21.06.2023 | EUR 5,00

CIO REPORT AT

IT WELT.at SPECIAL 2023

Digitalisierungsstrategien

Wir haben mit den Preisträgern des heurigen CIO Awards über aktuelle Herausforderungen und ihre Erfolgsstrategien gesprochen.

© Confare

DIGITALE DISRUPTION

Das Jahr der angewandten KI

Die beiden Confare-Masterminds Barbara Klinka-Ghezzo und Michael Ghezzo philosophieren im Interview mit ITWelt.at über die digitale Transformation, die Auswirkungen von ChatGPT und darüber, warum die Human Experience das eigentlich Ziel der Digitalisierung ist.

Text: Oliver Weiss

ChatGPT hat für viel Aufmerksamkeit gesorgt. Ihr habt durch die Vernetzung von IT-Profis einen Einblick in zahlreiche Unternehmen und Branchen. Wie wirkt sich das »Jahr der angewandten KI« konkret aus?

Der Erfolg von ChatGPT in kurzer Zeit hat deutlich gemacht, dass die digitale Transformation ihr disruptives Potenzial noch nicht verbraucht hat. Es hat nur Tage gedauert, bis Millionen Menschen die Anwendung ausprobiert haben – viel schneller als bei irgendeiner anderen digitalen Innovation. Aufsehenerregend ist dabei, dass künstliche Intelligenz in einem Bereich einschlägt, von dem es keiner vermutet hätte. Nicht nur standardisierte Prozesse und stupide wiederkehrende Standardaufgaben werden digital automatisiert – KI schreibt Gedichte, Kinderbücher und Melodien. Kreativität und Kunst bleiben nicht mehr dem Menschen vorbehalten. Es ist absehbar, dass die allgemeine Verfügbarkeit, die einfache Bedienung und die hohe Funktionalität schnell verändern werden, wie in Unternehmen getextet, gelernt und kommuniziert wird.

Müssen nun Autoren, Journalisten und Künstler um ihre Jobs fürchten? Sind Softwareentwickler und Produktdesigner bald ersetzbar?

Die Antworten darauf sind zweischneidig. Die Experten antworten diplomatisch: »Nicht die KI wird Menschen ersetzen, sondern Menschen, die KI sinnvoll einsetzen, werden Menschen ersetzen!« So lautet eine gängige Sichtweise. Das bedeutet jedoch keineswegs Entwarnung. Tatsächlich braucht es weniger Personen, um dasselbe Ergebnis zu bekommen. Aber daneben entstehen bereits die neuen Berufsbilder. Als KI Prompter zum Beispiel stehst Du vor der Aufgabe, KI-Tools so genaue Instruktionen zu geben, dass die Ergebnisse perfekt auf die Anforderungen passen. Zum Vergleich: der Siegeszug des Automobils hat eine Menge Kutscher, Stallmeister und Angehörige vieler Berufsgruppen arbeitslos gemacht, hat aber gleichzeitig viel mehr neue Arbeitsplätze geschaffen. Leider ist anzunehmen, dass davon nur wenige der Kutscher profitiert haben.
Für Unternehmen bedeutet das noch viel mehr, dass das eigene Produkt, Geschäftsmodell oder Marketing von disruptiven Playern angegriffen werden können. Der Wert von Intellectual Property muss neu gedacht werden, wenn Spezialisten-Systeme Erfindungen machen können und Software Software entwickelt. Wer tut, was er immer schon getan hat, wird immer leichter ersetzbar. Erfolgreich wird der sein, der sich nicht dort positioniert, wo es alle anderen auch tun. Mut und Originalität sind noch wichtiger als bisher.

Was bedeutet denn digitale Disruption heute noch? Wem droht das Schicksal von Kodak, Encyclopedia Britannica und Videothek?

Die klassischen disruptiven Beispiele haben eines gemeinsam: ein bisher analoges Produkt wurde durch ein digitales ersetzt oder bisher analoge Vorgänge wurden digitalisiert. Heute ist das disruptive Potenzial vielschichtiger. Ein Produkt kann zum Beispiel nicht nur ersetzt werden, es kann auch obsolet werden. Ein Mitbewerber kann kundennäher und schneller agieren, weil er seine internen Prozesse agiler, weniger hierarchisch und skalierbarer aufgestellt hat. Legacy und Technical Debt können verhindern, dass man im Markt mitspielen kann oder Unternehmen, die neue Vertriebskanäle nutzen, können einem den Rang ablaufen. Daher nochmal: Je mehr Produkte und Dienstleistungen Standard sind, je mehr Abläufe altbewährt sind und je länger man die Augen vor Veränderungen verschließt, umso mehr läuft ein Unternehmen, ein Mitarbeiter oder ein Produkt Gefahr ersetzbar zu sein. »Stand out of the crowd!« heißt das Motto für Erfolg.

Lösen KI, ChatGPT und Automatisierung den Fachkräftemangel in der IT?

Das Problem zu lösen, wird langfristig eine gesellschaftliche Herausforderung sein, zu der KI und Automatisierung sicherlich beitragen werden. Beispiel Cybersecurity: schon jetzt mangelt es an Experten. Gleichzeitig führen die intensiveren Anforderungen an Dienstleister in Bezug auf Zertifizierungen, Compliance und Qualitätsnachweise durch NIS2 dazu, dass sich das Angebot konsolidiert, während der Markt größer wird. Allein werden Unternehmen im Mittelstand dieser Herausforderung nur schwer begegnen können. Es braucht daher mehr Zusammenarbeit, auch über Unternehmensgrenzen hinweg. Und es

Barbara Klinka-Ghezzo: »Je breiter sich die Gesellschaft in den IT-Organisationen widerspiegelt, umso besser kann die IT dazu beitragen, die Probleme unserer Zeit zu lösen.«

© Confare

braucht den intelligenten Einsatz von Automatisierung und KI.
Der Einfluss von demografischen Entwicklungen wird immer zwingender. Stefan Latuski ist CEO des IT-Systemhaus der Bundesagentur für Arbeit und ein wichtiges Mitglied der Confare CIO-Community in Deutschland. Die größte Behörde Deutschlands wird in den nächsten Jahren durch natürlichen Abgang zehntausende Mitarbeiter verlieren. Stefan hat daher mit seinem Team ein enormes Transformationsprojekt gestartet. Ein wichtiger Bestandteil sind dabei eben die Modernisierung und Automatisierung. Man ist überzeugt nur so trotz der unvermeidbaren Lücken handlungsfähig zu bleiben. Die IT bekommt durch den wachsenden Arbeitskräftemangel eine enorme Bedeutung, dessen müssen sich IT-Entscheider bewusst sein. Ich denke, es gibt mehrere Ansätze um als Unternehmen damit umzugehen:

- KI und Automatisierung aktiv nutzen
- Eine noch intensivere Zusammenarbeit mit den Fachbereichen, zum Beispiel durch Citizen Developer, Low- und No-Code und das Auslagern von IT-Agenden in die Fachbereiche
- Die Arbeitsweisen im Unternehmen hinterfragen und modernisieren
- Beim Recruiting neue Wege gehen
- Über Unternehmensgrenzen hinaus zusammenar-

beiten. Das kann zum Beispiel beim Thema Cybersecurity ein wichtiger Faktor sein.

- Ein Fokus auf die Menschen im Unternehmen
- Darüber hinaus besteht ein großer politischer und gesellschaftlicher Handlungsbedarf. Bildung, Migration, Arbeitsrecht: da gibt es überall viel zu tun

Wie hängen denn KI, digitale Transformation und Nachhaltigkeit zusammen?

Das hat zwei Seiten. Die digitale Transformation ist wohl der wichtigste Hebel um die Nachhaltigkeits-

Michael Ghezzo: » Das Warum der digitalen Transformation dreht sich immer um den Menschen. Die Human Experience ist das eigentliche Ziel der Digitalisierung.«

© Confare

Agenda im Unternehmen voranzubringen. Und das ist mehr als nur das gesetzlich vorgeschriebene ESG-Reporting. KI, Plattformen und Software können einen wesentlichen Beitrag leisten um die drei R der Nachhaltigkeit umzusetzen: Reduce, Reuse, Recycle. Sie können Lieferketten transparent machen und so sicherstellen, dass Lieferanten nachvollziehbar sozial verträgliche und umweltfreundliche Produkte liefern. Die Cloud trägt dazu bei, Rechenzentren zu konsolidieren und so den Stromverbrauch zu reduzieren. CIOs können einerseits durch den Abbau von Legacy-Systemen, durch das Nutzen von Refurbish-Angeboten und durch ein sorgfältiges Management des Hardware-Lifecycles dazu beitragen.

Gleichzeitig sind IT und Digitalisierung aber auch gigantische Stromfresser. Die Pandemie hat das noch weiter befeuert. Streaming, der verschwenderische Umgang mit Daten und Speicher und eine Unmenge an digitaler Kommunikation hinterlassen ihren CO_2-Fußabdruck. Eine KI gestützte Suchmaschinenabfrage ist Schätzungen zu Folge vier- bis fünfmal aufwendiger als eine herkömmliche. Der Stromhunger der Digitalisierung steigt enorm. Der Bedarf wird schneller größer, als wir den Ausbau von erneuerbaren Energiequellen vorantreiben können. Daher muss Effizienz zu einem der wichtigsten Ziele bei den Chips- und Computer-Herstellern, Rechenzentrums-Betreibern und CIOs werden, damit die Umweltbelastung, ausgelöst durch die digitale Transformation, nicht zu einem Hemmschuh der Energiewende wird. Es macht auch Sinn, die Datensammelwut unserer Zeit durch die Maxime der Datensparsamkeit zu ersetzen.

Ein wichtiger Faktor dabei sind Inklusion und Diversity. Nur etwa 18 Prozent der Menschen in der Unternehmens-IT sind weiblich. Je breiter sich die Gesellschaft in den IT-Organisationen widerspiegelt, umso besser kann die IT dazu beitragen, die Probleme unserer Zeit zu lösen. Rund um das Thema Frauen in der IT gibt es aber schon sehr viel Bewegung. Frederike Fritzsche ist Tech Ambassador bei OTTO. Das ist ein Unternehmen mit einer fantastischen Transformation-Journey – vom Versandhaus mit Tradition zum digitalen Vorzeigebeispiel. Bei OTTO hat man sich vorgenommen mehr als 50 Prozent der zu besetzenden Jobs mit Frauen zu besetzen. Frederike hat berichtet, dass man im Februar sogar 60 Prozent erreicht hat.

Frederike, Stefan Latuski und andere IT- und Digitalisierungs-Entscheider sind im Übrigen bei der Confare Impact Challenge nominiert. Auf unserer Website kann man sie beim täglichen Voting mit einer Stimme unterstützen (*https://confare.at/confare-impactchallenge-app/*). Auch wir sind mit dem von Barbara initiierten Female IT-Mentoring sehr aktiv dabei, hier etwas zu verändern.

