

IT-Dienste-Abrechnung

Methoden und Protokolle
des
gleichnamigen Arbeitskreises

von 1987 bis 2006

2. Auflage

© C O P Y R I G H T 1987-2014

JOCHEN K. MICHELS, DIPL.WI.-ING.
UNTERNEHMENSBERATUNG FÜR DV
KONRAD ADENAUER RING 74,
D-41464 N E U S S
TEL +49 - (0)2131 8 08 88
FAX +49 - (0)2131 8 33 88
E-MAIL: jochen.michels@jomi1.com
WEBSITE: www.jomi1.com

Weitere Bücher des Autors:

IT-Cloud Pricing	- Februar 2012, 2. Auflage	129 S. A5
IT-Finanzmanagement	- März 2004, Sonderauflage,	190 S. A4
IT-Finanzmanagement	- Januar 2004, 3. Auflage,	258 S. A5
IT-Betriebsabrechnung	- Januar 2004, 1. Auflage,	105 S. A5
IT-Benchmarking	- Juli 2008, 5. Auflage,	208 S. 17x24
Pricing für SAP-Dienste	- August 2003, 1. Auflage,	139 S. A5

Nähere Angaben, Inhalte, Index, Musterseiten, auf Anfrage oder :

auf der Website www.jomi1.com, unter Publikationen, den Links folgen.

Dipl.-Ing. Jochen K. Michels ist selbständiger Unternehmensberater und untersucht seit 1985 u. a. die Marktpreise von IT-Diensten. Er koordiniert ein gemeinsames IT-Benchmarking in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Über vierzig Arbeitskreise hat er hierzu moderiert. Neben seiner Beratungsarbeit setzt er sich in über 150 Fachartikeln und sechs Büchern mit der Betriebswirtschaft für die IT auseinander.

1 Einführung

Die Protokolle des Arbeitskreises „IT-Dienste-Abrechnung“ waren anfangs Teil der jährlichen „Marktpreis-Analyse für die IT-Infrastruktur“. Um diese Fundgrube an praxisbezogenen Vorgehensweisen und Erkenntnissen einem grösseren Kreis zugänglich zu machen, werden sie nun als Buch veröffentlicht.

Der Arbeitskreis hat sich als äusserst wirksam für die Transparenz der RZ-Preise erwiesen. Bis 2006 hat er 44 mal in wechselnder Besetzung in vielen Städten und Orten des deutschen Sprachraumes getagt, immer dort, wo ein bedeutender IT-Betreiber oder – Nutzer als sog. „Gast-Rechenzentrum“ Raum und Expertise geboten hat.

Zwar sind manche der frühen Techniken, Werkzeuge und Diskussionsgegenstände heute verändert, jedoch ist die wesentliche Zielsetzung nach wie vor die Gleiche:

Informations-Leistungen für die Nutzer großer IT-Systeme in Unternehmen, Verwaltungen und Behörden sollen so abgerechnet werden, dass einerseits der Anbieter „auf seine Kosten“ kommt und andererseits der Nutzer eine Möglichkeit bekommt, seine Kosten durch gezieltes Verbrauchsverhalten zu beeinflussen.

So einfach diese Forderung klingt, Schwierigkeiten ergeben sich daraus, dass es keine genormten Leistungseinheiten gibt, nach denen die Informationstechnik zu verrechnen und zu bepreisen wäre. Auch die Versprechungen der On-Demand-Angebote und sogar das Cloud-Computing haben dies bisher nicht gezeigt.

Hinzu kommt, dass sehr viele IT-Abteilungen und –Betreiber kein schlüssiges und effizientes Kostenrechnungswesen haben. Auch das IT-Controlling, eng verwandt mit dem Rechnungswesen, ist entsprechend schwach ausgebildet. So kommt es zwischen Anbietern oft zu **massiven Preis-Unterschieden für den „gleichen“ Leistungs-Umfang.**

Zumindest zeigen das unsere Marktpreis-Analysen - und daher hat es sich als eine wesentliche Aufgabe der Arbeitskreis-Teilnehmer erwiesen, für eine allgemein verständliche Sprache, Terminologie und Metriken in diesem Bereich zu sorgen. Nicht selten sind es nämlich nicht die wirklichen Preis-/Kosten-Unterschiede, sondern die Benennungen, Inhalte, Maßstäbe – kurz das „Etikett“, die einen Teil der Unterschiede bewirken. Und die minutiöse Arbeit des Vergleichens von Angeboten - bekannt auch aus anderen Branchen – setzt Kenntnisse voraus, die im Arbeitskreis zwischen allen „geshared“ werden.

Die Fortschritte, die mit Hilfe des Arbeitskreises dabei erzielt wurden, spiegeln sich in den Preisspreizungen zwischen „teuren“ und „billigen“ Analyse-Teilnehmern. Diese Spreizung fiel von über 3.000 Prozent Mitte der 80-er Jahre auf deutlich unter 1.000 Ende der 90-er. Seither ist sie allerdings wieder massiv gestiegen und heute so groß wie früher.

Daher ist die Aufgabe des Arbeitskreises aktuell wie eh und je – neue Wege und Methoden, neues Denken sind gefordert. Mit dem Engagement von Fach- und Führungskräften wird es gelingen, künftig auch in diesem Gebiet Methoden zu finden, die der On-Demand-Versorgung mit IT-Diensten angemessen sind.

1.1 Allgemeines zum Vorgehen und zur Gestaltung

In diesem Abschnitt werden die generell gültigen Regeln dargestellt, an die wir uns bei diesen Arbeitskreisen halten. Zwar haben sie sich aufgrund der technischen Fortschritte – z.B. Internet, e-mail – in den Formen der Zeit angepasst, aber die Grundhaltung ist geblieben, die durch:

- Offenheit und Transparenz
- peer-to-peer-Austausch
- Praxis-Orientierung
- Ergebnis-Orientierung
- betriebswirtschaftlich-technische Ausgewogenheit
- Respekt für die teilnehmenden Personen
- Achtung der Geschäftsgeheimnisse der Teilnehmer-Firmen
- Vertraulichkeit der Informationen
- Arbeits-Charakter statt Seminar- oder Konferenz-Methode

maßgeblich bestimmt sind. Dementsprechend sind auch die Kosten der Teilnahme maßvoll und mit denen von Fachkonferenzen nicht zu vergleichen.

1.1.1 Sinn und Ziel des Arbeitskreises

Seit 1987 treffen sich RZ-Verantwortliche zur fachlichen Diskussion der **RZ-Abrechnung**. Im Mittelpunkt steht die Bildung marktgerechter **Preise** für die verschiedenen IT-Leistungen, -Dienste, -Produkte. Mehr Transparenz auf diesem Gebiet soll das Vertrauen der Abnehmer stärken und kann die Position der Anbieter im Markt festigen machen.

Die Teilnehmerzahl ist begrenzt, um den Erfahrungsaustausch effizient zu halten. Die Teilnehmer wechseln von Mal zu Mal bei den 2-tägigen Treffen. Diese finden statt im Hause eines Rechenzentrums, IT-Nutzers oder -Anbieters oder ähnlichen Betriebes, das sein Abrechnungs-Verfahren vorstellt. Da neben früheren immer auch neue Teilnehmer anwesend sind, ergibt sich ein Know-how-Transfer in der effizientesten möglichen Weise.

Die Orte waren bisher: Berlin, Düsseldorf, Heilbronn, München, Stuttgart, Ludwigsburg, Frankfurt, Neustadt, Schwerin, Wien, Hamburg, Hannover, Leipzig, Holzwickede, Theissen, Bregenz, Bludenz, Bautzen, Köln, Magdeburg, Wiesbaden .

Drei der Arbeitskreise waren ausschließlich Teilnehmern mit vorher eingereichtem Kostenblatt vorbehalten. Obgleich zu jedem Arbeitskreis das Kostenblatt erbeten wird, sind ohne diesen „heilsamen Druck“ meistens nur 4 bis 8 Kostenblätter eingereicht worden. Das ist zu wenig, um mit allen Teilnehmern effizient zu arbeiten, daher machen wir das Kostenblatt von Zeit zu Zeit zur Voraussetzung der Teilnahme.

Technische Kriterien der IT sind nicht Gegenstand, sondern selbstverständliche Voraussetzung dieser Arbeiten, die sich schwerpunktmäßig der betriebswirtschaftlichen Seite der IT-Nutzung widmen.

Angestrebt ist ein Niveau, das Geschäftsführern, Bereichsvorständen, CIOs, Finanzchefs, Controllern angemessen ist, jedoch haben aufgrund der Teilnehmerzahlen ggf. auch andere Funktionsträger die Möglichkeit, teilzunehmen. Da erst eine kritische Masse von mindesten 12 Anwesenden den notwendigen Austausch von Erfahrungen und Ideen erlaubt, machen kleinere Kreise ebenso wenig Sinn, wie eine Zahl über zwanzig Teilnehmern.

Allgemeines zum Vorgehen und zur Gestaltung

1.1.2 Tagesordnung der Arbeitskreise

Die Rahmen-Tagesordnung sieht folgende Gliederung vor. Zusätzlich werden die Interessenten per Internet-Fragebogen um Schwerpunkt-Prioritäten gebeten und die anwesenden Teilnehmer zu Beginn der Sitzung um ihre besonderen Ziele und Interessen gefragt:

1.Tag:

- A. Begrüssung, Vorstellung, Protokoll-Genehmigung., Zielabstimmung
- B. Vorstellung des Gast- RZ und seines Abrechnungsverfahrens mit ausführlicher Diskussion aller Aspekte
- C. Diskussion der Kostenblätter (im Vergleich)

Abend: Gelegenheit zu zwanglosem Gedankenaustausch

2.Tag:

- D. Zusammenfassung bisheriger Arbeitskreise
- E. Sacharbeit aktuelle Schwerpunktthemen gemäss abgestimmten Prioritäten, zum Beispiel:

- *DFÜ-Netzabrechnung,*
- *SAP –Preise*
- *RZ-Kostenrechnung -*

ggf. in Arbeitsgruppen

- F. Trendbericht: neue Erkenntnisse zur Analysearbeit

Über die Ergebnisse wird ein Protokoll erstellt, das alle Teilnehmer 4-6 Wochen nachher erhalten. Der firmenbezogene Teil wird aus Vertraulichkeits-Gründen - nach Abstimmung mit dem Gastgeber - nur den Anwesenden zugänglich gemacht.

Der Arbeitskreis richtet sich an engagierte Führungskräfte und Fachleute. Anbieter von Produkten und Diensten sind als Teilnehmer ebenso willkommen wie jeder andere.

Bei Wunsch der Teilnehmer wird ihnen auch Gelegenheit gegeben, über ihre Angebot zu informieren.

Hotel und Reise buchen die Teilnehmer selbst.

1.1.3 Themen und Wünsche für den Arbeitskreis

Da IT-Finanzmanagement eine Disziplin im Entstehen ist, gibt es keinen fest gefügten Kanon von Themen. Teilnehmer und Moderatoren lernen aufgrund der Marktentwicklung ständig, auch neue IT-Dienste der betriebswirtschaftlichen Abrechnung zugänglich zu machen. Dementsprechend sind die Themen flexibel und anpassungsfähig.

Arbeitskreis IT-Dienste - Abrechnung

1.1.3.1 Themen die uns im Arbeitskreis interessieren:

Bei den Sitzungen des AK werden Fragebogen verwendet, die etwa einmal jährlich ausgewertet werden. Sie wurden bisher von über 500 Teilnehmern - oft mehrfach - beantwortet. Bei mehrfachen Antworten eines Teilnehmers wird jeweils die letzte Antwort als gültig angesehen und fehlende Äusserungen werden durch frühere Angaben ergänzt. Die Ergebnisse sind unten wiedergegeben. Da der Fragebogen an neue Entwicklungen angepasst wurde und die Antworten einiger Teilnehmer über die Zeit Abweichungen aufweisen, mussten die Antworten manchmal sinngemäss interpretiert werden.

Als Wertmassstab gilt: **kleine** Zahlen = hohe Priorität = hohe Bedeutung = hohes Gewicht
grosse Zahlen = niedrige Priorität = niedr. Bedeutung = niedriges Gewicht

Fehlende Angaben erhielten die niedrigste Priorität (5).

Von über 500 Personen aus über 300 Firmen wurden die folgenden Themen als interessant bezeichnet – man sieht, dass **anwendungsorientierte Preise** insgesamt das favorisierte Thema sind:

I. Kostenrechnung :	Gewicht im AK:	1-30	Rang	31- heute	Rang	alle	Rang
Platzkostenrechng. Kostenst./-Platz-Bildung		701		493		1194	
Kostenerfassung		693		437		1130	
Kostenverteilung / Umlagen u.ä.		508	3	375	5	883	4
Gemeinkostenbildung/ direkte Zurechnung		583	5	439		1022	
II. Leistungsdaten-Verarbeitung							
Job Accounting		671		507		1178	
Vorstellung Accounting Tools		714		448		1162	
Leistungsermittlung / Leistungseinheiten		490	2	319	3	809	2
III. Preisbildung:							
Kostenbasis plus Zuschläge		630		432		1062	
Margen für Entwicklung/Forschg./Zukunftssichrg.		729		542		1271	
maschinenorientierte Preise		638		479		1117	
anwendungsorientierte Preise		433	1	314	2	747	1
Standard-Kalkulationsschema		712		370	4	1082	
Preisvergleiche		578	4	288	1	866	3
Automatisiertes Abrechnungssystem		593		399		992	5
IV. sonstige Themen:							
Vorstellung des Gast-RZ		665		454		1119	
Vorstellung anderer Tools, nahellegender Gebiete		810		515		1325	
sonstiger Erfahrungsaustausch		625		388		1013	
Arbeitsgruppen mit Präsentation		881		570		1451	
Ausarbeitung zur nächsten Sitzung		911		602		1513	
Erarbeiten eines "Kompendiums"		928		578		1506	

Eine Aufgabe selbst übernehmen würden 14 der bisherigen Teilnehmer, zumeist in den Jahren bis 2000.

