

Name: \_\_\_\_\_ Vorname: \_\_\_\_\_ Platz.-Nr.: \_\_\_\_\_

Matr.-Nr.: \_\_\_\_\_ Unterschrift: \_\_\_\_\_



Bergische Universität Wuppertal  
Fachbereich B, Schumpeter School of  
Business and Economics

**Unternehmensgründung und Wirtschaftsentwicklung**  
Prof. Dr. Christine K. Volkmann

**Bachelor of Science Wirtschaftswissenschaft  
Integrierter Studiengang Wirtschaftswissenschaft**

Klausuraufgaben für die Modul- bzw. Hauptprüfung

- Prüfungsgebiet(e):** PO 2007: BWiWi 2.7 Entrepreneurship und Gründungsmanagement  
PO 2004, 2006: Betriebswirtschaftliche Aspekte der Unternehmensgründung  
PO 2000: Grundlagen der Unternehmensgründung
- Tag der Prüfung:** 18. Juli 2012
- Prüfer:** Prof. Dr. Christine K. Volkmann
- Hinweise:** Bearbeitungszeit 90 Minuten; maximal 90 Punkte zu erreichen;  
Klausuraufgaben über vier Seiten; Bearbeiten Sie alle Aufgaben auf dem  
ausgeteilten Klausurpapier; Bei Unklarheiten in der Aufgabenstellung  
beschreiben Sie diese und treffen zur weiteren Bearbeitung der Aufgabe  
sinnvolle Annahmen.
- Hilfsmittel:** Nicht programmierbarer Taschenrechner

**Teil 1      Veranstaltung: Entrepreneurship, Gründung und Wachstum,  
Prof. Dr. Christine K. Volkmann (60 Punkte)**

Beantworten Sie bitte drei der vier nachstehenden Aufgaben! Werden alle Aufgaben bearbeitet, wird die zuletzt bearbeitete Aufgabe nicht gewertet.

**Aufgabe 1 (20 Punkte):**

Entrepreneurship und die Person des Entrepreneurs zeichnen sich durch verschiedene Aspekte und Formen des unternehmerischen Denkens und Handelns aus.

- 1) Erläutern Sie den Begriff des Entrepreneurs nach Joseph A. Schumpeter. (10 Punkte)
- 2) Beschreiben Sie zwei der Ihnen bekannten Entrepreneur/Entrepreneurship-Formen. (10 Punkte)

## Aufgabe 2 (20 Punkte):

Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien nehmen in der Entrepreneurshipliteratur einen besonderen Stellenwert ein.

- 1) Stellen Sie die Wettbewerbsstrategien nach Porter den Strategien der Nutzeninnovation nach Kim und Mauborgue gegenüber. (15 Punkte)
- 2) Welche Strategieformen kann ein (Gründungs-)Unternehmen mit Blick auf den Zeitpunkt und die zeitliche Reihenfolge des Markteintritts grundsätzlich wählen? Veranschaulichen Sie die Antwort in einer Graphik. (5 Punkte)

## Aufgabe 3 (20 Punkte):

„Das Wachstum von jungen Dienstleistungsunternehmen ist – neben allen positiven Aspekten – auch mit Nachteilen und Problemen unterschiedlichster Art behaftet.“ Benennen und diskutieren Sie mindestens je zwei unternehmensinterne und -externe Wachstumsproblembereiche und zeigen Sie konkrete Lösungsansätze auf. Benutzen Sie in Ihrer Lösung passende und praxisnahe Beispiele.

## Aufgabe 4 (20 Punkte): (Bitte runden Sie auf zwei Nachkommastellen)

Versetzen Sie sich in die Lage eines Technologiegründers. Zur Gründung einer AG konnten Sie 50.000 an eigenen Mitteln aufbringen. Ein Jahr nach der Gründung benötigen Sie in ihrer ersten Finanzierungsrunde weitere 200.000 Euro. Ihnen stehen sowohl ein Venture Capitalist, der Sie mit zusätzlichem Eigenkapital ausstatten würde, als auch ihre regionale Hausbank, die Sie mit einem üblichen Kredit finanzieren würde, zur Auswahl.