Was bedeuten diese Entwicklungen eurer Meinung nach für den CIO?

ChatGPT zeigt: es ist nicht die Technologie, die uns einschränkt, sondern unsere Fähigkeit diese sinnstiftend einzusetzen. Wenn Computer fähig sind Gedichte zu schreiben, bleibt es dem Menschen überlassen sich zu fragen: Warum schreiben wir Gedichte? Warum lesen wir Gedichte? Folgen wir der Analogie: Das Warum der digitalen Transformation dreht sich immer um den Menschen. Die Customer Experience, die User Experience, die Employee Experience, das sind die am meisten zitierten Ziele. Am liebsten spreche ich also von der Human Experience – sie ist das eigentliche Ziel der Digitalisierung.

Umso mehr muss es also Aufgabe der IT-Chefs sein, die Technologie im Sinne der Menschen verantwortungsbewusst einzusetzen. Wenn es uns gelingt, zum Beispiel mit dem Confare CIO Award und unserer Plattform Livin-IT.net den Menschen zu zeigen, dass es bei IT nicht nur um Bits und Bytes geht, nicht nur um Computer und Coding, sondern um Menschen, gesellschaftliche Verantwortung und Zusammenarbeit, dann wird das auch die Attraktivität der IT als Arbeitgeber erhöhen, so dass sich mehr junge Menschen in ihrer Ausbildung für IT und Digitalisierung begeistern. Lasst uns die Human Experience also zum zentralen Ziel der IT-Organisation machen. CIO

© Florian Stuerzenbaum

MARKUS KASINGER, CIO BEI AUSTRIAN POWER GRID (APG)

Nachhaltigkeit als Mission

Seit 2019 leitet Markus Kasinger als CIO die IT der APG. Er und sein Team unterstützen mit IT die Energiewende Österreichs und leisten mit Cybersecurity ihren Beitrag zur Versorgungssicherheit.

Text: Klaus Lorbeer

Der Oberösterreicher Markus Kasinger hat in Salzburg Informatik studiert und arbeitet seit vier Jahren als CIO bei Austrian Power Grid. Dort zeigen er und sein Team, welches Potenzial in IT steckt und wie mit Innovation und Digitalisierung die Energiewende geschafft wird. Dieses Jahr wurde ihm von der Jury des Confare CIO Award die Auszeichnung »CIO des Jahres 2023« verliehen.

Was bedeutet die Auszeichnung als CIO des Jahres für Sie?
Es ist eine schöne Anerkennung für das Team, für die APG und für das gemeinsam Erreichte der letzten vier Jahre. Es ist mir sehr wichtig, zu betonen, dass die Auszeichnung eine gemeinsame Leistung aller »Digitalisierungspitzensportler« der APG ist, die in dem Spannungsfeld, die absolute Versorgungssicherheit zu gewährleisten und einen Blackout zu verhindern, dabei mittels IT und Digitalisierung die Energiewende ermöglichen.

Wie groß ist die Abteilung, die Sie leiten?
Wir sind aktuell rund 80 Mitarbeiter:innen, Tendenz steigend. Unter meiner Leitung hat sich der Bereich in den letzten vier Jahren in etwa verdoppelt. Es ging darum, Schritte in Richtung Modernisierung zu setzen und alle diese Maßnahmen auch von Stunde Null an mit einer starken Cybersecurity zu begleiten. Wir haben uns entschlossen, ein hausinternes Security Operation Center (SOC) aufzubauen und haben ein sehr sicheres Setup gefunden, wo wir bei all der Modernisierung auch die Cybersecurity nicht schwächen. Der Aufbau des SOC war keine Selbstverständlichkeit. Aber hier können wir viel mit unserer Mission punkten. Da ist auch viel persönlicher Einsatz dabei. Ich führe mit jedem neuen Mitarbeiter ein Gespräch und erkläre ihr/ihm, wo wir herkommen und wo wir hinwollen. Wir haben eine sehr niedrige Fluktuation – diese lag vor der Pandemie unter drei Prozent, in der Pandemie betrug sie 5,8 Prozent und ist nun wieder unter drei Prozent. Wir setzen auf eine transparente und nahbare Führung, was uns auch von Great-Place-to-work bestätigt wird, wo wir die Werte von der Umfrage 2018 zur jüngsten Befragung verdoppeln konnten.

Die Mitarbeiter für ein SOC zu finden, ist in Zeiten des Fachkräftemangels kein leichtes Unterfangen. Bilden Sie Fachkräfte selber aus? Wie haben Sie das geschafft?
Hier hat die APG in den letzten Jahren mit einer neuen Kommunikation einen frischen Wind in die Außenwirkung gebracht. Wir haben einen APG-Song kreiert, der speziell junge Talente sehr gut anspricht und haben auch IT-spezifische Videos angefertigt, die wir im Hiring benutzen. Wir tun unser Möglichstes, um für Kandidatinnen und Kandidaten attraktiv zu sein und erläutern an konkreten Beispielen unsere Innovationskraft: Wir machen den längsten Drohnenflug Österreichs, bei dem eine Drohne autonom eine Leitung entlangfliegt und Fotos macht, anhand derer eine KI Rost und notwendige Wartungsarbeiten erkennt. Für die Anrainer simulieren wir mit Virtual Reality den Leitungsbau. Mit Augmented Reality können wir Remote-Wartungen durchführen.
Auch im Cybersecurity-Bereich haben wir wichtige Schritte gemacht. Unsere Lösungen wurden von den NIS-Auditoren dabei teilweise als führend in Österreich bezeichnet. Dank dieser Projekte haben wir uns gar nicht so schwer getan im Hiring. Selbst in Disziplinen wie Data Science, bei denen wir dachten, es werde schwer, geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu bekommen, ist es überraschend gut gegangen. Unsere Mission »IT für die Energiewende« empfinden viele als sinnstiftend und at-

traktiv. Weiterbildung ist ganz wesentlich. Wir helfen den Leuten, sich zu entfalten und haben eine eigene Academy, die viele Themen anbietet, und unterstützen auch aufwändige externe Schulungen wie etwa jene des SANS Instituts.

Kommen wir zur Compliance, wo Auflagen für mehr Sicherheit auch eine Einschränkung der Flexibilität bedeuten. Wie sehen Sie dieses Spannungsfeld?

Die Aufgabe der APG ist es, zu jedem Zeitpunkt sicherzustellen, dass sich Stromerzeugung und Stromverbrauch genau im Einklang befinden. Wenn das zu sehr abweicht, dann droht das Netz zusammenzubrechen. Bis jetzt hatten wir in den Kraftwerken große Turbinen, die aufgrund ihrer riesigen, rotierenden Massen ein grundstabilisierender Faktor waren. Dieser Faktor fällt mit der Verlagerung hin zu den erneuerbaren Energien komplett weg. Erschwerend kommt hinzu, dass erneuerbare Energien auch viel volatiler sind, denn die Sonne scheint oder sie scheint plötzlich nicht, der Wind weht plötzlich stark oder er weht nicht. Hier kommt die Informatik als Komplementärdisziplin zu Physik und Elektrotechnik ins Spiel, um die Energiewende zu ermöglichen. Mit unzähligen Simulationen und Prognosen versuchen wir, den Systemzustand bestmöglich vorherzusehen, um dann, wenn es darauf ankommt, optimal auf eine Situation reagieren zu können. Etwa um die Redispatch-Kosten für die Grid Operations zu minimieren oder um sicherzustellen, dass gesetzliche Auflagen eingehalten werden, wie jene des Clean Energy Package. Eine weitere Optimierung: Um die Leitungen maximal auszulasten, überwachen wir sie mittels Sensoren thermisch. So können wir etwa bei kälterer Witterung mehr Strom über die Leitung schicken. Ein weiterer Beitrag, um letztlich den Shift zu einem dekarbonisierten CO_2-freien Energiesystem bis 2040 zu schaffen. Für diese Beispiele und noch viel mehr braucht es die IT: Wir haben genauso viele Server wie Mitarbeiter (800), hinzu kommen 1.200 Datenbanken. Wir haben ungefähr 160 Applikationen, die wirklich kritisch sind und machen 90 IT-Projekte jedes Jahr.

Ist Ihre Aufgabe als CIO bei der APG im Vergleich zu anderen Branchen aufgrund der Materie komplexer?

Ja, es ist eine sehr, sehr komplexe Welt. Für jedes Problem gibt es eine IT-Lösung oder einen IT-Service und entsprechend komplex ist die Landschaft. Eine meiner Initiativen war eine entsprechende Enterprise- und System-Architektur einzuführen, um mehr Governance zu haben. Zurück zur Frage nach der Compliance und wie es uns mit Compliance geht: Hier gibt es Widersprüchlichkeiten in den Compliance-Auflagen. Auf der einen Seite sollen wir natürlich möglichst cybersecure sein – auf der anderen Seite sind wir aber öffentliche Auftraggeber und unterliegen damit dem Vergaberecht. Nun ist aber – und NIS II widmet sich dem ja auch ganz bewusst – die Supply Chain einer der größten Risikoherde. Jetzt haben wir jedoch die Auflage, dass jede Vergabe, die wir tätigen, auf der Website *Transparency International Austria* (*https://ti-austria.at/ag-vergabewesen/*) oder *data.gv.at* öffentlich zugänglich und einsehbar zu machen ist. Das heißt, ich kann nach »APG« suchen und bekomme alle Lieferanten auf dem Silbertablett serviert; teilweise kann man vom Lieferanten ja direkt auf das Produkt schließen. Das ist jedenfalls eine signifikante Schwäche. Hier muss der Gesetzgeber Vorrangregeln definieren, indem Cybersecurity für kritische Infrastruktur wichtiger ist als maximale Transparenz. Die Transparenz muss natürlich auch gewährleistet sein, vielleicht kann das über einen Notar oder ein entsprechendes Service umgesetzt werden, wo Einsicht nehmende Personen sich ausweisen müssen.

Austrian Power Grid Umspannwerk Lienz: Das Werk sorgt für eine sichere Stromversorgung in Osttirol und bietet eine bessere Integration erneuerbarer Energien.

© EXPA/J. Groder

Setzen Sie für die bereits erwähnten Wetter-Prognosen KI ein? Da ist ja eine Fülle von Daten zu bewältigen.

Tatsächlich haben wir vor zwei Jahren begonnen, uns dem Thema Data zu widmen. Das Programm dazu heißt Data Driven Utility, wo es darum geht, Anwendungen zu suchen, aus deren Daten wir noch mehr Nutzen ziehen können. Wir haben rund 50 Use Cases identifiziert und drei aktuell erfolgreich im Produktiveinsatz. Da ist zum einen die erwähnte Rosterkennung. Ein weiterer Fall ist das Erstellen einer Prognose, an welcher Börse am nächsten Tag am günstigsten Strom eingekauft werden kann. Und dann gibt es einen Use Case, wo versucht wird, Abweichungen in der Prognose mit Abweichungen in den eingesetzten Betriebsmitteln zu verbinden und hier Relationen zu erkennen mit dem Ziel einer möglichen Optimierung. Das Learning aus den ersten Jahren Data Science war, dass man danach trachten muss, dass die Basis auch stimmt, Stichwort DataOps. Wie trägt man die Daten zusammen? Wie sorgt man für die entsprechende Qualität? Wie automatisiert man das? Auch das Thema Governance ist bedeutend. Hier müssen Rollen neu definiert werden, indem

es Verantwortlichkeiten für die Qualität von Daten gibt, wie einen Data Owner oder einen Data Stewart.