Allgemeines zum Vorgehen und zur Gestaltung

Die Teilnehmer sind Mitglieder in folgenden Benutzervereinigungen u.ä. Organisationen:

Guide allg. u. div.	SHARE	SAVE	BdU
Guide - RACF/PC.	COMMON-VSE	SAVE RZ	DSEV Bonn
-RZ-Org		SAVE, BS2000	DECUS
-MVS/AIX		SAVE, Manage + BS2000	SDV, GI
-Datenschutz/- Sicherheit		SAVE, Netze	CMG/CECMG
-MVS/GDDM			SAP EVU Anw-Kreis
- Kennzahlen			VDV, ARGE
- app. Mgt.			AKD, KDN,

1.1.3.2 Wünsche und Angaben zur künftigen Gestaltung des Arbeitskreises:

Die Teilnehmer der Sitzungen wünschen :

1. Häufigkeit der Sitzungen:	Sitzungen 1-30	Sitzungen 31 bis heute
2 oder mehr wollen	87	73
1 Sitzung pro Jahr wollen	27	34
2. Dauer der Sitzungen :		
2 Tage wollen	99	89
1 Tag wollen	16	10
3. Haus/Ort der Sitzungen:		
reihum bei Teilnehmern	86	62
neutrales Hotel / Tagungsstätte	27	37
4. geeignete Form der Organisation :		
a. Lockere ad hoc Gestaltung:	102	96
b. Fester Plan und Teilnehmerkreis:	15	8

(nicht alle Teilnehmer haben immer ihr Votum abgegeben)

1.1.3.3 Weitere Vorschläge zur Organisation aus dem Teilnehmerkreis:

- Am Ende des AK: Ergebnisse definieren, offene Fragen kennzeichnen, Zusammenfassung geben
- Harter Teilnehmer-Kern, aber offen für weitere Teilnehmer
- Die Tagesordnungspunkte sollen vor Anmeldung zugesandt werden.
- Die AK-Leitung soll eine Musterlösung zu einem Thema präsentieren, die anschliessend diskutiert wird.
- Die Teilnehmerliste soll vorab zugesandt werden. Vereinheitlichung des Teilnehmerkreises sollte erfolgen.
- Der AK soll in Seminarform mit durch Referenten ausgearbeiteten Unterlagen gestaltet werden.
- Ein Jahres-Aufgabenplan sollte erarbeitet, ein fester Teilnehmerkreis soll gebildet werden
- Auch die bisherige Form (intensiver Erfahrungsaustausch und daraus gebildeter Diskussion) verspricht weiter Erfolg.

Arbeitskreis IT-Dienste - Abrechnung

- In kleinen Arbeitsgruppen sollen konkrete Vorschläge (z.B. ein RZ-Kalkulationsschema) erarbeitet werden.
- Mitwirkung der Teilnehmer erhöht auch den Wert der Analyse.
- Ziel ist, auf Basis abgestimmter Kalkulationsschemata Kostenunterschiede zwischen Teilnehmern festzustellen, und im eigenen Hause Abweichungen aufzudecken und zu beheben.
- Weg von technischer Orientierung, hin zu anwendungsspezifischen Leistungsarten

Manche dieser Anregungen konnten in den jeweils folgenden Sitzungen aufgegriffen und einer Lösung näher gebracht werden

1.1.3.4 Weitere Wunsch-Themen der Teilnehmer:

- Job accounting und Leistungsermittlung für Batch- und Dialogverarbeitung
- Job-Accounting: spezielle Erfassung für den Plattenbedarf
- Verrechnung der Unterstützungsfunktionen
- Transaktionen und Bewertung bei SIEM BS2000 und UTM
- Trennung der CPU-Zeit Prod. von Systementwicklung
- abgestimmte Kalkulationsschemata erarbeiten
- Preisvergleiche
- Stufenkonzept zur Kosten- und Leistungs-Verrechnung
- Netzwerke, Netzkosten-Abrechnung
- Jahres-Aufgabenplan
- sonstiger Erfahrungs-Austausch
- Abrechnung Datenbank-Server
- Abrechnung von SAP R/3 als Sonderthema
- Aufbauorganisation für die IT-Controlling Funktion
- verstärkte Untersuchung von Kostenblöcken, evtl. besonderen AK dazu veranstalten
- Outsource-Analysen
- Automatischer Ablauf der Produktion über Job Account und Bewertung bis zur Fakturierung
- Verrechnung der remote Druckkosten
- Verrechnung der Kosten für die Anwendungs-Entwicklung
- Behandlung von Verrechnungs-Überschüssen
- Kalkulation bei Büro- und Info-Systemen /RZ-Arbeit in früherer DDR-IT
- Muster Warenkörbe und deren Preisbildung
- Kostenverteilung für Online Nutzung
- Automatisches Abrechnungssystem für DV-Leistungen
- RZ-Sicherheit
- Backup-Rechenzentrum
- Erstellen eines Kompendiums, mehrfach gewünscht
- Anwenderorientierte Preisgestaltung
- Neuorientierung: verteilte Systeme, C/S, SAP R/3
- Branchenmarketing
- Bilden von Produktpreisen: z.B. Arbeits-Platz Typ A, B, C,

Auch von diesen Themen sind eine Reihe Gegenstand der Arbeitskreis-Sitzungen geworden und haben teilweise zu Ergebnissen geführt. Dies kann immer dann geschehen, wenn sich mehrere Teilnehmer mit guten Argumenten für die vorrangige Behandlung einsetzen und bereit sind, an der Lösung selbst mitzugestalten. Auch in Zukunft wird dies der massgebende Anlass sein, sich bestimmten Themen intensiv zu widmen.

1.2 Regeln für das gastgebende Rechenzentrum

Nach wie vor bevorzugt eine Mehrheit der Teilnehmer als Tagungsort einen IT-Betreiber oder –Nutzer vor einem Tagungs-Hotel oder Konferenz-Zentrum. Dabei ist die „Besichtigung“ des konkreten Rechenzentrums, die anfänglich durchaus eine attraktive Rolle spielte, inzwischen völlig in den Hintergrund getreten. Immerhin gibt es auch weiterhin im Zeitalter der Server-Farmen durchaus interessante Besichtigungs-Objekte im IT-Bereich, z . B Steuerungs-Zentren, Sicherungsvorkehrungen, Netzkontroll-Zentren und ähnliches.

Mit den folgenden Regeln wird dem „Gastgebenden Rechenzentrum“ (Gast-RZ) ein Überblick gegeben, was die die Teilnehmer und Moderatoren erwarten. Der potentielle Gastgeber wird erkennen, dass der Aufwand für ihn sehr gering und der Nutzen sicherlich gross ist.

Vom "gastgebenden" Haus (Rechenzentrum, IT-Betreiber, IT-Nutzer) sind folgende Vorbereitungen erwünscht und sinnvoll:

- Stellung eines Raumes für ca. 15 bis 25 Personen mit Beamer, Overhead-Projektor und Flipchart für 2 Tage. Genügend Steckdosen für die Notebooks der Teilnehmer.
- Darstellung des Abrechnungsverfahrens oder -Projektes für IT-Dienste (RZ-, C/S, Netzleistungen, SAP, ASP) in Ihrem Hause
- keine Geheimnisse verraten - jedoch sachkundige Erläuterung und die Bereitschaft, auf Fragen einzugehen. Der Moderator verhindert gegebenenfalls unfaire Fragen
- Perfektionismus soll zurücktreten gegenüber praxisnahen und handhabbaren Verfahren.
- keine eigens erstellten Unterlagen, sondern Highlights und Anschauliches aus der täglichen Praxis, also minimale Vorbereitung.
- der Umfang ist dem Gastgeber überlassen, meist werden am ersten Tag 2 bis 3 Stunden vorgetragen und 1-3 Stunden diskutiert, so dass dieser Teil gegen Mitte des ersten Nachmittags beendet ist.
- Pausengetränke und Möglichkeit, ohne großen Zeitaufwand mittags zu essen, z.B. Cafeteria.
- Nennung - keine Buchungen - einiger Hotels in der Umgegend und deren Telefonnummer, sowie eines geeigneten Lokals für das "Abendgespräch"
- Die Hotelbuchung macht jeder Teilnehmer selbst.



2 Protokolle der Arbeitskreise

A. Bei den Teilnehmern wird unterschieden nach:

„Teilnehmern“

das sind Personen und/oder Unternehmen, die sich zu einer Sitzung des Arbeitskreises angemeldet haben. Diese erhalten auch den allgemeinen Teil des Protokolls, selbst, wenn sie an der konkreten Sitzung verhindert waren oder absagen mussten.

Mit Teilnehmern sind – je nach Zusammenhang – auch die Personen oder Firmen gemeint, die an den Marktpreis-Analysen durch Daten-Mitteilung oder Bezug der Analyse-Berichte mitgewirkt haben

„anwesenden Teilnehmern“

Das sind solche, die auch tatsächlich bei der Sitzung anwesend waren und die Darstellung des Gast-Rechenzentrums mitgehört haben.

Diese Teilnehmer erhalten auch den firmenspezifischen Teil des Protokolls, nach dem er von Gast-RZ genehmigt worden ist.

Dieser Protokollteil wird nicht an andere Personen oder Firmen gegeben, weil eventuell darin Informationen enthalten sind oder sein könnten, die nach dem Willen des Gast-RZ nicht für einen weiteren Kreis bestimmt sind. Auch ergeben sich aus dem Kontext des Vortrags jeweils Neben-Informationen, die das sehr kurz gehaltene Protokoll für nicht Anwesende möglicherweise missverständlich erscheinen lassen, den Anwesenden aber als Gedächtnisstütze für solche Zusatzinformationen und ihre eigenen Notizen dienen lassen.

B. Die Protokolle bestehen regelmässig aus zwei Teilen:

- a. dem firmenspezifischen Teil, der den Vortrag und die Darstellung des sog. Gast-Rechenzentrums (Gast-RZ) wiedergibt.
- b. dem allgemeinen Teil, der die Diskussionen und Arbeitsergebnisse zu den anderen Themen umfasst.

Der Firmenteil kann aus Vertraulichkeitsgründen nur den **anwesenden** Teilnehmern verfügbar gemacht werden, während der allgemeine Teil in diesem Buch der Öffentlichkeit angeboten wird.

C. Wie ist die korrekte Bezeichnung des Arbeitskreises ?

Arbeitskreis „RZ-Abrechnung“ oder „IT-Dienste-Abrechnung“ ?

Beide Namen treffen zu.

Früher bevorzugte man die „RZ-Abrechnung“, dann geriet der Begriff „Rechenzentrum“ aus der Mode und auch das Spektrum erweiterte sich, so dass die Teilnehmer für eine Namensänderung votierten. Heute kann man durchaus wieder den Begriff Rechenzentrum verwenden, muss allerdings dem erweiterten Rahmen Rechnung tragen. Das bedeutet, dass alles einbezogen wird, wo IT-Kosten und Preise eine Rolle spielen. Daher ist auch die Bezeichnung „IT-Finanzmanagement“ angebracht.

2.1 I. Sitzung am 19.3.1987 in Düsseldorf

Nach Vorstellung der Teilnehmer und kurzem Umriss der jeweiligen Interessen erläuterten die Anwesenden den heutigen Stand der Kostenrechnung und Preisbildung in ihren Firmen.

Die Hauptinteressen der Teilnehmer liegen auf folgenden Gebieten:

- Platzkostenrechnung, Kostenverteilung, Gemeinkostenbildung
- Welcher Detailgrad für die Kostenplatzbildung ist zu wählen ?
- Zweckmässiges Vorgehen bei der Berechnung des System-Overhead
- Maschinen- versus anwendungsorientierte Preisbildung
- Stufenkonzept zur Kosten und Leistungsverrechnung
- Muster -, Warenkörbe und deren Preisbildung
- Preisunterschiede für Einzel- und Daueraufträge
- Preisvergleich und Erfahrungsaustausch
- Automatisches Abrechnungssystem für DV-Leistungen
- Job Acctg. speziell für Plattenplatz
- Transaktions-Erfassung unter SIEMENS BS2000 - UTM

Zwar wurden Unterschiede in der Zielrichtung und im Stand zwischen den freien Service-Rechenzentren und den Konzern-Rechenzentren erkennbar, jedoch überwog ein deutliches Interesse an weiterer Zusammenarbeit.

