



## Fachabteilung übernimmt IT

ING-Diba treibt Digitalisierung vehement voran – Seite 14

## Sourcing-Strategien der CIOs

Onshore macht glücklich – Offshore gehört die Zukunft – Seite 18

## Die Zukunft heißt SaaS

Softwareanbieter suchen den Weg in die Cloud – Seite 24

SCHLUSS MIT DER ZETTELWIRTSCHAFT

# CONTAINER SIND AUCH NUR GROSSE PÄCKCHEN

Wie Martin Kolbe,

CIO von Kühne + Nagel,

den Frachtverkehr

vereinfachen will. – Seite 10



# Dumme Kisten kosten zu viel

**Container stehen für Standards.** Kaum ein genormtes Produkt hat der Welt mehr Vorteile verschafft als der 40-Fuß-Container. Dabei sind die meisten Blechkisten immer noch erstaunlich dumm. Und noch frappierender: Der Frachtverkehr mit Containern hat den Digitalisierungsgrad einer **Kinder-Post**. Da werden Lieferscheine gefalzt, Formulare gestempelt und Frachtbriefe abgehftet. Früher hat das immerhin Siebenjährigen Spaß gemacht. Heute nervt es nun wirklich jeden, von den Kosten ganz abgesehen. Digitalisierung hört im Verkehr mit See- und Luftfrachtcontainern kurz hinter E-Mails auf. Immerhin: Keiner leckt mehr Briefmarken, aber von den eigentlichen Möglichkeiten, einen Lieferprozess digital abzubilden, sind wir noch weit entfernt.

Besonders genervt hat das Martin Kolbe, IT-Vorstand beim Logistiker **Kühne + Nagel**. In seinem früheren Leben hat er bei der Post die Logistik hinter den gelben Packstationen erdacht. Und was bei den Päckchen längst möglich ist, das will er jetzt auch für Container umsetzen: Jeder Kunde soll online ankündigen, berechnen und kaufen können – so, wie er eine Reise bei Expedia bucht (Seite 10). Klingt banal – derzeit rackern sich allerdings alle Logistiker an dieser Aufgabe ab.

Auch **SAP** bemüht sich um eine Software für die ganze Branche. Doch der Markt hat weniger potenzielle Kunden als Länder mit unterschiedlichen Zöllen. Hier Komplexität zu reduzieren oder wenigstens automatisierter abzuarbeiten, das würde allen Kunden helfen. Wenn dann die Container auch noch schlau werden, könnte das außerdem den Export beflügeln. Kolbe hat da schon eine Chiplösung am Start, will aber noch nicht darüber reden, denn IT schafft manchmal eben doch Wettbewerbsvorteile.

Željko Kaurin, CIO bei **ING-Diba**, drückt es so aus: „Alles muss extrem konvenient sein.“ Im Bankenbereich schafft er das, indem er konsequent auf offene APIs setzt (Seite 14). Wem dieser Ansatz gefällt, dem sei unsere Cloud-Veranstaltung am 17. September in München empfohlen, siehe Seite 42.

Viel Spaß beim Lesen!

*Jhr Horst Ellermann*



Horst.Ellermann@cio.de  
Chefredakteur

Erfrischend  
einfach –  
SAP S/4 HANA  
mit Fujitsu



Besuchen  
Sie uns auf dem  
**Fujitsu Forum 2015**  
18. – 19. November  
ICM München

## Wir machen Ihre IT fit für die Zukunft

Frischen Sie Ihre IT auf – mit SAP S/4 HANA! Wir bieten Ihnen dazu ein umfassendes Komplettpaket: **Evaluation, Planung, Implementierung, Betrieb – und dazu die passende Hardware.** Alles aus einer Hand.

Profitieren Sie von unserer SAP-Kompetenz, vereinfachen Sie Ihre Prozesse und Systemlandschaft und senken Sie die IT-Gesamtbetriebskosten – mit Fujitsu!

>> [fujitsu.com/de/sap-angebote](http://fujitsu.com/de/sap-angebote)



shaping tomorrow with you

**FUJITSU**



## 10 | Reiseportal für Container

Frachtcontainer sind ständig unterwegs. Doch die Logistik dahinter ist kaum digitalisiert. Das will Martin Kolbe, CIO von Kühne + Nagel, ändern.

## 14 | IT-Abteilung ade

Geht die Digitalstrategie der ING-Diba auf, gibt es dort bald keine IT-Abteilung mehr.



