



Services & Operations Management

Modulkürzel: MOEC0422

Zeit / Raum:	Dienstag 14:00 - 15:45 Uhr (KOL-F-109) und Freitag 10:15 - 12:00 Uhr (HAH-F-1)
Sprechstunde:	nach Anmeldung
Webseite:	http://www.business.uzh.ch/professorships/som.html
Betreuer:	Anil Özdemir (anil.oezdemir@business.uzh.ch)

KURSUNTERLAGEN

Lehrbücher:

Chase, R. B. & Jacobs, F. R. (2018). *Operations & Supply Chain Management*, 15th edition, McGraw-Hill.

Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J., & Bordoloi, S. (2018) *Service Management, Operations, Strategy, and Information Technology*. 9th edition, McGraw Hill

Beide Bücher stehen Ihnen als Handapparat in der Bibliothek für Betriebswirtschaft an der Plattenstrasse 14, 8032 Zürich, zur Verfügung.

Bezug der Fallstudien

Die Fallstudien und Harvard-Artikel können Sie bei „Harvard Business Online (HBS)“ herunterladen. Eine Fallstudie kostet ca. CHF 5. Die Bezahlung muss per Kreditkarte erfolgen. Das Fallstudienpaket ist bereits online für Sie zusammengestellt. Der Zugang erfolgt folgendermassen:

1. Gehen Sie auf die Webseite <https://hbsp.harvard.edu/import/654547>
2. Registrieren Sie sich und notieren Ihren Benutzernamen (welcher keine Umlaute wie ä, ö, ü enthalten darf). Nun erscheint eine Liste unserer Kurse. Unter „Service Management {1}“ finden Sie eine Liste der erforderlichen Kursunterlagen.
3. Sie benötigen mindestens die Version 4 des [Adobe Acrobat Reader](http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html). Unter <http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html> können Sie diesen herunterladen.
4. Klicken Sie nun auf „ADD ALL ITEMS TO CART“. Brauchen Sie nicht alle Fallstudien, können Sie diese einzeln anhand der angegebenen Artikelnummern aufrufen und in Ihren Shopping-Cart legen. Begeben Sie sich zum Checkout. Notieren Sie sich Ihre Web-ID-Nummer. Falls nun nicht automatisch die bestellten Kursunterlagen zum Herunterladen erscheinen, müssen Sie sich erneut unter „My courses“ einloggen (Punkt 1).
5. Nun befindet sich in Ihrer Liste der Kursunterlagen jeweils ein Link zum Herunterladen der Fallstudie (sealed electronic download). Um das Dokument herunterzuladen, werden Ihr Benutzername und Ihr Passwort verlangt. Der Benutzername ist derselbe, mit dem Sie sich bei Harvard Business Online registriert haben. Das Passwort ist identisch mit dem Benutzernamen.



6. Nun haben Sie einen auf 30 Tage limitierten Zugang zu den Dokumenten, drucken Sie diese also sofort nach dem Herunterladen aus (- mit dem „Drucken“-Icon im Acrobat Reader, drucken Sie über das Menü, wird nur eine leere Seite ausgedruckt).
7. Bei Fragen oder technischen Problemen können Sie sich direkt an die Harvard Business School Publishing wenden: Tel. 1-800-810-8858 oder 617-783-7700, tech-help@hbsp.harvard.edu, halten Sie Ihre Web-ID-Nummer bereit.
8. Über folgende Links können Sie die Fallstudien, Artikel und Simulationen beziehen:

[Harvard Fallstudien, Artikel und Simulationen](#)

[Harvard nur Simulationen](#)

Bezug der Simulationen:

Die Simulationen können Sie ebenfalls bei „Harvard Business Online (HBS)“ downloaden. Sie sind bereits im zusammengestellten Fallstudienpaket enthalten und kosten jeweils ca. CHF 11,-. Die Informationen zum Zugang finden Sie unter dem Punkt "Bezug der Fallstudien".

