

# CIO

IT-STRATEGIE FÜR MANAGER

## Sieben Kernkompetenzen

Welche Skills eine IT-Abteilung tatsächlich braucht – Seite 10

## Kienbaum-Gehaltsstudie 2011

4,5 Prozent mehr für CIOs – Seite 36

## Leitplanken für Facebook

Neues CIO-Buch zeigt Social Media Guidelines – Seite 40

# TEUER UNSICHER PROPRIETÄR

Nach iPhone und iPad bringt Apple die CIOs  
jetzt mit iCloud in die Zwickmühle – Seite 22



Apple-Chef Steve Jobs

CIO unterstützt die Münchener Messe-Bewerbung



## 10 | Sieben Kernkompetenzen

Der Zehn-Milliarden-Konzern Stora Enso produziert Papier, Verpackungen und Holz. Für die IT hat CIO Thilo Press sieben Kernkompetenzen definiert.

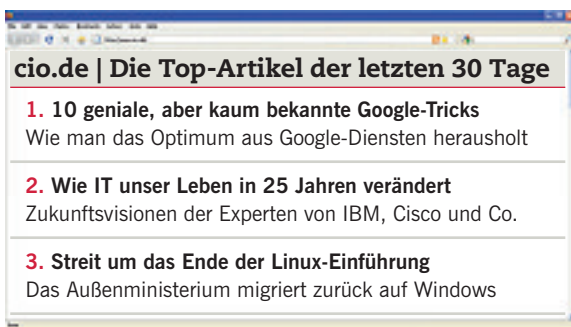
## 14 | „Making cultural peace with the Germans“

Ein amerikanischer CIO zieht Bilanz – nach zehn Jahren IT-Arbeit in Heidelberg.



### AKTUELLES

- 06 NEWS | IT-Meldungen**  
Mobile Geräte in Unternehmen: iPad spielt keine Rolle; Auswärtiges Amt: Linux fliegt raus; Client-Virtualisierung: CIOs zögern; Executive Forum am Tegernsee: ZDF-Korrespondent Dietmar Ossenberg beliebtester Redner.



### STRATEGIE

- 10 STORA ENSO | Sieben Kernkompetenzen**  
CIO Thilo Press bereitet die IT-Organisation des Konzerns auf die Zukunft vor. Von seiner Mannschaft verlangt er vor allem eines: Lernen.
- 14 HEIDELDRUCK | „Making cultural peace with the Germans“**  
Howard Hutchings hat das Unternehmen verlassen. Hier sein Resümee über die Unterschiede zwischen IT-Management made in USA und made in Germany.
- 18 MAX BÖGL | Hier entsteht ein VPN-Tunnel**  
Die Mitarbeiter des Baukonzerns sind in der ganzen Welt unterwegs. Ihre Kommunikation ist dank einer zentral gemanagten VPN-Lösung nun sicherer – und billiger.
- 20 NEWS | Projekte**  
TUI: Wellness fürs Intranet; Hilti: Sourcing-Kette komplett; BMW: neue Drucksysteme; Barmer GEK: BI-Anwendung ausgebaut; Hartmann: einheitliches Schulungsumfeld; Krombacher: Sicherheitsinfrastruktur verbessert.

## 22 | Apples Allüren

Auffallende Ähnlichkeiten zwischen Napoleon und Apple-Chef Steve Jobs



## 28 | Crowdsourcing

Schwarmintelligenz kann auch Sourcing-Entscheidungen verbessern, sagt Professor Thomas Schildbauer.



### IT-MARKT

- 22 TITEL | Apple im Zenit**  
Mit iCloud könnte Steve Jobs erneut die Massen hinter sich vereinen. Oder es droht ein Russland-Feldzug wie bei Napoleon – der Anfang vom Ende.
- 28 DIE WEISHEIT DER MASSE | Crowdsourcing**  
Die Schwarmintelligenz lässt sich auch für Unternehmen nutzen. Thomas Schildbauer zu Spielarten und Einsatzmöglichkeiten.
- 32 IT-KENNZAHLEN | 3+**  
IT-Kennzahlen sind meist harte Fakten. Doch für Jörg Peschke von der KKH Allianz gehören auch subjektive Mitarbeiter-Bewertungen dazu.

