



## **Kontaktdaten**

### **Autor**

#### **Devendra Joshi**

Lätteweg 5

5212 Hausen

E-Mail: [devendra.joshi@students.fhnw.ch](mailto:devendra.joshi@students.fhnw.ch) oder [joshidevendra@msn.com](mailto:joshidevendra@msn.com)

Tel. 0797686030

### **Dozent**

#### **Prof. Dr. Ivan Köhle**

#### **Studiengangsleiter für Banking und Finance**

Fachhochschule Nordwestschweiz

Hochschule für Wirtschaft

Bahnhofstrasse 6

5210 Windisch

E-Mail: [ivan.koehle@fhnw.ch](mailto:ivan.koehle@fhnw.ch)

Tel. 079 703 13 00

### **Auftraggeberschaft**

#### **Genossenschaft Trendsporthalle Olten**

Christoph Koch

Untergrundstrasse 43

4600 Olten

E-Mail: [christoph\\_koch@bluewin.ch](mailto:christoph_koch@bluewin.ch)

Tel.: 079 828 07 77

URL: <http://trendsporthalleolten.ch/>

Alexander Troitzsch

Untergrundstrasse 43

4600 Olten

E-Mail: [alexander.troitzsch@yahoo.com](mailto:alexander.troitzsch@yahoo.com)

Tel.: 078 601 00 68

URL: <http://trendsporthalleolten.ch/>

## Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Die wörtlich oder inhaltlich den im Literaturverzeichnis aufgeführten Quellen und Hilfsmitteln entnommenen Stellen sind in der Arbeit als Zitat bzw. Paraphrase kenntlich gemacht.

Diese Bachelor Thesis / Projektarbeit / Studienarbeit ist noch nicht veröffentlicht worden. Sie ist somit weder anderen Interessenten zugänglich gemacht noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Ort, Datum: 16.12.2016

Unterschrift:

D.V. Joshi

## **Danksagung**

Als Autor möchte ich die folgenden Personen mein Dank aussprechen:

Christoph Koch: Ich danke Christoph von Herzen für die sehr schöne Zusammenarbeit. Ich durfte sehr viel von Ihm lernen. Er war zugleich Mentor und Auftraggeber. Ich bedanke mich für sein Wissen, seine Freundlichkeit und seine Geduld.

Die GTSHO: Ich danke Petra, Alexander, Carlo und Lee für Ihre Hilfsbereitschaft und Feedback. Ich danke Euch allen, dass ihr das Projekt der FHNW gegeben habt. Ich habe während dieser Arbeit sehr viel Neues gelernt. Meine Skateboardjahre waren von Schürfungen aller Art geprägt und Sportklettern oder Klettererfahrung habe ich keine. Ich hatte aber immer Bewunderung für beide Sportarten. Ich hoffe, dass ich Euch bei eurem Projekt behilflich sein konnte. Meine Unterstützung habt Ihr und ich hoffe, dass ich Euch in Zukunft behilflich sein kann.

Professor Ivan Köhle: Ich danke Professor Köhle für die Freiheit die er mir zugestanden hat. Ich habe zum ersten Mal ein Businessplan geschrieben und kann es vollends als Bachelorarbeit empfehlen. Alle Fächer des Ökonomie Studiums finden in dieser Arbeit Anwendung. Sie haben mir immer zur richtigen Zeit das nötige Selbstvertrauen und Mut gegeben und oft nur mit einem Satz! Ich hoffe, dass ich dieser Herausforderung gewachsen war. Es war für mich eine Freude dieses Projekt zu bearbeiten.

Ich bedanke mich ganz speziell bei Gjimi Dodaj für seine Hilfe bei Druck und Medien.

## Management Summary

Die Genossenschaft Trendsporthalle Olten (GTSHO) wurde in 2015 mit dem Ziel gegründet in der Region Olten eine ganzjährige Indoor-Lösung für die Sportarten, Sportklettern und Skaten zu suchen. Die GTSHO möchte durch die Jugendförderung und Verbindung verschiedener Sportarten einen einzigartigen Treffpunkt für Skater und Kletterer erschaffen.

### Ausgangslage und Problemstellung

Es ist das Ziel der GTSHO dabei finanziell unabhängig zu bleiben. Die Wirtschaftlichkeit der Trendsporthalle ist zu überprüfen und ein Businessplan für die ersten 5 Jahren zu erstellen. Der Businessplan wird als Grundlage für die zukünftigen Investitionsentscheide und Budgetierung der GTSHO dienen. Ein flexibles Finanz-Tool für die Berechnung verschiedener Szenarien soll erstellt werden.

### Methodisches Vorgehen

Das Einzugsgebiet der GTSHO wurde aufgrund einer Konkurrenzanalyse und der Distanzen der Konkurrenten zur Trendsporthalle in eine Kernzone und eine erweiterte Zone unterteilt. Die Marktnachfrage und Marktgrösse wurden über die Anwendung von repräsentativen Studien über das Sportverhalten der Schweizer Bevölkerung auf das Einzugsgebiet und den Erfahrungswerten der GTSHO ermittelt. Die Erträge und Aufwände wurden konservativ geschätzt und eine Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung sowie Kennzahlen mit Hilfe der Entwicklung des Finanz-Tools erstellt. Marktreiber und die Wachstumstrends wurden identifiziert und analysiert. Die Strategie sowie die zukünftige Weiterentwicklung des Konzepts der GTSHO wurden mit Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, Marktreiber, Trends und der Ressourcen der GTSHO entwickelt. Diverse Chancen und Risiken wurden erfasst und analysiert.

### Hauptergebnisse

Durch die klare Positionierung der GTSHO ist sie mit Ihrem Angebot in der Region Olten und darüber hinaus konkurrenzlos. Dank ihres abgerundeten Konzepts kann sie auch von ihren indirekten Konkurrenten profitieren. Das Marktpotenzial der Trendsporthalle in der Region Olten und darüber hinaus ist hoch und kann dank der Konkurrenzlage primär von der GTSHO abgeschöpft werden. Auch mit konservativen Annahmen auf der Ertragsseite ist die Trendsporthalle ab dem ersten Jahr profitabel. Die Kletterhalle ist die Haupteinnahmequelle für die GTSHO. Die langfristigen Investitionen der GTSHO sind über langfristiges Fremdkapital gesichert. Die finanzielle Unabhängigkeit der Trendsporthalle ist dank ihrer Finanzierungsstruktur und des starken Ertragspotenzials des Konzepts gesichert. Die prognostizierten Einnahmen ermöglichen es der GTSHO in Zukunft weitere Investitionen zu tätigen. Die Genossenschaftsform erlaubt es der GTSHO von dem Netzwerk und das Fachwissen ihrer Mitglieder zu profitieren. Durch die Freiwilligenarbeit können komplexe Projekte erfolgreich, effizient und effektiv ausgeführt werden.

## Inhaltsverzeichnis

Kontaktdaten .....	I
Ehrenwörtliche Erklärung .....	II
Danksagung .....	III
Management Summary .....	IV
Inhaltsverzeichnis .....	V
1 Einleitung .....	1
1.1 Ausgangslage .....	1
1.2 Auftrag und Zielsetzung .....	1
1.3 Methodisches Vorgehen .....	2
1.4 Abgrenzung .....	2
2 Business Plan .....	3
2.1 Unternehmung und Ressourcen .....	3
2.1.1 Geschichtlicher Hintergrund/Gründung .....	3
2.1.2 Vision .....	3
2.1.3 Management .....	4
2.1.4 Gründungsfinanzierung .....	7
2.1.5 Aktuelle Situation .....	7
2.2 Produkte/Dienstleistungen .....	8
2.2.1 Produktportfolio .....	8
2.2.2 Positionierung .....	9
2.2.3 Preisstrategie Kletterhalle .....	9
2.2.4 Preisstrategie Skatehalle .....	11
2.2.5 Zusatzleistungen .....	12
2.3 Markt/Kunden .....	14
2.3.1 Kletterhalle .....	14
2.3.2 Skatehalle .....	20
2.3.3 Zusatzleistungen .....	21
2.4 Konkurrenz .....	23
2.4.1 Direkte Konkurrenz .....	23
2.4.2 Indirekte Konkurrenz .....	23

2.5 Strategie GTSHO.....	25
2.5.1 Kundenwünsche, Markttreiber und Trends.....	25
2.5.2 Strategie GTSHO .....	35
2.6 Finanzplanung .....	36
2.8.1 Plan-Investition .....	36
2.8.2 Plan-Erfolgsrechnung .....	38
2.8.3 Plan-Bilanz.....	39
2.8.4 Plan-Geldflussrechnung .....	40
2.8.5 Kennzahlenanalyse .....	41
2.7 Chancen und Risiken .....	42
2.7.1 Chancen.....	42
2.7.2 Risiken .....	44
2.8 Weiterentwicklung der GTSHO und ihrer Produkten und Dienstleistungen .....	47
2.8.1 Rundfunkanstalten .....	47
2.8.2 Sponsoren.....	47
2.8.3 Sport Events .....	48
2.8.4 Social Media und Digitalisierung .....	48
2.8.5 Lehrplan 21, die Jugend, Generation Y und die beiden Trendsportarten .....	48
2.8.6 Alterung der Gesellschaft .....	49
2.8.7 Finanzierung und Zusammenschluss mit anderen Trendsportarten.....	49
2.9 Realisierbarkeit.....	50
3 Schlusswort, Fazit, Ausblick .....	51
4 Literaturverzeichnis.....	53
5 Abbildungs- & Tabellenverzeichnis.....	59
5.1 Abbildungsverzeichnis .....	59
5.2 Tabellenverzeichnis .....	59
6 Abkürzungen .....	62
7 Anhang .....	63
7.1 Prognose Jahr 1 bis Jahr 5 Cockpit Debitoren.....	63
7.2 Prognose Jahr 1 bis Jahr 5 Cockpit Kreditoren .....	63
7.3 Verlustvortrag Verrechnung und Gewinnvortrag Cockpit .....	64
7.4 Cockpit Personal Aufwand Jahr 1 .....	64
7.5 Personal Aufwand Prognose Jahr 1-5.....	65
7.6 Betriebsaufwand Prognose Jahr 1-5 .....	65

7.7 Cockpit Annahme Personalbedarf .....	66
7.8 Cockpit Reinigungspersonal (extern) .....	66
7.9 Bevölkerung Kernzone .....	67
7.10 Bevölkerung erweiterte Zone .....	67
7.11 Die Pendelzeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln von den grossen Bevölkerungszentren in der definierten Kernzone nach Bahnhof Olten .....	68
7.12 Die Pendelzeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln von den grossen Bevölkerungszentren in der definierten erweiterten Zone nach Bahnhof Olten .....	68
7.13 Abschreibungsrechnung .....	69



## 1 Einleitung

In dieser Bachelorarbeit in Betriebsökonomie der Fachhochschule Nordwest (FHNW) wird für die Genossenschaft Trendsporthalle Olten (GTSHO) ein Businessplan erstellt. Der Businessplan stellt eine wichtige Grundlage für die Finanzierungs- und Investitionsentscheide der GTSHO dar.

### 1.1 Ausgangslage

Die GTSHO ist auf der Suche nach Investoren für eine Trendsporthalle, die für den Kletter- und Skateboardsport konzipiert ist. Dabei soll primär das folgende geklärt werden:

- Marktpotenzial für den Standort Olten
- Schätzung der Erträge und Aufwände für die ersten Betriebsjahre
- Tragbarkeit der finanziellen Risiken
- Ermittlung der für die GTSHO wichtigsten Kennzahlen

Es gibt verschiedene Alternativen für die Umsetzung der Idee und der in Excel erstellte Finanzplan soll es der Genossenschaft ermöglichen die verschiedenen Varianten zu prüfen.

### 1.2 Auftrag und Zielsetzung

Die Wirtschaftlichkeit der Trendsporthalle ist zu überprüfen und ein Businessplan über die ersten 5 Jahre zu erstellen. Die wesentlichen Kerngrößen, die für eine Bank zur Beurteilung des Finanzierungsantrages sind hervorzuheben. Der Business Plan wird als Grundlage für die zukünftigen Investitionsentscheide und Budgetierung der GTSHO dienen.

Der Business Plan soll die Erwartungen der Banken erfüllen wofür die Vorlage von Credit Suisse als Orientierung dienen soll (Credit Suisse, 2016a). Zusätzlich wurden die Businessplan Bücher von Barringer (2015), Evans (2016) und Osterwalder und Pigneur (2010) konsultiert. Die Finanzplanung beinhaltet die Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung sowie die wichtigsten Kennzahlen für das Projekt. Bei der Analyse der Lage und der Ermittlung der Erträge und Aufwände soll ein Top-Down Ansatz verwendet werden.

Ein Finanzplanungstool ist im Excel zu erstellen. Die Flexibilität des Finanzplanungstools soll der GTSHO erlauben verschiedene Investitionsszenarien durchzurechnen. Die Struktur der Finanzplanung wird zusammen mit dem Auftraggeber entwickelt und lehnt sich an die Vorlage von Credit Suisse an (Credit Suisse, 2016b).

### 1.3 Methodisches Vorgehen

In der Analysephase werden zuerst die theoretischen Grundlagen für die Entwicklung eines Business Plans zusammengetragen. Grundlage dafür ist der aktuelle Stand der wissenschaftlichen Literatur. In einem nächsten Schritt werden Informationen zur baulich-räumlichen, sozialen, ökonomischen und ökologischen Ausgangssituation gesammelt. Dabei wird die Motivation der einzelnen Stakeholder verstanden und die Erfassung Ihres Inputs in der Arbeit geplant. Das Problem und der IST-Zustand werden analysiert und der SOLL-Zustand wird mit Hilfe der Theorie, aus Praxisbeispielen und in Zusammenarbeit mit der Auftraggeberschaft definiert.

Aufbauend auf der Theorie wird unter Berücksichtigung der Anforderungen der Auftraggeberschaft ein Business Plan für die GTSHO erarbeitet.

Im Einzelnen werden folgende Punkte abgearbeitet:

- Recherche (Informations- und Datengewinnung):
  - Marktnachfrage, Marktgrösse, Markttreiber und Wachstumstrend
  - Konkurrenzanalyse
  - Berücksichtigung der Kundenanalyse der Bachelorarbeit *Bedürfnisanalyse mittels mischmethodischen Vorgehens und unter Einsatz der Theorie des geplanten Verhaltens* von Kay Siefert.
- Erfassung der Strategie sowie der geplanten zukünftigen Dienstleistungsentwicklung der GTSHO
- Erfassung der Daten durch Inputs durch die GTSHO, der durchgeführten Recherche sowie die Erstellung der Finanzplanung
- Erstellung eines Finanz-Tools im Excel sowie eine Kennzahlenanalyse
- Risikoanalyse
- Erfassung der Kompetenzen und Ressourcen innerhalb der GTSHO

### 1.4 Abgrenzung

Das genaue Konzept und der Umfang des Projekts Trendsporthalle Olten werden noch ausgearbeitet. In diesem Businessplan wird von dem Neubau der Trendsporthalle ausgegangen. Die Entscheidung über das Investitionsobjekt steht noch aus. Aus diesem Grund können einige Annahmen noch nicht getroffen werden und der Nachweis für einzelne Positionen vom Autor nicht erbracht werden. Die Liquiditätsplanung und Budgetkontrolle sind nicht Teil dieser Arbeit. Weiter kann die Richtigkeit einiger Annahmen, wie z.B. der Investitionssumme, der Bau der Halle und der damit verbundenen

Entscheidungen und Tätigkeiten, vom Autor nicht geprüft werden. Die vorliegende Arbeit stellt keinen fixen Umsetzungsplan dar und dient als Entscheidungsgrundlage für die GTSHO.

## 2 Business Plan

### 2.1 Unternehmung und Ressourcen

In diesem Kapitel wird die Genossenschaft Trendsporthalle Olten (GTSHO) dank der Information von Christoph Koch vorgestellt (persönliche Mitteilung, 4. Dezember 2016).

#### 2.1.1 Geschichtlicher Hintergrund/Gründung

Im Januar 2015 haben sich Vertreter der Sektion Olten des SAC (Schweizer Alpen-Club) und Skater des Vereins Rollbrett-Buebe Olten getroffen, um das gemeinsame Bedürfnis nach einer ganzjährigen Indoor-Lösung für ihre Sportarten zu besprechen. Der Präsident des SAC hat dazu die Initiative ergriffen. In mehreren Sitzungen wurden erste Ideen skizziert und Pläne geschmiedet. Es wurde der Entscheid gefällt, eine Genossenschaft zu gründen, um möglichst viele Personen aus der Umgebung partizipieren zu lassen. Die Genossenschaft hat den Vorteil, dass die Genossenschaft ständig wachsen und ihr Kapital beliebig anpassen kann. Beteiligt sich die Bevölkerung der Region stärker, kann auch ein grösseres Projekt realisiert werden. Am 9. Juni 2015 wurde die Genossenschaft im Handelsregister eingetragen. Die Wahl der Rechtsform hat sich bis heute bewährt und geniesst grossen Rückhalt in der Bevölkerung. Auch ist die öffentliche Hand eher bereit eine Genossenschaft zu unterstützen als eine AG oder GmbH.

#### 2.1.2 Vision

Die Genossenschaft hat in Ihrem Konzeptpapier folgende Vision definiert:

"Unsere Vision ist eine Trendsporthalle, die Skatern und Kletterern der Region Olten ganzjährig einen attraktiven Ort zur Ausübung ihres Sports bietet und dabei finanziell unabhängig ist. Insbesondere der direkte Einbezug der Jugendförderung und die Verbindung verschiedener Sportarten und -szenen an einem Ort werden die Trendsporthalle Olten einzigartig machen." (GTSHO, 2015, S. 8).

### 2.1.3 Management

Die Verwaltung der Genossenschaft wird durch folgende vier Personen gebildet, die auch im Handelsregister eingetragen sind und Unterschrift zu Zweien haben:



**Alexander Troitzsch**

**Präsident**

Alexander Troitzsch arbeitet als IT Berater und Projektleiter in Zürich, wohnhaft in Olten.

**Motivation:** Ich wünsche mir ein zu Hause für das Kinderbergsteigen des SAC Olten und einen einzigartigen Treffpunkt für alle Skater und Kletterer von Olten und Umgebung.



**Christoph Koch**

**Leiter Finanzen**

Christoph Koch leitet den Teil eines strategischen Programms bei Swisscom, hat auch mehrere Jahre im Treuhandbereich gearbeitet.

**Motivation:** In und für Olten etwas bewegen

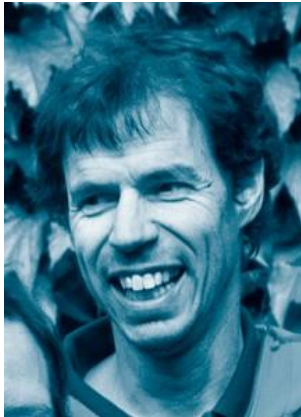


**Lee Aspinall**

**Technische Leitung Skaten**

Lee Aspinall arbeitet als Event-Manager bei EKZ, hat eine langjährige Erfahrung mit Schwerpunkt Marketing in verschiedenen Branchen sammeln können und wohnt in Olten.

