

Vom CIO zum CEO – warum so selten ?

9. Oktober 2022 / Loipersdorf

DR. HERBERT UNTERKOEFLER



Snapshot

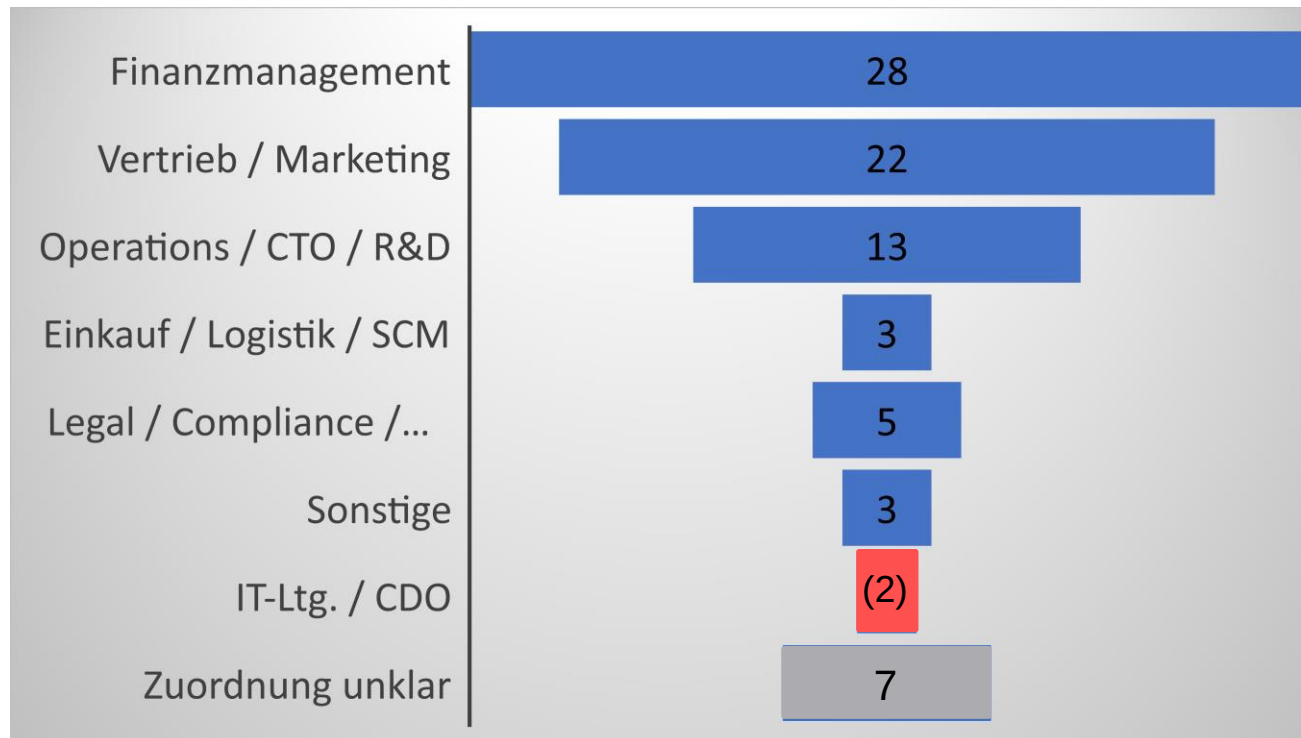
Neubestellungen von CEO's

(in Österreich im September 2022):

- „CEO“ = Vorsitzender der Geschäftsführung „Großer“ GmbH oder
= Vorsitzender des Vorstandes einer Aktiengesellschaft
- 1.676 „Große“ GmbH's -> 4.022 GeschäftsführerInnen
988 Aktiengesellschaften -> 2.251 Vorstandsmitglieder (Stand 01. 10. 2022*)
- September 2022 (OHNE IT-Firmen)*):
 - Aktiengesellschaften: 54 Neu- oder Wiederbestellungen von CEO's
 - „Große“ GmbH's: 29 Neu und Wiederbestellungen von „CEO's“

Professioneller Background vor der CEO-Rolle

Kernkompetenzen - Neu- und Wiederbestellungen in Österreich September 2022*):

