



„CO-INNOVATIONEN MIT KUNDEN SIND EIN WICHTIGER BAUSTEIN“

BERND WÖLLNER, EXECUTIVE VICE PRESIDENT UND COUNTRY BOARD SECRETARY CAPGEMINI

► BDU-Redaktion: Wie geht Capgemini im Hinblick auf seine Kunden mit dem Megatrend digitale Transformation um?

Bernd Wöllner: Wir übersetzen, was der digitale Wandel für die verschiedenen Branchen bedeutet und brechen das auf einzelne Themen herunter. Was heißt das für den Maschinenbau, für Automotive, für die Industrie und für den Public Sector und die jeweiligen End-to-End-Prozesse? In der Öffentlichen Verwaltung geht es zum Beispiel um eGovernment, den Umgang mit Open Data oder Smart Citizen. Die produzierenden Unternehmen beschäftigen sich mit dem Internet of Things oder Robotic Sensors. Dabei ist man dann schnell an der Schnittstelle zum Thema Analytics, dem Umgang mit großen Datenmengen. Was mache ich damit technologisch und vor allem auf der Businessseite? Bei der Anpassung von Prozessen und Verfahren setzen wir auf Co-Innovation mit unseren Kunden.

BDU-Redaktion: Wie hat sich denn durch diese partnerschaftliche Zusammenarbeit die Ansprache der Kunden verändert?

Bernd Wöllner: Im Marketing verfolgen wir schon seit einigen Jahren einen Bottom-up-Ansatz. Projekte entstehen heute in einem spezifischen Ökosystem. Jeder der Beteiligten bringt sein - meist digitales - Know-how und seine Fähigkeiten zur Lösung ein. Als Beratungsunternehmen sind wir häufig Initiator dieser Diskussion. Und das kann sehr früh beginnen - zum Beispiel eben auf der Cebit. Hier sind wir gemeinsam mit Partnern in den verschiedensten Themenfeldern präsent und zeigen konkrete Lösungen auf. Das ist sicher ein anderer Ansatz als früher, als Berater mit Power-Point-Schlachten um die Aufmerksamkeit der Kunden kämpften. Andere Initialpunkte für die intensive Diskussion mit den Kunden finden in unseren Applied Innovation Centern statt. Eines dieser weltweiten Zentren steht in München. Dorthin laden wir Kunden und Partner ein, um gemeinsam Lösungen für die Digitalisierung zu diskutieren.

BDU-Redaktion: Capgemini präsentiert sich auf der Cebit an mehreren Stellen und gemeinsam mit Partnern

Bernd Wöllner: Kooperationen mit Technologiepartnern sind ein wichtiger Baustein unseres Marketings. Capgemini bewegt sich bei der Umsetzung innovativer Themen an der Schnittstelle zwischen Business und Technologie. In der Beratung geht der Trend insgesamt stärker in Richtung Lösungen und wie wir Konzepte erfolgreich implementieren. Ohne Kooperationen wird es in einer lösungsorientierten Welt dabei in Zukunft nicht mehr gehen.

Deshalb sind wir noch mit unseren Themenexperten auf vier Partnerständen vertreten: bei IBM, SAP, der Software AG und Salesforce. Hinzu kommt ein eigener Stand im Public Sector Parc. Überall zeigen wir, wie sich Innovationen konkret umsetzen lassen. Und das aus einer globalen Perspektive heraus, was sich auch in der Multinationalität der Capgemini-Kollegen in Hannover zeigt: Sie kommen nicht nur aus Deutschland, sondern auch aus Holland, Frankreich, Schweden, Großbritannien sowie Indien.

BDU-Redaktion: Wie stark müssen Sie Ihre Kunden noch abholen, wenn es um die Digitalisierung geht?

Bernd Wöllner: Derzeit ist die reale Welt in den Unternehmen noch analoger als man denkt. Aber wenn jemand ein gutes digitales Modell findet, kann sich das von heute auf morgen ändern. Teile des Mittelstands müssen durchaus noch abgeholt werden, aber unsere Kunden gehören nicht zu denjenigen, die versuchen, das Thema auszuschitzen. Unser

Fokus richtet sich darauf, wo unsere Kunden Unterstützung brauchen und wo nicht. Das kann zum einen die Technologie sein. So, wenn beispielsweise ein Automobilzulieferer stark wächst und in zu vielen Ländern unterwegs ist, dass er mit seinen „hausgemachten“ Systemen nicht mehr zurechtkommt. Dabei wirkt sich Technologie dann auch auf die Prozesse aus. Zum anderen unterstützen wir auch bei der Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle.

Ein wichtiger Aspekt, der immer mehr erkannt wird, ist die menschliche Seite. Digitalisierung erfordert, die Menschen mitzunehmen. Neben den Kunden unserer Kunden sind dies auch die Mitarbeiter in den Unternehmen. Bei allen großen Kunden stellen wir fest, dass es eine deutliche Knappheit an IT-Skills und Kompetenzen gibt: auf der Entwicklungsseite, auf der Fähigkeitenseite bei bestimmten Technologien und auch beim Thema Architektur. Man kann das sicher durch entsprechendes Recruiting angehen - der War for Talents ist ja ein sichtbares Zeichen. Aber der größere Hebel liegt in der Entwicklung und Motivation der eigenen Mannschaft.

BDU-Redaktion: Wie wirkt sich der digitale Wandel auf Ihre eigenen Geschäftsmodelle aus?

