

Entrepreneurship

Klausur
(11073)

3. August 2013

Name:..... Matrikelnummer:.....

Wichtige Hinweise:

Bitte tragen Sie zuerst Ihren Namen und Ihre Matrikelnummer in das vorgesehene Feld auf dieser Titelseite ein.

Diese Klausur besteht aus vier Hauptaufgaben, die in einer Stunde zu bearbeiten sind. Bitte bearbeiten Sie alle vier Aufgaben. Jede Aufgabe ist für ca. 15 Minuten Bearbeitungszeit konzipiert worden. Die Aufgaben haben also alle das gleiche Gewicht. Die Gewichtung der einzelnen Teilaufgaben ist durch die jeweilige Punktzahl gekennzeichnet.

Verwenden Sie zur Bearbeitung der Teilaufgaben **nur** die jeweils vorgesehenen Felder. Sie können die Rückseiten der Aufgabenblätter für Notizen oder Nebenrechnungen verwenden.

Das Lösen der Heftung ist nicht gestattet!

Zugelassenes Hilfsmittel:

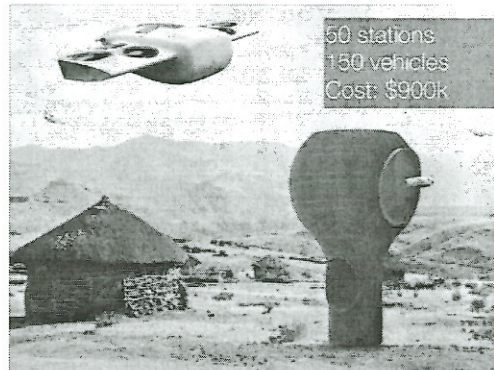
Nicht-programmierbarer Taschenrechner ohne Kommunikations- oder Textverarbeitungsfunktion.

A1	A2	A3	A4	Gesamt	Note

(Nur für den Prüfer)

Aufgabe 1:

Matternet heißt das Konzept und Startup, das im Sommer 2011 aus einem Projekt der Singular University hervorging. Das große Ziel der Gründer: ein flächendeckendes Drohnen-Netzwerk, das kleinere Güter – etwa Medizin und Nahrung – in schwer zugängliche Gegenden transportiert. Ihre Idee beinhaltet drei Kernkomponenten: selbstentwickelte Quadrocopter, die zwei Kilogramm Gepäck über eine Distanz von zehn Kilometern transportieren können, ein Netz



aus solargetriebenen Landstationen zum automatischen Batteriewechsel und ein Betriebssystem, das die interne und externe Kommunikation sowie die Steuerung der Drohnen übernimmt. Muss eine Drohne längere Distanzen überwinden, plant das System automatisch die passenden Zwischenstopps. Bei jedem dieser „Boxenstopps“ wird die entladene Batterie ausgetauscht. Jeder Flug der Quadrocopter kostet 24 US-Cent, erklären die Macher. Der weitaus größte Teil entfällt hierbei auf die Anschaffungs- und Wartungskosten der Fluggeräte, Batterien und Landstationen. In Anbetracht des technischen Fortschritts dürften die Flüge in Zukunft aber noch deutlich günstiger werden.

Im Königreich Lesotho im Süden von Afrika sind etwa 24 Prozent der Bevölkerung mit dem HIV-Virus infiziert, etwa 70 Prozent der Betroffenen leben in ländlichen Gegenden und werden zweimal jährlich auf ihre Krankheit getestet. Für die Regierung von Lesotho ein logistisches Problem. In einer Region wie Maseru, die sich über eine Fläche von 138 Quadratkilometern erstreckt und 53 Kliniken sowie Krankenhäuser beinhaltet, könnte Matternet dieses Problem lösen – bei einer Investitionssumme von lediglich 900.000 US-Dollar.

Neben dem Ausbau fliegender Drohnen-Netzwerke im Süden von Afrika, planen die Gründer ähnliche Projekte in hochentwickelten Millionenstädten der westlichen Welt. Nicht die Unerreichbarkeit steht hier im Mittelpunkt, sondern vielmehr das enorme Verkehrsaufkommen. Matternet hofft, kleine Transporte innerhalb dieser Städte mittels weit verzweigter Landstationen über den Luftweg möglich zu machen. Dem fliegenden „FedEx der Zukunft“ stünde damit nichts mehr im Weg.

Für Matternet besteht die Möglichkeit, ihr System als Ganzes zu verkaufen oder es selbst zu installieren und Drohnen oder Drohnenflüge zu verkaufen.