Übereinstimmung bestand darüber, dass erst eine wesentlich genauere Darstellung jedes einzelnen Verfahrens die Teilnehmer in die Lage versetzen wird, Unterschiede zu erkennen und daraus die Abweichungen zu erklären, die in den Warenkorb-Vergleichen aufgetreten sind.

Die Arbeit soll mit Treffen in nicht zu grossen Abständen (etwa 8 - 12 Wochen) und nach Möglichkeit in einem Haus der Teilnehmer fortgesetzt werden, sofern dies verkehrsmässig vertretbar liegt. Auch sollen die Treffen nach Bedarf auf zwei Tage ausgedehnt werden um den anspruchsvollen Erkenntnisprozess nicht zu unterbrechen.

Es wird befürwortet, dass noch einige potente Teilnehmer-Firmen zum Arbeitskreis stossen, jedoch soll seine Grösse nicht über 12 bis 15 Firmen anwachsen.

Interesse besteht auch an Erfahrungsaustausch am Rande in Kleingruppen oder im Zweier-Gespräch aufgrund der im Arbeitskreis gewonnenen Kenntnis-Basis.

Es wurde festgestellt, dass es weder im SHARE noch im GUIDE oder einer anderen IBM Benutzervereinigung noch im BdU/BVIT als Nachfolger der früheren VDRZ Arbeitskreise, Arbeitsgruppen oder andere Gremien gibt, die sich mit RZ-Kosten und Preisen in ähnlicher Form befassen. Insofern ist keine Doppelarbeit zu erwarten.

In diesem Arbeitskreis wird nun erstmals der Versuch gemacht, die z.Zt. weit auseinander klaffenden RZ-Preise auf ihr Zustandekommen zu durchleuchten und daraus für Kunden/Abnehmer und Anbieter eine langfristig Vertrauen bildende Transparenz zu schaffen. Damit können "EDV-Geschädigte" sowohl im Konzern als auch auf dem freien Markt der mittelständischen Kunden zum Teil vermieden werden.

Die Herren Michels und Reulecke erklärten sich bereit, an den künftigen Sitzungen auf der bisherigen Basis mitzuarbeiten. Sie werden Vor- und Nachbereitung, Protokollfertigung, Kurzreferate und Ausarbeitungen zu speziellen Themen übernehmen. In Abstimmung mit dem Arbeitskreis sollen auch weitere Publikationen veröffentlicht werden.

Falls ein Rechenzentrum sein eigenes Jahres-Mengengerüst mit den eigenen Preisen im Vergleich mit alle anderen untersuchten Rechenzentren sehen möchte, erstellt Michels dazu individuelle Berechnungen gegen Einsendung der Mengengerüste und einen Kostenbeitrag je Gerüst. Er verteilte dazu ein Formblatt (ist diesem Schreiben beigelegt). Das nächste Treffen findet in Berlin am 25.Mai 1987 statt.

II. Sitzung am 25.5.1987 in Berlin

2.2 II. Sitzung am 25.5.1987 in Berlin

Nach Vorstellung der neu hinzugekommenen Teilnehmer erläuterten die Herren M. und Z. ausführlich die Organisationsstruktur und den heutigen Stand der Kostenverrechnung und Preisbildung im Hause..

(Den firmenbezogenen Teil erhalten nur die Teilnehmer der Sitzung)

Es ergab sich ein intensiver fachlicher Informationsaustausch. Dabei zeigte sich, dass die detaillierte Darstellung aller Teilaspekte und Zahlengerüste des hiesigen Systems eine gute Beurteilung des Verfahrens erlaubt. So wurde deutlich, wo eine in jahrelanger Abstimmarbeit gefestigte Kostenzuordnung erfolgt und kaum noch Dispositionsspielraum gegeben ist. Andererseits ergaben sich dadurch auch diejenigen Punkte, wo ein von allen Beteiligten akzeptierter und sinnvoll erachteter Entscheidungsspielraum besteht. Dieser ist zum Zwecke der Erhaltung ausreichender Kapazität vom Management mit getragen, da die Veränderungen im Markt und im Preisgefüge für EDV-Anlagen und Dienste schneller verlaufen als der unternehmensweite Planungszyklus.

In der Diskussion ergab sich auch, dass neuere Möglichkeiten (z.B. in MVS/XA) es erlauben, bisher nicht gekannte Differenzierungen beim Job accounting vorzunehmen und damit eine bessere Kostenverrechnung und Ressourcensteuerung zu erreichen (U. Reulecke)

An eine Neuauflage der Marktpreis-Untersuchung ist für Ende 1987 Anfang 1988 gedacht. Obgleich bereits jetzt umfangreiche Änderungen in Leistung und Kapazität der teilnehmenden RZ bekannt geworden sind, wurde angesichts des grossen Arbeitsaufwandes für Teilnehmer und Autoren eine Erhebung im Sommer 1987 als noch zu früh erachtet.

Inzwischen ist erfreulich festzustellen, dass durch die in ONLINE Mai 1987 erschienene Notiz nochmals eine Anzahl Analysen bei Michels bestellt wurde, so dass sich der vorgeleistete Arbeitsaufwand jetzt etwa trägt. Damit ist auch die Basis für eine Weiterführung dieser Arbeit gegeben.

Bestätigt wurde, dass der Arbeitskreis in nicht zu grossen Abständen (etwa 8 - 12 Wochen) in einem Haus der Teilnehmer fortgesetzt werden soll.

Weiterhin gilt als wesentliches Ziel des Arbeitskreises, die RZ-Kosten insgesamt transparenter zu gestalten.

Evtl. sollen auch durch Anzeigen in ONLINE, RECHENZENTRUM, COMPUTERWOCHE weitere Interessenten zur Mitarbeit angeregt werden.

Zum nächsten Treffen hat freundlicherweise ein Teilnehmer aus dem Raum Düsseldorf in sein Rechenzentrum eingeladen. Als Termin ist die Woche vom 5. bis 10. Oktober vorgesehen. Michels wird in einer Briefaktion die Teilnehmer und mögliche Interessenten etwa 6 Wochen vorher zu einer Abstimmung auf einen passenden Tag befragen.

Zwei Teilnehmer aus München sagten bereits ihre Einladung für die folgenden Termine zu.

die Teilnehmer kommen aus:

- Eisen/Stahl/Hütte –
- Chemie/Pharma –
- Verband (Kfz) –
- Wassertransport –
- Freier Service –
- Konzernservice –
- Landesbank –
- Medien –
- Einzelhandels-Grosskette,

so dass wettbewerbliche Gesichtspunkte kein Thema darstellen.

2.15 XV. Sitzung vom 13./14.Oktober 1992 in München

2.15.1 Verrechnung der RZ-Leistungen bei XYZ

Dieser Abschnitt wird drucktechnisch auf einem separaten Blatt vorangestellt, da ihn nur die Teilnehmer dieses Arbeitskreises erhalten.

2.15.2 Allgemeines/Organisatorisches

Die Teilnehmer stellen sich vor. Als Schwerpunkte werden die

- Netz-Abrechnung,
- Kostenblätter,
- SAP-Besonderheiten und
- Service Level Agreements

gewünscht.

Die Umfrage-Bögen der Anwesenden zu Schwerpunkten stellen neben diesen Punkten die

- Leistungsermittlung,
- Leistungs-Einheiten,
- anwendungs- und maschinenorientierte Preise,
- Standard-Kalkulations-Schemata und den
- Erfahrungsaustausch

in den Mittelpunkt.

Zur Form der Arbeitskreise wird wiederum der bisherigen Praxis:

- bei wechselnden Gastgeber-RZ,
- 2 Tage und
- 2 bis 3 mal pro Jahr

der Vorzug gegeben. .

J. Michels berichtet, daß seit Erscheinen der 8. Auflage monatlich etwa 4 bis 8 neue oder aktualisierte Teilnehmerdaten - auch durch Individual-Analysen - dazu kommen, wodurch die Qualität sich laufend verbessert und die Einsender kostenlos die monatliche Rangtabelle erhalten.

Diese allgemein Rangtabelle ersetze jedoch nicht die Aussagen einer Individual-Analyse, weil sich manchmal deutliche Verschiebungen aufgrund des eigenen Mengengerüstes ergeben.

Zum Thema hat er Referate bei der CMG im Mai und bei BIFOA im September gehalten. Auch der amerikanische Info-Dienst "DP-Budget" aus Carlsbad, CA. berichtete jetzt über die RZ-Marktpreis-Analyse, ebenso wie weitere Zeitschriften (Handelsblatt, ONLINE, IM, Computer und Recht, Business Computer (früher Personal-Computer), bei WRS ist das ORGA-Handbuch IT mit einem Beitrag erschienen.)

2.15.3 Abrechnung im RZ

3.1.Service Level Agreements / Dienstgüte-Vereinbarungen

Der erste Diskussionspunkt am 2.Tag beschäftigte sich mit dem Thema "Service-Level-Agreements" (SLA). Im Teilnehmerkreis sind derartige Vereinbarungen noch nicht sehr weit verbreitet. Einzelne Beispiele waren:

- vereinbarte Antwortzeit unter 3 Sek.
- Ausfall mehr als n-Stunden
- Verfügbarkeit (hier SAP) größer als 98,5%.

Bei Service-Rechenzentren kann der Kunde bei Nichteinhaltung der vereinbarten Dienstgüte die Rechnung entsprechend kürzen. Obwohl die Vereinbarung von SLA noch nicht weit verbreitet ist, sieht der Ar-

beitskreis mit diesem Instrument eine Möglichkeit, den Investitionszeitpunkt für neue Hardware - zumindest etwas - in die Zukunft zu verschieben, in dem durch die Vergabe unterschiedlicher Antwortzeit-Bandbreiten für Anwendungs-Systeme Prioritäten gesetzt werden.

3.2. Netz-Abrechnung

Schwerpunktthema des 2. Tages war die Netzwerk-Diskussion. Hier herrscht bei den Teilnehmern noch weitgehende Unsicherheit über die Art und Weise, wie Netzkosten zu verrechnen sind.

Zu Beginn gab J. Michels einen kurzen Überblick über technische Entwicklungen für die Zukunft - und teils schon Gegenwart - die mit Sicherheit die Abrechnung stark beeinflussen werden, da erhebliche Investitionen amortisiert werden müssen.

IBM-Blueprint	für Multiprotokolle, bedeutet wachsendes Gewicht für Netz-Sektor.
NTT-DATA	schaffte jetzt 100 Giga-Bit/Sek. über 1000 km (Glas) als Versuch,
Siemens	annonciert: 2 Giga-Bit/Sek. am Genfer See entlang, als Produkt
USA:	FDDI mit 100 Mega-Bit/Sek. per UTP, wo bisher nur Glas möglich schien

Zur weiteren Behandlung des Themas "Netze" wurden die folgenden Begriffe definiert:

1) Ohne Beteiligung Dritter

- LAN Local Area Network, d.h. im Haus oder auf eigenen Gelände

2) Mit Beteiligung Dritter (Carrier)

- MAN Metropolitan Area Network
- WAN Wide Area Network
- GAN Global Area Network

Aus den weiteren Betrachtungen werden reine PC-Netze (ohne host-Anschluß) vorerst ausgeklammert. Die hierfür anfallenden Soft- bzw. Hardwarekosten können dem kaufenden Anwender als Investition direkt belastet werden. Zu beachten sind allerdings die immer größeren Anteile bisher verborgener Kosten, vor allem die Zeit der Benutzer. ("fuzzing cost" ist der neue US-Begriff für unproduktiv vertane Zeit und nutzlosen, verspielten Ressourcenverbrauch aufgrund zu hohen Lernaufwandes u.ä.)

Folgende Problemstellungen ergeben sich u.a. aus der Netzwerkabrechnung:

1. Verbindung von einem PC-LAN zu einem anderen PC-LAN oder einem host.

Die in dem ferneren Netz anfallenden Kosten können nur bis zum anfragenden Server zurückverfolgt werden. Eine verursachungsgerechte Belastung der Datex-P-Kosten und der Hostkosten auf die Teilnehmer erscheint nicht möglich. Es ist dem Arbeitskreis nicht bekannt, ob es entsprechende Accounting-Software auf Server-Basis gibt.

