

# Wie entwickelt sich der CRO Markt?

Thomas Tschol, Management Factory Corporate Advisory GmbH

*Expertennachmittag „Chief Restructuring Officer“*

Wien, 16.10.2024

 MANAGEMENT FACTORY

VALTUS

Management Factory Corporate Advisory GmbH

Lothringerstraße 14 / 4. Stock

A - 1030 Wien

Tel.: +43 1 26 22 22 -0

Fax: +43 1 26 22 22 - 999

Email: [office@mf.ag](mailto:office@mf.ag)

Web: [www.mf.ag](http://www.mf.ag)

[www.valtusgroup.com](http://www.valtusgroup.com)

1. Kurzvorstellung
2. Wie stark werden CRO-Leistungen in Europa und Österreich nachgefragt?
3. Welche fachlichen und persönlichen Anforderungen werden an einen CRO gestellt?
4. Wie kann der perfekte Match zwischen Unternehmen und CRO im Vorfeld sichergestellt werden?



## Credo von Management Factory und mir – „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es“

---

### Beruflicher Werdegang

- Seit 12/2022            GF Management Factory Corporate Advisory GmbH (“MFCA”) – a Valtus Company
- 2001                     Mitgründer der MFCA/ Interim Manager
- 1997 – 2001            Cap Gemini Ernst & Young

### Operative CFO- und CRO-Erfahrung als Interim Manager (Auszug):

- |                                |             |                 |
|--------------------------------|-------------|-----------------|
| ■ Kreisel Electric GmbH        | 2021 - 2022 | Geschäftsführer |
| ■ Zumtobel Group AG            | 2018 – 2021 | Vorstand        |
| ■ Asamer Baustoffe AG          | 2017        | Vorstand        |
| ■ Mayr-Melnhof Holz Holding AG | 2013 – 2017 | Vorstand        |
| ■ KLH UK Ltd                   | 2011 – 2012 | Finanzmanager   |
| ■ Trenkwalder International AG | 2010 – 2011 | Vorstand        |

1. Kurzvorstellung
2. Wie stark werden CRO-Leistungen in Europa und Österreich nachgefragt?
3. Welche fachlichen und persönlichen Anforderungen werden an einen CRO gestellt?
4. Wie kann der perfekte Match zwischen Unternehmen und CRO im Vorfeld sichergestellt werden?

