

MAGISTERARBEIT

Vermarktung von Management Games am Beispiel von
COREmain Hospital

Verfasserin

Iris Daniela Wieshofer

angestrebter akademischer Grad

Magistra der Wirtschaftswissenschaften (Mag.rer.soc.oec.)

Matrikel-Nummer: 9902394

Studienkennzahl: A 066 915

Betreuer/in: ao. Prof. Dr. Marion Rauner

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe.

Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Wien, am 04.12.2009

Danksagung

Da sich nun mein Studium dem Ende neigt, möchte ich an dieser Stelle einigen Personen danken, die mich während meines Studiums begleitet haben.

Als erstes möchte ich meiner Betreuerin ao. Univ. Prof. Dr. Marion Rauner danken, die mir in allen möglichen und unmöglichen Situationen Unterstützung angeboten hat.

Ein weiterer Dank geht an meine besten Freunde Johannes und Rainer, denen ich immer mein Leid klagen konnte und die mich mit ihrer Hilfe sehr unterstützt haben

Abstract

Due to increasing health care cost E-Learning Tools are a widely known as opportunity for finding saving potentials in the health care system. But they are also used as approach in higher education.

This diploma thesis is about the marketing strategy of the E-Learning tool COREmain Hospital. The University of Vienna is not the only target for the game. Other target groups are the Austrian Government, Consulting Companies or hospital administrations.

The marketing strategy is important for distributing information's about the management game to all targets groups.

The thesis discusses the basics of the game, of marketing versus nonprofit-marketing and the strategies of other international used management games.

I. Inhaltsverzeichnis

I.	Inhaltsverzeichnis.....	9
II.	Abkürzungsverzeichnis	12
III.	Abbildungsverzeichnis.....	13
IV.	Tabellenverzeichnis.....	14
1	Einführung.....	15
1.1	Ausgangssituation.....	15
1.2	Problemstellung	15
1.3	Aufbau der Arbeit	16
2	Planspiele.....	17
2.1	Die historische Entwicklung von Planspielen	17
2.2	Der Einsatz von Planspielen bzw. E-Learning Tools in der Lehre.....	18
2.3	Das Computerplanspiel COREmain Hospital.....	20
2.3.1	Einflussfaktoren auf Krankenhausanstalten	20
2.3.2	Spielbeschreibung	21
2.3.3	Das Ziel des Spieles	22
2.3.4	Die Spieler von COREmain Hospital.....	23
3	Nonprofit-Organisationen	24
3.1	Begriffsdefinitionen.....	24
3.1.1	Nonprofit-Organisationen	24
3.1.2	Nonprofit-Organisationen im Überblick	24
3.1.3	Profit- versus Nonprofit-Organisationen.....	27
3.2	Die Universität als Nonprofit-Organisation	30
4	Marketing von Nonprofit-Organisationen.....	32
4.1	Begriffsdefinition Nonprofit-Marketing	32
4.2	Strategische Marketingentscheidungen einer Nonprofit-Organisation ...	34
4.2.1	Planungsgrundlagen für Nonprofit-Organisationen	34
4.2.2	Geschäftsfeldentscheidungen einer Nonprofit-Organisation.....	35
4.2.3	Stakerholder als Hilfe zur Strategienentwicklung	35
4.2.4	Analyse der externen und internen Situation einer Nonprofit-Organisation.....	36
4.2.5	Segmentierung als Instrument der strategischen Unternehmensplanung	36
4.2.5.1	Bildung von Segmenten:.....	37

4.2.5.2	Beschreibung von Segmenten:	38
4.2.5.3	Bearbeitung von Segmenten:.....	38
5	Die Marketingstrategien anderer Planspiele	39
5.1	Gestaltung des Fragenbogens	40
5.1.1	Studienteilnehmer zu Beginn	42
5.1.2	Studienteilnehmer	43
5.1.3	Auswertung des Fragebogens	44
5.1.3.1	Zweck des Planspieles.....	45
5.1.3.2	Softwareergonomie	46
5.1.3.3	Zielgruppen der untersuchten Spiele	49
5.1.3.4	Marketingstrategie	53
5.1.3.5	Medienkommunikation	55
5.1.3.6	Nutzung von Vertriebskanälen	57
5.1.3.7	Aktualität der Planspiele.....	59
5.1.3.8	Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele	60
5.2	Der Internetauftritt anderer Planspiele.....	62
5.2.1	ACRM	64
5.2.2	The Beer Distribution Game.....	64
5.2.3	The Distribution Game	65
5.2.4	The Health Care Game	65
5.2.5	The Infrastratego Game	66
5.2.6	The Marketplace Game.....	66
5.2.7	Sim Maas	67
6	Die Marketingstrategie von COREmain Hospital.....	68
6.1	Strategische Entscheidungen für COREmain Hospital.....	68
6.1.1	Planungsgrundlagen für COREmain Hospital	69
6.1.2	Geschäftsfeldentscheidungen für COREmain Hospital.....	71
6.1.3	Stakeholder und Stakeholderanalyse von COREmain Hospital.....	71
6.1.4	SWOT-Analyse für COREmain Hospital	79
6.1.5	Segmentierung des Marktes für COREmain Hospital	83
6.2	Strategische Entscheidungen für COREmain Hospital.....	84
6.2.1	Marketingkommunikation	84
6.2.1.1	Broschüren:.....	84
6.2.1.2	Newsletter:	85

6.2.1.3	Inserate:.....	85
6.2.1.4	Publikationen:	85
6.2.1.5	Konferenzen und Word of mouth	85
6.2.2	Leistungsangebot der Spielehomepage von COREmain Hospital..	86
6.2.3	Softwareergonomie	88
6.2.4	Design der Homepage	88
6.3	Vertriebskanäle	88
7	Resume	89
V.	Literaturverzeichnis	90
VI.	Anhang	97

II. Abkürzungsverzeichnis

AGES	Agentur für Gesundheit
BWZ	Betriebswirtschaftliches Zentrum der Universität Wien
bzw.	beziehungsweise
COREmain hospital	competition under different reimbursement systems, management game via internet for hospitals
DRG	diagnosis related groups
E-Learning	Electronic Learning
etc.	ecetera
FH	Fachhochschule
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
idR	in der Regel
KAV	Krankenanstellenverbund
KFK	Kernfachkombination
LKF	Leistungsorientierte Krankenanstellenfinanzierung
NPO	Nonprofit-Organisation
NPOs	Nonprofit-Organisationen
OR	Operations Research
ÖAPG	Österreichische Akademie für Präventivmedizin und Gesundheitskommunikation
ÖSG	Österreichischer Strukturplan Gesundheit
RSG	Regionaler Strukturplan Gesundheit
SWOT-Analyse	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats -Analyse
u.a.	unter anderem
udg.	und der gleichen
usw.	und so weiter
v. Ch.	vor Christus
z.B.	zum Beispiel

III. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kriterien der Segmentierung.....	37
Abbildung 2. Überblick über die Rücklaufquote der Fragebögen nach Fachrichtung des Planspiels	44
Abbildung 3: Zweck des Planspieles	46
Abbildung 4: Softwareergonomie	48
Abbildung 5: Zielgruppen aus anderen Planspielen	49
Abbildung 6: Marketingstrategie	53
Abbildung 7: Medienkommunikation der anderen Planspiele	56
Abbildung 8: Nutzung von Vertriebskanälen	57
Abbildung 9: Aktualität der Planspiele	59
Abbildung 10: geplante Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele	61
Abbildung 11: Zielgruppen einer Universität.....	73
Abbildung 12: Stakeholderanalyse von COREmain Hospital Teil 1.....	77
Abbildung 13: Stakeholderanalyse von COREmain Hospital Teil 2.....	78
Abbildung 14: SWOT-Analyse.....	79
Abbildung 15: Segmentierung für COREmain Hospital	83

IV. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Arten von Nonprofit-Organisationen.....	25
Tabelle 2: Typologie der Nonprofit-Organisationen	26
Tabelle 3: Überblick über die Mutationen des Fragebogens	41
Tabelle 4: Autoren von Planspielen, an die der Fragebogen versendet wurde	42
Tabelle 5: Studienteilnehmer	43
Tabelle 6: Studienrichtungen bzw. Vertiefungen in denen die Spiele eingesetzt werden.....	51
Tabelle 7: Gründe für eine fehlende Marketingstrategie.....	55
Tabelle 8: Überblick über die Homepages der in der Studie untersuchten Spiele	59
Tabelle 9: Überblick über die Gründe weshalb Planspiele nicht mehr eingesetzt werden.....	60
Tabelle 10: geplante Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele	61
Tabelle 11: Inhaltlicher Überblick über die Homepage nicht untersuchter Planspiele	63
Tabelle 12: Externe Umwelt einer Health Care-Organisation	72

1 Einführung

1.1 Ausgangssituation

Planspiele, auch Management Games genannt, schauen auf eine lange Tradition zurück. Vorläufer der heutigen Planspiele sind Kriegsspiele, wie das indische Chaturango, das etwa um 1000 v. Ch. entstand, oder das in Persien um etwa 800 v. Chr. entstandene Schachspiel. Bereits diese zwei Spiele wiesen zwei Eigenschaften auf, die im 17. Jahrhundert dazu führten, dass die ersten einfachen Kriegsspiele entstanden. So war es möglich komplexe Vorgänge der realen Welt besser zu verstehen und Entscheidungen zu treffen, die kein Risiko beinhalteten.¹ Diese Charakteristika treffen auch heute auf moderne Spiele zu.

Eines dieser Spiele ist COREmain Hospital, ein internet-basiertes Computerplanspiel aus dem Bereich Health Care, mit dem seine Spieler komplexe abteilungsübergreifende Entscheidungen im Krankenhaus trainieren und die Auswirkungen dieser Entscheidungen verstehen lernen sollen.

1.2 Problemstellung

Diese Diplomarbeit beschäftigt sich mit der Vermarktung dieses Spiels, dass an der Universität Wien am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement entwickelt wird.

Das Marketing dieses Spieles stellt eine interessante Herausforderung dar. Da es sich bei COREmain Hospital nicht um ein typisches Business-Produkt oder eine Business-Dienstleistung handelt, ist es nicht möglich die klassischen Ansätze des Business-Marketings eins zu eins auf dieses Planspiel umzulegen. Vielmehr müssen Marketingansätze aus dem Nonprofit-Marketing angewendet werden um dieser Situation gerecht zu werden. Diese Nonprofit-Ansätze gelten nicht nur für

¹ Kern (2003), S. 69

Universitäten, sondern auch für deren Subeinheiten, den Instituten und Lehrstühlen.

1.3 Aufbau der Arbeit

Obwohl bereits eine Fülle an Arbeiten und Diplomarbeiten über dieses Spiel publiziert wurden, liefert vollständiger das zweite Kapitel dieser Arbeit einen kurzen Einblick über Planspiele sowie E-Learning und das Spiel COREmain Hospital. Nähere Informationen zu diesem Spiel sind in den Diplomarbeiten von Fr. Barbara Panosch, Fr. Katharina Sellner und Fr. Jasmin Scheinhammer veröffentlicht worden.

Kapitel drei beschäftigt sich mit dem Begriff der Nonprofit-Organisation und legt die Relevanz des Nonprofit-Ansatzes für Universitäten, ihre Subeinheiten, den Instituten und Lehrstühlen, sowie für COREmain Hospital dar.

Kapitel vier beschäftigt sich mit den Marketing-Ansätzen von Nonprofit-Organisationen.

In Kapitel fünf werden die Marketingstrategien anderer bekannter Planspiele erläutert. Dies geschieht mit Hilfe eines Fragebogens und einer Internetrecherche.

In Kapitel sechs wird die Marketingstrategie von COREmain Hospital näher erläutert.

2 Planspiele

Dieses Kapitel bietet einen kurzen Einblick in die historische Entwicklung von Planspielen und weshalb diese in der Lehre eingesetzt werden.

Danach wird das Planspiel COREmain Hospital kurz betrachtet.

2.1 Die historische Entwicklung von Planspielen

Die Entwicklung von Management Games reicht zurück bis in das alte China vor ca. 5000 Jahren. Bereits zu dieser Zeit wurden Brettspiele und Kriegsspiele, zur Verdeutlichung von Kriegsstrategien, verwendet.

Das erste moderne Management Game wurde in den Fünfziger Jahren des 20. Jahrhunderts von der RAND Corporation entwickelt. Im 1955 vorgestellten Spiel MONOPOLOGS übernehmen die Spieler die Arbeit eines Lagerverwalters. Bemerkenswert ist dabei, dass die Spieler bereits seinerzeit in einer ähnlichen Art und Weise agierten wie die Spieler moderner Management Games.²

1956 entwickelte die American Management Association das Business Game TOP MANAGEMENT DECISION SIMULATION. Dabei konnten bis zu fünf Unternehmen simuliert werden, die gegeneinander konkurrieren und je ein Produkt herstellen. Die Spieler mussten dabei u.a. Entscheidungen bezüglich des Verkaufspreises des Produktes, über Investitionen in Marketingaktivitäten, über F&E-Investitionen sowie über die Produktion entscheiden.³

1957 wurden zwei weitere bahnbrechende Management Games entwickelt, das BUSINESS MANAGEMENT GAME und das TOP MANAGEMENT DECISION GAME. Das BUSINESS MANAGEMENT GAME wurde für die McKinsey-Gruppe entwickelt und was das erste Planspiel, das in einem Unternehmen eingesetzt wurde. Das TOP MANAGEMENT GAME wurde an der Universität von

² Faria, Wellington (2004), S. 178f.

³ Cohen, Rhenman, (1961), S. 135f.

Washington entwickelt. Von da an schritt die Entwicklung von Planspielen rasant voran.⁴

Die Vielfalt an Management Games kennt keine Grenzen. Sie reicht von Strategiespielen über allgemeine Management Spiele bis zu Spielen, die ein ganz spezielles Thema behandeln, wie z.B. Health Care Games.

In den Anfängen der 1980er Jahre wurden die ersten Health Care Games von Knotts et al., HOSPISM und CHESS, entwickelt.⁵ Weitere Planspiele aus diesem Bereich sind u.a. die Spiele KLIMA⁶ und KLIMA forte⁷, sowie ASTERIKS⁸ und ASTERIKS Pro⁹.

2.2 Der Einsatz von Planspielen bzw. E-Learning Tools in der Lehre

Der Einsatz von Planspielen im Unterricht bietet viele Vorteile:

- (1) Planspiele bieten eine „learning by doing“-Lernerfahrung ohne durch Fehlentscheidungen reale Konsequenzen zu verursachen.¹⁰
- (2) Durch Planspiele können verschiedene alternative Lösungen ausgetestet werden. Das Ausprobieren verschiedener Handlungsalternativen ermöglicht den Spielern unterschiedliche Konsequenzen ihres Handelns zu erfahren.¹¹
- (3) Es entsteht neues Wissen aus freien Handlungen der Spieler, wohingegen im Frontalunterricht freie Handlungen kaum möglich sind.¹²
- (4) Spiele, die Kooperations- und Konkurrenzsituationen schaffen, fördern kollektive Lerneffekte. Spieler mit verschiedenen kulturellen und

⁴ Faria, Wellington (2004), S179

⁵ Knotts et al. (1982) und Knotts et al. (1989)

⁶ Meyer (1995)

⁷ Schwandt (1998)

⁸ Schwarz (1992)

⁹ Schwarz, Henning (1996)

¹⁰ Dieleman, Huisinigh (2006); S. 841

¹¹ Dieleman, Huisinigh (2006); S. 842

¹² Müller-Stewens, Hillig (1997), S. 252

akademischen Background sowie unterschiedlichen Lebenserfahrungen müssen kooperative Entscheidungen treffen.¹³

- (5) Planspiele fördern das Bilden von Teams wodurch soziale Kompetenz vermittelt wird.¹⁴
- (6) Planspiele fördern das Verständnis von komplexen Inhalten und Zusammenhängen.¹⁵

Allerdings haben E-Learning Tools auch Nachteile:

- (1) Die Entwicklung von E-Learning Tools bzw. Planspielen ist sehr zeitaufwendig.
- (2) Das Lernen am Bildschirm ist sehr ermüdend.
- (3) Der Einsatz von E-Learning Tools ist themenabhängig. Zusammen mit der langen Entwicklungsdauer von Planspielen führt dieser Umstand dazu, dass es nicht für alle Themenbereich E-Learning Tools am Markt gibt.
- (4) Bei der Verwendung von E-Learning Tools ist der Anwender zwar orts-und zeitunabhängig, allerdings können E-Learning Tools in der Regel nicht offline verwendet werden, weshalb der Anwender nicht nur an den Computer, sondern auch an eine Internetverbindung gebunden ist.

¹³ Dieleman, Huisingsh (2006); S. 841

¹⁴ Dieleman, Huisingsh (2006); S. 841

¹⁵ Rauner et al. (2006), S. 949

2.3 Das Computerplanspiel COREmain Hospital

Bei COREmain Hospital handelt es sich um ein internetbasiertes Managementspiel aus dem Bereich Health Care und verdeutlicht den organisatorischen Entscheidungsfindungsprozess in Krankenanstalten.¹⁶ Dieses Spiel wird am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement der Universität Wien zusammen mit der FH Wiener Neustadt entwickelt.

2.3.1 Einflussfaktoren auf Krankenhausanstalten

Der Prozess der Entscheidungsfindung in Krankenhäusern hängt von der internen und externen Umwelt ab und ist sowohl für die Erreichung vorgegebener Ziele als auch für das Bestehen am Markt maßgeblich. So verwundert es nicht das Krankenhäuser eine sehr komplexe Organisationsstruktur aufweisen. Dies betrifft einerseits das Management des Krankenhauses sowie das Marketing, die Finanzierung, aber auch das Management der klinischen Einrichtungen und der daraus resultierenden Prozesse, wie z.B. das Aufnahme- und Entlassungsmanagement.¹⁷

Ein wesentlicher externer Einflussfaktor auf ein Krankenhaus ist das Vergütungssystem. Im Wesentlichen existieren drei verschiedene Vergütungssysteme. Ein globales Budget wird einmal pro Periode ausgezahlt. Das Krankenhaus muss innerhalb einer Periode mit diesem Budget umgehen und auskommen. So ein System ist u.a. in Kanada anzutreffen. Bei tagesbasierten Vergütungssystemen erhält das Krankenhaus für jeden Tag an dem ein Patient in der Anstalt verweilt einen bestimmten Betrag. Dies führt in der Praxis zu sehr langen Krankenhausaufenthalten des Patienten. Bis 1997 wurde ein tagesbasiertes Vergütungssystem in Österreich verwendet. Danach wurde ein fallbasiertes Vergütungssystem in Österreich eingeführt, das LKF-System. Je nach Diagnose erhält das Krankenhaus eine entsprechende Fallpauschale. Allerdings

¹⁶ Rauner et al. (2006), S. 949

¹⁷ Rauner et al. (2006), S. 949

ist es gängige Praxis Fälle falsch zu kategorisieren. Dabei handelt es sich um den so genannten DRG-creep.¹⁸

Ein weiterer externer Einflussfaktor ist die Konkurrenzsituation von regionalen Krankenhäusern.¹⁹

2.3.2 Spielbeschreibung

COREmain Hospital ist das erste Krankenhausplanspiel das es ermöglicht eines der drei oben genannten Vergütungssysteme zu simulieren. Allerdings ist es möglich das Vergütungssystem der Fallpauschale mit limitierten oder unlimitierten Budget zu wählen.²⁰

Es ist möglich bis zu sechs Krankenanstalten zu simulieren, wobei bis zu zwölf Perioden mit je 28 Tagen gespielt werden können.²¹ Dabei werden nicht nur Patienten mit operativen als auch nicht-operativen Krankheitsbildern modelliert. Dies beginnt nicht erst bei der Aufnahme des Patienten im Krankenhaus, sondern schon bei der Nachfrage eines Patienten einer Behandlung und endet bei der Entlassung des Patienten. Für die Modellierung von Behandlungen wurden realistische Behandlungspfade herangezogen.²²

Die Krankenhäuser, die gegeneinander spielen, konkurrieren um Patienten und Budget. Dabei sind sie von ihrer Mission, die am Anfang des Spieles von den jeweiligen Spielern gewählt wird, vom Vergütungssystem, der Arbeitsmarktsituation, den am Markt vorhandenen Röntgengeräten sowie der Gesundheitspolitik der Region abhängig, welche vom Spielleiter bestimmt werden.²³

¹⁸ Rauner et al. (2006), S. 949

¹⁹ Gesslbauer et al. (2008), S. 148

²⁰ Gesslbauer et al. (2008), S. 149

²¹ Rauner et al. (2006), S. 951

²² Gesslbauer et al. (2008), S. 148

²³ Gesslbauer et al. (2008), S. 148

Nach einer Spieldauer von sechs Monaten können die Spieler die Mission Ihres Krankenhauses überdenken und ggf. revidieren.²⁴

Die regionale Gesundheitspolitik kann etwa anhand der Gewichtungen „Hohen Patientenzufriedenheit“, „Hohe Patientenzufriedenheit“, „Hohe Personalzufriedenheit“, „Hoher Gewinn“, „Niedrige Kosten“, etc. vom Spielleiter definiert werden.²⁵

Jedes Krankenhaus besteht aus vier Bereichen. Dazu zählen das Management sowie der Pflege-, Röntgen- und Operationsbereich des Krankenhauses.²⁶ Jeder dieser Bereiche ist enorm wichtig, z.B. der Operationsbereich. Wenn ein Operationssaal geschlossen wird, kann sich das auf die Aufenthaltsdauer eines Patienten negativ auswirken und somit auch auf die Belegungsrate der Krankenhausbetten. Dies bedeutet allerdings auch einen größeren Arbeitsaufwand für das Pflegepersonal, wobei dessen Zufriedenheit sinkt.²⁷

Die Spieler treffen Entscheidungen für jede Abteilung in jeder Spielperiode bezüglich der Ressourcenplanung, der Prozessplanung, und der Finanzplanung, wobei sie für jede Periode einen Spielbereich erhalten, sowie einen Endbericht nach der letzten Periode des Spiels. Dabei beeinflussen sich die Spielentscheidungen nicht nur innerhalb der einzelnen Abteilungen sondern auch mit der Gesundheitspolitik und den Entscheidungen der anderen Krankenhäuser. Am Ende gewinnt das Krankenhaus, das die beste Performance gezeigt hat.²⁸

2.3.3 Das Ziel des Spieles

Ziel des Spieles ist es zielgerichtete Entscheidungen für das gesamte Krankenhaus zu treffen. Dabei lernen die Spieler Zielkonflikte zwischen den Abteilungen im Sinne des Krankenhauses zu lösen sowie eine gemeinsame Strategie zu entwickeln.²⁹

