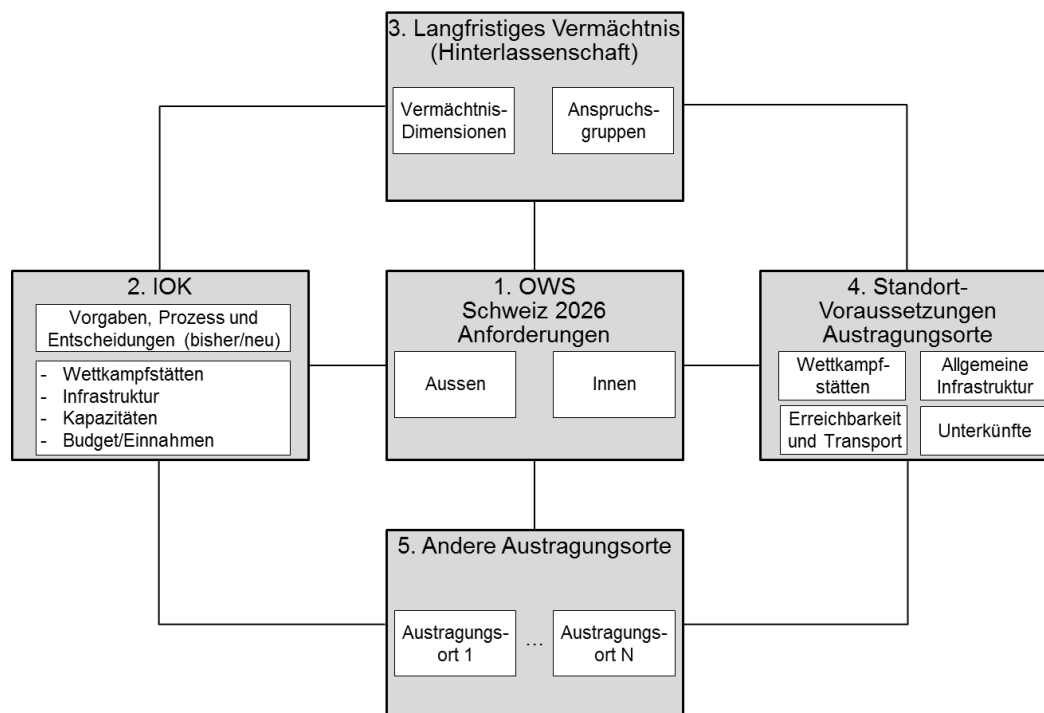
Gemäss dem Auftrag handelt es sich lediglich um eine grundsätzliche Analyse dieser potenziellen volkswirtschaftlichen und Vermächtnis-Wirkungen ohne konkreten Bezug zu den eingereichten Kandidaturen von „Sion 2026“ und „Graubünden & Partner 2026“.

Der Bericht ist so strukturiert, dass zunächst eine konzeptionelle Einordnung vorgenommen wird (Kap. 2.2). Diese umfasst den Hintergrund und die Rahmenbedingungen einer Schweizer Kandidatur für die Olympischen Winterspiele 2026. Anschliessend folgen die Ausführungen zu den methodischen Aspekten und den wichtigsten Begriffen (Kap. 2.3). Im Kapitel 3 werden die volkswirtschaftlichen Wirkungen beschrieben und im Kapitel 4 folgen die Ausführungen zu den langfristigen Effekten (Legacy-Effekte oder Vermächtnis). Den Abschluss bildet Kapitel 5 mit den Schlussfolgerungen.

### 2.2 Konzeptionelle Einordnung

Olympische Spiele sind sehr komplex. Viele verschiedene Anspruchsgruppen, Akteure und Prozesse beeinflussen die Ausgestaltung einer derartigen Sportgrossveranstaltung von Anfang an bis weit über das Ende der Veranstaltung hinaus. Die Durchführung Olympischer Spiele steht im *Spannungsfeld* von verschiedenen *Ansprüchen* und *Einflussfaktoren*. Die wichtigsten sind das Internationale Olympische Komitee (IOK) (2.), das langfristige Vermächtnis (3.), die Standortvoraussetzungen (4.) sowie die Konkurrenz-Kandidaturen (5.).

**Abbildung 3:** Übersicht über die relevanten Einflussfaktoren von Olympischen Winterspielen in der Schweiz 2026



Quelle: Eigene Darstellung Event analytics (Rütter Soceco, ITW – Hochschule Luzern)

Die *Einflussfaktoren* werden nachfolgend kurz beschrieben:

- **1. Olympische Winterspiele Schweiz 2026:** Erfolgreiche Olympische Winterspiele müssen verschiedene Anforderungen nach innen und aussen erfüllen. Nach innen sind die vorhandenen Standortvoraussetzungen optimal zu nutzen und die Erwartungen an ein langfristiges Vermächtnis zu erfüllen. Anforderungen und Einflussfaktoren von aussen sind die Vorgaben des IOK und die Konkurrenz durch andere Austragungsorte.
- **2. Internationales Olympisches Komitee (IOK):** Die Grundlage für die Olympische Winterspiele 2026 bildet die 2014 verabschiedete Olympische Agenda 2020.<sup>1</sup> Gemäss den Empfehlungen dieser Agenda sollen die Spiele stärker an den langfristigen Bedürfnissen des Austragungsortes ausgerichtet und dialogischer sein sowie flexibler in Bezug auf die Anforderungen und Vorgaben. Ein wichtiger Grundsatz ist die maximale Nutzung bestehender oder temporärer Infrastrukturen.
- **3. Langfristiges Vermächtnis:** Übergeordnetes Ziel von Olympischen Winterspielen ist ein langfristiges positives Vermächtnis. Das angestrebte Vermächtnis lässt sich in verschiedene Dimensionen wie bspw. Sport, Wirtschaft oder Umwelt gliedern und ergibt sich aus den Erwartungen der Anspruchsgruppen. Aufgrund der unterschiedlichen und hohen Erwartungen der Anspruchsgruppen braucht es eine intensive Auseinandersetzung in Bezug auf das Vermächtnis der Spiele.
- **4. Standort-Voraussetzungen der Austragungsorte:** Für eine erfolgreiche Durchführung Olympischer Winterspiele erweisen sich geeignete Standortvoraussetzungen für einen Austragungsort als vorteilhaft. Dazu gehören bereits vorhandene Wettkampfstätten und die geeignete Infrastruktur für die Eröffnungs- und Schlussfeier, die Olympischen Dörfer und die Medienzentren sowie für den Transport und die Übernachtungsmöglichkeiten. Für eine gute Erreichbarkeit braucht es zudem die Nähe zu einem internationalen Flughafen.
- **5. Konkurrenz-Austragungsorte 2026:** Zur Durchführung Olympischer Winterspiele bewerben sich jeweils mehrere Austragungsorte. Die Schweiz steht damit in Konkurrenz mit diesen anderen Austragungsorten.

<sup>1</sup> Vgl. <<https://www.olympic.org/news/status-of-the-implementation-of-olympic-agenda-2020>> (28.11.2016).

## 2.3 Methodische Anmerkungen und Begriffe

Für das Verständnis der Ergebnisse und des Vorgehens sind einige methodische Anmerkungen und zentrale Begriffe relevant. Diese Begriffe und Anmerkungen zur verwendeten Methodik werden in diesem Kapitel eingeführt, um die Ergebnisse in den Kapiteln 3 und 4 verstehen und einordnen zu können.

### 2.3.1 Budgetvorgaben des IOK

Für die Durchführung Olympischer Winterspiele stehen drei Budgets zur Verfügung: OCOG<sup>2</sup>-Budget, Non-OCOG-Budget direkt und Non-OCOG-Budget indirekt.

- Das **OCOG-Budget** umfasst alle operativen Ausgaben für die *Vorbereitung* und *Durchführung* der Olympischen Spiele und der Paralympics (das reine Durchführungsbudget ohne Infrastruktur, Sportstätten, Unterkünfte und weitere Ausgaben).<sup>3</sup> Im OCOG-Budget ist der Beitrag des IOK an den Organisator der Spiele eine wichtige Einnahmequelle. Grundsätzlich sind im OCOG-Budget *keine öffentlichen Gelder* vorgesehen. Allerdings ist zu beachten, dass im OCOG-Budget lediglich die Kosten für die Sicherheit in und rund um die sportlichen und nicht-sportlichen Infrastrukturen enthalten sind. Der grösste Teil der *öffentlichen Sicherheitskosten* ist dagegen im OCOG-Budget nicht enthalten, sondern dem direkten Non-OCOG-Budget zugeordnet. Ebenso nicht enthalten sind die Kosten für die benötigten *Wettkampfstätten* und übrigen *Infrastrukturen* (siehe direktes und indirektes Non-OCOG-Budget). Das IOK leistet keinen Beitrag an diese Kosten, sie müssen von der öffentlichen Hand getragen werden. Die öffentliche Hand trägt zudem das Risiko eines möglichen Defizits.
- Im **direkten Non-OCOG-Budget** sind die Kosten der für die operative Durchführung benötigten *Infrastrukturen* (d.h. Wettkampfstätten, Stadion für die Eröffnungs- und Schlussfeier, Olympische Dörfer, Medienzentrum) sowie die Kosten für die *öffentliche Sicherheit* enthalten.
- Im **indirekten Non-OCOG-Budget** sind die Kosten für *weitere Infrastrukturen* enthalten, insb. für den Bereich *Transport* (Strasse und öffentlicher Verkehr). Die Höhe der Kosten wie auch die damit verbundenen Risiken sind abhängig vom Kandidaturkonzept und den geplanten Investitionen, die nur wegen den Olympischen Spielen getätigt werden. Diese Kosten können beträchtlich und je nach Konzept höher sein als die Kosten der operativen Durchführung.

Die *Finanzierung* der direkten und indirekten Non-OCOG-Budgets erfolgt ohne Beteiligung des IOK entweder durch die öffentliche Hand oder durch Public-Private-Partnership (PPP)-Modelle.

Für die geplanten Spiele 2026 (inkl. Paralympics) hat Swiss Olympic basierend auf dem erwarteten IOK-Beitrag eine *Vorgabe* gemacht in Bezug auf die Höhe der Kosten für die operative Durchführung, d.h. das *OCOG-Budget*. Diese Vorgabe liegt bei 1.65 Mrd. CHF. Die Gesamthöhe des operativen Budgets liegt damit im Rahmen der Budgets bisheriger Spiele (vgl. Flyvbjerg et al. 2016).

Die Kosten für das *direkte* und *indirekte Non-OCOG-Budget* können je nach Austragungsort und den vorhandenen Standortvoraussetzungen sehr unterschiedlich sein. Je besser die Standortvoraussetzungen, desto geringer sind die Kosten für die benötigte Infrastruktur, weil diese bereits vorhanden ist und den Vorgaben des IOK entspricht.

<sup>2</sup> Organising Committee for the Olympic Games OCOG (vgl. <<https://www.olympic.org/ioc-governance-organising-committees>> [30.11.2016]).

<sup>3</sup> Vgl. <<https://www.olympic.org/ioc-governance-organising-committees>> (30.11.2016); München 2018, Faktenreihe München 2018 – Finanzplanung; Manssen (2011).

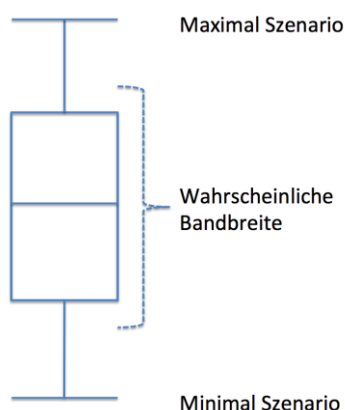
### 2.3.2 Bandbreiten

Die hier vorliegenden Abschätzungen sind *genereller Natur* und berücksichtigen Erfahrungen aus vergangenen Durchführungen Olympischer Winterspiele in anderen Ländern sowie frühere Kandidaturprojekte in der Schweiz. Sie bauen damit auf der einen Seite auf valide Annahmen und Erkenntnisse auf, haben jedoch auf der anderen Seite *keinen unmittelbaren Bezug* zu den aktuellen *Kandidaturprojekten*. Eine genauere Analyse der konkreten Schweizer Kandidaturen mit Aussagen zu den regionalökonomischen Wirkungen sowie einer genaueren Beurteilung der langfristigen Vermächtniswirkungen erfordert detailliertere Angaben zu den Kandidaturkonzepten.

