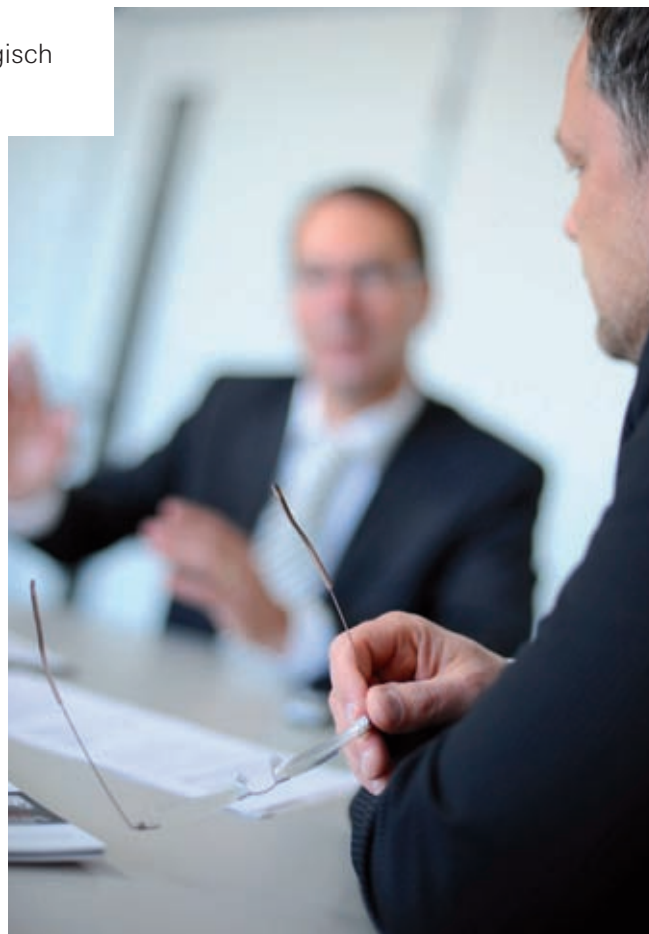




„Wir müssen uns sauber abstimmen“

HARALD GIESSER, CIO DER SCHAEFFLER-GRUPPE, ÜBER DEN MERGER MIT CONTI, DIE IT-STRUKTUREN BEI SCHAEFFLER UND DEN KOMMENDEN INVESTITIONSBEDARF.

„Wir arbeiten mit Conti bereits projektweise nach dem Arm's-Length-Prinzip zusammen, so dass sich technologisch erst einmal nichts Gravierendes ändern muss“



Herr Giesser, Schaeffler und Conti arbeiten daran, den Zusammenschluss beider Unternehmen operativ durchzuführen. Was bedeutet das für die IT-Abteilungen?

Eigentlich nichts Neues. Und das hat auch seinen Grund: Ein Zusammenschluss ist mittelfristig geplant. Wir arbeiten mit Conti bereits projektweise nach dem Arm's-Length-Prinzip zusammen, so dass sich technologisch erst einmal nichts Gravierendes ändern muss.

Wie verhält es sich bei der neu gegründeten Einkaufskooperation?

Diesbezüglich wird es sicherlich Einflüsse auf die IT geben. Davon können Sie ausgehen. Entscheidender ist für mich jedoch, dass sich die IT-Abteilungen beider Unternehmen zu gegebener Zeit erst einmal intensiv kennenlernen. Wir müssen letztlich alle den Vorgaben des Business folgen und dafür durchgehend die Systeme bereitstellen. Darin unterscheiden wir uns also nicht. Um das gemeinsam realisieren zu können, müssen wir uns gut kennen und sauber abstimmen.

Bilden Sie in dieser wichtigen Phase einen speziellen Merger-Service in der IT?

Diese Frage ist durchaus berechtigt, doch für Antworten darauf ist es noch zu früh.

Nennen Sie uns doch mal ein Beispiel, wo ein Verschmelzen in der IT sinnvoll ist.

Konkret gilt hier auch, dass es noch zu früh ist, über Einzelheiten zu sprechen. Allerdings ist ein Versuch bei den Entwicklungsplattformen – im CAD-Umfeld – sinnvoll. Software und Mechanik gilt es in einem Release abzubilden. Da benötigen wir natürlich gemeinsame Standards.