### STANDARDS

- 19 IMPRESSUM**
- 42 TERMINE | Was wichtig wird**  
Vertreter der wichtigsten CIO-Vereinigungen berichten über ihre Agenda.
- ▶ PLAY | Videos zum Text**  
Für unsere iPad-Abonnenten: Der rote Playbutton weist auf Video-Statements oder Experten-Webcasts zum Thema hin.

### MANAGEMENT

- 34 NEWS | Menschen**  
Heiss CIO bei Reinhausen; Felgner Landes-CIO Sachsen-Anhalt; Wülbern Kanzler der TU München; Gutmann IT-Direktor bei ETH; Meier IT-Leiter Competec; Harbig Vorstand der 1:1 AG.
- 35 NEWS | Bücher**  
So würde Hitchcock präsentieren; The Little Big Things; Die Datenfresser; Und Buchtipps von Matthias Trabandt, CIO Novartis.
- 36 KIENBAUM | IT-Gehälter**  
Dank der boomenden Wirtschaft bekommen CIOs ein höheres Salär. Gleichzeitig müssen sie ihre Mitarbeiter besser bezahlen.
- 40 BUCH | Leitplanken für Facebook**  
Das neue CIO-Buch „Social-Media-Management“ ist erschienen. Der Autor Thomas R. Köhler liefert darin Muster für Mitarbeiter-Guidelines.

DIE IT VON STORA ENSO

# Sieben Kernkompetenzen

## LESEWERT

- **Warum** Cloud Computing und Outsourcing die Steuerung von IT verändern werden
- **Welche** Fähigkeiten CIO Thilo Press von seiner künftigen IT-Management-Mannschaft erwartet
- **Wie** er die Entwicklung einzelner Kompetenzen in seinem Bereich gestalten kann

Der finnische Papierhersteller wälzt seine IT-Organisation um. CIO Thilo Press verpasst dem Zehn-Milliarden-Euro-Konzern ein Programm zur Fokussierung auf sieben IT-Skills für das mittlere Management. Jetzt geht es ans Lernen.

„Es wird ein Problem, wenn man sich jetzt nicht um die Weiterentwicklung der internen IT kümmert.“ Thilo Press steht vor der Frage, welchen eigenen Wert eine IT liefern kann, wenn klassische IT-Aufgaben zum Großteil ausgelagert sind. Welchen, wenn sich auch noch Cloud Computing als neues Beschaffungsmodell durchgesetzt hat. Für den CIO des finnischen Papierkonzerns Stora Enso ist klar, dass die IT diesen Wert nur liefern kann, wenn sie sich neu erfindet, wenn sie ihre Aufgaben und Rollen anders definiert und verteilt.

Klar ist auch: Dafür gibt es keine schnelle Lösung. Press rechnet für die Umstrukturierung der neuen Organisation mit drei bis fünf Jahren – mindestens. „Wir müssen uns systematisch auf die Veränderungen vorbereiten“, sagt er. „Bei der Entwicklung von Kompetenzen geht es nicht um bloße Beurteilungen oder Einschätzungen, es geht darum, so schnell wie möglich eine lernende Organisation zu etablieren.“ Weg von der technisch ausgelegten Governance-IT, hin zu strategischen Business Information Services (BIS), sagt der CIO. Er startete im vergangenen Jahr BIS Learn, ein Fortbildungsprogramm zur Entwicklung des mittleren IT-Managements.

