

Vortrag DI Thomas Biringer

***„ Die ersten 100 Tage eines CRO am Beispiel eines Feuerwehrinsatzleiters“***

Disclaimer: Inhalte beziehen sich auf keine Mandate

# Alles für diesen Moment

# Alles vorher

Der zukünftige CRO ist meistens nicht involviert

Bilanzen neg. Eigenkapital

Liquiditätsengpass meist zu Q4

Budget Folgejahr ist nicht zu erstellen

Erste Bankenrunden

IBR

Term sheet

Grundsätzliches Verständnis zur Fortführung des Unternehmens durch die Stakeholder

# Der Moment

<https://youtu.be/pgLfSVznm4>

## Die Auswahl: Alles ist noch geheim

Du bekommst einen Anruf „ Hast Zeit für ein Mandat“

meist gibt es einen 3 er Vorschlag

erstes Abtasten / Treffen

ich verstehe kein Wort von was die Reden ( fachchinesisch ) Die Verstehen mich und das Geschäftsmodell nicht

Die überziehen maßlos

noch nicht realisiert, wie schlimm es ist

**„Du weißt noch gar nicht auf was Du dich einlässt“**

Zustimmung der Stakeholder zum nominierten Kandidaten

# Wir kommen an



Du kennst ein paar betriebswirtschaftliche Kennzahlen

Du bist willkommen oder nicht

Du unterschreibst am ersten Tag 6 GF Verträge ( Notar RA am Tisch)

Vorstellung gegenüber der Mannschaft „ Was sagst Du“

Erste Stunde mit Steuerexperten über GF Einkünfte im Ausland

**?????**

**Wie gehst Du es an**

# Was sagt die Feuerwehr

1. **Allgemeine Lage:**  
Sie ist von den Einsatzkräften **nicht beeinflussbar**
2. **Eigenlage:**  
Die eigene Lage bezieht sich auf die Person, die Gruppe, den Zug, die Feuerwehr
3. **Schadenslage:**  
Ist nicht von den Einsatzkräften beeinflussbar, **offenbart** sich erst **am Einsatzort** und **verändert sich während** eines **Einsatzes!!**

## Die Handlungsfelder

### Retten:

Retten von gefährdeten Personen od. Tieren, bergen von Sachgütern

### Halten:

Ausweitung des Ereignisses verhindern

### Löschen:

Beseitigen des Einsatzgrundes und der damit verbundenen Gefahren

# Was sagt der CR0

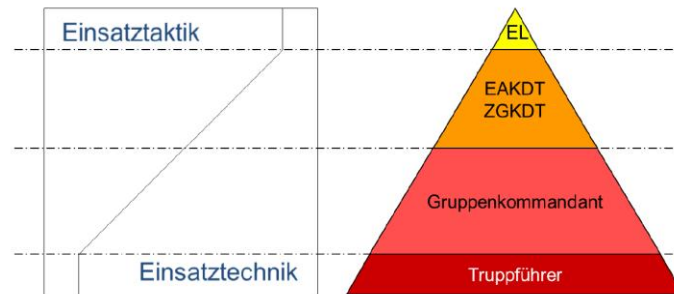
1. **Allgemeine Lage:**  
Sie ist von den Einsatzkräften **nicht beeinflussbar** Unternehmen / Unternehmensstruktur
2. **Eigenlage:**  
Die eigene Lage bezieht sich auf die Person, die Gruppe, den Zug, die Feuerwehr Kennst du noch nicht „Dein Team“
3. **Schadenslage:**  
Ist nicht von den Einsatzkräften beeinflussbar, **offenbart** sich erst **am Einsatzort** und **verändert** sich **während** eines **Einsatzes!!** Sanierungsgrund

## Die Handlungsfelder

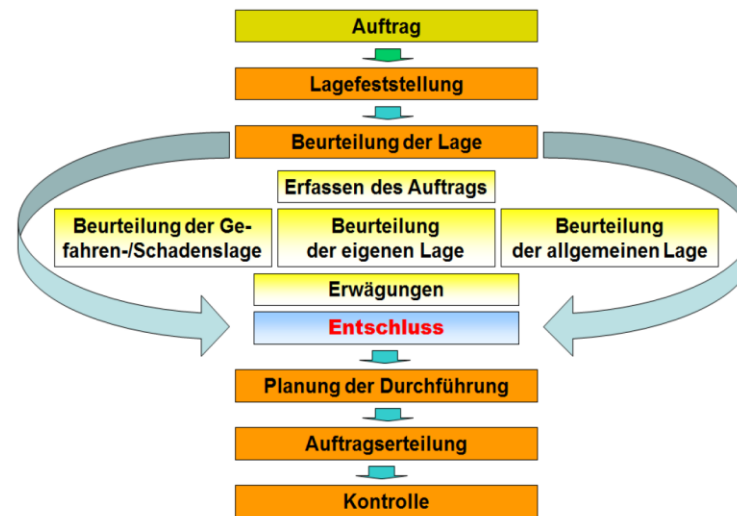
- Retten:**  
Retten von gefährdeten Personen od. Tieren, bergen von Sachgütern LIQUIDITÄT Sicherstellen
- Halten:**  
Ausweitung des Ereignisses verhindern operative Sanierungsmaßnahmen „STOP bleeding „
- Löschen:**  
Beseitigen des Einsatzgrundes und der damit verbundenen Gefahren Transformation des Unternehmens

