

SEMINARARBEIT

zum Thema

**„My University – Die moderne Organisationsplattform für Hochschulen
und Universitäten“**



vorgelegt an der
Universität Leipzig

verfasst von: Tim X.
Konstantin X.
Julia X.

Modul: 07-SQM-60 – Von der Idee zur
Gründung

Betreuer: Prof. Dr. Utz Dornberger,
M.A. Johannes Göckeritz,
M.A. Christian Scheffler

Abgabetermin: xx.xx.xxxx

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis	III
1 Einleitung.....	1
2 Problem/Nachfrage im Markt	2
2.1 Aufgaben des Kunden.....	2
2.2 Probleme bei der Bewältigung der Aufgabe	2
3 Innovative Lösung	4
3.1 Wertangebot.....	4
3.2 Wettbewerber.....	5
4 Einnahmequellen	5
5 Marketing/Vertrieb und Kundenbeziehung	6
5.1 Kundenakquise	7
5.2 Kundenpflege.....	9
5.3 Verkaufssteigerung	10
6 Unternehmensplanung	10
6.1 Schlüsselressourcen	10
6.2 Schlüsselpartner	11
6.3 Schlüsselaktivitäten	12
6.4 Kostenstruktur	13
7 Schlussbetrachtung	15
Literaturverzeichnis.....	IV
Ehrenwörtliche Erklärung	V

II

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Online-Services verschiedener Universitäten	3
Abbildung 2 – Umsatzprognose	6
Abbildung 3 – Customer Growth Canvas	7
Abbildung 4 – Schlüsselaktivitäten am Beispiel von MyU und der Universität Leipzig.....	12
Abbildung 5 – Kostentreiber	14

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bedeutung
CRM	Customer-Relationship-Management
MyU	My University
SEO	Search-Engine-Optimization

1 Einleitung¹

Die meisten Universitäten/Hochschulen² in Deutschland haben in den letzten Jahrzehnten zur Durchführung von Organisationsprozessen, die eine Kommunikation mit Studenten erforderlich machen, webbasierte Tools eingeführt. Diese ermöglichen es Studenten beispielsweise online Vorlesungsverzeichnisse einzusehen, Modulan- und abmeldungen vorzunehmen und wichtige Dokumente sowie Prüfungsergebnisse abzurufen. Zum Standard gehört darüber hinaus eine eigene Mailadresse, welche die Kommunikation mit Dozenten und Mitstudenten ermöglicht.

Allerdings unterscheiden sich diese Tools in Anzahl und Funktionsumfang von Universität zu Universität, arbeiten meist separat voneinander und können nicht oder nur unzureichend miteinander kommunizieren. Es fehlen ganzheitliche Plattformlösungen. Aus Sicht der Universitäten erhöht dies den Wartungsaufwand für IT-Abteilungen, bindet Personal, kostet Geld und verhindert Weiterentwicklung. Auf der anderen Seite beklagen Studenten, dass die benötigten Funktionen oft über zahlreiche Websites verteilt sind, diese über ein unzeitgemäßes Design verfügen und sich mobil mit Handy oder Tablett kaum bedienen lassen. Die Digitalisierung schreitet voran, während Deutschlands Universitäten auf der Strecke bleiben.³

„My University“ (MyU) will diese Probleme beseitigen. Das junge Start-up hat es sich zur Aufgabe gemacht, eine moderne digitale Organisationsplattform bereitzustellen, die die Funktionen der bestehenden Tools in sich vereint. Hiervon würden sowohl Universitätsverwaltungen als auch Studenten profitieren.

Ziel dieser Seminararbeit ist es, das Geschäftsmodell von MyU anhand des Business Model Canvas zu erläutern. Hierzu soll zunächst die Größe des Marktes abgeschätzt und das von Universitäten zu lösende Problem noch einmal detailliert beschrieben werden. Im nächsten Schritt folgt die Präsentation der von MyU angebotenen innovativen Lösung mit Fokus auf Wertangebot und Kundennutzen in Abgrenzung zu den bestehenden Wettbewerbern. Anschließend werden mögliche Einnahmequellen und die geplante Preisgestaltung für das angebotene Produkt vorgestellt. Es folgt die Präsentation potentieller Marketing- und Vertriebskanäle. Im letzten Schritt sind Kernressourcen, Hauptpartner und Kernaktivitäten, zusammengefasst unter dem Punkt „Unternehmensplanung“, zu beschreiben.

¹ verfasst von Tim X.

² Künftig wird im Text, statt von Universitäten und Hochschulen, der Einfachheit halber nur noch von Universitäten gesprochen. Wenn nicht explizit anders erwähnt, sind Hochschulen als Bildungseinrichtungen mit ähnlichen IT-Anforderungen allerdings immer mitgemeint.

³ siehe (Böckel, 2018)

2 Problem/Nachfrage im Markt⁴

2.1 Aufgaben des Kunden

In Deutschland gibt es derzeit 108 staatliche Universitäten und 315 Hochschulen,⁵ die für MyU im ersten Schritt als potentielle Kunden in Frage kommen und auf die sich das Unternehmen zunächst konzentrieren will. Später sind bei der Kundenakquise auch weitere Bildungseinrichtungen, die über ähnliche oder geringere organisatorische Anforderungen verfügen, in Betracht zu ziehen. Hierzu gehören etwa allgemeinbildende Schulen oder private Bildungsinstitute.

Universitäten verfügen, abhängig u. a. von der Anzahl der eingeschriebenen Studenten, über ein begrenztes Budget, das zur Aufrechterhaltung und Verbesserung des Lehrbetriebs zur Verfügung steht.⁶ Im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung der Verwaltung wurden an fast jeder dieser Einrichtungen webbasierte Organisationsplattformen eingeführt. Einerseits sollen diese Studenten und Verwaltungsangestellte bei der Organisation des Studienalltags unterstützen, andererseits geht es aus betriebswirtschaftlicher Perspektive darum, Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten und hierdurch Kosten einzusparen. Die Plattformen müssen durch universitäre IT-Abteilungen betrieben, gewartet und weiterentwickelt werden, was wiederum möglichst kosteneffizient erfolgen soll.⁷

2.2 Probleme bei der Bewältigung der Aufgabe

Zum jetzigen Zeitpunkt liegen keine übergreifenden Untersuchungen vor, welche spezifischen Plattformen an welcher Universität zum Einsatz kommen. Aus Gesprächen mit Studenten geht nur hervor, dass in vielen Fällen auf Eigenentwicklungen gesetzt wird, die im Laufe der Zeit durch weitere Tools ergänzt wurden. Die folgende Tabelle veranschaulicht dies am Beispiel fünf zentraler Funktionen für drei Universitäten unterschiedlicher Größe:

⁴ verfasst von Tim X.

