

Auswahl eines  
Lizenzmanagement-Systems

# Von der **Not** zur **Tugend**

*Die technische Einführung neuer IT-Systeme stellt Unternehmen vor eine nach ITIL definierte und bekannte Aufgabe. Die gleichzeitige Etablierung neuer Prozesse und Rollen außerhalb von ITIL kompliziert jedoch diesen Vorgang.*



Wenn ein solches System auch noch über diverse Abteilungs- und Zuständigkeitsgrenzen hinweg genutzt werden muss, wird daraus ein komplexes und aufwändiges Projekt mit ungewissem Ausgang. Lizenzmanagement und damit auch das zugehörige System basiert auf verschiedensten Daten, betrifft unterschiedliche Prozesse und wird von diversen Rollen betrieben und verantwortet. Es bringt also alle Voraussetzungen mit, die oben ausgeführte These zu bestätigen. Und in der Praxis konnten wir beobachten, dass die entsprechenden Projekte immer wieder aus der Planung liefen oder ihr Ziel im Verlauf nach unten korrigiert wurde.

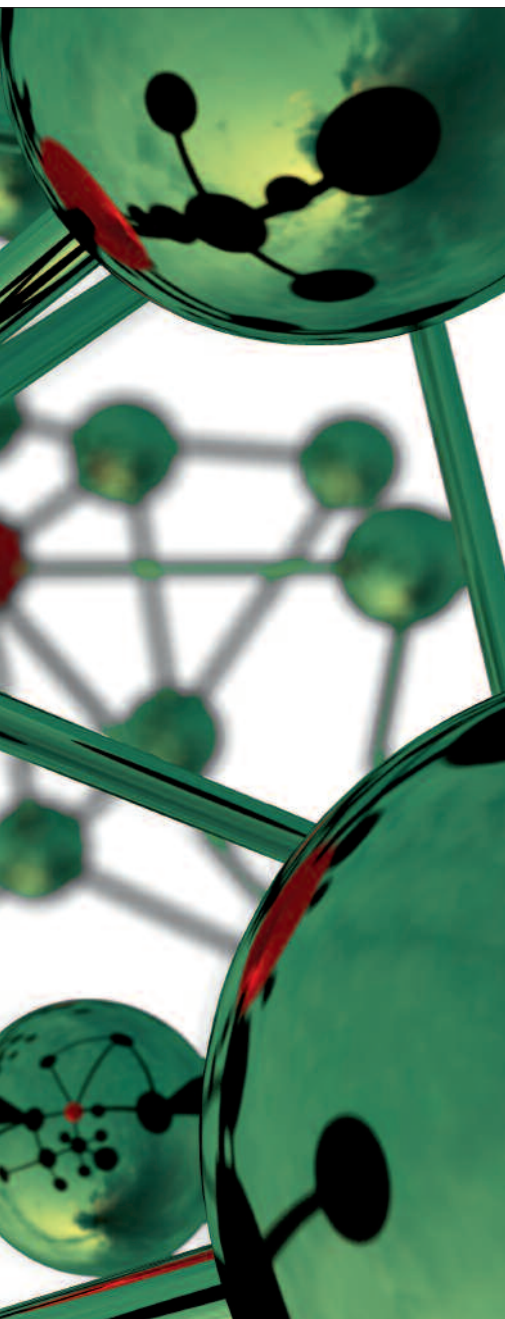
## **Vor allem anderen...**

Lizenzmanagement basiert auf Prozessen, die im Unternehmen bereits existent sind, nicht auf technischen Lösungen allein. Die Anforderung von neuer Software ist heute ebenso vorhanden wie die Beschaffung von Verträgen und Lizenzen. Entscheidend ist aber die Frage, ob alle Wege bekannt und erwünscht sind. Sind sie bereits doku-