²⁴ Gesslbauer et al. (2008), S. 149

²⁵ Rauner et al. (2006), S. 952

²⁶ Rauner et al. (2006), S. 950

²⁷ Rauner et al. (2006), S. 950

²⁸ Gesslbauer et al. (2008), S. 150

²⁹ Gesslbauer et al. (2008), S. 149

2.3.4 Die Spieler von COREmain Hospital

Prinzipiell kann Jeder aus den Bereichen Politik, Forschung und Lehre von COREmain Hospital profitieren. So sind Entscheidungsträger aus der Politik, aus dem Gesundheitswesen, Mitarbeiter von Gesundheitsbetrieben, Pharmaunternehmen und Medizingerätehersteller als Spieler denkbar. Da COREmain Hospital an der Universität Wien am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement entwickelt wird, soll selbstverständlich eine Lehrveranstaltung eingerichtet werden, die dieses Spiel zum Thema hat. Aber nicht nur Studenten der Betriebswirtschaft und der Internationalen Betriebswirtschaft der Universität Wien können einen Nutzen aus diesem Spiel ziehen, sondern auch Studenten der Medizin oder Gesundheitsökonomie. Generell ist dieses Spiel für Spieler aus unterschiedlichen Fortbildungsstätten geplant.³⁰ Da das Spiel weder zeit- noch ortsgebunden ist, sind Spiele zwischen nationalen und internationalen Fortbildungsstätten denkbar und wünschenswert.³¹

³⁰ Gesslbauer et al. (2008), S. 148

³¹ Rauner et al. (2006), S. 951

3 Nonprofit-Organisationen

3.1 Begriffsdefinitionen

3.1.1 Nonprofit-Organisationen

Nonprofit-Organisationen spielen im sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Leben eine große Rolle. Sie umfassen ein breites Spektrum an verschiedenen Organisationen, wie z.B. private Museen, Kulturvereine, Ordensspitäler, Kulturvereine, Parteien oder Universitäten. Die Gesamtheit aller Nonprofit-Organisationen werden unter dem Begriff Nonprofit-Sektor zusammengefasst.³²

Eine geeignete Definition für den Begriff Nonprofit-Organisationen zu finden stellt sich insofern als schwierig heraus, da es ein so breites Spektrum an Nonprofit-Organisationen gibt, welche unterschiedlichsten Charakteristika aufweisen. Diese werden im Kapitel 3.1.2 Nonprofit-Organisationen im Überblick sowie in Kapitel 3.1.3 Profit- versus Nonprofit-Organisationen näher behandelt.³³

3.1.2 Nonprofit-Organisationen im Überblick

Tabelle 1 beschreibt die Vielfalt von Nonprofit-Organisationen. Im Wesentlichen können staatliche von privatwirtschaftlichen Nonprofit-Organisationen unterschieden werden. Bei letzteren handelt es sich um Organisationen des dritten Sektors.³⁴ Neben dem dritten Sektor, dem Nonprofit-Sektor, existieren der Sektor der Privatwirtschaft sowie der Regierungs-Sektor.³⁵ Nonprofit-Organisationen sind nicht nur durch ihre unterschiedlichen Aufgabenfelder gekennzeichnet, sondern auch durch ihre verschiedenen Ausprägungen. Während staatliche Nonprofit-Organisationen demokratisch festgelegte Aufgaben erfüllen, stehen für private

³² Badelt et al. (2007), S. 3

³³ Badelt et al. (2007), S. 6

³⁴ Purtschert (2001), S. 50

³⁵ Sargeant (2005), S. 3

Nonprofit-Organisationen die Förderung und Vertretung ihrer Mitglieder sowie gemeinsame Aktivitäten und karitative Leistungen im Vordergrund.

Tabelle 1: Arten von Nonprofit-Organisationen

Trägerschaft		Zweck, Aufgabe	Arten, Typ
Staatliche NPO	Gemeinwirtschaftliche NPO	Erfüllung demokratisch festgelegter <i>öffentlicher Aufgaben</i> (auf Bundes-, Kantons-, Gemeindeebene), Erbringung korrekter Leistungen für die Bürger (Mitglieder)	• Öffentliche Verwaltung • Öffentliche Betriebe: → Verkehr, Post, Energie → Spital, Heim, Anstalt → Schule, Universität → Museum, Theater, Bibliothek
	Wirtschaftliche NPO	Förderung und Vertretung der <i>wirtschaftlichen Interessen</i> der Mitglieder teils parastaatl. Aufgaben	• Kammer • Wirtschaftsverband • Arbeitnehmerorganisation • Berufsverband • Konsumentenorganisation
Private NPO	Sozio-kulturelle NPO	Gemeinsame Aktivitäten im Rahmen <i>kultureller, gesellschaftlicher Interessen</i> , Bedürfnisse der Mitglieder	• Sportverein • Freizeitclub • Kirche, Sekte • Privatclub • Spiritistischer Zirkel
	Politische NPO	Gemeinsame Aktivitäten zur Bearbeitung und Durchsetzung <i>politischer (ideeller) Interessen</i> und Wertvorstellungen	• Politische Partei • Natur-, Heimat-, Umweltschutzorganisation • Politisch orientierter Verein • Organisierte Bürgerinitiative
	Soziale NPO	Erbringen karitativer oder entgeltlicher Unterstützungsleistungen an bedürftige Bevölkerungskreise (Wohltätigkeit, Gemeinnützigkeit, Wohlfahrt) im Gesundheits- und Sozialbereich, in Vereins oder Stiftungsform	• Hilfsorganisationen und Dienstleistungseinrichtungen für Kranke, Betagte, Behinderte, Geschädigte, Süchtige, Arme, Benachteiligte • Entwicklungshilfe-Organisationen • Selbsthilfegruppen mit sozialen Zwecken

Quelle: Purtschert (2001), S. 54

Tabelle 2 zeigt überdies einen Überblick über die Zieldominanz und die primären Nutznießer, sowie die Finanzierungsart und die Art der Güter der verschiedenen Nonprofit-Organisationen.

Tabelle 2: Typologie der Nonprofit-Organisationen

Trägerschaft		privatwirtschaftlich			staatswirtschaftlich
Zieldominanz		Selbsthilfe	Drittleistung	öffentliche Ziele	
primäre Nutznießer		Mitglieder	Dritte	Öffentlichkeit	
Leistungs- und Finanzierungsart	Individualgüter Preisfinanzierung	Genossenschaft, Gewerkschaftsbetrieb			öffentliche Betriebe, Energie, Transport, Post
	Meritorische Güter Spenden, Beiträge, Subventionen		Hilfswerke	Theater, Kirchen, Spitäler, Hilfswerke	
	Kollektive Güter Beiträge, Spenden	Verbände, Kartelle, Gewerkschaften		Naturschutzorganisationen	
	Öffentliche Güter Steuerfinanzierung				öffentliche Verwaltung, Spitäler, Universitäten

Quelle: Purtschert (2005), S. 48

Sowie aus Tabelle 1 und Tabelle 2 ersichtlich ist, handelt es sich bei Universitäten um öffentlich bzw. staatswirtschaftliche Nonprofit-Organisationen, die eine demokratisch festgelegte öffentliche Aufgabe verfolgen. Diese wird in im Kapitel 3.2 Die Universität als Nonprofit-Organisation näher dargelegt werden

3.1.3 Profit- versus Nonprofit-Organisationen

Die Unterschiede von Profit- versus Nonprofit-Organisationen sind mannigfaltig. Die wichtigsten sind nachfolgend beschrieben.

(1) Zielsetzung

Die Zielsetzungen von Profit-Organisationen und Nonprofit-Organisationen sind sehr unterschiedlich. Während kommerzielle Organisationen leicht messbare Größen, wie Gewinn oder Umsatz, als eines der wesentlichen Unternehmensziele heran ziehen, sind die Ziele einer Nonprofit-Organisationen meist qualitativer Natur.³⁶

Dieses Merkmal ist so stark ausgeprägt, dass es sich im Begriff selbst wieder findet. So steht der Begriff „Nonprofit“ eigentlich für „not for profit“, aber fälschlicherweise in „no profit“ ungedeutet wird.³⁷

So basieren bei Nonprofit-Organisationen im sozialen Bereich die Ziele oft auf gesellschaftlichen Inhalten, wie Prävention bei bestimmten Krankheiten. Politisch orientierte Nonprofit-Organisationen definieren ihre Ziele in der Regel durch ihre Interessen oder Wertvorstellungen.³⁸

(2) Definition von Produkten und Leistungen

Produkte bzw. Leistungen sind im Nonprofit-Bereich nicht immer materieller Natur. Dabei handelt es sich, neben materiellen Produkten, sehr oft um Beratungen oder Dienstleistungen, die bei der Zielgruppe der Nonprofit-Organisationen eine Befriedigung der Bedürfnisse erreichen, wie z.B. Pflege- und Betreuungsleistungen von kranken Menschen. Neben individuellen Dienstleistungen vermitteln Nonprofit-Organisationen auch bestimmte Werte, Interessen und Ideen, z.B.: Vermittlung gesellschaftlicher Werte durch den Verkauf von fair gehandelten Produkten. Dadurch wird die Komplexität des angebotenen Leistungsspektrums von Nonprofit-Organisationen ersichtlich.³⁹

Produkte, auch Sachgüter genannt, und Dienstleistungen unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht:⁴⁰

³⁶ Bruhn (2005), S. 41

³⁷ Purtschert (2001), S. 50

³⁸ Bruhn (2005), S. 41

³⁹ Bruhn (2005), S. 42f.

⁴⁰ Purtschert (2001), S. 43

- Während es sich bei Sachgütern um materielle Güter handelt, kennzeichnen sich Dienstleistungen durch ihre immaterielle Natur aus. Dadurch werden Sachgüter sinnlich wahrnehmbar während Dienstleistungen nur subjektiv wahrgenommen werden können.
- Sachgüter können vor dem Verkauf nicht nur gezeigt, sondern auch geprüft werden. Hingegen sind Dienstleistungen vor dem Verkauf weder vorzeigbar noch prüfbar.
- Der Besitz- bzw. Eigentumswechsel ist nach dem Verkauf möglich. Wohingegen durch die Nutzung einer Dienstleistung kein Besitz- oder Eigentumswechsel möglich ist.
- Sachgüter können wiederverkauft werden, Dienstleistungen nicht.
- Die Produktion des Sachgutes ist ohne ein Zutun des Käufers möglich. Bei Dienstleistungen ist der Käufer bei der Erstellung der Leistung beteiligt.
- Das Sachgut weist nach dem Produktionsprozess eine definitive Gestalt auf. Hingegen ändert sich die Produktgestalt einer Dienstleistung während dem Erstellungsprozess.
- Die Produktion und das Marketing eines Sachgutes erfolgen getrennt. Die Produktion und das Marketing einer Dienstleistung erfolgen in der Regel gleichzeitig.
- Die Produktionsqualität und –quantität sind messbar, wohingegen sie bei Dienstleistungen nur schwer erfassbar sind.

(3) Berücksichtigung unterschiedlicher Stakeholder

Nonprofit-Organisationen agieren nicht nur mit Anbietern und Leistungsempfängern, sondern auch weiteren Teilnehmern, wie Förderer, Behörden oder Sponsoren. Daher ergibt sich für Nonprofit-Organisationen, im Gegensatz zu kommerziellen Unternehmungen, ein viel komplexeres Geflecht an Beziehungen. Daher sind alle relevanten Anspruchsgruppen bei der Erstellung eines Nonprofit-Marketings zu beachten.⁴¹

(4) Finanzierung von Marketingausgaben

Ein wichtiger Unterschied zwischen Organisationen und kommerziellen Unternehmen ist die Höhe des Marketingbudgets. Während kommerzielle

⁴¹ Bruhn (2005), S. 43f.

Unternehmen idR ein sehr hohes Marketingbudget aufweisen, ist dies der Nonprofit-Organisationen eher gering. Dazu kommt, dass Mitglieder, Sponsoren u.dg. ein zu hohes Marketingbudget als Verschwendung betrachten, die zu einer Vernachlässigung der eigentlichen Aufgabe führen.⁴²

(5) Mitarbeiter- und Organisationsstruktur

Nonprofit-Organisationen zeichnen sich oft durch eine wenig formalisierte Organisationsstruktur auf. Durch den Aufbau einer Leistungsstruktur wird u.a. formale Macht zugelassen. Für Nonprofit-Organisationen, die oft untern dem Egalitätsprinzip stehen, ist daher eine Leistungsstruktur oft nicht wünschenswert. Neben vollzeitbeschäftigten Mitarbeitern sind in Nonprofit-Organisationen auch oft ehrenamtliche Mitarbeiter tätig. Der besondere Stellenwert der ehrenamtlichen Mitarbeiter zeigt sich in zwei Aspekten. Erstens verursachen sie kaum bis gar keine Personalkosten und zweitens sind Diese durch ihre Freiwilligkeit sehr stark motiviert. Allerdings entstehen durch ehrenamtliche Mitarbeiter auch Nachteile, wie z.B. mangelnde fachliche Kenntnisse, geringe Zuverlässigkeit und Stabilität wegen fehlender vertraglicher Bindungen sowie Probleme in der Abstimmung zwischen ehrenamtlichen und fest angestellten Mitarbeitern.⁴³

(6) Zusammenschluss verschiedener Gruppen

Eine Nonprofit-Organisation erfolgt in der Regel freiwillig. In Österreich und anderen europäischen Staaten bestehen allerdings auch Zwangsverbände, wie Kammern der Wirtschaft und freier Berufe (Wirtschaftskammer, Arbeiterkammer, Ärztekammer, etc.).⁴⁴

⁴² Bruhn (2005), S. 46

⁴³ Bruhn (2005), S. 47f.

⁴⁴ Purtschert (2001), S. 51

3.2 Die Universität als Nonprofit-Organisation

Wie bereits aus Tabelle 1 ersichtlich wurde handelt es sich bei Universitäten um staatliche Nonprofit-Organisationen, die eine staatlich festgelegte öffentliche Aufgabe erfüllen.

§1 des Universitätsstudiengesetzes 2002 legt die Ziele der österreichischen Universitäten wie folgt fest:⁴⁵

„Die Universitäten sind berufen, der wissenschaftlichen Forschung und Lehre, der Entwicklung und der Erschließung der Künste sowie der Lehre der Kunst zu dienen und hiedurch⁴⁶ auch verantwortlich zur Lösung der Probleme des Menschen sowie zur gedeihlichen Entwicklung der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt beizutragen. Universitäten sind Bildungseinrichtungen des öffentlichen Rechts, die in Forschung und in forschungsgeleiteter akademischer Lehre auf die Hervorbringung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie auf die Erschließung neuer Zugänge zu den Künsten ausgerichtet sind. Im gemeinsamen Wirken von Lehrenden und Studierenden wird in einer aufgeklärten Wissensgesellschaft das Streben nach Bildung und Autonomie des Individuums durch Wissenschaft vollzogen. Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geht mit der Erarbeitung von Fähigkeiten und Qualifikationen sowohl im Bereich der wissenschaftlichen und künstlerischen Inhalte als auch im Bereich der methodischen Fertigkeiten mit dem Ziel einher, zur Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen in einer sich wandelnden humanen und geschlechtergerechten Gesellschaft beizutragen. Um den sich ständig wandelnden Erfordernissen organisatorisch, studien- und personalrechtlich Rechnung zu tragen, konstituieren sich die Universitäten und ihre Organe in größtmöglicher Autonomie und Selbstverwaltung.“

Während §1 des Universitätsstudiengesetzes an manchen Stellen die Ziele der Universitäten noch sehr ungenau formuliert, werden in §3 des

⁴⁵ Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung [Zugriff am 07.Mai 2009]

⁴⁶ Anmerkung des Autors: Rechtschreibfehler in der Quelle

Universitätsstudiengesetzes die Aufgaben der Universitäten umfassender beschrieben:⁴⁷

- „1. Entwicklung der Wissenschaften (Forschung und Lehre), Entwicklung und Erschließung der Kunst sowie Lehre der Kunst;
2. Bildung durch Wissenschaft und durch die Entwicklung und Erschließung der Künste;
3. wissenschaftliche, künstlerische, künstlerisch-pädagogische und künstlerisch-wissenschaftliche Berufsvorbildung, Qualifizierung für berufliche Tätigkeiten, die eine Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden erfordern, sowie Ausbildung der künstlerischen und wissenschaftlichen Fähigkeiten bis zur höchsten Stufe;
4. Heranbildung und Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses;
5. Weiterbildung, insbesondere der Absolventinnen und Absolventen von Universitäten;
6. Koordinierung der wissenschaftlichen Forschung (Entwicklung und Erschließung der Künste) und der Lehre innerhalb der Universität;
7. Unterstützung der nationalen und internationalen Zusammenarbeit im Bereich der wissenschaftlichen Forschung und Lehre sowie der Kunst;
8. Unterstützung der Nutzung und Umsetzung ihrer Forschungsergebnisse in der Praxis und Unterstützung der gesellschaftlichen Einbindung von Ergebnissen der Entwicklung und Erschließung der Künste;
9. Gleichstellung von Frauen und Männern und Frauenförderung;
10. Pflege der Kontakte zu den Absolventinnen und Absolventen;
11. Information der Öffentlichkeit über die Erfüllung der Aufgaben der Universitäten.“

⁴⁷ Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung [Zugriff am 07.Mai 2009]

4 Marketing von Nonprofit-Organisationen

4.1 Begriffsdefinition Nonprofit-Marketing

Für den Begriff Marketing existieren viele Definitionen.

Backhaus definiert den Marketingbegriff folgendermaßen:

"... Marketing (hat) die Aufgabe, die Funktionen eines Unternehmens auf die Markterfordernisse auszurichten, um auf diese Weise im Wahrnehmungsfeld der Nachfrager besser als die relevanten Konkurrenzangebote beurteilt zu werden, - mit anderen Worten, um über komparative Konkurrenzvorteile zu verfügen."⁴⁸

Diese Definition des Marketingbegriffes stellt den Markt und die Nachfrager eines Produkts, auf die sich das Unternehmen einzustellen hat, in den Vordergrund. Hier soll sich das Unternehmen anderen Konkurrenten gegenüber einen Wettbewerbsvorteil erarbeiten.

Eine andere Definition stammt von Kotler und Bliemel und lautet wie folgt:

"Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen."⁴⁹

Bei dieser Definition stehen die Bedürfnisse potentieller Käufer im Vordergrund. Diesen soll durch die Produktion eines Gutes durch Angebot und Austausch der Ware entsprochen werden.

Wie aus den klassischen Definitionen des Marketingbegriffes ersichtlich ist handelt es sich um Definitionen des kommerziellen Marketings. Diese Definitionen erfüllen allerdings nicht die Bedürfnisse eines Nonprofit-Marketings. Die folgende

⁴⁸ Backhaus (2003), S. 7

⁴⁹ Kotler, Bliemel (2006), S. 12

Definition von Bruhn, erweitert den klassischen Marketingbegriff auf den Nonprofit-Sektor:

„Nonprofit-Marketing ist eine spezifische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Aktivitäten, die durch eine Ausrichtung am Nutzen und den Erwartungen der Anspruchspersonen (z.B. Leistungsempfänger, Kostenträger, Mitglieder, Spender, Öffentlichkeit) darauf abzielen, die finanziellen, mitarbeiterbezogenen und insbesondere aufgabenbezogene Ziele der Nonprofit-Organisation zu erreichen.“⁵⁰

Aus dieser Definition geht hervor, dass Marketing nicht nur eine gleichberechtigte Funktion innerhalb eines Unternehmens darstellt, sondern auch ein umfassendes Leitkonzept des Managements zu verstehen ist.⁵¹

Laut Scheuch befasst sich Marketing mit Entscheidungen und Maßnahmen zur Gestaltung von Austauschbeziehungen und Unternehmensaktivitäten am Markt, wobei die Kundenorientierung im Vordergrund steht. Die Planung, Auswahl und Kontrolle der eingesetzten Marketingmaßnahmen wird aus der Perspektive der Betroffenen gesehen, also den Kunden, Empfängern oder Adressaten. Ihre Ziele, Erwartungen und Reaktionsmuster prägen die Marketingentscheidungen eines Unternehmens.⁵²

Diese Marketing-Definition von Scheuch wird auf Nonprofit-Organisationen umgelegt. Aus Sicht einer Nonprofit-Organisation sind die oben genannten Kunden, Empfänger oder Adressaten als Leistungsempfänger zu verstehen, die nicht Güter und Leistungen gegen Geld erwerben sondern die von der Nonprofit-Organisation entsprechend Ihre Aufgabe informiert, unterstützt und geschützt werden.⁵³

⁵⁰ Bruhn (2005), S. 63

⁵¹ Bruhn (2005), S. 64

⁵² Badelt et al. (2007), S. 258

⁵³ Badelt et al. (2007), S. 258

4.2 Strategische Marketingentscheidungen einer Nonprofit-Organisation

Um strategische Marketingentscheidungen treffen zu können, muss die Mission einer Nonprofit-Organisation festgelegt werden. Diese bestimmt die grundsätzliche Vorgangsweise. Dafür können die folgenden Strategien verwendet werden:⁵⁴

- (1) Marktfeldstrategien: Hier werden Leistungsfelder oder Aktivitätsfelder festgelegt. Dabei konzentriert man sich entweder auf bereits Bestehende oder es werden Neue festgelegt soweit sie der Mission entsprechen. Weiters muss entschieden werden ob das Leistungsfeld einer bereits bestehenden Klientel angeboten wird oder ob auch hier eine Erweiterung stattfinden soll.
- (2) Marktstimulierungsstrategien: Die Nonprofit-Organisation stellt sich den Interessenten durch z.B. ein besonders interessantes Produktprogramm, über günstige Konditionen, über besonders leistungsfähige Distributionskanäle udg. dar.
- (3) Segmentierungsstrategien: Hier muss die Entscheidung getroffen werden, ob alle potentiellen Kunden der Nonprofit-Organisation undifferenziert angesprochen werden, oder ob Marketingmaßnahme für einzelne Segmente unterschiedlich getroffen werden.
- (4) Regionalstrategien: Bei dieser Strategie muss festgelegt werden, ob die Aktivitäten der Nonprofit-Organisation regionale, nationale oder sogar internationale Maße annehmen soll.