Fallstudien (F), Simulationen (S) und Artikel (A) für die Teilnahme am Kurs:

Nr.	Art	Titel	ID
1	F	Operations Strategy at Galanz	#910D05
2	F	American Connector Company	#693035
3	S	Operations Management Simulation: Process Analytics	#3291
4	A	Process Fundamentals	#696023
5	F	CreativeCalligraphyInvitations.com: A Production Process Analysis Exercise	#W88C37
6	F	Paediatric Orthopaedic Clinic at the Children's Hospital of Western Ontario	#908D01
7	S	Operations Management Simulation: Quality Analytics	#4404
8	A	Constructing and Using Process Control Charts	#686118
9	F	General Micro Electronics, Incorporated: Semiconductor Assembly Process	#NA0217
10	A	Strategies for Two-Sided Markets	#R0610F
11	F	OurCrowd: Growing a Crowdfunding Platform in a VC World	#KEL922
12	F	Swiggy, Foodora, and Yelp Hyperlocal Platforms	#IMB751
13	F	Uber vs. Didi: The Race for China's Ride-hailing Market	#IN1306
14	F	Bitcoin: The Future of Digital Payments?	#714519
15	F	Formula One Motor Racing	#703412
15	F	Real Madrid Club de Fútbol	#504063
16	F	Club Atlético Boca Juniors	#508056
17	F	Maria Sharapova: Marketing a Champion (A) und (B)	#507065 #507066

ÜBERBLICK



Die Veranstaltung vermittelt fortgeschrittene Methoden des Services & Operations Management mit Hilfe von vier Unterrichtsmethoden: (Frontal-)Vorlesung, Computer-basierte Simulation, Fallstudienanalyse und Praxisvortrag. Inhaltlich konzentriert sich die Veranstaltung auf das Services & Operations Management aus der Perspektive von Führungskräften. Hauptziel ist es, Wege aufzuzeigen, **wie ein Unternehmen durch effektives und effizientes Services & Operations Management gegenüber seinen Konkurrenten Wettbewerbsvorteile erzielen und auf Dauer verteidigen kann.**

Services & Operations Management ist die betriebswirtschaftliche Funktion, die Wettbewerbs- und Unternehmensstrategien in konkrete Produkte und Dienstleistungen umsetzt. Ohne ein erfolgreiches Services & Operations Management kann kein Unternehmen im Wettbewerb auf Dauer überleben. Traditionellerweise beschäftigt sich das Operations Management mit der Produktion physischer Güter. Da sich unsere Gesellschaft mittlerweile aber immer mehr in eine **Dienstleistungsgesellschaft** gewandelt hat, hat sich das Operations Management zum Services & Operations Management weiterentwickelt. Der Anteil des Sektors am Bruttosozialprodukt beträgt heute weit über 70%. Gleichzeitig sind **Produktivität** und **Kundenzufriedenheit** im Servicebereich unterdurchschnittlich. Der Hauptgrund hierfür liegt darin, dass das **Services & Operations Management** in der Praxis häufig noch grosse Defizite aufweist. Ein typisches Beispiel hierfür sind **Health Care Services**. Durch die konsequente Anwendung wissenschaftlich fundierter Methoden des Services & Operations Management lassen sich in dieser Branche deshalb noch erhebliche Wettbewerbsvorteile erzielen.

Im Einzelnen beschäftigt sich die Veranstaltung mit den Themengebieten **Operations Strategie, Prozessanalyse, Qualitätsmanagement, Plattform- und Sportmanagement**.

Im Rahmen der **Operations Strategie** geht es darum, wie Unternehmen ihre Wettbewerbsstrategie durch eine entsprechende Operations Strategie auf der Basis ihrer **Ressourcen und Fähigkeiten** verwirklichen können, um gegenüber ihren Konkurrenten Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Im Mittelpunkt der **Prozessanalyse** steht die Ermittlung der **Prozesskapazität**, des **Auslastungsgrades**, der **Zyklus- und Durchlaufzeiten** sowie der Identifikation von **Flaschenhalsen**. Mit Hilfe dieser Prozessanalyse werden anschliessend Möglichkeiten der **Prozessoptimierung** erarbeitet.

Das **Qualitätsmanagement** beschäftigt sich schwerpunktmässig mit der **Statistischen Prozesssteuerung**.

Beim **Management von Serviceplattformen** geht es vor allem um die **Netzwerkmobilisierung**, die **Plattformorganisation** sowie um **Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb**.

Im Modul **Sportmanagement** untersuchen wir, wie der **Wertschöpfungsprozess** auf den verschiedenen Stufen (Verband, Liga, Klub, Sportler) des professionellen Sports funktioniert und welche **Möglichkeiten, Grenzen und Strategien der Wertaneignung** es gibt.

