

BA-SBB Teil 2: Business Basics

Klausur — Muster [Semester-Platzhalter] Datum: _____

90 Minuten

Hinweise

- Keine Minuspunkte für falsche Antworten.
- K-Prim-Aufgaben: alle vier Aussagen richtig zugeordnet = volle Punktzahl, drei von vier richtig = halbe Punktzahl.
- Multiple-Response-Aufgaben (mr) werden mit Teilpunkten bewertet.
- Bitte beantworten Sie alle Aufgaben.

Name:

Matrikelnummer:

Gesamtpunktzahl: 90 – Aufgaben: 45

Aufgabe 1 (Single Choice, 1 Punkt)

Reihersand entwickelte zwei Jahre lang verdeckt eine vollständig ausgebaute App und merkte erst am Starttag, dass kaum jemand das Problem als drängend empfand. Welches Muster nach Eisenmann passt am besten?

- ☐ A) False Start – gebaut und ausgeliefert, bevor am Kunden geprüft wurde, ob der Bedarf überhaupt besteht.
- ☐ B) Bad Bedfellows – Partner oder Geldgeber zogen in verschiedene Richtungen.
- ☐ C) Speed Trap – mit viel Kapital schneller skaliert, als die Stückrechnung tragen konnte.
- ☐ D) Cascading Miracles – der Erfolg hing an mehreren unwahrscheinlichen Ereignissen zugleich.

Aufgabe 2 (Single Choice, 2 Punkte)

Das Team von Boßelweg wertet seine Tests aus und überlegt, wie es weitergeht. Welcher der folgenden Schritte ist am ehesten ein Pivot im Sinne der Vorlesung?

- ☐ A) Am bisherigen Hauptprodukt festhalten und es anhand des Feedbacks in vielen kleinen Schritten verbessern.
- ☐ B) Zusätzlich in einen unverbundenen neuen Markt einsteigen, ohne Bezug zu dem, was die Tests gezeigt haben.
- ☐ C) Das Vorhaben aufgeben, weil sich die erste Produktidee nicht auf Anhieb als tragfähig erwiesen hat.
- ☐ D) Das am stärksten genutzte Nebenfeature zum neuen Kernprodukt machen und die ursprüngliche Vision darüber weiterverfolgen.

Aufgabe 3 (Single Choice, 2 Punkte)

Reetgast will vor dem Bau prüfen, ob Gastronomiebetriebe für eine automatische Schichtplanung zahlen würden. Welches Vorgehen ist als MVP am besten geeignet?

- ☐ A) Intern über mehrere Monate an möglichst vielen Funktionen zugleich arbeiten, um später alles zu bieten.
- ☐ B) Eine breite Imagekampagne schalten, damit die Marke in der Branche bekannter wird.
- ☐ C) Die vollständige Planungssoftware fertig programmieren und erst danach die ersten Betriebe ansprechen.
- ☐ D) Eine schlichte Buchungsseite, die das Angebot beschreibt und misst, wie viele Betriebe einen kostenpflichtigen Zugang vormerken.

Aufgabe 4 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen beschreiben Customer Development im Unterschied zum klassischen New Product Development? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Erkenntnisse aus dem Markt können die Produktrichtung noch verändern, bevor viel Geld gebunden ist.
- ☐ B) Aus Gesprächen und Beobachtung entstehen Hypothesen, die anschließend gemessen werden.
- ☐ C) Auf einen eigenen Plan wird weitgehend verzichtet, weil sich die Richtung ohnehin am Kunden entscheidet.
- ☐ D) Das Produkt wird bewusst teurer verkauft, um die zusätzlichen Gespräche zu finanzieren.
- ☐ E) Zentrale Annahmen werden früh am Kunden geprüft, statt sie bis zur fertigen Auslieferung offenzulassen.

Aufgabe 5 (K-Prim, 3 Punkte)

Möwenkoog wuchs mit frischem Wagniskapital in kurzer Zeit auf viele Städte, verlor aber je Bestellung weiter Geld und brach dann zusammen. Bewerte jede Aussage zur Einordnung des Falls als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Ein Rückzug auf wenige Städte, verbunden mit der Reparatur der Stückrechnung, wäre eine folgerichtige Konsequenz.	☐	☐
Ab einer gewissen Zahl an Städten trägt sich das Geschäft von selbst, weil die Fixkosten je Bestellung sinken.	☐	☐
Das Muster entspricht der Speed Trap: skaliert wurde, bevor die Rechnung je Bestellung tragfähig war.	☐	☐
Weil vor dem Marktstart keine Bedarfsprüfung stattfand, liegt in erster Linie ein False Start vor.	☐	☐

Aufgabe 6 (Single Choice, 1 Punkt)

Kliffbrise stellt fest, dass Berufspendlerinnen ein Fertigfrühstück vor allem unterwegs im Zug essen, um wach in den Arbeitstag zu starten. Was ist daraus mit Blick auf den Job abzuleiten, den die Kundschaft erledigt haben will?

