

European Entrepreneurship Case Study Resource Centre

Gefördert durch die Europäische Kommission – Unternehmen und Industrie innerhalb des
Rahmenprogramms für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (CIP) 2007 – 2013

Projekt-Code: ENT/CIP/09/E/No2S001
2011

Meex (Ungarn)

Attila Petheo
Corvinus Universität, Budapest

Luca Iandoli
University of Naples Federico II

Diese Fallstudie dient als Arbeits-/Diskussionsgrundlage für Studierende. Die Fallstudie ist keinesfalls eine Handlungsanweisung zur Lösung von realen Geschäftsfällen.

Die Vervielfältigung, Weitergabe und Weiterentwicklung der Fallstudie ist unter folgenden Bedingungen ausdrücklich erlaubt:

- Nennung der Autoren
- Keine kommerzielle Nutzung

Bei vorgenommenen Änderungen, Weiterentwicklung und ähnlichem der Fallstudie ist die Weitergabe des daraus entstandenen Werkes nur unter den genannten Bedingungen erlaubt.

Bei Weiterverwendung oder Weitergabe der Fallstudie sind die vorliegenden Nutzungsbedingungen entsprechend kenntlich zu machen. Jede Verwertung in anderen als den zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung der Autoren.

DIE MEEEX-EXPERIENCE

Einleitung

An einem bewölkten Frühlingmorgen im Jahr 2010 saßen Balázs Szabo und Dani Varga, die zwei Gründer von MEEEX (Ungarische Studentenvereinigung für Extremsport), in ihrem modernen Mietbüro im Zentrum Budapests und sprachen mit Peter Czuczor über ihre Pläne für die Zukunft ihres Unternehmens. Ihre Firma war sehr populär und wurde bekannt durch die Organisation von Extremsportevents. Aber trotz dieses Erfolgs hatten die Gründer immer noch keinen einzigen Cent in ihren Taschen. Bisher hatten tausende von Universitätsstudenten an Events mit einer einmaligen Verbindung von Extremsport und Musikfestivals teilgenommen und den Veranstaltern mangelte es nicht an weiteren Ideen. Aber was sie nicht hatten war eine klare Strategie für die Umwandlung von MEEEX in ein finanziell erfolgreiches Unternehmen. Sie mussten bald eine Lösung finden. Sie waren in einer wachsenden Industrie tätig und die Bedrohung durch die Konkurrenz wurde immer stärker. Sie verstanden sehr gut, dass es eine Sache war gute Ideen zu haben, aber eine ganz andere Herausforderung, diese Idee in ein nachhaltig profitables Unternehmen umzusetzen. Für Dani und Balázs ist das, was anfangs nur Spaß an der Freude war, zu einem sehr anspruchsvollen Job mit 14 Arbeitsstunden am Tag für sehr wenig Geld geworden. Obwohl die meisten Events nicht rentabel waren, war die Firma im Bereich Technik und Verkauf bahnbrechend, und bald wurde ihnen klar, dass ihnen der Geschäftssinn fehlte um MEEEX in ein profitables Unternehmen zu verwandeln. Aus diesem Grund kontaktierten sie Peter, damit er sie unterstützte. Peter war ein junger Berater in einem kleinen Business-Entwicklungszentrum in Budapest und die Gründer hofften, dass er ihnen die Expertise geben könnte, die ihrer Firma fehlte. Innerhalb kürzester Zeit wurde Peter eingeladen, sich dem Vorstand der Firma anzuschließen und den Gründern zu helfen, MEEEX zu einem professionellen, lukrativen Unternehmen zu entwickeln. Die Frage an ihn war einfach: „Was sollen wir tun?“

Firmenhintergrund

Die Geschichte von MEEEX begann im Jahr 2005, als Dani und Balázs sich im Schlafsaal ihres Wohnheims getroffen hatten. Sie hatten die Idee, Extremsportevents zu organisieren, um ihre Freunde zu unterhalten. Sie organisierten unkonventionelle oder

extreme Sportaktivitäten wie Paintball, Rafting, Klettern, Drachenboot fahren, Wakeboard, Ski laufen und Snowboarden, mit Rundum-Service, den die Unternehmer so beschreiben:

