

«Wir wollen unsere Lösungen nicht diktieren»

Dem Industriekonzern Georg Fischer geht es blendend. Verantwortlich für den guten Geschäftsgang sind zum einen die globalen Wirtschaftstrends und zum andern interne Fitnessprogramme. GF AgieCharmilles, eine von drei Unternehmensgruppen im Georg Fischer Konzern, hat 2003 mit dem Führungswechsel auch einen Strategiewechsel eingeleitet. Über die spannende Wechselwirkung zwischen Geschäftsstrategie und IT-Strategie hat sich BUSINESS FACTS mit CIO Dario L. Bernasconi in Losone unterhalten.

Herr Bernasconi, Sie haben am 1. Januar 2004 den Posten des CIO bei GF AgieCharmilles übernommen. Die IT hatte nach der Dotcom-Krise ein Imageproblem, und Ihr neuer Arbeitgeber musste in den Vorjahren herbe Umsatzverluste hinnehmen. Gute Startbedingungen für einen CIO?

Gute Startbedingungen – für jemanden, der keine Überstunden scheut! Das Image der IT und die Marktsituation waren weniger das Problem. Der Zustand der internen IT war die eigentliche Herausforderung. Im März 2003 wurde Jürg Krebs an die Spitze der GF AgieCharmilles berufen. Die Gruppenleitung leitete seinerzeit einen Strategiewechsel ein mit dem Ziel, die bis anhin unabhängig auftretenden und sich gegenseitig konkurrenzierenden Unternehmen in der Gruppe besser zu integrieren und somit die Effizienz der GFAC-Gruppe insgesamt zu steigern. Es war klar, dass das Information Management in diesem Change-Prozess eine wichtige Rolle spielen würde.

Was unterscheidet Sie von Ihrem Vorgänger?

Grundsätzlich sind personelle Veränderungen im Zuge eines organisatorischen Wechsels nicht ungewöhnlich. Die Gruppenleitung erkannte die strategische Bedeutung der Information und nutzte die Gelegenheit, den Posten des CIO mit einem neuen Profil auszustatten. In vielen Industrieunternehmen ist der Informatikchef dem Finanzchef unterstellt. Dort fristet die Informatik ein Schattendasein als Blackbox und Kostenfaktor. Die Aufgabe besteht heute darin, die IT so zu orientieren, dass aus Daten Informationen wer-



Spricht lieber von «Information Management» als von «Information Technologies»: GFAC-CIO Dario L. Bernasconi.

«Das Unternehmen erwartet vom Information Management, dass die Geschäftsprozesse nicht nur abgebildet, sondern auch effizienter gemacht werden.»

den, die zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zur Verfügung stehen und das Business unterstützen. Darum sprechen wir lieber von «Information Management» als von «Information Technologies».

Das Unternehmen erwartet vom Information Management, dass die Geschäftsprozesse nicht nur abgebildet, sondern auch effizienter gemacht werden. Das setzt voraus, dass der Informationsfluss abteilungs-, unternehmens- und länderübergreifend optimiert wird. Das klingt banal, ist aber in einer global tätigen Gruppe wie

GF AgieCharmilles eine echte Herausforderung.

Seit 2004 ist GF AgieCharmilles auf Wachstumskurs, und die Informatiker sind auch wieder gern gesehen. Spüren Sie den Rückenwind?

Wir sind noch mitten in der Umsetzung der Integrationsstrategie. Wenn Sie einen Change-Prozess in Gang setzen, stehen Sie erst mal im Gegenwind.

Industriekonzerne wie Georg Fischer, die den Hauptumsatz im Ausland generieren und im globalen Wettbewerb stehen, müssen die Kosten im Griff haben. Andererseits erwartet man von einem Schweizer Unternehmen Spitzentechnologie und Topqualität im

Service. Wie definieren Sie Ihre Rolle als CIO in diesem Industrieunternehmen, das erklärermassen durch Innovation wachsen will?

Das IM-Team – bestehend aus Kompetenzzentren, Account Management und Super User Organization – versteht sich als Dienstleister, der seinen Kunden innovative Lösungen zur Unterstützung ihres Geschäfts anbietet. Wir wollen unsere Lösungen nicht diktieren, sondern «verkaufen». Unsere Lösungen müssen überzeugen. Die IM Account Manager stehen im ständigen Dialog mit den Anwendern. Sie gewährleisten eine qualitativ hochstehende Kommunikation und Koordination. Durch diese IM-Organisation möchten wir für alle Wachstumsszenarien vorbereitet sein.

Die heutige GF AgieCharmilles ist auch das Ergebnis einer erfolgreichen Akquisitionsstrategie: 1983 übernimmt Georg Fischer die Charmilles Technologies SA, 1996 die Agie Holding Ltd, 2000 das Fräsanlagengeschäft von Mikron, 2001 die System 3R Gruppe und 2002 die Step-Tec AG. Dazu ist GFAC weltweit mit 50 Produktions-, Forschungs- und Verkaufsstandorten vertreten. Können Sie uns kurz Ihre Ausgangslage Anfang 2004 beschreiben?

