Sonja Keck

Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen

Diplomarbeit

Diplom.de

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de/ abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplom.de
ISBN: 9783832467531

https://www.diplom.de/document/222124

Sonja Keck

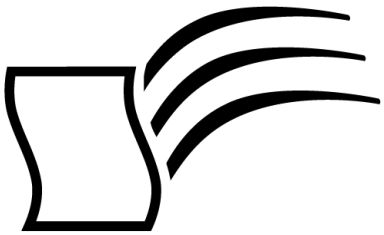
Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen

Diplom.de

Sonja Keck

Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen

Diplomarbeit
an der Universität Hohenheim
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Institut für Betriebswirtschaftslehre, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik
April 2002 Abgabe



Diplomica GmbH
Hermannstal 119k
22119 Hamburg

Fon: 040 / 655 99 20
Fax: 040 / 655 99 222

agentur@diplom.de
www.diplom.de

ID 6753
Keck, Sonja: Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen
Hamburg: Diplomica GmbH, 2003
Zugl.: Stuttgart, Universität, Diplomarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
http://www.diplom.de, Hamburg 2003
Printed in Germany

Zusammenfassung

Ziel der Arbeit ist die Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen. Das Geschäftsmodell soll eine Grundlage für das Unternehmen bilden, die Erfolgsaussichten der neuen IT-Dienstleistung am Markt sowie die Vorteilhaftigkeit für das Unternehmen zu ermitteln. Hierzu wird ein Konzeptions- und Methodenrahmen entwickelt.

Im Gegensatz zur gängigen Literatur beschäftigt sich diese Arbeit mit der Entstehung einer neuen IT-Dienstleistung und nicht mit der Neugründung eines IT-Dienstleistungsunternehmens.

Zu Beginn der Arbeit werden die Besonderheiten von IT-Dienstleistungen in Abgrenzung zum Globalbegriff der Dienstleistung herausgestellt. Hierauf aufbauend werden die Anforderungen, die ein IT-Dienstleistungsprodukt an das Geschäftsmodell stellt, ermittelt.

Vor der eigentlichen Planung des Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen erfolgt eine Analyse der Grundlagen und Elemente von Geschäftsmodellen. Hierzu werden Geschäftsmodelle ausgewählter Autoren herangezogen. Die Evaluation und Bewertung der Geschäftsmodellelemente bildet die Basis für das zu entwickelnde Geschäftsmodell.

Diese Elemente werden übernommen, erweitert, durch neue Elemente ergänzt und zu einem IT-Dienstleistungsgeschäftsmodell aggregiert. Das IT-Dienstleistungsgeschäftsmodell betrachtet die Partialmodelle Produktmission, Marktmodell, Architekturmodell und Kapitalmodell. In diesen Partialmodellen werden komprimiert die relevanten Aspekte verschiedener betriebswirtschaftlicher Teildisziplinen abgebildet. Die betriebswirtschaftlichen Methoden werden durch Beispiele illustriert.

Abschließend wird ein Leitfaden dargestellt, auf dessen Basis das entwickelte Geschäftsmodell Schritt für Schritt umgesetzt werden kann.

Stichworte: Geschäftsmodell
IT-Dienstleistung
Dienstleistungsmanagement
Business Plan
Dienstleistungsentwicklung
Dienstleistungslebenszyklus