4.2.1 Planungsgrundlagen für Nonprofit-Organisationen

Um strategische Grundsatzentscheidungen treffen zu können, müssen nicht nur kommerzielle Organisationen sondern auch Nonprofit-Organisationen Marktforschung betreiben. Wird diese kontinuierlich durchgeführt, sind zukünftige Entwicklungen leichter einschätzbar.⁵⁵

⁵⁴ Badelt et al. (2007), S. 266

⁵⁵ Badelt et al. (2007), S. 267

4.2.2 Geschäftsfeldentscheidungen einer Nonprofit-Organisation

Bei der Verwendung von strategischen Geschäftsfeldern werden Unternehmensbereiche aus einer Kombination von Produktgruppen und Märkten divisional gegliedert. Der Vorteil liegt in einer gesteigerten Markt- bzw. Kundenorientierung.⁵⁶ Es soll entschieden werden mit welchen Produkten in welchen Märkten und Branchen eine Nonprofit-Organisation tätig wird. Für organisatorisch getrennte Produkt-Markt-Kombinationen werden eigene Strategien entwickelt.⁵⁷

4.2.3 Stakerholder als Hilfe zur Strategienentwicklung

Ein entscheidendes Kriterium für die Strategiebildung, unabhängig ob man die Strategie einer Nonprofit-Organisation oder die einer Profit-Organisation bildet, sind die Stakeholder.

Für den Begriff Stakeholder gibt es keine deutsche Übersetzung. Die englische Redewendung „to have a stake“ kann mit „an etwas beteiligt sein“ übersetzt werden.⁵⁸ Daher können Stakeholder auch als Interessentengruppen oder Anspruchsgruppen bezeichnet werden.⁵⁹

Zu den Stakeholdern zählen u.a. Kunden, Mitarbeiter, Geldgeber, öffentliche Stellen, Medien und die Konkurrenz. Wie bereits in dieser Aufzählung auffällt, handelt es sich bei Stakeholdern durchaus um starke Interessentengruppen, daher können diese einen starken Einfluss auf eine Organisation ausüben. Weiters sind Stakeholder dynamische Einflussgrößen, da sie innerhalb kurzer Zeit ihre Einstellung zur Organisation ändern können. Darüber hinaus sind Stakeholder vernetzt und dürfen nicht isoliert betrachtet werden, da sie oft in einem dichten Beziehungsnetz zu anderen Interessentengruppen stehen.

⁵⁶ Badelt et al. (2007), S. 653

⁵⁷ Badelt et al. (2007), S. 193f.

⁵⁸ LEO GmbH [Zugriff am 06. März 2009]

⁵⁹ Badelt et al. (2007) S. 197f.

4.2.4 Analyse der externen und internen Situation einer Nonprofit-Organisation

Für die Situation am Markt bietet die Analyse der internen und externen Situation eine wichtige Informationsgrundlage.

Aus Sicht eines jeden Unternehmens ist das Ziel einer Marktanalyse einen Überblick über die eigenen Ressourcen (interne Situation) und die Chancen und Risiken am Markt (externe Situation) zu erhalten.⁶⁰

Diese Analyse kann im Rahmen einer SWOT-Analyse erfolgen. Der Begriff SWOT-Analyse steht für „Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats-Analyse“ bzw. „Stärken/Schwächen - Chancen/Risiken-Analyse“.⁶¹

Bei dieser Analysemethode werden die organisationsexternen Chancen und Risiken des Unternehmens den organisationsinternen Stärken und Schwächen gegenübergestellt. Zu dem organisationsinternen Stärken-Schwächen-Profil zählen z.B. Mitarbeiter, Finanzierung oder Know How, während zum organisationsexternen Chancen-Risiko-Profil z.B. das Marktvolumen oder Wettbewerbskonstellationen zählen.⁶²

4.2.5 Segmentierung als Instrument der strategischen Unternehmensplanung

Bei der Segmentierung des Marktes wird der relevante Markt in homogene Gruppen unterteilt um diese individuell zu bearbeiten. Daher dient die Marktsegmentierung dazu Unterschiede und Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten und Konsequenzen im Hinblick auf die Marktbearbeitung zu ziehen.⁶³

Die Marktsegmentierung wird in drei Schritten durchgeführt:

⁶⁰ Bruhn (2005), S. 125

⁶¹ Bruhn (2005), S. 125

⁶² Bruhn (2005), S. 126

⁶³ Bruhn (2005), S. 181

4.2.5.1 Bildung von Segmenten:

Bei der Bildung von Segmenten wird der Gesamtmarkt in Teile aufgespaltet. Dabei ist es notwendig die Merkmale der Leistungsempfänger zu identifizieren, durch eine sinnvolle Aufspaltung des Gesamtmarktes möglich ist.⁶⁴

Im Businessmarketing hat sich der folgende Kriterienkatalog für die Bildung von Segmenten etabliert:

(1) Verhaltensrelevanz:

Marktsegmentierungskriterien sind dann zielführend, wenn sie einen Bezug zum Kaufverhalten der Kunden aufweisen.⁶⁵

(2) Messbarkeit:

Die Kriterien der Marktsegmentierung müssen so ausgewählt werden, dass sie durch die Methoden der Marketingforschung erfasst werden.⁶⁶

(3) Zeitliche Stabilität:

Zeitlich Stabilität ist gegeben, wenn die Kriterien für die Segmentierung des Marktes für einen längeren Zeitraum Gültigkeit aufweisen.⁶⁷

(4) Erreichbarkeit bzw. Zugänglichkeit

Marktsegmente müssen so ausgewählt werden, dass mit Hilfe von Marketinginstrumenten erreichbar und zugänglich sind, z.B.: über Medien.⁶⁸

Für die Segmentierung von Märkten haben sich folgende Kriterien als hilfreich erwiesen:

Abbildung 1: Kriterien der Segmentierung

Segmentierungskriterien			
Geographische Segmentierung	Soziodemographische Segmentierung	Psychographische Segmentierung	Verhaltensbezogene Segmentierung
Nation/Staat Bundesländer/Regionen Stadt/Land usw.	Alter Geschlecht Einkommen Soziale Schicht Familienlebenszyklus Bildungsgrad usw.	Motive Einstellung Interessen Lifestyle Persönlichkeitsmerkmale usw.	Anlaß Nutzen Mediennutzung usw.

Quelle: Bruhn (2009), S. 60; Eigene Darstellung

⁶⁴ Bruhn (2005), S. 181

⁶⁵ Bruhn (2009), S. 59

⁶⁶ Bruhn (2009), S. 59

⁶⁷ Bruhn (2009), S. 59

⁶⁸ Bruhn (2009), S. 60

4.2.5.2 Beschreibung von Segmenten:

Nach der Aufteilung des Gesamtmarktes werden die Segmente genauer beschrieben.⁶⁹

4.2.5.3 Bearbeitung von Segmenten:

Die Bearbeitung der Segmente bezieht sich auf die einzelnen Instrumente des Marketingmixes, also Leistungs-, Preis-, Kommunikations- Vertriebs- und Ressourcenpolitik.⁷⁰

⁶⁹ Bruhn (2005), S. 181

⁷⁰ Bruhn (2005), S. 181

5 Die Marketingstrategien anderer Planspiele

Um die Marketingstrategien anderer Planspiele zu untersuchen, werden zwei Methoden angewendet. Bei der ersten Methode werden Fragebögen an die Entwickler anderer Planspiel versendet, bei der zweiten Methode wird eine Internetrecherche durchgeführt. Die Internetrecherche wird aus den folgenden Gründen erstellt:

- Da der Fragebogen für die Entwickler der anderen Planspiele per Email versendet wird, müssen die Email-Adressen der Planspielentwickler recherchiert werden. Diese sind nicht immer im Internet oder über veröffentlichte Artikel auffindbar oder aktuell. Kann nicht zumindest ein Autor eines korrespondierenden Fachartikel zu den Spielen befragt werden, so soll zumindest, falls eine Spielehomepage vorhanden ist, deren Informationsgehalt und Aufbau bewertet werden.
- Es soll recherchiert werden welche allgemeinen Informationen und über die Planspiele bewusst veröffentlicht wurden und welches Leistungsspektrum die Homepages anbieten. Hier steht vor allem eine eigene Spielehomepage im Vordergrund. Bei einer Spielehomepage handelt es sich nicht nur um eine reine Informationsseite. Sie sollte zusätzlich einen Link zum eigentlichen Spiel bieten.

Um für heutige Zeiten ein Planspiel erfolgreich zu vermarkten ist es notwendig, dass ein potentieller Spieler Informationen über das Spiel, den Preis, die Spielemodalitäten etc. findet.

- Um einen Marktvorteil zu erhalten werden genaue Marketingstrategien udg. sowohl von Entwicklern, als auch von und Unternehmen nicht gerne veröffentlicht. Daher ist im Vorfeld davon ausgegangen worden, dass die Autoren bzw. Entwickler eines Planspieles den Fragebogen nicht beantworten oder nur teilweise beantworten werden wollen. Eine Deconstruction, also eine Zerlegung einer Marketingstrategie, ist vorzunehmen.

5.1 Gestaltung des Fragebogens

Der Fragebogen soll in erster Linie Informationen zur Marketingstrategie liefern. Da nicht nur Unternehmen im Business-Bereich, sondern auch Entwickler im Nonprofit-Bereich sensible Informationen nicht gerne hergeben, soll es für die zu befragenden Personen nicht ersichtlich sein, dass besonders die Informationen zur Marketingstrategie für diese Befragung im Vordergrund stehen. Daher enthält der Fragebogen mehrere Themen, denen u.a. bereits in anderen Diplomarbeiten nachgegangen wurde.

Der Fragebogen enthält Fragen zu den folgenden Themen:

- Entwicklung des Planspieles
- Softwareergonomie
- Zielgruppen des Planspieles
- Marketingstrategie
- Informationen zum Spiel im Internet bzw. eigene Spielehomepage
- Kosten für das Planspiel
- Effizienzmessung
- Sonstiges

Da nicht nur die Marketingstrategie von Planspielen aus dem Gesundheitsbereich untersucht werden soll, sondern auch die Marketingstrategie von Planspielen aus anderen Bereichen von Interesse sind, existieren vier Mutationen des Fragebogens. Dieser wurde für deutschsprachige Entwickler auf Deutsch und für englischsprachige Entwickler auf Englisch versendet. Weiters sind bei Spielen, die den Health Care Bereich betreffen einige der möglichen Antworten zu den Fragen unterschiedlich im Vergleich zu den Spielen, aus dem Bereich General Application, wie z.B.: Supply Chain Management oder Vertrieb.

Tabelle 3 liefert einen Überblick über die Mutationen des Fragebogens, der versendet worden ist.

Tabelle 3: Überblick über die Mutationen des Fragebogens

Mutatuion	Fachbereich	Sprache
M1	Helath Care	Deutsch
M2	Helath Care	Englisch
M3	General Application	Deutsch
M4	General Application	Englisch

Quelle: Eigene Darstellung

Der Fragebogen wurde in Microsoft Word 2003 mit Hilfe von Formularfunktionen erstellt. Er besteht sowohl aus quantitativen, als auch qualitativen Fragen (siehe Anhang)

Damit die zu befragenden Personen Antwortmöglichkeiten, die nach ihrem Empfinden nicht ganz zu ihrem Spiel passen, ändern, wurde der Fragebogen schreibgeschützt versendet.

Um zu gewährleisten, dass die zu befragenden Personen nicht den Eindruck erhalten, dass sie eine Massenaussendung erhalten haben, enthielten die Fragebogen den Namen des Spiels. Weiters wurden die versendeten Emails personalisiert. Dies war notwendig um sicher zu stellen, dass die zu befragenden Personen eine Exklusivität beim Beantworten des Fragebogens verspüren und Diesen auch tatsächlich ausfüllen.

Die Fragen wurden u.a. durch die folgenden Diplomarbeiten motiviert:

- „Softwareergonomische Analyse des Computerplanspiels COREmain Hospital“ von Fr. Katharina Sellner
- „Management Games: A powerful tool to teach competence and knowledge?“ von Fr. Barbara Panosch
- „Strategische Bedeutung und Entwicklung eines hilfebezogenen Interaktionsdesigns für das Krankenhausplanspiel COREmain Hospital“ von Fr. Jasmin Schweinhammer

5.1.1 Studienteilnehmer zu Beginn

Die Auswahl der Studienteilnehmer erfolgte aufgrund der Diplomarbeit von Fr. Panosch, die in ihrer Arbeit den Leistungsumfang von Planspielen untersuchte. Für diese paper study wurden 74 Planspiele herangezogen.

Ein wesentliches Kriterium von COREmain Hospital ist die Internetfähigkeit des Spieles. Aufgrund mangelnder Vergleichbarkeit wurden daher keine Spiele aus der oben genannten Studie herangezogen, die nicht computer-basiert und/oder internet-basiert sind. Spiele, die mithilfe von Karten, Würfeln oder auf Papier gespielt werden, wurden daher nicht weiter untersucht. Somit ergibt sich die folgende Liste an Studienteilnehmern.

Tabelle 4: Autoren von Planspielen, an die der Fragebogen versendet wurde

Autoren	Jahr	Spiel	Fachbereich	Sprache	Mutation
Flessa	2001	Moshi	Health Care	Deutsch	M1
Schwandt	1998	Klima Forte	Health Care	Deutsch	M1
Schwarz	1992	Asteriks	Health Care	Deutsch	M1
Warnke	2001	Prima Klinik	Health Care	Deutsch	M1
Cromwell et al.	1998	Dragon	Health Care	Englisch	M2
Gaba et al.	2001	ACRM	Health Care	Englisch	M2
Hans and Nieberg	2007	Operating Room Manager Game	Health Care	Englisch	M2
Kennedy et al.	2004	The Age Game	Health Care	Englisch	M2
Knotts et al.	1989	CHESS	Health Care	Englisch	M2
Mann et al.	2002	The Breast Game	Health Care	Englisch	M2
Nehring et al.	2001	HPS	Health Care	Englisch	M2
Roche et al.	2004	Who Wants to Be a Med Chem Millionaire?	Health Care	Englisch	M2
Seybert and Barton	2007	Sim-Man	Health Care	Englisch	M2
Westbrook and Braithwaite	2001	The Health Care Game	Health Care	Englisch	M2
Ebner and Holzinger	2007	Internal Force Master	General	Deutsch	M3
Hansmann et al.	2005	Simulme	General	Deutsch	M3
Hofer and Ladner	2006	Sinto	General	Deutsch	M3
Ammar and Wright	1999	The Distribution Game	General	Englisch	M4
Anderson and Morrice	2000	Mortgage Service Game	General	Englisch	M4
Backus and Amlin	2005	Utilities 21	General	Englisch	M4
Barlas and Özevin	2004	Stock Management Game	General	Englisch	M4
Barrese et al.	2003	Teaching introductory concepts of insurance company management: a simulation game	General	Englisch	M4
Bekebrede et al.	2005	Sim Maas	General	Englisch	M4
Chakravorty and Franza	2005	Simulation Game from the AGI Goldratt Institute*	General	Englisch	M4
Chapman and Martin	1995	Crac - Metal Box Business Game	General	Englisch	M4
Cook and Cook	2005	Mars MMS- Marketing Management Simulation	General	Englisch	M4
Cook and Cook	2005	Mars SMS - Sales Management Simulation	General	Englisch	M4
Faria and Dickinson	1994	The Sales Management Simulation Game	General	Englisch	M4
Hoogeweegen et al.	2006	The Business Networking Game	General	Englisch	M4
Jacobs	2000	The Beer Distribution Game	General	Englisch	M4
Keys et al.	1994	The Multinational Management Game	General	Englisch	M4
Kuit et al.	2005	The Infrastratego Game	General	Englisch	M4
Lainema and Nurmi	2006	Realgame	General	Englisch	M4
Leemkuil et al.	2003	KM Quest	General	Englisch	M4
Lengwiler	2004	The Monetary Policy Simulation Game	General	Englisch	M4
Nair	2003	Manutex	General	Englisch	M4
Paich and Sterman	1993	B&B Enterprises	General	Englisch	M4
Parker and Swatman	1999	Treccs	General	Englisch	M4
Sanderson et al.	1997	Cybertronics Interactive Simulation Game	General	Englisch	M4
Santos	2002	The Financial System Simulator	General	Englisch	M4
Vanhoeck et al.	2005	The Project Scheduling Game	General	Englisch	M4
Wall and Ahmed	2008	Merit	General	Englisch	M4
Woltjer	2005	Steer the Economy	General	Englisch	M4

Quelle: Eigene Darstellung

5.1.2 Studienteilnehmer

Nachdem der Fragebogen zum Ersten Mal versendet worden ist, mussten mehrere Emailadressen neu recherchiert werden, da diese nicht mehr aktuell waren. Weiters wurden von einigen der Autoren aus Tabelle 4 der Fragebogen nicht retourniert. Daraus ergibt sich die nachfolgende Tabelle 5 der endgültigen Studienteilnehmer.

Tabelle 5: Studienteilnehmer

Autoren	Jahr	Spiel	Fachbereich	Sprache	Mutation
Flessa	2001	Moshi	Health Care	Deutsch	M1
Schwarz	1992	Asteriks	Health Care	Deutsch	M1
Hans and Nieberg	2007	Operating Room Manager Game	Health Care	Englisch	M2
Roche et al.	2004	Who Wants to Be a Med Chem Millionaire?	Health Care	Englisch	M2
Ebner and Holzinger	2007	Internal Force Master	General	Deutsch	M3
Hansmann et al.	2005	Simulme	General	Deutsch	M3
Backus and Amlin	2005	Utilities 21	General	Englisch	M4
Barrese et al.	2003	Teaching introductory concepts of insurance company management: a simulation game	General	Englisch	M4
Cook and Cook	2005	Mars MMS- Marketing Management Simulation	General	Englisch	M4
Cook and Cook	2005	Mars SMS - Sales Management Simulation	General	Englisch	M4
Faria and Dickinson	1994	The Sales Management Simulation Game	General	Englisch	M4
Hoogeweegen et al.	2006	The Business Networking Game	General	Englisch	M4
Lainema and Nurmi	2006	Realgame	General	Englisch	M4
Leemkuil et al.	2003	KM Quest	General	Englisch	M4
Lengwiler	2004	The Monetary Policy Simulation Game	General	Englisch	M4
Paich and Sterman	1993	B&B Enterprises	General	Englisch	M4
Sanderson et al.	1997	Cybertronics Interactive Simulation Game	General	Englisch	M4
Vanhoucke et al.	2005	The Project Scheduling Game	General	Englisch	M4
Woltjer	2005	Steer the economy	General	Englisch	M4

Quelle: Eigene Darstellung

Insgesamt wurden 19 der 43 versendeten Fragebögen retourniert. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 44,19%.

Abbildung 2. Überblick über die Rücklaufquote der Fragebögen nach Fachrichtung des Planspiels

Gesamt	
Anzahl versendeter Fragebögen	43
Anzahl retournierter Fragebögen	19
Rücklaufquote	44,19%

General Application Area	
Anzahl versendeter Fragebögen	29
Anzahl retournierter Fragebögen	15
Rücklaufquote	51,72%

Health Care	
Anzahl versendeter Fragebögen	14
Anzahl retournierter Fragebögen	4
Rücklaufquote	28,57%

Quelle: Eigene Darstellung

Enttäuschend ist die Anzahl der retournierten Fragebögen aus dem Bereich Health Care. Hier liegt die Rücklaufquote 28,57%. Hingegen ist die Quote der retournierten Fragebögen aus der General Application Area sehr erfreulich. Hier wurden mehr als die Hälfte der versendeten Fragebögen beantwortet.

5.1.3 Auswertung des Fragebogens

Dieses Kapitel beinhaltet die Auswertung des Fragebogens. Nicht alle Fragen stammen aus dem Bereich Marketing/Vermarktung. Die Studienteilnehmer wurden nicht davon in Kenntnis gesetzt, dass eine Marktstudie durchgeführt wird um möglichst viele Fragebögen zurück zu erhalten.

Es werden nur die Fragen ausgewertet, die für die Marktstudie interessant sind.

Fragen, die nicht beantwortet wurden, sind in der Auswertung mit „k.A.“ für keine Angabe markiert.

Die Frage nach den Spielepreisen wurde so selten beantwortet, dass sie nicht in die Auswertung hineingekommen wird.

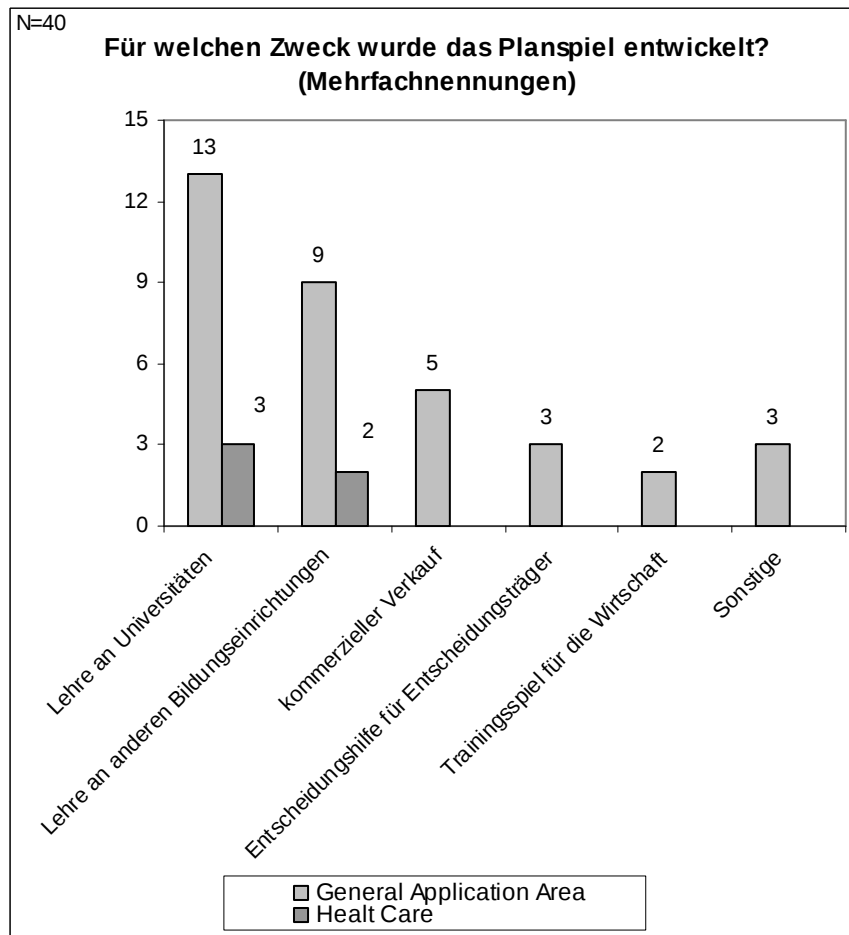
5.1.3.1 Zweck des Planspieles

Diese Frage zielt auf die Motivation der Entwicklung des Planspieles ab. Hier konnten die Studienteilnehmer Mehrfachnennungen angeben. Nur die Antwortmöglichkeiten „kommerzieller Verkauf“, „Trainingsspiel für die Wirtschaft“ und „Entscheidungshilfe für Entscheidungsträger“ deuten zunächst auf ein kommerzielles Interesse hin.

