

Machen Sie aus einem Kostenfaktor
einen Wertschöpfungsfaktor!

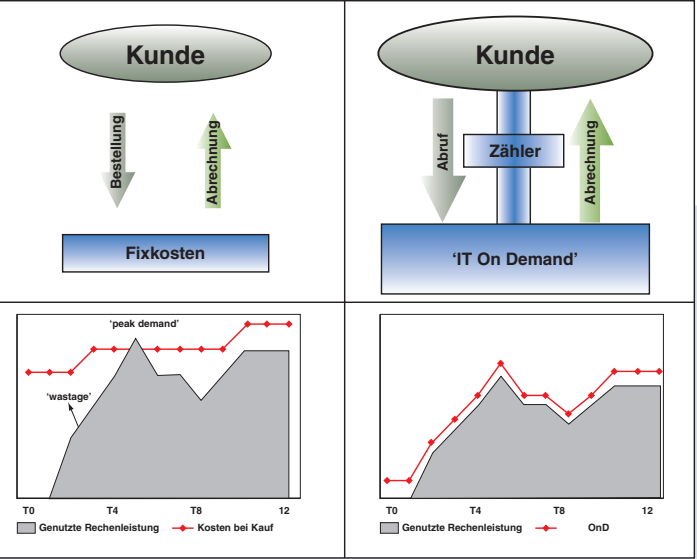
Eine exakte IT-Leistungsverrechnung, wie sie IBM IT Accounting Services bietet, ist somit neben einem intelligenten Portfolio-Management, vorausschauenden Sourcing-Strategien, Controlling und effizienz-steigernden Maßnahmen in der IT eine wesentliche Voraussetzung für die Profitabilität von IT-Systemen:

- Eine realistische Weiterberechnung exakt aufgeschlüsselter (Service-) Kosten hilft der IT, sich selbst zu tragen.
- Mit den von IBM implementierten Prozessen und Verfahren lassen sich nicht nur Kosten ermitteln, sondern auch der Nutzen der einzelnen Leistungen messen. Somit wird es für alle 'Kunden' der IT möglich, den Zusammenhang zwischen IT-Kosten und Ressourcennutzung im Detail nachzuvollziehen.
- Die Konsequenz: IT-Kosten werden leichter akzeptiert; die Motivation, IT-Ressourcen nicht zu verschwenden, steigt.
- Über das Instrument der Preisgestaltung kann die Inanspruchnahme von IT-Leistungen besser gesteuert werden.
- Das Unternehmen gewinnt Erkenntnisse über die Nutzung von IT-Ressourcen und -Services.
- Diese erhöhen die Planungssicherheit und sensibilisieren die Entscheider für die Berücksichtigung von Folgekosten bei Projektvorhaben.



Die letzte Konsequenz: IT on demand!

Die Weiterberechnungsverfahren der IBM IT Accounting Services erlauben neben der Präzisierung auch eine zunehmende Variabilisierung der IT-Kosten. Je höher der variable Kostenanteil ist, desto besser für die Abnehmer von IT-Leistungen, da sie nur zahlen, was sie tatsächlich in Anspruch nehmen, aber auch für IT-Abteilungen, -Tochterfirmen und -Dienstleister, da sie jede Aufwendung für ihre Kunden profitabel oder zumindest deckend weiterberechnen können.



Praxisbeispiel 1: Leistungsverrechnung als Entscheidungshilfe
Eine große Krankenversicherung stellte aufgrund einer fehlerhaften Berechnung der IT-Kosten eine Produktlinie ein. IBM half bei der Konzeption und Entwicklung eines neuen Verrechnungssystems und Preismodells zur Unterstützung des Versicherers bei Geschäftsentscheidungen. Darüber hinaus konzipierte IBM für das namhafte Versicherungsunternehmen ein Abrechnungssystem und entwickelte einen Prototypen, der Kostenprognosen über einen Zeitraum von 12 Monaten für über 20 unterschiedliche Unternehmensbereiche lieferte. Auch bei der anschließenden Implementierung des Systems unterstützte IBM das Unternehmen.

IBM Deutschland GmbH
70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Bändliweg 21, Postfach
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:
ibm.com

IBM, das IBM Logo, das e-Logo und ibm.com sind eingetragene Marken der IBM Corporation. On Demand Business und das On Demand Business Logo sind Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

Weitere Unternehmens-, Produkt- oder Servicennamen können Marken anderer Hersteller sein.