- a) Wenn Matternet das System als Ganzes verkauft, wer wäre in Lesotho der Kunde? Was wäre dessen Wertschöpfung? **(2)**

- b) Wenn Matternet das System als Ganzes verkauft, wer wäre in Millionenstädten der Kunde? Was wäre dessen Wertschöpfung? **(2)**

- c) Wenn Matternet das System selbst betreibt, wer wäre in Lesotho der Kunde? Was wäre dessen Wertschöpfung? **(2)**

- d) Wenn Matternet das System selbst betreibt, wer wäre in Millionenstädten der Kunde? Was wäre dessen Wertschöpfung? **(2)**

- e) Angenommen Matternet betreibt das System in Lesotho selbst und verkauft Drohnenflüge. Machen Sie hierzu eine SWOT-Analyse. **(7)**

S:

W:

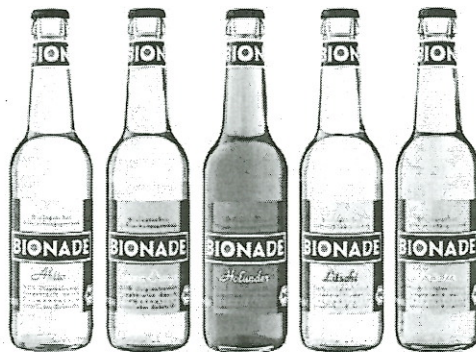
O:

T:

Strategische Empfehlungen aus der SWOT-Analyse:

Aufgabe 2:

Bionade ist eine Limonade, die durch Fermentation (Vergärung) von Malz aus überwiegend kontrolliert-biologisch gewonnenen Rohstoffen hergestellt wird. Im patentierten Herstellungsverfahren wird Zucker nicht zu Alkohol wie beim Bierbrauen, sondern zu Gluconsäure vergoren. Ähnlich wie bei Bier werden nur die Ausgangsstoffe Malz und Wasser verwendet. Nach der Lagerung und

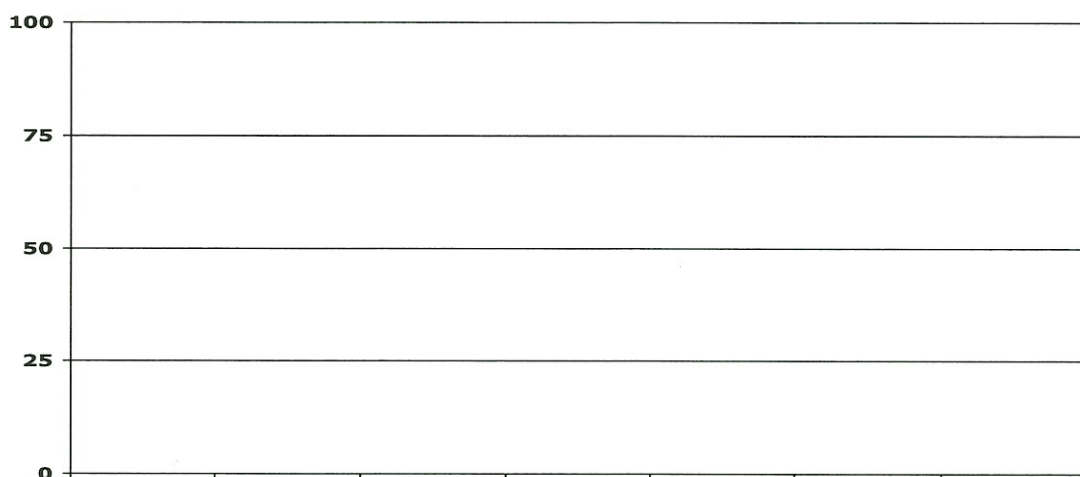


Filtrierung werden Kohlenstoffdioxid, Zucker, Calcium- und Magnesiumcarbonat als Säureregulator und je nach Geschmacksrichtung natürliche Frucht- und Kräuteraromen zugesetzt. Die Gluconsäure wirkt dabei als Konservierungsmittel.

Bionade wurde im Jahre 1995 vom Braumeister Dieter Leipold erfunden. Nachdem zunächst nur Kurkliniken und Fitnessstudios Abnehmer waren, nahm 1997 der Hamburger Getränkegroßhändler *Göttsche* Bionade in sein Sortiment auf. Über diesen Weg fand sie Einzug in Hamburger Gaststätten und Kneipen und wurde zum Szenegetränk.