Vergleicht man Spiele aus dem Health Care-Bereich mit Spielen aus der General Application Area, so fällt auf, dass Planspiele aus dem Health Care-Bereich nur für die Lehre entwickelt wurden.

Drei der Antworten fallen unter die Kategorie „Sonstiges“. Bei dem Spiel „Steer the economy“ war der neben der „Lehre an der Universität“, die „Forschung“ ein Grund für die Entwicklung des Planspiels. Auch beim „The Business Networking Game“ war eine Nennung „Lehre an der Universität“, die andere Nennung lautete „um wissenschaftliche Experimente“ durchzuführen. Auch das Planspiel „Simulme“ wurden aus zwei Gründen entwickelt, (1) zur „Lehre an der Universität“ und (2) zur „Vermittlung von Umweltwissen, Veränderung von Einstellung/Verhalten“.

Abbildung 3: Zweck des Planspieles



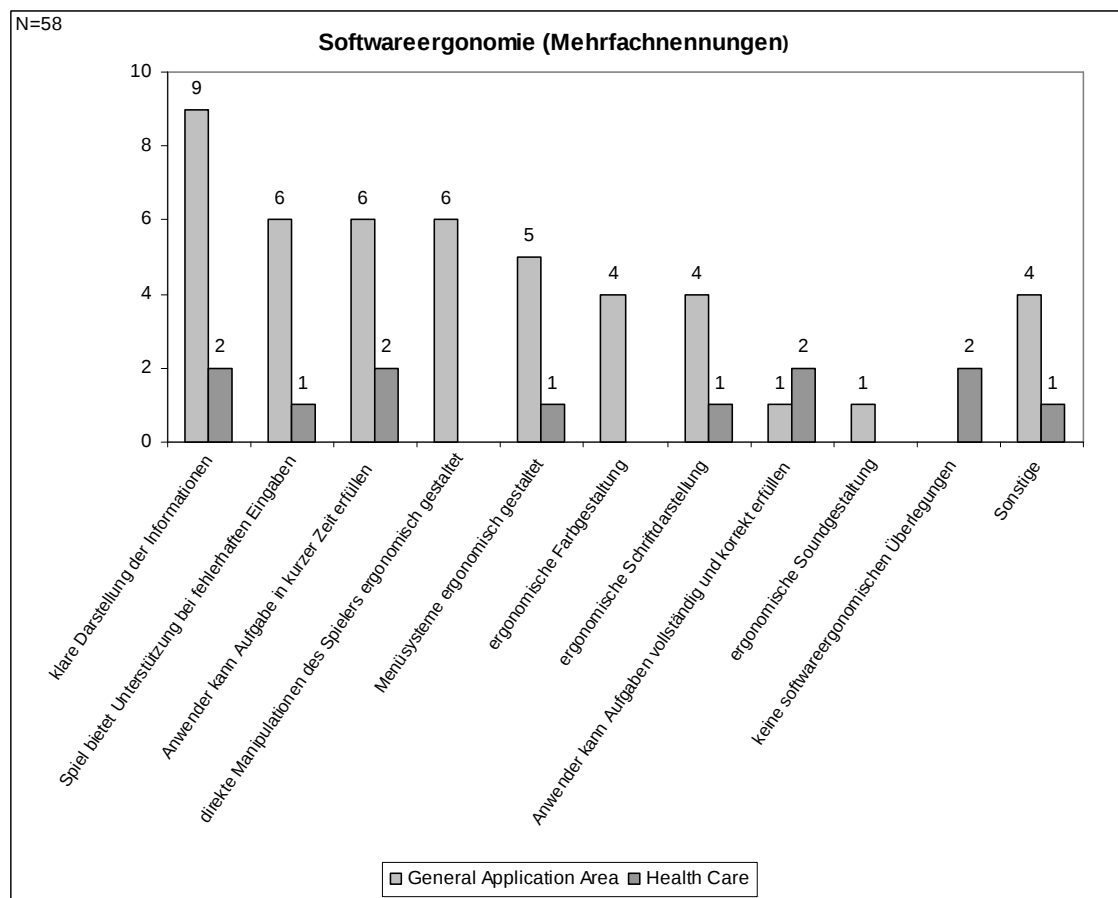
Quelle: Eigene Darstellung

5.1.3.2 Softwareergonomie

Die Softwareergonomie eines Planspieles hat nur indirekt mit der Marketingstrategie zu tun. Sie ist ein Faktor, der bei guter Ausführung und Marketingkommunikation, eine Software konkurrenzfähiger machen kann.

Abbildung 4 zeigt die Nennungen der Studienteilnehmer.

Abbildung 4: Softwareergonomie



Quelle: Eigene Darstellung

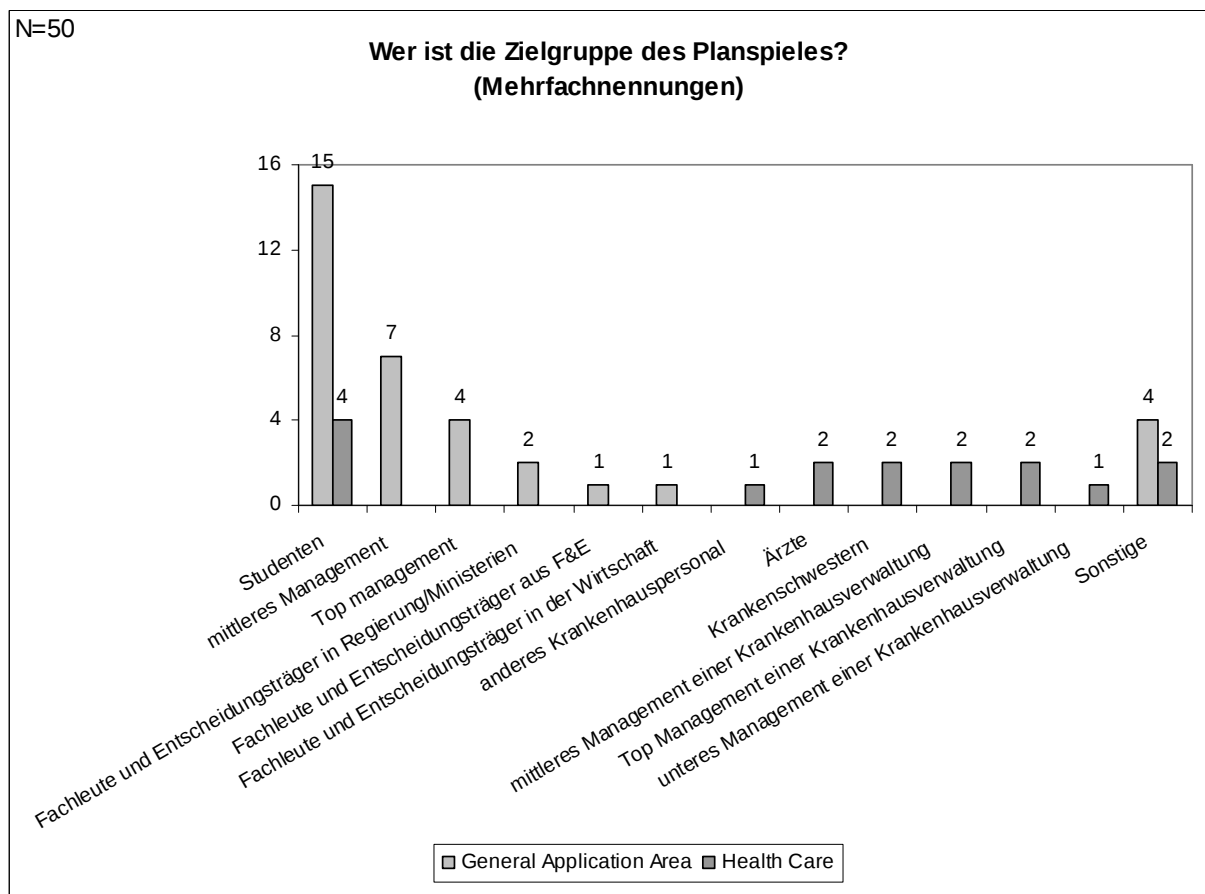
Wie aus dem Diagramm ersichtlich ist, wird vor allem auf eine übersichtliche Informationsgestaltung, auf eine Aufgabenbearbeitung in kurzer Zeit und auf eine Unterstützung bei fehlerhaften Eingaben des Anwenders Wert gelegt. Auf eine ergonomische Schrift-, Farb- und Soundgestaltung wird weniger geachtet.

Allerdings wird bei der Kategorie „Sonstiges“ bei den Spielen „Realgame“ und „The Monetary Policy Simulation Game“ die generelle ästhetische Gestaltung genannt. Bei dem Spiel „Simulme“ wurden auf „Links zu Erklärungen“ für die Anwender und auf eine ästhetische Gestaltung von Graphiken und Diagrammen, zur Darstellung der Entwicklung im Spiel Wert gelegt. Was genau unter einer ästhetischen Gestaltung zu verstehen ist, wurde allerdings nicht näher erläutert. Weiteres ist interessant, dass bei allen Planspielen aus der General Application Area softwareergonomische Überlegungen angestellt wurden, allerdings bei zwei der Health Care-Spiele softwareergonomische Überlegungen gar nicht angestellt wurden.

5.1.3.3 Zielgruppen der untersuchten Spiele

Die Zielgruppen der untersuchten Spiele wurden bereits in der Diplomarbeit von Fr. Panosch untersucht. In ihrer paper study wurden die Zielgruppen „Top Management“, „Middle Management“, „Low Management“, „Management Trainees“ und „Studenten“ für Spiele aus der „General Application Area“ genannt. Bei den Spielen aus dem Health Care Bereich werden noch die Zielgruppen „Doctors“ and „Nurses“ hinzugefügt. Auf „Management Trainees“ wurde in der untersuchten Literatur nicht hingewiesen.⁷¹ Hier sollen die Zielgruppen der untersuchten Planspiele noch einmal näher erläutert werden.

Abbildung 5: Zielgruppen aus anderen Planspielen



Quelle: Eigene Darstellung

⁷¹ Panosch (2008), S. 60

Bei Frage konnten die Teilnehmer unter den folgenden Antwortmöglichkeiten für Spiele aus der General Application Area wählen:

- Top Management
- mittleres Management
- unteres Management
- Fachleute und Entscheidungsträger in der Wirtschaft
- Fachleute und Entscheidungsträger im Forschungs- und Entwicklungsbereich
- Fachleute und Entscheidungsträger in Regierung/Ministerien
- Studenten
- Sonstige

Bei den Antwortmöglichkeiten „Studenten“ und „Sonstiges“ konnten die Teilnehmer der Studie genauere Erläuterungen hinzufügen.

Bei genauerer Betrachtung des Zweckes der Spiele (

Abbildung 3) und der Zielgruppen der Spiele, stellt man fest, dass diese Planspiele vor allem für die Lehre entwickelt wurden.

Die Spiele „Simulme“ und „The Monetary Policy Simulation Game“ wurden auch für Schüler entwickelt.

Bei Spielen aus dem Health Care-Bereich stellt sich die Situation wie folgt dar.

Die Studienteilnehmer hatten die folgenden Auswahlmöglichkeiten:

Ärzte

- Krankenschwestern
- anderes Krankenhauspersonal
- Top Management einer Krankenhausverwaltung
- mittleres Management einer Krankenhausverwaltung
- unteres Management einer Krankenhausverwaltung
- Health Care Experten und Entscheidungsträger in der Wirtschaft
- Health Care Experten und Entscheidungsträger im Forschungs- und Entwicklungsbereich
- Health Care Experten und Entscheidungsträger in Regierung/Ministerien
- Studenten
- Sonstige

Auch hier dominieren die Studenten, im Gegensatz zu allen anderen Kategorien mit vier Nennungen. Allerdings, fasst man das Krankenhauspersonal „Ärzte“, Krankenschwestern“ und „anderes Krankenhauspersonal“ zusammen, erhält man fünf Nennungen. Fasst man die Kategorien des Managements der Krankenhausverwaltung zusammen, erhält man ebenfalls fünf Nennungen. Somit sind Studenten bei Planspielen nicht die wichtigste Zielgruppe.

Tabelle 6: Studienrichtungen bzw. Vertiefungen in denen die Spiele eingesetzt werden

Spiel	Bereich	Studienrichtung
B&B Enterprises	General	Management
Cybertronics Interactive Simulation Game	General	Engineering
Insurance Company Management Simulation Game	General	Insurance Management
Internal Force Manager	General	Bauingenieurwesen
KM Quest	General	Knowledge management, Management
MARS MMS	General	Marketing
MARS SMS	General	Marketing
Realgame	General	Management
Steer the economy	General	Management
The Business Networking Game	General	Management
The Monetary Policy Simulation Game	General	Management
The Project Scheduling Game	General	k.A.
The Sales Management Simulation Game	General	Marketing
Utilities 21	General	Electric Generation and Regulation
Asteriks	Health Care	k.A.
Operating Room Manager Game	Health Care	Management
Who Wants to Be a Med Chem Millionaire?	Health Care	Pharmazie

Quelle: Eigene Darstellung

Wie

bereits

in

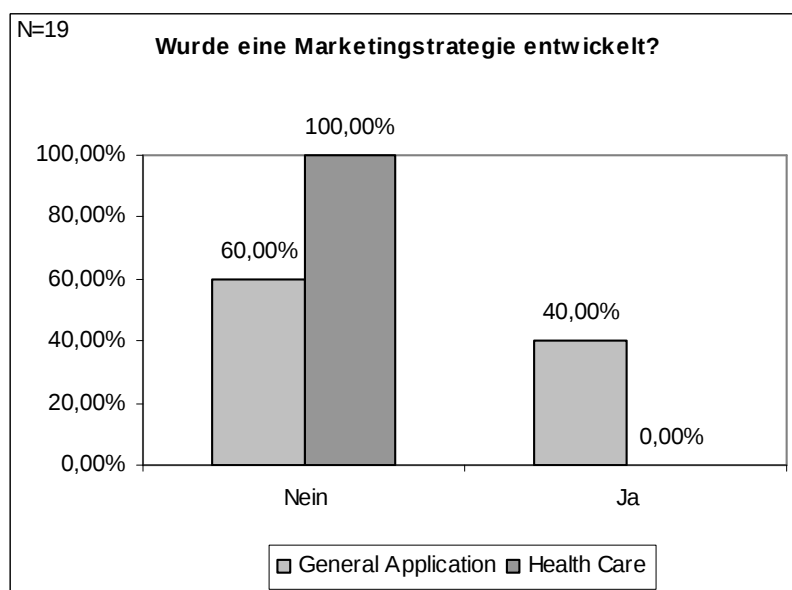
Abbildung 3 festgestellt worden ist, wurden die Spiele aus dem Health Care-Bereich ursprünglich nur für die Lehre entwickelt. Aufgrund der Verteilung der Nennungen in Abbildung 5 muss davon ausgegangen werden, dass die Studienteilnehmer nicht korrekt geantwortet haben, da die Spiele für diverses Krankenhauspersonal und Management der Krankenhausverwaltung wohl nicht gratis zu Verfügung gestellt werden wird.

Tabelle 6 (siehe oben) gibt an für welche Studienrichtungen die Planspiele eingesetzt werden. Sieben der Spiele werden für Studenten des Managements, also Betriebswirtschaft eingesetzt, drei der Spiele sind speziell für Studenten des Marketings. Der Rest der Spiele verteilt sich auf die Studienrichtungen Engineering, Insurance Management, Bauingenieurwesen, Knowledge Management, Electric Generation and Regulation sowie Pharmazie.

5.1.3.4 Marketingstrategie

Hier wurde gefragt, ob die Entwickler der Planspiele eine Marketingstrategie entwickelt haben - und wenn „Nein“ - weshalb nicht.

Abbildung 6: Marketingstrategie



Quelle: Eigene Darstellung

Ein Großteil der Studienteilnehmer gab an keine Marketingstrategie entwickelt zu haben. Hierfür wurden die folgenden Gründe genannt, welche aus Tabelle 7 ersichtlich sind.

Tabelle 7: Gründe für eine fehlende Marketingstrategie

Spiel	Bereich	Gründe
Cybertronics Interactive Simulation Game	General Application	Mangel an Zeit und Ressourcen
Insurance Company Management Simulation Game	General Application	nur für Unterricht gedacht
Internal Force Manager	General Application	nur für Unterricht gedacht
Realgame	General Application	Verkauf über WOM hat ausgereicht
Simulme	General Application	keine gewinnorientiertes Projekt
Steer the economy	General Application	kein Anreiz von Seiten der Universität
The Business Networking Game	General Application	Zu wenig Personal
The Monetary Policy Simulation Game	General Application	Distribution über die Homepage der Central Bank schien ausreichend
Who Wants to Be a Med Chem Millionaire?	General Application	nicht für kommerziellen Verkauf gedacht
Asteriks	Health Care	Disserationsthema
Operating Room Manager Game	Health Care	hauptsächlich interne Verwendung

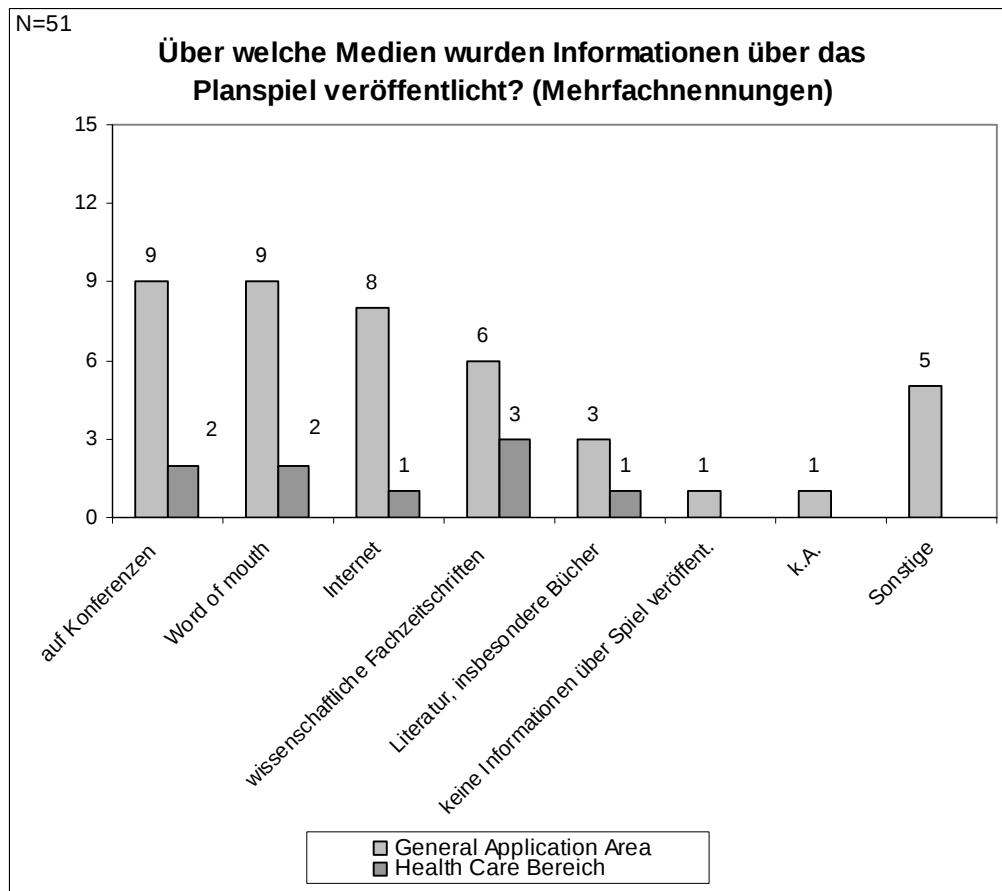
Quelle: Eigene Darstellung

Auffällig ist, dass für keines der Spiele aus dem Bereich Health Care, im Gegensatz zu den Spielen aus dem Bereich General Application, eine Marketingstrategie entwickelt wurde.

5.1.3.5 Medienkommunikation

Bei dieser Frage sollten die Studienteilnehmer angeben über welche Medien ihr Planspiel kommuniziert wurde. Es wurden wieder Antwortmöglichkeiten vorgegeben und eine Antwortmöglichkeit „Sonstiges“ für weitere Anmerkungen.

Abbildung 7: Medienkommunikation der anderen Planspiele



Quelle: Eigene Darstellung

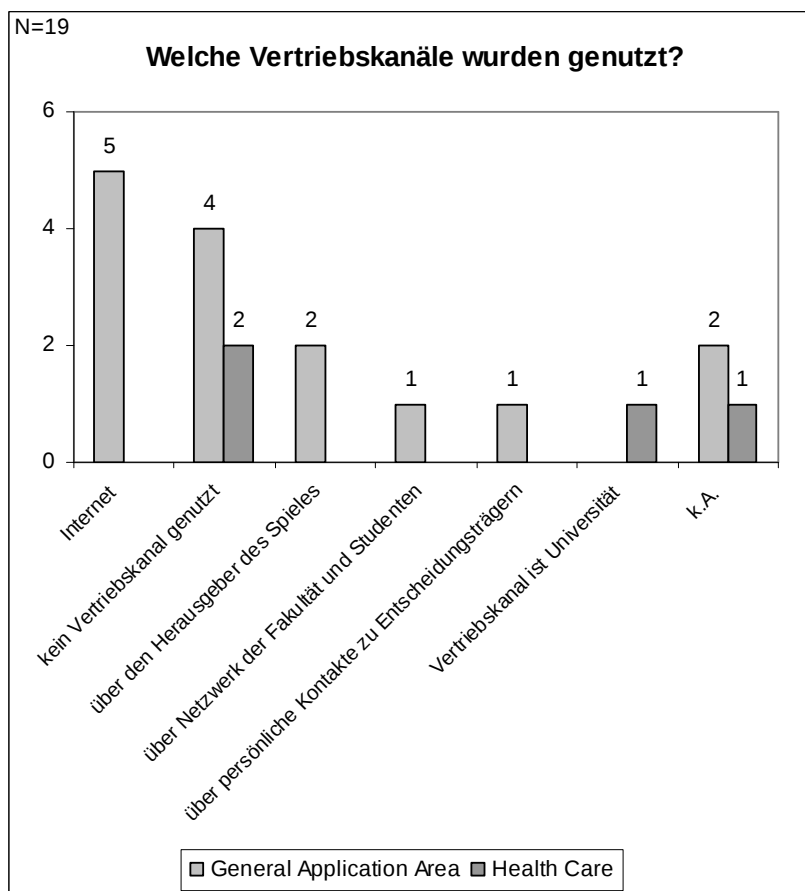
Sowohl bei Planspielen aus der General Application Area, als auch bei Planspielen aus dem Health Care Bereich hält sich die Anzahl der Nennungen „auf Konferenzen“ und über „Word of mouth“ die Wage.

