



Volkswagen baut die IT um

CIO Beate Hofer will markenübergreifende Services – Seite 14

IT-Modernisierung bei Generali

COO Martin Frick verbannt Spaghetti-Code – Seite 18

VERBUND AG

Digitaler Masterplan

CIO Stefan Zierlinger
treibt die Digitalisierung
des Energieversorgers

voran – Seite 10

Freuen Sie sich auf Hamburg

Die 19. Hamburger Strategietage finden 2021 virtuell und über die gesamte Woche vom 22. bis zum 26 Februar statt. Uns ist bewusst, dass niemand länger als drei Stunden am Bildschirm berieselt werden möchte, geschweige denn zwei volle Tage am Ball bleiben kann, so wie es unser Onsite-Event vorgesehen hätte. Wir haben deshalb das Programm der Strategietage auf fünf Tage verteilt (siehe auch Seite 41).

Der typische Strategietag umfasst einen Vortragsteil sowie zahlreiche neue Formate zum **Netzwerken** in der erweiterten Mittagspause. Am Abend nehmen wir Sie mit auf virtuelle Entdeckungsreisen, bei denen der zwanglose Austausch mit Kollegen im Mittelpunkt steht.

Inhaltlich geht es unter dem Motto „**The Future Normal**“ um diese Schwerpunkte:

- Create the New Customer Experience
- Return to Strategy
- Effizienter durch interne Digitalisierung
- Leadership aus dem Home-Office.

Zugegeben: Auf keinen dieser Punkte können wir ein Patent anmelden. „Leadership aus dem Home-Office“ praktiziert auch Beate Hofer, CIO von **Volkswagen**, seit sie Anfang des Jahres den Job von Martin Hofmann übernommen hat (Seite 14). – Sie hätte es langsam verdient, zum festen CIO befördert zu werden. Länger als ein Jahr sollte man wirklich niemanden in kommissarische Rollen drängen.

Um mehr Effizienz durch interne Digitalisierung müht sich auch Martin Frick, COO der Generali in der Schweiz (Seite 18). „Return to Strategy“ ist immer gut, findet Christian Niederhagemann, CIO von **GEA** (Seite 20). Und die neue Kundenerfahrung ist ein Lieblingsthema von Stefan Zierlinger, CIO des größten österreichischen Energieversorgers **Verbund AG** (Seite 10).

Uns ging es bei diesen Strategietagen darum, dass wirklich jeder mindestens einen Punkt im Programm findet, der sein persönliches Problem anspricht. Ich hoffe, das ist gelungen. Schauen Sie sich mal um unter **www.it-strategietage.de**, wie sich unsere Agenda mit Ihrer vereinbaren lässt.

Viel Spaß beim Lesen und Stöbern

Jhr Horst Ellermann



Horst.Ellermann@cio.de
Herausgeber



10 | IT-Transformation

CIO Stefan Zierlinger stellt die Weichen für den digitalen Wandel der österreichischen Verbund AG. IT- und TK-Bereiche des Energieversorgers führt er zu einer effizienten Einheit zusammen.

14 | VW baut die IT um

Mehr Eigenleistung und eine engere Verzahnung mit Fachbereichen: Der Umbau der Konzern-IT betrifft auch die Volkswagen-Töchter Audi, Skoda und Seat.



AKTUELLES

- 06 NEWS | IT-Projekte**
Volvo Cars: Mixed Reality hilft beim Testen
BSH: Content Management für 3.000 Nutzer
Ingolstadt: KI steuert den Verkehr
L'Oréal: Cloud-Plattform verbessert Distribution
Allgäuer Überlandwerk: Digitaler Stromhandel
Krone: Trailer senden Echtzeitdaten



STRATEGIE

- 10 TITEL | Energieversorger Verbund setzt auf digitalen Masterplan**
 Eine konzernweite Governance-Struktur hilft der österreichischen Verbund AG dabei, ihre Digitalisierungspläne umzusetzen. CIO Stefan Zierlinger führt IT- und TK-Bereiche zusammen und setzt auf mehr Kundenorientierung.
- 13 CIO CHARITY RUN | IT-Chefs laufen für den guten Zweck**
 4.200 Kilometer und 21.000 Euro Spenden für Straßenkinder erlief sich die IT-Community.
- 18 GENERALI | IT-Modernisierung mit eigener Integrationsplattform**
 COO Martin Frick schafft die technische Basis für effizientere Vertriebsprozesse.
- 20 GEA | Mut zu radikalen Schritten**
 Die Düsseldorfer GEA Group macht die Konzern-IT fit für die digitale Zukunft.



