

Ein Schlüssel für die Zukunft - Innovatives Wertschöpfungs- und Kosten-Verrechnungsmodell für die IuD-Szene?

Autor(en): **Jaun, Hans-Peter / Schütz, Peter**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Arbido-R : Revue**

Band (Jahr): **7 (1992)**

Heft 4

PDF erstellt am: **17.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-771796>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Schlüssel für die Zukunft – Innovatives Wertschöpfungs- und Kosten-Verrechnungs- modell für die IuD-Szene?

Hans-Peter Jaun, Peter Schütz

In einer Zeit der Rezession wird die Frage nach Kosteneinsparungen in einem Unternehmen stets von Neuem aufgeworfen. Diese damit verbundenen Aufforderungen der Unternehmensführung müssen einer IuD-Stelle jedoch keinesfalls Angst machen, wenn sie sich gegenüber ihrem Management durch eine schlüssige Kostenverrechnung rechtfertigen kann. In diesem Beitrag soll deshalb ein Verrechnungs-Konzept vorgestellt werden, das im Rahmen einer Studie im Business Information Center (BIC) der Schweizerischen Volksbank (SVB) entwickelt worden ist und dessen Ziel es ist, auf Basis von Kriterien zur Informationsbewertung, einen wertabhängigen Preis für Informationsprodukte zu kalkulieren.

A une époque de récession, les entreprises se trouvent constamment confrontées à la nécessité de comprimer leurs coûts. Leurs centres d'information et de documentation ne doivent pas craindre ces exigences d'économie formulées par les dirigeants de l'entreprise, s'ils peuvent prouver devant le management qu'ils disposent d'un système convaincant d'imputation des coûts. Dans cet article les auteurs présentent donc un système d'imputation des coûts, qui a été développé lors d'une étude effectuée dans le Business Information Center (BIC) de la Banque Populaire Suisse (BPS) et qui vise à calculer le prix des informations en fonction de leur valeur propre, en se basant sur des critères d'évaluation définis.

In un'epoca di recessione le imprese sono costantemente confrontate con la necessità di comprimere le loro spese. I loro centri di informazione e di documentazione non devono temere queste esigenze economiche formulate dai dirigenti dell'azienda, se riescono a dar prova al management che dispongono di un sistema convincente di imputazione dei costi. In questo articolo presentiamo un sistema di imputazione dei costi che è stato sviluppato durante uno studio effettuato presso il Business Information Center (BIC) della Banca Popolare Svizzera (BPS) e che cerca di calcolare il costo delle informazioni in funzione del loro proprio valore, basandosi su dei criteri di valutazione definiti.

1. Einleitung

Seit dem Golfkrieg im Februar 1991 verfinstert sich der Himmel über der weltweiten Konjunktur. Krisenmanagement wie Arbeitsplatzabbau, Kurzarbeit und gar Konkursfälle zählen zur Tagesordnung. Die nachfolgenden Stichworte dienen allein der Stärkung unseres Erinnerungsvermögens: Der Zusammenbruch des Rey-Imperiums, der Konkurs des Kleinert-Konzerns, die Schliessung der Spar- und Leihkasse Thun. Weiteres Anzeichen einer Krisensituation ist die zunehmende Anzahl von Gemeinkostenanalysen, die

grosse Unternehmen durchführen lassen, um das Rationalisierungspotential gezielt auszuschöpfen oder um mit neuen Betriebsstrukturen der Herausforderung des sich in einem starken Wandel befindlichen unternehmerischen Umfeldes gewachsen zu sein. Dieses Umfeld schlägt zum Teil ungehindert auf die Informations- und Dokumentationsstellen (IuD-Stellen) der grossen Unternehmen durch, wobei sich kaum ein Unterschied zwischen der Industrie und der Dienstleistungsbranche ausmachen lässt. Im Gegenteil, nach einem langjährigen, ungebrochenen Aufschwung des tertiären Sektors scheint hier der «Bremsmechanismus» unerwartet tiefgreifende und nachhaltige Wirkungen zu zeigen. Für den Informationsspezialisten öffnet diese Entwicklung einen unverständlichen Widerspruch, denn Krisen sollten nicht einen Abbau, sondern einen antizyklisch bewirkten Ausbau zur Folge haben. Dies vor dem einleuchtenden Hintergrund, dass zur Bewältigung der wachsenden Risiken ein breiteres Potential an Informationen bearbeitet werden sollte. Ein Abbau der Informationsdienstleistung konfrontiert demnach die Unternehmen mit mehr Risiken und erhöht die Gefährdung ihrer Existenz.