Vergangene Olympische Winterspiele haben gezeigt, dass es von der Ideenphase über die Planung bis zur Durchführung teilweise substanzielle *Veränderungen* der Projektstruktur geben kann. Die Gründe für derartige Veränderungen und ihre Auswirkungen auf das Eventkonzept sind vielfältig. Auch andere Faktoren, die sich unmittelbar auf die volkswirtschaftlichen Effekte der Veranstaltung auswirken (Wetter, Wechselkursentwicklung, etc.), lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht endgültig abschätzen.

Vor dem Hintergrund der generellen Natur des Vorgehens und den Unsicherheiten zehn Jahre vor der Durchführung des Events wurden die Abschätzungen in *Bandbreiten (Minimum bis Maximum)* vorgenommen. Für die Ober- und Untergrenze wurden alle Variablen (z.B. Zuschauerzahlen, Ausgaben, Budgets, etc.) und Annahmen entweder auf einen minimalen oder maximalen Wert gesetzt. Dass eines dieser Szenarien in seiner Extremform eintritt, *ist unwahrscheinlich*. Wesentlich *wahrscheinlicher ist ein Szenario, das sich in den mittleren 50% der Effekte verortet*. Das Maximal- und Minimal-Szenario sind nicht als *Varianten* zu sehen, sondern als *Ober- und Untergrenze möglicher Effekte*.

**Abbildung 4:** Schematische Darstellung der Bandbreitenschätzung



Quelle: Eigene Darstellung Event analytics (Rütter Soceco, ITW – Hochschule Luzern)

### 2.3.3 Datengrundlagen

Die Studie baut auf zum Zeitpunkt der Analyse verfügbaren Annahmen und Erkenntnisse auf, hat jedoch keinen unmittelbaren Bezug zu einem konkreten Kandidaturprojekt in einer bestimmten Region. Sie ist damit *genereller Natur* und als *erste Einschätzung* der volkswirtschaftlichen Wirkungen und Legacy-Effekte Olympischer Winterspiele in der Schweiz gedacht. Eine detailliertere Analyse für eine mögliche Schweizer Kandidatur ist in einem zweiten Schritt im Verlauf des Jahres 2017 möglich, wenn weitere Informationen zu einem konkreten Eventkonzept verfügbar werden. Die hier dargestellten Ergebnisse beruhen zum einen auf Publikationen und Informationen des IOK und Swiss Olympic. Zum anderen wurden Daten, Dokumente und umfangreiche Abklärungen einbezogen, die im Rahmen der anderer Kandidaturen vom Projektteam zusammengestellt wurden. Die dritte Datenquelle sind Publikationen und Forschungsberichte zu vergangenen Olympischen Winterspielen in Nagano (JAP), Salt Lake City (USA), Turin (ITA), Vancouver (CAN) und Sotschi (RUS). Zusätzlich wurde die im Literaturverzeichnis angegebene Forschungsliteratur einbezogen.

## 2.3.4 Begriffsdefinitionen

### Umsatz/Bruttoproduktion

Im vorliegenden Bericht werden mit dem Begriff *Umsatz* die Erlöse von Firmen, Organisationen oder Branchen bezeichnet. Volkswirtschaftlich betrachtet entspricht der Umsatz näherungsweise der Bruttoproduktion eines Unternehmens oder einer Branche und errechnet sich aus der Summe von Bruttowertschöpfung und Vorleistungen (vgl. Abbildung 6).

### Bruttowertschöpfung

Die *Bruttowertschöpfung* entspricht dem von einem Unternehmen oder einer Organisation in einer bestimmten Zeitperiode geschaffenen Wertzuwachs (Gesamtwert der produzierten Dienstleistungen und/oder Waren, abzüglich der von Dritten bezogenen Vorleistungen) (vgl. Abbildung 6). Die Bruttowertschöpfung entspricht grundsätzlich dem Beitrag zum Bruttoinlandprodukt (BIP). Sie ist somit die am besten geeignete Grösse, um den Beitrag eines Sportevents im volkswirtschaftlichen Sinne zu messen und zu vergleichen.

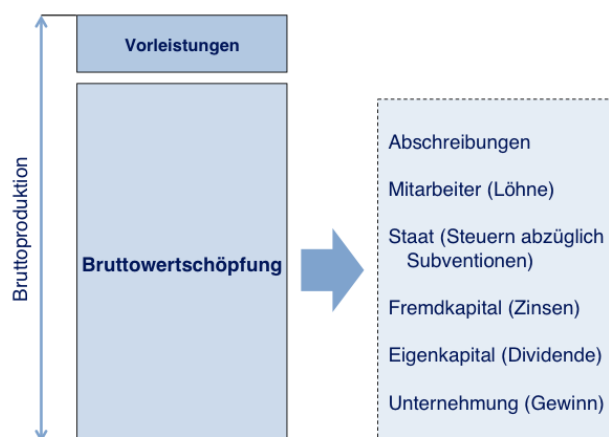
### Vorleistungen

Als *Vorleistungen* werden jene Güter und Dienstleistungen bezeichnet, die extern eingekauft werden, um das eigene Produkt bzw. die eigene Dienstleistung zu produzieren (vgl. Abbildung 6). Für einen Eventveranstalter ist beispielsweise der Einkauf von Computern und Büromaterial für das Organisationskomitee eine Vorleistung

### Beschäftigung

Um die im Zusammenhang mit Olympischen Winterspielen erzeugten wirtschaftlichen Effekte zu berechnen, wird ein bestimmtes *Arbeitsvolumen* benötigt. Dieses Volumen wird in *Vollzeitäquivalenten* (VZÄ) angegeben. Ein VZÄ bezeichnet eine rechnerische Grösse, die der Arbeitsleistung einer Person mit einem 100%-Pensum entspricht. Dies bedeutet nicht, dass tatsächlich so viele neue Stellen geschaffen werden. Ein Teil der Effekte fällt sowohl als Kapazitätsauslastung an, als auch als Mehrarbeit in bestehenden Arbeitsverhältnissen.

**Abbildung 5:** Schematische Darstellung Bruttoproduktion und Bruttowertschöpfung



Quelle: Eigene Darstellung Event analytics (Rütter Soceco, ITW – Hochschule Luzern)

### Vermächtnis (Legacy)

Gemäss Davies (2016) ist *Vermächtnis* im Zusammenhang mit Sportveranstaltungen ein breit gefasster Begriff. Vermächtnis weist mehrere *Dimensionen*, *Bedeutungen* und *Interpretationen* auf. Die Lite-

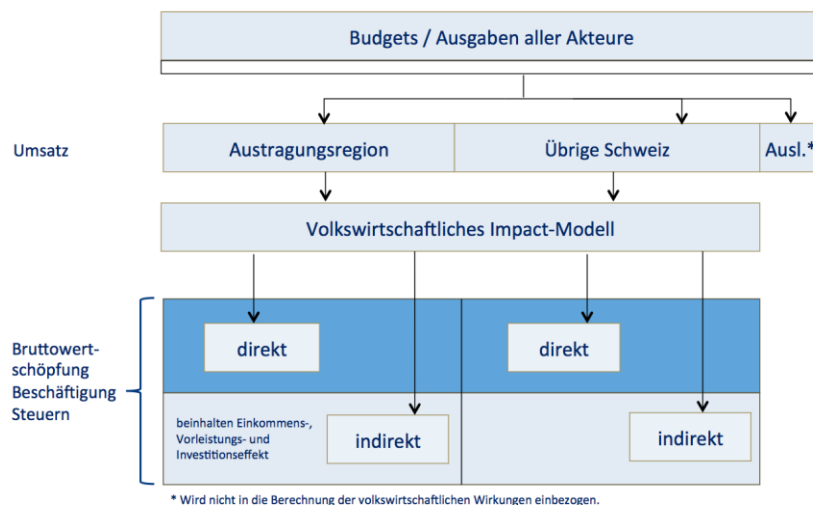
ratur konzeptualisiert Vermächtnis als Würfel mit *drei Dimensionen*: positive und negative Wirkungen; geplante und ungeplante Wirkungen; materielle und immaterielle Wirkungen.<sup>4</sup> In der Literatur gilt Vermächtnis als jegliche positive oder negative dauerhafte Veränderung der Umwelt, die von einer Veranstaltung resultiert und über den Zeitraum der Veranstaltung hinausgeht beschrieben. Dies umfasst eine grosse Vielfalt an Auswirkungen wie beispielsweise Sporteinrichtungen, urbane Infrastrukturentwicklung oder Umweltschutzmassnahmen.

Alle Austragungsorte von Olympischen Spielen streben mit der Durchführung der Spiele ein *langfristiges Vermächtnis* an. In der Schweiz wurde im Rahmen vergleichbarer Grossveranstaltungen ein Konzept entwickelt, das ein langfristiges Vermächtnis über die Verbindung der Nachhaltigkeit mit Innovationsprozessen anstrebt („Nachhaltigkeit, Innovation und Vermächtnis - NIV“).

### 2.3.5 Berechnungsmodell

Die Berechnung der volkswirtschaftlichen Wirkungen erfolgt auf der Basis eines *Impact-Modells*, das auf der Input-Output-Tabelle der Schweiz basiert. Zu diesem Zweck werden die verschiedenen wirtschaftlichen Impulse (Budgets, Touristen, etc.) um Doppelzählungen bereinigt und geografisch unterteilt (Ausland, Schweiz, Eventregion). Anschliessend werden die Ausgaben in ein branchenspezifisches Berechnungsmodell eingelesen. Dort werden die in der Volkswirtschaft ausgelösten direkten und indirekten Effekte ermittelt und auf Basis branchenspezifischer Statistiken die wirtschaftlichen Wirkungen des Events berechnet (Bruttowertschöpfung, Beschäftigung, Steuern).

**Abbildung 6:** Schematische Darstellung des Berechnungsmodells



Quelle: Eigene Darstellung Event analytics (Rütter Soceco, ITW – Hochschule Luzern)

Die Ergebnisse werden dabei differenziert zwischen direkten und indirekten Effekten ausgewiesen. Die direkten Ergebnisse werden durch die Ausgaben des Veranstalters und der touristischen Ausgaben der Gäste ausgelöst und zeigen die unmittelbaren Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkungen des Events. Bei den indirekten Effekten handelt es sich hingegen um Wirkungen, die durch weitere Aktivitäten in der Volkswirtschaft entstehen, die durch den Impuls des Events ausgelöst werden.

Der Vorleistungseffekt berücksichtigt, dass die Unternehmen zur Herstellung ihrer Produkte Vorleistungen benötigen wie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Teile und Komponenten oder auch verschiedene Dienstleistungen. Die Zulieferunternehmen benötigen ihrerseits Vorleistungen, so dass weitere Produktionsaktivitäten in umfangreichen Lieferketten angestossen werden.

<sup>4</sup> Vgl. bspw. Preuss 2007.

