



Design Thinking in der Behörde

Berliner Verkehrsbetriebe nutzen moderne Methoden – Seite 16

Stada liebäugelt mit S/4HANA

Serbisches Entwicklerteam ist bestens vorbereitet – Seite 20

So wird 2018

IDC blickt für CIO-Leser in die Zukunft – Seite 24

DIGITAL DUNKING

BROSE-CIO CHRISTIAN LEY
IST STARTKLAR FÜR
DIE DIGITALE ZUKUNFT



INKLUSIVE: Alle CIOs des Jahres im Sonderheft

Brose und Stada hoffen auf S/4

SAP S/4HANA ist längst da – aber ist die eigene Organisation auch bereit dafür? Was bedeutet das für Unternehmen, wenn SAP sein uraltes Versprechen vom Echtzeit-Unternehmen tatsächlich einlöst? Das „R“ in „R3“ steht immer noch für „Realtime“ – stand es in „R2“ ja auch schon. Und kaum zwei Architekturwechsel später ist es nun so weit: Realtime wird real. Ab jetzt kann jeder Unternehmenslenker jedes beliebige Zukunftsszenario mit echten Daten simulieren. Kann er wirklich?

Christian Ley, CIO bei Brose, macht ein breites Kreuz und sagt Ja (Seite 10). Technisch gesehen ist der Autozulieferer aus Coburg bestens aufgestellt: ein ERP-System weltweit. Einheitliche Prozesse. Jetzt den Architekturwechsel zu S/4 hinzulegen klingt erst mal nicht so schwierig. Bleibt allein der Zweifel: Lässt sich aus Daten der Vergangenheit die Zukunft extrapolieren?

Angela Weißenberger, CIO bei Stada, hat zwar noch verschiedene SAP-Systeme am Start (Seite 20), dafür aber den Vorteil, mit einem jungen, hungrigen Team in Serbien arbeiten zu können. Die Stada IT Solutions kann jedes Jahr wieder neue Absolventen der Belgrader Universitäten einstellen. Außerdem können die russischen Kollegen jederzeit ohne Visa in das EU-Beitrittsland einreisen. Die Testläufe mit S/4 sind längst absolviert.

Eigentlich kann es jetzt losgehen. Release 17/09 läuft. Alle Anwender drängeln sich wie die Pinguine am Rande der Eisscholle. Wer als Erster abrutscht und ins Wasser plumpst, weiß auch als Erster, ob ein Orca unter der Scholle lauert. Wer zu spät springt, wird verhungern. Wir raten zum **Springen**.

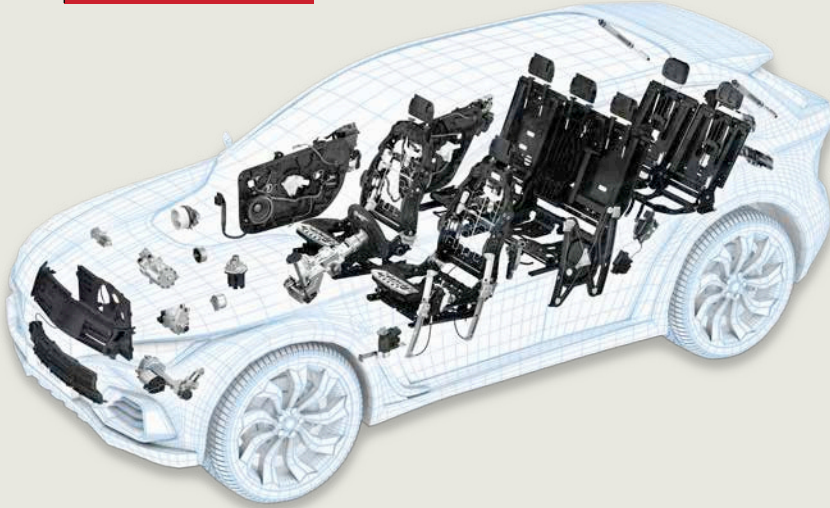
Wir können uns nicht darauf zurückziehen, dass SAP Fico doch funktioniert und Innovation aus den Fachbereichen kommt. Wird sie nicht – nicht ausreichend. Zwar ist es faszinierend, was gerade in den CDO-Offices, Digital Hubs und Startups entsteht. Diese Innovationen werden es jedoch nur selten in die Unternehmen schaffen. Vielversprechender sind da Ansätze von agilen IT-Abteilungen, die von Anfang an Security und Datenpflege bedenken. Einige davon werden Sie am 22. und 23. Februar in Hamburg auf den IT-Strategietagen sehen, zum Beispiel von **Ron van Kemenade, CIO der ING-Bank**.



