

## **Transparenz und Kosteneinsparungen durch effizientes IT Asset Management**

IT-Asset Management ist die integrierte Betrachtung des gesamten Lebenslaufes von IT-Assets wie Hard- und Software. Es umfasst die Planung, Beschaffung, Inbetriebnahme, Verwaltung und schließlich Stilllegung und Verwertung von IT-Assets. Das IT-Asset Management beinhaltet betriebswirtschaftliche, administrative und technologische Aspekte: In betriebswirtschaftlicher Hinsicht stehen Kostenanalyse, Investitionsmanagement, Budgetplanung sowie Forecasting (Prognose) und Reporting (Auswertung, Berichtswesen) im Vordergrund. In Bezug auf die Administration sind Prozesse wie die Lieferanten-, Lizenz- und Vertragsverwaltung von Belang. Technologisch betrachtet geht es hier um die automatische Inventarisierung von Hard- und Software, die Installation und Konfiguration sowie die Bereitstellung und Pflege von Assets.

Dem Asset Management kommt angesichts der knappen IT-Budgets und –Ressourcen eine hohe Bedeutung für die Unternehmen und auch die IT-Lieferanten zu. So stellt sich die Frage, ob Anwender zu viel für ihre Software bezahlen? Auch beim Thema Lizenzen gehen die Meinungen stark auseinander. Hersteller und Reseller stellen in den Betrieben oft eine nicht ausreichende Lizenzierung fest. Gleichzeitig sehen Marktforschungsunternehmen wie Gartner oder KPMG beim Softwarekauf teils hohe Einsparpotentiale bis zu 60 Prozent. Die Marktforscher glauben, dass nur rund 70 Prozent der gekauften Software auch dem tatsächlichen Bedarf entsprechen. In vielen Unternehmen fehlt schlicht der Überblick über Lizenz-Bestände und Support-Verträge.

Obwohl erhebliche Kosteneinsparungen möglich sind, schrecken Unternehmen oft vor dem Schritt zurück, ein umfassendes IT Asset- und Lizenzmanagement einzuführen. Mit diesem Roundtable möchte die Competence Site den Unternehmen und Nutzern einen aktuellen Einblick in Asset Management sowie Unterstützung bei der Ausrichtung und Entscheidungsfindung geben. Wie immer beteiligen sich renommierte Experten aus Wissenschaft und Praxis an dieser spannenden Diskussion.

### Vorstellung des Gesprächspartners



Torsten Watzel Business Unit Manager, USU AG

Als Software- und Lösungsanbieter bietet die USU AG ihren Kunden seit über 25 Jahren wertschöpfungsorientiert IT-Produkte und maßgeschneiderte Anwendungslösungen. Im Geschäftsfeld IT-Controlling sehen Analysten die USU als einen der europäischen Marktführer. Die USU AG unterstützt Kunden, wenn es darum geht, die Wirtschaftlichkeit ihrer IT im Sinne eines umfassenden Controllings transparent zu steuern. USU IT-Controlling-Lösungen führen das gesamte betriebswirtschaftliche, strategische und technische Wissen der IT auf einer Plattform zusammen. Die neue Produktsuite Valuemation adressiert dabei ITIL-konform zentrale IT-Controlling-Themen wie IT-Asset Management, Contract Management, License Management, IT-Finance Management oder Service/Change Management.

Langjährige Kundenbeziehungen verbinden die USU mit Marktführern in allen Bereichen der Wirtschaft.

Torsten Watzel ist für die USU AG als Business Unit Manager für das Produktmanagement der IT Controlling Produkte verantwortlich.

Er hat in vielen Projekten bei großen und mittleren Unternehmen die Themen: IT-Asset Management, Service & Change Management, IT-Planung & Budgetierung und IT Leistungsverrechnung bearbeitet. Zusätzlich ist er ehrenamtlich in der CECMG (Central Europe Computer Measurement Group) als Beirat tätig.