LEHRPHILOSOPHIE

Gib einem Hungrigen einen Fisch und er wird einmal satt

Lehre ihm zu fischen und er wird immer satt sein

Chinesisches Sprichwort



Der Hauptvorteil einer Universitätsausbildung besteht nicht darin, dass man ein Sortiment vorgefertigter Problemlösungen erlernt, sondern darin, dass man ein Problembewusstsein entwickelt und sich analytische Fähigkeiten, wissenschaftliche Methoden und kommunikative Kompetenzen aneignet, um betriebswirtschaftliche Probleme erkennen, strukturieren, artikulieren und lösen zu können.

Aus diesem Grunde ist diese Vorlesung auch **keine passive Veranstaltung**. Vielmehr sind **Sie** zum Grossteil für Ihren eignen Lernfortschritt verantwortlich. Sie müssen nicht nur regelmässig an den Veranstaltungen teilnehmen, sondern diese auch **sorgfältig vorbereiten**, um aktiv an der Diskussion mitzuwirken.

Das bedeutet, dass Sie die angegebenen Materialien und Fälle sorgfältig lesen, alle angegebenen Fragen beantworten und in der Lage wären, zu der Fallstudie einen Vortrag zu halten. Es empfiehlt sich, die Aufgaben und Fallstudien in Gruppen vorzubereiten. Dies ermöglicht eine intensive Diskussion und kritische Auseinandersetzung mit den Problemen und schult zugleich die kommunikativen Fähigkeiten.

Für eine erfolgreiche Teilnahme ist es unerlässlich, dass Sie regelmässig an den Veranstaltungen teilnehmen. Bitte seien Sie stets pünktlich zum Vorlesungsbeginn im Hörsaal, um unnötige Störungen auch gerade während den Präsentationen zu vermeiden.

BENOTUNG

Die genaue Zusammensetzung der Endnote hängt von der Teilnehmerzahl ab und wird in der ersten Vorlesungswoche bekanntgegeben.

UNTERRICHTSBEITRÄGE

Wertvolle Unterrichtsbeiträge zeichnen sich dadurch aus, dass sie:

1. **Unerkannte** Probleme aufzeigen
2. Erkannte Probleme **systematisieren**
3. **Problemlösungswege** aufzeigen
4. **Geeignete Methoden** und **Theorien** anwenden
5. Argumente durch **Fakten** untermauern oder widerlegen
6. „Traditionelles Denken“ und „herrschende Meinungen“ **begründet in Frage stellen**
7. Bekanntes und bereits Gesagtes **nicht wiederholen**

KLAUSUR

Der prüfungsrelevante Stoff für die Klausur umfasst den in den Veranstaltungen behandelten Stoff, die angegebene Literatur sowie die behandelten Aufgaben und Fälle.

ANREGUNGEN

Bitte teilen Sie mir konkrete Ideen zur Verbesserung der Wertschöpfung dieser Veranstaltung mit. Ich gehe gerne darauf ein.



BETREUUNG UND ORGANISATION

Bei Fragen bzgl. Termine und sonstigen organisatorischen Belangen sowie der Betreuung Ihrer Arbeiten steht Ihnen Johannes Orłowski (johannes.orłowski@business.uzh.ch) zur Verfügung.

THEMEN UND TERMINE

Wir werden nach folgendem Zeitplan vorgehen. Die angegebenen Fallstudien, Aufgaben und die entsprechende Literatur sind zu den angebenen Terminen vorzubereiten. Die Gruppeneinteilung findet sich bei den jeweiligen Fallstudien.

Datum	Inhalte, Literatur, Aufgaben und Fallstudien
-------	--

17. Sept.	Einführung
-----------	------------

20. Sept.	Themenvergabe
-----------	---------------

MODUL I: OPERATIONS STRATEGIE

24. Sept.	Fallstudie: Operations Strategy at Galanz
-----------	--

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 2

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Operations Strategy at Galanz** und beantworten Sie folgende Fragen

