

**Peter Downar**

# **Vermarktung industrieller Dienstleistungen**

**Strategien, Prozesse, Strukturen**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Michael Reiß

**Deutscher Universitäts-Verlag**

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abkürzungsverzeichnis.....	XIII
Abbildungsverzeichnis.....	XV
<b>1. Problemstellung und Vorgehensweise.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.1.1 Ungenutztes Geschäftspotenzial.....	2
1.1.2 Know-How Zergliederung.....	4
1.1.3 Unzureichende Kundenorientierung.....	5
1.1.4 Die besondere Problematik der IT-Industrie.....	7
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	10
1.3 Forschungsprogrammatische Leitideen.....	16
<b>2. Grundlagen der Vermarktung servicebasierter Leistungen.....</b>	<b>21</b>
2.1 Ressourcenorientierter und marktorientierter Ansatz des strategischen Management.....	22
2.1.1 Ressourcenorientierter Ansatz.....	26
2.1.1.1 Kompetenz-Basis.....	27
2.1.1.2 Kompetenz-Aufbau.....	29
2.1.1.3 Kompetenz-Nutzung.....	31
2.1.1.4 Kompetenz-Erhaltung.....	33
2.1.2 Marktorientierter Ansatz.....	35
2.1.2.1 Kostenführerschafts- und Differenzierungs-Strategie.....	36
2.1.2.2 Hybride Strategien.....	38
2.1.3 Das Strategiekonzept Mass Customization.....	40
2.1.3.1 Service-Individualisierung.....	42
2.1.3.2 Selbst-Customizing.....	43
2.1.3.3 Splitting des Leistungsprozesses.....	44
2.1.3.4 Speed-Vorteile.....	45
2.1.3.5 Leistungs-Modularisierung.....	46
2.2 Theoretische Begründung effizienter Austauschbeziehungen.....	48
2.2.1 Verhaltenswissenschaftliche Erklärung von Vermarktungsprozessen.....	49
2.2.1.1 Interaktions-Ansatz.....	54
2.2.2 Analyse von Austauschprozessen auf Basis der Neuen Institutionenökonomik.....	57
2.2.2.1 Transaktionskostentheorie.....	59
2.2.2.2 Principal-Agent-Ansatz.....	67
2.2.2.3 Informationsökonomie.....	70
<b>3. Geschäftsmodell-Konzept für servicebasierte Leistungen.....</b>	<b>73</b>
3.1 Begriffserklärungen und Einordnungen.....	73
3.2 Ableitung einer Typologie für servicebasierte Leistungen.....	75
3.2.1 Mehrdimensionale Marktproblematik.....	77
3.2.2 Der Geschäftstypenansatz im Investitionsgütermarketing.....	80
3.2.3 Typologie servicebasierter Leistungen.....	85
3.2.3.1 Interaktivität.....	87
3.2.3.2 Individualisierung.....	90
3.2.3.3 Immateriellität.....	92
3.3 Geschäftsmodell-Konzept für servicebasierte Leistungen.....	93

3.3.1 Anforderungen an das Geschäftsmodell-Konzept.....	95
3.3.2 Geschäftsmodell-Konzept.....	99
3.3.2.1 Basistyp: Massengeschäft.....	101
3.3.2.2 Basistyp: Spezialgeschäft.....	103
3.3.2.3 Mischtyp: Mass Customization-Geschäft.....	106
3.4 Erfolgsfaktoren der Geschäftstypen.....	110
3.5 Interdependenzen der drei Geschäftstypen.....	116
3.5.1 Interdependenzen auf strategischer Ebene.....	116
3.5.2 Interdependenzen auf operativer Ebene.....	119
<b>4. Geschäftsmodell-Konzept in der Praxis.....</b>	<b>123</b>
4.1 Die "Go-to-Market"-Strategie der IBM.....	125
4.1.1 "Go-to-Market"-Modell (IBM).....	126
4.1.2 CRM-Prozess-Modell (IBM).....	128
4.1.3 "Go-to-Market"-Struktur (IBM).....	136
4.1.4 Service-Strategie (IBM).....	140
4.1.5 Integrated Service Offering Development (IBM).....	143
4.2 Das "Sales Model" von HP.....	145
4.2.1 Sales-Model (HP).....	147
4.2.2 Sales Structure (HP).....	150
4.2.3 Service Strategy (HP).....	151
4.2.4 New Business Creation (HP).....	155
4.3 Das Vertriebs-Modell von Compaq/DEC.....	157
4.3.1 Vertriebs-Modell (Compaq/DEC).....	158
4.3.2 Distribution-Strategie (Compaq/DEC).....	161
4.3.3 Service-Modell (Compaq/DEC).....	162
4.4 Fazit.....	164
4.5 Gestaltung von Fabrik-Dienstleistungen am Beispiel IBM.....	171
4.5.1 Chronik der Fabrikdienste innerhalb der IBM Deutschland.....	171
4.5.1.1 Mission der Produktion GmbH.....	172
4.5.1.2 Fertigungsstrukturierung.....	173
4.5.1.3 Verselbständigung von Geschäftsbereichen.....	174
4.5.1.4 Abkopplung bzw. Verkauf.....	176
4.5.2 Vermarktung der IBM Fabrik-Dienstleistungen.....	177
4.5.3 Vertriebsunterstützende Infrastruktur (Mission-Owner-Konzept).....	184
4.5.4 Fazit.....	186
<b>5. Vermarktung servicebasierter Leistungen aus der Fabrik.....</b>	<b>189</b>
5.1 Vermarktungsrelevante Kriterien servicebasierter Leistungen.....	189
5.1.1 Direkte Vermarktung komplexer Servicelösungen (Spezialgeschäfte).....	195
5.1.2 Indirekte Vermarktung einfacher Servicelösungen (Standardgeschäfte).....	199
5.1.3 Hybride Vermarktung von Servicelösungen (make and buy).....	203
5.2 Organisatorische Gestaltung servicebasierter Leistungen.....	209
5.2.1 Die Prozesslogik der Geschäftstypen (Service Value Chain).....	211
5.2.2 Segmentierung als Gestaltungsprinzip für servicebasierte Leistungen.....	218
5.2.2.1 Allgemeine Segmentierungsprinzipien.....	220
5.2.2.2 Geschäftssegmentierung servicebasierter Leistungen.....	222
5.2.2.3 Prozesssegmentierung servicebasierter Leistungen.....	227
5.2.3 Center Konzepte.....	231

5.2.3.1 Das Profit Center-Konzept.....	232
5.2.3.2 Das Shared-Services-Konzept.....	235
5.2.4 Optimale Geschäftsunterstützung durch Netzwerkorganisation.....	243
5.2.4.1 Merkmale organisatorischer Netzwerke.....	243
5.2.4.2 Netzwerkaffinität komplexer Geschäftstypen.....	246
5.2.4.3 Geschäftstypen-spezifischer Einsatz von Integrationsinstrumenten.....	248
5.2.5 Das Integrationsmodell als serviceorientierter "Go-to-Market"-Ansatz.....	250
5.3 Vermarktung einfacher und komplexer Fabrik-Dienstleistungen.....	259
5.3.1 Light Manufacturing.....	260
5.3.2 Technischer Kundendienst.....	264
5.3.3 Prototyping.....	265
5.3.4 Consulting.....	266
5.4 Service Development.....	268
5.4.1 Formen und Merkmale von Service-Innovationen.....	268
5.4.2 Service Development Prozess.....	269
5.4.3 Implikationen für das Service Development.....	270
<b>6. Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>275</b>
Abstract.....	282
Literaturverzeichnis.....	285