1.1 Situation bei der Schweizerischen Volksbank (SVB)

Angesichts des wirtschaftlichen Umfeldes und des ungebrochen wachsenden Kostendruckes fiel auch bei der SVB 1991 der Entscheid, die Generaldirektion einer Gemeinkostenanalyse zu unterziehen, in der innerhalb des Projektes GD-PLUS eine kritische Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation vorgenommen werden sollte, um so zukünftigen Herausforderungen besser gewachsen zu sein. Der Verlauf dieser Analyse gab nach Abschluss Anlass dazu, seitens des Business Information Center (BIC) ein weiteres Folgeprojekt zu initiieren. Ziel dieser Untersuchung war es, Aufgaben, Mittel und organisatorische Einbindung des BIC in den veränderten wirtschaftlichen Rahmen einzufügen. Ein Teil des Projektes bestand aus der Entwicklung eines Konzeptes zur verursachergerechten Verrechnung von ausgewählten Kostenarten auf die Kostenträger, welches in diesem Artikel vorgestellt wird.

1.2 Kostenproblematik in der IuD-Szene

Als innerbetriebliche Dienstleistungszentren verursachen IuD-Stellen zwangsläufig erhebliche Kosten. So einfach und einleuchtend eine Kostenzusammenstellung für eine IuD-Stelle ist, so schwierig gestaltet sich das Unterfangen, eine plausible Preiskalkulation durchzuführen. Information wird gemeinhin als ein meritorisches Gut angesehen und unterscheidet sich dadurch wesentlich von einem industriellen Produkt. Es lässt sich, gestützt auf ein Original, mehrfach kopieren und nutzen. Diese Mehrfachnutzung senkt den

Informationspreis, was den Erfordernissen des Marktes entspricht. Aber um welchen Preis geht es? Ist es ein Marktpreis, ein Kostenpreis oder ein vom Nutzen bestimmter Preis?

Interne Diskussionen liessen den Gedanken der Stückkostenkalkulation, wie er von Schwuchow und Zimmermann vorgestellt worden ist, weiterführen und mit dem industriellen Ansatz der Wertschöpfung verknüpfen. Auf diese Weise werden nicht alle in einer IuD-Stelle durchgeführten Tätigkeiten miteinander gleichgesetzt, sondern nach bestimmten Kriterien untereinander gewichtet, indem der zeitraumbezogene Mehrwert zwischen Output und Input in die Kalkulation einfließt. Wie die Kriterien zur Wertschöpfung in einer IuD-Stelle aussehen, wird in den nachfolgenden Ausführungen dargestellt.

2. Wertschöpfung – Informationsbewertung

Um die Wertschöpfung (periodenbezogene Differenz zwischen Input und Output eines Produktionsprozesses) für eine IuD-Stelle erfassen zu können, muss eine Möglichkeit gesucht werden, die vielfältigen Produkte zu bewerten. Weil letztlich alle Produkte einer IuD-Stelle unter den Oberbegriff Informationsprodukte gestellt werden können und damit die Information ein Schlüsselbegriff für die Dienstleistungen einer solchen Stelle ist, führt dieser Gedanke sehr schnell zu dem Problem der Bewertung von Information.

2.1 Informationsbewertung

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur ist man sich zwar der Bedeutung des Produktionsfaktors Information bewusst, doch wird dort keine befriedigende Lösung angeboten, wenn es um eine Wertermittlung dieses Gutes geht. Insbesondere sind die dortigen Ansätze dann nicht praktikabel, wenn es um eine Preiskalkulation geht, da in der Literatur die Sichtweise des Informationsempfängers dominiert. Teilt man die Bewertungsverfahren in objektive und subjektive Bewertungsmasse ein, wie es auch ansatzweise von Fickenscher et al. vorgeschlagen wird, so kann man daraus durchaus zu für die Praxis anwendbare und den Forderungen einer Kalkulation gerecht werdende Lösungen kommen.