⁵ (Statistisches Bundesamt, 2023)

⁶ siehe (Uniturm.de, kein Datum)

⁷ siehe (Universität Göttingen, kein Datum)

	Universität Leipzig	Universität Koblenz-Landau	Duale Hochschule Gera-Eisenach
Vorlesungsverzeichnis	„AlmaWeb“ „Vorlesungsverzeichnis Lebenswissenschaften“	„KLIPS“	„Stundenplanungssoftware“
Modulanmeldung	„AlmaWeb“ „TOOL“	„KLIPS“	<i>Online nicht möglich</i>
Modulabmeldung	„AlmaWeb“	„KLIPS“	<i>Online nicht möglich</i>
Prüfungsergebnisse	„AlmaWeb“	„KLIPS“	„SelfService“
E-Mail	„horde Webmail“	„SOGGo-Webmailer“	„Microsoft Outlook“

Abbildung 1 – Online-Services verschiedener Universitäten

Viele Einrichtungen verfügen also über eine Vielzahl unabhängig voneinander gewachsener Plattformen, die jeweils unterschiedliche Aufgaben erfüllen. Aus Sicht der Universitäten ergeben sich hieraus verschiedene Probleme, die der Erfüllung der Aufgabe im Weg stehen:

1. Die verschiedenen Plattformen müssen einzeln instandgehalten und weiterentwickelt werden. Dies bindet ohnehin knappes IT-Personal, wodurch andere Aufgaben zwangsläufig vernachlässigt werden. Es bleibt wenig Zeit für Entwicklungsarbeit.⁸
2. Die unterschiedlichen Plattformen sind separat voneinander mit Daten zu bespielen oder müssen über Schnittstellen miteinander kommunizieren können. Dies ist wenig effizient und vermeidbarer Verwaltungsaufwand, der am Ende Personal fordert und dadurch Geld kostet.⁹
3. Aufgrund mangelnder Weiterentwicklung verfügen viele Plattformen über eine unzeitgemäße Optik und Bedienbarkeit. Dies führt sowohl bei Studenten als auch Personal zu vermeidbarer Unzufriedenheit.¹⁰

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die momentane Struktur der digitalen Dienste an Universitäten in vielen Fällen dazu führt, dass Verwaltungsprozesse länger dauern als sie eigentlich müssten, Benutzer unzufrieden sind, Personal für eigentlich vermeidbare Aufgaben eingesetzt werden muss und finanzielles Einsparpotential verschenkt wird.

⁸ siehe (Weberskirch, 2019)

⁹ siehe (Böckel, 2018)

¹⁰ siehe (Stabel, 2021)

3 **Innovative Lösung¹¹**

3.1 Wertangebot

MyU möchte die Universitäten dabei unterstützen, die durch die bestehenden Plattformen verursachten Probleme zu lösen. Das Start-up erreicht dies, indem die Funktionalitäten der bisher unabhängig voneinander operierenden Systeme auf einer webbasierten Plattform zusammengefasst werden. Zusätzlich ist eine App für iOS und Android geplant. Diese bietet einen starken Zugewinn an Flexibilität, insbesondere für Studierende.

Durch das Zusammenfassen der Funktionen wird ein einheitliches Nutzererlebnis sichergestellt. Es wird ein leichter Einstieg und generell eine leichtere Bedienung der Plattform erreicht. Außerdem sind Verlinkungen zwischen Plattformen möglich. Beispielsweise können bei der Moduleinschreibung direkt relevante Informationen aus dem Vorlesungsverzeichnis angezeigt werden. Für den Kunden ist der größte Nutzen dieser Maßnahme, dass Informationen nur einmalig in das System eingetragen werden müssen und trotzdem überall sichtbar sind. Folglich werden Effizienzsteigerungen, Zeitersparnis und Kostenreduktionen erreicht. Bildungseinrichtungen wird es ermöglicht, MyU als ihre einzige Digitallösung für Organisationsprozesse einzurichten.

Darüber hinaus führt der Kauf des Produkts potentiell zu einem Imagegewinn der Bildungseinrichtung. Die Zufriedenheit unter Studierenden und die Attraktivität der Bildungseinrichtung für neue Studierende würden steigen. Die moderne Architektur der Plattform sorgt für Zuverlässigkeit und Sicherheit.

Immer mehr Abläufe müssen digital abgebildet werden. Und weil sich nicht genau abschätzen lässt, welche Funktionen genau in Zukunft gebraucht werden, ist MyU grundsätzlich darauf ausgelegt, erweitert zu werden. Es wird nicht zu einem Konvolut aus verschiedenen Plattformen und externen Systemen kommen. Außerdem wird die MyU-Plattform regelmäßig Updates erhalten. MyU ist zukunftssicher.

Für Studenten bietet MyU eine Übersicht mit Informationen über den aktuellen Stand ihres Studiums. Es kann beispielsweise eingesehen werden, in welchen Bereichen Leistungspunkte fehlen und welche Module noch belegt werden müssen. Noten für vergangene Prüfungen und Daten für kommende Prüfungen können eingesehen werden. Auch wichtige Dokumente, wie Formulare und Immatrikulationsbescheinigungen, können hier heruntergeladen werden. Auf der anderen Seite kann die Verwaltung diese Dokumente bereitstellen und jederzeit einsehen.

MyU beinhaltet auch das Vorlesungsverzeichnis. Dort können Informationen zu allen Vorlesungen nachgeschlagen werden. Etwa eine grobe Zusammenfassung der Vorlesungsinhalte, zu erbringende

¹¹ verfasst von Konstantin X.

Prüfungsleistungen und Zeit und Ort der Vorlesungen. Eine interaktive Karte erleichtert das Finden des Raumes, insbesondere für neue Studenten.

Die Moduleinschreibung ist ebenfalls Teil von MyU. Studenten können einsehen, in welchen Modulen sie eingeschrieben sind und sich in neue Module einschreiben.