- ☐ A) Das Zielsegment legt man am ehesten anhand von Geschlecht, Wohnort, Beruf und Einkommen fest.
- ☐ B) Der Job beschreibt in erster Linie, welchen konkreten Beruf die pendelnde Kundschaft täglich ausübt.
- ☐ C) Der Job ergibt sich aus der Pendelsituation und dem Fortschritt wach starten, nicht aus der Demografie.
- ☐ D) Der Job meint schlicht die Zutaten und Nährwerte, aus denen das Frühstück zusammengesetzt ist.

Aufgabe 7 (Single Choice, 1 Punkt)

Ein Team hat in Interviews eine Vermutung über den Kundenjob gewonnen und will wissen, wie groß die Nachfrage wirklich ist. Welches Vorgehen passt am besten?

- ☐ A) Zuerst qualitativ das Warum verstehen und die Hypothese schärfen, dann quantitativ die Größe der Nachfrage messen.
- ☐ B) Die Marktgröße lässt sich schon aus der qualitativen Beobachtung ausreichend beziffern.
- ☐ C) Die Interviews genügen bereits als Beleg für die Marktgröße; eine Messung erübrigt sich.
- ☐ D) Sofort breit quantitativ befragen und darauf verzichten, den Job zuvor im Gespräch zu durchdringen.

Aufgabe 8 (Single Choice, 2 Punkte)

Ebbhafen bewertet ein Kundenbedürfnis mit Wichtigkeit 9 und Zufriedenheit 1 auf einer Skala von 1 bis 10. Mit Opportunity = Wichtigkeit + max(0, Wichtigkeit – Zufriedenheit): Wie hoch ist der Opportunity-Score?

- ☐ A) 10
- ☐ B) 8

- ☐ C) 17
- ☐ D) 18

Aufgabe 9 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen zum Verhältnis von Kundenaussagen und belastbaren Belegen treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Wer unmittelbar nach dem perfekten Produktmerkmal fragt, wird oft fehlgeleitet – die Kundschaft kennt ihr Problem genauer als die passende Lösung.
- ☐ B) Was Kundschaft in Gesprächen sagt, liefert vor allem Hypothesen, die man anschließend prüfen muss.
- ☐ C) Eine hohe Zahl bekundeter Kaufabsichten ist bereits ein Beleg für tatsächliche Umsätze.
- ☐ D) Sobald genug Menschen ein Interesse äußern, ist die Bindung an das Produkt gesichert.
- ☐ E) Ob echte Zahlungsbereitschaft besteht, zeigt sich eher an beobachtetem Verhalten als an bekundeter Absicht.

Aufgabe 10 (K-Prim, 3 Punkte)

Nesserland verkauft eine Lern-App und hört im Interview, Eltern wollten abends Ruhe, während ihr Kind selbstständig übt. Das Team plant daraufhin, vor allem neue Fächer und Abzeichen hinzuzufügen. Bewerte jede Aussage.

Aussage	richtig	falsch
Bevor viel entwickelt wird, sollte geprüft werden, ob die App den Entlastungs-Job tatsächlich erfüllt.	☐	☐
Entscheidend ist die abendliche Entlastung der Eltern; Angebot und Positionierung sollten sich daran ausrichten.	☐	☐
Mehr Fächer und Abzeichen sind die naheliegende Antwort auf den genannten Job, weil sie das Produkt vollständiger machen.	☐	☐
Der Job hat neben der funktionalen auch eine emotionale Seite, hier die Erleichterung der Eltern.	☐	☐

Aufgabe 11 (Single Choice, 1 Punkt)

Tidenwehr skizziert eine neue Bedienoberfläche zunächst nur als Papiermodell mit aufgeklebten Zetteln. Wozu dient ein solcher Lo-Fi-Prototyp am besten?

- ☐ A) Möglichst viel Geld schon früh zu binden, damit die allererste Version von allen ernst genommen wird.
- ☐ B) Die Beobachtung der Nutzenden zu ersetzen und dadurch von Anfang an im Projekt Zeit zu sparen.
- ☐ C) Das fertige Produkt in möglichst hoher Qualität und vollständiger Ausstattung öffentlich zu präsentieren.
- ☐ D) Er soll früh und mit wenig Aufwand eine offene Frage klären, noch bevor aufwendig gebaut wird.

Aufgabe 12 (Single Choice, 2 Punkte)

Watthusen führt den Markt für teure Profi-Werkzeuge an und verbessert sein Spitzenmodell laufend für die anspruchsvollste Kundschaft. Ein neuer Anbieter startet mit einem einfachen, billigen Gerät im unteren Marktbereich. Welche Gefahr beschreibt das Innovator's Dilemma hier am treffendsten?

