

Fragen und Antworten zur IT-Leistungsverrechnung, - Preisbildung und -Benchmarking

Nr.	Fragen an J. Michels	Antwort
1	<p>Was ist der Hauptgrund für Ihre Aktivitäten ?:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marktpreis-Analysen, • Arbeitskreis, • Leistungsabrechnung, • IT-Kostenrechnung ? 	<p>Als GF eines RZ mußte ich Preise machen, weil die Eigentümer den Verdacht hegten, daß wir dem Großkunden (der auch Haupt-Eigentümer war) zu hohe Preise berechneten um Neukunden mit den dadurch gewonnene Margen günstigere Angebote zu machen. Die Aufgabe lautete daher: „Machen Sie marktgerechte Preise !“ Unsere Marktrecherchen ergaben Rechner-Preise von 5,- bis 1500,- Euro je Stunde. Unser Preis lag bei ca. 60,- Euro – war also „marktgerecht“ !</p> <p>Aber was ist das für ein Markt ? Wo sonst gibt es eine derartige Preis-Spanne ? Woran mag das liegen ? Diese Fragen standen nun im Raum. Es stellte sich somit die Aufgabe, Transparenz da hinein zu bringen: Umfragen, Auswertungen, Projekte bei Klienten, Analysen, Berichte, Bücher, Vorträge waren die Mittel der Wahl und die wurden u.a. in diesem Arbeitskreis eingebracht. Die Arbeitskreis-Teilnehmer wirkten mit, profitierten davon, bestärkten sich gegenseitig und wurden verhandlungsfest. Das macht Freude und lohnt sich für alle.</p>
2	<p>Was unterscheidet Ihre Vorgehensweise von anderen Analysten, Benchmarkern oder Beratern ?</p>	<p>Da es für diesen Markt keine Regulierung gibt, ist es nicht möglich, von aussen eine Norm durchzudrücken. Weder ein DIN-Ausschuss noch Behörden, noch Wirtschaftsprüfer legen sie fest. Die guten Ideen der Wissenschaft werden von der Praxis nicht immer akzeptiert. Externe Berater nutzen meist ihr proprietäres Rechnungswesen, brauchen viel Zeit zur Anpassung. Sie führen eine eigene - einmalige –IT-Abrechnung durch. So bleibt das Know-how weitgehend draussen. Wenn sie weg sind, fällt alles wieder zurück.</p> <p>Praktiker im peer-to-peer Austausch helfen oft weiter. Das fördern wir. So bauen wir auf dem je eigenen Controlling auf, und nutzen die moderierte Gemeinschaftsarbeit. Jeder kommt mit seinen Besonderheiten zum Zuge, muss aber auch schon mal etwas zurückstecken, um insgesamt die Vergleichbarkeit zu erreichen. Das Know-How wird im eigenen Hause aufgebaut und bleibt dort. Die Kosten sind eine Investition in die eigene Firma. Und sie sind um Größenordnungen geringer. Das haben die Teilnehmer, rund 600 Personen aus über 300 Unternehmen erfahren.</p>
3	<p>Wie sehen Sie die aktuelle Situation auf dem Feld der IT-Preisbildung ?</p>	<p>Es wird gesagt, die „alten Methoden“ der IT-Kostenrechnung und Preisbildung greifen nicht mehr, weil neue Technik eingesetzt wird. Komplette Services statt IT-Technik sei das Gebot der Stunde. Hintergrund ist oft, daß Serverfarmen stehen, wo früher Mainframes standen, Outsourcing oder Cloud-Computing sind weitere Argumente. Man kann oft die Anlagen-Systeme nicht von der darauf betriebenen Anwendung trennen, weil der Kunde diese beiden Leistungen aus einer Hand zu einem Preis haben möchte.</p> <p>Das führt nicht selten zu dem Trugschluß, man müsse die Kalkulation genauso pauschal durchführen, wie den Endpreis des Diensten, den man dem Kunden berechnet.</p>
4	<p>Und wie stehen Sie dazu – Herr Michels ?</p>	<p>So berechtigt diese Argumente sind, gravierender ist wohl, daß nach Umfragen nur um 50 Prozent der Unternehmen überhaupt ein IT-Controlling haben. Daher bleibt uns die Mühe nicht erspart, alle Teile der aktuellen IT-Infrastruktur - mit Leistung und Kosten zu steuern. Dazu muß man die</p> <ul style="list-style-type: none"> • marktweit vergleichbare IT-Infrastruktur, den IT-Betrieb von den • unternehmensspezifischen Anwendungen <p>trennen, weil man das Erste am Markt vergleichen und daher preis-optimieren kann. Anwendungen dagegen sind immer singular – nicht vergleichbar. J.U. Meyer sagt in seinem Buch vom „Edison-Prinzip“ sogar, dass Benchmarking in eine Falle führt.</p>