Wie sehr hat sich die Rolle des CIOs geändert und wohin geht die Entwicklung?

Persönlich interpretiere ich die Rolle des CIO mit einem guten Schwerpunkt auf das Thema Enablement. Wir haben ein sehr hohes Akademikerniveau und in den Fachbereichen sehr viele Business Technologists, wie sie Gartner nennt. Diese maximal wirksam zu machen, damit die APG

APG-CIO Markus Kasinger wurde im Rahmen des Confare CIO-Awards als CIO des Jahres 2023 ausgezeichnet.

© Fabian Klima

maximal wirksam wird, sehe ich als eine meiner Kernaufgaben. Der Unterschied zur unerwünschten Schatten-IT ist, dass das, was die Business Technologists machen, aus dem Schatten herausgeholt und auf einer Corporate Plattform betrieben wird und nicht auf einem Laptop als Excel-Makro oder Visual Basic Script. Weiters geht es darum, Communities aufzubauen, das Gemeinsame zu fördern, Abteilungsgrenzen abzubauen und interdisziplinäre Zusammenarbeit zu fördern – das ist ebenfalls essenziell. Wichtig ist für mich auch, technisch am Ball zu bleiben, über Weiterbildung, Konferenzen, Vernetzung und persönlichen Austausch. Natürlich ist Empathie sehr wichtig, sowohl für die eigenen Mitarbeiter, als auch für die internen Kunden. Die Kundenorientierung ist essenziell. Zu guter Letzt sollte ein CIO ein Leader auf Augenhöhe sein, der seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Wertschätzung entgegen bringt, sie einbezieht, informiert, und transparent ist.

Sind sie Mitglied in EU-Konsortien?

Ja, Strom kennt ja keine Grenzen. Entsprechend sind wir sehr vernetzt und Teil eines europäischen Dachverbandes. Es wurde jetzt ein neues ICT-Committee gegründet, das auch auf europäischer Ebene die gestiegene Bedeutung der IT wiederspiegelt. Hier darf ich die APG vertreten. Generell ist die APG auf europäischer Ebene einer der Themenführer. Wir waren eines der ersten Unternehmen, die das Common Grid Modell (das ist ein gemeinsamer Datenstandard) implementiert haben. Die APG ist eines von fünf Gründungsmitgliedern eines Zusammenschlusses, der gemeinsam für alle Dienstleistungen in Europa erbringt, dort bekleide ich aktuell die Rolle des Vice-Chair. Hier errichtet die APG ein sogenanntes Space Grid. Darunter versteht man ein blackoutfestes Satellitennetzwerk, über das im Fall der Fälle Daten- und Voice-Kommunikation laufen soll. Das ist eine sehr unmittelbare Wertschöpfung für die IT und ein hoher Reputationsgewinn für die APG, so ein wichtiges Projekt für die europäische Gemeinschaft zu errichten, zu managen und zu betreiben.

Welches Projekt haben Sie gerade in der Pipeline?

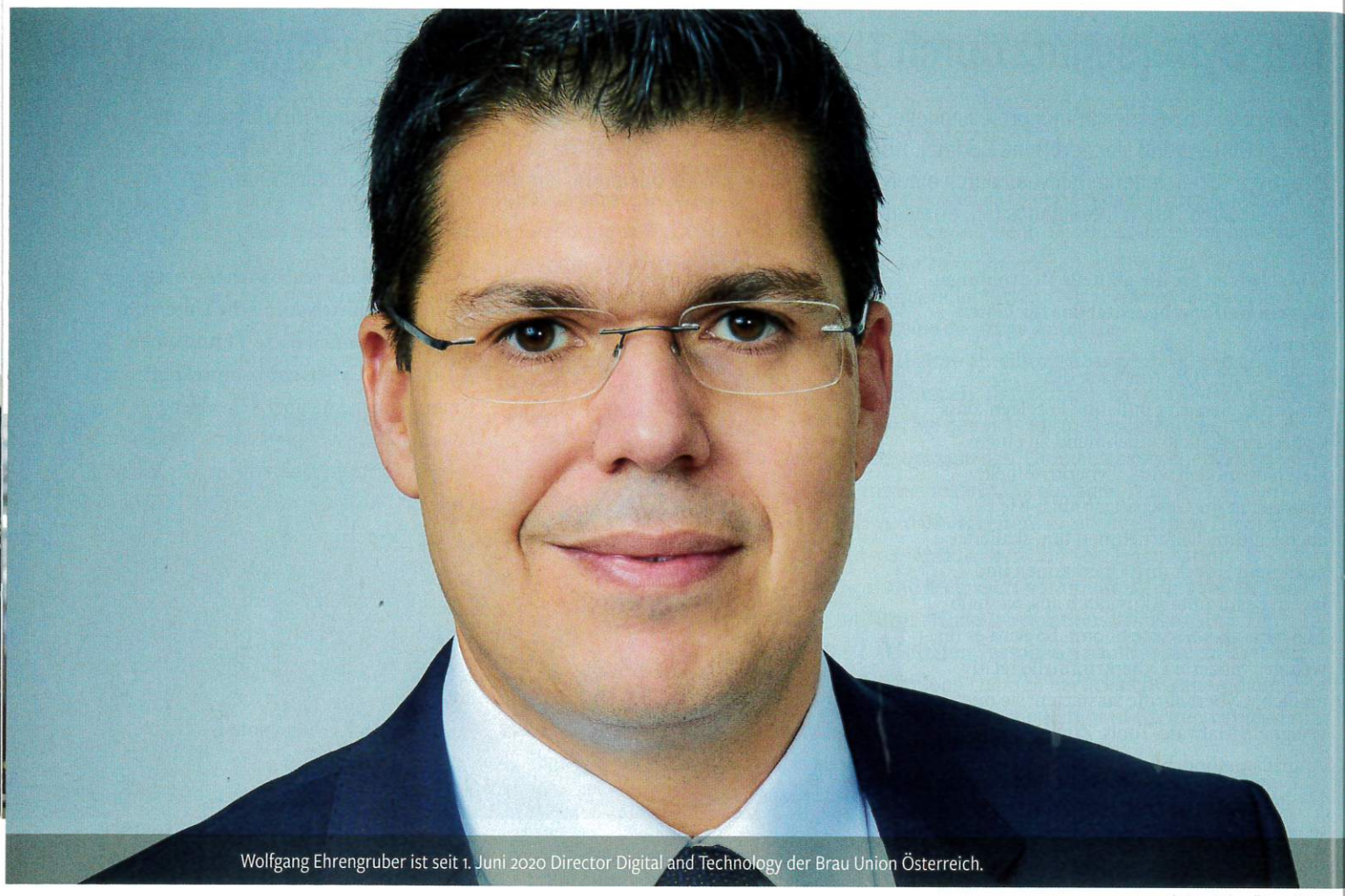
Hier möchte ich die Crowd Balancing Initiative nennen, mit der wir eine auf Blockchain basierende Digitalisierungsinitiative am Start haben, die das Geschäftsmodell komplett verändert. Die Partnerlandschaft umfasst nicht nur zahlreiche Energieunternehmen, sondern auch namhafte Fahrzeughersteller. Hier ermöglichen wir es dem Prosumer, sich am Regelenergie-Markt zu beteiligen und dann quasi mit seinem E-Auto, seinem Wärmetauscher oder seinem Solardach oder dergleichen mehr nebenbei Geld zu verdienen. Weiters investieren wir sehr stark in Data Science, wo wir mit künstlicher Intelligenz neue Möglichkeiten zu nutzen versuchen.

Sie wollen bis 2040 CO_2-neutral sein. Wie wollen Sie die Nachhaltigkeitsziele umsetzen?

Die Nachhaltigkeit ist per Definition unsere Mission, unsere DNA. Die APG soll ja die Energietransformation ermöglichen – und sie ist ein wesentlicher Teil der Motivation unserer Mitarbeiter. Das fließt in alle unseren Maßnahmen und Initiativen hinein und reicht von den Bau- und Errichtungsprojekten bis hin zu den IT- und Digitalisierungsinitiativen. Es betrifft unser gesamtes Wirken. Natürlich achten wir auch darauf, nichts wegzuwerfen, Hardware einem weiteren Lebenszyklus zuzuführen etc. Wir elektrifizieren zudem gerade unsere Fahrzeugflotte. Übrigens: Auch effiziente Algorithmen bieten Einsparungspotenzial, jedenfalls eher als der Wechsel einer CPU-Generation. Ich selbst konnte am Anfang meiner Karriere einen Datenbankjob durch Optimierungsmaßnahmen auf Applikations- und auf Datenbankebene von 27 auf vier Stunden drücken. Das zeigt, welches enorme Potenzial in der Algorithmenoptimierung steckt.

Was ist Ihre Meinung zu einem drohenden Blackout?

Für die Versorgungssicherheit in der APG bin nicht ich verantwortlich, aber grundsätzlich halten wir das systembedingte Blackout für äußerst unwahrscheinlich. Wir glauben auch, dass wir sehr resilient sind. Meine persönliche Meinung ist, dass die größte Gefahr für ein Blackout aus der Cybersecurity-Ecke kommt, weil wir hier wahrscheinlich mit einer Störung den nachhaltigsten Schaden hätten.



Wolfgang Ehrengruber ist seit 1. Juni 2020 Director Digital and Technology der Brau Union Österreich.

© Brau Union Österreich

WOLFGANG EHRENGRUBER, BRAU UNION ÖSTERREICH

Mit Begeisterung für das Produkt

Mit dem Einsatz von Digitalisierung und Technologie ermöglicht Wolfgang Ehrengruber, CIO der Brau Union Österreich AG, Vorteile am Markt. Diese essenzielle Rolle des Directors Digital and Technology wurde beim Confare CIO Award mit der Auszeichnung zum »Top CIO« gewürdigt.

Text: Wolfgang Franz

Die Brau Union Österreich setzt über fünf Millionen Hektoliter Bier in einem Jahr ab – mit fünfzehn führenden Biermarken, über 100 Biersorten und laufenden Innovationen. Dazu gehören weit verbreitete Marken wie Gösser und Schwechater, aber auch Marken mit starker regionaler Bedeutung wie Zipfer, Puntigamer und Wieselburger. 2.700 Mitarbeiter in ganz Österreich sorgen dafür, dass rund 49.000 Kunden und Millionen Bierliebhaber im ganzen Land versorgt werden. Seit 2003 ist die Brau Union Österreich Teil der internationalen Heineken-Familie.

