

# CIO – Vom Getriebenen zum Treiber? Einsichten und Überlegungen zu Erfolgen und Erfolgsfaktoren von CIOs



#Strategiegipfel  
IT & Information Management  
Online, 3. Mai 2021

**Prof. Dr. Ayelt Komus**

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

 [linkedin.com/in/komus](https://www.linkedin.com/in/komus)

 [xing.com/profile/Ayelt\\_Komus](https://www.xing.com/profile/Ayelt_Komus)

[www.komus.de](http://www.komus.de)

[www.process-and-project.net](http://www.process-and-project.net)

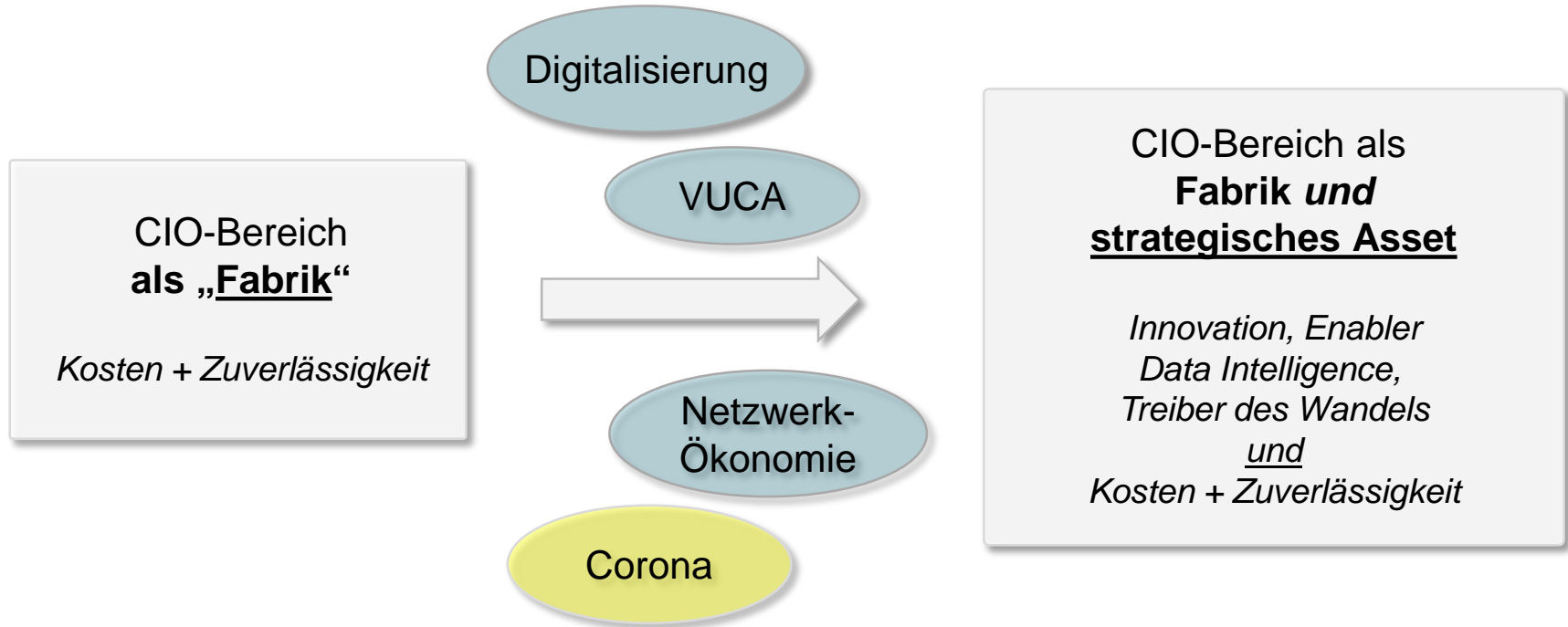
[www.heupel-consultants.com](http://www.heupel-consultants.com)



*"Die Zeiten sind vorbei, in denen der CIO beim  
Licht einer 30-Watt-Glühbirne im Keller  
gehalten wurde"*

(sinngemäß – Managing Director – Executive Search CIOs)

