EVOTAS

Case Study Library

Die Case Studies zeigen, wie Steuerbarkeit in unterschiedlichen Unternehmenssituationen konkret wiederhergestellt wurde – durch übernommene Verantwortung, belastbare Entscheidungen und verbindliche Umsetzung bis zum operativen Ergebnis.

Mandatsfeld / konkrete Situation	Unternehmen / Rolle	Umfeld / Branche	Markt / Region	Belegte Wirkung
Lieferfähigkeit & Supply-Chain-Stabilisierung · Lieferantenverlagerung bei laufender OEM-Versorgung	MEKRA Lang LLC · Interim Senior Program Manager	Automotive · Tier-1 · Nutzfahrzeuge	Nordamerika	OEM-Serienversorgung ohne kundenseitigen Bandstillstand gesichert · PPAP und Run@Rate erreicht
Produktentstehung & Industrialisierung · Sechs aufeinander aufbauende Fahrzeuganläufe auf einer modularen Kundenplattform	MEKRA Lang LLC · Interim Senior Program Manager	Automotive · Tier-1 · Nutzfahrzeuge	Deutschland · Nordamerika	Sechs Kunden-SOPs termingerecht erreicht · Plattform- und Reifegradsteuerung etabliert
Transformation Execution & Program Leadership · Skalierung der Customer-Service-Organisation	Matrix42 · Interim VP Customer Service	PE-geführt · Software / ITSM	Europa	Fakturierter Serviceumsatz von 4,5 auf 6,0 Mio. € gestiegen (+33 %) · Delivery-Organisation von 40 auf 50 Mitarbeitende ausgebaut (+25 %)
Produktentstehung & Industrialisierung · ERP- und Datenreife im OEM-Anlauf	MEKRA Lang LLC · Interim Senior Program Manager	Automotive · Tier-1 · Nutzfahrzeuge	Nordamerika	Kundenabrufe bereits vor SOP operativ steuerbar · Changes erst nach bestätigter ERP-Umsetzung abgeschlossen
Transformation Execution & Program Leadership · Aufbau und globale Einbindung der chinesischen Projektorganisation	Hilite International · Director Project Management China	Automotive · Tier-1	China · Deutschland · USA	PM-Organisation mit sechs Projektmanagern etabliert · gemeinsame Produktentstehungslogik eingeführt · Iterationsschleifen und Eskalationen reduziert
Product Development & Industrialization · Aufbau einer eigenen mechatronischen Plattform zur Senkung der Cost of Sales	BRITA Professional · Interim Senior Program Manager	Familiengeführt · professionelle Wasserspender	Zielmärkte Europa · Nordamerika	Cost-of-Sales-Ziele erster Produkte erreicht · Zielarchitektur mit etwa 40 statt rund 142 SKUs freigegeben
Transformation Execution & Program Leadership · Ausrichtung von PEP und Projektmanagement zwischen Headquarter und Nordamerika	MEKRA Lang LLC · Interim Senior Program Manager	Automotive · Tier-1 · Nutzfahrzeuge	Nordamerika	Gemeinsame PEP- und PM-Logik über zwei Kontinente eingeführt · Entscheidungsvorlagen und PM-Artefakte im QMS verankert

Ich verbinde operative Realität mit belastbaren Managemententscheidungen – und mache die Umsetzung verbindlich.

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Lieferantenverlagerung und Serienanlauf ohne OEM-Stillstand

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** MEKRA Lang LLC · Tier-1-Zulieferer für Nutzfahrzeug-Spiegelsysteme · Nordamerika
- **Branche:** Automotive · Nutzfahrzeuge
- **Mandat:** Verlagerung eines bestehenden OEM-Spiegelgeschäfts in die eigene Organisation bei laufender Serienversorgung
- **Rolle:** Interim Senior Program Manager – Gesamtverantwortung für das Verlagerungsprojekt
- **Berichtslinie:** CEO USA
- **Zeitraum:** 08/2019 – 12/2020