Die offizielle Berufsbezeichnung des CIO Wolfgang Ehrengruber lautet »Director Digital and Technology«, wobei »Digital« mehr Themen abdeckt als »Technology«, wie etwa den Aufbau einer starken digitalen Plattform am Markt, der Nutzung von datengetrieben KI-Services oder agile Arbeitsweisen. Bei »Technology« geht es um moderne Cloud-Plattformen, sehr gute Prozessunterstützung im ERP-System, die Fähigkeit eigene Machine-Learning-Modelle zu entwickeln und viele Daten effektiv und sicher zu managen. »Seit 2020 sind wir Teil des erweiterten Vorstands, wo wir gemeinsam überlegen, wie wir am Markt gewinnen

können. Unsere Aufgabe ist hier die Digitalisierungs-Perspektive einzubringen und durch klugen Technologieeinsatz Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Beispielsweise durch den AI-basierten Product recommender auf unserer Plattform eazle – hier haben wir unserem Mitbewerb bereits deutlich etwas voraus, wenn es darum geht, unserem Gastronomiekunden ihren Geschäftsalltag zu vereinfachen.«

Ehrengruber hat in Linz Wirtschaftsinformatik studiert und danach ein postgraduales MBA-Programm absolviert. Seine Karriere hat ihn unter anderem zu KPMG Management Consulting geführt, wo er im Rahmen großer Digitalisierungsprojekte meist in Europa und im mittleren Osten unterwegs war, um Unternehmen bei der Strategie und Umsetzung zu unterstützen. Mit der Familiengründung wurde der Wunsch nach einer Rückkehr nach Österreich laut. So wechselte er in die Lebensmittelbranche zur S. Spitz-Gruppe, wo zu seinen Aufgaben der Aufbau einer Group IT und die Digitalisierungsstrategie in den Bereichen ERP und IoT gehörten. Seit 2018 ist der Oberösterreicher Teil der Brau Union Österreich.

EFFIZIENTE DIGITALISIERUNG

Auf die Frage, was ihn an der Branche reizt, sagt Wolfgang Ehrengruber: »Die Lebensmittelbranche ist eine tolle Branche, weil man eine sehr gute Beziehung zum Produkt hat. Und bei Bier ist die Beziehung besonders emotional. Es ist auch eine hochprofessionelle Branche, wenn man mehr als die Hälfte des österreichischen Bieres immer in bester Qualität, in ihren jeweils originalen Brauereien, nach Originalrezept und mit regionalen Rohstoffen gebraut binnen 24 Stunden liefern kann. Um so unsere Bierkultur zu pflegen, ist eine moderne und effiziente Digitalisierung erforderlich.«

Ehrengruber ergänzt: »Über die Professionalität hinaus sind wir auch vom Produkt begeistert. Ich habe selbst die Biersommelier-Ausbildung absolviert und wir fördern dies auch im Team. Man lernt, wie die Biere gebraut werden und bekommt ein sehr gutes Gefühl für die Breite der Bierstile.«

Die Unternehmenskultur ist ein Aspekt, den Ehrengruber öfters erwähnt. »Der Zusammenhalt, die Bereitschaft, die Extrameile zu gehen und trotzdem Spaß an der Arbeit zu haben – das alles ist bei uns sehr ausgeprägt. Die Unternehmenskultur ist eine der Stärken der Brau Union Österreich. Sie hat uns auch geholfen, die Corona-Zeit gut zu meistern.«

BESCHLEUNIGER & ENABLER

Die Pandemie sei gerade für die Kunden und Kundinnen im Bereich Hotel, Gastronomie, Hotels und Events herausfordernd gewesen. Und jetzt komme eine zusätzliche Belastung für uns alle durch die enormen Steigerungen der Energie-, Personal- und Rohstoffpreise hinzu. »Digitalisierung und IT spielen sowieso eine immer wichtigere Rolle, aber gerade in Zeiten raschen Handelns und schnell erforderlicher Veränderung spielt Digitalisierung eine entscheidende Rolle: Wenn sie gut aufgestellt ist, als Beschleuniger und Enabler, wenn sie nicht gut aufgestellt ist, als Flaschenhals. Ich bin stolz, dass wir als Enabler und Beschleuniger wirken konnten und so auch mehrheitlich in allen Funktionen wahrgenommen werden und gutes Feedback erhalten. Es hat uns sicher dabei geholfen, frühzeitig unsere Technologie-Landschaft in Richtung Cloud modernisiert zu haben – wir konnten so den COVID-Impact gut überbrücken und sind in der Lage, Automatisierungs- und AI-Services anzubieten, die sowohl auf unsere Kostenstruktur, als auch auf den Markterfolg wirken.«

2.700 Mitarbeiter in ganz Österreich sorgen dafür, dass rund 49.000 Kunden und Millionen Bierliebhaber im ganzen Land mit Bier versorgt werden.

© Brau Union Österreich

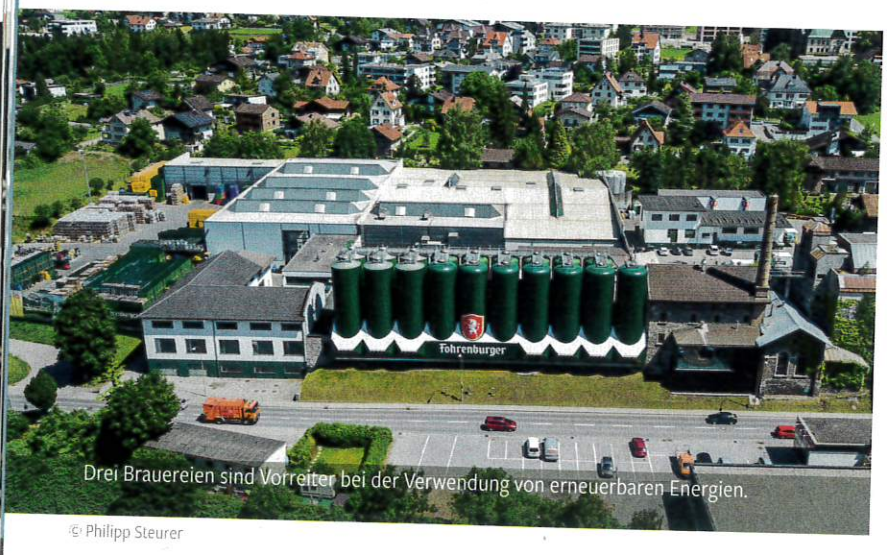
KI-VORREITER

Künstliche Intelligenz und datengetriebene Services sind für die Brau Union Österreich ein zentrales Thema, um den Kunden auf der eigenen Plattform eazle ihr Geschäft zu vereinfachen. »Wir haben den Umsatz unserer digitalen Plattform seit 2019 verfünffacht und werden weiter wachsen. Unseren Kunden wollen wir eine einfache und angenehme Möglichkeit bieten, digital zu bestellen. Darüber hinaus bieten wir Schritt für Schritt Services an, die unseren Kunden ihren Alltag erleichtern und sie dabei unterstützen sollen, selber mehr Umsatz zu erzielen – zum Beispiel mit AI-basierten Produktempfehlungen«, so Ehrengruber. »Dabei profitieren wir von der internationalen Stärke von HEINEKEN, da wir alle Services wiederverwendbar bauen und so viel schneller unterwegs sein können als unsere Mitbewerber. Wir sind auch stolz darauf, dass der AI Product recommender in Österreich entwickelt wurde und nun, da erfolgreich, weltweit in der HEINEKEN-Familie ausgerollt wird.«

Die Brau Union Österreich experimentiert zudem unter dem Schlagwort »Smart Brewery« mit Digitalisierung in der Produktion, Remote und predictive Maintenance, 3D-Druck für Ersatzteile und mit länderübergreifenden Plattformen um Experiment-Ergebnisse schnell replizieren zu können.

FÜNF »BOLD MOVES«

Der Bereich »Digital & Technology« ist in der Unternehmensstrategie eine von fünf Säulen. Diese Digitalisierungs-Säule soll mittels fünf »bold moves« umgesetzt werden: Digitale Route zum Kunden, Data-driven Insights, Streamlining der Prozesse, Digital Backbone und People & Culture.



Drei Brauereien sind Vorreiter bei der Verwendung von erneuerbaren Energien.

© Philipp Steurer

DIGITALE ROUTE ZUM KUNDEN

Die digitale Route zum Kunden in Form der B2B-Kundenplattform eazle soll neben den besten Bieren und der Leistungsfähigkeit der Logistik als dritter Wettbewerbsvorteil etabliert werden. Die Anforderungen an die digitale Plattform sind hoch: »Wir sind Marktführer und machen 54 Prozent des Biervolumens in Österreich. Und wir haben zu über 60 Prozent unserer Kunden in Österreich eine sehr gute, persönliche Beziehung. Unser Ziel ist es, diese Stärke auch im digitalen Bereich zu erreichen. Und wir sind bisher sehr gut unterwegs.«

DATA-DRIVEN INSIGHTS

Im Bereich »Data-driven Insights« plant Wolfgang Ehrengruber die konsequente Weiterentwicklung von datenbasierten Services für die Kunden aber auch intern die Entscheidungsfindung durch Datenmodelle und Simulationen besser zu unterstützen. Beispielsweise wenn es um Absatzprognosen, optimale Transportplanung, Churn oder Promotions geht. Dazu gehört natürlich auch die konsequente Arbeit an der eigenen Datenqualität und agile Arbeitsweisen, um mit Kunden und Stakeholdern die Modelle kontinuierlich zu testen und zu verbessern.

STREAMLINING DER PROZESSE

Bei »Streamlining der Prozesse« geht es in erster Linie um Vereinfachung und Automatisierung der Prozesse – Low- und No-Code-Lösungen sowie Robotics spielen hier eine zentrale Rolle.

