

# „Innovationen haben bei Volkswagen Tradition“

KLAUS HARDY MÜHLECK, CIO DES VOLKSWAGEN-KONZERNS, ÜBER DIE ROLLE DER KONZERN-IT, TECHNOLOGIE-HYPES UND CLOUD COMPUTING.

## Herr Mühleck, welchen Stellenwert hat die Konzern-IT von Volkswagen?

Ohne IT lässt sich heute kein Auto entwickeln, keine Fertigung steuern und kein Kunde bedienen. Volkswagen ist rund um die Uhr vernetzt mit rund 26 000 Lieferanten sowie 20 000 Importeuren, Handels- und Servicepartnern. Diese globale Vernetzung macht uns zu einem Unternehmen, das niemals ruht. IT-Kompetenz zählt daher im Volkswagen-Konzern zu den Kernkompetenzen.

## Volkswagen will der weltweit führende Automobilhersteller werden. Welche Herausforderungen kommen dabei auf Sie zu?

Die Aufgabe der Konzern-IT ist, die Wachstumsstrategie des Unternehmens durch Effizienzsteigerungen und Innovationen zu unterstützen und voranzutreiben. Dabei wollen wir unsere Kostenposition stabil halten. Im Wettbewerbsvergleich sind wir sehr effizient: Nur ein Prozent des Umsatzes fließt jährlich in die Konzern-IT. Das ist im Benchmark der Automobilbranche die Pole Position.

## An welchen Stellen setzen Sie konkret an?

Auf Basis standardisierter Technologien und Prozesse erzielen wir größtmögliche Effekte bei geringem Aufwand.

Wir trimmen unsere gesamte Infrastruktur durchgängig auf Effizienz – angefangen bei den Rechenzentren über die Business-IT mit Arbeitsplatzsystemen wie PCs und Laptops bis hin zur weltweiten Druckerkonsolidierung. Auch für das Application Management unserer Konzernsysteme haben wir weltumspannende Partnermodelle mit spezialisierten IT-Dienstleistern etabliert. Diese Kernaufgaben der Business-IT sind im Volkswagen-Konzern aber nur eine Seite der Medaille. Auf der anderen Seite nehmen wir zunehmend die Rolle des Technologie-Innovators ein und unterstützen beispielsweise neue Mobility-Services für die Fahrzeuge unserer Kunden. So nutzen etwa die Navigations-

systeme im neuen Phaeton Google Maps und im neuen Audi A8 Google Earth. Den Zugriff auf diese und andere Online-Dienste stellt die Konzern-IT im Backend zur Verfügung.

## Kommt Ihre Mannschaft fachlich überhaupt mit diesem erweiterten Aufgabenspektrum klar?

Definitiv. Das Feld der Car-IT ist für uns nicht neu. Wir unterstützen bereits seit geraumer Zeit unsere Handels- und Servicepartner weltweit mit Online-Services. Hier gehen wir so weit, dass wir die individuellen Fahrzeugdaten in die Aftersales-Services integrieren. Ebenso haben wir einen intelligenten Fahrzeug-Diebstahlschutz aufgebaut: Jedes Auto, das unsere Werke verlässt, betanken wir mit einer sicheren kryptografischen Softwareverschlüsselung. Diese wird an einer zentralen IT-Stelle gehalten – für alle Fahrzeuge und alle Marken in allen Ländern. Last, but not least: Auch die Technik, die für das wachsende Infotainment-Angebot in den Fahrzeugen gebraucht wird, steuern wir bei. Dabei unterstützen uns bewährte Provider- und Content-Partner.

## Lassen Sie uns bei der IT im Fahrzeug bleiben: Wo genau hört die Zuständigkeit der Entwicklungskollegen auf, wo fängt die der IT an?

Die Technische Entwicklung von Volkswagen arbeitet an der IT im Auto, also den Embedded Systems wie zum Beispiel dem Motormanagement und dem integrierten Infotainment. Die Konzern-IT stellt mit ihren Systemen die Anbindung der Fahrzeuge sicher – an die Produktion, den Handel oder das Internet. Alle Projekte zeichnen sich durch eine klare Aufgabenteilung und eine enge Kooperation aus. Die fachlichen Vorgaben kommen aus der Technischen Entwicklung. Hier sind wir der interne Dienstleister und setzen die Vorgaben operativ um.

## Das ist bei allen Marken gleich geregelt? Selbstverständlich.





## Klaus Hardy Mühleck

Leiter der Konzern-IT und Konzern-CIO (Chief Information Officer), Generalbevollmächtigter der Volkswagen Aktiengesellschaft.

Seit Oktober 2004 Konzern-CIO der Volkswagen Aktiengesellschaft. In Personalunion CIO von Volkswagen und Leiter der Konzern-IT. 2001 Leiter Informationstechnologie und Organisation der Audi AG sowie CIO und Senior Vice President der Markengruppe Audi, Seat und Lamborghini.