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Ein Wettbewerber stellte sein Geschäft mit Nutzfahrzeug-Außenspiegeln ein. Die laufende OEM-Serienversorgung und ein bereits vergebenes Nachfolgegeschäft mussten in die eigene Organisation überführt werden. Die neue Serienanlage war technisch unvollständig; der Anlagenbauer fiel insolvenzbedingt aus. COVID-19 und Lieferkettenprobleme erschwerten zusätzlich die Beschaffung fehlender Komponenten. Anlagenreife, Materialverfügbarkeit, SAP-Fähigkeit, Freigabestatus und Produktionskapazität lagen nicht in einer gemeinsamen Steuerungslogik vor. Damit standen OEM-Versorgung und Nachfolgegeschäft im Risiko – bis hin zu Produktionsstillstand sowie zusätzlichen Anlauf-, Qualitäts- und Industrialisierungskosten.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Die Gesamtverantwortung umfasste die vollständige Umsetzung der Verlagerung und die Absicherung der OEM-Serienversorgung bis zu PPAP, Run@Rate und Ramp-up. Dazu gehörten die zentrale Schnittstelle zu OEM, bisherigem Lieferanten und Anlagenbauer sowie die Steuerung von Lieferanten- und Anlagentransfer, SAP-Geschäftsanbindung und OEM-Freigaben über Manufacturing Process Engineering, Supply Chain, Qualität und Produktion hinweg. Technische, materielle und organisatorische Realität waren in ein gemeinsames Lagebild zu überführen, verbindliche Beiträge einzufordern und notwendige Entscheidungen und Eskalationen herbeizuführen.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Technische Vollständigkeit, Teileverfügbarkeit, SAP-Fähigkeit, Freigabestatus und Kapazität bildeten den tatsächlichen Reifegrad. Kritische Abhängigkeiten wurden sichtbar.

02 ENTSCHEIDEN

Offene Umfänge wurden nach ihrer Wirkung auf OEM-Versorgung und Serienfähigkeit priorisiert. Verantwortung, Termine und Eskalationsschwellen wurden verbindlich festgelegt.

03 AUSRICHTEN

Lieferant, Anlagenbauer, interne Funktionen und OEM arbeiteten in einem gemeinsamen Recovery-Takt entlang der Umsetzungskette.

04 STEUERN

Tägliche Reviews und Recovery-Tracking führten Restumfänge, Freigaben und Kapazitätsaufbau bis zum Abschlussnachweis. Blockaden wurden früh eskaliert.

BELEGTE WIRKUNG

0
OEM-Stillstände

OEM-Serienversorgung ohne kundenseitigen Bandstillstand aufrechterhalten.

750
Spiegel/Woche

PPAP und Run@Rate erreicht und wöchentliche Produktionskapazität aufgebaut.

94 → 60
Spiegelvarianten

Variantenumfang von rund 94 auf etwa 60 Spiegelvarianten konsolidiert.

RECOVERY
Reifegradlogik

Recovery-Tracking im strategischen Folgeprogramm zur objektiven Bewertung der Anlagenreife weiterverwendet.

EXECUTIVE TAKEAWAY

“Serienfähigkeit entsteht nicht durch Fortschrittsmeldungen, sondern durch belastbare Gesamtreife von Technik, Material, Systemen und Kapazität.”

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Plattform- und Programmsteuerung über sechs Fahrzeuganläufe

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** MEKRA Lang LLC · Tier-1-Zulieferer für Nutzfahrzeug-Spiegelsysteme · Nordamerika
- **Branche:** Automotive · Nutzfahrzeuge
- **Mandat:** Gesamtsteuerung der Plattform von Produktentwicklung über Werkzeug- und Anlagenreife bis zu sechs Kunden-SOPs
- **Rolle:** Interim Senior Program Manager – Gesamtverantwortung für das modulare Plattformprogramm
- **Berichtslinie:** CEO USA
- **Zeitraum:** 08/2019 – 03/2025

