

Prof. Dr. Heiko Auerbach
Hochschule Stralsund
Entrepreneurship & Sales



Fallstudie Surf Camp Rügen

Diese Fallstudie dient der Vorbereitung auf die Klausur im Modul Entrepreneurship. Damit Sie ein Gefühl für den ungefähren Umfang Ihrer Antwort bekommen, gehen Sie davon aus, dass Ihre Antworten pro Aufgabe zwei bis drei DIN A4 Seiten bei normaler Schriftgröße ausfüllen sollten.

Wichtig sind nachvollziehbare Begründungen und Argumentationen. Nutzen Sie Ihre Kenntnisse betriebswirtschaftlicher Methoden und Instrumente.

Viel Spaß und Erfolg.



Bitte lesen Sie zunächst den Text!

Die 31-jährige Katrin wuchs auf der Insel Rügen auf. Bereits in ihrem Kindesalter entdeckte Katrins Vater ihr Talent und brachte ihr das Surfen bei. Als Schülerin feierte sie in mehreren Landes- und Bundeswettbewerben erste Siege. Im Alter von 19 Jahren begann ihre internationale Karriere als erfolgreiche Wettkampfsportlerin. Mehrmals gewann sie die Deutsche Meisterschaft im Surfen. Drei mal wurde sie Europameisterin und schließlich wurde sie im Alter von 28 Jahren Vize-Weltmeisterin. Als Profi im Surfsport kennt sie alle Surf-Hotspots auf der Welt. Mehrmals wurde sie in Fachzeitschriften portraitiert.

Im Laufe ihrer Profi-Karriere hat sie Preisgelder in Höhe von 150.000 Euro (bereits versteuert) für die Zeit nach ihrer Profikarriere beiseite gelegt. Zudem hat sie einen Vertrag mit einem Sponsor, der ihr vertraglich vereinbart für die nächsten drei Jahre jährliche Einnahmen in Höhe von 10.000 Euro sichert. Als Gegenleistung wirbt sie für ein Hamburger Unternehmen für Badebekleidung.

Auf ihrem Instagram Account „Surf_Kati“ hat sie 350.000 Follower.

Aufgrund ihres Alters hat Katrin den Entschluss gefasst, ihre aktive Profi-Laufbahn zu beenden. Da es schon immer ihr Traum war, in ihre Heimat Rügen dauerhaft zurückzukehren und eine Surfschule zu eröffnen,

will sie ihren Wunsch in die Tat umsetzen. Geplant ist die Gründung einer Schule für Windsurfen, Kite-Surfing und Stand up Paddling (SUP), das „Surf Camp Rügen by Kati“.

Einen geeigneten Standort hat sie bereits gefunden. Jahresmiete für das Gebäude, das als Lager für Ausrüstung und Raum für „After-Surf-Parties“ dienen soll (direkt am Jasmunder Bodden gelegen): 12.000 Euro.

Die Ausrüstung (Boards, Segel, Neopren-Anzüge usw.) soll geleast werden. Ihr bisheriger Ausrüster hat ihr ein interessantes Angebot unterbreitet: Leasingkosten pro Jahr: 10.000 Euro bei einer zusätzlichen einmaligen Zahlung von 10.000 Euro. Laufzeit: 5 Jahre.

Kurse wird sie selbst anbieten. Darüber hinaus plant Katrin, saisonal vier Surf-Lehrer auf Teilzeitbasis (450 Euro Minijob) zu beschäftigen. Sie ist bereit, die Arbeitsstunde über den gesetzlichen Mindestlohn hinaus mit 15 Euro pro Stunde zu vergüten. Den „Bürokram“ erledigt ihre Mutter, eine nicht mehr berufstätige gelernte Steuerfachangestellte. Die Saison wird von Mitte April bis Ende September dauern. Für die Winterzeit hat sie keine Pläne, wie Einnahmen generiert werden könnten. Geplante Einnahmen:

Surfkurs: 5 Tage, 250 Euro,

Kite-Kurs: 5 Tage, 350 Euro

SUP: 3 Tage, 150 Euro

Als Unternehmergewinn vor Steuern rechnet Katrin mit 50.000 Euro/Jahr. Katrin ist eine begnadete Sportlerin, und sie weiß auch mit Menschen umzugehen. Allerdings versteht sie nicht viel von betriebswirtschaftlichen Fragestellungen.

Daher werden Sie gebeten, mit Katrin bei den folgenden Fragen zu helfen:

1. Entwickeln Sie ein Business Model Canvas in Anlehnung an Osterwalde/Pigneur. Fehlende Informationen können Sie durch plausible Annahmen ausgleichen. Zeigen Sie auch, wie weitere Einnahmen neben dem Kerngeschäft generiert werden könnten.
2. Entwickeln Sie für Katrins Geschäftsidee eine SWOT-Analyse. Zu welchen Schlüssen kommen Sie?
3. Ein guter Schulfreund, der bei einer Bank im benachbarten Stralsund arbeitet, rät Katrin, eine Rendite in Höhe von 10 Prozent anzupeilen. Wie könnte Katrin anhand relevanter Parameter ein Gefühl für die Größe des Marktes bekommen? Welchen Zielumsatz sollte die Surfschule aufgrund der von Ihnen gewählten Parameter während der Saison erzielen? Bitte legen Sie eine nachvollziehbare Berechnung vor. Wie viele Kunden müsste Sie jährlich haben, um bei gegebenen Kosten den erforderlichen Umsatz zu erzielen?
4. Damit Katrin Kunden gewinnt, bedarf es eines klugen Marketing. Katrin denkt daran, Marketing und Vertrieb digital über eine eigene Homepage und die Sozialen Medien zu betreiben. Zu welchen Sozialen Medien würden Sie ihr raten? Erläutern Sie in diesem Zusammenhang den Begriff Customer Journey.