Horst.Ellermann@cio.de
Herausgeber

Wir sehen uns auf den Strategietagen!

Jhr Horst Ellermann



10 | Digitaler Dunking

Der Automobilzulieferer Brose betreibt 80 Digitalisierungsprojekte. Voraussetzung sind ein zentrales SAP-System und einheitliche Prozesse.

20 | Lust auf S/4HANA

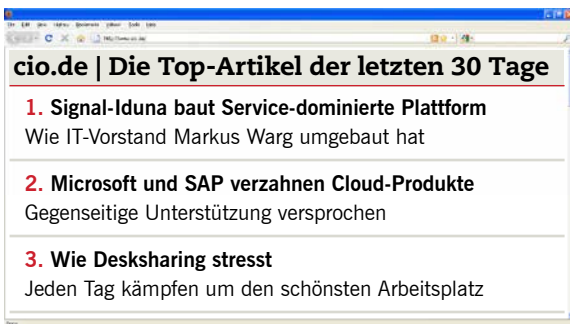
CIO Angela Weißenberger und ihr Entwicklerteam in Belgrad fühlen sich bereit für die große SAP-Herausforderung.



AKTUELLES

06 NEWS | IT-Projekte

Volkswagen: Gemeinsames Quantencomputing-Projekt mit Google; Continental: Israelisches Security-Startup Argus geschluckt; Rehau Automotive: Engineering-Software von Siemens eingeführt; Ford: Mit HoloLens schneller und flexibler im Design; Bosch: Neuer IT-Campus in Stuttgart eingeweiht.



STRATEGIE

10 TITEL | Brose: Erst Ordnung schaffen, dann digitalisieren

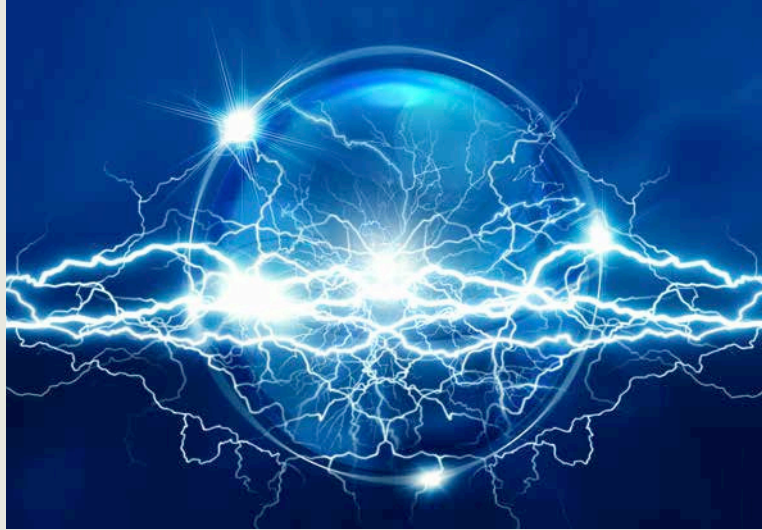
Der Autozulieferer setzt auf ein zentrales SAP-System, einheitliche Prozesse und einen regen Mitarbeiteraustausch zwischen IT- und Business-Bereichen. Das ist die Grundlage, auf der heute mehr als 80 Digitalisierungsprojekte laufen.