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Sechs aufeinander aufbauende Fahrzeuganläufe verbanden mehrere Produktfamilien, Varianten, Gleichteile und Produktionsanlagen in einer modularen Kundenplattform. Anlagen mussten zwischen den Anläufen im laufenden Serienbetrieb erweitert werden, ohne die Versorgung des bestehenden Geschäfts zu gefährden. Entwicklung, Simulation und Validierung lagen überwiegend in Deutschland, Kundenschnittstelle und Industrialisierung in Nordamerika. Parallele Vorgehensweisen, fehlende Systemgrundlagen und unterschiedliche Reifegradbilder erschwerten die gemeinsame Bewertung von Produkt-, Werkzeug-, Anlagen- und Kapazitätsreife. Kunden-SOPs, Kosten, Lieferfähigkeit und OEM-Vertrauen standen im Risiko.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Die Gesamtverantwortung umfasste die Steuerung des Kundenprogramms von der Produktentwicklung über Werkzeug- und Anlagenreife bis zur Industrialisierung und zu sechs Kunden-SOPs.
Dazu gehörten Masterterminplan und Priorisierung über Fahrzeuganläufe, Produktfamilien und Funktionen, die Synchronisierung der deutschen und nordamerikanischen Organisation sowie Ressourcen- und Liefereskalationen. Der Entscheidungsumfang umfasste Kundenschnittstelle, Managemententscheidungen und kommerzielle Änderungssteuerung mit Transparenz über Cashflow, Kosten und Ergebniswirkung.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Ein integriertes Programmlagebild verband Fahrzeuganläufe, Produktfamilien, Gleichteile, Werkzeuge, Anlagen, Freigaben, Kapazitäten und Kosten. Abhängigkeiten zwischen den SOPs wurden sichtbar.

02 ENTSCHEIDEN

Prioritäten folgten Kundenmeilensteinen, Anlaufgefährdung, Gleichteilstrategie, Anlagenverfügbarkeit und Ergebnisrisiko. Freigaben, Ressourcenentscheidungen und Eskalationen wurden verbindlich geklärt.

03 AUSRICHTEN

Entwicklung, Einkauf, Qualität, Supply Chain, Produktion und Lieferanten stimmten ihre Beiträge und Übergaben zwischen Deutschland und Nordamerika auf die jeweiligen Kunden-SOPs ab.

04 STEUERN

Ein verbindlicher Wochenrhythmus führte Masterplan, Master-BOM, APQP/PPAP, Anlagenreife, Kapazitäten, Änderungen und Kosten bis zum jeweiligen Fahrzeuganlauf zusammen.

BELEGTE WIRKUNG

6
SOPs termingerecht

Alle Fahrzeuganläufe erreichten die zugesagten SOP-Termine, Kundenfreigaben und PPAP-Stufen.

110.000
Spiegel pro Jahr

Produkt- und Industrialisierungsreife für das geplante Serienvolumen abgesichert.

Plattform
Gemeinsam steuerbar

Gleichteile, Werkzeuge, Anlagen, Freigaben, Kapazitäten und Ergebniswirkung wurden programmbezogen zusammengeführt.

Transfer
Über Mandat hinaus

Programm- und Reifegradsteuerung in neuen Projekten weiterverwendet.

EXECUTIVE TAKEAWAY

> **Plattformreife entsteht nicht aus fertigen Einzelprojekten, sondern aus beherrschten Abhängigkeiten über alle Anläufe.**

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Vom Vertriebswachstum zur steuerbaren Delivery-Organisation

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** Matrix42 AG · PE-geführter Anbieter von IT-Service-Management-Software · Deutschland
- **Branche:** Software · IT Service Management
- **Mandat:** Transformation und Skalierung von Customer Service über ein integriertes Operating Model für Implementierung, Ressourcen, Kompetenz und wirtschaftliche Steuerung
- **Rolle:** Interim Vice President Customer Service – operative Führungs- und Ergebnisverantwortung
- **Berichtslinie:** CEO
- **Zeitraum:** 04/2018 – 02/2019

