



Studiengang	Betriebswirtschaft
Fach	Management komplexer Problemsituationen
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	BW-MKP-P11-030621
Datum	21.06.2003

Bezüglich der Anfertigung Ihrer Arbeit sind folgende Hinweise verbindlich:

- Verwenden Sie ausschließlich das vom Aufsichtführenden **zur Verfügung gestellte Papier sowie die vorbereiteten Vorlagen** und geben Sie sämtliches Papier (Lösungen, Schmierzettel und nicht gebrauchte Blätter) zum Schluss der Klausur wieder bei Ihrem Aufsichtführenden ab. Eine nicht vollständig abgegebene Klausur gilt als nicht bestanden.
- Beschriften Sie jeden Bogen mit Ihrem **Namen und Ihrer Immatrikulationsnummer**. Lassen Sie bitte auf jeder Seite 1/3 ihrer Breite als Rand für Korrekturen frei und nummerieren Sie die Seiten fortlaufend. Notieren Sie bei jeder Ihrer Antworten, auf welche Aufgabe bzw. Teilaufgabe sich diese bezieht.
- Die Lösungen und Lösungswege sind in einer für den Korrektor **zweifelsfrei lesbaren Schrift** abzufassen. Korrekturen und Streichungen sind eindeutig vorzunehmen. Unleserliches wird nicht bewertet.
- Bei numerisch zu lösenden Aufgaben ist außer der Lösung stets der **Lösungsweg anzugeben**, aus dem eindeutig hervorzugehen hat, wie die Lösung zustande gekommen ist.
- Zur Prüfung sind bis auf Schreib- und Zeichenutensilien ausschließlich die nachstehend genannten Hilfsmittel zugelassen. Werden **andere als die hier angegebenen Hilfsmittel verwendet oder Täuschungsversuche** festgestellt, gilt die Prüfung als nicht bestanden und wird mit der Note 5 bewertet.

Die Klausur bietet einen **Wahlbereich** (Aufgabe 2 und Aufgabe 3), in dem **nur eine** Aufgabe zur Lösung ausgewählt werden soll. Werden beide gelöst, kommt nur die erste in die Bewertung!

Bearbeitungszeit:	90 Minuten
Aufgaben:	3 insgesamt, davon 2 zu lösen
Höchstpunktzahl:	-100-

Hilfsmittel:
Studienbriefe Taschenrechner

BEWERTUNGSSCHLÜSSEL

Aufgaben	1	W2	W3	insgesamt
max. erreichbare Punkte	60	40	40	100
Punkte erster Prüfer				
Punkte zweiter Prüfer				

NOTENSPIEGEL

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
Punkte	100 – 95	94,5 – 90	89,5 – 85	84,5 – 80	79,5 – 75	74,5 – 70	69,5 – 65	64,5 – 60	59,5 – 55	54,5 – 50	49,5 – 0

Aufgabe 1: Deutsche Post goes international 60 Punkte

Seit der Öffnung des chinesischen Marktes sind zahlreiche, auch deutsche Unternehmen der verschiedensten Branchen interessiert, im Land Fuß zu fassen. Der WTO-Beitritt Chinas, durch den die Regierung verpflichtet ist, Wirtschaftsbarrieren abzubauen, unterstützt diese Bestrebungen.

Auch die Deutsche Post möchte von diesen Entwicklungen profitieren, wobei nicht nur der chinesische, sondern der gesamte asiatische Markt als lukrativ gilt: *„Der asiatische Markt ist für die Deutsche Post und unsere internationale Logistikmarke DHL ein Wachstumsmarkt, in den wir in den nächsten Jahren noch kräftig investieren werden.“*¹ So ist es geplant, in den kommenden Jahren rund 800 Mio. € in Fernost zu investieren.²

In China beteiligte sich die Deutsche Post bereits mit 5 % an der staatlichen Sinotrans. Außerdem wurde ein Joint Venture mit der Airline Cathay Pacific gegründet. Hongkong soll zur zentralen Drehscheibe für Asien ausgebaut werden. Bereits jetzt hält DHL in Asien einen Marktanteil von 37 %, 21 % der Gesamtgeschäfte werden in Asien abgewickelt.³

In einem Interview mit Focus sagte Post-Chef Klaus Zumwinkel: *„Wir wollen mit den Post-Töchtern Danzas, DHL und Global Mail unseren Marktanteil in Asien in weniger als fünf Jahren verdoppeln.“*⁴ Weiterhin gehe er davon aus, dass Singapurs Post in den nächsten Jahren privatisiert werde. Ebenso zeigt man in Malaysia Interesse an Investitionen der Deutschen Post. Die Deutsche Post wiederum ist interessiert, in ausgewählten Ländern Leistungen im nationalen Fracht- und Expressverkehr anzubieten.

Aber auch europaweit will man investieren: *„In Österreich werden wir bei der Privatisierung der Post ein Angebot abgeben. Ich glaube, wir haben dort gute Chancen, den Zuschlag zu bekommen. In England haben wir eine Brieflizenz erworben und werden dort in den nächsten Monaten starten. Das Gleiche gilt für die Niederlande, wo wir mit unserer Tochter Global Mail in den Briefmarkt gehen.“*⁵

Im Jahr 2008 wird voraussichtlich das Briefmonopol der Deutschen Post in Deutschland fallen. Post-Chef Klaus Zumwinkel: *„Ich verfolge zwei Strategien. Zunächst einmal werden wir unseren heimischen Markt auf dem Briefsektor mit unserer hohen Qualität verteidigen. Klar ist aber auch, dass wir Marktanteile in Deutschland abgeben werden. Deshalb lautet mein Ziel, durch frühzeitige Akquisitionen in Nachbarländern Marktanteile hinzuzugewinnen. Ich bin sicher, dass wir letztlich aus der Internationalisierung des Briefmarkts als Gewinner hervorgehen werden.“*⁶

¹ Steinkühler, Karl-Heinz: „Aus der Internationalisierung gehen wir als Gewinner hervor“ (Interview mit Klaus Zumwinkel), in: Focus, 24.03.2003, 175

² vgl. Kietzmann, Matthias; Steinkühler, Karl-Heinz: In Asien geht die Post ab, in: Focus, 24.03.2003, 174

³ vgl. Steinkühler, Karl-Heinz: „Aus der Internationalisierung gehen wir als Gewinner hervor“ (Interview mit Klaus Zumwinkel), in: Focus, 24.03.2003, 175

⁴ ebd., 175

⁵ ebd., 176

⁶ ebd., 176f

Aufgabe 1.1**(30 Punkte)**

Anhand welcher Kriterien könnte die Deutsche Post ihre derzeitige Wettbewerbsposition bestimmen? Erstellen Sie dazu ein ausführliches Mindmap!