**Motivation:** Eine Zukunft für den Skate-Sport in Olten.



## **Markus Berger**

### **Technische Leitung Klettern**

Markus Berger arbeitet als Projektleiter in der Industrie.

**Motivation:** Im Winter und bei schlechtem Wetter eine Klettermöglichkeit in der Region zu haben, die als Treffpunkt dient und unterschiedliche Sportarten verbindet.

Der Vorstand bildet formal das Management der Genossenschaft. Es gibt aber viele weitere Personen, die wie der Vorstand freiwillig und unentgeltlich wichtige Rollen einnehmen. Die Genossenschaft wird daher de facto von 7 Personen operativ geführt, die entweder im Vorstand sind oder einer Arbeitsgruppe vorstehen und festgelegte Ziele verfolgen. Die Genossenschaft hat sich anfangs 2016 die Struktur in Abbildung 1 gegeben.

# GTSHO Organisation 2016

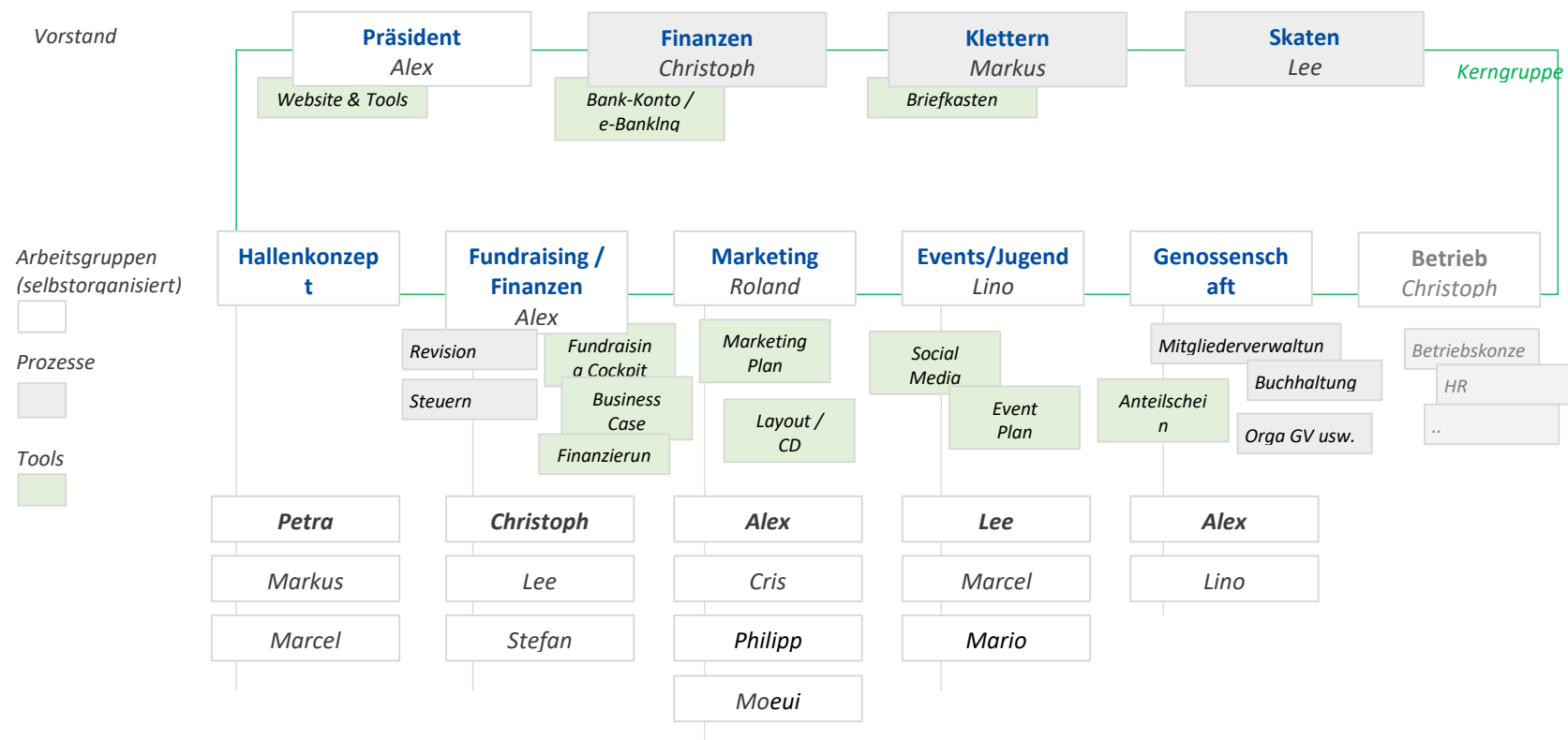


Abbildung 1: GTSHO Organisation 2016 (Genossenschaft Trendsporthalle Olten [GTSHO], 2016)

#### 2.1.4 Gründungsfinanzierung

Da die Genossenschaft keine minimalen Kapitalvorschriften hat, haben zum Start die 10 Gründungsmitglieder je einen Anteilschein für 250 CHF gezeichnet. Vom Juni bis Dezember 2016 sind dann bereits viele weitere Genossenschafter dazu gekommen, das Genossenschaftskapital betrug am 31. Dezember 2015 54'000 CHF. Somit war mehr als genügend Kapital vorhanden, um erste Marketing-Massnahmen, Internetauftritt und Gründungskosten zu finanzieren. Durch den hohen Anteil an unentgeltlicher Eigenleistung können die Kosten auch für qualifizierte Arbeiten im Bereich Internet und Marketing minimal gehalten werden. Die Genossenschaft hat ein aktives Kernteam von rund 15 Personen, die viele verschiedene Qualifikationen und Fähigkeiten mitbringen: Architekten, Ingenieure, IT-Spezialisten, Manager, Marketing, Juristen, Ökonomen, etc., womit die Genossenschaft viele Aufgaben direkt und selber lösen kann. Mit den 140 Mitgliedern und das Netzwerk können zudem noch viele weitere Personen und Fähigkeiten aktiviert werden.

#### 2.1.5 Aktuelle Situation

Die Genossenschaft zählt heute (Nov. 16) 141 Mitglieder, die ein Genossenschaftskapital von 80'000 CHF einbezahlt haben. Der Genossenschaft liegen auch bereits erste Darlehensangebote vor. Die grösste Herausforderung für die Genossenschaft aktuell ist das Finden eines geeigneten Standorts für die Halle. Verschiedene Objekte sind zurzeit in Prüfung und die Genossenschaft rechnet damit, dass im 2017 ein Projekt konkretisiert und die Umsetzung geplant werden kann. Die Genossenschaft zieht es vor, länger zu warten und die wichtige Standortfrage überlegt zu bearbeiten. Sie hat den Vorteil, dass von Seiten der Eigentümer kein Druck ausgeübt wird.

## 2.2 Produkte/Dienstleistungen

Die GTSHO wird in Olten eine Skater- und Kletterhalle bauen. Das Naherholungsgebiet und die zahlreichen Steinbrüche und Jurawände, wie z.B. die Sälifluh, bieten ambitionierten KletterInnen in der Region Olten diverse Klettermöglichkeiten im Sommer. Der Skatepark Olten bietet jungen Erwachsenen in der Region während den Sommermonaten die Möglichkeit den Skatersport auszuüben. Mit der Trendsporthalle sollen nicht nur Kletterer und Skater, sondern auch weitere Trendsportarten in der Region Olten eine Ganzjahresheimat finden.

### 2.2.1 Produktportfolio

#### Kletterhalle

Die Kletterhalle wird interessante und variantenreiche Kletterrouten für ein umfassendes Kletter- und Boulderingerlebnis anbieten. Die GTSHO setzt sich zum Ziel alle Schwierigkeitsstufen bei den Kletterrouten und beim Boulder anzubieten wobei die Sicherheit im Zentrum stehen wird. Die GTSHO möchte diverse Kundengruppe ansprechen, von Familien mit Kindern, Anfänger und Ambitionierte bis hin zu Professionellen. Die Kletterrouten werden mit Hilfe von Experten angepasst um ein laufend neues Klettererlebnis zu bieten. Das Angebot wird durch Kletterkursen, einem Bistro, Verleih von Material, Sportshop und durch die Durchführung von Sportevents abgerundet.

#### Skatehalle

Die Trendsporthalle wird für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene ein abwechslungsreiches Skater-Parcours anbieten. Mehrere aufeinander abgestimmte Anlauf- und Eckrampen, 2-Seitige und 3-Seitige Funboxen sowie Miniramps und Pools werden das Skateboarderlebnis bereichern. Die modularen Elemente ermöglichen es das Angebot flexibel der Nachfrage anzupassen. Die Skatehalle Olten positioniert sich als eine sportlich ambitionierte Anlage für Skater. Auch hier wird das Angebot mit Verleih von Material, Sportshop, diversen Skateboard-Workshops, Bistro und Durchführung von Events ergänzt.



## 2.2.2 Positionierung

### Standort Olten

Die zentrale Lage von Olten macht sie zu einem der grössten öV-Einzugsgebiete mit über zwei Millionen Einwohnerinnen und Einwohner in einem Umkreis von 60 Minuten. Diesbezüglich verbuchte die Agglomeration Olten-Zofingen zwischen 1996 und 2005 ein Wachstum von 13.1 Prozent (Bundesamt für Raumentwicklung [ARE], 2008, S. 3-4). Die gute Erreichbarkeit über das Autobahnkreuz Härkingen und der Kreuzungspunkt der Bahnlinien Nord-Süd und West-Ost erhöhen den Zugang zu Arbeitskräften für Gewerbe und Industrie. Olten 2020 wird den Standort noch attraktiver machen (Stadtverwaltung Stadt Olten, 2016).

Wie aus der Abbildung 2 zuerkennen und in Kapitel 2.3.1 erläutert ist, besteht eine Lücke beim Angebot einer Kletterhalle im Region Olten. Der Standort Olten erweist sich als optimaler Standort für die Trendsporthalle. Die Nachbarbezirke Gösgen, Gäu und Zofingen werden sich bei Ihrer Trendsportnachfrage nach Olten orientieren.

### 2.2.3 Preisstrategie Kletterhalle

Die GTSHO möchte die Kletterhalle für die breite Kundschaft zugänglich machen und legt Wert auf die Wirtschaftlichkeit in seiner Preispositionierung. Um die richtige Preisstruktur für die Kletterhalle zu eruieren wurden einige ausgewählte vergleichbare Angebote in der Schweiz analysiert. Für die Analyse wird die Region Zürich und die Nordwestschweiz näher betrachtet. Der Vergleich des Schweizer Baupreisindex für die Region Zürich und Nordwestschweiz weist in den letzten fünf Jahren minimale Unterschiede auf und wird für die Analyse nicht berücksichtigt, weil auch der Objekttyp der Sporthalle darin nicht enthalten ist (BFS, 2016a). Die gleiche Situation gilt auch für die bestehenden Immobilienindizes in der Schweiz. Die verschiedenen Berechnungsmethoden, die heterogene Zusammensetzung von Objekttypen sowie die unterschiedliche Gewichtung der Objekttypen erschweren die Anwendung der Immobilienindizes auf ein spezifisches Objekt wie der Trendsporthalle in Olten (Meier, 2011, S. 38-40). Der von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) veröffentlichte Kaufkraft Index für die Schweiz (GfK, 2016) wird als Vergleichsbasis für den Eintritts- und Abo-Preis in den jeweiligen Kantonen genommen.

## Kletterhalle Region Zürich

Kletterhalle	Einzeleintritt (CHF)	Halbjahresabo (CHF)	Jahresabo (CHF)	Kaufkraft pro Einwohner Index GfK (2016)
Milandia (Greifensee, Kt. ZH)	36	-	1090	113.1
Gaswerk (Schlieren, Kt. ZH)	36	-	1090	113.1

Tabelle 1: Kletterhalle Region Zürich (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kletterzentrum Gaswerk, 2016, Kletterzentrum Milandia, 2016)

Die Preispolitik in der Region Zürich wird getrieben durch die grössere Kaufkraft, die grosse Nachfrage sowie auch den höheren Kosten. Der Unterschied der Kaufkraft zwischen den Kantonen kann die Preisdiskrepanz nur bedingt erklären und spielt nur eine untergeordnete Rolle. Durch die Preisstrategie der Kletterhallen Milandia und Gaswerk ist somit in Tabelle 1 ersichtlich, dass hier die Macht der Anbieter grösser ist als die der Nachfrager.

## Kletterhalle Region Basel

Kletterhalle	Einzeleintritt (CHF)	Halbjahresabo (CHF)	Jahresabo (CHF)	Kaufkraft pro Einwohner Index GfK (2016)
B2-Boulders & Bar (Pratteln, Kt. BL)	20	560	760	104.8
Kletterhalle 7 (Basel, Kt. BS)	20	485	795	103.7

Tabelle 2: Kletterhalle Region Basel (eigene Darstellung angelehnt an B2-Boulders & Bar, 2016, Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kletterhalle7, 2016)

Die Kletterhallen in der Grenzregion, nämlich in Pratteln und Basel müssen in ihrer Preisstrategie das Angebot in den Nachbarländern berücksichtigen und sind, wie in Tabelle 2 ersichtlich, gezwungen eine vergleichbare Preispolitik zu verfolgen. Obwohl die Kaufkraft in der Region Basel gemäss dem GfK Kaufkraft Index Schweiz (2016) zwischen 7.3 bis 8.3 Prozent tiefer ist als in Kanton Zürich sind die Einzeleintrittspreise in der Region Basel um 44 Prozent tiefer. Der Jahresabopreis in der Region Basel ist im Vergleich zwischen 30.3 und 27.1 Prozent tiefer als in der Region Zürich.

## Kletterhalle Lenzburg und Olten

Kletterhalle	Einzeleintritt (CHF)	Halbjahresabo (CHF)	Jahresabo (CHF)	Kaufkraft pro Einwohner Index GfK (2016)
<b>Kraftreaktor (Lenzburg, Kt. AG)</b>	25	655	875	97.3
<b>Trendsporthalle (Olten, Kt. SO)</b>	25	600	800	96.7

Tabelle 3: Kletterhalle Lenzburg und Olten (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kraftreaktor Klettereldorado, 2016)

Die Kaufkraft in Kanton Aargau und Kanton Solothurn liegt gemäss dem GfK Index (2016) auf einem ähnlichen Niveau. So erweist sich die Preisstruktur des Sportangebotes im Kanton Aargau als ein guter Vergleichswert für die Trendsporthalle (siehe Tabelle 3). Bei dem Standort Lenzburg und beim Standort Olten fällt die Gefahr der „Klettertouristen“ wegen der Distanz zur Grenze nicht stark ins Gewicht. Die wirtschaftliche Preisstruktur wird es der GTSHO ermöglichen neue Kunden für den Sport zu begeistern. Die Trendsporthalle Olten kann mit dieser Preisstrategie ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis in der Region Olten bieten.

### 2.2.4 Preisstrategie Skatehalle

Ähnlich wie bei der Ermittlung der Preisstrategie der Kletterhalle wird analog bei der Ermittlung der Preisstrategie der Skatehalle vorgegangen. Die Skatehalle Rolling Rock in Aarau wird als Vergleichsbasis für die Skatehalle der GTSHO genommen und in Tabelle 4 dargestellt.

Skatehalle	Einzeleintritt bis 15 Jahre (CHF)	Einzeleintritt 16-19 Jahre (CHF)	Einzeleintritt ab 20 Jahre (CHF)	Kaufkraft pro Einwohner Index GfK (2016)
<b>Rolling Rock (Aarau, Kt. AG)</b>	10	13	15	97.3
<b>Trendsporthalle (Olten, Kt. SO)</b>	12	12	12	96.7

Tabelle 4: Preisstrategie Skatehalle (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Rolling Rock, 2016)

Die GTSHO wird für den Zweck dieses Businessplans über alle Altersgruppen eine einheitliche Preisstrategie fahren. Die Wirtschaftlichkeit und Preis-/Leistungsverhältnis des Skateangebots im Vergleich zum Rolling Rock ist hier gegeben.

### Freestyle Halle Zürich

Das Konzept der Freestyle Halle Zürich zeigt die Preisstruktur die möglich ist mit der Unterstützung der öffentlichen Hand. Die Freestyle Halle arbeitet seit mehreren Jahren mit der Stadt Zürich zusammen und erhält aufgrund der geleisteten Jugendarbeit Subventionen. So kann die in Tabelle 5 dargestellte Preisstruktur realisiert werden und der Zugang zu Skatesport erleichtert werden.

Skatehalle	Einzeleintritt bis 12 Jahre (CHF)	Einzeleintritt 13-17 Jahre (CHF)	Einzeleintritt ab 18 Jahre (CHF)	Kaufkraft pro Einwohner Index GfK (2016)
Freestyle Halle (Zürich, Kt. ZH)	5	6	7	113.1

Tabelle 5: Preisstrategie Freestyle Halle Zürich (eigene Darstellung angelehnt an Freestyle Halle Zürich, 2016, Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016)

Lee Aspinall der Leiter des Skatepark 4600 Olten und Gründungsmitglied der GTSHO hat langjährige Erfahrung mit dem Sommerbetrieb des Skateparks. Die finanzielle Unterstützung der Stadt Olten war für den Betrieb des Skateparks ein wichtiger Faktor. Die GTSHO geht davon aus, dass die Stadt Olten den Skatersport weiterhin finanziell stützen wird. Für den Zweck dieses Businessplans wird die GTSHO nicht von der finanziellen Unterstützung für die Skatehalle durch die Stadt Olten ausgehen.

### 2.2.5 Zusatzleistungen

Zusätzlich zu den Hauptaktivitäten will die GTSHO zwei Mehrzweckräume für Sportdienstleister zur Verfügung stellen. So kann die Trendsporthalle in Olten ein breites Spektrum an Sportaktivitäten anbieten. Weiter werden ein Bistro und ein Sportshop das Angebot abrunden. Das Bistro und die Ladenfläche werden in Edelrohbau erstellt und weitervermietet. Die Preisstruktur für die Dienstleistungen wurde konservativ geschätzt und von dem Architekt und Immobilientreuhänder Carlo Della Giacomina bestätigt (persönliche Mitteilung, 5. Dezember 2016).

## Mehrzweckräume

Die Mehrzweckräume werden mit moderner Technik ausgestattet, sodass auch Theoriekurse in den Räumen stattfinden können. Die Mehrzweckräume werden eine Grösse von zwischen 70-80 Quadratmeter haben. Das somit breitere Sportangebot wird die Skate- und Kletterhalle als die Trendsporthalle der Region hervorheben.

Trendsporthalle (Olten, Kt. SO)	Stundensatz (CHF)
Mehrzweckraum	50

Tabelle 6: Eigene Darstellung der Stundensatz von Mehrzweckräumen

## Bistro

Das Bistro wird in Edelmetallbau erstellt und an einem Partner vermietet, der die Einrichtung übernimmt. Weiter wird das Bistro eine Grösse von 100 Quadratmeter und eine Kapazität für 50 Personen haben und wird allen Besuchern der Trendsporthalle offen stehen. Das Bistro soll offen gestaltet werden und den Austausch zwischen den Gästen ermöglichen.

