

CIO

IT-STRATEGIE FÜR MANAGER

Microsofts wackeliges Fundament

Auch „friendly“ Audits zerstören die Geschäftsgrundlage – Seite 14

Top-CIOs sind teuer geworden

Studie des Personalberaters Heidrick & Struggles – Seite 30

Die wichtigsten Sesselwechsler

Auf-, Ab- und Aussteiger des Jahres 2014 – Seite 34

DAS GEHÖRT AUF DIE CIO-AGENDA

TRENDS 2015



So wichtig werden
Digitalisierung,
Cloud, Analytics
und Security – Seite 22

INKLUSIVE: Alle CIOs des Jahres im iPad-Magazin



Dümmster Trend 2015: der CDO

Leider gehen Gartner und nun auch IDC bei ihren Prognosen für 2015 wieder mit einer Idee hausieren, die nicht funktioniert: Der **Chief Digital Officer** (CDO) soll die Digitalisierung von Geschäftsmodellen treiben. Als ein Beauftragter soll er neue Ideen in neu zu gründende Gremien tragen, um alteingesessene Fachbereichsvertreter daran zu erinnern, dass da draußen ein Wandel vor sich geht (Seite 22). Gut gemeinter Ansatz. Netter Posten – von Beratern für Berater. Wird aber nichts nützen.

Digitalisierung lässt sich nicht wegdelegieren, schon gar nicht an CDOs auf Stabsstellen. Wenn Unternehmenslenker aus den besonders betroffenen Branchen Auto, Banken, Handel, Transport und Versicherungen nicht realisieren, dass ihre Geschäftsmodelle bröckeln, helfen keine Beauftragten. Sie mögen mit den besten Intentionen ausgestattet sein, aber sie sind nicht in der Organisation verankert und können nur auf einer Meta-Ebene darüber schwadronieren, wie die anderen ihre Arbeit umorganisieren sollten. Ausnahmen mag es geben, wie zum Beispiel **Sebastian Saxe**, den CDO der Hamburger Port Authority. Aber Saxe ist auch keine Stabsstelle, sondern Mitglied der Geschäftsleitung und außerdem als CIO mit den Prozessen bestens vertraut.

Die Position des CDO wird in keinem Unternehmen überleben, genauso wenig wie die E-Business-Beauftragten, die rund um das Jahr 2000 für neuen Schwung sorgen sollten. Keiner davon konnte sich halten. Bestenfalls konnten die Kandidaten auf andere Posten wechseln, die sich besser für die Aufgabe eignen, wie zum Beispiel **Olaf Koch**, der als 30-Jähriger bei DaimlerChrysler wirbelte und eigentlich jetzt erst die Ideen von damals angehen kann – als CEO der Metro. Wer also einem jungen, talentierten Mitarbeiter eine Chance geben will, der richte den Posten des CDO ein. Er darf sich nur nicht wundern, wenn der Kandidat irgendwann weiterzieht – ohne Effekte im eigenen Unternehmen zu hinterlassen.

Es bleibt dabei: Echte Veränderungen erzielen immer nur diejenigen, die im Unternehmen Kärnerarbeit erledigen. Dazu gehören in diesen Tagen leider wieder Lizenzverhandlungen und die Abwehr von **Audits durch Microsoft** (Seite 14). Kein Spaß.

Viel Spaß beim Lesen!

Jhr Horst Ellermann



Horst.Ellermann@cio.de
Chefredakteur

Wir lösen das
für Sie.

Fujitsu – und Ihre SAP-Welt
wird einfacher.



Thomas Baus,
Leiter SAP-Architektur

Eine Idee einfacher – SAP®-Lösungen von Fujitsu.

Kunden und Märkte werden immer anspruchsvoller – das macht die Unternehmens-IT zunehmend komplex. Denn: Anforderungen schnell und flexibel abzubilden ist eine wichtige Voraussetzung, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Gestalten Sie diesen Wandel für Ihr Unternehmen jetzt eine Idee einfacher: Mit SAP-Lösungen und Services von Fujitsu.

Seit November 2014 bieten wir, die Fujitsu TDS GmbH, Ihnen unter der etablierten Marke Fujitsu ein noch breiteres IT-Portfolio. Natürlich „Made in Germany“ und aus einer Hand.

>> Testen Sie uns: fujitsu.com/de/sap-angebote



shaping tomorrow with you

FUJITSU



10 | Hatte Orwell doch recht?

