

## **Aufbau und Betrieb eines unternehmensweiten Lizenzmanagements**

Stephan Kurz, enteo Software GmbH




**IT-Analysen**  
powered by enteo

## Inhaltsverzeichnis

<b>An wen richtet sich das White Paper? .....</b>	<b>3</b>
<b>Aufbau und Betrieb eines unternehmensweiten Lizenzmanagements .....</b>	<b>4</b>
1. Vorbereitung.....	6
2. Umsetzung.....	8
3. Laufender Betrieb.....	11
4. Abweichungen vermeiden.....	12

## An wen richtet sich das White Paper?

Das vorliegende White Paper ist eine kurze Darstellung über den Nutzen, den Lizenzmanagement für Unternehmen bringt, und richtet sich an Personen, die ein aktives Lizenzmanagement in ihrem Unternehmen evaluieren wollen. Es beschreibt die wichtigsten Gründe, warum sich Unternehmen heute mit Lizenzmanagement auseinandersetzen müssen, und zeigt die wichtigen vier Schritte auf, die bei einer Umsetzung durchgeführt werden müssen. Dabei werden zwei unterschiedliche Stufen des Lizenzmanagements beschrieben, die sich im Wesentlichen nach dem zu erbringenden Aufwand richten. Die mit  markierten Schritte sind wesentlich für die kleine Variante, mit der die ersten und wichtigen Erfolge erzielt werden können. Alle weiteren Schritte eignen sich, wenn eine hohe Stufe des Lizenzmanagements und die volle Leistungsfähigkeit erreicht werden sollen.

## Über enteo Software

Die enteo Software GmbH ist ein führender Hersteller von Systemmanagement-Lösungen. Das international agierende Unternehmen mit Hauptsitz in Filderstadt bei Stuttgart sowie mit Niederlassungen in Europa und den USA verfügt über ein weltweites Service- und Vertriebsnetz aus qualifizierten Partnerunternehmen. Über 2.500 Kunden weltweit sind ein Beleg für den Unternehmenserfolg. Der Einsatz von enteo Lösungen senkt nachweislich die Betriebskosten und forciert einen schnellen Return on Investment. Dank aktueller Sicherheitstechnik werden Netze nachhaltig vor internen und externen Gefahren geschützt. Die Software ist durch hohe Skalierbarkeit sehr anpassungsfähig und unterstützt Unternehmen flexibel bei Wachstum und Expansion.

Mehr unter [www.enteo.de](http://www.enteo.de)

## Aufbau und Betrieb eines unternehmensweiten Lizenzmanagements

Obwohl das Thema Lizenzmanagement nicht wirklich neu ist, ist es doch erst jetzt in aller Munde, nachdem rechtliche und finanzielle Konsequenzen für Hersteller wie für Nutzer spürbar geworden sind. Ein jährlicher Fehlbetrag von 1,85 Milliarden US-Dollar ist für Microsoft ein genügend starkes Argument, die Zügel anzuziehen und das Thema unter dem Schlagwort „Software-Asset-Management“ im Markt zu adressieren. Zudem wurden kurzfristig erste Konsequenzen spürbar – mit neuen Prüfungstechnologien wie „Windows Genuine Advantage“ (WGA) und „Office Genuine Advantage“ (OGA) enttarnte Microsoft illegale Installationen und unterband den weiteren Support per Internet. Man kann davon ausgehen, dass weitere Hersteller diesem Beispiel folgen werden. Darüber hinaus verzeichnet die weltgrößte Herstellerorganisation Business Software Alliance (BSA) zum Schutz von kommerzieller Software in Unternehmen einen nie gekannten Zulauf.