28 | IT-Trends im Jahr 2021

Cloud-Plattformen, User Experience und Automatisierung – Forrester skizziert die wichtigsten IT-Trends. Kosten senken steht auch 2021 auf der CIO-Agenda.

36 | Preisverleihung digital

Eine virtuelle Sternstunde erlebten 300 IT-Managerinnen und Manager, als sie die digitale Gala zum CIO des Jahres 2020 an ihren Bildschirmen verfolgten.



IT-MARKT

24 GARTNER SYMPOSIUM | **Der CIO gewinnt rasant an Einfluss**

CIOs haben die Herausforderungen der Covid-19-Pandemie gemeistert und an Ansehen gewonnen, berichten Gartner-Analysten. Unternehmen empfehlen sie, ihr Geschäft modular aufzubauen, um flexibler und resilienter zu werden.

30 STUDIE | **Agilität hilft Unternehmen im Wettbewerb**

Agiles Arbeiten und ein agiles Mindset sind mehr als nur Trends, berichten Führungskräfte. Wer hier fit ist, hat nachweislich Wettbewerbsvorteile – erst recht in der Krise.

STANDARDS

42 SERVICES / IMPRESSUM

MANAGEMENT

32 JAHRESRÜCKBLICK | **Auf- und Umsteiger**

Trotz Corona-Pandemie stand auch 2020 das Personalkarussell nicht still. Ein Trend, der sich dieses Jahr abzeichnet: Prominente CIOs wechseln häufiger von der Anwender- auf die Anbieterseite.

39 CIO-EVENT „RESTART“ | **New Normal funktioniert nur mit Vertrauen**

Auf die spannende Preisverleihung zum CIO des Jahres 2020 folgte „reSTART“, ein fachlicher Deep Dive mit prominenten IT-Executives.

40 CIO-UMFRAGE | **Ausblick auf 2021**

Die Coronakrise beschleunigt die Digitalisierung in den Unternehmen. Was planen CIOs im neuen Jahr? Die CIO-Redaktion hat nachgefragt.

41 DIGITALES NETWORKING | **Hamburger IT-Strategietage starten virtuell**

Unter dem Motto „The Future Normal“ werden die Hamburger IT-Strategietage vom 22. bis 26. Februar 2021 erstmals als komplett digitale Veranstaltung stattfinden.

ENERGIEVERSORGER VERBUND

MASTERPLAN für die Digitalisierung

Mit einer konzernweiten Governance-Struktur stellte CIO Stefan Zierlinger die Weichen für den digitalen Wandel des österreichischen Energieversorgers. IT- und TK-Bereiche führte er zu einer schlagkräftigen Einheit zusammen.

„Wir haben quasi während des Flugs das Flugzeug umgebaut.“ So beschreibt Stefan Zierlinger sein wichtigstes Projekt der vergangenen Jahre. Zum 1. Juli 2018 führte die Verbund AG die zentrale IT mit dem Bereich Telekommunikation zusammen. Zierlinger

wurde Leiter der neuen ITK-Einheit und zugleich Konzern-CIO. Während des organisatorischen Umbaus mussten er und sein Team den sensiblen ITK-Betrieb aufrechterhalten und zugleich die Rolle der IT im digitalen Transformationsprozess neu definieren.

LESEWERT

- **Wie** der CIO die Rolle der IT in der Transformation neu definierte
- **Warum** der Energieversorger IT- und TK-Bereiche zusammenführte
- **Welche** Digitalisierungsprojekte die Verbund AG verfolgt
- **Wie** die organisatorisch getrennten Bereiche IT, Security und Digitalisierung zusammenarbeiten

Der Verbund-Konzern mit seinen rund 3.000 Mitarbeitern ist Österreichs wichtigster Energieversorger und europaweit einer der größten Erzeuger von Strom aus Wasserkraft. Weil der Konzern eine für das Land kritische Infrastruktur bereitstellt, kommt dem ITK-Bereich eine besondere Rolle zu, betont Zierlinger: „Das Zusammenspiel von IT und Telekom ist eine wesentliche Herausforderung für die Stromversorgung in Österreich.“

Die Telekommunikation galt traditionell als besonders starker Bereich im Konzern. Sie betreibt beispielsweise ein eigenes Funknetz, ist zuständig für Richtfunkstationen, Telefonie und die komplette TK-Infrastruktur.