Die IT innerhalb der Gruppe war weitgehend dezentral organisiert. Die einzelnen Geschäftszweige und Unternehmen agierten unabhängig. Der Einfluss des CIO war sehr begrenzt. Eine international verbindliche IT-Organisation gab es nicht. Hingegen gab es eine Vorgabe der Gruppenleitung, die operativen Kosten der IT zu senken.

Welche Projekte standen seinerzeit zuoberst auf Ihrer To-do-Liste?

Analyse des Ist-Zustandes, Ausarbeitung der IT-Strategie auf der Basis der Gruppenleitungsvorgaben, Ausarbeitung des Sparprogramms sowie die Definition und Priorisierung wichtiger Projekte.

Können Sie uns die wichtigsten Meilensteine und Highlights in der Entwicklung der Unternehmensinformatik seit 2004 nennen?

Heute existieren eine klare IM-Strategie und IM-Organisation. Wichtige Technologiebereiche wurden neu gestaltet, zum Beispiel SAP, Datennetze und E-Communication. Das gilt auch für den Bereich Partnerschaften. Die IM-Welten der Regionen USA, Europa und Asien wurden besser integriert. Wir haben heute einen kompletten Überblick über die Kosten. Für das

letzte Jahr konnten wir erstmals ein IM-Budget erstellen.

Sie sind direkt dem CEO unterstellt. Wer entwickelt die IT-Strategie?

Die Gruppenleitung setzt klare Ziele und Unterziele. Danach definiere ich gemeinsam mit den Leitern der Kompetenzzentren die IM-Strategie. Diese wird danach der Gruppenleitung präsentiert und von ihr freigegeben.

Wie wird die IT-Strategie der Konzerngruppe GF AgieCharmilles mit der IT-Strategie der Georg Fischer AG in Übereinstimmung gebracht?

Jede der drei Unternehmensgruppen GF Automotive, GF Piping Systems und GF AgieCharmilles hat ihren eigenen CIO. Die Gruppen gestalten und verwalten ihre IT selbstständig. Die CIOs treffen sich jedoch regelmässig.

Wie hat sich die strategische Bedeutung des Firmennetzes im Lauf der letzten Jahre verändert?

Georg Fischer verfolgte 2001 den Ansatz, weltweit alle Konzerngesellschaften zu vernetzen. Das Projekt «GF Net», das gemeinsam mit einem andern Netzwerkprovider realisiert wurde, ist jedoch aus verschiedenen Gründen gescheitert – unreife Technologie, hohe Kosten, Probleme mit den Local Loops, fehlende Lösung für reisende Mitarbeiter usw. Danach verfolgte jede Gruppe ihre eigene Vernetzungsstrategie. Bei GF AgieCharmilles kommunizierten weltweit alle Gesellschaften mit dem Rechenzentrum in Schaffhausen. Gleichzeitig herrschten im WAN-Design unübersichtliche Verhältnisse: Jede Region und Gesellschaft war autonom, und das funktionierte schlecht. Die Performance und die Sicherheit befanden sich auf einem niedrigen Niveau. Natürlich stand die Netzwerksituation im Kontext anderer IM-Projekte, die im Rahmen des Restrukturierungsprogramms zu erledigen waren. Der Fortschritt vieler solcher Projekte war abhängig von der Performance und der Sicherheit der globalen Netzwerkverbindungen. Darum haben wir uns 2005 entschieden, für die gesamte

GF AgieCharmilles

GF AgieCharmilles beherrscht sämtliche Technologien in den Bereichen Elektroerosion, Hochgeschwindigkeits- und Hochleistungsfräsen sowie Automation. Damit unterstützt GF AgieCharmilles die Hersteller moderner Produkte im Formen- und Werkzeugbau sowie in der Fertigung von Präzisionsteilen.

GF AgieCharmilles ist eine Unternehmensgruppe des Georg Fischer Konzerns (Schweiz) und weltweit an 50 Standorten präsent. 3200 Mitarbeitende erwirtschafteten 2006 einen Umsatz von rund CHF 1,14 Mia.

Infos: www.gfac.com



AgieCharmilles

Von cablecom bezogene Leistungen

Services	connect LAN, connect Internet
Standorte	Losone, Meyrin, Schaffhausen, Nidau, Luterbach
Bandbreiten	<ul style="list-style-type: none"> • connect LAN: 4 bis 20 Mbit/s (Standort Losone redundant); Upgrade geplant: 50 Mbit/s • connect Internet: 40 Mbit/s
Access	Fiber
Infos	Peter Horvath , NAM, Tel. 043 343 65 17, peter.horvath@cablecom.ch

Zur Person

Dario Leo Bernasconi (36) ist seit Januar 2004 Chief Information Officer bei der Agie Charmilles Management AG und Mitglied der erweiterten Gruppenleitung der GF AgieCharmilles Gruppe. Er verantwortet die Umsetzung der weltweiten IT-Strategie und verwaltet ein Budget von rund 30 Millionen Franken.