Trendsporthalle (Olten, Kt. SO)	Mieteinnahmen pro Monat (CHF)
Bistro	2000

Tabelle 7: Eigene Darstellung der Mieteinnahmen Bistro Trendsporthalle

## Ladenfläche

Ein Sportshop soll das Angebot der Trendsporthalle erweitern. Es werden 150 Quadratmeter Ladenfläche für die Vermietung zur Verfügung stehen. Die Ladenfläche wird in Edelmetallbau erstellt wobei die Einrichtung vom Partner vorgenommen wird.

Trendsporthalle (Olten, Kt. SO)	Mieteinnahmen pro Quadratmeter im Jahr (CHF)
Ladenfläche	150

Tabelle 8: Eigene Darstellung der Mieteinnahmen der Ladenfläche Trendsporthalle

## 2.3 Markt/Kunden

In diesem Kapitel werden die Marktgrösse sowie die eigene Marktstellung für eine Trendsporthalle in Olten geschätzt um dann daraus den geplanten Absatzvolumen der GTSHO zu entwickeln. Als erstes wird das Einzugsgebiet für das Konzept des GTSHO ermittelt. Bei der Ermittlung der Marktgrösse für die Kletterhalle wird die Bundesamt für Sport (BASPO, 2014) Studie Sport Schweiz 2014 verwendet sowie bei der Skatehalle wird die Marktgrösse anhand von Erfahrungswerten des Skatepark Olten geschätzt. Die Einnahmen durch die Mehrzweckräume, Bistro und die Ladenfläche werden von der GTSHO aufgrund ihrer Erfahrung und Kenntnisse der Region wie im Kapitel 2.2.5 geschätzt.

### 2.3.1 Kletterhalle

Auf der Landkarte werden die grössten Kletterzentren um Olten eingezeichnet. Dabei wird neben den in Kapitel 2.2.3 behandelten Kletterhallen der Nordwestschweiz zusätzlich die Kletterhalle O'BLOC (2016) in Ostermundigen, die Kletterhalle Magnet (2016) in Niederwangen bei Bern und die Kletterhalle Pilatus Indoor (2016) in Root auf der Landkarte dargestellt (siehe Abbildung 2). Die gegen Ende Herbst 2017 fertiggestellte Kletterhalle GRIP ist auch auf der Abbildung 2 zu sehen (GRIP Climbing Biel/Bienne, 2016). Mit Hilfe von konzentrischen Kreisen um diese Kletterzentren werden eine Kernzone und eine erweiterte Zone für die Trendsporthalle definiert. Die konzentrischen Kreise sind als Einflussphären der Kletterhallen anzusehen. Es wird angenommen, dass die Sportkletterer eine Kletterhalle in ihrem geographischen Wohngebiet präferieren werden.

Die Kernzone besteht aus den Bezirken Gäu, Gösgen, Olten und Zofingen. Die erweiterte Zone besteht aus den Bezirken Zofingen in Kanton Aargau, Oberaargau in Kanton Bern, Sissach und Waldenburg in Kanton Basel-Landschaft, Willisau in Kanton Luzern sowie Lebern, Solothurn und Thal in Kanton Solothurn (siehe Abbildung 3). Die Definition der Kernzone und der erweiterten Zone wird durch die Ermittlung der Reisedauer durch öffentliche Verkehrsmittel von den grossen Bevölkerungszentren der Bezirke zu Bahnhof Olten geprüft (siehe Anhang 7.11 und 7.12).



### Einzugsgebiet Trendsporthalle Olten

#### Radius

- 5 km
- 10 km
- 15 km

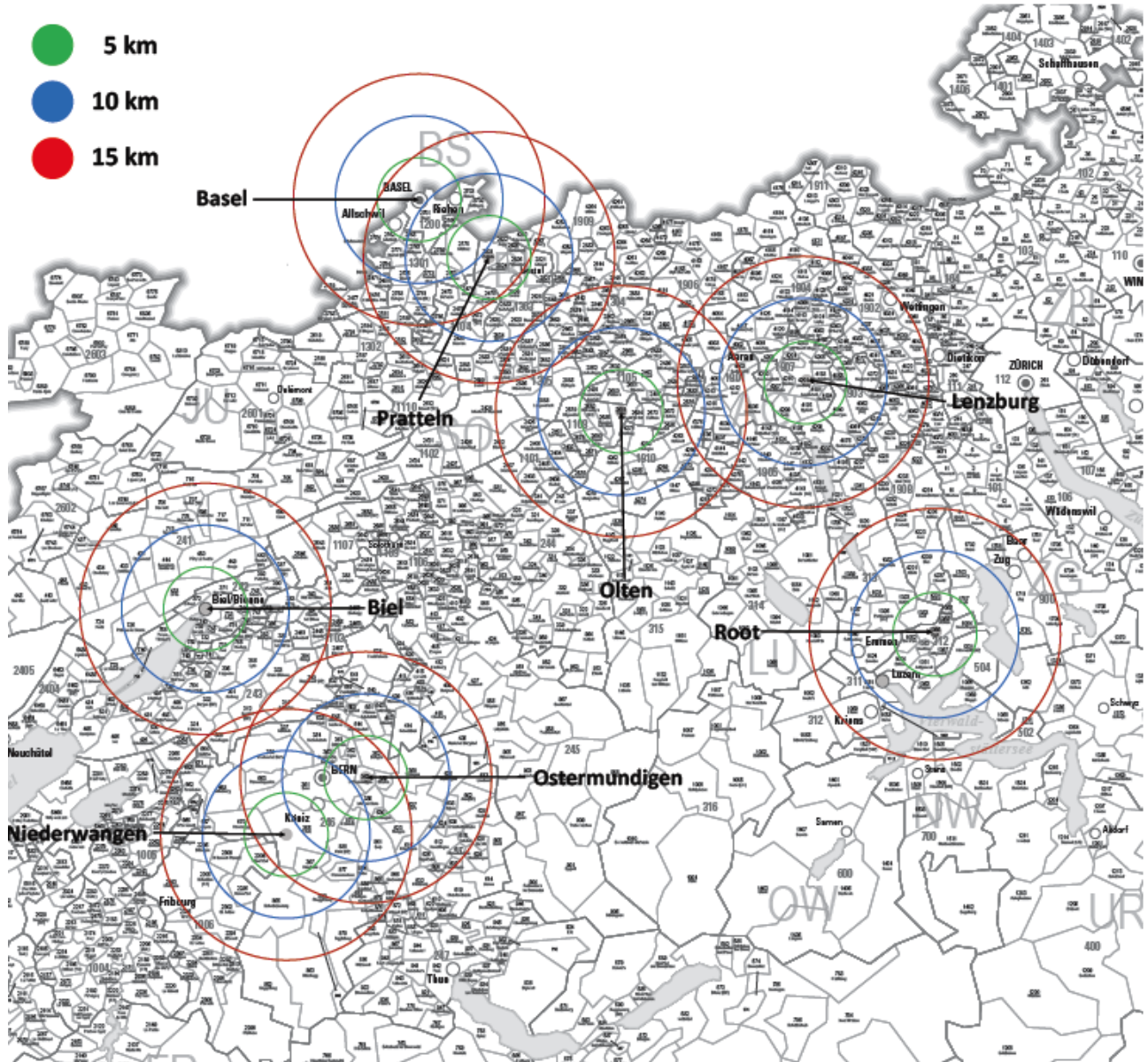


Abbildung 2: Eigene Darstellung des Einzugsgebiet Trendsporthalle Olten

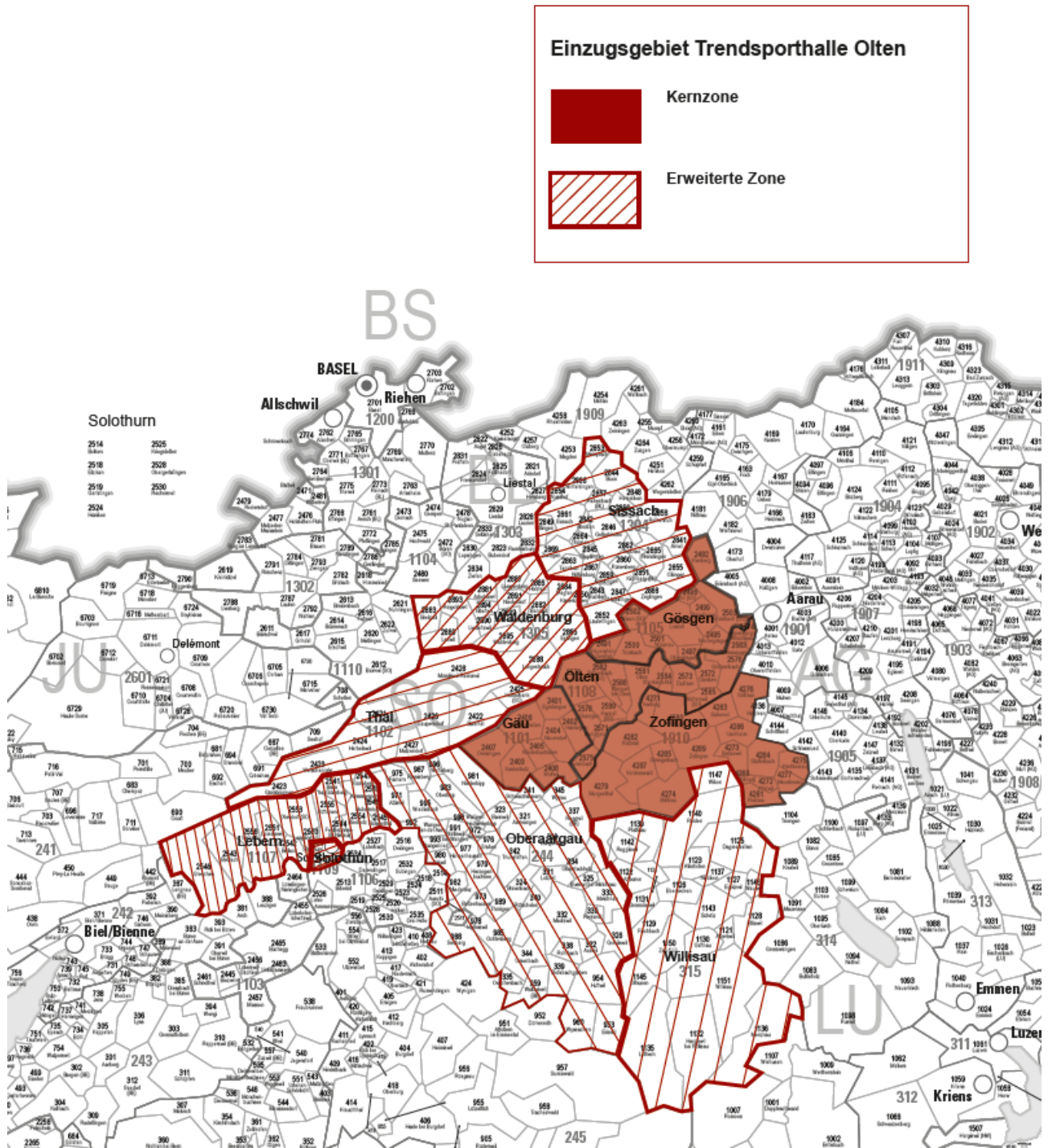


Abbildung 3: Eigene Darstellung des Einzugsgebietes Kernzone und Erweiterte Zone Trendsporthalle Olten



Wegen der Konkurrenzsituation in der erweiterten Zone wird angenommen, dass jeweils nur die Hälfte der betrachteten Bevölkerung sich nach Olten begeben würde. Aus diesem Grund wird die betrachtete Bevölkerung der Altersgruppe 15-74 nur hälftig, also mit einer Gewichtung von 0,5, gezählt wo hingegen die betrachtete Altersgruppe in der Kernzone vollständig mit der Gewichtung 1,0 gezählt wird (siehe Tabelle 9 und Tabelle 10). Die Bevölkerung der Altersgruppe 15-74 in der Kern- und erweiterten Zone wird aus STAT-TAB eruiert (Bundesamt für Statistik [BFS], 2016b).

Kanton / Bezirk	Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (2015)
AG / Zofingen	53980
SO / Gäu	16313
SO / Gösgen	18731
SO / Olten	42324
<b>Kernzone</b>	<b>131348</b>

Tabelle 9: Kernzone Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Statistik [BFS], 2016b)

Kanton / Bezirk	Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (2015)
BE / Oberaargau	30791
BL / Sissach	13721
BL / Waldenburg	6166
LU / Willisau	20416
SO / Lebern	17316
SO / Solothurn	6645
SO / Thal	5505
<b>Erweiterte Zone</b>	<b>100560</b>

Tabelle 10: Erweiterte Zone Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Statistik [BFS], 2016b)

Der Businessplan wird aus einer konservativen Sicht erstellt und nur die Bevölkerung der Kernzone wird zur Eruiierung des Absatzvolumens der Trendsporthalle genommen. Es wird angenommen, dass

wegen der Nähe zu Olten die ganze Bevölkerung in der Altersgruppe 15-74 in der Kernzone sich ausschliesslich nach der Trendsporthalle in Olten orientieren wird.

Um die Marktgrösse zu finden bedarf es einer Studie über das Sportverhalten der Bevölkerung in der Region, sodass geschätzt werden kann wie viele Kletterer es in der Kernzone gibt. In der repräsentativen BASPO (2014) Sport Schweiz Studie wird das Sportverhalten der Altersgruppe 15-74 in der Schweiz anhand von Umfragen gemessen (BASPO, 2014, S.19 & S.24). Das Marktpotenzial kann aus BASPO (2014) ermittelt werden indem die prozentuale Ausübung von der Sportart "Klettern, Bergsteigen" auf die Bevölkerung der Kernzone angewendet wird. Die Resultate der BASPO Studie (2014) und ihre Anwendung auf der Kernzone sind in der Tabelle 11 ersichtlich. Es wird angenommen, dass die Personen, die Sportklettern als Hauptaktivität ausführen das Marktpotenzial der AboinhaberInnen widerspiegeln.

Statistik Kernzone Olten	
Altersgruppe (in Jahren)	15-74
Bevölkerung Kernzone Olten 2015	131348
Nennung des Klettersports (in % der Bevölkerung)	2.3 %
Anzahl KletterInnen in der Kernzone Olten	3'021
Häufigkeit der Ausübung (mittlere Anzahl Tage pro Jahr)	15
Durchschnittliche Anzahl Eintritte pro Jahr	45'315
Als Hauptsportart ausgeübt (in % der Bevölkerung)	0.5 %
Marktpotenzial Anzahl AboinhaberInnen	657

Tabelle 11: Statistik Kernzone Olten (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Sport [BASPO], 2014)

Um die Anzahl Einzeleintritte schätzen zu können, wird in Diskussion mit der GTSO geschätzt, dass die AboinhaberInnen im Schnitt 3.5 Mal im Monat Ihr Abo benutzen. Die Aboinhaber und Aboinhaberinnen werden in Halbjahres- und Jahres-AbohalterInnen in einem Verhältnis von 1:3 unterteilt. Die Häufigkeit der Ausübung der Sportaktivität in einem Jahr wird dafür benutzt die durchschnittliche Anzahl Eintritte pro Jahr zu schätzen wovon die Benutzung der Kletterhalle durch AboInhaberinnen subtrahiert wird um die Anzahl Einzeltritte von den Nicht-Abohalter zu bekommen (siehe Tabelle 12). Das Einnahmepotential der Kletterhalle falls von der GTSO das ganze Marktpotenzial als Absatzvolumen beansprucht werden kann wird in Tabelle 13 gezeigt.

Marktpotenzial Kernzone	
Marktpotenzial Anzahl AboInhaberInnen	657
Frequenz Besuch der Kletterhalle von AboInhaberInnen (pro Monat)	3.5
Frequenz Besuch der Kletterhalle von AboInhaberInnen (pro Jahr)	42
Anzahl Eintritte AboInhaberInnen (pro Jahr)	27'583
Anzahl Eintritte Nicht-AbohalterInnen (pro Jahr)	17'732
Durchschnittliche Anzahl Eintritte pro Jahr	45'315
Als Hauptsportart ausgeübt (in % der Bevölkerung)	0.5 %
Marktpotenzial Anzahl AboInhaberInnen	657

Tabelle 12: Marktpotenzial Kernzone (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Sport [BASPO], 2014)

Eintrittsarten	Anzahl	Preis (in CHF)	Einnahmen (in CHF)
Halbjahresabo	164	600	98'511
Jahresabo	493	800	394'044
Tageseintritte	17'732	25	443'300
<b>Kletter-Eintrittseinnahmen Total (in CHF)</b>			<b>935'855</b>

Tabelle 13: Einnahmen pro Eintrittsarten (eigene Darstellung)

Da im Gebiet der Kernzone der Trendsporthalle Olten keine Konkurrenz für die Kletterhalle besteht wird angenommen, dass das theoretisch mögliche Absatzvolumen der GTSHO 80 Prozent des Marktpotenzials entspricht und dieser im Plan-Jahr 4 und 5 erreicht werden kann. Es wird nicht von einem Wachstum in der Ausübung des Klettersports ausgegangen und die Bevölkerung wird über alle Jahre konstant gehalten. Die resultierenden Erträge der Kletterhalle sind in Tabelle 14 ersichtlich.

Prognose Kletter-Eintrittseinnahmen	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Annahme Absatzvolumen (in % des Marktpotenzials)	50%	60%	70%	80%	80%
Klettereinnahmen gemäss Annahmen Absatzvolumen (in CHF)	467'927	561'513	655'098	748'684	748'684

Tabelle 14: Prognose Kletter-Eintrittseinnahmen (eigene Darstellung)

### 2.3.2 Skatehalle

Im Gegensatz zu der Kletterhalle sind Erfahrungswerte von Lee Aspinall von dem Projekt Skatepark Olten vorhanden. Das Projekt wurde für seine wertvolle Jugendarbeit von Stadtrat Olten gewürdigt (Tasker, 2014, Absatz 3). Das mögliche Absatzvolumen wird über die Erfahrungswerte des Projekts Skatepark Olten bestimmt. In der Saison 2016 verzeichnete der Skatepark in Olten während seinem 3-monatigen Sommerbetrieb mit beschränkten Öffnungszeiten an 4 Tagen der Woche 1'616 Eintritte wobei wegen Standort Beschränkungen. Es wird konservativ geschätzt, dass bei einer ganzjährig offenen Skatehalle mit langen Öffnungszeiten im Anfangsjahr mit knapp 5'000 Eintritten zu rechnen wäre. Die flexiblen Öffnungszeiten der Skatehalle gegenüber des Skateparks Olten würde die Skatehalle vor allem bei schlechtem Wetter und speziell in Frühling, Herbst und Winter in Zukunft begünstigen. Eintrittszahlen von über 7'000 im Jahr sind realistisch. (persönliche Mitteilung, 13. Dezember 2016).