Über die Nachrichtenfunktion ist ein unkomplizierter Austausch von Informationen möglich. So wird es überflüssig sensible Daten, wie Telefonnummern, austauschen zu müssen.

E-Mails sind im universitären Ablauf der wichtigste Kommunikationsweg. Es können so unkompliziert Informationen und Dokumente ausgetauscht werden.

3.2 Wettbewerber

MyU muss sich im Wettbewerb neben den bereits an Universitäten eingesetzten Online-Tools, gegen andere Organisationsplattformen durchsetzen. Allerdings kann keine alle benötigten Funktionalitäten bieten. Zu nennen ist beispielsweise das staatlich finanzierte LernSax, die Lernplattform der sächsischen Schulen. Die Plattform ist benutzerfreundlich und modern gestaltet, verfügt aber nicht über zwingend benötigte Funktionen, wie Moduleinschreibung oder Notentabelle.

Die zweite Art von Wettbewerbern sind Plattformen, die Studierende als ihr Kundenfeld sehen und eher wie eine Art „Datensauger“ funktionieren. Zu nennen ist beispielsweise UniNow. Studenten können innerhalb der Anwendungen ihre Universität samt Zugangsdaten angeben, woraufhin die App entsprechende Daten wie Noten oder belegte Module von den Webseiten der Universität zieht und diese den Studenten übersichtlich aufbereitet anzeigt. Die Systeme im Hintergrund bleiben allerdings unberührt und die beschriebenen Probleme für Universitäten werden nicht gelöst.

Es lässt sich feststellen, dass zum jetzigen Zeitpunkt kein anderer Anbieter am Markt ist, der die von MyU gebotenen Funktionen erfüllt, was MyU momentan einzigartig macht.

4 Einnahmequellen¹²

MyU konzentriert das Angebot zunächst nur auf Universitäten und Hochschulen. Da andere Bildungseinrichtungen allerdings über ähnliche oder sogar weniger funktionale Anforderungen verfügen, ist es vorstellbar, zukünftig das Kundenfeld etwa auf allgemeinbildende Schulen zu erweitern.

¹² verfasst von Konstantin X.

Diese könnten auf den Kauf von nicht benötigten Modulen, wie z. B. der Moduleinschreibung verzichten. Zusätzlich zu den 108 Universitäten und 315 Hochschulen¹³ würden so etwa noch 3.151 Gymnasien¹⁴ und 15.466 Grundschulen¹⁵ zu den potentiellen Kunden gehören.

Einnahmen werden durch den Verkauf der Nutzungslizenz über verschiedene Zeiträume generiert. Die Preisgestaltung variiert je nach Studentenzahl und benötigten Funktionsmodulen. Somit ist der entscheidende Faktor für die Höhe der Einnahmen, die Anzahl der Kooperationen mit Bildungseinrichtungen.

Pro Kooperation im universitären Sektor lässt sich mit jährlichen Einnahmen von ca. 50.000€ bis 100.000€ rechnen. Diese Zahlen ergeben sich aus dem Vergleich mit den aktuellen Kosten für entsprechende IT-Dienstleistungen an Universitäten. Daraus ergibt sich folgende Rechnung:

Jahr	Geschätzte Anzahl der Kooperationen	Geschätzter Umsatz
1	3	210.000€
2	10	700.000€
5	50	3.500.000€

Abbildung 2 – Umsatzprognose

Ein langfristiges Wachstum des Unternehmens wird durch Kundengewinn erreicht.

5 Marketing/Vertrieb und Kundenbeziehung^{16 17}

Unter dem Punkt Kundenbeziehungen werden die Arten von Beziehungen definiert, die zwischen dem Unternehmen und seinen Kundengruppen bestehen. Beziehungen sind dabei aufzubauen (Kundenakquise), zu halten (Kundenpflege) und zu optimieren (Verkaufssteigerung). Hierbei ist zu bestimmen, in welcher Intensität die Kundenbeziehungen gestaltet werden, welche Kosten dadurch entstehen, inwieweit eine Unterscheidung von Kundensegmenten vorzunehmen ist und wie die Kundenbeziehungen in das Geschäftsmodell zu integrieren sind. Als Hilfsmittel zur Visualisierung und Validierung der zentralen Annahmen für das Wachstum von MyU dient dabei der Customer Growth Canvas¹⁸. Er zeigt auf, wie Kundenkreise gewonnen, gehalten und ausgebaut werden können. Dabei identifiziert er Hindernisse und hilft dabei, sie in Wachstumschancen zu verwandeln.

¹³ (Statistisches Bundesamt, 2023)

¹⁴ (Statistisches Bundesamt, 2022)

¹⁵ (Statistisches Bundesamt, 2022)

¹⁶ verfasst von Julia X.

¹⁷ siehe (Göckeritz, 2023)

¹⁸ siehe Abbildung 3

Findability	Likeability	Workability	Payability	Shareability
<i>Faktoren, die es potenziellen Kunden erleichtern unser Angebot zu finden.</i> <ul style="list-style-type: none"> - persönlich - telefonisch - E-Mail - word-of-mouth - Website - Messen und Events - SEO - Printmedien 	<i>Faktoren, die dazu ermutigen unser Angebot Auszuprobieren.</i> <ul style="list-style-type: none"> - Demoversion - Customer-Support - Kundenerfahrungen und Rezensionen 	<i>Faktoren, die das Erlebnis und die Beschäftigung mit dem Angebot verbessern.</i> <ul style="list-style-type: none"> - Updates und Aktualisierungen - Plug-In - Schnittstellen (Zusatzleistungen) - einfaches, attraktives und modernes Design - Support-Service 	<i>Faktoren, die mit dem Bezahlen zusammenhängen.</i> <ul style="list-style-type: none"> - Abo - Modelle (Lizenzen) - Mengenvorteile (attraktivere Preise bei längerer Laufzeit) - öffentliche Förderungskonzepte - Zusatzfunktionen kostenpflichtig zu buchbar 	<i>Faktoren, die vorhandenen Kunden das Weitererzählen erleichtern.</i> <ul style="list-style-type: none"> - positive Erfahrungen - Website - SEO
Needability			Scalability	
<i>Faktoren, die helfen, die sich ändernden Kundenbedürfnisse zu verstehen.</i> <ul style="list-style-type: none"> - mündliches/schriftliches Feedback und Rezensionen - regelmäßige Umfragen/ anonyme Nutzerdatenerhebung - leicht zugänglicher Kontakt zu Kunden 			<i>Faktoren, die helfen Wachstum und Durchlauf zu automatisieren und zu beschleunigen.</i> <ul style="list-style-type: none"> - individuelle Anpassung der zur Verfügung gestellten Maske/Plattform auf eigene Bedürfnisse und Wünsche (Baukastensystem) - hohe Qualitätsstandards 	