Auf der anderen Seite stehen die Nutzer – die Unternehmen, die im naiven Glauben an Reseller, Distributoren und Hardwarehersteller Software bezogen und im Unternehmen verteilt haben, ohne sich dessen bewusst gewesen zu sein, dass die Verteilung von Software Beschränkungen unterliegt, die aus dem jeweils abgeschlossenen Lizenzvertrag hervorgehen. Und genau darin liegt auch das eigentliche Problem, denn die Verteilung von Software, die ja in erster Linie auch eine technische Aufgabenstellung ist, schließt per se die Berücksichtigung von damit zusammenhängenden Lizenzverträgen aus. So ist zwar das Wissen über Softwareverteilung und -bereitstellung in den IT-Abteilungen der Nutzer hoch, aber das Wissen über Softwarelizenzverträge und deren korrekte Nutzungen im Verhältnis dazu eher niedrig. Dieses Missverhältnis birgt weit reichende Konsequenzen. Im Schussfeld der Aktivitäten der Hersteller und der Herstellerorganisationen stehen zunächst die Geschäftsführer der Unternehmen. Nutzer, die diesen Zustand nicht ändern, riskieren rechtliche und gesellschaftliche Konsequenzen, da Softwarepiraterie – so die Bezeichnung für die Nutzung illegaler, also nicht korrekt lizenzierter Software – einen Straftatbestand darstellt und Hersteller diesen immer öfter öffentlich anprangern. Und zusätzlich riskieren Unternehmen ohne weiteren Support den reibungsfreien Betrieb ihres Kerngeschäftes.

Auch wenn bei Unternehmen gerade bei diesem eher unangenehmen Thema eine gewisse Trägheit zu verspüren ist, gilt: Wer hier untätig bleibt, setzt viel aufs Spiel. Hersteller verlangen, dass Unternehmen sich aktiv über die korrekte Nutzung von Software informieren. Und aktiv heißt in diesem Zusammenhang, dass die Unternehmen und ihre Geschäftsführer sich eigenverantwortlich das dazu nötige Wissen aneignen müssen. Unwissenheit schützt nicht vor Strafe. Und erst recht nicht, wenn es um die korrekte Nutzung von Software geht.

Dabei ist ein Einstieg in ein gutes Lizenzmanagement oft gar nicht so schwierig, wie dies landläufig der Eindruck sein mag. Lizenzmanagement ist ein Prozess, der das ganze Unternehmen erfasst. Natürlich handelt es sich nicht um eine Einmalaktion und ist auch nicht innerhalb von 4 Wochen vom Tisch. Ernstzunehmendes Lizenzmanagement betrifft alle Mitarbeiter, und kein Unternehmen kann sich davor verschließen. Aber Lizenzmanagement kann wachsen – ausgehend von einer einzigen Stelle bei einem Nutzer bis hin zu einem mächtigen Steuerungsprozess mit großem finanziellem Potenzial, in dem echte Chancen für ein Unternehmen liegen können. Und die kann man nutzen, wenn man sich von den teilweise vorherrschenden Vorurteilen frei macht:

- › Die Beschäftigung mit Lizenzmanagement aus Budgetgründen nach hinten zu verschieben, macht keinen Sinn. Schon mit der ersten Anwendung kann festgestellt werden, ob das eigene Unternehmen zu den Nutzern gehört, die lt. IDC-Studie bis zu 32 % überlizenzieren sind – und ob und wo es beispielsweise Service- und Wartungsverträge gibt, die ungenutzt bezahlt werden. Weitere Einsparungen sind im Einkauf, in der End-of-life-Phase von IT-Assets, in der Server-Konsolidierung und der Netzverfügbarkeit möglich.
- › Die Komplexität der Nutzungsprogramme und Lizenzmodelle von Herstellern schrecken oft ab und verhindern ein Lizenzmanagement. Hier helfen einfache und klare Regeln und geeignete Werkzeuge, die sehr schnell Transparenz schaffen. Dabei ist Werkzeugen, die über Informationen zu den Lizenzmodellen verfügen, eindeutig der Vorzug zu gewähren.
- › Der Glaube, dass Lizenzmanagement bereits beim Nutzer adressiert wird, trifft häufig nicht zu. Hier sind oft Bedenken vor neuen finanziellen Aufwänden und der Wunsch nach unternehmerischer Privatsphäre dominierend. Lizenzmanagement birgt jedoch ein derart großes wirtschaftliches Potenzial, dass es grundsätzlich angeraten ist, bestehende Prozesse näher zu beleuchten und den Raum für Optimierungen zu öffnen. Ein wichtiger Ansatz besteht in der Automation von möglichen manuellen Prozessschritten durch geeignete Werkzeuge.
- › Ganz oder gar nicht – dieser vielen Nutzern eigene Komplettheitsansatz führt immer wieder zu Verschiebungen bei der Umsetzung des Themas Lizenzmanagement. Dabei kann gerade der kleine Schritt der richtige und Erfolg versprechende sein. Ganz abgesehen davon, dass die Beschäftigung mit Lizenzmanagement das Unternehmen und die Geschäftsführung vor rechtlichen und finanziellen Konsequenzen schützt. Und dieser Schutz sollte nicht warten.
- › Lizenzmanagement ist kein Audit. Lizenzmanagement bereitet jedoch darauf vor. Die operative Hektik und die Folgekosten eines unvorbereiteten True-ups oder Audits sind wesentlich schmerzvoller und unangenehmer, als ein vorsichtiges und sensibles Lizenzmanagement je sein könnte. Lizenzmanagement beinhaltet das Potenzial, die eigenen Software-Assets zu identifizieren und proaktiv zu managen, die eigene gute Reputation am Markt zu erhalten, Kosten zu kontrollieren und schließlich auch steuerliche Vorteile wahrzunehmen.