Das Marktpotenzial in der Kernzone um Olten ist gross. 39 Prozent aller Jugendliche im Alter 10-14 Jahren geben an mittelmässig bis sehr gut skateboarden zu können (BASPO, 2015b, S. 48). So waren gemäss im Jahr 2015, 7'811 jungen Menschen im Alter von 10-14 Jahren in der vorher definierten Kernzone um Olten wohnhaft (siehe Anhang 7.9). Damit ergibt sich, dass schätzungsweise 3'046 Jugendliche in der Kernzone im Alter von 10-14 Jahren mittelmässig bis sehr gut skateboarden können. Wie bei den Kletterhallen wird hier der Absatzvolumen aus einer konservativen Sicht geschätzt. Im ersten Betriebsjahr plant die GTSHO mit Eintrittszahlen um 5'000 wobei im Plan-Jahr 5 mit Eintrittszahlen von 7'000 Eintritten im Jahr gerechnet wird. In der Tabelle 15 werden die Einnahmen der Skatehalle der ersten 5 Jahren mit Eintrittspreisen von CHF 12 prognostiziert.

Prognose Eintrittseinnahmen der Skatehalle	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Annahme Anzahl Tageseintritte	5'000	5'500	6'000	6'500	7'000
Tageseintritte Jahres Einnahmen (in CHF)	60'000	66'000	72'000	78'000	84'000

Tabelle 15: Prognose Eintrittseinnahmen der Skatehalle

### 2.3.3 Zusatzleistungen

Die geschätzten Einnahmen aus den Zusatzleistungen Mehrzweckräume, Bistro und Ladenfläche werden in diesem Unterkapitel vorgestellt. Die Schätzungen zu den Einnahmen der Zusatzleistungen wird anhand der Erfahrung von Carlo Della Giacoma geschätzt (persönliche Mitteilung, 5. Dezember 2016).

#### Mehrzweckräume

Es wird erwartet, dass das Konzept und neue Infrastruktur der Trendsporthalle diverse Trendsportartdienstleister ansprechen wird. Die Auslastung der Mehrzweckräume wird wie in Tabelle 16 geschätzt. Es wird nach Diskussion mit der GTSHO angenommen, dass die Mehrzweckhalle 5 Stunden am Tag 270 Tage im Jahr zu CHF 50.- vermietet werden kann.

Vermietung Mehrzweckräume	Auslastung in Stunden pro Tag (h)	Frequenz (Anzahl Tage)	Stundensatz (CHF)	Prognose Jahr 1 Total (CHF)
Mehrzweckraum 1 (70 - 80 m <sup>2</sup> )	5	270	50	67'500
Mehrzweckraum 2 (70 - 80 m <sup>2</sup> )	5	270	50	67'500
<b>TOTAL CHF</b>				<b>135'000</b>

Tabelle 16: Vermietung Mehrzweckräume Prognose Jahr 1

Es wird weiter angenommen, dass diese Einkünfte über 5 Jahren konstant bleiben.

## Bistro

Die erwarteten Mieteinnahmen sind in der Tabelle 17 ersichtlich. Es wird erwartet, dass das Bistro ganzjährig für CHF 2'000 im Monat vermietet werden kann.

Vermietung Bistro/Café	Frequenz (Monate)	Mieteinnahmen pro Monat (CHF)	Prognose Jahr 1 Total (CHF)
Bistro/Café (100 m <sup>2</sup> )	12	2'000	24'000

Tabelle 17: Vermietung Bistro/Café Prognose Jahr 1

Es wird angenommen, dass diese Einkünfte über 5 Jahren konstant bleiben.

## Ladenfläche

Durch die Vermietung der Ladenfläche an einem Bergsportgeschäft wird erwartet, dass der Quadratmeter zu CHF 150 im Jahr vermietet werden kann (siehe Tabelle 18).

Vermietung Ladenfläche	Fläche m <sup>2</sup>	Mieteinnahmen pro Quadratmeter und Jahr (CHF)	Prognose Jahr 1 Total (CHF)
Ladenfläche (100-200 m <sup>2</sup> )	150	150	22'500

Tabelle 18: Vermietung Ladenfläche Prognose Jahr 1

Im nächsten Kapitel wird die Konkurrenzsituation für die Trendsporthalle Olten betrachtet.

## 2.4 Konkurrenz

In diesem Kapitel wird kurz auf die Konkurrenzsituation der Trendsporthalle eingegangen. Dabei wird die direkte Konkurrenz und indirekte Konkurrenz der GTSHO erläutert.

### 2.4.1 Direkte Konkurrenz

Die nächste grosse Kletterhalle steht in Lenzburg im Kanton Aargau. Die Visualisierung der Einflussphären in Abbildung 2 (siehe Kapitel 2.3.1) lässt den Schluss zu, dass im definierten Kerngebiet von der Trendsporthalle in Olten die Trendsporthalle näher zu der Kundschaft liegt als die Kletterhalle in Lenzburg. Obwohl die Kletterhalle in Lenzburg etabliert ist, ist davon auszugehen, dass die Nähe zu Olten und die gute Erreichbarkeit des Standort Olten dazu führen, dass in der Kernzone um Olten für die Kletterhalle keine Konkurrenz besteht.

Die Skatehalle Rolling Rock in Aarau ist nur begrenzt eine direkte Konkurrenz für die Skatehalle in Olten. Die Skatehalle Olten positioniert sich im Gegensatz zu Rolling Rock als Skatehalle für ambitionierte Skater. Die Angebote beider Skatehallen sind nicht direkt vergleichbar. Wie bei der Kletterhalle ist damit auch hier davon auszugehen, dass in der Kernzone um Olten wenig Konkurrenzgefahr für die Skatehalle besteht. Die Erreichbarkeit von Olten ist besser als Lenzburg und Aarau und ist aus dem grösseren Einzugsgebiet Oltens ersichtlich (ARE, 2008, S. 3-4).

Es gibt in der Stadt Olten ein knappes Angebot an Mehrzweckräume. Die GTSHO wird gezielt die Vermietung der Räume an Anbieter von Trendsportarten anstreben. So sollen in den Mehrzweckräume Theorie- sowie auch Sportkurse für Trendsportarten möglich sein. Ein solches Zentrum für Trendsportarten existiert momentan nicht in Raum Olten. Die moderne Technik und Einrichtung der Mehrzweckräume wird der Trendsporthalle einen weiteren Vorteil bringen. So hält sich nicht nur die direkte aber auch wie im nächsten Abschnitt erläutert auch die indirekte Konkurrenz in Grenzen.

### 2.4.2 Indirekte Konkurrenz

Die indirekte Konkurrenz der Trendsporthalle besteht grösstenteils durch das Angebot diverser Freizeitangebote in der Region. Eine Sportart hier als Substitut zu Sportklettern und Skaten zu identifizieren ist schwierig.

Durch die Studie Sport Schweiz 2014 können Trends in den Sportverhalten der Schweizer Bevölkerung erkannt werden. So lässt sich erkennen, dass Turnen und Gymnastik sowie Handball sich negativ entwickeln während diverse Trendsportarten wie Yoga, Aerobic, Tai Chi, Qi Gong sowie auch Klettern sich einer immer grösseren Beliebtheit erfreuen (BASPO, 2014, S. 19). Die gleichen Trends widerspiegeln sich auch in der Studie der Sportvereine in der Schweiz (BASPO, 2011, S.4-6).

Die Mehrzweckräume in der Trendsporthalle erlauben der GTSHO die im Markt vorherrschenden Trends aufzufangen und von Ihnen zu profitieren. Dank des Konzepts der GTSHO hat auch die potentielle und nicht klar definierbare indirekte Konkurrenz Platz in der Trendsporthalle.



## 2.5 Strategie GTSHO

In diesem Kapitel wird die Strategie der GTSHO entwickelt. Dabei werden als erstes die Konsumkriterien der potenziellen Kundschaft, Markttreiber und Trends angeschaut und als zweites beschrieben wie die GTSHO Ihre Ressourcen einsetzen kann um diese Chancen für sich zu nutzen.

### 2.5.1 Kundenwünsche, Markttreiber und Trends

Die durchgeführte wirtschaftspsychologische Studie von Kay Siefert (2016) gibt einen Einblick in die Verhaltensabsicht von potenziellen Kunden und den Konsumkriterien der Nutzergruppen KletterInnen und SkaterInnen der Trendsporthalle Olten. Diese Kriterien oder Grundbedürfnisse der Kundschaft helfen der GTSHO bei der Angebotsgestaltung der Trendsporthalle und legen die Basis für die Strategie der Trendsporthalle. In der Tabelle 19 werden die für die Zielkundschaft wichtigen Kriterien aus Siefert (2016) zusammengefasst.

Trendsporthalle	Konsumkriterien
<b>Allgemein</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorhandensein eines Bistro</li> <li>• Erlaubter Zugang für Kinder und Jugendliche</li> <li>• Sauberkeit der Halle und deren sanitären Einrichtungen</li> <li>• Hallenklima/-atmosphäre (zwischenmenschlich)</li> <li>• Lange Öffnungszeiten</li> </ul>
<b>Nutzergruppe KletterInnen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferien- und Sportpassangebot</li> <li>• Kursangebot für Einsteiger und Fortgeschrittene</li> <li>• Angemessene Berücksichtigung von Sicherheitsaspekten</li> <li>• Stetige Einrichtung neuer Kletterrouten sowie Kletterrouten über 15 Metern</li> </ul>
<b>Nutzergruppe SkaterInnen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfalt an Rampen und Skatemöglichkeiten (Aufbau und Arrangement der unterschiedlichen Modularitäten)</li> <li>• Günstige Preisgestaltung</li> </ul>

Tabelle 19: Konsumkriterien der potenziellen Kundschaft (eigene Darstellung angelehnt an Siefert, 2016, S. 46-50)

Die in Tabelle 19 erwähnten Faktoren werden nach ihrem Kontext analysiert und erste Strategien der GTSHO entwickelt. Zusätzlich zu den Konsumkriterien in Tabelle 19 werden weitere ausgewählte Markttreiber und Trends analysiert und erläutert (siehe Tabelle 20).

Relevante Faktoren	Erläuterung und Strategie GTSHO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hallenklima/-atmosphäre (zwischenmenschlich)</li> <li>2. Sauberkeit der Halle und deren sanitären Einrichtungen</li> <li>3. Vorhandensein eines Bistros</li> </ol>	<p>Die GTSHO wird ein offenes Raumkonzept bei dem Bau der Trendsporthalle umsetzen. Mit Petra Waldburger und Carlo Della Giacoma stehen der GTSHO bei der Gestaltung des Hallenkonzepts zwei sehr erfahrene Architekten zur Seite.</p> <p>Es wird auf die Sauberkeit der Halle und deren sanitären Einrichtungen geachtet, besonders zu Stosszeiten. Die GTSHO wird die Anforderungen an einem modernen und hochwertigen Betrieb erfüllen.</p> <p>Das Bistro ist von Anfang an Teil des Hallenkonzepts der GTSHO. Der Betrieb des Bistros wird von einer PartnerIn übernommen. Das Bistro wird weiter so aufgebaut, dass es den Austausch zwischen den Besuchern fördert. Das wird es den Besucher erlauben sich über ihre Erlebnisse auszutauschen und zu einer guten Hallenatmosphäre wesentlich beitragen. Das Ziel ist eine PartnerIn zu finden, die es versteht das soziale Konzept des Bistros gut umzusetzen.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zugang für Kinder und Jugendliche</li> <li>2. Die angemessene Berücksichtigung der Sicherheitsaspekte</li> </ol>	<p>Ein weiteres Anliegen der Nutzergruppe SkaterInnen und KletterInnen ist der Zugang für Kinder und Jugendlichen. Der Zugang für Kinder und Jugendliche in der Kletterhalle ist in den meisten Kletterhallen mit Auflagen verbunden. In der Kletterhalle Magnet in Niederwangen bei Bern wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass Kinder unter 14 Jahren nur in Begleitung</p>

	<p>Erwachsener klettern können und Kinder unter 10 Jahren immer unter Aufsicht sein müssen (Magnet Trainingszentrum für Sportkletterer, 2016).</p> <p>Der Klettersport ist keine Risikosportart, es müssen aber diverse Sicherheitsaspekte berücksichtigt werden (BASPO, 2016b). Falls Kinder sich in Sturzräume begeben und durch Ihr Auftreten ablenken bringen sie sich und andere in Gefahr. Weiter kann ein hoher Lärmpegel zu Verständigungsschwierigkeiten führen wobei gefährliche Situationen entstehen können. Die Sicherheit hat für die GTSHO eine hohe Priorität und wird bei der Umsetzung des Konzepts angemessen berücksichtigt. Die GTSHO hat die Jugendarbeit bereits in ihrer Vision aufgenommen und wird dies als fester Bestandteil im Hallenkonzept integrieren.</p>
<p><b>Kursangebot für Einsteiger und Fortgeschrittene</b></p>	<p>Das Kursangebot wird so konzipiert, dass alle Besucher von den Anfängern bis hin zu Fortgeschrittene angesprochen werden.</p>
<p><b>Ferien- und Sportpassangebot</b></p>	<p>Die Nutzergruppe der KletterInnen wünscht sich ein Ferien- und Sportpassangebot bei der Trendsporthalle. Die GTSHO wird ein Halbjahres und Jahresabo bei der Kletterhalle anbieten.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stetige Einrichtung neuer Kletterrouten</li> <li>2. Kletterrouten über 15 Metern</li> </ol>	<p>Die Kletterrouten in der Kletterhalle werden stetig von Experten angepasst. Die GTSHO wird bewusst darauf achten, dass neue Kletterrouten entwickelt und umgesetzt werden um das</p>

	<p>Klettererlebnis interessant zu gestalten. Die GTSHO plant in der Kletterhalle eine Kletterwand von mindestens 15 Meter einzurichten. (GTSHO, 2015, S. 12)</p>
<p><b>Vielfalt an Rampen und Skatemöglichkeiten</b></p>	<p>Der flexible Aufbau und das Arrangement der unterschiedlichen Modularitäten werden die Neugestaltung der Skatehalle ermöglichen. Die Skatehalle wird anhand von Feedback der Skate-Community die Skaterouten anpassen.</p>
<p><b>Lange Öffnungszeiten</b></p>	<p>Der Betrieb der Trendsporthalle wird den Besuchern der Halle mit seinen langen Öffnungszeiten entgegenkommen. So kann ein Besuch der Trendsporthalle von der Kundschaft flexibel geplant werden.</p>
<p><b>Günstige Preisgestaltung</b></p>	<p>Von der Nutzergruppe SkaterInnen wird eine günstige Preisgestaltung erwünscht. Die GTSHO wird den SkaterInnen ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis zu bieten.</p>
<p><b>Trend zur Spezialisierung der Dienstleistung</b></p>	<p>Wie auch in einem spezialisierten Bergsportgeschäft wie Bächli von dem Verkaufspersonal Fachwissen erwartet wird, ist es für die GTSHO umso wichtiger fachkundiges Personal in allen Positionen der Trendsporthalle einzustellen (Thiele, 2014, Absatz 7). Das Personal der Trendsporthalle muss sich in den beiden Trendsportarten Sportklettern und Skateboard gut auskennen. Das Vertrauen der Kundschaft ist der GTSHO wichtig.</p>

## Internationalisierung der Sportarten Sportklettern und Skateboard sowie der Trend der Urbanisierung des Sports

Das Internationale Olympische Komitee (IOC) hat in 2016 fünf neue Sportarten für die Olympischen Spiele 2020 in Tokyo anerkannt darunter befindet sich Sportklettern sowie Skateboard. Der Plan ist den Skateboard- und Sportklettern-Anlass in einer temporären urbanen Umgebung auszuführen um den Trend der Urbanisierung des Sports Rechnung zu tragen (International Olympic Committee (IOC), 2016, Absatz 1). Es wird so mehr Fokus auf die Innovation, Flexibilität und Jugend gesetzt. Die Anerkennung und die zunehmende Professionalisierung des Skateboard und Klettersports bestätigt das Konzept der GTSHO.

Der folgende Abschnitt basiert auf die gesammelten Statistiken der International Federation Of Sport Climbing (iFSC) (2016). Sportklettern ist international angekommen mit 25 Millionen Klettern in der ganzen Welt. Der iFSC zählt heute 87 Mitgliedervereine in der ganzen Welt wovon 43 sich in Europa befinden. In Österreich ist die Anzahl der Clubs im Kletterbereich in den letzten 8 Jahren von 141 auf 176 gewachsen wobei im gleichen Zeitraum die Mitgliederzahl von 23'170 auf 64'140 gewachsen ist. Der gleiche Trend ist in Japan zu beobachten wo die Anzahl der Kletterinfrastrukturanbieter von 96 auf 435 gewachsen ist.

Die GTSHO wird die Einrichtungen und die Infrastruktur der Trendsporthalle so gestalten, dass Wettkampf-Events für Sportklettern und Skateboard organisiert werden können. So kann sich die Trendsporthalle als Ausbildungs- und Trainingsort für Professionelle etablieren.

## Die Rolle des Staates:

### 1. Sportförderungsgesetz

## 2. NASAK

### 3. Aktionsplan Sportförderung

#### a. Breitensportkonzept

#### b. Leistungssportkonzept

#### c. Immobilienkonzept

Der Staat spielt eine wesentliche Rolle bei der Förderung von Sport in der Gesellschaft und stellt die gesetzlichen Rahmenbedingungen dazu (Beech & Chadwick, 2013, S. 60-61). So zum Beispiel in der Schweiz durch das Nationale Sportanlagenkonzept (NASAK) oder das Sportförderungsgesetz (BASPO, 2016d, BASPO, 2016e).

In diesem Jahr hat der Bundesrat den Aktionsplan Sportförderung des Bundes zuhanden des Parlaments verabschiedet (Eidgenössisches Department für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), 2016). Das Breitensportkonzept, das Leistungssportkonzept und Immobilienkonzept des Aktionsplans des Bundes deckt sich vollumfänglich mit dem Konzept der Trendsporthalle Olten.

Die GTSHO kann mit dem Einbau der Mehrzweckräume gesellschaftliche Sporttrends ein ganzjähriges Heim bieten. Sei es Karate, Yoga oder Zumba die Trendsporthalle wird den Breitensportkonzept „Sport für alle“ heute und in Zukunft gerecht werden können. Der Bund will in Anbetracht der Bevölkerungsentwicklung bewusst Sportarten fördern, die Gesundheit von älteren Menschen fördert. Die GTSHO wird gezielt ihre Kurse auf die Bedürfnisse von Seniorinnen und Senioren anpassen sowie die Durchführung von Sport- und Bewegungskursen die auf SeniorInnen zugeschnitten sind in ihren Mehrzweckräumen fördern.

Die GTSHO hat von Anfang an die Skater- und Kletterhalle so konzipiert, dass die Infrastruktur den Anforderungen des Leistungssports genüge getan wird. Es ist das Ziel der GTSHO nationale und internationale Wettkämpfe und Events organisieren zu können.

Die Trendsporthalle Olten wird die neuen Anforderungen an die Ausbildungs- und Trainingsinfrastruktur erfüllen können womit auch das Immobilienkonzept Sport des Bundes umgesetzt wird.