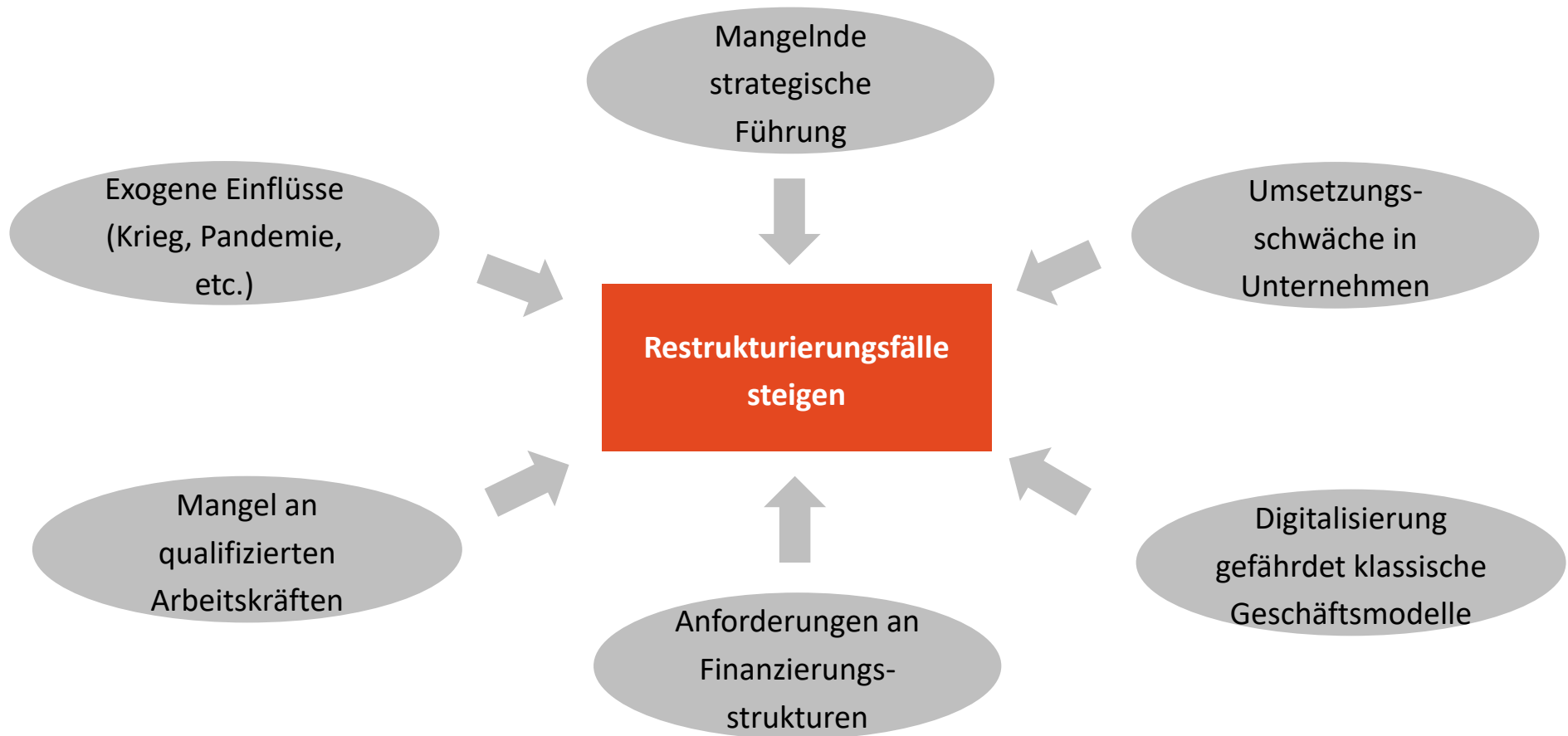


 **MANAGEMENT FACTORY**

---

**v<sup>A</sup>LTUS**

## Wesentliche Treiber für die Entwicklung des CRO Marktes in Europa



### 5 Hauptgründe für Unternehmenskrisen

#### Strategie

Unzureichende Markt- und Wettbewerbsanalyse

#### Organisation

Hierarchisches Durcheinander  
schlechte Prozesse/ Umsetzung

#### Finanzen

Keine verlässliche Datenbasis  
Falsche Finanzierung

#### Stakeholder Management

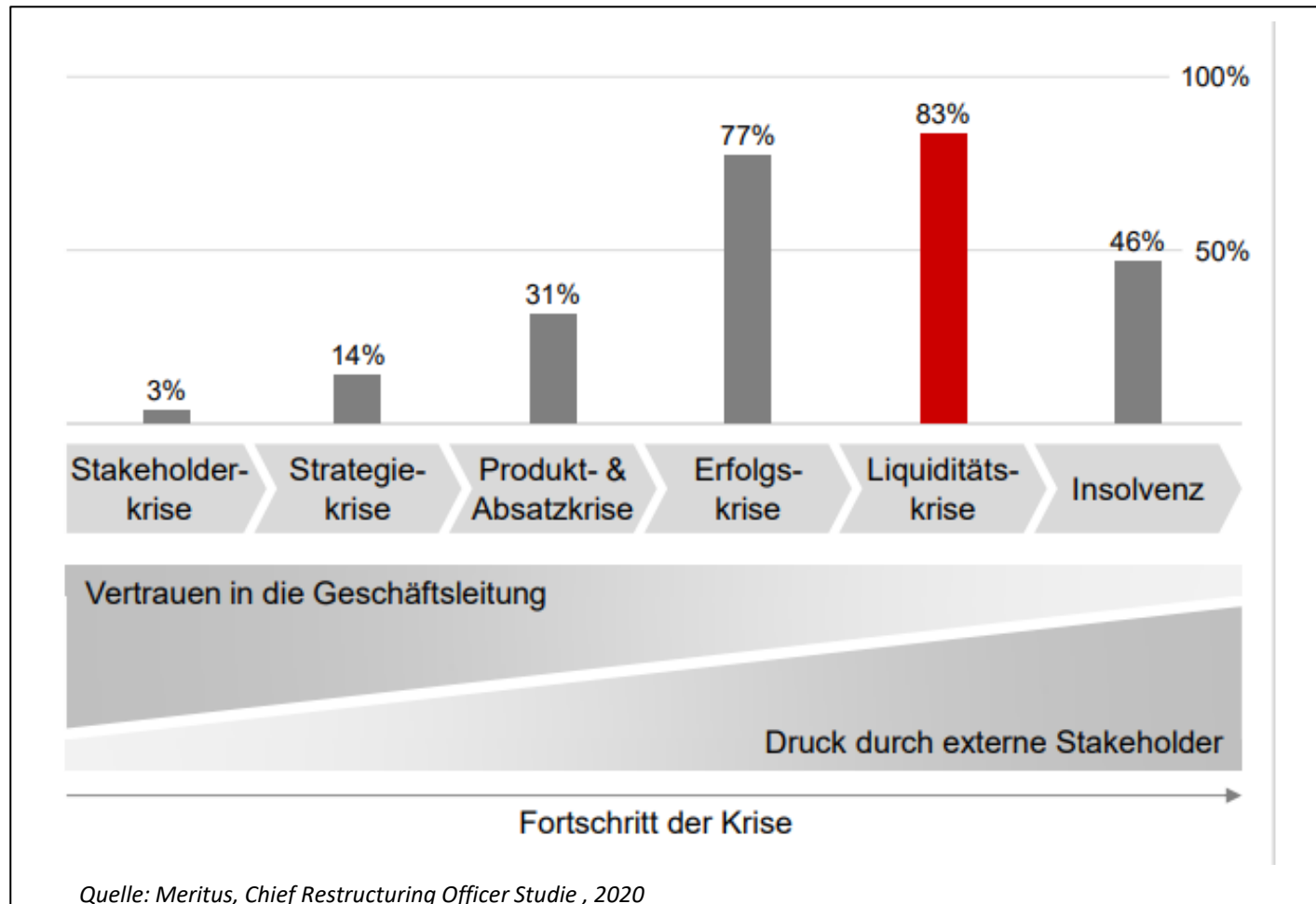
Vernachlässigte Beziehungen

#### Entschlusstärke

Too little, too late

## In welcher Krisenphase wird der CRO nachgefragt?

CRO-Einsatz, wenn das Vertrauen in die Krisenbewältigung der Geschäftsleitung sinkt und/oder der Druck durch externe Stakeholder zunimmt:



## Was sagen Marktstudien zur Größe des CRO Marktes?

### AIMP-Providerumfrage 2024\*

- Projektbesetzung nach betriebl. Funktionen: 2023: „**11% GM/ GF mit Restrukturierung**“
- Projekte nach Kategorien: 2023: **17% „Restrukturierung“**

### DDIM Marktstudie 2024\*\*

- Aufgabenstellung des letzten/ aktuellen Mandates der Interim Manager: 2023: **11,6% „Restrukturierung/ Sanierung/ Insolvenznahe“** (Wert 2022: rd. 8%)
- Rd. 42% der IM-Mandate werden über Provider vergeben

### Heute Interim: Studie 2024 DACH Region: IM Marktgeschehen 2023\*\*\*

- Bedarfssituation bzw. Hauptgrund für den IM-Einsatz: 2023: „**27% Krise/ Sanierung/ Restrukturierung**“

### Abschätzung Management Factory für Österreich:

Rd. 5-10 % der rd.  
1.000 IM Projekte  
sind CRO-Projekte  
mit Organfunktion:

→ **rd. 50 – 100  
Projekte in  
Österreich**

\* AIMP ... Interessensvertretung professioneller Dienstleister für Interim Management im DACH-Raum, Mitgliederbefragung

\*\* DDIM Dt. Dachverband der Interim Manager, Befragung von 287 IM und 17 assoz. Providern

\*\*\* Befragung von 922 Interim Managern



1. Kurzvorstellung
2. Wie stark werden CRO-Leistungen in Europa und Österreich nachgefragt?
3. Welche fachlichen und persönlichen Anforderungen werden an einen CRO gestellt?
4. Wie kann der perfekte Match zwischen Unternehmen und CRO im Vorfeld sichergestellt werden?



## Der CRO, ein „Wunderwuzzi“ ... der das PFLICHTPROGRAMM beherrschen muss

PERSÖNLICH	FACHLICH