DIGITAL BACKBONE

Der bold move »Digital Backbone« deckt neben einem modernen leistungsfähigen Technologiekern auch die Cybersecurity ab. »Es wurden schon große Unternehmen gehackt, von denen wir wissen, dass sie eigentlich sehr gut unterwegs sind. Damit wir weiterhin sicher bleiben, investieren wir sehr viel in unsere technologische Abwehr, in Simulationen aber auch in Trainings und vieles mehr.«

PEOPLE & CULTURE

Im Zentrum des Bereichs »People & Culture« steht das »Digital Mindset«: »Dazu gehört ein modernes und attraktives Arbeitsumfeld, wo es die Möglichkeit zu agilen Arbeitsweisen, zu Experimenten gibt. Wo auch im ›blue collar‹-Bereich mit Tablets und Apps gearbeitet wird. Wo auch internationale und interkulturelle Zusammenarbeit an der Tagesordnung steht und gefördert wird. Wir haben agile Arbeitsweisen zuerst bei uns im Team eingeführt, bieten jetzt aber auch Unterstützung für andere Abteilungen an. Das kommt gut an, insbesondere bei jüngeren Kolleginnen und Kollegen, die einen ganz anderen Blick auf die zukünftige Arbeitswelt haben. Angesicht des kommenden Fachkräftemangels ist es für uns entscheidend, dass man für die Kolleginnen und Kollegen attraktiv bleibt. Es geht also nicht nur um Produktivität, sondern auch darum, dass das Arbeitsumfeld modern, international und cool ist.«

ENERGIENEUTRAL

Nachhaltigkeit ist ein zentrales Thema von HEINEKEN und der Brau Union Österreich. Unter der Initiative »Brew a Better World« treibt das Unternehmen unter anderem Wasserreduktion, den Einsatz von erneuerbarer Energien, elektrische Trucks oder plastikreduzierte Verpackung voran. Drei Brauereien agieren bereits energieneutral: Die Brauerei Göss in Leoben, die Brauerei Schladming und die Vorarlberger Brauerei Fohrenburg. »Der größte Beitrag der IT ist der, dass wir mit unseren Daten die Nachhaltigkeitsagenda gestalten. Dazu gehören beispielsweise der AI-Einsatz bei der Transportplanung oder die Steuerung der Supply Chain nach CO_2-Kennzahlen«, so Wolfgang Ehrengruber abschließend.

© FACC

ALEXANDER HOCHMEIER, VICE PRESIDENT IT & SECURITY FACC

Von der Kunst, aus der Not eine Tugend zu machen

Alexander Hochmeier, IT-Chef bei FACC, hat es geschafft, trotz Pandemie eine erfolgreiche Transformation mit starkem Fokus auf die IT und neuen Wegen in der Personalpolitik auf die Beine zu stellen.

Text: Wolfgang Franz

Bevor Alexander Hochmeier im Herbst 2019 zur FACC AG stieß, war er bei der Hofer KG in Österreich als IT-Director tätig und in leitender Funktion unter anderem für die Umsetzung von IT-Erneuerungs- und Digitalisierungsprojekten zuständig. Davor bekleidete er verschiedene leitende IT-Positionen im Projektmanagement, unter anderem bei SKIDATA, voestalpine und Infoniqa. Berufsbegleitend absolvierte Alexander Hochmeier an der Fachhochschule Oberösterreich das Bachelorstudium Marketing & Electronic Business sowie das Masterstudium Supply Chain Management. Seine wissenschaftliche Karriere setze er nebenberuflich als Lektor an der Fachhochschule in Steyr und als Autor wissenschaftlicher Arbeiten zum Thema »Enterprise 2.0« fort.

»Ich wollte zurück in die Industrie, und hier besonders in die Flugzeugbranche, wohin es mich schon lange gezogen hat«, sagt Alexaner Hochmeier, Vice President Information Technology & Security bei der FACC AG, im Gespräch mit ITWelt.at. »Ich bin 2019 angetreten, um bei FACC eine Generaltransformation zu planen und umzusetzen, zum Beispiel die Prozess- und IT-Landschaft rundum zu erneuern. Mich hat die vermeintliche Mission Impossible sehr gereizt.«

Gerade als er »voller Schwung und Elan« begonnen hatte, machte ihm Corona einen dicken Strich durch die Rechnung. Die Pandemie hat sich auf die Weltwirtschaft, die Luftfahrt und auch auf FACC massiv ausgewirkt. Vieles konnte das oberösterreichische Unternehmen zwar durch Kurzarbeit und mithilfe der Kunden und deren Rückhalt kompensieren, trotzdem führten der starke Umsatz- und Gewinnrückgang zu Personalabbaumaßnahmen und dem Stopp von Projekten. Die geplante umfassende digitale Transformation wurde in Folge in ihrer ursprünglichen Form auf Eis gelegt.

Die FACC AG durchlief während dieser Phase einen umfassenden Strategieprozess und nahm zusätzlich die Geschäftsbereiche Urban Air Mobility und Space in den Fokus. Die Aufgabe der IT war es, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu helfen, die Krise möglichst sicher zu überstehen – Stichwörter Home Office und Business Continuity. Die Transformation sei zwar nicht mehr so wie geplant möglich gewesen, aber es gab genug zu verändern. »Nach einem längeren Überlegungsprozess schlug ich vor, die notwendigen kosteneinsparenden Maßnahmen mit inhaltlichen Innovationen zu verbinden.«

FOKUS AUF LOCAL HEROES

Es war wieder die Mission Impossible, wofür Alexander Hochmeier FACC als seinen Arbeitgeber gewählt hatte. Vereinfacht gesagt: Die Transformation sollte mit dem Vor-Krisen-Regelbudget – also ohne Sonderbudget Transformation – über die Bühne gehen. Das konnte nur dann funktionieren, wenn das Unternehmen bereit war, Paradigmenwechsel auf mehreren Ebenen zu akzeptieren. Im Technologiebereich bedeutete dies etwa, von den teuersten globalen Systemen Abstand zu nehmen und dafür mehr auf Local Heroes und Best-of-Breed-Lösungen zu setzen. »Ich

war überzeugt, dass wir damit die Transformation zu den gleichen Kosten schaffen würden.«
Die Local Heroes definiert der IT-Chef überregional: »Wir haben das Glück, dass nicht nur in Oberösterreich, sondern generell in Österreich und in den unmittelbaren Nachbarregionen viele starke Dienstleister zu finden sind. Ich möchte Beziehungen pflegen können. Das setzt für mich voraus, dass ich die Partner persönlich treffen kann. Beispiel Betreuung im SAP-Umfeld: Wir arbeiten mit dem Unternehmen DXC Technology mit einem Near-Shoring-Center in Bratislava und Kollegen und Kolleginnen aus Österreich und Deutschland zusammen. Das ist ein Partner im überregionalen Sinne und ist mir wesentlich lieber als ein globales Unternehmen mit einem Off-Shoring-Center in Indien. Da fehlt mir die Beziehungsnähe.«
Andererseits dürfe man nicht vergessen, dass FACC eine internationale Organisation sei, so Hochmeier: »Ich muss Partnerinnen und Partner an meiner Seite haben, die gemeinsam mit uns international denken und uns hier unterstützen können.« Ob nun ein lokaler Partner oder ein global agierender zum Zug kommt, ist themenabhängig.

IT UND SECURITY AUF OBERSTER EBENE

Das Unternehmen ist nicht nur ein Produktionsbetrieb, sondern entwickelt auch Bauteile für diverse fliegende Objekte – von Drohnen bis zum Weltall. »Wir sind ein stark »Intellectual Property«-getriebenes Unternehmen. Das heißt, dass der Schutz von geistigem Eigentum nach wie vor absolute Top-Priorität hat. Doch auch hier fand ein Paradigmenwechsel statt. Bis 2019 waren wir eine fast 100-prozentige Inhouse-Company. Auch jetzt sind wir weit weg von einer Cloud-First-Strategie. Aber wir sind offener und auf einem hybriden Weg unterwegs.«
Überhaupt habe Security in der letzten Zeit weiter an Bedeutung gewonnen: Während der Pandemie waren es etwa die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die außerhalb der Organisation arbeiteten, jetzt sind es die geopolitischen Herausforderungen, die erhöhte Aufmerksamkeit verlangen. »Außerdem kommen die Einschläge buchstäblich immer näher, man denke nur an die Sicherheitsvorfälle in großen oberösterreichischen Unternehmen. Das alles hat dazu geführt, dass wir in das immer schon sehr wichtige Thema IT-Security und Informationssicherheit weiter investiert und eine entsprechende Personalstruktur aufgebaut haben.«
Rein organisatorisch ist Alexander Hochmeier ein Direct Report zum CFO, wie in vielen Unternehmen üblich. »Das funktioniert bei uns ganz gut, da ich in meinen Ressorts wirklich freie Hand habe. Schließlich ist man ja Dienstleister und Partner für das gesamte Unternehmen, für unsere Partner auf Kundenseite und in der Supply Chain. Man versucht Verständnis für alle Unternehmensbereiche aufzubauen, Pains & Needs in allen Prozessen zu erkennen und entsprechende Prioritäten zu setzen. IT ist kein Selbstzweck, deshalb ist jedes Projekt bei uns eine Gemeinschaftsaktion aus IT und Business.« Neben den IT-Aspekten ist Hochmeier, wie bereits erwähnt, auch für die CISO-Organisation verantwortlich – und das firmenübergreifend. »Ich denke, Unternehmen täten gut daran, die Themen IT und Security auf Ebene Eins zu verankern. Es ist eben nicht irgendein Ressort. IT und Security betreffen alle – und gerade in Zeiten wie diesen gehören sie in die erste Reihe.«

FACC ist ein weltweit führendes Aerospace-Unternehmen in Design, Entwicklung und Fertigung von Luftfahrttechnologien und fortschrittlichen Leichtbausystemen für Luftfahrzeuge.
© FACC/Gortana

In Sachen »Smart Factory« geht FACC den pragmatischen Weg: »Bei uns ist es immer eine ROI-Frage, wie smart die Factory für das jeweilige Projekt im jeweiligen Auftrag sein muss. Wir haben ein sehr breites Portfolio. Einerseits bauen wir sehr individuell Business-Jets. Hier würde sich Automatisierung nur bedingt lohnen. Andererseits bedienen wir Geschäftsfelder mit sehr hohen Bauraten, wo Smart-Factory-Technologien Sinn machen. Aber auch hier gilt: Wir sind weit entfernt von den Bauraten der Automobil-Branche, wo die Smart Factory ein großes Thema ist.«

NEUE WEGE IN DER PERSONALPOLITIK

Das Unternehmen hat sich nicht nur vom One-Vendor-One-Solution-Paradigma in Richtung Best-of-Breed verändert, wobei verstärkt auf (über-)regionale Partner gesetzt wird. Auch in der Personalpolitik gab es einen Paradigmenwechsel. »Die genannten technologischen Themen wären nicht erfolgreich ohne einen proaktiven Umgang mit dem Thema Personal und einem entsprechenden Umdenken diesbezüglich: Wir machen nicht mehr mit beim ohnehin nicht zu gewin-

nenden, viel zitierten ›War for Talents‹. Statt ›Einstellen um jeden Preis‹ ist unser Leitsatz ›Keep our Crew‹, denn nur mit einem starken, motivierten Team können wir auch erfolgreich Projekte umsetzen und unser Business am Laufen halten.«

Dieser Ansatz ist sehr stark mit der Zusammensetzung des rund 60-Personen-Teams verbunden. »Diversität spielt im Unternehmen generell eine sehr große Rolle. Wir haben unternehmensweit Kolleginnen und Kollegen aus über 45 Nationen. Der Anteil

Jobsharing neu gedacht: Das Projektteam, bestehend aus IT, Communications, HR und dem Plattformanbieter Jobtwins.