5	Mit IT-Leistungsverrechnung (LV) werden doch keine Kosten gespart – was also ist der Sinn ?	<p>Ebenso wie die normale Finanz- oder Betriebsbuchhaltung Kosten nicht direkt spart, ist es auch bei der IT-LV. Und ebenso, wie eine Unternehmensführung ohne Rechnungswesen unmöglich ist, kann auch ein ordentlicher IT-Betrieb nicht ohne Abrechnung auskommen.</p> <p>Erst wenn Preise bekannt sind, können Kunden kalkulieren, was ihnen die IT-Leistungen wert sind.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sie kaufen lieber, wenn sie klare Preise haben. • Und die Preise decken die IT-Kosten des Betriebes. • Es gibt keine Budget-Rängeleien mehr. • Und man kann mit dem Markt vergleichen und sich daran orientieren.
6	Welche Leistungs-Einheiten empfehlen Sie ?	<p>Vor allem müssen diese Einheiten im Markt verstanden werden und weit akzeptiert sein. Die PS (Pferdestärke), kWh (Kilowattstunde), das Meter sind Beispiele.</p>
	Hört sich nicht umwerfend an !	<p>vor 200 Jahren schon! Da hätte jeder große Augen gemacht, wenn er diese Worte gehört hätte. Autos gab es nicht, Kraftwerke waren unbekannt, und jede Region hatte ihr eigenes Maß (Ellen, Klafter, Fuß, Yard, Zoll, usw.)</p> <p>Das nennt man heute „proprietär“ und so etwas ist mit Recht verpönt.</p>
	Und in der IT ?	<p>Da ist das heute noch so: manche bewerten Server nach der Prozessorzahl, Rechner nach CPU-Stunden oder Kilowatt, Speichernutzung nach Gigabyte, SAP nach dem Arbeitsplatz.</p>
7	Reicht das denn nicht?	<p>Nein, denn es ist zu unscharf:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die „CPU-Stunde“ kann einen kleinen PC-Prozessor beinhalten, einen Mainframe oder ein Dutzend Server, ist also um Dimensionen unterschiedlich. • Heute haben fast alle Server Mehrkern-Prozessoren. Damit wird es noch unschärfer, wenn man nur die Rechnerstunde nähme. • Ob das „Gigabyte“ reine Daten, gespiegelte Daten, physischer Platz oder genutzte Kapazität meint, ist ebenfalls unklar und läßt Raum für den Ungenauigkeitsfaktor 1 zu 10. • Der PC- oder der SAP-Arbeitsplatz enthält je nach Service Level und Lieferant bis zu hundert verschiedene Einzelfaktoren, die Kosten und Preis bestimmen. <p>Deshalb müssen marktweit vergleichbare Einheiten her.</p>
8	<p>Und dennoch:</p> <p>ist eine LV wirklich den Aufwand wert?</p>	<p>Die erste Frage muss lauten: wie hoch ist dieser Aufwand?</p> <p>Unsere Erfahrung zeigt, daß er je nach Größe des IT-Betriebes 0,5 % bis 3 % des verrechneten Volumens ausmacht. Jede Buchhaltung eines normalen Unternehmens dürfte in ähnlicher Größe liegen, manchmal deutlich höher. Und man nimmt dies hin.</p> <p>Wenn man mit diesem Aufwand eine Effizienzsteigerung oder Kostensenkung von 10 Prozent jährlich hereinholt, hat sie sich schon mehr als gelohnt. Meist erreicht man beides.</p>
9	<p>Wenn man nur ein IT-Benchmarking machen will,</p> <p>muß man dazu auch eine Leistungsverrechnung haben?</p>	<p>Man kann die ganze IT eines Unternehmens mit einer oder zwei anderen Unternehmens-IT vergleichen (benchmarken). Oder auch gegen den Markt vergleichen. Man muss dazu nur die IT-Bereiche aller Vergleichspartner in ihrer Gesamtheit erfassen. Dazu braucht es keine Leistungsverrechnung, denn man hat ja alle Kosten und Preis eingeschlossen.</p> <p>Wenn man aber Teile der Infrastruktur – z. B. nur den Speicher oder den PC-Arbeitsplatz – benchmarken will, muss man vorher eine saubere Kostenrechnung machen. Diese kann man dann auch zur Leistungsverrechnung verwenden.</p> <p>Selbstverständlich sollte man eine Leistungsverrechnung auch machen, wenn man sich an Benchmarks nicht beteiligen will.</p>