### AKTUELLES

#### 06 NEWS | IT-Projekte

Beiersdorf: Über Virtualisierung zur vollständigen Automatisierung; Bosch: 800 Millionen Euro für den Next Generation Workplace; Lufthansa: Digitale Personalakte in der Cloud; Deutsche Bank: Business Process Outsourcing vorzeitig um fünf Jahre verlängert; Siemens: Großes SAP-HANA-Projekt für mehr als 100.000 Mitarbeiter; Baywa: Migration von SAP Retail auf x86-Superdome-Server von Hewlett-Packard.



### STRATEGIE

#### 10 TITEL | Reiseportal für Container

Das Verfrachten von Containern ist weitgehend standardisiert und die Logistik dahinter entsprechend digitalisiert – möchte man meinen. Doch die Wirklichkeit sieht ganz anders aus. Deshalb will Martin Kolbe, CIO von Kühne + Nagel, nun ein Reiseportal für Frachtcontainer entwickeln und damit ein neues Kapitel in der Frachtcontainer-Logistik einläuten.

#### 14 ING-DIBA | IT-Abteilung ade

IT wird Teil jeder Fachabteilung, sagt Željko Kaurin, CIO von ING-Diba, und treibt die Digitalstrategie des Finanzhauses konsequent weiter voran. Geht sein Konzept auf, wird die Bank in fünf Jahren keine IT-Abteilung, wie wir sie heute kennen, mehr haben.



## 18 | Sourcing 2015

Eine aktuelle Umfrage hat gezeigt, dass Onshoring in der Gunst der CIOs und Entscheider weit oben steht. Doch der wachsende Kostendruck dürfte Offshoring in der Zukunft immer interessanter machen.

## 32 | CIOs bilden sich fort

Das Leadership Excellence Program (LEP) geht in die nächste Runde. Der vierte Jahrgang startet im November. Im Auslandsmodul reisen die Teilnehmer 2016 nach China.



### IT-MARKT

- 18** STUDIE | **Sourcing 2015**  
Eine Umfrage hat widersprüchliche Ergebnisse erbracht: Derzeit sind CIOs und Entscheider mit Onshore-Projekten am zufriedensten. Dennoch glauben sie, dass die Zukunft Offshoring gehört.
- 22** MOBILE | **Security hat höchste Priorität**  
Samsung-Manager Sascha Lekic versucht im Gespräch mit CIO, Sicherheitsbedenken hinsichtlich der Android-Plattform zu entkräften.
- 24** SOFTWARE | **Die Zukunft heißt SaaS**  
Anbieter von Business-Software müssen den Umzug in die Cloud schaffen, bevor ihnen die On-Premise-Umsätze wegbrechen.

### 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.

### MANAGEMENT

- 28** NEWS | **Menschen**  
Daimler: Jan Brecht übernimmt IT-Steuer; BMI: Klaus Vitt löst Cornelia Rogall-Grothe als Bundes-CIO ab; Lekkerland: Neuer CIO Christian Grotowsky kommt von Miele; E.ON: Damian Bunyan soll IT-Abteilung leiten; ProSiebenSat.1: Medienkonzern findet mit Johannes Wechsler neuen CIO; Ferrostaal: Hilko Heuer räumt CIO-Posten.
- 34** ORACLE | **CIO Summit 2015**  
Auch auf dem diesjährigen Gipfeltreffen der CIOs in den Alpen war die Digitalisierung das beherrschende Thema.
- 36** AWARD | **Bester Nachwuchs-CIO**  
Zum fünften Mal hat die CIO-Stiftung ihren Young Talent Award verliehen. Gewonnen hat ihn Andreas Kranki, Head of Quality & Delivery bei der Axel-Springer-Tochter ideAS Engineering.
- 40** ANWENDER | **Konstruktive Vorschläge**  
Die Zeppelin Baumaschinen GmbH hat am Benchmark zur Anwenderzufriedenheit teilgenommen. Projektleiter Thorsten Schlingmann zieht eine positive Bilanz.

FACHABTEILUNGEN SOLLEN IT ÜBERNEHMEN

# Die Digitalstrategie der ING-DiBa

Željko Kaurin, CIO der ING-DiBa, treibt die Digitalisierung vehement voran. Eine IT-Abteilung brauche sein Haus in fünf Jahren nicht mehr.