Neben Vorleistungen benötigen Unternehmen Investitionsgüter für Ersatz oder Erweiterung ihres Kapitalstocks. Mit der Produktion ist die Abnutzung von Produktionsanlagen und anderen Investitionsgütern verbunden, die von Zeit zu Zeit ersetzt werden müssen. Der Investitionseffekt berücksichtigt diese Produktion von Investitionsgütern einschliesslich der beteiligten Lieferketten. Der Einkommenseffekt geht von den Einkommen der direkt und indirekt Beschäftigten aus. Ihr Einkommen fliesst überwiegend (d.h. nach Abzug von Steuern und Sparleistungen) in den Konsum von Waren und Dienstleistungen und löst somit wiederum Produktionsaktivitäten in der Volkswirtschaft aus.

Um der Natur einer Vorabschätzung für das Jahr 2026 gerecht zu werden, wurden verschiedene volkswirtschaftliche Indikatoren wie das Preislevel, das Lohnniveau und die Arbeitsproduktivitäten mithilfe volkswirtschaftlicher Szenarien auf das Jahr 2026 angepasst. Mögliche Veränderungsszenarien der volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen und anderer Einflussfaktoren (z.B. Wechselkurs) wurden in den Berechnungen nicht berücksichtigt.

### 2.3.6 Räumliche Abgrenzung

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts steht noch nicht fest ob und wo eine mögliche Kandidatur in der Schweiz regional verortet ist. Deshalb bewusst auf eine *regionsspezifische Berechnung* der volkswirtschaftlichen Effekte *verzichtet*. Für die in diesem Bericht vorgenommene *generelle Abschätzung* der volkswirtschaftlichen Wirkungen haben wir mit einem gesamtschweizerischen Modell gerechnet. Dies bedeutet, dass sämtlich Effekte nur auf *Schweizerischer Ebene* ausgewiesen werden und keine Aussagen über Effekte in spezifischen Regionen getätigt werden. Letztere benötigen zum einen einen höheren Detailgrad der Berechnungsgrundlagen und zum anderen vertiefte Informationen über die volkswirtschaftliche und touristische Struktur der Austragungsregion. Da beides zum Zeitpunkt der Studie noch nicht vorliegt, wird eine regionale Betrachtung erst in einem zweiten Analyseschritt durchgeführt.

### 2.3.7 Inhaltliche Abgrenzung

Es gibt im Rahmen Olympischer Winterspiele *drei verschiedene Budgets*, die neben den touristischen Wirkungen von Besuchern der Spiele, direkten Einfluss auf die volkswirtschaftlichen Effekte haben (vgl. Kapitel 2.3.1). Da viele Informationen zu diesen Budgets, die für eine detaillierte Einschätzung der volkswirtschaftlichen Effekte notwendig sind, zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht vorliegen, wurden im Rahmen dieser Abschätzung ausschliesslich jene Budgets und Aktivitäten berücksichtigt, deren Grössenordnungen und inhaltliche Struktur sich zum aktuellen Zeitpunkt in realistischen Bandbreiten einschätzen lassen. Konkret berücksichtigt wurden in dieser Schätzung:

- Das *Kandidaturbudget* für Olympische Winterspiele (24 Mio. CHF)
- Das *OCOG-Budget* (1.65 Mrd. CHF)
- Mit den OWS verbundene *touristische Frequenzen* und *Effekte* während und vor dem Event

*Nicht berücksichtigt* sind in dieser Schätzung:

- Non-OCOG-Budget direk und indirekt
- Touristisches Crowding-Out

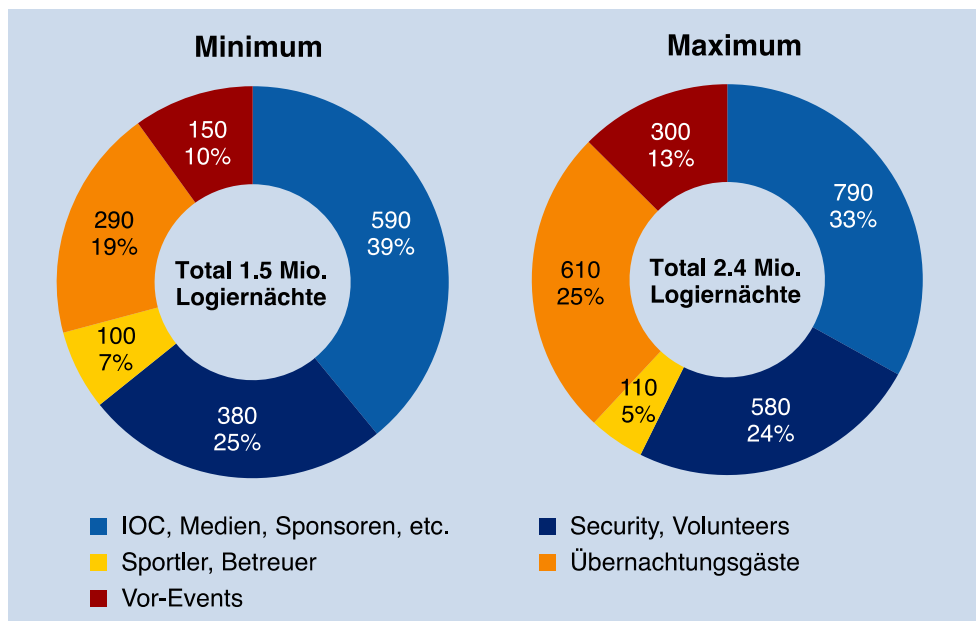
Die Kosten für die Paralympischen Spiele sind in den Budgets (OCOG) enthalten, dadurch ausgelöste touristische Frequenzen wurden zunächst nicht berücksichtigt. Sowohl die Non-OCOG Budgets als auch das Crowding-Out können dabei – je nach Ausprägung der tatsächlich realisierten Kandidatur – *signifikanten Einfluss auf die volkswirtschaftlichen Effekte* haben.



### 3. Volkswirtschaftliche Wirkungen

#### 3.1 Logiernächte und Crowding-Out

**Abbildung 7:** Erwartete Logiernächte Olympischer Winterspiele in der Schweiz nach Personengruppen (Minimum- und Maximum-Szenario)\*



Quelle: Event analytics (Rütter Sococo, ITW - Hochschule Luzern)

\* Bruttologiernächte ohne Crowding-Out-Bereinigung; inkl. Logiernächte bei Vor-Events

Im Rahmen der Vorbereitung und Durchführung Olympischer Spiele übernachten viele verschiedene Personengruppen in der Schweiz. Im Minimum-Szenario gehen wir von etwa 1.5 Mio. *Logiernächten* (LN) aus, im Maximum von etwa 2.4 Mio. Die Bandbreiten ergeben sich aus einer Reihe von zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht abschätzbaren Faktoren. Zu diesen gehören nicht nur die Beherbergungs-, Event- und Transportkapazitäten der Austragungsregion, sondern auch andere Aspekte wie z.B. Wechselkurse, das Wetter oder die internationale Sicherheitslage. Beinhaltet in diesen Logiernächten sind zudem unterschiedliche touristische Kategorien. Wie im Kapitel 2.3.1 beschrieben, ist zu erwarten, dass der tatsächliche Wert der Logiernächte eher in der Mitte dieser Bandbreite liegt, als an den Rändern.

Aufgrund der Datenlage wurde bei der Berechnung der Logiernächte zunächst *keine* Bereinigung um ein Crowding-Out vorgenommen. Da Olympische Winterspiele in der Schweiz vorrausichtlich inmitten der Wintersaison in touristisch stark ausgelasteten Regionen stattfinden, werden durch die grosse Menge an für das Event benötigten Unterkünften andere touristische Logiernächte verdrängt, wenn sie in bestehenden Beherbergungskapazitäten anfallen. Je nach Eventkonzept werden jedoch einige Logiernächte auch *in temporären oder zusätzlichen Beherbergungskapazitäten* anfallen. Diese Logiernächte werden damit zusätzlich generiert und verdrängen keine anderen Logiernächte.

Grundsätzlich unterscheidet man drei unterschiedliche Verdrängungseffekte:

- Zeitliche Verdrängung: Gäste besuchen die Region vor oder nach dem Event statt während dem Event.

- Geografische Verdrängung: Gäste besuchen statt der Eventregion andere Destinationen im In- oder Ausland.
- Effektive Verdrängung: Gäste verzichten ersatzlos auf Ihren Besuch der Region.

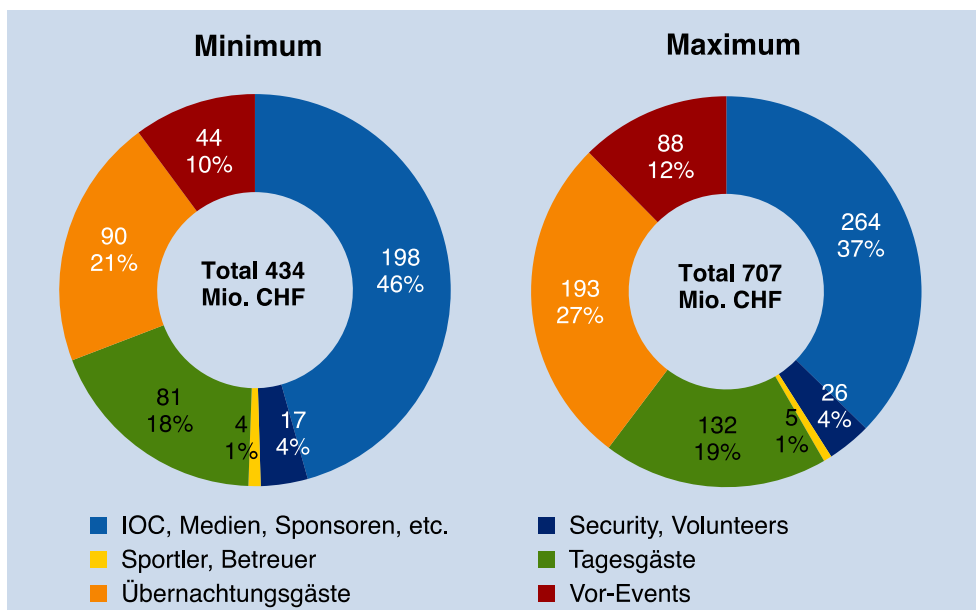
Betrachtet man den touristischen Effekt aus einer schweizweiten Perspektive, wie in dieser Analyse, handelt es sich nur bei der *effektiven Verdrängung und bei der geografischen Verdrängung ins Ausland* um tatsächlich Crowding-Out. Bei einer regionalen Betrachtung ist zudem die Verdrängung in andere Destinationen in der Schweiz zu berücksichtigen. Neben diesen aversen Effekten ist zudem noch das *Crowding-In* zu berücksichtigen, also Gäste die gezielt *wegen* dem Event in der Zeit vor oder nach dem Event in die Region reisen. Dieser Effekt verringert das Crowding-Out zu einem gewissen Grad und ergibt zusammen mit dem oben erwähnten Crowding-Out das *Netto-Crowding-Out*.

Die oben genannten Effekte lassen sich teilweise beeinflussen (z.B. durch gezieltes Marketing, Stammkundenmanagement, etc.) und sind wichtige Faktoren, die in einer vertieften Analyse berücksichtigt werden müssen, um eine präzisere Einschätzung der touristischen Effekte vorzunehmen. Der Effekt des Netto-Crowding-Outs ist, dass die *tatsächlich* dem Event zurechenbaren *Logiernächte und die damit verbundenen wirtschaftlichen Effekte (Ausgaben, Wertschöpfung, etc.) tiefer liegen werden*, als hier ausgewiesen. Zum aktuellen Zeitpunkt sind diese Effekte jedoch kaum quantifizierbar. Expertengespräche und Erfahrungen anderer Events lassen jedoch auf Werte in der Bandbreite von 15-40% der Gesamtlogiernächte schliessen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Teil der Gesamtlogiernächte *vor dem eigentlichen Event-Zeitraum* anfällt und ein anderer Teil in *zusätzlichen* touristischen Kapazitäten anfällt. Diese Logiernächte lösen daher keine Verdrängung aus. Sobald weitere Informationen über die Region sowie das Tourismus- und Eventkonzept der OWS vorliegen, können diese Effekte besser abgeschätzt werden.

