

2012-12-27 - CIO SWEDEN:

CIO eller CFO - vem tar makten?

Av [Helena Nordh](#)

Allt färre CIO:er sitter i ledningsgruppen. Och allt fler rapporterar till CFO istället för till vd. Spelar det någon roll? Möt två företag med två olika svar.

År 2004 var andelen it-ansvariga som titulerade sig CIO 13 procent. 60 procent kallade sig it-chef.

Idag har CIO:erna blivit betydligt fler - 30 procent enligt CIO Swedens undersökning "Lägesrapport 2012". Och det är inte bara titeln som förändrats, utan även rollen.

Samtidigt har CFO-rollen genomgått en liknande utveckling.

– För tio–femton år sedan var ekonomichefsrollen mer en stabsbefattning med ett snävare fokus än idag. Både CFO- och CIO-rollen har förändrats. Nu ska de plötsligt in och spela på samma bollplan. Det är där problemen uppstår, säger Jan Lindvall, docent vid företagsekonomiska institutionen vid Uppsala universitet.

CIO Swedens Lägesrapport visar även att antalet it-ansvariga som är direkt underställda verkställande direktör blir allt färre, medan antalet it-chefer eller CIO:er som rapporterar till CFO:n blir fler.

– CIO:n vill helst stå självständig som en del av ledningsgruppen, men så är inte alltid fallet. Mycket talar dock för att it-chefens roll blir allt viktigare, och då blir det naturligt att denne vill stärka sin position.

Den nya situationen som då uppstår medför nya krav för båda parter, menar Jan Lindvall.

– Ekonomichefen ser kanske inte samma fördelar som it-chefen när det gäller molnbaserade system och nya tjänster. Då upplever it-chefen att ekonomisidan sätter bromsklossar i vägen. Men ekonomichefen har samtidigt en annan agenda.

Claes-Håkan Johansson, CIO på Preem

Claes-Håkan Johansson har varit it-chef sedan mitten av 70-talet. Då var it ett område för sig, avskilt från de andra funktionerna. Idag är informationstekniken integrerad på ett annat sätt i övriga delar av verksamheten, även om olje- och energibranschen inte är den mest it-intensiva. För det är i den branschen Claes-Håkan jobbar – han är CIO på Preem sedan tre år tillbaka.

Och att hans yrkesroll förändrats sedan början av karriären märker han tydligt.

– Utvecklingen inom it har gått från att i många fall vara teknikdriven till att vara mer affärsdriven. På Preem är it kanske mer av en stödfunktion än på många andra företag, men det innebär inte att vi har ett annat synsätt – integrationen av it och affärer är fortfarande lika viktig, säger Claes-Håkan Johansson.

Han betonar vikten av en kontinuerlig dialog mellan it och ekonomi. På samma sätt som det är viktigt för en CIO att förstå affären måste CFO:n ha en bättre kännedom om vilka system och verksamheter inom it som påverkar företaget ekonomiskt i ett längre perspektiv.

– Som CFO kan du inte bara spara in och dra ner på kostnaderna utan att känna till eller vilja ta konsekvenserna. Följden kanske blir en försämrad leverans. Då gör du inte bara avdelningen, utan hela företaget, en björntjänst, säger Claes-Håkan.

Som CIO kanske du blir den som får påtala konsekvenserna, påpekar han, men menar samtidigt att det är viktigt att ta den rollen.

– Annars kommer alla i företaget att tro att din it-avdelning har en finansiell "kudde". Och så är sällan fallet. Vi budgeterar inte med kuddar.

Problemfritt filter

Själv rapporterar Claes-Håkan till sin CFO Magnus Heimburg, och tycker att samarbetet fungerar bra. Att inte sitta med i ledningsgruppen ser han inte som något stort problem.

– Sitter du som CIO i ledningen får du alltid förstahandsinformation. Gör du inte det, utan rapporterar till CFO:n, går allt genom ett filter. För mig har det inte varit något problem. Generellt sett får jag den information jag behöver, säger han.

Däremot har Claes-Håkan hört historier från CIO-kollegor på andra företag, där it-kunskaperna bland ekonomi- och finanschefer varit förvånansvärt skrala och försvårat samarbetet.

Samtidigt handlar ett fungerande partnerskap mellan rollerna, precis som i andra sammanhang, på tillit och respekt. När det gäller den grundläggande it-miljön, som hårdvara och databaser, måste CFO:n lita på it-avdelningen.

– Säger vi att behöver göra ett visst inköp eller genomföra en nödvändig förändring så menar vi det. Vi överleverar inte. Så är det i alla fall hos oss. Säger jag till vår CFO att jag behöver 300 000 kronor till nya servrar så behöver jag det. Jag menar precis det jag säger. Där gäller det för it att hålla sig på mattan. It-avdelningen får aldrig, inte under några omständigheter, överlevera.

– Som CIO måste du lägga dig på en sådan nivå att avdelningen levererar enligt krav. Det är svårt, och handlar i grunden om att förstå businessen. Så fort du överlevererar tickar kronorna iväg. Men även om man inte överlevererar måste it få kosta. På Preem börjar den insikten att sjunka in mer och mer, inte bara på ekonomisidan. Men sett ur ett större perspektiv läggs en mycket liten del av Preems budget på it, säger Claes-Håkan.

– Vi omsätter nästan 100 miljarder. Skulle jag få en procent av den omsättningen skulle jag bli jätteglad.

CFO Magnus Heimburg tycker att Preem ändå lägger förhållandevis stora resurser på it, sett till branschens art. Företaget är både processindustri och detaljhandel.

– Vi har ett arv att bära på där förvärv och fusioner fört med sig en brokig systemkarta som inte konsoliderats på många år. Dessutom driver vår detaljhandelsverksamhet it-kostnader. Kraven är stora från affären på ständig utveckling och förbättring av it-stödet. It står för en betydande del av våra totala kostnader och vi jobbar långsiktigt med att uppnå en bra balans mellan it-relaterade kostnader och intäkter, säger Magnus.