**Technologie-Expertise gehört in das C-Level**

*Zur neuen zentralen Rolle der IT in Unternehmen*

*Autor: Martin Hinz, CEO Convista*

**Spätestens seit dem Digitalisierungsschub der Corona-Jahre hat sich die Rolle der IT-Abteilungen in den Unternehmen grundlegend geändert: In modernen Unternehmen sind sie weit mehr als ein reiner Technik-Support für die Fachabteilungen. IT gilt heute als Enabler für neue Geschäftsmodelle. Ganze Branchen würden ohne IT als treibender Kraft gar nicht existieren, wie etwa die Fin- und Insurtech-Szene, welche die „tech“-Wichtigkeit sogar im Namen betont. IT ist der Motor der digitalen Transformation, zum Beispiel im Industrie-Sektor, wo die Lager-Logistik oder das komplette Supply-Chain-Management dank der Innovationskraft der internen Technologie-Expertinnen und -Experten revolutioniert wird. Damit die IT ihre neue zentrale Rolle im Unternehmen optimal erfüllen kann, muss sie allerdings Sitz und Stimme am Tisch des Entscheidungsgremiums haben.**

Die Corona-Pandemie hat die digitale Transformation stark beschleunigt. Das belegt die Lünendonk-Studie\* aus dem Jahr 2022: Demnach haben in der Pandemie 83 Prozent der befragten Unternehmen die digitale Transformation in ihren Fachbereichen forciert. 72 Prozent der IT-Verantwortlichen in diesen Unternehmen bestätigen, dass sich die Wahrnehmung der IT geändert hat und Fachbereiche jetzt das Potenzial der IT als Business-Enabler wahrnehmen. 81 Prozent der internen Technologie-Expertinnen und -Experten in den befragten Unternehmen befassten sich ihrerseits intensiv mit der Frage, welchen Beitrag sie angesichts der veränderten Kundenanforderungen an Produkte und Services leisten können. Als Beispiele dazu nennt die Studie digitalisierte Kundenschnittstellen, Personalisierung, Digital Experience, eine hohe technische Verfügbarkeit von Onlinediensten und die Skalierbarkeit der IT-Infrastrukturen. Mit der tiefen Durchdringung der Digitalisierung und damit der IT entstehen weitreichende, komplexe Abhängigkeiten mit Systemen und in den Prozessen. Damit wächst die Wichtigkeit von Cybersecurity.  Der Studie zufolge setzen 77 Prozent der befragten Unternehmen bereits Projekte um, die den Ressourceneinsatz mithilfe intelligenter Technologien optimieren und damit auch ihre Effizienz steigern.

**Die klassische Rollenverteilung ist Geschichte**

Bis vor wenigen Jahren waren die Rollen in Unternehmen klar aufgeteilt: hier die Bis vor wenigen Jahren waren die Rollen in Unternehmen klar aufgeteilt: hier die Fachbereiche, die das Geschäft am Laufen halten, dort die Supportfunktionen, die den Fachbereichen zuarbeiten und deren Anfragen umsetzen. Historisch gesehen war die IT früherer Jahre für die technische Ausstattung der Büroräume zuständig, sie hatte dafür zu sorgen, dass Computer und Software liefen. Sie galt als interne Verwalterin und Dienstleisterin, die das operative Geschäft unterstützte, nicht aber ermöglichte und gestaltete. Diese klare Rollenteilung hat sich mit Beginn der Prozessautomatisierung im Laufe der vergangenen 15 bis 20 Jahre stark verändert.

Heute trägt IT maßgeblich zum wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen bei.IT-Kompetenz ist sowohl bei der Produktentwicklung als auch in der Prozessorganisation nötig. IT ermöglicht neue Prozesse und Geschäftsmodelle. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass die strategischen Entscheidungen von den Business- und den IT-Verantwortlichen auf Augenhöhe gemeinsam getroffen werden. Denn die Geschäfts-Entscheider:innen brauchen die strategischen Analysen der Technologie-Fachleute, und die IT-Manager:innen brauchen fundierte Informationen über ökonomischen Aspekte und branchenspezifischen Nutzen. Deshalb binden erfolgreiche Unternehmen ihre IT-Abteilung direkt im C-Level bei der Entwicklung von Prozessen und Geschäftsmodellen ein.

**IT-Spezialistinnen und -Spezialisten gestalten moderne Geschäftsmodelle mit**

Geschäftsprozesse werden heute in allen Branchen durch technologische Innovationen geprägt. In Industrie und Produktion macht es zum Beispiel einen wesentlichen Unterschied, wenn IT-Expertinnen und -Experten schon bei ersten Überlegungen zu möglichen Geschäftsmodellen und -prozessen miteinbezogen werden und etwa das komplette Supply-Chain-Management effizient mitgestalten können. Auch Logistik-Abteilungen und Lagerstrukturen sind heutzutage ohne IT nicht mehr wettbewerbsfähig. Manche Geschäftsmodelle sind erst durch den technologischen Fortschritt und dank der internen IT-Expertise möglich geworden. Im Bankenwesen zum Beispiel haben die IT-Abteilungen vor knapp 20 Jahren noch Texterkennung für Überweisungsträger gebaut und der Fachabteilung auf Anfrage zugearbeitet. Heute sitzen die IT-Expertinnen und -Experten bei der Produktentwicklung mit am Tisch und haben die Prozesse komplett umgebaut. Dies ist ebenfalls im Versicherungswesen zu beobachten. Es gibt einige Produkte überhaupt nur dank und wegen der IT. Diese Entwicklung hat auch zusätzlich zwischenzeitliche Boom der Fin- und InsurTechs in diesen Märkten beschleunigt, bevor die klassischen Versicherungsunternehmen ihrerseits mit modernen digitalen Geschäftsmodellen nachgezogen haben.