Aufgabe 1.2**(10 Punkte)**

Welche Ziele verfolgt die Deutsche Post? Innerhalb welchen Zeitrahmens sollen diese Ziele realisiert werden?

Aufgabe 1.3**(20 Punkte)**

Inwiefern beeinflussen Umfeldfaktoren die strategischen Aktionsfelder der Deutschen Post bei ihrer Markterschließung in Asien? Erstellen Sie dazu eine Matrix und interpretieren Sie sie!

Achtung: Für die Matrix können Sie das beiliegende Einzelblatt **L1** verwenden, auf dem Sie auch Ihren Namen und Ihre Matrikelnummer vermerken!

**Wahlmöglichkeit: Bitte bearbeiten Sie entweder Aufgabe 2 oder Aufgabe 3.
Werden beide Aufgaben gelöst, wird nur die erste bewertet!**

Wahl-Aufgabe 2:	Change Management	40 Punkte
------------------------	--------------------------	------------------

Das Museum Waldwinkel führt derzeit eine umfassende Umstrukturierung der Organisation durch. Als Nachteil erwies sich bisher, dass das Museum über verschiedene Außenstellen verfügt, die mehr oder weniger autonom arbeiteten. Um die Arbeitsabläufe effektiver zu gestalten, sollen nun verschiedene Abteilungen zusammengefasst werden. Im Zuge dessen erhielten viele Mitarbeiter ein neues Büro, wodurch schon seit Tagen die meisten Mitarbeiter mit der Überführung ihrer Habseligkeiten an ihre neue Wirkungsstätte beschäftigt sind.

Willi Wichtig, leitender Archäologe, hat ein neues, größeres Büro erhalten, wodurch dessen altes Büro im Hauptgebäude frei wurde. In dieses Büro kann nun die bisher in einer Außenstelle tätige Archäologin Sieglinde Sauer ziehen. Marketingleiter Fritz Fröhlich kann sich über ein zentraler gelegenes Büro mit entsprechenden Möglichkeiten zum Empfang von Gästen freuen.

Vom Raumtausch abgesehen finden auch verschiedene personelle Veränderungen statt. Es wurde zwar garantiert, dass keiner seinen Arbeitsplatz verlieren wird, eine gewisse Unsicherheit unter den Mitarbeitern bleibt dennoch.

Erst vor wenigen Monaten wurde Emil Emsig als neuer Museumsleiter ins Amt eingeführt. Nach der Umorganisation sollte dieser als „Abteilungsleiter für Ausstellungen und Information“ für Haupt- und Nebenstandorte verantwortlich sein. Mit der Begründung, sich in Zukunft wieder mehr seiner eigentlichen Leidenschaft, der Kunst, widmen zu wollen, hat Emil Emsig bereits gekündigt. Hinter den Kulissen werden allerdings andere Kündigungsgründe kolportiert. Selbst die Lokalpresse griff den schnellen Rücktritt auf und interpretierte diesen als Protest gegen die neue Organisationsform.

Fritz Fröhlich, der bisher sehr gut mit Emil Emsig zusammenarbeitete, ist nun enttäuscht, dass er schon wieder einen neuen Vorgesetzten bekommen soll, und wartet eher skeptisch, was nun auf ihn zukommt. Anders sieht die Situation für Willi Wichtig aus. Ihm wurde die Beförderung zum stellvertretenden Museumsleiter in Aussicht gestellt.

Aufgabe 2.1**(10 Punkte)**

- a) Welche Elemente innerhalb einer Organisation sind veränderbar? (8 Punkte)
b) Welche Elemente wurden im vorliegenden Fall verändert? (2 Punkte)

Aufgabe 2.2**(15 Punkte)**

Insbesondere Emil Emsig scheint im Rahmen der Umorganisation der Leidtragende zu sein. Welche weiteren Akteure sind von der Umstrukturierung betroffen? Erläutern Sie deren Ansichten bzw. Probleme mithilfe eines systemischen Perspektivenfokusses!

Hinweis: Denken Sie bei der Anwendung des Instrumentes auch an die Umgebung des Systems!

Aufgabe 2.3**(15 Punkte)**

Welche Formen von Widerstand gegen derartige Veränderungen können auftreten? Welche Gründe für den Widerstand gibt es? Wie kann man den Widerstand bewältigen? Erstellen Sie dazu ein Mindmap!

Am 5. April 2003 öffnete nach 20monatiger Bauzeit der Themenpark Belantis auf einem ehemaligen Tagebaugelände südlich von Leipzig. Mit einer Investitionssumme von 50 Mio. € entstand dort der erste Themenpark dieser Größe in den Neuen Bundesländern. Auf einer Fläche von 25 ha werden dem Besucher fünf Erlebniswelten geboten: die Insel der Ritter, das Land der Grafen, die Küste der Entdecker, das Tal der Pharaonen und der Strand der Götter.

Das Park-Management rechnet mit Besuchern aus fünf Bundesländern: Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Thüringen und dem nördlichen Bayern. Insgesamt wohnen in diesem Einzugsgebiet zehn Millionen Menschen.

