



KALKULIER- UND PLANBARE IT-KOSTEN

MAN Nutzfahrzeuge AG verrechnet IT-Services kunden- und verursachergerecht

> Ausgangslage und Zielsetzung

MAN Nutzfahrzeuge AG ist das größte Unternehmen der MAN Gruppe und einer der führenden internationalen Nutzfahrzeughersteller. Im Geschäftsjahr 2004 erzielte das Unternehmen mit über 33.800 Mitarbeitern und rund 64.500 verkauften LKW sowie 6.300 verkauften Bussen einen Umsatz von 7,4 Mrd. EUR. Für eine konzernweit einheitliche Verrechnung von IT-Services nutzt MAN Nutzfahrzeuge seit 01.01.2005 das Leistungsverrechnungssystem der USU AG.

Bis 2004 waren innerhalb der MAN Nutzfahrzeuge Gruppe die unterschiedlichen europäischen Produktionsstandorte weitgehend eigenständig. Ob Steyr, Wien, Nürnberg, Salzgitter, Gustavsburg, Ankara, Starachowice oder München – jedes der acht Werk hatte teilweise eigene Software, eigene Preise und eine eigene Verrechnung der IT-Leistungen. Aus diesem Grund forderten die Fachbereiche und das Zentralcontrolling benchmarkfähige IT-Kosten und eine detaillierte Abbildung der Prozess-Aufwände. Die Kostenverteilung einer einheitlichen IT-Leistungsverrechnung sollte nach dem Verursacherprinzip erfolgen, mit einer kundenverständlichen Darstellung sowie beeinflussbaren Messgrößen. Am Standort München nutzte MAN Nutzfahrzeuge seit den 90er Jahren ein selbst entwickeltes System namens LUKAS, das auf dem Großrechner lief. Da die Anwendung den im Laufe der Jahre gestiegenen Anforderungen dauerhaft nicht mehr genügte, entschied MAN Nutzfahrzeuge sich 2002 für die Einführung einer Standardlösung. Vor allem die zunehmende Anzahl an SAP-Projekten und deren Nutzung sollte mit der neuen Software abgebildet werden. Darüber hinaus war eine Standard-Schnittstelle zu SAP-CO gefordert, um die monatlichen Ergebnisse der IT-Leistungsverrechnung in den Gemeinkosten darstellen zu können. Unterstützt wurde dies durch einen Vorstandsauftrag mit dem Ziel einer konzernweiten Vereinheitlichung der IT-Leistungsverrechnung, die durch eine einheitliche Preisliste für den Fachbereich transparent und kalkulierbar sein sollte.

Nach der Evaluierung verschiedener Systeme und einer erfolgreich verlaufenden Teststellung sowie einem Referenzbesuch bei einem Kunden mit ähnlicher IT-

Infrastruktur entschied sich MAN Nutzfahrzeuge im Frühjahr 2003 für den Chargeback Manager der USU. Die Gründe hierfür lagen einerseits in der Software (Flexibilität, Funktionsumfang und Performance) und andererseits in der jahrelangen Expertise der USU im Bereich IT-Controlling.

> Realisierung und Projektarbeit

Für die Realisierung dieses Projektes waren mehrere Stufen vorgesehen. Nach einer konzeptionellen Analyse der Prozesse entwickelte das Projektteam ein spezifisches Abrechnungsmodell. Dabei war es wichtig, die bislang stark technisch geprägten Messgrößen wie Plattenkapazität, CPU-Sekunden etc. so umzuformen, dass sie für die internen Kunden, d.h. die verschiedenen Geschäftseinheiten, verständlich und nachvollziehbar waren. Festgelegt wurden konzernweit einheitliche Preise für diese allgemein verständlichen Leistungsarten, die jeweils 12 Monate Gültigkeit hatten. Die generelle Verrechnungsformel lautete „abgenommene Menge x Preis“. Pauschalen wurden nur für den Bereich der Wartung von Anwendungen und deren Batchläufe definiert. Aufgrund des großen Mengenvolumens war es notwendig, die manuellen Tätigkeiten so gering wie möglich zu halten.