Für die Zusammenführung mit der IT sprachen nicht nur betriebswirtschaftliche Gründe. Einerseits wollte der Konzern mit einer Konsolidierung bisher verteilter Ressourcen Kosten senken. Andererseits, so der CIO, wüchsen IT- und TK immer enger zusammen: „Den Mitarbeitern ist es am Ende egal, ob sie es mit einem TK- oder einem IT-Thema zu tun haben. Sie wollen, dass alles funktioniert und Probleme rasch gelöst werden.“ Künftig sollten TK und IT verstärkt die Perspektive der internen Kunden einnehmen, berichtet Zierlinger. Für die neu geschaffene Einheit gelte das Motto: „One Face to the Customer.“

Doch mit organisatorischen Maßnahmen war es nicht getan. Der CIO hatte es auch mit unterschiedlichen Mentalitäten zu tun: Hier die „Kabler“ aus dem TK-Bereich, die auch mal draußen Funkmasten reparieren konnten, dort die ITler, die drinnen an modernen Rechnern sitzen. Zierlinger: „Da prallten zwei Welten aufeinander.“

Change-Prozess im ITK-Bereich

Der notwendige Change-Prozess war eine Herausforderung, konzediert der gelernte Ingenieur. „Deshalb war es wichtig, ein gemeinsames Ziel zu definieren, das allen klar ist.“ Gemeinsam mit seinem Team entwickelte er eine „Mission und Vision“ für den ITK-Bereich, die als Grundlage für das weitere Vorgehen diene. Im Kern gehe es darum, „Kundenanforderungen durch unsere Kompetenz und unser Expertenwissen bestmöglich, nachhaltig und mit State-of-the-Art-Technologien umzusetzen.“

Die zentralen Anforderungen der Verbund AG mit Hauptsitz in Wien heißen Produktivität, Wachstum, Corporate Governance und Digitale Transformation, so Zierlinger. Für die ITK-Einheit leitete er daraus vier strategische Ziele ab:

- **Digitale Transformation:** Die IT soll einen wertschaffenden Einsatz technischer Innovationen ermöglichen.
- **Corporate Governance:** Die IT muss den Betrieb wichtiger Dienste sicherstellen (kritische Infrastruktur).

- **Produktivität:** Die Kostenstrukturen in der IT müssen optimiert werden.
- **Wachstum:** Alle Anforderungen an die IT sind effektiv und zeitnah umzusetzen.

Orientieren soll sich die ITK-Organisation an „strategischen Leitplanken“. Zierlinger nennt die Maximierung des Business-Nutzens, Standardisierung, Offenheit der IT-Landschaft für fachspezifische Anforderungen und eine integrierte Betrachtung von Technologie und Business. Die IT soll demnach enger mit Fachabteilungen und den diversen Konzerngesellschaften zusammenarbeiten. Mit Blick auf die kritische Infrastruktur des Energieversorgers gehören auch Hochverfügbarkeit und Ausfallsicherheit zu den Vorgaben.

Herausforderung hybride IT

In seiner strategischen Arbeit stieß Zierlinger auf eine besondere Herausforderung, die er als „hybride IT-Organisation“ beschreibt. Gemeint ist damit nicht eine Kombination aus On-Premises und Cloud-Systemen, sondern die getrennten Verantwortlichkeiten für die

Stefan Zierlinger
CIO der Verbund AG

„Es war wichtig, ein gemeinsames Ziel zu definieren, das allen klar ist.“



Bereiche IT, Digitalisierung und Security. Um die Governance konzernweit in den Griff zu bekommen, entwickelte Zierlinger gemeinsam mit anderen Bereichsverantwortlichen eine mehrstufige Board-Struktur. Ganz oben steht das Strategy Board, in dem neben dem CIO und dem CDO auch Konzernvorstände und Geschäftsführer sitzen. Daneben arbeiten ein Digital- und IT-Board, ein Architecture Board und ein Security Board. In den Boards wurde auch der „Technologiemasterplan“ erarbeitet, der wiederum auf den Masterplänen für IT, Digitalisierung und Informationssicherheit basiert.

Wichtig für das Funktionieren der Board-Struktur ist die Zusammenarbeit zwischen ITK- und Digitalbereich. Letzterer verantwortet etwa das digitale Prozessmanagement, das Thema Data Analytics sowie die ▶