



Kennzahlen verinnerlicht

Konsolidierung & Telekommunikation

Andreas Rokietowski zieht die IT-Fäden der Telekom Austria. Der überzeugte Betriebswirt über strikte Ergebnisorientierung, undankbare Ordnungsfunktionen und die Geldverbrennungsmaschine Internet.

Das mit dem guten Onkel ist so eine Sache. Vor allem dann, wenn die Zeichen auf Abschwung stehen. »Es ist die gleiche Situation wie 1993: Eine Rezession - und wir sind mitten drin«, bringt Mag. Andreas Rokietowski, Leiter Informationstechnologie der Telekom Austria, die Branchenlage auf einen knappen Punkt. Betroffen von der Wirtschaftsflaute sei die ganze Industrie und alle stünden daher auf der Investitionsbremse. Rokietowskis Antwort auf die Krise ist eindeutig: Ergebnisorientierung - und zwar ausschließlich und in jeder Phase. »Es gilt Kennziffern zu erreichen, der gute Onkel kann man hinterher sein.« Daher an der Tagesordnung: Die IT-leiterische Ordnungsfunktion, die, so lenkt er ein, unter Umständen schon als restriktiv gesehen werden könnte. Die Zahlen geben seiner Strategie unterdessen eindrucksvoll recht: Die Investments konnten in den beiden vergangenen Jahren um 40 Prozent, die Kosten um 25 Prozent gesenkt werden.

Den Job, den er eigentlich nie haben wollte, macht Rokietowski seit nunmehr zehn Jahren. Als der BWL-Absolvent nach klassischer Trainee-Laufbahn vor 12 Jahren bei ABB landete, änderte sich seine Sales-geprägte Sicht der Dinge: »Den Job mach' ich nicht«, dachte er seinerzeit noch bei sich. Immerhin waren EDV-Verantwortliche für ihn stets jene, die unter immer währendem Budgetdruck standen und zu jeder Zeit die Buhmänner abgaben, weil die eingehenden Kapazitäten zu groß und die ausgehenden ungenügend waren. Als ihm sein damaliger Chef schließlich die Stelle des IT-Leiters anbot, schlug Rokietowski ein. Und blieb in der Materie hängen - mit Passion. Ebenso kompromisslos ist seither seine Linie: »Ich bin Betriebswirt, kein Techniker. Den Techniker habe ich dazu gelernt.« Denn IT ist ein Geschäft und keine technische Spielerei. Das gelte es zu verinnerlichen.

Aggressive Strategie ins Auge fassen

Innerhalb der Gruppe agiert die Informationstechnologie der Telekom Austria als Dienstleister für das Unternehmen selbst. Interne Kunden auf der wichtigen einen, externe, die Services wie SAP Accounts oder Billing in Anspruch nehmen, auf der anderen Seite. Neben der Post AG bedient Österreichs drittgrößtes internes Rechenzentrum (nach RIZ IT und it austria) auch die ORF-Tochter

GIS mit einem Billing-System und vermietet dem Österreichischen Fußballbund Dach und Infrastruktur für seine Server. »Rund 20 Prozent der Revenues, die ich als eigene Firma erzielen würde, kommen von außerhalb des Unternehmens.« Während das Kerngeschäft der Telekom Austria, die Festnetztelefonie, »gewaltig gefallen« sei, gelte es eine aggressive Strategie ins Auge zu fassen, um sich Anteile zurück zu holen. »Ich bin der Ansicht, dass man mit Leistungen, die mein Bereich zu erbringen im Stande ist, allfällig da und dort punkten kann.« Die Dienstleistungen auszubauen sei daher ein Schritt in die richtige Richtung.

Wider die Medienbrüche in den Prozessen

Der Masterplan bis 2004 gibt einige große Aufgaben auf. Zum einen den Relaunch und die Neuetablierung des Mitarbeiterportals, eine »überaus bedeutende Sache, weil wir eine komplette Internet-enabled Strategie fahren«, so der IT-Vollstrecker. Wenn ein Kunde heute eine Bestellung mittels TA-Website veranlasse, komme er ins Intranet, wo er schließlich ein Formular vorfände. Doch die internette Bestellung ist im Wesentlichen ein Formular mit manueller Nachbearbeitung. »Vom Kunden gleichsam unbemerkt, aber nicht für die Aufwändungen innerhalb des Unternehmens.« Gegen derartige Medienbrüche in den Prozessen gelte es forsch anzugehen. Zum anderen steht der Ausbau einer der größten CRM-Installationen Europas an. Die Externisierung des Systems, über das unter anderem die Auftragsabwicklung realisiert wird, soll die intensivere Hinwendung Richtung Klientel zum Ziel haben: »Wir müssen den Kunden Goodies bieten, etwa den Status der Bestellung.« Die restliche Aufmerksamkeit gilt dem Zukunftsthema schlechthin: Billing. Die in Verwendung befindliche Eigenentwicklung kommt langsam in die Jahre, immerhin ginge es zukünftig immer mehr darum, IP-Services zu billen. Das neue Billing soll die Telekom nicht nur in die Lage versetzen, klassische Geschäfte abzuwickeln, sondern auch jene der Zukunft. »Vom Herschenken können wir nicht leben«, meint der kühle Rechner Rokietowski. Im Bereich Internet werde sowieso »extrem viel« verteilt, alles sei frei, und so könne dies »auf die Dauer nicht weiter gehen«. Überhaupt glaube jeder, empört sich Rokietowski, dass das Internet ein Geschäft sei, doch in Wahrheit handle es sich dabei um eine große Geldverbrennungsmaschine. »Ich bin ein großer Freund der Technologie des Internet, aber Geld lässt sich damit keines verdienen.« Die Lösung: Services müssten her, die etwas kosten und für die der Kunde bereit ist, zu zahlen: »Und diese Services muss man dann auch billen können.« Kurzum: in den nächsten Jahren würden die typischen Core Applications einer Telko auf eine neue technologische Basis gestellt. Aus