Sie haben erwähnt, dass die IT den Vorgaben des Business folgt. Hat man nicht auch den Anspruch, das Business zu „fordern“? Wo ist die IT in einem solchen Prozess vielleicht der Enabler?

Ich habe so meine Schwierigkeiten mit dem Begriff. Ich würde es mal so formulieren: Wir unterstützen die Kollegen im Business mit der einen oder anderen – ich nenne es mal IT-typischen – Idee, die sicherlich dazu beiträgt, das Business weiter voranzubringen oder zu verbessern. Ein „kleines“ Beispiel dafür sind das Intranet und die Wikis. Das Intranet ist bei uns sehr lebendig und wird übrigens auch privat sehr stark genutzt. So etwas fördert die Kollaboration. Mit den so genannten Web-2.0-Technologien schaffen Sie also die Möglichkeit einer effizienten globalen Vernetzung und eines hochwertigen Wissensmanagements. An dieser Stelle – im wirklichen Wortsinn – ermöglichen wir als IT etwas.



Harald Giesser

Der Diplom-Ingenieur der Fachrichtung Maschinenbau war zu Beginn seiner Laufbahn freiberuflich als Entwicklungs- und Versuchsingenieur bei der F+E GmbH – und anschließend bei AEG Kanis als Systemanalytiker. Diese Funktion hatte der 49-Jährige anfänglich auch bei der Schaeffler AG inne, bevor er zum Gruppenleiter und später Abteilungsleiter der Abteilungsplanung – DV-Anwendungsentwicklung PPS – wurde. Der nächste Karriereschritt: Leiter Informations-Services und seit Oktober 2009 Leiter Prozess- und Informationsmanagement der Schaeffler-Gruppe.

Zu einem anderen Punkt: Sie sind als global agierendes Unternehmen mit drei Sparten, drei Kernmarken und 180 Standorten sehr breit aufgestellt. Arbeiten Sie mit einer eher dezentral ausgerichteten IT?

Nein, im Gegenteil. Wir verfügen über 800 Mitarbeiter in der IT weltweit, 300 davon sitzen in Herzogenaurach. Daran kann man schon die Ausrichtung erkennen. Wir sind selbstverständlich vor Ort, steuern aber sehr stark von hier aus. Das ist aber bei Schaeffler Unternehmenskultur und zieht sich durch das gesamte Business. Der Werkzeugbau beispielsweise agiert von hier aus und arbeitet mit Dependancen rund um den Globus. Da können wir uns als IT nicht anders aufstellen. Allerdings stärken wir die IT-Kollegen in den Regionen, damit sie schneller agieren können. Dazu zählt China. Dort werden spezifische Investitionen getätigt, weil der Markt anders ist. Ähnlich verhält es sich auch in Indien.

Wenn ich Sie also richtig verstehe, arbeiten Sie bei Schaeffler sehr gezielt und äußerst abwägend mit Lokalisationen ...

Richtig. An einigen Stellen geht es aber gar nicht ohne. Das gilt unter anderem für den Vertrieb, weil einzelne Märkte andere Kundenbedürfnisse hervorrufen. Darauf müssen Sie reagieren. Und jetzt multiplizieren Sie das noch mit drei Sparten – letztlich kommen Sie um Lokalisationen nicht herum.

Können die Sparten voneinander gezielt lernen? Ist der Automotive-Sektor in Sachen IT weiter als die Sparten Aerospace oder Industrie?

Zum ersten Teil Ihrer Frage: Die Prozesse in der Automotive-Industrie sind sehr strukturiert. Diesbezüglich ja. Zum zweiten Teil: Wir hatten vor ein paar Jahren die Diskussion, ob wir in der Industriesparte 3D-CAD-Applikationen benötigen. Wir haben uns dafür stark gemacht und die 3D-Systeme in der Industriesparte übernommen und letzten Endes damit einen hohen Profit ermöglicht.

Sind Sie selbst ein Profit-Center?

Ja. Wir erbringen eine Betriebsleistung. Dafür erstellen wir eine Rechnung. Will jemand die Leistung nicht, muss er sie abbestellen ...

... oder woanders ordern.