„Es kann alles sein! ... MEEEX ist bereit mit dir zu springen, mit dir zu klettern!“

Balázs war ein außergewöhnlich kreativer Mensch, während Dani eher konservativ war und alles sorgfältig plante, um zu verhindern, dass die Kunden am Ende eines Events enttäuscht waren. Die letzten fünf Jahre waren sehr hektisch für die angehenden Unternehmer, weil sie ihre Universitätsabschlüsse erworben hatten und mit MEEEX ihr erstes „richtiges“ Unternehmen gründeten. Ende des Jahres 2009 hatte MEEEX 30.000 Mitglieder, fast 80 aktive Organisatoren und zusätzlich zu den zwei Gründern beschäftigten sie sieben Vollzeit-Mitarbeiter. 2009 ein großes Jahr für die Firma, weil sie ihr erstes *Snowattack* Ski- und Snowboard-Festival organisierten - mit mehr als 7.000 Bewerbern für 2.700 Plätze. Sie wurden die Marktführer aufgrund der hohen Anzahl an Besuchern an diesen Events und ihr Erfolg übertraf den aller führenden Reiseagenturen in Ungarn. In der Wintersaison 2008/2009 organisierte MEEEX sechs Winterlager und ein Festival mit über 6.000 Kunden. Nach dem anfänglichen Erfolg erwarteten die zwei Unternehmer etwas Gewinn, aber das erfüllte sich 2009 nicht.

Als Peter sich Anfang 2010 zu dem Unternehmen gesellte, konnte er nicht verstehen wieso MEEEX nach vier Jahren noch keinen Mitarbeiter hatte, der hauptamtlich für die Unternehmensfinanzen verantwortlich war. Dani und Balázs wussten nicht wie viel sie verdienten (sie entnahmen keinen Lohn aus dem Geschäft), sie wussten nicht wie viel sie den Subunternehmern schuldeten und wie viel Geld ihre Angestellten erhielten. Sie mieteten ein großes Designerbüro das zu groß und zu teuer für die eigentlichen Bedürfnisse der Firma war. Sie hatten zudem ein kleines Lagerhaus gemietet, das komplett mit Ausstattungen für Events wie Paintball-Waffen, Innenkletterwänden, Strandflaggen, X-Box-Konsolen, Hockeyschlägern, Kostümen, Werbematerial, LCD TVs und so weiter gefüllt war. Bisher führte und unterhielt die Firma keine Bestandslisten. Der Umsatz im Jahr 2005 betrug geschätzte €1 Million und im Jahr 2008 ungefähr €2 Millionen. MEEEX hatte außerdem kein Programm für die Planung von zukünftigen Events. Kurz

gesagt, hatten sie keine strategische Vision für ihre Firma, und keine Planung für die Events des folgenden Jahres.

Peter startete sofort mit seiner Arbeit und überredete Balázs und Dani eine Langzeitstrategie sowie einen Budgetplan für die nächsten drei Jahre zu entwerfen. Er dachte es gäbe große Möglichkeiten für MEEEX. Balázs fiel eine lange Liste mit potentiellen Projekten ein, aber sie hatten so gut wie kein Geld und nicht genug Leute um diese Ideen umzusetzen. „*Leider habe ich nur davon geträumt*“, gab Balázs zu. Peter begann alle von den vergangenen Events verfügbaren Daten zusammenzusuchen und gemeinsam mit den zwei Unternehmern rekonstruierte er die bisherige Firmengeschichte mit dem Ziel, nutzbare Informationen zu sammeln und mit dem Schreiben eines detaillierten Businessplanes zu beginnen.