mentiert, ist zu prüfen, ob die technischen Ausprägungen auch zu den kaufmännischen Verfahren passen und damit eine Abbildung des Lebenszyklus des Assets „Software“ erreicht werden kann. Gleichmaßen ist die Frage zu beantworten, ob alle Akteure dieser Prozesse in entsprechenden Rollen beschrieben, ihre Befugnisse definiert und ihre Aufgaben dokumentiert sind. Auch hier muss sichergestellt sein, dass die Zuständigkeiten lückenlos, aber nicht überlappend ausgestaltet sind, wenn die Grenzen zwischen Kaufleuten und Technikern überschritten werden. Basis für ein erfolgreiches Lizenzmanagement ist das Vorhandensein und eine auf die Belange des Kunden angepasste Ausprägung der Prozesse und ihrer Rollen.

## **Der Wille allein reicht nicht...**

Als nächsten Schritt auf dem Weg zu einem belastbaren Lizenzmanagement ist zu klären, wer die Sponsoren der Initiative sind. In Frage kommt die Geschäftsführung allgemein, die IT-Leitung oder auch das Controlling, der Einkauf und neuerdings die Compliance-Abteilung. Dabei sollte die Struktur des Unternehmens beachtet werden, um eine Umsetzung in allen gewünschten Bereichen abzusichern, muss auch die Sponsorenschaft entsprechend ausgestaltet sein. Ziel ist es, das strategische Ziel der Initiative eindeutig zu beschreiben und die Fortschritte regelmäßig zu kommunizieren. Elementarer Erfolgsfaktor ist eine dauerhafte und nachhaltige Unterstüt-



zung der Initiative durch eine geeignete Führungsebene im Unternehmen.

#### Was man nicht will...

Die Kernaufgabe des Lizenzmanagements ist die jederzeitige Abbildung des Ist-Zustandes der Compliance nach den Vorgaben des einzelnen Lizenzgebers und die vollständige Nachvollziehbarkeit der entsprechenden Berechnungswege. Hier ist erforderlich, auf Basis der belegbaren Informationen des Unternehmens vollständig transparent zu arbeiten. Diese Kernaufgabe ist dominierend für die Ausgestaltung des Gesamtkonzeptes. Gleichzeitig ist der Versuch „alles auf einmal“ zu bearbeiten ein regelmäßig zu beobachtender

kritischer Punkt. Vor dem praktischen Beginn ist zu klären, welchen Umfang der erforderlichen Aufgaben man zu Beginn leisten kann, was also der realistisch zu erreichende nächste Teilabschnitt ist. „Scoping“ ist hier der Ansatz, alle zur Bearbeitung vorgesehenen Aspekte zu benennen und damit alle – zu diesem Zeitpunkt – nicht relevanten Inhalte aktiv zu ignorieren.

Die Auswahl eines passenden Scopes für den Start, aber auch jede Phase der Einführung eines Lizenzmanagements ist ein weiterer Punkt im Sinne der relevanten Erfolgsfaktoren.

#### Das Lizenzmanagement-System

Sind die oben genannten Aspekte geklärt, sollte die Auswahl eines Tools in Angriff genommen werden. Eine Li-



„Vor dem praktischen Beginn ist zu klären, welchen Umfang der erforderlichen Aufgaben man zu Beginn leisten kann, was also der realistisch zu erreichende nächste Teilabschnitt ist. „Scoping“ ist hier der Ansatz, alle zur Bearbeitung vorgesehenen Aspekte zu benennen und damit alle – zu diesem Zeitpunkt – nicht relevanten Inhalte aktiv zu ignorieren.“

Olaf Diehl  
Aspera GmbH

zenzmanagement-Lösung sollte ein hohes Maß an kundenzugänglicher Steuerung besitzen, die Arbeit des Kunden durch Standardlösungen und –inhalte aktiv vereinfachen sowie einen geringen Pflegeaufwand mitbringen. Gleichzeitig ist eine regelmäßige und schnelle Anpassung an die Veränderungen der Hersteller notwendig. Diese Grundfunktionen und der logische Aufbau beziehen sich vor allem auf Aspekte der Stamm- und Bewegungsdaten, ihrer Abbildung und logischen Verknüpfung. Entscheidend ist, ob die fachlich-relevanten Relationen in geeigneter Form definiert sind.