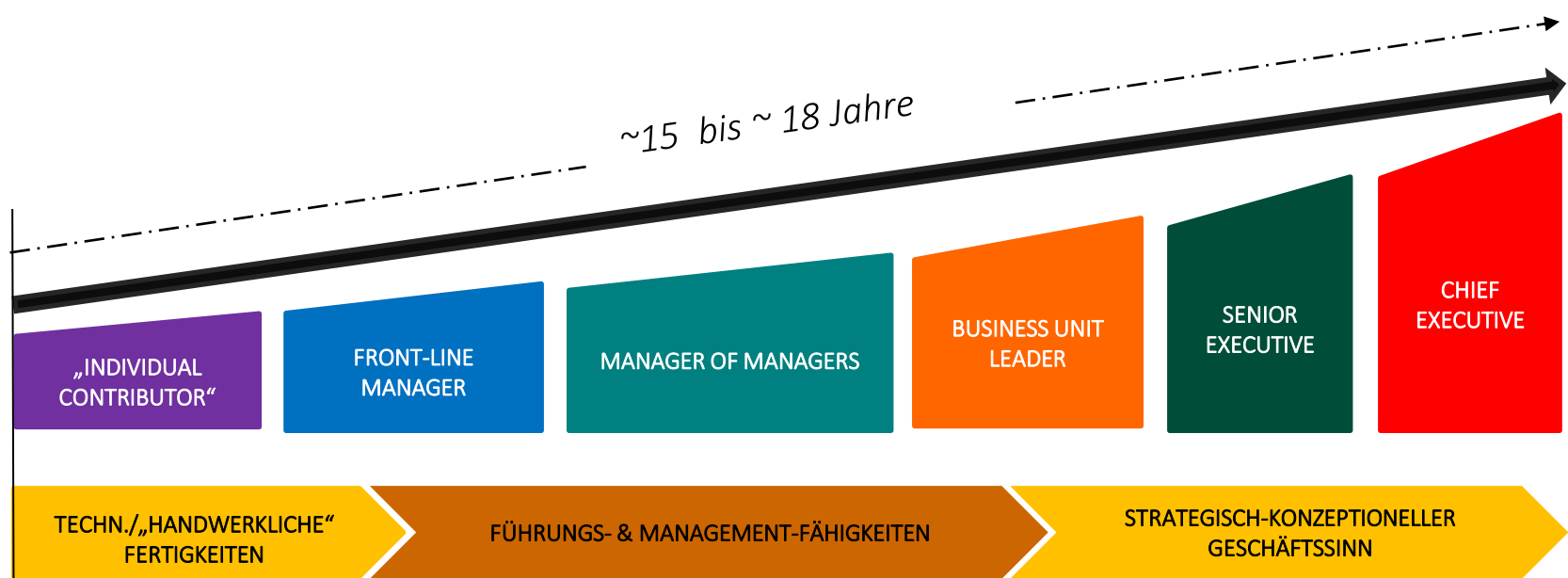


*) Quelle: Eigene Auswertung - Oktober 2022

2 aus 83 – Nur ? Warum ?

- „CEO“-Rollen erwachsen zu > 80% aus Vorstandsmitglied- und/oder (Mit)-GF-Funktionen
 - Außerhalb der IT-Branche sind CIO`s selten in Vorstands- oder GF-Positionen
 - Gründe dafür mannigfaltig:
 - ✓ Eigenmotivation / moderater Karriereappetit: Nicht jeder/jede strebt in die 1. Reihe; „natürliche“ Präferenz für Fachkarriere
 - ✓ Berufsreputation: „Aufstiegslimitierende“ Außenwahrnehmung der CIO's
 - ✓ Organisationskomfortabilität: Unabkömmlichkeit / Unverzichtbarkeit als Karrierehemmschuh
- ✓ Fachliche Qualifikation der CIO's
 - ✓ Mindset (vieler) CIO's
 - ✓ Führungsqualifikation und -verständnis

„Fokuseinstellungen“ im Karriereverlauf



© Korn Ferry



Allgemeine „fachliche“ Anforderungen im C-Level

- Corporate Governance Knowhow

Vertieftes Verständnis von den rechtlichen und Compliance-mäßigen Rahmenbedingungen der Organfunktion

- Corporate Financial Literacy:

- Grundlegendes Verständnis für ein entwickeltes Finanzberichtswesen
- Fähigkeit, um schwierige und rechtliche Zusammenhänge und deren Auswirkungen beurteilen zu können (OGH 5 Ob 306/76)
- Fähigkeit, die Vorgänge im Unternehmen sachgerecht beurteilen zu können OGH 1 Ob 144/01k und OGH 8Ob262/02s)

