



Steven Frantzen, IDC:  
 »Leider verheddern sich viele CIOs in der technischen Leitung ihrer Aufgaben und definieren ihre Position darüber.«

## »CIOs müssen ihre Ziele neu formulieren«

*Managing Director Steven Frantzen* diskutiert die Rolle des Chief Information Officers (CIO), Veränderungen dazu und ihre Auswirkungen auf Unternehmen.

**E**s ist oft schwierig, die Rolle des CIO näher zu bestimmen, denn sie ist in der heutigen schnelllebigen IT-Umgebung ständig Veränderungen unterworfen. IDC-Manager Steven Frantzen hat sich mit der im Wandel begriffenen Rolle des CIO beschäftigt.

**Report:** Dank Trends wie Cloud Computing gibt es in Unternehmen immer mehr IT-Mitarbeiter, die dafür sorgen, dass die Anwendungen laufen und dass die Planung und Koordination auf höchster Ebene weniger nötig werden. Was halten Sie vom mitunter dadurch kolportierten »Tod des CIO«?

**Steven Frantzen:** Der Tod des CIO ist wie ein funktionierender Fusionsreaktor – wir sind immer zehn Jahre davon entfernt. Dennoch weist die wiederkehrende Behauptung auf tiefer sitzende Probleme um CIOs und ihre Rolle und Aktivitäten innerhalb der Unternehmen hin. Eines davon ist, dass viele einfach nicht wissen, wie sie ihre Rolle über den Fachbereich IT hinaus spezifisch definieren sollen. Ja,

eine Infrastrukturkomponente ist vorhanden – sie sorgen dafür, dass die Server funktionieren, E-Mail-Clients debugged werden und die PCs im Unternehmen richtig vernetzt und geschützt sind. Und ja, normalerweise gibt es eine größere IT-Entwicklungskomponente – die Arbeit mit Abteilungen, um sicherzustellen, dass IT-Tools vorhanden sind, die einen glatten Ablauf ermöglichen.

Leider verheddern sich viele CIOs in der technischen Leitung dieser beiden Aufgaben und definieren ihre Position darüber. Sie wird dann eher reaktiv als proaktiv. Wir sehen das sehr gut, wenn wir die Art und Weise, wie IT-Angestellte eingestellt werden, betrachten. Sie sind technisch großartig in ihrem Feld – Systemadministration, Verschlüsselung, Netzwerkmanagement –, doch es mangelt ihnen an Verständnis für das größere Business und sie haben kein wirkliches Verständnis dafür, wie sie ihren internen Kunden den besten Nutzen bringen können. Dann wird das ganze Team zu Service Brokers oder sogar einfachen

IT-Hausmeistern. Das muss alles nicht sein. Da IT das Rückgrat des modernen Unternehmens ist, haben CIOs mehr Einfluss, als den meisten Menschen oder auch ihnen selbst bewusst ist.

**Report:** Das hört sich an, als hätten CIOs mehr Einfluss darauf, wie ihre Rolle definiert und wahrgenommen wird, als zum Beispiel der Personal- oder Marketingleiter.

**Frantzen:** In vielerlei Hinsicht ist das auch so. Wenn der CIO ein Service Broker oder ein Hausmeister bleiben will, dann kann er das tun. Aber dann können CIOs davon ausgehen, von Abteilungsleitern und Geschäftszweigmanagern mitgeschleppt zu werden, die nach einer besseren IT Ausschau halten; oder die Aufsicht über die IT in manchen Bereichen vollkommen zu verlieren, wie wir es zum Beispiel immer mehr beim Einsatz von sozialen Technologien sehen. Das wird wiederum ihre Rolle in Frage stellen und diese könnte tatsächlich ersetzt werden, da vorausschauenden C-Level-Führungskräften und Vorständen bereits klar ist, dass die Position des CIO mehr sein muss als noch vor fünf Jahren.

Um seine Rolle über die eines Service Brokers hinaus zu definieren, muss ein CIO die Ziele seiner Position erweitern. In jedem beliebigen Unternehmen ist es das Ziel des Marketingleiters, die Bekanntheit, das Markenimage und die Verkaufszahlen zu steigern. Der Sales Director will den Umsatz steigern. Wir wissen, dass es das Ziel des CFO ist, das Geld weiter fließen zu lassen und die Bilanz mehr als nur positiv zu halten. Um zu vermeiden, dass sie als höher stehender IT-Mitarbeiter angesehen werden, müssen CIOs dafür sorgen, dass Menschen ihre Rolle automatisch mit ihren Zielen in Verbindung bringen. Diese sollten Dinge wie »Prozess- und Business-Enabler« und »Innovationsarchitekt« enthalten.

### ZUR PERSON

➤ **Steven Frantzen** ist Senior Vice President der EMEA-Region und Managing Director der CEMA-Region von IDC. Er wird beim IDC CIO Summit am 25. und 26. April in Wien auftreten.

**Report:** Wie kann das in einem kurzen und prägnanten Titel übermittelt werden? Die Menschen wissen, was höhere Verkaufszahlen bedeuten, genauso wie gemeinhin bekannt ist, was es heißt, Server und Firewall am Laufen zu halten.