1986 Manager für Produktion und Logistik-Abläufe bei der Mercedes-Benz AG. Im Anschluss mehrere leitende Positionen innerhalb des Unternehmens. Zuletzt als Mitglied des Direktoriums und CIO Automotive der DaimlerChrysler AG.

1981 Berufseinstieg bei der Siemens AG als Projektmanager von Automatisierungsprojekten für die Automobilindustrie.

### **Also kann keiner Ihrer CIO-Kollegen im Volkswagen-Konzern, wenn wir Sie richtig verstehen, mit einem innovativen Thema einfach auf die Überholspur ausweichen?**

Für unseren gemeinsamen Erfolg ist entscheidend, dass alle Marken ihre IT-Anliegen offen und mit gesundem Selbstbewusstsein vertreten. Aber wir müssen es auch jedes Mal hinkriegen, gemeinsam verbindliche Prozesse zu definieren, die wir in Projekten leben und mit technischen Standards unterstützen. Ich erachte es als selbstverständlich, dass die Marken-CIOs – zum Beispiel von Audi oder Bentley – ihrer IT ein eigenständiges Profil geben. Ich erwarte aber auch, dass sie unsere Backend-Systeme nutzen und unsere Rechenzentrumsstrategie umsetzen. Nicht nur in der Fahrzeugtechnik macht sich Volkswagen die Vorteile von modularen Längs- und Querbaukästen zunutze. Auch unsere IT funktioniert so, das haben die CIOs aller Konzernmarken frühzeitig erkannt.

### **Wo stehen Sie, Herr Mühleck, aktuell bei Ihrem Vorhaben, ein unternehmensweites Produktdatenmanagement einzuführen, um damit die erheblichen Vorlaufzeiten für neue Fahrzeugmodelle drastisch zu verkürzen?**

Wir legen großen Wert auf offene Schnittstellen. Dies gilt insbesondere für Anwendungen, die wir im Produktdatenmanagement (PDM) und Produkt Lifecycle Management (PLM) einsetzen. Nur so können Daten einfach und sicher ausgetauscht werden. Aus langjähriger Erfahrung und Beobachtung stehe ich einer integralen Verbindung von CAD- und PDM-Welt skeptisch gegenüber. Wir rennen keinem Integrations-Hype hinterher. In meinen Augen hat es bislang noch kein Anbieter geschafft, die Komplexität eines Weltkonzerns wie Volkswagen in einer zentralen Lösung abzubilden.

### **Wie gehen Sie das Thema der durchgängigen Datenversorgung an?**

Unsere eigenständige PDM-Strategie steht. In den letzten Jahren haben wir konzernweit einheitliche Stücklisten für alle Marken und alle Modelle eingeführt, ebenso ein einheitliches Änderungsmanagement. Wir fahren eine einheitliche Catia-Strategie und eine einheitliche Lieferantenintegration über unser Konzernverbundsystem. Der nächste Erweiterungsschritt bei Volkswagen wird die durchgängige PLM-Pipeline sein, die unser Unternehmen durchzieht. Damit nutzen wir künftig Engineering-Daten der Technischen Entwicklung von der Produktentwicklung bis hin zum Digitalen Marketing.

### **Wie nutzen Sie diese Engineering-Daten denn im Unternehmen?**

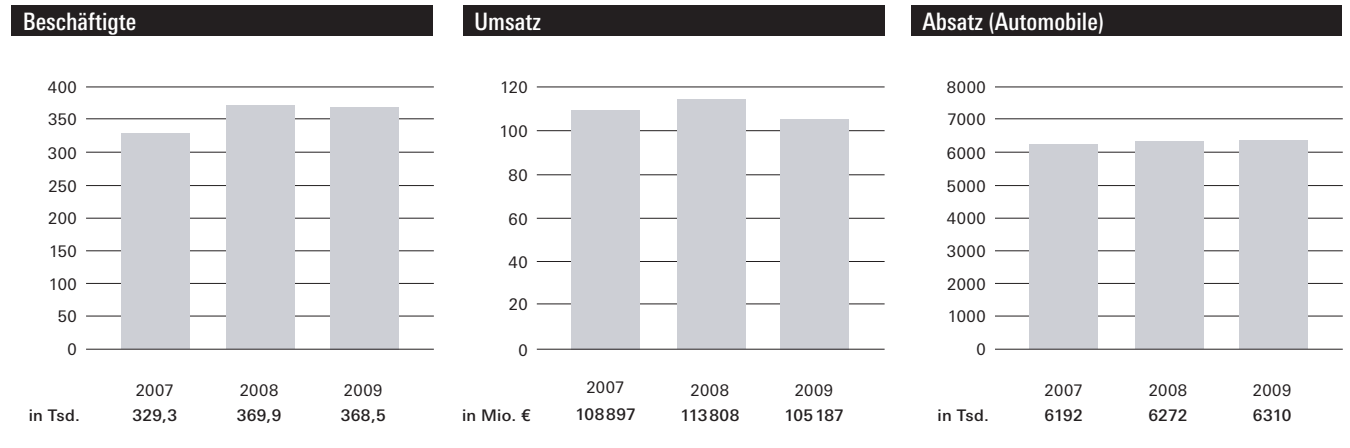
Zum Beispiel als Bausteine für Commercials im Internet. Das haben wir bereits im Vorfeld der Vorstellung des Tiguan sehr erfolgreich gemacht. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Durchgängigkeit beim Datenaustausch zwischen der Technischen Entwicklung und der „Digitalen Fabrik“. Diese Durchgängigkeit sichert uns heute schon beim Fahrzeugdesign einen Wettbewerbsvorteil: Kein anderer Hersteller kann im Werkzeugbau so präzise mit Geometrien und Konturen umgehen wie Volkswagen.