## Lehrplan 21

Sportklettern erfüllt die Lernziele des Lehrplans 21, der sich einen vielseitigen Bewegungs- und Sportunterricht zum Ziel setzt (BASPO, 2016c). Im Kanton Solothurn wurde der Lehrplan angenommen und umgesetzt (Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz (D-EDK), 2016). Sportklettern soll als Schulsport gezielt gefördert werden. Der Schweizerische Verband für Sport in der Schule (SVSS) hat sich mit der Unterstützung des BASPO seit 2015 u.a. zum Ziel gesetzt einheitliche Standards und Richtlinien für das Klettern und Sportunterricht zu entwickeln (BASPO, 2016a). Es wird ausdrücklich empfohlen auf der Stufe Sek II nur eine Kletterwand anstatt Kletterstangen einzubauen (BASPO, 2013, S. 2). Somit wird heute aktiv Infrastruktur für Sportklettern in Schulen gefördert. Das wird dazu führen, dass Schüler in Zukunft Sportklettern viel mehr ausgesetzt sind.

Im Art. 5, 6 und im Anhang 2 der Verordnung des VBS über Sportförderungsprogramme und –projekte (VSpoföP) wird festgelegt, dass bei einem Sportkletterkurs am Fels ein Leiter oder Leiterin höchstens 6 TeilnehmerInnen betreuen darf während am Kletterwand die Gruppengrösse 12 Teilnehmerinnen und Teilnehmern betragen kann (BASPO, 2015a, S. 2). Es wird somit in Zukunft nicht nur sicherer, sondern auch wirtschaftlicher sein Kinder und Jugendliche an einer Kletterwand auszubilden als in der freien Natur.



	<p>Die GTSHO wird wie bereits erwähnt besonderen Fokus auf die Jugendförderung legen. Diese Jugendförderung hat zwar einen sozialen Charakter, wird aber durch die Durchführung von massgeschneiderten Kursen für die GTSHO mehr Einnahmen generieren.</p>
<b>Indirekte Konkurrenz</b>	<p>Die Vielfalt an Freizeitangeboten in der Region Olten und den in Kapitel Konkurrenz erläuterten Änderungen des Sportverhaltens in der Schweiz begegnet die GTSHO mit ihrem Angebot an Mehrzweckräumen. Das Angebot der Mehrzweckräume in der Trendsporthalle kann die bestehenden diversen Freizeitsangebote der Region und die sportlichen Trends in der Schweiz wie Karate und Yoga einen Platz geben.</p> <p>Die Mehrzweckräume erlauben der Trendsporthalle die zukünftigen sowie auch die im Markt vorherrschenden Trends aufzufangen und von Ihnen zu profitieren. So kann sie auch von der indirekten Konkurrenz profitieren. Dank des Konzepts der GTSHO ist die potentielle und nicht klar definierbare indirekte Konkurrenz eine potenzielle PartnerIn der GTSHO.</p>
<b>Bevölkerungsentwicklung</b>	<p>Die Alterung der Gesellschaft wird besonders in den Jahren 2020-2035 stark ausgeprägt sein wenn die Babyboom-Jahrgänge pensioniert werden (BASPO, 2016, S.13). Obwohl in der Zukunft der Anteil der Kinder und Jugendlichen unter 20 Jahren an der Gesamtbevölkerung abnimmt, nimmt die absolute Anzahl zu (BFS, 2015, S.11). Die Jugend wird für die GTSHO auch in Zukunft eine wichtige Zielgruppe bleiben.</p>

	<p>Das Bevölkerungswachstum in der Schweiz wird zu einem hohen Grad von Wanderungsbewegungen geprägt. Die Alterung der Gesellschaft wird so etwas abgedämpft. Die ausländische Bevölkerung ist im Moment in der Vereinslandschaft der Schweiz untervertreten. Ein Sechstel der Ausländer und Ausländerinnen in der Schweiz sind Mitglied bei einem Verein im Vergleich zu ein Viertel der Schweizer Bevölkerung (BASPO, 2011, S. 6-10). Aspekte der Zusammenarbeit zwischen Sportvereinen wie die SAC werden unter den nächsten Punkt angesprochen. Die GTSHO kann hier gezielt zusammen mit dem SAC arbeiten und einen wichtigen Beitrag für die Integration leisten.</p> <p>Das Indoorklettern hat den Klettersport zu einem Breitensportart wachsen lassen (Schweizerische Verband für Sport in der Schule (SVSS), 2016) Das Durchschnittsalter der Sportkletterer in der Schweiz ist 34 Jahre mit einem Frauenanteil von 42 Prozent (BASPO, 2014, S.19). Das zeigt, dass heute die älteren Jahrgänge zu wenig von den Klettersportanbieter angesprochen werden. Die GTSHO will aktiv den Trend der Alterung der Gesellschaft für sich nutzen und Sportkletterkurse für Senioren anbieten.</p>
<p><b>Sportvereine</b></p>	<p>Der SAC Olten unterstützt das Projekt der Trendsporthalle in Olten (Schweizer Alpenclub (SAC), 2016b). Fast 60 Prozent der grossen Sportvereine in der Schweiz haben einen Bedarf an zusätzlicher Sportinfrastruktur (BASPO, 2011, S. 15). Sportinfrastrukturanbieter und Sportvereine führen eine symbiotische Beziehung und die GTSHO will mit der SAC in Zukunft stärker zusammenarbeiten.</p>

Tabelle 20: Relevante Faktoren Erläuterung und Strategie GTSHO (eigene Darstellung)

## 2.5.2 Strategie GTSHO

Die GTSHO wird die Stärken der Genossenschaftsform für die Umsetzung der Konzepte Gebrauch machen. Die Genossenschaft verfügt über grosse Wissensressourcen innerhalb ihrer Gemeinschaft. Das gute soziale Netzwerk des Managements erhöht die Effektivität der GTSHO. Die gut gepflegten Kontakte zu den Medien sichert der GTSHO die Medienpräsenz, die ein gemeinschaftliches Start-Up wie die GTSHO braucht. Die GTSHO verfügt über grosses Fachwissen in breiten Aufgabenfelder. Dank Petra Waldburger und Carlo Della Giacoma können die Grundbedürfnisse der Kundschaft nach einem Bistro, Sportladen und einer ansprechenden sozialen Atmosphäre in Bauplänen effizient umgesetzt werden.

Mit Markus Berger verfügt die GTSHO über einen erfahrenen Projektleiter, der die technischen Aspekte und Planung der Kletterrouten und Bouldersegmenten für alle Altersgruppen und Fähigkeiten planen und umsetzen kann. Mit den vielen freiwilligen Helfern können zudem Sportevents erfolgreich und kostengünstig durchgeführt werden.

Lee Aspinal hat langjährige Erfahrung mit dem Betrieb der Skatehalle unter eingeschränkten Bedingungen und konnte das Interesse an Skaten in der Region ausbauen. Die GTSHO kann die Professionalisierung der heutigen Skater-Szene herbeiführen.

Mit Christoph Koch ist die Finanzplanung der GTSHO in sicheren Händen. Die zukünftigen Investitionen können in voraus gut geplant und umgesetzt werden. Durch Alexander Troitzsch hat die GTSHO die Leitung um das Konzept der Trendsporthalle umzusetzen und die IT-Kenntnisse um sich den Trend der Digitalisierung zu stellen. Von der Idee, zur Planung bis hin zur Umsetzung kann die GTSHO dank der Freiwilligenarbeit ihrer Mitglieder das Projekt Trendsporthalle Olten mit minimalen Kosten durchführen.

Die GTSHO verfügt über kompetente, loyale, gut vernetzte und hochmotivierte Mitglieder, die innovativ, effektiv und kostengünstig Kundenwünsche umsetzen und die Fähigkeit das Potential der Markttreiber und Trends zu verstehen und von ihnen zu profitieren.

## 2.6 Finanzplanung

In diesem Kapitel wird die Finanzplanung des Projekts Trendsporthalle dargestellt. Es wird von der Neubau der Trendsporthalle ausgegangen.

### 2.8.1 Plan-Investition

Die Investitionssumme für der GTSHO wird auf CHF 6 Million geschätzt. Die Kapitalzusammensetzung in Tabelle 21 setzt voraus, dass das Genossenschaftskapital 20 Prozent der Investitionssumme ausmacht, 15 Prozent als Privatdarlehen und 65 Prozent als Bankhypothek gesichert werden kann. Das Budget von CHF 6 Mio. wird wie in der Tabelle 22 für Bauland, Bau Trendsporthalle (TSHO), Mobilien verwendet wobei CHF 0.5 Mio. als liquide Mittel geplant werden.

Annahmen Kapitalzusammensetzung	in % der Investitionssumme	Kapital (CHF)
Davon Genossenschaftskapital	20%	1'200'000
Davon Darlehen Privat	15%	900'000
Davon Hypothek Bank	65%	3'900'000
Investitionssumme	100%	6'000'000

Tabelle 21: Annahmen Kapitalzusammensetzung (eigene Darstellung)

Trendsporthalle	Mittelverwendung (CHF)
Bauland	2'000'000
TSHO	2'750'000
Mobilien	750'000
Flüssige Mittel (1. Jahr am 1.1)	500'000

Tabelle 22: Trendsporthalle Mittelverwendung (eigene Darstellung)

In einem nächsten Schritt werden die Amortisationsrechnung (siehe Tabelle 23) sowie die Zinskostenrechnung (siehe Tabelle 24) aufgestellt wobei angenommen wird, dass jeweils zwei Prozent des Privatdarlehens und der Bankhypothek jährlich amortisiert werden und ein Zins von ein Prozent auf das Privatdarlehen und zwei Prozent auf die Bankhypothek geleistet wird.

Amortisationsrechnung	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Bankhypothek</b>	3'900'000	3'822'000	3'744'000	3'666'000	3'588'000
<b>Amortisation Bankhypothek</b>	78'000	78'000	78'000	78'000	78'000
<b>Privatdarlehen</b>	900'000	882'000	864'000	846'000	828'000
<b>Amortisation Privatdarlehen</b>	18'000	18'000	18'000	18'000	18'000
<b>Total Amortisation</b>	96'000	96'000	96'000	96'000	96'000

Tabelle 23: Amortisationsrechnung (eigene Darstellung)

Zinskostenrechnung	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Zinsaufwand Hypothek Bank</b>	78'000	76'440	74'880	73'320	71'760
<b>Zinsaufwand Darlehen Privat</b>	9'000	8'820	8'640	8'460	8'280
<b>Zinsaufwand Total (CHF)</b>	87'000	85'260	83'520	81'780	80'040

Tabelle 24: Zinskostenrechnung (eigene Darstellung)

In den nächsten Abschnitten werden die Plan-Erfolgsrechnung, Plan-Bilanz, Plan-Geldflussrechnung sowie Kennzahlen präsentiert. Die Prognoseannahmen der Erträge der Skate- und Kletterhalle, Mehrzweckräume, Bistro und Ladenfläche wurden in Kapitel 2.2 und Kapitel 2.3 erläutert. Die Details zu den restlichen Ertrags- und Aufwandspositionen wurden in Diskussion mit der GTSHO erarbeitet und sind im Anhang 7.4-7.8 zu finden. Der Debitoren Cockpit ist in Anhang 7.1 und der Kreditoren Cockpit in Anhang 7.2. Die Berechnungen des Verlustvortrag und Gewinnvortrags in der Plan-Bilanz sind in Anhang 7.3 anzutreffen sowie die Abschreibungsrechnung in Anhang 7.13. Im erstellten Finanz-Tool sind weitere Details zu den Berechnungen ersichtlich.

## 2.8.2 Plan-Erfolgsrechnung

Plan-Erfolgsrechnung	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Betriebsertrag (Umsatz)</b>	730'427	831'513	932'598	1'033'684	1'041'184
Personalaufwand	430'950	443'879	457'195	470'911	485'038
<b>Bruttoergebnis nach Personalaufwand</b>	299'477	387'634	475'403	562'773	556'146
Reinigungsaufwand durch Externe	43'200	48'600	54'000	64'800	64'800
Unterhalt, Reparaturen, Ersatz	8'000	10'000	12'000	14'000	16'000
Versicherungen	7'500	7'500	7'500	7'500	7'500
Energieaufwand	20'000	20'000	20'000	20'000	20'000
Verwaltungs- und Informatikaufwand	6'000	7'000	8'000	9'000	10'000
Werbeaufwand	6'000	5'500	5'000	4'500	4'000
<b>Übriger Betriebsaufwand</b>	90'700	98'600	106'500	119'800	122'300
<b>EBITDA Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen, Finanzerfolg und Steuern</b>	208'777	289'034	368'903	442'973	433'846
Abschreibungen	130'000	130'000	130'000	130'000	130'000
<b>EBIT Betriebliches Ergebnis vor Finanzerfolg und Steuern</b>	78'777	159'034	238'903	312'973	303'846
Zinsaufwand	87'000	85'260	83'520	81'780	80'040
<b>Betriebsergebnis vor Steuern</b>	-8'223	73'774	155'383	231'193	223'806
Ausserordentlicher Aufwand	20'000	15'000	10'000	10'000	10'000
<b>EBT Jahresergebnis vor Steuern</b>	-28'223	58'774	145'383	221'193	213'806
Steueraufwand	0	7'638	36'346	55'298	53'451
<b>Jahresgewinn/-verlust</b>	-28'223	51'136	109'037	165'895	160'354

Tabelle 25: Plan-Erfolgsrechnung (eigene Darstellung)

### 2.8.3 Plan-Bilanz

Plan-Bilanz	Jahr 1 (1.1)	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Aktiven</b>						
Flüssige Mittel	500'000	471'789	557'292	700'446	901'324	1'095'762
Debitoren	0	43'213	43'088	43'213	43'338	43'463
<b>Umlaufvermögen</b>	500'000	515'002	600'380	743'659	944'662	1'139'225
Bauland	2'000'000	2'000'000	2'000'000	2'000'000	2'000'000	2'000'000
TSHO	2'750'000	2'750'000	2'695'000	2'640'000	2'585'000	2'530'000
WB TSHO	0	-55'000	-55'000	-55'000	-55'000	-55'000
Mobilien	750'000	750'000	675'000	600'000	525'000	450'000
WB Mobilien	0	-75'000	-75'000	-75'000	-75'000	-75'000
<b>Anlagevermögen</b>	5'500'000	5'370'000	5'240'000	5'110'000	4'980'000	4'850'000
<b>Total Aktiven</b>	6'000'000	5'885'002	5'840'380	5'853'659	5'924'662	5'989'225
<b>Passiven</b>						
Kreditoren	0	9'225	9'467	9'708	10'817	11'025
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	0	9'225	9'467	9'708	10'817	11'025
Hypothek Bank	3'900'000	3'822'000	3'744'000	3'666'000	3'588'000	3'510'000
Privates Darlehen	900'000	882'000	864'000	846'000	828'000	810'000
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	4'800'000	4'704'000	4'608'000	4'512'000	4'416'000	4'320'000
<b>Fremdkapital</b>	4'800'000	4'713'225	4'617'467	4'521'708	4'426'817	4'331'025
Genossenschaftskapital	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000
Verlustvortrag	0	0	-28'223	0	0	0
Gewinnvortrag	0	0	0	22'914	131'951	297'846
Jahresgewinn/Jahresverlust	0	-28'223	51'136	109'037	165'895	160'354
<b>Eigenkapital</b>	1'200'000	1'171'777	1'222'914	1'331'951	1'497'846	1'658'200
<b>Total Passiven</b>	6'000'000	5'885'002	5'840'380	5'853'659	5'924'662	5'989'225

Tabelle 26: Plan-Bilanz (eigene Darstellung)

## 2.8.4 Plan-Geldflussrechnung

Plan-Geldflussrechnung	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Jahresgewinn/-verlust</b>	-28'223	51'136	109'037	165'895	160'354
+ Abschreibungen und Wertberichtigungen	130'000	130'000	130'000	130'000	130'000
<b>Operativer Cashflow NUV</b>	101'777	181'136	239'037	295'895	290'354
./. Δ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Debitoren)	-43'213	125	-125	-125	-125
+ Δ Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Kreditoren)	9'225	242	242	1'108	208
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	-33'988	367	117	983	83
+/- Bankkredit	-78'000	-78'000	-78'000	-78'000	-78'000
+/- Privates Darlehen	-18'000	-18'000	-18'000	-18'000	-18'000
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	-96'000	-96'000	-96'000	-96'000	-96'000
<b>Nettogeldzu/-abfluss</b>	-28'211	85'503	143'154	200'878	194'438
<b>Anfangsbestand der flüssigen Mittel 1. Januar</b>	500'000	471'789	557'292	700'446	901'324
<b>Endbestand der flüssigen Mittel 31. Dezember</b>	471'789	557'292	700'446	901'324	1'095'762
<b>Veränderung flüssige Mittel</b>	-28'211	85'503	143'154	200'878	194'438

Tabelle 27: Plan-Geldflussrechnung (eigene Darstellung)



## 2.8.5 Kennzahlenanalyse

Kennzahlen	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr
<b>Finanzierungskennzahlen</b>					
Eigenfinanzierungsgrad (EK/GK)	20%	21%	23%	25%	28%
Verschuldungsgrad (FK/GK)	80%	79%	77%	75%	72%
Anlagedeckungsgrad 1 (EK/AV)	22%	23%	26%	30%	34%
Anlagedeckungsgrad 2 (EK + lfr. FK)/AV	109%	111%	114%	119%	123%
<b>Liquiditätskennzahlen</b>					
Eigenkapital-Rendite (Gewinn/Eigenkapital)	-2%	4%	8%	11%	10%
Gesamtkapital-Rendite (Gewinn + Zins lfr. FK)/GK	1%	2%	3%	4%	4%
Cash-Flow-Marge (Gewinn + Abschreibungen)/Umsatz	14%	22%	26%	29%	28%

Tabelle 28: Kennzahlen (eigene Darstellung)

Der Eigenfinanzierungsgrad erhöht sich bei einem konstanten Genossenschaftskapital mit Abschreibungen auf das Anlagevermögen und Amortisation des langfristigen Fremdkapitals. Dementsprechend ist der Verschuldungsgrad wegen der Bankhypothek und dem Privatdarlehen am Anfang hoch und wird zunehmend abgebaut. Der Anlagedeckungsgrad I sinkt bei konstantem Eigenkapital und den Abschreibungen auf das Anlagevermögen. Der Anlagedeckungsgrad II ist stets über 100 Prozent. Das langfristig gebundene Anlagevermögen kann durch das langfristig gebundene Kapital (EK + lfr. FK) finanziert werden und erreicht ab Jahr 4 ein Wert von über 120 Prozent.

Primär aufgrund der konservativ getroffenen Annahmen für das Einzugsgebiet und den Absatzvolumen entsteht im ersten Jahr ein Verlust was zu einer negativen Eigenkapital-Rendite führt. Bei projizierten Annahmen für das Wachstum des Absatzvolumens in den Folgejahren wächst die Eigenkapital-Rendite zu 11 Prozent im Jahr 4. Der Aufbau eines substanziellen Gewinnvortrags sowie die Prognose eines identischen Absatzvolumens für Jahr 4 und Jahr 5 übt Druck auf die Eigenkapital-Rendite in Jahr 5 aus. Mit dem Gewinnwachstum und den tieferen Zinskosten wächst die Gesamtkapital-Rendite auf 4 Prozent. Die steigende Cash-Flow-Marge zeigt die Fähigkeit der GTSHO in den Folgejahren Investitionen zu tätigen.