Bei der Kategorie „Sonstiges“ wurde angegeben, dass über das Planspiel „Steer the economy“ im Katalog des Herausgebers ein Beitrag veröffentlicht wurde. Über das Spiel „The Monetary Policy Simulation Game“ wurde unter anderem in der New York Times berichtet. Für das Spiel „Simulme“ gab es Broschüren und Newsletter“.

5.1.3.6 Nutzung von Vertriebskanälen

Bei der Frage nach der Nutzung von Vertriebskanälen zeigt sich, dass dieser Aspekt des Marketings vernachlässigt wurde. Nur fünf der Studienteilnehmer gaben an, dass das Internet als Vertriebskanal genutzt wird. Allerdings gaben zwölf Studienteilnehmer an, dass das Spiel eine Homepage hat oder hatte. Somit ist klar, dass die eigene Spielehomepage nicht optimal genutzt wird bzw. wurde.

Abbildung 8: Nutzung von Vertriebskanälen



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 8 zeigt das Nutzungsverhalten der Vertriebskanäle, wohingegen

Tabelle 8 ein Überblick über die Homepages der Planspiele gezeigt wird.

Tabelle 8: Überblick über die Homepages der in der Studie untersuchten Spiele

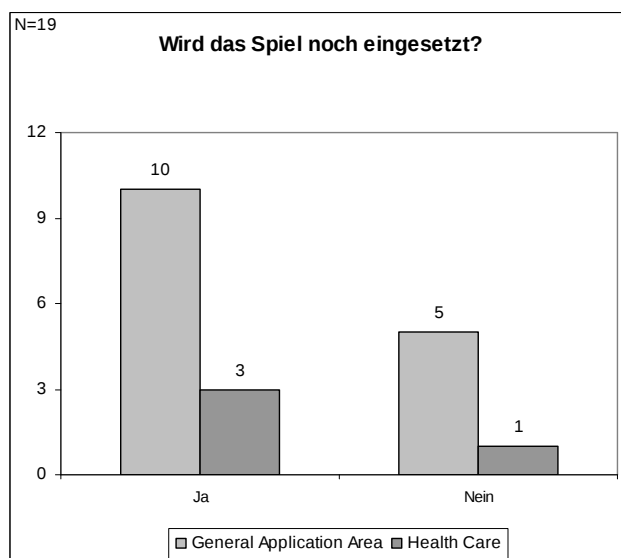
Spiel	Bereich	Homepage
B&B Enterprises	General	http://forio.com/bandb.htm
B&B Enterprises	General	http://web.mit.edu/jsterman/www/SDG/MFS/BandB.html
Internal Force Manager	General	http://www.ivisice.tugraz.at
KM Quest	General	
Mars MMS	General	http://www.shootformars.com
MARS SMS	General	http://www.shootformars.com
Realgame	General	http://www.realgame.fi
Simulme	General	http://www.simulme.ethz.ch
Steer the economy	General	http://www.steertheeconomy.nl
The Business Networking Game	General	http://www.bnl.fbk.eur.nl
The Monetary Policy Simulation Game	General	http://www.snb.ch/en/ifor/research/id/research_mopos
The Project Scheduling Game	General	http://www.protrack.be
Operating Room Manager Game	Health Care	http://www.mb.utwente.nl/ompl/staff/Hans/ORgame/

Quelle: Eigene Darstellung

5.1.3.7 Aktualität der Planspiele

Bei der Frage ob untersuchten Planspiele noch eingesetzt werden, zeigt sich das bereits sechs Planspiele nicht mehr verwendet werden. Abbildung 9 verschafft einen Überblick über die Verteilung der eingesetzten bzw. nicht mehr eingesetzten Spiele nach ihrer Zuteilung zu den Bereichen „General Application Area“ und Health Care-Bereich.

Abbildung 9: Aktualität der Planspiele



Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 9 veranschaulicht welche Planspiele aus welchen Gründen nicht mehr eingesetzt werden.

Tabelle 9: Überblick über die Gründe weshalb Planspiele nicht mehr eingesetzt werden

Spiel	Bereich	Weshalb wird das Spiel nicht mehr eingesetzt?
Cybertronics Interactive Simulation Game	General	einfachere Version des Spieles wird im Unterricht verwendet
Insurance Company Management Simulation Game	General	veraltete Technologie
Steer the economy	General	wird für die Lehre nicht mehr benötigt
The Sales Management Simulation Game	General	veraltete Technologie
Utilities 21	General	wird nicht mehr nachgefragt
Asteriks	Health Care	veraltete Technologie

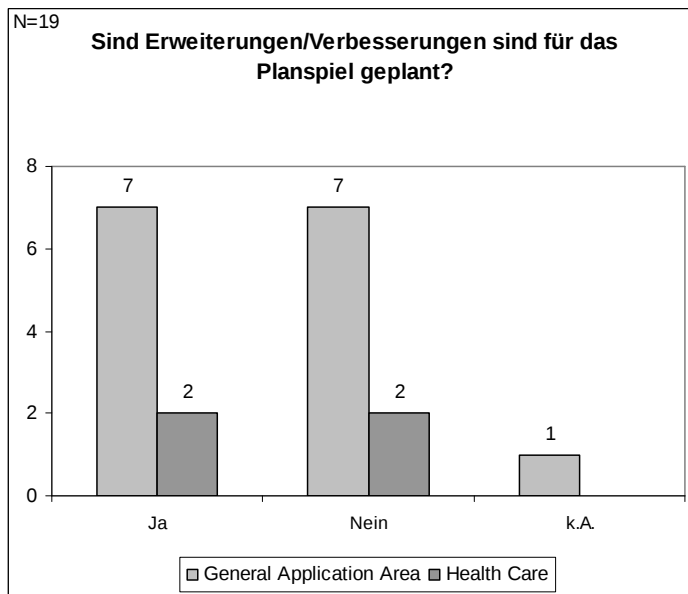
Quelle: Eigene Darstellung

5.1.3.8 Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele

Der Punkt Erweiterungen/Verbesserungen der untersuchten Planspiele ist von besonders großem Interesse. Einerseits wird verdeutlicht in welche Richtung sich COREmain Hospital in Zukunft entwickeln könnte, bzw. welchen Entwicklungsvorsprung COREmain Hospital gegenüber anderen Planspielen aufweist. Andererseits ist dies ein wichtiger Punkt der Konkurrenzbeobachtung.

Abbildung 10 zeigt das ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Spielen, die erweitert bzw. verbessert werden sollen und denjenigen Spielen besteht, die nicht erweitert bzw. verbessert werden sollen.

Abbildung 10: geplante Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele



Quelle: Eigene Darstellung

Die nachfolgende Tabelle beschreibt die geplanten Erweiterungen bzw. Verbesserungen der Planspiele.

Tabelle 10: geplante Erweiterungen/Verbesserungen der Planspiele

Spiel	Bereich	geplante Erweiterungen/Verbesserungen
Internal Force Manager	General	neue graphische Benutzeroberflächen; neue Systemarchitektur, wodurch es leichter wird neue Levels zu gestalten
Mars MMS	General	k.A.
Mars SMS	General	k.A.
Realgame	General	ortsunabhängiges Spielen
The Business Networking Game	General	Spielbarkeit für das Internet
The Monetary Policy Simulation Game	General	k.A.
The Project Scheduling Game	General	Stabilität und Funktionalität, Gant-Charts, Exportfunktion von Daten in Excel, CSV, XML usw.
Moshi	Health Care	Anpassung an Windows (derzeit noch auf MS DOS-Rechnern)
Operating Room Manager Game	Health Care	Entwicklung einer Version, die nicht auf Software Dritter beruht

Quelle: Eigene Darstellung

Wie sich zeigt, weist COREmain Hospital einen enormen Entwicklungsvorsprung anderen Planspielen gegenüber auf. Alle der genannten Erweiterungen bzw. Verbesserungen, die derzeit bei anderen Planspielen vorgenommen werden, sind bei COREmain Hospital bereits geplant.

5.2 Der Internetauftritt anderer Planspiele

Dieses Kapitel beleuchtete die Internetauftritte Planspiele, die nicht in der vorangegangenen Studie untersucht werden konnten und zeigt auf welche Informationen von diesen auf Ihren Homepages veröffentlicht werden.

Die folgende Tabelle beschreibt übersichtlich den Inhalt der Planspiele, die nicht untersucht werden konnten. Ein wesentlicher Faktor ist, dass keine der genannten Homepages Preisinformationen preisgibt.

Tabelle 11: Inhaltlicher Überblick über die Homepage nicht untersuchter Planspiele

Planspiel	Homepage	allgemeine Informationen zum Spiel	Informationen zum Ablauf des Spieles	Preis	Kontakt- informationen	News	weiterführende Informationen (z.B. Fachartikel zum Spiel)	Simulation bzw. Demo	Login zum Spiel	Bemerkung
ACRM	http://med.stanford.edu/VAsimulator/acrm/	Ja	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein	Subhomepage der Stanford Medical School
Sim Maas	www.simport.eu	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein	
The Beer Distribution Game	http://www.beergame.lim.ethz.ch/	Ja	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Ja, in Deutsch und Englisch	Nein	Demo funktioniert derzeit nicht
The Distribution Game	http://people.orie.cornell.edu/~jackson/distgame.html	Ja	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	das Spiel kann frei heruntergeladen werden; Homepage wurde schonlange nicht mehr aktualisiert, wahrscheinlich aufgrund des Alters des Spieles
The Health Care Game	http://www.itl.usyd.edu.au/hcg/	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja, Literatur	Ja	Ja	
The Infrastratego Game	http://cps.tbm.tudelft.nl/node/104	Ja	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja, Reseach	Nein	Nein	Homepage der TU Delft, keine Spielehomepage, da anderen E-Learning Tools und Kurs angeboten wernde
The Marketplace Game	www.marketplace-simulation.com	Ja	Ja	n zur Z	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	

Quelle: Eigene Darstellung

5.2.1 ACRM⁷²

Der Internetauftritt des Planspieles ACRM ist sehr klein gehalten. Hierbei handelt es sich mehr um eine Informationsseite der Stanford Medica School und ist dementsprechend auch in dem Design der Universität gehalten.

Zwar finden sich die wichtigsten Informationen zum Spiel auf dieser Homepage, aber keine Informationen ob das Spiel auch für Dritte angeboten wird. Demnach ist diese Homepage ungenügend.

Diese Seite entspricht den Anforderungen der softwareergonomischen Richtlinien.

5.2.2 The Beer Distribution Game⁷³

Bei der Homepage dieses Spieles handelt es sich nicht um eine richtige Spielehomepage, da es kein Login zum Planspiel gibt.

Allgemeine, weiterführende Informationen sowie Kontaktinformationen sind ausreichen vorhanden obwohl die Homepage selbst nicht sehr ausführlich ist. Das Highlight der Homepage ist eine Simulation des Spieles, die in Deutsch und auf Englisch vorhanden ist. Allerdings funktioniert diese Simulation derzeit nicht.

Das Design der Homepage ist veraltet. Aufgrund dessen und der Tatsachen, dass keine Preisinformationen vorhanden sind, ist anzunehmen, dass ein kommerzieller Verkauf des Spieles stattfindet.

⁷² ACRM, [Zugriff am 28. September 2009]

⁷³ The Beer Distribution Game, [Zugriff am 29. September 2009]

5.2.3 The Distribution Game⁷⁴

Die Homepage des Spieles „The Beer Distrubion Game“ ist sehr stark veraltet. Hierbei handelt es sich um eine statische Seite. Aufgrund des Designs ist anzunehmen, dass die Seite schon seit mehreren Jahren nicht mehr gewartet oder aktualisiert worden ist. Softwareergonomische Richtlinien wurden daher nicht berücksichtigt.

Allerdings sind die allgemeine und weiterführende Informationen sowie Kontaktinformationen zum Spiel abrufbar.

Das besondere an diesem Spiel und seiner Homepage ist jedoch, dass das Spiel zum Download auf der Seite frei zur Verfügung steht. Dabei handelt es sich um eine zip-Datei mit allen dafür notwendigen Programmen, wie z.B. der Installationsdatei, und einer Hilfedatei. Dadurch ist klar ersichtlich, dass dieses Spiel ebenfalls nicht für den kommerziellen Verkauf gedacht ist.

5.2.4 The Health Care Game⁷⁵

Dieser Webaufttritt ist sehr verspielt gestaltet, so findet sich auf der Startseite ein Comic wieder.

Neben allgemeinen und weiterführenden Informationen, sowie Kontaktinformationen kann man über die Homepage News zum Planspiel nachlesen. Diese wurden allerdings seit dem Jahr 2001 nicht mehr aktualisiert. In der Kategorie „News“ findet man die Kontaktperson zum Planspiel. Weiters kommt man über diesen Teil der Homepage zu Resources, die Links zu anderen Organisationen und diverses Bücher vorstellt, bietet.

Was anfänglich wie ein Login zur tatsächlichen Spielehomepage ausgesehen hat, stellt sich bei näherer Betrachtung als Demo heraus., zu der man über den Button „Individual Scores“ gelangt.

⁷⁴ The Distribution Game, [Zugriff am 29. September 2009]

⁷⁵ The Health Care Game [Zugriff am 30. September 2009]

5.2.5 The Infrastratego Game⁷⁶

Bei dem Webauftritt des Planspieles „The Infrastratego Game“ handelt es sich um eine moderne Seite der Technischen Universität Delft. Diese Seite ist nach den Richtlinien der Softwareergonomie gestaltet. Hier finden sich Informationen zu mehreren E-Learning Tools und Kurse, angeboten werden. Dieser Teil der Homepage ist allerdings noch im Aufbau begriffen. Somit handelt es sich bei dieser Homepage nicht um eine Spielehomepage. für das Spiel „The Infrastratego Game“.

Allgemeine und weiterführende Informationen sind vorhanden sowie weiterführender Research.

5.2.6 The Marketplace Game⁷⁷

Die Homepage des Spieles „The Marketplace Game“ ist modern und nach den Richtlinien der Softwareergonomie gestaltet. Nach dem Spiel „The Health Care Game“ kommt sie am ehesten an eine Spielehomepage heran, allerdings verfügt sie über keinen Login.

Auf der Homepage werden verschiedene Demos angeboten. So finden sich Demos für langsame und schnelle Internetverbindungen. Diese werden in den Kategorien „General overview“, Web Instructor overview“ und „Student’s overview“ angeboten.

Ein weiteres Highlight der Seite ist der Support der auf der Seite angeboten wird. Hierfür ist eine eigene Telefonnummer und Emailadresse eingerichtet worden. Weitres finden sich Beispiele für Trainingsmaterialien in diesem Teil der Seite, die als PDF herunter geladen werden können. Dort stehen auch noch einmal die Demos des Planspieles zur Verfügung. Insgesamt werden 17 Demos zum Download angeboten. Diese Homepage bietet mit Abstand am meisten Zusatznutzen für den Spieler.

⁷⁶ The Infrastratego Game, [Zugriff am 01. Oktober 2009]

⁷⁷ The Marketplace Game, [Zugriff am 02. Oktober 2009]

5.2.7 Sim Maas⁷⁸

Das Planspiel Sim Maas, der eigentlich „SimPort-MV2“ heißt, weist eine klar strukturierte Homepage auf, die allerdings relativ wenig Inhalt bietet. Neben allgemeinen und weiterführenden Informationen sowie Kontaktinformationen wird der Ablauf des Spieles näher erläutert.

Auch eine Fotogalerie mit Fotos von vergangenen Spielen ist auf dieser Seite zu finden.

Eine Demo des Planspieles sucht man auf der Seite vergeblich.

⁷⁸ Sim Maas, [Letzter Zugriff am 04. Oktober 2009]

6 Die Marketingstrategie von COREmain Hospital

6.1 Strategische Entscheidungen für COREmain Hospital

Die Mission des Lehrstuhls besteht sowohl in der (1) Forschung, die auch international immer wieder auf breites Interesse stößt, als auch in der ausgezeichneten (2) Lehre, die um das Bemühen einer permanenten Verbesserung bestrebt ist. Die Entwicklung und Verwendung von COREmain Hospital deckt beide Bereiche ab.

ad (1) Durch die Studie anderer Computerplanspiele, sowohl aus dem Health Care Bereich als auch aus anderen Bereichen werden deren Vor- und Nachteile aufgedeckt, wodurch ersichtlich wird, weshalb COREmain Hospital eine Verbesserung im Bereich der Computerplanspiele darstellt. Andere Entwickler von Computerplanspielen erhalten dadurch einen Einblick in die aktuelle Forschung und Anreize ihre eigenen Spiele weiterzuentwickeln, sowie auch neue Spiele zu erstellen.

ad (2) COREmain Hospital soll nicht nur als E-Learning Tool an der Universität Wien verwendet werden, vielmehr soll ein Austausch mit anderen Universitäten stattfinden. Ein vernetztes Lernen mit Studenten anderer Universitäten wird auf nationalen und internationalen Niveau angestrebt. Dadurch profitieren alle teilnehmenden Spieler. Die Studenten, die sich in einer Konkurrenzsituation mit anderen Universitäten wieder finden, bekommen durch die zusätzlich geschaffene Konkurrenzsituation einen besonderen Lernanreiz, welcher durch die Verwendung eines E-Learning Tool verstärkt wird. Die Lehrenden sehen einen direkten Vergleich ihrer Studenten mit denen anderer Universitäten, unabhängig davon ob die Studenten dasselbe Studium absolvieren oder nicht. Werden Mängel in der Ausbildung der Studenten festgestellt, können Maßnahmen gesetzt werden, diese zu beheben.

Weiters bildet die Entwicklung von COREmain Hospital nicht nur eine Fülle an Seminararbeiten, sondern auch an Diplomarbeiten und Dissertationen für die

Studenten des Lehrstuhls. Dies wiederum führt wiederum zu Publikationen in internationalen Fachjournalen.

(1) Die Marktfeldstrategie

Das Leistungsspektrum des Lehrstuhls für Innovations- und Technologiemanagement soll erhöht werden. Dies geschieht durch die Erweiterung der KFK „Health Care Management“ um eine Lehrveranstaltung, in der das Planspiel eingesetzt werden soll. In weiterer Folge soll die Klientel vergrößert werden. COREmain Hospital soll nicht nur den Studenten des Lehrstuhls zu Verfügung stehen, sondern auch Politikern und Entscheidungsträgern aus dem Gesundheitsbereich, der Pharmaindustrie und anderen Mitarbeitern aus der Gesundheitsbranche. (Vgl: Kapitel mit den Spielern der Spiels).

(2) Marktstimulierungsstrategie:

Bei dieser Strategie kann vor allem die Dienstleistung „Wissensvermittlung“ von COREmain Hospital heran gezogen werden, als auch der Distributionskanal Internet. Da COREmain Hospital eine internet-basiertes Planspiel ist, ist es orts- und zeitunabhängig.

(3) Segmentierungsstrategie:

Wie bereits bei der Marktfeldstrategie erläutert, ist die Zielgruppe des Planspiels stark heterogen, wodurch eine Segmentierung der Klientel vorgenommen wird.

(4) Regionalstrategie:

Vorerst wird eine regionale Strategie für den Einsatz und die Vermarktung günstig sein, das COREmain Hospital am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement der Universität Wien, als auch an der FH Wiener Neustadt eingesetzt werden soll. Sobald die ersten effizient-ökonomischen Studien zum Planspiel positiv absolviert sein werden, ist eine nationale und internationale Strategie wünschenswert.

6.1.1 Planungsgrundlagen für COREmain Hospital

Die ersten Marktforschungen zum Thema wurden bereits über die Diplomarbeiten von Fr. Barbara Panosch, Fr. Katharina Sellner und Fr. Jasmin Schweinhammer durchgeführt. Jeder dieser Diplomarbeiten beschäftigte sich mit einer anderen Forschungsfrage.

Während Fr. Panosch nicht nur die geschichtliche Entwicklung von Planspielen untersuchte, führte sie überdies hinaus eine Studie durch, die die Merkmale der wichtigsten Planspiele miteinander vergleicht. Dies ist insofern interessant um einen ersten Überblick über das Leistungsspektrum der potentiellen Konkurrenten in Erfahrung zu bringen. Andererseits lassen sich neue Forschungsfragen für das Planspiel COREmain Hospital erarbeiten.⁷⁹

Die Arbeit von Fr. Katharina Sellner ist besonders für die Entwicklung der Informatikgrundlagen von besonderer Bedeutung. Sie wurde mit einer softwareergonomischen Analyse über COREmain Hospital betraut und zeigte auf welche softwareergonomischen Richtlinien existieren und wie die zu diesem Zeitpunkt bestehende Benutzeroberfläche zu optimieren ist.⁸⁰

Fr. Schweinhammers Arbeit beschäftigte sich mit der Entwicklung eines hilfebezogenen Interaktionsdesigns für das Planspiel. Neben der Verbesserung der Benutzeroberfläche ist ein geeignetes Interaktionsdesign für den Anwender wichtig um den eigenen Spielverlauf zu optimieren.⁸¹

Alle der genannten Arbeiten liefern einen wichtigen Beitrag, nicht nur für die Entwicklung des Planspieles, sondern auch für die eigentliche Marktforschung, die Thema dieser Arbeit ist.

Wie bereits erwähnt, muss kontinuierlich Marktforschung betrieben werden. Für COREmain Hospital bedeutet dies, dass nicht nur mögliche Konkurrenten von Interesse sein werden, sondern auch gesundheitspolitische Entscheidungen. Sollte z.B. eine neue Variante eines Patientenvergütungssystem entstehen, so ist zu überlegen inwieweit dieses neue Vergütungssystem in das Planspiel integriert werden kann. Diese Art von gesundheitspolitischen Veränderungen ist nicht nur für die Aktualität des Spieles wichtig, sondern auch für zukünftige Erweiterungen bzw. Verbesserungen des Spieles relevant.

⁷⁹ Vgl. Panosch (2008)

⁸⁰ Vgl. Sellner (2008)

⁸¹ Vgl. Schweinhammer (2008)

6.1.2 Geschäftsfeldentscheidungen für COREmain Hospital

Zwar ist derzeit zu keiner Änderung des Leistungsumanges geplant, allerdings bedeutet die unterschiedliche Behandlung der Marktsegmente die Anwendung einer Geschäftsfeldstrategie.

6.1.3 Stakeholder und Stakeholderanalyse von COREmain Hospital

Durch den Einsatz sowohl im universitären Bereich als auch als Consultingtool im Gesundheitswesen weist COREmain Hospital eine Vielzahl an verschiedenen Stakeholdern auf. So ist es nicht verwunderlich, dass die Zielgruppen von COREmain Hospital sich teilweise mit der Umwelt von Universitäten und mit der von Health Care-Organisationen überschneiden.

