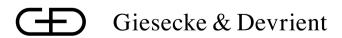
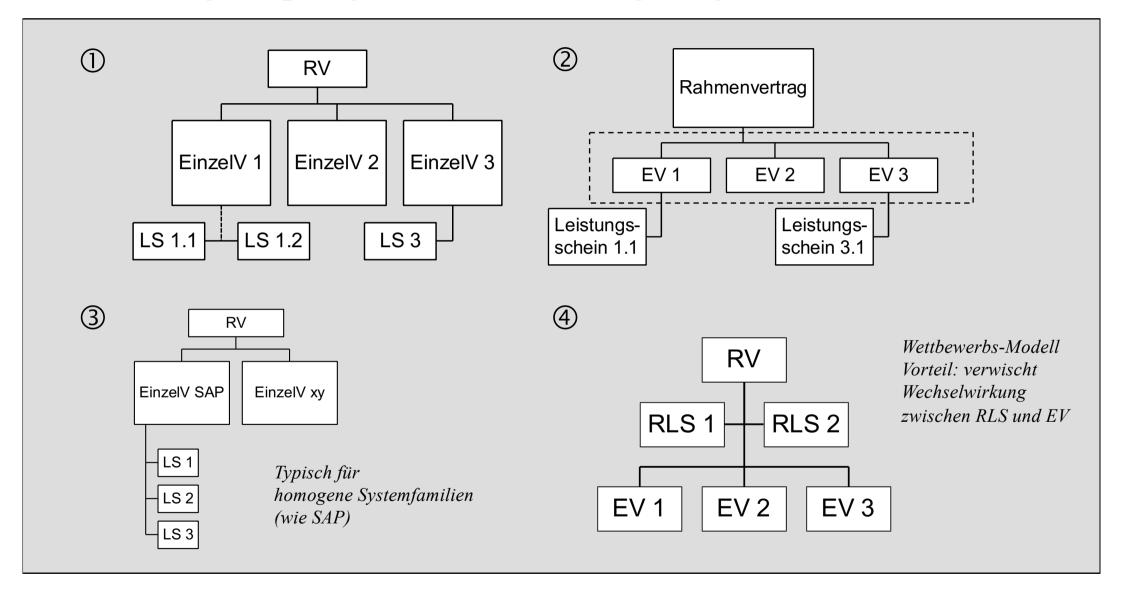


Übersicht

- Vertragstopologien beim Outsourcing und ihre Vor- und Nachteile
- Gängige Modelle zur Preisberechnung
- Umsatzverteilung beim Outsourcing
- Mittel zur Verlängerung der Vertragsdauer
- Level-Politik
- Wechsel zu anderen Providern verhindern
- Pönalen-Politik
- USP und Winning Edge: Value Added Items
- Maßnahmen zur Generierung von CRs/Zusatzkosten



Vertrags-Topologien: Stufen und Regelungsdichte

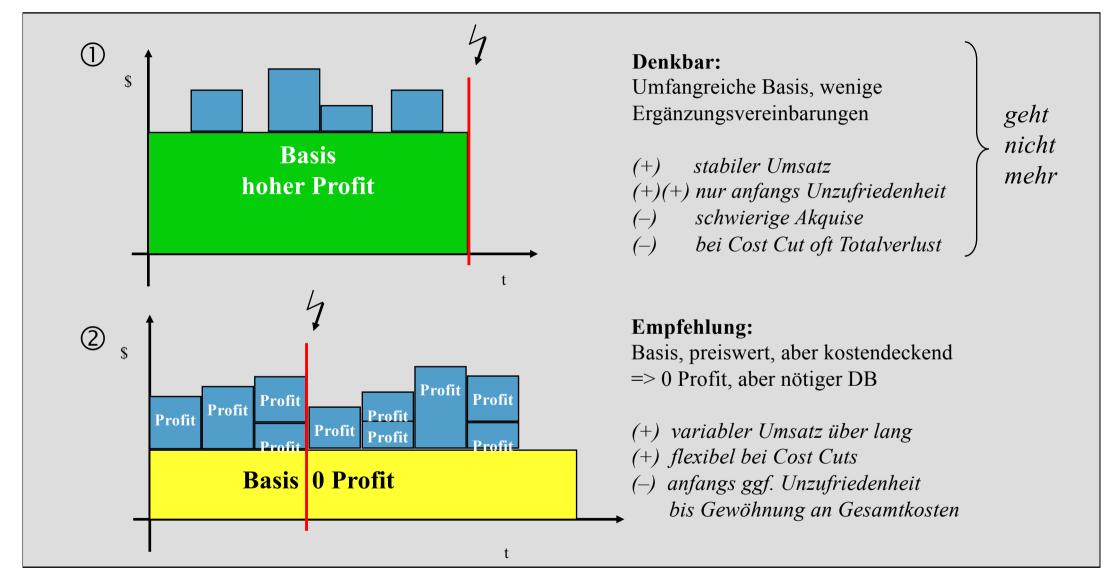


Outsourcing aus Anbietersicht Geschäftsmodelle und -optimierung durch Vertragsgestaltung