# Das neue Profil des CIO-Bereichs



# CIO-Studie - Erhebungsstruktur

## CIO- Perspektive

CIO-Biografien (n=500)

Expertengespräche und Online-  
Befragung CIOs (n=30)

## Unternehmens-Perspektive

CIO-Stellenausschreibungen  
(n = 150+)

Expertengespräche mit  
Personalberatern (n=16)



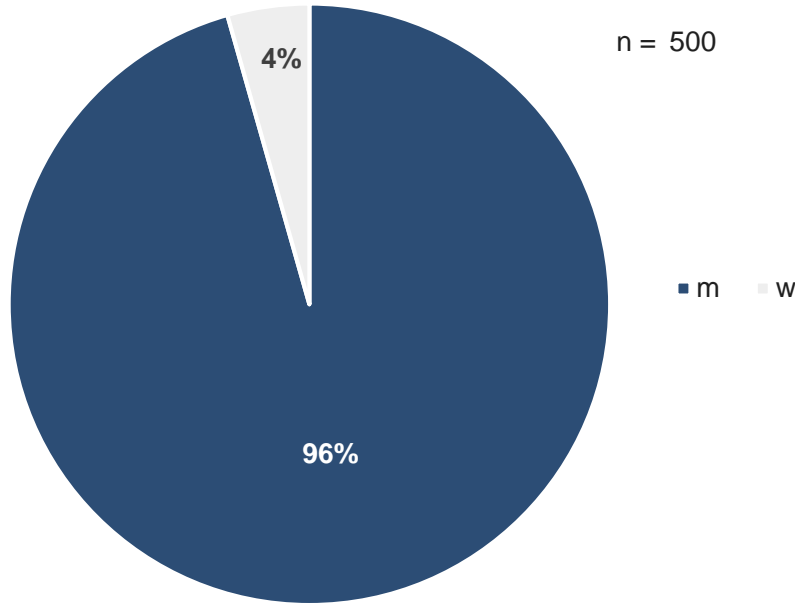
- Was macht den/die CIO erfolgreich?
- CIO- Vom Getriebenen zum Treiber?
- Wer ist der/die CIO?
- Was sind die Erwartungen an den/die CIO?

Quelle: „CIO-Studie“ Komus et al.

# CIO - Meist Männersache

Über 90% der CIOs männlich

Geschlechterverteilung der CIOs [%]



Geschlecht	LinkedIn	XING	Gesamtergebnis
m	47,8%	45,8%	93,6%
w	2,2%	4,2%	6,4%
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>

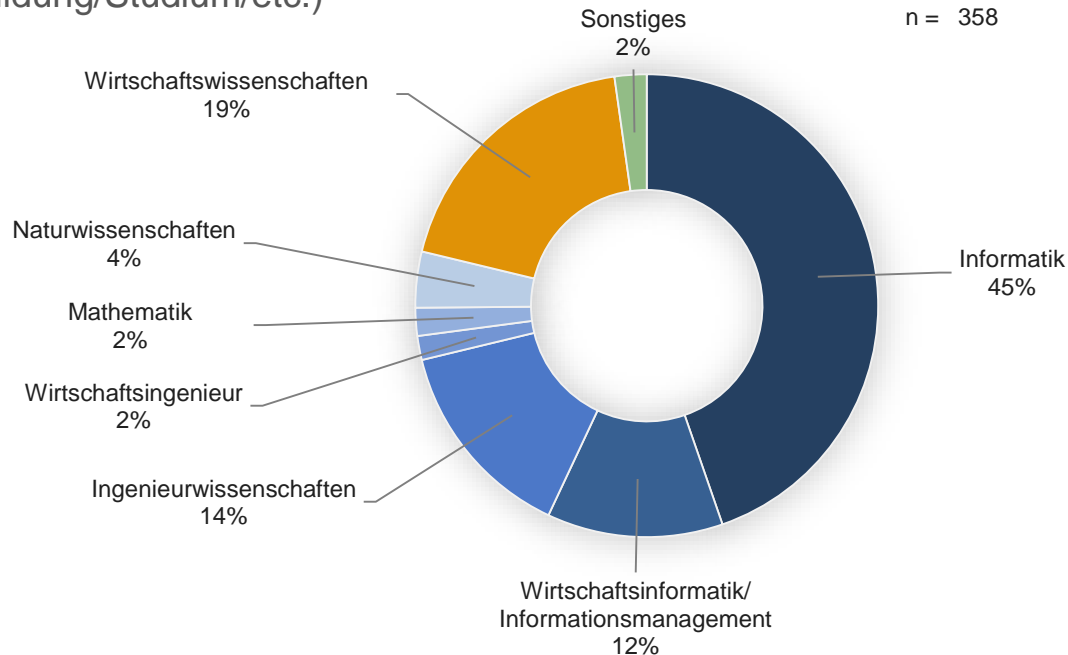
Geschlecht	LinkedIn	XING	Gesamtergebnis
m	239	229	468
w	11	21	32
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>500</b>

