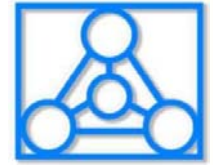


Planspiele: Kurz - Knackig - Anspruchsvoll

Ein Planspiel als Generator von Fallstudien

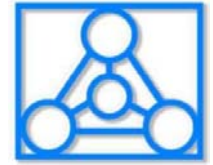
Europäisches Planspielforum
im Rahmen der Learntec 2006
Dr. Nils Högsdal

Karlsruhe 16.02.2006



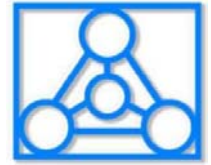
Aufbau

1. Fallstudien und Business Cases als Methode
2. Gestaltung von Fallstudien allgemein
3. Mögliche Ziele von Fallstudien
4. Beispiele für Fallstudien und Business Cases im Einsatz von Planspielseminaren
5. Fazit



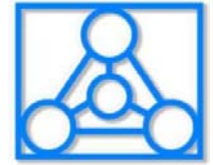
1. Fallstudien als Methode: Charakterisierung

- Eine Fallstudie (Fall, case, case study) ist eine (didaktische) Aufbereitung einer realen oder fiktiven Entscheidungssituation.
- Sie bildet die oft sehr umfangreichen Informationszusammenhänge nach.
- Das Ziel besteht in der Ausarbeitung von Entscheidungs- und Lösungsalternativen und damit dem Erkennen von Bedeutung und Abhängigkeiten einzelner Einflussvariablen.



1. Fallstudien als Methode: Arten

- Problemfindungsfall (case study method)
- Entscheidungsfall (case method)
- Beurteilungsfall (stated problem method)
- Informationsfall (case incident method)
- Untersuchungsfall (stated problem method)

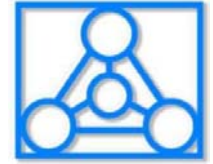


1. Abgrenzung zum Business Case

- Ein Business Case ist ein Planungsinstrument, das eine klare Aussage zu Kosten und Nutzen eines Vorhabens macht
- Dient als Entscheidungsgrundlage, ob eine mögliche Lösung in einem Unternehmen tatsächlich umgesetzt werden soll
- Eng damit verwandt ist der Geschäftsplan, welcher dazu dient, mögliche Kapitalgeber für ein neues Unternehmen oder für ein Projekt zu gewinnen
- Business Case kann als Spezialfall der Fallstudie gesehen werden oder aber als authentisches Werkzeuge innerhalb von Planspielen



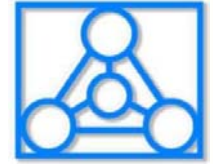
1. Fallstudien als Methode: Eignung und Abgrenzung zum Planspiel I



- Fallstudien eignen sich für die Anwendung theoretischer Kenntnisse in praktischen Situationen, d.h. für den Transfer und die Vermittlung von Handlungskompetenz.
- Im Vordergrund stehen damit vor allem höhere kognitive und affektive Lernziele.
- Die Fallstudie verfolgt ähnliche Ziele wie das Planspiel, ist aber einfacher in der Anwendung und benötigt weniger Zeit.



1. Fallstudien als Methode: Eignung und Abgrenzung zum Planspiel II

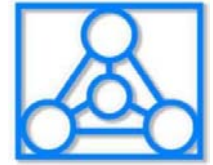


- **Stärken**

- einfacher in der Anwendung
- geringer Zeitbedarf
- Motivation durch die erkennbare Praxisnähe
- Eignung als Lernerfolgskontrolle (d.h. auch Klausuren)

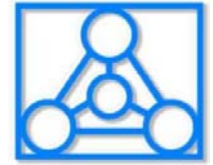
- **Schwächen**

- Gewisse Statik
- Schwierige Beurteilung einer Lösung
- Im Gegensatz zum Planspiel keine abgeschlossene Entscheidungsrealität, d.h. die Teilnehmer sehen nicht, ob ihre Maßnahmen zum Erfolg geführt hätten.



