

■ Management Summary

IT Lifecycle Management: Fakten für Manager

«Over-Investment» ist ein Schlagwort aktueller Studien führender Unternehmensberatungen bei der Analyse der IT Ausgaben großer Unternehmen. Die Summen sind erheblich. In den USA geht Credit Suisse First Boston von einem Volumen von 190 Milliarden \$ aus, in Grossbritannien sieht KPMG eine Verschwendung von immerhin 25 Milliarden \$.

Die Kombination aus Lifecycle Management (LCM) und Vertragsmanagement (VM) gilt als ein bedeutender Lösungsweg zur Kostenreduktion im IT Betrieb. Zwei Effekte führen zu positiven Ergebnissen.

Das Zusammenführen von kaufmännischen und technischen Daten führt zu Transparenz und ist die Basis einer korrekten Leistungsverrechnung.

Das Implementieren abteilungsübergreifender Prozesse (ITIL) bringt klare Verantwortlichkeiten und deutlich mehr Qualität.

LCM begleitet alle Prozesse von der kaufmännischen und technischen Planung über die Beschaffung und Installation bis zum Betrieb und der Entsorgung / Weiterverwertung von IT Arbeitsplätzen.

Moderne LCM Tools sammeln dabei vorhandene Daten aus Anwendungen wie ERP Systemen, Anlagenbuchhaltung, Personalverwaltung, System-Management Tools, Problem-Management Tools

und verringern so manuelle Datenerfassung effizient.

Das Vertragsmanagement bildet dabei die kaufmännisch/juristische Seite, also den Sollzustand, ab. Geeignete Werkzeuge können die unterschiedlichsten Vertragstypen administrieren. Leasing-, IT Rahmen-, Dienstleistungs-, Telefonie- und andere Verträge werden ganzheitlich betrachtet und optimiert.

Erfüllungsgrad, Zahlungspläne, Budgetplanung, Kostenoptimierung und Verteilung sind hier Schlüsselworte.

In grossen Organisation können VM Tools zusätzlich zur Kommunikation der Verhandlungserfolge im Einkauf eingesetzt werden. Günstige Konditionen werden stärker genutzt. Einkaufsorganisationen sollten geeignete VM Tools zur dynamischen und langfristigen Erfolgsdokumentation einsetzen.

Ein gut implementiertes LCM/VM Projekt erleichtert komplexe Entscheidungen, vereinfacht Verwaltung und Steuerung und macht die Kontrolle wirksamer. Die Kosten können dauerhaft gesenkt werden.

■ Was wird verwaltet?

Unter Assets werden im LCM alle Geräte oder Geräteteile (PCs, Monitore, Drucker, Software, Router etc.) verstanden, die als einzelnes, unterscheidbares „Einzelteil“ in einer LCM Datenbank gepflegt werden sollen.

■ Begriffsdefinition LCM

■ IT Inventory

Statische Sammlung ausschliesslich technischer Daten zu definierten Zeitpunkten.

■ IT Asset Management

Statische Sammlung technischer Daten (z.B. quartalsweise)
 Statische Zuordnung einiger kaufmännischen Daten

■ IT Lifecycle Management (LCM)

Dynamische Sammlung technischer Daten, dynamische Zuordnung der kaufmännischen Daten, dynamische Zuordnung von Ordnungsdaten.
 Abbildung des gesamter Lifecycles: Planung, Budgetierung, Beschaffung, Installation, Support, Verwaltung, Entsorgung werden erfasst und unterstützt.

■ VM

Vertragsmanagement

■ ITIL

Information Technology Infrastructure Library (Bewährte Sammlung von IT Betriebsprozessen)

■ TCO

Total Cost of Ownership (Gesamtkosten einer Investition)

Neben der Pflege der Assets (physische Einheiten) werden im LCM logische Einheiten gepflegt, die Funktionseinheiten.

Funktionseinheiten können unter anderem Server, Netzwerkdrucker oder PC Arbeitsplätze sein. Jeder beliebigen Funktionseinheit können ein oder mehrere Assets zugeordnet werden (etwa Rechner, Monitor, Drucker). Ein Asset kann nur einer Funktionseinheit zugeordnet sein.