Duncan et al. teilt die Umwelt einer Health Care-Organisation in die Gruppen interne und externe Umwelt ein. Hier ist vor allem die externe Umwelt von großem Interesse.⁸²

Die interne Umwelt, bei der es sich u.a. um die Organisationskultur, das Management, das Marketing oder physischen Einrichtungen handelt, findet insofern Bedeutung als das Entscheidungsträger oder die Personen, die COREmain Hospital spielen sollen in der Stakeholderanalyse Erwähnung finden. Auf die genaue Kategorisierung wird hier nicht näher eingegangen⁸³

Tabelle 12 beschreibt die externe Umwelt einer österreichischen Health Care-Organisation nach Duncan et al. Viele der genannten Gruppen werden sich in der Stakeholderanalyse wieder finden, allerdings nicht alle. So zählen viele der primären Anbieter von Gesundheitsleistungen z.B.: niedergelassene Ärzte oder Selbsthilfegruppen nicht zu den potentiellen Kunden, die COREmain Hospital nutzen werden.

⁸² Duncan et al. (1995), S. 89f.

⁸³ Duncan et al. (1995), S. 134

Tabelle 12: Externe Umwelt einer Health Care-Organisation

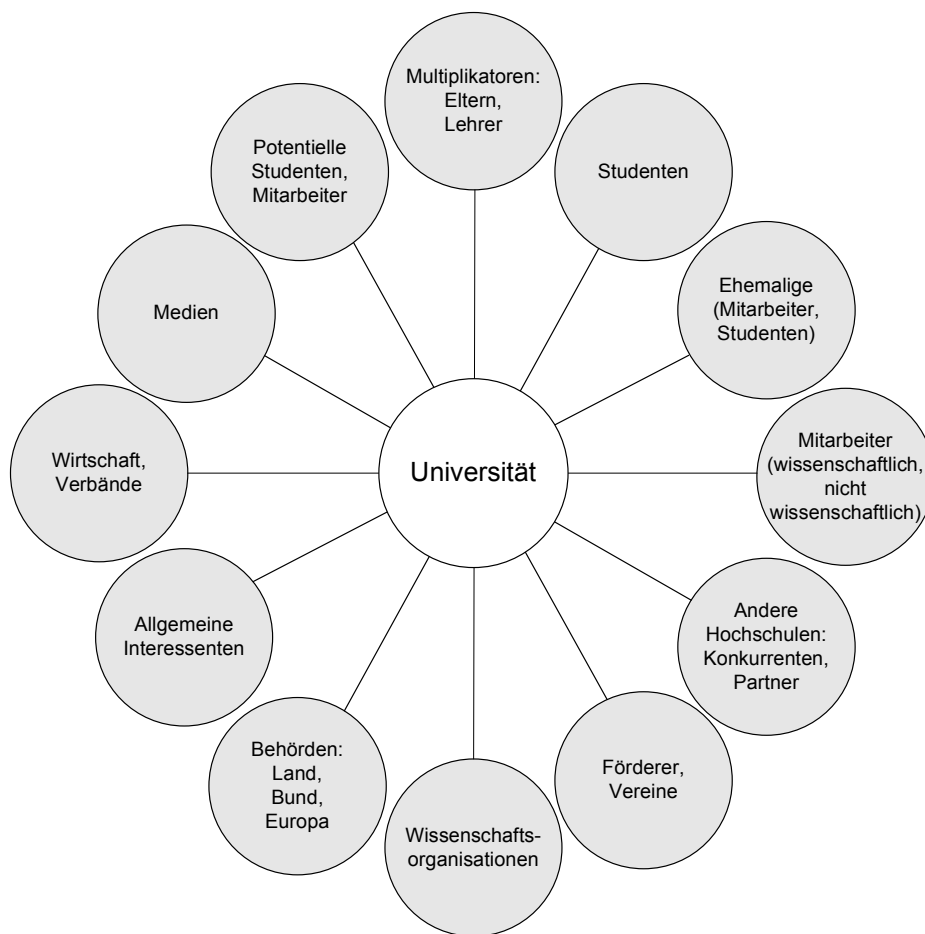
externe Umwelt	
Regierungsstellen	Bundesministerium für Gesundheit Landesregierungen, Gesundheitsdienste und -stellen der Stadt Wien
Regierungsnahe Stellen	Fond gesundes Österreich AGES Wirtschaftskammer Wirtschaftsbund Arbeiterkammer Hauptverband der Sozialversicherungsträger
Krankenversicherungen	staatliche Krankenversicherungen private Krankenversicherungen
primäre Versorger im Gesundheitswesen (medizinische Versorger)	Krankenhäuser Pflegeeinrichtungen Hospize niedergelassene Ärzte Physiotherapeuten, udg. Selbsthilfegruppen
sekundäre Versorger im Gesundheitswesen (Organisationen die Ressourcen zur Verfügung stellen)	<i>Bildungseinrichtungen</i> - Universitäten - Krankenpflegerschulen - andere Bildungseinrichtungen aus dem Bereich Gesundheitswesen <i>Pharmazeutische und medizinische Versorger</i> - Apotheken - Pharmaunternehmen - Medizingerätehersteller <i>sonstige Organisationen, die für medizinische Leistungen zahlen</i> - Business-Organisationen - Nonprofit-Organisationen
Organisationen, die die primären und sekundären Versorger repräsentieren	Ärzttekammer Apothekerkammer

Quelle: Duncan et al. (1995), S. 89f. ; Eigene Darstellung

Weiters ist die Kenntnis über die Umwelt und Zielgruppen von Universitäten notwendig um eine vollständige Liste der Stakeholder zu erhalten. Fassot und Bliemel fassen diese in

Abbildung 11 zusammen. Auch diese Zielgruppen einer Universität gelten für die universitären Subeinheiten der Institute und Lehrstühle.

Abbildung 11: Zielgruppen einer Universität



Quelle: Blimel, Fassot (2001), S.268

Aus den Zielgruppen einer Universität sowie der externen Umwelt einer Health Care-Organisation ergeben sich die Stakeholder für das Planspiel COREmain Hospital.

Diese sind in der folgenden Stakeholderanalyse in der Abbildung 12 und in der Abbildung 13 festgehalten. Die Stakeholderanalyse umfasst eine Spalte „Haltung“ in der die Haltung des Stakeholders zu COREmain Hospital angegeben ist. In einer weiteren Spalte „Einfluss“ wird angegeben wie stark der Einfluss eines Stakeholders auf COREmain Hospital ist. In den nächsten beiden Spalten „Sympathie, Erwartung“ und „Antipathie, Befürchtung“ ist vermerkt was sich die Stakeholder von der Entwicklung von COREmain Hospital erwarten. Die Haltung der Stakeholder ist dort noch einmal in Worten erläutert. Allerdings kann ein Stakeholder, der eine positive Haltung gegenüber COREmain Hospital hat Antipathien oder Befürchtungen gegen über dem Planspiel haben. In der letzten

Spalte „Maßnahmen“ ist vermerkt welche Maßnahmen getroffen werden müssen um eine positive Haltung nicht in eine negative Haltung umzukehren und eine neutrale oder negative Haltung in eine positive Haltung zu verwandeln.

Die wichtigsten Stakeholder des Planspiels werden nachfolgend beschrieben.

Die Stakeholdergruppe der Krankenhausärzte üben zwar wenig Einfluss auf die Entwicklung und Verwendung von COREmain Hospital aus, allerdings handelt es sich bei dieser Gruppe um eine sehr mächtige Gruppe in einem Krankenhaus. Diese Gruppe kann durch gewünschte alte Strukturen, die unter Ärzten herrschen, Probleme verursachen. Diese bereits angesprochene Geisteshaltung wird noch durch die sehr starke Interessensvertretung der Ärzte, nämlich der Ärztekammer, unterstützt. Auch diese fördert das Patriarchentum von Ärzten, besonders aber von Krankenhausärzten.

Durch die Anwendung des Spiels von Krankenhauspersonal und dem bewusst machen der Ärzte die enorme Wichtigkeit von anderen Berufsgruppen, wie z.B. das Pflegepersonal eines Krankenhauses, kann es unter den Ärzten zur Befürchtung kommen, dass alte, für Ärzte sehr günstige Strukturen, aufgebrochen werden könnten. Diese Befürchtung kann nicht so ohne weiteres durch eine leicht umzusetzende Maßnahme entkräftet werden, so bedarf es einer gesellschaftspolitischen Veränderung die nicht vom Lehrstuhl vom Innovations- und Technologiemanagement in Angriff genommen werden kann.

Durch immer wiederkehrende Sparmaßnahmen im Gesundheitswesen, kann es bei Berufsgruppen, wie z.B. dem Krankenhauspflegepersonal oder auch anderem medizinischen Personal, die häufig und leicht ihren Arbeitsplatz wechseln, zu der Annahme kommen, dass durch das Spielen von COREmain Hospital Effizientpotentiale im Krankenhaus aufgedeckt werden sollen, wodurch z.B. Stellen beim Krankenpflegepersonal eingespart werden könnten. Dies ist natürlich nicht der Sinn von COREmain Hospital. Um dieses Problem zu lösen, bietet sich vor allem eine Maßnahme an. So kann die Krankenhausleitung unterstützt werden eine Kommunikationsstrategie zu entwickeln, welche diesen Befürchtungen im präventiv entgegenwirkt. Dabei sollte vor allem der Weiterbildungscharakter des Planspieles hervorgehoben werden.

Für Universitäten und andere Bildungseinrichtungen, wie Krankenpflegeschulen, stellt COREmain Hospital ein interessantes Tool zur Unterstützung in der Lehre dar. So sind Spiele zwischen verschiedenen Universitäten möglich und erwünscht. Weiters wird durch die Entwicklung von COREmain Hospital nicht nur die Lehre, sondern auch die Forschung an anderen Universitäten begünstigt, da durch das Planspiel neue Forschungsimpulse geliefert werden.

Krankenpflegeschulen udg. können ihren Schülern einen theoretischen Einblick in die Zusammenhänge von Entscheidungen in Krankenhäusern liefern, wodurch das Berufsbild des Krankenpflegers besser transportiert werden kann und Verständnis für andere Berufsgruppen geschaffen wird. Dies gilt auch für Studenten der Medizin und ähnlicher Studien, wie Pflegewirtschaft, Ernährungswissenschaft und vieles mehr.

Für Diplomanden und Dissertanten des Lehrstuhls bieten COREmain Hospital eine Fülle an Diplomarbeits- und Dissertationsthemen. Während Studenten anderer Lehrstühle oft einfache Literaturarbeiten als Abschlussarbeit erhalten, stellen die Themen, die durch COREmain Hospital vergeben werden, interessantere Fragestellungen dar. Ein Problem könnte jedoch ein generelles Desinteresse der Studenten am Spiel darstellen. So identifiziert sich nicht jeder Diplomand oder Dissertant mit dem Spiel bzw. mit der Aufgabenstellung der Abschlussarbeit.

Für alle Kapitalgeber, im Sinne von monetären Leistungen aber auch anderen Ressourcen, wie Arbeitsplatz und Mitarbeiter, stellt COREmain Hospital eine Verbesserung der Motivation der Studierenden dar. Da gerade die Kapital- oder Geldgeber einen sehr hohen Einfluss auf das Projekt ausüben, ist eine hohe Genauigkeit in der Planungsphase notwendig, wobei regelmäßig Meilensteine kontrolliert werden müssen. Da das Projektteam aus Diplomaten und Dissertanten besteht, werden die Meilensteine regelmäßig im Diplomanden- und Dissertantenkonversatorium definiert und kontrolliert.

Unternehmen aus der Pharmabranche sowie Anbieter von medizinischen Behelfen und Geräten und private Krankenversicherer sind sich sehr ähnlich. Alle drei Gruppen profitieren vom Planspiel durch ein verbessertes Verständnis ihrer

Mitarbeiter für den Prozess der Entscheidungsfindung in Krankenhäusern und der regionalen Krankenanstaltenleitung. Damit werden u.a. Maßnahmen wie der Österreichische Strukturplan für Gesundheit (ÖSG) oder der Regionale Strukturplan für Gesundheit (RSG) für die Mitarbeiter verständlich. Die Mitarbeiter beider Stakeholdergruppen müssen einer regionalen Krankenanstaltenleitung, wie z.B. dem KAV, aber auch anderen Regierungsstellen, wie dem Bundesministerium für Gesundheit, kompetent in Verhandlungen und bei Ausschreibungen gegenübertreten.

Für Regierungsstellen, wie das Bundesministerium für Gesundheit, Landesregierungen und Gemeinden, stellt COREmain Hospital ein entscheidendes Hilfsmittel für Entscheidungsgrundlagen z.B. für die Gesundheitsreform der Bundesregierung dar.

Consultingunternehmen aus dem Health Care-Bereich können COREmain Hospital für ihre Kunden einsetzen. Somit wird eine mögliche Konkurrenzsituation zwischen COREmain Hospital und Consultingunternehmen aus dem Health Care-Bereich von vornherein abgeschwächt.

Abbildung 12: Stakeholderanalyse von COREmain Hospital Teil 1

Stakeholder	Haltung	Einfluss	Sympathie, Erwartung	Antipathie, Befürchtung	Maßnahmen
Patienten und deren Angehörige	☹	sehr gering	kürzere Wartezeiten; zufriedeneres Personal; angenehmerer Krankenhausaufenthalt	Furcht vor mangelnder Qualität der Versorgungsleistung durch einen eventuell verkürzten Krankenhausaufenthalt	Medienberichterstattung für OR-Methoden im Gesundheitswesen fördern
Krankenhausärzte	☹☹☹	sehr gering	besseres Arbeitsklima zwischen den Berufsgruppen; geringere Arbeitsbelastung durch bessere Planung; Verständnis von anderen Krankenhausmitarbeitern für eigene Arbeitssituation	Angst vor dem potentiellen Aufbrechen alter Strukturen, die sehr günstig für Ärzte sind	keine nennenswerten Maßnahmen
Pflegepersonal	☹☹☹	sehr gering	besseres Arbeitsklima zwischen den Berufsgruppen; geringere Arbeitsbelastung durch bessere Planung; Verständnis von anderen Krankenhausmitarbeitern für eigene Arbeitssituation	Angst vor potentiellen Effizienzmaßnahmen der Krankenhausleitung (z.B. Streichen von Stellen, wenn weniger Personal effizienter arbeitet)	Fortbildungscharakter des Planspieles herausstreichen; eventuell Kommunikationsmaßnahme
anderes medizinisches Personal	☹☹☹	sehr gering	besseres Arbeitsklima zwischen den Berufsgruppen; geringere Arbeitsbelastung durch bessere Planung; Verständnis von anderen Krankenhausmitarbeitern für eigene Arbeitssituation	Angst vor potentiellen Effizienzmaßnahmen der Krankenhausleitung (z.B. Streichen von Stellen, wenn weniger Personal effizienter arbeitet)	Fortbildungscharakter des Planspieles herausstreichen; eventuell Kommunikationsmaßnahme
Krankenhausleitung	☹	gering	Generierung von Verständnis über unbeliebte Entscheidungen und für andere Berufsgruppen im Krankenhaus	Furcht vor der Antipathie der Krankenhausmitarbeiter; Spiel könnte als Marketingmaßnahme für unbeliebte Entscheidungen angesehen werden	Kommunikationsstrategie für die Mitarbeiter des Krankenhauses anbieten
mittleres Management	☹	gering	Generierung von Verständnis über unbeliebte Entscheidungen und für andere Berufsgruppen im Krankenhaus	Furcht vor der Antipathie der Krankenhausmitarbeiter; Spiel könnte als Marketingmaßnahme für unbeliebte Entscheidungen angesehen werden	Kommunikationsstrategie für die Mitarbeiter des Krankenhauses anbieten
Universitäten Wien	☹	hoch	verbesserte Motivation und Lernerfolg der Studierenden; vermehrter Einsatz von gleichartigen E-Learning Tools möglich; qualitative Verbesserung der Studiennichtungen BWL und IBW	mangelnde Ernsthaftigkeit der Studierenden während der Lehrveranstaltung	Lehrveranstaltung in Theorie- und Spieleinheiten unterteilen; Seminararbeit über eines der behandelten Themen aus dem Theorieteil vergeben
andere Universitäten	☹	gering	möglicher Einsatz von COREmain Hospital bei erfolgreicher Einführung an Uni Wien; Entwicklung eigener E-Learning Tools zur qualitativen Verbesserung der Studiennichtungen, Schaffung einer positiven Konkurrenzsituation zwischen Entwicklern von E-Learning Tools	Qualitätsvorsprung der Lehre an der Universität Wien; Furcht vor Konkurrenz	Angebot COREmain Hospital in das Lehrveranstaltungsangebot dieser Universitäten aufzunehmen; Konkurrenzspiele zwischen den Universitäten
Krankenpflegesschulen	☹	sehr gering	Verbesserung der Ausbildung von Pflegepersonal; Vermittlung realistischerer Abläufe im Krankenhaus; gesundheitsökonomisches Verständnis	keine nennenswerten Antipathien	Kommunikationsstrategie
Studenten	☹	mittel	interessante und abwechslungsreiche Lehrveranstaltung mit Spielecharakter; gesundheitsökonomisches Verständnis für Medizinstudenten	Fehlen mangelnder Ernsthaftigkeit in der Lehrveranstaltung seitens der Leitung	Lehrveranstaltung in Theorie- und Spieleinheiten unterteilen; Seminararbeit über eines der behandelten Themen aus dem Theorieteil vergeben
Forschung	☹☹☹	mittel	Anreiz um eigene/neue Planspiele zu entwickeln	COREmain Hospital als Konkurrenz	Zusammenarbeit für künftige Projekte forcieren

Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 13: Stakeholderanalyse von COREmain Hospital Teil 2

Stakeholder	Haltung	Einfluss	Sympathie, Erwartung	Antipathie, Befürchtung	Maßnahmen
HC-Professionals	☺	mittel	Entscheidungshilfe bezüglich Gesundheitsreformen; Anreiz für Forschung	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	keine nennenswerten Maßnahmen
Marion Rauner - Teamleiter	☺	sehr hoch	Prestigeprojekt; Verbesserung der Qualität der Lehre; großes Potential für Diplom- und Dissertationsarbeiten sowie für Fachpublikationen	mangelnde Ernsthaftigkeit der Projektmitglieder, da dieses idR Studenten sind und diese sich über ihre Mitarbeit am Projekt nicht in diese Richtung weiterentwickeln möchten	Kontrolle der Arbeit der Projektmitglieder; Hard Skills und Soft Skills herausstreichen, die durch die Teilnahme am Projekt erlangt werden können
Diplomanten und Dissertanten - Projektteam	☺☺☺	hoch	umfangreiche Themenliste für Diplom- und Dissertationsarbeiten vorhanden fernab von "nachgeworfenen" Literaturarbeiten	generelles Desinteresse am Thema Planspiele, da einziges Interesse der Teammitglieder eine Abschlußarbeit darstellen könnte	Lehrveranstaltung, die COREmain Hospital zum Thema hat, interessant gestalten um Anreize zu schaffen; Hard Skills und Soft Skills herausstreichen, die durch die Teilnahme am Projekt erlangt werden können
Geldgeber	☺	sehr hoch	verbesserte Motivation und Lernerreiz der Studierenden; vermehrter Einsatz von gleichartigen E-Learning Tools möglich; qualitative Verbesserung der Studienrichtungen BWL und IBW	Furcht vor eventuellen mangelnden Projektkenntnissen des Projektteams, Fehlinvestition im Falle des Scheiterns des Projekts	hohe Genauigkeit in der Projektplanungsphase, regelmäßige Kontrolle der Meilensteine
niedergelassene Ärzte aller Fachrichtungen	☺	sehr gering	bessere Versorgung für ihre Patienten	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Kommunikationsstrategie
Pharmabranche	☺	sehr gering	besseres Verständnis von Prozessen und Entscheidungen in Krankenhäusern; Motivationsanreiz für Mitarbeiter	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Vorteil den eine Schulungsmaßnahme mit COREmain Hospital für die Mitarbeiter bringt, hervorheben
Anbieter von medizinischen Geräten und Behelfen	☺	sehr gering	besseres Verständnis von Prozessen und Entscheidungen in Krankenhäusern; Motivationsanreiz für Mitarbeiter	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Vorteil den eine Schulungsmaßnahme mit COREmain Hospital für die Mitarbeiter bringt, hervorheben
Bundesministerium für Gesundheit	☺	mittel	Entscheidungshilfe bezüglich Gesundheitsreformen; praktisches Verständnis für Prozesse im Krankenhaus; COREmain Hospital als politische Unterstützung	Angst vor Kompetenzverlust als Entscheidungsträger	Vorteil den eine Entscheidungsfindung mit COREmain Hospital bringt, hervorheben
staatliche Krankenversicherungsanstalten	☺	gering	besseres Verständnis von Prozessen und Entscheidungen in Krankenhäusern; Motivationsanreiz für Mitarbeiter; COREmain Hospital als politische Unterstützung	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Vorteil den eine Schulungsmaßnahme mit COREmain Hospital für die Mitarbeiter bringt, hervorheben
private Krankenversicherer	☺	sehr gering	Entscheidungshilfe bezüglich Gesundheitsreformen; praktisches Verständnis für Prozesse im Krankenhaus; Schulung für Mitarbeiter	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Vorteil den eine Schulungsmaßnahme mit COREmain Hospital für die Mitarbeiter bringt, hervorheben
Landesregierungen der Bundesländer, Gemeinden	☺	mittel	Entscheidungshilfe bezüglich Gesundheitsreformen; praktisches Verständnis für Prozesse im Krankenhaus; Schulung für Mitarbeiter; COREmain Hospital als politische Unterstützung	keine nennenswerten Antipathien zu befürchten	Vorteil den eine Entscheidungsfindung mit COREmain Hospital bringt, hervorheben
Consultingunternehmen aus dem HC-Bereich	☺☺☺	gering	COREmain Hospital könnte für eigenes Unternehmen zu Schulungszwecken Dritter eingesetzt werden	Konkurrenz für eigenes Consultingunternehmen	Als Zweitanbieter des Spieles gewinnen und somit Konkurrenzsituation vermindern

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.4 SWOT-Analyse für COREmain Hospital

Bei Abbildung 14 handelt es sich um die SWOT-Analyse des Planspiels COREmain Hospital, die nachfolgend beschrieben wird.

(1) Chancen:

neuartige Inhalte des Planspiels gegenüber andern Planspielen:

Neuartige Inhalte des Planspiels, wie z.B. die Simulierung verschiedener Vergütungssysteme, können bei den Zielgruppen zu einem starken Anreiz der Nachfrage führen. Diese Inhalte müssen in der Marketingkommunikation entsprechend hervorgehoben werden.