Die unternehmerische Idee

Dani und Balázs erzählten Peter wie sie ihr Unternehmen mit einer simplen Idee begonnen hatten, welche auf die Organisation von Musikfestivals in Verbindung mit Skifahren und Winterurlaub fokussiert war. Mit der einzigen Ausnahme von „*Snowbombing*“, kreiert von der britischen Firma Outgoing Ltd., organisierte niemand größere Ski-Musik-Events in Europa. Outgoing Ltd. hatte ungefähr 3,000 Teilnehmer und hielt sein Event in einem der besten österreichischen Skiresorts, in Mayrhofen, ab. Die Tickets waren lange im voraus an der Universität Manchester verkauft worden. Balázs kontaktierte sie direkt und fragte sie, ob sie sich als Konkurrent auf dem Europäischen Markt sehen würden. Outgoing Ltd. ließ ihn wissen, dass es nicht ihre Intention war, Tickets außerhalb von England und Japan zu verkaufen.

Im Februar 2009 organisierte MEEEX sein erstes Event in großem Maßstab, das erste Snowattack Ski- und Snowboard-Festival in Saint Vincent, Frankreich. Mit 2,700 Teilnehmern, die alle aus Ungarn anreisten, war das Ereignis ein großer Erfolg. Die Gründer schrieben dieses den Kunden ihrer Zielgruppe zu. Die Teilnehmer waren überwiegend Universitätsstudenten die daran interessiert waren, das Event zu besuchen um *“das Reisen mit Party-Atmosphäre zu verbinden während sie Wintersport ausübten”*.

Diese Art von Kunde hatte zudem das verfügbare Einkommen um den Service zu erwerben. Balázs erklärt:

„Wir wollen nicht auf Basis des Preises konkurrieren, sondern wir wollen die besten Erlebnisse anbieten, die Sie nie vergessen werden!“

Nachdem er der Geschichte der zwei Unternehmer zugehört hatte, merkte Peter bald, dass MEEEX kein explizites Unternehmensleitbild hatte. Weder Dani noch Balázs hatten eine Idee wo sie in den nächsten fünf Jahren sein wollten und was sie während der Zeit erreichen wollten. Als Ausgangspunkt schlug Peter vor, dass sie die zukünftig erwarteten Geschäftsergebnisse darlegen und diese in wirtschaftliche Kennzahlen darstellen sollten. Aber erst mussten sie die Geschäftsziele mit einer klaren Geschäftsmission verbinden.

Der Markt

Dani und Balázs erzählten Peter, dass sie während der Gründung und der Anfangsphase ihres Betriebes Konkurrenten beobachtet und von ihnen gelernt hatten. Andere Spieler in der Industrie wie CMT oder Outgoing Ltd. waren sehr rentabel (über 25 Prozent Rentabilität im Jahr 2009). Balázs persönlich besuchte das Snowbombing Event und fand heraus, dass Outgoing Ltd. sehr gut organisiert war im Hinblick auf Verwaltung, Kommunikation, Informationspakete und Logistik. Balázs sagte:

„Selbst wenn wir ein bisschen schlechter als Outgoing arbeiten, kann ich mir meinen ersten Ferrari sehr bald kaufen...“

Bei seiner Beobachtung des Britischen Marktes entdeckte Balázs ein Event, das für den ungarischen Markt reproduziert und angepasst werden könnte: *London Freeze*. Balázs und Dani besuchten das Event in London und kamen mit der Hoffnung, dass sie diesen Event auch Ungarn umsetzen konnten, nach Budapest zurück. Sie stellten einen Plan für Budapest Freeze auf, der beachtliche Aufmerksamkeit erregte sowie finanzielle Unterstützung auf sich zog. Nach enttäuschenden wirtschaftlichen Ergebnissen von 2009 realisierten die beiden Unternehmer, dass MEEEX sich nicht nur in der Organisation von Winterveranstaltungen verbessern musste, sondern auch dass sie das know how des Unternehmens auch für die Ausrichtung von Sommerveranstaltungen einsetzten

konnten. Aber die beiden Unternehmer waren unsicher darüber, wie sie eine Präsenz im Sommermarkt von Extremsportveranstaltungen etablieren konnten.

