



AIM Case Study – Accelleron Industries

Wie Interim Manager (w/m) ein Carve-Out erfolgreich begleiten!

Accelleron Industries entstand Ende 2022 aus einem Carve-Out (Abspaltung) der ABB in Baden (Schweiz). In dieser von vielen Veränderungen dominierten Zeit beanspruchte die Unternehmensleitung mehrere Interim Managern und Projektleiter der AIM Ad Interim Management AG.

Ein Carve-Out ist eine Geschäftsstrategie, bei der ein Unternehmen einen Teil seiner Geschäftsbereiche ausgliedert, um sie separat zu betreiben. Die ABB vollzog diesen Schritt mit der hoch rentablen Turbolader-Division, da dieser Bereich nicht mehr zur neuen Ausrichtung des Unternehmens passte. Insgesamt ist ein Carve-Out ein komplexer Prozess, der sorgfältige Planung und Umsetzung erfordert und erhebliche Auswirkungen auf die Struktur, die Finanzen und die Geschäftsrichtung sowohl des Mutterunternehmens und insbesondere auch des abgetrennten Geschäftsbereichs hat.

Dieser Carve-Out der ABB, die heutige Accelleron Industries, hatte somit kurzfristig einen grossen Bedarf an Experten und Managern, welche Erfahrung mit dem Ablauf einer Abspaltung eines mittelgrossen Unternehmens von einem Grosskonzern mitbringen.

«Auf der einen Seite gibt es, wenn man sich von einer ABB abspaltet, viele einmalige Aufgaben mit einem Zeithorizont zwischen 3 bis 18 Monaten. Da sind Interim Manager, welche genau zu diesem Thema Erfahrung haben, die ideale kurzfristige und zeitlich begrenzte Ergänzung. Hinzu kommt, dass man bei einem Carve-Out und anschliessendem Börsengang neue Funktionen, welche bisher beim Mutterkonzern angesiedelt waren, selbst aufbauen muss. Bis die passenden Mitarbeitenden an Bord sind, kann es bis zu zwölf Monate dauern. Um diese Zeitspanne zu überbrücken sind Interim Manager die ideale Lösung.»

Adrian Grossenbacher, Group CFO Accelleron

AIM Ad Interim Management AG

Neugasse 68 +41 44 444 28 28
CH-8005 Zürich www.aim.ch



Interview mit Adrian Grossenbacher, Group CFO Accelleron

Wir benötigten sofort eine «Roll up the sleeves!»-Mentalität!

AIM — Weshalb haben Sie sich speziell in der Phase des Carve-Outs und des Börsenganges für den Einsatz von Interim Managern und Projektleitern entschieden?

Adrian Grossenbacher — Interim Manager sind Personen, die in verschiedenen Firmen gearbeitet haben und viel Berufserfahrung mitnehmen und dadurch das Beste aus verschiedenen Perspektiven mitbringen. Genau diese Kompetenzen haben wir speziell für die erwähnten Phasen benötigt. Interim Manager sind sehr zeitnah verfügbar und vor allem auch sehr zügig in der Umsetzung der Aufgaben. Sie brachten insbesondere aufgrund ihrer Kompetenz und Erfahrung relativ schnell einen Nutzen für uns.

Sie haben mehrere Interim Manager gleichzeitig im Einsatz, meist für spezifische Projekte. Gibt es auch spezielle Linienfunktionen, welche Sie mit Interim Managern besetzt haben?

Da fällt mir die Expertenstelle im Group Controlling ein. Eine Funktion, welche wir neu aufbauen mussten und für welche wir Interim Manager gesucht haben, welche bereits einmal ein Konsolidierungssystem eingeführt haben. Dabei mussten wir

keinerlei Kompromisse eingehen, sondern konnten Fachexperten rekrutieren, welche dezidierte Erfahrung mit Einführungen des gewünschten Systems mitbrachten.

Gleiches galt für die ebenfalls neu aufzubauende Buchhaltung. Dort konnten wir ebenso Experten hinzuziehen, welche dies schon mehrfach gemacht hatten und genau die Erfahrung mitbrachten, welche wir gesucht haben.

Auch in anderen Bereichen wurden wir mit dem Carve-Out herausgefordert, wie zum Beispiel im Real Estate.

Was ist Ihnen bei den AIM-Experten speziell aufgefallen oder in Erinnerung geblieben?

Ein Carve-Out ist eine sehr anspruchsvolle Transformation. Umso wichtiger war und ist es, dass diese Experten nicht nur ihren Erfahrungsschatz eingebracht haben, sondern auch anpacken konnten. Die Interim Manager waren sich nie zu schade für, wie man auf Englisch sagt, «roll up the sleeves». Sie haben dort angepackt, wo es nötig war und haben tatsächlich täglich die Ärmel hoch gekrempelt.

Wie muss man sich die Integration von Interim Managern in eine bestehende Organisation, in eine Abteilung oder Team vorstellen? Was sollte man als Auftraggeber beachten?