- ☐ A) Der Angreifer gewinnt am ehesten über das teuerste Segment des Marktes, das er als Erstes erobert.
- ☐ B) Der billige Anbieter arbeitet sich von unten nach oben, während Watthusen ihn zugunsten seiner besten Kunden übersieht.
- ☐ C) Verdrängt werden in der Regel schlecht geführte Unternehmen; wer sauber führt, behält seine Position.
- ☐ D) Watthusen scheitert dabei vor allem, weil es zu wenig Geld in neue Technik investiert.

Aufgabe 13 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen zu Design als strategischer Wahl treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Gestaltung heißt im Kern, ein Produkt hübsch zu machen, ohne dass dies die Strategie berührt.
- ☐ B) Wer sein Ökosystem geschlossen hält, gewinnt Steuerung und gleichmäßige Qualität, schränkt Dritte dafür stärker ein.
- ☐ C) Nach Rams gilt weniger, aber besser: Gute Gestaltung nimmt konsequent zurück, was der Nutzerin keinen Nutzen bringt.
- ☐ D) Hängt der Erfolg an einzelnen Schlüsselköpfen, besteht ein Key-Person-Risiko, das gute Gestaltung allein nicht auffängt.
- ☐ E) Ob ein Ökosystem offen oder geschlossen geführt wird, bleibt für Entwickelnde und Dritte folgenlos.

Aufgabe 14 (K-Prim, 2 Punkte)

Ein Team plant seinen ersten Design-Thinking-Durchlauf und diskutiert das Vorgehen. Bewerte jede Aussage zum Ablauf und Charakter der Methode als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Was der Test zutage fördert, schickt das Team in frühere Phasen zurück – das Vorgehen läuft im Kreis, nicht geradeaus.	☐	☐
Statt eines starren Rezepts umfasst der Ansatz mehrere Praktiken, die man je nach Fragestellung auswählt.	☐	☐
Gleich zu Beginn geht es darum, das endgültige Produkt zu bauen.	☐	☐
Hat man die Phasen einmal der Reihe nach abgearbeitet, ist die Arbeit erledigt und beginnt nicht von vorn.	☐	☐

Aufgabe 15 (K-Prim, 3 Punkte)

Kajedeich bringt eine besonders teure, technisch beeindruckende Neuerung für seine anspruchsvollste Kundschaft auf den Markt und nennt sie öffentlich disruptiv. Bewerte jede Aussage vor dem Hintergrund von Christensens Theorie.

Aussage	richtig	falsch
Weil das Muster empirisch breit bestätigt ist, greift es auch in diesem Fall.	☐	☐
Schon jede auffällige, technisch anspruchsvolle Neuerung gilt damit als disruptiv.	☐	☐
Die Theorie sagt voraus, welches Unternehmen als Nächstes verdrängt wird.	☐	☐

Im engen Sinne der Theorie ist das keine Disruption, denn diese setzt unten an und arbeitet sich nach oben, statt oben teurer zu werden.	☐	☐
--	--------------------------	--------------------------

Aufgabe 16 (Multiple Response, 1 Punkt)

Welche Aussagen zu Erlösmodellen und Kostenstruktur treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Ein Verkauf pro Stück erzeugt automatisch eine langfristige Kundenbindung.
- ☐ B) Wie viel produziert wird, lässt die variablen Kosten unberührt – sie bleiben konstant.
- ☐ C) Im Werbemodell kommt das Geld von Dritten, die für die Aufmerksamkeit des Publikums zahlen, statt von den Nutzenden.
- ☐ D) Ein Abo bringt regelmäßig wiederkehrende Einnahmen und hält die Kundschaft enger an das Angebot.
- ☐ E) Weil jede zusätzliche Leistung erneut Arbeitszeit bindet, entfalten personengebundene Dienste kaum Skaleneffekte.

Aufgabe 17 (Single Choice, 2 Punkte)

Prielmund hat Fixkosten von 21.000 Euro im Monat. Der Preis je Stück liegt bei 35 Euro, die variablen Kosten bei 21 Euro je Stück. Ab welcher verkauften Stückzahl trägt sich Prielmund gerade (Break-even)?

- ☐ A) 600 Stück
- ☐ B) 1.500 Stück
- ☐ C) 1.000 Stück
- ☐ D) 375 Stück

Aufgabe 18 (Single Choice, 2 Punkte)

Fördegrund verfügt über 560.000 Euro und verbrennt davon 35.000 Euro pro Monat. Für wie viele Monate reicht das Geld (Runway), wenn alles gleich bleibt?