Zu diesen Funktionseinheiten werden logische bzw. Soll-Daten gepflegt (z.B. zugeordnete Druckerqueue eines Arbeitsplatzes, Kostenstelle, Standort, Software).

Best Practice «IT Lifecycle Management»

Kern der Best Practice (BP) ist ein prozessorientierter Modellansatz für das Lifecycle Management (LCM). Durch diesen Ansatz werden den als Assets kategorisierten Gütern lifecycleabhängige Status zugewiesen. Sie gewährleisten, dass der Lifecycle jedes Assets nachvollziehbar bleibt.

Der Status eines Assets gibt Auskunft darüber, ob das Asset zur Zeit gerade gelagert wird, sich im Einsatz beim Enduser befindet oder in Reparatur ist. Die Historie informiert, wie oft ein Asset repariert oder umgezogen wurde. Unter anderem diese Statusdaten bilden die Grundlage der frei definierbaren Management-Reports.

Neben dem Status stehen definierte Referenzprozesse und Rollen im Focus des Ansatzes, die sicherstellen, dass hohe betriebliche Anforderungen an die Datenqualität erfüllt werden.

Die Zieldefinition wird im Vorfeld eines LCM/VM Projektes im Rahmen eines Vision & Scope Workshops festgelegt.

Hier werden Ziele definiert und priorisiert. Gut umgesetzte LCM/VM Projekte sind selbstfinanzierend, d.h. sie amortisieren sich in der Regel in weniger als 12-18 Monaten.

Im Vorfeld von Infrastruktur Projekten wie z. B. Betriebssystem Updates auf Arbeitsplatz PC, wirken LCM Aktivitäten direkt kostensenkend. Budgetplanung und Kostenverteilung sowie Res-

sourceplanung können sehr konkret durchgeführt werden. Es entfällt die Notwendigkeit grössere Reserven zu planen.

ment» (2002) wird festgestellt, dass sich bis zu 20% der TCO durch LCM sparen lassen. Auch qualitative Ziele werden erreicht. Beispiel: Bei Einsatz eines LCM reduzierte sich die Differenz zwischen der Ist-Situation der IT-Assets und der Anlagenbuchhaltung von über 10% auf weniger als 1%.



Wird gelegentlich geleastes Equipment nicht rechtzeitig zurückgegeben und werden «Strafgebühren» fällig? Kann es sein, dass Service-Leistungen bezahlt werden für Systeme, die gar nicht mehr im Einsatz sind? Werden Software Lizenzen beschafft, obwohl im Unternehmen die gleichen Lizenzen zur Verfügung stehen? Werden Verträge auf ihre Einhaltung kontrolliert? Professionelles LCM ist die kostensparende Antwort auf diese und viele weitere Fragen. Die Gartner Group hat dies konkret festgestellt. In der Studie «Cost Control through Asset Manage-

Zentralisierung oder Dezentralisierung

Im Zuge von Unternehmenskonsolidierungen und Konzentration besteht die Notwendigkeit, relevante IT Daten über Ausstattung und Kosten aller Unternehmensbereiche zusammenzutragen. Revisions sichere Daten sind das Ziel, denn dies schaffen Transparenz und sind die Voraussetzung für Benchmarks, strategische Entscheidungen und eine aktive, am tatsächlichen Bedarf orientierten Führung, die vorhandene Ressourcen voll nutzt.

Häufig ermöglichen diese Informationen aber, Aufgaben oder Teilprojekte in hoher Qualität an andere, interne Bereiche oder externe Partner zu delegieren und kontrollierbar zu machen.

Positive Ergebnisse sind dann festzustellen, wenn unterschiedliche Fachbereiche gemeinsam agieren und Potentiale prozessübergreifend nutzen. Typische Konstellationen beziehen Mitarbeiter aus IT Betrieb, Controlling, Einkauf oder Personalabteilung mit ein. Erfolgreiche LCM Projekte unterstützen Teamwork, indem sie Mitarbeiter in ihren jeweiligen Aufgaben rollenorientiert einbinden.

