

Willkommen zu Fokus CEO

Persönlichkeiten mit Anziehungskraft

Liebe Leserin
Lieber Leser
Lassen Sie uns mit einer Schätzfrage starten: Was denken Sie, wie viel Prozent der Unternehmensreputation hängen von der CEO-Reputation ab? Selbstverständlich steht die Zahl in diversen Abhängigkeiten: Ist der CEO gleichzeitig Inhaber oder ist die CEO gar Namensgeberin des Unternehmens? Handelt es sich um einen externen Manager? In welcher Phase oder welchem Marktumfeld befindet sich die Organisation? Und welche Relevanz hat sie aktuell in gesellschaftlichen oder politischen Diskussionen? Die Antwort auf diese Frage variiert. Je nachdem, welche Studie man betrachtet, werden der CEO-Reputation zwischen 45 bis zu 70 Prozent der Unternehmensreputation zugeschrieben. Reputation ist für CEOs und Unternehmen das kostbarste Kapital für ihre Zukunftsfähigkeit. CEOs verkörpern ihr Unternehmen Tag für Tag, intern und extern, im Grossen und im Kleinen – und das oft ganz unbewusst. Damit sind wir mitten im Thema dieser Ausgabe: CEO Vision & Strategie. Eine Beilage voller Insights und inspirierender Persönlichkeiten wartet auf Sie.

Hidden Champions statt CEO-Ranking

Das Interesse an CEO-Persönlichkeiten ist und bleibt ungebrochen. Junge Talente informieren sich heute vor einer Bewerbung gründlich über die CEO und wollen sich mit ihrem «greater Purpose» identifizieren. Potenzielle und bestehende Mitarbeitende möchten für ein Unternehmen arbeiten, dessen Werte sie teilen und in welchem sie gehört und gesehen werden. Daher tragen CEOs eine enorme Verantwortung, die sich über den gesamten «Employee Lifecycle» erstreckt. Internationale sowie nationale Rankings unterstreichen, dass es auch ein öffentliches Interesse an unseren Führungspersönlichkeiten gibt. Je nach Herausgeber werden dabei verschiedene Kriterien bewertet – vom Führungsstil über Medienpräsenz und Tonalität bis hin zu Nachhaltigkeit und finanzieller Performance. Die CEO-Reputation dient jedoch nicht in erster Linie der Erwähnung in einem CEO-Ranking, sondern der wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltigen Performance des Unternehmens. Nebst den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit gilt es für CEOs zusätzlich, die Bedürfnisse im Beschaffungs- und Absatzmarkt zu kennen und bedienen. In dieser Beilage erwarten Sie nebst bekannten Gesichtern und Organisationen Hidden Champions, Opinionleaders und Persönlichkeiten, die in der Branche den Takt angeben. CEOs sind wichtige Identifikationsfiguren ihres Unternehmens; zieht das Glamour, Selbstinzenierung oder Heldentum mit sich? Keineswegs.

Die beste Version von sich selbst

Dennoch, zum CEO-Profil gehört eine gewisse Freude an der Selbstdarstellung. Einen guten Ruf zu erlangen, heisst nicht unbedingt, um jeden Preis schrill und auffällig zu sein, jedes Rampenlicht zu nutzen und überall eine Glitzer-Wolke zu hinterlassen. Vielmehr geht es darum, bei den richtigen Stakeholdern zum richtigen Zeitpunkt über die passenden Kanäle mit den relevanten



Leadership Excellence heisst für CEOs auch, sich der eigenen Reputation bewusst zu sein und dafür Verantwortung zu übernehmen.

– Sabrina Huber,
Beraterin für Executives und
Autorin «CEO-Reputation für KMU»