Werbestrategie

MEEEX konnte bereits eine lange Erfolgsgeschichte für Produkte und Dienstleistungen rund um Winter-Extremsport aufweisen. Nun hatten Balázs und Dani die Aufgabe, neue effektive Möglichkeiten zu finden, mit denen sie ihre Kundenzielgruppe über neue Produkte und Leistungen informieren konnten. Kunden mussten davon überzeugt werden, dass MEEEX etwas Attraktives und Einzigartiges lieferte. Balázs und Dani wussten nicht, wie sie ihre Kunden am besten erreichen konnten, aber sie wussten grundsätzlich, was zu tun war. Sie mussten auf Kundengruppen zugehen. Aber sie waren sich nicht sicher, welche Kommunikationskanäle sie benutzen sollten. Peter fragte Dani und Balázs, welche Kommunikationskanäle sie zuvor benutzt hatten, welche Methoden erfolgreich gewesen sind und was die Gründer aus den Marktreaktionen gelernt hatten. Beide Gründer horteten eine Fülle an Informationen. Dani erklärte:

„Wir nehmen alle unsere Aktivitäten als Guerilla-Videos auf. Die Leute wollen sie mehrere Male sehen wenn sie cool und auffällig sind! Ein Teilnehmer bringt weitere zwei! Würdest du in ein Camp gehen in welches alle deine Freunde gehen oder würdest du nach etwas anderem suchen?“

Nachdem Dani und Balázs ihre Kenntnisse über ihr Geschäft und ihre Kunden beschrieben hatten, war Peter in der Lage, ihre Kerngedanken in einer Marketingaussage zusammenzufassen: MEEEX organisiert unkonventionelle Events. Die Firma zielte klar auf ein junges Publikum und eine bestimmten Kategorie von Leuten ab, denen nicht nur die Besonderheiten des Produktes wichtig war, sondern auch die Art und Weise wie die Firma ihre Produkte und Dienste bekannt machte. Es zeigte sich, dass der Markt stark auf das Angebot reagierte wenn die Kampagne:

- zwanglos und humorvoll war,
- wenn die Botschaft auf unkonventionellen Kommunikationskanälen wie Onlinevideos und das peer-to-peer Netzwerk von Mitgliedern junger urbaner „tribes“ gesendet wurde,

- wenn die Botschaft modische oder sehr bekannte Symbole, Bilder und Sprüche hatte, welche den „coolen“ Individuen halfen, ihre „tribes“ zu finden,
- wenn die Aussage auf gemeinsamen Spaß und gemeinsame Aktivitäten hindeutet.

Abbildung 1: Die SnowAttack Aufkleber-Kampagne



Peter war sehr beeindruckt davon, wie MEEEX in der Lage war, kreative Werbekampagnen zu entwickeln. Die besondere Zielgruppe und das geringe Marketingbudget machten dies nicht gerade leichter. Zum Beispiel gingen im September 2008, als an allen Universitäten der Unterricht startete, MEEEX-Mitarbeiter komplett mit Skijacken, Stiefeln, Helmen, Brillen und Snowboards ausgestattet in die Hörsäle und rutschten die Treppen der Zuschauerräume hinunter¹. Keiner hatte eine Ahnung, was passierte. Sie begannen im Unterricht darüber zu schwatzen und als sie den Hörsaal verließen, erhielten die Studenten an der Tür einen Aufkleber (siehe Abbildung 1).

Die Leute wussten immer noch nicht was Snowattack war, aber sie begannen darüber zu reden und klebten die Aufkleber überall hin, z.B. in Fahrstühle, Toiletten, Korridoren und sich sogar gegenseitig selbst aus Spaß auf den Rücken. Unmittelbar danach wurde der meist gesehene nationale TV-Sender, TV2, ein Hauptsponsor des Events und bot 200 TV Spots als Sponsoring an. Dafür drehte MEEEX ein unkonventionelles Video, in welchem ein Junge überall in der Stadt rutschte, in der Straßenbahn, auf Treppen usw. Am Ende der Werbung wurde Snowattack als das erste Ski- und Snowboard-Festival in Frankreich im Februar 2009 präsentiert. Dies führte zu großem Interesse am Event, und viele andere Sponsoren wie Fundango Sportkleidung, Nokia und die Allianz Versicherung schlossen sich an. MEEEX warb bald in Printmedien, auf Straßenreklametafeln und durch die Innenwerbung an jeder Universität im Land. Die Marketingkampagne war so effektiv,

¹ Besuche dieses Video auf www.snowattack.hu unter der 'Guerrilla Video'-Gruppe.

dass das Event schon Ende November 2008 komplett ausgebucht war, und danach immer noch Bewerbungen ins Büro von MEEEX strömten.