Neben dem Crowding-Out ist ausserdem zu beachten, dass die hier ausgewiesenen Logiernächte nicht alle die gleiche touristische Qualität aufweisen. So ist es möglich, dass einige dieser Logiernächte statt in Hotels auch in Ferienwohnungen, Zivilschutzanlagen und anderen Gruppenunterkünften anfallen (z.B. Security/ Volunteers). Zwischen einem Drittel und knapp 40% der Logiernächte entfallen auf Personen aus den IOC-Kontingenten. Darin enthalten sind v.a. Funktionäre, technisches Personal, Medien und Sponsorengäste. Übernachtungsgäste, die Olympische Wettkämpfe besuchen, verursachen zwischen 19% bis 25% der Gesamtlogiernächte einer derartigen Veranstaltung. Etwa ein Viertel der Logiernächte entfällt auf Security-Personal und Volunteers. Den Olympischen Spielen vorgelagerte Logiernächte wie z.B. im Rahmen von Test-Wettkämpfen und olympischem Geschäftstourismus machen etwa 10% bis 13% der Logiernächte aus.

### 3.2 Besucherausgaben

**Abbildung 8:** Erwartete Besucherausgaben Olympischer Winterspiele in der Schweiz nach Personengruppen (Minimum- und Maximum-Szenario)

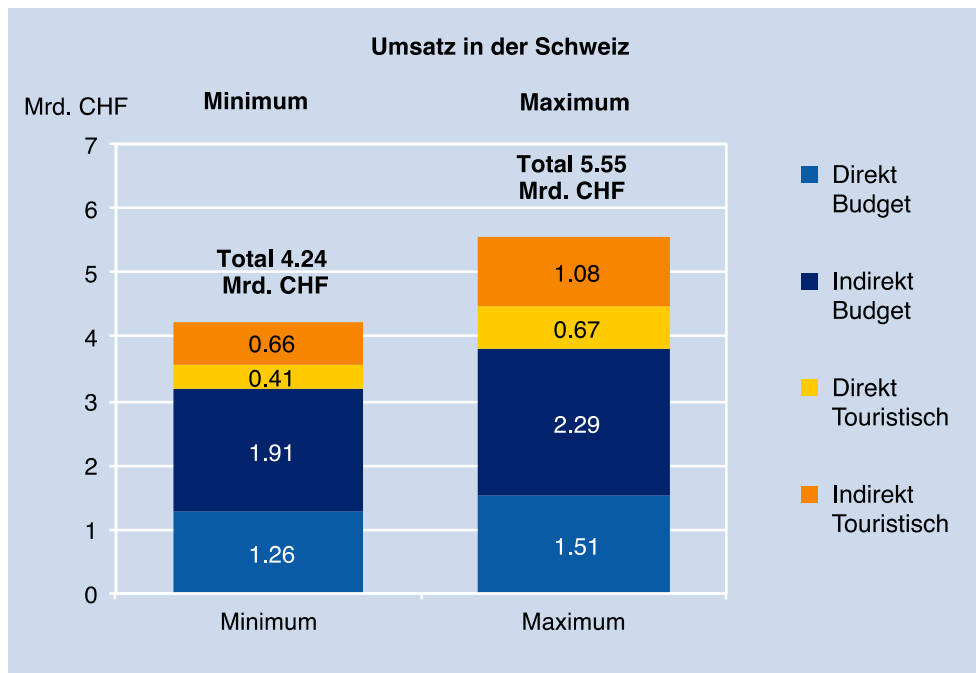


Die mit den touristischen Frequenzen verbundenen Ausgaben belaufen sich im Minimum-Szenario auf etwa 430 Mio. CHF und im Maximum-Szenario auf gut 700 Mio. CHF. Etwa 200 bis 260 Mio. CHF werden von Personen ausgegeben, die im Rahmen der IOC Kontingente an den Olympischen Spielen teilnehmen. Dies entspricht 46% (Minimum) bzw. 37% (Maximum) der Gesamtausgaben bzw. rund 200 bis 260 Mio. CHF. Tagesgäste und Übernachtungsgäste machen zusammen etwa 40% bis 50% der Besucherausgaben aus und sie geben zwischen 140 bis 220 Mio. CHF aus. Sportler, Security und Volunteers geben mit etwa 5% verhältnismässig wenig aus. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass der grösste Teil ihrer Ausgaben bereits über andere Budgets abgedeckt wird. Besucher und Personal an Vor-Events tragen zusätzlich etwa 10% bis 12% der Besucherausgaben bei.

Es ist zu berücksichtigen, dass einige Ausgaben (z.B. für Tickets zu Wettkämpfen oder für Logiernächte von Sportlern) bereits in den Budgets abgedeckt sind und daher nicht nochmals als Personenausgaben gezählt werden. Es handelt sich bei den hier ausgewiesenen Besucherausgaben daher ausschliesslich um jene Ausgaben, die *nicht* bereits in anderen Budgets abgedeckt sind.

### 3.3 Umsatz

**Abbildung 9:** Erwarteter Umsatz Olympische Winterspiele in der Schweiz (Minimum- und Maximum-Szenario)



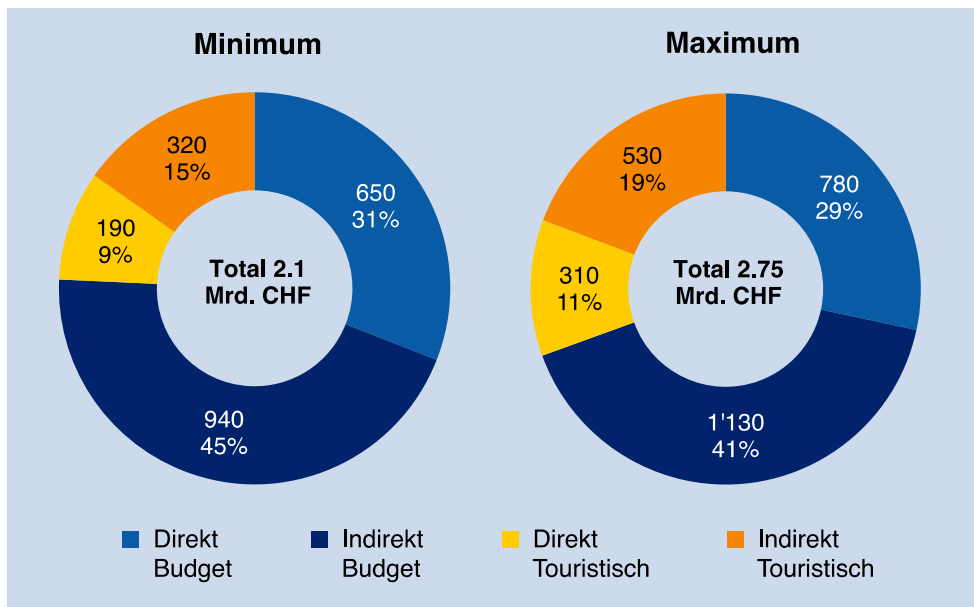
Quelle: Event analytics (Rütter Soceco, ITW - Hochschule Luzern)

Durch die in dieser Abschätzung berücksichtigten Teile Olympischer Winterspiele (vgl. Kapitel 2.3.7) ist ein gesamthaft (direkt und indirekt, vgl. Glossar) ausgelöster Umsatz von etwa 4.2 Mrd. CHF im Minimum- und rund 5.5 Mrd. im Maximum-Szenario zu erwarten. Diese Effekte beziehen sich jeweils auf die gesamte Schweiz. Wechselwirkungen zwischen der Austragungsregion und anderen Regionen der Schweiz bzw. dem Ausland sind in diesen Zahlen bereits enthalten.

Ungefähr 25% (Minimum) bis 32% (Maximum) der Umsätze werden durch die nicht im Budget abgedeckten touristischen Ausgaben der Besucher ausgelöst. Fasst man die direkten und indirekten Effekte dieses Impulses zusammen, entspricht das rund 1 Mrd. Umsatz im Minimum-Szenario und etwa 1.7 Mrd. im Maximum-Szenario. Die verbleibenden 75% bzw. 68% entsprechen den Umsätzen, die durch das Kandidatur und OCOG-Budget ausgelöst werden. Der Anteil der touristischen Ausgaben verändert sich, da der touristische Impuls im Vergleich zum OCOG-Budget eine relativ höhere Variabilität hat.

### 3.4 Bruttowertschöpfung und Steuern

**Abbildung 10:** Erwartete Bruttowertschöpfung Olympischer Winterspiele in der Schweiz (Minimum- und Maximum-Szenario)



Quelle: Event analytics (Rütter Soceco, ITW - Hochschule Luzern)

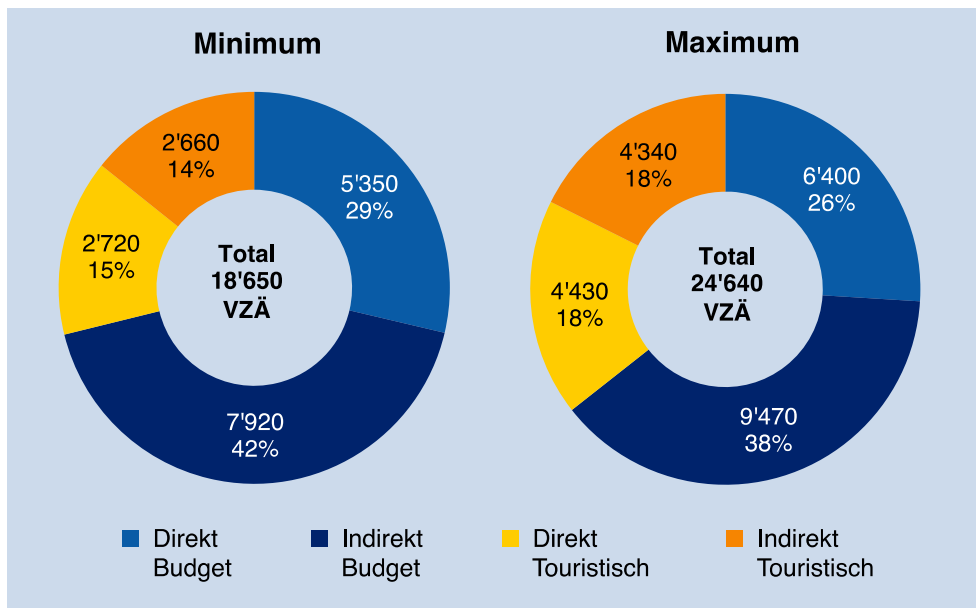
Der Anteil des Umsatzes, der ins Bruttoinlandprodukt (BIP) einfließt, entspricht der Bruttowertschöpfung. Aus einer volkswirtschaftlichen Perspektive bildet die Wertschöpfung (direkt und indirekt) die bestmögliche Grössenordnung, um die wirtschaftliche Dimension einer Veranstaltung *für die Schweiz* aufzuzeigen. Insgesamt gehen wir – ausgehend vom Minimum- und Maximum-Szenario – von einer Wertschöpfung in Höhe von rund 2.1 bis 2.75 Mrd. CHF für die gesamte Schweiz aus.

Aus diesen wirtschaftlichen Effekten würde sich für Bund, die Kantone und die Gemeinden ein Steuervolumen von rund 200 bis 270 Mio. CHF ergeben. Dieses beinhaltet Einkommens-, Mehrwert- und andere Nettogütersteuern.

