

Case Study

Umstrukturierung einer weltweiten After-Sales-Organisation

bei einem internationalen Spezialmaschinenhersteller

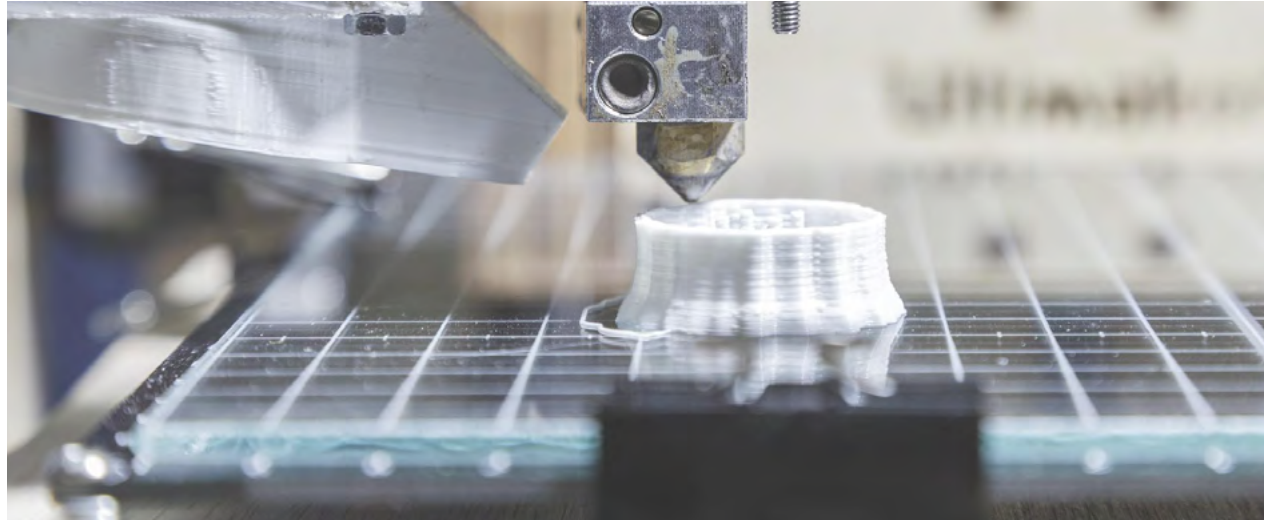
- › [Ausgangssituation](#)
- › [Projektziele](#)
- › [Auswahl durch interim-x](#)
- › [Profil des Managers](#)
- › [Umsetzung](#)
- › [Resultat](#)

Umstrukturierung einer weltweiten After-Sales-Organisation

MANDANTEN DETAILS

Unser Mandant ist ein weltweit führender Anbieter industrieller 3D-Drucklösungen in Metall mit Fokus auf Anwendungen in Luftfahrt, Automobil und Medizintechnik; Teil eines global agierenden Technologiekonzerns.

Branche:	Maschinenbau & -ausrüstung
Mitarbeiter:	ca. 900
Umsatz:	ca. 1 Mrd. USD
Projektzeitraum:	07/2023 – 09/2024



AUSGANGSSITUATION

Das globale Maschinenbauunternehmen musste eine **defizitäre Business Unit** kurzfristig in die Profitabilität führen. Trotz technologischer Stärke und qualifizierter Mitarbeiter zeigten sich **gravierende Leistungsdefizite**.

Ein **international erfahrener Interim CRO wurde eingesetzt**, um die Führungsvakanz zu überbrücken und die komplexe, dezentrale Struktur mit weltweiten Standorten zu restrukturieren. Durch Einführung eines skalierbaren „Service-as-a-Business“-Modells konnten bestehende Kapazitäten neu ausgerichtet und das Potenzial der Mitarbeiter gehoben werden.

Ziel war der **zügige Turnaround** hin zu einer profitablen, kunden-zentrierten Serviceorganisation – mit Fokus auf **nachhaltige Leistungssteigerung** und **Erreichen des Break-Even**.

PROJEKTZIELE

Ziel des Projekts ist die **grundlegende Neuausrichtung der Serviceorganisation**. Im Zentrum steht der Wandel von einer historisch gewachsenen, dysfunktionalen Struktur hin zu einem profitablen, zukunftsfähigen „Service-as-a-Business“-Modell. Der Service soll als **eigenständiges Wachstumsfeld** etabliert und nicht länger als Kostenstelle gesehen werden. Die Transformation durchbricht Silostrukturen, stärkt die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und fördert Innovationskraft sowie Mitarbeitermotivation.