© Georg Tiefenthaler

der Frauen in der Technik beträgt über 30 Prozent, was für einen Industriebetrieb ein sehr hoher Wert ist. Um das zu ermöglichen, haben wir schon in der Vergangenheit viel getan. Einrichtungen wie Kinderbetreuung sind bei uns schon lange eine Selbstverständlichkeit. Wir haben auch in der IT begonnen, diesen Weg konsequenter zu gehen.«

WOLLEN WICHTIGER ALS KÖNNEN

Heute suche man nicht nur bewusst Expertinnen, sondern auch all jene Personen, die ein anfängliches Fehlen von Knowhow mit Engagement wettmachen. »Uns ist das Wollen wichtiger, als das Können. Wenn er oder sie uns versichern kann, dass er oder sie gemeinsam mit uns eine Reise machen will, und wir uns auch menschlich treffen und wir das Gefühl haben, dass eine Entwicklung stattfinden kann, dann probieren wir es.«

Die positive Folge dieses Ansatzes: »Wir haben in der IT derzeit 36 Prozent Umsteigerinnen und Umsteiger, das sind Personen, die davor etwas ganz anderes gemacht haben – vom Schlosser bis zur Designerin, quer durch alle Aufgabenbereiche. Dazu kommt die größere Flexibilität in den Arbeitszeitmodellen: Früher hatten wir 80, mittlerweile sind es 300. Wenn ich außerdem neue Dinge einführe wie Jobsharing & Co., was bei uns auch schon gelebte Realität ist, dann spreche ich viel mehr Menschen an.«

Wie das Thema Jobsharing und Job Twins in der Praxis funktioniert, zeigen etwa Kathrin Gerauer und Katharina Brunneder, beide Information Security Officer bei FACC. Als Job Twins teilen sie sich die Aufgabe, beide arbeiten in Teilzeit, beide kommen nicht aus der IT.

AN ALTEN ANSÄTZEN RÜTTELN

Alexander Hochmeier ist überzeugt davon, dass dieser Weg nur mit einem sehr hohen Grad an Individualisierung möglich ist. »Ich muss dabei auf jede Person einzeln eingehen. Wo passt sie am besten? Was braucht sie, um enabled zu werden? Das ist bei jedem Menschen anders – je nach Background und Einsatzgebiet. Damit dieses sehr an die Menschen angepasste System auch wirklich funktioniert, reicht es nicht, wenn die Geschäftsführung die Idee toll findet. Es braucht die Unterstützung der gesamten Organisation, die diesen Weg mitträgt. Damit eine Umsteigerin oder ein Umsteiger erfolgreich ist, benötigt sie oder er jemanden, an dem sie oder er wachsen kann. Das sind die Expertinnen und Experten, die wir bereits im Unternehmen haben und die als Buddy, Mentor oder Trainer fungieren.«

Den 25-prozentigen Frauenanteil in der IT möchte Hochmeier weiter steigern und die Lehrlingsausbildung, die auf neue Beinen gestellt ist, konsequent weiterentwickeln. In der Technik geht es gerade darum, die Best-of-Breed-Landschaft weiter auszubauen. Aktuelle Projekte sind die Digitalisierung im Einkauf und die Einführung der gesamten Microsoft-365-Kollaborations-Palette, »nicht nur Teams, sondern auch die Sicherheitsprodukte rundherum, weil IT-Security bei uns eine sehr große Rolle spielt. Andererseits geht es um Projekte zur Weiterentwicklung der eigenen Organisation, also höhere Reife der IT-Organisation, beispielsweise durch eine gezielte Einführung von Best Practice entlang des ITIL-Frameworks plus der Unterstützung durch sinnvolle IT-Service-Management-Lösungen«.

Etwas, das Alexander Hochmeier in den letzten Jahren gelernt hat: einen kühlen Kopf zu bewahren – trotz und wegen all der Krisen. »Wenn du selber unsicher bist und wirkst, dann verunsicherst du andere. Beziehe Stellung, erkläre wohin es geht und warum und nimm die Verantwortung explizit an. Mit Transparenz, Ownership, Authentizität und vorgelebter Fehlerkultur kommst du auch durch schwierige Zeiten. Und eines noch: Mut zu Neuem. Denn genau das hat die letzten Jahre geprägt, dass wir Vieles ausprobiert haben, aber eben ernsthaft. Vom Personalmanagement bis zur IT-Strategie sollte man immer mal wieder an alten Ansätzen rütteln«, so der IT-Chef abschließend.

© Klaus Lorbeer

SUSANNE EBM, LEITUNG INFORMATIONSSYSTEME

»Wir machen IT für eine Stadt«

Susanne Ebm sieht sich als IT-Leiterin am Flughafen Wien als Übersetzerin zwischen Business-Anforderungen und den dafür nötigen Technologien und IT-Services.

Text: Klaus Lorbeer

Die Niederösterreicherin Susanne Ebm hat an der TU Wien Technische Mathematik studiert. Sie leitet die IT des Flughafen Wien und bietet mit ihrem Team die technische Grundlage, um Sicherheit mit Passagierkomfort zu kombinieren. Dafür wurde sie von Jury des Confare CIO Award als »CIO des Jahres 2023« ausgezeichnet.

Wie beeinflusst Sie die Compliance in Ihren Sicherheitsmaßnahmen, da Sie ja durch die Einhaltung der Compliance weniger flexibel sind?

Weil wir kritische Infrastruktur sind, ist das Thema Compliance ein sehr relevantes Feld für uns. Unser Ansatz in Richtung Information Security Managementsystem ist klar: Es muss ein lebendes System sein, also nur Compliance um der Compliance willen, ist nicht der Weg, den wir verfolgen. Beim Flughafen geht es immer um Zuverlässigkeit, Sicherheit, Verfügbarkeit. Natürlich wollen wir unseren Fluggästen aber ein großartiges Reiseerlebnis ermöglichen. Das Thema Sicherheit schwingt jedoch immer mit. Sicherheit und Compliance haben nicht zuletzt durch NIS2 noch einmal einen deutlichen Boost bekommen. Wir wachsen auch in dem Bereich und suchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den Aufbau eines Security Operation Centers. Beim Thema Compliance wählen wir einen risikobasierten Ansatz. Wir stehen mit unseren Kunden im Dialog, um entsprechende Maßnahmen gemeinsam abzustimmen. Das sehe ich als meine Rolle: Einerseits verstehen, was für Regelungen kommen. Grade in der Aviation-Branche gibt es ja aus europäischer Ebene sehr viel Cybersecurity- oder Compliance-Anforderungen. Andererseits darauf achten, was das Business braucht, damit man den Betrieb führen kann.

Wie unterscheidet sich Ihr Job als IT-Leiterin am Flughafen von anderen Branchen?

Zu meinen grundsätzlich Aufgaben gehört natürlich, IT-Services für den Flughafen zur Verfügung zu stellen. Wir haben in der HR oder der Rechtsabteilung ganz klassische IT-Services. Darüberhinaus gibt es natürlich sehr viele spezielle Dinge, die wohl nur auf Flughäfen benötigt werden. Wir haben sehr viele Dispositionssysteme, Ressourcenmanagementsysteme für fixe Ressourcen, wie eben Gate und Flugzeugpositionen, aber auch mobile Ressourcen, wie eben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch Stiegen, Busse etc. Beim Ausdrucken eines Bag-Tags oder beim Baggage-Drop-off wird Ihr Gepäckstück in die Gepäcksförderanlagen eingespeist. Das Hirn der Gepäckförderanlage ist Software. Es ist eine große IT-Lösung, für die wir verantwortlich sind. Bei der Sicherheitskontrolle gibt es gerade spannende Entwicklungen mit KI zum automatisierten Erkennen der »Röntgenbilder«, die das Gepäck durchleuchten. Wir haben im Terminal sehr viel Sensorik verbaut, um rechtzeitig zu erkennen, wo es längere Wartezeiten gibt und wir Sicherheitsstraßen öffnen. Ferner bieten wir IT-Lösungen für die Flughafenfeuerwehr oder -Rettung mit einer Schnittstelle zum Behördenfunk in Niederösterreich. Das Besondere bei uns ist, und das ist auch etwas, was mich sehr motiviert und mir sehr viel Freude bereitet, wir machen hier IT für eine Stadt – von Kommunikationssystemen bis zu operativen Prozessen, da rede ich noch gar nicht von Cargo, unserem Health Center oder von unserem Conference Center, die ebenfalls IT-Lösungen von uns brauchen.

Sie verwenden KI und Analytics: Sind das Eigenentwicklungen oder verwenden Sie Software anderer Firmen?

Wir betreiben seit Anfang des Jahres den Flughafen CO_2-neutral. Das ist deswegen möglich, weil wir einerseits die Fernwärme von der OMV haben und auf der anderen Seite auch die größte PV-Anlage Österreichs. So eine PV-Anlage ist nur effizient, wenn die Panele in Ordnung sind. Da setzen wir Drohnen ein und deren Bilder werden mit KI analysiert bezüglich defekte Panele, Verschmutzungsgrad etc. Das ist zugekauft. Beim Thema Bilderkennung setzen wir derzeit ebenfalls auf zugekaufte Lösungen. Was wir einbringen, ist das spezifische Wissen, was es für den Flughafen braucht, auch im Bereich der Kommunikation mit dem Passagier oder mit der Auswertung von Bewertungsportalen und wie wir damit umgehen. Hier laufen gemeinsam mit Partnern gegenwärtig Pilotprojekte. Es gibt ein Digital and Innovation Board, bei dem gemeinsam mit Kollegen aus anderen Geschäftsbereichen wir als IT im Lead sind. In diesem Board stellen wir Technologien aus unserer Branche vor, und wie andere Flughäfen weltweit sie einsetzen, aber auch Technologien aus anderen Branchen.
Auf der anderen Seite gibt es über eine Kooperation mit der Innovationsplattform Plug & Play einen Startup-Accelerator bei uns im Airport City Space Office Park 4, der auch Ideen einbringt. Aktuell arbeiten wir auch daran wie man mit Hilfe von Sensoren den Passagierprozess noch nahtloser gestalten kann. Es geht darum, die Bordkarte durch biometrische Merkmale zu ersetzen. Wir haben das gemeinsam mit der Star Alliance und mit Miles-and-more an ausgewählten Standorten in Betrieb.

Was sind die großen Meilensteine gewesen, die Sie umgesetzt haben und was ist gerade in der Pipeline?

