

## Operations führen. Was die Arbeit verlangt.

Industrie- und Service-Geschäft im DACH-Mittelstand. Zwischen 50 und 800 Mitarbeitende.  
Was funktioniert, lernt man beim Kunden. Nicht am Modell.

### BERUFSERFAHRUNG

19 Jahre

### VERANTWORTUNG ZULETZT

EMEA, 8 Länder

### SPRACHEN

DE · IT · EN · FR

### — WERDEGANG

## Vom Handwerk in die P&L-Verantwortung.

Okt 2025–Apr  
2026

### Service Manager EMEA

Internationaler Industriekonzern mit Schweizer Sitz

Regionale P&L-Verantwortung €30M über 8 europäische Märkte. EMEA-Servicefunktion repositioniert, Operating Model aufgebaut. Lieferanten, Logistikpartner und externe Servicepartner verhandelt. Pricing Framework für multinationale Ausschreibungen entwickelt.

Feb 2017–Sep  
2025

### Service Manager Schweiz

Internationaler Industriekonzern mit Schweizer Sitz

CHF 13M P&L. EBITDA-Turnaround von -4,8% auf +13,7% in 18 Monaten. Vollständige Reorganisation 2021: entworfen, präsentiert, umgesetzt. Lieferanten und Logistikpartner neu verhandelt, Kundenverträge repositioniert. Grösstes Einzelkonto der Schweiz 8 Jahre gehalten und ausgebaut.

2010–2016

### Leiter Service- und Reparaturabteilung

Schweizer Elektro- und Automatisierungsdienstleister

Serviceabteilung von Null aufgebaut. Prozesse, Qualitätsstandards, Technikerpool. Lieferanten und Logistikpartner verhandelt, Kundenverträge eigenständig geführt. Operative Rentabilität in 18 Monaten erreicht.

2007–2010

### Technischer Verkauf & Kundensupport

Internationaler Elektrotechnologiekonzern, Schweiz

Technische Beratung für Installateure und Handelspartner. Schnittstelle zwischen Aussendienst und Technik. Dreisprachig im Einsatz: DE, IT, FR.

2003–2007

### Servicemonteur Elektro

Industrielle und gewerbliche Elektroinstallation, Schweiz

Elektrosysteme, Inbetriebnahme, Wartung. Das handwerkliche Fundament, das alle spätere Führungsarbeit trägt.

## — AUS DER ARBEIT

## Vier Beobachtungen aus 18 Monaten.

<p>PRICING</p> <p><b>Wenn der Preis nicht stimmt, hilft das Volumen nicht.</b></p> <p>Die Verträge lagen seit Jahren da. Niemand hatte sie angefasst. Nach Sortierung kamen <b>7 Prozent Portfoliomarge auf 35</b>. Kein neuer Markt. Dieselben Kunden. Andere Konditionen.</p> <p>PORTFOLIODISZIPLIN</p>	<p>MARKTARBEIT</p> <p><b>Der Markt war grösser als unser CRM.</b></p> <p>Eigene Recherche, von Hand aufgebaut. <b>392 Unternehmen</b>, die wir vorher nicht bedienten. Mit Anwendungsfit, Entscheiderkontakten und Kenntnis der laufenden Projekte. CHF 3.5M Pipeline daraus.</p> <p>STRATEGISCHE MARKTRECHERCHE</p>
<p>PRODUKTIVITÄT</p> <p><b>25 Prozent mehr Arbeit. Mit denselben Leuten.</b></p> <p>Keine Entlassungen, keine Einstellungen. Drei Monate. Die Tourenplanung war ineffizient, die Einsatzabwicklung nicht durchdacht. Wenn das stimmt, geht mehr durch. Ohne Druck auf die Belegschaft.</p> <p>PROZESS VOR PERSONAL</p>	<p>WAS NICHT GESCHEHEN IST</p> <p><b>Kein Umlaufvermögen abgebaut. Keine Investitionen verschoben.</b></p> <p>Das Working Capital blieb stehen, der Capex auch. Keine Restrukturierungsbuchungen. Wer Margen aus der Bilanz zieht statt aus der Arbeit, hat das nächste Jahr nichts mehr.</p> <p>SUBSTANZWAHRUNG</p>

## — WIE ICH VORGEHE

## Erst zuhören. Dann entscheiden. Dann liefern.

## Phase 1

**Verstehen, was läuft.**

TAG 1 BIS 30

Zahlen gelesen, Verträge gelesen, mit Kunden geredet. Mit jedem im Betrieb gesprochen, der etwas zu sagen hat. Keine Entscheidungen, keine Ankündigungen.

## Phase 2

**Priorisieren, was zählt.**

TAG 31 BIS 60

Drei, vier Hebel identifizieren, die wirklich tragen. Den Rest beiseite legen. Mit dem Team ausarbeiten, nicht für das Team.

## Phase 3

**Umsetzen, was beschlossen ist.**

TAG 61 BIS 100

Mit Disziplin, ohne Theatralik. Wöchentliche Routine, monatliche Messung. Sichtbare Ergebnisse innerhalb des ersten Quartals.

„Es geht nicht darum, etwas Aussergewöhnliches zu tun. Sondern das, was offensichtlich richtig wäre, auch wirklich zu tun. Konsequenz. Über Monate. Mit denselben Leuten.“

EIGENE NOTIZ, 2024