## 2.7 Chancen und Risiken

Die Chancen für das Konzept der Trendsporthalle werden in diesem Abschnitt erläutert. Dabei werden die Erfolgsaussichten für die GTSHO evaluiert.

### 2.7.1 Chancen

Die Chancen für das Konzept der Trendsporthalle werden in diesem Abschnitt erläutert. Dabei werden die Erfolgsaussichten für die GTSHO evaluiert.

#### C1: Einzige Trendsporthalle in der Region Olten

Erfolgsaussichten: Es gibt keine Kletterhalle oder Skatehalle in der Region. Es gibt keine Trendsporthalle in der Region. Wenn es die GTSHO schafft als erste die Trendsporthalle umzusetzen kann sie sich mit Ihrem Konzept in der Region gut positionieren. Die GTSHO kann sich mit Ihrem Konzept auch von bestehenden Skate- und Kletterhallen gut differenzieren.

#### C2: Jugendförderung

Erfolgsaussichten: Die Trendsporthalle kann die Sportarten Skaten und Sportklettern nachhaltig fördern und als Treffpunkt für Jugendliche dienen. Die GTSHO kann die Basis für den sportlichen Erfolg der Schweiz in diesen Sportarten setzen.

#### C3: Soziales Netzwerk

Erfolgsaussichten: Das Management und die Mitglieder der Genossenschaft verfügen über ein gutes Netzwerk worauf Sie zurückgreifen können. Diese Kontakte wird die GTSHO pflegen und ausbauen.

#### C4: Ausbildungsplatz für Professionelle Kletterer und Skater

Erfolgsaussichten: Die GTSHO positioniert sich als Trendsporthalle mit der Ambition als den Ausbildungsplatz für die Sportarten Sportklettern und Skaten zu etablieren. Das Fachwissen der GTSHO wird wesentlich dazu beitragen.

#### C5: Lehrplan 21

Erfolgsaussichten: Die GTSHO kann aktiv mit den Bildungsinstituten zusammenarbeiten und das Jugendtalent fördern.

#### C6: Promotion von Sportklettern und Skaten

Erfolgsaussichten: Das Medieninteresse in Sportklettern und Skaten wird nach der Anerkennung der Sportarten noch grösser werden lassen. Die GTSHO kann das zusätzliche Medieninteresse für sich nutzen. Das Medieninteresse in den Olympischen Sommerspielen 2020 wird in den kommenden Jahren weiterwachsen.

#### C7: Austragungsort und Organisation von Sportevents

Erfolgsaussichten: Das Design und die Planung der Infrastruktur der GTSHO begünstigen die Durchführung von Sportevents aller Art. Das interne Fachwissen in Sportklettern und Skaten sowie das Organisationstalent innerhalb der GTSHO kann zum Erfolg führen.

#### C8: Sponsoring

Erfolgsaussichten: Durch die Anerkennung der Sportarten durch den IOC erhöhen sich die Chancen für grössere Sponsorenbeiträge. Das etablieren der Trendsportarten als Breitensport begünstigen diese Entwicklung.

## 2.7.2 Risiken

In diesem Unterkapitel werden die verschiedenen Risiken der GTSHO erklärt und erläutert. Strategien und Ansätze, die der GTSHO helfen diese Risiken zu minimieren werden formuliert.

### Finanzielles Risiko

#### R1: Auflösung Privatdarlehen

Erklärung: Falls Investoren aus Ihrer Investition in die GTSHO aussteigen möchten, entsteht für die GTSHO vor allem in den Anfangsjahren ein grosses Risiko. Das Privatdarlehen ist für die GTSHO von besonderer Bedeutung bei der Finanzierung. Um die langfristige Finanzierung von Anlagevermögen sicherzustellen, benötigt die GTSHO stabiles langfristiges Fremdkapital.

Gegensteuerung: Die Privatdarlehensverträge so definieren, dass nur bei vorhandener Liquidität der Vertrag aufgelöst werden kann.

#### R2: Das Eigenkapital kann nicht gesichert werden.

Erklärung: Falls das Eigenkapital nicht gesichert wird, besteht das Risiko, dass der Neubau der Trendsporthalle mit eigenen Kräften nicht umgesetzt werden kann.

Gegensteuerung: Ein Zusammenschluss mit anderen Projekten und eine Mehrheitsbeteiligung am gemeinsamen Projekt kann die Interessen der GTSHO wahren und bei der Umsetzung ihres Konzepts weiterhelfen. Der Scope des Projekts kann verkleinert werden. Eine Staatsgarantie für die Hypothek kann angestrebt werden um den Leverage-Effekt zu erhöhen.

#### R3: Die Grösse des Anlagevermögens

Erklärung: Das Anlagevermögen macht bei der Bilanz den grössten Posten aus. Kann die Finanzierung des Anlagevermögens in den Anfangsjahren nicht sichergestellt werden, entsteht für die GTSHO ein finanzielles Risiko.

Gegensteuerung: Das Anlagevermögen wird mit langfristigem Fremdkapital finanziert. Es wurden substantielle flüssige Mittel zur Seite gestellt um den Betrieb, Fremdkapitalzins sowie die Amortisation sicherzustellen.

## Marktrisiko

### R4: Marktpotenzial vs. Absatzvolumen

Erklärung: Das Marktpotenzial sowie der Absatzvolumen wurde überschätzt. Die GTSHO kann den Betrieb der Halle nicht sicherstellen.

Gegensteuerung: Das Marktpotenzial der Kletterhallen in der Kernzone basiert auf einer repräsentativen Studie über das Sportverhalten der Schweizer Bevölkerung (BASPO, 2014). Das ermittelte Einnahmepotential der Skatehalle basiert auf tatsächlichen Erfahrungswerten der Skatehalle. Die fehlende Konkurrenz in der Kernzone erlaubt einem hohen Absatzvolumen. Die konservativen Einnahmen für das Einzugsgebiet vermindern dieses Risiko. Auch mit verminderten Einnahmen bleibt das Projekt profitabel.

## Gesellschaft

### R5: Alterung der Gesellschaft

Erklärung: Die Alterung der Gesellschaft wird in der Zukunft schneller voranschreiten. Es entsteht Druck auf den Instituten der Altersvorsorge was zu einer Erhöhung der Sozialabgaben der Erwerbstätigen führt und Druck auf das verfügbare Einkommen ausübt. Sportklettern und Skaten sprechen nur junge Menschen an.

Gegensteuerung: Die GTSHO hat aufgrund des internen Fachwissens und die breite Abstützung in der Gesellschaft die Fähigkeit sich den neuen Trends anzupassen. Es können Sportkletternkurse für jede Altersgruppe entwickelt werden. Die Einwanderung, die Stabilität des politischen Systems und die Robustheit des Schweizer Wirtschaftssystems werden die wirtschaftlichen Folgen dieses Trends dämpfen.

## Genossenschaft

### R6: Abflachen der Euphorie für das Projekt

Erklärung: Das Projekt wird als Nebenaktivität geführt. Je länger die Umsetzung des Projekts dauert, werden sich Ermüdungserscheinungen zeigen.

Gegensteuerung: Die Genossenschaft besteht aus einer Gemeinschaft, die passioniert in Ihre Freizeit mit Aktivitäten in Sportklettern und Skaten beteiligt ist. Jobrotation und Jobsharing sowie die Weiterführung der guten internen Kommunikationsstrategie vermindert dieses Risiko.

Die Chancen (C) und Risiken (R) werden in einer Matrix einander gegenübergestellt um einen Überblick auf die Lage der GTSHO zu bekommen.

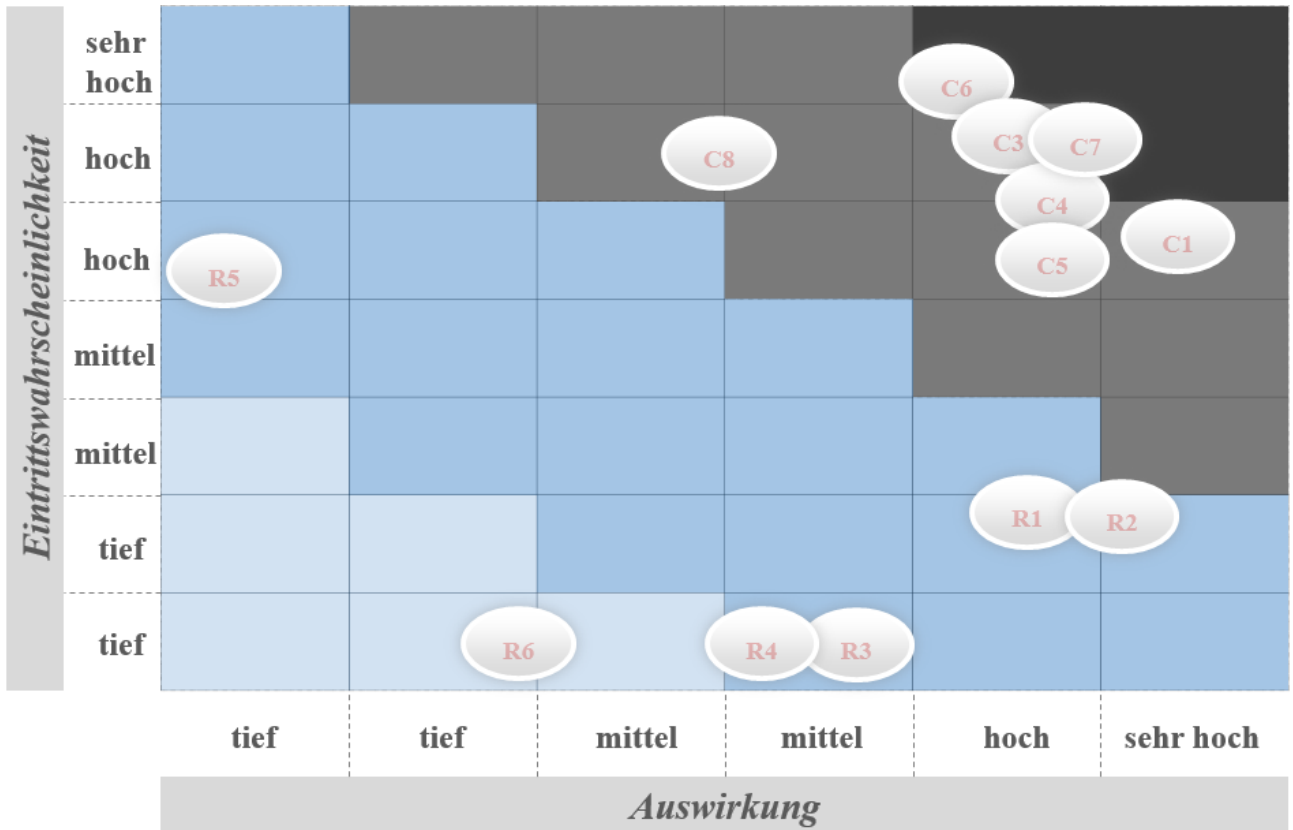


Abbildung 4: Chancen- und Risiken-Matrix (eigene Darstellung)

Falls das Privatdarlehen und Eigenkapital gesichert werden können, bestehen für die GTSHO keine grossen Risiken. Die GTSHO kann die vorliegenden Risiken entgegensteuern. In der Abbildung 4 ist zu erkennen, dass die Chancen überwiegen.

## 2.8 Weiterentwicklung der GTSHO und ihrer Produkten und Dienstleistungen

In diesem Kapitel werden Ansätze für die Weiterentwicklung des Konzepts der Trendsporthalle und ihrer Produkte und Dienstleistungen erarbeitet. Mit der Anerkennung der Sportarten Sportklettern und Skateboard sowie diversen anderen Trendsportarten wie Karate und Surfing eröffnen sich für die Trendsporthalle neue Wachstumsmöglichkeiten. Dabei ist es wichtig zu erkennen was für Folgen die Anerkennung durch das IOC für die Sportarten haben kann. Mit der Analyse von ausgewählten Markttreibern soll die Fähigkeit der GTSHO sich den verschiedenen Trends und Herausforderungen der Zukunft zu stellen gezeigt werden und die formulierten Strategien in Kapitel 2.5 ergänzen. Anhand der angesprochenen Aspekte können zielgerichtete Marketingstrategien entwickelt werden.

### 2.8.1 Rundfunkanstalten

Gemäss der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) Sport Survey (2016) üben Rundfunkanstalten einen grösseren Einfluss auf Olympischen Sommer- und Winterspiele als auf unerkannte Sportarten (S.11). Damit ist es in der Zukunft umso wichtiger gute Verbindungen zu den Medien und Rundfunkanstalten aufzubauen. Vor allem ist es wichtig vor, während und nach den Olympischen Spielen verstärkte Medienpräsenz zu haben, weil die Rundfunkanstalten gezielt Themen, die den Olympischen Spielen betreffen, aufgreifen werden. Das Interesse der Medien in den nächsten Olympischen Spielen in Tokyo im Jahr 2020 soll genutzt werden.

### 2.8.2 Sponsoren

Sponsoren üben einen grossen Einfluss auf Sport aus. Die Suche nach Sponsoren für nicht anerkannte Sportarten kann sich schwierig gestalten. Der Einfluss der Sponsoren auf nicht anerkannten Sportarten ist grösser als auf anerkannten Sportarten insofern, dass nicht anerkannte abhängiger von Sponsorenbeiträge sind (PwCIL, 2016, S.11). Die Anerkennung durch das IOC wird den Zugang zu Sponsoren erhöhen. Die Sponsorsuche sollte sich theoretisch einfacher als in der Vergangenheit gestalten. Die Betreiber der Ladenfläche sowie die Klettersport- und Skatesportausrüster können für Sponsoring gewonnen werden. Schlussendlich ist es auch einfacher die Werbung in der Halle als auf dem Fels zu bringen (Jacquemart, 2009, Absatz 7). Auch die Sportausrüster anderer Trendsportarten, die in den Mehrzweckräumen der Trendsporthalle eingemietet sind, können angesprochen werden. Mit der Veranstaltung von Trendsportevents können neue Sponsoren dazu gewonnen werden.

### 2.8.3 Sport Events

Die GTSHO wird sich aktiv bemühen Sport-Events zu organisieren und z.B. Meisterschaftswettkämpfe in Sportklettern bei sich auszutragen. Auch kann die GTSHO die Professionalisierung der Skateboard-Szene in der Schweiz aktiv mitgestalten. Es ist nur eine Frage der Zeit bis sich Professionelle im Skateboard-Bereich sich in der Schweiz organisieren. Für ein erfolgreiches Abschneiden der Schweizer Nationalmannschaft an den Olympischen Sommerspielen in Tokyo 2020 müssen Konzepte und Sportförderungsprogramme für die neu aufgenommenen Sportarten entwickelt werden. Die GTSHO kann hier aktiv mit der BASPO kooperieren. Die Umsetzung neuesten Standards bei den Einrichtungen und der Infrastruktur und die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Skateholdern kann die Kletter- und Skatehalle als Trainings- und Ausbildungsort für Professionelle sowie Begegnungsort für Ambitionierte Sportler werden lassen. Die GTSHO kann somit Anfängern und nicht ambitionierten Sportlern den Zugang zu Professionellen Sportlern erleichtern. Der Austausch zwischen den Einzelnen Sportbegeisterten wird die Nachhaltigkeit des Konzepts der Trendsporthalle erhöhen.

### 2.8.4 Social Media und Digitalisierung

Social Media und den Trend der Digitalisierung verändern Geschäftsmodelle von den bereits etablierten Sportarten (PwCIL, 2016, S.24). So können diverse Athleten auf Facebook, Twitter, und Instagram, usw. eine Online-Persona generieren und sich mit Ihren Fans virtuell austauschen. Von Fans, die wählen können welcher Fahrer ein FanBoost während eines Formula E Rennens erhält bis Fans von den Sacramento Kings, die bei einem Draft Pick helfen, können heute Fans nicht nur Rennen, sondern auch die Zukunft der Sportclubs mitgestalten (PwCIL, 2016, S.24). Diese zusätzliche Interaktivität erhöht die Interaktion mit der Kundschaft. Die GTSHO kann z.B. Facebook, Instagram und Youtube-Seiten in Zukunft aufstellen wo User Ihr Content zu den Trendsportarten oder Ihre Erlebnisse in der Trendsporthalle teilen. Durch ein Feedbackpage kann über zukünftige Projekte abgestimmt werden und die Trendsportart-Community zu virtuellen und physischen Brainstorming Sessions eingeladen werden. Durch den virtuellen Austausch mit der Kundschaft und das gewonnene Feedback kann die GTSHO in Zukunft Produkte/Dienstleistungen anbieten die von den Usern für die User entwickelt worden sind.

### 2.8.5 Lehrplan 21, die Jugend, Generation Y und die beiden Trendsportarten

Durch die Förderung des Sportkletterns im Lehrplan 21 kann die GTSHO verstärkt mit den lokalen Bildungsinstitutionen zusammenarbeiten um massgeschneiderte Sportkletterkurse für SchülerInnen anzubieten. Sportliche Aktivitäten erhöhen die psychische Gesundheit und das Selbstvertrauen der Jugend und soziale Medien ermöglichen es der GTSHO sich mit der Jugend zu vernetzen (PwCIL, 2016, S.10). Die im vorherigen Abschnitt erwähnten Strategien können gezielt dazu verwendet werden die Jugend anzusprechen.



Der Skatesport erfreut sich besonderer Beliebtheit bei den Jugendlichen in der Altersgruppe 10-14 und wird dadurch deutlich, dass 39 Prozent angeben mittelmässig bis sehr gut Skateboarden oder Waveboarden zu können (BASPO, 2015b, S.48). Vor allem im Skateboardbereich muss in Zukunft mehr Fokus darauf gelegt werden das Interesse der Jugendlichen beizubehalten, denn wo in der Deutschschweiz acht Prozent der Altersgruppe 10-14 Skateboarden als ihre beliebteste Sportart angeben, kommt Skateboarden bei den 15-19-jährigen unter den am beliebtesten ausgeführten zwanzig Aktivitäten gar nicht vor (BASPO, 2015b, S.27). Die Anerkennung von Skateboarden durch den IOC wird die Professionalisierung der Sportart vorantreiben und den Betreibern der Skatehallen helfen das Interesse an dieser Sportart nachhaltig hoch zu halten.

Das Durchschnittalter der Sportkletterer in der Schweiz ist 34 Jahre mit einem Frauenanteil von 42 Prozent (BASPO, 2014, S.19). Somit sind Generation Y und die Jugend ein grosser Träger der Sportart. Auch ist die immer grössere Basis der aktiven Jungmitglieder der SAC ein Ausdruck dafür und zeigt sich darin, dass die Anzahl der Mitglieder in der Altersgruppe 6-35 Jahren von 24'650 Ende 2003 um über 150 Prozent auf 37'425 Mitglieder im Jahr 2015 gewachsen ist (SAC, 2016a, S.1). Dies ist Ausdruck des Trends der Individualisierung und Urbanisierung des Sports worin die Generation Y aufgewachsen ist (IOC, 2016, Benckendorff, Moscardo, & Pendergast, 2013, S. 58-59).