- ☐ A) 20 Monate
- ☐ B) 14 Monate
- ☐ C) 32 Monate
- ☐ D) 16 Monate

Aufgabe 19 (K-Prim, 2 Punkte)

Salzwiese prüft seine Finanzlage. Entscheide, ob die folgenden Aussagen zu Runway und zum Zinseszins zutreffen.

Aussage	richtig	falsch
Solange die Idee überzeugt, spielt ein hoher Burn keine Rolle für die Überlebensdauer.	☐	☐
Den Runway verlängert man, indem man die Kasse erhöht oder den monatlichen Burn senkt.	☐	☐
Nach der 72er-Regel braucht ein Betrag bei etwa 8 Prozent Jahresrendite rund 9 Jahre, um sich über den Zinseszins zu verdoppeln.	☐	☐
Man erhält den Runway, indem man das vorhandene Geld durch den monatlichen Mittelabfluss teilt.	☐	☐

Aufgabe 20 (K-Prim, 3 Punkte)

Deichhusen verkauft ein Produkt zu 12 Euro; die variablen Kosten liegen bei 15 Euro je Stück, die monatlichen Fixkosten sind hoch, und bislang zahlt nur eine kleine Zahl an Kundinnen. Bewerte jede Aussage zur Tragfähigkeit des Modells.

Aussage	richtig	falsch
Solange die Fixkosten nicht von genügend zahlender Kundschaft getragen werden, ist das Modell nicht tragfähig.	☐	☐
Mit wachsender Menge sinken die Fixkosten je Stück so weit, dass aus dem Minus je Stück irgendwann ein Plus wird.	☐	☐
Der Napkin-Test fällt hier negativ aus, weil der Preis unter den variablen Kosten je Stück liegt.	☐	☐
Da bereits Kundschaft zahlt, ist die Tragfähigkeit des Modells im Wesentlichen belegt.	☐	☐

Aufgabe 21 (Single Choice, 1 Punkt)

Warftlicht gewinnt mit seinem Angebot Menschen als Kundschaft, die eine solche Leistung vorher noch nie genutzt haben. Wie ist dieser Zug am besten einzuordnen?

- ☐ A) Als Red-Ocean-Zug – die bereits vorhandene Nachfrage wird über den Preis der Konkurrenz abgenommen.
- ☐ B) Als Preisführerschaft – dieselbe Kundschaft wird vor allem über den niedrigsten Preis gehalten.
- ☐ C) Als Blue-Ocean-Zug – er erschließt frische Nachfrage, statt im Markt um die gleiche Kundschaft zu ringen.
- ☐ D) Als Line Extension – eine weitere Produktvariante verteilt lediglich die bestehende Nachfrage neu.

Aufgabe 22 (Single Choice, 1 Punkt)

Eine Kaffeemarke ergänzt ihr Sortiment um eine weitere Bechergröße im selben Regal. Warum schafft eine solche Line Extension selten einen neuen Markt?

- ☐ A) Sie baut die Fertigungslinie in der Fabrik aus, um deutlich mehr Stück herzustellen.
- ☐ B) Sie senkt gezielt den Preis, um Wettbewerbern Marktanteile abzugewinnen.
- ☐ C) Sie bringt ein gänzlich neues Angebot für eine Kundschaft hervor, die es zuvor so nicht gab.
- ☐ D) Sie ist eine Variante im bestehenden Markt und verteilt die vorhandene Nachfrage neu, statt neue zu schaffen.

Aufgabe 23 (Single Choice, 2 Punkte)

Loggerfahrt investiert früh und sichtbar in eine eigene Logistik und nimmt dafür über Jahre bewusst Verluste in Kauf. Warum gilt das als glaubwürdiges strategisches Commitment?

- ☐ A) Die kostspielige, schwer umkehrbare und sichtbare Investition signalisiert, dass ein Angreifer denselben langen Atem bräuchte.
- ☐ B) Es wirkt vor allem deshalb, weil sich die Investition jederzeit ohne jede Kosten wieder zurücknehmen ließe.
- ☐ C) Verluste sind in aller Regel ein Zeichen dafür, dass ein Geschäftsmodell gescheitert ist.
- ☐ D) Das Commitment wirkt umso stärker, je geheimer die Investition vor der Konkurrenz gehalten werden kann.

Aufgabe 24 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen zum First-Mover-Vorteil und zu Fast Followern treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Golder und Tellis fanden in ihrer historischen Untersuchung, dass viele Pioniere den Markt am Ende nicht behaupten konnten.
- ☐ B) Nach Suarez und Lanzolla entscheidet das Tempo von Technik und Markt darüber, ob ein früher Vorsprung Bestand hat.
- ☐ C) Die Forschung zeigt, dass der erste Anbieter einen Markt auf Dauer fast immer für sich behält.
- ☐ D) Ein Format als Erster zu bestätigen bedeutet noch nicht, seinen Markt zu erobern; Umsetzung und Verdienstmmodell zählen ebenso.
- ☐ E) Wer später einsteigt, zieht daraus gegenüber den Pionieren kaum Vorteile.