**Mit dem Aufmischen der Bankenwelt** hat die ING-Diba Erfahrung. Oder, genauer gesagt, ihr Vorgänger-Institut: Die „Bank für Spareinlagen und Vermögensbildung AG“ (BSV) war 1965 in Frankfurt am Main gegründet worden, damit Arbeitnehmer die neu eingeführten vermögenswirksamen Leistungen in Höhe von sieben Mark pro Monat anlegen konnten. Etablierte Kreditinstitute hatten wenig Interesse an diesem Geschäft gezeigt, was den Gewerkschaftsführer und späteren Minister Georg Leber, einen der Väter der BSV, zu der Bemerkung veranlasste, die deutschen Banken kämen ihm vor wie „ein alter Hund, der satt ist. Dem kann man ruhig einen fetten Knochen hinhalten, der knurrt nicht einmal.“

## Mit Direkt-Banking zum Erfolg

Obwohl das schon 50 Jahre her ist, sind die Banker das Image einer gewissen Trägheit immer noch nicht los. Und wenn sich der „alte Hund“ bewegt, dann ist die Richtung oft unklar, wie das Beispiel Deutsche Bank zeigt: Erst kauft sie die Postbank, um das Privatkundengeschäft zu stärken, wenige Jahre später will sie es wieder loswerden.

Der ING-Diba könnte das nicht passieren, schließlich wissen deren Macher, wie man aus dem viel zitierten Kleinvieh – dem Privatkunden – wertvollen Mist herausholt: mit Direkt-Banking. Also mit einem Institut, dass durch den Verzicht auf Filialen die Kosten niedrig hält. Dabei vermissen die Kunden nichts, im Gegenteil. Niemand freut sich auf einen Besuch in seiner Filiale; Banking ist kein Erlebnishopping, sondern – meist nervige – Notwendigkeit.

### „Alles muss extrem konvenient sein“

ING-Diba-CIO Željko Kaurin bringt es so auf den Punkt: „Alles muss extrem konvenient sein.“ Bequem, das bedeutet im Zahlungsverkehr, dass alle Vorgänge mobil oder zumindest online ausführbar sind.

Direkt-Banking braucht also die Digitalisierung, und es ist zugleich ihr Ergebnis. Aufwendig? Kompliziert? In Maßen. „Banking ist keine Rocket Science“, gibt Kaurin, der seit fünf Jahren in seinem Job ist, freimütig zu.

„Was der Kunde bei uns als einfach erlebt, das ist auch im Backoffice vergleichsweise einfach. Unsere Systeme sind außerdem modular. Wenn wir einen Prozess verändern wollen, dann müssen wir dazu nicht die gesamte IT-Landschaft umbauen.“

Anwendungen selbst entwickeln oder kaufen? Kommt darauf an. Hauptsache, man erfindet das Rad nicht ein zweites Mal: Für jene Standardprozesse, die bei jedem Kredit-

**Željko Kaurin**  
CIO, ING-Diba

*„IT wird Teil jeder Fachabteilung. In dem Bereich, der sich zum Beispiel um die Neukundenakquise kümmert, werden dann auch die erforderlichen IT-Entscheidungen getroffen.“*



institut gleich ablaufen, bedient sich die ING-Diba des altbekannten Kernbankensystems Kordoba, das seit vielen Jahren auch auf den Rechnern zahlreicher Wettbewerber läuft.

## Offene Schnittstellen

Was der Kunde dagegen im Frontend sieht, ist in aller Regel selbst entwickelt und wird bei Bedarf zusätzlich mit Fremdlösungen perfektioniert. Zwei Beispiele: Die Anwendungen für Online- und Mobile-Banking sind Eigenentwicklungen, „Gini Pay“ dagegen, jene Lösung, mit der sich via Smartphone Rechnungen abfotografieren, hochladen und ohne aufwendige Eingabeprozedur bezahlen lassen, ist es nicht.

Auch die SmartSecure App, die mobile Überweisungen ohne TAN-Eingabe ermöglicht, haben Kaurin und seine Mitarbeiter zugekauft und angedockt.

Hilfreich ist dabei eine Architektur mit offenen Schnittstellen (Open API), in die sich theoretisch so ziemlich alles, was sich im Test bewährt hat, integrieren lässt. Auf diese Weise gehen die Verantwortlichen dem Problem aus dem Weg, dass es zu wenige Standards für das Digitalisieren von Geschäftsvorgängen gibt.

## Es geht auch um Kostensenkung

Am Ende geht es der ING-Diba natürlich auch um Kostensenkung. Wenn das Geschäftsmodell aus weitgehend automatisierten Prozessen besteht, dann lässt sich durch weiteres Optimieren dieser Prozesse besonders viel herausholen. Die ING-Diba ist auf diesem Gebiet schon heute besser als andere. Sie wendet nach eigenen Angaben nur zirka 44 Cent auf, um einen Euro zu erwirtschaften. Bei Filialbanken sei es oft fast das Doppelte, sagt Kaurin. ▶

### LESEWERT

- **Was** Digitalisierung für die ING-Diba bedeutet
- **Wie** CIO Željko Kaurin die IT-Zuständigkeit in die Fachbereiche verlagern will
- **Worauf** es in der IT beim Direkt-Banking ankommt
- **Was** Banking-Kunden in Zukunft erwarten