- 1) Bewerten Sie kurz die beiden Finanzierungsmöglichkeiten (Eigenkapital, Fremdkapital) hinsichtlich Rendite, Risiko und Haftung aus Sicht des Kapitalgebers. Skizzieren Sie Ihre Antwort. (8 Punkte)

Sie entscheiden sich für das Eigenkapital. Im Zuge der Beteiligungsverhandlungen stellen Sie fest, dass der verlangte Anteilswert von 10% des VCs für die geplante Finanzierungssumme von 200.000 Euro sehr hoch ist. Dieser verweist Sie auf die Anwendung eines Substanzwertverfahrens. Sie erarbeiten einen Gegenvorschlag und verwenden dabei den Adjusted Present Value (APV) Ansatz.

- 2) Welchen Anteilswert würden Sie dem VC nach dem APV Ansatz zugestehen? (12 Punkte)

Es stehen Ihnen folgende Daten zur Verfügung:

Die geplanten Zahlungsüberschüsse vor Steuern für die Jahre 1 bis 4 sind:

Jahr 1: 20.0000 Euro

Jahr 2: 80.000 Euro

Jahr 3: 500.000 Euro

Jahr 4: 900.000 Euro, wobei Jahr 4 auch als ewige Rente bestimmt wurde.

Der Unternehmenssteuersatz  $s$  liegt bei 30%.

Der risikofreie Zinssatz  $i$  liegt bei 3%.

Die erwartete Marktrendite  $E(R_M)$  liegt bei 10%.

Weitere Aufgaben auf der Rückseite, **bitte wenden!**

Seite 2 von 4

Die Eigenkapitalkosten werden wie folgt berechnet:  $r_{EK} = i + [E(R_M) - i] * \beta$  mit  $\beta=1,5$ .

Der Unternehmenswert berechnet sich wie folgt:  $EK = APV - FK; APV = V_U + TS$

mit:

$$V_U = \sum_{t=1}^T \frac{Z\ddot{U}_t * (1-s)}{(1+r_{ek})^t} + \frac{Z\ddot{U}_{T+1} * (1-s)}{r_{ek} * (1+r_{ek})^T} \quad TS = \sum_{t=1}^T \frac{i * s * FK_{t-1}}{(1+i)^t} + \frac{i * s * FK_T}{i * (1+i)^T}$$

## **Teil 2      Veranstaltung: Fallstudien zum Gründungsmanagement, Dr. Patrick Saßmannshausen (30 Punkte)**

**Hinweis: Bitte verwenden Sie für Teil 2 einen eigenen Klausurbogen!**

### **Kurze Fallstudie zur Bearbeitung (Fragestellungen nachfolgend):**

Gründer Max Mustermann möchte einen Schnelltest auf K.O.-Tropfen entwickeln, mit dem Besucher von Bars, Diskotheken usw. ihre Getränke auf entsprechende Substanzen schnell und sicher untersuchen können, ohne dabei die Qualität des Getränks zu beeinträchtigen. Dazu soll ein Teststreifen entwickelt und ausschließlich über das Internet vertrieben werden, den man in eine Flüssigkeit tauchen kann und der durch Verfärbung das Vorhandensein von entsprechenden ungewollten Chemikalien anzeigt. Der Preis pro Packung (mit zehn Streifen) soll im Internet 5 Euro betragen zzgl. Versandkosten in Höhe der tatsächlich entstehenden Versandkosten.

Da Max Mustermann über kein Kapital, keine chemischen Kompetenzen und keine Vertriebswege verfügt, nimmt er mehrere Partner ins Boot, der Business-Plan sieht dafür folgende Rollenverteilung vor, die vertraglich auf fünf Jahre fixiert wird:

