

CIO AUF AUGENHÖHE MIT DEM CEO?

Ronald Hafner

Die Rolle des CIOs – des Chief Information Officers – hat sich in den letzten Jahren grundlegend geändert. Vorbei die Zeiten, als die Aufgabe eines CIOs vornehmlich darin bestand, systemtechnische Anforderungen eines Unternehmens umzusetzen. Sein Verantwortungs- und Einflussbereich dehnt sich kontinuierlich aus, rückt näher ans eigentliche Geschäft und gewinnt an Komplexität. Der CIO muss heute in der Lage sein, Unternehmensstrategie und -prozesse selbstverantwortlich mitzugestalten und so zur Performancesteigerung des Unternehmens beizutragen.

Die Informatik und deren Management entwickeln sich angesichts der zunehmenden Komplexität von Geschäft und Umfeld immer mehr zu einer der Kernkompetenzen und damit zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor eines Unternehmens. Dies hat erhebliche Konsequenzen für die Position und die Rolle des CIOs.

Was wir in Bezug auf die CIO-Rolle im Rahmen unserer Beratungstätigkeit seit längerem beobachten und begleiten, machen auch verschiedene Studien deutlich. Heute – und das wird künftig noch ausgeprägter der Fall sein – übt ein entsprechend qualifizierter CIO erheblichen Einfluss auf die Entwicklung der Geschäftsprozesse aus und nimmt somit eine treibende Rolle im Unternehmen ein. Der CIO ist weniger reiner IT-Spezialist als ein überaus gut ausgebildeter und talentierter Allrounder. Neben der Informatik versteht er auch das eigentliche Geschäft – Strategie, Aktivitäten und Umfeld – seines Arbeitgebers von Grund auf und ist in der Lage, Geschäftsprozesse zielorientiert mitzuentwickeln, auch im Zusammenhang mit Themen wie Neugewinnung und -bindung von Kunden. Überdies benötigt er einen ausgeprägten Spürsinn für Innovationen. Er soll sich vom Umsetzer von systemtechnischen Anforderungen des Unternehmens hin zum selbstverantwortlichen Gestalter bewegen. Damit er seine Rolle in diesem Sinne ausfüllen kann, ist umgekehrt entscheidend, dass der CEO beziehungsweise die gesamte Geschäftsleitung eine hohe Affinität zur Informatik aufweisen und deren Leistungsbeitrag anerkennen.

CIO ALS ÜBERSETZER ZWISCHEN TECHNIK UND FACHBEREICH

Gleichzeitig kommt dem CIO eine wichtige Rolle als Vermittler an der Schnittstelle zwischen Geschäft und Informatik zu. Eine höchst anspruchsvolle Management- und Fachführungsaufgabe. Die Ressourcen seines Bereichs muss er dabei konsequent an den strategischen Unternehmenszielen ausrichten. Nur so kann er sicherstellen, einen tatsächlichen und umfassenden Wertbeitrag der Informatik entlang der Wertschöpfungskette der Geschäftsprozesse zu erzielen und strategisch weitsichtige, an den Kundenbedürfnissen orientierte Innovationen zu implementieren.

Neben der tiefen Integration der Geschäftsprozesse muss sich der CIO auch vermehrt einer stärkeren Integration von Geschäftspartnern, Lieferanten und Kunden zuwenden. Mit einem ganzheitlichen Ansatz, der auch diese Stakeholder umfasst, kann er seinen Wertbeitrag für das Unternehmen weiter erhöhen.

Gemäss Schätzungen wird der bereits heute sehr hohe Informatik-Durchdringungsgrad von Unternehmen weiter stark ansteigen. Damit erhöhen sich auch die Bedeutung der Informatik für die Geschäftsprozesse und die Komplexität für deren Organisation weiter. Dabei ist die zentrale Aufgabe des CIOs, ein effektives Portfolio-Management interner wie ausgelagerter Projekte zu betreiben und gezielt zu steuern.

Die immer grössere strategische Bedeutung und breiter gefasste Rolle des CIOs werfen schliesslich die Frage nach der richtigen Einbettung der Funktion in die Unternehmens-Organisation auf. Während lange Zeit das Verständnis vorgeherrscht hat, die Informatik sei vorrangig ein Kostenfaktor und daher im Bereich des CFOs unterzubringen, gelangt man heute immer mehr zur Einsicht, dass die Funktion direkt an den CEO berichten muss, um optimal integriert zu sein und ihre Aufgaben wirkungsvoll wahrnehmen zu können. Vielfach gehört der CIO heute gar zu den wichtigsten Sparring-Partnern des CEOs. ■



Ronald Hafner
CEO und Partner
Lodestone Management Consultants
www.lodestonemc.com