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Persönliche Grundeigenschaften: Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit, Integrität Einsatzbereitschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Entscheidungs-/ Führungs- und Durchsetzungsfähigkeit</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Soziale Kompetenzen: Konflikte und Probleme lösen, Kooperationsfähigkeit, Motivationsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Krisenerfahrung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kommunikationsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Belastbare Standortbestimmung (Strategie/ Operations/ Organisation/ Legal/ Finance/ Risiken etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Umsetzungsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Systematisches Vorgehen und Planungsfähigkeit (Was?/ Wer?/ Bis wann?/ Ziel?)</li> </ul>

## Der CRO, ein „Wunderwuzzi“ ... und möglichst stark in der KÜR sein sollte

PERSÖNLICH	FACHLICH
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Ganzheitliches Denken</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Analysetiefe und –schärfe</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Besondere Stressresistenz und Konsequenz</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Unmittelbare Beurteilungsfähigkeit von Einflüssen/ Änderungen auf den Gesamtplan und die finanz. Auswirkungen daraus</li></ul>

1. Kurzvorstellung
2. Wie stark werden CRO-Leistungen in Europa und Österreich nachgefragt?
3. Welche fachlichen und persönlichen Anforderungen werden an einen CRO gestellt?
4. Wie kann der perfekte Match zwischen Unternehmen und CRO im Vorfeld sichergestellt werden?



## Professionelle Vorbereitung ist entscheidend

	Phase	Unternehmen	Kommentar
1	Auswahl des IM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Job description für CRO</li> <li>• Anforderungsprofil (fachlich/ persönlich)</li> <li>• NDA</li> <li>• Hearing</li> <li>• Abstimmung mit stakeholdern</li> </ul>	<p>Wesentlich für uns:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifiziertes Briefing seitens Kunden</li> <li>• Vorbereitung der IM Kandidaten</li> <li>• Interview mit Kunden („3 Minuten Regel“)</li> </ul>
2	Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterlagenvorbereitung</li> <li>• Ziele/ Maßnahmen zwischen Gesellschaft und CRO abstimmen</li> <li>• Kommunikation (innerhalb/ außerhalb des Unternehmens)</li> <li>• Agenda erste Woche</li> </ul>	<p>Gut informierter CRO vor dem Start:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CRO gewinnt schneller Traktion</li> <li>• vermittelt Sicherheit und Professionalität</li> </ul>