Abbildung 3 – Customer Growth Canvas

Bei der Betrachtung der Kanäle werden alle Kommunikations-, Distributions- und Verkaufskanäle betrachtet, mit denen ein Kunde in Berührung kommt oder kommen kann. Hierbei ist zu bestimmen, welche Kanäle die definierten Kundensegmente am besten erreichen können und welche Kosten durch unterschiedliche Kanäle entstehen. Weiterhin muss betrachtet werden, wie die einzelnen Kanäle in einem Gesamtkonzept zu integrieren sind und wie die Kundenerfahrung durch die passenden Kanäle optimiert werden kann.

Da die Aspekte Kundenbeziehung und Kanäle inhaltlich große Schnittmengen aufweisen, werden die beiden Gesichtspunkte im Folgenden gemeinsam betrachtet, wobei die Kanalphasen (Aufmerksamkeit, Bewertung, Kauf, Vermittlung und nach dem Kauf) im Kontext der Kundenbeziehungsstadien (Akquise, Pflege, Steigerung) betrachtet werden.

5.1 Kundenakquise

Bei der Akquise sollten diverse Kanäle genutzt werden, um potenzielle Kunden mit unterschiedlichen Nutzerverhalten anzusprechen. Der spezifische Akquise-Prozess von MyU besteht neben der Generierung von Aufmerksamkeit aus der Bereitstellung von relevanten Informationen und Hilfestellungen sowie deren Bewertungen. Dabei soll sowohl auf klassischem Weg (persönlich/telefonisch, physische Messen und Events, Printmedien) als auch auf digitalem Weg (Website, Online-Marketing, E-Mail, Demoversion) vorgegangen werden, um einen optimalen Marketingmix zu kreieren.

Telefonmarketing ist für die erste Kontaktaufnahme bzw. Kaltakquise genauso wichtig, wie für die Terminierung zum persönlichen Verkaufs- oder Beratungstermin. Außerdem stellt das Telefonmarketing eine bedeutende Funktion bei der Kundenpflege/-betreuung dar. Zur Neukundengewinnung kann das Konzept von MyU durch das persönliche Gespräch authentisch vermittelt werden, Feedback direkt in das Angebot einfließen und zur wesentlichen Kundenbindung beitragen. Es stellt ein kostengünstiges Instrument dar und trägt dazu bei, dass der Kunde, der durch den persönlichen Kontakt zufriedenstellend betreut wurde, folglich für das Unternehmen als Multiplikator wirkt. Das Ziel ist der Einsatz von bewussten Word-of-mouth Marketing (virale Schleife). Dabei sollen die Aktivitäten der Nutzer (z. B. Bildungseinrichtungen) so gesteuert werden, dass in dem passenden Zielgruppensegment möglichst positiv über Erfahrungen mit MyU gesprochen wird. Dadurch kann kosteneffizient Aufmerksamkeit und Interesse geweckt und der Bekanntheitsgrad, das Image und in der Folge auch die Verkaufszahlen gesteigert werden.

MyU soll darüber hinaus auf Fachmessen, Kongressen, Tagungen und Events durch geschulte Mitarbeitende vertreten sein, um Branchenexperten, aber auch interessierten Teilnehmenden und Besuchern einen direkten Berührungspunkt zu bieten. Zusätzlich sind auch gezielte Artikel und Anzeigen in Printmedien sowie die Verteilung von Flyern sinnvoll. Insbesondere beim Aufbau des MyU-Netzes soll auch die lokale Presse als Akquise-Mittel eingesetzt werden (sowohl online als auch Print). Authentische mündliche oder schriftliche Rezensionen/Feedbacks über das Nutzerverhalten bereits bestehender Kunden von MyU bieten sich an, um in einem vorerst geplanten lokalen und regionalen Umfeld das Interesse zu wecken und möglicherweise empfundene Eintrittsbarrieren abzubauen.

Die kundenorientiert designte Website von MyU soll als Visitenkarte dienen und ist somit ein zentraler Kommunikationskanal. Sie präsentiert nicht nur die Leistungen, relevante Vorteile und Informationen des Unternehmens, sondern bietet die Möglichkeit zur öffentlichen Rezension und Referenz des Kunden über erbrachte Leistungen und gemachte Erfahrungen. Vorstellbar ist die Präsentation erfolgreicher Kooperationen mit Institutionen. Über die Internetseite können potentielle Kunden Kontakt aufnehmen und Gesprächstermine vereinbaren. Dies ermöglicht der Universität, schnell und einfach am System teilzunehmen. Die ständige Aktualisierung und Pflege der Website stellt ein kostenintensives Instrument dar, welches aufgrund der zunehmenden Digitalisierung für das Marketing eines Unternehmens eine wichtige Basis ist.

Ein weiterer wesentlicher Kanal stellt das Online-Marketing dar, da angenommen werden kann, dass ein Großteil der potenziellen Kunden regelmäßig online aktiv ist. Entscheidend ist hier, mit Hilfe gezielter Suchbegriffswerbung (bspw. AdWords), die Kunden bei ihrer Suche nach IT-Service-Angeboten rund um die Softwareentwicklung, die Wartung und die Gestaltung ihrer Website anzusprechen. Ein wichtiges Stichwort ist dabei auch die Search-Engine-Optimization (SEO), zu

Deutsch „Suchmaschinenoptimierung“. Hier gilt das goldene Gebot: Wer nicht gefunden wird, kann nicht beauftragt werden. Die Website von MyU und die verknüpfte Demoversion soll zukünftig mittels gängiger SEO-Maßnahmen von Suchmaschinen (wie z. B. Google) gerankt werden, mit dem Ziel auf den ersten Seiten der Suchergebnisse zu landen. Nur hier hat man gute Chancen Traffic aus der Zielgruppe auf die eigene Website zu lenken und so Neukunden zu gewinnen.