#### 2.8.6 Alterung der Gesellschaft

Wie im vorherigen Abschnitt erwähnt wird heute Sportklettern vermehrt von jungen Menschen betrieben. Das ist nicht damit gleichzusetzen, dass Sportklettern nur von jungen Menschen getrieben wird. Die GTSHO stellt sich nicht die Frage ob Senioren und Seniorinnen klettern können, sondern wie die sportliche Infrastruktur aussieht um SeniorenInnen Klettern zu ermöglichen. Das Abhalten von Seniorenwettkämpfe oder Sportkurse für Senioren vor allem über den Tag hinweg kann die Auslastung der Kletterhalle erhöhen. Die Auslastung der Mehrzweckräume kann erhöht werden in dem gezielt Sportdienstleister, die Sportangebote für Senioren anbieten, beworben werden.

#### 2.8.7 Finanzierung und Zusammenschluss mit anderen Trendsportarten

Wie im Kapitel 2.5 erläutert erfüllt die Trendsporthalle Olten das Breitensport-, Leistungssport und Immobilienkonzept des Aktionsplans Sportförderung des Bundesrats und wurde auch im Lehrplan 21 aufgenommen. Die NASAK oder auch der Kantonale Sportfonds können direkt für die Finanzierung des Konzepts angesprochen werden. Die Kletterhalle O'BLOC in Ostermundigen wurde z.B. vom Kantonalen Sportfonds mitfinanziert (Reinhardt, 2015, Absatz 5). Weiter zieht die GTSHO in Erwägung Synergien mit anderen Projektkonzepten zu bilden und ein gemeinsames Projekt zustande zu bringen wie z.B. das stehende Welle Konzept.

## 2.9 Realisierbarkeit

Auch nur mit der Berücksichtigung der Kernzone als Einzugsgebiet bleibt die Trendsporthalle ab dem ersten Jahr profitabel. Das Projekt Trendsporthalle Olten ist realisierbar, wenn das nötige Eigenkapital und die privaten Darlehen sichergestellt werden können. Das Beispiel der Kletterhalle O'BLOC zeigt, dass Finanzierungshilfe von Institutionen wie dem Kantonalen Sportfonds möglich ist. Die Trendsporthalle Olten hat ein abgerundetes Breitensport- Leistungssport und Immobilienkonzept und kann sich von den bestehenden Skate- und Kletterhallen klar differenzieren. Das Potenzial für ein Zusammenschluss mit anderen Projekten in der Region ist vorhanden. Falls die GTSHO sich in Zukunft entscheidet mit anderen Projekten zusammenzuschliessen, kann sie zusammen mit ihren Partnern eine GmbH gründen und so den Zugang zum Kapitalmarkt erhöhen (Eidgenössisches Department für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF), 2015a, WBF, 2015b). Eine Mehrheitsbeteiligung im neuen Unternehmen kann die Unabhängigkeit der GTSHO gewährleisten.

Die GTSHO geniesst breite Unterstützung der Gesellschaft und kann Ihre Ziele kosteneffizient dank der Freiwilligenarbeit ihrer Mitglieder umsetzen. Die breite Unterstützung in der Gesellschaft kann die GTSHO für die Finanzierung ihres Konzepts nutzen, denn schlussendlich beruht staatliche Planung auf die Bedürfnisse der Gesellschaft (Mason, 2016, S. 70-71). Aufgrund der sozialen Werte der GTSHO ist das Potenzial der staatlichen Förderung gegeben. Die Jugendförderung und die Ambition der GTSHO ein Skate- und Kletterzentrum für Anfänger wie auch Professionelle aufzubauen differenziert sich die GTSHO klar von ihrer Konkurrenz. Das breite Fachwissen und die Freiwilligenarbeit des Managements und der Genossenschaftsmitglieder kann die GTSHO ihr Projekt von der Planung, Entwicklung und Umsetzung der Trendsporthalle bis hin zu den täglichen Betrieb effizient und effektiv ausführen.

### **3 Schlusswort, Fazit, Ausblick**

Die Wirtschaftlichkeit der Trendsporthalle war zu überprüfen und ein Businessplan für die ersten 5 Jahren zu entwickeln. Dabei war ein flexibles Finanz-Tool für die Berechnung verschiedener Szenarien zu erstellen. Das Marktpotenzial, die Erträge und Aufwände der ersten Betriebsjahre, die wichtigsten Kennzahlen und die Tragbarkeit der finanziellen Risiken waren zu ermitteln. Das Ziel der GTSHO ist es in Zukunft finanziell unabhängig zu bleiben.

Um das Marktpotenzial zu ermitteln wurde ein Einzugsgebiet definiert. Das Einzugsgebiet der GTSHO wurde aufgrund einer Konkurrenzanalyse und der Distanzen der Konkurrenten zur Trendsporthalle in eine Kernzone und eine erweiterte Zone unterteilt. Um das Konzept der Trendsporthalle zu testen wurden konservative Annahmen getroffen. Nur die Kernzone wurde als Einzugsgebiet für die Ermittlung des Erfolgspotentials verwendet. Die Marktnachfrage und Marktgrösse wurden über die Anwendung von repräsentativen Studien über das Sportverhalten der Schweizer Bevölkerung auf das Einzugsgebiet und den Erfahrungswerten der GTSHO ermittelt.

Die Erträge und Aufwände wurden konservativ geschätzt und eine Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung sowie Kennzahlen mit Hilfe der Entwicklung des Finanz-Tools erstellt. Marktreiber und die Wachstumstrends wurden identifiziert und analysiert. Die Strategie sowie die zukünftige Weiterentwicklung des Konzepts der GTSHO wurden mit Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, Marktreiber, Trends und der Ressourcen der GTSHO entwickelt. Diverse Chancen und Risiken wurden erfasst und analysiert.

Das Marktpotenzial der Trendsporthalle in der Kernzone Olten und darüber hinaus ist hoch. Die Kletterhalle ist die Haupteinnahmequelle für die GTSHO. Auch mit konservativen Annahmen auf der Ertragsseite ist die Trendsporthalle nach dem ersten Jahr profitabel. Für das Konzept der Trendsporthalle gibt es in der Kernzone sowie darüber hinaus keine direkten Konkurrenten. Dank ihres abgerundeten Konzepts wie z.B. mit dem Bau der Mehrzweckräume, kann sie auch von ihren indirekten Konkurrenten profitieren.

Als weiteres Fazit soll die bis anhin gute Kommunikationsstrategie der GTSHO weitergeführt und ausgebaut werden. Die Trendsporthalle kann den Trendsportlern eine Plattform für die Begegnung zwischen Generationen mit der Veranstaltung von diversen sozialen und sportlichen Events bieten. In der Zukunft wird es eine symbiotische Beziehung zwischen den Sport und soziale Medien geben und der Schlüssel für die Zukunft der GTSHO liegt darin die Partizipation und Interaktivität der Jugend bei den Trendsportarten zu erhöhen (PwCIL, 2016, S. 9-10) sowie auch gleichzeitig ihr Angebot auf die zunehmende Alterung der Bevölkerung anzupassen. Dank der internen Ressourcen besitzt die GTSHO die Fähigkeit ihre Planung umzusetzen.

Die Kletter- und Skatehalle deckt die bestehende Nachfrage nicht nur in der Region Olten sondern auch darüber hinaus. Die langfristigen Investitionen der GTSHO sind über langfristiges Fremdkapital gesichert. Die finanzielle Unabhängigkeit der Trendsporthalle ist dank ihrer Finanzierungsstruktur und des starken Ertragspotenzials des Konzepts gesichert. Die prognostizierten Einnahmen ermöglichen es der GTSHO in Zukunft weitere Investitionen zu tätigen. Die Genossenschaftsform erlaubt es der GTSHO von dem Netzwerk und das Fachwissen ihrer Mitglieder zu profitieren. Durch

die Freiwilligenarbeit können komplexe Projekte erfolgreich, effizient und effektiv ausgeführt werden.

#### Ausblick

Es wurde herausgefunden, dass der SAC mindestens in den letzten 10 Jahren überproportional neue Mitglieder dazugewonnen hat. Es wäre interessant herauszufinden ob und in welchem Ausmass dies mit dem Trend der Urbanisation des Sports und der Individualisierung zu tun hat. Die SAC hat vor allem bei den Kinder und Jugendlichen sowie auch bei den Jahrgängen der Generation Y Generation ein substanzielles Wachstum an Mitglieder gezeigt. Die historischen Daten der Mitgliederzahlen können analysiert um zu sehen wie der Zuwachs der jungen Mitglieder „heute“ auf die „zukünftigen“ Mitgliederzahlen auswirkt. Meine These ist, dass die aktive Jugendförderung des SAC vor Jahrzehnten hat dazu geführt, dass die Mitgliederzahlen heute so stark anwachsen. Die Analyse der historischen Mitgliedszahlen und dem Wachstum der SAC könnten wichtige Einsichten zu der Jugendförderung gewonnen werden. So kann eine nachhaltige Zukunft des SAC sowie auch des Sportkletterns geplant werden.

## 4 Literaturverzeichnis

- Barringer, B. (2015). *Preparing Effective Business Plans. An Entrepreneurial Approach (2<sup>nd</sup> Edition)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Beech, J. & Chadwick, S. (2013). *The Business of Sport Management (2<sup>nd</sup> Edition)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Benckendorff, P., Moscardo, G., & Pendergast, D. (2013). *Tourism and Generation Y*. Wallingford: Centre for Agriculture and Biosciences International (CABI).
- B2-Boulders & Bar (2016). *Preise*. Abgerufen von: <http://www.bzwei.ch/infos/preise/> [11.12.2016].
- Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2008). *Themenkreis B4: Verkehr im Schweizer Städtesystem Monitoring Urbaner Raum Schweiz*. Abgerufen von: [https://www.are.admin.ch/dam/are/de/dokumente/raumplanung/dokumente/bericht/themenkreis\\_b4\\_verkehrschweizerstaedtesystem.pdf.download.pdf/themenkreis\\_b4\\_verkehrschweizerstaedtesystem.pdf](https://www.are.admin.ch/dam/are/de/dokumente/raumplanung/dokumente/bericht/themenkreis_b4_verkehrschweizerstaedtesystem.pdf.download.pdf/themenkreis_b4_verkehrschweizerstaedtesystem.pdf) [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2011). *Sportvereine in der Schweiz. Zahlen, Fakten und Analysen zum organisierten Sport*. Abgerufen von: [http://www.swissolympic.ch/Portaldam/41/Resources/07\\_medien\\_downloads/studien/Vereinststudie\\_2011.pdf](http://www.swissolympic.ch/Portaldam/41/Resources/07_medien_downloads/studien/Vereinststudie_2011.pdf) [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2013). *Informationen und Empfehlung zum Thema Kletterstangen auf Schulanlagen*. Abgerufen von: [http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/sportfoerderung/sport-in-der-schule/faq/\\_jcr\\_content/contentPar/accordion\\_765312554/accordionItems/bestehen\\_vorschrift/accordionPar/downloadlist/downloadItems/6\\_1470899377606.download/empfehlungen\\_kletterstangen\\_de.pdf](http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/sportfoerderung/sport-in-der-schule/faq/_jcr_content/contentPar/accordion_765312554/accordionItems/bestehen_vorschrift/accordionPar/downloadlist/downloadItems/6_1470899377606.download/empfehlungen_kletterstangen_de.pdf) [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2014). *Sport Schweiz 2014. Sportaktivität und Sportinteresse der Schweizer Bevölkerung*. Abgerufen von: [http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/dokumentation/publikationen/sport-schweiz-2014/\\_jcr\\_content/contentPar/downloadlist/downloadItems/665\\_1464274287742.download/sport\\_schweiz\\_2014\\_d.pdf](http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/dokumentation/publikationen/sport-schweiz-2014/_jcr_content/contentPar/downloadlist/downloadItems/665_1464274287742.download/sport_schweiz_2014_d.pdf) [07.12.2016].

- Bundesamt für Sport (BASPO) (2015a). *Leitfaden zur Durchführung von J+S-Angeboten Sportklettern (Fels oder Kletterwand) mit Kindern und Jugendlichen*. Abgerufen von: <http://www.jugendundsport.ch/internet/js/de/home/sportklettern/download.parsys.50803.downloadList.4986.DownloadFile.tmp/201512011fsportklettern.pdf> [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2015b). *Sport Schweiz 2014. Kinder- und Jugendbericht*. Abgerufen von: [http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/dokumentation/publikationen/sport-schweiz-2014/\\_jcr\\_content/contentPar/downloadlist\\_copy\\_co/downloadItems/571\\_1464186255775.download/sport\\_schweiz\\_2014\\_kinder\\_und\\_jugendbericht\\_d.pdf](http://www.baspo.admin.ch/content/baspo-internet/de/dokumentation/publikationen/sport-schweiz-2014/_jcr_content/contentPar/downloadlist_copy_co/downloadItems/571_1464186255775.download/sport_schweiz_2014_kinder_und_jugendbericht_d.pdf) [07.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2016a). *Aktuelle Projekte und Entwicklungen*. Abgerufen von: [http://www.baspo.admin.ch/de/sportfoerderung/sport-in-der-schule/aktuelle-projekte-und-entwicklungen.html#collapse\\_id\\_content\\_baspo-internet\\_de\\_sportfoerderung\\_sport-in-der-schule\\_aktuelle-projekte-und-entwicklungen\\_jcr\\_content\\_contentPar\\_accordion\\_1054319085\\_4](http://www.baspo.admin.ch/de/sportfoerderung/sport-in-der-schule/aktuelle-projekte-und-entwicklungen.html#collapse_id_content_baspo-internet_de_sportfoerderung_sport-in-der-schule_aktuelle-projekte-und-entwicklungen_jcr_content_contentPar_accordion_1054319085_4) [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2016b). *Hoch hinaus? Aber sicher!*. Abgerufen von: <https://www.mobilesport.ch/sportklettern/sportklettern-hoch-hinaus-aber-sicher/> [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2016c). *Monatsthema 01/2016. climbingiscool.ch*. Abgerufen von: <https://www.mobilesport.ch/bouldern-de/klettern-im-sportunterricht-climbings-cool/> [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2016d). *Nationales Sportanlagenkonzept NASAK*. Abgerufen von: <http://www.baspo.admin.ch/de/aktuell/themen--dossiers-/nationales-sportanlagenkonzept-nasak.html> [11.12.2016].
- Bundesamt für Sport (BASPO) (2016e). *Sportförderungsgesetz*. Abgerufen von: <http://www.baspo.admin.ch/de/aktuell/themen--dossiers-/sportfoerderungsgesetz.html> [11.12.2016].
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2015). *Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz 2015-2045*. Abgerufen von: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/erwerbspersonen/szenarien-erwerbsbevoelkerung.assetdetail.350477.html> [12.12.2016].

- Bundesamt für Statistik (BFS) (2016a). *Schweizerischer Baupreisindex - Entwicklung der Baupreise (Multibasen) Indexwerte pro Grossregion und pro Objekttyp*. Abgerufen von: <https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/334813/master> [11.12.2016].
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2016b). *STAT-TAB. Variablenauswahl. Ständige und nichtständige Wohnbevölkerung nach institutionellen Gliederungen, Geschlecht, Staatsangehörigkeit und Alter*. Abgerufen von: [https://www.pxweb.bfs.admin.ch/Selection.aspx?px\\_language=de&px\\_type=PX&tablelist=true&layout=tableViewLayout2&selection=px-x-0102010000\\_101&px\\_db=px-x-0102010000\\_101&rxid=0ff0d1de-8821-4d36-bcb9-7ef4370bfd40&px\\_tableid=px-x-0102010000\\_101\px-x-0102010000\\_101.px](https://www.pxweb.bfs.admin.ch/Selection.aspx?px_language=de&px_type=PX&tablelist=true&layout=tableViewLayout2&selection=px-x-0102010000_101&px_db=px-x-0102010000_101&rxid=0ff0d1de-8821-4d36-bcb9-7ef4370bfd40&px_tableid=px-x-0102010000_101\px-x-0102010000_101.px) [11.12.2016].
- Credit Suisse (2016a). *Businessplan*. Abgerufen von: [https://business-easy.credit-suisse.com/media/doc/Vorlage\\_Businessplan\\_de.doc](https://business-easy.credit-suisse.com/media/doc/Vorlage_Businessplan_de.doc) [11.12.2016].
- Credit Suisse (2016b). *Finanzplanung für kleine und mittlere Unternehmen*. Abgerufen von: [https://business-easy.credit-suisse.com/media/doc/Excel\\_Finanzplanung\\_de.xls](https://business-easy.credit-suisse.com/media/doc/Excel_Finanzplanung_de.xls) [11.12.2016].
- Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz (D-EDK) (2016). *Lehrplan 21*. Abgerufen von: <http://www.lehrplan21.ch/> [11.12.2016].
- Genossenschaft Trendsporthalle Olten (GTSHO) (2015). *Trendsporthalle Olten. Über uns*. Abgerufen von: <http://trendsporthalleolten.ch/ueber-uns/> [12.12.2016].
- Genossenschaft Trendsporthalle Olten (GTSHO) (2016). *Trendsporthalle Olten. Klettern und Skaten unter einem Dach*. Abgerufen von: [http://trendsporthalleolten.ch/wordpress/wp-content/uploads/2015/08/konzept\\_trendsporthalle\\_olten\\_20150922\\_web.pdf](http://trendsporthalleolten.ch/wordpress/wp-content/uploads/2015/08/konzept_trendsporthalle_olten_20150922_web.pdf) [29.09.2016].
- Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (2016). *GfK veröffentlicht Kaufkraft 2016 für die Schweiz*. Abgerufen von: <http://www.gfk.com/en-gb/insights/press-release/gfk-veroeffentlicht-kaufkraft-2016-fuer-die-schweiz/> [11.12.2016].
- Eidgenössisches Department für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) (2016). *Aktionsplan Sportförderung des Bundes Bericht des Bundesrates in Erfüllung der Motion 13.3369 WBK-NR vom 2. Mai 2013*. Abgerufen von: <http://www.vbs.admin.ch/content/vbs-internet/de/bundesamt-fuer-sport--baspo-/die-gesamtschau-sportfoerderung-des-bundes.download/vbs->

internet/de/documents/sport/gesamt-schausportfoerderung/Aktionsplan\_Bericht\_Bundesrat\_d  
e.pdf [11.12.2016].

Eidgenössisches Department für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) (2015a).

*Genossenschaft: Für wen eignet sich die Rechtsform?*. Abgerufen von:

<https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/kmu-gruenden/firmengruendung/auswahl-rechtsform/genossenschaft.html> [12.12.2016].

Eidgenössisches Department für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) (2015b). *Welche Vor-*

*und Nachteile hat eine GmbH?*. Abgerufen von:

<https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/kmu-gruenden/firmengruendung/auswahl-rechtsform/gmbh/vor-und-nachteile.html#>  
[12.12.2016].

Evans, V. (2016). *Financial Times Essential Guides Writing a Business Plan*. Harlow: Pearson Education Limited.

Freestyle Halle Zürich (2016). *Preise*. Abgerufen von: <http://www.freestylehalle.ch/preise/>  
[11.12.2016].