In seinem Roman „1984“ beschreibt George Orwell die lückenlose Überwachung. Clemens Keil befürchtet, dass das keine Fiktion bleibt.

22 | Fünf Analysten, zehn Trends

Gartner, Forrester, PAC, Experton und IDC geben ihre Prognosen für das Jahr 2015 ab.



AKTUELLES

06 NEWS | IT-Projekte

Lufthansa: IT-Infrastruktur an IBM ausgelagert; Rossmann: Workload automatisiert; HUK Coburg: Business Intelligence vereinheitlicht; Saarstahl: Prozessüberwachung mit Industrie 4.0 optimiert; ZF Friedrichshafen: Migration gemeistert; UniCredit: Umstieg auf Skype.



STRATEGIE

10 BIG BROTHER |

Hatte Orwell doch recht?

Überwachung, vorauseilender Gehorsam der Bürger und unkontrollierbare Geheimdienste: Clemens Keil, Ex-CIO von Knorr-Bremse, macht sich Gedanken über unsere Zukunft.

14 MICROSOFT |

Wackeliges Fundament

Der Software-Riese droht mit „friendly“ Audits, stellt Kunden unter Generalverdacht und will sie an die Cloud binden. Drei CIOs berichten, wie die Geschäftsbasis zu zerbrechen droht.

20 DACHSER | „Es gibt immer Platz für Verbesserungen“

Der Logistiker Dachser hat zum achten Mal am IT Excellence Benchmark zur Anwenderzufriedenheit (ITEB) teilgenommen. Hubert Reiser, Head IT-Organisation/Marketing, sagt warum.



30 | Top-CIOs sind teuer geworden

Die Nachfrage nach guten CIOs steigt. Die Wunschkandidaten wissen das – und lassen sich gut bezahlen.

40 | Ein Job für Langstreckenläufer

Ernüchternd, aber realistisch: Zwei bis drei Jahre braucht ein neuer CIO, bis er wirklich wirksam werden kann.



IT-MARKT

- 22 TITEL | Fünf Analysten, zehn Trends**
Cloud und Co. werden weiter wachsen, darin sind sich Gartner, Forrester, PAC, Experton und IDG einig. Welche Auswirkungen das auf den Alltag hat, darüber wagen sie ihre Prognosen für 2015.
- 30 HEIDRICK & STRUGGLES | Top-CIOs sind teuer geworden**
Die Personalberater von Heidrick & Struggles haben Kompetenzprofile und Karriereplanung von IT-Chefs untersucht. Wenn CIOs diese Skills beherrschen, stehen ihnen goldene Zeiten bevor.

MANAGEMENT

- 34 AUF-, AUS- UND UMSTEIGER | Die wichtigsten Jobwechsel 2014**
Vier CIOs gingen dieses Jahr in den Ruhestand. Andere stiegen auf, wieder andere wechselten den Arbeitgeber: Und: Einige Länderfinanzminister nennen sich jetzt auch CIO.
- 38 DIE IT ALS „DIGITAL LEADER“ | Digitalisierung muss innovativ sein**
Neue Geschäftsmodelle entstehen zunehmend auf Betreiben des CIOs und seiner IT-Abteilung. Die IT gerät in eine ganz neue Rolle: Kommunikation wird für sie genauso wichtig wie Technologie.
- 40 CIO-KARRIERE | Ein Job für Langstreckenläufer**
In einer Studie wurde untersucht, wie lang CIOs brauchen, bis sie in ihrem Aufgabengebiet das Ruder übernehmen. Das Ergebnis: Zwei bis drei Jahre dauert es durchschnittlich.

STANDARDS

- 42 SERVICES / IMPRESSUM**



PLAY | Videos zum Text

Für unsere iPad-Abonnenten: Der rote Playbutton weist auf Video-Statements, Experten-Webcasts oder weiterführende Links zum Thema hin.

CLEMENS KEIL, EX-CIO VON KNORR-BREMSE

HATTE ORWELL DOCH RECHT?

Überwachung, vorseilender Gehorsam der Bürger und unkontrollierbare Geheimdienste: Clemens Keil, ehemaliger CIO von Knorr-Bremse, kommentiert, wie sehr wir uns dem Zukunftsszenario George Orwells bereits genähert haben.

