

CEO Worldwide Case Study

CEO Worldwide trifft Glowria:

Management on Demand rettet Video on Demand

Management on Demand ermöglicht die sofortige Aufnahme einer zeitlich befristeten Managementaufgabe (Interim Management), die gegebenenfalls zu einer Festanstellung des Managers führen kann.

Eine erfolgreiche Mission

Sieben Monate nach der Ankunft des CEO Worldwide zertifizierten Interim Manager Eric Caen, der zwei Monate nach Eintritt in die Firma Vorstandsvorsitzender und CEO wurde:

- Der Umsatz stieg 20% auf sieben Millionen Euro
- Alle Angestellten der Firma wurden gehalten
- Die Firma stellt die verlustbringende Geschäftstätigkeit in Deutschland ein und intensiviert seine Geschäftstätigkeit auf dem lukrativeren, französischen Markt (DVD Frankreich und VoD als Weißprodukt)
- Die Aktionäre von Glowria haben ihre Investition gesichert und sind jetzt Aktionäre von Netgem basierend auf einer Bewertung von 18 Millionen €

Glowria, die französische Nummer Eins im Bereich der online Videoverleih und Video on Demand (VoD) Firmen, machte im Januar 2007 Gebrauch von CEO Worldwide's Management on Demand Service. Die Firma suchte einen Manager, der fähig war, sie wieder profitabel zu machen. Die Firma litt unter einer zunehmenden Lücke zwischen den Vorgaben des Businessplan und dessen Verwirklichung sowie unter einem Vertrauensverlust zwischen Management und Investoren.

Glowrias Aktionäre und der Vorstand beschlossen sich Hilfe von außen zu holen und die Firma einem Interimsmanager anzuvertrauen, dem die klare Aufgabe gestellt wurde, die Firma entweder zu sanieren oder sie zu schließen.

Dank den Fähigkeiten des Interimmanagers überwand die Firma ihre Krise innerhalb von sieben Monaten, ohne dass Entlassungen nötig waren. Am 6. Dezember 2007 wurde der Wert der Firma auf 18 Millionen geschätzt. Für 2008 sind Neueinstellungen geplant.

Werfen wir einen Blick auf die sieben Monate, die die Zukunftsperspektive der Firma veränderten.

CEO Worldwide's Aufgabe: Innerhalb von 6 Wochen den „richtigen Mann“ für den Job zu finden

Zu Beginn des Jahres 2007 befand sich Glowria in einer Krise, die den Fortbestand der Firma gefährdete. Die finanzielle Situation war problematisch und die Firma erzielte lange Zeit keine ermutigenden Ergebnisse. Die Aktionäre waren besorgt und beschlossen so schnell wie möglich zu handeln. Es war notwendig einen Manager einzusetzen, der in der Lage war, die Situation zu ändern. Mit dem Problem konfrontiert, in kürzester Zeit einen erfahrenen Manager zu finden, der mit einer derartigen Situation perfekt vertraut war, wandten sich die

CEO Worldwide Case Study

Aktionäre an CEO Worldwide, da nur deren Lösungsansatz Management on Demand ihren Bedürfnissen entsprach.

CEO Worldwide, Spezialist in der Vermittlung internationaler Führungskräfte, bietet für diese Art von Problemen eine Lösung und ermöglicht es Geschäftsführern, Aktionären oder Investoren Top-Manager Profile aus einem Manager-Pool von mehr als 6000 erfahrenen Kandidaten auszuwählen, die für temporäre oder dauerhafte Anstellungen zur Verfügung stehen.

Im Januar 2007 wurde CEO Worldwide aufgefordert, einen Manager zu suchen, der mit dem Geschäftsbereich von Glowria vertraut war und die Fähigkeiten besaß, eine schwierige Interimsaufgabe zu lösen. Innerhalb von 5 Tagen präsentierte CEO Worldwide verfügbare Kandidaten, die dem gesuchten Profil entsprachen. Glowria wählte drei von ihnen aus. Am 5. Februar begannen die Interviews. Nachdem die Direktoren und Aktionäre ihre endgültige Entscheidung getroffen hatten, begann Eric Caen am 15. März mit der Arbeit.

Eric Caen, der für die Aufgabe ausgewählt wurde, das vorhandene Management zu unterstützen, hatte das Profil, das ideal auf Glowrias Probleme zugeschnitten war: Programmierer, Autodidakt und brillanter Unternehmer hatte er 1985 im Alter von 19 Jahren die Videospielefirma Titus Interactive gegründet. Im Jahr 2000 erreichte er Rang 3 in Europa und Rang 7 weltweit mit 700 Angestellten und einem Umsatz von mehr als 175 Millionen, verglichen mit 6 Millionen im Jahr 1996. 1998 wurde er „Unternehmer des Jahres“ in Frankreich.

Die Herausforderung: Eine Situation der „Umsatzverdoppelung oder Firmenschließung“ und das innerhalb sehr kurzer Zeit

Als er bei Glowria anfang, stellte sich die Situation folgendermaßen dar:

- Der Umsatz stagnierte bei 5,8 Millionen
- Es gab große Verluste und einen dringenden Bedarf an cash flow
- Das Personal war demotiviert
- Die Partner waren besorgt

Eric Caen war sich der Herausforderung und des knappen Zeitrahmens, der ihm für die Aufgabe zur Verfügung stand, voll bewusst. Es gab nur zwei Möglichkeiten für Glowria: eine erfolgreiche Sanierung oder Firmenschließung.