- In Verhandlungen erreicht Max ein Branding-Abkommen mit der Firma „Roter Ochse“, eine sehr bekannte und vertrauenswürdige Marke eines führenden Herstellers von Party-Getränken. Die Firma „Roter Ochse“ stellt ihre Marke zu Verfügung (Labeling) und übernimmt die europaweite Promotion-Kampagne in Diskotheken im Wert von jährlich 1 Mio. Euro. Dafür erhält die Firma 20% des Warenpreises pro verkaufte Packung.
- Ein Investor, die Tech-CV GmbH&CoKG, finanziert die technologische Entwicklung des Produkts mit 5 Mio. Euro. Dafür erhält er 50% des gemeinsam zu gründenden Unternehmens, der DrinkSave GmbH (Stammkapital 200.000 Euro) und 10% des Warenpreises pro verkaufter Packung.
- Die Firma ChemStreifen GmbH, die die Technologie entwickelt, erhält diese 5 Mio. Euro für die Forschung und Entwicklung sowie 20% des Verkaufspreises pro Packung für die Herstellung der Streifen, über die sie einen exklusiven Vertrag erhält, nachdem klar wird, dass sich die Entwicklungskosten sogar auf insgesamt 6 Mio. Euro belaufen. Die gesamten Herstellkosten pro Packung belaufen sich auf 0,50 Euro inkl. aller Gemeinkosten.
- IntNetShop AG, ein auf den Internet-Vertrieb spezialisiertes Handelshaus, übernimmt den Vertrieb der Waren und erhält für seine Logistik-Dienstleistung 10% des Warenpreises. Die sprunghaften Kosten des Vertriebes belaufen sich auf 300.000 Euro pro angefangenen 1,1 Mio. Packungen in der Bestellabwicklung. Variable Kosten brauchen nicht berücksichtigt zu werden, da diese mit den Versandkosten jeweils durch den Kunden gezahlt werden.

- Max Mustermann erhält 10% des Warenpreises je verkaufter Packung als Lizenz für seine Idee und legt 100.000 Euro Stammkapital in die DrinkSave GmbH ein, ein Betrag, den er sich bei der KfW über seine Hausbank borgt und für den er persönlich haftet.
- Die DrinkSave GmbH ist vertraglich verpflichtet, 20% des Warenpreises je verkaufter Packung in Guerilla-Marketing-Aktionen zu reinvestieren, zum Zwecke der Verkaufsförderung. Die DrinkSave GmbH beauftragt die Monkey Communication GbR mit Planung und Ausführung des Guerilla-Marketing-Konzepts, an welche die 20% quasi automatisch weiter fließen. Die Marge der Marketing-Agentur beträgt 10% von diesen 20%.
- Die DrinkSave GmbH wird bewusst schlank gehalten und führt außer Netzwerksteuerung und Controlling keine wertschöpfenden Aktivitäten durch. Die Kosten der DrinkSave GmbH belaufen sich auf 120.000 Euro p.a. für das Geschäftsführergehalt von Max inklusive aller Nebenleistungen sowie der Rate für sein Leasingfahrzeug. Darüber hinaus fallen jährlich Overhead-Kosten in Höhe von insgesamt 280.000 Euro an (z.B. für seine Assistentin, einen Controller, einen Buchhalter, eine Steuerkanzlei, die Markenrechte, Rechts(anwalts)kosten, Buchprüfung sowie die Erstellung des Jahresabschlusses und andere „Overhead“-Positionen, die bei der Lösung nicht einzeln betrachtet werden sollen).

Die Annahmen des Geschäftsmodells gehen von folgenden Absatzzahlen aus:

Szenario	Absatz jährlich	pro Jahr:	Unternehmenswert
Best Case	Stück:	2.000.000 Packungen	4.000.000 Euro
	Umsatz:		
Worst Case	Stück:	1.200.000 Packungen	1.000.000 Euro
	Umsatz:		

### Aufgaben:

- 1) Vervollständigen Sie die obige Tabelle! Eintragung in die Tabelle genügt, Rechenweg o.ä. nicht erforderlich! (ca. 10%)
- 2) Analysieren Sie das Geschäftsmodell mittels *Give-and-Get-Risk-and-Reward-Matrix*! Stellen Sie Ihre Antwort in einer Tabelle dar. Weitere Erläuterungen sind nicht erforderlich. (ca. 50%)
- 3) Wo müsste die Deal-Struktur ggf. nachgebessert werden? Erläutern Sie kurz! (ca. 10%)
- 4) Halten Sie ein Guerilla-Marketing-Konzept im vorliegenden Fall für geeignet? Warum (kurze Antwort)? (ca. 15%)
- 5) Der Internet-Vertrieb an Endverbraucher bietet gerade für schnell wachsende Start-Ups einige Vorteile. Nennen Sie diese kurz in einer Aufzählung (Strichpunkt-Aufzählung). (ca. 15%)

**Viel Erfolg!**