Wir bewegen uns heute in einer dynamischen Welt, der sogenannten VUCA Welt. VUCA steht für Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity. Dementsprechend gibt es immer Mitarbeitende, welche Stabilität und Sicherheit suchen, und andere, welche für ein Projekt kommen und wieder gehen. Gut 20-30% des Arbeitsaufwandes in unserem Falle war projektorientiert. Wir haben sehr schnell gelernt, wie wir damit umgehen, dass Interim Manager und Projektleiter für eine Aufgabe kommen und nach Abschluss wieder gehen.

Interim Manager behandeln wir wie Mitarbeiter mit einem unbefristeten Vertrag: wir integrieren sie schnell, indem wir sie sofort zu den wöchentlichen Teambesprechungen und Mitarbeiterveranstaltungen einladen und sie zu gesellschaftlichen Anlässen mitnehmen. So werden sie sehr schnell auch ein Bestandteil der Organisation. Von dieser Integration haben wir jeweils profitiert, wenn die Aufgabe des Interim Managers nach der vereinbarten Zeit noch nicht erledigt war. Dies kann bei einem Carve-Out häufiger vorkommen. In diesen Momenten haben wir es sehr geschätzt, dass die Interim Manager bereits gut integriert waren und wir mit einem Handshake das Engagement noch um ein paar Monate verlängern konnten.

Wie ist aus Ihrer Sicht der ISO-zertifizierte Prozess bei AIM abgelaufen?

Sehr unkompliziert, zielorientiert und transparent. Wir haben sehr schnell valable Dossiers erhalten, diese angeschaut und direkt mit AIM besprochen. So sind wir sehr zielorientiert und rasch in die ersten

Interviewrunden gegangen. Es ist alles sehr agil, professionell, offen und fair von statten gegangen. Wir sind sehr zufrieden.

Das AIM-Team ist sehr flexibel. Wir konnten Themen adressieren und hatten innerhalb von wenigen Tagen Lösungsvorschläge von AIM auf dem Tisch, innerhalb von 7 bis 10 Tagen die ersten Interviews und zwei bis sechs Wochen die Experten im Einsatz. Durch den ganzen Prozess wurden wir kompetent und persönlich von AIM betreut. Diese Geschwindigkeit, die Qualität der Dossiers und die Betreuung durch AIM erachte ich als grosses Alleinstellungsmerkmal.

Einzelne Engagements sind bereits ausgelaufen. Wie beurteilen Sie die Zielerreichung der Interim Manager?

Wenn ein solches Mandat ausläuft, kommt öfters der Gedanke, dass man die Person gerne auch fest anstellen würde. Das zeigt bereits, dass man sehr zufrieden mit der jeweiligen Person war. Auf der anderen Seite muss man auch sehen, dass die Interim Manager für eine bestimmte Aufgabe kommen, und dann, wenn das Projekt erledigt ist, auch wieder gehen wollen. Das liegt in der Natur der Interim Manager.

Wir haben jeweils ein Close-Out Gespräch gemacht und zusammen angeschaut, was das Ziel des Engagements war und was wir erreicht haben. Und ich kann mit gutem Gewissen sagen, dass wir immer sehr zufriedenstellende Resultate erzielt haben und dank den Interim Managern die jeweilige Etappe abschliessen konnten.



Management Summary

Firma	Accelleron Industries
Branche	Industrie/Turbolader
Mitarbeiter	2'500 weltweit
Einsatzdauer	3-12 Monate

Aufgaben des Interim Manager

Verschiedene Funktionen und Projekte im Zusammenhang mit dem Carve-Out von der ABB. Insbesondere im Bereich Controlling, Buchhaltung und Real Estate.

Zielerreichung

Durchs Band sehr zufriedenstellende Resultate. Die Transformation ist uns massgeblich gelungen, dank der Unterstützung der diversen Interim Manager.

Dienstleistung von AIM

- Sehr gute Erreichbarkeit, schnelles Erkennen der Problemstellung
- Erste Dossiers innert weniger Tage
- Interim Manager nach zwei Wochen im Einsatz
- Betreuung während des ganzen Engagements durch denselben Partner von AIM

AIM ist der führende Interim Management Provider in der Schweiz

Als Full Service Provider bieten wir Lösungen für alle Management-Funktionen und Projektaufgaben in sämtlichen Branchen für Unternehmen aller Grössen an – für KMU, börsenkotierte Unternehmen genauso wie für Start-Ups. Hierfür stehen uns über 600 Interim Manager (m/w) zur Verfügung.

Mit unseren Partnern von IXPA sind wir auch europaweit und international tätig. Wir unterstützen Kunden und AIM-Experten während der gesamten Vertragslaufzeit und garantieren so die Qualität und den Erfolg.

AIM
Interim Management

AIM Ad Interim Management AG

Neugasse 68
CH-8005 Zürich
+41 44 444 28 28
info@aim.ch
www.aim.ch