Quelle: Xing-/LinkedIn-Auswertung in „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich.

# CIO-Werdegang – meist eher technisch als kommunikativ-betriebswirtschaftlich

Fast 80% der CIOs haben eine technische oder naturwissenschaftliche Fachrichtung erlernt (MINT-Fachrichtung)

**Erlernte Fachrichtung [%]**  
(Ausbildung/Studium/etc.)



Quelle: Xing-/LinkedIn-Auswertung in „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich

# Die CIO verfolgt eine unternehmensweite Perspektive

## Wo sehen Sie Ihr Tätigkeitsfeld?

Antworten der Befragten

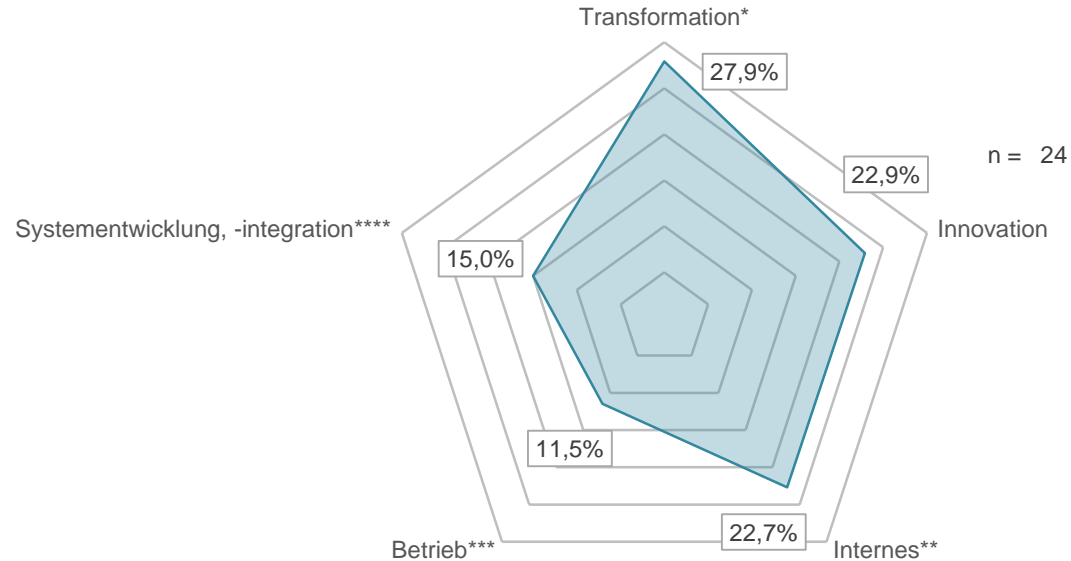
n = 24



Quelle: Expertenbefragung/-gespräche „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich.

# Die CIO verwendet die Hälfte der Arbeitszeit auf Transformation und Innovation

Arithmetisches Mittel der Verteilung der Arbeitszeit auf die Aufgabenbereiche



\* Transformation (Organizational-Change-Management, Führung, Mitarbeiterentwicklung)  
\*\* Internes (Organisation/ Administration/ Abstimmung)  
\*\*\* Betrieb (Operative Tätigkeiten, Updates, User-Anfragen)  
\*\*\*\* Systementwicklung, -integration (Customizing, Cloud-Ausprägung, Systemauswahl)

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich.