16 BERLINER VERKEHRSBETRIEBE | Mit Design Thinking fit für die Zukunft

Der größte kommunale Verkehrsbetrieb Deutschlands ist von Behördenphlegma nicht befallen. Um sich neuen Konkurrenten und dem rasanten technischen Wandel stellen zu können, baut Digitalvorstand Henrik Haenecke auf agile Methoden und Design Thinking.

20 STADA | S/4HANA kann kommen

Beim Arzneimittelhersteller Stada regieren die Finanzinvestoren Bain und Cinven. CIO Angela Weißenberger lässt sich davon nicht aus der Ruhe bringen. Mit ihren deutschen und serbischen Entwicklern denkt sie daran, SAP S/4HANA einzuführen und das vielzitierte Realtime Enterprise Wirklichkeit werden zu lassen.

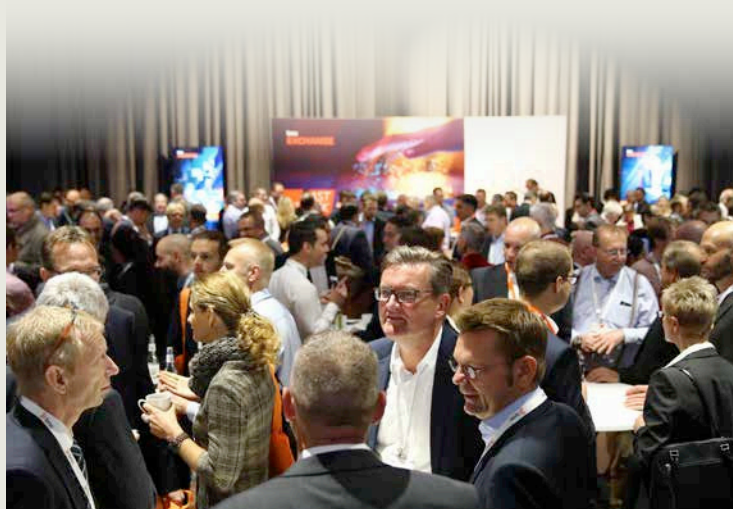


24 | Digital Divide

Die Marktforscher von IDC prophezeien für 2018, dass sich in Sachen Digitalisierung die Spreu vom Weizen trennen wird. Wohl dem, der früh angefangen hat ...

34 | KI ist geschäftskritisch

Was sich Continental unter einem „AI-powered Enterprise“ vorstellt, machte ein Manager auf der BMC Expo in Essen deutlich.



IT-MARKT

24 PROGNOSE 2018 | IDC blickt in die digitale Zukunft

Laut IDC-Analystin Lynn-Kristin Thorenz werden Spätstarter in der Digitalisierung 2018 erfahren, wie es sich anfühlt, abgehängt zu werden. Große Themen werden unter anderem Plattformen, Multi-Cloud-Management, Daten, Sicherheit und künstliche Intelligenz.

28 DISRUPTION | Märkte verändern sich keineswegs über Nacht

Eine hellwache und lernbereite Organisation ist zentral, wenn IT-Entwicklungen richtig eingeordnet werden sollen.

STANDARDS

42 SERVICES/IMPRESSUM

MANAGEMENT

30 MENSCHEN | Die Auf-, Aus- und Umsteiger von 2017

Im ablaufenden Jahr hat sich das Personal-Karussell wieder kräftig gedreht. Peter Leukert, „CIO des Jahres 2011“, kontrolliert jetzt die IT der Deutschen Telekom. Markus Bentele, ehemals Rheinmetall, ist der neue IT-Chef des Automobilzulieferers Mahle. Und Pascal Boillat übernahm bei der Deutschen Bank die CIO-Position. Verschaffen Sie sich einen Überblick über die CIO-Personalien 2017.