MAN TGL 8.210 - 100% Truckology®

Als Datenquellen stehen ein Assetmanagement-System für die Endgeräte und die Lizenzen sowie diverse Schnittstellen zu den verschiedenen Systemen, z. B. Host, Unix, Benutzerverwaltung etc. zur Verfügung. Die Schnittstelle zu SAP ist bidirektional und versorgt einerseits das CO-Modul mit den Daten für die Leistungsverrechnung, andererseits Valuation mit den gültigen Kostenstellen und Kostenstellenhierarchien.

Die Verrechnung der Endgeräte wie PC, Laptop, Server, Drucker, Telefon, Handy oder Beamer bilden einen Schwerpunkt in der Leistungsverrechnung. Ausgehend vom aktuellen Bestand im Assetmanagement-System erfolgt die Verrechnung an die Kostenstellen auf Basis der Preise aus der Preisliste und der Zuordnung im System nach dem Prinzip „abgenommene Menge x Preis“. Die Verrechnung der Abschreibung auf Endgeräte wird über das im Assetmanagement-System hinterlegte Installationsdatum ermittelt, da nur für die Geräte Abschreibungswerte verrechnet werden, deren Ende der Abschreibungsdauer noch nicht erreicht ist. Für die weiteren Hauptgruppen (Online-Transaktionen, Batchläufe, Unix-Anwendungen, Software-Lizenzen, Kommunikation und allgemeine Services) wurden ähnliche Abrechnungsschemata definiert. Die Online-Transaktionen wurden z.B. je nach CPU- und Storagebedarf in 10 Preisklassen eingeteilt. Die monatliche Verrechnung ergibt sich ebenfalls aus der Nutzungshäufigkeit und dem Listen-Preis.



TGA Hochleistungs-Truck

Seit 1.1.2005 läuft das neue System, das intern HERMES getauft wurde, erfolgreich im Produktiveinsatz. Verrechnet werden aktuell 43.700 Endgeräte, 75 Millionen Transaktionen, 15.000 Lizenzen sowie 280.000 Telefon-einheiten pro Monat an rund 50 Kunden innerhalb der MAN Gruppe und der MAN Nutzfahrzeug Gruppe mit insgesamt ca. 2.000 Kostenstellen.

> Fazit

MAN Nutzfahrzeuge weist den Fachbereichen und Konzerneinheiten derzeit IT-Kosten von 80 Millionen Euro jährlich verursachergerecht zu. Bereits nach einem halben Jahr zeigen sich erste positive Effekte: „Die Fachabteilungen beschäftigen sich zunehmend und intensiv mit den Kosten für IT-Services und gehen bewusster mit deren Leistungen um. Darüber hinaus weisen die Stammdaten im Assetmanagement-System inzwischen einen nachhaltig besseren Pflegestand auf“, erläutert Rudolf Schönle, Leiter des Bereiches IT-Controlling bei MAN Nutzfahrzeuge.

Die Realisierung eines weiteren wichtigen Meilensteins soll innerhalb der nächsten Monate erfolgen: die verbesserte Planung und Budgetierung von IT-Investitionen und Kosten. Dabei wird der Planning/Budgeting Manager die bisherigen individuellen Planungswerkzeuge in Microsoft Excel und Access ablösen. Durch den Einsatz der USU Software soll der Planungs- und Preisermittlungsprozess transparenter gemacht werden. Ein mittelfristiges Ziel ist es, dem Wunsch der Fachbereiche zu entsprechen und anstelle der mengenabhängigen Abrechnung bei den Transaktionen Flatrates für die Inanspruchnahme bestimmter Services anzubieten. Voraussetzung hierfür ist allerdings eine breitere Erfahrungsbasis über die Mengenabnahmen der einzelnen Fachbereiche.