Budgetsicht befände man sich dabei innerhalb des branchentypischen Benchmarks.

Altlastenbereinigung und Konsolidierung im Brennpunkt

Mittlerweile ist die IT-Reintegration der ehemals selbstständigen Telekom-Töchter und -Schwestern, Datakom, Jet2Web Internet und Co., beinahe abgeschlossen. Denn, so der IT-Boss, dabei handle es sich um ein rückwirkendes Procedere. Die Systemkonvergenz in mehreren Schritten werde Ende des Jahres mit der Zusammenführung von Netzwerkinfrastruktur und Applikationssystemen - allen voran SAP - abgeschlossen. Übrig blieben nur einige Altsysteme, deren Ablöse im nächsten Jahr ansteht. Unterm Strich steht Altlastenbereinigung zum einen und Konsolidierung zum anderen im Mittelpunkt. Und zu bereinigen und zu vernetzen gibt es einiges.

Beim Thema Enterprise Application Integration (EAI) setzt die TA dabei auf Big Blues CrossWorlds. Eine Applikation nach der anderen wird seit 2000 kontinuierlich angedockt. Die Komplexität der Systeme garantiere, dass man lange noch nicht dort sei, wo man hin wolle. Rund 1000 Schnittstellen verursacht der Betrieb von 60 vernetzten Anwendungen, sagt eine Meta Group-Studie. Rokietowski: »Wir haben dreimal mehr Applikationen.« Dass darunter zahlreiche Schnittstellen sind, die man lieber nicht anrührt, da man etwa bei Systemen aus 1978 schlicht froh sei, dass sie noch laufen, lässt Rokietowski nicht unerwähnt. Die Strategie hierbei heißt »Warten auf die Systemablöse«. Klassische Mainframe-Shops prägten das IT-Szenario des Unternehmens von den frühen 60er-Jahren bis Mitte der 90er. Das System »großer Zentralrechner und viele, viele Terminals« war durch und durch orientiert an Eigenentwicklung. Erst mit Trennung von Post und Telekom 1998 begann moderne EDV Einzug zu halten. Vieles wurde in der Vergangenheit technologisch verschlafen, gesteht Rokietowski, doch dafür hätte das Unternehmen umso schneller aufgeholt. Umhegt und am Laufen gehalten wird die heutige IT von 700 bis 800 Mitarbeitern, die sich aus Stamm- und externer Mannschaft zusammensetzen. Rund die Hälfte davon widmet sich dem Bereich der Applikationen. Neben sieben Bereichsleitern setzt der Steuermann der TA-IT auf Abteilungsleiter als dritte Management-Ebene. »Ich bin ein Anhänger flacher Hierarchien, aber wird sind noch nicht so weit.« Jeder Abteilungsleiter müsse allerdings seinen Sektor wie eine eigene Firma betrachten: Ergebnisorientierung allgegenwärtig. Eines der schwierigsten Unterfangen im Tagesgeschäft seien die personellen Rahmenbedingungen. Ein unternehmensweiter Pragmatisierungsanteil von rund 75 Prozent lässt nicht eben Start-up-Bedingungen aufkommen. »Ich

versuche eine vernünftige Mischung aus traditionellem Personal und Leuten, die ich frisch vom Markt hole.« Kulturdurchdringung nennt er die Notwendigkeit, den Leuten zu erklären, dass die Welt ganz anders ist, als es 25 Jahre lang den Anschein hatte. »Es geht darum, Basics zu klären. Etwa dass man sparen muss, wenn es der Firma schlecht geht. Das Verständnis der Kosten ist ein völlig anderes.« Und gleich danach: »Es gibt in Wirklichkeit auch ausgezeichnete Beamte.« Die konstruktive Personalmischung des IT-Chefs trägt indes Früchte. »Ich bin der einzige Bereich, der im nächsten Jahr Personal aufbaut«, bemerkt Rokietowski nicht ohne Stolz über den Job, den er ursprünglich gar nicht wollte.

Alexandra Riegler

Weitere Infos:
www.telekom.at