Ich habe 2009 am Flughafen und da in der Individualsoftwareentwicklung als Projektleiterin begonnen. Eines meiner allerersten Projekte war eine Individualentwicklung. Unser Core System *Airport Operational Data Base* ist eine Individualentwicklung, damals noch auf Mainframe und Cobol. Meine Aufgabe war, den Mainframe abzulösen und als Programm aufzusetzen. Nach einem Assessment Anfang 2013 stieg ich von der Teamleiterin zur Leiterin auf. Wir waren damals sehr technisch organisiert und eines der größeren organisatorischen Projekte war, uns kundenorientiert aufzustellen. Hier gibt es jetzt verschiedene Teams für die verschiedenen Bereiche.
Wir haben während der Coronakrise natürlich einen massiven Einschnitt gehabt. Wir waren zwei Jahre in Kurzarbeit – alle, auch die IT. Nichtsdestotrotz haben wir die Zeit genutzt, um unter anderem zwei aus meiner Sicht wirklich sehr relevante Projekte für den Flughafen weiterzutreiben. Das eine war die Ablöse der Sicherheitssysteme. Wir haben nach mehr als zehn Jahren einen Lieferantenwechsel und auch einen Herstellerwechsel vollzogen. Da geht es um Zutritt/Video- und Alarm-Managementsysteme. Da hat es sich natürlich optimal ergeben, dass weniger Passagiere im Terminal waren. Wir haben Schengen, wir haben Staatsgrenzen und damit Spezialfälle, wie Leerraum-Detection, das heißt ein Lift muss leer sein, damit er eben Schengen und Non-Schengen-Übertritte fahren darf. Das Projekt haben wir auch während der Coronakrise vorangetrieben, es war sicher eines der größten Projekte in meiner Karriere am Flughafen sowie zuletzt auch die Ablöse des Gepäcksförderanlageleitrechners. Beim Herz des Leitrechners, also der Software, haben wir einen Lieferantenwechsel vorgenommen.

Der Flughafen Wien bietet Arbeit für über 20.000 Menschen, das entspricht der Größe einer Kleinstadt wie Krems an der Donau oder Leoben.

© Flughafen Wien

Welche Eigenschaften braucht es hier als technische Leiterin? Und wie bilden Sie sich und Ihr Team weiter?

Ich glaube, meine Aufgabe ist es einerseits, IT-Services zur Verfügung zu stellen. Aber dafür muss ich andererseits die Bedürfnisse und die Herausforderungen unseres Business sehr gut kennen. Da sehe ich ganz stark meine Rolle: die Herausforderungen zu verstehen und hier die Übersetzerin zwischen IT und Business zu sein. Weiterbildung ist ein ganz ein wesentlicher Pfeiler. Ich habe ein großartiges Team und im Bereich IT muss man sich immer weiterbilden. Wir achten darauf, dass jeder die Möglichkeiten hat, Kurse, Workshops, Messen zu besuchen. Es gibt Flughäfen-spezifische Messen. Zudem gibt es mindestens zweimal im Jahr einen offenen Austausch unter den IT-Leitern der deutschsprachigen Flughäfen. Überdies gibt es auch Vernetzungen mit anderen Großunternehmen und deren IT-Leiterinnen und IT-Leitern. Hier lernen wir auch von anderen Branchen. Das Schöne am Flughafen ist, dass sich alles mehr oder weniger hier am Standort abspielt. Das heißt, man kann auch rausgehen, eine gelbe Jacke anziehen und sich die Prozesse vor Ort anschauen. Man sieht das Ergebnis seiner Arbeit.
Wir achten als Unternehmen darauf, dass wir gut vernetzt sind, denn wir betreiben nur den Flughafen. Die Airlines, Reinigungsfirmen, Catering, Speditionen und natürlich die Austro Control – das sind andere Firmen. Wir schauen, dass diese Unternehmensgrenzen idealerweise für Passa-

giere nicht sichtbar sind. Datenaustausch mit unseren Partnern ist wichtig.

Stichwort Fachkräftemangel. Haben Sie genug Fachkräfte? Bekommen Sie die Fachkräfte, die Sie brauchen?
Grundsätzlich gibt es den Fachkräftemangel und den spüren wir auch. Gerade im Security-Bereich ist es wirklich sehr schwer, gute Leute zu finden. Da bilden wir auch selbst aus. Diese Karriereentwicklungsmöglichkeit wird gut von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen angenommen. Wir bilden auch Lehrlinge aus. Mir persönlich ist es ein Anliegen, in die Schulen zu gehen, um dort sichtbar zu sein. Wir als Flughafen haben viel zu bieten. Man kann bei uns IT erleben und das versuchen wir zu vermitteln.

Das Hirn der Gepäcksförderanlage am Flgafen Wien ist Software, die dafür sorgt, dass das Gepäck dem richtigen Flugzeug zugeteilt wird.
© Flughafen Wien / Roman Boensch

Wie stark hat sich Corona auf den Flughafen ausgewirkt und wie sehr hat das Ihre Abteilung verändert?
COVID19 war die größte Krise in der Geschichte unseres Unternehmens. Wir hatten vor der Krise 2019 über 31,7 Millionen Passagiere und während der Pandemie unter acht Millionen Passagiere. Heute haben wir an starken Tagen wieder über 100.000 Passagiere – in der Krise waren es vielleicht 100. Man hätte tatsächlich jeden einzelnen Fluggast persönlich begrüßen können. Die Parkplätze waren leer und im Terminal kaum Menschen anzutreffen. Über 20.000 Menschen arbeiten hier am Standort, es ist ja wie eine Stadt – ungefähr so groß wie Krems oder Leoben. Es war ein ganz massiver Einschnitt. Wir haben überlegt, welche strategischen Projekte wir weiter vorantreiben wollen, wie den bereits erwähnten Ausbau der Sicherheitssysteme, aber auch der PV-Anlagen und der Umbau des Terminal 2 mit einem neuen Layout der Sicherheitsstraße. Dieses ist jetzt nicht mehr gerade, sondern trichterförmig. Das hat den Vorteil, dass Passagiere langsamere Fluggäste überholen können. Damit haben wir uns intensiv in der Krise auseinandergesetzt. Wir machen Passagierflussmessungen mit diversen Sensoren und haben die Zeit genutzt, um uns mit diesen gesammelten Daten auseinanderzusetzen. Jetzt haben wir eine Effizienzsteigerung von 50 Prozent beim gleich Personaleinsatz. Das sind Hebel, die man durch die Digitalisierung hat.

Was hat sich durch die Coronakrise bei Ihrem Personal geändert?
Wir hatten bereits vorher Home Office in der IT. Im März 2020 haben wir Home Office für das gesamte Unternehmen ausgerollt, sprich wir haben alle mit Laptops ausgestattet. Wir hatten bereits die Infrastruktur, weil wir in der IT das schon genutzt haben. Home Office ist uns überall dort, wo es möglich ist, geblieben.
Das Gelände des Flughafens ist sehr groß und allein der Wegfall der Wegzeiten von Meetings erspart viel Zeit. Wir machen durchaus noch Vieles in Präsenz, wie Workshops, wo es um Diskussion und Austausch geht. Aber für kurze Abstimmungen nutzen wir Videokonferenzen. Wir merken das auch am reduzierten Verkehr.

Sie sind seit diesem Jahr CO_2-neutral. Welche Pläne haben Sie hier? Gibt es auch Kooperationen mit den Fluglinien?
Im operativen Betrieb unterstützen wir die Airlines wo wir können, mit unseren Prozessen, klimafreundlicher zu werden. Wir selbst als IT leisten einen wesentlichen Beitrag, beispielsweise beim Rechenzentrumsbetrieb. Mittels einer modernen Kühlanlage kühlen wir nicht mehr den gesamten Raum, sondern nur mehr die Racks. Ein starker Hebel ist die Ressourcenoptimierung. Wir optimieren Wegzeiten, wissen, wo unser Equipment ist, damit es eben nicht von einem Ende zum anderen Flughafen gefahren werden muss. Auch bei Ausschreibungen setzen wir auf nachhaltige Lösungen und geringen Energieverbrauch. Wir verwerten unsere Endgeräte gemeinsam mit externen Partnern. Der wesentlichste Treiber für CO_2-neutrales Fliegen werden aber nachhaltige Flugzeugtreibstoffe sein. Daran arbeitet die gesamte Branche.

Braucht es Role Models, um mehr Frauen in die IT zu bringen?
Man weiß aus Studien, dass Frauen auf andere Ausschreibungen reagieren als Männer. Deswegen achten wir darauf, wie die Ausschreibungen formuliert sind. Wir achten weiters darauf, dass wenn sich Frauen mit der richtigen Ausbildung bewerben, sie auf jeden Fall zum Bewerbungsgespräch eingeladen werden. Wir sehen schon, dass es hilft, wenn bereits Frauen in der IT eines Unternehmens sind, weitere Frauen zu gewinnen. Das Female IT Mentoring ist mir ganz wichtig, wo ich in andere Firmen gehe, um Fragen über Frauen, IT und Technik zu beantworten. Zum Beispiel wie man als Frau mit einem dreijährigen Kind mit der Karriere umgeht. Ich versuche da offen zu sein und schildere, wie es mir damit geht. CIO

© Allianz

THOMAS BAACH, MANAGING DIRECTOR ALLIANZ TECHNOLOGY

Eine Strategie für alle Mitarbeiter

Thomas Baach meistert den Spagat zwischen Transformation und Stabilität in einer groß angelegten organisatorischen und technischen Modernisierung.

Text: Christof Baumgartner

Digitalisierung, Wirtschaftskrise, Klimawandel: Die Versicherungsbranche erfährt derzeit massive Veränderungen. Was bedeutet das für Ihr Unternehmen?

Die Allianz Technology ist der IT-Backbone für das Allianz Versicherungsgeschäft und damit stehen wir naturgemäß im Zentrum der Digitalisierung. Digitalisierung verändert die Versicherungsbranche grundlegend und erfordert nachhaltige Investitionen in Online-Plattformen, mobile Apps, Datenanalyse, AI und IT-Sicherheit. Als Versicherungsunternehmen müssen wir – ähnlich wie Banken – nicht nur die Erwartungen unserer Kunden nach einer nahtlosen Online-Erfahrung erfüllen, sondern auch durch Digitalisierung und Automatisierung die innerbetrieblichen Abläufe effizienter gestalten.

Wirtschaftskrise und Klimawandel haben unterschiedliche Auswirkungen auf unser Geschäft. Kunden schließen zum Beispiel weniger Versicherungen ab und kündigen bestehende Polizzen, um Kosten zu sparen. Oder sie schließen andere Versicherungsarten ab. Zum Beispiel haben Gastwirte während der Pandemie verstärkt Betriebsschließungsversicherungen zum Schutz gegen Umsatzausfälle nachgefragt. Ein weiterer wichtiger Faktor ist der Klimawandel, der zu vermehrten Schadensregulierungen aufgrund extremer Wetterereignisse führt. Wir müssen uns daher der Tatsache bewusst sein, dass Versicherungsprämien für gefährdete Gebiete steigen könnten und bestimmte Risiken möglicherweise unversicherbar werden.

Wie wirken sich die aktuellen Krisen auf das Business von Allianz Technology aus?

Hier würde ich gerne an die vorherige Antwort anknüpfen: Wirtschaftskrisen verstärken vor allem den Veränderungsdruck in Richtung Effizienz. In solchen Zeiten braucht es ein geschärftes Bewusstsein für die Balance zwischen Benefits und Kosten. IT-Innovation hat natürlich ein Preisschild und dem gegenüber muss ein erlebbarer Mehrwert stehen – und zwar aus Sicht der Kunden! Außerdem muss man die Kostentreiber adressieren. Diese sind häufig Mangel an Transparenz, redundante Anforderungen und historisch gewachsene, dezentrale Einheiten sowie eine Vielfalt an unterschiedlichen IT-Systemen.