Während in den Jahren 2002 und 2003 der Absatz bei zwei Millionen Flaschen lag, betrug er 2004 rund 7 Mio., 2005 20 Mio., 2006 70 Mio. und 2007 200 Mio. Flaschen.

- a) Verwenden Sie die Strategiekarte von Kim & Mauborgne, um grafisch zu erläutern, wie Bionade strategisch positioniert wurde und von welchen zwei Konkurrenzproduktgruppen es sich strategisch abgrenzen lässt? **(10)**



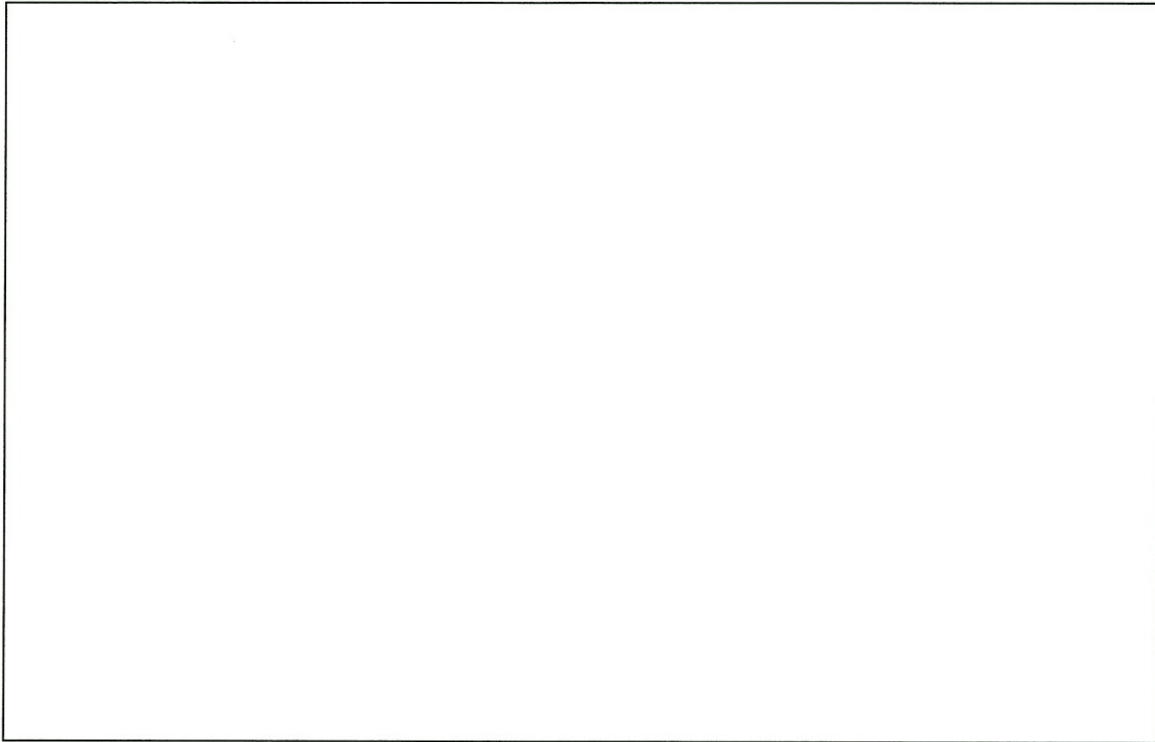
- b) Erläutern Sie, inwiefern es gelungen ist, mit Bionade eine Blue-Ocean-Strategie zu implementieren. **(5)**

Antwort:

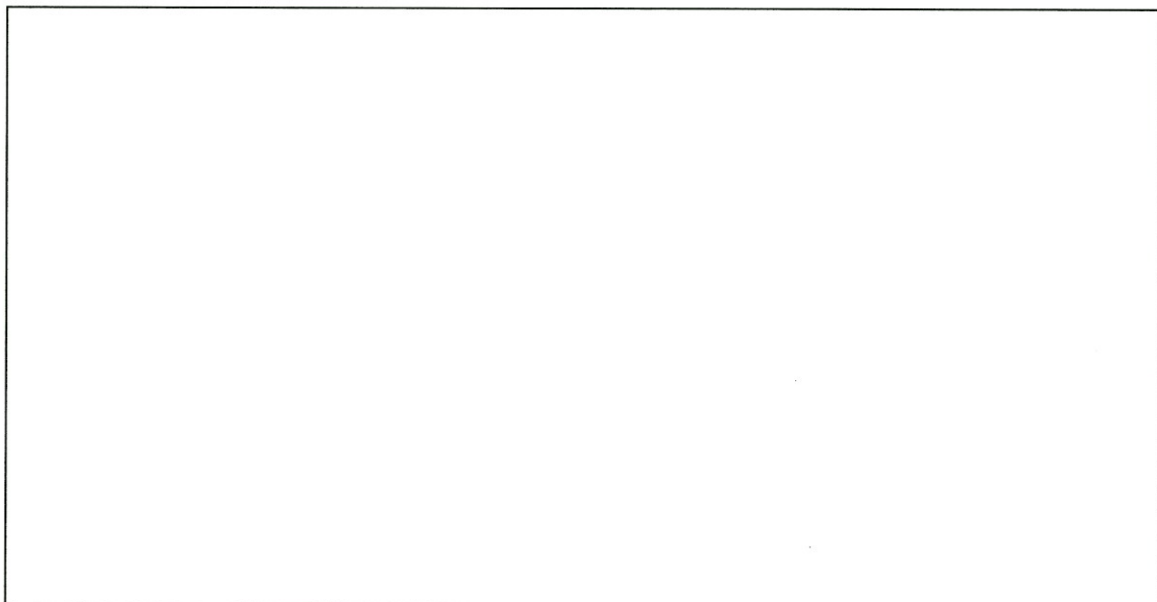
Aufgabe 3:

Betrachten Sie den typischen Verlauf der kumulierten Ein- und Auszahlungen für Startups im Zeitverlauf.

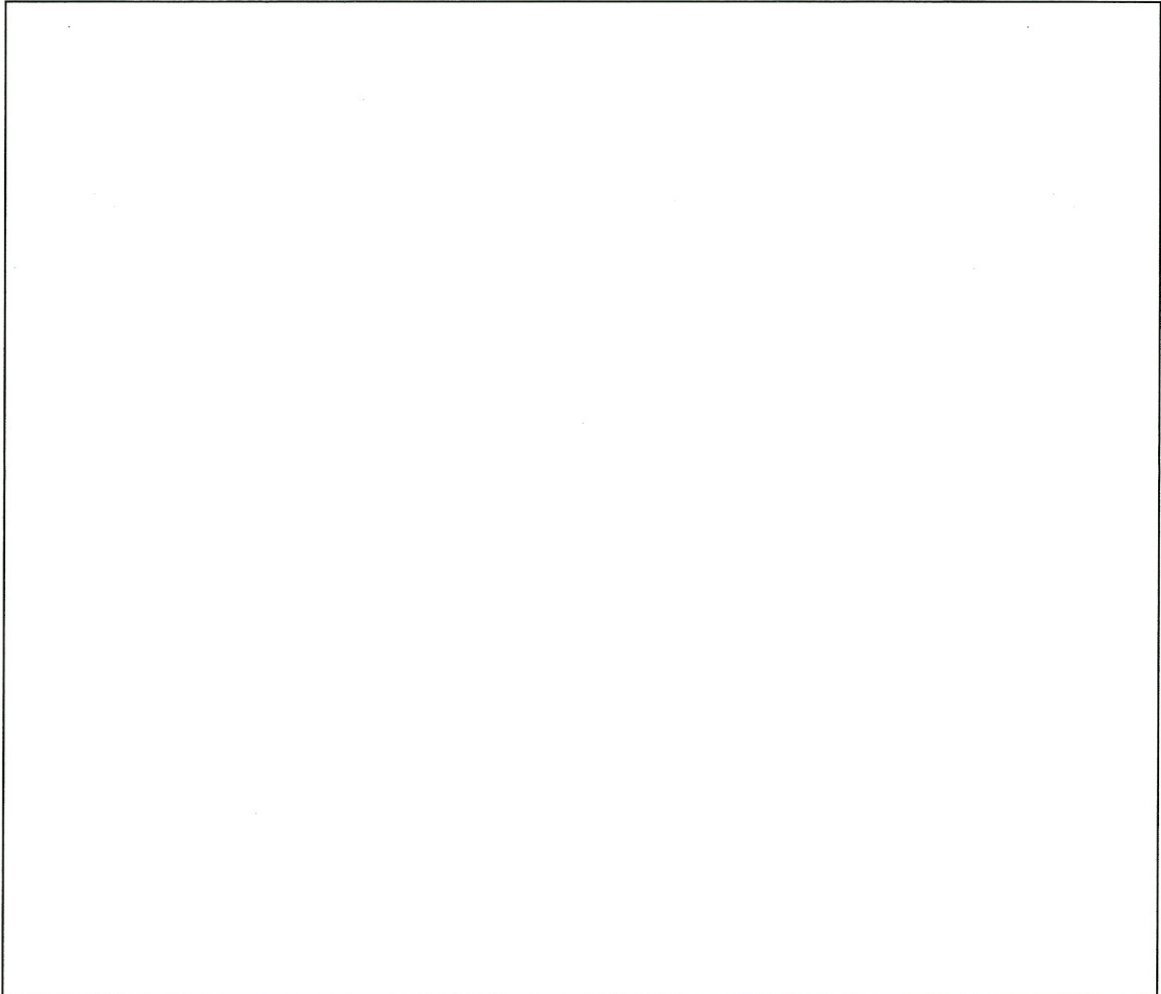
- a) Stellen Sie den typischen Verlauf (Differenz zwischen Ein- und Auszahlungen über die Zeit) grafisch dar und zeigen Sie, wann und warum sich der Verlauf ändert. **(7)**