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Matrix42 wuchs stark, doch für die Kundenimplementierung fehlte ein verbindliches Steuerungsmodell. Projekte wurden unterschiedlich aufgesetzt, dauerten länger als geplant und führten zu Eskalationen. Projektstatus, Kapazitätsbedarf, Verantwortlichkeiten und Kundenbeiträge lagen nicht in einer gemeinsamen Steuerungslogik vor. Der Vertriebsumfang wuchs schneller als die Delivery-Kapazität. Gleichzeitig fehlten einheitliche Rollen, belastbare Kompetenzmaßstäbe und eine systematische Qualifizierung für zusätzliche Mitarbeitende und Partner. Tagessätze, Rabatte und Leistungsversprechen waren nicht konsequent mit verfügbarer Kompetenz und Kapazität verbunden. Damit drohte Vertriebswachstum nicht in planbare Implementierungen, abrechenbare Leistungen und belastbare Kundenbeziehungen überführt zu werden.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Die operative Führungs- und Ergebnisverantwortung umfasste die Transformation und Skalierung der Service- und Delivery-Organisation. Der Bereich Customer Service mit Project Management Office, Service Management Office und Academy war neu auszurichten und mit Sales, Produktentwicklung, Support und Partnergeschäft zu verbinden. Dazu gehörten ein skalierbares Operating Model, standardisierte Kundenimplementierungen, Ressourcen- und Kapazitätssteuerung, die Entwicklung von Mitarbeitenden und Partnern sowie die wirtschaftliche Absicherung von Tagessätzen, Rabatten und Serviceangeboten – in direkter Abstimmung mit dem CEO.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Portfolio, Kapazität, Eskalationen und Kundenbeiträge wurden gemeinsam bewertet. Die Steuerungslücke zwischen Vertrieb und Delivery wurde sichtbar.

02 ENTSCHEIDEN

Customer Service wurde in PMO, SMO und Academy gegliedert. PIPE, Mindestanforderungen an Tagessätze und Rabatte sowie ein Kompetenzmodell wurden verbindlich festgelegt.

03 AUSRICHTEN

Sales, Delivery, Academy, Entwicklung und Support wurden entlang der Customer Journey verbunden. Übergaben wurden vor Projektbeginn geklärt.

04 STEUERN

PIPE steuerte Projekte über Meilensteine und Ergebnisse. Ressourcen, Kompetenzen und Konditionen wurden mit der Lieferfähigkeit verbunden.

BELEGTE WIRKUNG

+33 %
Serviceumsatz

Fakturierter Jahresumsatz des Servicebereichs von 4,5 Mio. € auf 6,0 Mio. € gestiegen.

40 - 50
Mitarbeitende

Delivery-Organisation ausgebaut; von acht Neueinstellungen waren fünf Jahre später noch sieben im Unternehmen.

PIPE
Implementierungsmodell

Verbindliche Phasen, Meilensteine und Kundenbeiträge machten Projektlaufzeiten und Kapazitätsbedarfe planbarer.

Operating Model
skalierbare Delivery

Mitarbeitende und Partner arbeiteten auf gemeinsamer Wissens- und Qualifizierungsbasis – weniger abhängig von Einzelpersonen.

EXECUTIVE TAKEAWAY

“Skalierbares Wachstum entsteht nicht durch Auftragseingang, sondern wenn Kompetenz und Marge das Verkaufsversprechen in abrechenbare Kundenleistung überführen.”

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

ERP- und Datenreife im Anlauf einer OEM-Plattform

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** MEKRA Lang LLC · Tier-1-Zulieferer für Nutzfahrzeug-Spiegelsysteme · Nordamerika
- **Branche:** Automotive · Nutzfahrzeuge
- **Mandat:** Herstellung der ERP- und Datenreife für eine neue OEM-Spiegelplattform – vom Vorserienanlauf bis zur stabilen Serienversorgung
- **Rolle:** Interim Senior Program Manager · Programmleitung
- **Berichtslinie:** CEO USA
- **Zeitraum:** 08/2019 – 03/2025