Sinn einer jeden Bewertung ist es, mit Hilfe eines oder mehrerer Kriterien verschiedene Objekte vergleichbar zu machen. Dies kann entweder durch eine objektive Bewertung mit anerkannten, metrisch skalierten Messgrößen (zum Beispiel Geldwerte, statistisches Zahlenmaterial) oder durch subjektive Bewertungsmasse geschehen, die auf relativen Grössen basieren und damit nur vergleichende, qualitative Aussagen an Hand einer Ordinalskala zulassen. Dieser letzte Pfad soll hier weiter verfolgt werden, weil er für eine

Preiskalkulation ausreichend ist, wenn man seine Ergebnisse als Preis-Gewichtungsfaktoren verwendet. Die vorgeschlagene Einteilung in objektive und subjektive Bewertungsmasse ist insofern marktneutral (neutral bezüglich der Marktteilnehmer), als sie eine Bewertung sowohl aus der Sicht des Informationsproduzenten als auch aus der des Informationsempfängers zulässt. Diese Voraussetzung ist für eine Wertschöpfungsermittlung unbedingt nötig, weil diese nur sinnvoll ist, wenn sie durch den Produzenten ausgeführt werden kann. Eine am Nutzen der Information gemessene Bewertung von Information ist zwar vielleicht die genaueste und richtige Grösse, doch ist sie nur mit einem sehr grossen Aufwand durchführbar. Weitere Probleme, die sich bei einer Nutzenbewertung ergeben, sollen hier nur angeschnitten werden: Der Nutzen von Information ist nur aus dem Blickwinkel des Verwenders messbar. Die Auswirkungen werden unter Umständen erst nach einigen Perioden sichtbar, was für eine sinnvolle Kosten-/Nutzenrechnung auf jeden Fall zu spät ist. Ein drittes Handicap ist die Tatsache, dass der Nutzen von Information stark von den Fähigkeiten und dem Vorwissen des Informationsempfängers abhängig ist. Diese Unsicherheit kann aber nicht vom Informationsproduzenten getragen werden, weil er für die Interpretation der Leistungen nicht verantwortlich ist. An dieser Stelle kann ein Vergleich mit dem Produktionsgewerbe gezogen werden. Ein Lieferant eines Industriebetriebes ist zwar für die Qualität seiner Leistungen verantwortlich, was der Käufer jedoch mit dieser Vorleistung macht, steckt nicht mehr in seinem Einfluss- und Verantwortungsbereich. Information kann als Vorleistung betrachtet werden.

Diese Probleme und vor allen Dingen die Bedeutung von Bewertungsverfahren aus der Sicht des Produzenten haben unserer Meinung nach in der betriebswirtschaftlichen und informationswissenschaftlichen Fachliteratur zu wenig Gewicht. Um trotzdem die Produkte des BIC einer Wertschöpfungsanalyse zu unterziehen, haben wir in vielen Diskussionen Kriterien gesucht, die es uns erlaubten, die Dienstleistungsprodukte untereinander zu gewichten und so eine Aussage über die Wertschöpfung einzelner Produktgruppen zu machen.

Aus dieser Überlegung heraus wird schon deutlich, dass es sich bei dem hier vorgestellten Verfahren um eine qualitative Bewertung handelt. Es basiert auf einem Punkte-Bewertungsverfahren, das mit einer Ordinalskala von 0 bis 10 arbeitet und damit nur eine vergleichbare Aussage zulässt.

2.2 Qualitatives Bewertungsverfahren

Nachdem in einem ersten Schritt die Dienstleistungsprodukte einer IuD-Stelle in Produktgruppen, bestehend aus sämtlichen Produkten derselben Art einer Periode, eingeteilt worden sind, ist eine Arbeitsab-

laufanalyse für die Produkte der IuD-Stelle anzufertigen. Diese Analyse zeigt die verschiedenen Tätigkeiten, die zur Erstellung der Produkte nötig sind, auf. Der zweite Schritt dient der Bewertung der Tätigkeiten nach zwei Kriterien. Dabei handelt es sich zum einen um die *inhaltliche Eindringung* in das Informationsmaterial, zum anderen um die *Komplexität der Suche* bei einer Recherche. Im folgenden soll es nun darum gehen, den argumentativen Hintergrund dieser Kriterien zu erläutern, bevor die Ergebnisse der Bewertung in einer Graphik dargestellt werden.