Unter Beachtung des Telemedien- und Bundesdatenschutzgesetzes werden Neukunden von MyU per E-Mail bei der Anmeldung begrüßt und über die weitere Vorgehensweise informiert, währenddessen Bestandskunden ein- bis zweimal im Monat über Produktneuheiten und Updates benachrichtigt werden. Dies ist aus Sicht des Unternehmens kostengünstig, vorteilhaft für die weitere Kundenpflege und trägt zur möglichen Verkaufssteigerung bei.

5.2 Kundenpflege

Von hoher Bedeutung ist auch eine persönliche Kommunikation mit dem Kunden nach dem Kauf zu ermöglichen. Hierfür sollen zusammenfassend sowohl ein Online-Chat zur Verfügung stehen als auch eine Telefon-Hotline, über die spezifische Fragen geklärt werden können. Des Weiteren wird es einen Vor-Ort-Support geben, sodass Mitarbeitende auf Anfrage zu dem Kunden in die Einrichtung kommen, sie beraten, bei der Entwicklung und Umsetzung unterstützen, Fortbildungen anbieten sowie Wartungen durchführen. Auf Verkaufs- und Beratungsstellen in Innenstädten soll bewusst verzichtet werden, da die Kosteneffizienz hier nicht gewährleistet ist.

Hinsichtlich der Organisation und Ausgestaltung der Kundenpflege ist im vorliegenden Geschäftsmodell wie oben schon dargestellt, auf eine Kontinuität durch Zufriedenheitskontrollen und Support zu setzen, da IT-Leistungen meist erklärungsbedürftige Leistungen sind und zu einem kundenorientierten Leistungsbündel zusammengefasst werden. Neben der Erstellung einer optimal laufenden Website (IT-Dienstleistung) erwarten die Kunden von MyU auch eine personelle Dienstleistung, wie eine individuelle Beratung zur konkreten Gestaltung und Wartung der Website (IT-Infrastruktur) oder einer späteren Mitarbeiterschulung.

Die persönliche Betreuung, also die Art der Kundenbeziehung, welche durch menschlichen Kontakt gekennzeichnet ist, ist bei dem Geschäftsmodell von MyU entscheidend. Die Bildungseinrichtungen haben so die Möglichkeit mit einem Vertriebsmitarbeitenden während der Kaufentscheidung oder mit Kundendienstmitarbeitenden für After-Sales-Services zu interagieren. Sie erhalten somit einen funktionierenden Rundum-Support, insbesondere in Form von kurzen Antwortzeiten bei auftretenden Fragen und Problemen. Das Kriterium für die Qualität des Services ist in der Regel die Erreichbarkeit zu Zeiten, in denen Kunden aktiv sind. Das erfordert oft eine 24h-Verfügbarkeit. Dabei müssen

auftretende Unterbrechungen oder Probleme festgehalten und nachverfolgt werden, um den Service laufend zu verbessern. Aufgrund der geschulten Mitarbeiter und Techniker von MyU, die durch den Support am Telefon oder direkt vor Ort helfen, stellt dies eine zwar kostenintensive, aber erforderliche Maßnahme der Kundenpflege da. Ein Support mittels Fernzugriff-Verbindung ist ebenso angedacht. Das erlaubt dem Support-Team unabhängig von Zeit und Ort zu helfen. Die Zufriedenheitskontrolle des Supports und der Leistungen soll anhand von Erfahrungswerten und Rezensionsmöglichkeiten auf der Website in Form von einem Fragebogen ermöglicht und sichtbar gemacht werden.

Das Konzept der Co-Creation, die Art der Kundenbeziehung, indem sie die Kunden aktiv in die Erstellung des Endproduktes (IT-Infrastruktur mit funktionierender Website) und deren Bewertung einbeziehen, stellt eine weitere Maßnahme im Umgang mit dem Kunden dar. Die Bildungseinrichtungen tragen somit eine größere Verantwortung für die Dienstleistung, welche zudem die Kundenbindung an MyU erhöht.

5.3 Verkaufssteigerung

Verkaufssteigerung ist vor allem dann möglich, wenn Daten über die Kunden vorliegen, die analysiert werden können und Informationen über das Nutzerverhalten bereithalten. Beispielsweise wäre es von großem Interesse, die durchschnittliche Websiteaktivität zu erfassen und zu analysieren. Dadurch kann festgestellt werden, in welchem Umfang MyU genutzt wird und inwieweit noch andere Dienste ergänzend in Anspruch genommen werden. Ein gezieltes Customer-Relationship-Management (CRM) und die ständige Weiterentwicklung von MyU unter Einbeziehung neuer Erkenntnisse stellen die Basis einer erfolgreichen Verkaufssteigerung dar.

6 Unternehmensplanung^{19 20}

6.1 Schlüsselressourcen

Schlüsselressourcen erlauben dem Unternehmen, das Wertangebot zu erstellen und anzubieten, Märkte zu erreichen, Kundenbeziehungen zu erhalten und Einnahmen zu generieren. Die Ressourcen können im Eigentum des Unternehmens sein, gemietet werden oder von Schlüsselpartnern akquiriert werden.

Die physischen Ressourcen von MyU beinhalten neben den gemieteten räumlichen Gegebenheiten auch die erworbene notwendige IT-Infrastruktur (Hard- und Softwaresysteme, Plattform), um das

¹⁹ verfasst von Julia XX.

²⁰ siehe (Göckeritz, 2023)

Unternehmen dauerhaft betreiben zu können. Darüber hinaus muss eine Internetverbindung mit ausreichender Leistung vorhanden sein und es müssen entsprechende IT-Schnittstellen mit dem Kunden integriert sein. Für die Gewährleistung des Vor-Ort-Supports ist ein an das Unternehmen angepasster Fuhrpark (1 bis 5 Pkw) notwendig.

Die intellektuellen Ressourcen von MyU beziehen die erworbenen Software-Lizenzen und Kundendaten mit ein, die unter Berücksichtigung des Datenschutzgesetzes genutzt werden.