Vertragsbedingungen und Preise erhalten Sie bei den IBM Geschäftsstellen und/oder den IBM Business Partnern. Die Produktinformationen geben den derzeitigen Stand wieder. Gegenstand und Umfang der Leistungen bestimmen sich ausschließlich nach den jeweiligen Verträgen.

© Copyright IBM Corporation 2005
Alle Rechte vorbehalten.

IBM Global Services



IBM IT Accounting.
Den Wert der IT messen.

IT – jeder braucht sie, niemand will sie zahlen



Hinsichtlich der Kosten steckt nahezu jedes IT-Management in der Zwickmühle: Einerseits werden ständig mehr Serviceleistungen gefordert, andererseits zeigen Geschäftsführer, Abteilungen und Kunden in der Regel nur wenig Verständnis für steigende IT-Kosten. Das liegt daran, weil IT-Kosten vielfach als nicht exakt zuordenbar und daher einfach als Teil der Gemeinkosten betrachtet werden. Die Konsequenz: Die Unternehmensbereiche sind nicht motiviert, ihre IT-Nachfrage zu kontrollieren und zu planen, da Sparsamkeit und Effizienz nicht belohnt wird. Welches Potenzial in einem bewussteren Umgang mit der Ressource IT steckt, zeigt eine Gartner-Studie, der zufolge nach der Einführung einer nutzungsabhängigen Leistungsverrechnung die IT-Kosten um 10% bis 16% zurückgehen.

Warum ist eine exakte IT-Leistungsverrechnung so effizient?

Denken Sie einfach konsequent zu Ende, was passiert, wenn ...

... IT-Kosten nur pauschal auf die IT-Kunden umgelegt oder über Gemeinkosten verrechnet werden:

- IT-Kosten werden als nicht gerechtfertigt empfunden oder deren Umlage als ungerecht.
- Die ihm verrechneten IT-Kosten sind für den IT-Kunden völlig unverständlich.

... die Kostenwirkung von höheren IT-Leistungen oder Service-Leveln nicht transparent ist:

- Das Anspruchsdenken und Abnahmeverhalten der IT-Kunden kann nicht gesteuert werden.
- Der Kunde sieht nur die Kosten – und nicht die Leistung, die er dafür bekommen hat.

... IT-Kosten nur nach Kostenarten bekannt sind, so dass nicht nachvollziehbar ist, für welche Leistungen sie entstehen:

- Der IT-Kunde kann seine IT-Kosten nicht durch Änderung des Abnahmeverhaltens steuern.
- Die Kostenabrechnung ist für IT-Kunden nicht verständlich.

... die zukünftigen Betriebskosten bei der Entwicklung neuer IT-Applikationen und Systeme nicht berücksichtigt werden:

- Entscheidungen für IT-Investitionen werden auf Basis unzureichender Informationen getroffen.
- Die Verantwortlichen werden von den IT-Betriebskosten ‘überrascht’.

Der IBM Ansatz:

Worin besteht der Wert Ihrer IT?

Nur Werte, die genau definiert sind, können auch genau verrechnet werden. Daher fragt IBM IT Accounting Services nach der Rolle und dem Stellenwert, den die IT für Ihr Unternehmen hat. Grundsätzlich gilt: Je komplexer und geschäftsprägender die IT ist, desto differenzierter muss die Kosten- und Leistungsaufschlüsselung sein.

- Wird IT in erster Linie als Kostenfaktor gesehen? Soll lediglich das unbedingt Erforderliche zu den geringstmöglichen Kosten bereitgestellt werden? Dann würde tatsächlich eine deckende Kostenumlage im Rahmen der allgemeinen Infrastrukturkosten genügen.
- Wird IT in erster Linie als Dienstleister gesehen? Gelten Technologie und Know-how als wesentliche Faktoren zur Optimierung von Geschäftsprozessen und Kostenreduktion? Dann muss nachvollziehbar sein, wer was und wieviel davon in Anspruch nimmt, damit der Nutzen transparent wird – mittels verbrauchsorientierter oder fixer Verrechnung. Die Entstehungskosten der Services dienen dabei als Basis für die Preisgestaltung.
- Wird IT in erster Linie als ‘Partner’ des Geschäftes gesehen? Dann ist ein definierter Service- und Preiskatalog mit klar umrissenen und messbaren Services erforderlich, der strategisch an den Kundenbedürfnissen ausgerichtet ist und nicht nur auf Deckung, sondern auf Wertschöpfung abzielt.