Vorhandenes genutzt – Kosten effektiv gespart

So gut wie jedes Unternehmen nutzt Tools, die Helpdesk, Softwareverteilung, Systemmanagement oder andere Aufgaben organisieren. Im Regelfall sind diese Produkte gut eingeführt und die Mitarbeiter darauf trainiert. Die neueste Generation von LCM Produkten verfolgt die Strategie, diese vorhandenen Investitionen zu nutzen und nicht zu ersetzen.

Junge LCM Produkte schmiegen sich in die vorhandene Umgebung ein und passen sich dabei sinnvoll den Anforderungen des Unternehmens an. Daten aus dem System-Management werden zum

Beispiel direkt für die Bestandsaktualisierung genutzt.

Diese Strategie spart nicht nur Implementierungskosten – die Umsetzung erfolgt auch schneller und mit deutlich geringeren Widerständen.

Schlank schlägt komplex

Ältere LCM oder IT Asset Management Produkte sind komplex oder Zusatzmodule grosser Softwaresuiten. Diese erste Generation verlangt erhebliche Umstrukturierungen, Investitionen und Implementationsaufwendungen.

Junge Lösungen sind schlanker, sind interoperabel, weil sie Web-Technologien nutzen und rollenorientiert funktionieren. Zusätzlich begleiten sie Serviceprozesse die z.B. nach ITIL organisiert sind. Gleichzeitig sind diese Anwendungen sehr kommunikativ. Sie unterstützen Standard-Schnittstellen der neuesten Generation (z.B. XML und Webservices). Damit sind diese „schlanken“ Lösungen flexibler. Die Einführung geht leicht von der Hand und die positiven Effekte treten früher ein. Customizing ist nur in wenigen Teilmodulen nötig.

Weniger Risiken bei der Softwarelizenzierung

Eine neue Umfrage («Lizenzmanagement in deutschen Unternehmen») der KPMG Unternehmensberatung stellt fest, dass die Lizenzkontrolle in Unternehmen zu 63% «verbesserungswürdig» bis «schlecht» ist.

Ist den Managern in diesen Unternehmen nicht klar, dass sie persönlich für Copyright-Verletzungen in ihrem Bereich haften?

Häufig wird auch festgestellt, dass Überlizenzierung Kosten verursacht. Revisionsabteilungen grosser Unternehmen weisen mit Recht auf diesen Umstand hin.

In Deutschland verpflichtet der Gesetzgeber Unternehmer, regelmässige Inventuren durchzuführen. Diese Inventuren sind Bestandteil der Unternehmensbilanz. Mangelhafte Inventuren führen also zu falschen Bilanzen und den damit verbundenen, persönlichen Risiken.

Eine fehlerfreie, durch ein LCM/VM gestützte Inventur schützt Unternehmen vor bösen Überraschungen in diesem Bereich.

Zusammenfassung

Die rasante Entwicklung der Informationstechnologie und ihre steigende strategische Bedeutung für den Unternehmenserfolg haben in der Vergangenheit – neben allem Nutzen – zu einer großen Anzahl von unterschiedlichen IT Anlagegütern, wie z.B. PC Systemen mit unterschiedlichem Zubehör, Notebooks, Servern und aktiven Komponenten innerhalb von Unternehmen geführt.

Das Management von Anlagegütern dieser Art –IT Assets– und die damit verbundene Komplexität durch installierte Software in Form von Betriebssystemen, Anwendungen und Tools ist zu einer wesentlichen Aufgabe innerhalb der IT geworden. Nur so können Kosten und Nutzen in einem akzeptablen Verhältnis gehalten werden.

Das Lifecycle Management unterstützt aktiv den Einkauf, die Anlagenbuchhaltung, das IT-Controlling, die Leistungsverrechnung und den Betrieb.

Ergänzende Anforderungen wie Lizenzmanagement, Budgetierung, Infrastrukturmanagement, Service Level Management, Beschaffungsmanagement und Leistungsverrechnung haben die Notwendigkeit einer automatisierten und unter betriebswirtschaftlichen und technologischen Gesichtspunkten optimierten Verwaltung von IT Anlagegüter notwendig gemacht.

Mit der Einführung eines Lifecyclemanagement-Tools entsteht ein detaillierter Überblick über alle IT-Investitions- und Anlagegüter, unnötige Kosten können vermieden und die Qualität des Betriebs kann deutlich erhöht werden.