34 BMC EXPO | Continental will ein AI-powered Enterprise sein

Artificial Intelligence (AI) rückt in den Mittelpunkt der Digitalstrategien großer Konzerne. Das wurde auf der Anwenderkonferenz von BMC Software in Essen deutlich.

40 GARTNER SYMPOSIUM | Der CIO ist wieder wohlgefallen

Die Analysten von Gartner bezeichnen den Chief Digital Officer nun als Übergangsphänomen. Ohne den CIO gehe gar nichts.

AUTOZULIEFERER BROSE

GRENZEN

lösen sich auf

Die Basis für die Digitalisierung beim Automobilzulieferer Brose ist gelegt. Gruppenweit gibt es ein zentrales SAP-System und einheitliche Prozesse. Schon seit Langem leben IT und Fachbereiche einen intensiven Mitarbeiteraustausch. IT ist zum Kernthema des Business geworden. Heute laufen mehr als 80 Digitalisierungsprojekte.

Die Frachtlogistik war für CIO Christian Ley ein Anreiz zu zeigen, was die IT alles leisten kann. Gebietspediteure und externe Dienstleister hatten Lieferungen unter Kontrolle, so dass der Automobilzulieferer mit Hauptsitz in Coburg wenig Einfluss auf die Steuerung hatte. Durchgängige Prozesse gab es nicht. Das änderte sich dann im Lauf dieses Jahres, nachdem die IT ein neues Transport-Management-System entwickelte und im Konzern implementierte. Weil das Fracht-Management nun einmal eng mit den Geschäftsprozessen zusammenhängt, hat es eine kritische Bedeutung für das Business. Also musste das Projekt

schnell, aber mit größter Sorgfalt zum Abschluss gebracht werden.

Dass die Entwicklung und Einführung binnen elf Monaten gelang, lag an Mut, Engagement und besten Voraussetzungen. Denn die notwendigen Basisarbeiten der IT waren abgeschlossen, das ERP-System vereinheitlicht, eine HANA-Plattform verfügbar und die Prozesskompetenz in der IT ausgeprägt. „Bei diesem Projekt haben wir gemerkt, wie

wichtig es ist, dass unser ERP-System an allen Standorten gleich funktioniert und mit den gleichen Stammdaten arbeitet“, sagt der CIO. Für eine extrem schnelle Umsetzung war es für Ley zudem entscheidend, konsequent auf agile Methoden wie Scrum und Design Thinking zu setzen. Dass ein junger IT-Projektleiter dieses wichtigen Vorhabens schon nach kurzer Zeit im Unternehmen eine große Verantwortung und viel Gestaltungsfreiraum bekam, ist bei Brose keine Seltenheit.

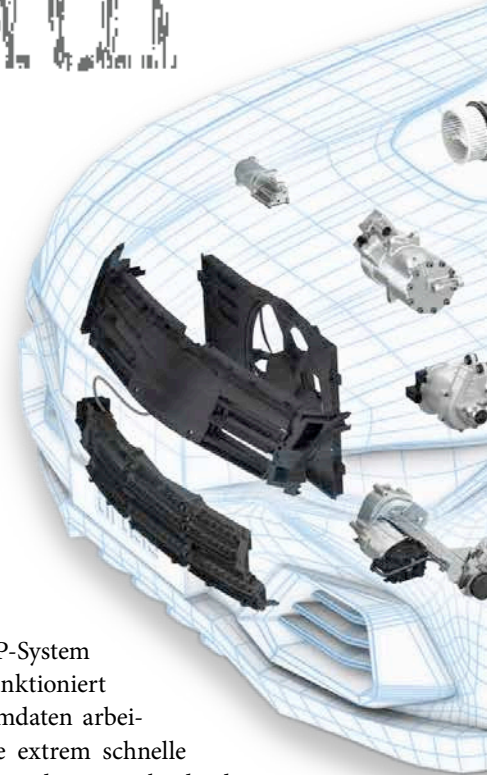
Inzwischen managt Brose mit der Lösung rund 300 Lieferanten in Europa selbst. Ab Januar 2018 will das Unternehmen alle Standorte in der EU versorgen und rund 400 Lieferanten in Eigenregie steuern. Das Ergebnis: Die Kosten pro Frachtauftrag sinken, und Brose kann die Logistik auch in Zukunft komplett eigenständig optimieren.