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung I
Abbildungsverzeichnis IV
Tabellenverzeichnis V
Abkürzungsverzeichnis VI
1 Einleitung 1
1.1 Problemstellung 1
1.2 Aufbau der Arbeit 1
2 Grundlegende Faktoren von IT-Dienstleistungen 3
2.1 Die wirtschaftliche Bedeutung von Dienstleistungen 3
2.2 Begriffsabgrenzungen 5
2.2.1 Der Dienstleistungsbegriff 5
2.2.2 Informationstechnologie 8
2.2.3 Definitorische Betrachtung des Begriffs der IT-Dienstleistung 9
2.3 Besonderheiten von IT-Dienstleistungen 13
2.3.1 Trends bei IT-Dienstleistungen 13
2.3.2 Standardisierung versus Individualisierung 13
2.3.3 IT-Dienstleistungstypologien 16
2.3.4 Erfolgsfaktoren von IT-Dienstleistungen 17
2.3.5 Ansatzpunkte für die Entwicklung von IT-Dienstleistungen 19
2.4 Lebenszyklus einer Dienstleistung 20
2.4.1 Das Phasenmodell der Dienstleistungsentwicklung 20
2.4.2 Die Start-up Analyse 21
2.4.3 Service Engineering 23
3 Grundlagen und Elemente von Geschäftsmodellen 25
3.1 Herkunft des Begriffs Geschäftsmodell 25
3.2 Verwendung des Begriffs Geschäftsmodell 26
3.3 Elemente von Geschäftsmodellen 28
3.3.1 Das Geschäftskonzept nach Stähler 28
3.3.2 Geschäftsmodellstruktur nach Alt/Zimmermann 30
3.3.3 Das Geschäftsmodell nach Chesbrough/Rosenbloom 31
3.3.4 Das integrierte Geschäftmodell in Anlehnung an Wirtz 32
3.3.4.1 Bildung von Partialmodellen 32
3.3.4.2 Modellierungsnotationen 33
3.4 Geschäftsmodelle im Kontext der Wettbewerbsstrategie und -situation 34
3.4.1 Strategie 34
3.4.2 Wirkungszusammenhänge 36
3.4.3 Transformation auf den IT-Dienstleistungsbereich 40
3.5 Einflussfaktoren auf Geschäftsmodelle 42
3.6 Evaluation und Bewertung der Geschäftsmodelle 42
4 Planung und Konzeption eines Geschäftsmodells für IT-Dienstleistungen 45
4.1 Überblick über das Modell 45
4.1.1 Aufbaumodell einer IT-Dienstleistung 45
4.1.2 Ablaufmodell einer IT-Dienstleistung 47
4.2 Produktmission 48
4.2.1 Die IT-Dienstleistungsidee 48

4.2.2 Produktentwurf 49
4.2.2.1 Beschreibung der IT-Dienstleistung 49
4.2.2.2 Schutz vor Produktnachbau 49
4.2.3 Value Proposition 50
4.3 Marktmodell 51
4.3.1 Marktentwurf 51
4.3.1.1 Marktanalyse 51
4.3.1.2 Informationsgewinnung 52
4.3.1.3 Marktsegmentierung 52
4.3.1.4 Positionierung der IT-Dienstleistung im Markt 53
4.3.2 Wettbewerb 54
4.3.2.1 Konkurrenzanalyse 54
4.3.2.2 Wettbewerbsstrategie 56
4.4 Architekturmodell 57
4.4.1 Interne Architektur 57
4.4.1.1 Ressourcen als Bausteine 57
4.4.1.2 Stufen der Wertschöpfung 60
4.4.1.3 Abgrenzung zur externen Architektur 63
4.4.2 Externe Architektur 65
4.4.2.1 Kundenschnittstelle 65
4.4.2.2 Wertschöpfungspartner 69
4.4.3 Grad der Stabilität der Architektur 69
4.5 Kapitalmodell 74
4.5.1 Kostenmodell 74
4.5.1.1 Probleme bei der Kostenrechnung 74
4.5.1.2 Kostenarten im Lebenszyklus von IT-Dienstleistungen 75
4.5.1.3 Prozesskostenrechnung zur Identifikation der Kostentreiber 78
4.5.1.4 Target Costing zur zielwertorientierten Planung von Entwicklungen 79
4.5.2 Erlösmodell 82
4.5.2.1 Preisbildung 82
4.5.2.2 Betrachtung der Erlöse 83
4.5.2.3 Break-Even-Analyse 84
4.5.3 Finanzplanung 85
4.5.3.1 Grundlagen der Finanzplanung 85
4.5.3.2 Liquiditätsplanung 86
4.5.3.3 Erfolgsrechnung unter Anwendung der Szenarioanalyse 88
4.5.3.4 Kennzahlenanalyse 91
4.5.4 Finanzierung 93
4.5.4.1 Grundlagen der Finanzierung 93
4.5.4.2 Finanzierungsinstrumente 94
5 Abschließende Betrachtung 96
6 Literaturverzeichnis 97
7 Anhang 106

