

# CIO

IT-STRATEGIE FÜR MANAGER  
VON IDG

## Alles auf einer Plattform

Change-Projekt bei den Stadtwerken Würzburg – Seite 18

## Agile Transformation

Drei CIOs teilen ihre Erfahrungen – Seite 22

## IT-Risiken versichern

Zum Umgang mit Cyber-Policen – Seite 24

ZEPPELIN BAUMASCHINEN

# Drei große Baustellen

CEO Peter Gerstmann treibt den digitalen Wandel  
in einem konservativen Umfeld voran – Seite 10

# Keine MVPs auf dem Bau

**Wir wollen keine** brasilianischen Verhältnisse. Dämme müssen halten. Häuser brauchen feste Fundamente. Agile Methoden mit entsprechender Fehlerkultur passen in Digitalisierungs-Labore, nicht in Firmen wie **Vale** (zweitgrößter Minenbetreiber der Welt) und natürlich nicht in die Prüfverfahren des **TÜV Süd**, der leider am jüngsten Unglück in Brasilien beteiligt ist. Beim Bau von Dämmen und Häusern darf es keine MVPs (Minimal Viable Products) geben. Das weiß auch Peter Gerstmann, CEO von Zeppelin, das zum Booking.com der Baubranche aufsteigen will (Seite 10).

Wenn in Deutschland gebaut wird, dann eher zu gründlich und zu teuer. Wenn **Zeppelin** Bagger und Radlader von Caterpillar dafür bereitstellt, dann zuverlässig. Wenn die Zeppelin-IT dafür neue Verleihprozesse aufsetzt, dann anscheinend auch zu gründlich und zu teuer. Jedenfalls hat Gerstmann die Digitalisierung von Zeppelin lieber in die Hände von Z Lab gelegt, einem Firmenableger, der fernab der Zentrale aus Berlin heraus laboriert. „Mit einem Lab als interner Abteilung wird man die klassische IT-Denke nicht los“, sagt Gerstmann. Oder doch?

Die **Würzburger Versorgungs- und Verkehrs-GmbH** (WVV) baut auch viel: Strom- und Glasfasernetze, Schienen und Oberleitungen, Schwimmbäder, Parkhäuser etc. „Sie glauben gar nicht, wie schwer es ist, einen Elektriker mit einem Rohrmonteur zusammenzubringen“, sagt WVV-Geschäftsführer Thomas Schäfer. Trotzdem hat die „klassische“ IT die Plattformen für alle Services des WVV geschaffen (Seite 18). Natürlich hat Schäfer dafür kein Lab in Berlin gegründet. Ob das nun günstiger oder erfolgreicher wird, bleibt abzuwarten. Noch ist das Change-Management weder bei Zeppelin noch bei WVV abgeschlossen.

Klar ist aber jetzt schon: Eine klassische IT sollte nicht zu viel Zeit mit Infrastruktur verbringen. **Gartner** sieht 2019 als das Jahr, in dem zumindest in Nordamerika erstmals mehr Geld für Infrastruktur aus der Cloud (IaaS) als für Server- und Speichersysteme im eigenen Rechenzentrum ausgegeben wird. Dieser Trend wird auch zu uns kommen (Seite 26). Sind Sie darauf vorbereitet? Schaffen Sie das mit 2,4 Prozent mehr Geld, das deutsche CIOs laut Gartner 2019 ausgeben dürfen? Oder wären sieben Prozent mehr Geld (Indien) nicht eigentlich angemessen?

Ich freue mich auf die Diskussionen dazu auf den Hamburger Strategietagen.

Viel Spaß beim Lesen!



Horst.Ellermann@cio.de  
Herausgeber

*Jhr Horst Ellermann*



## 10 | Zeppelins Plattformpläne

Der Baumaschinenhändler Zeppelin arbeitet an einer offenen Vermietplattform, einer halboffenen Kundenplattform und an der „Digitalen Baustelle“. Zuständig ist das eigene Z Lab in Berlin.

## 14 | Arbeitsplatz der Zukunft

Die Sieger im Anwenderzufriedenheits-Wettbewerb ITEB haben vor allem eines im Blick: die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter.



### AKTUELLES

#### 06 NEWS | IT-Projekte

Siemens: Managed-Analytics-Services von Accenture; Thyssenkrupp Steel: Rittal liefert Edge Data Center in Containern; Covestro: Schnellere Forschungsergebnisse durch High Performance Computing; Nestlé: Collaboration mit Workplace by Facebook; Nordex: Windenergie aus IoT-vernetzten Anlagen; Rheinenergie: Digital Twin visualisiert Umspannwerk; BMW: Virtual Reality in der Produktion



### STRATEGIE

#### 10 TITEL | Zeppelin Baumaschinen will wie Amazon sein

Auch die konservative Baubranche wird derzeit vom Digitalisierungstrend überrannt. Beim Münchner Baumaschinen-Vermieter Zeppelin hat man Chancen und Risiken frühzeitig ausgelotet. Das Unternehmen ist inzwischen selbst zu einer Baustelle geworden – einer digitalen allerdings.