Bei dieser fortgeschrittenen Krisensituation hätte jeder Fehler in Bezug auf die Wahl der Finanzierung oder der Prioritätensetzung für die Firma das Aus bedeutet.

Eric Caen begann mit seiner Arbeit am 15. März 2007. Er hatte sehr wenig Zeit einen Sanierungsplan vorzuschlagen. Er musste noch vor Mai 2007 eine Strategie ausarbeiten und vorlegen, die Firma mit ihren vier Niederlassungen in Frankreich und Deutschland zu retten. Dazu musste er sich mit der Firma und den Angestellten vertraut machen, die auf Grund der Situation demotiviert waren und ihm und der Aufgabe, die

CEO Worldwide Case Study

man ihm gestellt hatte, ablehnend oder sogar feindselig gegenüber standen. Er musste auch eine Bewertung der Qualifikation und des Potentials der Mitarbeiter vornehmen.

Sein Vorgehen

In 7 Monaten verwirklichte Glowria einen grundlegenden kommerziellen und finanziellen Aufschwung. Um dies zu erreichen, musste Eric Caen gleichzeitig verschiedene wichtige Projekte managen, wie Geldbeschaffung, sofortige Verbesserung der Verkaufszahlen und Restrukturierung der Firma.

Im Rahmen des Sanierungsplans wird ein Manager oft als einer betrachtet, der kommt, um Kündigungen auszusprechen. Eric Caen jedoch sah den Wert, der in seinen Personalressourcen lag: effiziente Angestellte, von denen jedoch jeder allein arbeitete. Das Team benötigte einen Chef, der die vorhandenen Energien zusammenführte und kanalisierte. Bei Glowria spürte man ab April eine neue, konstruktive Dynamik in der Zusammenarbeit. Die Aktionäre nahmen seinen Aktionsplan gegen Ende April zur Kenntnis.

Seine Strategie:

- Strukturieren, überzeugen, motivieren
- Den Kreislauf des Wachstums ständig erneuern
- **Der bestmögliche Anfang** : Zeigen, dass man selbst organisiert, zielstrebig und entschlossen ist
- **Eine Vertrauensbasis** mit den Angestellten schaffen, sie informieren und bestätigen und mit der Firma in Einklang bringen
- **Alle Ressourcen der Firma motivieren und mobilisieren**, um die Dynamik kommerzieller Erfolge wiederherzustellen

Eine Erfolgsstory: Eine Firma, die mit 18 Millionen bewertet wurde

Als der Sanierungsplan akzeptiert war, lag immer noch die Aufgabe vor Eric Caen, die Firma aus ihrer schwierigen finanziellen Situation herauszuholen. Im Mai 2007 wurde er mit der Unterstützung der Aktionäre zum CEO ernannt, um seine Strategie umsetzen zu können. Er erneuerte die Zusammenarbeit mit vielen Partnern, insbesondere mit Netgem, dem Anbieter von innovativen technologischen Lösungen, die das Angebot von Glowria ergänzten.

Im Juni schloss Eric Caen eine strategische Partnerschaft mit Netgem, um ihre Synergien zur Kundengewinnung zu nutzen. Das ermöglichte beiden Firmen, ihren Geschäftsbereich zu erweitern. Glowria gelang es im Lauf des Sommers Verträge mit vier neuen Partnern abzuschließen, darunter SFR und Allocine.

Gegen Ende des Sommers schlug Netgem den Aktionären von Glowria einen Aktientausch vor. Eric Caen, gestärkt durch die ersten positiven Ergebnisse seiner Strategie, sah in dem Verkauf der Firma die Möglichkeit für Glowria, eine sichere Finanzierungsbasis für eine weitere geschäftliche Entwicklung zu bekommen.

Er musste nur Glowrias Aktionäre davon überzeugen, dass es von Vorteil war, sich einer soliden börsennotierten Firma anzuschließen.

Im Dezember 2007 wurde die Transaktion abgeschlossen. Glowria wurde mit 18 Millionen bewertet, ein Erfolg, der offiziell bestätigt wurde, als die Übernahme von Glowria durch Netgem am 6. Dezember 2007 bekannt gemacht wurde.

CEO Worldwide Case Study

ÜBER CEO WORLDWIDE

Durch die Lösung "Management on demand" ermöglicht CEO Worldwide eine neue und flexible Form der Kooperation zwischen Unternehmen, Aktionären und Managern im internationalen Kontext. CEO Worldwide unterhält eine Datenbank von über 6 200 zertifizierten Top-Managern "iCEO" für die Vermittlung auf befristete und unbefristete Führungspositionen. Sie weisen alle ein unternehmerisch geprägtes Profil auf, mindestens 15 Jahre Berufserfahrung und sind in etwa drei Wochen in 166 Ländern - in Europa, Nordamerika und Asien – einsatzbereit.

2001 - 2008 CEO Worldwide - www.ceo-europe.com

ÜBER GLOWRIA:

Gegründet 2003, um in den VoD Markt einzusteigen und den Erwartungen im Bezug auf eine differenzierte Nachfrage zu begegnen, hat sich Glowria schnell als Marktführer im Bereich der unabhängigen digitalen Unterhaltungsbranche in Kontinentaleuropa etabliert. Aufgrund von strategischen Abkommen mit Studios und Herausgebern von Videofilmen bietet Glowria heute einen gutgehenden VoD Service über PC und IPTV sowohl unter seinem Markennamen als auch als Weißprodukt für Internetprovider, Kabelbetreiber, Medien und Handel. Weitere Informationen: www.glowria.fr