Aufgabe 25 (K-Prim, 3 Punkte)

Sturmkoog zeichnet für seine Branche einen Strategy Canvas und leitet daraus Schlüsse ab. Bewerte jede Aussage als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Der Strategy Canvas macht sichtbar, wie viel die Wettbewerber in die einzelnen Faktoren stecken und wo die eigene Kurve davon abweicht.	☐	☐
Ein einmal erreichter Blue Ocean bleibt dauerhaft bestehen und muss nicht gegen Nachahmung verteidigt werden.	☐	☐
Der Strategy Canvas sagt die künftigen Marktanteile der Anbieter voraus.	☐	☐
Der Strategy Canvas ermittelt die Gewinnschwelle eines geplanten Produkts.	☐	☐

Aufgabe 26 (Single Choice, 1 Punkt)

Dünenklang vermittelt zwischen zwei Marktseiten und ist dabei nur selten Eigentümerin der gehandelten Ware; je Vermittlung behält es eine Provision. Wie ist dieses Geschäft am besten einzuordnen?

- ☐ A) Als Plattform – sie vermittelt zwischen zwei Seiten, statt eigene Ware linear zu veredeln und zu verkaufen.
- ☐ B) Als Plattform erst dann, wenn sie überwiegend digitale Produkte handelt.
- ☐ C) Als Pipeline, weil eine Provision immer für eigene, selbst hergestellte Ware anfällt.
- ☐ D) Als Pipeline – sie veredelt eigene Ware Schritt für Schritt und verkauft sie am Ende selbst.

Aufgabe 27 (Single Choice, 2 Punkte)

Auf dem Marktplatz von Nordbake gilt: Je mehr Anbieter mitmachen, desto attraktiver wird er für Käuferinnen – und mehr Käuferinnen ziehen wiederum Anbieter an. Welcher Netzwerkeffekt liegt hier vor?

- ☐ A) Ein indirekter Netzwerkeffekt – die beiden Marktseiten machen sich wechselseitig attraktiver und ziehen sich hoch.
- ☐ B) Ein direkter Netzwerkeffekt – je mehr Teilnehmende auf derselben Seite mitmachen, desto wertvoller wird das Angebot.
- ☐ C) Gar kein Netzwerkeffekt, weil der Betreiber die Ware nicht selbst herstellt.
- ☐ D) Ein negativer Netzwerkeffekt – mehr Teilnehmende machen den Marktplatz unattraktiver.

Aufgabe 28 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen zu den drei Ebenen digitaler Transformation treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Ebene 2 verändert die Verdienstlogik selbst – etwa den Wechsel vom Einmalkauf zum Abo.
- ☐ B) Ebene 1 bedeutet bereits, dass sich das gesamte Geschäftsmodell verändert.
- ☐ C) Auf Ebene 1 wird nur ein Ablauf digital, das Ertragsmodell bleibt gleich – etwa eine Bestell-App bei ansonsten unverändertem Geschäft.
- ☐ D) Digitale Transformation heißt im Kern, Papier durch Bildschirme zu ersetzen.
- ☐ E) Wer eine Transformationsstufe für sich entscheidet, steht auf der nächsten oft nicht mehr an der Spitze.

Aufgabe 29 (Multiple Response, 2 Punkte)

Der Bekleidungshersteller Deichgraf steuert seine Kollektion über eine kurze, eng verzahnte Lieferkette. Welche Aussagen zu Lieferketten und Quick Response treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Für die ökologische Bilanz der Lieferkette spielt das Tempo der Kollektionswechsel keine wesentliche Rolle.
- ☐ B) Eine lange, weit verteilte Lieferkette reagiert schneller auf Nachfrageänderungen als eine kurze.
- ☐ C) Eine kurze, stark verzahnte Lieferkette kann Vorteile bringen, weil sie rascher auf die Nachfrage antwortet.
- ☐ D) Wer schneller nachsteuert, muss weniger auf lange Vorhersagen setzen und kann Überbestände senken.
- ☐ E) Das hohe Tempo der Fast Fashion bringt ökologische Schäden mit sich (SDG-12).