#### 14 ITEB | Ein guter digitaler Arbeitsplatz wirkt Wunder

Interhyp, Alpha Trains und Dachser sind die großen Gewinner im Anwenderzufriedenheits-Wettbewerb IT Excellence Benchmark (ITEB). Ihr Augenmerk gilt insbesondere dem mobilen, flexiblen Arbeiten.

#### 18 STADTWERKE WÜRZBURG | Geglückter Change auf eine Plattform

Wer Wartungsprozesse in unterschiedlichen Sparten über eine einzige Plattform steuern will, braucht die Unterstützung und Akzeptanz aller Mitarbeiter. Nach einem Fehlversuch gelang den Stadtwerken Würzburg das Change-Management.



## 22 | Drei CIOs, ein Problem

Die IT-Chefs von Kion, der Deutschen Bahn und der Standard Chartered Bank aus Singapur haben das gleiche Thema: Ihre Unternehmen sollen agiler werden.

## 32 | Gute Perspektiven

Headhunter reiben sich die Hände: Viele CIOs wollen wechseln, weil sie gestalten möchten und die alte Rolle als defensiver Dienstleister nicht mehr ertragen.



### IT-MARKT

- 22** **AGILITÄT | CIOs wollen schneller werden**  
Mehr Speed – dieses Thema beschäftigte die CIOs großer Firmen auf einer „Handelsblatt“-Tagung.
- 24** **CYBER-VERSICHERUNGEN | Auf das Kleingedruckte kommt es an**  
Zahlreiche Versicherer bieten mittlerweile Cyber-Policen für Unternehmen an. Bei der Auswahl gilt es, einige Punkte zu beachten.
- 26** **IT-AUSGABEN | 2019 haben deutsche CIOs 2,4 Prozent mehr Budget**  
Laut Gartner liegt das Wachstum klar unter dem internationalen Durchschnitt.

### STANDARDS

- 42** SERVICES/IMPRESSUM

### MANAGEMENT

- 28** **NEWS | Menschen**  
SAP: Florian Roth beerbt Thomas Saueressig als CIO; Ergo: Tomasz Smaczny wird Global CIO, Mario Krause Chef von Itergo; Arvato Systems: Tom Linckens macht Platz für Matthias Moeller; Hessen: Bundesland ernennt Kristina Sinemus zur Digitalministerin; E/D/E: Tom Henkel wird IT-Geschäftsführer; Altana: Der neue Group CIO heißt Stephan Heinelt; Salzgitter: Uwe Kruse erklimmt IT-Spitze; Lafarge-Holcim: Der Baustoffhersteller beruft Jochen Werling.
- 32** **JOBPERSPEKTIVEN | Viele CIOs sind wechselbereit**  
In Unternehmen, in denen die Herausforderungen der Digitalisierung nicht richtig verstanden werden, verlieren IT-Chefs die Geduld und schauen sich um. Das Angebot ist reichhaltig.
- 34** **NETZWERKEN | Selbstdarstellung auf Xing und LinkedIn**  
In Business-Netzwerken wie Xing und LinkedIn kann man viel sinnlose Zeit verbringen. Lesen Sie, was Sie bei Ihren Auftritten beachten sollten, wenn Sie sich im Arbeitsmarkt neu positionieren wollen.

ZEPPELIN BAUMASCHINEN

# Das Amazon der Bauindustrie

Drei große Projekte sollen den Baumaschinenhändler Zeppelin in die digitale Zukunft führen: eine offene Vermietplattform, eine halboffene Kundenplattform und die „Digitale Baustelle“. Das Z Lab in Berlin führt Themen und Projekte konzernübergreifend zusammen.

**Freitagabend**, Jupp ruft noch spät an und möchte in der kommenden Woche einen Kettenbagger mieten. Kein Problem, das ist nichts Ungewöhnliches für den Münchner Baumaschinenhändler Zeppelin. Doch solche

Anrufe wird es nicht mehr oft geben. Jupps 28-jähriger Sohn will nicht mehr telefonieren. Er will den Bagger einfach über eine App ordern. „Man unterschätzt, wie enorm der Generationswechsel die Digitalisierung beschleunigt“, sagt Peter Gerstmann, CEO von Zeppelin.

Die Technik ermöglicht solche Veränderungen inzwischen, man muss sich aber darauf einlassen. Vor fünf Jahren hatte Gerstmann die

Cloud noch aus Sicherheitsgründen kategorisch ausgeschlossen und stattdessen das eigene Rechenzentrum ausgebaut. Im vergangenen Jahr setzte sich dann aber

die Einsicht durch, dass ein eigenes Rechenzentrum auf Dauer nicht mehr zu halten ist und der Weg in eine Hybrid Cloud führt. Der Wechsel der SAP-Plattform beschleunigte den Prozess: „HANA führt uns in die Cloud, mit der neuen Datenbanktechnik kann man nicht mehr in den Kategorien einer traditionellen IT denken“, meint Gerstmann, der auch die Ressorts IT und Digital Business Management verantwortet.