Bernd Wöllner: Ich sehe einen zweigeteilten Markt bei den Kunden wie bei den Beratern. Bei den Kunden ticken die Uhren je nach Branche unterschiedlich schnell. Der Public Sector ist bei den digitalen Prozessen etwas langsamer unterwegs als andere Branchen. Bei einem Handelsunternehmen hingegen habe ich erlebt, dass ein neuer Vorschlag, den der Berater ausarbeiten sollte, schon nach vier Tagen wieder überholt war.

Bei den Beratungs- und IT-Dienstleistern wirkt sich die Zweiteilung so aus, dass Unternehmen unter dem Aspekt der IT-Knappheit und des wachsenden Kostendrucks immer mehr auslagern und Teile der Lieferung von Einheiten in Polen oder Indien erbracht werden. Capgemini hat fast 100.000 Mitarbeiter in Offshore-Gebieten, vor allem in Indien. Wir können so die hohe Nachfrage im Markt mitgehen. Dies geht zunehmend einher mit dem Aufbau industrialisierter und automatisierter Prozesse. Gleichzeitig sehen wir aber auch einen hohen Bedarf an Beratung und Umsetzung vor Ort. Da wollen auch große Kunden parallel zum Offshoring ein Beraterteam in der Nähe haben, das nicht extra einfliegen muss. Ein solches nahtloses Angebot von Beratung und Umsetzung gepaart mit einem globalen Liefernetzwerk können nicht alle bieten. Wer insbesondere in Sachen Digitalisierung nicht skalieren kann, muss sein Heil in der Nische suchen.

BDU-Redaktion: Capgemini setzt aber auch schon Tools für automatisierte Beratungsleistungen ein. Ist das nicht eine Gefahr für das klassische People Business Beratung?

Bernd Wöllner: Kein Beratungsunternehmen kann sich auf dem Status Quo ausruhen. Wir müssen uns auf jeden Fall mit der Weiterentwicklung des Consulting Business beschäftigen. Aber das traditionelle Beratergeschäft wird auch in Zukunft seinen Markt haben. Selbst in einer digitalen, prozessorientierten Welt muss jemand den Stift in die Hand nehmen und eine Struktur vorgeben. Bei bestimmten Themen wie Research, Process und Data Mining läuft allerdings ein komplett anderer Zug. Es ist wichtig, Trends aufzuspüren und die passenden Geschäftsmodelle zu bauen. Wenn wir unsere Produkte auf den Markt abstellen, werden sie sich durchsetzen.

BDU-Redaktion: Wie beobachten Sie die Trends im deutschen Markt?

Bernd Wöllner: Wir erstellen turnusmäßig eine eigene makroökonomische Analyse, um zu sehen, wie sich die Märkte entwickeln. Eine Art Frühwarnsystem, mittlerweile ein Standardwerk für uns, das wir unter Beteiligung unserer Disziplinchefs zwei bis drei Mal im Jahr updaten. Es fließen externe Quellen mit ein, wie z. B. die Ergebnisse von BDU-Studien, Analysten Research und die Konjunkturprognosen des Ifo Instituts. In unserem Country Board laufen die Fäden

zusammen. Wir beteiligen uns aber auch selbst an Marktstudien. Im Falle einer sich abzeichnenden Krise wären wir auf deutscher Ebene sehr schnell handlungsfähig. Es läuft aber seit etwa drei Jahren überaus gut für die deutsche Wirtschaft, die sich, trotz aller Wolken, die immer wieder aufziehen, als sehr robust erweist.

BDU-Redaktion: Auch die Consultingwirtschaft freut sich über eine gute Auftragslage. Wie hält man ein wachsendes Beratungsunternehmen in der Spur?

Bernd Wöllner: Das wichtigste ist, den Fokus nicht zu verlieren. Das sehen übrigens Kollegen aus anderen großen Beratungsunternehmen ebenso. Das gilt sowohl für die eigene Organisation als auch für die Geschäftsfelder. Die Organisation muss schlank bleiben. Wie in jedem wachsenden Unternehmen baut sich auch in der Beratung schnell eine Verwaltung auf und es ist ein Erfolgsfaktor, dies zu deckeln und den Fokus auf den Markt zu richten. Noch wichtiger ist, das Wachstum in den strategisch richtigen Feldern zu gestalten und mit einem klaren USP am Markt präsent zu sein.

BDU-Redaktion: Und was bremst den digitalen Wandel in Deutschland?

Bernd Wöllner: Was es auch immer an Hürden von politischer Seite gibt: Offenbar gibt es genügend Dinge, die gut laufen, denn die deutsche Wirtschaft steht sehr gut da. Die größte Hürde ist eigentlich Selbstgefälligkeit. Dafür gibt es viele Beispiele. So zum Beispiel hat Netflix die Videotheken überflüssig gemacht. Als nächstes treten die Fintechs gegen die Banken an. Eine technische Hürde stellt der Breitbandausbau in Deutschland dar. Aber auch hier ist die Wahrheit niemals einfach nur schwarz-weiß, denn manchmal geht Geschwindigkeit auch zu Lasten der Qualität. Es gibt also sicher nicht den einen Punkt, den wir ändern müssten und dann läuft es mit der Digitalisierung.

Der größte Mangel aus meiner Sicht ist die Knappheit an digitalen Kompetenzen und Skills auch bei der jungen Generation. Die Ausbildung muss in diesem Bereich viel besser werden und - so viele gute Seiten unser Föderalismus auch hat - dieses Thema muss überall gleich umgesetzt werden.

Vielen Dank für das Gespräch, Herr Wöllner