Aufgabe 30 (K-Prim, 3 Punkte)

Halligsand baut eine Vermittlungsplattform auf und muss mehrere Marktseiten zugleich gewinnen. Bewerte jede Aussage als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Ist eine Marktseite erst gewonnen, steht das Geschäftsmodell von selbst.	☐	☐
Halligsand kann das Henne-Ei knacken, indem es eine Marktseite bezuschusst und so die andere heranholt.	☐	☐
Selbst wenn eine Seite gut gefüllt ist, ist damit die Frage der Erlöse noch nicht beantwortet.	☐	☐
Winner-take-most ist bloß eine Neigung, kein Gesetz; nutzen Teilnehmende mehrere Plattformen parallel (Multihoming), bleibt der Markt offener.	☐	☐

Aufgabe 31 (Single Choice, 1 Punkt)

Sandhaken kündigt einen Rabatt an, nimmt ihn dann aber zurück; am Ende ist der Preis genauso hoch wie zuvor, trotzdem sind viele Kundinnen verärgert. Womit erklärt die Prospect Theory das am besten?

- ☐ A) Menschen bewerten den absoluten Stand ihres Vermögens am Ende, weniger die Veränderung dorthin.
- ☐ B) Menschen bewerten relativ zu einem Referenzpunkt – der erwartete Rabatt wurde zum Bezugspunkt, sein Ausbleiben wirkt wie ein Verlust.
- ☐ C) Menschen berechnen den Erwartungswert exakt und reagieren auf den absoluten Endpreis der Ware.

☐ D) Menschen entscheiden rational, sobald ihnen der endgültige Preis bekannt ist – der Ärger müsste damit verfliegen.

Aufgabe 32 (Single Choice, 1 Punkt)

Seekante bringt ein neues Gerät mit einem hohen Startpreis auf den Markt, um früh Marge abzuschöpfen, und senkt den Preis danach schrittweise. Welche Preisstrategie ist das?

- ☐ A) Penetration – mit einem niedrigen Startpreis rasch Menge und Marktanteil holen.
- ☐ B) Ein Preis, der sich in erster Linie an den variablen Stückkosten ausrichtet.
- ☐ C) Skimming – hoher Startpreis, um die frühe Marge abzuschöpfen, dann schrittweise Senkung.
- ☐ D) Ein Preis, der über alle Marktphasen des Produkts hinweg konstant bleibt.

Aufgabe 33 (Single Choice, 2 Punkte)

Ein etablierter Anbieter mit Zugang zu Hunderten Millionen Geräten bindet einen KI-Assistenten in seine Produkte ein, obwohl er technologisch später dran war als andere. Welche Kurskonzepte erklären diesen Zug am besten?

- ☐ A) Plattform-Distribution und Fast-Follower-Logik – wer die Kanäle kontrolliert, erreicht Millionen auch ohne den ersten Platz.
- ☐ B) Break-even-Analyse – der Schritt erklärt sich vor allem aus den laufenden Fixkosten des Assistenten.
- ☐ C) Line Extension – der Assistent verteilt vorhandene Nachfrage in einem bereits bestehenden Markt neu.
- ☐ D) Prospect Theory – der Zug beruht im Kern auf der Verlustaversion einzelner Kundinnen und Kunden.

Aufgabe 34 (Multiple Response, 2 Punkte)

Welche Aussagen zur ehrlichen Nudging-Debatte und zur Grenze zum Dark Pattern treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Ein legitimer Nudge und ein Dark Pattern lassen sich nicht sinnvoll voneinander trennen.
- ☐ B) In der Praxis erzielten Nudges staatlicher Stellen nur einen kleinen Teil dessen, was veröffentlichte Studien versprochen.
- ☐ C) Rechnet man den Publikationsbias heraus, schrumpft der berichtete Nudge-Effekt in einer Untersuchung erheblich.
- ☐ D) Die Debatte belegt, dass Nudging in Wahrheit überhaupt keine Wirkung entfaltet.
- ☐ E) Ein Nudge hilft, die selbst gewollte Entscheidung zu treffen, während ein Dark Pattern ihr entgegenwirkt.

Aufgabe 35 (K-Prim, 3 Punkte)

Ein Land erwägt, bei der Organspende von einer Zustimmung- auf eine Widerspruchslösung umzustellen. Bewerte jede Aussage zum Default-Effekt als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Bei ähnlicher Bevölkerung fällt die effektive Zustimmung unter der Widerspruchslösung meist klar höher aus als unter der Zustimmungslösung.	☐	☐
Ob Opt-in oder Opt-out gilt, ist eine rein technische Frage ohne ethische oder politische Dimension.	☐	☐

Unter der Zustimmungslösung liegt die Rate höher, da die Menschen sich dort bewusster festlegen.	☐	☐
Die Voreinstellung wirkt, weil viele Menschen bei der gesetzten Option bleiben, statt aktiv zu wechseln.	☐	☐

Aufgabe 36 (Single Choice, 1 Punkt)

Bei einer Produktdemo gibt der KI-Assistent von Feuerschiff eine Förderzusage aus, die frei erfunden ist. Wie ist dieses Verhalten fachlich zu benennen?