Aufgrund der Datenlage zum Zeitpunkt der Berechnung wurde die Wertschöpfung für den Veranstalter „Bottom-up“ berechnet. Dies bedeutet, dass die Berechnung zunächst kostenseitig durchgeführt wurde und dann ein *einnahmeseitiger Abgleich* vorgenommen wurde. Dieses Vorgehen sollte auch bei zukünftigen Analyseschritten vorgesehen werden (vor allem bei der Analyse der Non-OCOG Budgets) und ist vor allem deswegen relevant, weil davon auszugehen ist, dass das Event bzw. damit verknüpfte Investitionen zumindest teilweise mit öffentlichen Geldern finanziert werden. *Subventionen* sind gemäss volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung *direkt wertschöpfungsmindernd* und werden nicht als wirtschaftliche Wirkungen berücksichtigt. Die tatsächlich umgesetzte Finanzierungsstruktur (sowohl auf der Einnahmen-, als auch auf der Ausgabenseite) für alle Budgetteile spielt daher für die Berechnung der Wertschöpfung eine wichtige Rolle und wird in einem zweiten Schritt entsprechend berücksichtigt.

### 3.5 Beschäftigung

**Abbildung 11:** Erwartete Beschäftigungswirkung Olympischer Winterspiele in der Schweiz (Minimum- und Maximum-Szenario)



Quelle: Event analytics (Rütter Sococo, ITW - Hochschule Luzern)

Um die in den vorherigen Kapiteln aufgezeigten volkswirtschaftlichen Effekte zu erzielen, wird ein Arbeitsvolumen von 18'650 bis 24'640 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) in der gesamten Schweiz benötigt (direkt und indirekt). Der geschätzte Anteil der Arbeitsleistung, der auf die Wirkungen des OCOG-Budgets entfällt, beträgt 13'270 bis 15'870 VZÄ. Die touristischen Ausgaben verursachen etwa 5'380 bis 8'770 VZÄ.

Ein VZÄ entspricht dabei der Arbeitsleistung eines Arbeitnehmenden mit einem 100%-Pensum. Dies bedeutet, dass es sich dabei nicht notwendigerweise um neue Arbeitsstellen handelt, sondern um ein Arbeitsvolumen, das benötigt wird, um die im Rahmen eines derartigen Events anfallenden Arbeiten abzuarbeiten. Ein grosser Teil dieser Arbeiten wird dabei in bestehenden Arbeitsverhältnissen geleistet und trägt somit zur wirtschaftlichen Auslastung bei.

## 4. Langfristiges Vermächtnis (Legacy-Effekte) von Olympischen Spielen

### 4.1 Einführung

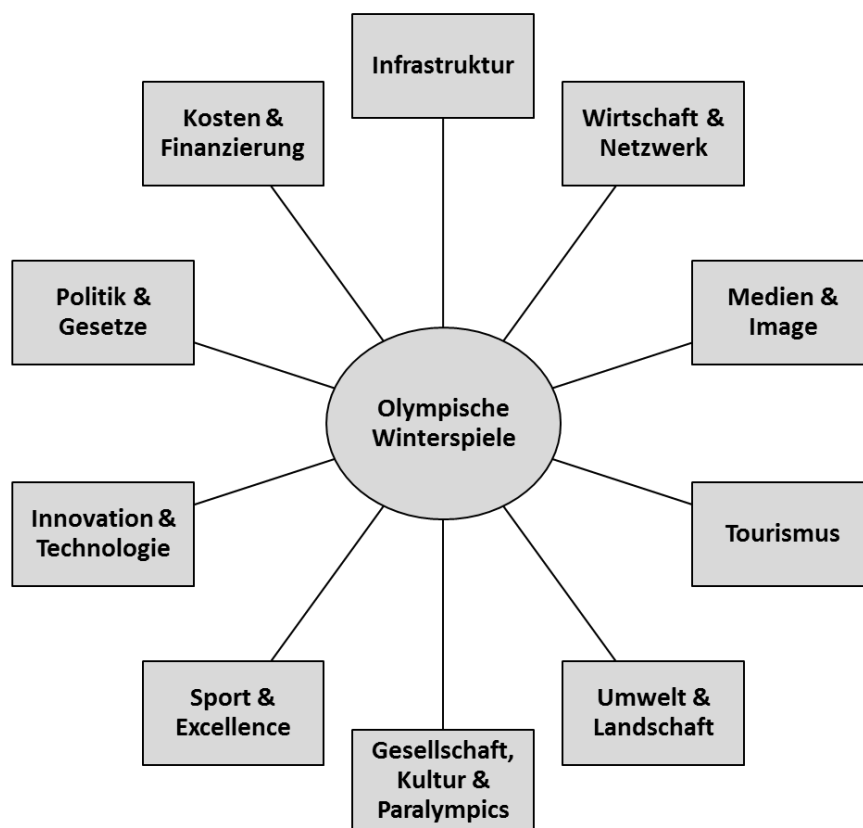
Ein zentrales Ziel der Durchführung von Olympischen Spielen ist, dass die Spiele zu einem *positiven Vermächtnis*, zu einer positiven Hinterlassenschaft führen. Deshalb werden in diesem Teil des Berichts die Vermächtnis-Effekte, die von Olympischen Winterspielen 2026 in der Schweiz ausgehen können, anhand verschiedener *Dimensionen* analysiert. Dabei handelt es sich um kurze und generelle Beschreibungen der Dimensionen und Vermächtnis-Wirkungen. *Grundlagen* für diese Beschreibungen bilden verschiedene Studien über Olympische Winterspiele, Berichte von Swiss Olympic, Berichte der Evaluationskommission des IOK, die Olympische Agenda 2020 des IOK, Grundlagenliteratur und das NIV-Konzept. Weil die Vermächtnis-Wirkungen mehrheitlich generell beschrieben werden, sind die verwendeten Quellen und Grundlagen nicht in den einzelnen Abschnitten aufgeführt sondern nur im *Quellenverzeichnis* am Schluss des Berichts.

### 4.2 Vermächtnis und Wirkungen von Olympischen Winterspielen

#### 4.2.1 Übersicht über die Vermächtnis-Dimensionen

Olympische Winterspiele haben *vielfältige Effekte* auf die Austragungsorte und –länder. Im Vorfeld von Olympischen Spielen bestehen für alle Dimensionen des Vermächtnisses potenzielle Chancen und Risiken. Die Wirkungen können sowohl positiv als auch negativ ausfallen, abhängig von der konkreten Durchführung der Spiele. Letztlich bestimmt dann das Ausmass der positiven und negativen Effekte, ob die Spiele ein Vermächtnis oder eine Bürde hinterlassen. Zudem ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass es sich dabei um *potenzielle Wirkungen* und ein *potenzielles Vermächtnis* handelt. Um dieses Potenzial zu erschliessen, braucht es konkrete Massnahmen, Projekte sowie die entsprechenden Investitionen. Zentrale Fragen sind daher auch die damit verbundenen Kosten sowie deren Finanzierung.

Die nachfolgende Abbildung gibt eine Übersicht über die verschiedenen *Vermächtnis-Dimensionen*. Die Übersicht umfasst insgesamt *zehn Dimensionen*: Infrastruktur, Wirtschaft, Medien & Image, Tourismus, Umwelt & Landschaft, Gesellschaft, Kultur & Paralympics, Sport & Excellence, Innovation & Technologie, Netzwerk, Kosten & Finanzierung. Die Reihenfolge und grafische Anordnung der Vermächtnis-Dimensionen impliziert keine Bedeutung oder weitergehende Zusammenhänge. Es bestehen aber zahlreiche Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen den verschiedenen Dimensionen. Auf diese wird im Rahmen dieser Studie nicht näher eingegangen.

**Abbildung 12:** Übersicht über die Vermächtnis-Dimensionen von Olympischen Winterspielen

Quelle: Eigene Darstellung Event analytics (Rütter Soceco, ITW – Hochschule Luzern)

Für diese Vermächtnis-Dimensionen bestehen vielfältige potenzielle Chancen und Risiken. Nachfolgend werden die wichtigsten kurz beschrieben.

Olympische Winterspiele können wirtschaftliche Impulse setzen, vor allem für die Austragungsorte und somit regional. Zudem halten sie in der Regel nur kurzfristig an. Potenzielle Chancen für langfristige wirtschaftliche Wirkungen bestehen in Bezug auf die Infrastruktur und den Tourismus (insb. Wintertourismus). Olympische Winterspiele bieten im Weiteren Chancen für den Nachwuchs- und Spitzensport sowie über Spillover-Effekte auch für den Breitensport. Zudem können Olympische Winterspiele Innovationsprozesse auslösen (bspw. im Bau, in der Logistik, in der Kommunikation oder in der Energieeffizienz und Ressourcennutzung). Schliesslich liegt eine weitere Chance in der kurzfristig erhöhten Bekanntheit infolge der erhöhten Medienpräsenz der Austragungsorte und der Schweiz.

Eines der grössten Risiken bei der Durchführung Olympischer Winterspiele bilden die Kosten und Finanzierung, d.h. Kostenüberschreitungen und die damit zusammenhängende Frage wer diese finanziert. Zudem besteht auch ein Investitionsrisiko infolge von Fehlinvestitionen. Ein weiteres grosses Risiko besteht in Bezug auf die internationale Sicherheitslage und den Kosten um dieser angemessen zu begegnen.

Andere potenzielle Risiken sind Probleme in der Organisation der Spiele, schlechtes Wetter, Doping-skandale sowie eine negative Berichterstattung durch die Medien.

Wegen diesen vielfältigen Chancen und Risiken können die Wirkungen sowohl positiv als auch negativ ausfallen, abhängig von der konkreten Durchführung der Spiele. Letztlich bestimmt dann das Ausmass der positiven und negativen Effekte, ob die Spiele ein Vermächtnis oder eine Bürde hinterlassen. Zudem ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass es sich dabei um potenzielle Wirkungen und ein potenzielles Vermächtnis handelt. Um dieses Potenzial zu erschliessen, braucht es konkrete Massnahmen, Projekte sowie die entsprechenden Investitionen. Zentrale Fragen sind daher auch die damit verbundenen Kosten sowie deren Finanzierung.



Die folgenden Kapitel beschreiben die einzelnen Vermächtnis-Dimensionen unter Berücksichtigung der damit verbundenen Chancen und Risiken genauer.

#### 4.2.2 Infrastruktur

Bei der Dimension Infrastruktur geht es um den *Bau neuer* oder die *Erneuerung* und Erweiterung *bestehender Infrastruktur* im Hinblick auf die Olympischen Winterspiele. Diese Investitionen in die Infrastruktur lösen einen temporären *wirtschaftlichen Impuls* in der Vorbereitungsphase der Spiele aus und können zudem über die Nutzung und den Betrieb von permanenten Anlagen nach den Spielen einen *langfristigen Nutzen* schaffen (in Bezug auf die Wirtschaft, die Gesellschaft oder den Sport). Diese zusätzlichen Investitionen können zudem weitere Investitionen auslösen.

Im Zuge von Olympischen Winterspielen können Investitionen in Infrastrukturen, die auch ohne die Durchführung Olympischer Spiele getätigt würden, teilweise *vorgezogen* werden. Dadurch wird eine frühere Nutzung von Infrastruktur möglich. Wenn Infrastrukturen auch *unabhängig* von den Spielen neu gebaut oder erneuert worden wären, können die Investitionen und die damit verbundenen wirtschaftlichen Wirkungen nicht den Olympischen Spielen zugerechnet werden. Entsprechend können diese Wirkungen nicht als Legacy-Wirkungen der Spiele angesehen werden. Dafür sind dann auch die Risiken geringer, dass diese Infrastrukturen langfristig nicht kostendeckend betrieben werden können.