Um rentabel zu arbeiten, müssten von Beginn an mehrere 100.000 Menschen den Park besuchen. Fraglich mag es deshalb erscheinen, dass der Freizeitpark gerade in wirtschaftlichen Krisenzeiten eröffnet wird. Die Betreiber sehen aber gerade darin eine Chance. Wenn die Menschen schon am Urlaub sparen, so sind sie eher bereit, für die Familie einen Tag in einem Themenpark zu finanzieren.

Der Name des neuen Themenparks Belantis setzt sich aus Bella und Atlantis zusammen – die Zukunft wird zeigen, ob das schöne Atlantis vor den Toren Leipzigs wirklich zur Goldgrube wird.⁷

⁷ vgl. Ulbrich, Mario; Dahl, Ulf: Belantis: Tränen im Auge der Pyramide, in: Freie Presse, 04.04.2003, A6; Belantis, <http://www.belantis.de>, 09.04.2003

Aufgabe 3.1**(10 Punkte)**

Was sind typische Merkmale von Themenparks? Erstellen Sie dazu ein Mindmap!

Aufgabe 3.2**(15 Punkte)**

Von welchen Faktoren ist das erfolgreiche Arbeiten eines solchen Themenparks abhängig? Erstellen Sie dazu ein Netzwerk und erläutern Sie es kurz!

Aufgabe 3.3**(15 Punkte)**

Erstellen Sie ausgehend von Ihrem Netzwerk eine Wirkungsmatrix und kommentieren Sie die Ergebnisse für jeden Faktor kurz!

Achtung: Für die Wirkungsmatrix können Sie das beiliegende Einzelblatt **L2** verwenden, auf dem Sie auch Ihren Namen und Ihre Matrikelnummer vermerken!



Studiengang	Betriebswirtschaft
Fach	Management komplexer Problemsituationen
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	BW-MKP-P11-030621
Datum	21.06.2003

Für die Bewertung und Abgabe der Prüfungsleistung sind folgende Hinweise verbindlich vorgeschrieben:

- Die Vergabe der Punkte nehmen Sie bitte so vor wie in der Korrekturrichtlinie ausgewiesen. Eine summarische Angabe von Punkten für Aufgaben, die in der Korrekturrichtlinie detailliert bewertet worden sind, ist nicht gestattet.
- Nur dann, wenn die Punkte für eine Aufgabe nicht differenziert vorgegeben sind, ist ihre Aufschlüsselung auf die einzelnen Lösungsschritte Ihnen überlassen.
- Stoßen Sie bei Ihrer Korrektur auf einen anderen richtigen Lösungsweg, dann nehmen Sie bitte die Verteilung der Punkte sinngemäß zur Korrekturrichtlinie vor.
- Rechenfehler sollten grundsätzlich nur zu Abwertung eines Teilschritts führen. Wurde mit einem falschen Zwischenergebnis richtig weiter gerechnet, so erteilen Sie die hierfür vorgesehenen Punkte ohne weiteren Abzug.
- Sollte ein Prüfling im Wahlbereich beide Aufgaben bearbeitet haben, so ist nur die erste zur Bewertung heranzuziehen.
- Ihre Korrekturhinweise und Punktbewertung nehmen Sie bitte in einer zweifelsfrei lesbaren Schrift vor: Erstkorrektur in **rot**, evtl. Zweitkorrektur in **grün**.
- Die von Ihnen vergebenen Punkte und die daraus sich gemäß dem nachstehenden Notenschema ergebene Bewertung tragen Sie in den Klausur-Mantelbogen sowie in die Ergebnisliste ein.
- Gemäß der Diplomprüfungsordnung ist Ihrer Bewertung folgendes Notenschema zu Grunde zu legen:

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
Punkte	100 - 95	94,5 - 90	89,5 - 85	84,5 - 80	79,5 - 75	74,5 - 70	69,5 - 65	64,5 - 60	59,5 - 55	54,5 - 50	49,5 - 0

- Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

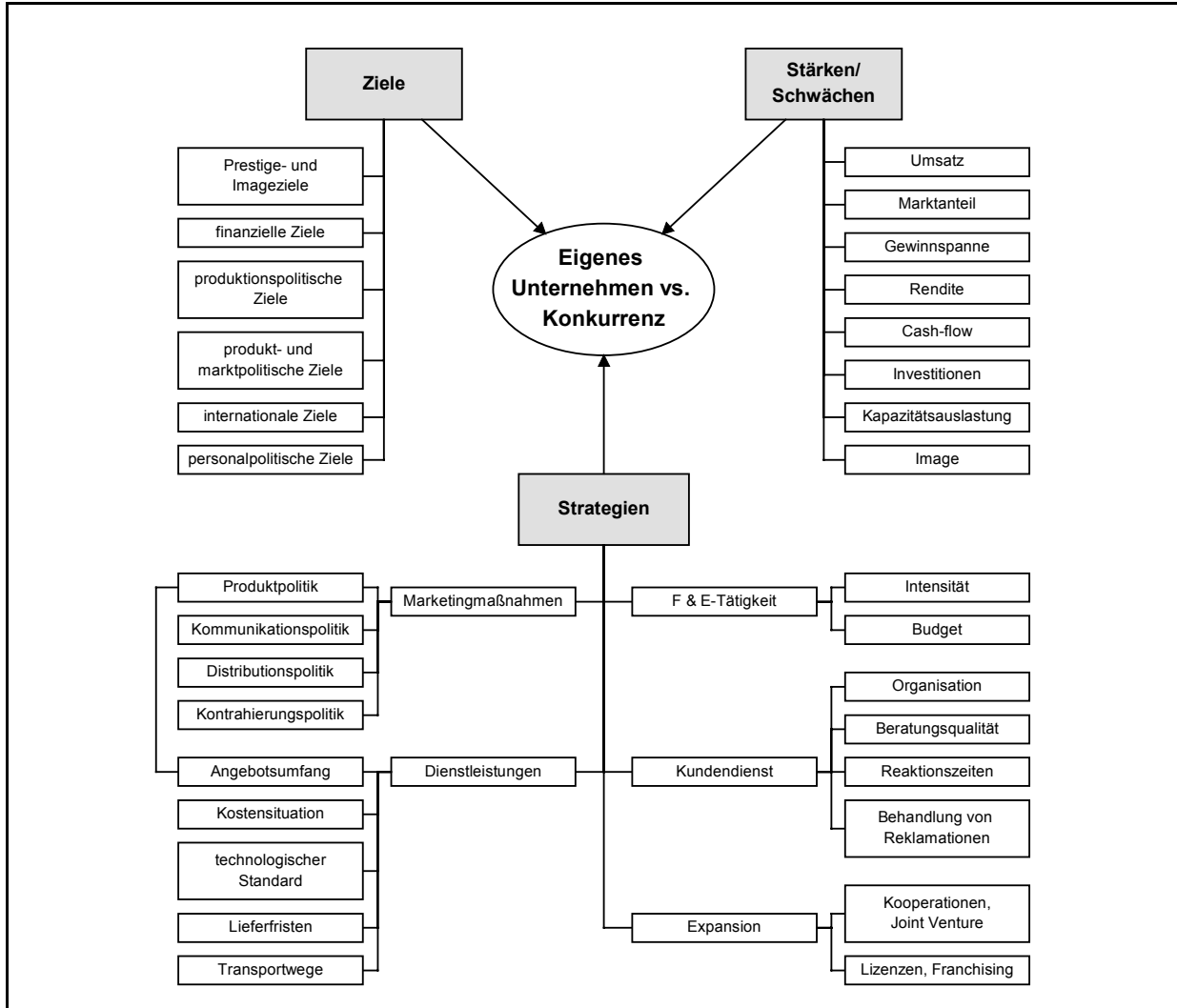
09.07.2003

an Ihr Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der angegebene Termin **ist unbedingt einzuhalten**. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich Ihrem Studienzentrumsleiter anzuzeigen.

BEWERTUNGSSCHLÜSSEL

Aufgaben	1	W2	W3	insgesamt
max. erreichbare Punkte	60	40	40	100
Punkte erster Prüfer				
Punkte zweiter Prüfer				

Ein ausführliches Mindmap zu den Kriterien, anhand derer die Deutsche Post ihre derzeitige Wettbewerbsposition bestimmen könnte, sieht wie folgt aus:



**bei sinnvoller Darstellung und mindestens 25 Ästen und Zweigen
volle Punktzahl**

Aufgabe 1.2

SB 2, S. 6f

(10 Punkte)

Ziele der Deutschen Post mit Zeitrahmen:

Ziele	Zeitrahmen
Internationale Marktausdehnung (Oberziel)	kontinuierlich; langfristig
Erschließung des asiatischen Marktes; dabei Investitionen von € 800 Mio. in Fernost	in den kommenden Jahren
Verdopplung des Marktanteils in Asien mit Post-Töchtern Danzas, DHL und Global Mail	weniger als fünf Jahre
Europaweite Akquisitionen und Investitionen durchführen, z.B. Chancen nutzen bei der Privatisierung der Post in Österreich	kurz- bis mittelfristig
Festigung der Position in Deutschland in Hinblick auf Fall des Briefmonopols	bis 2008

**je Ziel mit Zeitrahmen 2 Punkte,
Σ max. 10 Punkte**

Aufgabe 1.3

SB 5, S. 17f

(20 Punkte)

Die gefragte Umwelt-Einfluss-Matrix könnte wie folgt aussehen:

Strategische Aktionsfelder	Umfeldfaktoren							Summe
	politische Lage	volkswirtschaftliche Lage	Markteintrittsbarrieren	Wettbewerbssituation	(ausländische) Mitbewerber	gegebene Verkehrsinfrastruktur	Gesellschaft	
Investitionen	3	3	3	3	3	1	0	16
Umsatz	0	3	1	3	3	1	1	12
Produkte/Leistungen	0	2	1	3	3	3	2	14
Personal	0	2	1	2	2	2	3	12
Marketing	0	2	3	3	3	1	2	14
Management	1	3	3	2	2	1	3	15
Summe	4	15	12	16	16	9	11	x

bei sinnvoller und vollständiger Darstellung (mindestens 5 Faktoren und 5 Felder)
 Σ max. 15 Punkte

Wesentliche Einflüsse auf die Tätigkeit der Deutschen Post üben die volkswirtschaftliche Lage, die Wettbewerbssituation sowie die (ausländischen) Mitbewerber aus. (Wer ist schon dort? Wie stark ist deren Position? Wer verfolgt ähnliche Ziele? Wie groß ist der Verdrängungswettbewerb?)

Darüber hinaus könnten bereits etablierte Unternehmen Markteintrittsbarrieren geschaffen haben, die eine Markterschließung durch die Deutsche Post erheblich erschweren könnten.

Nicht vernachlässigt werden sollten die gegebenen verkehrsinfrastrukturellen Gegebenheiten, die sich insbesondere in China, wo vorrangig die Küstenregionen erschlossen sind, als Problem erweisen könnten.

Wesentlichen Einflüssen unterliegen die zu tätigen Investitionen, die angebotenen Produkte und Leistungen sowie das Marketing.

- Zu den Investitionen:
Bei ihnen ist die Höhe abhängig von der Wettbewerbssituation, den Eintrittsbarrieren und den Konkurrenzunternehmen.
- Zu den Produkten:
Bei den Produkten ist zu fragen: Was ist gewünscht? Was wird von anderen geboten? Was ist machbar?
- Zum Marketing:
Beim Marketing ist zu fragen: Was erfordert der Wettbewerb? Wie agiert die Konkurrenz? Wie ist das eigene Unternehmen zu positionieren?

je richtige Aussage 1 Punkt,
 Σ max. 5 Punkte

Aufgabe 2.1

SB-übergreifend

(10 Punkte)

Folgende Elemente innerhalb einer Organisation sind grundsätzlich veränderbar:

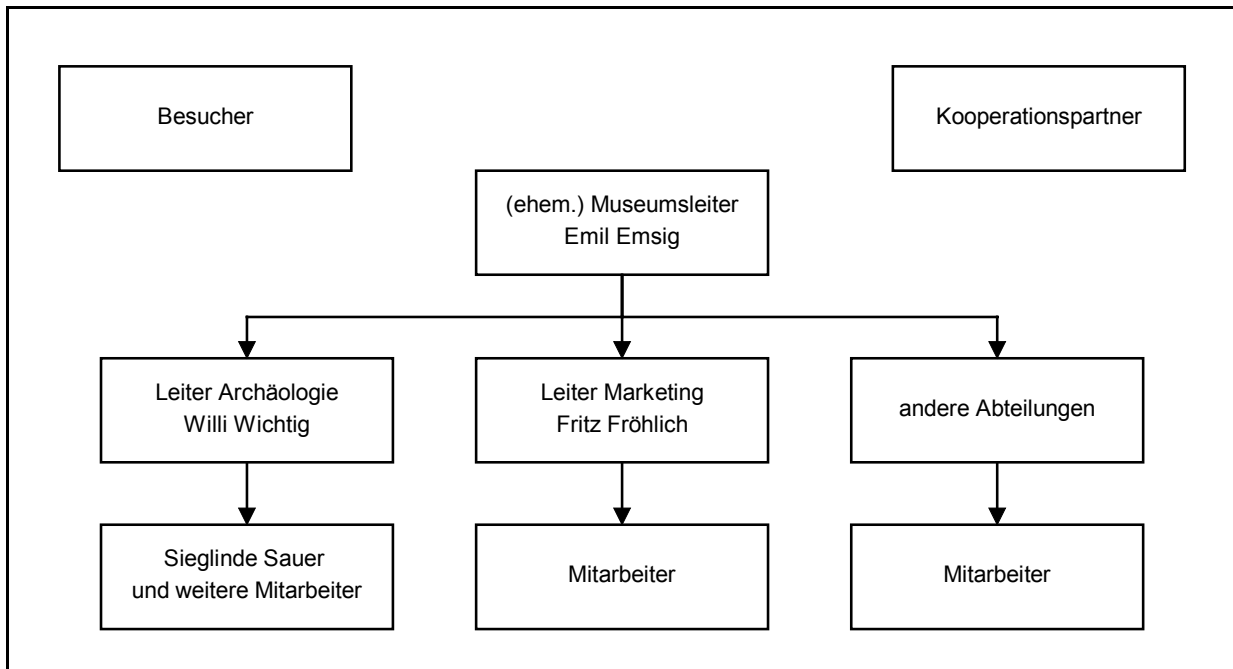
Struktur	Modifizierung einzelner Elemente oder der gesamten Struktur möglich; z.B. Zusammenlegung von Abteilungen, Beseitigung von Hierarchieebenen, Aufteilung von Entscheidungskompetenzen
Technologie	Automatisierung der Produktionsprozesse, Innovationen bei Maschinen und Werkzeugen, Verknüpfung von Material- und Informationsflüssen mit komplexen EDV-Systemen
Arbeitsplatz	Arbeitsplatzgestaltung einschließlich ergonomischer Komponenten, Ausstattung mit (informations-)technischen Apparaten, Raumaufteilung, Arbeitsplatzanordnung, zeitliche und räumliche Unabhängigkeit bzw. Abhängigkeit der Arbeitstätigkeit von anderen Stellen
Mitarbeiter	Zahl der Mitarbeiter; Fähigkeiten, Kenntnisse, Erwartungen, Wahrnehmungen der Mitarbeiter, Kommunikationsverhalten

**je Element mit Beschreibung 2 Punkte,
Σ max. 8 Punkte**

Die Organisationselemente Struktur und Arbeitsplatz werden mit der neuen Organisationsform verändert. [Wie die Fallschilderung nahe legt, wäre es nötig gewesen, die Mitarbeiter stärker in die Veränderungsprozesse einzubeziehen.]

2 Punkte
[Hauptaussage reicht]

Der systemische Perspektivenfokus könnte wie folgt aussehen:



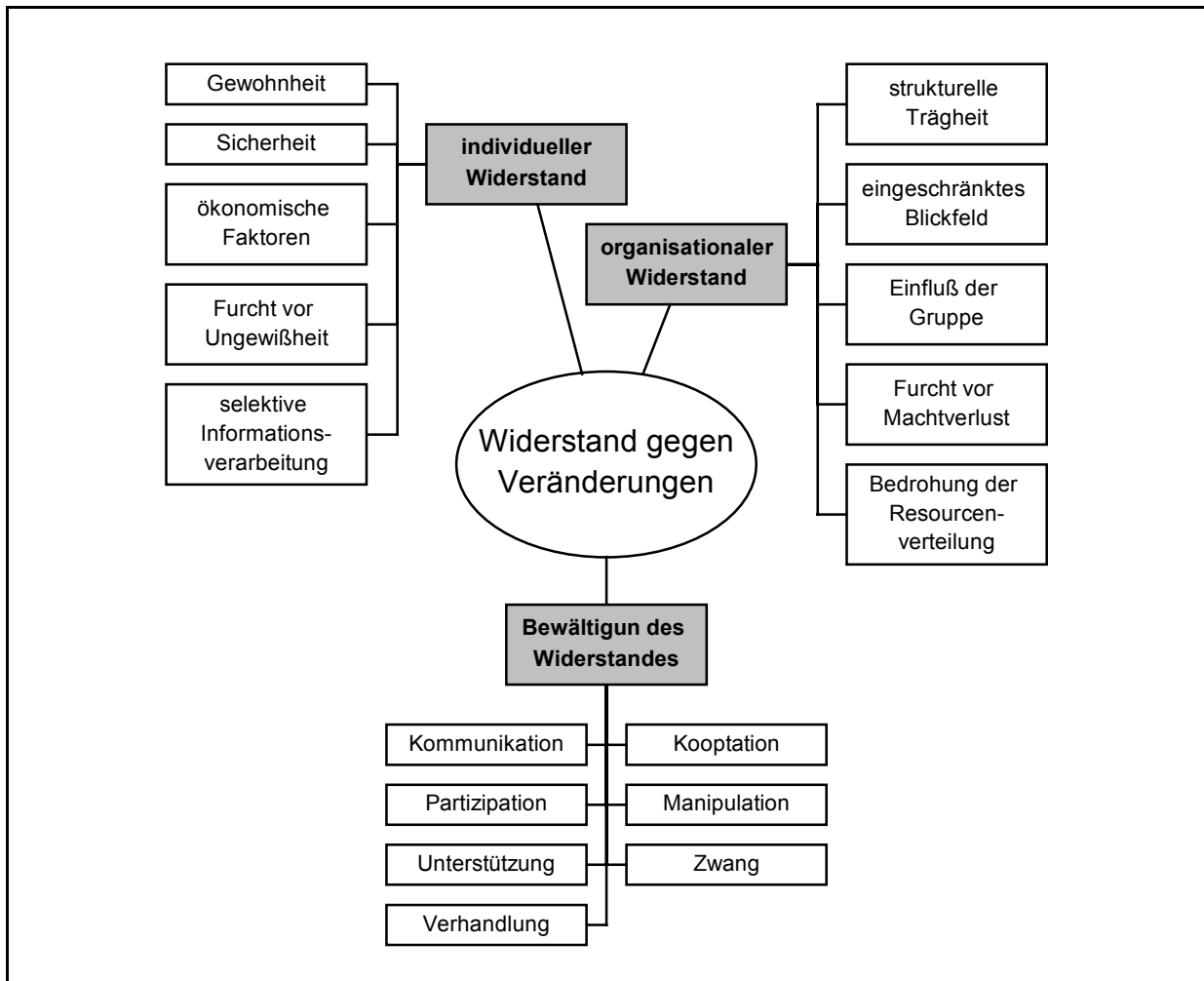
**je Akteur und richtige Systemebene 1 Punkt,
Σ max. 9 Punkte**

