

Link: <https://www.computerwoche.de/a/cios-mangelt-es-an-integrationskompetenz,2349550>

Gartner

CIOs mangelt es an Integrationskompetenz

Datum: 22.07.2010
Autor(en): Martin Bayer

Die Experten von Gartner gehen davon aus, dass nach der Krise die Übernahmeaktivitäten wieder zunehmen werden. Darauf müssen sich auch die IT-Verantwortlichen vorbereiten und sich das notwendige Integrations-Knowhow aneignen. Denn ein Viertel des M&A-Aufwands schultert die IT, so Gartner.

[Hinweis auf Bildergalerie: **Die fünf typischen Phasen laut Gartner**] ^{gal1}

Nachdem sich die Unternehmen im zurückliegenden Krisenjahr mit Übernahmen und Zukäufen merklich zurückgehalten haben, rechnen die Analysten von **Gartner**¹ nun wieder mit stärker werdenden Mergers & Acquisitions-Aktivitäten. Dabei dürften nach Einschätzung der Marktbeobachter vor allem strategische Akquisitionen im Blickpunkt des Interesses stehen. In diesem Zusammenhang spielen die Integration der Zukäufe eine entscheidende Rolle für den Erfolg des jeweiligen Mergers. Vor allem die IT-Abteilungen leisteten dabei einen immer wichtiger werdenden Beitrag. Die **CIOs**² sollten sich daher rechtzeitig auf die anstehenden Übernahmeaktivitäten vorbereiten und sich das dafür notwendige Integrations-Knowhow aneignen.

Lesen Sie mehr zum Thema M&A und Integration:

- **Fusionen setzen die IT unter Druck**³
- **IT-Management bei Fusionen: Vorteile mit strukturierter IT**⁴
- **So halten Sie Ihre Kundendaten sauber**⁵



Analyst Dave Aron von Gartner sieht die besondere Herausforderung für CIOs in Fusionsprozessen darin, sowohl den Tagesbetrieb als auch die Integration der IT bewerkstelligen zu müssen.

Foto: Gartner

Das ist jedoch aus Sicht der Gartner-Analysten alles andere als trivial. Fusionen gehören zu den größten Herausforderungen für das betroffene Firmen-**Management**⁶ sowie deren IT-Abteilungen. "Das Ernten der Früchte im Zusammenhang mit einer Übernahme ist ein schwieriges Geschäft", warnt Dave Aron, Vice President von Gartner. Es gebe keine Standards, nach denen man die damit verbundenen Prozesse abwickeln könne. Außerdem seien die Zielvorgaben was beispielsweise den Zeitplan betrifft, oft ehrgeizig abgesteckt. Außerdem drohten immer wieder Überraschungen, die alle Pläne über den Haufen werfen könnten. Jede Seite müsse offen dafür sein, mit der anderen Seite zusammenzuarbeiten und zu lernen. Darüber hinaus müssten die **IT**⁷-Verantwortlichen dafür sorgen, dass neben den Bemühungen um eine reibungslose Integration der verschiedenen Firmen auch das Tagesgeschäft störungsfrei weiterläuft.

In Fusionen können sich CIOs profilieren

Nutzen Sie auch die Hintergrundanalysen aus unserer B-to-B-Whitepaperdatenbank:

- **IT-Lösungen zur Steuerung und Optimierung von Unternehmensprozessen (BPM)**¹¹

Rund 25 Prozent des Integrationsaufwands müsse die IT-Abteilung schultern, schätzt Gartner-Analystin Mary Mesaglio. Die große Herausforderung liege darin, dass die **IT**⁸ in aller Regel während der Integration in verschiedenen anderen Organisationsbereichen unterstützend mitwirken müsse. "Fusionen sind die größte Herausforderung für IT-Abteilungen und die **CIOs**⁹", bekräftigt **Gartner**¹⁰-Kollege Aron. Zwar seien damit auch Risiken verbunden. Allerdings könne sich die IT mit erfolgreichen Integrationsprojekten innerhalb des Unternehmens profilieren und ihren Wertbeitrag zum Geschäftserfolg stärker hervorheben.

Links im Artikel:

¹ <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/g/Gartner.html>

² <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/c/CIO.html>

³ <https://www.computerwoche.de/management/it-strategie/1907945/>

⁴ <https://www.computerwoche.de/management/it-strategie/1870074/index.html>

⁵ <https://www.computerwoche.de/software/bi-ecm/1931848/>

⁶ <https://www.computerwoche.de/management/>

⁷ <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/i/IT.html>

⁸ <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/i/IT.html>

⁹ <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/c/CIO.html>

¹⁰ <https://www.computerwoche.de/schwerpunkt/g/Gartner.html>

¹¹ <http://whitepaper.computerwoche.de/index.cfm?cid=38&pkdownloads=3159>

Bildergalerien im Artikel:

gal¹ **Die fünf typischen Phasen laut Gartner**

Phase 1

1. **Planungsphase:** Zunächst gilt es, einen Maßnahmenplan zu entwerfen, wie die Integration funktionieren soll. Idealerweise entwickeln die Verantwortlichen den Plan parallel zur Prüfung, welche Daten und Systeme zusammengeführt werden müssen. Die Experten empfehlen, frühzeitig über Entwicklungen zu kommunizieren, um erst gar keine Unsicherheiten aufkommen zu lassen.

Phase 2

2. **Willkommensphase:** Erste Maßnahmen signalisieren, dass der Integrationsprozess begonnen hat. Dafür eignen sich vor allem für die Mitarbeiter sichtbare Schritte wie beispielsweise harmonisierte E-Mail-Adresse und Telefon-Accounts. Die Verantwortlichen sollten Erwartungen und Ziele offen legen, um mögliche Irritationen auszuräumen und die Mitarbeiter zu motivieren.

Phase 3

3. **Startphase:** Jetzt beginnt der eigentliche Integrationsprozess, der sich jedoch von Fall zu Fall unterscheiden kann. In aller Regel geht es jetzt darum, gesetzliche und regulatorische Probleme anzugehen sowie Transparenz hinsichtlich der Finanz-, Management-sowie Human-Capital-Informationen zu schaffen. Außerdem gilt es, sich als einheitliches Integrationsteam im neuen Firmenverbund zu präsentieren.

Phase 4

4. **Integrationsphase:** Nun werden in verschiedenen Wellen die großen Wechsel in der Systemlandschaft umgesetzt. Nach und nach implementiert man die zuvor definierten Zielsysteme und hilft den Mitarbeitern auf ihrem Weg zur neuen Plattform.

5. **Erntephase:** In der abschließenden Phase wird analysiert, welche Vorteile beispielsweise hinsichtlich der Kosten oder eines gesteigerten Marktanteils sich aus der Integration ergeben haben. Außerdem sollten die Verantwortlichen den hinter ihnen liegenden Prozess möglichst detailliert und ehrlich analysieren, um für kommende Integrationsaufgaben zu lernen.

IDG Tech Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Tech Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Tech Media GmbH keine Verantwortung.