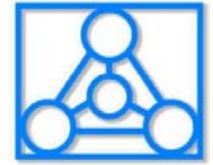
1. Zwischenfazit

- Fallstudien können Planspiele in bestimmten Aspekten sinnvoll ergänzen
 - Ergänzung des (quantitativen) Modells um qualitative Aspekte
 - Gezielte Vertiefung einzelner Aspekte
 - Abdeckung von nicht im Planspielen enthaltenen Inhalten
- Business Cases sind im Planspiel eigentlich immer enthalten, kommen im typischen Seminarkonzept aber meist zu kurz



2. Gestaltung von Fallstudien

1. Analyse: was soll erreicht werden
2. Konzeption: Aufbau der Fallstudie
 1. Vollständige Geschichte
 2. Materialsammlung
 3. Ggf. Leitfragen?
3. Vorsehen von Lösungen
 1. Inhaltlich
 2. Vorgehensmodell
 3. Nutzung von Werkzeugen und Methoden
4. Schreiben ...
5. Erproben

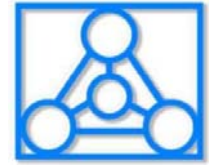


2. Gewünschte Lösungen

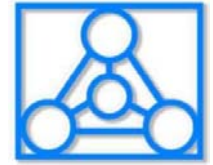
- Was soll erreicht werden?
 - Festes Ziel (auch mit Aha-Erlebnis)
 - Offene Ziele
 - Weg als Ziel ...
- Welche Werkzeuge und Methoden sollen sie einsetzen ?
 - Software: MS Excel, Powerpoint, Gamma, Strategy-Navigator
 - Methoden: BCG-Matrix, SWOT-Analyse, Balanced Scorecard, Strategy-Maps etc.
- Wie soll das Ergebnis aussehen?
 - Präsentation (vor wem ?)
 - Schriftliche Ausarbeitung (Executive Summary)
 - Website o.ä.



3. Mögliche Ziele der Fallstudien und Business Cases in Planspielen



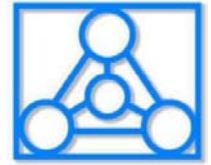
- Einstieg/Sensibilisierung Vorbereitung auf bestimmte Situationen
- Vorbereitung/Verbesserung von Entscheidungen
 - Quantitativ (klassische Investitionsrechnungen)
 - Qualitativ (Netzwerke mit Abhängigkeiten)
- Analyseübung/Due Diligence (auch Klausur)
- Vertiefung einzelner Inhalte
- „Überwindung“ der Grenzen des Planspiels
 - Übernahme
 - Serviceangebote
- Abschluss-Event Planspiele und Wettbewerbe



4. Beispiele Fallstudien in Planspielen

- Die folgenden Fallstudien werden im Rahmen der Einführung der Metro Business Simulation eingesetzt

10.00	10.30	Welcome Presentation of the group
10.30	12.15	Introduction to the Metro Business Simulation, Mini Cases
12.15	12.30	Team finding process
12.30	13.30	Lunch break
13.30	15.30	Decision making for the test period
15.30	16.00	Coffee break
16.00	16.30	Results of the test period
16.30	16.45	Outlook
16.45	17.00	Strategy meeting in the teams

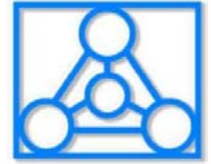


4. Thema 1: Positionierung

Sie werden aufgefordert einen Executive Summary über mögliche Auswirkungen und Folgen einer Umpositionierung des Food Segments der Hypermarket zu erstellen (Einstieg in das sog. „fresh and easy“- Konzept)



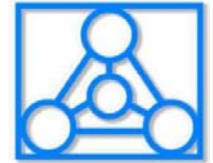
4. Thema 2: Mergers and Aquisitions



Das Management Board Ihrer Division hat die einmalige Chance, 20 gut eingeführte Stores von einem insolventen Wettbewerber zu einem guten Preis zu erwerben. Dies kollidiert mit Ihrem Plan, 30 neue Märkte in der gleichen Region zu eröffnen. Sie werden aufgefordert, einen Executive Summary über mögliche Auswirkungen und Folgen der beiden Optionen zu erstellen.



4. Zielvorgabe für die Metro Business Simulation



Was ist die Aufgabe? Maximierung des EVA!

Was ist der EVA? Profit – Cost of Capital

Was ist der Profit? Umsatz – Kosten

Was sind die Cost of capital?

Gebundenes Kapital * Zins

Für eine vernünftige Ausarbeitung beachten Sie die Auswirkungen auf die Umsätze, Kosten und das gebundene Kapital.