2.2.1 Inhaltliche Eindringung

Schlüssel für die Produkte einer IuD-Stelle ist, wie oben schon erwähnt, der Begriff Information. So schwierig es auch ist, den Wert von Information zu erfassen, so lässt sich doch sagen, dass der Wert eines Informationsproduktes proportional mit seiner inhaltlichen Aufbereitung und Erschliessung wächst, weil Informationen letztlich inhaltlich gefüllte Daten sind, die «Antworten auf Fragen» geben. Diese Erschliessung erfordert auch vom Produzenten Eindringung in die Materie.

Ein weiteres Argument, das für dieses Kriterium spricht, ist die offensichtliche Objektivität. Die inhaltliche Eindringung lässt eine Bewertung zu, die nicht von den Fähigkeiten des einzelnen Erstellers abhängt, da nicht die Schwierigkeit der Texterschliessung bewertet wird, sondern die objektive Eindringtiefe. Diese kann durch einen erfahrenen Informationsmanager einer Tätigkeit zugeordnet werden.

Unabhängig davon, ob die bearbeiteten Daten einmal zu Information werden oder nicht, kann auf diese Weise die Wertschöpfung ermittelt werden. Dies entspricht der Realität, dass auch Daten, die aufbereitet sind, aber selten abgefragt werden, haben durch die Aufbereitung einen Mehrwert erhalten.

Für das Kriterium spricht auch die Tatsache, dass die inhaltliche Eindringung vom Informationsproduzenten beurteilt werden kann. Damit ist eine der wichtigsten Forderungen erfüllt, die an eine Wertschöpfungsermittlung zu stellen ist, wenn diese für eine Preiskalkulation verwendet werden soll.

2.2.2 Komplexität der Suche

Angewendet auf die Tätigkeiten, die während einer Recherche zu erfüllen sind, stösst man jedoch sehr schnell auf die Grenzen der Bewertung nach der inhaltlichen Eindringung. Kennzeichnend für Recherchen sind deren Abhängigkeit von der Themenstellung. Die Suchstrategie, die entwickelt wird, hängt in ihrer Komplexität sehr stark von der Weite des Themas und von Faktoren ab wie: Routinerecherche, Know-How des Rechercheurs.

Aus diesem Grund muss in dieser Phase der Informationsproduktion ein weiteres Kriterium in die Bewertung mit einbezogen werden, das alle diese Schwierig-

keiten berücksichtigt. Es wird hier als Komplexität der Suche bezeichnet.

2.3 Durchführung der Bewertung

Hat man die Arbeitsablaufanalyse und die Bewertung der einzelnen Tätigkeiten durchgeführt, wird der Produktwert bestimmt, indem die Tätigkeitswerte gemittelt werden. Da eine Gewichtung der Kriterien grosse Schwierigkeiten macht und die Bewertung dadurch unverhältnismässig komplizierter wird, wird die inhaltliche Eindringung mit der Komplexität der Suche gleichgesetzt. Weiterhin wird in diesem Modell auch nicht berücksichtigt, dass die Tätigkeiten unterschiedlich viel Zeit beanspruchen. Dieser Schwierigkeit sind wir uns bewusst; in einem weiteren Modell könnte dieser Faktor noch einfließen. Im Kostenverrechnungsmodell, für das diese Wertschöpfungsanalyse Grundlage war, wird der Zeitfaktor jedoch auf eine andere Weise berücksichtigt.

3. Entwicklung eines Verrechnungskonzeptes

In den vorhergehenden Kapiteln wurde ein Verfahren vorgestellt, mit dessen Hilfe die Wertschöpfung einer IuD-Stelle bestimmt werden kann. Mit einer Ordinalskala wurden die Werte der einzelnen Produktgruppen unter Zuhilfenahme der beiden Kriterien *inhaltliche Eindringung und Komplexität der Suche* ermittelt.