Lizenzmanagement konsumiert Information und damit Daten aus anderen Systemen. Die Applikation muß eine qualitätssichernde Struktur beinhalten, die sowohl die zu importierenden, als auch die später abzubildenden Daten und ihre Verknüpfungen mit fachlichem Focus reglementiert. Eine Lizenzmanagement-Datenbank sollte aus diesem Grund immer in Kombination mit einem geeigneten Katalog genutzt werden, der im System zentraler Bestandteil ist. Dieser Katalog muss sowohl technische Elemente der Softwareerkennung, als auch kaufmännische Aspekte der Vertrags- und Lizenzverarbeitung, vor allem aber die relevanten nutzungsrechtlichen Aspekte berücksichtigen. Der Katalog muss diese Informationen in einer offenen Struktur ebenso wie fachlich vollständig und richtig darstellen. Manuelle Nacharbeiten müssen minimiert, falsche Automatismen grundsätzlich vermieden werden. Durch diese Unterstützung sinkt der Betriebsaufwand und steigt die inhaltliche Qualität erheblich.

Die Lizenzlogik muss eine offene und flexible Struktur zur Berechnung umfassen. Gleichzeitig gilt, dass keine beliebigen, fachlich falschen Abbildungen möglich sein dürfen. Andererseits darf die Logik nicht so starr sein, dass der einsetzenden Organisation die bestehenden Interpretations- und Entscheidungsspielräume im Rahmen der nutzungsrechtlichen Definitionen der Hersteller vollständig aus der Hand genommen oder beschränkt wird. Erreicht wird dies durch eine definierte und dokumentierte Relation zwischen Metrik, Berechnungslogik und den erforderlichen Stammdaten. Kundenindi-

viduelle Anpassungen der Konfigurationen aufgrund vom Standard abweichender Vertragsbestandteile müssen schnell und effizient, gleichzeitig aber auch unter Beachtung der oben benannten qualitätsgarantierenden Aspekte realisiert werden. Ideal ist eine technische Umsetzung dieser Berechnungsvorgaben in modularer Struktur, durch den Hersteller gepflegt.

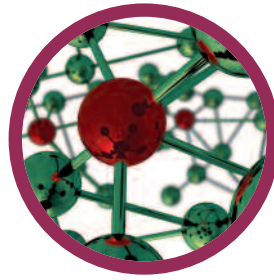
Nach Erstellung der Compliance-Übersicht muss es dem Anwender möglich sein, deren Ergebnisse jederzeit bis zu den Roh- und Stammdaten zurück zu verfolgen. In Stichproben muss der komplette Berechnungsweg nachvollzogen werden können. Diese Funktion ist besonders bei internen und externen Audits entscheidend, da eine Prüfung der Aussagequalität sonst nicht möglich ist.

Darüber hinaus muss die Anwendung bezüglich der Erstellung der Compliance berücksichtigen, dass es verschiedene Ebenen in der Organisation gibt, zu denen differenzierte Analysen durchgeführt werden müssen. Eine Auswertung nur nach Mengen reicht hier nicht aus, da Hersteller auch wertseitige Kriterien zur Bestimmung anlegen. Die Bereitstellung geeigneter Organisationsstrukturen als Teil der logischen Struktur des Werkzeugs ist entsprechend gefordert.

### Technische Aufgaben

Eine Lizenzmanagement-Lösung verbleibt meist nur kurz in einem statischen Betriebszustand, da sich Anforderungen aus Sicht der Rechteinhaber durch neue Metriken oder Nutzungsrechte verändern oder durch Veränderung der Nutzungsstrukturen intern Anpassungsbedarf entsteht. Da die Kernaufgabe des Lizenzmanagements in allen Organisationen identisch ist, schränkt eine starke Individualisierung, gegebenenfalls ein sogar baukastenartiger Aufbau eines Werkzeugs die Flexibilität in diesem Punkt stark ein.

