



Commerzbank räumt das Backend auf

Die Basis für den digitalen Umbau ist geschaffen – Seite 16

Bayer baut auf Open Innovation

Milliardeninvestitionen sind CIO Daniel Hartert nicht genug – Seite 20

CIO-Agenda 2017

Geschwindigkeit, Customer Journey, Ökosysteme und mehr – Seite 24

ADIDAS-IT IM UMBRUCH

ES GEHT UM SPEED!

Michael Vögele,

CIO von Adidas, baut seine IT-Organisation um.

Geschwindigkeit und Kundenfokus sind angesagt. – Seite 10



INKLUSIVE: Alle CIOs des Jahres im Sonderheft



Speed ist eine Droge

Und wir sind die Abhängigen. Dieses Heft steckt voll von Junkies, die sich der Geschwindigkeit verschrieben haben. Vorne weg läuft **Adidas**, wo der neue CIO Michael Vögele die IT zur schnellstlernenden der Industrie herantrainieren will. Gartners Ansatz der zwei Geschwindigkeiten hat er dabei schon abgeschüttelt. Eine Spaltung in schnelle und langsame IT demotiviere die Mitarbeiter, sagt Vögele (Seite 10). Bei Adidas gibt es deshalb nur noch „Fast IT“.

Vögeles Vorgänger sieht das genauso. Jan Brecht erlebt mittlerweile auf dem CIO-Sessel bei **Daimler**, dass IT in mindestens zwei Geschwindigkeiten abläuft. Doch auch er kann mit dem Gartner-Konzept nichts anfangen. Um schneller zu werden, setzt er lieber auf Design Thinking – und zwar nicht nur für die Entwickler, sondern auch für die Fachbereiche. Zusammen mit seinem Kollegen Helmut Schütt, CIO von Daimler Trucks, schickt er bis Jahresende tausend Mitarbeiter in 90-minütige Schnupperkurse. „Auch kein Allheilmittel“, sagt Brecht – aber ein Schritt zu mehr Geschwindigkeit (Seite 34).

„It's all about speed“ lautet denn auch das Motto der nächsten **IT-Strategietage** am 16. und 17. Februar in Hamburg. Frank Ridders von Gartner wird dort Bilanz ziehen, wie weit das Two-Speed-Konzept bisher zum Tragen kam (Seite 22). Und Daniel Hartert, CIO von Bayer, erklärt, warum vier Milliarden Euro Forschungsbudget (!) immer noch nicht reichen, um mit den Veränderungen im Gesundheits- und Agrarbereich Schritt zu halten (Seite 20).

Genug zum Thema Geschwindigkeit. Jetzt kommt erst mal Weihnachten. Die Ersatzdroge für Speed heißt Spekulatius. Kommen Sie mal wieder runter!

Viel Spaß beim Lesen!



Horst.Ellermann@cio.de

Herausgeber

Jhr Horst Ellermann



10 | Mehr Speed bei Adidas

An einer schnelleren und anpassungsfähigeren IT baut CIO Michael Vögele. Dabei steht mehr denn je der Kunde im Fokus aller Bemühungen.

16 | Commerzbank am Ziel

Jahrelang sanierten die Banker ihre Backend-Systeme. Die Basis für digitale Zukunftsprojekte ist geschaffen.



AKTUELLES

06 NEWS | IT-Projekte

Heidelberger Druckmaschinen: IT-Infrastruktur für Industrie 4.0; Linde: Analysesoftware für Fachabteilungen; Kühne + Nagel: Neue Plattform steuert Speditionspartner; MTU Aero Engines: All-Flash-Speicher eingeführt; Siemens: Mindsphere-Cloud für die Produktionsdaten-Analyse; Randstad: BT konsolidiert Infrastruktur für die Cloud-Zukunft; AXA: papierloser Versicherungsvertrieb via App.



STRATEGIE

10 TITEL | Mehr Speed bei Adidas

Bei Adidas steht statt Umsatz und Gewinn nun der Kunde im Mittelpunkt der Geschäftsstrategie. Welche Erfahrungen macht er mit Adidas-Produkten, welche Anforderungen hat er, und wie lässt sich aus diesen Erkenntnissen Geschäft generieren? Viel Arbeit für CIO Michael Vögele, der mit seiner IT vor allem schneller werden will.

16 COMMERZBANK | Aufräumen im Backend

Für CIO Stephan Müller ist klar: Nur mit einer modernen IT-Infrastruktur lassen sich die Herausforderungen der Digitalisierung stemmen. Nach sechs Jahren Projektdauer hat die Bank eine einheitliche Finanzbuchhaltungs-Software von SAP eingeführt. Kosten: 300 Millionen Euro.