### **Das jährliche IT-Gesamtbudget im Volkswagen-Konzern umfasst annähernd eine Milliarde Euro. Das ist viel Geld, wohin fließt es?**

Wir wenden für IT-Services und Application Maintenance 55 Prozent unserer Mittel auf, 45 Prozent für Programme und Projekte – das ist in meinen Augen ein nahezu ausgeglichenes und gesundes Verhältnis. Durch Bündelungen und Standardisierungen haben wir in den vergangenen Jahren unsere Betriebs-

## Daten und Fakten: Volkswagen-Konzern

Volkswagen konnte auch im Krisenjahr 2009 den Pkw-Absatz erhöhen.



kosten drastisch reduziert. Frei werdende Mittel investieren wir zusätzlich in neue Vorhaben.

### Zum Beispiel?

Im Desktop-Bereich starten wir noch in diesem Jahr den Roll-out des neuen Betriebssystems Windows 7 und der neuen Software Office 2010. Diese Plattform machen wir auf mehr als 150 000 Clients verfügbar.

### Setzt Volkswagen auch auf die Cloud?

Ja, wir bauen – Hype hin, Hype her – unsere eigene Volkswagen-Cloud weiter aus. Unser Ziel ist, im gesamten Konzern Cloud-Computing-Prozesse zu etablieren. So werden wir den Mitarbeitern von Volkswagen künftig wesentlich mehr Online-Services anbieten. Vorbild sind die rund 20 000 Handels- und Servicebetriebe, die bereits ausgewählte Aftersales-Applikationen online beziehen. In unseren Rechenzentren fahren wir neue Cloud-Services mit Unterstützung strategischer Partner.

### Nutzen Sie in Ihren neuen Werken wie in Russland und Indien – und ganz aktuell in China und den USA – eine Art Blueprint, um vor Ort die IT hochzuziehen?

Bei der IT-Erschließung neuer Standorte nutzen wir seit vier Jahren eine sehr effiziente Fabrik-Template-Strategie. Bereits an 20 Standorten haben wir das Standard-Template UNIT implementiert. UNIT deckt sämtliche Logistik- und Beschaffungsabläufe, Produktionsplanung und -steuerung sowie klassische Querschnittsprozesse wie Finanzen, Personal, Instandhaltung und Qualitätssicherung ab.

### Wir nehmen Volkswagen eher als Traditionsunternehmen wahr, weniger als Innovator ...

Innovationen sind im Volkswagen-Konzern Tradition: TDI, TSI,

Doppel-Airbag, ESP, DSG, Touchscreen-Navi, Park-Assistent sowie BlueMotion. Internationale Studien, wie jüngst das Center of Automotive Management, kommen zu dem Schluss, „Volkswagen ist der innovationsstärkste Autokonzern“. Und schauen Sie sich an, wo der Volkswagen-Konzern ein Jahr nach der größten Finanz- und Wirtschaftskrise steht. Neue Produktionskapazitäten scheinen gar nicht schnell genug erschlossen werden zu können, um der großen Nachfrage gerecht zu werden. Überall auf der Welt werden uns die Autos förmlich aus den Händen gerissen. Und warum? Weil der Volkswagen-Konzern eine umfangreiche Modellpalette an jungen und umweltfreundlichen Fahrzeugen bietet und gezielt erweitert. VW ist Innovationen gegenüber extrem aufgeschlossen und bringt technische Neuerungen ausgereift und zu erschwinglichen Preisen auf die Straßen. Natürlich prüfen wir immer genau, welchen Nutzen unsere Kunden und wir als Unternehmen davon haben. Das Neueste ist nicht automatisch immer das Beste, auch wenn manche Strategen gern etwas anderes versprechen.

### Ist es schwierig, Nachwuchskräfte für den Wolfsburger Konzern zu begeistern?

Nein, überhaupt nicht. Gerade Hochschulabsolventen erleben unser Unternehmen mit seinen neun Konzernmarken und weltweit 61 Fertigungsstätten als sehr attraktiv. Kaum ein anderer Arbeitgeber bietet so vielfältige und internationale Einsatzmöglichkeiten. Marken wie Audi und Volkswagen stehen bei vielen jungen Ingenieuren ganz weit vorn in der Beliebtheitskala. Bewerber wissen die große Stabilität und die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens zu schätzen. Das gilt auch für die Konzern-IT.

Das Gespräch führten: Ralf Bretting und Hilmar Dunker