2. Abrechnung von n Datex-P-Leitungen auf n-User.

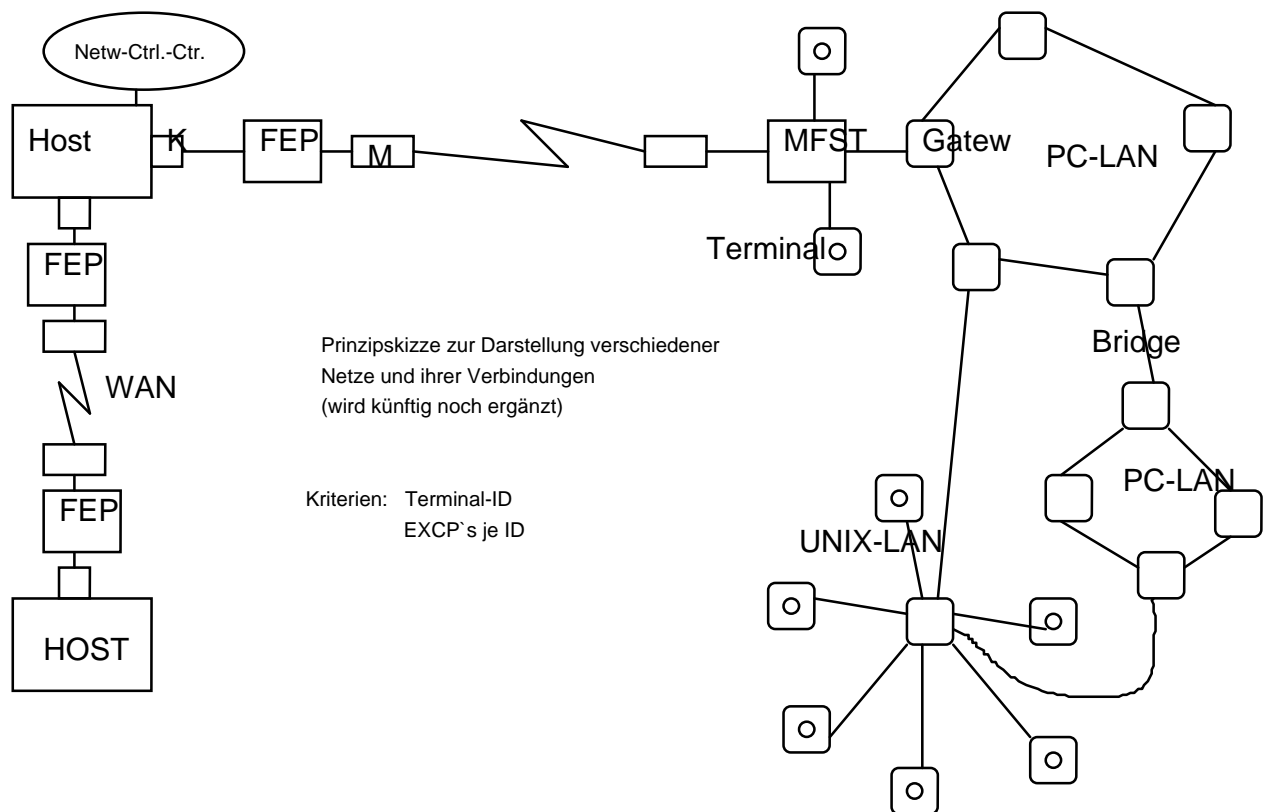
Existieren verschiedene Datex-P-Leitungen, auf die wahlweise je nach Auslastung zugegriffen wird, so ist es nicht ohne weiteres möglich, diese Kosten auf die User zu verrechnen. Die Telekom rechnet die Kosten je Datex-P-Anschluß ab. Bei der anwesenden Fa. XYZ erfolgt eine Einzelabrechnung je User. Dies ist eine Sondervereinbarung mit der Telekom.

3) Bei Service-RZ zahlt der Kunde die Leitung bis zum FEP.

Dem Service-RZ entstehen jedoch Kosten für:

- Hardware z.B. Netzwerkrechner
- Software z.B. Netview
- Personal z.B. Netzwerkadministrator

Diese Kosten sollen anhand der übertragenen Mengen auf die Anforderer übertragen werden. Wie können diese Mengen ermittelt werden?



Anhand dieser Skizze wurden typische Verkehrsströme auf den Netzen und die Möglichkeit ihrer Messung und Abrechnung diskutiert. Insbesondere dort, wo der Mainframe nicht durchlaufen wird, ist die Kontrolle besonders schwierig.

Als Vorschlag wird gemacht:

Abrechnung über Anzahl der EXCP je User oder Pauschalpreis je Terminal.

J. Michels berichtete von einem Tool, das auf einem MOTOROLA Codec namens CODEX Verkehrsdaten erfasst und in einen PC mit EXCEL direkt einspeist.

Nach der Diskussion zu den o.g. Spezialfragen wurden die folgenden, allgemein gültigen, Punkte behandelt:

1. Welche abzurechnenden Kosten existieren überhaupt bei dem Einsatz von Netzwerken?

- Carrier-Kosten
- Network-Control-Center = Manpower, Hardware, Software, Raum
- Communication cabinet = Steuereinheiten, Multiplexer
- Server = Hardware u. Software
- Bridges, Router
- Netzwerkadministratoren = Personalkosten
- Kryptologie = SW-Entwicklung u. Pflege

2. Welche Funktionen beinhaltet das Netzwerkmanagement?

- Planung, Erweiterung
- Operating

XV. Sitzung vom 13./14. Oktober 1992 in München

Die nächste Sitzung des Arbeitskreises „RZ-Abrechnung“ findet voraussichtlich am 24.-25.11.92 in Düsseldorf statt.

	Release	Stand	Form	Blatt-Nr.
Systembeschreibung	4.3E	01.05.89	CB-S	S.2.7 - 4

Wann werden SAP-Accountingsätze zur Verfügung gestellt?

Die im SAP-System anfallenden Arbeiten werden in von SAP vorgegebenen Einheiten, den SAP-Transaktionen, durchgeführt. Ein betriebswirtschaftlicher Vorgang zerfällt dabei in der Regel in eine SAP-Dialog-Transaktion, in der die für den Vorgang erforderlichen Daten erfasst werden, und eine SAP-Verbuchungs-Transaktion, die die aufgrund der eingegebenen Daten erforderlichen Datenbankveränderungen durchgeführt. Diese SAP-Transaktionen sind nicht identisch mit den bei der Ausführung dieser Aktionen ablaufenden CICS-Transaktionen. Deshalb soll hier zunächst das Verhältnis von SAP- zu CICS-Transaktionen für verschiedene Verarbeitungsformen im SAP-System definiert werden.

Bei der Dateneingabe im Dialog hat eine SAP-Dialog-Transaktion mehrere Bildwechsel. Ein Bildwechsel im SAP-System ist eine CICS-Transaktion. Also beinhaltet eine SAP-Dialog-Transaktion mehrere CICS-Transaktionen.

Eine SAP-Dialog-Transaktion am Bildschirm

```
X-----X-----X-----X-----X-----X
  Bild 1   Bild 2   Bild 3   Bild 4   Bild 5
X-----XX-----XX-----XX-----XX-----X
      = 5 CICS-Transaktionen
```

Das obige Bild gilt für alle SAP-Dialog-Transaktionen, wenn sie am Bildschirm durchgeführt werden. Werden sie als Batch-Input verarbeitet, entspricht die Transaktion SBDC einer CICS-Transaktion, die so viele SAP-Transaktionen beinhaltet wie die Batch-Input-Mappe SAP-Transaktionen enthält. Werden SAP-Dialog-Transaktionen über die ODC-Schnittstelle verarbeitet, so läßt sich das Verhältnis von SAP-Transaktionen zu CICS-Transaktionen nicht vorhersagen. Es hängt von der Schnelligkeit ab, mit der ODC-Messages auf Transient Data in die Queue ODC geschrieben werden.

Bei der SAP-Verbuchung ist die Situation ähnlich zur ODC-Verarbeitung. Eine CICS-Transaktion VISA verarbeitet so viele SAP-Transaktionen, bis kein weiterer zu verarbeitender Satz mehr auf der Protokolldatei APLZ steht. Es ist also nicht festgelegt, wie viele SAP-Verbuchungstransaktionen einer CICS-Transaktion VISA entsprechen.



Beschreibung des Accounting EXIT im SAP-System

2.24 XXIV. Sitzung vom 26./27. Sept. 1995 in Hannover

2.24.1 Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ

Dieser Abschnitt wird drucktechnisch auf einem separaten Blatt vorangestellt, da ihn nur die Teilnehmer dieses Arbeitskreises erhalten.

2.24.2 Organisatorisches/ Aktuelles

Die Teilnehmer stellen sich vor und nennen ihre Interessengebiete sowie Eckdaten zu ihrer Installation. Weiter unten zeigt eine Tabelle diese Angaben. Neben den vorgetragenen Erwartungen zeigten die Umfrage-Bögen als erste Priorität:

- Preisvergleiche-Muster-Warenkörbe und
- Preisbildung.

Ausserdem nannten die Teilnehmer:

- Vorstellung des Gast-RZ
- anwendungsorientierte Preise
- maschinenorientierte Preise/ Job Accounting“.

Besonders häufige Nennungen sprachen sich für

- „SAP“ (9),
- „Netz“ (3), sowie für
- „automatische Abrechnungssysteme“,
- „Leistungsermittlung-Leistungseinheiten“

aus.. Die Dauer, Organisation und Häufigkeit der AK wird mit grosser Mehrheit nach dem gewohnten Muster bestätigt.

Einige Teilnehmer möchten auch die Leistungs-Aspekte („Challenge“ - Opportunity“) der DV stärker betont sehen, als nur den Kosten-Aspekt. Sobald man die Informationsverarbeitung als Produktionsfaktor wie ein wertvolles Investitionsgut betrachtet, tritt der negativ besetzte „Kostentreiber“ in den Hintergrund und erlaubt ein unternehmerisch nach vorne gerichtetes Handeln. Man investiert dann in eine Chance, statt auf ausgeklügelte Sparmechanismen zu sinnen.

J. Michels berichtet Aktuelles. Zu der mit IBM USA begonnenen Pilot-Partnerschaft wurden auf dem 23. AK 6 Fragebögen an Teilnehmer verteilt. Antworten gingen noch nicht ein.

Auf diesem AK wurde ein Fragebogen verteilt. Auch weitere Teilnehmer können jedoch auf Wunsch solche Fragebögen erhalten. Michels bittet aber, dass diese auch ausgefüllt und über ihn an IBM zum Vergleich eingesandt werden. Die Anonymität wird von Michels gesichert. Die ersten fünf Einsender können die günstigste Pilot-Kondition erhalten.

3. Preisgestaltung.

Ein "Dauerbrenner" in den Arbeitskreises ist das Thema „anwendungsorientierte“ vs. „maschinenorientierte“ Preisgestaltung. Dazu gehört auch die entsprechende Bildung von Leistungseinheiten.

So wurde auch diesmal wieder heftig darüber diskutiert. Nach Meinung einiger Teilnehmer ist die DV nur schwer in der Lage, anwendungsorientierte Preise auf Geschäftsvorfall-Ebene zu verrechnen. Bei den meisten Applikationen, egal ob eigenerstellt oder Standardsoftware, handelt es sich um integrierte Systeme d.h. ein Basissystem unterstützt 1 bis n Geschäftsvorfälle des Anwenders. Ein direktes Durchschleusen der maschinenorientierten Preise auf den Geschäftsvorfall ist in den meisten Fällen nicht möglich.

Ein gangbarer Kompromiß ist die Verrechnung der RZ-Kosten auf Produktebene. Dies setzt voraus, dass der DV-Bereich seine Applikationen in Produkte aufteilt z. B.: Mahnsystem - Lagerverwaltung - Kostenrechnung - Vertragsverwaltung - Partnerpflege - etc..

In dem folgenden Schaubild aus der 11. Auflage der Marktpreis-Analyse wurde der Begriff „Produkte“ den vorgangsbezogenen Leistungseinheiten gleichgesetzt. Nach den Ergebnissen dieses Arbeitskreises wurde nun aber eine Ebene zwischen die vorgangsbezogenen und die objektbezogenen LE geschoben werden, siehe Schraffur.

objektbezogene Leistungseinheiten (Schaubild aus der 11. Auflage)			
Krankenhaus-Bett	Versicherte Person	Einwohner	Bankkunde
produktbezogene Leistungseinheiten („Produkte“):			
Kostenrechnung	Vertragsverwaltung	Meldewesen	Partnerpflege
Lagerverwaltung	Mahnsystem	Hundesteuer	Kreditgewährung
vorgangsbezogene Leistungseinheiten:			
Patientenaufnahme	Antrag	Geburt	Konto
Behandlungen	Risikoprüfung	Umzug	Umsätze
Verpflegung	Schadenfall	Namensänderung	Depot
Pat. Entlassung	Prämienbuchung	Ausweis	WP-Transaktion
anwendungsbezogene Leistungseinheiten:			
Aufnahmepapiere	Transaktionen	Abfrage	Auszüge
Liste	Listen	Transaktion	Buchungsposten
Transaktion	Policendruck	Statistiken	Börsenorder
Krankengeschichte	Risikostatistiken	Meldungen	WP-Abrechnung
ressourcenbezogene Leistungseinheiten:			
CPU-Zeit	Plattenplatz		
Plattenzugriffe	Laserdruck	und andere	

Wenn die Geschäftsprozess-Organisation weiter die Unternehmen durchdringt und die Applikationen entsprechend den Prozessen gestaltet werden, so wird die gesamte Problematik im Rahmen der Prozesskostenrechnung weiter entschärft. Das ergibt sich aus der Tatsache, dass alle Kosten (auch DV) direkt den Prozessen zugerechnet werden und diese wiederum einen konkreten Output - das heisst Kostenträger - haben.