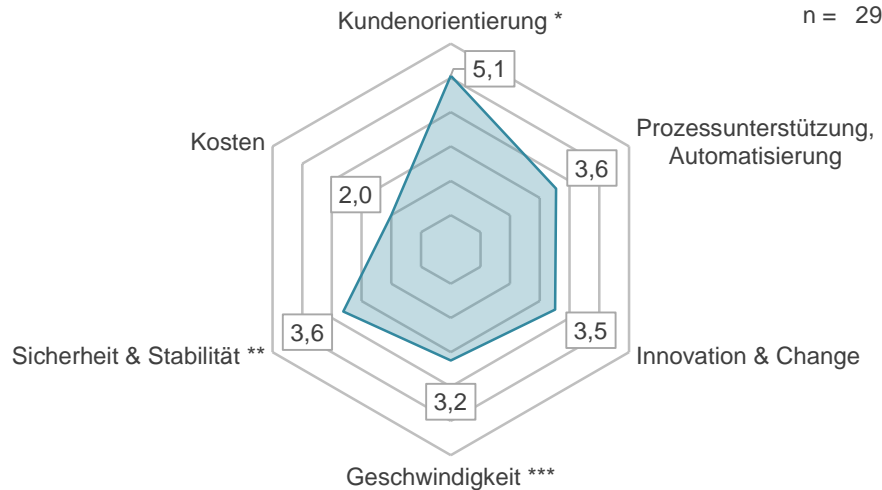


# Kundenorientierung(!), Prozessunterstützung und Innovation Top 3 der CIO-Agenda

**Wie sollte ein erfolgreicher CIO sein Zielsystem ausrichten?**

Ordnen Sie bitte folgende Begriffe nach Rang (1-6), wobei 1 der wichtigste Rang ist.

Arithmetisches Mittel der Gesamtpunktzahl (siehe Tabelle) der Zielsystemausprägungen

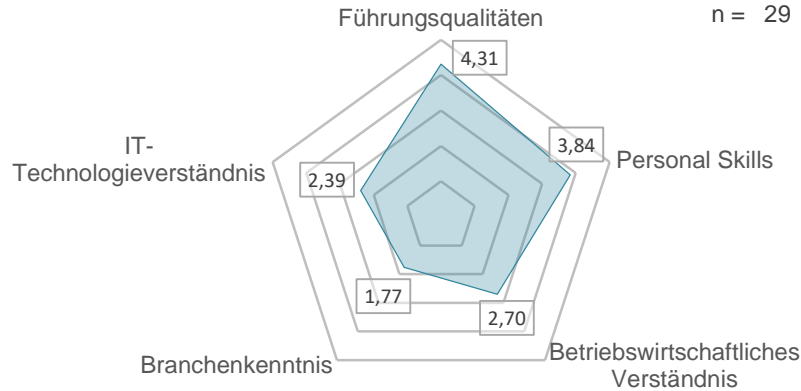


\* Kundenorientierung (interne/externe)  
\*\* Sicherheit & Stabilität (Datenschutz, Vertraulichkeit, Compliance, Verfügbarkeit, Performance)  
\*\*\* Geschwindigkeit (Entwicklungszeit, Time to User, Reaktionszeit)

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich.

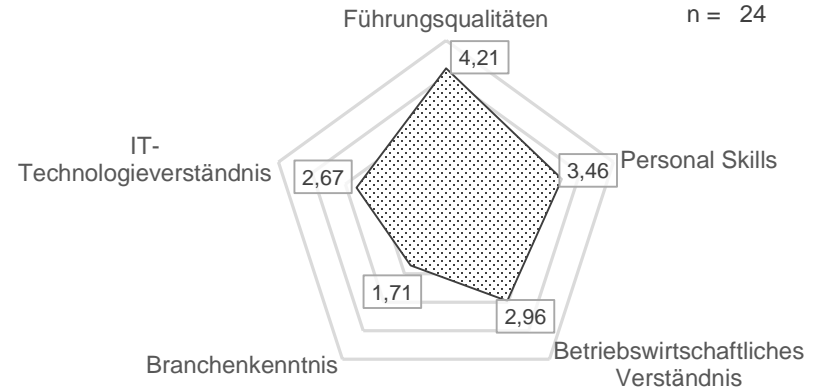
# CIO-Erfolgsfähigkeiten: Führung top, IT nachgeordnet

**Wie wichtig** ist die jeweilige Kompetenz für eine erfolgreiche Performance als CIO?



vs.

