



AIM Case Study – Accelleron Industries

Comment les managers intérimaires (h/f) accompagnent un carve-out avec succès!

Accelleron Industries est née fin 2022 d'un carve-out (scission) de ABB à Baden (Suisse). Durant cette période dominée par de nombreux changements, la direction de l'entreprise a fait appel à plusieurs managers intérimaires et chefs de projet de AIM Ad Interim Management AG.

Un carve-out est une stratégie commerciale par laquelle une entreprise se sépare d'une partie de ses secteurs d'activité pour les exploiter séparément. ABB a pris cette décision avec la division turbocompresseurs, très rentable, car cette dernière ne correspondait plus à la nouvelle orientation de l'entreprise. Dans l'ensemble, un carve-out est un processus complexe qui nécessite une planification et une mise en œuvre minutieuses et qui a un impact considérable sur la structure, les finances et la direction de l'entreprise mère, mais aussi et surtout sur la division séparée.

Ce carve-out d'ABB, Accelleron Industries désormais, avait donc un grand besoin à court terme d'experts et de managers expérimentés dans le déroulement d'une scission d'une entreprise de taille moyenne d'un grand groupe.

«D'une part, quand on se sépare d'une entreprise telle qu'ABB, de nombreuses tâches ponctuelles sont à réaliser sur un horizon de 3 à 18 mois. Les managers intérimaires qui ont de l'expérience dans ce domaine sont le complément idéal à court terme et limité dans le temps. D'autre part, lors d'un carve-out et de l'entrée en bourse qui s'ensuit, il convient de mettre en place soi-même de nouvelles fonctions qui étaient jusqu'à présent rattachées à la société mère. Il peut s'écouler jusqu'à douze mois avant que les collaborateurs adéquats soient à bord. Pour combler ce délai, les managers intérimaires sont la solution idéale.»

Adrian Grossenbacher, Group CFO Accelleron



Interview avec Adrian Grossenbacher, Group CFO Accelleron

Nous avons besoin d'une mentalité «Roll up the sleeves!»

AIM — Pourquoi avez-vous choisi de faire appel à des managers intérimaires et à des chefs de projet, en particulier pendant la phase de carve-out et d'introduction en bourse ?

Adrian Grossenbacher — Les managers intérimaires sont des personnes qui ont travaillé dans différentes entreprises et qui possèdent une grande expérience professionnelle, leur permettant ainsi d'apporter le meilleur de différentes perspectives. C'est précisément de ces compétences que nous avons besoin pour les phases mentionnées. Les managers intérimaires sont disponibles immédiatement et sont surtout très rapides dans la réalisation des tâches. Ils nous ont apporté une valeur ajoutée assez rapidement, en particulier grâce à leurs compétences et à leur expérience.

Vous faites appel à plusieurs managers intérimaires en même temps, généralement pour des projets spécifiques. Y a-t-il aussi des fonctions hiérarchiques spécifiques que vous avez confiées à des managers intérimaires ?

Je pense au poste d'expert en contrôle de gestion du groupe. C'est une fonction que nous avons dû créer et pour laquelle nous avons recherché des

managers intérimaires qui avaient déjà mis en place un système de consolidation. Nous n'avons pas dû faire de compromis, mais avons pu recruter des experts spécialisés qui avaient une solide expérience de la mise en place du système souhaité.

Il en a été de même pour la comptabilité, qui devait également être mise en place. Là aussi, nous avons pu faire appel à des experts qui avaient déjà fait ce travail à plusieurs reprises et qui possédaient exactement l'expérience que nous recherchions.

Le carve-out nous a également mis au défi dans d'autres domaines, comme l'immobilier.

Qu'avez-vous remarqué ou retenu en particulier chez les experts AIM ?

Un carve-out est une transformation très exigeante. Il était et il est d'autant plus important que ces experts ne se soient pas contentés d'apporter leur expérience, mais qu'ils aient également su mettre la main à la pâte. Les managers intérimaires étaient toujours prêts à se mouiller, ou comme on dit en anglais à «roll up the sleeves». Ils ont retroussé leurs manches là où c'était nécessaire et ils l'ont effectivement fait au quotidien.

Comment faut-il envisager l'intégration de managers intérimaires dans une organisation existante, un département ou une équipe? De quoi faut-il tenir compte en tant que mandataire?

Nous évoluons aujourd'hui dans un monde dynamique, le fameux monde VUCA. VUCA signifie Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity. En conséquence, il y a toujours des collaborateurs qui recherchent la stabilité et la sécurité, et d'autres qui viennent et repartent pour un projet. Dans notre cas, 20 à 30 % de la charge de travail était liée à des projets. Nous avons très vite appris à gérer le fait que les managers intérimaires et les chefs de projet viennent pour une mission et repartent une fois celle-ci terminée.