Wenn erst einmal das Verständnis dafür geschaffen wurde, dass Lizenzmanagement dabei hilft, neue wirtschaftliche und unternehmerische Potenziale auszuschöpfen, stehen für die Einführung einige Schritte an, die hier aufgelistet sind. Dabei sind die Schritte, die für ein Lizenzmanagement-Projekt unabdingbar wichtig sind, weil sie die Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Gelingen darstellen, mit einem 📌 markiert.

## 1. Vorbereitung



### Stand des Lizenzmanagements

Arbeiten Sie mit einer Checkliste, die Ihnen hilft, den derzeitigen Stand des Software-Managements in Ihrem Unternehmen zu erfassen. Beantworten Sie dazu folgende Fragen:

- > Auf welchem Level befindet sich das Softwaremanagement im Augenblick und welche Ziele verfolgen Sie?
- > Welche Software ist wichtig und unternehmenskritisch?
- > Wer stellt Software im Unternehmen bereit?
- > Welche Arten von Lizenzen haben Sie erworben, wo werden diese aufbewahrt und wie werden sie aktuell gehalten?
- > Gibt es eine/n Hauptverantwortliche/n für Ihre Software und die damit verbundenen Lizenzen? Wer kauft Software bei Ihnen ein?
- > Kaufen Sie bei einem oder bei verschiedenen Händlern?
- > Unterstützt man Sie dort bei der lückenlosen Führung von Lizenznachweisen?

Diese Checkliste hilft Ihnen, nicht nur Ihren derzeitigen Status festzustellen, sondern dient Ihnen gleichzeitig auch als Grundlage, um Schwachstellen zu erkennen und Ziele zur Optimierung zu definieren. Eine Überprüfung, bei wem und in welcher Menge Sie einkaufen, ermöglicht Ihnen von Anfang an, Kosten zu sparen, da Fehlbeschaffung sowie Über-/Unterlizenzierung vermieden werden.



### Interne und externe Unterstützung finden

Suchen Sie sich interne Unterstützung für Ihr Lizenzmanagement-Projekt, am besten in der Geschäftsleitung. Ihre Geschäftsleitung muss den Vorteilen des Lizenzmanagements gegenüber offen sein und erkennen, dass hohes Engagement notwendig ist, um das Projekt voranzutreiben. Arbeiten Sie Ihr Konzept vollständig aus und überzeugen Sie damit die Geschäftsleitung, dieses Programm zu genehmigen und gleichzeitig durch Sie leiten zu lassen. Ihr Fürsprecher hilft Ihnen, alle möglichen Hindernisse, die einer Lizenzmanagement-Implementierung im Weg stehen, auszuräumen, Lösungen und Alternativen zu entwickeln, und gewährt Ihnen volle Unterstützung, sobald Sie Ihren Plan präsentieren. Wenn nötig und sinnvoll, holen Sie sich auch Unterstützung von außen. Externe Lizenzmanagement-Partner unterstützen Sie bei den Vorbereitungen, führen eine Bewertung Ihrer Lizenzen und Software durch, zeigen Diskrepanzen oder einen Überschuss an Lizenzen auf und entwickeln Richtlinien und Verfahren, die Ihrem Business im Umgang mit Lizenzmanagement helfen.