Abbildung 14: SWOT-Analyse

SWOT-Analyse	
extern	intern
Chancen neuartige Inhalte des Planspiels Produkterweiterung Branchentrends Druck der Kostenoptimierung im Gesundheitswesen	Stärken Innovationsfreudigkeit günstige Kostenstruktur ausgezeichnetes Image Professionalität des Projektteams Produktqualität Vertriebskanal Internet vorhandene Kontakte zu potentiellen Kunden Kapazitäten für Weiterentwicklungen
Risiken Fülle an anderen Anbietern Eintrittsbarriere am Markt Branchentrends Leistungsabbau bei Lehrveranstaltungen	Schwächen Werbung Fluktuation innerhalb des Projektteams Evaluierung des Planspiels

Quelle: Eigene Darstellung

Produkterweiterung:

Das Produkt COREmain Hospital wird nach Fertigstellung eine hohe Produktqualität aufweisen. Diese wird durch Erweiterung des Planspiels zu einer Steigerung des Marktanteiles führen.

Branchentrends:

Durch eine sorgfältige Medienbeobachtung können Branchentrends, wie z.B. eine Gesundheitsreform, schneller erfasst werden. Diese wiederum bieten Ideen für mögliche Erweiterungen des Spiels.

Kostendruck im Gesundheitswesen:

Im Gesundheitswesen besteht ein hoher Kostendruck, wodurch ein günstiges Klima für den Einsatz von effizienzsteigernder Software gegeben ist.

(2) Stärken:

Innovationsfreudigkeit:

Da das Planspiel am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement entwickelt wird, zeichnet sich das Projektteam durch einen sehr hohen Innovationscharakter aus.

günstige Kostenstruktur:

Da das Projektteam aus Diplomanden und Dissertanten besteht, entfallen Personalkosten, wodurch sich eine günstige Kostenstruktur ergibt.

ausgezeichnetes Image und Professionalität des Projektteams:

Da COREmain Hospital an der Universität Wien entwickelt wird, kann ein positives Image entwickelt werden. Dies wird unterstützt durch die Projektleitung unterstützt, da von Fr. Prof. Dr. Rauner bereits viele anerkannte Publikationen veröffentlicht wurden.

Produktqualität:

Das Produkt COREmain Hospital wird nach Fertigstellung eine hohe Produktqualität aufweisen, wodurch COREmain Hospital den hohen Qualitätsansprüchen der Kunden gerecht werden wird recht werden wird. Diese wird durch Erweiterung des Planspiels zu einer Steigerung des Marktanteiles führen.

Vertriebskanal Internet:

Da das Planspiel internet-basiert ist und eine Homepage als Vertriebs- und Informationsmedium geplant ist, scheint das Internet das geeignetste Medium für Vertriebsaktivitäten zu sein.

vorhandene Kontakte zu den Kunden:

Aufgrund der Bekanntheit der der Projektleitung bestehen gute Kontakte zu den Kunden im Gesundheitswesen.

Kapazitäten für Weiterentwicklungen:

Am Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement bestehen weitere Kapazitäten für die Weiterentwicklung von COREmain Hospital.

vorhandene Infrastruktur auf der Universität Wien:

Aufgrund der vorhandenen technischen Struktur auf der Universität Wien, wie z.B. vorhandenes mobiles Planspiellabor, Server und Internetzugang, lässt sich das Spiel nach Beendigung der Entwicklung sofort einsetzen.

(3) Risiken:

Fülle an anderen Anbietern:

Am Markt herrscht eine Vielzahl an Anbietern von Planspielen. Die Unterschiede von COREmain Hospital zu anderen Planspielen im Gesundheitswesen muss hervorgehoben werden.

Eintrittsbarriere am Markt:

COREmain Hospital wird bei den anzusprechenden Zielgruppen, außer der „Universität Wien“ eine hohe Eintrittsbarriere am Markt aufweisen. Diese kann durch gezieltes Marketing und eine erfolgreiche Einführung an der Universität Wien abgeschwächt werden. Letzteres muss dementsprechend kommuniziert werden.

Branchentrends:

Durch eine sorgfältige Medienbeobachtung können Branchentrends, wie z.B. eine Gesundheitsreform, schneller erfasst werden. Werden diese Branchentrends nicht

beachtet (bei der Marketingkommunikation, bei möglichen sinnvollen Erweiterungen des Spiels) kann dies zu einem Verlust von Marktanteilen führen, sobald andere Planspiele am Markt erscheinen, die diese Brachentrends aufgreifen.

Leistungsabbau bei Lehrveranstaltungen möglich:

Durch Budgetkürzungen ist ein weiterer Leistungsabbau bei Lehrveranstaltungen möglich. Um nicht davon betroffen zu sein, ist es notwendig die KFK „Health Care Management“ am BWZ Wien zu propagieren.

(4) Schwächen:

Werbung:

Oft wird von den Subeinheiten „Institut“ und „Lehrstuhl“ von Universitäten auf Werbung für deren Produkte und Dienstleistungen vergessen, da dies idR nicht zur Kernkompetenz des Projektteams gehört. Allerdings darf auf eine gezielte Werbung nicht verzichtet werden, da sonst die Konkurrenzfähigkeit des Produktes außerhalb der Universität Wien nicht gewährleistet werden kann.

Fluktuation innerhalb des Projektteams:

Da das Projektteam zum Großteil aus Diplomanden und Dissertanten besteht, kann es, bedingt durch Fluktuationen, zu Know How -Verlusten kommen.

Evaluierung des Planspiels:

Um den Einsatz von COREmain Hospital so effizient wie möglich zu gestalten, ist es notwendig eine Evaluierung des Planspiels und der angewandeten Unterrichtsmethoden durchzuführen und diese ggf. zu verbessern.

6.1.5 Segmentierung des Marktes für COREmain Hospital

Da nur ein Produkt angeboten wird, ist der Markt nach seinem Produkt zu segmentieren. Dadurch fällt die Segmentierung verhältnismäßig einfach aus, da nicht auf mehrere Produkte eingegangen werden muss.

Nicht jede Stakeholdergruppe ist in der Segmentierung vorhanden, da nur die Stakeholder segmentiert werden müssen, die in der Marketingkommunikation tatsächlich angesprochen werden.

Abbildung 15 beschreibt die Segmentierung für COREmain Hospital. Wie ersichtlich ist, unterscheiden sich die Segmente „Studenten“ und „Krankenhauspersonal“ erheblich von den übrigen Segmenten.

Abbildung 15: Segmentierung für COREmain Hospital

Segmente	Soziodemographische Segmentierung			Psychographische Segmentierung	Verhaltensbezogene Segmentierung
	Alter	Einkommen	Bildungsgrad	Motiv	Mediennutzung
Studenten	20 +	niedrig	mittel bis hoch	Bildung und Wissenserwerb	stark, jedes Medium, insbesondere Internetnutzung
Krankenhausleitung	35 +	mittel bis hoch	mittel bis hoch	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
Krankenhauspersonal	20 +	niedrig bis hoch	mittel	Bildung und Wissenserwerb	stark, jedes Medium
Universitätsmitarbeiter + -leitung	25 +	niedrig bis hoch	mittel bis hoch	Einsatz in der Lehre	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
HC-Professionals und Forschung	30 +	mittel bis hoch	hoch	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
Pharmabranche und Anbieter medizinischer Produkte	30 +	mittel bis hoch	mittel bis hoch	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
Ministerien, Regierungsstellen und andere regierungsnahe Stellen	35 +	mittel bis hoch	mittel bis hoch	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
Consulter	35 +	mittel bis hoch	mittel bis hoch	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet
Krankenversicherer (staatlich und privat)	30 +	mittel bis hoch	mittel	Einsatz zur Schulung und Optimierung	stark, generelle jedes Medium, vermehrt Zeitung, Email(arbeitsbedingt), Internet

Quelle: Eigene Darstellung

6.2 Strategische Entscheidungen für COREmain Hospital

6.2.1 Marketingkommunikation

Um das Computerspielspiel COREmain Hospital erfolgreich vermarkten zu können, ist eine Marketingstrategie unabdingbar. Diese basiert vor allem auf den Ergebnissen aus der Studie über andere am Markt vorhandene Planspiele, auf der Stakeholderanalyse, der SWOT-Analyse, und Segmentierung des Marktes.

Da das Planspiel COREmain Hospital nicht wie ein Business-Produkt, z.B. ein Auto, vermarktet werden kann, muss auf Marketingaktionen, im herkömmlichen Sinne, in Form Fernsehwerbung oder Inseraten verzichtet werden. Darüber hinaus kann diese Art der Kommunikation nicht mit den Budgetmitteln vereinbart werden.

Marketingkommunikation kann daher auf verschiedene Weise betrieben werden:

6.2.1.1 Broschüren:

Die Gestaltung von Broschüren ist im Falle von COREmain Hospital ein geeignetes Medium der Marketingkommunikation. Zwar ist für Studenten eine Broschüre nicht notwendig, da auch Informationen zum Spiel auf der Lehrveranstaltungsseite der Homepage des Lehrstuhls für Innovations- und Technologiemanagement veröffentlicht werden, allerdings bietet sich eine Broschüre für alle anderen Zielgruppen von COREmain Hospital an. Für Studenten sind allerdings die Informationen aus der KFK-Broschüre der Österreichischen Hochschülerschaft interessant. Daher sollte sich der Lehrstuhl darum bemühen, den Text für die „KFK Health Care Management“ mitzugestalten, damit auch das Planspiel COREmain Hospital entsprechend erwähnt werden kann.

Ein Beispiel für eine Broschüre befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

6.2.1.2 Newsletter:

Um potentielle Kunden regelmäßig daran zu erinnern, dass das Planspiel eine geeignete Möglichkeit zur Weiterbildung der Mitarbeiter in ihrer Organisation darstellt, sollte in regelmäßigen Abständen ein Newsletter versendet werden. Dies bietet sich ebenfalls für Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Forschung und Entwicklung (z.B. auf anderen Universitäten) oder der Regierung und Consulter an.

6.2.1.3 Inserate:

Inserate in Tageszeitungen udg. sind weder für die Kommunikation notwendig, noch mit dem vorhandenen Budget leistbar. Allerdings können Inserate oder gesponserte Artikel in Ärztezetschriften udg. veröffentlicht werden.

6.2.1.4 Publikationen:

Das Thema COREmain Hospital kann in verschiedenen Medien publiziert werden. Da die Publikation in eine sehr gut gereihten Fachzeitschrift schwierig und langwierig ist, können auch Plattformen wie z.B. <http://www.elearningpapers.eu> für Veröffentlichungen herangezogen werden. Bei dieser Plattform handelt es sich um eine freie Publikationsreihe, die von der Europäischen Union unterstützt wird.

6.2.1.5 Konferenzen und Word of mouth

Konferenzen bieten sich an um „Konkurrenzspiele“ mit anderen Universitäten zu promoten. Dort finden sich internationale Kollegen, die für die Idee eines vergleichenden Unterrichts begeistert werden könnten.

Weiters bieten sich Konferenzen an, um Mundpropaganda für das Spiel zu betreiben. Diese Form der Kommunikationsstrategie sollte nicht außer Acht gelassen werden so sie doch sehr günstig ist.

6.2.2 Leistungsangebot der Spielehomepage von COREmain Hospital

Die Spielehomepage von COREmain Hospital sollte folgendes Leistungsangebot umfassen:

allgemeine Informationen zum Planspiel:

Wie bei anderen Planspielen, sollte auch die Spielehomepage über allgemeine Informationen verfügen. Das kann in Form einer Einführung zu Spiel geschehen, die die wichtigsten Vorteile von COREmain Hospital im Gegensatz zu anderen am Markt erhältlichen Spiele darlegt. Weiters sollte der Vorteil von E-Learning Tools für die Lehre und Weiterbildung dargelegt werden.

weiterführende Informationen:

Als weiterführende Informationen zum Planspiel bieten sich bereits publizierte Arbeiten, Diplomarbeiten und Dissertationen an. Damit wird die Professionalität des Management Games hervorgehoben.

rechtliche Informationen:

Sie Seite muss nach § 5 des österreichischen E-Commerce-Gesetzes die folgenden Informationen enthalten:⁸⁴

- „seinen Namen oder seine Firma;
- die geografische Anschrift, unter der er niedergelassen ist;
- Angaben, auf Grund derer die Nutzer mit ihm rasch und unmittelbar in Verbindung treten können, einschließlich seiner elektronischen Postadresse;
- sofern vorhanden, die Firmenbuchnummer und das Firmenbuchgericht; soweit die Tätigkeit einer behördlichen Aufsicht unterliegt, die für ihn zuständige Aufsichtsbehörde;
- bei einem Diensteanbieter, der gewerbe- oder berufsrechtlichen Vorschriften unterliegt, die Kammer, den Berufsverband oder eine ähnliche Einrichtung, der er angehört, die Berufsbezeichnung und den Mitgliedstaat,

⁸⁴ Österreichische Datenschutzkommunikation, [Letzter Zugriff am 05. Oktober 2009]

in dem diese verliehen worden ist, sowie einen Hinweis auf die anwendbaren gewerbe- oder berufsrechtlichen Vorschriften und den Zugang zu diesen;
sofern vorhanden, die Umsatzsteuer-Identifikationsnummer“

Kontaktinformationen:

Neben den gesetzlichen Vorschriften sollten Kontaktinformationen zum Projektleiter veröffentlicht werden. Dies kann in Form einer Email-Adresse geschehen, oder in Form eines standardisierten Kontaktformulars.

Simulation bzw. Demo:

Um die Qualität des Planspieles hervorzuheben, kann eine Demo des Spieles auf der Seite veröffentlicht werden. Dies sollte in Form einer Flash-Demo geschehen, um zu verhindern, dass Experten aus dem Planspielbereich durch eine spielbare Demo-Version Teile des Modells des Spieles ableiten.

Links:

Der Vollständigkeit halber sollten Links zu Partnerorganisationen auf der Homepage publiziert werden, wie z.B. ein Link zur Universität Wien oder FH Wiener Neustadt.

Weiters sollte ein Link zur Spieleplattform veröffentlicht werden, also zur Homepage des tatsächlichen Spieles.

News:

Ein für Marketingaspekte nützliches Feature, die News zum Spiel, sollte auf der Homepage Platz finden. Hier können z.B. etwaige Broschüren oder der Inhalt von Newslettern publiziert werden. Potentielle Interessenten sollten die Möglichkeit haben sich für einen Newsletter anzumelden. Dieser muss nicht jede Woche oder jedes Monat versendet werden, aber zumindest zweimal im Jahr. Dieser lange Zeitraum bietet sich an, da die Entwicklung und Verbesserung von Planspielen relativ lange dauert und somit nicht jedes Monat neue Informationen für den Newsletter zur Verfügung stehen.

6.2.3 Softwareergonomie

Wie die Spielplattform von COREmain Hospital sollte auch die Spielehomepage nach softwareergonomischen Richtlinien gestaltet werden. Dabei sollte die optische Gestaltung der Homepage and die Spielplattform angelehnt sein.

6.2.4 Design der Homepage

Auch das Design der Seite sollte dem Design der Spieleplattform angelehnt sein, damit sofort ersichtlich ist, dass beide Homepages zueinander gehören.

6.3 Vertriebskanäle

Da es sich bei dem Computerplanspiel COREmain Hospital um ein internet-basiertes Planspiel handelt, bietet sich das Internet als Vertriebsplattform an. Da das Spiel nicht CD-Roms udg. verkauft werden soll, sind andere Vertriebskanäle, wie z.B. über Geschäfte oder der Universität Wien, nicht für das Planspiel geeignet.

Somit wird COREmain Hospital direkt über den Lehrstuhl Innovations- und Technologiemanagement der Universität Wien vertrieben werden.

7 Resume

Das Gestalten einer Marketingstrategie für ein derart einzigartiges Produkt wie ein Planspiel ist eine interessante Aufgabe, die mit dem Abschluß dieser Arbeit nicht beendet sein wird.

So muss der Markt permanent überwacht werden um etwaige Konkurrenzprodukte zu erkennen und ein Vorgehen für zukünftige Handlungen zu erarbeite.

COREmain Hospital bietet noch viel Potential für Publikationen. Einer dieser Publikationen wird die OR-Clock der Technischen Universität Kaiserslautern sein, auf der das Planspiel COREmain Hospital vorgestellt werden wird.

V. Literaturverzeichnis

Bücher:

Backhaus, K. (2003) Industriegütermarketing. 7. Aufl., Vahlen, München

Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (2007) Die Wiener Schule der NPO-Forschung. In: Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (Hrsg.) Handbuch der Nonprofit Organisationen: Strukturen und Management. 4. Aufl. Schäfer Poeschl, Stuttgart, 3 - 16

Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (2007) Handbuch der Nonprofit Organisationen: Strukturen und Management. 4. Aufl. Schäfer Poeschl, Stuttgart

Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (2007) Die Wiener Schule der NPO-Forschung. In: Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (Hrsg.) Handbuch der Nonprofit Organisationen: Strukturen und Management. 4. Aufl. Schäfer Poeschl, Stuttgart, 3 - 16

Bruhn, M. (2005) Marketing von Nonprofit-Organisationen: Grundlagen – Konzepte- Instrumente. 1. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart

Bruhn, M. (2009) Marketing: Grundlagen von Studium und Praxis. 9. Aufl. Gabler, Wiesbaden

Duncan, W., Ginter, P., Swayne, L. (1995) Strategic Management of Health Care Organizations. 2. Aufl., Blackwell

Horak, C., Matul, C. Scheuch, F. (2007) Ziele und Strategien von NPOs. In: Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (Hrsg.) Handbuch der Nonprofit Organisationen: Strukturen und Management. 4. Aufl. Schäfer Poeschl, Stuttgart, 178 - 201

Kern, M. (2003) Planspiele im Internet: Netzbasierte Lernarrangements zur Vermittlung betriebswirtschaftlicher Kompetenz. 1. Aufl., Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden

Kotler, P., Bliemel, F. (2006) Marketing-Management. 10. Aufl., Pearson, München

Müller-Stewens, G., Hillig, A. (1997) Kooperationskompetenz für organisationales Lernen im Rahmen strategischer Allianzen. In: Dr. Wieselhuber & Partner (Hrsg.) Handbuch der Lernenden Organisationen: Unternehmens- und Mitarbeiterpotentiale erfolgreich erschließen, Wiesbaden

Panosch, B. (2008) Management Games: A powerful tool to teach competence and knowledge? Dipl.-Arb., Universität Wien

Purtschert, R. (2001) Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen. 1. Aufl., Haupt, Stuttgart

Sargeant, A. (2005) Marketing Management for Nonprofit-Organisations. 2. Aufl., Oxford University Press, New York

Schweinhammer, J. (2008) Strategische Bedeutung und Entwicklung eines hilfebezogenen Interaktionsdesign für das Krankenhausplanspiel COREmain Hospital. Dipl.-Arb., Universität Wien

Scheuch, F. (2007) Marketing für NPOs. In: Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (Hrsg.) Handbuch der Nonprofit Organisationen: Strukturen und Management. 4. Aufl. Schäfer Poeschl, Stuttgart, 258 - 272

Sellner, K. (2008) Softwareergonomische Analyse des Computerplanspiels COREmain Hospital. Dipl.-Arb., Universität Wien

Tscheulin, D., Helmig, B. (2001) Branchenspezifisches Marketing: Grundlagen – Besonderheiten – Gemeinsamkeiten. 1. Aufl. Gabler, Wiesbaden

Fachzeitschriften:

Cohen K., Rhenman E. (1961) The Role of Management Games in Education and Research. *Management Science*, 7(2), 131-166

Dieleman H. and Huisingh D. (2006) Games by which to learn and teach about sustainable development: exploring the relevance of games and experiential learning for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 14 (9-11), 837 – 847

Faria A., Wellington W. (2004) A Survey of Simulation Game Users, Former-Users, and Never Users. *Simulation & Gaming*, 35(2), 178-207

Gesslbauer, J., Rauner, M.S., Kraus, M., Schwarz, S. (2008) Entwicklung eines internet-basierten Planspiels mit integrierter Konkurrenzsituation und unterschiedlichen Patientenvergütungssystemen. 2. Forschungsforum der österreichischen Fachhochschulen, 146-151

Knotts U., Parrish L., Harrison J. (1982) A Hospital Simulator (HOSPSIM) A report of the model and results expected from field testing, *Developments in Business Simulation & Experiential Exercises*, 9(2) 33-37

Knotts U., Parrish L., Caro D. (1989) The Canadian Hospital Executive Simulation System (CHESS), *Developments in Business Simulation & Experiential Exercises*, 16, 5-9

Meyer M. (1995) Spielanleitung für das Planspiel KLIMA (Klinikmanagement), *Forschungsgruppe Medizinökonomie am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Operations Research der Universität Erlangen-Nürnberg*, Arbeitsbericht Nr. 95-1

Rauner, M.S., Kraus, M., Schwarz, S. 2006. Competition under different reimbursement systems: The concept of an internet-based hospital management game. *European Journal of Operational Research*, 185 (3), 948-963

Schwandt M. (1998) Entwicklung eines Planspiels zum Klinikmanagement mit Fallpauschalenorientierter Finanzierung: KLIMA ^{FORTE}, *Forschungsgruppe Medizinökonomie am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Operations Research der Universität Erlangen-Nürnberg*, Arbeitsbericht Nr. 98-3

Schwarz S. (1992) Asteriks – A Management Game for Hospitals, *Journal of the Society for Health Systems*, 3(3), 5-14

Schwarz, S., Henning, S. (1996) Spielanleitung für das prozessorientierte Planspiel ASTERIKS^{PRO} Ablaufsteuerung im Krankenhaus, *Forschungsgruppe Medizinökonomie am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Operations Research der Universität Erlangen-Nürnberg*, Arbeitsbericht Nr. 96-6

Studienteilnehmer:

Backus G., Amlin J. (2005) Using gaming simulation to understand deregulation dynamics. *Simulation & Gaming*, 36(1), 45-57

Cook K., Cook R. (2005) The pedagogy and efficacy of using internet-based marketing simulations: The MARS simulations (MARS) experience. *Refereed Research Journal of the ooi Academy, Transactions on CIS/DS/MIS/IT*, 5(1)

Ebner M., Holzinger A. (2007) Successful implementation of user-centred game based learning in higher education: An example from civil engineering. *Computers & Education*, 49(3), 873-890

Hansmann R., Scholz R., Francke C., Weymann M. (2005) Enhancing environmental awareness: Ecological and economic effects of food consumption. *Simulation & Gaming*, 36(3), 364-382

Faria A, Dickinson J. (1994) Simulation Gaming for Sales Management Training. *The Journal of Management Development*, 13(1), 47-59