1. Was waren die Order Winners/Order Qualifiers für Galanz im Markt für Mikrowellenofen zu Beginn dieses Geschäfts?
2. Bringen Sie die folgenden Operationsziele hinsichtlich ihrer Bedeutung für Galanz in eine Reihenfolge: Kosten, Qualität, Flexibilität, Liefertreue, Service und Innovation! Wie hat sich diese Reihenfolge im Laufe der Zeit verändert?
3. Welche Rolle spielte die Technologie für den Erfolg von Galanz?
4. Welche Wettbewerbs- und welche Operationsstrategie verfolgt Galanz? Inwiefern unterstützt Galanz' Operationsstrategie seine Wettbewerbsstrategie?
5. Welche Unterschiede bestehen zwischen OEM/ODM einerseits und OBM andererseits hinsichtlich Produktion, Design, Marketing, Distribution und Kundenservice?
6. Sollte Galanz sein OBM-Geschäft für die internationalen Märkte weiterentwickeln?
7. Was sollte Herr Liang tun, um sein Unternehmen erfolgreicher zu machen? Sollte das Unternehmen seine Kostenführerstrategie ändern? Wel-



che Prioritäten sollte das Unternehmen setzen, um mit Hilfe seiner Ressourcen und Fähigkeiten Wettbewerbsvorteile zu erzielen?

27. Sept.	Fallstudie: American Connector Company
------------------	---

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 2

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **American Connector Company** und beantworten Sie folgende Fragen

1. Wie gefährlich ist die Bedrohung durch DJC?
2. Wie groß sind die Kostenunterschiede zwischen DJC und American Connector? Berücksichtigen Sie dabei sowohl DJCs Standort in Kawasaki als auch sein Potenzial in den USA.
3. Identifizieren Sie die Gründe dieser Kostenunterschiede. Inwieweit sind die Kostenunterschiede durch Effizienzunterschiede und inwieweit sind sie durch die strategische Positionierung bedingt?
4. Was sollten American Connectors Führungskräfte in Sunnyvale tun?

MODUL II: PROCESS ANALYTICS

1. Okt.	Operations Management Simulation: Process Analytics (Teil 1)
----------------	---

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 11

Fitzsimmons et al. Kapitel 7

Gray, A. E., & Leonard, J. (1995). *Process Fundamentals*. HBS No. 696023. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.

Die Lizenz für die Simulation kann in Gruppen von 2-4 Personen erworben werden. Dabei wird in dieser Vorlesung ein Computer pro Gruppe benötigt, welcher auf das WLAN der Universität Zürich zugreifen kann.

4. Okt.	entfällt
----------------	-----------------

8. Okt.	Operations Management Simulation: Process Analytics (Teil 2)
----------------	---

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 11

Fitzsimmons et al. Kapitel 7

Gray, A. E., & Leonard, J. (1995). *Process Fundamentals*. HBS No. 696023. Boston, MA: Harvard Business School Publishing

Die Lizenz für die Simulation kann in Gruppen von 2-4 Personen erworben werden. Dabei wird in dieser Vorlesung ein Computer pro Gruppe benötigt, welcher auf das WLAN der Universität Zürich zugreifen kann.



11. Okt. Fallstudie: CreativeCalligraphyInvitations.com: A Production Process Analysis Exercise

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 9 und 11
Fitzsimmons et al. Kapitel 7
Gray, A. E., & Leonard, J. (1995). *Process Fundamentals*. HBS No. 696023. Boston, MA: Harvard Business School Publishing

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **CreativeCalligraphyInvitations.com: A Production Process Analysis Exercise** und beantworten Sie die Fragen auf Seite 3 der Fallstudie.

15. Okt. Fallstudie: Paediatric Orthopaedic Clinic at the Children's Hospital of Western Ontario

Literatur: Chase/Jacobs Kapitel 9 und 11
Fitzsimmons et al. Kapitel 7
Gray, A. E., & Leonard, J. (1995). *Process Fundamentals*. HBS No. 696023. Boston, MA: Harvard Business School Publishing

Fallstudie: Lesen Sie die Harvard-Fallstudie **Paediatric Orthopaedic Clinic at the Children's Hospital of Western Ontario** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Zeichnen Sie ein Prozessflussdiagramm!
2. Wie hoch ist der Auslastungsgrad auf jeder Prozessstufe? Wie hoch ist der Auslastungsgrad der direkten Arbeitskräfte (direct labor)?
3. Wie wirkt sich die Variabilität auf die Kapazität der Klinik aus? Wie kann die Variabilität gesteuert werden?
4. Wo ist der Flaschenhals des Gesamtprozesses? Welchen Kapazitätsrestriktionen unterliegt die Klinik?
5. Welche Kosten entstehen durch die Wartezeiten?
6. Welche Verbesserungen würden Sie vorschlagen? Warum?