**Die richtige Balance zwischen Standardisierung und Innovation finden**

Egal in welcher Branche: In den Unternehmen setzt sich verstärkt die Erkenntnis durch, dass datengetriebene, also evidenzbasierte Entscheidungen mehr Effizienz, mehr Nachhaltigkeit und insgesamt größeren wirtschaftlichen Erfolg versprechen. Allerdings muss der technologische Umbau dazu möglichst passgenau auf das jeweilige Unternehmen zugeschnitten werden. Denn einerseits werden Prozesse durch Automatisierung immer ähnlicher und Standardisierung ist angesichts ihrer erwiesenen Wirksamkeit ausdrücklich gewünscht. Andererseits speist sich unternehmerischer Erfolg maßgeblich durch Innovation und individuelle Alleinstellungsmerkmale im Wettbewerberfeld. Hier gilt es also, die richtige Balance zu finden und zu halten. Das ist eine wesentliche Aufgabe für jedes Topmanagement, die ohne IT-Expertinnen und -Experten im Entscheidungsgremium nicht optimal zu lösen ist.

**Was heißt das für IT-Consulting?**

Damit haben sich auch die Anforderungen an das professionelle IT-Consulting geändert. Anders als knapp 20 Jahren reicht es heute nicht mehr aus, dass Berater beim Kunden die bestellte Software bauen, testen und liefern. Heute können Unternehmen von kompetenten externen Spezialistinnen und Spezialisten Branchenwissen und damit verbunden eine umfassende Transformationsberatung erwarten - im Idealfall mit ausgewiesener Expertise für Konzeptionierung und Umsetzung neuer Geschäftsprozesse und End-to-End-Lösungen für auf das Unternehmen zugeschnittene IT-Projekte. Die externen Berater:innen sind verstärkt gefordert, die digitalen Strategien und Geschäftsmodelle in den Unternehmen nicht nur wie bestellt zu ermöglichen, sondern auch selbst aktiv mitzuprägen. Externe IT-Berater:innen starten ihren Einsatz heute nicht erst mit der klassischen Anforderungsanalyse, sondern im Optimalfall bereits beim Entwickeln des unternehmerischen Ziels. Sie sehen mit einem frischen Blick auch, wie sich Unternehmensdaten besser kombinieren und Datensilos abbauen lassen. Sie geben mit Best-Practice-Expertise und vieljähriger Erfahrung wichtige Impulse für die Firmenstrategie und für neue Geschäftsmodelle und sie können, wenn sie früh genug involviert werden, das strategische Unternehmensprogramm zielführend mitgestalten.

**Fazit**

Die geänderte Rolle der IT ist also klar: Sie ist keine bloße Verwalterin und keine Erfüllungsgehilfin der Geschäftsbereiche mehr. Weil erfolgreiche Geschäftsmodelle heute stark datengetrieben sind, kommt externen und internen IT-Fachleuten eine zentrale Rolle im Unternehmen zu. IT gehört deshalb ins C-Level mit direktem Draht zum CEO. Wenn das gelingt, gestaltet sie die Zukunft des Unternehmens aktiv mit, treibt innovative Geschäftsmodelle voran, und ist die treibende Kraft einer gelingenden digitalen Unternehmenstransformation.

++++++++++++++++++++++++++++++++++++++++++++++

\*Quelle: [Lünendonk-Studie](https://www.luenendonk.de/produkte/studien-publikationen/luenendonk-studie-2022-future-of-it-die-rolle-der-it-bei-der-digital-business-transformation/)

**Über Convista**

Convista gehört zu den führenden Beratungshäusern für Transformation. Mit 25 Jahren Erfahrung unterstützt sie ihre Kunden bei der Konzeption und Umsetzung neuer Geschäftsprozesse und entwickelt maßgeschneiderte End-to-End-Lösungen für SAP- und IT-Projekte. In Zusammenarbeit mit Kunden aus den Bereichen Versicherung, Industrie, Gesundheitswesen und Energiewirtschaft meistert Convista komplexe Herausforderungen. Durch die Bündelung von Fachwissen und langjähriger Branchen- sowie Technologieerfahrung trägt Convista zur erfolgreichen Digitalisierung bei.

Convista hat seinen Unternehmenssitz in Köln und beschäftigt weltweit rund 1.200 Mitarbeitende. Weitere Information unter: <https://www.convista.com/de/>