GRIP Climbing Biel/Bienne (2016). *Standort*. Abgerufen von: <https://www.grip-biel.ch/standort/>  
[14.12.2016].

International Federation Of Sport Climbing (IFSC) (2016). *Key Figures*. Abgerufen von:  
<http://www.ifsc-climbing.org/index.php/media-centre/key-figures-2> [11.12.2016].

International Olympic Committee (IOC) (2016). *IOC Approves Five New Sports for Olympic Games Tokyo 2020*. Abgerufen von: <https://www.olympic.org/news/ioc-approves-five-new-sports-for-olympic-games-tokyo-2020> [29.09.2016].

Jacquemart, C. (29. November 2009). *Kletterhallen boomen - doch Geld verdienen sie kaum*. *Neue Zürcher Zeitung*. Abgerufen von: <http://www.nzz.ch/kletterhallen-boomen--doch-geld-verdienen-sie-kaum-1.4078254> [11.12.2016].

Kletterhalle7 (2016). *Kletterhalle Infos Kurse Team News Galerie Preise Öffnungszeiten Knotakt*. Abgerufen von: <http://www.kletterhalle7.ch/startseite> [11.12.2016].

Kletterzentrum Gaswerk (2016). *Wo der Piz Gasi Zuhause ist*. Abgerufen von:  
<http://www.kletterzentrum.com/unsere-angebote/kletterzentrum-gaswerk/> [11.12.2016].



Kletterzentrum Milandia (2016). *Vergünstigungen*. Abgerufen von:

<http://www.kletterzentrum.com/unsere-angebote/kletterzentrum-milandia/> [11.12.2016].

Kraftreaktor Klettereldorado (2016). *Miet- und Eintrittspreise*. Abgerufen von:

<http://www.kraftreaktor.ch/index.php/aktuell/preise> [11.12.2016].

Magnet Trainingszentrum für Sportkletterer (2016). *To Know: Eltern und Kinder*. Abgerufen von:

<http://www.klettern-bern.ch/sicherheit/to-know-eltern-und-kinder.html> [11.12.2016].

Mason, P. (2016). *Tourism Impacts, Planning and Management (3<sup>rd</sup> Edition)*. New York:

Routledge.

Meier, R. (2011). *Immobilienindices in der Schweiz Anwendungen, Konstruktion und Entwicklungschancen*. Masterthese zur Erlangung des Master of Advanced Studies in Real Estate, Universität Zürich. Abgerufen von:

[http://www.curem.uzh.ch/static/abschlussarbeiten/2011/Meier\\_Roland\\_MT\\_2011.pdf](http://www.curem.uzh.ch/static/abschlussarbeiten/2011/Meier_Roland_MT_2011.pdf)  
[12.12.2016]

O'BLOC - bouldern und klettern (2016). *Preise*. Abgerufen von: <https://obloc.ch/#preise>

[11.12.2016].

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.

Pilatus Indoor Kletterzentrum-Zentralschweiz (2016). *Für Alle, Die Hoch Hinaus Wollen! Preise*.

Abgerufen von: <http://www.pilatusindoor.ch/index.php/infos> [11.12.2016].

PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL brand PwC) (2016). *PwC's Sport Survey 2016 Key insights from global sports leaders*. Abgerufen von:

[https://www.pwc.ch/en/publications/2016/PwC\\_Sports\\_Survey\\_Aug%202016.pdf](https://www.pwc.ch/en/publications/2016/PwC_Sports_Survey_Aug%202016.pdf)  
[11.12.2016].

Reinhardt, S. (14. November 2015). Die höchste Kletterwand der Schweiz steht in Ostermundigen.

*Der Bund*. Abgerufen von: <http://www.derbund.ch/bern/region/die-hoechste-kletterwand-der-schweiz-steht-in-ostermundigen/story/20461415> [11.12.2016].

Rolling Rock. (2016). *Skate- & Sportcenter Standort & Angebot*. Abgerufen von:

<https://www.rollingrock.ch/skate-sportcenter/standort-angebot/> [14.12.2016].

Schweizer Alpenclub (SAC) (2016a). *Statistik ab 2003. SAC Gesamtverband*. Bern, 30.11.2016.

Schweizer Alpenclub Sektion Olten (SAC) (2016b). *Trendsporthalle Olten*. Abgerufen von:

<http://sac-olten.ch/2016/06/trendsporthalle-olten/> [11.12.2016].

Schweizerische Bundesbahn (SBB) (2016). *Fahrplan*. Abgerufen von:

<http://www.sbb.ch/fahrplan.html> [11.12.2016].

Schweizerische Verband für Sport in der Schule (SVSS) (2016). *Climbing in School. Lernziele gemäss Lehrplan 21*. Abgerufen von: <http://climbingiscool.ch/unterricht/klettern-im-lp-21/> [11.12.2016].

Siefert, K. (2016). *Bedürfnisanalyse mittels mischmethodischen Vorgehens und unter Einsatz der Theorie des geplanten Verhaltens*. Bachelor Thesis, FHNW, Olten, Schweiz.

Stadtverwaltung Stadt Olten (2016). *Olten 2020 - für eine l(i)ebenswerte Stadt*. Abgerufen von:

<http://www.olten.ch/de/bewegungmain/projekte/2020main/2020uebersicht/> [11.12.2016].

Steueramt des Kantons Solothurn (2014). *Kapitalgesellschaften AG/Kommandit-AG/GmbH und Genossenschaften Wegleitung zur Steuererklärung 2014*. Abgerufen von:

[https://www.so.ch/fileadmin/internet/fd/fd-ksta/pdf/jp/2014/Kapitalgesellschaften/320\\_Wegl\\_Kapitalges\\_SO\\_2014.pdf](https://www.so.ch/fileadmin/internet/fd/fd-ksta/pdf/jp/2014/Kapitalgesellschaften/320_Wegl_Kapitalges_SO_2014.pdf) [11.12.2016].

Tasker, M. (10. Dezember 2014). *Parlament sagt ja zum Skaterpark*. *Neue Oltner Zeitung*.

Abgerufen von: <http://noz.ch/olten/detail/article/parlament-sagt-ja-zum-skaterpark-0033785/> [11.12.2016].

Thiele, C. (25. April 2014). *Die Konkurrenz aus dem Netz*. *Neue Zürcher Zeitung*. Abgerufen von:

<http://www.nzz.ch/die-konkurrenz-aus-dem-netz-1.18289739> [11.12.2016].

Vaughan, E. (2016). *Writing a Business Plan. How to Win Backing to Start Up or Grow Your Business (2<sup>nd</sup> Edition)*. Pearson Education Limited.

## 5 Abbildungs- & Tabellenverzeichnis

### 5.1 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: GTSHO Organisation 2016 (Genossenschaft Trendsporthalle Olten [GTSHO], 2016)	6
Abbildung 2: Eigene Darstellung des Einzugsgebiet Trendsporthalle Olten.....	15
Abbildung 3: Eigene Darstellung des Einzugsgebiets Kernzone und Erweiterte Zone Trendsporthalle Olten.....	16
Abbildung 4: Chancen- und Risiken-Matrix (eigene Darstellung) .....	46

### 5.2 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kletterhalle Region Zürich (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kletterzentrum Gaswerk, 2016, Kletterzentrum Milandia, 2016)	.10
Tabelle 2: Kletterhalle Region Basel (eigene Darstellung angelehnt an B2-Boulders & Bar, 2016, Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kletterhalle7, 2016).....	10
Tabelle 3: Kletterhalle Lenzburg und Olten (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Kraftreaktor Klettereldorado, 2016) .....	11
Tabelle 4: Preisstrategie Skatehalle (eigene Darstellung angelehnt an Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016, Rolling Rock, 2016).....	11
Tabelle 5: Preisstrategie Freestyle Halle Zürich (eigene Darstellung angelehnt an Freestyle Halle Zürich, 2016, Gesellschaft für Konsumforschung [GfK], 2016) .....	12
Tabelle 6: Eigene Darstellung der Stundensatz von Mehrzweckräumen.....	13
Tabelle 7: Eigene Darstellung der Mieteinnahmen Bistro Trendsporthalle.....	13
Tabelle 8: Eigene Darstellung der Mieteinnahmen der Ladenfläche Trendsporthalle.....	13

Tabelle 9: Kernzone Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Statistik [BFS], 2016b) .....	17
Tabelle 10: Erweiterte Zone Bevölkerung Altersgruppe 15-74 (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Statistik [BFS], 2016b) .....	17
Tabelle 11: Statistik Kernzone Olten (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Sport [BASPO], 2014) .....	18
Tabelle 12: Marktpotenzial Kernzone (eigene Darstellung angelehnt an Bundesamt für Sport [BASPO], 2014) .....	19
Tabelle 13: Einnahmen pro Eintrittsarten (eigene Darstellung) .....	19
Tabelle 14: Prognose Kletter-Eintrittseinnahmen (eigene Darstellung) .....	20
Tabelle 15: Prognose Eintrittseinnahmen der Skatehalle .....	21
Tabelle 16: Vermietung Mehrzweckräume Prognose Jahr 1 .....	21
Tabelle 17: Vermietung Bistro/Café Prognose Jahr 1 .....	22
Tabelle 18: Vermietung Ladenfläche Prognose Jahr 1 .....	22
Tabelle 19: Konsumkriterien der potenziellen Kundschaft (eigene Darstellung angelehnt an Siefert, 2016, S. 46-50) .....	25
Tabelle 20: Relevante Faktoren Erläuterung und Strategie GTSHO (eigene Darstellung) .....	34
Tabelle 21: Annahmen Kapitalzusammensetzung (eigene Darstellung) .....	36
Tabelle 22: Trendsporthalle Mittelverwendung (eigene Darstellung) .....	36
Tabelle 23: Amortisationsrechnung (eigene Darstellung) .....	37

Tabelle 24: Zinskostenrechnung (eigene Darstellung).....	37
Tabelle 25: Plan-Erfolgsrechnung (eigene Darstellung).....	38
Tabelle 26: Plan-Bilanz (eigene Darstellung) .....	39
Tabelle 27: Plan-Geldflussrechnung (eigene Darstellung) .....	40
Tabelle 28: Kennzahlen (eigene Darstellung).....	41

## 6 Abkürzungen

ARE: (Bundes)amt für Raumentwicklung

BASPO: Bundesamt für Sport

BFS: Bundesamt für Statistik

CABI: Centre for Agriculture and Biosciences International

D-EDK: Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz

FHNW: Fachhochschule Nordwestschweiz

GfK: Gesellschaft für Konsumforschung

GTSHO: Genossenschaft Trendsporthalle Olten

iFSC: International Federation Of Sport Climbing

IOC: International Olympic Committee

NASAK: Nationales Sportanlagenkonzept

PwCIL (brand PwC): PricewaterhouseCoopers International Limited

SAC: Schweizer Alpenclub

SVSS: Schweizerische Verband für Sport in der Schule

VspoFöP: Verordnung des VBS über Sportförderungsprogramme und –projekte

WBF: (Eidgenössisches Department für) Wirtschaft, Bildung und Forschung

## 7 Anhang

### 7.1 Prognose Jahr 1 bis Jahr 5 Cockpit Debitoren

Cockpit Debitoren	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
<b>Prognose</b>					
Summe Debitoren Positionen (CHF)	518'555	517'055	518'555	520'055	521'555
Debitorenfrist (Tage)	30	30	30	30	30
Debitorenumschlag	12	12	12	12	12
Durchschnittlicher Debitorenbestand (CHF)	43'213	43'088	43'213	43'338	43'463

### 7.2 Prognose Jahr 1 bis Jahr 5 Cockpit Kreditoren

Cockpit Kreditoren	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
<b>Prognose</b>					
Summe Kreditoren Positionen (CHF)	110'700	113'600	116'500	129'800	132'300
Kreditorenfrist (Tage)	30	30	30	30	30
Kreditorenumschlag	12	12	12	12	12
Durchschnittlicher Kreditorenbestand	9'225	9'467	9'708	10'817	11'025

### 7.3 Verlustvortrag Verrechnung und Gewinnvortrag Cockpit

Verlustvortrag Verrechnung Cockpit	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Ergebnis	-28'223	58'774	145'383	221'193	213'806
Verlustvortrag	-28'223	0	0	0	0
Bemessungsgrundlage	-28'223	30'551	145'383	221'193	213'806
Steuer	0	7'638	36'346	55'298	53'451
Jahresgewinn/-verlust	-28'223	51'136	109'037	165'895	160'354
Gewinnvortrag Cockpit Prognose	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Gewinnvortrag	0	0	22'914	131'951	297'846

REF: GTSHO

### 7.4 Cockpit Personal Aufwand Jahr 1

Personal Aufwand	Brutto- Monatslohn	Inkl. Sozialabgaben	Prognose Jahr 1 (CHF)
Geschäftsführer	7'500	9'750	126'750
Routenbauer	5'500	7'150	92'950
Mitarbeiter	5'000	6'500	84'500
Mitarbeiter	4'500	5'850	76'050
Assistenz/Junior	3'000	3'900	50'700
Personalaufwand Total			430'950



## 7.5 Personal Aufwand Prognose Jahr 1-5

Personal Aufwand Prognose	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Geschäftsführer	126'750	130'553	134'469	138'503	142'658
Routenbauer	92'950	95'739	98'611	101'569	104'616
Mitarbeiter	84'500	87'035	89'646	92'335	95'105
Mitarbeiter	76'050	78'332	80'681	83'102	85'595
Assistenz/Junior	50'700	52'221	53'788	55'401	57'063
<b>Personalaufwand Total</b>	<b>430'950</b>	<b>443'879</b>	<b>457'195</b>	<b>470'911</b>	<b>485'038</b>

Referenz: GTSHO

## 7.6 Betriebsaufwand Prognose Jahr 1-5

Betriebsaufwand Prognose	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Reinigungspersonal extern	43'200	48'600	54'000	64'800	64'800
Reparaturen/Unterhalt	8'000	10'000	12'000	14'000	16'000
Versicherungen	7'500	7'500	7'500	7'500	7'500
Energieaufwand	20'000	20'000	20'000	20'000	20'000
Verwaltungs- und Informatikaufwand	6'000	7'000	8'000	9'000	10'000
Werbeaufwand	6'000	5'500	5'000	4'500	4'000
<b>Betriebsaufwand Total</b>	<b>90'700</b>	<b>98'600</b>	<b>106'500</b>	<b>119'800</b>	<b>122'300</b>

Referenz: GTSHO

## 7.7 Cockpit Annahme Personalbedarf

Cockpit Annahme Personalbedarf	
52 Wochen * 80h	4'160
minimal 2 Personen	8'320
Leistung 1 FTE (220 Tage * 8h)	1'760
Anzahl nötige FTE Klettern	5
Wachstum Lohn	3.0%
Sozialabgaben Prozentsatz:	30%

Referenz: GTSHO

## 7.8 Cockpit Reinigungspersonal (extern)

Cockpit Reinigungspersonal (extern)	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Stundensatz (CHF/h)	30	30	30	30	30
Anzahl Stunden (h)	4	4.5	5	6	6
Anzahl Tage	360	360	360	360	360
Brutto-Lohn	43'200	48'600	54'000	64'800	64'800

Referenz: GTSHO

## 7.9 Bevölkerung Kernzone

Kanton / Bezirk	Bevölkerung Altersgruppe 10-14	Bevölkerung Altersgruppe 15-19	Bevölkerung Altersgruppe 15-74
AG / Zofingen	3'304	3'603	53'980
SO / Gäu	1'018	1'102	16'313
SO / Gösgen	1'131	1'363	18'731
SO / Olten	2'358	2'607	42'324
<b>TOTAL</b>	<b>7'811</b>	<b>8'675</b>	<b>131'348</b>

Referenz: (BFS, 2016b).

## 7.10 Bevölkerung erweiterte Zone

Kanton / Bezirk	Bevölkerung Altersgruppe 10-14	Bevölkerung Altersgruppe 15-19	Bevölkerung Altersgruppe 15-74
BE / Oberaargau	1'890	2'226	30'791
BL / Sissach	869	974	13'721
BL / Waldenburg	408	495	6'166
LU / Willisau	1'394	1'593	20'416
SO / Lebern	1'022	1'176	17'316
SO / Solothurn	303	323	6'645
SO / Thal	386	439	5'505
<b>TOTAL</b>	<b>6'272</b>	<b>7'226</b>	<b>100'560</b>

Referenz: (BFS, 2016b).

### 7. 11 Die Pendelzeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln von den grossen Bevölkerungszentren in der definierten Kernzone nach Bahnhof Olten

Kanton / Bezirk	Gesamtbevölkerung	Bevölkerung Grosse Bevölkerungszentren	Distanz zu Olten Bhf. mit öV (in Minuten)
AG / Zofingen	69'050	Zofingen / 11'487; Oftringen / 13'251; Aarburg / 7'723	8-10
SO / Gäu	20'398	Oensingen / 6'203	19
SO / Gösgen	24'031	Niedergösgen / 3'758; Trimbach / 6'505	10 – 15
SO / Olten	53'721	Olten / 17'833	-
<b>TOTAL</b>	<b>167'200</b>	<b>66'760</b>	<b>-</b>

Referenz: (BFS, 2016b) & (SBB, 2016).

### 7. 12 Die Pendelzeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln von den grossen Bevölkerungszentren in der definierten erweiterten Zone nach Bahnhof Olten

Kanton / Bezirk	Gesamtbevölkerung	Grosse Bevölkerungszentren / Bevölkerung	Distanz zu Olten Bhf. mit öV (in Minuten)
BE / Oberaargau	79'928	Wangen An der Aare / 2'274; Herzogenbuchsee / 6'994	31
BL / Sissach	35'225	Sissach / 6'624; Gelterkingen / 5'995	20
BL / Waldenburg	15'877	Waldenburg / 1'156	55
LU / Willisau	53'325	Willisau / 7'623; Dagmersellen / 4'848	56
SO / Lebern	44'849	Grenchen / 16'741	31
SO / Solothurn	16'721	Solothurn / 16'721	31
SO / Thal	14'425	Balsthal / 6'019	31
<b>TOTAL</b>	<b>260'350</b>	<b>74'995</b>	<b>-</b>

Referenz: (BFS, 2016b) & (SBB, 2016).

### 7.13 Abschreibungsrechnung

Abschreibungsrechnung						
	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr	6. Jahr
<b>Bauland (in Tausend CHF)</b>	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000
<b>TSHO (in Tausend CHF)</b>	2'750	2'695	2'640	2'585	2'530	2'475
<b>WB TSHO (in Tausend CHF)</b>	-55	-55	-55	-55	-55	
<b>Mobilien TSHO (in Tausend CHF)</b>	750	675	600	525	450	375
<b>WB Mobilien (in Tausend CHF)</b>	-75	-75	-75	-75	-75	
<b>Total (in Tausend CHF)</b>	5'500	5'370	5'240	5'110	4'980	4'850
<b>Total Abschreibung pro Jahr (in Tausend CHF)</b>	130	130	130	130	130	

Für die Trendsporthalle geht die GTSHO von einer Abschreibungsdauer von 50 Jahren aus. Für die Mobilien wird eine Abschreibungsdauer von 10 Jahren ausgegangen. Beide liegen im erlaubten Bereich des Steueramts des Kantons Solothurn 2014.