

VOM CIO ZUM VICE PRESIDENT INTEGRATION

Jetzt der Driver

Thomas Henkel von Amer Sports wechselt aus der IT ins Business. Seit Oktober sorgt der Ex-CIO dafür, dass Marken wie Salomon, Atomic und Wilson auch auf Prozessebene mehr Synergien heben.

Thomas Henkel hat nach sieben Jahren eine neue Aufgabe beim Sportartikelhersteller Amer Sports übernommen. Er ist nun der Vice President „Group Operational Integration“ des finnischen Konzerns. Henkel, der für seine Harmonisierung von IT-Systemen 2010 den Global Exchange Award gewonnen hat, soll Amer Sports auch auf mögliche Unternehmenszukäufe vorbereiten. Mit ihm sprach Bettina Dobe.

CIO: *Herr Henkel, wie konnten Sie sich als CIO auf der Business-Seite etablieren?*

Thomas Henkel: Das hängt wohl damit zusammen, dass ich kein typischer IT-ler bin. Ich komme nicht aus dem Umfeld, also kann ich Probleme gar nicht nur mit technischen Lösungen beheben. Ich betrachte weniger technische Machbarkeit als vorwiegend betriebswirtschaftliche Notwendigkeit. Ein CIO sollte immer den Mehrwert der Veränderung im Auge behalten.

Und das bekommen Ihre CIO-Kollegen nicht hin?

Einige bekommen es hin, können es aber ihren Business Partnern nicht vermitteln, andere fühlen sich einfach nur in ihrem technischen Umfeld wohl und

können – beziehungsweise wollen – da auch nicht raus. Sie handeln nach dem Motto: Wenn man ein Hammer ist, sieht jedes Problem nach einem Nagel aus. Übersetzt heißt das: Wenn ich ein IT-Experte bin, werde ich jedes Geschäftsproblem mit Technik lösen wollen. Mich hingegen macht es sehr stolz, wenn wir Probleme ohne IT lösen: Wir stellen Abläufe um oder definieren Zuständigkeiten und Aufgaben klarer, sodass die Leute mit dem, was wir ihnen

LESEWERT

- **Wo** Henkel herkommt und wie lange er schon dabei ist
- **Warum** er gar keine Chance hatte, in der IT ein Allheilmittel zu sehen
- **Wie** er sein Gesellenstück in der IT geschaffen hat
- **Wann** er den Sprung in den Vorstand für sinnvoll hält



bereits anbieten, ihr Problem lösen können. Am besten hat man dafür einen Werkzeugkasten, in dem nicht nur ein Hammer, sondern auch eine Säge und ein Schraubenzieher sind.

Wie sind Sie zu Ihrer neuen Aufgabe gekommen?

Ich bin schon sehr lange im Unternehmen und habe sehr viele Entwicklungen, die dieses Unternehmen mit-

Thomas Henkel, VP Group Operational Integration

„Es macht mich stolz, wenn wir Probleme ohne IT lösen: Wir stellen Abläufe um oder definieren Zuständigkeiten und Aufgaben klarer.“

gemacht hat, miterlebt. Wir sind über Akquisitionen gewachsen, und ich war mit dem „Global ONE Business Transformation Program“ maßgeblich an der Integration der IT-Systeme der neuen Firmenteile beteiligt.

Ich habe mir den Ruf aufgebaut, bei solchen Themen die Business-Perspektive gut zu verstehen. Die meisten Sachen, die wir in der IT angepackt haben, sind ziemlich erfolgreich zu Ende gekommen. Es hilft sicherlich, wenn man schwierige Themen angeht, die Quote der Fehlschläge jedoch überschaubar hält.

Andere CIOs integrieren ebenfalls IT-Systeme. Was unterscheidet Sie?

Vielleicht sind auch hier unser Ansatz der sehr engen Zusammenarbeit mit unseren Business-Partnern und die Geschwindigkeit, in der wir vorgehen, relevant. Wir haben etwa nach einer Akquisition alle Niederlassungen in 28 Ländern innerhalb weniger Jahre auf ein gemeinsam genutztes IT-System aufgesetzt. Um den Mehrwert der Systemintegration noch zu steigern, haben wir auch darauf gesetzt, dass alle Mitarbeiter gleiche Geschäftsprozesse nutzen, da erst damit die Effizienzgewinne realisiert werden. Aber in vielen Fällen haben wir die Organisationsstrukturen nicht weit genug angepasst – das allerdings ganz bewusst. Wir wollten die Mitarbeiter nicht komplett überfordern, wenn wir alles gleichzeitig ▶

Verbinden.
Teilen.
Geben.
Nehmen.
Verstehen.
Verbessern.
Lächeln.
Unify.

Geschäftskommunikation von morgen für eine neue Art miteinander zu arbeiten.

unify.com

UNIFY Harmonize your enterprise

Formerly Siemens Enterprise Communications

Copyright © Unify GmbH & Co. KG, 2013