MODUL III: QUALITÄTSMANAGEMENT: SPC

18. Okt. Operations Management Simulation: Quality Analytics

Literatur: Fitzsimmons et al. Kapitel 6,
Chase/Jacobs Kapitel 13



Bohn, R. E. (2007). *Constructing and Using Process Control Charts*. HBS No. 686118. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.

22. Okt.	Fallstudie: General Micro Electronics, Incorporated: Semiconductor Assembly Process
-----------------	--

Literatur: Fitzsimmons et al. Kapitel 6
Chase/Jacobs Kapitel 13

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **General Micro Electronics, Incorporated: Semiconductor Assembly Process** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Betrachten Sie Exhibit 5 der Fallstudie und beurteilen Sie, ob der Prozess fähig ist, die Qualitätsanforderungen zu erfüllen.
2. Betrachten Sie Exhibit 5 der Fallstudie und beurteilen Sie, ob der Prozess unter Kontrolle ist. Welche Implikationen hat Ihre Antwort für die Fähigkeit der neuen Maschine, die Qualitätsanforderungen zu erfüllen?
3. Welche Möglichkeiten gibt es im Allgemeinen, um einen Prozess zu verbessern? Welche dieser Optionen würden Sie Regan empfehlen?
4. Was würden Sie Regan auf Basis der Design of Experiment Studie empfehlen, um die Stärke der Drahtverbindungen (wire-bond) zu verbessern.
5. Haben Sie irgendwelche Bedenken bezüglich der Verwendung der Daten aus der Design of Experiment Studie durch GME? Falls ja, wie sollte Regan damit umgehen?

25. Okt.	entfällt
-----------------	-----------------

MODUL IV: PLATTFORMMANAGEMENT

29. Okt.	Management von Service-Plattformen I
-----------------	---

Literatur: Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two-sided markets. *Harvard Business Review*, 84(10), 92-101.

Franck, E., Dietl, H., Royer, S. (2008). Wettbewerbsvorteile auf zwei- und mehrseitigen Dienstleistungsmärkten - Verschiedene Formen der Wertschöpfungsorganisation. *Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)*, 77(5), 332-340.

01. Nov.	Management von Service-Plattformen II
-----------------	--

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))



Dietl, H. (2017). Raiffeisen für die Zukunft: Traditionelles Geschäftsmodell für Geschäftsfelder der Zukunft UZH Business Working Paper No. 370 ([Link](#)).

Eisenmann, T. R. (2008), Managing Proprietary and Shared Platforms. *California Management Review*, 50(4), 31-53.

05. Nov.	Fallstudie: OurCrowd: Growing a Crowdfunding Platform in a VC World
-----------------	--

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **OurCrowd: Growing a Crowdfunding Platform in a VC World** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Warum ist die Netzwerkmobilisierung für Crowdfunding Plattformen wie OurCrowd so schwierig? Was hält potentielle Kunden von der Plattformnutzung ab?
2. Crowdfunding Plattformen wie CircleUp und Crowdfunder verlangen von den Startups Gebühren, während OurCrowd die Investoren bepreist. Welche Preisstrategie ist besser?
3. Auf welche Weise erzielt das Portfolio Reserve Produkt von OurCrowd Wertschöpfung für die Investoren?
4. Wer sind die wichtigsten Wettbewerber von OurCrowd? Warum?
5. Sollte OurCrowd aggressivere Partnerschaften mit traditionellen VC-Unternehmen anstreben? Warum bzw. warum nicht?
6. Sollte OurCrowd grössere Deals anstreben? Worin bestehen die Vor- und Nachteile grösserer Deals?

08. Nov.	Fallstudie: Swiggy, Foodora, and Yelp Hyperlocal Platforms
-----------------	---

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two-sided markets. *Harvard Business Review*, 84(10), 92-101.

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Swiggy, Foodora, and Yelp Hyperlocal Platforms** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Erläutern Sie das Geschäftsmodell von Swiggy! Beschreiben Sie die Netzwerkeffekte!
2. Vergleichen Sie die Geschäftsmodelle von Swiggy, Foodora und Yelp miteinander! Erläutern Sie die Vor- und Nachteile!
3. Wie kann Yelp seine Wettbewerbsposition gegenüber grösseren Plattformen wie Google, Amazon und Facebook verteidigen?