Akteure	Ansichten zur bzw. Probleme durch Umorganisation
Emil Emsig	Er wurde durch Umstrukturierung degradiert. Er sieht seine bisherigen Leistungen nicht gewürdigt. Es fehlen Entwicklungsmöglichkeiten im Museum. Er protestiert durch Kündigung.
Willi Wichtig	Er ist – zumindest vorerst – mit der neuen Organisationsform zufrieden. Ihm wurde eine Beförderung in Aussicht gestellt
Sieglinde Sauer	Sie wird sich über ihr neues Büro freuen; da sie nicht mehr in der Außenstelle, sondern am Hauptsitz des Museums sein wird. An ihren Arbeitsaufgaben scheint sich nicht viel geändert zu haben.
Fritz Fröhlich	Er hat zwar ein günstiger gelegenes Büro erhalten, aber er ist enttäuscht, dass sein bisheriger Vorgesetzter, mit dem er gut auskam, die Organisation verlässt. Er ist unsicher, was auf ihn zukommt.
Übrige Mitarbeiter	Es gibt Unsicherheiten im Zuge der Umstrukturierung. Eine Jobgarantie wurde gegeben, jedoch gibt es an ihr Zweifel.
Besucher	Für Besucher ist es an sich uninteressant, wie die Organisation strukturiert ist, solange sie ihren Aufgaben gerecht werden kann. Sie sollten von Problemen durch die interne Umstrukturierung nichts mitbekommen, sondern nur deren positiven Auswirkungen spüren.
Kooperationspartner	Sie sollten von der nun effektiver arbeitenden Organisation (sofern die Umstrukturierung die gesetzten Ziele erreicht) profitieren.

**je Beschreibung der Perspektive eines Akteurs 1 Punkt,
Σ max. 6 Punkte**

Die Gesamtpunktzahl ist nur zu erreichen, wenn die Umgebung des Systems (hier: Besucher und Kooperationspartner der Institution) wenigstens mit einem Akteur angesprochen wird.

Das Mindmap zum Widerstand gegen Veränderungen könnte folgendermaßen aussehen:



Positiv bewertet werden sollten auch (korrekte und sinnvolle) Darstellungen, in denen die Formen individuellen und organisationalen Widerstands sowie die Bewältigung des Widerstands weiter ausgeführt werden.