Bei den Investitionen in die Infrastruktur ist es wichtig, ein optimales Verhältnis zwischen *permanenten* und *temporären Bauten* zu erreichen. Permanente Neubauten und Erneuerungsinvestitionen lösen hohe Investitionen in der Region aus und führen zu einem grösseren Wachstumsimpuls. Zudem können diese Infrastrukturen langfristig genutzt werden, wenn entsprechende Konzepte entwickelt werden. Demgegenüber besteht das Risiko eines nicht kostendeckenden zukünftigen Betriebs dieser Infrastrukturen. Temporäre Bauten sind in der Regel kostengünstiger. Bei Mietlösungen besteht zudem kein Verkaufsrisiko, was eine klare Budgetierung ermöglicht. Im Weiteren besteht langfristig kein Risiko in Bezug auf ungedeckte Betriebskosten. Demgegenüber besteht keine Nachnutzungsmöglichkeit am Austragungsort und es gibt auch kein positives langfristiges Vermächtnis.

#### 4.2.3 Wirtschaft und Netzwerk

Die Vermächtnis-Dimension Wirtschaft betrifft die *wirtschaftlichen Wirkungen* aufgrund der Olympischen Winterspiele. Diese Wirkungen resultieren in erster Linie aus dem OCOG-Budget, dem direkten Non-OCOG-Budget (Sicherheitskosten, allgemeine Infrastruktur) und dem indirekten Non-OCOG-Budget (Infrastruktur) sowie den verschiedenen Einnahmekategorien.

Um wirtschaftlich optimal von den Spielen zu profitieren, sind eine sorgfältige *Planung*, eine frühestmögliche Einbettung in die langfristigen Planungen der Austragungsorte sowie eine kontinuierliche Integration in das Projekt nötig. Zudem erfordern wirtschaftliche Vermächtniswirkungen starke *Partnerschaften* zwischen den Verantwortlichen der Region, den Organisatoren der Spiele, den regionalen und nationalen Behörden, der lokalen Bevölkerung, kommerziellen Partnern sowie der Olympischen Familie (IOK, Nationales Olympisches Komitee und internationale Sportverbände). Diese Erfordernisse gelten grundsätzlich in gleichem Masse für alle Vermächtnisdimensionen.

Spilling (1999, S. 138) hat in einer Studie die *langfristigen wirtschaftlichen Auswirkungen* der Olympischen Spiele in Lillehammer 1994 untersucht und dabei drei verschiedene Typen von langfristigen Wirkungen unterschieden (vgl. nachfolgende Abbildung):

- Typ 1 *Intermezzo*: Alle Auswirkungen sind temporär und beziehen sich auf (a) Planung und Vorbereitung des Events, (b) Organisation des Events und (c) Aktivitäten nach dem Event mit dem Zweck, die Region wieder in die normale Situation zu versetzen.
- Typ 2 Beständige Veränderung der langfristigen *Wachstumsrate*, d.h. ein Anstieg der Wachstumsrate bei positiven Auswirkungen (wobei auch der umgekehrte Fall eintreten kann).

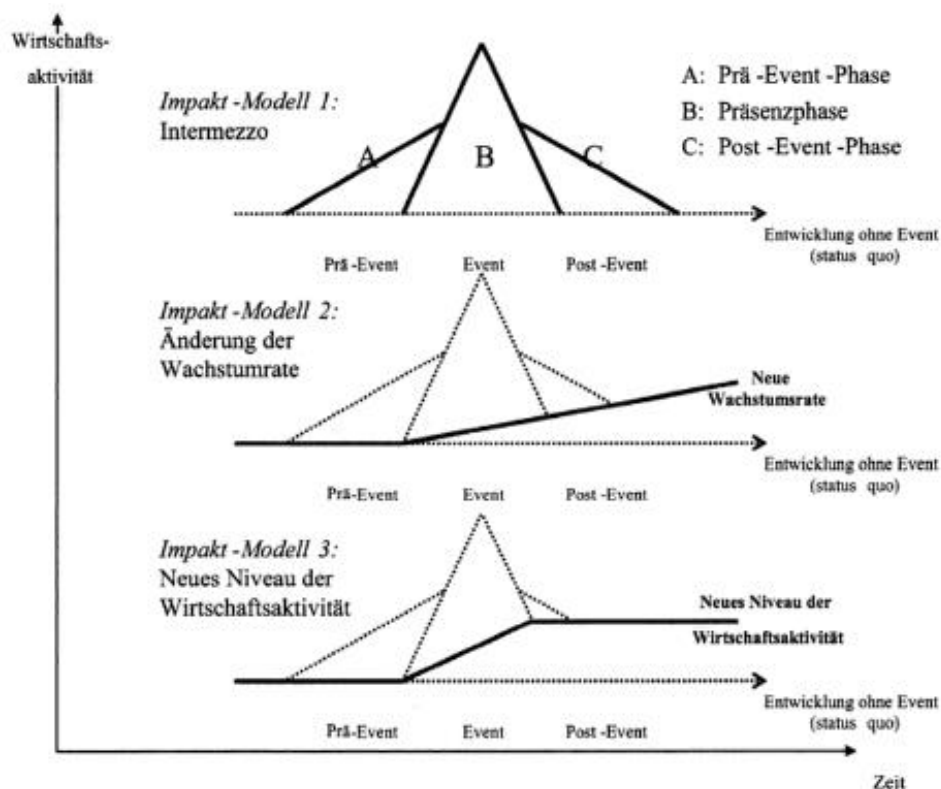
- Typ 3 Anheben der wirtschaftlichen Aktivitäten auf ein permanent *höheres Niveau*. Die Wachstumsrate bleibt dabei unverändert.

Durch die Darstellung wird ersichtlich, dass man für verlässliche Aussagen die ökonomischen Auswirkungen einer Sportgrossveranstaltung wie den OWS zu mehreren Zeitpunkten erfassen muss (d.h. vorher, während und nachher, bzw. kurz-, mittel- und langfristig).

Bei den langfristigen ökonomischen Auswirkungen geht es in erster Linie um die Veränderung der Produktion (d.h. des regionalen BIP) und der Beschäftigung durch die Veranstaltung. Dabei sind neben den bereits erwähnten räumlichen Abgrenzungen zahlreiche Einflussfaktoren zu berücksichtigen (vgl. Abschnitt 4.3). Zudem ist von zentraler Bedeutung, dass das Ausgangsniveau der volkswirtschaftlichen Produktion und Beschäftigung vor der Durchführung des Grossanlasses erfasst wird (als Bezugsgrösse). Gerade in diesem Punkt fehlen in den meisten Fällen die notwendigen Daten.

Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass die meisten Olympischen Spiele lediglich *temporäre wirtschaftliche Wirkungen* hatten. (d.h. entsprechend dem Impact Typ 1).

**Abbildung 13:** Modelle für die langfristigen Auswirkungen von Sportgrossveranstaltungen



Quelle: Kurscheidt (2009), modifiziert nach Spilling, O.R. (1999): Long-Term Impacts of Mega-Events: The Case of Lillehammer 1994.

In Bezug auf *Netzwerke* kann die weltweite Aufmerksamkeit vor und während der Olympischen Winterspiele genutzt werden, um bestehende und neue Märkte sowie Branchen zu stärken bzw. zu erschliessen. Dazu gehören neben dem Tourismus die Industrie (z.B. Maschinenbau), die Landwirtschaft oder die Sportwirtschaft.

Die Verbesserung der Infrastruktur erleichtert die Ansiedelung von neuen Unternehmen aus allen Branchen.

In der Vorbereitungs- und Durchführungsphase können die Olympischen Winterspiele als *Businessplattform* genutzt werden, um vielfältige Netzwerke im In- und Ausland aufzubauen und bestehende Netzwerke intensiver zu pflegen.

#### 4.2.4 Medien und Image

Sportveranstaltungen sind mit Emotionen verknüpft und eignen sich deshalb besonders gut zur Berichterstattung und zum Transport von Botschaften. Durch die Medienberichterstattung über Olympische Winterspiele erreicht man eine weltweit höhere Aufmerksamkeit und *höhere Bekanntheit* der Austragungsorte und der Schweiz. Die grosse mediale Präsenz ist daher ein wesentlicher Grund für die Bewerbung zur Durchführung dieses Mega-Sportanlasses.

Olympische Winterspiele hängen in dreifacher Hinsicht von den Medien ab: 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.

Von der weltweiten Medienberichterstattung profitiert insbesondere der *Tourismus*. Die Landschaft der Austragungsorte wird – zumindest bei Outdoor-Disziplinen – in den Medienberichten mittransportiert. Die Spiele können als Plattform genutzt werden, um die Werte/USPs/weitere Botschaften der Schweiz international zu positionieren und fungieren damit im Idealfall als Werbekampagne. Das Image der Schweiz kann so aufgewertet werden. Es besteht jedoch auch das Risiko negativer Berichterstattung (z.B. organisatorische Probleme, Wetter, etc.).

Die Wirkungen auf das *Image* des Austragungsorts ist häufig *kurzfristiger* Natur wohingegen *Bekanntheitseffekte* durchaus auch über *längere Zeiträume* anhalten können.

#### 4.2.5 Tourismus

Der Tourismus profitiert direkt von der *zusätzlichen Nachfrage* im Vorfeld (Testwettkämpfe) sowie insbesondere während der Durchführung der Olympischen Spiele. Da die Spiele während der Hochsaison im Februar stattfinden, kommt es aber aufgrund der bereits hohen Auslastung zu substantiellen *Verdrängungseffekten* (insb. in den Austragungsorten in den Bergen). Mit einem dezentralen Konzept und mehreren Austragungsorten können diese Verdrängungseffekte teilweise reduziert werden.

Aufgrund der weltweiten Ausstrahlung ermöglichen die Olympischen Spiele *neue Märkte* und *neue Zielgruppen* zu erreichen. Dies ist insbesondere für die Erschliessung von neuen *Wachstumsmärkten* interessant. Damit eine über die Spiele hinausgehende zusätzliche Nachfrage generiert werden kann, braucht es eine entsprechende strategische Ausrichtung des touristischen Marketings sowie eine Koordination der entsprechenden Marketingmassnahmen der Austragungsorte und der Schweiz.

Die in Verbindung mit Olympischen Spielen getätigten Investitionen in touristische Infrastruktur werden zudem die Austragungsregion als touristische Destination auf.

#### 4.2.6 Umwelt und Landschaft

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 Olympischen Winterspiele – verbunden mit einer dezentralen Durchführung sowie der Nutzung bestehender Wettkampfstätten und Infrastrukturen – zu zeigen, dass Olympische Spiele auch *umweltverträglich* durchgeführt werden können und für zukünftige Generationen eine intakte Natur und Landschaft sowie ökologisch verträgliche Strukturen hinterlassen. Dies erfordert ein entsprechendes verantwortungsvolles und nachhaltiges Kandidaturkonzept. Dazu gehört auch eine gut durchdachte Konzeption und Kombi-

nation dauerhafter und temporärer Bauten, damit Eingriffe in die Landschaft und der Landverbrauch minimiert werden können. Trotzdem sind Eingriffe in die Natur und Landschaft unumgänglich.

Die Durchführung von Olympischen Spielen ermöglicht die bessere *Erschliessung* der Austragungsorte und Wettkampfstätten mit dem öffentlichen Verkehr und die Entwicklung von innovativen Verkehrskonzepten und -systemen, welche die *Energieeffizienz* erhöhen und die auch nach den Spielen genutzt werden können. Ein innovatives Energiekonzept kann zu Innovationen im Bereich energieeffizienter Baustandards führen. Im Bereich Verpflegung können neue Verpflegungs- und Recyclingmethoden für Events entwickelt werden.

#### 4.2.7 Gesellschaft, Kultur und Paralympics

Die Spiele bieten die Chance, *Olympische Werte* und *Schweizer Traditionen* inner- und ausserhalb der Austragungsorte und der Schweiz zu transportieren. Die Tradition der Weltoffenheit und der Toleranz kann bei Jugendlichen in Erinnerung gerufen und die Bedeutung einer „Civil Society“ auf die zukünftigen Generationen übertragen werden.

Die Spiele eröffnen interessante *Berufsperspektiven* in den Austragungsorten. 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.