- ☐ A) Als reiner Anzeigefehler der Website, den ein Neustart des Servers zuverlässig wieder behebt.
- ☐ B) Als Halluzination – die KI erzeugt flüssig klingenden, aber sachlich falschen Text, der vor dem Verwenden zu überprüfen ist.
- ☐ C) Als bewusste Täuschung, für die man dem Programm eine eigene, gezielte Absicht unterstellen muss.
- ☐ D) Als seltenes Problem, das vor allem bei besonders günstigen KI-Systemen gelegentlich auftritt.

Aufgabe 37 (Single Choice, 1 Punkt)

Der Chatbot von Bojenfeld sagt einem Kunden eine Kondition zu, die das Startup so ****nicht**** anbietet. Der Kunde beruft sich darauf. Wie ist die Lage im Licht des Air-Canada-Falls zu bewerten?

- ☐ A) Haftbar ist vor allem der Hersteller des KI-Modells, das der Chatbot im Hintergrund nutzt.
- ☐ B) Bojenfeld muss die Zusage gegen sich gelten lassen, weil der Chatbot Teil des eigenen Angebots ist.
- ☐ C) Der Kunde bekommt nichts, da eine automatisch erzeugte Zusage keine Bindung entstehen lässt.
- ☐ D) Bojenfeld trifft keine Pflicht, da die Aussage vom Chatbot und nicht von den Gründenden kam.

Aufgabe 38 (K-Prim, 2 Punkte)

Reihergat startet mit einem einfachen, günstigen digitalen Angebot im unteren Bereich eines etablierten Marktes und wächst nach oben. Bewerte jede Aussage als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Schon jede digitale Neuerung zählt damit als Disruption nach der Theorie.	☐	☐
Wer den Markt heute anführt, bleibt auch nach dem Umbruch meist führend.	☐	☐
Ein einfacher, billiger Einstieg von unten, der sich hocharbeitet, entspricht dem engen Disruptionsmuster.	☐	☐
Ändert sich dabei die Erlöslogik der Branche (etwa vom Kauf zum Abo), ist das eine Transformation auf Ebene 2.	☐	☐

Aufgabe 39 (Multiple Response, 2 Punkte)

Buhnenkopf startet eine Plattform mit starken Netzwerkeffekten. Welche Aussagen erklären, warum ein niedriger Einstiegspreis hier sinnvoll sein kann? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Man kann eine Marktseite bezuschussen, die andere damit anlocken und so das Henne-Ei knacken.
- ☐ B) Je mehr Nutzende früh dabei sind, desto attraktiver wird die Plattform für weitere – ein sich verstärkender Effekt.
- ☐ C) Bei starken Netzwerkeffekten ist ein hoher Skimming-Preis der schnellste Weg zu Marktanteil.
- ☐ D) Netzwerkeffekte stellen sich vor allem mit der Zeit ein und hängen kaum von der frühen Nutzerzahl ab.
- ☐ E) Ein niedriger Einstiegspreis (Penetration) holt schnell viele Nutzende und löst die Netzwerkeffekte früh aus.

Aufgabe 40 (Multiple Response, 2 Punkte)

Sielkoog hat den Kundenjob verstanden und will ihn in ein Geschäftsmodell übersetzen. Welche Aussagen treffen zu? (Mehrfachauswahl)

- ☐ A) Das Zielsegment ergibt sich am besten aus demografischen Merkmalen wie Beruf und Einkommen.
- ☐ B) Ein hoher Opportunity-Score macht die Frage nicht überflüssig, ob genügend zahlende Kundschaft die Fixkosten deckt.
- ☐ C) Sobald der Job verstanden ist, liefert das bereits einen ausreichenden Beleg für die Zahlungsbereitschaft.
- ☐ D) Die Value Proposition sollte auf den Job ausgerichtet werden, nicht auf ein Nebenmerkmal des Produkts.
- ☐ E) Das Canvas geht man vom Kunden her an: zuerst der Job, danach das Angebot.

Aufgabe 41 (K-Prim, 3 Punkte)

Klootstock holt schmutzige Wäsche im Abo ab und liefert sie gewaschen zurück. Je Abo-Monat nimmt das Startup 59 Euro ein; Abholung, Reinigung und Rücklieferung kosten zusammen 64 Euro je Abo-Monat. Mit frischem Kapital eröffnet Klootstock in schneller Folge Standorte in weiteren Städten. In Interviews sagen viele Kundinnen, sie buchten vor allem, um die lästige Wäschelogistik im Alltag loszuwerden. Bewerte jede Aussage zum weiteren Vorgehen als richtig oder falsch.