**Sehr geehrter Herr Watzel:**

**Frage 1: Die Marktsituation des IT Asset Managements**

Welche Bedeutung kommt dem IT Asset Management in den Unternehmen zu? Wie stark wird das Thema von Anbietern mit Produkten/Lösungen vermarktet?

**Torsten Watzel:**

Angesichts des zunehmenden Kostendrucks und sinkender Unternehmensrenditen werden heute klare Kosten-Nutzen Analysen von den IT-Abteilungen gefordert. Im besonderen vor dem Hintergrund, dass viele IT-Abteilungen heute nicht mehr als Cost-Center geführt werden, sondern den Weg über ein Profit-Center zu einem IT-Dienstleister gehen.

Diese Herausforderung kann nur durch ein konsequentes und wertschöpfungsorientiertes IT-Asset Management gelingen. Leider wird darunter meist nur verstanden, die Dinge effizienter zu machen. In diesem Zusammenhang wird IT-Asset Management gerne auf technische Themen und Point Solutions wie: Systemsmanagement, Performance- und Capacity Management, Autodiscovery, Inventory, Software-Verteilung, Patch Management usw. reduziert. Ein integriertes IT Asset Managements betrachtet aber die gesamte Wertschöpfungskette einer IT-Organisation und bildet nicht zuletzt IT-relevante Risiken ab.

Laut Gartner haben derzeit weniger als 25% der Unternehmen ein ganzheitliches IT-Asset Management System im Einsatz, welches den gesamten Lifecycle von der Beschaffung bis zur Entsorgung abdeckt und damit Risiken adressiert, Kosten minimiert und die operationale Effizienz erhöht.

Es gibt einige Hersteller, die das Thema IT-Asset Management adressieren. Dabei unterscheiden sich die Anbieter deutlich. Auf der einen Seite werden reine IT-Asset Management Lösungen angeboten, die, wie oben beschrieben, nur Einzellösungen im Bereich des eher technischen IT-Asset Managements sind. Unternehmen suchen heute aber nach integrierten Lösungen, die sich eindeutig auf die kaufmännischen, finanziellen und prozess-orientierten Aspekte der IT fokussieren und weniger auf das technische und operations-orientierte Systems und Applikation Management.

Das Produkt Valuation der USU AG bietet eine integrierte Lösung für die gesamten Fragestellungen im IT Management Bereich an. Valuation führt die gesamten technischen, betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Informationen der IT auf einer Plattform zusammen. Dies ermöglicht IT-Verantwortliche eine einheitliche Informationsbasis zu schaffen, die ein effizientes IT Management erlaubt.

**Frage 2: Die Verbreitung des IT Asset Managements im Unternehmen**

Wie verbreitet ist das IT-Asset Management in den Unternehmen differenziert nach den Lebenszyklusphasen Asset-Planung, Beschaffung, Inbetriebnahme, Verwaltung und schließlich Stilllegung und Verwertung?

**Torsten Watzel:**

Wie bereits in der ersten Frage beantwortet, haben derzeit laut Gartner weniger als 25% der Unternehmen ein IT-Asset Management System, differenziert nach den Lebenszyklusphasen, im Einsatz. Das heißt im Umkehrschluss, dass mehr als 75% der Unternehmen über keinen transparenten Überblick über ihre tatsächlich im Einsatz befindlichen IT-Assets verfügen. Diese Unternehmen haben ein Über-Investment in ihre IT-Assets und können Ihre IT-Betrieb nicht optimieren. In vielen Fällen werden IT-Assets nicht verwendet und bleiben unproduktiv.

Was wir bei vielen Unternehmen vorfinden, ist eine heterogene und nicht integrierte Toollandschaft, die auf dem technischen und organisatorischen Silodenken der Vergangenheit beruht und dadurch auch in diesen Silos lebt. So gibt es z.B. oft gute Lösungen im Bereich Host und/oder Desktop oder sogar Asset Management.