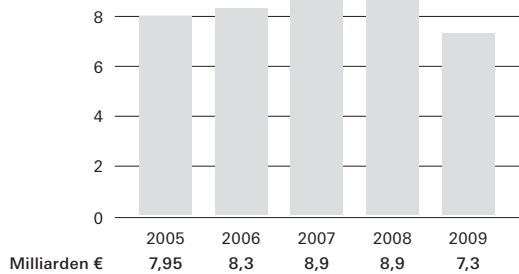
Nein (grinst). Sagen wir es mal so: manche ja, die meisten aber nicht. Wobei es uns insgesamt mehr um Transparenz und Verrechnungslogik geht.

Ich möchte gerne noch mal auf die Unterschiede kommen. Die IT ist nicht grundsätzlich in einer Sparte weiter als in der anderen. Sie ist vielmehr anders. Betrachten wir mal das Industrieprodukt Windkraftanlage. Der Teilebedarf und -abruf unterscheidet sich fundamental von dem der Autoindustrie mit

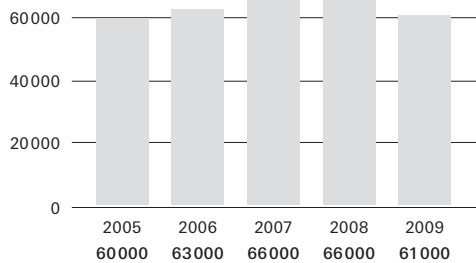
Daten und Fakten Schaeffler-Gruppe

Das Unternehmen vollzieht derzeit den Wandel in eine Kapitalgesellschaft.

Umsatz



Mitarbeiter weltweit



seinen gewaltigen Stückzahlen. Die unterschiedlichen Bedarfsverläufe müssen wir in der IT – und das ist die eigentliche Herausforderung – abbilden. Das haben wir zusammen mit SAP in den vergangenen Jahren gemacht.

Vermutlich nicht die einzige Herausforderung. Sie sind Teil einer umfassenden Wertschöpfungskette, in der Forschungs- und Entwicklungsaufgaben verstärkt an die Zulieferer verlagert werden. Der Vorwurf, den man immer wieder hört: Die Autobauer geben ihre Standards – auch in der IT – rigoros vor. Welche Erfahrungen haben Sie diesbezüglich?

Damit müssen Sie leben – und es auch managen. Wir haben allein 350 Kundenportale bei den OEMs. Die Komplexität, die dahinter steht, ist sicher nicht einfach. Der Kunde schaut natürlich, dass alles zu seiner Struktur passt. Und das ist ja aus seiner Sicht auch legitim.

Sind wir in der Autoindustrie also weit weg von einer Harmonisierung?

Wer soll sie vorantreiben? Das wäre die Aufgabe eines Verbandes oder Gremiums, dafür zu sorgen, dass sich auf diesem Feld etwas bewegt. Als Unternehmen allein können Sie das nicht. Und die Zulieferer müssten sich dazu auch einig sein. Bisher hat es aber offensichtlich noch keine Dringlichkeit.



Die Krise hat bei vielen Unternehmen Spuren hinterlassen. Wie sieht Ihr IT-Budget derzeit aus und was folgt daraus für die Investitionen?

Wie nahezu alle Unternehmen haben auch wir in der Krise erhebliche Kürzungen durchführen müssen. Mit der Konsequenz, dass wir zum Teil Investitionen verschoben haben. Wir können Neuanschaffungen teilweise noch ein wenig aufschieben. Allerdings gilt generell, dass ein Stillstand in der IT nicht akzeptabel ist, dafür sind die Entwicklungen zu schnell. Wir müssen und werden investieren.

Wo sehen Sie denn derzeit im Unternehmen hohen Investitionsbedarf?

In den Prozessen der Entwicklungsumgebung. Auch an den Enduser-Geräten, weil sich dort die Ansprüche ändern. Also: keine Desktopgeräte mehr, sondern Laptops. Und das ist nur ein Beispiel.

Abschließend: Wie werden sich die IT-Budgets in der Zukunft entwickeln?

Aus meiner persönlichen Sicht: Wir brauchen wieder steigende IT-Budgets. Aber Zeiten wie 2008 wird es mittelfristig so nicht mehr geben.

Das Gespräch führte: Hilmar Dunker