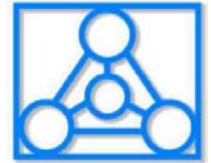


4. Beispiele Business Cases

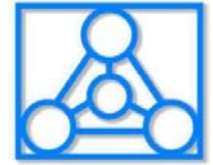
Zeitpunkt	Beschreibung: Ziele und Inhalte
Periode 2	Festlegung der zukünftigen technologischen Ausrichtung des Unternehmens (Produkt/Prozess), Treffen langfristig ausgelegter Investitionsentscheidungen hinsichtlich Produktentwicklungen einerseits und der Fertigung (Prozess, Standort) andererseits.
Periode 3	Teilnehmer entscheiden über die Expansion in einen Auslandsmarkt, Erkennen der Potentiale und der Risiken des Auslandsmarktes. Neben der Eröffnung einer eigenen Niederlassung haben die Teilnehmer die Möglichkeit ein anderes, im dortigen Markt etabliertes Unternehmen zu erwerben
Periode 4	Teilnehmer entscheiden über den Einstieg in ein neues Marktsegment mit einer neuen Modellreihe. Neben der eigenen technologischen Ausrichtung spielen bei der Überprüfung der Marktchancen auch (spieltheoretische) Aspekte in Oligopolmärkten eine erhebliche Rolle.
Periode 5	Im Zuge der Einführung des neuen Produktes müssen die Teilnehmer über die eigene Fertigungstiefe entscheiden. Kernkompetenzen, zukünftige Ausrichtung, eigenes Know-How, Risiken des Outsourcings. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit des Aufkaufs eines Konkurrenten mit Themen der Unternehmensbewertung



4. Einbau Business Cases im Seminarplan



- 08:30 Case studies based on year 3 of the computer simulation with different business cases
- 10:00 Coffee break
- 10:15 Examples of business cases COMPANY
- 12:00 Lunch
- 01:00 Discussion of case studies (continued),
Wrap-up of the training, "Taking it home"



4. Beispiele Business Cases II

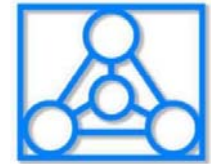
- **Case 1: The new product generation**

Marketing consultants believe that the market is ready for a new generation of black-and-white photocopiers. This new generation will be fully digital with higher speed and better overall performance. The development can start in period 3 and the product can be introduced into the market by period 4.

At the same time your engineering department thinks that the new generation will be far more efficiently in production, thus increasing your capacity and decreasing the manufacturing costs. The following information is available:

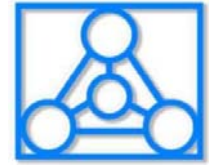
1. Production information:
 1. Costs for input material will be approx. 10% lower
 2. Machine capacity will be 10% higher
 3. Staff productivity will be 10% higher
2. Additional R&D-expenses will 10 Million Euro each in Period 3 and Period 4
3. The product can be launched into the market in period 4. In the period of introduction it should generate about 10% additional sales volume and afterwards approx. 2%.

Please use to worksheet to solve the Case.



4. Beispiele Business Cases IIa

	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6
1 a: Decrease in production costs per unit				
1 b: Units produced				
1 c: Total cost savings				
2 a: Additional Sales volume				
2 b: Additional Sales contribution margin				
3: 1c+2b: Additional profit current period				
4. Research and Development expenses				
5a: 3-4: Net result of new product (static)				
5b: Net result of new product (dynamic)				
Cumulative net result of new product				
Cumulative net result of new product (dynamic)				



4. Beispiele Business Cases III

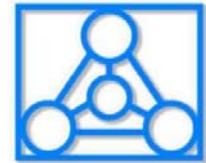
- **Case 2: Entering the US-market**

Experts are suggesting that entering the US-market could help your sales in the long run. They expect that your company should be able to sell approx. 3.000 units in the 3rd year increasing up to 10.000 units in the 6th year. Currently the exchange rate is 1 US-Dollar for every Euro. The products sells in the US for approx 3.000 Euro. Costs for transportation and customs are expected to be at around 150 \$ per unit sold.

It is expected that the your require a sales-forces of 30 sales reps (salary 40.000 Dollar a year, 25% additional staff costs and hiring expenses of 15.000 Dollar per sales rep. Initial costs of entering the market will be 1 Million US-\$ and advertising expenses should be 5% of the Sales revenue, but at least 1 Million US-\$.

Please use to worksheet to solve the Case. Afterwards discuss the following:

1. Do you have enough capacities to cover that production volume ?
2. How will an exchange rate of 0,9 change the situation (1 \$ worth 90 Euro-cents meaning 1,11 \$ for 1 Euro) ?
3. How will a possible decrease of average production costs to 1.800 Euro change the situation ?
4. How will average payment terms of 90 days influence your cash-flow assuming that your costs have to be paid immediately ?