Die maschinenorientierten Preise können in den meisten Fällen diesen Produkten zugeordnet werden. Damit hat der Anwender eine verständliche Grösse, die er für seine Zwecke weiter umrechnen kann. Er weiss am besten, wofür er diese Produkte einsetzt. Gerade hierfür wird es dann auch erforderlich, die Leistungseinheiten und ihre Preise auf unterster Ebene zu kennen, um sie - fein granuliert - den Prozessen zuordnen zu können.

4. Kostenblätter

Dem 24. Arbeitskreis stand lediglich ein aktuelles Kostenblatt zur Verfügung. Aus diesem Grund gab Michels nur kurze Erläuterungen zur generellen Systematik und Zielsetzung der Kostenblätter. Die Ergebnisse eines früheren Arbeitskreises, der sich nur mit dieser Thematik beschäftigt hatte, wurden ebenfalls kurz erläutert. Ein Teilnehmer schlug vor, die Kostenblätter zu trennen und die Abrechnung einzelner Kostenplätze (z.B. CPU) detaillierter darzustellen.

XXIV. Sitzung vom 26./27. Sept. 1995 in Hannover

Ziel dieser Massnahme ist eine Kostenplatz- und Leistungseinheits- bezogene Vergleichbarkeit. Aus diesem Vorschlag heraus entstand eine grundsätzliche Diskussion über die Kostenblätter.

Fazit:

Es gab einige Kritik an den Kostenblättern aber grundsätzlich keine bessere Alternative um die immer noch gravierenden Preisunterschiede zu erläutern.

Ein **weiterer Vorschlag** zielte in die Richtung, die Anonymität der Kostenblätter aufzuheben, um bilaterale Kontakte zwischen den Teilnehmern zu ermöglichen bzw. zu erleichtern.

Michels erklärte sich bereit, die Anonymität bei schriftlicher Einwilligung der einzelnen Teilnehmer aufzuheben. Vertrauen und Anonymität sind die Basis unserer Arbeit.

Alle Kostenblätter die in den nächsten 4 Wochen eingehen, werden von Michels gesammelt und komplett (d.h. ergänzt um alle Einsendungen) mit den AK-Protokollen an die Einreicher zurückgeschickt.

Um das Thema „kostenplatzbezogene Vergleiche“ aufzugreifen, wird vorgeschlagen ein eintägiges Treffen in einem neutralen Hotel z.B. zum Thema „CPU“ oder „Platten“ ins Leben zu rufen. Die Organisation eines solchen Treffens erscheint sinnvoll, wenn dazu mindestens 10 Teilnehmer kommen. Michels sollte das Interesse seiner bisherigen Teilnehmer ermitteln ggf. die Koordination eines solchen Treffens vornehmen.

5. Komponentenverwaltung - im Blick auf C/S und Software-Verteilung.

Aufgrund des Interesses einiger Teilnehmer wurde die Tabelle über Komponentenverwaltungs-Systeme aktualisiert. Sie ist folgend wiedergegeben.

Hersteller, Vertreiber	Produktname	Plattform		
		Mainframe	PC	Unix
??	Satin			
BAG	tc BAG RIS	M		
CA	Netman, CorpTie, IT-Center	M	P	
Comcom, AAC	APO DIM	M		
Comma soft	Helpline		P	
Frye Comp. Systems/Seagate	LAN Directory		P	
IBM	CONFIG	M		
IBM	dpAM, Mikos	M		
Input Europe, Frank Solbach, Langgöns	?????			
Integrata	RZ-Anlas	M	P	
Kühne & Partner/ Tesla	PASS		P	
Microsoft	SMS (früher "Hermes")		P	U
Optimum	ECTS	M		U
Peregrine	PNMS	M		
PICA	Prevos		P	
SAP	RM-Inst	M		U
Schmid	PC Hotline		P	
Schönbohm	HS		P	
Tally Sys.	PC-Census		P	
USU	USU	M		
Work-group Sys.	Quetzal		P	

Es scheint, dass sich nicht sehr viel seit dem letzten Stand vor gut zwei Jahren geändert hat. Eine gewisse Bereinigung und Konzentration scheint aber eher der Fall zu sein, als etwa eine Verbreiterung des Angebotes.

Insbesondere fehlt immer noch eine einigermaßen vollständige Komplettlösung, die mit der Anlagenbuchhaltung verknüpft ist und von der Bestellung bis zur rätierlichen Preis-Verrechnung auf den End-Nutzer alles Wesentliche umfasst. Als Hindernis wird vielfach die aufwendige Datenpflege mit den Verbleibs-Nachweisen empfunden, deren Kosten in keinem Verhältnis zu den verwalteten Werten zu stehen scheinen.

In der Tendenz ist jedoch erkennbar, dass mit zunehmenden Investitionen in intelligente Arbeitsplatz-Ausstattungen und Client/Server-Installationen der Gesamtkostenblock **mindestens die Dimensionen der Mainframe-Rechenzentren erreicht. Rechnet man die erheblichen Personalkosten voll dazu, so dürfte in der Regel heute schon diese Größenordnung überschritten werden.**

6. Accounting und Abrechnung

Weiter wurde eine Liste der bisher bekannt gewordenen Software-Systeme rund um das Accounting und die Abrechnung zusammengestellt. Sie ist hier – mit weiteren Ergänzungen - wiedergegeben.

Hersteller / Vertreiber	Produktname	Plattform	
CA.	JARS		P
CA-LEGENT	MICS	M	
SAS	MXG	M	P
Comlab	ARES	M	
BAG (Bertelsmann)	BAG-Jars	M	
USU		M	P
CA	UNICENTER		U
IBM	SLR	M	
IBM	EPDN	M	
IBM	dpAM	M	
SNI	RAV	M	
PACE Technology	KOMMAND	M	
Eigenentwicklungen	FOCUS, PL/I, Assembler	M	
IBM	POWER	M	
Eigenentwicklung	SAP		
Landmark	TMON		P

Man kann wohl sagen, was sich bisher „nur“ als Komponente, Zubehör, Bauteil, Bestandteil definieren liess, nimmt aufgrund der grossen Stückzahl und der personal-intensiven In-Betrieb-Haltung längst die Gestalt eines Systems neuer Art an, für das neue Wege der Verrechnung gefunden werden müssen. Zwar gibt es Vergleichbarkeiten mit anderen Utilities wie Telefon, Fuhrpark, Logistik, Gebäude. Doch sind auch die Spezifika derart ausgeprägt, dass die Kernproblematik mit diesen Vergleichen nicht zu lösen ist, sondern eigene Lösungen zu entwickeln sind.

7. SAP-Verrechnung

H. Dr. Kohnle (selbständiger Berater als Gast) hatte sich zur Verfügung gestellt und hielt eine Präsentation zum Thema:

„Benchmarking von SAP-Geschäftsprozessen mit SAP-Accounting-Informationen“

Basis dieses Vortrages war "SAP-R/2". Eine Maxime ist, dass die Vergleichbarkeit des Ressourcenverbrauches durch SAP-Transaktionen unabhängig von den verschiedenen Plattformen (HW u. SW) gegeben sein muss. Dieses ist nach Aussagen von H. Kohnle durch die "logischen calls" möglich. Diese logischen Calls können in CPU-Verbrauch umgerechnet werden.

XXIV. Sitzung vom 26./27. Sept. 1995 in Hannover

Auch aus diesem Vortrag wurde recht deutlich, dass SAP die Verrechnungsproblematik nicht einfacher macht. H. Dr. Kohnle schlug vor, eine Arbeitsgruppe zum Thema SAP -Benchmarking zu gründen.

Unternehmensübergreifendes Benchmarking ist ein wesentlicher Aspekt zur Optimierung der eigenen Organisation und Installation. Diese Gruppe müsste homogen in Bezug auf die eingesetzten SAP-Module sein. Branchen und Grösse spielen eine untergeordnete Rolle. Da bei "R/2" mehr Erfahrungen vorliegen, sollte dies der Schwerpunkt sein. Interessenten setzen sich bitte direkt mit Herrn Dr. Kohnle in Verbindung.

Im R/3 wird eine Performance Datenbank automatisch mitgeführt. H. Dr. Kohnle zeigte einen Lotus ScreenCAM Mitschnitt, aus dem eine Reihe interessanter Details zu diesem SAP-eigenen Verrechnungssystem ersichtlich wurden. Die Datenbank ist durch "Abap's" standardmässig und individuell auswertbar. Erfahrungen hierüber lagen im Arbeitskreis noch nicht vor.

Als Alternativen zu SAP-Software werden genannt:

- Wilken-Ulm,
- ORACLE Financial,
- Dun & Bradstreet,
- J. D. EDWARDS (für AS/400),
- AT&T-ISTEL,
- Baan-TRITON,
- Quantum.

Es wurde nicht ersichtlich, ob hierbei etwa bessere Abrechnungs-Systeme eingebaut oder sonstwie erhältlich sind.

7. Netz

Die Gast-Firma präsentierte ihre nationale und internationale Netzstruktur. Wie bei vielen derartigen Unternehmen stellte sich diese als eine sehr heterogene Landschaft dar. Weltweit wird in der Gruppe ein einheitliches Mailsystem eingesetzt.

Z. Zt. wird der Netztraffic nicht abgerechnet, sondern die Kunden zahlen Anschlussgebühren.

Aus der Darstellung entstand eine generelle Diskussion zum Thema: „Notwendigkeit interner verbrauchsabhängiger Netzabrechnung“. Generell gilt die Aussage „Wer viel Traffic verursacht, soll auch entsprechend zahlen“ um die künftigen Investitionen zu finanzieren. Die Höhe der für die Messung aufzuwendenden Kosten darf jedoch hierbei nicht aus den Augen verloren werden.

Die applikationsabhängige Messung der Netzbelastung wird mittelfristig noch schwierig sein, denn die Netzbetreiber können zwar Mengen und Zeiten messen, dieses jedoch allgemein nur paketabhängig und nicht User-bezogen.

Derzeit ist generell ein Trend zu entfernungs-unabhängigen Kosten zu verzeichnen, da auch die externen Kosten für WAN sinken. Die künftige Netzkostenentwicklung wird von den Teilnehmern wie folgt prognostiziert:

Mittelfristig wird es nur noch differenzierte Preise für die Faktoren:

- Zeit = Nutzungsdauer und Zeitpunkt (sowohl „wieviel“ als auch „wann“)
- Bandbreite (Stärke der Leitung - Geschwindigkeit)

geben. Dagegen werden

- entfernungsabhängige und
- mengenabhängige Preise

deutlich in den Hintergrund gedrängt werden. Andererseits können aber auch die

- tageszeit-abhängige Tarife

an Bedeutung gewinnen.

Diese 4 möglichen Zielsetzungen eines Abrechnungssystems heben sich teilweise gegeneinander auf. So dass es an dieser Stelle nochmals sehr deutlich wird, sich über die Zielsetzung im Vorfeld zu einigen, bevor eine Diskussion und Entscheidung über eine mögliche automatische Abrechnung erfolgen kann. Künftig wird mehr und mehr der Geschäftsprozess-Ansatz, dass heisst eine Prozesskostenrechnung im Fokus der unterschiedlichen Firmen stehen. Dementsprechend muss sich die IT anpassen und versuchen, bei Ihrer Verrechnung den Prozessansatz deutlich zu berücksichtigen.

8. Fazit

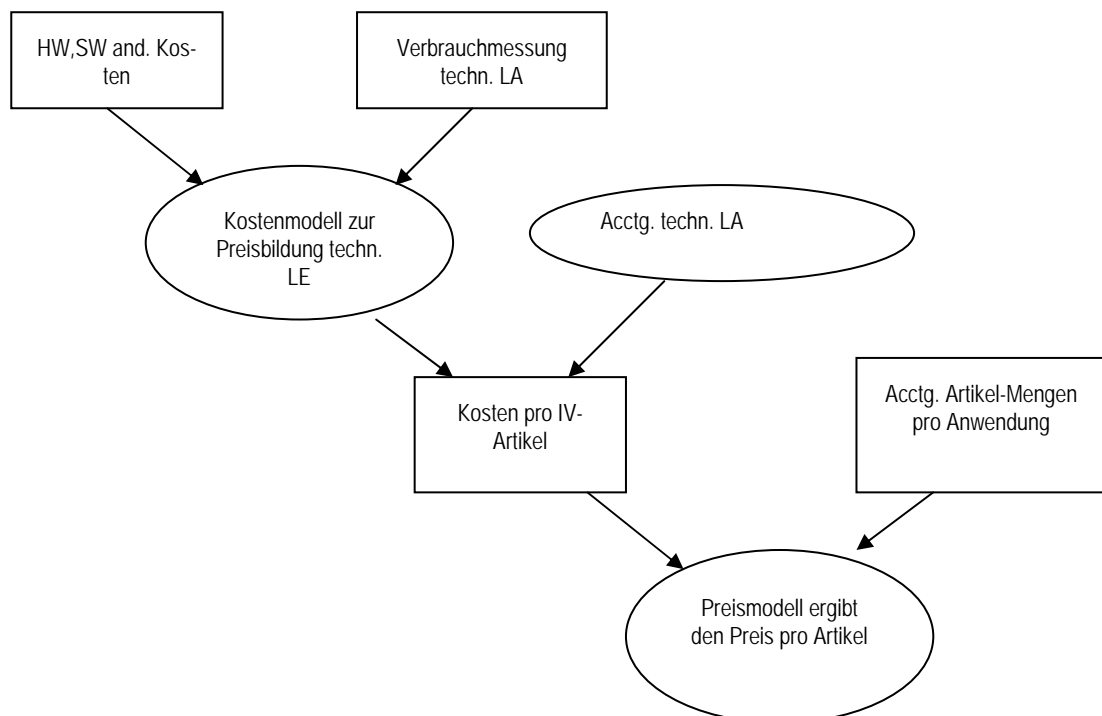
Auch nach über 10 jähriger Diskussion im Arbeitskreis über Vereinheitlichung von Abrechnungssystemen bleibt festzuhalten, dass es einen Marktstandard hierfür nicht gibt. Es muss zwischen Kunden und Lieferanten vereinbart werden, was verrechnet werden soll. Die Diskussionen im Arbeitskreis haben daher unter Anderem auch die wichtige Aufgabe, den Teilnehmern, Begriffe, Methoden und Herangehensweisen zu vermitteln – ohne jedoch den Anspruch auf Patentlösungen zu versprechen.