Allerdings sind diese Tools nicht integriert, und Abhängigkeiten untereinander (technische Wirkketten) werden nicht berücksichtigt. Der komplette Überblick fehlt. Sehr oft ist die Datenqualität auch sehr, lassen Sie es mich so formulieren, unterschiedlich. Und Stammdaten sind inkompatibel. In unseren Projekten erleben wir z.B. immer wieder unterschiedliche Nomenklaturen und Formate für einen Standort, Personalnummer. Und auch hier stellen wir immer wieder fest, dass die Tools und die Prozesse nicht integriert sind und auch nicht aufeinander aufbauen können. Teilweise kreuzen sich die Silos, z.B. gibt es ein übergreifendes Vertragsmanagement, doch die betroffenen Assets können, wie z.B. bei Wartungsverträgen, nicht zugeordnet werden, da Desktops in einem anderen System verwaltet werden als Server- und Netzwerk-Komponenten. Die Folge: zum Leasingende werden Assets nicht wiedergefunden und Verträge müssen kostentreibend verlängert werden, Wartungen für nicht mehr vorhandene Geräte werden bezahlt und oft auch noch verlängert. Auf der anderen Seite kann die Planung nicht von den Verträgen profitieren, weil entsprechende Mechanismen fehlen, um z.B. Sockelbeträge (Zahlungen die aufgrund von Verträgen in die entsprechende Planperiode fallen) zu ermitteln.

D.h. die Unternehmen müssen eine übergreifende Plattform implementieren, um alle Informationen technisch als auch kaufmännisch auf einer gemeinsamen Datenbasis zusammenführen, analysieren und bewerten zu können. Und hier kommt die USU AG mit dem Produkt Valuemation ins Spiel, das diese Informationsplattform bilden kann.

**Frage 3: Organisatorische und technische Rahmenbedingungen**

Warum sollte sich ein Unternehmen für systematisches IT-Asset Management entscheiden? Welche organisatorischen und technischen Möglichkeiten bestehen, um das Lizenzmanagement einzubetten?

**Torsten Watzel:**

Ich beantworte Ihnen die Frage anhand von Beispielen, was geschieht, wenn Unternehmen kein übergreifendes IT-Asset Management System im Einsatz haben.

Denn ohne ein IT-Asset Management

- fehlt die Transparenz über vorhandene, tatsächlich eingesetzte oder nicht verwendete IT-Assets
- wird die Planung des zukünftigen Bedarfs und Einsatz von IT-Assets zu einem „Blick in die Glaskugel“
- kann die Auslastung bzw. Inanspruchnahme von IT-Assets nicht bestimmt werden, z.B. Auslastung von Serversystemen
- fehlt Unternehmen die eindeutige Transparenz, um mit Lieferanten neue Verträge für Hardware bzw. Software verhandeln zu können. (z.B. anstatt der Neuanschaffung einer Lizenz kann man aufgrund der bestehenden Lizenzen ein Upgrade beantragen)
- fehlt es an den Basisdaten für die Verrechnung und Planung der IT-Kosten

Ein umfassendes IT-Asset Management muss also die gesamte Wertschöpfungskette einer IT-Organisation betrachten. Das beinhaltet neben den klassischen technischen Informationen sowie daraus resultierenden Leistungen ebenfalls die Beschaffung von Assets, damit verbunden das Vertragswesen sowie ein durchgängiges Lizenzmanagement, Dienstleistung oder andere Leistungen wie zum Beispiel (teil-) ausgelagerte Prozesse. Dabei darf aber nie der Bezug zum Service Portfolio verloren gehen. Assets müssen immer direkt oder indirekt Grundlage für eine dem Anwender/Kunden angebotene Leistung sein.

#### **Frage 4: Tool Landschaft**

Welche Unterstützung bieten Tools für die Unterstützung des IT-Asset Lebenszyklusses?

##### **Torsten Watzel:**

Ich möchte Ihnen folgende anhand einiger Beispiele die Unterstützung durch Tools erläutern.