Da MEEEX keine Erlaubnis hatte, als Reiseagentur aufzutreten, verpflichteten sie eine Reiseagentur (Campus), um die Reisearrangements für die Teilnehmer zu regeln. Leider ging die Reiseagentur Campus in Konkurs und MEEEX gründete seine eigene Reiseagentur. Dani sagte:

„Ich möchte die Reiseagentur selbst leiten um alle Ausgaben zu kontrollieren!“

Eine offizielle Lizenz zu bekommen ist in Ungarn weder einfach noch billig. In Ungarn muss der Anbieter sich an sehr strenge Regeln halten um eine Reiseagentur zu betreiben. So muss die Agentur ein öffentlich zugängliches Büro haben, und mit einem touristisch qualifizierten Mitarbeiter besetzt sein. Die Agentur muss zudem eine finanzielle Garantie von €400,000 abgeben, um Reisende im Falle von Bankrott oder anderen Eventualitäten entschädigen zu können. Da MEEEX selbst nicht genug Kapital hatte um diese Anforderung zu erfüllen, sprang eine Versicherung ein, die jährlich €16,000 kostete.

Als MEEEX das Budapester Freeze Event organisierte fanden Dani und Balázs heraus, dass es eine andere und vielleicht interessantere Einnahmequelle gab als nur die Eintrittsgelder. Sponsoren könnten sich für MEEEX als ein potentieller Einnahmestrom erweisen. Ein profilstarkes Event das tausende junge Leute anlockte ist sehr attraktiv für Unternehmen, die dieses Marktsegment bearbeiten wollen. Zum Beispiel stellte Coca-Cola ihren Monster Energy Drink in Zentraleuropa vor, um die Vorherrschaft von Red Bull herauszufordern. Eine von den Gründen warum Coca-Cola MEEEX sponsorte war, dass das Wort MEEEX das Akronym für 'Monster Energy Experience' war. So wurde der Monster Energy Drink der Sponsor für Budapest Freeze. Dies eröffnete eine neue Möglichkeit für MEEEX; sie hatten nun einen effektiven Werbekanal, um junge aktive Studenten anzulocken.

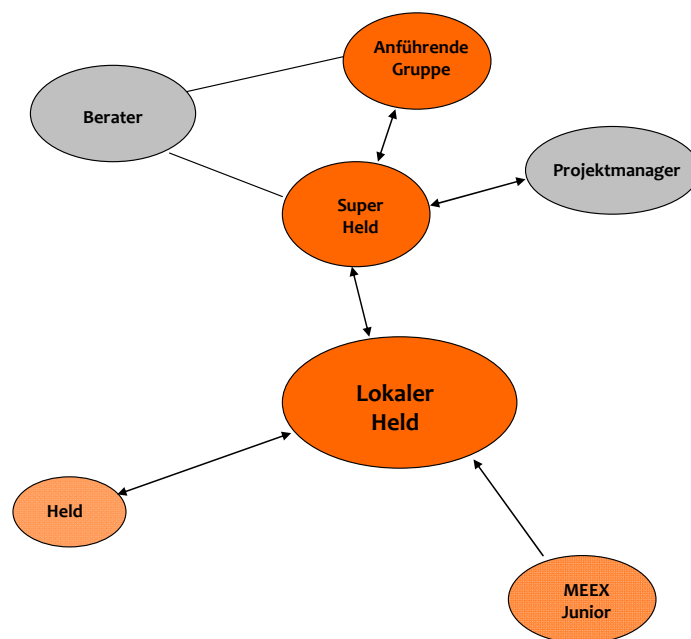
Bald traten auch andere internationale Konzerne an MEEEX heran, die ihre neuen Produkte auf dem ungarischen Markt einführen wollten, wie beispielsweise Nescafé, Nike, Microsoft und Vodafone. Für Nike schaffte MEEEX ein Sportbotschafter-Netzwerk, in dem