- b) Welchen grafischen Einfluss lässt ein verlängerter Cashflow-Zyklus erwarten? Begründen Sie kurz Ihre Antwort und machen Sie eine Zeichnung. **(4)**



- c) Welchen grafischen Einfluss lässt eine globalere Ausrichtung des Unternehmens bei ansonsten gleichen Ausgangsbedingungen zweier Unternehmen erwarten? Begründen Sie kurz Ihre Antwort mit einer Zeichnung. **(4)**



Aufgabe 4:

Bei jeder der folgenden Teilaufgaben bitte nur eine Lösung in dem dafür vorgesehenen Kästchen ankreuzen. Die Teilaufgabe wird als falsch bewertet, wenn mehr als eine Lösung angekreuzt ist.

i. Welche der nachstehenden Aussagen ist falsch? **(3)**

- Wertorientiertes Denken wird getrieben durch Visionen.
- Wertorientiertes Denken ist die Voraussetzung für proaktive Planung.
- Wertorientiertes Denken verfolgt die Zielsetzung, unter verfügbaren Alternativen die beste auszuwählen.
- Wertorientiertes Denken ermöglicht es, durch Zielstrukturierung Alternativen zu generieren.

ii. Welche Aussage zu Covey's „sieben Gewohnheiten für hohe Effektivität“ ist falsch? **(3)**

- Wertorientierung bedeutet proaktives Problemlösen.
- Wertschöpfungspotenziale entstehen dadurch, dass unterschiedliche Personen unterschiedliche Wertvorstellungen besitzen.
- Die höchste Stufe der Effektivität ist die Interdependenz zwischen Personen.
- Effektivität erfordert die Produktionskapazität stärker zu steigern als die Produktionsleistung.

iii. Welche Aussage in Bezug auf die Blue-Ocean-Strategy nach Kim und Mauborgne (2007) ist falsch? **(3)**

- Mit einer Blue-Ocean-Strategy versucht ein Unternehmen die Konkurrenz auszustechen, um seinen Marktanteil zu erhöhen.
- Die Wertkurven in der Strategiekarte stellen eine Bewertung der relevanten Strategiefaktoren aller Anbieter dar und zeigen Möglichkeiten der Abgrenzung zu bestehender Konkurrenz auf.
- Bei der Konzipierung einer neuen Wertkurve gilt es, auch neue Strategiefaktoren zu erschaffen.
- Bei der Blue-Ocean-Strategy sollen die Unternehmensaktivitäten sowohl auf Leistungs- als auch auf Kostenführerschaft ausgerichtet werden.

iv. Welche Aussage zur Zielstrukturierung nach Keeney (1992) ist falsch? **(3)**

- Instrumentalziele lassen sich in Netzwerken organisieren.
- Instrumentalziele besitzen einen vorwiegend intrinsischen Wert.
- Ultimative Fundamentalziele sollten unerreichbar aber annäherbar sein.
- Die unterste Ebene der Fundamentalziele muss messbar sein und darf keine Redundanzen aufweisen.

v. Welche Aussage zur Finanzplanung/Finanzierung ist falsch? **(3)**

- Der maximale Kapitalbedarf wird durch den Zeitpunkt definiert, wo die kumulierten Auszahlungen die kumulierten Einzahlungen erstmalig übersteigen.
- Aus der Gegenüberstellung der Erträge und Aufwendungen eines Unternehmens innerhalb einer Periode wird die Veränderung des Eigenkapitals ersichtlich.
- Aus Investorensicht ist die erwartete Rendite bei Eigenkapital höher als bei Fremdkapital.
- Eine stille Beteiligung wird als Mezzanine-Kapital betrachtet.