Die Herausforderungen und entsprechenden Anstrengungen können zur Stärkung der *nationalen Kohäsion* und Vernetzung auf mehreren Ebenen (horizontal und vertikal) führen.

Durch den *behindertengerechten Bau* neuer bzw. die *Erneuerung* bestehender Infrastrukturen werden die Wettkampfstätten, die touristischen Infrastrukturen und der öffentliche Verkehr in den Austragungsorten sowie die Zufahrtswege zugänglicher gemacht für Menschen mit Behinderungen. Die Austragungsorte und die Schweiz werden damit auch langfristig touristisch attraktiver für Menschen mit Behinderungen oder altersbedingten körperlichen Einschränkungen.

Die Durchführung der Paralympics stärkt das *Bewusstsein* in der Bevölkerung und der Politik für Menschen mit Behinderungen. Zudem fördern die Spiele die Motivation von Behinderten, selber aktiv Sport zu treiben.

#### 4.2.8 Sport und Excellence

Olympische und Paralympische Spiele schaffen Aufmerksamkeit für den *Spitzensport* und erhöhen das Interesse dafür. Diese erhöhte Aufmerksamkeit für den Spitzensport bildet die Grundlage für die Nachfrage nach Sportinhalten für alle Alters- und Interessensgruppen.

Über die Weiterentwicklung des Wissens und die Verbesserung der Kompetenz in der Leistungserstellung sowie Innovationen im Leistungssport können nachhaltige Effekte generiert werden. Durch die Nutzung von *Synergien* (Economies of Scope) und *Mengeneffekten* (Economies of Scale) kann die *Effizienz* des Spitzensportsystems erhöht werden, die auch nach den Spielen erhalten bleibt.

Leistungssport bedeutet Engagement, Höchstleistung, Fokussierung, Leistungsdruck und internationaler Wettbewerb sowie Fairness, Teamgeist, Solidarität und Regelbewusstsein. Die Athleten und Athletinnen kämpfen für den Erfolg an den Spielen im eigenen Land. Dadurch steigt die *Anerkennung* und mit dieser die Motivation, sich auf den Sport zu fokussieren. Die Leistung und der Erfolg der Nation können damit gesteigert werden und über Spillovereffekte wirken sie sich positiv auf weitere Bereiche der Gesellschaft und Wirtschaft aus. Von der Förderung des Leistungs- oder Spitzensports sind auch Effekte auf den *Breitensport* zu erhoffen. Die Olympischen Winterspiele animieren die Bevölkerung mehr Sport zu treiben und auf eine gesunde Lebensweise zu achten. Allenfalls profitiert der Breitensport durch die Erhöhung der sportlichen Leistung auch von verbesserten Trainingsmethoden, von besseren und zusätzlichen Kenntnissen sowie Materialverbesserungen. Im Zusammenhang mit

Olympischen Winterspielen mag dies gerade für die Schweiz als Wintersportnation von hoher Bedeutung sein.

Mit der Durchführung Olympischer Winterspiele steigt häufig die Erwartung an ein Land, bei eigenen Spielen besonders erfolgreich zu sein. Damit entsteht ein Druck, den Spitzensport beziehungsweise die Olympia-Athleten und -Athletinnen besonders gut und intensiv zu trainieren. Ebenfalls entstehen Anreize, die *Nachwuchsförderung* gezielt auf die Olympischen Winterspiele auszurichten.

Dies impliziert, dass die für den Sport verfügbaren finanziellen Mittel und weiteren Ressourcen vermehrt dem Spitzensport oder „Olympischen Sport“ zufließen. Wenn für den „Olympischen Sport“ *keine zusätzlichen Mittel* und Ressourcen verfügbar gemacht werden, kommt es zu *Verteilungsfragen* zwischen olympischem Spitzensport sowie Breitensport und nicht olympischen Sportarten. Es besteht daher die Herausforderung, die Sportförderung im Sog Olympischer Spiele so zu gestalten, dass möglichst keine negativen Effekte in anderen Bereichen der Sportförderung entstehen.

#### 4.2.9 Innovation und Technologie

Die Vorbereitung und Durchführung von Olympischen Winterspielen generiert in verschiedenen Bereichen *neues Wissen* (z.B. Vorbereitung und Organisation von Grossanlässen). Dieses Wissen kann vielseitig in den Austragungsorten und in der übrigen Schweiz nutzbar gemacht werden.

Um den Erwartungen der verschiedenen Anspruchsgruppen zu genügen, braucht es in allen Phasen der Kandidatur und Durchführung *neue Ideen* und *Innovationen*, u.a. im Bau, in der Logistik, in der Kommunikation oder in der Energieeffizienz und Ressourcennutzung. Damit einher geht eine Digitalisierung der Wirtschaft und Gesellschaft.

Ehemalige Mitarbeitende des Organisationskomitees, Volunteers und Athleten und Athletinnen können ihr neues Wissen im Rahmen ihrer weiteren Tätigkeiten in Wirtschaft, Politik und Sport einsetzen. Dieses Potenzial kann durch eine systematische Vernetzung und eine explizite Startup-Strategie gefördert werden.

#### 4.2.10 Politik und Gesetze

Die Ausbreitung des modernen Leistungssports, insbesondere der Olympischen Winterspiele, im Kontext grösserer gesellschaftlicher Prozesse führt auch zu Wechselwirkungen zwischen Sporveranstaltung und Politik. Olympische Winterspiele bieten der Politik eine Plattform für verschiedenste Handlungen. Im Rahmen von Olympischen Winterspielen kann die Politik das Land gegen aussen darstellen, ausländische Politiker empfangen, politische Ideen verbreiten und Gesetze einführen.

Es stellt sich eine Vielzahl an *politischen* und *rechtlichen Fragen*. Gleichzeitig findet die Verbreitung einer Vielzahl von politischen und rechtlichen Anliegen im Zuge der Spiele statt. Es handelt sich um Themen wie beispielsweise Haftung von Vereinen und Verbänden für Zuschauerverhalten, Bestimmungen zu Doping, Public Viewing, Ausgestaltung der medialen Übertragung, Markenschutz (Olympia-Gesetz), politische Äusserungen und Erklärungen von Sportler/innen oder auch rechtliche Rahmenbedingungen für Sportverbände und -organisationen. Indem die Politik die Olympischen Winterspiele als Plattform zur Einführung von Gesetzen nutzt, können *politische* und *legislatorische Vermächtnis-Wirkungen* entstehen. Hinsichtlich dieses legislativen Vermächtnisses stellt sich die Frage der *Verhältnismässigkeit*, da die Olympischen Spiele aufgrund ihrer Grösse und Komplexität eine Ausnahmesituation darstellen. Auf der einen Seite ist es möglich die Energie Olympischer Winterspiele für die Entwicklung langfristig wegweisender rechtlicher Rahmenbedingungen zu einzelnen Fragen zu nutzen, auf der anderen Seite besteht das Risiko rechtlicher Regelungen, die zu kontextspezifisch und im Nachgang der Veranstaltung nutzlos oder gar problematisch sind.

#### 4.2.11 Kosten und Finanzierung

Die Kosten für das *OCOG-Budget* sowie das *direkte* und *indirekte Non-OCOG-Budget* können je nach Austragungsort und den vorhandenen Standortvoraussetzungen unterschiedlich hoch sein. Flyvbjerg, Stewart und Budzier (2016) untersuchten in einer umfassenden Studie die *Kosten* und das *finanzielle Risiko* Olympischer Spiele. Berücksichtigt sind in dieser Studie das *OCOG-* und das *direkte Non-OCOG-Budget* der Olympischen Spiele seit 1968. *Nicht berücksichtigt* sind dabei die breiter gefassten Infrastrukturinvestitionen des *indirekten Non-OCOG-Budgets*, die i.d.R. durch die öffentliche Hand finanziert werden.

Die Studie zeigt, dass alle untersuchten Winterspiele seit 1960 *höhere Kosten* als ursprünglich budgetiert verursachten. Die Kosten waren im Durchschnitt real gemessen 142% teurer als ursprünglich geplant. Gleichzeitig hat die Untersuchung auch ergeben, dass das „*Olympic Games Knowledge Management Program*“ des IOK, welches im Rahmen der Spiele 2000 in Sydney lanciert wurde, zur *Reduktion des Kostenrisikos* erfolgreich zu sein scheint. Der Unterschied in der durchschnittlichen Kostenüberschreitung vor (166%) und nach (51%) Einführung dieses Programms ist statistisch signifikant. Die Analyse für das Management Programm wurde dabei für Olympische Winter- und Sommerspiele zusammen durchgeführt.

Die grossen *Schwankungen* in der Kostenüberschreitung zwischen einzelnen Winterspielen (z.B. Vancouver (2010) 13%, Sotschi (2014) 289%) zeigen zum einen, dass Megaprojekte wie OWS – ähnlich wie andere Bau- oder Dienstleistungsprojekte in vergleichbarer Grössenordnung – durch ihre inhärente *Komplexität* und die Unveränderbarkeit der Produktionsdeadline (Eröffnungszeremonie) ein *Kosten-* und *Organisationsrisiko* haben und mit hohen Anforderungen an die Organisation und das Controlling verbunden sind. Zum anderen zeigen die Erfahrungen aber auch, dass es möglich ist, diese Risiken durch konsequentes *Kostencontrolling* und seriöse *Budgetierung* gezielt zu *managen*.

Es ist dabei zudem zu beachten, dass die *Kosten* der olympischen Spiele und die *Finanzierung* dieser Kosten zwei unterschiedliche Dimensionen darstellen und dementsprechend differenziert diskutiert werden müssen. Vertiefere Informationen über die Finanzierung Olympischer Winterspiele finden sich in Kapitel 2.3.1.

## 5. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

### Volkswirtschaftliche Wirkungen

- Die Olympischen Winterspiele sind eine der *grössten Sportveranstaltungen* der Welt. Dies zeigt sich auch in der wirtschaftlichen Dimension einer derartigen Veranstaltung.
- Eine Einschätzung der *volkswirtschaftlichen Wirkungen* kann mit dem Stand der aktuell vorliegenden Informationen nur auf einer *generellen Ebene* erfolgen. Wenn die weiteren Entscheidungen über die Weiterführung einer konkreten Kandidatur gefallen sind, kann in einem nächsten Schritt eine *detailliertere Analyse* erfolgen, die sowohl regionalökonomische Aspekte als auch projektspezifische Details des Eventkonzepts berücksichtigt.
- In dieser Abschätzung sind das *Kandidaturbudget*, das *operative Budget der Spiele (OCOG)* und die *touristischen Ausgaben* der Besucher der Spiele einbezogen. Die touristischen Werte (Logiernächte, Ausgaben) sind dabei als Bruttowerte zu verstehen, *ohne Berücksichtigung von Crowding-Out-Effekten*. Nicht berücksichtigt sind direkte und indirekte Investitionsbudgets (Non-OCOG), die u.a. den grössten Teil der Infrastrukturinvestitionen und der Sicherheitskosten enthalten.
- Die ersten Einschätzungen zeigen, dass ohne Investitionsbudgets nach aktuellem Informationsstand rund 4.2 bis 5.5 Mrd. CHF *Umsatz* (direkt und indirekt) durch Olympische Winterspiele in der Schweiz ausgelöst würden, was einer *Bruttowertschöpfung* von etwa 2.1 bis 2.75 Mrd. CHF ent-

spricht. Diese Effekte verursachen einen *Beschäftigungseffekt* von rund 18'650 bis 24'640 VZÄ und lösen Steuereinnahmen in Höhe von 200 bis 270 Mio. CHF aus.