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Eine neue OEM-Spiegelplattform mit mehreren hundert Eigenfertigungs- und Zukaufteilen, neuen Lieferanten und hoher Variantenkomplexität wurde industrialisiert. Die Just-in-Sequence-Belieferung erforderte bereits während der Vorserie belastbare Kundenabrufe, Materialdaten, Produktionsaufträge und Bestandsrückmeldungen. Die vorhandenen ERP- und Verantwortungsstrukturen waren auf das etablierte Seriengeschäft ausgerichtet. Produktstände, Lieferantendaten und Produktionsanforderungen entwickelten sich jedoch parallel. Revisionsstände, Preise, Lieferzeiten und Materialparameter lagen nicht synchron vor. Ohne vorgezogene ERP- und Datenreife bestanden Risiken für Beschaffung, Kalkulation, Produktionssteuerung, Bestandsqualität und die termingerechte Kundenbelieferung.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Die ERP- und Datenreife bildete einen kritischen Steuerungsbereich innerhalb des Anlaufmanagements der neuen OEM-Plattform. Stamm-, Beschaffungs-, Produktions- und Kundendaten waren mit der Produkt-, Lieferanten- und Produktionsreife zu synchronisieren und bereits während der Vorserie verfügbar zu machen. Die Verantwortung umfasste die Identifikation kritischer Datenlücken, klare Daten- und Übergabeverantwortung, eine fachübergreifende Master-BOM und einen SAP-Komponentenstatus. Offene Datenbedarfe wurden bis zu Direktoren und CEO eskaliert; ERP-Readiness wurde im Change Management und in der Übergabe an die Serienorganisation verankert.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Der Abgleich von SAP, Power BI, Kalkulation und Bestellungen zeigte Abweichungen bei Preisen, Revisionsständen und Materialdaten. Brüche in der Prozesskette wurden sichtbar.

02 ENTSCHEIDEN

ERP-Readiness wurde vorgezogener Bestandteil der Vorserienreife. Datenverantwortung, Revisionslogik und der erforderliche ERP-Nachweis für Changes wurden verbindlich festgelegt.

03 AUSRICHTEN

Engineering, Einkauf, Supply Chain, Customer Service, Produktion und SAP übernahmen klare Daten- und Übergabeverantwortung. Die technische Stückliste wurde zur Master-BOM erweitert.

04 STEUERN

Master-BOM und SAP-Status zeigten offene Daten und Freigaben. Abweichungen wurden zugeordnet, entschieden oder eskaliert.

BELEGTE WIRKUNG

1
Master-BOM

Gemeinsames Lagebild über Datenreife und Übergabestatus geschaffen; über das Mandat hinaus weiterverwendet

vor SOP
Kundenabrufe steuerbar

Vorserienabrufe und ERP-Daten verbindlich geregelt und in die operative Lieferkette integriert.

ERP
Bestände & Produktion

Daten für Produktionsaufträge, Kennzeichnung und Materialverbrauch in die Readiness-Steuerung integriert.

CHANGE
Systemnachweis

Changes gelten dauerhaft erst nach bestätigter Umsetzung im ERP-System als abgeschlossen.

EXECUTIVE TAKEAWAY

> **Datenreife entsteht nicht zum SOP, sondern durch klare Verantwortung, bevor Informationen Entscheidung oder Produktion auslösen.**

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Aufbau und Integration der chinesischen Projektorganisation

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** Hilite International · internationaler Tier-1-Zulieferer der Automobilindustrie · China
- **Branche:** Automotive · Tier-1-Zulieferer
- **Mandat:** Aufbau des Project Management China und Integration des Standorts in die globale Produktentstehungs- und Programmsteuerung
- **Rolle:** Director Project Management China · Leiter PMO · Mitglied des lokalen Managementteams
- **Berichtslinie:** VP Project Management and VP Operations Asia
- **Zeitraum:** 09/2012 – 09/2014