Während seines Studiums arbeitete er als Technischer Berater bei Dataline S.r.l. in Mailand. Zwei Jahre vor seinem Diplom trat er bei Georg Fischer Automobilguss GmbH als Informatiker ein, danach wurde er EDV-Koordinator bei Georg Fischer Rohrleitungssysteme AG. Zwischen 2000 und 2004 wirkte Bernasconi als IT-Gesamtprojektleiter bei der EMS Chemie AG, Leiter Business Intelligence bei der Zürich Versicherungsgesellschaft AG und Leiter Field Services bei der Helsana Versicherungen AG.

Dario L. Bernasconi ist in Mailand geboren und hat an der Università degli Studi di Milano Informationswissenschaft studiert. Heute wohnt er im Tessin. Neben Modellbau, Fotografie und Architektur zählt die Segelfliegerei zu seinen Hobbys.



Sehr positive. Auftauchende Probleme wurden professionell gelöst.

Software as a Service, Virtualisierung, Service-oriented Architecture, Managed Services, Web 2.0 – was halten Sie von solchen Buzzwords?

Wir beobachten diese Trends sehr genau. Wir wollen aber nicht das Testlabor von Herstellern sein. Wir setzen nur Lösungen ein, die stabil laufen, und orientieren uns auch an Best-Practice-Beispielen in der Branche.

Ihr Unternehmen wirbt mit dem Slogan «Achieve more». Was kann die IT tun, damit auch die Kunden der GF AgieCharmilles mehr erreichen?

Wir können dem Kunden Tools zur Verfügung stellen, die seine Arbeit mit unseren Produkten erleichtern. Ich denke da zum Beispiel an unser Online Diagnostic System, das wir derzeit aufbauen. Indirekt können wir den Kunden unterstützen, indem wir unseren Mitarbeitern an der Front qualitativ hochwertige Informationen und Tools zur Verfügung stellen.

Sie sind nun vier Jahre im Amt. Welche persönlichen Ziele haben Sie erreicht?

Ein wichtiges Ziel war, die Bedeutung von Information Management auf Gruppenleitungsebene deutlich zu machen. Das ist uns gelungen.

Herr Bernasconi, besten Dank für das Interview.

Interview: Guido Biland, alphatext.com

Fotos: Iris Stutz, Zürich

Gruppe eine neue Lösung zu designen. Im neuen globalen Firmennetz sollten die logische und physische Schicht konsequent getrennt werden. Dies garantiert uns maximale Sicherheit und Manageability, während wir bei der Wahl der Netztechnologie und des Carriers flexibel sind. Wir arbeiten heute an allen Standorten mit «VPN Office» und unterwegs mit «VPN Travelling». Das Konzept gilt global, die Implementierung erfolgt lokal.

Sie haben sich in der Schweiz für ein MPLS-WAN entschieden. Warum?

Primär aus Performancegründen. Wir haben uns für eine Konsolidierung aller SAP-Systeme im Rechenzentrum in Losone entschieden. Dieses RZ wird seit 2006 von der ganzen Region Europa benutzt. Um diesen Konsolidierungsschritt realisieren zu können, brauchten wir in der Schweiz eine stabile und performante Infrastruktur. Ich möchte betonen, dass sich alle Produktionsstandorte in der Schweiz und in China befinden und ein Ausfall der SAP-Systeme die gesamte Verkaufsorganisation weltweit lahmlegt. Daneben betreiben wir in Losone weitere zentrale Applikationen wie CRM, E-Mail usw. In Boston und Singapur unterhalten wir je ein weiteres RZ für die Regionen USA und Asien.

Welche Faktoren haben Sie vom Angebot, das Ihnen cablecom business unterbreitete, überzeugt?

Ein zentraler Punkt war die Bereitschaft von cablecom, die wichtigsten Standorte in der Schweiz mit Glasfaser zu erschliessen, teilweise sogar redundant. Damit haben wir die Zukunft in unser Konzept eingebaut. Ein weiterer wichtiger Faktor war die garantierte Verfügbarkeit der Services. Nur cablecom konnte uns die gewünschte Verfügbarkeit im Netzwerk garantieren.

«Nur cablecom konnte uns die gewünschte Verfügbarkeit im Netzwerk garantieren.»

Welche Rolle spielt das Internet heute für Geschäftstransaktionen?

Alle Verkaufsgesellschaften unserer Gruppe sind mit den drei regionalen Rechenzentren via VPN over Internet verbunden.

Welche Erfahrungen haben Sie mit cablecom gemacht?

IM-Strategie der GFAC: Die Kernpunkte

- Harmonisierung, Standardisierung und Integration der Geschäftsprozesse
- Maximierung der Effizienz
- Minimierung von Capex und Opex
- Bereitstellung der Technologien als Services
- Herstellung einer hohen Informationsqualität
- Aufbau einer Organisation, die flexibel auf die Bedürfnisse des Business reagieren kann
- Aufbau eines effektiven Supports
- Auf- und Ausbau der Management-Kompetenz
- Herstellung von Kostentransparenz
- Maximierung der Sicherheit
- Förderung einer gemeinsamen IM-Kultur