

Fachartikel



Andrew Mountfield

Wenn Manager Bahnhof verstehen

Andrew Mountfield

erschieden in:
Business Intelligence Magazine
3/2009, Seite 34
www.bi-magazine.net

Überreicht durch:
Horváth & Partners
www.horvath-partners.com



Wenn Manager Bahnhof verstehen

Von Andrew Mountfield*

Topentscheider schätzen den Beitrag der IT für den Geschäftserfolg; Informatiker setzen immer mehr die Businessbrille auf. Gleichwohl mangelt es noch an Abstimmung.

Keine Frage: Business und IT gehören eng zusammen. Eine aktuelle Horváth & Partners-Studie** zeigt exemplarisch für Banken und Versicherungen die Dimensionen auf: Zwar wird das Potential der IT heute stärker denn je erkannt und eingesetzt. Bei der konsequenten Ausrichtung der Technik auf die Geschäftsanforderungen aber – dem sogenannten Business-IT-Alignment – gibt es für viele Unternehmen nach wie vor Handlungsbedarf.

Zielsetzung der Harmonisierung ist es, aus der Analyse der Geschäftsanforderungen strategiekonforme und effiziente IT-Services abzuleiten, welche die Geschäftsprozesse optimal unterstützen. Daraus resultiert ein harmonisches Miteinander aus Business und IT, Prozessen und IT-Systemen. Alles mit dem gemeinsamen Ziel, die Unternehmensperformance zu steigern.

Die Studie förderte da eine positive Überraschung zutage: Die Ausrichtung der IT auf die Bedürfnisse des Geschäfts verbesserte sich über die vergangenen drei Jahre signifikant. 2006 glaubten noch weniger als 46 Prozent der Studienteilnehmer, dass die IT «im Grossen und Ganzen» vor allem das Geschäft im Fokus hatte. 2009 schnellte dieser Wert auf beachtliche 69 Prozent in die Höhe. Mehr noch: Von den Teilnehmern glauben sogar 86 Prozent, dass sie einen konkreten Einfluss auf ihre Cost-Income-Ratios aus der IT-Strategie ableiten konnten.

Aber wie steht es um das praktische Verständnis der IT-Experten für das Geschäft? Und verstehen Manager die Bedeutung der Informatik? Hier zeigt sich eine erhebliche Kluft: Während mehr als 60 Prozent der Befragten glauben, dass die IT das Geschäft versteht, sind es im umgekehrten Fall nur noch magere 17 Prozent der Business-Manager, denen man entweder «volles Verständnis» oder «Verständnis im Grossen und Ganzen» für die Technik zutraut.

Wer hier tiefer bohrt, entdeckt die Lücke zwischen strategischer IT-Planung und Geschäftsstrategie. Weniger als die Hälfte der Informatikchefs – knappe 46 Prozent – spielen nach obigen Maßstäben eine konkrete Rolle in der Planung

der Geschäftsstrategie. Kein Wunder also, dass laut Studie nur eine schwache Verbindung zwischen den Leistungsindikatoren besteht, welche man für die Messung des Strategieerfolgs nutzt, und jenen, die den Beitrag der Informatik untermauern sollen.

«Nur noch magere 17 Prozent der Manager verstehen die Technik.»

Und es kommt noch paradoxer: Obwohl die überwältigende Mehrheit aller befragten Führungskräfte die quantitative Wirkung der IT auf die Kosten- und Erfolgsposition bestätigen, werden in weniger als der Hälfte aller Unternehmen die Wertbeiträge von Informatikprojekten systematisch gemessen.

Dabei lohnt sich der Aufwand: Unternehmen, die ein höheres Alignment zwischen Business und IT aufweisen können, sind auch jene, die das notwendige Instrumentarium einsetzen (beispielsweise Integration der Planungsprozesse oder IT-Scorecards). Offensichtlich – so die Studie – erzeugt die Auseinandersetzung mit den Abhängigkeiten zwischen IT und Geschäft einen Wissensvorsprung, den man in Wettbewerbsvorteile ummünzen kann.

Clevere Unternehmen haben gemerkt: Es geht nicht nur darum, dass die Informatiker das Geschäft verstehen, sondern vielmehr, dass das Topmanagement auch die strategische Bedeutung der Informatik für die eigene Organisation gestalten kann. ■

* Andrew Mountfield ist Geschäftsführer der Horváth & Partner AG, Zürich. Er lehrt im MBA-Programm an der ETH Zürich. amountfield@horvath-partners.com

** Horváth & Partners: Performance Steigerung durch Business-IT-Alignment. 2009