Die personellen Ressourcen bestehen u. a. aus den qualifizierten IT-Experten und Mitarbeitenden, die in der Lage sind, den reibungslosen Ablauf der Prozesse und einen dauerhaften Betrieb des Unternehmens MyU zu entwickeln, aufrecht zu erhalten und zu supporten. Zusätzlich bildet das Knowhows von Projekt- und Finanzmanagern eine wesentliche Säule innerhalb der personellen Ressourcen, um einen effizienten und erfolgreichen Serviceprozess zu ermöglichen.

Bis zum Erreichen einer wirtschaftlichen Tragfähigkeit (Break-Even-Point), für die eine Mindestmenge an Kunden erforderlich ist, ist es notwendig, dass durch ein entsprechendes Anfangskapital die Ausgaben von MyU gedeckt werden und das Unternehmen bei Bedarf durch finanzielle Ressourcen in Form von Zuschüssen und Krediten unterstützt wird.

6.2 Schlüsselpartner

Schlüsselpartner stellen ein Netzwerk aus Zulieferern und Partnern dar, die das Geschäftsmodell ermöglichen bzw. optimieren. Dabei geht es auch um die Frage, welche Ressourcen und Aktivitäten innerhalb des Unternehmens gebündelt und welche ausgelagert werden. Partnerschaften werden geschlossen, um Geschäftsmodelle zu optimieren, Risiken zu reduzieren oder Ressourcen zu erschließen.

Ein Grundpfeiler des Geschäftsmodells von MyU ist die Gewinnung von und die Kooperation mit Bildungseinrichtungen, da zum Wertangebot von MyU die Administration von Websites zugeschnitten an die Bedürfnisse der Institutionen gehört. Die Beziehung zum Kunden ist als strategische Partnerschaft anzusehen, da nur durch den Beitrag der Institutionen in Form von Datenmaterial die Dienstleistung erbracht werden kann. Um das Unternehmen erst Gründen und weiterentwickeln zu können sind außerdem enge strategische Beziehungen zu Investoren und Finanzpartnern notwendig.

Zur Gewährleistung der Rechtssicherheit beim Umgang mit Kundendaten, ist die Servicepartnerschaft mit einem rechtsberatenden Unternehmen notwendig. Diese Partnerschaft ist zur Minimierung von Risiken und Unsicherheiten mit dem Umgang von Kundendaten entscheidend.

Eine weitere wichtige Partnerschaft stellt die Beziehung zu Infrastrukturanbietern (z. B. Lenovo) mit der Lieferung von erworbenen Hardwaresystemen u. a. mit Laptops und Tablets dar. Der Netzprovider ist ebenso ein wichtiger Lieferant für MyU. Somit fällt der Netzanbieter auch in die Kategorie Käufer-Lieferanten-Beziehung, um eine zuverlässige stabile Internetverbindung mit angepasster Leistung, als grundlegende Voraussetzung für den Geschäftsbetrieb, bereitzustellen.

Die Zusammenarbeit mit Marketingexperten bildet eine bedeutende Partnerschaft. Der Vertriebspartner ermöglicht dem Unternehmen einen leichteren Kundenzugang und kann zur Imagepflege beitragen.

6.3 Schlüsselaktivitäten

Die Analyse der Schlüsselaktivitäten dient der Umsetzung des Wertangebots. Dabei werden besonders die Distributionskanäle, die Kundenbeziehungen und die Einkommensquellen beleuchtet. Das Ergebnis ist eine Prioritätenliste der notwendigen Aktivitäten, die zur Erfüllung des Wertangebots unumgänglich sind bzw. später hinzugefügt werden können.

Dabei wird eine Unterscheidung in Produktion, Problemlösung und Plattformmanagement vorgenommen. Um wichtige Aktivitäten, die ein Unternehmen für das Funktionieren eines Geschäftsmodells braucht zu visualisieren, kann die Erstellung einer Map von wichtigen Produktions- und Dienstleistungsprozessen z. B. in Form eines Flussdiagramms (Flowchart) helfen.

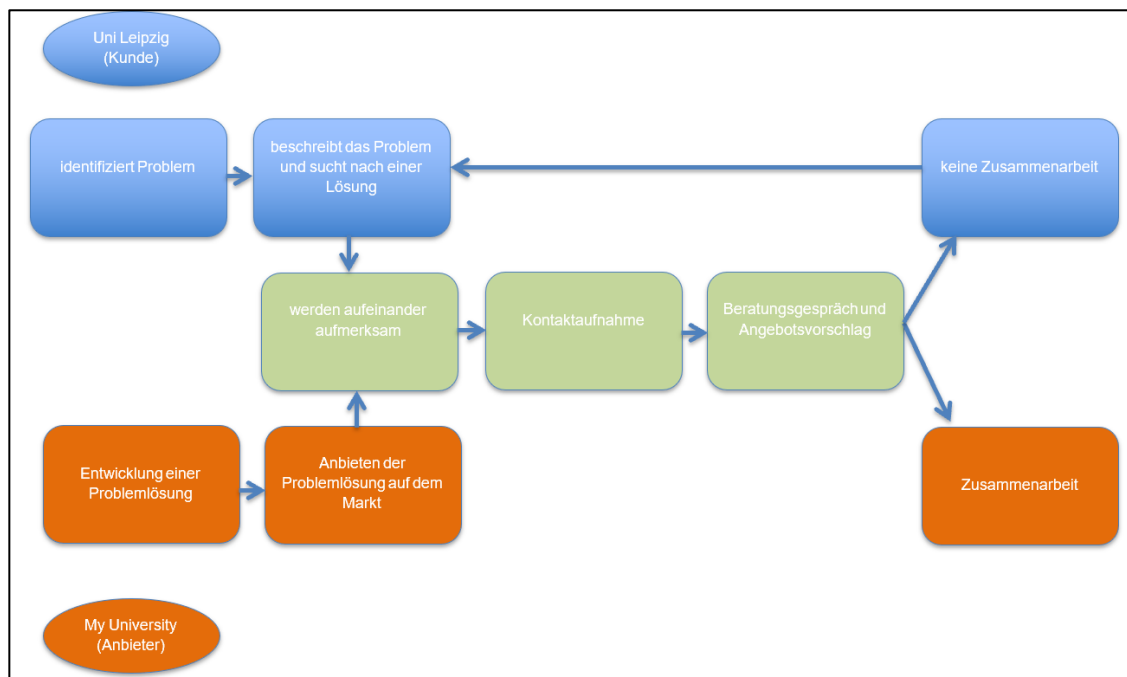


Abbildung 4 – Schlüsselaktivitäten am Beispiel von MyU und der Universität Leipzig

Innerhalb der Produktion beruht das Wertangebot von MyU auf der Bereitstellung und Vermittlung von IT-Diensten auf der Grundlage kundenbasierter Daten. Deshalb ist die Akquise von Kunden als Vertragspartner (Hochschulen, Universitäten, Bildungseinrichtungen) von zentraler Bedeutung. Nur mit ihrer Unterstützung kann die bereitgestellte Software gefüllt, weiterentwickelt und gepflegt werden.