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Der chinesische Standort verfügte über eine etablierte Produktion und internationale Kunden, jedoch über keine eigenständige Projektmanagementorganisation. Die Produktentwicklung lag überwiegend in Deutschland; Produktentwicklung, Industrialisierung und Kundenprojekte waren deshalb standortübergreifend zu verbinden. Das Produktentstehungsmodell war nicht ausreichend global verankert. Unterschiedliche Begriffe und lokale Interpretationen erzeugten abweichende Erwartungen an Deliverables, Reifegrade und Verantwortung. An den Übergaben zwischen deutscher Entwicklung und chinesischem Werk entstanden wiederkehrende Abstimmungen und Eskalationen. Qualitäts- und Lieferprobleme erhöhten zusätzlich den Kundendruck. Ohne Integration drohten weitere Iterationsschleifen, verspätete Entscheidungen und Vertrauensverlust bei strategischen Kunden.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Das Mandat umfasste Aufbau und disziplinarische Führung der chinesischen Projektmanagementorganisation sowie deren Integration in die globale Produktentstehung. Der Verantwortungsrahmen umfasste sechs Projektmanager, rund 1 Mio. € Abteilungsbudget und ein Portfolio mit rund 13 Mio. € Investitionsvolumen sowie rund 220 Mio. € zugehörigem Seriengeschäft pro Jahr. Dazu gehörten Personalentwicklung, Portfolio-Priorisierung, Projekt- und Kundeneskalationen und die Vertretung im lokalen Managementteam. Gleichzeitig war das Produktentstehungsmodell global zu vereinheitlichen und in China verbindlich einzuführen.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Unterschiedliche Begriffe, Reifegrade und Verantwortungen erschwerten die Steuerung zwischen deutscher Entwicklung und chinesischer Industrialisierung.

02 ENTSCHEIDEN

HIPE 2.0 definierte Begriffe, Deliverables, Reifegrade, Rollen und Eskalationswege global verbindlich. Ergebnisse wurden vergleichbar; der Umsetzungsweg blieb lokal gestaltbar.

03 AUSRICHTEN

Definitionen, Schnittstellen und RACI wurden mit den verantwortlichen Direktoren abgestimmt. Die chinesischen Projektmanager wurden durch Trainings und laufende Projekte integriert.

04 STEUERN

Steering Committees, Change Boards, Sourcing und Reviews folgten derselben Reifegradlogik. Kundeneskalationen wurden bis zur Ursache verfolgt und in die Projektsteuerung zurückgeführt.

BELEGTE WIRKUNG

6
Projektmanager

Eigenständige Projekt-managementorganisation dauerhaft etabliert.

3 Länder
Ein HIPE

Gemeinsame Produktentstehungslogik für Deutschland, China und die USA geschaffen und etabliert.

Weniger
Iterationsschleifen

Klare Definitionen und Übergaben reduzierten Abstimmungsbedarf; Transparenz stieg und Eskalationen gingen zurück

Supplier Award
Kundenbeziehung

Internationale Kunden-eskalationen stabilisiert und Beitrag zum Erhalt eines Supplier Awards geleistet.

EXECUTIVE TAKEAWAY

> **Integration entsteht nicht durch zentrale Vorgaben, sondern durch gemeinsame Begriffe, klare Verantwortung und vergleichbare Reifegrade.**

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Mechatronische Produktplattform zur Senkung der Cost of Sales

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** BRITA · familiengeführt · Wasserfilter- und Wasserspendersysteme· Deutschland
- **Branche:** Konsumgüter · Professionelle Wasserspender
- **Mandat:** Aufbau einer eigenen modularen Produktplattform als zentrale Initiative zur Senkung der Cost of Sales und zur Ablösung zugekaufter Systeme
- **Rolle:** Interim Senior Program Manager – Programmverantwortung (16 Mio. €, rund 75 Personen)
- **Berichtslinie:** CEO
- **Zeitraum:** 04/2016 – 11/2017