ein Vertreter von Nike an jeder Universität ganzjährig Sportveranstaltungen organisierte. Für Microsoft entwickelte MEEEX *Exploremen* (wie Superman, jedoch mit einem ‘E’ auf dem Kostüm anstatt einem ‘S’). In diesem Projekt warben *Exploremen* in den Korridoren der Universitäten für Microsoft-Browser. Die Arbeit mit Großkonzernen hatte seine Vorteile, aber die Gründer waren besorgt, dass MEEEX zu sehr von den großen Namen abhängig werden könne. Die Gründer fragten sich, ob die Konzerne irgendwann beginnen würden zu bestimmen welche Produkte und Dienste MEEEX seinen Kunden anbieten würde.

Die Organisationsstruktur

Die Organisationsstruktur von MEEEX war einmalig. Sie baute auf lokalen Netzwerken auf und förderte den Wettbewerb zwischen seinen Mitgliedern (siehe Abbildung 2). Jede Universität hatte einen exklusiven ‘Lokalen MEEEX-Helden’, welcher die Organisation repräsentierte. Über 300 Studenten jährlich bewarben sich, um bei MEEEX zu arbeiten. Diejenigen, die angenommen wurden, starteten als MEEEX Junior. Durch das ‘Lokaler MEEEX-Held’-Netzwerk warb die Firma und verkaufte Eintrittskarten für Festivals in jeder Universität in Budapest.

Abbildung 2: Organisatorisches Netzwerk und Struktur von MEEEX



Es gab zwei Wege um zum Lokalen Helden befördert zu werden:

- besser zu arbeiten als der derzeitige Lokale Held,
- wenn ein Lokaler Held mit seinem/ihrem Studium abschloss, verließ er die Organisation und trat die Position an den besten MEEEX Junior ab.

Dani war es wichtig, auf folgendes hinzuweisen:

„... wir konzentrieren uns sehr auf unsere aktiven Mitglieder, weil zwei Drittel des Verkaufs über sie läuft!“

MEEEX entwickelte Rollen für seine Angestellten und eine Beschreibung der Verpflichtungen. Die Verantwortlichkeiten eines MEEEX Juniors waren:

- sich an die ‘10 Gesetze des Organisierens’ zu halten,
- eine Verbindung mit dem Mentor herzustellen,
- die Adressenliste der Firma regelmäßig instand zu halten und zu nutzen,
- alle zwei Wochen den organisatorischen Bericht an den Mentor abzugeben,
- an Online- und Offline-Werbekampagnen teilzunehmen,
- an Firmentraining und Informationstreffen teilzunehmen.

Dafür erhielt ein MEEEX Junior:

- Verkaufsprovisionen und
- vergünstigte Teilnahme an allen MEEEX-Events.

Die Position wurde von einer Person mindestens 6 Monate besetzt, und nach dieser Testperiode bot MEEEX, abhängig von der Leistung des Kandidaten, Möglichkeiten zur Weiterentwicklung an. Wenn der MEEEX Junior allerdings gewisse Grundvoraussetzungen nicht erfüllte, wurde der Vertrag von MEEEX gekündigt.

Der Lokale Held war der Kern des MEEEX Teams. Um vom MEEEX Junior zum Helden befördert zu werden, musste das Mitglied 100 Punkte sammeln oder eine spezielle Empfehlung vom Aufsichtsrat haben. Der Lokale Held hatte folgende Verantwortungen:

- Aktivitäten innerhalb der Universität zu organisieren,
- ein Vorbild für MEEEX Juniors zu sein,

- sich an die '10 Gesetze des Organisierens' zu halten,
- die Adressenliste der Firma regelmäßig instand zu halten und zu nutzen,
- an Online- und Offline-Werbekampagnen teilzunehmen,
- alle Aspekte der MEEEX-Events zu kontrollieren und zu leiten, und operative Dinge umzusetzen.