### Lizenzmanagement-Tools

Der Definition und Bewertung der Tools, die Ihnen bereits zur Verfügung stehen, kommt erhöhte Bedeutung zu. Gibt es eine Datenbankliste der laufenden Programme und der damit verbundenen Lizenzen? Gibt es bereits Programme, die Sie bei der systemweiten Inventarisierung von Software und Lizenzen unterstützen? Dies kann manuell geschehen oder aber über automatisierte Tools, die entweder auf einem einzelnen Rechner oder über Ihr Netzwerk laufen und Ihnen bei diesem Prozess helfen. Werden Softwareprodukte automatisch erkannt? Sind oder werden diese Tools in Ihre Softwareverteilung integriert?

- Verantwortung festlegen

Legen Sie möglichst von Anfang an einen Verantwortlichen für Ihr Lizenzmanagement-Projekt fest. Wenn das Projekt hausintern durchgeführt wird, bleibt die Verantwortung gewöhnlich entweder beim Einkauf oder bei der IT-Abteilung. Optimal ist natürlich eine Zusammenarbeit der beiden Abteilungen, wobei der Schwerpunkt bei der IT-Abteilung liegt. Das Festlegen eines Verantwortlichen in einem frühen Stadium erleichtert es Ihnen später, Arbeitsabläufe zu verfolgen und potenzielle Hindernisse aufzuspüren und aus dem Wege zu räumen.



### Risiken aufdecken

Ein Software-Asset-Management (SAM-) Projekt kostet Geld. Machen Sie sich das von Anfang an klar und setzen Sie sich damit auseinander. Wie hoch sind die Gesamtkosten? Was kostet es, kein adäquates SAM einzuführen? Welche Abteilung kann wie viel Zeit investieren? Wer betreibt künftig regelmäßig das Software-Asset-Management? Wenn Sie sich der Risiken bewusst sind, wird es einfacher, einen umfassenden Implementierungsplan zu erstellen. Außerdem können im Voraus alle potenziellen Hindernisse erkannt und Alternativen dafür entwickelt werden.

Weisen Sie auch auf mögliche Gefahren hin, die entstehen können, wenn die Lizenzsituation im eigenen Unternehmen nicht korrekt geregelt ist. Nur wenn Sie die potenziellen Risiken kennen und wissen, wo die Vorteile für ein strukturiertes Lizenzmanagement liegen, können Sie Ihren Standpunkt auch Ihrer Geschäftsleitung gegenüber besser vertreten. Folgende Probleme können u. a. entstehen:

- › Es kann zu Serviceunterbrechungen kommen
- › Es entstehen Sicherheitslücken
- › Es kommt zu einer erhöhten Arbeitsbelastung für Mitarbeiter
- › Es können Softwareprobleme auftreten (nichtfunktionierende Programme)
- › Das Unternehmen und seine Verantwortlichen können dafür haftbar gemacht werden, wenn zu wenige Lizenzen gekauft wurden
- › Das Image der Firma wird möglicherweise durch eine Klage vor Gericht und Veröffentlichung des Vergehens geschädigt

## 2. Umsetzung



### Bestandsverzeichnis Lizenzen

Verschaffen Sie sich einen Überblick über bereits vorhandene Lizenzen in Ihrem Unternehmen. Ihr Softwarehändler kann Ihnen bei der Aufstellung helfen, sofern er Aufzeichnungen über Ihre Lizenzen hat. Ziehen Sie die Einkaufsabteilung, das Rechnungswesen, die IT-Abteilung und Ihre Kollegen und Mitarbeiter hinzu, um Belege zu Lizenzen zu recherchieren und in das von Ihnen gewählte Tool einzutragen. Erfassen Sie dann die bestehenden Lizenz- und Softwarebestände nebst Vertragsverpflichtungen mit Softwarehändlern. Sofern vorhanden, beziehen Sie Schritt für Schritt auch andere Standorte oder Unternehmensbeteiligungen mit ein, denn auch die müssen natürlich zentral erfasst werden. Vollständig und ohne Lücken durchgeführt, kann Ihnen dieser Inventarisierungsprozess helfen, Ihre Kosten zu reduzieren. Er zeigt Ihnen, ob Sie zu viele Lizenzen erworben haben und ob Sie zum Beispiel mit Volumenlizenzprogrammen Kosten einsparen können.