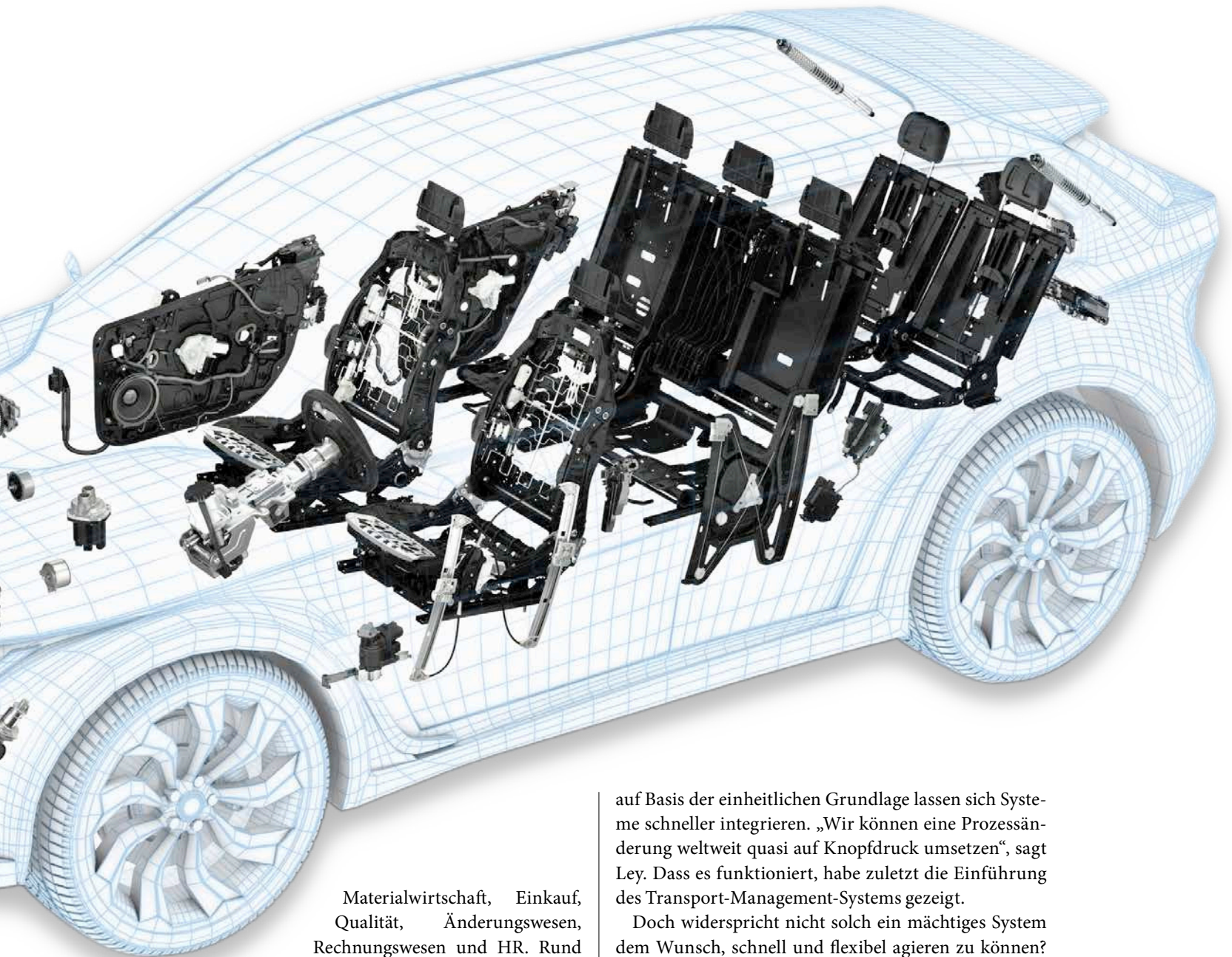
Für SAP S/4HANA gut vorbereitet

Ende der 1990er Jahre hatte der Hersteller von mechanischen Systemen für Türen, Sitze und Elektromotoren damit begonnen, SAP konzernweit einzuführen. Die ERP-Lösung ist das Trägerschiff des Unternehmens, darauf läuft fast alles: Produktionssteuerung, Vertrieb,

LESEWERT

- **Weshalb** für den SAP-Rollout sehr gute Mitarbeiter aus den Fachbereichen in die IT gewechselt sind
- **Warum** Entwicklung, Produktion und IT immer enger zusammenwachsen
- **Wie** das Digitalisierungsboard arbeitet und entscheidet
- **Welche** Kriterien ein Projekt für die Digitalisierung erfüllen muss





Materialwirtschaft, Einkauf, Qualität, Änderungswesen, Rechnungswesen und HR. Rund 500 Prozesse deckt das System im Konzern ab. „An allen 60 Standorten weltweit gibt es nur ein SAP-System, wodurch wir wenige Schnittstellen haben und weltweit eine Fachsprache sprechen“, sagt Ley. Technologisch ist das System zudem fit: Für die anstehende S/4HANA-Umstellung ließ Ley das System einem Benchmark unterziehen. Das System zeigte Bestnoten und wurde auf Platz eins von 300 Installationen eingestuft.

Aber auch Video- und Telefonsysteme sowie das Windows-Umfeld hat die IT zentralisiert. Gemeinsame Strukturen, Daten und Prozesse laufen innerhalb einer einheitlichen IT-Architektur. „Diese Vereinheitlichung der Systeme war eine Voraussetzung für die Digitalisierung, die nun geschaffen ist“, bilanziert Ley. Jetzt habe Brose ganz neue Möglichkeiten, die Geschwindigkeit zu erhöhen und die Komplexität einzudämmen. Denn