Seit 65 Jahren gilt das Grundgesetz. Es verankerte die Menschenwürde in einem demokratischen Staat. Ebenfalls vor 65 Jahren hatte George Orwell sein Buch „1984“ veröffentlicht. Es schildert die Vernichtung der Menschenwürde in einem perfektionierten Überwachungsstaat („Big Brother“). Der Aufbau dieses Staates sollte 2050 abgeschlossen sein. Mittels staatlich installierter Televisoren war 1984 bereits eine fast

lückenlose Überwachung realisiert. Der Aufbau der Demokratie in unserem Lande schien auf gutem Wege – bis Edward Snowden vergangenes Jahr die weltweite, massenhafte Ausspähung durch die NSA enthüllte. Ist Big Brother bereits unter uns?

Internet- und Mobilfunktechnologie versprochen einst ein verlockendes Paradigma: grenzenlose Freiheit bei der Nutzung der elektronischen Kommunikations- und

Informationstechnik. Effizienzsteigerungen in zahllosen Wirtschafts- und Lebensbereichen wurden erschlossen. Seit geraumer Zeit sind wir mit einem neuen Paradigma – man könnte es auch Big Brother nennen – konfrontiert: Alles, was technisch möglich ist, wird zur Ausspähung, aber auch zur Manipulation, unabhängig von Recht und Moral, eingesetzt. Sogar neue Techniken und Produkte werden „ausspähkonform“ entwickelt. Und die angeblich so robusten und zuverlässigen Sicherheitsmechanismen haben sich als löchrig, fehlerhaft und korrupt erwiesen. Eine Folge: Jeder IT-

Nutzer zahlt für die grenzenlose Bereitstellung von Informationen mit seinen in der Regel persönlichen und/oder vertraulichen Daten. Ein faires Geschäft auf Gegenseitigkeit?

Aus Sicht der IT-Experten in Wirtschaft und Verwaltung waren die Chancen, aber auch die Risiken im Hinblick auf Wirtschaftsspionage und Datenschutz seit Langem bekannt. Die aktuellen Chancen werden etwa mit dem Begriff „Big Data“ nur ansatzweise umrissen. Auf der Risikoseite wurden mit hohem Aufwand technische und organisatorische Maßnahmen ergriffen, um insbesondere die „Kronjuwelen“, also Erfindungen und Blaupausen, zu schützen – insofern ein faires Geschäft. Dass Spionagedienste wie die NSA Daten absaugen, war – bis auf den Umfang – grundsätzlich bekannt. Dass sie aber auch IT-Geräte kompromittieren, IT-Entwicklungen beeinflussen und damit die Cyber-Sicherheit hintertreiben, wollte man sich ebenso wenig vorstellen wie das Aushebeln nationaler Gesetze, zum Beispiel durch länderübergreifende Zusammenarbeit der Spionagedienste – auch unter Nutzung der IT-Konzerne. Und schon gar nicht, dass sie die Gesetzgebung in ihrem Sinne beeinflussen und sich parlamentarischer Kontrolle entziehen. Letzteres wird erleichtert durch mangelnde Kompetenz in der Politik („Neuland Internet“).

Privatnutzer ohne Chancen

Anders verhält es sich bei den privaten IT-Nutzern. Diese sehen vor allem die Chancen und besitzen meist keine ausreichenden Kenntnisse über Risiken und deren Vermeidung. Zwar können wir heute einen Vertrauensverlust in IT aufgrund der Berichterstattung über die

LESEWERT

- **Wann** in Orwells Roman „1984“ der Aufbau einer lückenlosen Überwachung abgeschlossen ist
- **Warum** den Sicherheitsanbietern nur bedingt zu trauen ist
- **Wo** der Europäische Gerichtshof beim Thema Vorratsdatenspeicherung steht
- **Welche** Lösung Keil vorschlägt

Ausspähaktivitäten, aber auch über zunehmende Datendiebstähle und Sicherheitslücken konstatieren. Allerdings wird das häufig hingegenommen, da „man doch nichts dagegen machen kann“ und auch „nichts zu verbergen hat“. Viele Bürger geben im Internet bereitwillig und bedenkenlos persönliche Daten preis, ohne sich bewusst zu sein, welche persönlichen Konsequenzen dies etwa bei Missbrauch nach sich ziehen könnte. Die heutige Mobilfunktechnologie liefert lückenlos Bewegungs- und Verhaltensprofile, was entweder nicht hinreichend bekannt ist oder mit dem Hinweis „Das sind ja nur Metadaten“ fälschlicherweise verniedlicht wird. Dabei gehen die heutigen Überwachungsmöglichkeiten und -praktiken über das hinaus, was sich Orwell seinerzeit vorstellen konnte: Die staatlich verordneten, stationären Televisoren wurden durch persönliche, mobile Smartphones ersetzt, die zudem noch von ihren Nutzern bezahlt und überall mitgeführt werden. Aber Daten werden heute nicht nur von staatlichen Institutionen gesammelt. Zunehmend bauen auch Internetkonzerne ihre Geschäftsmodelle auf umfangreichen Datensammlungen ihrer Nutzer auf.

