



Marathon statt Sprints

Berliner Verwaltung wird digital – Seite 16

PlanetHome auf Cloud-Kurs

CIO Sonne treibt die Digitalisierung – Seite 18

Innovation bei Porsche

Das Digital Lab bestimmt den Takt – Seite 34

EVONIK

NexGen Organization

Bettina Uhlich
stellt die IT des
Spezialchemiekonzerns
neu auf – Seite 10

Wenn IT zum Produkt wird

Produkt-Management, Product Lines, Customer Centricity: In den klassisch geprägten IT-Abteilungen spielten solche Begriffe lange Zeit kaum eine Rolle. Doch mit der Digitalisierung wächst der **Veränderungsdruck**.

„Warum sind wir in der IT eigentlich ganz anders organisiert als in den operativen Geschäftseinheiten?“, fragte sich Bettina Uhlich, CIO des Spezialchemiekonzerns Evonik, und: „Wie werden wir vom Business besser verstanden?“ So entstand die Idee einer **„Product-oriented IT“**, aufgestellt nach IT-Produktlinien und gesteuert von Product Line Managern, die zugleich die Schnittstelle zu ihren „Kunden“ im Konzern bilden, in der Regel also zu den Fachabteilungen (Seite 10).

Um mehr Kundennähe geht es auch Ines Fiedler. „Wir müssen weg vom Angebotsdenken und hin zu einer **Nachfrageorientierung**“, fordert die Vorständin des IT-Dienstleistungszentrums Berlin (ITDZ). Ihre Kunden sind die Behörden der Landesverwaltung und damit letztendlich die rund 3,7 Millionen Berliner Bürger. Sie erwarten digitale Services auf einem Niveau, das sie aus der Privatwirtschaft gewohnt sind. Also digitalisiert Fiedler die Verwaltung, modernisiert die IT-Infrastruktur und arbeitet am kulturellen Wandel (Seite 16).

Eine etwas andere Art der Kundenorientierung praktiziert Unitymedia-CIO Ulrich Irnich. Im eigens eingerichteten **Escape Room** halten seine ITler neuerdings Kollegen aus den Fachabteilungen gefangen (Seite 20). Wer entkommen will, muss Aufgaben im Team lösen und lernt ganz nebenbei in Sachen IT-Security dazu.

Wir sehen uns am 21. November in Berlin auf der Gala zum **CIO des Jahres 2019**, erstmals mit dem neuen Konferenzformat CIO Zukunftswerkstatt.

Viel Spaß beim Lesen!



Wolfgang Herrmann
Editorial Manager

Wolfgang Herrmann



10 | Evonik-IT startet neu

Mit einer produktorientierten IT-Organisation und agilen Teams stellt CIO Bettina Uhlich den Spezialchemiekonzern Evonik auf die Herausforderungen der Digitalisierung ein. Auch die IT-Governance verändert sich.

16 | Berlin wird digital

Ines Fiedler, Vorständin des IT-Dienstleistungszentrums Berlin (ITDZ), digitalisiert die Behörden des Landes und treibt den Kulturwandel in der IT voran.



AKTUELLES

06 NEWS | IT-Projekte

Henkel: Digital Asset Management

Deutsche Bahn: 3D-Druck für Ersatzteile

VW Sachsen: Pilotprojekt mit S/4HANA

Dt. Rentenversicherung: Schnellere Auskünfte

Nord/LB: Transparentere Datenströme

s.Oliver: Modernisierte Warenwirtschaft

STRATEGIE

10 TITEL | Evonik baut die IT um

CIO Bettina Uhlich richtet die IT-Organisation neu aus. Am 1. Januar 2020 geht Evonik mit einer „Product-oriented IT“ an den Start, die entlang mehrerer Product Lines aufgestellt ist. Agile Teams nach dem Vorbild von Spotify spielen dabei eine zentrale Rolle.

16 LAND BERLIN | Kultureller Wandel in der Behörden-IT

Ines Fiedler, Vorständin des IT-Dienstleistungszentrums Berlin, digitalisiert die Behörden des Landes und setzt auf kulturellen Wandel.

18 PLANETHOME | Kundenorientierung mit digitaler Technik

CIO und CDO Michael Sonne treibt die Digitalisierung des Immobiliendienstleisters voran.

20 UNITYMEDIA | IT-Training im Escape Room

CIO Ulrich Irnich schult Mitarbeiter aus den Fachabteilungen im eigenen Escape Room.





24 | Startups im Konzern

Junge Digitalunternehmen fordern etablierte Unternehmen heraus. Die Gründung von Tochterunternehmen, in denen neue Geschäftsentwürfe entwickelt werden, ist eine erfolversprechende Strategie.