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kondratieff-Zyklen 4
Abbildung 2: Ansatzpunkte unterschiedlicher Dienstleistungsdefinitionen 7
Abbildung 3: Modell des Informationsmanagements 9
Abbildung 4: Isoleistungslinie 14
Abbildung 5: IT-Dienstleistungstypologie 17
Abbildung 6: Lebenszyklus einer Dienstleistung 20
Abbildung 7: Vorgehensmodell für eine Start-up Analyse 21
Abbildung 8: Elemente eines Geschäftsmodells 30
Abbildung 9: Das Geschäftsmodell als Mediator zwischen technischen und wirtschaftlichen Aspekten 31
Abbildung 10: Partialmodelle eines integrierten Geschäftsmodells 32
Abbildung 11: Modellnotation nach Wirtz 34
Abbildung 12: Wechselwirkungen 39
Abbildung 13: Wertkette einer IT-Dienstleistung 41
Abbildung 14: Einflussfaktoren auf Geschäftsmodelle 42
Abbildung 15: Aufbaumodell einer IT-Dienstleistung 45
Abbildung 16: Ablaufmodell einer IT-Dienstleistung 47
Abbildung 17: Potenzialanalyse 55
Abbildung 18: Trade-off bei der Abstimmung von Angebot und Nachfrage 59
Abbildung 19: Wertschöpfungsstufen der Dienstleistung 60
Abbildung 20: Organigramm eines IT-Dienstleisters 62
Abbildung 21: Make-or-Buy-Matrix 65
Abbildung 22: Service Blueprint Struktur 70
Abbildung 23: Phasen der Qualitätsplanung im Dienstleistungsbereich 72
Abbildung 24: Das GAP-Modell der Dienstleistungsqualität 73
Abbildung 25: Kostenarten im Lebenszyklus 76
Abbildung 26: Das Konzept des prozesskostengestützten Target Costing 80
Abbildung 27: Break-Even-Analyse 84
Abbildung 28: Finanzierungsformen 94
Abbildung 29: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio 95

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen 3
Tabelle 2: Kernsegmente auf dem IT-Dienstleistungsmarkt 11
Tabelle 3: Bestandteile eines Geschäftsmodells 29
Tabelle 4: Strategie und Geschäftsmodell 37
Tabelle 5: Teilmodelle und Besonderheiten von Geschäftsmodellen 43
Tabelle 6: Umweltanalyse 55
Tabelle 7: SWOT-Analyse 56
Tabelle 8: Funktionsmatrix am Beispiel der IT-Dienstleistung „Help Desk Services“ 81
Tabelle 9: Zielkostenindexermittlung für die IT-Dienstleistung „Help Desk Services“ 81
Tabelle 10: Liquiditätsplan 87
Tabelle 11: Szenarioanalyse 90
Tabelle 12: Partialmodelle mit Kurzbeschreibung 106
Tabelle 13: Produktmission 107
Tabelle 14: Marktmodell 108
Tabelle 15: Architekturmodell 108
Tabelle 16: Kapitalmodell 109

Abkürzungsverzeichnis

AIP	Application Infrastructure Provider
ASP	Application Service Provider
BPO	Business Process Outsourcing
CPE	Customer Premises Equipment
CRM	Customer Relationship Management
ISP	Internet Service Provider
IT	Informationstechnologie
LAN	Local Area Network
PC	Personal Computer
QFD	Quality Function Deployment
ROI	Return on Investment
ROQ	Return on Quality
SLA	Service Level Agreement
SSP	Storage Service Provider