### Bestandsverzeichnis Software

Auch bei der Überprüfung des Bestandes aller Softwareinstallationen hilft Ihnen eine kleine Checkliste:

- › Welche Programme laufen auf welchen Computern?
- › Ist Ihre gesamte Software auf dem neuesten Stand – mit allen notwendigen Updates und Security-Patches?
- › Gibt es Programme auf Ihren Computern, die nicht mehr benutzt werden?

Diese Analyse kann manuell oder auf Ihrem gesamten Netzwerk durch automatische Inventarisierungstools durchgeführt werden. Aber eines ist sicher: Eine vollständige Softwareinventarisierung ist die grundlegende Voraussetzung für eine optimale Einführung von Lizenzmanagement. Sie informiert Sie darüber, welche Lizenzen Sie bereits besitzen. Sie ermöglicht Ihnen, Kosten zu sparen, da Sie zukünftig beispielsweise Überschneidungen beim Erwerb von Software vermeiden; einige Programme werden vielleicht auf einzelnen Rechner nicht benötigt, könnten aber an anderer Stelle verwendet werden. Schließlich hilft Ihnen das Lizenzmanagement dabei, Konsolidierungsmaßnahmen durchzuführen, d. h. zum Beispiel herauszufinden, wie viele Grafikprogramme Sie wirklich brauchen.

- Zentraler Speicherort

Die Definition eines zentralen Aufbewahrungsortes für Ihre Software und die damit verbundenen Lizenzen ist genauso wichtig wie die Festlegung, welcher Mitarbeiter oder welche Abteilung diese Bibliothek zusammenstellt, verwaltet und pflegt. In der Regel wird dafür entweder die Einkaufs- oder die IT-Abteilung ausgewählt. Eine zentrale Medienbibliothek oder -datenbank erleichtert Ihnen die Übersicht über den Bestand Ihrer bereits eingesetzten Software und Lizenzen und zeigt Ihnen jederzeit an, welche Software oder welche Lizenz Sie noch benötigen. Diese Bibliothek ist von Anfang an notwendig und sollte auch später weiterverwendet werden, damit das Lizenzmanagement effizient funktionieren kann. Idealerweise können Sie diese Medienbibliothek im Lizenzmanagement-Tool mit abbilden.

- Lizenzangebot

Einer der schwierigsten Schritte bei der Implementierung von Lizenzmanagement ist, die Softwarelizenzvereinbarungen zu verstehen. Und er ist der wichtigste, denn er bildet die Basis für den legalen Gebrauch von Software. Softwarehändler müssen mit ihren Angeboten sehr flexibel sein, um einen möglichst großen Markt abzudecken. Viele Hersteller bieten zum Beispiel verschiedene Lizenzoptionen sowie verschiedene Programme, die sich speziell an akademische Institutionen, Wohltätigkeitsorganisationen oder den öffentlichen Dienst richten. Diese Flexibilität führt dazu, dass die Entscheidung, welches Lizenzprogramm am besten für Ihr Unternehmen geeignet ist, erschwert wird. Wenn Sie einen Fachmann in Ihrem Unternehmen haben oder einen erfahrenen Lizenzmanagement-Partner, der die Lizenzstrukturen, Richtlinien und Beschränkungen versteht, kommen Sie schneller zum Ziel und nutzen automatisch gleich zwei Vorteile von effektivem Lizenzmanagement: Ihr Unternehmen arbeitet auf legaler Basis und hat auch die kosteneffektivste Lizenzoption gewählt.

- Übersicht zu Erwerbsprozessen

Die Einkaufsabteilung spielt eine entscheidende Rolle bei der Einführung eines gut funktionierenden Lizenzmanagements. Zunächst sollte in einem frühen Stadium die derzeitige Einkaufsabwicklung geprüft werden. Beachten Sie dabei auch das Verhältnis zu Ihren Softwarehändlern. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- > Bieten sie Ihnen beim Erwerb Ihrer Software die bestmöglichen Optionen?
- > Wurden Ihnen die Vorteile von Volumenlizenzen erklärt?
- > Werden Updates rechtzeitig gekauft und auch nur, wenn sie notwendig werden?