##### **Beispiel 1: Nutzer benötigt einen neuen Monitor**

Der Monitor eines Mitarbeiters ist defekt und er benötigt einen neuen Monitor. Tools, wie z.B. das Produkt Valuation der USU AG, bieten die Möglichkeit, dass ein Mitarbeiter nun in einem im Tool hinterlegten Standardwarenkorb nachsehen kann, welche Monitore derzeit zur Verfügung stehen. Er wählt einen Monitor aus und generiert somit eine Bedarfsmeldung. Diese Bedarfsmeldung durchläuft sowohl eine kaufmännische als auch eine technische Prüfung. Kaufmännisch bedeutet, dass z.B. der Vorgesetzte den Bedarf mit den zur Verfügung stehenden Budget gegenprüft und genehmigt. Technisch wird überprüft, ob Inkompatibilitäten zwischen den gewünschten Positionen existieren. Sobald beide Prüfungen abgeschlossen wird, entsteht aus der Bedarfsmeldung eine Bestellung. Nach der Lieferung beginnt der Prozess des kaufmännischen und technischen Wareneingangs. Hier wird überprüft, ob der bestellte Monitor auch mit den Bestellinformationen (Preis, Anzahl etc.) übereinstimmt sowie ob die technischen Details korrekt sind. Im nächsten Schritt werden die Seriennummer überprüft und der Monitor wird als neues Asset mit einer Inventarnummer versehen und in das IT-Asset Management System eingetragen. Der Mitarbeiter erhält daraufhin seinen neuen Monitor.

##### **Beispiel 2: Kapazitätsmanagement – Wieviel kostet zusätzliche Rechnerleistung auf einem Großrechner**

Aufgrund einer neuen Applikation benötigt ein Unternehmen eine bestimmte Rechnerleistung auf einem Großrechner. Im ersten Schritt wird die bestehende Konfiguration des Großrechners überprüft. Die Informationen (CPU, Hauptspeicher, Festplattengröße, Betriebssystem) sind in einer Configuration Management Database (CMDB) in einem Asset Management Werkzeug hinterlegt. Über ein Inventory Tool werden die bereits belegten Ressourcen auf dem Großrechner abgefragt. Aus dem Delta zwischen Inventory und CMDB-Daten erhält man die freien Kapazitäten auf dem Großrechner. Wenn nun diese Kapazitäten für den Betrieb einer neuen Applikation nicht ausreichend sind, stellt sich die Frage, ob der Großrechner aufgerüstet wird oder ein neuer angeschafft werden muss. Die Daten (Preisdokumente, alte Bestellungen, aktuelle Preislisten der Hersteller) zu den Kosten einer Aufrüstung oder einer Neuanschaffung können in einer Beschaffungsmodul, wie es beispielsweise der Valuation Procurement Manager ist, gespeichert werden.

### **Beispiel 3: Technische Wirkketten**

Bei einem Anbieter für Online-Dienstleistungen (z.B. Online-Banking, Spiele, Videos on Demand) fällt ein Router aus, und damit sind die Online-Funktionen nicht mehr verfügbar.

Über die Abbildung von technischen Wirkketten in einem IT-Asset Management System werden vielfältige Beziehungen und logische Abhängigkeiten, angefangen von einzelnen IT-Komponenten bis hin zu den Kundenprodukten, dargestellt. Fällt also ein Router aus, können die damit in Beziehung stehenden IT-Leistungen benannt und überprüft werden, sowie weitere Services, die von dem Ausfall betroffen sind, angezeigt werden. Zum anderen unterstützen technische Wirkketten aber auch die Priorisierung in der Störungsbearbeitung, damit die IT-Services so schnell wie möglich wieder hergestellt werden können.

### **Beispiel 4: Kosten von IT-Services**

Ein Beispiel aus dem Alltag: Sie möchten sich eine Bahnfahrkarte am Schalter lösen. Was sind die IT-Kosten für die Deutsche Bahn, ein Ticket zu erstellen und auszudrucken.