Aussage	richtig	falsch
Die Value Proposition sollte auf den Entlastungs-Job (Wäschelogistik abnehmen) zugeschnitten werden, weniger auf die Reinigungsqualität.	☐	☐
Der Fehlbetrag je Abo-Monat ist als bewusste Penetrationsstrategie unbedenklich, denn nach dem Wachstum lässt sich der Preis bei der Bestandskundschaft anheben.	☐	☐
Solange ein Abo-Monat mehr kostet, als er einbringt, wächst mit jedem neuen Standort auch der Gesamtverlust – es droht das Muster der Speed Trap.	☐	☐
Vor dem nächsten Standort sollten Preis oder variable Kosten je Abo-Monat so angepasst werden, dass jedes Abo positiv beiträgt.	☐	☐

Fallvignette: Marschlicht verkauft eine Terminverwaltung im Abo an Zahnarztpraxen, für 40 Euro je Nutzerplatz und Monat. Die variablen Kosten je Nutzerplatz (Hosting, Support, Zahlungsgebühren) liegen bei 16 Euro im Monat, die Fixkosten bei 120.000 Euro im Monat. Ein deutlich größerer Anbieter deckt den Markt breit ab; Marschlicht überlegt, sich auf Zahnarztpraxen mit mehreren Standorten zu spezialisieren, für die es eine besonders passende Funktion bietet. Beantworten Sie die folgenden Fragen zu diesem Fall.

Aufgabe 42 (Vignette, 3 Punkte)

Wie hoch ist der Deckungsbeitrag je Nutzerplatz pro Monat bei Marschlicht, und was folgt daraus?

- ☐ A) 0 Euro, weil die Fixkosten je Platz zunächst höher sind als der Preis.
- ☐ B) 40 Euro je Nutzerplatz – der Deckungsbeitrag ist der volle Abopreis je Platz.
- ☐ C) 16 Euro je Nutzerplatz – der Deckungsbeitrag entspricht den variablen Kosten je Platz.
- ☐ D) 24 Euro je Nutzerplatz – jeder verkaufte Platz trägt 24 Euro zur Deckung der Fixkosten bei.

Aufgabe 43 (Vignette, 3 Punkte)

Wie sollte Marschlicht gegenüber dem großen, breit aufgestellten Anbieter vorgehen?

- ☐ A) Abwarten, bis der große Anbieter den Markt von selbst verlässt, und dann einsteigen.
- ☐ B) Sich auf ein enges Segment (Mehrstandort-Praxen) konzentrieren und dort klar überlegen sein, statt den großen Anbieter breit anzugreifen.
- ☐ C) Das Angebot des großen Anbieters auf ganzer Breite kopieren und es über den Preis unterbieten.
- ☐ D) Möglichst viele Praxistypen zugleich bedienen, um schnell Skaleneffekte zu erzielen.

Fallvignette: Ankergrund baut eine Vermittlungsplattform, die Hobbyköchinnen mit Menschen in der Nachbarschaft zusammenbringt, die eine warme Mahlzeit kaufen möchten. Zum Start ist keine der beiden Seiten vorhanden: Ohne Köchinnen kommen keine Essensgäste, ohne Gäste kochen keine Köchinnen. Ankergrund erwägt, in den ersten Monaten die Gebühr für eine Seite zu erlassen und den Einstiegspreis für die Gäste bewusst niedrig zu halten. Beantworten Sie die folgenden Fragen zu diesem Fall.

Aufgabe 44 (Vignette, 3 Punkte)

Wie kann Ankergrund das Henne-Ei-Problem beim Start am ehesten lösen?

- ☐ A) Von Beginn an beide Seiten identisch bepreisen, weil es unfair wäre, eine zu begünstigen.
- ☐ B) Warten, bis sich beide Seiten von selbst und gleichzeitig einfinden.
- ☐ C) Zuerst eine Seite gezielt gewinnen – etwa die Köchinnen über eine erlassene Gebühr –, damit die andere Seite nachkommt.
- ☐ D) Zuerst über breite Werbung die Reichweite maximieren, ohne eine der beiden Seiten konkret aufzubauen.

Aufgabe 45 (Vignette, 3 Punkte)

Wie ist der bewusst niedrige Einstiegspreis für die Gäste bei Ankergrund strategisch einzuordnen?

- ☐ A) Als Kostenweitergabe – der Preis orientiert sich vor allem an den variablen Kosten je Mahlzeit.
- ☐ B) Als Penetration – ein niedriger Einstiegspreis holt früh Menge, was bei Netzwerkeffekten die Plattform schneller attraktiv macht.
- ☐ C) Als Skimming – ein hoher Startpreis schöpft zuerst die zahlungsbereitesten Gäste ab.
- ☐ D) Als Line Extension – der niedrige Preis schafft eine neue Produktvariante.