Giesecke & Devrient

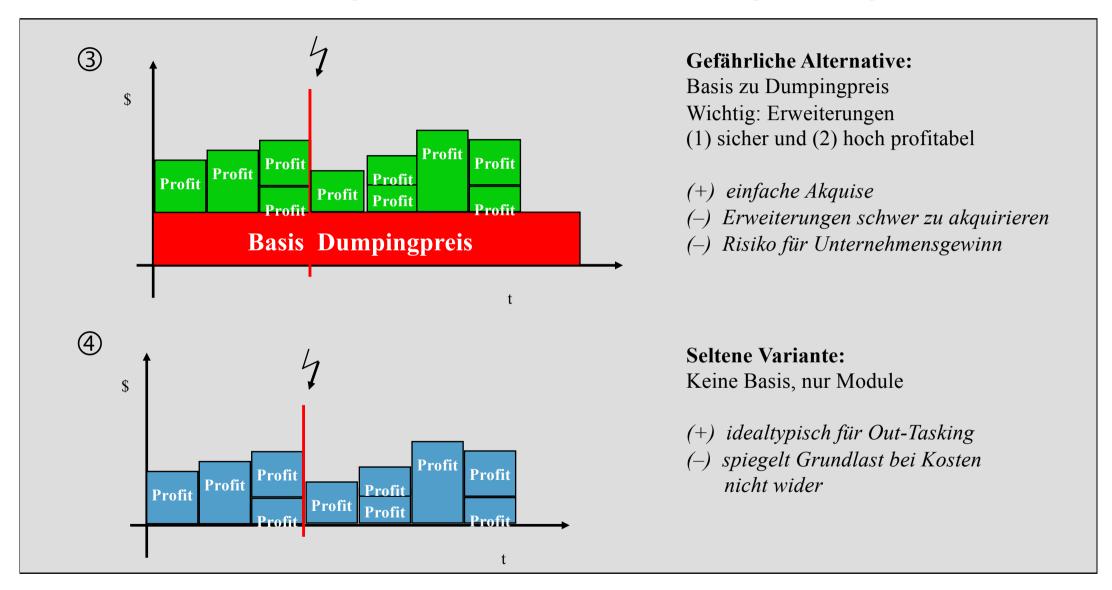
Umsatzverteilung auf Basis- und Erweiterungsverträge







Umsatzverteilung auf Basis- und Erweiterungsverträge



Outsourcing aus Anbietersicht Geschäftsmodelle und -optimierung durch Vertragsgestaltung



Giesecke & Devrient

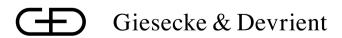
Gängige Modelle zur Preisberechnung

Grundmodelle:

- fester Preis
- variabler Preis je Menge
- variabler Preis je Nutzung (Intensität, Dauer oder Output, bei SW pay-per-use oder pay-per-user)
- fester Preis je Mengen- oder Nutzungs-Korridor

Verrechnung:

- im voraus + Gutschrift von Korrekturen
- im nachhinein



Gängige Modelle zur Preisberechnung

IMAC-Klassifierung von Hardware:

- Install
- Move
- Add
- Change

Software:

- Installation je nach Stufe (manuell, auto dezentral, auto zentral)
- pauschal (Profit-Potential)
- install cost + running cost
- Benutzer einrichten
- SAP-Aktionen



Umsatzverteilung auf Vertragsdauer

Heute meist eher lange Vertragsdauer gewünscht als hoher Umsatz

Wichtig: je nach kündigungsfreier Laufzeit Preisvorteil gewähren!

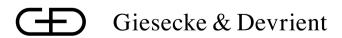
Mittel zur Verlängerung der Vertragsdauer

Anreize für längere Laufzeiten

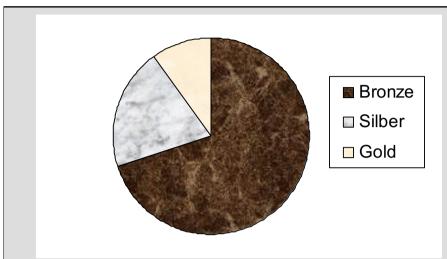
- Modularisierung nur bei langen Laufzeiten
- Ausstiegsmöglichkeiten mit Abstandszahlung
- "Atmungskorridor": z.B. 30 % max. Reduzierung nach x Jahren

Ausstieg formal ermöglichen, faktisch erschweren

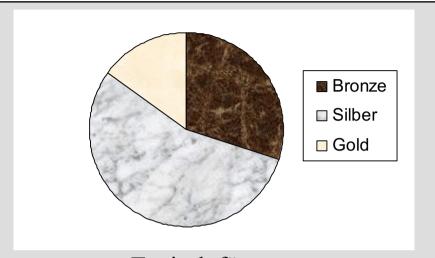
- Hard- und Software "teuer" einkaufen (kompensiert durch günstige Services oder Add-Ons des Lieferanten)
 - => bei Ausstieg muß Kunde die Hardware teuer übernehmen
- Ausstieg bei gesteigertem Pönalen-Level (geschickt kombinieren!)