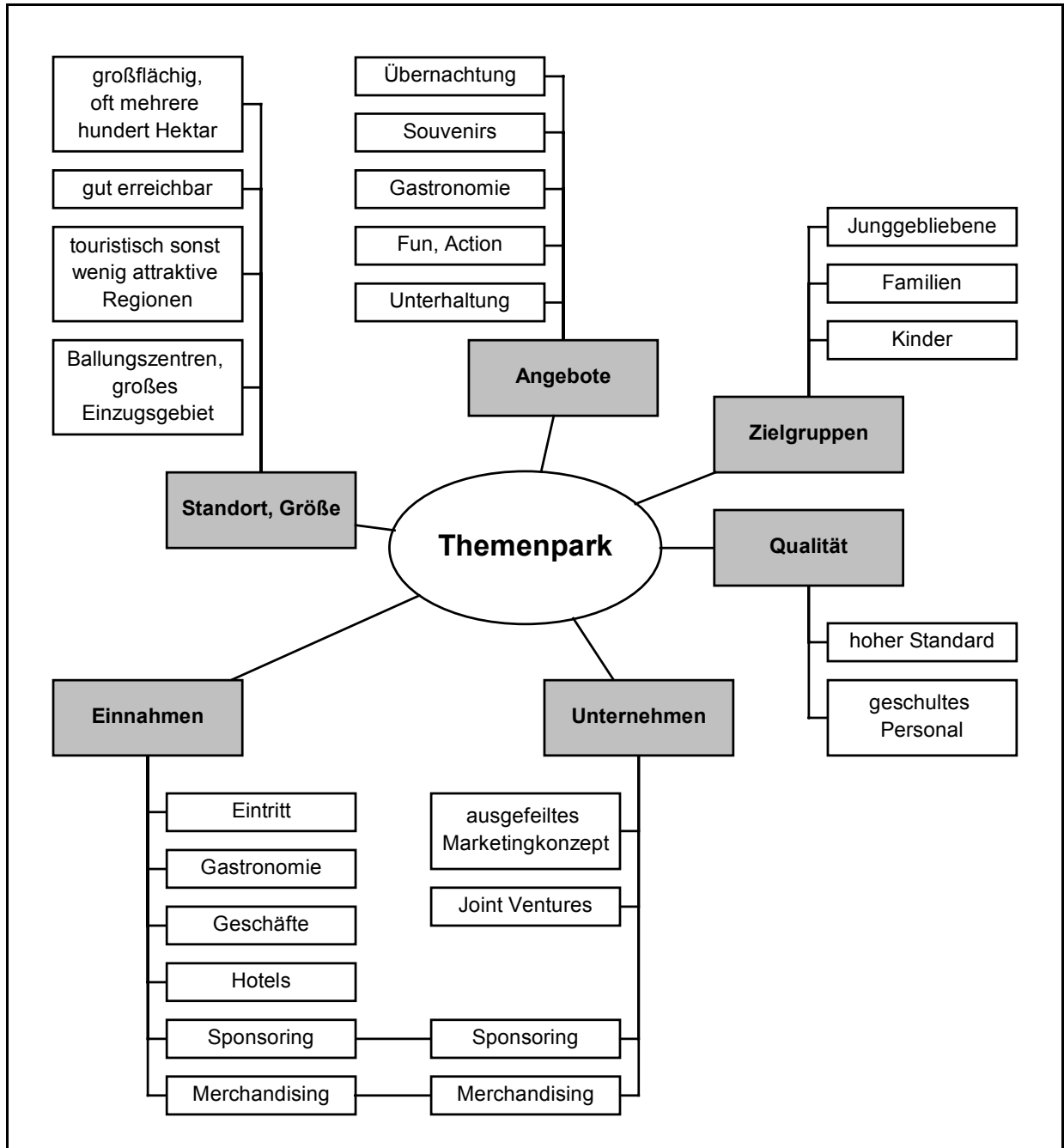
Beispiele für individuellen Widerstand sind: Kündigung; „innere“ Kündigung; Dienst nach Vorschrift; Verstärkung interner Konkurrenz; Mobbing; Einstellen kreativer Leistungen; Aufschieben von Entscheidungen.

Beispiele für organisationalen Widerstand sind: Verschlossenheit gegenüber Kooperationspartnern oder Besuchern; kollektiver stillschweigender Ungehorsam gegenüber Entscheidungsträgern der höchsten Stufen; Verweigerungshandeln bei der Implementation neuer Methoden, Praktiken bzw. Arbeitsformen (beispielsweise weil der Gruppendruck die Veränderungsbereitschaft Einzelner nicht zur Geltung kommen lässt).

Mögliche Formen der Bewältigung von Widerstand sind: Aufzeigen und Bieten neuer Sicherheiten, Unterstützung der Bildung neuer Gewohnheiten, Bereitstellung von Fort- und Weiterbildungsangeboten.

bei korrekter und sinnvoller Darstellung mit mindestens 12 Ästen und Zweigen volle Punktzahl

Das Mindmap könnte wie folgt aussehen:



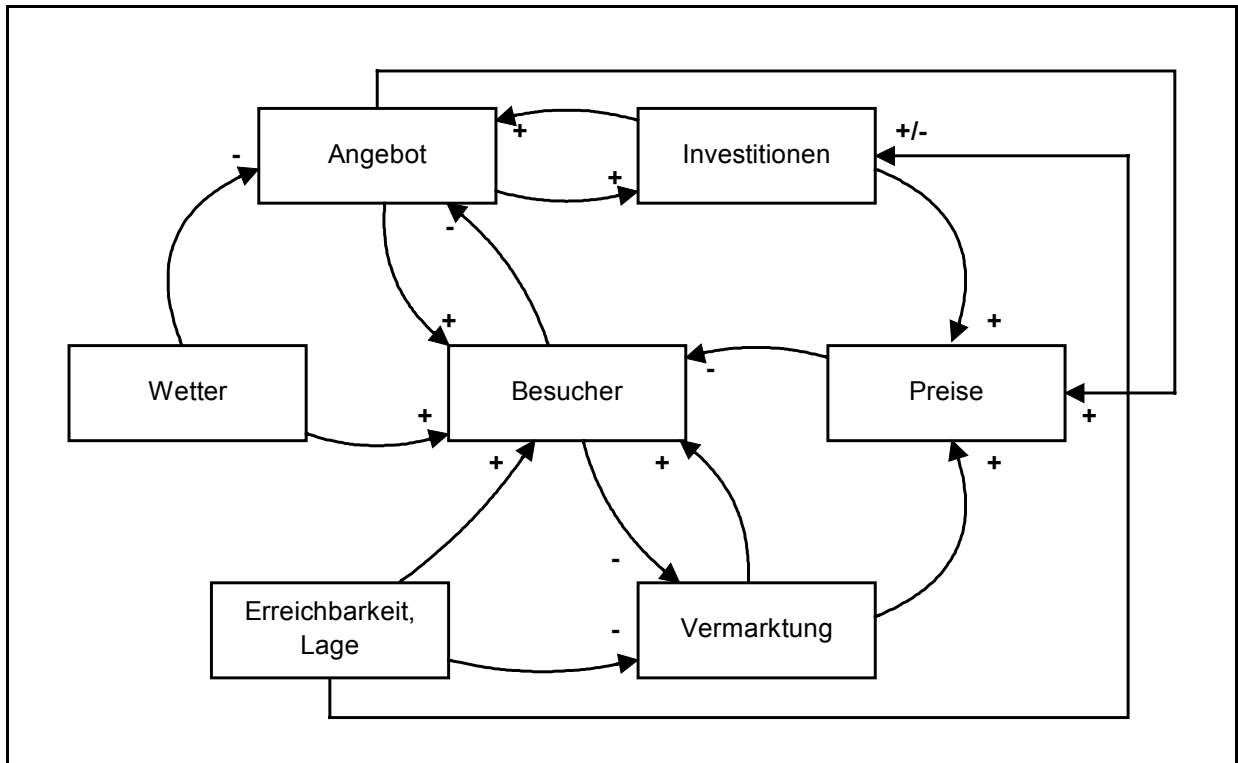
bei sinnvoller Darstellung und mindestens 10 Ästen bzw. Zweigen volle Punktzahl