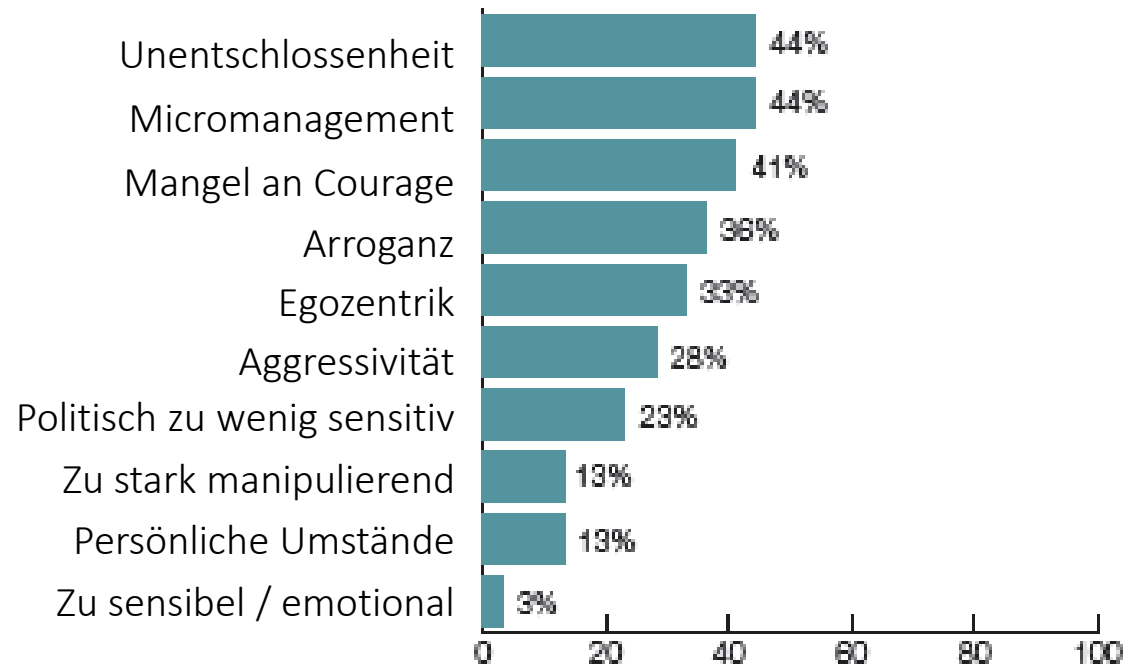
- Strategie-Verständnis

Umfassendes Verständnis für Strategie und Geschäftsmodell(e) des Unternehmens und der Rahmenbedingungen für deren Umsetzung

- Branchenverständnis

Grundlegendes Verständnis von und Wissen über relevante Mitbewerber, Märkte (Kunden wie Lieferanten), Technologie- und Branchenentwicklungen, Tendenzen, Substitutionsbedrohungen, etc.

