



IT-Ausrichtung Was erwartet der CEO vom CIO?

© iStockphoto.com

Die IT beeinflusst das Unternehmen. Kaum ein Unternehmensprozess ist ohne IT-Unterstützung denkbar. *Michael Ghezso** geht der Frage nach, wie sehr auch der IT-Manager das Unternehmen beeinflusst.

Wenn die IT von strategischer Bedeutung ist, dann muss der IT-Manager auf strategischer Ebene in Entscheidungen eingebunden werden. Themen wie das Nutzen mobiler Endgeräte, Web 2.0 oder aktuelle Software-Entwicklungen wie CRM und BI erfordern neben technischem Wissen auch Geschäftsprozess-Verständnis. Der IT-Manager stellt nicht nur die IT-Infrastruktur bereit, sondern wird auch zum Business Enabler, Innovationstreiber und Berater in Fragen der Geschäftsprozesse. Zumindest in der Idealvorstellung.

In Wahrheit stehen viele CIOs enorm unter Druck. Fachabteilungen kritisieren die Performance der Applikationen und den mangelhaften Service, während das IT-Budget alljährlich zumindest um fünf Prozent gekürzt wird. Doch was erwarten sich Vorstände und Geschäftsführer wirklich von der eigenen IT? Wie lässt sich der Beitrag der IT zum Geschäftserfolg überhaupt messbar machen? Ihre Omnipräsenz

erschwert es, die Bedeutung der IT real zu erfassen. Wie hoch ist der strategische Wert von Office-Produkten und E-Mail-Diensten? Sind Smartphones und iPads unerlässlich, um erfolgreich im Wettbewerb zu sein? Dass in diesen Fragen die Zusammenarbeit von Geschäftsführung und IT enorm wichtig ist, zeigen erfolgreiche Unternehmensbeispiele.

Zwischen Kosten und Risiko?

Markus Oman, Gründer der O.P.P.-Beratung, hat seinen Schwerpunkt auf die Schnittstellen zwischen Technologie, Organisation und Recht gesetzt, dort wo sich geschäftsführungsrelevante Themen massiv mit technischen Belangen treffen. Für ihn ist die IT inzwischen unerlässlich für so gut wie alle Abläufe im Unternehmen. Vorstände beurteilen die IT nach Kosten und Risiko, weiß er aus zahlreichen Projekten. „In manchen Branchen ist IT zur Commodity, zum Gebrauchsgegenstand geworden und muss funktionieren. Die

Unternehmensleitung erwartet, dass dies zu marktüblich günstigen Preisen geschieht.“

Diese Betrachtungsweise bedeutet für die IT weniger eine Ausrichtung auf Innovation der Unternehmensprozesse, sondern auf optimale Performance und Kosten. Die Erwartungshaltung der Geschäftsführung ist klar: „Die IT sollte innovativ sein und stets den neuesten Stand der Technik mit den möglichen Anforderungen des Unternehmens in Einklang bringen. Für andere Abteilungen fungiert die IT als Sparringpartner, als Analyse- und Organisationsabteilung“, beschreibt zum Beispiel Herbert Schlossnikl, Vorstand der Vöslauer AG, die Rolle der IT.

Anforderungen an eine „agile“ IT

Die Vöslauer AG ist ein traditionsreicher österreichischer Produktionsbetrieb und auch in dem 1936 gegründeten Unternehmen ist die IT mittlerweile enorm wichtig für den Unternehmenserfolg: „Gute Handwerker brauchen perfekte Werkzeuge“, so Herbert Schlossnikl. Den Wertbeitrag der IT beurteilt er nach dem Aufwand, den ein Ausfall von Systemen bedeuten würde – also Kosten und Risiko.

Eine agile IT, die durch Flexibilität Wachstum ermöglicht, ist für Schlossnikl von besonderer Bedeutung: „Die IT ist für uns dann wirklich ein strategischer Wettbewerbsvorteil, wenn sie durch eine zukunftsweisende Infrastruktur Raum für Expansion ohne Engpässe ermöglicht“, und bestätigt damit das, was Gunther Reimoser von Ernst & Young bei zahlreichen Projekten feststellen konnte: „Das Verbessern des ‚speed to market‘ kann als messbares Kriterium für den Wertbeitrag der IT verwendet werden.“

Reimoser leitet den IT-Beratungszweig von Ernst & Young und verbindet als erfahrener Wirtschaftsprüfer sowohl IT-Know-how als auch betriebswirtschaftliche Expertise. „Die IT ist vielfach ein entscheidendes Mittel, um die gewählte Unternehmens-Strategie umzusetzen, und zwar in vielen Bereichen.“ Seien es neue Vertriebskanäle, Supply-Chain-Integration, Marktauftritte in Online-Medien, Kostenreduktion durch Automatisierung und vieles mehr. Geschäftsführer und Vorstände sind ebenso seine Auftraggeber, wie es oft der CIO ist. „Mehr denn je fordert die Unternehmensleitung Mehrwert und Innovationskraft von der internen IT“, beobachtet Reimoser in der täglichen Zusammenarbeit mit CEOs und CIOs. Die Voraussetzung dafür muss aber seiner Ansicht nach die