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

„Dienstleistung ist alles, was einem nicht auf die Füße fallen kann." *The Economist*

Dienstleistungen sind schwer zu begreifen. Denn was uns nicht auf die Füße fallen kann ist auch nicht auf der Welt. Es ist nicht fasslich oder gegenständlich. Was man nicht begreifen kann, muss man sich somit erdenken. Diese Eigenschaften stellen die Herausforderung beim Umgang mit Dienstleistungen dar. Insbesondere in der Vorproduktphase sind Anhaltspunkte, um eine Dienstleistung in Bezug auf ihre Erfolgsaussichten am Markt und ihre Vorteilhaftigkeit für das anbietende Unternehmen zu beurteilen, rar. Geeignete Instrumentarien für die strategische und operative Planung von Dienstleistungen fehlen. Zudem sind Dienstleistungen nicht klar definiert und dadurch kommt es zu Intransparenzen, Schnittstellenproblemen und mangelnden Integrationsmöglichkeiten neuer Dienstleistungen (Fähnrich et al. 1999, 10). Diese Problematik lässt, zusammen mit der Maßgabe kurzer Innovationszyklen, auf die Notwendigkeit eines strukturierten Vorgehens schließen. Diese Arbeit widmet sich einer speziellen Art der Dienstleistung, der Informationstechnologie-Dienstleistung, kurz IT-Dienstleistung. Es geht darum, einen Konzeptions- und Methodenrahmen darzustellen und anzupassen, der es erlaubt, oben genannte Fragestellung in Bezug auf IT-Dienstleistung so exakt wie möglich zu beantworten, eben ein Geschäftsmodell für IT-Dienstleistungen.

Das Erstellen von Geschäftsmodellen in Form von Business Plänen ist insbesondere in der Internetökonomie ein absolutes Muss, bevor eine neue Produktidee am Markt realisiert werden kann. Anderenfalls würden sich kaum Kapitalgeber finden, das Wagnis zu finanzieren. An dieser Stelle drängt sich die Frage auf, was es dann überhaupt noch zu planen und zu konzipieren gibt, wenn die Erstellung dieser Geschäftsmodelle schon als Usus betrachtet wird und Literatur in Hülle und Fülle über dieses Thema existiert. Betrachtet man sich die gängige Literatur jedoch genauer, so fällt folgendes auf: Erstens beschäftigt sich kaum ein Autor mit den spezifischen Anforderungen, die ein Dienstleistungsprodukt an ein solches Geschäftsmodell stellt. Zweitens werden die Besonderheiten von IT-Dienstleistungen in Abgrenzung zum Globalbegriff der Dienstleistung selten behandelt. Drittens bezieht sich fast die komplette Literatur auf die Neugründung von Unternehmen, resultierend aus einer Produktidee. Die Aufgabenstellung, einen Geschäftsplan für eine IT-Dienstleistung in einem bestehenden Unternehmen zu entwickeln, wird also weitgehend ausgeklammert. Wenn sie behandelt wird, dann nur fragmentartig. Diese Lücke zu schließen ist die wesentliche Intention dieser Arbeit.

1.2 Aufbau der Arbeit

Zu Beginn wird die begriffliche Basis für diese Arbeit geschaffen. Neben der Definition und Abgrenzung des Dienstleistungsbegriffs wird auf den Begriff der Informationstechnologie (IT) eingegangen und der IT-Dienstleistungsbegriff wird hergeleitet. Nachdem im Allgemeinen ein Begriffsverständnis geschaffen wurde, werden zentrale Eigenschaften von IT-Dienstleistungen herausgestellt. Anschließend erfolgt eine Eingrenzung des Kontextes auf den Begriff der IT-Dienstleistung.