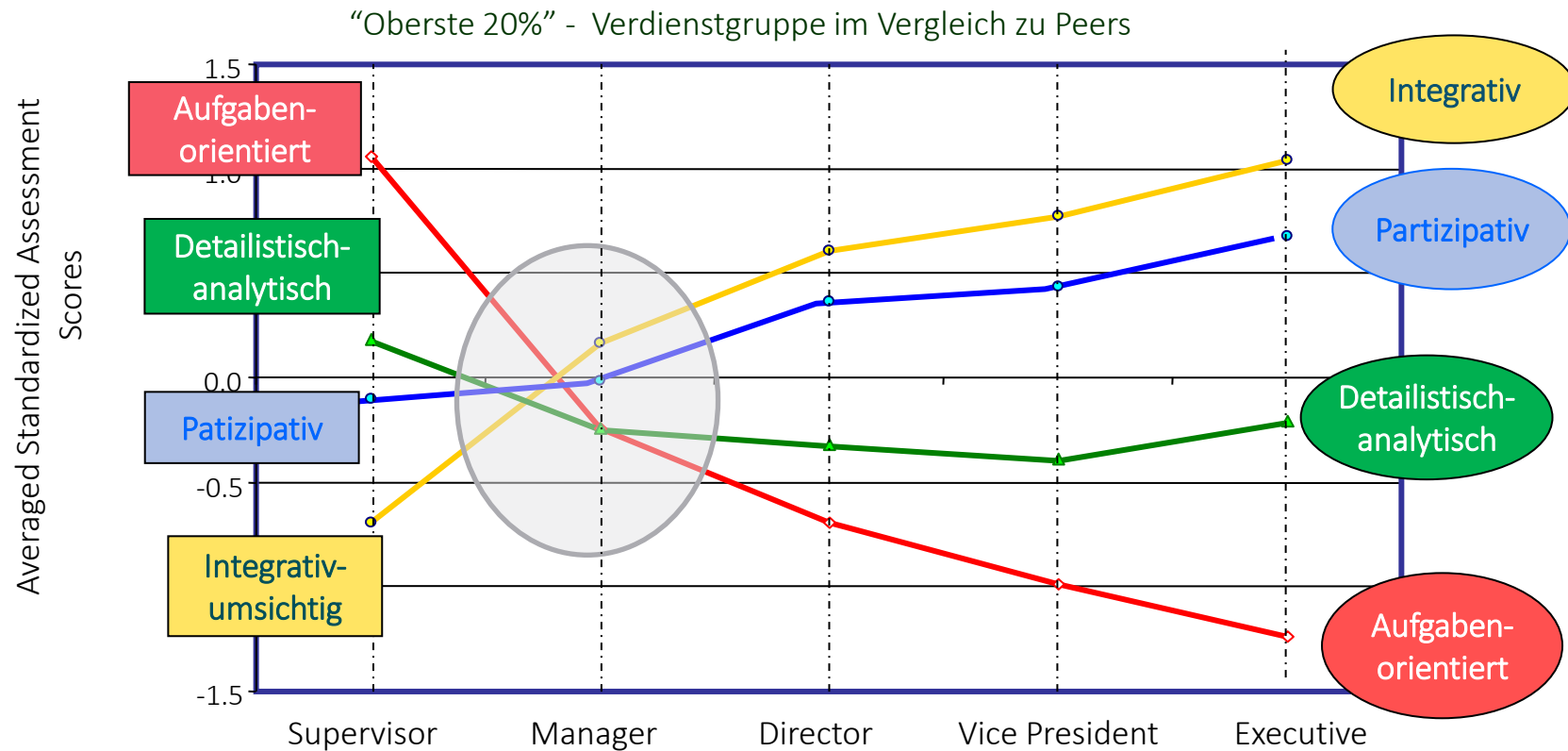
Exkurs: Warum scheitern Vorstände ?



Quelle: Discover the DNA of Future CEO's
(Korn/Ferry /Whitehead Mann)

Entwicklung der Führungsqualifikation im Karriereverlauf

Interaktionsstil/Führungsstil erfolgreicher Manager (nach Lominger/Korn Ferry)



Potenzialbeurteilung für die übernächste(n) Rolle(n)

Die „7 Marker“ (Korn Ferry „Seven-Signpost“):

- **Lern-Agilität:** Die Fähigkeit und Bereitschaft, aus Erfahrungen zu lernen und das Gelernte anzuwenden, um erfolgreich neue und erstmalige Situation zu meistern
- **(Prägende) Erfahrungen:** Erfahrungen, die prägend und nachhaltig wirken und wie eine Art Lernmodul für künftige Aufgaben vorbereiten.
- **Selbstwahrnehmung:** Die Fähigkeit, eigene Stärken und Schwächen und ihren Einfluss auf andere zu identifizieren.
- **Führungseigenschaften:** Diejenigen Eigenschaften oder dasjenige Eigenschaftsbündel, dass die Führung von Menschen und Organisationen ermöglicht.
- **Führungsanspruch:** Der Antrieb und Wunsch eine Führungskraft zu sein mit entsprechendem Gestaltungsanspruch.
- **Logik & Argumentationsfähigkeit:** Kognitiven Fähigkeiten, um komplexe Problemlagen zu verstehen und Lösungen zu entwickeln.
- **„Entgleisungsrisiko“:** Verhaltensweisen und Charakteristika, die die Gefahr des Scheiterns deutlich erhöhen.



© Korn Ferry 2018

Wie wird man „ready“ für den C-Level ?

Ausbildung erweitern/ergänzen/abrunden

Defizite bei fachlichen/funktionalen Fertigkeiten mit Blick auf Ziel-Rollen beseitigen

Verständnis für Strategie-Konzepte und Geschäftsmodelle ausbauen/vertiefen

Andere anleiten und führen als „work in progress“ verstehen

Neugierig, lernoffen und aufgeschlossen bleiben

Commitment zu Karrierezielen auch kommunizieren

Eigenpositionierung auf übernächste Karrierestufe hin ausrichten

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Herbert Unterköfler
1010 Wien, Walfischgasse 8/34
uk@unterkoefler.net
Tel +43 361 9002 - 140
Mobil +43 664 4266 140