Methodisches Vorgehen

IBM IT Accounting Lösungen können so individuell sein wie Unternehmen und ihre IT-Systeme, werden aber alle mit einer standardisierten Methodik generiert, die IBM in langjähriger Erfahrung entwickelt hat. So ist sichergestellt, dass alle relevanten Aspekte angemessen berücksichtigt werden. Am Anfang steht immer die Identifikation des Geschäftsmodells und die Definition des zugehörigen Servicemodells. Auf dieser Basis können stabile Prozesse für IT-Controlling und IT-Leistungsverrechnung aufgebaut werden, die auch geschäftsprozessbezogene Kosten und Preismodelle mit verbrauchsabhängiger Abrechnung erlauben. Dazu bedarf es

- der Identifikation der relevanten Services;
- der Herleitung der Leistungselemente und Ressourcen für die Serviceerbringung;
- der Identifizierung der Nutzer der Services und damit der Ressourcen und der genutzten Kapazität;
- der Kostenstellenanalyse zur Bestimmung von Messgrößen und der Kosten der jeweiligen Messgröße, sowohl bezüglich gemeinsamer als auch spezieller Ressourcen;
- der Entwicklung einer Preisstrategie und eines Verteilungsschlüssels auf die Unternehmensbereiche;
- der Entwicklung von Mess-, Berichts- und Abrechnungssystemen

Schlussendlich werden all diese Prozesse und Tools implementiert.

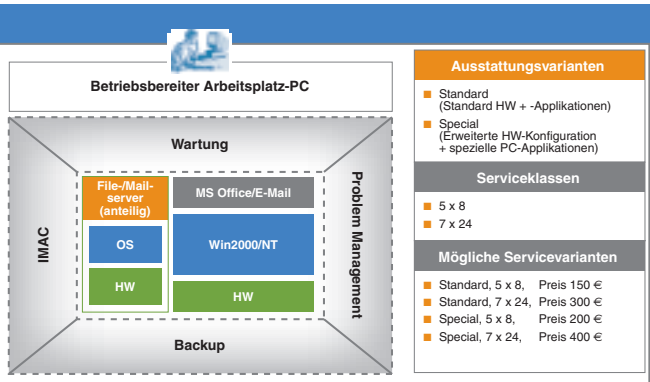
Mögliche Verrechnungsmodelle

Die Entscheidung für ein bestimmtes Verrechnungsmodell hängt unter anderem von der Art der Geschäftsprozesse, die von der IT unterstützt werden, sowie von der Art der Services ab.



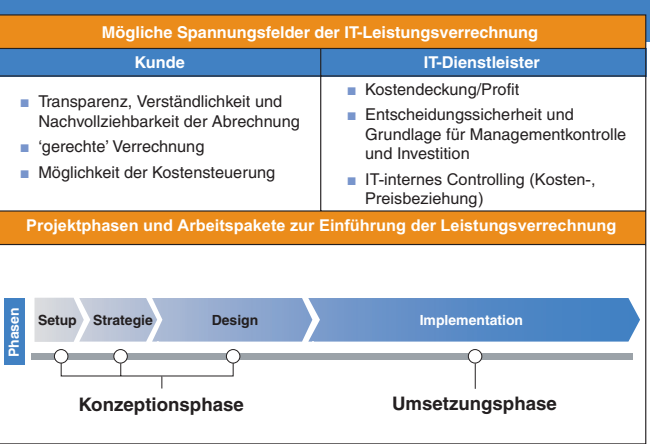
Abrechnung nach PC-Arbeitsplätzen

Hierbei bietet sich eine Fixpreis-Abrechnung an, wobei natürlich unterschiedliche Ausstattungs- und Servicevarianten kombiniert werden können.



Abrechnung pro Anwendung

Dies ist vor allem für IT-Service- und -Profitcenter interessant. Eine pauschale Verrechnung bietet sich an, wenn nur ein Abnehmer beliefert wird; bei mehreren erfolgt die Verrechnung verbrauchsabhängig.



Abrechnung der Netzwerkkosten

Die Verrechnung von Netzwerkkosten ist nicht ganz einfach: Die Wahl der geeigneten Alternative hängt maßgeblich von den Möglichkeiten ab, den Netzverkehr zu messen und Anwendungen zuzuordnen.