12. Nov. Fallstudie: Uber vs. Didi: The Race for China's Ride-hailing Market

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Uber vs. Didi: The Race for China's Ride-hailing Market** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Wie attraktiv war die Taxibranche, bevor Uber und andere Wettbewerber in den Markt eingetreten sind?
2. Worin besteht Ubers Wertschöpfungsinnovation?
3. Inwiefern unterscheiden sich das Erzielen und die Verteidigung von Wettbewerbsvorteilen in Ubers Plattformgeschäft einerseits und in vertikalen Geschäften wie traditionellen Taxiunternehmen andererseits?
4. Sollte Uber sein Surge Pricing Modell beibehalten?
5. a) Vergleichen Sie die beiden Screenshots in Exhibit 12: Sollte Didi sein Serviceangebot stärker fokussieren?
b) Ist es sinnvoll, dass Uber keine Vorausbuchungen akzeptiert?
6. Worin besteht Ubers Wettbewerbsvorteil? Lässt er sich auf einen Emerging Market wie China übertragen?
7. Worin besteht Didis Wettbewerbsvorteil in China?
8. Hat Uber den Trade off zwischen globaler Standardisierung und lokaler Anpassung optimiert?
9. Warum möchten Unternehmen wie Apple, Baidu, Alibaba und Tencent in das Personenbeförderungsvermittlungsgeschäft einsteigen?
10. Wie sollte Uber mit den Regulierungsproblemen in Guangzhou im Vergleich zu New York umgehen?

15. Nov. Fallstudie „Bitcoin: The Future of Digital Payments?“

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Dietl, H. (2017). Raiffeisen für die Zukunft: Traditionelles Geschäftsmodell für Geschäftsfelder der Zukunft UZH Business Working Paper No. 370 ([Link](#)).

Dietl, H (2012, 17. Dezember): Wozu noch Geldpolitik? Hier sind die Bitcoins, in: *Cash*
http://www.cash.ch/news/topnews/wozu_noch_geldpolitik_hier_sind_die_bitcoins-3008908-771

Dietl, H. (2017, 18. Juni): Bitcoin, Blockchain und Smart Contracts, in: *Cash* <https://www.cash.ch/kolumne/neue-kommunikationstechnologien-bitcoin-blockchain-undsmart-contracts-1077709>



Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Bitcoin: The Future of Digital Payments?** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Ist Bitcoin die Zukunft digitaler Zahlungen? Was sind Bitcoins Vor- und Nachteile als eine Zahlungsplattform?
2. Welches Geschäftsmodell eines Bitcoin Startups ist am erfolgversprechendsten? Anbieter einseitiger Dienstleistungen für Händler (z.B. Bit-Pay)? Anbieter einseitiger Digital Wallet Dienstleistungen für Konsumenten (z.B. Xapo)? Anbieter zweiseitiger Dienstleistungen für Händler und Konsumenten (z.B. Coinbase)? Was sind die wichtigsten Wettbewerbsvorteile Ihres favorisierten Geschäftsmodells?
3. Nehmen Sie an, Sie seien der CEO von Xapo! Das Unternehmen hat ca. \$ 40 Millionen Venture Capital zur Verfügung. Wie würden Sie dieses Kapital auf die nachfolgenden Optionen verteilen?
 - i. Entwicklung zusätzlicher Konsumentenservices (z.B. Integration mit Mint, Gmail und anderen Online Diensten), um Xapo zum führenden Bitcoin Wallet für Konsumenten zu machen.
 - ii. Internationale Expansion.
 - iii. Umwandlung von Xapo in eine zweiseitige Plattform durch die Entwicklung eines Serviceangebots für Händler.
 - iv. Entwicklung weiterer Handelsdienste (z.B. Möglichkeit, anspruchsvolle Kauf- und Verkaufsgebote an mehreren Bitcoin-Handelsbörsen zu platzieren; Unterstützung eines Hochfrequenzhandels), um die Wallet-Dienste für Spekulanten attraktiver zu machen.