Wenn Sie sich über die Anforderungen des Unternehmens und die verfügbaren Handlungsmöglichkeiten einen klaren Überblick verschaffen, können Sie sowohl Kosten einsparen als auch den Ablauf Ihres Lizenzmanagement-Projekts erleichtern.

- Richtlinien für Softwaregebrauch und -erwerb

Stellen Sie Richtlinien für den Gebrauch und Erwerb von Software in Ihrem Unternehmen auf. Die für die Lizenzmanagement-Implementierung relevanten Mitarbeiter sollen diese zusammen mit dem Einkauf und der IT-Abteilung ausarbeiten. Überlegen Sie, welche Programme wirklich benötigt werden und wie Sie sie am besten nutzen und einsetzen. Finden Sie heraus, welche gelöscht werden können. Die Einkaufsabteilung kann Ihnen bei der Auswahl der Software behilflich sein, indem sie das Verhältnis zu den Händlern und die Auswahlkriterien überprüft, die bereits im Umgang mit Genehmigungen und Beschaffung bestehen. Ihre IT-Abteilung kann dann definieren, wo die Software am besten innerhalb des Unternehmens eingesetzt wird. Wichtig bei diesem Schritt ist, dass die neu erstellten Richtlinien dann auch strikt eingehalten werden. Auch diese Maßnahme rationalisiert den Kaufprozess und hilft so Geld zu sparen.

- Mitarbeiterschulungen

Akzeptanz ist alles. Schaffen Sie deshalb ein unternehmensweites Bewusstsein für Ihr Lizenzmanagement-Programm und organisieren Sie Weiterbildungen in diesem Bereich. Machen Sie auf diese Weise Lizenzmanagement zu einem Teil Ihrer Unternehmenskultur. Das gilt nicht nur für die unmittelbar mit Lizenzmanagement betrauten Mitarbeiter, sondern auch für alle anderen Angestellten, denn auch sie müssen die entsprechenden Richtlinien und Abläufe berücksichtigen. Integrieren Sie Lizenzmanagement in jede Stellenbeschreibung und jede Abteilung. Informieren Sie jeden über den Projektverlauf, die neuen Verfahren und die angebotenen Trainingsarten. Wichtiger Bestandteil dabei ist vor allem, dass alle Mitarbeiter die neuen Richtlinien akzeptieren und sich ohne Ausnahme daran halten. Die so erreichte Akzeptanz hat nur Vorteile. Denn wenn Lizenzmanagement richtig integriert ist, wird der Büroalltag im Unternehmen reibungsloser ablaufen, es gibt weniger Serviceunterbrechungen und am Ende steigt die Leistungsfähigkeit des Unternehmens deutlich an.

### 3. Laufender Betrieb

- Überwachung

Überwachen Sie weiterhin stets Ihren Lizenzmanagement-Plan. Halten Sie Ihre Mitarbeiter mit den neuesten Updates auf dem Laufenden und machen Sie deutlich, welchen Nutzen dieses Programm bietet. Sorgen Sie dafür, dass alle neuen Angestellten richtig informiert werden und ihre Verantwortlichkeiten kennen. Dies trifft auf alle Abteilungen zu, insbesondere aber auf die, die direkt mit der Softwarebeschaffung und -verwaltung zu tun haben, in der Regel also IT und Einkauf. Holen Sie das Management mit ins Boot und sorgen Sie dafür, dass gerade hier kommuniziert wird, wie sich das Projekt entwickelt und welche Vorteile es dem Unternehmen bringt. Stellen Sie dabei besonders die erreichten Kosteneinsparungen und das verbesserte Arbeitsklima aufgrund des reibungsloseren Arbeitsablaufes im gesamten Betrieb heraus. Denken Sie daran: Nur wenn alle neuen Richtlinien und Abläufe streng eingehalten werden, kann die durch effektives Lizenzmanagement erwirkte Leistungssteigerung und Kostenersparnis greifen.