Im ersten Schritt müssen die IT-relevanten Services für die Erstellung einer Bahnfahrkarte identifiziert und benannt werden, z.B. Bereitstellung aller möglichen Zugverbindungen, Server, Drucker, Internetanbindung etc. Besteht ein IT-Service z.B. aus mehreren untergeordneten IT-Leistungen, müssen diese ebenfalls dargestellt werden. Es geht so weit, dass sichergestellt werden muss, dass zu jeder Leistung ein Bahnticket gedruckt werden kann, so dass die IT-Leistungen bis zu kleinsten Komponente definiert werden. Alle IT-Services werden mit einem Preis versehen und schlagen sich zu einem Bruchteil ebenfalls auf die Kosten des Bahntickets nieder.

**Frage 5: Integration in die IT- Dienstleistungsprozesse**

Welche Rolle spielen die durch ITIL definierten Prozesse und Regeln im Zusammenhang mit Asset- u. Lizenz Management Lösungen?

**Torsten Watzel:**

Die in ITIL definierten Prozesse für Asset und Lizenz Management sind mehr von einem technischen Systemsmanagement geprägt, während das von uns verstandene IT-Asset Management mehr kaufmännisch, kostengetrieben ist. Das Thema Beschaffung und (Lieferanten-) Vertragsverwaltung wird bei ITIL nur am Rande behandelt. Das soll nicht bedeuten, dass wir diese Themen getrennt behandeln müssen. Vielmehr muss ITIL mit den kaufmännischen Elementen und Prozessen des IT-Asset Management sinnvoll ergänzt werden.

Die Zuordnungen in einer IT-Asset Management Datenbank oder in einer CMDB aktuell zu pflegen, ist nur von Nutzen, wenn aus den vorhandenen Informationen auch die richtigen Analysen gezogen und die entsprechenden Handlungen davon abgeleitet werden (z.B. Einkaufsverhandlungen unterfüttern, Rahmenverträge optimieren). Idealerweise werden Regel gesteuert Alarme ausgelöst und die entsprechenden Prozess-/Asset-Owner aktiv benachrichtigt und Prozesse angestoßen (z.B. Wartungsvertrag läuft aus, kann er gekündigt werden oder ist es besser, ihn zu erneuern? Oder, Gerät wird entsorgt, zugeordnete Verträge können gekündigt werden).

Aus unseren Projekterfahrungen können wir folgende Anforderungen unserer Kunden nennen, wenn sie ein umfassendes IT-Asset Management einführen möchten.

- ITIL-Prozesse im Standard einzuführen. Dabei beginnen viele Unternehmen mit den Prozessen Incident, Problem und Change sowie mit Configuration Management.
- das Kostenbewusstsein bei den Auftraggebern zu fördern.
- die Kostentreiber zu verstehen und Defizite zu adressieren, die IT Budgets und Ressourcen effizient zu nutzen
- zu verstehen, wie die eigenen IT Ausgaben (und Preise) im Vergleich zu einer Peer Gruppe liegen
- IT-Ausgaben als Investment zu verstehen und entsprechende Prozesse zu etablieren, deren Performance zu messen
- die IT (Kosten-) Planung an den Geschäftsprozessen auszurichten
- ein „Operational Risk Management“ aufzubauen
- und nicht zuletzt vernünftige Wege zu finden, IT- Leistungen oder besser IT-Services zu bepreisen und zu verrechnen

**Frage 6: Erfahrungen in der Praxis**

Welche Erfahrungen haben Sie bei der Einführung eines IT Asset Managements gemacht? Worauf sollte z.B. bei der Auswahl der Tools geachtet werden? Welchen Hindernissen und Herausforderungen müssen sich die Unternehmen stellen?