MODUL V: SPORTMANAGEMENT

19. Nov.	Sportmanagement I
-----------------	--------------------------

- Literatur:** Dietl, H. (2010). Besonderheiten des Sports - Was rechtfertigt eine "eigene Ökonomik"?. *Institute for Strategy and Business Economics*, University of Zurich, (Working Paper No. 137). ([Link](#))
- Dietl, H., Fort, R. & Lamg, M. (2012): International Sports League Comparisons, in: *Routledge Handbook of Sport Management*, edited by Leigh Robinson, Packianathan Chelladurai, Guillaume Bodet and Paul Downward, London, UK (Routledge), 388-404. ([Link](#))
- Dietl, H., Grossmann, M., Hefti, A., & Lang, M. (2015). Spillovers in sports leagues with promotion and relegation. *Scottish Journal of Political Economy*, 62(1), 59-74. ([Link](#))
- Dietl, H., Lang, M. & Werner, S. (2010): The Effect of Luxury Taxes on Competitive Balance, Club Profits, and Social Welfare in Sports Leagues, in: *International Journal of Sport Finance*, Vol. 5, Issue 1, 41-51. ([Link](#))
- Dietl, H., Grossmann, M. & Lang, M. (2010): Revenue Sharing and Com-



petitive Balance in a Dynamic Contest Model, in: *Review of Industrial Organization*, Vol. 36, Issue 1, 17-36. ([Link](#))

Dietl, H., & Weingärtner, C. (2011). The Effect of Professional Football Clubs' Legal Structure on Sponsoring Revenues. *Journal of Sponsorship*, 4(4), 377-390. ([Link](#))

22. Nov.	Sportmanagement II
-----------------	---------------------------

Literatur: Dietl, H. (2014, 30. Juni). Penalty vor der Verlängerung, in: *Cash*. http://www.cash.ch/news/kolumne/penalty_vor_der_verlaengerung-3218305-567

Dietl, H. (2014, 22. April). „Sport“ ist Mord, in: *Cash*. http://www.cash.ch/news/kolumne/sport_ist_mord-3195020-567

Dietl, H. (2014, 10. Februar). Fussballclubs als Investitionsobjekte, in: *Cash*. http://www.cash.ch/news/kolumne/sport_ist_mord-3195020-567

Dietl, H., & Duschl, T. (2009). The Organization of Professional Sports Leagues: A Comparison of European and North-American Leagues from the Perspective of Platform Organization. *Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich*, (Working Paper No. 119). [Link](#)

Dietl, H, Duschl, T. & Lang, M. (2011): Gehaltsobergrenzen und Luxussteuern: Erkenntnisse aus dem professionellen Mannschaftssport, in: *Die Unternehmung - Swiss Journal of Business Research and Practice*, Sonderband 1/2011, 169-181. ([Link](#))

Dietl, H., Grossmann, M. & Lang, M. (2011): Competitive Balance and Revenue Sharing in Sports Leagues with Utility-Maximizing Teams, in: *Journal of Sports Economics*, Vol. 12, No. 3, 284-308. ([Link](#) [Link2](#))

26. Nov.	Fallstudie: Formula One Motor Racing
-----------------	---

Literatur: Dietl, H., & Duschl, T. (2009). The Organization of Professional Sports Leagues: A Comparison of European and North-American Leagues from the Perspective of Platform Organization. *Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich*, (Working Paper No. 119). [Link](#)

Dietl, H., Duschl, T., Franck, E., & Lang, M. (2009). A Contest Model of a Professional Sports League with Two-Sided Markets. *Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich*, (Working Paper No. 114). [Link](#)

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Formula One Motor Racing** und beantworten Sie folgende Fragen

1. Erläutern Sie den Wertschöpfungsprozess in der Formel 1!



2. Identifizieren Sie die wichtigsten Massnahmen, mit denen Bernie Ecclestone die Formel 1 in ein Milliardenpektakel transformierte?
3. Beurteilen Sie die ökonomische Motivation aller Hauptakteure (Fahrer, Mannschaften, Autoproduzenten, Werbende, Streckeneigentümer, Rennpromotoren und Fans) an der Formel 1 teilzunehmen!
4. Worin liegen die Hauptherausforderungen für die kommenden Jahre? Was sollte Herr E. tun, um die Gründung einer Konkurrenzliga zu verhindern?
5. Worin liegen die Besonderheiten der Formel 1 im Vergleich zu anderen Sportveranstaltungen?