Das Ziel von MyU ist es, eine moderne digitale Organisationsplattform auf der Grundlage von Lizenzverkäufen bereitzustellen, die die Funktionen der bestehenden Tools in sich vereint. Probleme wie Benutzerunfreundlichkeit, Ineffizienz und veraltete Designs sollen in eine zeitgemäße Lernplattform, die zugleich effizient und sparsam verwaltet werden kann, umgewandelt werden. Nutzern wird damit ein sicherer, einheitlicher und unkomplizierter Zugriff auf gebündelte Datensysteme ermöglicht. Eine ständige Weiterentwicklung und schnelle Lösung bei auftretenden Problemen sind angestrebte Werte und Ziele von MyU.

Die Plattform bietet die Grundlage für die MyU-Aktivitäten und muss dementsprechend besonders betreut werden. Auch nach dem initialen Aufbau und Inbetriebnahme der Plattform muss eine kontinuierliche Überwachung und Pflege sowie Erweiterung und Modernisierung gewährleistet sein. Die Internetplattform muss also langfristig gemanagt und verwaltet werden. Auch die (Be-)Werbung des Kundennetzwerkes durch Marketingmaßnahmen (Akquise, Pflege und Steigerung) sowie die permanente Vernetzung mit den Kooperationspartnern sind von zentraler Bedeutung.

Der Support der Kunden gehört neben der Plattform zu den wichtigen Schlüsselaktivitäten und Einnahmequellen des Unternehmens. Auch das Beschwerdemanagement sollte besonders berücksichtigt und gepflegt werden, da gerade in der Anfangsphase positives sowie negatives Feedback zur Verbesserung der Leistungen verwendet werden kann. Außerdem erhöht ein gutes Beschwerdemanagement das Vertrauen und die Bindung der Kunden in die Dienstleistung.

6.4 Kostenstruktur

In diesem Kapitel sollen alle Kosten beschrieben werden die notwendig sind, um das Geschäftsmodell zu betreiben. Die Kosten sind dabei abhängig von den Schlüsselressourcen, Schlüsselpartner und den Schlüsselaktivitäten. Um zentrale Kostentreiber des Geschäftsmodells von MyU zu identifizieren, aufzulisten und deren Kosten pro Jahr zu schätzen, eignet sich eine Kostentreibertabelle²¹.

²¹ siehe Abbildung 5

	Positionen	Kosten pro Monat
Personalkosten	IT- Experten	4500 € brutto
	Projektmanager	4500 € brutto
	Finanzmanager	4000 € brutto
	Marketingexperten	3500 € brutto
	Rechtliche Beratung (Steuer, Anwalt...)	3000 € brutto
	Kundenservice	3000 € brutto
	Büromitarbeiter	2500 € brutto
	Reinigung	700 € brutto
Sachkosten	Hardware/Büroausstattung	20000 € einmalige Investition
	Software	1000 €
	Netzprovider (Internet, Telefon...)	800 €
	Büromiete/Betriebskosten	1500 €
	Kfz. Anschaffung	5000 € pro Fahrzeug
	Versicherung/Steuern	2500 €
	Reisekosten	1000 €
	Kredite/ Darlehen	bei Bedarf
	Sonstige Ausgaben (Fortbildung, Büromaterial, Kfz. Unterhaltung...)	1500 €

Abbildung 5 – Kostentreiber

Bei Betrachtung der Kostenstruktur eines Unternehmens unterscheidet man in ein kostenorientiertes oder nutzenorientiertes Geschäftsmodell. Ein kostenorientiertes Geschäftsmodell ist gekennzeichnet durch eine schmale Kostenstruktur, die Positionierung im Niedrigpreissegment sowie maximaler Automatisierung. Ein nutzenorientiertes Geschäftsmodell ist demgegenüber auf die Nutzenmaximierung fokussiert. Neben der Schaffung von Werten fokussiert sich ein solches Unternehmen auf ein Premiumwert-Versprechen. Hochwertige Leistungen und ein hoher Anteil an personalisiertem Service zeichnen diesen Geschäftsmodelltyp aus.

MyU setzt auf eine individuelle Anfertigung einer benutzerfreundlichen Plattform sowie einen Rundum-Support für die Kunden, der neben der persönlichen Beratung auch eine Fortbildung für Mitarbeitende der Institution umfasst. Die Gründungsidee fokussiert sich dabei auf eine maximale Wertschöpfung und richtet sich insbesondere an Kundengruppen, die nicht reine Kostenaspekte zur Beurteilung einer Investition nutzen. Damit folgt MyU dem nutzenorientierten Ansatz.

Die Kostenstruktur von MyU wird durch Personal-, Technik- und Marketingkosten geprägt.

Die kostenintensivste Schlüsselressource beinhaltet die laufenden Personalkosten für die qualifizierten Mitarbeitenden des Unternehmens. Dabei setzt sich das Personal aus IT-Experten, Projektmanager, Finanzmanager, Marketingexperten, Rechtsberatung, Kundenservice und Büromitarbeitende zusammen. Variable Kosten für die Fort- und Weiterbildung sind zu berücksichtigen.

Eine weitere preisintensive, aber grundlegende Ressource bildet die IT-Infrastruktur (Hard- und Softwaresysteme, Internetverbindung, Plattform). Währenddessen in die Hardware nur einmalig investiert werden muss, bilden die Softwarelizenzen und Kosten für die Forschung, Entwicklung und

Pflege der Technik laufende variable Ausgaben. Zusätzlich notwendige Sachausgaben zum Betrieb des Unternehmens sind in Abbildung 5 aufgeführt.