# Das System / Einsatztaktik

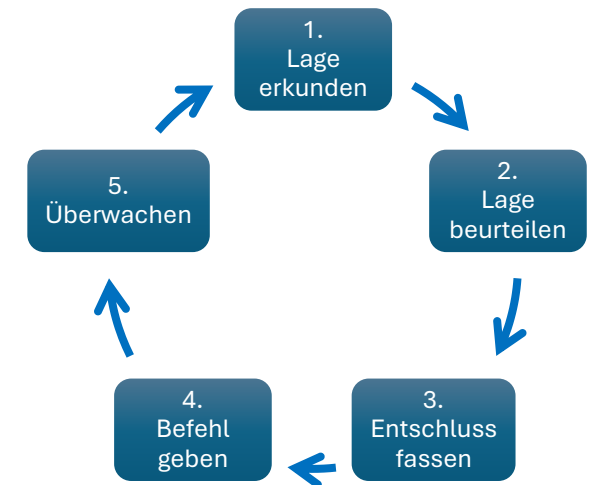
## Führung



Quelle: Gramer (LFV Niederösterreich)



Quelle: SKKM-Richtlinie





# Das Team Stabsarbeit

## Aufgaben

- Erstellung des Lagebildes
  - Informationsbeschaffung
  - Informationsverarbeitung
- Entscheidungsvorbereitung
  - Lösungsmöglichkeiten erarbeiten
  - Alternativen aufzeigen / bewerten
- Umsetzung der Entscheidungen des Einsatzleiters
  - Auftragserteilung / Befehlsgebung an Ausführende
  - Meldungen / Informationen an Vorgesetzte oder Außenstehende
- Überwachung / Kontrolle der Ausführung

## Stabs- bzw. Führungsgruppen

- S1 – Personal und Betreuung
- S2 – Gefahren und Schadenslage (Lageführung)
- S3 – Einsatzführung (Mittleinsatz)
- S4 – Versorgung / Logistik
- S5 – Öffentlichkeitsarbeit
- S6 – Kommunikation / Information
- S7 – Sonderstabsgruppe (Medizin, Recht, Sozialbetreuung,...) Stabshilfsstellen

# Die Rollen

## **Stabs- bzw. Führungsgruppen**

S1 – Personal und Betreuung

S2 – Gefahren und Schadenslage (Lageführung)

S3 – Einsatzführung (Mittleinsatz)

S4 – Versorgung / Logistik

S5 – Öffentlichkeitsarbeit

S6 – Kommunikation / Information

S7 – Sonderstabsgruppe (Medizin, Recht, Sozialbetreuung,...)

Personalabteilung

Controlling

operative Einheiten ( Werke / Produktion

IT

Steuerberater Rechtsberater

# Kritik am Vergleich ( Zum Nachdenken )

## Feuerwehr:

Eingespielte Mannschaft „für den Moment“  
vorbereitet. Meist von der Krise nicht betroffen.  
Führungsverfahren und Rollen ( Rollenverantwortungen) sind stark strukturiert.  
militärischer Befehlscharakter.  
Oft geübt. Ausrüstung für Ereignisse meist  
vorhanden.

## CRO:

Neuer Chef einer betroffenen Mannschaft,  
welche mit der Situation überfordert ist. Keine  
Ahnung, was auf Sie zukommen.

Welche Herausforderungen??

- Wer ist brauchbar
- Welche Kompetenzen haben meine MA
- Wer geht mit
- Wie kann ich die Leute abholen und mitnehmen
- Angst

**Ein CRO führte die Geschäfte eines Unternehmens unter erschwerten Bedingungen**

**These: Er sollte das schon mal gemacht haben unter normalen Bedingungen  
Das muss exzellente Führungsarbeit sein**

# Quintessenz Arbeitsthese

Du hast mit der Restrukturierungsvereinbarung oder FBP bereits ein gutes Arbeitsprogramm

DIE KUNST IST DIE UMSETZUNG

mit

Handwerkszeug und Führungskompetenz

# Wie komme ich am schnellsten rein! Das ist die Frage?

Die Restrukturierungsvereinbarung ist die BIBEL

Permanente Lageerkunden. Lage ist die Erreichung des Budgets oder IBR. Abweichungen sind mit Maßnahmen zu belegen.

Liquidität aus WC ist der Einstieg ( geht immer)

Wöchentliche Liquiplanung = Lagebeurteilung = Kontostand  
Transparenz in den Zahlen!!! Schnelle Monatsabschlüsse ( Zwischzahlen KPI  
wöchentlich welche auf Zielerreichung hinweisen)  
Personalanpassung an Umsatz ( SG&A) und direkte MA

Risiken aus dem Geschäftsmodell sind hart zu erkennen ( eventuell fällige Forderungen)

Invest am Prüfstand

Frage: Was kannst Du sparen, ohne das Unternehmen umzubringen.

# Was ist sonst so los!      Highlights

Gesellschafterin Zahlungsunfähig  
Betrug,  
Linienaukündigung außerhalb Standstill,  
Firma brennt ab,  
Mediation SMS ( Sozialministerium Service )  
Schiedsverfahren  
Strafanzeige  
Verweigerung Jahresabschluss wegen Kridavorwürfen  
Permanente Altlastenbeseitigung  
Kündigung von Aufträgen  
Streitigkeit mit AK Durchschnittsberechnung  
Diebstahl  
Whistleblowing ( Was tun )  
Einlagenrückgewähr Themen  
Arbeitsgericht  
GF und Führungsteam ist Sektenartig  
Umsatz fällt weit unter Planung  
Strategie neu. Weil alte in die Krise führte