Kernmaßnahmen sind **klare Rollenverteilung, ausgewogene Entscheidungsbefugnisse und verbesserte Prozessdisziplin** – mit dem Ziel, von reaktivem Krisenmanagement zu proaktiver Steuerung überzugehen. Wirtschaftlich stehen die Kommerzialisierung der Services, margenoptimierte Preisstrukturen, ein stabilisiertes Ersatzteilgeschäft und die Integration heterogener IT-Systeme im Fokus.

Umstrukturierung einer weltweiten After-Sales-Organisation

AUSWAHL DURCH INTERIM-X

Notwendige Erfahrung:

- › **Top-Erfolgsbilanz** als Leiter des After-Sales-Services auf C-Level
- › **Umfangreiche Erfahrung** in der Trendwende in diesem Bereich (After Sales) mit **Schwerpunkt auf kontinuierlicher Verbesserung**
- › **Modernstes Know-how und Show-how**
- › **Branchenerfahrung:** Internationale (Spezial-)Maschinen

PROFIL DES INTERIM MANAGERS

Der Interim-Manager verfügt über **langjährige Erfahrung in Restrukturierung, Sanierung, Krisen- und Transformationsmanagement.**

Zu seinen Kernkompetenzen zählen außerdem **Strategie- und Organisationsentwicklung, Effizienzsteigerung, Lean Management, Digitalisierung und Prozessoptimierung.**

In Rollen wie **CEO, COO, CTO** oder **CRO** hat er in Branchen wie Maschinen- und Anlagenbau, Metallindustrie, Energie, Erneuerbare Energien, Konsumgüter, Gesundheitswesen und Elektronik erfolgreich Unternehmen geführt.

Wesentliche Erfahrung

- › **Im Maschinenbau** beseitigte er durch **strategische Restrukturierung** erhebliche Defizite und stellte die Profitabilität sicher
- › **In der Energieerzeugung** steigerte er durch **agile Transformation** die Innovationskraft
- › **Im Textilsektor** leitete er die **digitale Neuausrichtung** samt E-Commerce-Einführung zur Vermeidung der Insolvenz

Wesentliche Erfolge

- › Erfolge sind u.a. die **Umsetzung von Sanierungsplänen**, die **Einführung innovativer Geschäftsmodelle** und die **nachhaltige Verbesserung operativer Margen**
- › Als Head of Strategy beim World Economic Council wurde seine **strategische Kompetenz** auch international anerkannt
- › Sein Führungsstil verbindet **strategische Klarheit** mit **hoher Umsetzungskompetenz** – ideal für Unternehmen in komplexen Veränderungssituationen



Umstrukturierung einer weltweiten After-Sales-Organisation

UMSETZUNG

Die Umsetzung des Restrukturierungskonzepts erfolgte über mehrere strategische Handlungsfelder. Kern war die **Einführung des „Service-as-a-Business“-Modells**, das die Serviceeinheit als eigenständiges Profitcenter neu positionierte. Ergänzend wurden **drei globale Kompetenzzentren** etabliert, um Silostrukturen aufzubrechen und funktionale Exzellenz zu schaffen.

Ein weiterer Hebel war die **Einführung einer KI-gestützten Omni-Channel-Plattform** zur Optimierung der Kundeninteraktion im After-Sales-Bereich. Zudem wurden fragmentierte Produktdaten konsolidiert sowie Call-to-Case- und Abrechnungsprozesse neu gestaltet.

Das Service-Portfolio wurde durch neue, profitable Service-Level-Agreements erweitert. Gleichzeitig erhöhte man die Ersatzteilverfügbarkeit, reduzierte Lagerbestände und optimierte Refurbish-Prozesse.

Ein integriertes Financial-Control-System mit präzisiertem Monitoring sichert die nachhaltige Steuerung der Maßnahmen.

RESULTAT

- › Die Transformation war ein voller Erfolg: Der Break-Even wurde planmäßig erreicht, die Business Unit in die Profitabilität geführt und die operative Marge innerhalb von acht Monaten um 10 Mio. USD gesteigert.
- › Durch schnellere Reaktionszeiten und optimierte On-Site-Services verbesserte sich die Performance der Serviceorganisation deutlich. Die Ersatzteillogistik erreichte eine One-Time-Delivery-Rate von über 93 %.
- › Das Partnernetzwerk wurde neu strukturiert und kommerziell ausgerichtet. Die Einführung kundenorientierter Kompetenzzentren („Quick-and-Deep“) führte zu spürbarem Mehrwert.
- › Die Organisation wandelte sich zu einer skalierbaren, global agierenden Serviceeinheit mit gestärkter Wettbewerbsfähigkeit und klaren Wachstumsperspektiven.