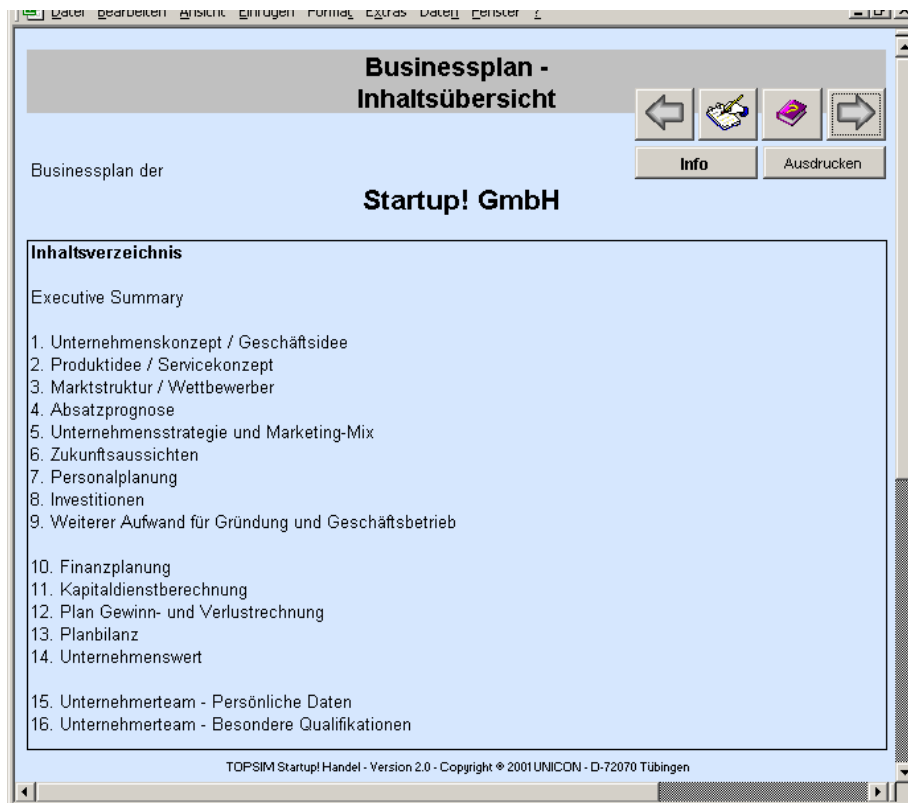
4. Beispiele Business Cases IIIa

	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6
1 a: Sales volume in units	3000	5000	7000	10000
1 b: Revenue in US-\$				
2 a: Manufacturing costs in Euro per unit				
2b: Total Costs of goods sold in US-\$				
2c: Total variable selling expenses in US-\$				
2d: Costs Sales Staff in US-\$				
2e: Advertising expenses in US-\$				
2f: One-time-charges in US-\$)				
3: Net result of new market (static): 1 b-2b-2c-2d-3e-3f				
3a: Net result of new market (static):				
4: Cumulative net result of new market				



4. Beispiel Business Case: TOPSIM-Startup

Vollständiger Business Plan



Ein möglicher Aufbau:

- Executive Summary
- Unternehmerteam und Organisation
- Produktidee und/oder Servicekonzept
- Branchen- und Marktanalyse
- Marketingkonzept
- Produktion bzw. Prozesse
- Meilensteine
- Finanzen
- Anhang

Beispiel aus TOPSIM – Startup!



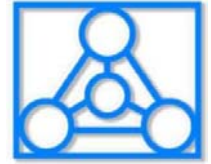
5. Fazit

Es gibt vielfältige Möglichkeiten Planspiele im Seminarkonzept um Fallstudien und Business Cases zu ergänzen:

- Damit lassen sich die bekannten Grenzen (geschlossener) Planspiele überwinden
- Allerdings ist dafür im Einsatzkonzept ein entsprechender Spielraum vorzusehen
- Weniger Planspielperioden können – in Abhängigkeit von den Kompetenzzielen – auch mehr sein.



Kontakt



TERTIA Edusoft GmbH/TATA Interactive Systems

Dr. Nils Högsdal
Neckarhalde 55
72070 Tübingen
fon 07071 79420
info@topsim.com

Diese Folien und weitere Informationen unter:
www.topsim.com

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!