Wie schätzen **Sie sich selbst** hinsichtlich der jeweiligen Kompetenz ein?



Arithmetische Mittel der Gesamtpunktzahlen der Oberkategorien der Kompetenzen

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche „CIO-Studie“ Komus et al. Bias wahrscheinlich.

# Treiber für die Einstellung von CIOs

„Treiber ist die Verknüpfung digitaler Themen mit der Unternehmensphilosophie.“

„Treiber ist agiles/virtuelles Führen.“

„Viele Unternehmen haben einen großen Nachholbedarf.“

„Ursache ist i.d.R. immer die Gleiche. Das Unternehmen hat in guten Zeiten nicht für schlechte Zeiten vorgesorgt.“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche mit CIO-Personalberatern Bias wahrscheinlich.

# Studienanforderungen CIO

„Man kann nicht sagen, dass das Studium eine zwingende Voraussetzung ist.“

„Das Studium sollte auch einen IT-Bezug haben.“

„Ein Studium ist eine zwingende Voraussetzung bei den meisten Kunden.“

„Die meisten Unternehmen hätten in Bezug auf die Ausbildung gerne einen Diplom-Informatiker, aber auch das ändert sich.“

„Wirtschaftsinformatik ist ein guter Zugang zur CIO-Stelle.“

„Top-CIOs haben in jedem Fall ein abgeschlossenes Studium mit zusätzlichen Studiengängen.“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche mit CIO-Personalberatern. Bias wahrscheinlich.

# Weibliche CIOs – vielfach gewünscht, aber oft schwer zu finden

„Absolut kritisch. Keine gute Mischung“

„Hier und da geht Potenzial verloren“

„Wir brauchen mehr gute weibliche CIOs“

„Auf meine Fachinformatikerstelle hat sich nie eine Frau beworben, auch nicht für die Ausbildung“

„Die richtigen Personen, egal welchen Geschlechts, sollten in die Position rücken.“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.

# Kommunikation und Networking – neue Kernkompetenz

„Wir müssen heute zusammenarbeiten“

„Wir müssen immer einen halben Schritt vor dem Fachbereich sein“

**„Bist du in der IT nicht vernetzt, bist du nicht dabei!“**

„Oft wird die IT nicht richtig verstanden. Daher muss der CIO die Lufthoheit in der Kommunikation sicherstellen“

„IT ist ein lebender Prozess innerhalb der Fachbereiche“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.

„Es gibt Themen, mit denen möchte ich als CIO nichts zu tun haben“

„Dadurch, dass man einen CDO hat, hat man nicht unbedingt Kreativität hinzugewonnen“

**Mit richtiger Organisation und Führungsarbeit  
kann das eine Person alleine leisten,  
nämlich der CIO**

„Die Installation eines separaten, von der IT-Organisation losgelösten CDO, zeigt nur eins:  
Die Geschäftsführung ist der Meinung, der CIO bekommt es nicht auf  
die Reihe mit der Digitalisierung.“

# CIO - Too cool for school?

„**Wer nicht lernt, der kann gehen**“

„Totaler Quatsch. Lebenslanges Lernen ist unsere Aufgabe!“

„Wer will findet Wege, wer nicht will findet Gründe“

„**Der CIO muss immer am Puls der Zeit sein.**“

„Wenn jemand die Antwort gibt *„Ich habe keine Zeit für Networking, lesen und Konferenzen besuchen“*, dann hat er das Problem nicht verstanden“

„Der CIO sollte sich nicht fortbilden, sondern seine Mitarbeiter.“

„Wenn der CIO zu Schulungen geht, dann eher technologieorientiert und weniger Softskills“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.