Dafür erhielten sie folgende Vorteile:

- Visitenkarten,
- eine persönliche MEEEX Webseite,
- erhöhte Provisionszahlungen,
- Rabatt auf Sponsorenprodukte, einschließlich Fundango, Smith und Red Bull,
- Einbeziehung in das MEEEX-Design.

Mit Genehmigung vom Super-Helden-Vorstand hatte der Lokale Held das Recht, ein eigenes Juniorenteam zu gründen.

Jedes Event hatte ein Projektmanagement-Team, das aus ausgewählten Mitgliedern der Lokalen Helden bestand. Lokale Helden, die herausragend gearbeitet hatten und mehrere Jahre organisatorische Erfahrung hatten, konnten zum „Super-Helden“ befördert werden. Der HR-Manager hatte das Recht, Super-Helden zu ernennen. Super-Helden hatten die Verantwortung für folgende Aufgaben:

- Kontrollieren und Beaufsichtigen des MEEEX-Organisationsteams,
- Leiten des Event-Teams,
- Zusammenstellen eines Projektmanagement-Teams für jedes Projekt,
- Interagieren mit den anderen Super-Helden unter der Aufsicht des HR-Managers,
- Unterstützung der Teamleiter.

Super-Helden konnten zu Projektmanagern ernannt werden, welche die Hauptkoordinatoren der größten Firmenevents waren. Die Projektmanager kannten alle Aspekte des Unternehmens, und sie berichteten direkt an die Teamführer und/oder Gründer von MEEEX. Sowohl die Manager als auch die Projektmanager konnten von einem Berater unterstützt werden, der von MEEEX als ein Experte mit bedeutender Erfahrung in

einem bestimmten Feld angesehen wurde. Das Senior-Management wurde von den Teamleitern gebildet. Momentan waren dies Dani und Balázs – die organisatorische Struktur von MEEEX war flach. Die beiden Gründer hatten bei den wichtigsten strategischen Fragen das letzte Wort.

Schlussfolgerung

Am Ende ihres ersten Treffens dachte Peter, dass MEEEX eine sehr interessante Firma war. Er dachte dass die Firma einige viel versprechende Geschäftsmöglichkeiten hatte die es Wert waren, sich näher mit ihnen zu befassen. Er machte während den Gesprächen mit den zwei Gründern viele Notizen und bemerkte, dass es viele Stärken in dem gegenwärtigen Geschäftsmodell gab, aber auch einige Verbesserungsmöglichkeiten. Zweifellos mussten seine ersten Eindrücke mit gründlichen Analysen untermauert werden, aber er dachte, dass er für den Anfang interessantes Material hatte. Peter hatte sich entschieden und würde vorschlagen, dass Balázs und Dani mit dem Erstellen eines Geschäftsplanes für die nächsten drei Jahre begannen. Dies würde es ihnen ermöglichen, in ihrem Denken und ihren Entscheidungen rationaler zu werden. Nach Peters anfänglichen Schätzungen hatte die Firma das Potential für einen Umsatz von €4 Millionen und einem wesentlichen Gewinn für die Unternehmer. Dani und Balázs waren von Peters Schätzungen sehr überrascht, und fragten wie das möglich sein könne. Peter meinte:

„Es gibt keine Wissenschaft, die den Erfolg eines Unternehmens voraussagen kann, und keine Garantie, dass das Schreiben eines Planes dich dahin bringt wohin du willst. Aber wissen Sie was das Gute am Schreiben eines Planes ist? Wie einmal jemand zu mir sagte: ‘Kein Wind ist gut für die, die nicht wissen auf welchen Hafen sie zusteuern².’“

² Das Zitat stammt aus dem 'Brief an Lucilius' vom römischen Philosophen Seneca.

