

CIO: von „Information“ zu „Innovation“

Die Bedeutung der IT nimmt weiter zu. Als primärer Kostenfaktor hat sie ausgedient. Sie ist Innovationstreiber Nr. 1. Der CIO muss sich zum Chief Innovation Officer wandeln.

Quo Vadis, CIO?

Spekulationen über die Zukunft des IT-Leiters sind ein beliebter Zeitvertreib im Kreise von IT-Experten. Der CIO war schon totgesagt (CIO = „*Career Is Over*“). Manche munkelten, er werde zum „*Chief Process Officer*“ oder „*Chief Technology Officer*“. Wir meinen: Der CIO wird sich zum „*Chief Innovation Officer*“ wandeln, weil die IT sich zum zentralen Innovationstreiber in nahezu allen Branchen entwickelt. Damit wird der CIO typischerweise nicht mehr dem CFO unterstellt sein, denn die IT ist nicht mehr primär ein Kostenfaktor.

Innovation und IT

Die gute Nachricht: Der CIO kennt sich gut mit Innovationen aus. Keine andere Unternehmensfunktion ist derart stark einem Erneuerungsdruck ausgesetzt. Die Entwicklungszyklen in der Informationstechnologie sind traditionell sehr kurz. Die Anforderungen der Fachseite werden immer dynamischer modifiziert – stetig aufwändiger werden sie ohnehin.

Die schlechte Nachricht: Die typische IT-Abteilung hat in der Realität kaum die Zeit und die Mittel, sich ausreichend um echte Innovationen zu kümmern. Sie kämpft eher mit der überbordenden Komplexität der IT-Landschaft mit zahlreichen Redundanzen und kaum noch zu überblickenden Schnittstellen. Dies ist häufig das Ergebnis entsprechender Anforderungen der Fachseite, doch die IT kann kaum auf Nachsicht hoffen. Vielmehr lautet das häufige Urteil: „Die IT ist zu langsam, zu teuer und versteht uns nicht“.

IT als Innovationstreiber Nr. 1

Als „*common sense*“ gilt mittlerweile jedoch auch bei der Fachseite: Die IT ist in nahezu allen Branchen längst zu einem Schlüsselfaktor geworden. Bei vielen Dienstleistern hat sie bereits einen dominanten Anteil an der Wertschöpfung. Bei den Gebrauchsgütern ist die IT ebenfalls unverzichtbar: Zur Konfiguration, bei der Entwicklung, und zunehmend auch als Kernbestandteil des Produktes selbst. Beispiel: Ein Auto ist ein komplexes Softwareprodukt geworden.

Wenn es um nachhaltige, für den Kunden spürbare Innovationen geht, dann ist die IT der Innovationstreiber Nummer 1. Laut Bundesministerium für Bildung und Forschung gehen 80% aller Innovationen in den Branchen Automobil, Chemie und Energie auf Informations- und Telekommunikationstechniken zurück.

Diese Entwicklung wird sich noch verstärken, denn die IT treibt Veränderung:

- **Online Transformation und Mobilität:** Der Kunde will alle Services online und mobil, ganze Geschäftsprozesse wandern ins Internet.
- **Internet of Things:** Zunehmende Vernetzung und „Intelligenz“ von klassischer Hardware.
- **Big Data:** Neue IT-gestützte Verfahren eröffnen neue Perspektiven für Steuerung und Marktintelligenz.
- **Digital Business:** Ganz neue Geschäftsmodelle und Services entstehen basierend auf innovativer IT.
- **Social Media:** Neue Kundeninteraktion mit Facebook, Twitter & Co.
- **Invasion privater Technologie:** Die Mitarbeiter wollen moderne Hardware und Services auch beruflich nutzen.

Chance und Risiko

Für den CIO ist dies Chance und Risiko zugleich. Das Risiko besteht darin, dass diese Entwicklung zu noch mehr Komplexität und höheren Kosten führt. Die Chance: Der CIO kann damit zum echten Partner des Geschäftes aufsteigen. Bei Telefónica o2 managt der CIO inzwischen das Produktportfolio. Und bei Daimler ist der CIO zwar traditionell nicht für die IT in Fahrzeugen, aber nun für die neuen „digitalen Geschäfte“ verantwortlich.

Weiterer Vorteil: Der CIO hat aufgrund seiner Querschnittsfunktion im Unternehmen exzellente Kenntnisse über die Geschäftsprozesse und kann das Innovationsmanagement damit zentral steuern.

Doch nicht alle CIOs sind auf diese Rolle vorbereitet. Viele CIOs betreten hier unbekanntes

Terrain. Dazu kommt, dass ein effektives Management der IT-Komplexität und der IT-Kosten Voraussetzung dafür ist, dass man nachhaltige Innovationen treiben kann und als Partner des Geschäftes ernst genommen wird. Das ist eine große Herausforderung. Aktuell nehmen nur etwa 20% der CEOs die IT-Abteilung als Innovationstreiber wahr.

Konsequenzen für die Rolle des CIO?

Arthur D. Little rät CIOs:

- Stellen Sie sich darauf ein, Kosten und Innovation parallel zu managen.
- Bringen Sie Ihre Systemkomplexität bzw. Ihre Architektur mit einem Mehrjahresplan unter Kontrolle. Wichtig sind die klare Vision und die standhafte Umsetzung. Nur so verschaffen Sie sich Luft und Glaubwürdigkeit für das Innovationsmanagement.
- Schaffen Sie Leuchtturmprojekte mit echtem (innovativen) Mehrwert für das Geschäft, idealerweise auch mit innovativen Methoden, z.B. der agilen Softwareentwicklung.
- Setzen Sie ganz gezielt ein Innovationsmanagement auf. Dies ist keineswegs eine große Abteilung und es ist auch nicht teuer – entscheidend ist, dass Sie einen klaren Plan haben, wie Sie Innovationen treiben und Ihr Team sich kulturell entsprechend weiterentwickelt.

Unter diesen Voraussetzungen wird sich der CIO zum *Chief Innovation Officer* entwickeln. Komfortabel: Nicht einmal die Abkürzung muss geändert werden.

Kontakt:

Dr. Fabian Dömer
Managing Partner
+49 69 45 00 98 – 100
doemer.fabian@adlittle.com

Klaus Schmitz
Partner
+49 89 38 08 8 – 700
schmitz.klaus@adlittle.com