- Fortschritt und Weiterentwicklung

Machen Sie Trendanalysen, um den kontinuierlichen Fortschritt Jahr für Jahr festzuhalten. Lizenzmanagement ist in der Anwendung verhältnismäßig neu, und obwohl einige Unternehmen schon mehr Erfahrungen damit gesammelt haben, sind alle derzeit mehr oder weniger auf demselben Stand. Es ist daher sehr wichtig, dass Ihre Firma Veränderungen und Tendenzen in Bezug auf die Entwicklung von Lizenzmanagement beobachtet und festhält, wenn sich effiziente Standards und Vorgehensweisen abzeichnen. Stellen Sie Vergleiche des Projektverlaufes Ihres Unternehmens mit denen anderer, ähnlich konzipierter Firmen an. Besuchen Sie Konferenzen und Seminare, die sich mit diesem Thema beschäftigen, um sich zu informieren. Lizenzmanagement-Partner, Ihr Softwarehändler und die Hersteller selbst können Sie ebenfalls unterstützen. Aber auch zahlreiche andere Institutionen, wie die Business Software Alliance (BSA), die Federation Against Software Theft (FAST) und die British Standards Institution (BSI), befassen sich mit Lizenzmanagement und sind wichtige Informationsquellen auf diesem sich neu entwickelnden Gebiet.

## 4. Abweichungen vermeiden

- Bestellablaufanalyse

Führen Sie eine Revision aller getätigten Softwareeinkäufe Ihres Unternehmens durch und vergleichen Sie das Ergebnis mit Ihrem Lizenzbestand. Dies ist der letzte Schritt, um das Level Ihres Softwaremanagements zu sichern. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- > Passt alles optimal zusammen?
- > Kaufen Sie noch zu viele Lizenzen oder nutzen Sie womöglich nicht die richtigen Lizenzvolumenoptionen?
- > Werden alte Aufzeichnungen korrekt weitergeführt und neue Lizenzen und Einkäufe korrekt verbucht?

Gutes Lizenzmanagement zeichnet sich vor allem durch folgende Punkte aus:

- > Dokumentieren der bereits durchgeführten Arbeit
- > Erfassen aller Veränderungen/Neuerungen

Wenn Sie einmal dieses Level erreicht haben, wird es einfacher, es aufrechtzuerhalten, und Sie brauchen sich kaum noch darum zu kümmern.

- Bilanzführung und Berichterstattung

Erstellen Sie in regelmäßigem Turnus interne Bilanzen und Berichte und kündigen Sie diese nicht immer vorher an. So wird gewährleistet, dass Ihre Dokumentensammlung/Datenbank immer auf dem aktuellen Stand ist und die neuesten Daten eingepflegt sind. Was stellen Sie bei einem Vergleich mit vorherigen Bilanzen fest? Vergleichen Sie. Ist eine Verbesserung erkennbar? Gibt es Vorkehrungen, um plötzlich auftretende Mängel beseitigen zu können? Lassen Sie Ihre Bilanzen extern erstellen, um Objektivität zu gewährleisten. Auch hier können Sie Ihre Softwarehändler oder die Hersteller selbst unterstützen. Diese wiederkehrenden Revisionen sind ein sicherer Hinweis dafür, auf welchem Lizenzmanagement-Niveau Sie sich gerade befinden. Außerdem können Sie testen, ob Sie dieses Niveau auch beibehalten können.

- Fortschritt und Verbesserung

Eines ist unabdingbar wichtig: Nur wenn Sie jederzeit sicherstellen können, dass die neuen Richtlinien auch strikt eingehalten werden, ist ein Lizenzmanagement effektiv und bringt den gewünschten Nutzen. Halten Sie Ihre Mitarbeiter über die Auswirkungen von Lizenzmanagement auf ihren Arbeitsplatz auf dem Laufenden und kontrollieren Sie, dass die neuen Richtlinien auch beachtet werden. Gleicher Informationsstand ist dabei besonders wichtig. Sorgen Sie deshalb dafür, dass die aktuellen Angestellten richtig ausgebildet und neue Mitarbeiter sofort mit dem Thema vertraut gemacht werden. Lassen Sie schon in einem frühen Stadium der Implementierung regelmäßig Zwischenberichte erstellen, um die Auswirkungen von Lizenzmanagement auf das Unternehmen, die zugehörigen neuen Richtlinien und die Notwendigkeit ihrer konsequenten Einhaltung zu verdeutlichen. Und denken Sie daran: Nur wenn Sie Lizenzmanagement vollständig implementieren, entfaltet es seine volle Leistungsfähigkeit und bringt unternehmensweiten Nutzen.