In diesem Abschnitt soll das Problem der Kostenverrechnung von IuD-Stellen behandelt werden. Dieses Thema, dessen Bedeutung immer wichtiger wird und letztlich das Überleben einer IuD-Stelle betrifft, bekam auch für die SVB vor dem Hintergrund eines kostenbewussten Verhaltens mehr Bedeutung.

Das hier vorgestellte Verrechnungsmodell beruht auf einer Äquivalenzziffernkalkulation und berücksichtigt die Ergebnisse der Wertschöpfungsermittlung. Diese Wertimplementierung ist ein Gegensatz zu anderen Modellen, die in ihren Kalkulationen den Wert nicht berücksichtigen. Wie andere Konzepte, beruht auch das nachstehend vorgestellte Modell auf einer Stückkostenkalkulation.

Ein anderer Verrechnungstyp, der in der Literatur diskutiert wird und insbesondere bei kommerziellen, professionellen Informations-Brokern Verwendung findet, ist eine Preisbildung mit Stundensätzen. Dieser Ansatz soll hier jedoch nicht weiter verfolgt werden, weil er mit hohem zusätzlichem Aufwand verbunden ist und für eine Abteilung, die nicht als Profit-Center organisiert ist und in der Regel einen festen Kundenstamm hat, weniger interessant ist.

3.1 Anforderungen, Grundlage und Vorgehen

Im folgenden soll das Vorgehen bei der Entwicklung dieses Modells beschrieben werden.

An das Modell sind von vornherein folgende Anforderungen gestellt worden:

- *Transparenz, alle Schritte müssen gut nachvollziehbar sein.*
- *Ausbaufähigkeit, das Modell soll so gestaltet sein, dass einzelne Elemente durch andere ersetzt werden können, ohne das ganze Konzept in Frage stellen zu müssen. Auf diese Art ist eine Änderung mit geringem Aufwand möglich.*
- *Praktikabilität, der zusätzliche Aufwand ist möglichst klein zu halten.*
- *Verursachergerechte Verrechnung.*

Grundlage des Konzeptes ist die Überlegung, dass jeder Nutzer den durch seinen Auftrag entstandenen Kostenanteil an der Produktgruppe zahlen muss, wobei der Kostenpreis durch den Informationswert modifiziert ist. Damit setzt sich der Gesamtpreis aus einer Summe von Einzelpreisen zusammen. Diese Summe besteht maximal aus n Summanden, wobei n die Anzahl der Produktgruppen darstellt, die dem Nutzer in Rechnung gestellt werden sollen.

Vor dem Hintergrund dieser Grundüberlegung wurden vier Kernfragen gestellt, die für die detaillierte Ausgestaltung zu beantworten waren. Diese lauten wie folgt:

- *Wer soll Kostenträger sein?*
- *Wie sieht die Kundenbeziehung aus?*
- *Welche Kostenarten werden überwält?*
- *Wie werden die Kosten auf die Produktgruppen verteilt?*

Im weiteren Vorgehen wurden für jede dieser Fragen Antworten gesucht, die als alternative Vorschläge voneinander unabhängig waren. Solange diese nicht im Widerspruch zueinander standen, war es nun möglich, diese unterschiedlichen Lösungen miteinander zu einem Gesamtkonzept zu verbinden. Auf diese Weise gelang es, aus der Vielzahl von Möglichkeiten das leistungsfähigste Konzept herauszusuchen und damit ein Modell zu wählen, das den gestellten Anforderungen gerecht wurde.

3.2 Das Verrechnungsmodell

Im folgenden wird das für die Schweizerische Volksbank (SVB) gewählte Verrechnungskonzept beschrieben. Wer sich für die einzelnen Alternativen näher interessiert, kann sich gerne an eine der beiden genannten Adressen wenden.

Kostenträger:

Die Unternehmensstruktur der Schweizerischen Volksbank berücksichtigend, ist eine Verrechnung auf alle drei Kundengruppen: Abteilungen der Generaldirektion, Niederlassungen und externe Kunden (Studenten, Firmen) nach dem in Kapitel 3.1 genannten Benutzerschlüssel möglich.

Innerhalb der externen Kunden ist der Preis differenziert zu bestimmen, da bei Studenten eine soziale

Komponente zu berücksichtigen ist. Firmen dagegen werden wie eigene Niederlassungen behandelt.

