

CIO

IT-STRATEGIE FÜR MANAGER
VON IDG

Spieltheorie

Wie die Bahn IT-Aufträge für
1,2 Milliarden Euro vergibt – Seite 16

Smarter produzieren

Big Data und KI helfen H. & J. Brüggem
bei der Müsli-Herstellung – Seite 18

Digital Customer

In Sachen digitale Kundenbeziehung
gibt es Nachholbedarf – Seite 22

IT TRANSFORMATION STRATEGY 2020

Ärmel hoch

CIO Kian Mossanen bereitet Osram auf die digitale Zukunft vor – Seite 10



So baut man eine Service Company

Sitzen ein Deutscher, ein Spanier, ein Schotte und ein Brasilianer beisammen. Fragt der Deutsche namens Kian Mossanen: „How do we become a Service Company?“ Alle grübeln eine Stunde. Die Logistiker haben Ideen, wie sie unterwegs Produkte veredeln oder vor Ort selbst produzieren. Am Ende der Sitzung beim CIOmove 2017 attestieren die CIOs Mossanen: **Osram** ist am weitesten beim Umbau seines traditionellen Geschäftsmodells.

Aus der Not – Glühbirnen schraubt schon lange kein Europäer mehr ein. Bessere Leuchtmittel bauen Chinesen. Und bei organischen Leuchtdioden (OLEDs) konkurriert Osram mit neuen Spielern wie Merck oder Konica-Minolta. Wie soll man da noch Geld verdienen? **3,8 Milliarden Euro** Umsatz schafft Osram immerhin noch – unter anderem mit Services. Lampen, oder besser „Anwendungen“, wie das auf osram.de heißt, brauchen Beratung oder noch besser: Konzepte. Und am allerliebsten: Software. Mossanen hat die IT auf die neue Zeit vorbereitet: Das letzte Rechenzentrum ist abgeschaltet. Alles wandert in die Cloud. Alles geht vom B2C- hin zum profitableren B2B-Projektgeschäft (Seite 10).

Näher an die richtigen Kunden kommen – das ist auch das Ziel von Olaf Romer, CIO der **Baloise Group**. In der Holding – in Deutschland besser bekannt durch die Marke „Basler Versicherungen“ – hat er dafür unter anderem ein „Flex Office“ eingesetzt. Wer sich konzentrieren muss, sitzt in der „Quiet Area“. Wer was zu besprechen hat, trifft Kollegen im „Business Garden“. „People-Stream-Kollegen“ erheben dort, was die Mitarbeiter unter Wertschätzung verstehen (Seite 34). Wer behauptet, dass eine Versicherung nicht hip und trendy sein kann?

Und wer sagt, dass CIOs nicht gute Change-Manager wären? Andreas Resch hat daraus ein Geschäftsmodell gestrickt. Seit Jahren berät der Ex-CIO von **Bayer** Firmen in Transformationen. Jetzt trommelt er im Beratungshaus „Acent“ all die alten Recken zusammen, die viele Jahre in der CIO-Mühle gesteckt haben und jetzt nicht mehr müssen – aber wollen. Michael Neff, Ex-CIO von **RWE** und CIO des Jahres 2005, ist dabei, genauso wie Rainer Janßen, Ex-CIO der **Munich Re** und CIO des Jahres 2008 (Seite 24). Mehr Erfahrung geht nicht.

Viel Spaß beim Lesen!

Jhr Horst Ellermann



Horst.Ellermann@cio.de
Herausgeber



10 | Fit für die Digitalisierung

Mit der IT Transformation Strategy 2020 bereitet CIO Kian Mossanen die IT von Osram auf Digitalisierung und neue Geschäftsfelder vor.

16 | Spielerische Auktion

Erstmalig hat die Bahn bei einer Riesenausschreibung von IT-Services auf spieltheoretische Methoden gesetzt.