Aufgabe 3.2

SB 1, S.13, SB 2, S. 21f und SB 5, S. 9

(15 Punkte)

Die Netzwerkdarstellung zum Zusammenhang der Faktoren für das erfolgreiche Arbeiten in einem Themenpark könnte wie folgt aussehen:



bei sinnvoller Darstellung (einschließlich Richtungskennzeichen) 8 Punkte
 [Dies gilt bei Darstellungen mit fünf und mehr Faktoren.]

Folgende Erläuterungen können zum dargestellten Netzwerk gegeben werden:

Wirkung von ... auf ...		Erläuterung der Zusammenhänge
Angebot	Besucher	je attraktiver das Angebot, umso mehr Besucher werden sich angesprochen fühlen
	Investitionen	je umfangreicher das geplante Angebot, umso höher werden die notwendigen Investitionen sein
	Preise	je umfassender/hochwertiger das Angebot, umso höher wahrscheinlich die Preise
Investitionen	Preise	je höher die Startinvestitionen, umso höher wahrscheinlich die Preise
	Angebot	je größer die Summen, die zur Verfügung stehen, umso umfangreicher/qualitativ hochwertiger kann das Angebot sein
Preise	Besucher	je niedriger die Preise, umso mehr Besucher werden kommen bzw. umso mehr werden die Angebote genutzt

Wirkung von ... auf ...		Erläuterung der Zusammenhänge
Vermarktung	Besucher	je besser der Themenpark vermarktet wird, umso mehr Besucher werden auf den Park aufmerksam
	Preise	je extensiver die Vermarktung, umso eher werden sich diesbezügliche Ausgaben auf die Preisgestaltung auswirken
Erreichbarkeit, Lage	Besucher	je günstiger gelegen / je besser erreichbar, umso mehr Besucher werden kommen
	Investitionen	je zentraler gelegen, umso teurer der Standort und folglich umso höher die Investitionen ODER je besser die gegebene Erreichbarkeit (= vorhandene infrastrukturelle Anbindung des Grundstücks, auf dem der Park entsteht), umso geringer die Investitionen für infrastrukturelle Anbindung
	Vermarktung	je schlechter erreichbar, umso mehr muss in Vermarktung investiert werden
Wetter	Angebot	je unsicherer die allgemeinen Wetterverhältnisse, umso mehr wetterunabhängige Angebote sollte es geben
	Besucher	je günstiger das Wetter, umso mehr Besucher werden kommen
Besucher	Angebot	je weniger Besucher, umso gründlicher sollte das Angebot überdacht werden
	Vermarktung	je weniger Besucher, umso besser muss der Themenpark vermarktet werden

pro sinnvoll erläuterten Faktor 1 Punkt,
Σ max. 7 Punkte

Aufgabe 3.3

SB 5, S. 10f

(15 Punkte)

Die Wirkungsmatrix könnte wie folgt aussehen

Wirkung auf von	Angebot	Investitionen	Preise	Vermarktung	Erreichbarkeit, Lage	Wetter	Besucher	Zeilensumme
Angebot	x	3	3	0	0	0	3	9
Investitionen	2	x	2	0	0	0	0	4
Preise	0	0	x	0	0	0	2	2
Vermarktung	0	0	1	x	0	0	3	4
Erreichbarkeit, Lage	0	2	0	2	x	0	3	7
Wetter	2	0	0	0	0	x	2	4
Besucher	2	0	0	2	0	0	x	4
Spaltensumme	6	5	6	4	0	0	13	x
0 = keine Wirkung 1 = geringe Wirkung 2 = starke Wirkung 3 = sehr starke Wirkung								

bei vollständiger und sinnvoller Darstellung 8 Punkte
 [Dies gilt bei Darstellungen mit sechs und mehr Faktoren.]

Angebot: Es bestimmt die Akzeptanz des Parks bei den Besuchern und wirkt sich (im Vorfeld) auf die notwendigen Investitionen und die (spätere) Preisgestaltung aus.

Besucher: Sie reagieren stark auf die übrigen Faktoren: Je nach Angebot, Preisgestaltung und Erreichbarkeit des Parks werden sich die Besucherzahlen entwickeln.

Investitionen: Sie bestimmen Qualität und Umfang des Angebots sowie die spätere Preisgestaltung. Die Höhe der notwendigen Investitionen wird wiederum vom geplanten Angebot sowie der Lage des ausgewählten Grundstücks beeinflusst; zudem sind – um als Vergnügungspark langfristig attraktiv zu bleiben – kontinuierliche Investitionen notwendig.

Preise: Die Preisgestaltung bestimmt neben dem Angebot die Akzeptanz des Parks durch die Besucher. Beeinflusst werden die Preise durch die vorab (und kontinuierlich) notwendigen Investitionen, den Umfang und die Qualität des Angebots sowie die getätigten Vermarktungsaktivitäten.

Vermarktung: Die Vermarktungsaktivitäten greifen nicht sofort, sondern sie wirken über einen längeren Zeitraum und sind eher mittel- bis langfristig konzipiert.

Erreichbarkeit/Lage: Sie stellt einen wichtigen Faktor für die Besucher sowie für die notwendigen Investitionen dar; sie beeinflusst ebenso die Vermarktung des Parks.

Wetter: Es kann von keinem der untersuchten Faktoren beeinflusst werden, es wirkt sich allerdings auf die Gestaltung des Angebots und die Besucherzahlen aus.

je sinnvoll kommentiertem Faktor 1 Punkt,
Σ max. 7 Punkte