Erfreulicherweise lag unmittelbar nach Ende des Arbeitskreises bereits die Meldung eines bedeutenden IV-Dienstleisters aus Berlin für den nächsten Arbeitskreis vor. Dieser findet daher am Dienstag und Mittwoch den 1 und 2 Juni 1999(ca. 10 Tage nach Pfingsten) in Berlin statt.

Inzwischen sind bereits etwa die Hälfte der Plätze gebucht.

ANHANG:

vereinfachte Wiedergabe des Kosten- und Preismodells von Frau S. H.



2.32 XXXII. Sitzung vom 1./2.Juni 1999 in Berlin

2.32.1 Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ

Dieser Abschnitt wird drucktechnisch auf einem sep. Blatt vorangestellt, da ihn nur die Teilnehmer dieses Arbeitskreises erhalten.

2.32.2 Organisatorisches/ Aktuelles

Bitte teilen Sie Ihre Einwendungen und Änderungen ggf. kurz per e-mail mit.

Die Teilnehmer stellen sich vor, nennen ihre Aufgaben- und Interessengebiete. Die zu Mittag ausgewerteten Fragebögen zeigten folgende Wunschthemen mit den höchsten Prioritäten:

- "SAP" (11 mal),
- „Client/Server" (4 mal) und
- "Mainframe-RZ" (4 mal)

genannt.

Weiter wurden in den vier Themen-Blöcken folgende Schwerpunkte gelegt.

- Kostenrechnung: Kostenverteilung/Umlagen
- Leistungsdaten-Verarbeitung: Leistungsermittlung
- Preisbildung und -verrechnung: Anwendungsorientierte Preise
- Sonstige Themen: Sonstiger Erfahrungsaustausch

Die Dauer und Häufigkeit der Arbeitskreise wird mit grosser Mehrheit nach dem bisherigen Muster (2x jährlich, 2 Tage), die Organisation "bei Teilnehmern" und "ohne festen Rhythmus" bestätigt.

Nr	SAP			RZ		Netz	IV-Betr.Wirtschaft		
	CI/Sevr.-Strukt.			Mainframe			Budget	Kostenrechnung-Eckdaten	
	Anz. Svr.	Anz.Clt.	Cl. p. Svr.	MIPS	GB	Bdbrte. Mbps	MDM p.a.	Anz.IV-Kst.	MDM je Kst.
31. Arbeitskreis									
1	10	250	25				5	10	0,5
2	100	?		500	3.000	?	80	70	1,01
3	15	700	47	100		2	14	1	14
4	20	800	40	80	450	2	20	15	1,3
5	18	850	47	57	500	100	8	4	2
6	20	1.000	50	165	1.000	100	40	16	2,2
7	20	850	42	-	-	100/2	6	20	0,3
8	30	1.700	57	?	?	?		54	
9	?	?		1.500	4.000		100	1.000	0,1
32. Arbeitskreis									
1	20	800	40	80	450	2.000	20	15	1,34
2	20	850	43	57	500	100	8	4	2,0
3	20	850	43	-	-	2.000	10	60	0,16
4				247	2.200		140	70	2,0
5	9	1.600	178		350	1.000	6	100	0,06
6	9	880	98	117	2.000	2.000	20	43	0,47
7	4	400	100				2	2	1,0

Tabelle: Eckdaten der Teilnehmer

Sieben Teilnehmer trugen Ihre IV-Eckdaten in die beim 31. AK begonnene Tabelle ein. Damit sind jetzt insgesamt 16 Eckdaten-Profile dargestellt.

XXXII. Sitzung vom 1./2.Juni 1999 in Berlin

Daraus lässt sich u.a. ablesen, dass meist etwa 40 bis 50 Clients auf einen Server kommen. 3 Teilnehmer betreiben 100 oder mehr Clients je Server. Die Teilnehmer gehen auch hier wieder recht unterschiedliche Wege bei der Kostenstellen-Gliederung gehen: Während z.B. einige im Mittel deutlich unter 0,5 Mio. über eine Kostenstelle abrechnen und steuern, gibt es einen, der das hundertvierzig-fache Kostenvolumen über eine Kostenstelle steuert. Die meisten bewegen sich jedoch um die 1 – 2 Mio. DM pro Kostenstelle und Jahr.

3. Allgemeines

Nach der Vorstellung des gastgebenden Rechenzentrums wurde erneut die Frage einer unterschiedlichen Berücksichtigung von Hardwarekosten diskutiert. Im Wesentlichen wurden dabei zwei Fragen behandelt:

Führt der Rückgriff auf vorhandene Hardware zu anderen Preisen als die Neuinstallation?

Einerseits führen unterschiedliche Ansätze bei der Errechnung der Hardwarekosten zu einer Intransparenz der Preiskalkulation, andererseits ist im Falle von Leerkapazitäten eine unterschiedliche Behandlung vorhandener und neu zu installierender Ressourcen unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten durchaus geboten.

Sollten die Kosten der Clients in irgendeiner Weise in die Preisbildung mit einfließen?

Diese Frage wurde allgemein verneint.

Zur Verdeutlichung wurden die drei Kostenblöcke Rechenzentrum, Netz und Kundenumgebung diskutiert und das Resultat in der folgenden – noch unvollkommenen - Tabelle dargestellt:

Rechenzentrum	Netz/ WAN	Kundenenumgebung
<u>Maschinen</u> Rechner, Server, Plattenspeicher Archiv-Roboter Zentrale Drucker <u>Personal:</u> Operator, Systemadministration, System-Mgt., (= Pflege) <u>RZ-interne Infrastruktur</u> Gebäude, Energie, Sicherheit, Server-Verbindungen untereinander RZ- internes LAN <u>Software:</u> Betriebssystem, Datenbank, Monitoring Software, SAP ohne Industry Solution, Batchabläufe, Sicherung, Accounting <u>Sonstiges:</u> Wartung, Finanzierungskosten, Fremdleistungen	Metropolitan Area Network WAN Router	Campus Gebäude LAN Clients (PC, Drucker, Bildschirme, Software dazu)

Tabelle: Kostenblöcke eines Client-/Server- Szenarios mit Kunden-Umgebung

4. Kostenblatt (Rechentabelle).

Da nur ein Teilnehmer ein aktuelles Kostenblatt eingereicht hatte, konnte eine Bearbeitung diese Themas leider nicht stattfinden. Statt dessen zeigte Michels anhand früherer Auswertungen und Diagramme die Möglichkeiten auf, die sich bei genügend Kostenblättern ergeben, um für alle Teilnehmer daraus nützliche Informationen zu gewinnen.

5. SAP-Preise und -Abrechnung

a.) SAP-Fragebogen - Resultate

Es wurden nur drei Fragebögen eingereicht, so dass eine vergleichende Arbeit aller Teilnehmer nicht möglich war. Die Einreicher erhielten jedoch –anonymisiert – die Antwortbögen der anderen. Michels sagt jedoch zu: wer seinen Fragebogen noch bis zum 20. Juli per email einreicht, erhält Anfang August die Resultate der anderen. Die wichtigsten Eckdaten der Antworten sind in der folgenden Tabelle gegenüber gestellt. Zum Vergleich ist links noch eine Angabe aus dem vorigen Arbeitskreis aufgeführt.

Vollnutzer – Anwender	bhs (31.AK)	cjs	2	3	4
Defiierte Nutzer (named user)	1.200	1.200	400	1.000	k.A.
angemeldete Nutzer	1.000	1.000	400	900	400
(gleichzeitig) aktive Nutzer, alle Module	900	4-600	300	850	300
Vollnutzer – Entwickler	k.A.	k.A.	k.A./ 15	k.A./ 10	k.A./ 5
InfoNutzer	k.A.	2.000	40	k.A.	150
HR-Nutzer	10	k..A.	10	3	k..A.
HR-P.Abrechn.-Stammsätze	2.000	2.000	2.800	2.800	k..A.
HR-P.Planung-Stammsätze	2.000	2.000	2.800	2.800	k..A.
Mio. Steps pro Monat	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.
SAPs pro Stunde	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.
Load-Faktor im Mittel	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.	k..A.
Basis: Vertragsdauer von x Jahren	3	3	k..A.	HW:4/Liz: 5 6	
Preise in Mio. DM für ein Jahr aufgrund der Vertragsdauer aus der Vorzeile					
I. a Lizenzen	2,3	7,1	k..A.	1,3	k..A.
I. b Std-SAP-Supp	1,0	0,0	k..A.	0,45	k..A.
III. Infra (HW, SW, Betr.-Pers., Raum etc.)	1,2	0,0	k..A.	1,5	k..A.
Gesamt	4,5	7,1	k..A.	3,25	2,0

Als Zwischenergebnis ist festzustellen, dass die Preisspanne für den Gesamtpreis um etwa 220 Prozent variiert. Aufgrund der sehr präzisen Parameter ist der Schätzspielraum stark eingeeengt, was die im Verhältnis zur letzten Marktpreis-Analyse geringe Spreizung erklärt. Allerdings ist die Anzahl der Einreicher noch zu gering, um schon eine annehmbare Markttransparenz daraus abzuleiten.

b.) Releases/Hotpackages

Einigkeit herrschte darüber, dass das Einspielen von neuen Releases und Hotpackages mit zu den Kosten der SAP-Software-Lizenzen gerechnet werden müsse, sofern es dem Kunden nicht extra in Rechnung gestellt würde.

Während beim Releasewechsel die Vorgehensweise noch eindeutig ist – hier wird der Kunde in jedem Fall mit den Umstellungskosten belastet – gibt es bei den Hotpackages unterschiedliche Varianten. Tendenziell wird jedoch das Einspielen von Hotpackages dem Grund-Service zugerechnet und nicht extra in Rechnung gestellt. Ein Teilnehmer äusserte sich jedoch dahingehend, dass Hotpackages, die den Kernel betreffen und damit einen kompletten Neustart des Systems bedingen, dem Kunden gesondert in Rechnung gestellt werden sollten.

Inwieweit überhaupt alle Hotpackages berücksichtigt werden müssen, wurde von den Teilnehmern des Arbeitskreises unterschiedlich beantwortet. Das folge-treue Einspielen gilt als relativ sicher gegenüber auftretenden Problemen, weil sonst die SAP –Support-Leute als Erstes raten, zunächst einmal den aktuellen Stand herzustellen. Erfahrene Anwender empfehlen jedoch alternativ, eine Vorauswahl zu treffen bzw. ein gut laufendes System nicht zu häufig zu verändern.

c.) Applikationsbetreuung

Offen blieb die Frage, in wie weit die Applikationsbetreuung kostenmässig relevant ist. Es besteht die Tendenz, deren Kosten separat an die Kunden in Rechnung zu stellen: entweder findet diese Art von Betreuung über eine kostenpflichtige Hotline statt oder die eigenen Mitarbeiter werden angehalten, auf einen fakturierbaren Auftrag hinzuwirken.

d.) Kosten von SAP-Lizenzen

XXXII. Sitzung vom 1./2.Juni 1999 in Berlin

Zur Ermittlung der Lizenzkosten muss zwischen definierten und aktiven Nutzern unterschieden werden:

Definierte Nutzer (Defined oder named Users) sind die Nutzer, die auf das System zugreifen können. Sie haben die Berechtigung.

Aktive Nutzer (concurrent oder active Users) sind die Nutzer, die im Augenblick tatsächlich auf das System zugreifen. Sie sind eine Untermenge der angemeldeten User, d.h. der zum Zeitpunkt eingeloggten Nutzer.

Die Anzahl der zu kaufenden SAP-Lizenzen richtet sich nach der Anzahl der definierten Nutzer, d.h. selbst wenn nie mehr als 50 Prozent der Nutzer das System gleichzeitig nutzen, muss doch für die vollen 100 Prozent eine Lizenz erworben werden.

Über die sog. Mengenkontrakte hinaus gibt es die Möglichkeit, von SAP sogenannte "Wertkontrakte" zu erwerben. Hierbei werden Lizenzen für eine festgelegte maximale Anzahl von Nutzern erworben. Der kleinste Wertkontrakt hat einen Wert von 2 Mio. DM für maximal 500 Nutzer.

e.) Infrastruktur

Folgende Masszahlen wurden für die Preisermittlung der Infrastruktur genannt:

SAPs

Der SAP ist ein Systemindikator, der ein Kriterium für die Hardwarebasis darstellt und es so erlaubt, unterschiedliche Systeme in der Anwendung von SAP-Diensten miteinander zu vergleichen.

