



Change-Management

Referenz: ACCURAT Informatik GmbH

Projekt: Akquisition der Teilgeschäftsbereiche zweier Wettbewerber

Aufgabenstellung:

Nach dem Going Public der AC-Service AG war es eine Herausforderung für alle Geschäftsbereiche, eine profitable Wachstumsstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Im Markt für Human Resource Services repräsentierte der von Hans-Joachim Sauber als Geschäftsführer verantwortete Geschäftsbereich das Leistungsangebot im Markt basierend auf dem Produkt PAISY: „Wir sahen in dem noch stark segmentierten Markt der Anbieter die Chance des schnellen Wachstums durch Akquisitionen und haben dem Vorstand zwei Projekte vorgeschlagen, durch die gleichzeitig die Abhängigkeit von der Outsourcing-Plattform des Wettbewerbers (PAISY) gemildert werden sollte ...“:

- Akquisition des Geschäftsbereichs Multipers der IBM Deutschland GmbH
- Akquisition des Geschäftsbereichs Multipers der Rechenzentrum Schulte GmbH (RZS r

Der Vorstand der Muttergesellschaft hat die vorgeschlagenen Projekte im Grundsatz gebilligt – unter der Auflage belastbarer Geschäftspläne, der Erstellung eines Wert-Gutachtens durch einen externen Wirtschaftsprüfer sowie der Erstellung eines Integrationsplanes durch den Geschäftsführer

Durchführung:

Die Akquisitionsprojekte wurden Ende 1998 (IBM) und Ende 1999 (RZS) realisiert. Die Anforderungen des Vorstandes und Gesellschafters wurden von Hans-Joachim Sauber als Leiter des Projekt-Teams wie folgt umgesetzt:

- Vorverhandlungen mit den Verkäufern bis zur Unterzeichnung eines Letter of Intent
- Rekrutierung eines Due Diligence Teams für die Bereiche Legal, Tax, HR, Strategy und operationelles Business
- Analyse der in einem Data Room bereitgestellten Geschäftsunterlagen
- Erstellung einer Integrationsstrategie unter Berücksichtigung der zu erkennenden Synergiepotentiale in Produkten, Services, Mitarbeitern und Kundenzielgruppen
- Erstellung der Mehrjahrespläne als Grundlage für den Impairment Test durch den Wirtschaftsprüfer
- Unterstützung des Vorstandes in den Vertragsverhandlungen
- Umsetzung des Kaufvertrages und der Integrationsstrategie sowie Bündelung der Geschäftspotentiale des Geschäftsbereiches Human Resource Services in der neu gegründeten ACCURAT Informatik GmbH
- Erweiterung der Geschäftsräume am Standort Dreieich um 30%
- Ausbau des vorhandenen Rechenzentrums durch einen IBM-Mainframe und ein Hochleistungs-Laserdruckzentrum



Ergebnis:



Personalentwicklung im Geschäftsbereich Human Ressource Services
(AC-Service AG, Geschäftsbericht 2000)

Referenz:

Herr Sauber hat in den Jahren 1998 und 1999 die Initiative zur Realisierung einer Wachstumsstrategie für den von ihm geführten Geschäftsbereich ergriffen und 2 lukrative Projekte vorgeschlagen, die er gemeinsam mit mir als Vorstand der AC-Service AG realisiert hat. Über das Wachstum des Geschäftsbereiches Human Ressource Service, vertreten durch die von Herrn Sauber geleitete ACCURAT Informatik GmbH haben wir im Geschäftsbericht 2000 der AC-Service AG wie folgt berichtet:

Geschäftsbereich Human Ressource Services wächst im Umsatz um 38%

Im Geschäftsbereich Human Ressource Services nimmt AC-Service in 2000 im Markt für ausgelagerte Lohn- und Gehaltsabrechnungen in Deutschland mit monatlich 300.000 Abrechnungen eine der führenden Positionen ein. Unter der Dienstleistungsmarke ACCURAT soll diese Marktstellung weiter ausgebaut werden.

Die Steigerung des Umsatzes um 38% von 12,5 Mio. EUR (1999) auf 17,2 Mio. EUR (2000) ist auf die Integration zweier Akquisitionen im November 1999 zurückzuführen. Diese Integration, d.h. die Aufnahme der übernommenen Mitarbeiter in die neue Führungsstruktur, die Übernahme der übernommenen Kundenverträge in die Fakturierung sowie der Ausbau der Rechenzentrum-Infrastruktur bildeten in 2000 den Schwerpunkt der Geschäftsaktivitäten im Bereich Human Ressource Services. So erfolgte auch nach der Übernahme, u.a. von Kunden und Mitarbeitern der Rechenzentrum Schulte GmbH im November 1999, die eigentliche Verarbeitung der übernommenen Personalabrechnungen weiterhin bei der Rechenzentrum Schulte GmbH. Erst mit dem Ausbau des eigenen Rechenzentrums sowie dem Aufbau eines Hochleistungs-Laserdruckzentrums für die Ausgabe der Gehaltsabrechnungen wurden diese vorübergehenden Fremdressourcen im Oktober 2000 abgelöst. Trotz dieser Maßnahmen lagen die Investitionen im Geschäftsbereich Human Ressource Services mit 2,7 Mio. EUR in 2000 deutlich unter dem Vorjahreswert von 6,1 Mio. EUR, der auch die Investition in den Firmenwert der erworbenen Geschäftsbetriebe umfasste.

Das operative Ergebnis betrug in 2000 1,9 Mio. EUR, was einer Steigerung von rund 19% gegenüber 1999 (1,6 Mio. EUR) entspricht. Die operative Marge des externen Umsatzes liegt bei 11% (Vorjahr: 13%).

Herbert Werle, Vorsitzender des Vorstandes der AC-Service AG bis 2007