Nous traitons les managers intérimaires comme des employés sous contrat à durée indéterminée: nous les intégrons rapidement en les invitant immédiatement aux réunions d'équipe hebdomadaires, aux rencontres du personnel et en les emmenant avec nous lors d'événements sociaux. Ainsi, ils deviennent également très rapidement une partie intégrante de l'organisation. Nous avons à chaque fois profité de cette intégration lorsque la tâche du manager intérimaire n'était pas terminée après la période convenue. Cela peut arriver plus fréquemment lors d'un carve-out. Dans ces moments-là, nous avons beaucoup apprécié que les managers intérimaires soient déjà bien intégrés et que nous puissions prolonger leur engagement de quelques mois par un handshake.

De votre point de vue, comment s'est déroulé le processus certifié ISO chez AIM?

Très simple, orienté vers les objectifs et transparent. Nous avons reçu très rapidement des dossiers valables, nous les avons examinés et discutés

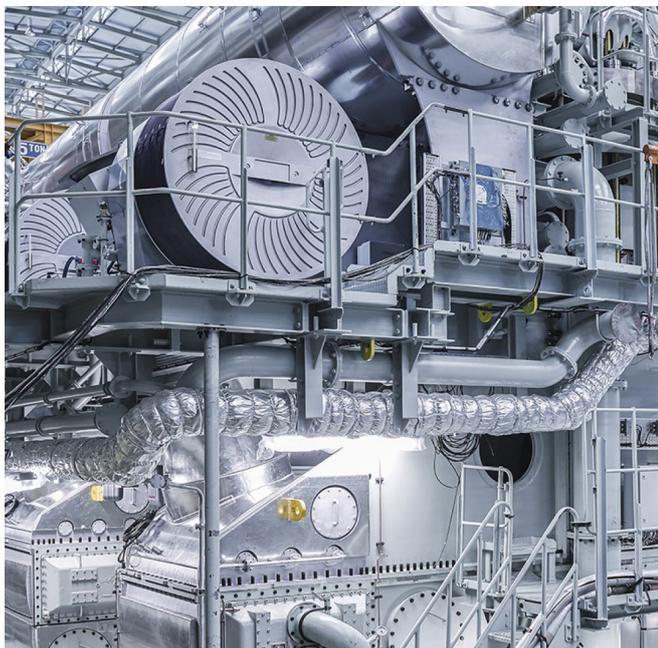
directement avec AIM. Nous avons ainsi pu passer les premiers entretiens de manière très ciblée et rapide. Tout s'est déroulé de façon très agile, professionnelle, ouverte et équitable. Nous sommes très satisfaits.

L'équipe AIM est très flexible. Nous pouvions aborder des sujets et avoir des propositions de solutions d'AIM sur la table en quelques jours, les premiers entretiens en 7 à 10 jours et les experts en mission en deux à six semaines. Tout au long du processus, nous avons bénéficié d'une assistance compétente et personnalisée de la part d'AIM. Je considère cette rapidité, la qualité des dossiers et le suivi d'AIM comme une caractéristique unique et essentielle.

Certains engagements sont déjà arrivés à échéance. Comment évaluez-vous la réalisation des objectifs des managers intérimaires?

Lorsqu'un tel mandat arrive à son terme, il arrive souvent que l'on songe à engager la personne de manière permanente. Cela montre déjà que l'on était très satisfait du collaborateur en question. Par ailleurs, il faut savoir que les managers intérimaires viennent pour une mission précise et qu'une fois le projet terminé, ils souhaitent repartir. C'est la nature même des managers intérimaires.

Nous avons toujours eu un entretien close-out et nous avons regardé ensemble quel était l'objectif de l'engagement et ce que nous avons réalisé. Et je peux dire en toute bonne foi que nous avons toujours obtenu des résultats très satisfaisants et que nous avons pu mener à bien chaque étape grâce aux managers intérimaires.



Management Summary

Entreprise Accelleron Industries
Secteur Industrie/Turbolader
Collaborateurs 2'500 dans le monde
Durée de la mission 3-12 mois

Missions du manager intérimaire

Diverses fonctions et projets liés au carve-out d'ABB. Notamment dans les domaines du contrôle de gestion, de la comptabilité et de l'immobilier.

Réalisation des objectifs

Des résultats très satisfaisants sur toute la ligne. Nous avons réussi cette transformation en grande partie grâce au soutien des différents managers intérimaires.

Service d'AIM

- Très bonne joignabilité, identification rapide du problème
- Premiers dossiers en quelques jours
- Manager intérimaire en place après deux semaines
- Suivi tout au long de l'engagement par le même partenaire AIM

AIM est le leader des fournisseurs de gestion intérimaire en Suisse

En tant que fournisseurs de services intégraux, nous proposons des solutions pour toutes les fonctions de management et de gestion de projets dans tous les secteurs pour les entreprises de toutes tailles - pour les PME, les entreprises cotées en bourse ainsi que pour les start-ups. Nous disposons de plus de 600 managers intérimaires (h/f).

Nous travaillons également à l'échelle européenne et internationale avec nos partenaires d'IXPA. Nous assistons les clients et les experts AIM pendant toute la durée du contrat, garantissant ainsi la qualité et le succès.

AIM
Interim Management

AIM Ad Interim Management AG

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