Die Baubranche verhält sich in Sachen Digitalisierung eher konservativ. Doch sie öffnet sich langsam, aber sicher. Zeppelin hat bereits vor einigen Jahren begonnen zu modernisieren. Das betrifft alle fünf Geschäftseinheiten des Konzerns gleichermaßen: die beiden größten Bereiche Baumaschinen EU und Baumaschinen CIS (Osteuropa) sowie Rental (Vermietung und Services), Power Systems (Energie- und Antriebssysteme) und Anlagenbau. Zeppelin stellt selbst keine Baumaschinen her, sondern vertreibt hauptsächlich Modelle von Caterpillar.

## LESEWERT

- **Was** aus einem Nightmare Competitor Scenario entstand
- **Weshalb** das Z Lab als externe Einheit gegründet wurde
- **Wie** die Digitale Baustelle der Zukunft aussieht
- **Wie** Zeppelin zum Amazon der Baubranche werden will



2016 kam endgültig Bewegung in den digitalen Aufbruch, als die sechste Geschäftseinheit Z Lab gegründet wurde. Sie soll konzernübergreifend neue digitale Geschäftsmodelle entwickeln. Der Entschluss, alle Digitalisierungsinitiativen im Konzern in einer strategischen Geschäftseinheit zu bündeln, entsprang der Erkenntnis, dass ein einfaches Innovation Lab, das wie ein Startup agiert, nicht ausreichen würde.

### Vermietplattform Klickrent.de

Auf einem Strategietag im Jahr 2013 hatte sich Zeppelin in einem „Nightmare Competitor Scenario“ gefragt: Was könnte das Geschäftsfeld Vermietung so gefährden und die Spielregeln am Markt so verändern, dass Zeppelin Rental aus dem Wettbewerb katapultiert würde? Rasch wurde klar, dass ein Wettbewerber oder Startup ganz schnell eine Vermietplattform für Baumaschinen hochziehen und den Markt ähnlich umkrepeln könnte, wie es Booking.com oder HRS.de mit der Hotelbranche gelang.

Zeppelin Rental erhielt daraufhin die Aufgabe, ein digitales Sharing-Modell zu bauen, das das bisherige klassische Rental-Geschäft maximal disruptiv herausfordern könnte. Daraus ging Ende 2014 die Online-Plattform „Klickrent“ für Baumaschinen hervor, die als unabhängiges Startup von Berlin aus ihren Betrieb aufnahm. Auf diesem Portal können auch andere Unternehmen und Wettbewerber ihre Maschinen zur Vermietung anbieten.

### Das neue Z Lab in Berlin

Im Zuge der Entwicklung dieser Plattform ergaben sich jedoch immer mehr und weitergehende Themen rund um die Digitalisierung, so dass Zeppelin 2015 entschied, mehr zu unternehmen als nur dieses eine Startup zu betreiben. Hinzu kam die Erkenntnis, dass die Anstrengungen zentral zusammengeführt werden mussten, wollte das Unternehmen Erfolg haben. Gerstmann berichtet: „Erst haben wir die digitale Transformation der bestehenden Geschäfte in den Unternehmensbereichen gelassen. Dann stellten wir aber fest, dass in vielen überlappenden Fragestellungen aneinander vorbei entwickelt wurde.“

Daraus resultierte 2016 die Entscheidung, die Zeppelin Lab GmbH, kurz Z Lab, in Berlin zu gründen und Klickrent mit seinen agilen Teams zum Kern des Digitalunternehmens zu machen. Heute gliedert sich Z Lab in drei Bereiche: In „Free Venturing“ arbeiten Teams an neuen Themen und kämpfen wie Startups um die nächste Finanzierungsrunde. „Strategic Venturing“ fördert interne Startups mit vielversprechenden, gerne auch disruptiven Geschäftsmodellen. Und eine dritte Unit, „Digital Transformation“, kümmert sich um die Digitalisierung des bestehenden Geschäfts.

Von Anfang an stand fest, dass das Z Lab eine unabhängige Einheit sein sollte. „Mit einem Lab als interner Abteilung wird man die klassische IT-Denke nicht los“, fürchtet Gerstmann. In der Digitalisierung seien Mitarbeiter gefragt, die es gewohnt sind, mit Trial and Error, Sprints und einer Fehlerkultur umzugehen. Zudem manage ein externes Lab übergreifende Projekte besser und Sorge als neutrale Instanz dafür, dass die gefundenen Lösungen für alle betroffenen Geschäftseinheiten akzeptabel sind.

Mit der Gründung von Z Lab entschied sich Zeppelin für eine IT der zwei Geschwindigkeiten: Den digitalen Umbau verantwortet seitdem Wolfgang Hahnenberg, Vorsitzender der Geschäftsführung des Z Lab. Er arbeitet schon seit 16 Jahren für Zeppelin und kennt das Unternehmen somit gut von innen. Hahnenberg hat den Auftrag, den Wissenstransfer in den Konzern sicherzustellen. „Es ist spannend zu sehen, wie die Methodenkompetenz aus dem Lab jetzt immer stärker in die klassische IT einzieht“, sagt der Z-Lab-Chef. ▶