20 BAYER | Innovation ist der Schlüssel

Daniel Hartert, CIO der Bayer AG, hält ein beschleunigtes Innovationstempo für zwingend, sollen die globalen Herausforderungen der kommenden Jahre gemeistert werden. Trotz eines Milliarden-Etats für innovative Projekte vertraut der IT-Chef auf Open Innovation.



24 | CIO-Agenda 2017

Die Digitalisierung nimmt Fahrt auf. Wer Erfolg haben will, muss über Geschwindigkeit, Kunden und Ökosysteme nachdenken.

36 | Werte sind die Basis

Wenn Unsicherheit, Komplexität und Veränderungsgeschwindigkeit zunehmen, braucht es ein gemeinsames Fundament.



IT-MARKT

24 IT-TRENDS | **Ökosysteme gehören auf die CIO-Agenda**

Die digitale Transformation entwickelt sich mit hoher Dynamik. Deshalb ist Geschwindigkeit für IT-Organisationen der wichtigste Erfolgsfaktor. Die Analysten von IDC empfehlen außerdem einen kompromisslosen Fokus auf Endkunden – auch für B2B-Unternehmen – sowie die Beteiligung an digitalen Plattformen oder Ökosystemen.

28 KUNDE IM FOKUS | **Customer Experience Management**

Wenn die Daten in Silos schlummern und die Kunden-Touchpoints nicht verknüpft sind, wird es schwierig, die Customer Journey zu gestalten.

STANDARDS

42 SERVICES/IMPRESSUM

MANAGEMENT

30 RÜCKBLICK | **Die Auf- und Umsteiger des Jahres**

Auch 2016 hat sich das CIO-Karussell rasant gedreht. Einige CIOs, die sich um ihr Unternehmen, aber auch um die Community verdient gemacht haben, sind in den Ruhestand eingetreten. Andere haben die Karriereleiter erstürmt. Aber sehen Sie selbst ...

34 DAIMLER | **Design Thinking im Container**

Auf dem Daimler-Campus in Stuttgart-Möhringen steht ein gläserner Container. Dort können sich Mitarbeiter in Schnupperkursen mit der Innovationsmethode Design Thinking vertraut machen.

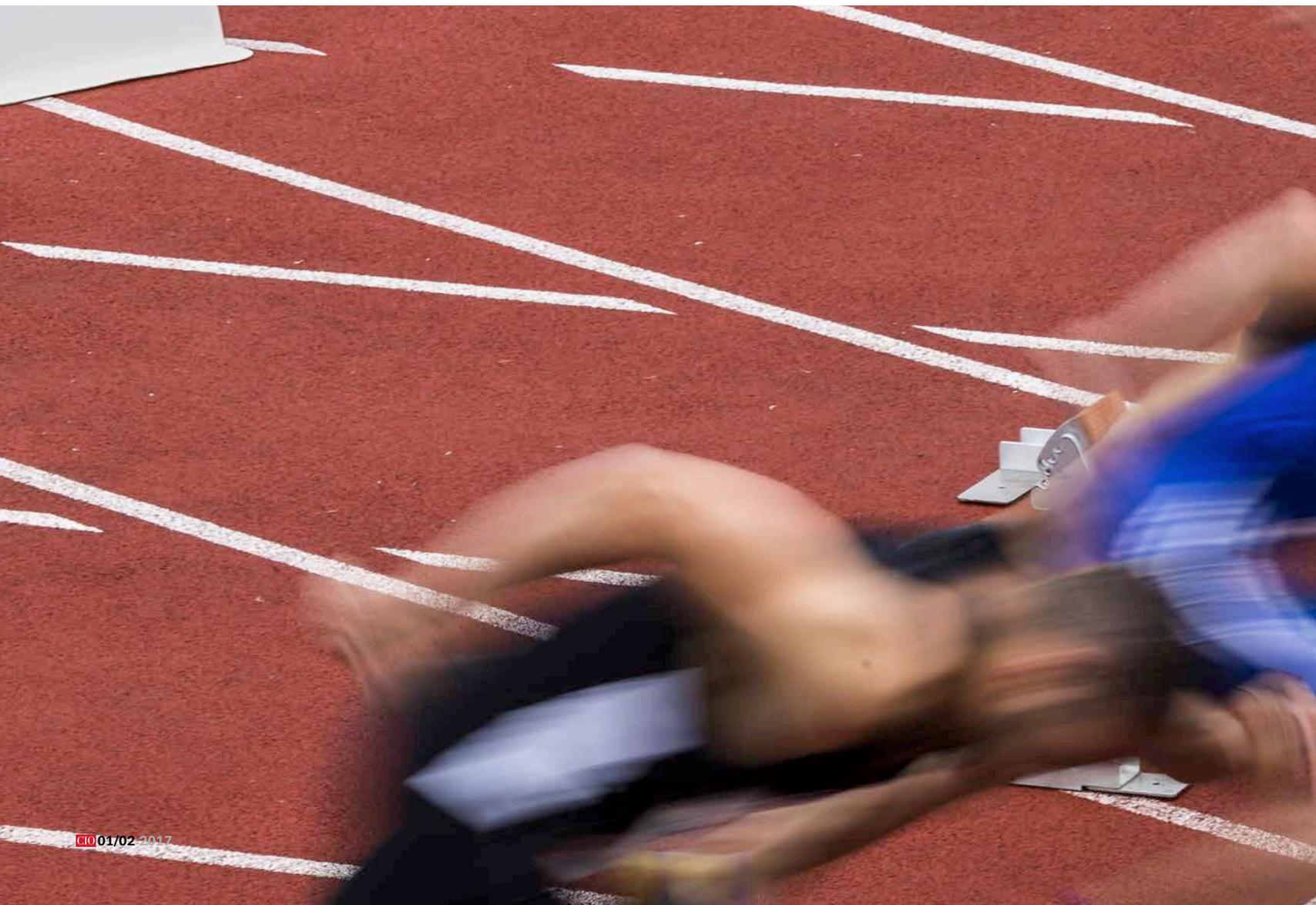
36 VUKA | **Warum Werte wichtiger werden**

Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambivalenz – das Akronym VUKA ist in aller Munde. Hintergrund ist die hohe Geschwindigkeit der digitalen Transformation, die Unternehmen und Mitarbeiter herausfordert. Wenn alles unscharf wird, sollte zumindest eines klar sein: die gemeinsamen Werte eines Unternehmens.

ADIDAS GROUP

Die schnellstlernende IT-Organisation

Die IT des Sportartikelherstellers soll schneller und agiler werden, und das mit aller Macht. Technische Trends und Business-Entwicklungen lassen keine andere Wahl. CIO Michael Vögele steckt mitten im Change-Management.



Die Erwartungen waren hoch, als Michael Vögele im November vergangenen Jahres zum CIO bei der Adidas Group aufstieg. Immerhin arbeitete er schon fünf Jahre beim Sportartikelhersteller, also war klar, dass er keine große Einarbeitungszeit benötigen würde und sofort mit seinen neuen Aufgaben loslegen könnte.

Tatsächlich hatte Vögele in seinen fünf Jahren bei Adidas in seiner IT-Führungsrolle mit verschiedenen Bereichen wie Personalabteilung, Kommunikation sowie Finanzen und Vertrieb eng zusammengearbeitet und so ein breites Business-Verständnis erworben. Doch er wollte nicht einfach mit der gleichen Perspektive weitermachen, sondern die Dinge verbessern. Deshalb waren viele Einzelgespräche mit den Business-Verantwortlichen notwendig. „Die ersten

drei Monate habe ich in die Organisation hineingehorcht, das habe ich vorher auch klipp und klar angekündigt“, berichtet Vögele. Er führte Gespräche mit dem IT-Management, dem Business auf allen Hierarchieebenen sowie den IT-Mitarbeitern. „Ich wollte verstehen,

wie die Welt dort gesehen wird und welchen Wertbeitrag wir als IT zum Business leisten können.“

In den Gesprächen ging es um technische Fragen, aber auch darum, wie Entscheidungen getroffen werden, wie die IT intern und mit anderen Abteilungen zusammenarbeitet und wie andere IT-Standorte besser eingebunden werden können. Überraschendes ergab sich immer wieder in den Details – insbesondere wenn es darum ging, wie tief das Verständnis des Wandels durch neue Technologien und Wettbewerber ist. ▶

LESEWERT

- **Wie** das Transformation-Management bei Adidas funktioniert
- **Warum** die IT der zwei Geschwindigkeiten tot und die IT of Fast Speed angesagt ist
- **Weshalb** Mitarbeiterschulungen in Management und Technik so wichtig sind
- **Welche** Skills die Digitalisierung von den IT-Mitarbeitern verlangt
- **Wie** eine schwarze, schuhkartongroße Schachtel zu Innovationen führen soll

Foto: Steřan Schurr/Shutterstock.com