# Erfolgsfaktoren von CIOs

„Die Triangel aus Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz“

**„Als CIO bin ich Allgemeinmediziner“**

„IT-Chef muss mehr können als nur IT“

„Ein erfolgreicher CIO schafft es Basisbetrieb zu gewährleisten und darüber hinaus auf organisatorische und marktspezifische Veränderungen zu reagieren“

„Ergebnisse abliefern, die dem Business helfen, bessere Geschäfte zu machen“

**„Der CIO muss das Geschäft verstehen“**

„Wenn der CIO erkennt, dass er die Robustheit, Stabilität und die Fähigkeit hat, das eigene Geschäft zu unterstützen“

**„Der Markt wird schnelllebiger, der CIO muss wandlungsfähig sein und mutig, Entscheidungen zu treffen“**

„Der CIO muss schnell sein. Die Wasserfallmethode funktioniert nicht mehr“

**„Es kommt im Mitarbeiterumgang auf Offenheit, Transparenz und Fairness an“**

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.

# Scheitern von CIOs

## „Ausschließlich IT ist eine Sackgasse“

„Wer nur abteilungsintern denkt, ist zum Scheitern verurteilt“

„Wenn sich der CIO als reiner IT-Dienstleister sieht“

„Viele CIOs sind heute immer noch reine IT-Techies. Das ist nicht die Zukunft der IT“

„Mangelnde Geschäftsorientierung – Wer nur IT-technologiebezogen arbeitet, scheitert“

## „Wenn man nichts wagt, ist man nicht erfolgreich“

„Wenn das Fundament, auf das die IT läuft, nicht funktioniert“

„Wenn andere nicht mitziehen und die IT hinstellen als liege bei ihr die Schuld“

„Expertenmeinung wird manchmal von politischen Meinungen übersteuert“

„Menschen mit Kontrollzwang scheitern“

„Viele CIOs sind nicht in der Lage zu treiben und müssen gezogen werden“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.

# Vom Getriebenen zum Treiber

„Die Fachbereiche treiben den CIO“

„Vom Getriebenen zum Treiber. Das ist meine Formulierung in der IT-Strategie“

**„Der CIO wurde zu einem Getriebenen des Business“**

„Der CIO sollte Treiber sein. Aber aus historischen Gründen ist es eher der Service-Erbringer“

**„Der CIO ist eigentlich immer der Getriebene.  
Treiber kann er sein, wenn er sich richtig positioniert“**

„Der CIO muss derjenige sein, der die Digitalisierung im Unternehmen vorantreibt“

„Die IT sollte nicht als Butler gesehen werden“

„Ich kann keine Digitalisierung treiben, wenn ich in meinem Elfenbeinturm der IT sitze“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräch „CIO-Studie“ Komus et al. - Bias wahrscheinlich.

# Prozess und Kompetenz bei der CIO-Stellenbesetzung

„Viele wissen nicht, was sie wollen/brauchen.“

„Die Abweichungen zwischen den Wunschvorstellungen der Unternehmen und der tatsächlichen Machbarkeit sind zu groß.“

„Häufig definieren Unternehmen auch Anforderungen ohne sie mit den jeweiligen internen Fachabteilungen abzusprechen.“

„Die Problematik, die in diesem Zusammenhang auftaucht ist, dass alle Prozessbeteiligten keine richtige Vorstellung von der Digitalisierung und der IT-Strategie haben.“

„Allgemein ist es schockierend,  
wie wenig Expertise vorhanden ist.“

„Ein Recruiter, die HR-Abteilung oder auch ein Personalberater müssen sich fachlich nicht so damit auseinandersetzen wie die Leute, die man vermittelt.“

„Es sind eher die Agenturen, die für die entstehenden Unstimmigkeiten verantwortlich sind.“

Quelle: Expertenbefragung/-gespräche mit CIO-Personalberatern Form der Datensammlung macht Bias wahrscheinlich. (Teilnahme an Studie, Netzwerk Ayelt Komus)

# Let's connect!



**Xing:** [www.xing.com/profile/Ayelt\\_Komus](http://www.xing.com/profile/Ayelt_Komus)



**LinkedIn:** <http://de.linkedin.com/in/komus>



**Twitter:** @Ayelt Komus



[www.komus.de](http://www.komus.de)  
[www.process-and-project.net](http://www.process-and-project.net)  
[www.praxisforum.net](http://www.praxisforum.net)