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Das Geschäft mit professionellen Wasserspendern basierte wesentlich auf zugekauften und teilweise als White Label vertriebenen Systemen. Wertschöpfung, Lieferantenmarge und technologische Differenzierung lagen dadurch außerhalb der eigenen Steuerbarkeit. Eine interne Fünfjahresstrategie sah eine deutliche Senkung der Cost of Sales vor. Das Plattformprogramm adressierte ein kumuliertes Einsparpotenzial im zweistelligen Millionenbereich – durch Insourcing, Komponentenharmonisierung, fertigungsgerechtes Design und gebündelte Beschaffung. Rund 142 SKUs, unterschiedliche technische Konzepte und der Wechsel zu mechatronischen Systemen erhöhten die Komplexität. Ohne belastbare Plattform- und Investitionslogik drohten zusätzliche Varianten, hohe Entwicklungskosten und späte regulatorische Korrekturen.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Die Programmverantwortung umfasste die Entwicklung der ersten eigenen mechatronischen Professional-Dispenser-Plattform mit rund 16 Mio. € Budget und einem Programmteam von rund 75 Personen. Der Programmauftrag war wirtschaftlich und technisch zu schärfen, eine modulare Zielarchitektur zu entwickeln und die beteiligten Produkt-, Entwicklungs-, Einkaufs-, Qualitäts-, Industrialisierungs- und Supportfunktionen zu steuern. Zum Entscheidungsumfang gehörten Programm- und Projektprioritäten, Scope und Zielarchitektur sowie die Vorbereitung von Investitions- und Lieferkettenentscheidungen für Auftraggeber und CEO.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Markt, Kundenanforderungen und Technologien wurden neu bewertet. Die Strukturierung von 142 SKUs machte Varianten, Gleichteilepotenziale und wiederverwendbare Module sichtbar.

02 ENTSCHEIDEN

Eine gemeinsame Plattform ersetzte die Logik einzelner Ersatzprodukte. Eine Zielarchitektur von rund 40 SKUs und ein erweiterter Produktentstehungsprozess wurden freigegeben.

03 AUSRICHTEN

Fünf Teilprojekte erhielten eine gemeinsame Plattform- und Komponentenlogik. Compliance-, Zulassungs- und Industrialisierungsanforderungen flossen frühzeitig in die Architektur ein.

04 STEUERN

Design Reviews trennten Produkt-, Projekt- und Programmreife. Kosten, Zulassungsfähigkeit, Plattformbeitrag und Vorbereitung der Eigenfertigung wurden gemeinsam gesteuert.

BELEGTE WIRKUNG

Kostenziele
Ziele erster Produkte erreicht

Erste produktspezifische Kostenziele innerhalb der entwickelten Plattformarchitektur erreicht.

142 → 40
SKU-Zielarchitektur

Wirtschaftlich und technisch freigegebene Zielarchitektur mit etwa 40 statt rund 142 SKUs.

Prototypen
funktionsfähig

Funktionsfähige Prototypen bestätigten die technische Tragfähigkeit der Plattformarchitektur.

Transfer
Über Mandat hinaus

Plattformlogik, neue Kompetenzen und der erweiterte Produktentstehungsprozess schufen die Grundlage für die Entwicklung künftiger Produktgenerationen.

EXECUTIVE TAKEAWAY

> **Insourcing verbessert die Marge nicht über Einzelprodukte, sondern durch eine gemeinsame Entscheidung über Architektur, Varianten und Wertschöpfung**

EVOTAS

Transformation Execution | Program Leadership | Operational Governance

Burcin Güney

INTERIM EXECUTIVE



Ich stelle Steuerbarkeit wieder her –
damit Führung wieder wirksam wird.

EVOTAS GmbH
Heidelberg, Germany | +49 172 62 33 596 | b.gueney@evotas.com | linkedin.com/in/burcinguney | Nationale & internationale Mandate

CASE STUDY

Globale PEP- und Projektmanagementarchitektur über zwei Kontinente

MANDATSKONTEXT

- **Unternehmen:** MEKRA Lang LLC · Tier-1-Zulieferer für Nutzfahrzeug-Spiegelsysteme · Nordamerika
- **Branche:** Automotive · Nutzfahrzeuge
- **Mandat:** Weiterentwicklung und Einführung einer gemeinsamen globalen PEP- und Projektmanagementlogik
- **Rolle:** Interim Senior Program Manager · Verantwortung für Analyse, Konzeption, Einführung und Befähigung
- **Berichtslinie:** CEO USA
- **Zeitraum:** 01/2020–07/2022