**Frantzen:** Das ist das Problem. Verkaufszahlen und Umsatz sind konkrete Dinge, Wandel und Innovation sind das nicht. Das bedeutet, es gibt keine 0815-CIOs oder sogenannte Innovationsziele, die einfach in nicht-abstrakten Begriffen beschrieben werden können. Wir können sie »Chief Innovation Officers«, »Chief Technology Officers«, »Chief Transformation Officers«, »Chief Access Officers« oder »Chief Information Architects« nennen. Alle davon sind teilweise richtig, doch keiner davon spricht die Komplexität an, die der Position innewohnt, und manche beschränken uns auf eine technologiezentrierte Sichtweise, wenn wir an diese Rolle denken. Zweifelsohne spielt Technologie eine zentrale Rolle für die CIO-Position. Doch bei der Technologie geht es in Wirklichkeit darum, Unternehmensprozesse zu ermöglichen und zu verbessern; darum, Nutzen für das Unternehmen zu bringen und Ressourcen und Risiken zu verwalten.

Nehmen wir den Bereich Sales und Marketing als Beispiel. Zuerst haben wir den technischen Aspekt der CIO-Position. Das Sales und Marketing-Team will ein Customer-Relationship-Management-System (CRM) einsetzen, um besser mit den bereits vorhandenen und potenziellen Kunden kommunizieren zu können. Die Schwierigkeit, jedem Kontakt ein Kriterium zuzuweisen und festzulegen, wann er kontaktiert werden soll, wie oft er bereits kontaktiert wurde, was seine Interessen sind, was seine Beschwerden sind, die Wahrscheinlichkeit von Umstieg oder Upselling – das alles erfordert ein ziemlich detailliertes Verständnis davon, wie ein CRM funktioniert und was es alles kann. Aufgrund ihres Backgrounds durchschauen CIOs das schnell. Sie können dabei helfen, die technischen Aspekte vollständig zu erklären, und tiefer gehen, um potenzielle Störungen oder Einschränkungen zu beseitigen.

Danach kommt die Vereinfachung von Service- und Business-Prozessen. Um CRM-Anbieter im Interesse von Sales

und Marketing konsultieren zu können, muss der CIO auch die Beziehung zwischen Sales und Marketing verstehen und wie diese beiden miteinander arbeiten – oder auch genauso oft gegeneinander arbeiten. Der CIO muss die in der Vergangenheit erfolgreichen Sales- und Marketing-Kampagnentypen kennenlernen und wissen, wie sie damals abgewickelt wurden, wie Sales und Marketing kommunizieren, wie sie kommunizieren wollen und wie ein CRM-System jedes einzelne dieser Dinge verändern könnte.

Dann kommt der wahre Nutzenfaktor. Der CIO kann den nächsten Schritt machen und sicherstellen, dass das CRM mit Datenbanken, Produkt- und Service-

kommunizieren, welche Art von Information sie brauchen, um ihren Job zu machen, die Beziehung zwischen den unterschiedlichen Bereichen und wie Technologie dafür sorgen kann, dass all das besser funktioniert. Unsere Diskussionen mit CIOs weisen darauf hin, dass Vorstellungen und Prioritäten verändert werden müssen, wobei sich die IT-Organisation mehr auf Business Strategy konzentrieren muss. Sie muss eine Kultur innerhalb der IT pflegen, welche das Hinzufügen von mehr Innovation zu ihren persönlichen Zielen fördert. Die CIOs der Zukunft müssen dazu Fähigkeiten rund um Informationsarchitektur, Services Sourcing und Vertragsmanage-

“ **Der CIO der Zukunft glänzt bei den Unternehmens-** themen Innovation, Wandel und Kommunikation. ”

datenbanken, Firmendashboards, Analytics-Anwendungen, Social Media Buzz Monitoring, Produktentwicklung, Financial Reporting Breakdowns – was immer Sie wollen – kommunizieren kann.

Als Letztes kommen nun Vision und Innovation. Da sich der CIO die Zeit genommen hat, die Bedürfnisse jeder Abteilung, jedes Geschäftszweigs und jeder Ebene des Unternehmens zu verstehen, kann er anderen führenden Mitarbeitern innerhalb der Firma CRM-Richtlinien vorschlagen und so proaktiv zeigen, wie Dinge verändert oder verbessert werden können. Der CIO muss besser verstehen, wie Menschen miteinander

management, Geschäftsprozess- und Veränderungsmanagement, Compliance und Risikomanagement, Policy-Entwicklung und -Management (etwa Security, Datenmanagement, Mobility Management, Verwendung von Social Media) besitzen. Und, was am allerwichtigsten ist, sie müssen die treibende Kraft hinter der Innovation sein. Die Technologie bleibt wichtig, doch der CIO der Zukunft könnte ein Nicht-IT-Executive sein, der bei Innovation, Kommunikation und Wandel glänzt □

Dieser Artikel ist im Rahmen einer Medienkooperation mit IDC entstanden.

> WANDEL IN DEN AUFGABEN <

**Bis 2018 wird jeder zweite Manager den CIO in seiner Rolle als Innovator anerkennen.**

	Operational CIO	Business Services Manager	Chief Innovation Officer
1993	90 %	10 %	0 %
2013	70 %	20%	10 %
2018	10 %	40 %	50 %
Aufgaben	»Keep the Lights on«	Provide an agile portfolio of Business Services	Business Innovator
Fokus	Costs and Risk	Service Excellence	Business Value
Einsatzgebiete	Data Center, IT Ops	Business and Technology Service Catalog	Business Processes, Capabilities & Analytics