Security-Anbieter als Helfershelfer

In Wirtschaft und Verwaltung wird für zusätzliche IT-Sicherheits-Aufwendungen geworben, was aber häufig bedeutet: noch mehr IT-Sicherheitsprodukte und IT-Dienstleistungen aus wenig vertrauenswürdigen Ländern; noch mehr IT-Services von Firmen mit direktem Draht zu den Spionagediensten; noch mehr IT-Produkte von Herstellern, die im Auftrag der Spionagedienste versteckte „Spionagefunktionalitäten“ verbauen.

Der Staatsapparat denkt seit geraumer Zeit über Restriktionen beim Einkauf derartiger IT-Produkte und IT-Dienstleistungen nach. Er lässt aber Initiativen vermissen, wenn es um das Abstellen und die Verfolgung von Grundrechtsverletzungen seiner Bürger durch Spionagedienste (inländische wie ausländische) geht. Die Wirtschaftsverbände sorgen sich vorrangig um das getriebene transatlantische Klima. Auch die Gewerkschaften haben sich bisher vorwiegend aus dem Blickwinkel der gefährdeten Pressefreiheit geäußert. Und die Proteste der Kulturschaffenden verpuffen in Unterschriftensammlungen und offenen Briefen.

Die Medien haben sich zwar redlich bemüht, und auch das Medieninteresse ist seit den ersten Veröffentlichungen des NSA-Skandals im Juni 2013 enorm. Auch international hat es bis heute nur wenig nachgelassen, was sicherlich auch der geschickten Veröffentlichungsstrategie geschuldet ist. Die Akteure werden hoch anerkannt (etwa Pulitzerpreis). Gemessen am Sensibilisie-

rungsgrad von Bürgern und Politikern kommt man allerdings nicht umhin, im Vergleich etwa zu den Affären Guttenberg oder Wulff, bisher eine gewisse Erfolglosigkeit der Medien zu konstatieren. Inwiefern dies die weitere Berichterstattung beeinflussen wird, bleibt abzuwarten. Allerdings scheint neuerdings das Interesse der Bevölkerung sowohl an IT-Sicherheit als auch an einer „Nachbesserung“ der einschlägigen Gesetze – wenn auch von niedrigem Niveau aus – zu steigen. Nun, vor 65 Jahren, lag das Interesse der Bevölkerung am Grundgesetz auch nur im einstelligen Prozentbereich.

Anlassloses Abschöpfen

Es verwundert daher nicht, dass die Wertung des anlasslosen, flächendeckenden Abschöpfens von personenbezogenen Daten als eklatanter Verstoß gegen Menschen- und Grundrechte noch nicht Allgemeingut ist. Obwohl dies, wie bereits Orwell herausgearbeitet hatte, die Menschenwürde untergräbt. Selbst hochrangige Politiker sehen einen Vorrang von Sicherheit („Supergrundrecht“). Aber auch die Kirchen haben bisher als moralische Instanz in dieser Frage versagt. Auch die bisher geübte Zurückhaltung bei der Umsetzung des Datenschutzes in Wirtschaft und Gesellschaft sowie bei der Ausarbeitung der neuen Datenschutz-Charta auf europäischer Ebene deutet auf eine Lücke im Daten-

Clemens Keil

Ex-CIO von Knorr-Bremse,
jetzt im Ruhestand

„Ärgerlich ist, wenn selbst gestandene Politiker bei der Bändigung der Spionage hilflos mit den Schultern zucken.“



schutzbewusstsein hin. Immerhin haben sich sowohl der Europäische Gerichtshof als auch das Bundesverfassungsgericht beim Thema Vorratsdatenspeicherung auf die Seite der Menschenrechte geschlagen. Ärgerlich ist, wenn selbst gestandene Politiker bei der Bändigung der Spionage hilflos mit den Schultern zucken – mit dem Hinweis auf das zweitälteste Gewerbe der Welt. Auch das älteste Gewerbe der Welt rechtfertigt nicht Zwangsprostitution. Die Frage, inwieweit die Politik ▶