AUSGANGSLAGE & GESCHÄFTSRISIKO

Mit der engeren Einbindung Nordamerikas sollten historisch gewachsene Vorgehensweisen in einen gemeinsamen globalen Produktentstehungsprozess überführt werden. Unterschiedliche Organisationsstrukturen, Verantwortlichkeiten und Projektmanagementverständnisse erschwerten jedoch die gemeinsame Anwendung.Der bestehende PEP deckte zentrale fachliche Inhalte ab, verband Produktentwicklung, Industrialisierung, Lieferantenintegration, Finanzsteuerung und lokale Systeme aber noch nicht durchgängig. Auch Phasen, Produktreifegrade, Gate Reviews und Managementberichte folgten unterschiedlichen Logiken. Management und Projektteams bewerteten deshalb Reife, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbedarf nicht immer nach denselben Maßstäben. Internationale Projekte erforderten hohen Abstimmungsaufwand und blieben stark von individuellem Erfahrungswissen abhängig.

AUFTRAG & VERANTWORTUNG

Der Auftrag war, aus bestehenden Prozessen und lokalen Arbeitsweisen eine gemeinsame PEP- und Projektmanagementarchitektur für Headquarter und Nordamerika zu entwickeln und einzuführen.Dazu wurden die Prozess- und Steuerungslandschaft analysiert, ein globales Glossar aufgebaut und Managementerwartungen mit der operativen Anwendung abgeglichen. Work-Structure- und Schnittstellenanalysen machten Verantwortungen und Abhängigkeiten sichtbar. Projektkategorisierung, Rollenlogik und lokale Anpassbarkeit flossen als Empfehlungen ein. Phasenmodell, Value Streams und PM-Artefakte wurden mit Headquarter und Funktionsverantwortlichen weiterentwickelt und freigegeben. Einführung, Schulung und Befähigung in Nordamerika lagen in eigener Verantwortung.

STEUERUNGSMODELL

01 ERKENNEN

Vorhandene PEP-Aktivitäten, Begriffe, Vorlagen und Managementberichte wurden systematisch geprüft. Gespräche mit Führungskräften und Projektteams zeigten, wo formale Vorgabe, Führungsverständnis und operative Anwendung voneinander abwichen.

02 ENTSCHEIDEN

Die Analyse wurde in konkrete Architekturentscheidungen übersetzt: gemeinsame Terminologie, klare Arbeitspakete, anschlussfähige Gate Reviews, lokale Anpassbarkeit und ein abgestimmtes Set von PM-Artefakten.

03 AUSRICHTEN

Funktionsworkshops verbanden Managementerwartungen mit der operativen Realität. Vertrieb, Engineering, Einkauf, Qualität, Supply Chain, Produktion, Finanzen und IT klärten ihre Beiträge, Übergaben und gegenseitigen Erwartungen gemeinsam.

04 STEUERN

Die neue Logik floss in Managementreporting, PST, Steering Committee und QMS ein. Schulungen, Projektmanager-Runden und das Onboarding neuer Führungskräfte überführten die Architektur in die tägliche Projektarbeit.

BELEGTE WIRKUNG

2 Kontinente
eine Steuerungsarchitektur

Headquarter und Nordamerika verbanden funktionale Beiträge und lokale Verantwortlichkeiten in einer gemeinsamen PEP- und PM-Logik.

End-to-End
Wertschöpfung integriert

Produktentwicklung, Einkauf, Industrialisierung, Qualität, Finanzen und IT wurden über gemeinsame Arbeitspakete und Schnittstellen verbunden.

Steering
Gemeinsames Lagebild

Eine klare Entscheidungslogik und verbindliche Vorlagen schufen im Steering Committee die Grundlage für Priorisierung und Beschlüsse.

Transfer
Im QMS verankert

PM-Artefakte und Reifegradlogik wurden über QMS, Schulung und Onboarding dauerhaft weiterverwendet.

EXECUTIVE TAKEAWAY

> **Ein globaler PEP wird wirksam, wenn Management und Projektteams Reife, Verantwortung und Entscheidungen nach derselben Logik beurteilen.**