34 | Porsche Digital Lab

Anja Hendel, Director Porsche Digital Lab, erläutert im Interview, wie der schwäbische Sportwagenbauer auf die Herausforderungen der Digitalisierung reagiert.



IT-MARKT

24 DIGITALE TÖCHTER | **Konzerne sollten Startups gründen**

Eigene Startups können von den Ressourcen und Erfahrungen der Kernorganisation profitieren und sich damit erfolgreich im Markt etablieren.

26 NEUE ARBEITSWELT | **Warum Agilität alleine nicht glücklich macht**

Viele Entscheider setzen allzu schnell auf neue Konzepte wie Agilität und Design Thinking – längst nicht immer mit Erfolg.

MANAGEMENT

30 NEWS | **Menschen**

Bosch: **Ratnaparkhe** ist neuer CIO
 Stadtwerke München: **Jörg Ochs** wird Leiter IT
 Henkel: **Nilles** übernimmt als CDIO
 Deutsche Leasing: **Strehle** wird IT-Vorstand
 Bayer Crop Science: **Elfering** zum CIO ernannt
 Thüringer Energie: **Lübcke** neuer IT-Chef

37 CIO DES JAHRES 2019 | **CIOs an der Werkbank der Digitalisierung**

Vor der Gala zum CIO des Jahres in Berlin startet das neue Format CIO Zukunftswerkstatt.

38 ONLINEZUGANGSGESETZ | **Bundesländer müssen digitalisieren**

Seit zwei Jahren setzen die Bundesländer das Onlinezugangsgesetz um. Die verantwortlichen CIOs ziehen eine erste Bilanz.

STANDARDS

42 SERVICES/IMPRESSUM



NEXGEN ORGANIZATION

Evonik-CIO Uhlich stellt die IT neu auf

Mit einer produktorientierten IT-Organisation und agilen Teams stellt CIO Bettina Uhlich den Spezialchemiekonzern Evonik auf die Herausforderungen der Digitalisierung ein. Die IT-Governance verändert sich damit grundlegend.



LESEWERT

- **Warum** Evonik ein neues Modell für die IT-Organisation entwickelte
- **Wie** die Idee einer Product-oriented Organization entstand
- **Welche** Auswirkungen das Modell auf die IT-Governance hat
- **Was** Spotify mit den Product Lines der Evonik-IT zu tun hat
- **Wie** die CIO Silos aufbrechen will

„Wir machen nicht jeden Hype mit“, sagt Bettina Uhlich. Den von Gartner geprägten Begriff der Bimodal IT habe sie völlig ignoriert. „Rein in die Kartoffeln, raus aus den Kartoffeln, das ist nicht mein Ding“, erklärt die promovierte Wirtschaftswissenschaftlerin. „In unserem Veränderungsprozess gehen wir schrittweise vor, alles baut aufeinander auf.“ Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigt sich an der Entwicklung des neuen Organisationsmodells für die Konzern-IT.

Als einer der größten Spezialchemiekonzerne entwickelt, produziert und vertreibt Evonik chemische Produkte und Lösungen für unterschiedliche Branchen in mehr als 100 Ländern. Mit 180 Standorten und rund 36.000 Mitarbeitern war der Konzern lange Zeit auch in Sachen IT dezentral aufgestellt. In den vergangenen Jahren hat sich das gründlich geändert.

Heute agiert eine zentrale IT-Organisation als weltweit verantwortlicher Lieferant von IT-Lösungen. Bei Evonik spricht man von „ONE IT-Organisation“. Dahinter steckt nicht nur eine organisatorische, sondern

auch eine technische Konsolidierung auf verschiedenen Ebenen. So arbeitet das Unternehmen nur noch mit einer SAP-Instanz („ONE ERP“) und hat ein einheitliches Daten- und Prozessmodell entwickelt.

Mit der Digitalisierung und vielen neuen technischen Themen stieg der Veränderungsdruck an vielen Stellen im Konzern, berichtet die CIO. „Also haben wir uns gefragt, ob wir dafür richtig aufgestellt sind.“ Vor allem zwei Fragen trieben die Wirtschaftsinformatikerin und ihr Management-Team um: „Wie werden wir vom Business besser verstanden?“, und: „Warum sind wir in der IT eigentlich ganz anders organisiert als in den operativen Geschäftseinheiten?“ Auch die IT entwickle schließlich Produkte und beliefere Kunden. So entstand die Idee einer „Product-oriented Organization“ mit mehreren Produktlinien. „Im Prinzip haben wir das klassische Modell unseres Unternehmens auf die IT abgebildet“, erklärt die IT-Chefin das Vorgehen.

Was in der Theorie sofort einleuchtet, gestaltete sich in der praktischen Umsetzung als komplexes Unter- ▶