AKTUELLES

06 NEWS | IT-Projekte

Heraeus: Mit Office 365 und Skype auf Microsoft-Kurs; Zeiss: Industrie-4.0-Plattform mit Cisco; Adidas: 3D-Druck in der Speedfactory; Kuka: Zentrale Plattform für IT-Konsolidierung; Claas: Beschleunigte Kalkulationen im ERP; Dürr: Cloud-basierte IoT-Plattform; BSH Hausgeräte: B2B-Bestellportal mit Design Thinking verbessert; Hermes Fulfilment: Outsourcing der SAP-Services

STRATEGIE

10 TITEL | Osram-CIO räumt in der IT auf

Kian Mossanen hat die meisten Geschäftsanwendungen in die Cloud verlagert und globale Rechenzentren geschlossen. Für die Digitalisierung spielen IoT und Master-Data-Management eine wichtige Rolle.

16 DEUTSCHE BAHN | 1,2 Milliarden Euro auf die Schiene gebracht

In mehreren E-Auktionen hat die Bahn IT-Dienstleistungen in Höhe von 1,2 Milliarden Euro vergeben. Alles auf Basis der Spieltheorie.

18 H. & J. BRÜGGEN | Müsli schlau machen

Der Lübecker Cerealien-Verarbeiter erforscht, wie sich mit Sensoren, Big Data und KI die Müslis, Cornflakes und Haferflocken besser herstellen lassen.

20 DB REGIO | Ein Bahn-CIO fährt Bus

Frank Scholz ist auf PR-Tour: Mit einem roten WiFi-Bus on Tour wirbt der CIO für WLAN in Regionalzügen.





22 | Kunden binden

Noch hapert es in vielen Unternehmen bei der digitalen Kundenansprache mit den Prozessen und der Datenintegration.

32 | Mutige Digitalisierer

Rund 130 IT-Manager des Anwendervereins Voice trafen sich in Berlin, um Erfahrungen auszutauschen und ihre persönlichen Netzwerke zu pflegen.



IT-MARKT

- 22** CUSTOMER EXPERIENCE | **Digitale Kundenbeziehungen**
Jede Firma ist „voll auf ihre Kunden fokussiert“ – zumindest in der Selbstwahrnehmung. Die Realität sieht oft anders aus, wie die IDG-Studie „Digital Customer Experience 2017“ belegt.
- 24** CONSULTING | **Ex-CIOs gründen Management-Beratung**
CIOs beraten CIOs: Mit diesem Slogan will Acent durchstarten. Immer mehr prominente ehemalige CIOs im Ruhestand sind an Bord.
- 26** INNOVATIONEN | **Collaboration-Tools kaum verbreitet**
Je stärker Mitarbeiter Collaboration-Tools nutzen, desto innovativer wird ein Unternehmen. Allerdings setzen Firmen die Werkzeuge nur sparsam ein, wie eine Studie zeigt.

STANDARDS

- 42** SERVICES/IMPRESSUM

MANAGEMENT

- 28** NEWS | **Menschen**
Thyssenkrupp Components: Martin Nusswald neuer CIO; ÖBB: Marcus Frantz kommt von OMV; Deutsche Pfandbriefbank: Axel Schnuck wechselt von Schwäbisch Hall; Adecco: Jörg Brinkmann neuer Head of IT; Imperial Logistics: CIO Michael Lütjann befördert; Infectopharm: Michael Jud strukturiert IT neu; Daiichi Sankyo: Andreas Becker steigt zum CIO auf; Swiss Life: Beat Marbach verlässt Versicherung
- 32** VOICE E.V | **Alles wird besser**
Digitale Transformation und „Digital Excellence“ beherrschten die Gespräche auf dem Jahrestreffen der Anwendervereinigung Voice.
- 34** BALOISE GROUP | **Kundennähe braucht „ongoing Change“**
Die IT des Schweizer Versicherungskonzerns will sich kundennäher und transparenter aufstellen.
- 40** SPIE SAG | **Kernprozesse digitalisiert**
Der Energie-Infrastrukturdienstleister hat seine Monteure und Bauleiter bei ihrer Arbeit entlastet.