Die Bereitstellung der MyU-Dienstleistung mit den Servicekomponenten Beratung, Entwicklung und Support für eine individuell angepasste IT-Infrastruktur ist die kostenintensivste Aktivität des Unternehmens.

Die hohen Kosten der Kundenakquise speziell die dabei anfallenden Marketing- und PR-Kosten von MyU stellen eine weitere Ausgabenintensive Position innerhalb der Schlüsselaktivitäten dar.

Sämtlich anfallende Kosten des Unternehmens sollen anfänglich mit Hilfe von Finanzpartnern und Eigenkapital sowie fortlaufend aus den Einnahmen des Verkaufs von Lizenzen und Diensten an Bildungseinrichtungen gedeckt werden.

7 Schlussbetrachtung²²

Ziel dieser Seminararbeit war es, das Geschäftsmodell von MyU anhand des Business Model Canvas zu beschreiben. Die Ergebnisse lassen sich verkürzt folgendermaßen zusammenfassen:

Viele Universitäten in Deutschland verfügen aktuell über eine nur mangelhaft digitalisierte Verwaltung. Zur Kommunikation mit Studenten werden oft zahlreiche voneinander unabhängige Online-Tools eingesetzt, die separat voneinander betrieben und weiterentwickelt werden müssen. Dies führt zu unzufriedenen Nutzern, zu erhöhtem Arbeitsaufwand für IT-Abteilungen, dazu, dass Verwaltungsprozesse länger dauern als sie eigentlich müssten und insgesamt zu nicht notwendigen finanziellen Mehrausgaben. Das junge Start-up MyU möchte diese Probleme lösen, indem die Funktionen der bisher separaten Tools zu einer ganzheitlichen, modular aufgebauten Webanwendung zusammengefasst werden, die von MyU entwickelt und von den Universitäten selbst gehostet werden kann. Durch den modularen Aufbau ist es möglich, die Plattform später um weitere Funktionsbereiche zu ergänzen. Gewinn wird durch den Verkauf der Nutzungslizenz erzielt. Aktuell ist kein anderer Anbieter von Organisationsplattformen am Markt vertreten, der über ein ähnliches Wertangebot wie MyU verfügt. Auch wenn sich MyU im Rahmen der Kundenakquise zunächst auf Universitäten konzentrieren will, ist es denkbar, dass Angebot zukünftig auf weitere Bildungseinrichtungen mit ähnlichen organisatorischen Anforderungen auszudehnen. Um Neukunden zu gewinnen, setzt MyU auf einen Mix aus unterschiedlichen Marketingstrategien. So sollen potentielle Kunden einerseits direkt kontaktiert werden, andererseits ist u. a. auch geplant, eine Demoversion der Software auf der eigenen Website anzubieten. Um bestehende Kunden zu halten und dauerhaft zufriedenzustellen ist es neben

²² verfasst von Tim X.

einer persönlichen Betreuung essentiell, dass Produkt zusammen mit dem Kunden nach dessen Bedürfnissen weiterzuentwickeln. In Bezug auf die Unternehmensplanung ist festzustellen, dass qualifiziertes Personal sowohl die größte Schlüsselressource als auch den größten Kostentreiber darstellt.

Aus der Betrachtung des Geschäftsmodells ergibt sich, dass MyU dazu beitragen kann, die Digitalisierung an Universitäten voranzutreiben und gleichzeitig enorme finanzielle Wachstumsmöglichkeiten bietet.

Literaturverzeichnis

- Böckel, A. (7. September 2018). *Die Vision einer digitalen Universität*. Abgerufen am 10. März 2023 von Hochschulforum Digitalisierung: <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/blog/vision-einer-digitalen-universitaet>
- Detemple, P. (Januar 2021). *Digitalisierung an Universitäten*. Abgerufen am 10. März 2023 von PricewaterhouseCoopers GmbH: <https://www.pwc.de/de/branchen-und-markte/oeffentlicher-sektor/digitalisierung-an-universitaeten.html>
- Göckeritz, J. (2023). *Vorlesung: 07-SQM-60 Von der Idee zur Gründung*. Leipzig: Universität Leipzig.
- Stabel, V. (10. März 2021). *Anforderungen an eine Lern- und Organisationsplattform*. Von Edu-sense: <https://edu-sense.de/playbook/ausstattung/anforderungen-an-eine-lern-und-organisations-plattform/> abgerufen
- Statistisches Bundesamt. (29. September 2022). *Schulstatistik - Allgemeinbildende Schulen - Schuljahr 2021/2022*. Abgerufen am 11. März 2023 von Destatis: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Schulen/Publikationen/Downloads-Schulen/statistischer-bericht-allgemeinbildende-schulen-2110100227005.xlsx?__blob=publicationFile
- Statistisches Bundesamt. (10. März 2023). *Hochschulen nach Hochschularten*. Abgerufen am 10. März 2023 von Destatis: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Tabellen/hochschulen-hochschularten.html>
- Uniturm.de. (kein Datum). *Wie finanzieren sich Hochschulen?* Abgerufen am 10. März 2023 von Uniturm.de: <https://www.uniturm.de/magazin/finanzen/hochschulen-finanzierung-1467>
- Universität Göttingen. (kein Datum). *Digitalisierung der Hochschulverwaltung*. Abgerufen am 13. März 2023 von Universität Göttingen: <https://www.uni-goettingen.de/de/digitalisierung%20der%20hochschulverwaltung/547175.html>
- Weberskirch, T. (30. April 2019). *Knapp bemessenes IT-Personal besser einsetzen*. Abgerufen am 13. März 2023 von LinkedIn: <https://de.linkedin.com/pulse/knapp-bemessenes-it-personal-besser-einsetzen-timo-weberskirch>

Ehrenwörtliche Erklärung

Wir erklären hiermit ehrenwörtlich,

1. dass wir unsere Seminararbeit mit dem Thema: „My University – Die moderne Organisationsplattform für Hochschulen und Universitäten“ ohne fremde Hilfe angefertigt haben,
2. dass wir die Übernahme wörtlicher Zitate aus der Literatur sowie die Verwendung der Gedanken anderer Autoren an den entsprechenden Stellen innerhalb der Arbeit gekennzeichnet haben und
3. dass wir unsere Seminararbeit bei keiner anderen Prüfung vorgelegt haben.

Ort, Datum

Unterschriften