Sieben strategische Kernkompetenzen stellt Press ins Zentrum seiner künftigen IT-Organisation:

1. **IT-Architektur:** Diese Gruppe soll am stärksten wachsen. „Die Anforderungen an die IT in den nächsten Jahren wird in erster Linie aus der Integration unterschiedlicher Services bestehen“, sagt Press. „Da sind Architekten gefragt, und zwar für Services und Geschäftsprozesse.“
2. **Projekt-Management:** Ohne Frage eine immer häufiger benötigte Fähigkeit. Problematisch ist die Karriereplanung dieses auf begrenzte Zeit ausgerichteten Jobs. Oft sind Projekt-Manager vom klassischen Weg nach oben ausgeschlossen. Das Hindernis räumt Press mit einem eigenen Karrierepfad für Projekt-Manager aus dem Weg. „Wenn ich gute Leute will, muss ich ihnen die Chance zum Aufstieg und zur Entwicklung in unserer Organisation bieten.“
3. **Business-Transformation:** Die IT-Kernkompetenz der Zukunft in der klassischen Schnittstelle zwischen dem Geschäft und der IT. Wer hier arbeitet, muss sich mit den Prozessen in den Fachbereichen auseinandersetzen und helfen, sie zu verbessern. Er oder sie bewertet und analysiert bestehende, entwirft, modelliert und testet neue Abläufe und steigert so die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.
4. **Vendor-Management:** Nein, es geht nicht um die Verhandlung mit dem Lieferanten. Die führt der Einkauf. CIO Press hat mit dem Vendor-Manager eine neue Aufgabe für die Steuerung externer Partner entworfen. Die Beziehung zu, aber auch zwischen ihnen

muss ganzheitlich gestaltet werden. „Ähnlich dem Account-Management einer Sales-Abteilung“, erklärt er. Gearbeitet wird an operationalen und strategischen Zielen mit dem Lieferanten. Dafür gilt es zu wissen: Wer ist er? Wo hat er seine Märkte? Welchen Umsatz macht er mit uns? Was ist der Strategic Fit? „Erst mit diesem Überblick kann ich gut für mein Unternehmen verhandeln, aber auch den Nutzen der Lieferantenbeziehung steigern.“

5. **Service-Management:** Was der Vendor-Manager nach außen, ist der Service-Manager nach innen. Er steuert einen kompletten Service beziehungsweise



**Thilo Press**  
CIO,  
Stora Enso

„Das externe Angebot an geeigneter Weiterbildung für die Veränderungen im mittleren IT-Management ist dünn.“

ein Serviceportfolio – mit Blick auf die Technik und den Lieferanten, den Kundenbedarf, die Kosten sowie den Wert für das Geschäft. Auch dieser Bereich lehnt sich an das Business-Modell an: Der Serviceverantwortliche agiert wie ein Produkt-Manager. Er muss sein Produkt, sprich: den Service, intern vermarkten. „Dabei ist das Benutzerverständnis entscheidend“, betont der CIO. Eine große Rolle spielen auch Kostenkontrolle und die Lieferung von Qualität.

6. **Operations-Management:** Hier kümmert man sich um das Herz der operativen Informationstechnik. Den Operations-Managern obliegen der Betrieb und das Controlling von IT-internen Prozessen, Anwendungen und der Infrastruktur sowie die Steuerung des Supports. „Diese Kompetenz brauchen wir auch in Zukunft, nicht nur in der IT, sondern über verschiedene Servicebereiche hinweg“, sagt Press.
7. **Client-Management:** Stora Enso setzt auf IT-Verantwortliche, die auch aus dem Business kommen, Fachkollegen, die überzeugt sind vom Wert der IT und die Brücke zu den Nicht-IT-Kollegen schlagen. Ihre Kunst wird sein, zu übersetzen und zu erklären, die Bedürfnisse der Nutzer zu erkennen und zu steuern. Sie lenken die IT-Strategie, das Projekt- und das Serviceportfolio so, dass sie einen maximalen Mehrwert der IT für das Unternehmen erreichen. ▶