- Ein beachtlicher Teil der finanziellen Mittel für die Finanzierung der Budgets stammt *aus dem Ausland* (u.a. TV-Rechte, Sponsoringeinnahmen, Ausgaben ausländischer Besucher, etc.). Es handelt es sich dabei um Kapitalflüsse, die ohne die Spiele nicht in die Schweiz fließen würden.
- Da OWS in der Mitte der touristischen Wintersaison in touristisch geprägten Gebieten stattfinden, deren Kapazitäten begrenzt sind, spielt das *Crowding-Out* eine gewichtige Rolle. Typischerweise wird dabei zwischen verdrängten (*Crowding-Out*) und verlagerten (zeitlich, regional) Logiernächten unterschieden. Eine Abschätzung derartiger Effekte kann erst erfolgen, wenn weitere Informationen zum Event- und Infrastrukturkonzept vorliegen.
- Es ist zu berücksichtigen, dass die Organisation Olympischer Winterspiele ohne die *Involvierung der öffentlichen Hand* nicht möglich ist. Diese Involvierung kann unterschiedliche Formen haben (z.B. Sachleistungen, Investitionen, Steuerertrag, Subventionen, Kredite, Defizitgarantien, etc.) und sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite auftreten. Die Effekte dieser Involvierungsformen wirken unterschiedlich auf die volkswirtschaftlichen Effekte und müssen entsprechend differenziert bewertet werden, wenn sich das Eventkonzept weiter konkretisiert.

### Langfristiges Vermächtnis

- Olympische Winterspiele haben das Potenzial, zusätzlich zu den *kurzfristigen* und *quantifizierbaren Wirkungen* in den Bereichen Wirtschaft, Tourismus und Sport, *vielfältige Impulse* in verschiedenen weiteren Bereichen zu geben und ein *langfristiges Vermächtnis* in der Schweiz zu schaffen.
- Für die Schweiz birgt die Durchführung von Olympischen Winterspielen 2026 insbesondere vor dem Hintergrund der Empfehlungen im Rahmen der *IOK-Agenda 2020* das Potenzial für ein positives langfristiges Vermächtnis. Unter Berücksichtigung der Agenda 2020-Empfehlungen sind auch dezentrale(re) Spiele möglich. Dies ermöglicht die *Nutzung bereits bestehender Einrichtungen, Anlagen und Infrastrukturen*, was sich auch *vorteilhaft* auf die *Kosten* und *Risiken* auswirkt.
- Ein langfristiges Vermächtnis weist verschiedene mögliche Dimensionen auf. Zwischen den einzelnen Vermächtnis-Dimensionen bestehen Wechselwirkungen und Vernetzungen mit gegenseitiger Verstärkung. Dazu gehören zum Beispiel der Cluster Infrastruktur (Investitionen), Wirtschaft und Tourismus. Ein zweites Beispiel ist die Vernetzung zwischen Sport und Tourismus, insb. beim Wintersport und in Bezug auf den Spitzen- und Breitensport.
- Die Durchführung Olympischer Winterspiele ist mit vielfältigen Risiken verbunden. Die grössten Risiken bestehen in Kostenüberschreitungen und damit einhergehenden Finanzierungsfragen, Über- und Fehlinvestitionen bei der Infrastruktur, Organisationsprobleme, hohen Sicherheitskosten, schlechtem Wetter sowie einer kritischen medialen Berichterstattung.
- Für die Minimierung dieser Risiken braucht es eine vorausschauende Planung und ein spezifisches Risikomanagement. Ein Risikomanagement umfasst Massnahmen zur Erkennung, Analyse, Bewertung, Überwachung und Kontrolle von Risiken. Im Weiteren sind die Verantwortlichkeiten beim Umgang mit den Risiken zu klären sowie die notwendigen Ressourcen zur Risikoabwehr bereitzustellen.
- In Bezug auf das langfristige Vermächtnis bestehen ein *Spannungsverhältnis* sowie *heterogene Vorstellungen* und *Erwartungen* der verschiedenen Anspruchsgruppen. Diese Erwartungen, die oft hoch und nur zum Teil erfüllbar sind, sollten mithilfe einer realistischen und sachlichen Kommunikation adressiert werden.
- Eine grosse Herausforderung ist die Spiele *so zu konzipieren, dass sie zu einem positiven langfristigen Vermächtnis führen* (Perspektive nach innen) und gleichzeitig bei der Vergabe durch das IOK erfolgreich sind gegenüber den ausländischen Austragungsorten (Perspektive nach aussen). Ein Kernthema ist dabei die Frage der Konzentration bzw. Dezentralisierung der Austragungsorte.

- Zusammengefasst können folgende *Voraussetzungen* abgeleitet werden, die erfüllt sein müssen, damit ein langfristig positives Vermächtnis aus der Durchführung Olympischer Winterspiele in der Schweiz resultiert. Es braucht:
  - einen frühzeitigen Einbezug, die Bereitschaft und eine enge Zusammenarbeit der relevanten Stakeholder sowie einen partizipativen Prozess mit der Bevölkerung
  - ein breit abgestütztes und auf die Grösse des Events abgestimmtes und akzeptiertes Kandidatur- und Vermächtnis-Konzept
  - verbindliche, aufeinander abgestimmte und messbare Ziele, konkrete Projekte und Massnahmen zur Erreichung der Ziele
  - verbindliche Leistungsaufträge für die Stakeholder
  - klar festgelegte Verantwortlichkeiten und Rollen
  - die Sicherstellung der Finanzierung (abgestimmt auf Ziele)
  - eine konsequente Umsetzung und ein laufendes Controlling
- Weil die Kosten für die zusätzlichen Investitionen zur Erschliessung des Vermächtnisses mehrheitlich von der öffentlichen Hand getragen werden müssen, stellen sich Fragen in Bezug auf die *Verhältnismässigkeit des Vermächtnisses* (bzw. dem Nutzen) Olympischer Winterspiele und den damit verbundenen *Kosten* sowie deren *Finanzierung*.



# Literaturverzeichnis

- Agha, N.; Fairley, S.; Gibson, H. (2012): Considering legacy as a multi-dimensional construct: The legacy of the Olympic Games. In: *Sport Management Review* 15 (1), S. 125–139. DOI: 10.1016/j.smr.2011.08.004.
- Baade, A., Robert A., Matheson, A., Victor (2016): Going for the Gold: The Economics of the Olympics. In: *Journal of Economic Perspectives* 30(2), S. 201–218.
- Bundesamt für Raumentwicklung ARE (2012): Nachhaltige Entwicklung in der Schweiz. Ein Wegweiser, zuletzt geprüft am 29.11.2016.
- Chapelet, J.-L. (2012): Mega Sporting Event Legacies: A Multifaceted Concept. In: *Papeles de Europa*, 2012 (25).
- Dachorganisationen Wirtschaft Graubünden (2015): Der Weg bis zu den Olympischen Spielen 2026.
- Daumann, F., Hofmeister, H. (2012): Die Vergabe der Olympischen Spiele durch das IOC – eine institutionenökonomische Analyse. In: *Zur Ökonomik von Spitzenleistungen im internationalen Sport*, Hrsg.: Büch, M.-P., Maennig, W., Schulke, H.J., Hamburg University Press, S. 147 ff.
- Davies, L. (Hg.) (2016): *When Sport Meets Business: Capabilities, Challenges, Critiques*. Unter Mitarbeit von Wagner, Ulrik, Storm, Rasmus, Nielsen, Klaus: SAGE Publishing.
- Flyvbjerg, B., Stewart, A. Budzier, A. (2016): The Oxford Olympics Study 2016: Cost and Cost Overrun at the Games. Said Business School WP 2016-20. URL: <https://ssrn.com/abstract=2804554>
- Furrer, P. (2002): Sustainable Olympic Games - A dream or a reality? In: *Bollettino Della Società Geografica Italiana*, 13(8), S. 795–830.
- Girginov, V., Hills, L. (2008): A Sustainable Sports Legacy. Creating a Link between the London Olympics and Sports Participation. In: *The International Journal of the History of Sport* 25 (14), S. 2091–2116. DOI: 10.1080/09523360802439015.
- Glavič, P. Lukman, R. (2007): Review of sustainability terms and their definitions. In: *Journal of Cleaner Production* 15 (18), S. 1875–1885. DOI: 10.1016/j.jclepro.2006.12.006.
- International Olympic Committee (2002): Candidature Acceptance Working Group - XXI Olympic Winter Games in 2010. Lausanne. URL: [https://stillmed.olympic.org/Documents/Reports/EN/en\\_report\\_519.pdf](https://stillmed.olympic.org/Documents/Reports/EN/en_report_519.pdf)
- International Olympic Committee (2015): Olympic Agenda 2020 - 20+20 Recommendations. Lausanne. URL: [https://stillmed.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20\\_Recommendations-ENG.pdf](https://stillmed.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20_Recommendations-ENG.pdf)
- International Olympic Committee (2014): Olympic Agenda 2020 - Context and Background. Lausanne. URL: [https://stillmed.olympic.org/Documents/Host\\_city\\_elections/ioc\\_evaluation\\_commission\\_report\\_sp\\_eng.pdf](https://stillmed.olympic.org/Documents/Host_city_elections/ioc_evaluation_commission_report_sp_eng.pdf)
- International Olympic Committee (2016): Factsheet Legacies of the Game – Update May 2016. Lausanne. URL: <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Factsheets-Reference-Documents/Games/Legacies/Factsheet-Legacies-of-the-Games-May-2016.pdf>
- International Olympic Committee (2013): Olympic Legacy 2013. Lausanne. URL: [https://stillmed.olympic.org/Documents/Olympism\\_in\\_action/Legacy/2013\\_Booklet\\_Legacy.pdf](https://stillmed.olympic.org/Documents/Olympism_in_action/Legacy/2013_Booklet_Legacy.pdf)
- Kurscheidt, M. (2009): *Ökonomische Analyse von Sportgroßveranstaltungen – Ein integrierter Evaluierungs- und Management-Ansatz am Beispiel von Fußball-Weltmeisterschaften*. Dissertation.
- Leopkey, B. Parent, M. (2012): Olympic Games Legacy: From General Benefits to Sustainable Long-Term Legacy. In: *The International Journal of the History of Sport* 29 (6), S. 924–943.
- Lienhard, P., Preuss, H. (2014): *Legacy, Sustainability and CSR at Mega Sport Events. An Analysis of the UEFA EURO 2008 in Switzerland*. Springer.
- Manssen, G. (2011): Der Host-City-Vertrag des IOK und das deutsche Kommunalrecht – Kann sich eine deutsche Kommune zur Durchführung olympischer Spiele verpflichten. In: *Zeitschrift für Sport und Recht*, 2011(5), S. 178–180.
- München Candidate City (2018): Eckdatenpapier Bid Book München 2018 – Zusammenfassung. München.
- München Candidate City (2018): Faktenreihe München 2018 – Finanzplanung. München.
- Preuss, H. (2007): The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies. In: *Journal of Sport & Tourism*, 12 (3-4), S. 207–228.
- Rütter+Partner, Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHS, Institut für Tourismuswirtschaft ITW (2013): *Volkswirtschaftliche Bedeutung Olympische Winterspiele Graubünden 2022, Gesamtbericht*. Rüschlikon, Magglingen, Luzern.

Spilling, O. R. (1999): Long-Term Impacts of Mega-Events: The Case of Lillehammer 1994, in: Jeanrenaud, C. (Hrsg.) 1999: The Economic Impact of Sport Events. Centre Internationale d'Etude du Sport (CIES), Université de Neuchâtel, Neuenburg.

„Olympische Spiele sollen in der ganzen Schweiz ausgetragen werden“ Schweiz am Sonntag, 1.2.2016 gedruckte Ausgabe.

Swiss Olympic (2016): «Suisse/Schweiz» 2026: Informationsveranstaltung – Séance d'information. Ittigen bei Bern.

Swiss Olympic (2016): Anmeldung für das nationale Nominierungsverfahren für eine Schweizer Kandidatur für die Olympischen und Paralympischen Winterspiele 2026. Ittigen bei Bern.