Das Produkt muss im Sinne der fachlichen Module und seine Integration flexibel und schnell anzupassen sein. Ein erstes objektives Kriterium ist, ob eine Lösung die derzeit definierten Metriken und Berechnungsmethoden relevanter Hersteller abbilden kann und welche Aufwände bei notwendigen Erweite-



„Die Lizenzlogik muss eine offene und flexible Struktur zur Berechnung umfassen. Gleichzeitig gilt, dass keine beliebigen, fachlich falschen Abbildungen möglich sein dürfen. Andererseits darf die Logik auch nicht so starr sein, dass der einsetzenden Organisation die bestehenden Interpretations- und Entscheidungsspielräume beschränkt wird.“

runge entstehen. Gleichzeitig sollen Anpassungen jedoch nicht mit seltenen Updates- oder Release-Wechseln erfolgen, sondern müssen bei Bedarf verfügbar und im System abbildbar sein. Dazu gehört zudem eine entsprechende Expertise und Verpflichtung des Anbieters, die Produktpflege nach den fachlichen Erfordernissen und den Anforderungen seiner Kunden in einer angemessenen Zeitnähe zu betreiben.

Die Schnittstellen eines solchen Systems sind für den Betrieb von entscheidender Bedeutung. Da das System auf den permanenten Datenfluss aus anderen Quellen angewiesen ist, müssen die Strukturen der Schnittstellen offen und dokumentiert, vor allem aber flexibel veränderbar sein. Um die Datenqualität im System sicherzustellen müssen bereits an der Schnittstelle automatische, qualitätssichernde Regularien etabliert werden. Als kritisch sind Schnittstellen anzusehen, die durch den Anbieter nur

sporadisch auf die Änderungen auf Seiten der Quellsysteme angepasst werden.

Aufgrund der Komplexität des Themas Lizenzmanagement ist die fachliche Nutzbarkeit eines Werkzeuges als wichtigstes Kriterium entscheidend. Dabei ist zu beachten, ob der Aufbau der Anwendung entsprechenden Aspekten folgt und die Aufgaben bereits in der Grundkonfiguration angemessen unterstützt. Die weitergehende individuelle Anpassung von Masken und anderen Elementen sollte ebenso kritisch geprüft werden, wie die Relevanz von grafischen oder anderen Funktionen, die nur begleitenden Charakter haben.

Zur Abgrenzung von Organisationsbereichen ist ein umfassend integriertes Rollen- und Rechtssystem wesentlich, welches in der Struktur des Produktes verankert ist. Mit einem solchen Element kann eine geeignete Strukturierung der Zugriffe und Bearbeitungsoptionen im Werkzeug, vor allem aber in den Daten erreicht werden. Mandanten sind hier kein Modebegriff, sondern die effektive Steuerung der Inhalte und Strukturen ist ein entscheidender Bestandteil eines dauerhaften Einsatzszenarios.

### Fazit

Die Auswahl eines Werkzeugs in diesem Themengebiet muss sich an seiner fachlichen Eignung und Flexibilität orientieren. Und die Entscheidung kann nur bedingt auf der Grundlage theoretischer Fragen getroffen werden. Bei der Auswahl sollte in jedem Fall ein detaillierter Workshop zur Klärung individueller Anforderungen und ein praktischer Test vorgenommen werden. Neben den inhaltlichen Aspekten müssen die ergänzenden Services – Produkt- und Katalogpflege sowie Wartung – aber auch projektunterstützende Leistungen des Anbieters überprüft werden. Die Entscheidung sollte zuletzt unter Beachtung des im Betrieb zu erwartenden technischen und fachlichen Aufwandes getroffen werden. Es ist letztlich sicher keine schlechte Idee, das Leistungsportfolio des Anbieters auf seine Praxistauglichkeit und Vollständigkeit zu prüfen, in dem man mit Kunden spricht, die bereits einen gewissen Reifegrad unter Einsatz der Lösung erreicht haben.

OLAF DIEHL