29. Nov. Entfällt wegen Seminar

03. Dez. Fallstudie: **Real Madrid Club de Fútbol**

Literatur: Dietl, H. (2014, 10. Februar). Fussballclubs als Investitionsobjekte, in: *Cash*. http://www.cash.ch/news/kolumne/sport_ist_mord-3195020-567

Dietl, H. (2016, 5. Juni): Der wahre Wert von Real Madrid, in: *Cash*. <https://www.cash.ch/kolumne/der-wahre-wert-von-real-madrid-457859>

Dietl, H., Franck, E., & Lang, M. (2008). Overinvestment in Team Sports Leagues – A Contest Theory Model. *Scottish Journal of Political Economy*, 55(3), 353-368 ([Link](#))

Dietl, H., & Weingärtner, C. (2011). The Effect of Professional Football Clubs' Legal Structure on Sponsoring Revenues. *Journal of Sponsorship*, 4(4), 377-390. ([Link](#))

Dietl, H., & Schweizer, N. (2014). Developing a framework to identify and systematise sources of inefficiencies in sports sponsorship from a sponsee perspective, *International Journal of Sport Management and Marketing*, 15(1/2), 36-56.

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Real Madrid Club de Fútbol** und beantworten Sie die folgenden Fragen:

1. Erläutern Sie das Geschäftsmodell von Real Madrid! Ist es einmalig?
2. Wer sind die Kunden von Real Madrid? Wie ist der Markt segmentiert?
3. Wer hat mehr Macht, Real Madrid oder die Spieler?
4. Welchen Risiken ist Real Madrid ausgesetzt?

06. Dezember Fallstudie: **Club Atlético Boca Juniors**



Literatur: Dietl, H. (2015, 29. Juni). Das Geschäftsmodell des FC Basel. *Cash*. http://www.cash.ch/news/kolumne/das_geschaeftsmodell_des_fc_basel-3339581-567

Dietl, H., & Lang, M., Werner, S. (2009). Social welfare in sports leagues with profit-maximizing and/or win-maximizing clubs. *Southern Economic Journal*, 76(2), 375-396. ([Link](#))

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Club Atlético Boca Juniors** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Erläutern Sie das Geschäftsmodell von Boca Juniors! Wie unterscheidet sich dieses Geschäftsmodell von dem europäischer Spitzenklubs?
2. Wie würden Sie die Marke „Boca Juniors“ beschreiben? Welche materiellen und immateriellen Ressourcen bzw. Vermögenswerte besitzt der Klub?
3. Wer sind die Kunden von Boca Juniors? Wie ist der Markt segmentiert?
4. Warum wollen junge Spieler für Boca Juniors spielen? Warum verlassen viele von Ihnen den Klub?
5. Sollten Macri und Ibarra mit italienischen und spanischen Klubs, die an Gago und Palacio interessiert sind, verhandeln? Falls ja, mit welcher Verhandlungsstrategie?

10. Dez.	Fallstudie: Maria Sharapova: Marketing a Champion (A) und (B)
-----------------	--

Literatur: Adler, M. (1985). Stardom and talent. *The American Economic Review*, 75(1), 208-212.

Dietl, H., & Schweizer, N. (2014). Developing a framework to identify and systematise sources of inefficiencies in sports sponsorship from a sponsee perspective. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 15(1/2), 36-56.

Rosen, S. (1981). The economics of superstars. *The American Economic Review*, 71(5), 845-858.

Schweizer, N., Dietl, H. (2016). Brand Management Throughout Professional Athletes' Careers. *The IUP Journal of Brand Management*, 12(4), 39-57. ([Link](#))

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Maria Sharapova: Marketing a Champion (A) und (B)** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Sollten Max Eisenbud und die anderen Mitglieder des Teams „Sharapova“ eine Partnerschaft mit Motorola eingehen? Sollten sie andere Alternativen in Erwägung ziehen (und wenn ja, welche)? Warum?
2. Welche Marketingstrategie für Maria Sharapova sollte das Team verfolgen?
3. Was macht die Marke „Sharapova“ aus? Wie lässt sich die Marke beschreiben?



4. Welche Rolle nimmt Max Eisenbud im Team ein? Welchen Nutzen hat er für Maria Sharapova und IMG? Wie wird er entlohnt?
5. Wie lässt sich der Ansatz von IMG, Sportler zu vermarkten, beschreiben? Welches sind die Stärken und Schwächen dieses Ansatzes? Inwieweit ist dieser Ansatz durch Konkurrenten imitierbar?

13. Dez. Probeklausur

17. Dez. Besprechung der Probeklausur

20. Dez. Ausweichtermin / Zusammenfassung

07. Jan. 2020 Prüfungstermin (Raumangabe gemäss Vorlesungsverzeichnis)

ACHTUNG: Es handelt sich um eine sogenannte Open-Book und Open-Computer Klausur.