**Torsten Watzel:**

Die meisten IT-Asset Management-Ausschreibungen und -Projekte sind technisch geprägt. Bei der Frage nach konkreten Zielen wird häufig auf einen generischen Anforderungskatalog für ein Tool verwiesen bzw. soll dieser Anforderungskatalog erstellt werden und anschließend das Tool implementiert werden. Bei den Prozessen wird auf ITIL verwiesen, bzw. sich auf die im Tool implementierten und vorgegebenen Prozesse verlassen. Ich möchte hier nicht missverstanden werden. Tools und die Anforderungen an Tools und auch die Prozesse sind wichtig und müssen zielorientiert implementiert werden. Ohne Tool geht es schließlich auch nicht. Der Erfolg im Sinne der besseren Entscheidungsfindung, erzielte Kosteneinsparungen usw. wird aber nur zu einem kleinen Teil von der Tool- und Prozessfrage bestimmt. Meistens werden auch die Fragen des Reportings und der Analyse nach hinten gestellt, und die Projektkommunikation beruht auf Problemen und Fehlerlisten, anstatt von Anfang an auf Erfolge zu setzen und diese auch zu kommunizieren. Und zwar nicht nur im Hinblick auf erreichte technische Meilensteine, sondern auch auf erzielte Einsparungen, Effizienzsteigerungen (z.B. durch Abschalten von Altsystemen, schnellerer Durchlaufzeit von Prozessen usw.). Insbesondere der Nutzen für den Gesamtbereich muss immer wieder Thema sein, um auch Mitarbeiter von den neuen Prozessen und Arbeitsweisen zu erreichen und zu motivieren, die subjektiv zu den Verlierern gehören, weil sie z.B. mehr Daten erfassen müssen, mehr Arbeit bekommen.

Immer wieder hört und liest man, dass der Erfolg eines IT Asset Managements zu 80% von der erfolgreichen Prozessdefinition und -einführung bestimmt wird und zu 20% von den eingesetzten Tools. Meiner Erfahrung nach ist diese Formel nur bedingt richtig: Für 80% des Erfolges sind die beteiligten Menschen, deren KnowHow, Kultur und Einstellungen verantwortlich und die restlichen 20% verteilen sich dann wie oben angegeben auf die Tools und Prozesse.

Wenn wir die drei wesentlichen Komponenten: Menschen, Prozesse und Tools eines ganzheitlichen und vollständigen IT Asset Managements anschauen, und dann mit den tatsächlichen Gegebenheiten, die wir immer wieder in unseren Projekten vorfinden, vergleichen, dann stellen wir schnell fest, warum viele Effizienzversprechungen und Kostenspareffekte in der Vergangenheit nicht eingetroffen sind.

Die Frage ist, wie erhöhe ich das Know How und die Motivation meiner Mitarbeiter und wie können die Veränderungen in der Kultur gemanaged werden. Wir stellen immer wieder fest, dass die besten IT Organisationen eine starke Führung haben, die nicht nur über IT-KnowHow verfügt, sondern auch über gute Kenntnisse im Finanzbereich, insbesondere in der Darstellung von Kennzahlen und der Business orientierten Aufbereitung der Projektergebnisse. Er/Sie hat Marketing Knowhow und/oder ein natürliches Talent für Marketing und kann sich im Gesamtunternehmen auch politisch geschickt bewegen und die Mitarbeiter motivieren.

**Frage 7: Ausblick und eigene Lösungsansätze**

Wie schätzen Sie die weitere Entwicklung des IT Asset Managements, insbesondere die des Lizenzmanagements, ein? Wie ist das Asset Management in Ihrem Unternehmen organisiert? Welche Lösungen bietet Ihr Unternehmen an bzw. welchen Nutzen und Vorteile sehen Sie hier für die Unternehmen?

**Torsten Watzel:**

Wie wir bereits gesehen haben, ist die Verbreitung eines integrierten IT-Asset Managements noch nicht durchgängig vorangeschritten. Gleichzeitig wird aber von den IT-Organisationen eine höhere Kosteneffizienz, wie auch ein größerer Wertbeitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens verlangt. Oftmals wird aus Kostengründen der nicht zum Hauptkompetenzbereich gehörende Bereich der IT an einen Dienstleister outsourced. So gesehen hat das IT-Asset Management gute Entwicklungschancen, vor allem auch im Hinblick auf komplexe Fragestellungen des Lizenzmanagements. Denken Sie nur an das erst kürzlich angekündigte neue Lizenzmodell von SAP. Das sind Anforderungen, die auch in einem Tool umgesetzt werden müssen.

**Vielen Dank für die Teilnahme am Virtual Roundtable!**