Wie sehr haben sich die Anforderungen an die IT der Allianz Technology in den letzten Jahren verändert?

Die Digitalisierung und die Innovationstrends im IT-Sektor haben zu einem Wandel in der Allianz Technology vor allem in den Bereichen Organisation und technischer Architektur geführt. In meiner Rolle als Geschäftsführer der Allianz Technology GmbH in Wien habe ich eine Rundumerneuerung der IT-Organisation erfolgreich durchgeführt, die sozusagen das »Software-Herz« der Allianz bildet, weil sie die Kernversicherungsplattform entwickelt. Die Transformation war notwendig, da die Organisation viele Entwicklungsschritte – zum Beispiel die Implementierung erster agiler Piloten oder Umsetzung erster Konzepte zur technischen Modernisierung des IT-Systems – nicht

oder unzureichend durchlaufen hatte. Wir haben darauf reagiert, indem wir Organisationseinheiten zusammengelegt, agilisiert und mit der technischen Modularisierung des monolithischen Kernversicherungssystems begonnen haben. Zudem haben wir die Renovierung des User Interfaces vorgenommen sowie die Implementierung von end-to-end Customer Journeys. Auch unsere Codebasis in PL1 werden wir durch ein modernes Java Coding Framework ablösen. Programme werden archiviert, die nicht mehr verwendet werden. Grundsätzlich haben wir auch die Bereitstellung unserer Infrastruktur mit Hilfe von Cloud-Technologien modernisiert.

Wie hat sich auch Ihre Rolle als CIO in den letzten Jahren gewandelt? Wieviel Prozent machen die Bereiche Technik, Strategie, Compliance/Recht bei Ihrer Arbeit aus?
Als CIO habe ich miterlebt, wie sich meine Rolle in den letzten Jahren sehr stark gewandelt hat. Als ich 2019 die Verantwortung für die Auslieferung einer gesamtheitlichen Versicherungsplattform übernommen hatte, war es das Ziel, die unterschiedlichen Sub-Services auf Knopfdruck integriert und vorkonfiguriert unseren Kunden zur Verfügung zu stellen. Die Kernversicherungssoftware war dabei natürlich eine wichtige Komponente, aber die beteiligten Einheiten für die Kern-Versicherungsplattform (Standort Wien) und für die Umsysteme (Standorte Barcelona, Pune, Trivandrum, Bangkok) waren damals noch separate Einheiten. Das hat sich als viel zu umständlich herausgestellt. Auch architekturelle Komplexität hat uns Geschwindigkeit gekostet. Deshalb mussten wir, wie zuvor bereits beschrieben, fundamentalere Veränderungen vornehmen.

Wie gehen Sie an IT-Projekte heran und wie sieht Ihre Strategie aus? Wie gestalten Sie die Rolle des CIO?
Mir ist es eine Herzensangelegenheit, dass die Strategie der Allianz Technology von allen Mitarbeitern verstanden und gelebt wird. Ich lege daher großen Wert auf Dialog und nehme mir viel Zeit für Kommunikation mit meinen Führungskräften und Mitarbeitern, um gemeinsam neue Wege zu beschreiten. Es wird auch immer wichtiger, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, denn unsere Mitarbeiter vergleichen uns mit anderen Unternehmen (u.a. Startups). Sie wollen mitgestalten und sie wollen mit modernen Technologien arbeiten, was mich gleich zum nächsten Punkt führt: Der Einsatz von neuen Technologien spielt sowohl für unsere Mitarbeiter als auch unsere Kunden bzw. den Versicherungsendkunden eine immer größere Rolle. Zum einen wollen wir uns als Vorreiter am Markt wettbewerbsfähig positionieren und uns mit externen Benchmarks messen können. Zum anderen wollen wir von unseren Kunden als Frontrunner gesehen werden und die Versicherungskunden vergleichen uns mit großen Technologie-Anbietern wie Facebook oder Amazon. Konkretes Beispiel: Wenn ein Kunde ein Passwort ändern will, darf kein Batch mehr im Hintergrund ablaufen, sondern es muss in Echtzeit passieren und das Ergebnis für den Benutzer unmittelbar ersichtlich sein.

Welche Fähigkeiten muss ein moderner CIO haben?

Thomas Baach legt großen Wert auf Dialog und nimmt sich viel Zeit für die Kommunikation mit den Mitarbeitern.

© Allianz

Ein moderner CIO muss aus meiner Sicht ein ziemlich breit gefächertes Spektrum an Fähigkeiten haben. Dazu gehören ein technisches Grundverständnis mit Blick auf Cloud Computing, technischer Architektur, Operations, künstlicher Intelligenz und Cybersecurity. Darüber hinaus ist strategisches Denkvermögen wichtig, um IT-Initiativen zu entwickeln, die die Geschäfts- und Strategieziele voranbringen. Nicht zu vernachlässigen sind Kommunikations- und Führungsfähigkeiten, um eine gute Zusammenarbeit mit den vielen Stakeholdern zu ermöglichen. Innovations- und Veränderungsbereitschaft sind notwendig, um Chancen zu erkennen und Technologietrends zu nutzen. Gutes Projektmanagement und Risikomanagementfähigkeiten runden das Profil ab.

Künstliche Intelligenz gilt als der Toptrend 2023. Haben Sie in Ihrem Unternehmen schon Projekte umgesetzt und wenn ja in welchen Bereichen?
Das Thema KI spielt für uns natürlich eine große Rolle. In Zukunft soll die Datennutzung für unsere Versicherungsplattform revolutioniert werden und wir werden unser Datenbankmodell erheblich erweitern, auch durch das Hinzuziehen externer Quellen und den Einsatz von KI um beispielsweise die Vorhersehbarkeit für das Eintreten von Schadensfällen zu verbessern. Neben KI sehe ich auch noch personalisierte Versicherungsprodukte als großen Trend für unsere Branche

um den Absatzmarkt zu vergrößern – zum Beispiel auf Knopfdruck abschließbare Versicherungen für Wintersportler während eines Skiausflugs. KI hilft uns heute bereits bei der Schadenanlage um die Korrektheit von Bildern, möglichen Fraud oder die Haftung bei einem Autounfall zu verifizieren.

Welche Rolle spielt die Cloud im Transformationsprozess?
An der Cloud kommt heute niemand mehr vorbei, weil sie so viele Vorteile bietet. Die Nutzung von Cloud-Technologien ermöglicht es uns, unsere Betriebsabläufe zu schärfen, die Flexibilität zu erhöhen und aktiv Innovationen wie KI oder Big Data zu forcieren. Cloud-Technologien bieten Skalierbarkeit von Ressourcen, sodass wir unsere Infrastruktur schneller anpassen können. Darüber hinaus hilft uns die Cloud auch, die Time-to-Market erheblich zu verkürzen, sodass wir unsere Kunden schneller mit neuen bzw. verbesserten Produkten bedienen können. Durch die Cloud wird auch die Zusammenarbeit und der Austausch von Informationen gefördert, da sie real-time-Kommunikation in unserem Datenmodell und geteilte Nutzung von Daten ermöglicht. Und schließlich spielt Cloud auch im Security-Bereich eine wichtige Rolle, um Unternehmensdaten zu schützen und Cyberbedrohungen zu bekämpfen.

Thomas Baach (mitte) erhält auf dem CIO Summit die Auszeichnung zum Top CIO 2023.
© Allianz

Welchen Stellenwert hat IT-Security in Ihrem Unternehmen und welche Maßnahmen werden gesetzt?
Als IT-Versicherungsunternehmen muss man auf IT-Security jeden Tag aufs Neue ein sehr scharfes Auge haben – ähnlich wie im Banking-Bereich. Wir setzen dabei auf umfassende und gut orchestrierte Maßnahmen um die Sicherheit zu gewährleisten. Dazu zählen eine robuste Sicherheitsarchitektur mit Firewalls, Intrusion Detection Systems und Verschlüsselungstechnologien. Durch regelmäßige Sicherheitsaudits, denen wir uns unterziehen müssen, sowie Penetrationstests und Sicherheitsschulungen stellen wir eine Absicherung aus allen Blickwinkeln sicher. Unser Ziel ist es, den Cyberkriminellen immer einen Schritt voraus zu sein.

Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation beim Thema Fachkräftemangel und wie bzw. wo finden Sie gut ausgebildete Mitarbeiter?
Unternehmen müssen meiner Meinung nach unterschiedliche Maßnahmen ergreifen um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen. Durch unsere globale Aufstellung in Österreich, Indien, Spanien und Thailand haben wir zwar die Möglichkeit, international zu rekrutieren – aber das allein ist keine Lösung. Vor allem ist es wichtig, die Mitarbeiter auch zu halten, denn bei zu viel Wechsel wird eine IT-Organisation schnell instabil. Ich erachte es als essenziell, ein attraktives Arbeitsumfeld, Karrierechancen und wettbewerbsfähige Gehälter zu bieten. Beispielsweise hat jeder Mitarbeiter bei uns die Möglichkeit, sich in verschiedene Rollen zu entwickeln um mehrdimensionale Erfahrungen sammeln zu können. Ebenso bieten wir ein flexibles (Stichwort Home Office) und individuell angepasstes Karrieremodell, Teilzeit, Sabbatical, vielfältige Trainingsmöglichkeiten etc. Als IT-Unternehmen müssen wir aber noch bei einem anderen Thema punkten: Technologie-Experten wollen mit modernen Technologien arbeiten und sie wollen Weiterbildungsangebote bzw. Zertifizierungen, die Marktwert haben. All das braucht es, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

Was bedeutet die Auszeichnung zum Top CIO für Sie persönlich?
Diese Auszeichnung ist für meine ganze Organisation eine große Anerkennung. Transformation und Veränderungen in unserer Größenordnung sind ein Kraftakt ähnlich einer anstrengenden Berg-Etappe. Diese Auszeichnung ist ein bedeutsames Zeichen dafür, dass wir auf dem richtigen Weg sind und es sich lohnt, neue Wege zu gehen. Außerdem verspreche ich mir davon eine Signalwirkung auf dem Arbeitsmarkt für IT-Fachkräfte. Dort werden wir als Versicherer – zu Unrecht – immer noch als ein bisschen »verstaubt« wahrgenommen.

Welche Tipps haben Sie für angehende CIO?
Das ist keine leichte Frage und die Antwort soll auch nicht vermessen klingen. Vielleicht nur soviel: Bleibt als Mensch immer authentisch. Und nur wer die Basics – Qualität, Stabilität, Kosten – beherrscht, der kann sich auch als strategischer Co-Pilot und Innovationspartner beim Kunden und bei den Stakeholdern positionieren. CIO