Botschaften präsent zu sein. Eine gute Reputation kann auch leise und dezent sein und ganz bewusst Bescheidenheit ausstrahlen. Oder sie kann auf Thought Leadership in einer Nische beruhen. Wenn Kommunikation, Auftreten und Verhalten in Einklang mit der Persönlichkeit sind, entsteht Verbindlichkeit und eine natürliche Anziehungskraft – gegenüber Mitarbeitenden, Kund:innen, Lieferanten und der Öffentlichkeit. Menschen vertrauen Menschen. Der Fokus liegt dabei immer auf den relevanten Stakeholdern. Dies führt zur Frage: Muss man Everybody's Darling sein? Die Antwort ist klar «nein». Menschen schätzen Persönlichkeiten mit Ecken und Kanten, mit einer klaren Haltung und gleichzeitig grosser Empathie, passend zu den Werten und Themen des Unternehmens. Oft werde ich gefragt: «Wie erlange ich denn eine gute Reputation?» Die Antwort darauf ist einfach: «Arbeiten Sie bitte nicht an Ihrer Reputation.» Das sorgt meistens erst einmal für Stille und nachdenkliche Gesichter. Reputation ist das, was man über Sie sagt, wenn Sie den Raum verlassen haben – also das Fremdbild. Gezielt am Fremdbild zu arbeiten ist wie eine Fassadenpolitur oder eine endlose Sisyphusarbeit. Der wahre Hebel liegt darin, die beste Version von sich selbst zu sein.

Alles Gute kommt von innen

Die Reputation ist immer ein Resultat. Der eigentliche Hebel liegt beim Selbstbild und der eigenen Realität: Der Werdegang, die persönliche Haltung, der Charakter, die Leadership-Kompetenzen, die verschiedenen Rollen, die man einnimmt. Fragen wie «wer bin ich?», «wie bin ich?», «wofür stehe ich?», «wie, wann, was, wo kommuniziere ich?» helfen, dem Selbstbild und der Wirkung auf die Spur zu kommen. Reputationsmanagement ist also Arbeit am Selbstbild. Durch die Kommunikation, das (Führungs-) Verhalten und den Auftritt formen wir das Bild gegen innen und aussen. Ganz organisch aufgrund gezielter Massnahmen bildet sich bei den internen und externen Anspruchsgruppen ein Image. Nebst der Arbeit am Selbstbild und der Kommunikation sind wir selbstverständlich auch ständig unternehmerischen Herausforderungen und äusseren Einflüssen ausgesetzt: die politische Lage oder Währungsschwankungen, der Durchbruch eines Produkts, Gerichtsentscheide, ein Innovationsprojekt, das an einer entscheidenden Weggabelung steht oder ein Shitstorm auf Social Media, der sich gerade gnadenlos verselbstständigt. All das hat das Potenzial, einen nachts wach zu halten.

What keeps you up at night?

Was die porträtierten Leader-Persönlichkeiten auszeichnet, ist, dass sie in dieser Ausgabe ihre Antworten auf diese doch sehr persönliche Frage offen teilen. Genau das macht CEOs nahbar und anziehend: Der direkte Austausch, ein Blick über die Schulter und tief in die Augen. Was raubt Ihnen den Schlaf? Apropos Schlaf – dies der Vergleich einer sehr geschätzten Kollegin: Genügend Schlaf ist wie eine gute Reputation. Leider kümmert man sich erst dann darum, wenn erste ernsthafte Probleme auftauchen – und diese machen sich oft schleichend bemerkbar. Besser ist es, proaktiv zu handeln. Last-Minute-Übungen bringen selten Erfolg. Die Arbeit am Selbstbild, Leadership und die daraus resultierende Reputation sind kein einmaliges Projekt, sondern ein ständiger Prozess, der Fokus, Disziplin und Ausdauer erfordert – wie im Spitzensport. Deshalb ist es so wichtig, für die Themen, die einen nachts wach halten und tagsüber einholen, einen vertrauensvollen Sparringpartner zu haben. Denn was CEOs tun, ist Höchstleistung.

Leadership Excellence heisst für CEOs auch, sich der eigenen Reputation bewusst zu sein und dafür Verantwortung zu übernehmen. Reputation färbt ab – sie beeinflusst nicht nur das eigene Bild, sondern auch das gesamte Umfeld.

Was zeichnet Personen aus, die eine besondere Anziehungskraft auf Sie ausüben? Über welche Eigenschaften verfügen sie? Lassen Sie sich in dieser Ausgabe von spannenden Leadership-Persönlichkeiten und ihren Geschichten inspirieren! Ich wünsche Ihnen eine anregende Lesezeit.

Text **Sabrina Huber**,
Beraterin für Executives und
Autorin «CEO-Reputation für KMU»