Kundenbeziehung:

Die Beziehung zu den Niederlassungen wird in einem Dienstleistungsvertrag geregelt. Hier werden entweder die Zahlen der vergangenen Periode, die in einer Benutzerstatistik zur Verfügung stehen, als Grundlage verwendet, oder der Vertragspreis wird am Ende der Periode rückwirkend für die Abrechnungszeit auf Basis der tatsächlichen Benutzerhäufigkeit festgelegt. Die Form des Dienstleistungsvertrages wird deshalb gewählt, weil sie für die Dokumentationsstelle den geringsten Aufwand bedeutet und besonders auch bei der ersten Variante der Niederlassung den Vorteil einer kalkulierbaren Grösse bietet.

Kostenarten:

Grundlage für die Verrechnung sind entweder die Plankosten der zu verrechnenden Periode, oder die Istkosten der Periode, je nach Zeitraum, der für die Berechnung als Grundlage dient. Es werden nur Personal- und Materialkosten auf die Niederlassungen überwält, wobei die Kosten für Zeitungen und Zeitschriften nach einem Zirkulations- und Benutzerschlüssel übertragen werden. Da Datenbankgebühren sehr stark in ihrer Höhe variieren und hohe Beträge erreichen können, sollten diese am Ende der Abrechnungsperiode einzeln in Rechnung gestellt werden.

Verteilung der Kosten auf die Produktgruppen:

Zur Verteilung der Kosten auf die Produktgruppen sind verschiedene Ansätze denkbar. Die einfachste Verteilung ist eine gleichmässige Verteilung der Kosten auf die Produktgruppen. Diese ist jedoch sehr unbefriedigend, so dass in der SVB ein wert-, stückmengen- und zeitabhängiger Schlüssel gewählt wurde, der folgendes Aussehen hat:

$$A = \frac{\text{Summe der zu überwältenden Kosten}}{\sum_i [(\text{Wert}(i) \times \text{Zeitfaktor}(i) \times \text{Stückmenge}(i))]}$$

In dieser Formel läuft i von 1...n, wobei n die Anzahl der Produktgruppen angibt. Der Wert stellt das Ergebnis der Wertschöpfungsermittlung für die Produktgruppe i dar. Der Zeitfaktor wird aus dem Quotient der durchschnittlich pro Produktgruppe i aufzuwendenden Zeit und der Durchschnittszeit für alle Produktgruppen gebildet (Beispiel: Durchschnittliche Bearbeitungszeit für eine Länderrecherche: 90 min; Durchschnittliche Zeit aller Produktgruppen: 80 min; Zeitfaktor: 90/80 = 1.125). Die Stückmenge ist die pro Periode erstellte Anzahl der Produkte pro Gruppe.

Die zu verrechnenden Kosten pro Produktgruppe werden ermittelt, indem die Äquivalenzziffer A mit dem entsprechenden Wert, dem Zeitfaktor und der Stückmenge des Produktes i multipliziert wird. Nach Mul-

tiplikation dieses Gruppenpreises mit dem Benutzeranteil, ergibt sich der Einzelpreis für den Abnehmer.

3.3 Diskussion des Konzeptes

Dieses Konzept erscheint wegen seiner Nachvollziehbarkeit und seiner Transparenz sehr praktikabel. Da es sich aus mehreren Bausteinen zusammensetzt, ist es auch beliebig erweiterungsfähig. Dadurch kann es flexibel den Veränderungen der Rahmenbedingungen angepasst werden, weil nur einzelne Bausteine durch andere ersetzt werden müssen.

Im Gegensatz zu anderen Modellen beinhaltet das hier erläuterte Konzept den relativen Wert der Informationsprodukte, was sinnvoll ist, weil es den Preis plausibel macht.

Ein weiterer Vorteil liegt in der stückmengenabhängigen Kalkulation. Je mehr Produkte einer Produktgruppe nachgefragt werden, desto günstiger können die Einzelprodukte angeboten werden. Dies entspricht den Erfordernissen des Marktes.