Steps

Ein Step ist ein Dialogschritt (vergleichbar dem Aufruf einer Funktion im Programmablauf), der von SAP angezeigt wird und somit teilweise als Abrechnungsbasis verwendet werden kann.

Loadfaktor

Der Begriff des Loadfaktors blieb noch ohne Erläuterung.

6. SAP-Fragebogen - Überarbeitung

Der zweite Tag stand ganz unter dem Schwerpunkt einer zweckmässigen Modifikation des SAP-Fragebogens. Dazu wurden zuerst noch einige grundsätzliche Fragen geklärt.

a.) SAP-Module

Mit dem Erwerb einer Lizenz erwirbt der Besitzer das Recht zur Nutzung aller Module mit Ausnahme des Moduls IM, das gesondert erworben werden muss.

Auch wenn meistens nur einzelne Module verwendet werden, müssen doch alle Module konfiguriert werden, da die verwendeten Module indirekt auch auf die anderen zugreifen.

b.) Ausfüllen des Fragebogens

Allgemeinen Konsens fand die Aussage, dass das Ausfüllen des SAP-Fragebogens ca. einen halben Tag beanspruchen würde und diese Zeitspanne auch nicht überschreiten sollte.

Dagegen wurde der Vorschlag verworfen, den Fragebogen von mehreren Abteilungen bearbeiten zu lassen. Zwar müssen die relevanten Informationen zumeist aus verschiedenen Abteilungen bezogen werden, doch wäre nach Ansicht der Teilnehmer bei einer dezentralen Vorgehensweise mit grosser Wahrscheinlichkeit mit einer inakzeptablen zeitlichen Verzögerung oder gar einem Scheitern der Bearbeitung des Fragebogens zu rechnen.

Des Weiteren wurde der Vorschlag gemacht, den Fragebogen in einen festen Teil für die unbedingt relevanten Kerndaten und einen optionalen Teil zu gliedern. Dieser Vorschlag wurde noch - besonders für den Teil III (Infrastruktur) - dahingehend erweitert, auch bei den Kerndaten dem Beantworter die Möglichkeit zu geben, diese Daten entweder in aggregierter Form (pauschal als Gesamtsumme der verschiedenen Einzelposten eines Kostenblocks) oder detailliert anzugeben.

Ein Teilnehmer schlug vor, im dritten Teil des Fragebogens den Begriff Server (Punkt 2.) durch den Begriff SAP-System zu ersetzen, da dieser neutralere Begriff z.B. auch Mainframes enthalten könne.

Bejaht wurde ausserdem die Frage, ob der Standort des SAP-Systems eine gewissen Rolle spielen könne: immerhin ist der Gesamtaufwand deutlich geringer, wenn sich der Server im Rechenzentrum befindet, da die Ressourcen (vor allem die personellen Ressourcen) besser genutzt werden können.

In der anschliessenden Diskussion über die Berücksichtigung zentraler Drucker im SAP-Fragebogen zeichnete sich zunächst kein einheitliches Bild ab.

Da fast alle Teilnehmer einen Client-Fragebogen eingesandt hatten, konnte die weitere Arbeit sich auf Verbesserungen der Struktur und Diskussion der Inhalte konzentrieren.

Bearbeitung des priorisierten Themas: Client-Preise

Nach dem ersten Teil, der Präsentation des Gastgebers, diskutierte der Arbeitskreis die Vergleichstabelle und den Aufbau des Client-Fragebogens. Nicht alle Teilnehmer hatten ausgefüllte Fragebögen mitgeteilt, so dass von dem Datenstand her eine Erörterung nur mit Einschränkungen möglich war.

Auf die Unterschiede der Teilnehmerkostenbeiträge angesprochen erläutert Michels, dass es Wunsch der Teilnehmer über die Jahre hinweg ist, Dateneinreicher günstiger zu stellen, als andere Teilnehmer. Der Aufwand für das Bearbeiten der Fragebögen wird von solchen, die es gemacht haben, mit einem halben bis einem, allenfalls zwei Tage beziffert. Andere, die es noch nicht selbst getan haben, nennen deutlich höhere Zeiten.

Der Grund mag häufig darin liegen, dass das jeweilige Rechnungswesen dieser Unternehmen keine leicht umsetzbaren Zahlen liefert, um dem Multi-Firmen-Standard Rechnung zu tragen, der in unseren Fragebögen verwirklicht ist. Die Einhaltung des gemeinsamen Vorgehens ist jedoch Bedingung, um in diesem joint effort Ergebnisse zu erreichen.

Vergleichstabelle Client-Services

Wegen der teils noch am Mittwoch erhaltenen Profile konnte die komplette Vergleichs-Tabelle erst zur Sitzung gezeigt werden.

Zunächst wurden die Extremwerte kurz diskutiert und als unsignifikant für die weitere Arbeit ausgeschlossen. Da überdies die Inhalte kaum erkennbar sind, kam übereinstimmend die Ansicht zustande, dass ein realistischer mittlerer Wert wohl eher zwischen Euro 100 und 180 liegen dürfte. Diese Spreizung ist aber bei den in Rede stehenden Stückzahlen zu gross, um einfach hingenommen zu werden.

Eine Abhängigkeit von den Stückzahlen (economy of scale, Grössendegression) konnte trotz einer weiten Mengen-Spanne bisher nicht festgestellt werden.

Bei 1.000 Arbeitsplätzen bedeutet eine Abweichung von 10 Euro pro Arbeitsplatz-Monat einen Investunterschied von rund Euro 360.000,- (10,- mal 36 Monate mal 1.000 Stück, Drei Jahre als Abschreibungszeitraum zugrundegelegt).

Nach einem kurzen Überblick über die Einzelblätter der Mappe „Client.XLS“ wurde den Blättern „ServiceLevel“ und „Asset-Management“ das Hauptaugenmerk gewidmet. Die anderen Blätter der Mappe wurden als zweckentsprechend befunden und keine wesentlichen Änderungen gewünscht.

Einigkeit bestand, dass :

- keine weiteren Blätter eingefügt werden sollen
- als Gegenstand sowohl Desktops wie Notebooks (=Laptops) untersucht werden. Dabei sind Notebooks von Natur aus erheblich kostenintensiver als Desktops. Sie sollen daher annotarisch in dem Gesamtblatt vermerkt werden – als „enthalten in der Gesamtzahl“. – **Feld ist vorgesehen.**
- die Projekte komplett aus der Erhebung herausgenommen werden müssen, weil sie regelmässig Einmalaufwand darstellen und zudem unternehmensbezogenen Einfüssen unterliegen, die einen Marktvergleich verfälschen würden.
- die Zeilenfolge in dem Gesamtblatt erhalten bleiben soll (um die Vergleiche mit früheren Teilnehmern nicht zu gefährden)
- grundsätzlich immer mit Vollkosten gerechnet werden soll
- Beim Eingeben nicht Preise sondern Kosten genannt werden sollen
- Bei der Kurzanleitung ein Glossar für wichtige Begriffe eingefügt werden soll. Michels bittet hierzu die Teilnehmer um Nennung. Erste Begriffe sind in einem Zusatzblatt (Glossar) des Fragebogens erläutert. – **Diese sind am Ende des Protokolls aufgeführt. .**

Michels erläutert, dass die vorgegebenen Werte (z.B. 15 Minuten Reaktionszeit bei 1. Level, 70 Stunden bediente Zeit pro Woche) sich dadurch erklären, dass diese Werte bisher mehrheitlich als „normal“ angesehen wurden. Sollte sich das durch die konkreten Nennungen in Zukunft ändern, so werden auch diese NORMALE entsprechend angepasst.

Zum Blatt „Servicelevel“ wurde eine Vielzahl von Aspekten diskutiert und mit grosser Einigkeit festgehalten, dass:

XXXXIV. Sitzung vom 7./8. Dezember 2006 in München

die Gliederung/Staffelung der Servicezeiten für den First-Level zum Second-Level unterschieden werden muss. Michels wird dafür eine zweite Tabelle im gleichen Blatt anlegen. – *Ist geschehen.*

bei den Reaktionszeiten der konzentrierte Faktor eindeutig in Richtung „höher = besser“ korrigiert werden muss. Michels wird die Formel ändern. – *Ist geschehen.*

die First-Level Mitarbeiter praktisch immer berechtigt sind, auch die Lösung gemeldeter Probleme selbst durchzuführen. Sie werden lediglich durch den Zeitablauf (mit einer gewissen Toleranz) gezwungen, für solche Fälle die Vorgabezeit nicht zu überdehnen.

die endgültige Lösungsrate ebenso wichtig für die Qualität ist, wie die zugesagten oder vereinbarten Reaktionszeiten. Michels wird die dafür vorgesehne Tabelle im unteren Teil des Blattes überarbeiten. – *Ist geschehen.*

Zum Blatt „Asset Management“ wurden folgende Änderungen festgehalten::

der Aufwand für Hardware und Software des Asset-Management-Systems soll getrennt erfasst und mit der Gesamttabelle verknüpft werden.

Gliederung/Staffelung der Servicezeiten für den First-Level zum Second-Level unterschieden werden muss. Michels wird dafür eine zweite Tabelle im gleichen Blatt anlegen. – *Ist geschehen.*

weiteres Vorgehen

Unter den Anwesenden wurde vereinbart, dass:

- die diskutierten Änderungen von Michels in die EXCEL-Mappe Client.XLS eingearbeitet werden– *Ist geschehen.*
- diese Fassung in einer Woche an alle Anwesenden versandt wird (erfolgte am 14. Dez.06) – *Ist geschehen.*
- die Teilnehmer ihre eventuellen Änderungen bis Weihnachten an Michels senden– *Ist geschehen.*
- dieser die Änderungen bis Anfang Januar einarbeitet, die neue Fassung in seine Website www.jomi.com stellt und den AK-Teilnehmern zusendet. – *Ist geschehen.*
- die Teilnehmer möglichst bald – im Januar – diese neue Fassung mit Daten ausgefüllt an Michels senden.
- für einen Arbeitskreis etwa Februar die daraus entstehende Vergleichstabelle zugrunde gelegt wird. –

Vergleichszahlen, Standards

Dass Thema Vergleichszahlen war wiederum ein Diskussionspunkt. Seit Jahren betätigt sich der Arbeitskreis erfolgreich an der Ermittlung von Vergleichszahlen. Diese ermöglichen es, mittels standardisierter IT-Leistungs-Messzahlen Unternehmensvergleiche darzustellen. So auch beim Client.

Hier liegt insofern eine Besonderheit vor, als die genaue Beschreibung des Client-Arbeitsplatzes trotz Beteiligung von inzwischen mehr als 40 Unternehmen immer noch Änderungswünsche erfahren hat, die teilweise nicht einfach von der Hand zu weisen sind. Der Erkenntnisprozess benötigt auch bei den Verantwortlichen der Teilnehmer einige Monate, weil auch in den Betrieben laufend neue Erfahrungen gemacht werden. Dies wird insbesondere durch Einflüsse des selektiven Outsourcing, Support- und Callcenter-Gestaltung sowie spezielle Services verursacht.

Die Unterstützung durch spezialisierte Benchmark-Berater hilft hierbei nur begrenzt, wie Michels am Beispiel der CPU-Sekunde (1.000 Stück) darstellte, die von COMPASS einmal mit 0,3 Euro, dann wieder mit rund 15 Euro als angemessen bezeichnet wurde.

Fazit: die manchmal hilfreichen Dienste von Spezialisten muss man sorgfältig und kritisch auswählen/begleiten.

IT-Infrastruktur : CPU-Umfrage

Da die Teilnehmer neben dem Client auch die IT-Infrastruktur allgemein hoch priorisiert hatten, berichtet Michels über die kürzlich begonnene Umfrage zur Leistungsabrechnung von CPU-Stunden und ähnlichen Einheiten für die Infrastruktur. Im Gesamt-IT-Budget der meisten Firmen nimmt die Infrastruktur (gleichbedeutend mit dem IT-Betrieb) den weitaus grössten finanziellen Anteil ein. Unterscheidet man nur zwischen diesem und der Anwendungs-Entwicklung, so entfallen auf den Betrieb ca. zwei Drittel, gegenüber einem Drittel für die AE.

Für die Abrechnung dieser Leistungen verwendet weit über die Hälfte der – über 60 - antwortenden Firmen ressourcennahe Leistungseinheiten, wobei noch zu ermitteln ist, ob dies nur für interne Zwecke gilt oder auch gegenüber dem Kunden bzw. Anwender/Fachbereich.

Die Umfrage ist eine Dauer-Einrichtung, so dass jeder durch Antwort auf die drei einfachen Fragen teilnehmen und den monatlichen Auswertungsbericht erhalten kann.

Für die rege Mitarbeit und die erzielten Ergebnisse geht der Dank an alle Beteiligten.