SNOWATTACK 2010



Fester Wechselkurs 1 EUR = 280 Ft

Einnahmen			Ausgaben		
Label	Wert	Status	Label	Wert	Status
Reise 3862 Passagiere	185,152,580 Ft	✓	Unterkunft, Skipässe und 40 Busse	130,734,040 Ft	✓
Versicherung	8,962,100 Ft	✓	Versicherung	8,962,100 Ft	✓
Skiunterricht	1,284,560 Ft	✓	Skiunterricht	642,160 Ft	✓
Miete der Skiausrüstung	1,860,000 Ft	✓	Miete der Skiausrüstung	1,528,000 Ft	✓
Sachspenden	3,882,200 Ft	✓	Elektrizität und mobile Toiletten	2,717,400 Ft	✓
Extra Skipass-Verkäufe	484,820 Ft	✓	Personalkosten	20,101,995 Ft	✓
Profit aus Getränkeverkauf	5,266,240 Ft	✓	Verkaufsauftrag	2,586,700 Ft	✓
Sponsoren (OTP, Fundango, Red Bull, Nokia...)	26,939,275 Ft	✓	Künstler (DJs und Bands, die meisten spielten für Reisekostenersatz)	2,501,200 Ft	✓
Nachtbus-Tickets	44,800 Ft	✓	Redner/Animateur	552,830 Ft	✓
Skitest/Vermietung	36,400 Ft	✓	Künstleragentur	601,000 Ft	✓
Poker Überschuss	10,878 Ft	✓	Zeltmiete	8,201,788 Ft	✓
Insel Festival - Werbung während des Events	1,000,000 Ft	✓	Transportkosten	3,679,200 Ft	✓
Anmeldegebühr für Skiwettbewerb	110,880 Ft	✓	Werbekosten	18,221,054 Ft	✓
Verkauf von T-shirts, Skibrille	171,690 Ft	✓	Sicherheit (36 Leute)	3,862,250 Ft	✓
Hot-dog	315,000 Ft	✓	Krankenwagen und Personal	1,046,200 Ft	✓
			Ausstattung für Programme	1,419,328 Ft	✓
			Telefonrechnungen	597,791 Ft	✓
			Prämien für beste Angestellte	748,000 Ft	✓
			Essenspaket für VIP und Angestellte	4,354,560 Ft	✓
			Benzinkosten für Firmenwagen	689,880 Ft	✓
			Flugtickets für Künstler	1,214,077 Ft	✓

		Miete von Musiktechnik	3,750,000 Ft	✓
		Miete von Bildtechnik	1,442,188 Ft	✓
		Aufbau, Wartung und Reparatur der Zelte	1,305,000 Ft	✓
		Reinigungsteam (tägliche Reinigung der Lokalitäten)	704,100 Ft	✓
		Andere unerwartete Kosten (Zoll, Einladungen, freie Getränke...)	2,305,721 Ft	✓
		Transfer und Geldwechselkosten	314,700 Ft	✓
		Absicherungskosten des EUR/HUF Wechselkurses	100,000 Ft	
		Reise (Vorausbesuch des Ortes)	494,430 Ft	✓
		Miete Busparkplatz für den Reisetart	85,225 Ft	✓
		VIP Geschenke und Hostessen	510,160 Ft	✓
		Preise & Auszeichnungen für Sportwettbewerbe	904,475 Ft	✓
		Großes Luftgebäude	380,800 Ft	✓
		Website und Reservierung der Softwareentwicklung	756,875 Ft	✓
		Werbung der OTP-Bank	625,000 Ft	✓
		Nokia-Tänzer	611,615 Ft	✓
		Werbung der Universität	712,385 Ft	✓
		Hot dog	60,365 Ft	✓
		Verlorenes Geld durch Angestellten- Versäumnis	308,000 Ft	✓
		Allgemeiner Schaden in Wohnungen (30 Feuerlöscher wurden zum Spaß benutzt)	2,632,280 Ft	✓
		Freie Plätze für Sponsoren (182 Personen) 17 208 920Ft	Einbezogen in Reisekosten	✓
Gesamteinnahmen	235,521,423 Ft	Gesamtausgaben	232,964,872 Ft	
			Saldo Gewinn	2,556,551 Ft