4. Schlussbetrachtung

Dieses Konzept soll einen Beitrag zu der Diskussion um die Kostenverrechnung von IuD-Stellen leisten. Wie in der Einleitung bereits erwähnt, wird die Möglichkeit der Verrechnung und die Akzeptanz des Verrechnungssystems in Zukunft über das Überleben von IuD-Stellen entscheiden. Es erschien uns deshalb als notwendig, rechtzeitig Überlegungen zu diesem Thema anzustellen und ein Konzept für die SVB zu entwickeln, das den spezifischen Interessen der Bank entgegenkommt. Sicherlich konnten in diesem Bericht nicht alle Fragen ausreichend behandelt werden. Für weitere Fragen stehen wir Ihnen deshalb sehr gerne zur Verfügung.

Anschrift der Autoren:

Hans-Peter Jaun
Schweizerische Volksbank, GD
Leiter Business Information Center
Postfach 5323
3001 Bern

Peter Schütz
Bismarckstrasse 41
W-6100 Darmstadt
Deutschland

Literaturverzeichnis

- DIMATTIA, Susan S. «The special library as a Profit Center: Pricing and Marketing of Information Services» *Library Management Quarterly*, Vol. 10, No 4, 1987, S. 16–20.
- EIFF, Wilfried von «Cost-Center 'Informations-Management', Controlling von Org/DV-Leistungen nach den Grundsätzen des Cost-Center-Prinzips» *Office Management*, 1991, Nr. 9, S. 36–38.
- FICKENSCHER, H.; HANKE, P.; KOLLMANN, K.-H. *Zielorientiertes Informationsmanagement*. 2. Auflage, Vieweg 1989.
- FRANZ, Klaus-Peter; AHLERT, Dieter. *Industrielle Kostenrechnung*. 4. Auflage, VDI-Verlag, 1988.
- HERGET, Josef. *Seminar: Kostenrechnung und -kalkulation in Fachinformationseinrichtungen 26./27.11.1991 (Bern). Kostenrechnung – und die weiteren Schritte?*
- JAUN, H.-P. *Infobase 1992 – Spekulative Nachlese zur Infobase 1992*. Unveröffentlicht.
- JAUN, H.-P.; MÜLLER, A. «Das unheimliche Potential» *ARBIDO-R*, 1988, Heft 3, S. 34 ff.
- LANDERT, Peter. *Was kostet eine Datenbankrecherche – was ist sie wert? Überlegungen bei der Kalkulation von Recherche-Dienstleistungen*. Gebrüder Sulzer AG, Winterthur.
- RAUCH, Wolf «Was nutzt Information wirklich?» *Cogito* 1991, Nr. 2, S. 13 ff.
- REUTHER, Alexandra. *Aufgaben und Funktion der Informations- und Dokumentationsstellen im Kreditwesen; Diplomarbeit im Fach Fachorientierte Informationserschließung und -vermittlung: Wirtschaftsinformation Stuttgart, Januar 1992, FH für Bibl.-wesen Stuttgart*.
- SCHILLING, Susanne «Dokumentation – im Zentrum oder am Rande des Unternehmens?» *ARBIDO-Spezial*, 1989, Nr. 4, S. 42–44.
- SCHULTHEISS, Luc «Innovatives Management der neunziger Jahre: Sie sprossen wie Pilze aus dem Boden. Über Sinn und Unsinn der Profit-Center-Organisation» *Schweizerische Handelszeitung*, 7.9.1989, Nr. 36, S. 15.
- SCHWUCHOW, Werner. *Worüber reden wir eigentlich? Bewertungskategorien der Kosten-Leistungsrechnung in Informationseinrichtungen*. Manuskript eines Vortrages am 26.11.1991 in Bern im Rahmen des Seminars «Kostenrechnung und -kalkulation in Fachinformationseinrichtungen».
- WÖHE, Günter. *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. 16. Auflage 1986, München: F. Vahlen, 1986.
- ZIMMERMANN, Dorothea «Die Dienstleistungs-Stückkosten der IVS eines Unternehmens» *DGD-Schrift (KWID-8)*, 1989, Heft 5, S. 104–128.
- ZIMMERMANN, Werner. *Das Management von Fachinformation im Unternehmen; Kurzfassung eines Konzepts*. Heidelberg, 1987.