Flessa S. (2001) MOSHI: A culture-tailored management game for African hospital managers. *Trop.Doct.*, 31(3), 144-146

Hans E., Nieberg T.(2007) Operating Room Manager Game. *INFORMS Transactions on Education*, 8(1), 25-36

Hoogeweegen M., Van Liere D., Vervest P., Hagdorn L, Lepper I.(2006) Strategizing for mass customization by playing the business networking game. *Decision Support Systems*, 42(3), 1402-1412

Lainema T., Nurmi S.(2006) Applying an authentic, dynamic learning environment in real world business. *Computers & Education*, 47(1), 94-115

Leemkuil H., De Jong T., De Hoog R., Christoph N. (2003)KM QUEST : A collaborative Internet-based simulation game. *Simulation & Gaming*, 34(1), 89-111

Lengwiler Y., A (2004) Monetary Policy Simulation Game. *Journal of Economic Education*, 35(2), 175-183

Paich M., Sterman J. (1993) Boom, Bust, and Failures to Learn in Experimental Markets. *Management Science*, 39(12), 1439-1458

Sanderson A., Millard D., Jennings W., Krawczyk T., Slattery D., Sanderson S.(1997) *Cybertronics: Interactive Simulation Game for Design and Manufacturing Education*, 3, 1595-1606

Roche V., Alsharif N., Ogunbadeniya A.(2004) Reinforcing the Relevance of Chemistry to the Practice of Pharmacy Through the “Who Wants to Be a Med Chem Millionaire?” Learning Game. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 68(5), Article 116

Schwarz S. (1992) Asteriks – A Management Game for Hospitals. *Journal of the Society for Health Systems*, 3(3), 5-14

Vanhoucke M., Vereecke A., Gemmel P (2005) The Project Scheduling Game (PSG): Simulating Time/Cost Trade-Offs in Projects. *Project Management Journal*, 36(1), 51-59

Woltjer G. (2005) Decisions and Macroeconomics: Development and Implementation of a Simulation Game. *Journal of Economic Education*, 36(2), 139-144

Internetquellen:

ACRM, <http://med.stanford.edu/VAsimulator/acrm/>, [Zugriff am 28. September 2009]

The Beer Distribution Game, <http://www.beergame.lim.ethz.ch/>, [Zugriff am 29. September 2009]

The Distribution Game, <http://people.orie.cornell.edu/~jackson/distgame.html>, [Zugriff am 29. September 2009]

The Health Care Game, <http://www.itl.usyd.edu.au/hcg/>, [Zugriff am 30. September 2009]

The Infrastratego Game, <http://cps.tbm.tudelft.nl/node/104>, [Zugriff am 01. Oktober 2009]

The Marketplace Game, www.marketplace-simulation.com, [Zugriff am 02.10.2009]

Sim Maas, www.simport.eu, [Zugriff am 04. Oktober 2009]

Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, Universitätsstudiengesetz 2002, http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx_bmwfcontent/UG_01.10.2009.pdf [Zugriff am 07. Mai. 2009]

LEO GmbH, <http://dict.leo.org/ende?lp=ende&lang=de&searchLoc=0&cmpType=relaxed§Hdr=on&spellToler=on&chinese=both&pinyin=diacritic&search=stake&relink=on> [Zugriff am 06. März 2009]

Österreichische Datenschutzkommission,
<http://www.dsk.gv.at/DocView.axd?CobId=30865> [Zugriff am 05. Oktober 2009]

VI. Anhang

Fragebogen – Planspiel

M3

Planspiel:

1. Wie entstand die Idee zum Erstellen eines Planspieles?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Forschungsinteresse
- ☐ Mitarbeit an einem bereits bestehenden Forschungsprojekt
- ☐ Anreiz durch Kollegen oder Studenten
- ☐ Anreiz durch ähnliche Projekte
- ☐ Sonstiges:

2. Wie lange dauerte die Entwicklung Planspieles?

- ☐ weniger als 1 Jahr
- ☐ 1 – 2 Jahre
- ☐ 2 – 3 Jahre
- ☐ länger als 3 Jahre

3. Zu welchem Zweck wurde das Planspiel erstellt?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ kommerzieller Verkauf
- ☐ Lehre an Universitäten
- ☐ Lehre an anderen Bildungseinrichtungen
- ☐ Entscheidungshilfe für Entscheidungsträger
- ☐ Trainingsspiel für die Wirtschaft
- ☐ Sonstiges:

4. Welche Probleme entstanden während der Entwicklung des Planspieles?

5. Welche softwareergonomischen Normen wurden berücksichtigt?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ ergonomische Farbgestaltung
- ☐ ergonomische Schriftdarstellung
- ☐ ergonomische Soundgestaltung
- ☐ der Anwender kann seine Aufgaben vollständig und korrekt erfüllen
- ☐ der Anwender kann seine Aufgabe in kurzer Zeit erfüllen
- ☐ die Darstellung der Informationen ist klar und übersichtlich
- ☐ das Planspiel bietet Unterstützung bei fehlerhaften Eingaben
- ☐ Menüsysteme sind ergonomisch gestaltet
- ☐ direkte Manipulationen des Spielers sind ergonomisch gestaltet
- ☐ Sonstige:

- ☐ Es wurden keine softwareergonomischen Überlegungen angestellt.

6. An welche Zielgruppen ist das Planspiel gerichtet?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Top Management
- ☐ mittleres Management
- ☐ unteres Management
- ☐ Fachleute und Entscheidungsträger in der Wirtschaft
- ☐ Fachleute und Entscheidungsträger im Forschungs- und Entwicklungsbereich
- ☐ Fachleute und Entscheidungsträger in Regierung/Ministerien
- ☐ Studenten

Welche Studienrichtungen?

- ☐ Sonstige:

7. Wurde für das Planspiel eine Marketingstrategie entwickelt?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

8. Wenn nein, weshalb wurde keine Marketingstrategie entwickelt?

9. In welchen Medien wurde über das Planspiel berichtet?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ wissenschaftliche Fachzeitschriften
- ☐ einschlägige Literatur und Bücher bzw. Lehrbücher
- ☐ auf Konferenzen
- ☐ Informations- bzw. Pressemappe versendet
- ☐ Word of mouth
- ☐ Sonstiges:

- ☐ Internet (Bitte weiter bei Frage 10)

- ☐ Es wurden keine Informationen über das Planspiel veröffentlicht.

10. Wurden Informationen über das Planspiel im Internet veröffentlicht?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Ja, das Planspiel hatte eine eigene Homepage
- ☐ Ja, das Planspiel hat eine eigene Homepage
Adresse:
 - ☐ Ja, auf der Homepage des Lehrstuhls an dem das Planspiel entwickelt wurde
 - ☐ Ja, auf der Homepage der Universität an dem das Planspiel entwickelt wurde
 - ☐ Ja, Sonstiges:

- ☐ Nein

11. Wie hoch sind die Spielkosten für ...

Universitäten?

Unternehmen der Privatwirtschaft?

Regierungseinrichtungen/Ministerien?

12. Gab es vor der Einführung des Planspieles eine Testphase?

☐ Ja

☐ Nein

13. Wenn ja, wie lange hat die Testphase gedauert?

☐ weniger als 2 Wochen

☐ 2 – 4 Wochen

☐ 1 – 2 Monate

☐ 2 – 4 Monate

☐ länger als 4 Monate

14. Über welche Vertriebskanäle wurde das Spiel vermarktet?

15. Wird das Planspiel noch eingesetzt?

☐ Ja

☐ Nein

16. Wenn nein, warum wird das Planspiel nicht mehr eingesetzt?
(Mehrfachnennungen möglich)

☐ veraltete Technologie

☐ veraltetes Konzept

☐ wird für die Lehre nicht mehr benötigt

☐ wird nicht mehr nachgefragt

☐ Sonstiges:

17. Wird das Planspiel in Zukunft noch erweitert/verbessert werden?

☐ Ja

☐ Nein

18. Welche Erweiterungen/Verbesserungen des Planspiels sind geplant?

Planspiel:

1. Wie entstand die Idee zum Erstellen eines Planspieles?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Forschungsinteresse
- ☐ Mitarbeit an einem bereits bestehenden Forschungsprojekt
- ☐ Anreiz durch Kollegen oder Studenten
- ☐ Anreiz durch ähnliche Projekte
- ☐ Sonstiges:

2. Wie lange dauerte die Entwicklung Planspieles?

- ☐ weniger als 1 Jahr
- ☐ 1 – 2 Jahre
- ☐ 2 – 3 Jahre
- ☐ länger als 3 Jahre

3. Zu welchem Zweck wurde das Planspiel erstellt?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ kommerzieller Verkauf
- ☐ Lehre an Universitäten
- ☐ Lehre an anderen Bildungseinrichtungen
- ☐ Entscheidungshilfe für Entscheidungsträger im Gesundheitssystem
- ☐ Trainingsspiel für die Wirtschaft
- ☐ Sonstiges:

4. Welche Probleme entstanden während der Entwicklung des Planspieles?

5. Welche softwareergonomischen Normen wurden berücksichtigt?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ ergonomische Farbgestaltung
- ☐ ergonomische Schriftdarstellung
- ☐ ergonomische Soundgestaltung
- ☐ der Anwender kann seine Aufgaben vollständig und korrekt erfüllen
- ☐ der Anwender kann seine Aufgabe in kurzer Zeit erfüllen
- ☐ die Darstellung der Informationen ist klar und übersichtlich
- ☐ das Planspiel bietet Unterstützung bei fehlerhaften Eingaben
- ☐ Menüsysteme sind ergonomisch gestaltet
- ☐ direkte Manipulationen des Spielers sind ergonomisch gestaltet
- ☐ Sonstige:

- ☐ Es wurden keine softwareergonomischen Überlegungen angestellt.

6. An welche Zielgruppen ist das Planspiel gerichtet?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Ärzte
- ☐ Krankenschwestern
- ☐ anderes Krankenhauspersonal

Welche Berufsgruppen?

- ☐ Top Management einer Krankenhausverwaltung
- ☐ mittleres Management einer Krankenhausverwaltung
- ☐ unteres Management einer Krankenhausverwaltung
- ☐ Health Care Experten und Entscheidungsträger in der Wirtschaft
- ☐ Health Care Experten und Entscheidungsträger im Forschungs- und
Entwicklungsbereich

- ☐ Health Care Experten und Entscheidungsträger in Regierung/Ministerien
- ☐ Studenten

Welche Studienrichtungen?

- ☐ Sonstige:

7. Wurde für das Planspiel eine Marketingstrategie entwickelt?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

8. Wenn nein, weshalb wurde keine Marketingstrategie entwickelt?

9. In welchen Medien wurde über das Planspiel berichtet?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ wissenschaftliche Fachzeitschriften
- ☐ einschlägige Literatur und Bücher bzw. Lehrbücher
- ☐ auf Konferenzen
- ☐ Informations- bzw. Pressemappe versendet
- ☐ word of mouth
- ☐ Sonstiges:

- ☐ Internet (Bitte weiter bei Frage 10)

- ☐ Es wurden keine Informationen über das Planspiel veröffentlicht.

10. Wurden Informationen über das Planspiel im Internet veröffentlicht?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ Ja, das Planspiel hatte eine eigene Homepage
- ☐ Ja, das Planspiel hat eine eigene Homepage
Adresse:
 - ☐ Ja, auf der Homepage des Lehrstuhls an dem das Planspiel entwickelt wurde
 - ☐ Ja, auf der Homepage der Universität an dem das Planspiel entwickelt wurde
 - ☐ Ja, Sonstiges:

- ☐ Nein

11. Wie hoch sind die Spielkosten für ...

Universitäten?

Unternehmen der Privatwirtschaft?

Regierungseinrichtungen/Ministerien?

12. Gab es vor der Einführung des Planspieles eine Testphase?

☐ Ja

☐ Nein

13. Wenn ja, wie lange hat die Testphase gedauert?

☐ weniger als 2 Wochen

☐ 2 – 4 Wochen

☐ 1 – 2 Monate

☐ 2 – 4 Monate

☐ länger als 4 Monate

14. Über welche Vertriebskanäle wurde das Spiel vermarktet?

15. Wird das Planspiel noch eingesetzt?

☐ Ja

☐ Nein

16. Wenn nein, warum wird das Planspiel nicht mehr eingesetzt?
(Mehrfachnennungen möglich)

- ☐ veraltete Technologie
- ☐ veraltetes Konzept
- ☐ wird für die Lehre nicht mehr benötigt
- ☐ wird nicht mehr nachgefragt
- ☐ Sonstiges: .

17. Wird das Planspiel in Zukunft noch erweitert/verbessert werden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

18. Welche Erweiterungen/Verbesserungen des Planspiels sind geplant?

Questionnaire – Management Games

M4

Management Game:

1. How did the idea of the game emerge?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Research interest
- ☐ Cooperation in existing research project
- ☐ Impulse from colleagues or students
- ☐ Impulse from other projects
- ☐ Others:

2. How long did it take to develop the game?

- ☐ Less than 1 year
- ☐ 1 – 2 years
- ☐ 2 – 3 years
- ☐ Longer than 3 years

3. What is the purpose of the game?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Commercial sale
- ☐ Teaching at university
- ☐ Teaching at other educational institutions
- ☐ Decision support for decision makers
- ☐ On-the-job training
- ☐ Others:

4. What problems arose during the development of the game?

5. Which considerations of human factors of software-systems were taken into account?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Colors are designed economically.
- ☐ Fonts are designed economically.
- ☐ Sound is designed economically.
- ☐ The user is able to perform tasks complete and correct.
- ☐ The user is able to perform tasks in a short period of time.
- ☐ Clearly arranged information
- ☐ The game provides assistance in situations of wrong input.
- ☐ Menus are designed economically.
- ☐ The users' direct manipulations are designed ergonomically.
- ☐ Others:

- ☐ We didn't take human factors of software-systems in our considerations.

6. Who is the game's target group?
(multiple answers allowed)

- ☐ Top management
- ☐ Middle management
- ☐ Lower management
- ☐ Professionals and decision makers in economy
- ☐ Professionals and decision makers in R&D
- ☐ Professionals and decision makers in government
- ☐ Students

Which field of study?

- ☐ Others:

7. Did you develop a marketing strategy for the game?

- ☐ Yes
- ☐ No

8. If not, why didn't you develop a marketing strategy?

9. If yes, which media reported about the game?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Scientific journals
- ☐ Relevant literature und books respectively educational books
- ☐ Conferences
- ☐ Information kit respectively press kit
- ☐ Word of mouth
- ☐ Other:

- ☐ Internet (please answer question 10)

- ☐ I didn't provide information about the game.

10. Did you provide information about the game via internet?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Yes, the game had its own homepage
- ☐ Yes, the game has its own homepage
URL:
 - ☐ Yes, on the homepage of the chair on which the simulation was developed
 - ☐ Yes, on the homepage of the university on which the simulation was developed
 - ☐ Yes, other:

- ☐ No

11. How much are the gaming costs for ...

universities?

companies of the private sector?

governmental institutions/departments?

12. Was there a trial period before the game had been introduced?

☐ Yes

☐ No

13. If yes, how long was the trial period?

☐ Less than two weeks

☐ 2 – 4 weeks

☐ 1 – 2 months

☐ 2 – 4 month

☐ Longer than four months

14. Which distribution channels are used to market the game?

15. Is the game still being used?

☐ Yes

☐ No

16. If no, why is the game no longer used?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Obsolete technology
- ☐ Obsolete concept
- ☐ No longer needed for teaching
- ☐ No longer demanded
- ☐ Others:

17. Will the game in the future be extended/upgraded?

- ☐ Yes
- ☐ No

18. If yes, which extensions/upgrades are planned?

Questionnaire – Management Games

M2

Management Game:

1. How did the idea of the game emerge?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Research interest
- ☐ Cooperation in existing research project
- ☐ Impulse from colleagues or students
- ☐ Impulse from other projects
- ☐ Others:

2. How long did it take to develop the game?

- ☐ Less than 1 year
- ☐ 1 – 2 years
- ☐ 2 – 3 years
- ☐ Longer than 3 years

3. What is the purpose of the game?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Commercial sale
- ☐ Teaching at university
- ☐ Teaching at other educational institutions
- ☐ Decision support for decision makers in health care
- ☐ On-the-job training
- ☐ Others:

4. What problems arose during the development of the game?

5. Which considerations of human factors of software-systems were taken into account?
(Multiple answers allowed)

- ☐ Colors are designed economically.
- ☐ Fonts are designed economically.
- ☐ Sound is designed economically.
- ☐ The user is able to perform tasks complete and correct.
- ☐ The user is able to perform tasks in a short period of time.
- ☐ Clearly arranged information
- ☐ The game provides assistance in situations of wrong input.
- ☐ Menus are designed economically.
- ☐ The users' direct manipulations are designed ergonomically.
- ☐ Others:

- ☐ We didn't take human factors of software-systems in our considerations.

6. Who is the games target group?
(multiple answers allowed)

- ☐ Medical doctors
- ☐ nurses
- ☐ other hospital staff

Which?

- ☐ Top management of a hospital
- ☐ Middle management of a hospital
- ☐ Lower management of a hospital
- ☐ Health care professionals and decision makers in economy
- ☐ Health care professionals and decision makers in R&D
- ☐ Health care professionals and decision makers in government
- ☐ Students

Which field of study?

- ☐ Others:

7. Did you develop a marketing strategy for the game?

☐ Yes

☐ No

8. If not, why didn't you develop a marketing strategy?

9. Which media reported about the game?
(Multiple answers allowed)

☐ Scientific journals

☐ Relevant literature und books respectively educational books

☐ Conferences

☐ Information kit respectively press kit

☐ Word of mouth

☐ Other:

☐ Internet (please answer question 10)

☐ I didn't provide information about the game.

10. Did you provide information about the game via internet?
(Multiple answers allowed)

☐ Yes, the game had its own homepage

☐ Yes, the game has its own homepage

URL:

☐ Yes, on the homepage of the chair on which the simulation was developed

☐ Yes, on the homepage of the university on which the simulation was developed

☐ Yes, other:

☐ No

11. How much are the gaming costs for ...

universities?

companies of the private sector?

governmental institutions/departments?

12. Was there a trial period before the game had been introduced?

☐ Yes

☐ No

13. If yes, how long was the trial period?

☐ Less than two weeks

☐ 2 – 4 weeks

☐ 1 – 2 months

☐ 2 – 4 month

☐ Longer than four month

14. Which distribution channels are used to market the game?

15. Is the game still being used?

☐ Yes

☐ No

16. If no, why is the game no longer used?
(Multiple answers allowed)

☐ Obsolete technology

☐ Obsolete concept

☐ No longer needed for teaching

☐ No longer demanded

☐ Others:

17. Will the game in the future be extended/upgraded?

☐ Yes

☐ No

18. If yes, which extensions/upgrades are planned?



COREmain Hospital 2006
A scientific hospital business simulation

Das Krankenhausplanspiel für Ihre Weiterbildung!

Vorteile:

- ☐ spielend Lernen mit Praxisbezug
- ☐ einfaches Erlernen komplexer Prozesse in Krankenhäusern
- ☐ ortsunabhängig
- ☐ zeitunabhängig
- ☐ einfacher Zugang per Internet
- ☐ Spielen im Team
- ☐ Spielen gegen echte Konkurrenzteams
- ☐ Laufende Evaluierung während des Spiels

Bei **COREmain Hospital** handelt es sich um ein internetbasiertes Managementspiel aus dem Bereich Health Care und verdeutlicht den organisatorischen Entscheidungsfindungsprozeß in Krankenhausanstalten.

Der Prozeß der Entscheidungsfindung in Krankenhäusern ist nicht immer einfache. So können Entscheidungen, die die Pflege betreffen können Auswirkungen auf das gesamte Krankenhaus haben bis hin zu sinkenden Patientenzahlen.

Bei diesem Spiel handelt es sich um eine umfassende Weiterbildungsmaßnahme für Ihre Mitarbeiter. Nutzen Sie die Chance der Weiterbildung mit Hilfe eines Planspieles das an der Universität Wien entwickelt wurde.

Bei Interesse an COREmain Hospital stehen unsere Mitarbeiter Ihnen jederzeit zur Verfügung!

Kontaktinformationen:
E office@coremain.com
T +43 1 4772 0000

LEBENS LAUF

Persönliche Daten

Geburtstag: 10.12.1979
Geburtsort: Wien
Staatsbürgerschaft: Österreich

Ausbildung

2006 laufend	Magisterstudium der BWL an der Universität Wien ■ Spezialisierung in den Bereichen „Innovations- und Technologiemanagement“ – mit Hauptaugenmerk auf „Innovations- und Technologiemanagement im Gesundheitswesen“, „Health Care Management“ und „Marketing“ ■ des Diplomarbeitsthemas „Vermarktung von Management Games am Beispiel von COREmain Hospital“ ■ Betreuer: ao. Univ.-Prof. Dr. Marion Rauner
1999 – 2006	Bakkalaureatsstudium der BWL an der Universität Wien ■ Spezialisierung im Bereich E-Commerce ■ Bakkalaureatsarbeiten an den Lehrstühlen für „Innovations- und Technologiemanagement“ und „Marketing“
1994 –1999	AHS-Oberstufe mit Matura
1986 – 1994	Pflichtschule

Beruflicher Werdegang

- Sept 2009 **BMGFJ, Österreichische Krebshilfe, Österreichische Sozialversicherung, ORF**
ehrenamtliche Mitarbeit bei der „Bewusst Gesund – Vorsorge fürs Leben – Österreich-Tour“
- Beratung bezüglich Präventionsprogramme, insbesondere Krebsprävention
- Nov 2002 – Okt 2008 **Renault Österreich GmbH**
freier Dienstnehmer / im Bereich
Customer Relationship Management und After Sales in
den Abteilungen Marketing und Kundendienst
- Aug 2002 **Bipa Parfümerien GmbH**
Angestellte / Feriapraktikum
- Nov 1999 – Juli 2002 **Österreichische Gesellschaft für Marketing**
- Call Center-Agent outbound für Marketingaktionen

Stipendien

- Mai 2009 – Apr 2010 **Stipendium des Club Alpbach Medica**
Teilnahme am Europäischen Forum Alpbach 2009 und
Mentoring-Programm des Club Alpbach Medica
- Nov 2008 – Okt 2009 **Studienabschluss-Stipendium**

Besondere Kenntnisse

Fremdsprachen:

Englisch in Wort und Schrift sowie Commercial English

Computerkenntnisse:

MS Office (alle gängigen Anwendungen), AS400, Tridion, Adonis, Edit2Plus, MySQL, Showcase, Xpress, TreeAge

Programmier- und Datenbanksprachen:
SQL, HTML, PHP, Mosel