IT TRANSFORMATION STRATEGY 2020

CIO MOSSANEN räumt auf in der IT



Kian Mossanen hat die meisten Geschäftsanwendungen bei Osram in die Cloud verlagert und eigene globale Rechenzentren geschlossen. Für die Digitalisierung spielen IoT und Master-Data-Management eine wichtige Rolle.

Das „größte IT-Projekt in der Geschichte Osrams“ hat Mossanen schon abgehakt. Mit dem Carve-out des traditionellen Lampengeschäfts in das neue Unternehmen Ledvance trennte er die komplexen IT-Strukturen auf und konsolidierte zugleich die Osram-Rechenzentren für kaufmännische und weitere Anwendungen in die Cloud. Doch das war erst der Anfang. Mit einer umfassenden Transformationsstrategie will der gelernte Betriebswirt die Konzern-IT fit machen für neue Geschäftsfelder und die Herausforderungen der Digitalisierung.

In Mossanens Büro im Münchner Norden hängt ein schickes Surface Hub von Microsoft. Darüber wickelt der CIO sämtliche Videokonferenzen ab: „Das funktioniert sehr einfach und nahtlos beispielsweise über Outlook-Einladungen.“ Das Riesen-Tablet symbolisiert zu-

gleich Osrams „Future Workplace Strategy“. Seit Januar 2017 arbeitet der Konzern weltweit mit einem standardisierten, Cloud-basierten Workplace auf der Grundlage von Office 365. Die Daten würden von Microsoft in Europa gehostet, betont Mossanen. Auch für die Client-seitige Hardware hat er sich auf einen einzigen Anbieter festgelegt, Gleiches gilt für Datenleitungen und Weitverkehrsnetze. Hier setzt der IT-Chef auf AT&T: „Wir haben jetzt nur noch einen globalen Netzwerk-Provider.“ Nach einer konzernweiten Migration betreue AT&T heute die WAN-Infrastruktur für 121 Standorte in 40 Ländern.

Wie konsequent Mossanen seine Outsourcing-Strategie verfolgt, zeigt sich auch an anderen Stellen. So betreibt beispielsweise der international tätige Dienstleister Stefanini den Service-Desk für alle Osram-User



Osram verfolgt eine konsequente Outsourcing-Strategie.

weltweit. Im Bereich Application-Services kooperieren die Münchner seit April 2016 mit Cognizant. Dennoch muss der CIO im Konzern-Backend noch umfangreiche Konsolidierungsvorhaben stemmen. Sie sind Bestandteil der neuen „IT Transformation Strategy 2020“. Im Kern geht es dabei um die drei Säulen „Rightsizing“ der Anwendungslandschaft, Master-Data-Management und SAP S/4HANA.

Rightsizing im Backend

Der einst von IBM geprägte Anglizismus Rightsizing bedeutet in diesem Kontext schlicht Konsolidierung der über viele Jahre gewachsenen Applikationsstruktur auf nur noch wenige

Systeme. Hintergrund ist Osrams eigener Carve-out aus dem Siemens-Konzern im Jahr 2013. Etliche Altanwendungen aus dieser Zeit sind noch in Betrieb, so Mossanen. Osram betreibe zu viele verschiedene SAP-Systeme. Immerhin würden sie seit Juni 2016 in der IBM-Cloud gehostet.

Bei der Konsolidierung gehe es aber auch um funktionale Erweiterungen der verbleibenden Systeme, beispielsweise im Bereich E-Commerce. Vor allem die kundenorientierten Anwendungen müssten modifiziert werden. Vor der Ledvance-Abspaltung mit dem klassischen Leuchtmittel-Geschäft war Massenfertigung und -vermarktung im B2C-Umfeld für ▶

LESEWERT

- **Wie** CIO Mossanen die Osram-IT fit macht für die Digitalisierung
- **Warum** der CIO eine konsequente Outsourcing-Strategie fährt
- **Wer** digitale Initiativen im Konzern vorantreibt
- **Welche** neuen Geschäftsfelder Osram ins Visier nimmt