Level-Politik (1): Welcher Level soll am besten laufen?



Typisch für "Billigheimer"



Typisch für große Anbieter

Ursache: Unterschiedliche Verteilung der Leistungen auf Level

Bronze 70 30

Silber 20 40-50

Gold 10 20-30

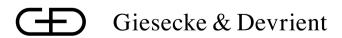
=> Entscheidung abhängig von Kundenstruktur!



Level-Politik (2): Welcher Level soll den Profit bringen?

	Variante 1	Variante 2
Bronze	0 Profit	7 Profit
Silber	5 Profit	7 Profit
Gold	12 Profit	7 Profit

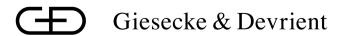
- Erhebliche Konsequenzen für Vertriebsmodelle!
- Bei Variante 1 müssen alle Optionen klar Leveln zugeordnet sein
 - => höherer Darstellungs-Aufwand



Hauptziel: Wechsel zu anderem Provider verhindern

Ansätze und Modelle hierzu (1):

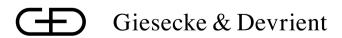
- Möglichst lange Basis-Laufzeit, innerhalb derer massive Kundenbindung hergestellt wird
 - Nachteil: bei Cost Cut droht vorzeitiger Ausstieg
- Horizontale und vertikale Verflechtung
 - Infrastruktur und/oder Laufzeiten so verflechten, daß hohe Wechselkosten entstehen
 - Nachteil: vertrauensschädlich
- Volle Wahlfreiheit bei Modulen/horizontal/vertikal
 - Vorteil Kundenfreiheit: "atmungsfähiger Vertrag"
 - Verhindert Anreiz zum Wechseln, ermöglicht Navigieren beim Preisvergleich mit Wettbewerb



Hauptziel: Wechsel zu anderem Provider verhindern

Ansätze und Modelle hierzu (2):

- Preisanpassung vor Providerwechsel
 - Häufige Maßnahme, wenn Kunde Angebot des Wettbewerbes vorlegt
 - Nachteil: führt regelmäßig zu Umsatz- und Profitverlust, weil Leistungen nur schwer vergleichbar
- CRs so designen, daß sie über Basis-Laufzeit hinausgehen
 - Beispiel: Vertragslaufzeit 5 Jahre, aber Abschreibungsfrist für Hardware 4 Jahre
 - Erzeugt hohe Nachbelastung und erleichtert Vertragsverlängerungen



Pönalen-Politik

Variante 1: Pönalen hoch, aber selten

hohe Abschreckung des Lieferanten, Service Level haben meist akzeptables Niveau

Variante 2: Pönalen niedrig, ggf. aber oft

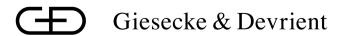
Kunde verlangt dann oft sehr anspruchsvolle Service Level

Wichtiger als Wahl der jeweiligen Variante:

- Entweder konsequent (1) oder (2)
- Nach Level staffeln (Bronze, Silber, Gold)

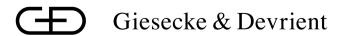
Wo vereinbaren?

- Kundenfreundlich: bei SLA
- Anbieterfreundlich: stark entkoppelt im Rahmenvertrag



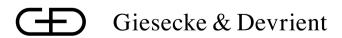
USP und Winning Edge: Value Added Items (1)

- Bei komplexen Holdings: Separation IT von TGs durch Cut-Out-Features (vertikale Entflechtung)
 - (-) technisch aufwendig => höhere Kosten/Vorhaltung
 - (-) vertraglich aufwendig
 - (+) Bei TG-Verkauf oder Due Diligence oft essentiell
- Notebook-Inhalte sichern (Synchronisierung)
 - mit Volumenbeschränkung in Basis-Preis!
- Full-Service Hardware-Pakete
 - z.B. Netzdrucker mit Full Service (Toner, Papier, Wartung) auf pay per print-Basis



USP und Winning Edge: Value Added Items (2)

- "Optimierungspakete" je nach Ziel:
 - (1) Headcount senken
 - (2) IT-Kosten senken
 - (3) Sonstige Kosten im Unternehmen senken
- Verwaltung und Optimierung der pay-per-use-Kosten
 - z.B. Lizenzoptimierung
 - Pauschalen vermeiden
- Web-Portal für Kostenstellen-Verantwortliche
 - schnelle und einfache Erweiterung der Maschinen- und Service-Basis



Maßnahmen zur Generierung von CRs/Zusatzkosten

- Performance-Level in Leistungsscheinen auf Anforderungen bei Vertragsschluß oder Start festschreiben
- Mailbox-Pauschalpreis, Größenbeschränkung an anderer Stelle, jedes zusätzliche MB => \$\$\$
- Zusätzliche Bereitschaften oder Betriebszeiten pauschal kaufen lassen
- Super-User-Modell
 - => Verlagerung von 1st und 2nd-Level Support auf Kunde
 - Wichtig dabei: Besonderer Status und Incentivierung für Super User