Glossar – die bisher gewünschten Erläuterungen

Gemeinkosten	Kosten die nicht direkt einer Kostenstelle oder einem Kostenträger zuzuordnen sind, sondern mit Hilfe von Schlüsseln aufgeteilt und "umgelegt" werden.
TCO	Total Cost of Ownership: eine Methode der Kostenkalkulation, die nicht nur die Anschaffungskosten, sondern auch alle Folgekosten einer (IT-) Investition einbezieht. Der Begriff machte in den 1990-er Jahren Furore, weil diese "Total Life Cycle" Betrachtung damals in IT-Kreisen eher selten war. Gartner machte sie untern dem Schlagwort TCO publik und nutzte sie - wie auch die MetaGroup - kräftig zur Acquisition. Für jeden verantwortlichen Unternehmer ist diese Vollkosten-Betrachtung eine Lebensnotwendigkeit
BAB	Betriebsabrechnungsbogen: eine tabellarische Methode der Kostenverteilung, sie dient zur Zurodnung/Verteilung von Gemeinkosten und anderen Kostenarten auf Kostenstellen, Zwischenkostenstellen, Hilfskostenstellen, Kostenträger und ähnlicher Elemente der Kostenrechnung. Für die Zurdnung der IT-Kosten aauf Kostenstellen usw verwenden wir diesen Begriff in Analogie
Kostenträger	ein Vor-, Zwischen- oder End-Produkt oder -Dienst, dem alle Kosten seiner Erstellung zugeordnet werden (sollen) . Es soll die Kosten tragen und im Verkaufspreis wieder hereinspielen.
Leistungseinheiten	Verwandt mit dem Kostenträger im IT-Betrieb. Meist handelt es sich um eine messbare Einheit zur Messung der IT-Dienste. Hierbei ist es meist eine technische (z.B. GB-Monat) oder anwendungsorientierte (Transaktion) Einheit, die leicht zu messen, vom Nutzer zu beeinflussen und mit den verursachten Kosten zu belasten ist. Wichtig ist, dass die Leistungseinheiten so gewählt werden, dass der gesamte Ressourcenverbrauch der IT darauf zuzuordnen ist.
First Level Support	Erste Annahmestelle für die Meldung von Störungen und Hilfsanforderung. Meist wird ein Zeitrahmen gesetzt, innerhalb dessen entweder eine Lösung des Problems erreicht wird oder an den Second Level eskaliert werden muss.
Second Level Support	Die zweite, meist fachlich spezialisierte Ebene von Support-Personen. Sie werden nicht von Nutzern direkt angerufen, sonder bearbeiten die ihnen vom First Level eskalierten Cases oder Tickets
Third Level Support	Oft sind dies die Spezialisten der Lieferanten von Hardware und Software. Ihnen werden die schwierigsten Fälle vom Second Level weitergereicht

INHALT

1	EINFÜHRUNG	3
1.1	Allgemeines zum Vorgehen und zur Gestaltung.....	4
1.1.1	Sinn und Ziel des Arbeitskreises	4
1.1.2	Tagesordnung der Arbeitskreise.....	5
1.1.3	Themen und Wünsche für den Arbeitskreis	5
1.2	Regeln für das gastgebende Rechenzentrum.....	9
2	PROTOKOLLE DER ARBEITSKREISE.....	11
2.1	I. Sitzung am 19.3.1987 in Düsseldorf	12
2.2	II. Sitzung am 25.5.1987 in Berlin	13
2.3	III. Sitzung am 18.2.88 in Düsseldorf.....	14
2.3.1	Vorstellung des Gastgeber- Unternehmens	14
2.3.2	Weiteres Vorgehen und nächste Aufgaben	14
2.4	IV. Sitzung am 3./4.10.1988 in Stuttgart.....	16
2.4.1	Weiterverrechnung RZ-Preise bei XYZ.....	16
2.4.2	Plattenplatz	16
2.5	V. Sitzung am 13./14.12.1988 in Düsseldorf.....	22
2.5.1	Verrechnung der RZ-Preise bei der XY AG	22
2.5.2	Kostenplatz-Rechnung im RZ	22
2.6	VI. Sitzung vom 12./13. 5.1989 in München	27
2.6.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ.....	27
2.6.2	Allgemeines, Organisatorisches	27
2.6.3	Kostenplatz-Rechnung im RZ	27
2.6.4	Anlagen	29
2.7	VII. Sitzung vom 6./7.Nov.1989 in Heilbronn	33
2.7.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ.....	33
2.7.2	Allgemeines, Organisatorisches	33
2.7.3	Kostenplatz-Rechnung im RZ	33
2.8	VIII. Sitzung am 4./5. April 1990 in Düsseldorf.....	35
2.8.1	Vorstellung des Gast-RZ und seines Abrechnungsverfahrens.	35
2.8.2	Allgemeines, Organisatorisches	35
2.8.3	Kostenplatz-Rechnung im RZ	35
2.9	IX. Sitzung vom 16./17. Oktober 1990 in Ludwigsburg	41
2.9.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ.....	41
2.9.2	Allgemeines, Organisatorisches	41
2.9.3	Kostenplatz-Rechnung im RZ	41
2.10	X. Sitzung vom 5./6. Februar 1991 in Frankfurt	47
2.10.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ	47
2.10.2	Allgemeines, Organisatorisches (den firmenbezogenen Teil I. erhalten nur die Teilnehmer).....	47
2.10.3	Abrechnung im RZ.....	47
2.11	XI. Sitzung vom 18./19. Juni 1991 in Düsseldorf	50
2.11.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ	50
2.11.2	Allgemeines/Organisatorisches	50
2.11.3	Abrechnung im RZ.....	50
2.12	XII. Sitzung vom 18./19. November 1991 in Berlin	55
2.12.1	Verrechnung der RZ-Preise bei XYZ	55
2.12.2	Allgemeines/Organisatorisches	55
2.12.3	Abrechnung im RZ.....	56

2.13	XIII. Sitzung vom 11./12. Februar 1992 in Frankfurt.....	58
2.13.1	Verrechnung der Preise beim XYZ.....	58
2.13.2	Allgemeines/Organisatorisches (den firmenbezogenen Punkt 1.erhalten nur die Teilnehmer).....	58
2.13.3	Abrechnung im RZ	58
2.14	XIV. Sitzung vom 5./6. Mai 1992 in Stuttgart.....	65
2.14.1	Verrechnung der Preise bei XYZ.....	65
2.14.2	Allgemeines/Organisatorisches (den firmenbezogenen Punkt 1.erhalten nur die Teilnehmer).....	65
2.14.3	Abrechnung im RZ	65
2.15	XV. Sitzung vom 13./14.Oktober 1992 in München	69
2.15.1	Verrechnung der RZ-Leistungen bei XYZ	69
2.15.2	Allgemeines/Organisatorisches.....	69
2.15.3	Abrechnung im RZ	69
2.16	XVI. Sitzung vom 24./25.November 1992 in Düsseldorf	74
2.16.1	Verrechnung der RZ-Leistungen beim XYZ	74
2.16.2	Organisatorisches/ Aktuelles (den firmenbezogenen Punkt 1.erhalten nur die Teilnehmer).....	74
2.16.3	Abrechnung im RZ	74
2.16.4	Vergleich der Kosten von Client-Server-Lösungen mit denen von Rechenzentren	76
2.17	XVII. Sitzung vom 23./24. September 1993 in Schwerin	77
2.17.1	Verrechnung der RZ-Leistungen bei XYZ	77
2.17.2	Organisatorisches/ Aktuelles	77
2.17.3	Abrechnung im RZ	77
2.18	XVIII. Sitzung vom 17./18. Februar 1994 in Hamburg	83
2.18.1	Verrechnung der RZ-Leistungen bei XYZ	83
2.18.2	Organisatorisches/ Aktuelles	83
2.18.3	Abrechnung im RZ	83
2.19	XIX. Sitzung vom 21./22. April 1994 in Düsseldorf.....	90
2.19.1	Verrechnung der RZ-Leistungen bei XYZ	90
2.19.2	Organisatorisches/ Aktuelles (den firmenbezogenen Punkt 1.erhalten nur die Teilnehmer).....	90
2.19.3	Abrechnung im RZ	90
2.20	XX. Sitzung vom 27./28. Sept. 1994 in Frankfurt.....	96
2.20.1	Verrechnung der RZ-Leistungen bei xyz.....	96
2.20.2	Organisatorisches/ Aktuelles	96
2.20.3	Abrechnung im RZ	96
2.21	XXI. Sitzung vom 28./29. Nov. 1994 in Hannover	99
2.21.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ	99
2.21.2	Organisatorisches/ Aktuelles	99
2.21.3	Abrechnung im RZ	99
2.22	XXII. Sitzung vom 1.-3. Feb. 1995 in Wien.....	104
2.22.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ	104
2.22.2	Organisatorisches/ Aktuelles (den firmenbezogenen Punkt 1.erhalten nur die Teilnehmer).....	104
2.23	XXIII. Sitzung vom 21./22. Juni 1995 in München	110
2.23.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ	110
2.23.2	Organisatorisches/ Aktuelles	110
2.23.3	Schwerpunkte:	110
2.24	XXIV. Sitzung vom 26./27. Sept. 1995 in Hannover.....	115
2.24.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ	115
2.24.2	Organisatorisches/ Aktuelles	115
2.25	XXV. Sitzung vom 27./28. Februar 1996 in Neustadt /W.	121
2.25.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ	121
2.25.2	Organisatorisches/ Aktuelles (den firmenbezogenen Punkt 1. erhalten nur die Teilnehmer).....	121

XXXXIV. Sitzung vom 7./8. Dezember 2006 in München

2.26	XXVI. Sitzung vom 3./4. Juni 1996 in Wiesbaden	127
2.26.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	127
2.26.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	127
2.27	XXVII. Sitzung vom 4./5. Febr. 1997 in Frankfurt	134
2.27.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	134
2.27.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	134
2.28	IXXXX. Sitzung vom 10./11. Sept. 1997 in Magdeburg	139
2.28.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	139
2.28.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	139
2.29	IXXX. Sitzung vom 26./27. Februar 1998 in Leipzig.....	146
2.29.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	146
2.29.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	146
2.30	XXX. Sitzung vom 7./8. Oktober 1998 in Holzwickede	149
2.30.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	149
2.30.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	149
2.31	XXXI. Sitzung vom 22./23. April 1999 in Stuttgart.....	152
2.31.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	152
2.31.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	152
2.32	XXXII. Sitzung vom 1./2. Juni 1999 in Berlin.....	158
2.32.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	158
2.32.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	158
2.33	XXXIII. Sitzung vom 19./20. Okt 1999 in Magdeburg.....	164
2.33.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	164
2.33.2	Organisatorisches/ Aktuelles (den firmenbezogenen Punkt 1. erhalten nur die Teilnehmer)	164
2.34	XXXIV. Sitzung vom 27./28. März 2000 in Köln.....	168
2.34.1	Verrechnung der RZ- und Netz-Leistungen bei XYZ.....	168
2.34.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	169
2.35	XXXV. Sitzung vom 29./30. Juni 2000 in Theissen.....	173
2.35.1	Vorstellung der Firma XYZ.....	173
2.35.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	173
2.36	XXXVI. Sitzung vom 23./24. Okt. 2000 in Bregenz.....	179
2.36.1	Vorstellung der Firma XYZ und ihres Abrechnungsverfahrens	179
2.36.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	179
2.37	XXXVII. Sitzung vom 9./10. Juli 2001 in Bludenz.....	183
2.37.1	Vorstellung der Firma XYZ und des Abrechnungsverfahrens.....	183
2.37.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	183
2.38	XXXVIII. Sitzung vom 22./23. Okt 2001 in Berlin	187
2.38.1	Vorstellung der Firma XYZ, ihres ASP-Angebotes und des Abrechnungsverfahrens	187
2.38.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	187
2.39	IXXXX. Sitzung vom 25./26. Feb. 2002 in Bautzen	194
2.39.1	Vorstellung der Firma XYZ, des Bautzener RZ und des Abrechnungsverfahrens	194
2.39.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	194
2.40	XXXX. Sitzung vom 10. Juni 2002 in Frankfurt/Main	201
2.40.1	Vorabend-Gespräch	201
2.40.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	201
2.41	XXXXI. Sitzung vom 26./27. Nov. 2003 in Frankfurt/Main	206
2.41.1	Vorstellung der Firma XYZ und deren Benchmark-Verfahrens.....	206
2.41.2	Organisatorisches/ Aktuelles.....	206

2.42	XXXXII. Sitzung vom 23./24. Mai 2005 in Hamburg	210
2.42.1	Vorstellung der Firma XYZ und deren Benchmark-Verfahrens.....	210
2.42.2	Organisatorisches/ Aktuelles	210
2.43	XXXXIII. Sitzung vom 9. Okt. 2006 ohne Tagungsort (Telescreen)	215
2.43.1	Vorstellung der Firma XYZ und deren Benchmark-Verfahrens.....	215
2.43.2	Organisatorisches/ Aktuelles	215
2.44	XXXXIV. Sitzung vom 7./8. Dezember 2006 in München	217
2.44.1	Vorstellung des Gast-RZ und deren Benchmark-Verfahrens	217
2.44.2	Organisatorisches/ Aktuelles	217