auf Basis der einheitlichen Grundlage lassen sich Systeme schneller integrieren. „Wir können eine Prozessänderung weltweit quasi auf Knopfdruck umsetzen“, sagt Ley. Dass es funktioniert, habe zuletzt die Einführung des Transport-Management-Systems gezeigt.

Doch widerspricht nicht solch ein mächtiges System dem Wunsch, schnell und flexibel agieren zu können? SAP-Systeme stehen ja nicht unbedingt im Ruf, besonders agil zu sein. Für CIO Ley ist das allenfalls ein theoretisches Problem. Es komme darauf an, das Template besonders gut zu durchdenken und zu bauen.

Das zentrale standardisierte System bedürfe allerdings ständig größter Aufmerksamkeit: „Wir brauchen einen maximalen Anspruch an Sorgfalt und Agilität, um kleine Änderungen schnell vornehmen und Ausfallzeiten minimieren zu können.“

Darüber hinaus muss das System dem starken Wachstum des Autozulieferers standhalten. Erwirtschaftete Brose Anfang der 90er Jahre einen Umsatz von 400 Millionen Euro, so werden es 2017 voraussichtlich 6,4 Milliarden Euro sein. Bis zum Jahr 2020 sollen die Einnahmen auf acht Milliarden Euro steigen, mit Hilfe von Akquisitionen wären sogar zehn Milliarden Euro möglich, so die Prognosen von Brose. ▶