



AUTOMOTIVE LEAN PRODUCTION

AWARD & STUDY

**AUTOMOBIL
PRODUKTION**

**AGAMUS
CONSULT**

| | | | | | | | | | | | | | | |
|------|-----|------|------|------|------|-----|------|-------------------|------|------|------|------|-----|------|
| BPAA | EG | A2A | 184 | A | 640 | 08 | 1 | WALJZZ8P6AA132188 | | | | | | |
| | | | | | | | | 08-2-5099-5 | | | | | | |
| MJ10 | KBR | A9F | D3B | G1C | 1X0 | X0A | L0L | FOA | BOA | EOA | | | | |
| 05T | 4B | 45 | 03K | SCW | L3N | 2JB | 57D | 11BT | 63 | | | | | |
| 932C | 7A5 | 426N | 5NC | 4KC | | | BP4A | BWB | 418G | J2D | 7L6 | | | |
| | | | | 407A | M91 | G62 | 1N3 | | LY9B | | 51LB | | | |
| 5J0 | 902 | 702 | DAM | BAY | G17 | | 0TD | 9VD | 92U | 6E3 | 7AA | | | |
| 8BD | 8K4 | | | 8TB | | | 3B4 | | 151 | | 4L2 | | | |
| 7HG | | 0F3 | TF3 | 2G5 | 0EG | 825 | | | 6-06 | | | | | |
| | | | | 1AT | U2A | CM1 | H30 | 1G8 | 1PA | 57AT | | | | |
| N5G | 4GF | 5K5 | 4R4 | 2Z0 | 19L | 7F9 | 8W1 | | 35AA | 9JA | 50UL | | | |
| | | | | 63A | 7E6 | 0A2 | 4UE | 4X3 | 0Y1 | | 5MC | 4A3 | 2 | 15BU |
| 87K | | 4K4 | | 1X0 | 655P | | 65S | | 3TB | | | | | |
| 9AK | 9Y1 | UF0 | 37AG | UG4 | K0GK | 3NZ | | 35B | 3L1 | 6V1 | 6W6 | | | |
| 9P1 | 3C7 | | 113 | | | | | 21B | 0LW | | 1EX | 3G1G | | |
| | | | | | | | | | | | 1ZF | A9F | 1X0 | 1ND |

Fragebogen Automotive Lean Production – Study & Award 2010



Von den Besten lernen

Das Ziel der bislang einzigartigen europäischen ‚Automotive Lean Production‘-Studie von Agamus Consult und AUTOMOBIL-PRODUKTION ist es aufzuzeigen, wie konsequent und erfolgreich die europäische Autoindustrie Lean-Bausteine und Prinzipien der ‚schlanken‘ Fertigung anwendet sowie wie stark der Lean-Gedanke heute bei Mitarbeitern und Führungskräften verankert ist. Was bringt es – hinsichtlich Effizienz, Vermeidung von Verschwendung, kontinuierlicher Verbesserungen und letztlich auch auf der Kostenseite?

Mit der nunmehr bereits zum fünften Mal durchgeführten Studie wird erstmals in Europa ein übergreifender Benchmark im Bereich ‚Lean Production‘ und schlanker Produktionssysteme etabliert. Dieser wird als Trendlinie kontinuierlich fortgeschrieben.

Lean Production Study 2010

Die Themenbereiche der Studie:

- Lean-Bausteine
- Einführungsphilosophie und Systemansatz
- Ziele und Vision, Führung und Einfluss des Managements
- Supply Chain
- Lean Development
- Value Stream Performance

Die Präsentation der ‚Automotive Lean Production‘-Studie und die Auszeichnung der Award-Gewinner erfolgt im Rahmen des Kongresses ‚Automotive Lean Production‘ (siehe Kasten ‚Study & Award‘).

Lean Production Award 2010: Praxis-Check

Nach der Auswertung der Fragebögen folgt die Evaluierung der nominierten Kandidaten für die einzelnen Award-Kategorien. Dafür besuchen die Lean-Experten von Agamus Consult die Top-Performer. In Shopfloor-Begehungen und Gesprächen mit den Verantwortlichen, in der Regel Geschäftsführer und Werkleiter, werden die Ergebnisse des Fragebogens validiert und vertieft.

Unter dem Motto ‚Von den Besten lernen‘ wählen Agamus Consult sowie eine Fachjury aus diesem Kreis die Award-Gewinner aus. Der ‚Lean Production Award‘ wird vergeben in den Kategorien

- OEM
- Internationaler Konzern
- Internationaler Mittelstand
- Nationaler Mittelstand

Ferner erhalten besonders erfolgreiche Umsetzungen und Konzepte einen Special-Award.

Die Sieger der Lean-Awards 2009 finden Sie im Anschluss an den Fragebogen auf Seite 10 dieser Sonderveröffentlichung.

Internationaler Benchmark

An der Studie beteiligten sich seit 2006 Unternehmen aus 15 Ländern, darunter Deutschland, Italien, Frankreich, Spanien, England, Slowakei, Tschechien und Ungarn. ←

Study & Award: Bewerbung und Termine

Wer kann mitmachen? Um Aufschlüsse über strukturelle Besonderheiten zu erhalten, werden Werkseinheiten mit mindestens 250 Mitarbeitern erfasst. Mindestens 50 Prozent der Umsätze der jeweiligen Werkseinheit sollten dabei im Automobilbereich generiert werden. Die Studie richtet sich primär an Werks- und Geschäftsleiter sowie übergreifende Operations-Manager mit nationaler oder internationaler Verantwortung. Die Teilnahme ist kostenlos.

Termine: Bewerbungsschluss für die ‚Automotive Lean Production‘-Studie 2010 ist der 5. Mai 2010. Die Präsentation der ‚Automotive Lean Production‘-Studie erfolgt im Rahmen des Kongresses ‚Automotive Lean Production‘ am 23. November 2010 bei der AUDI AG in Ingolstadt. Audi folgt damit der Tradition und öffnet mit seinem Siegerwerk 2009 die Türen als Gastgeber des Kongresses. Im Rahmen des Kongresses werden auch die Award-Gewinner in den verschiedenen Kategorien ausgezeichnet.

Weitere Informationen: Info-Line ‚Automotive Lean Production‘: Tel. +49-8151-9028-226, lean.award@agamus.com oder www.automobil-produktion.de. Hier finden Sie auch den Fragebogen als Download.

‚Automotive Lean Production - Study & Award‘

ist eine Kooperation zwischen dem Fachwirtschaftsmagazin AUTOMOBIL-PRODUKTION und Agamus Consult Unternehmensberatung GmbH, Starnberg. Agamus Consult unterstützt als Umsetzungsberatung seit 16 Jahren Automotive-Unternehmen. Das Unternehmen mit 80 Mitarbeitern unterhält vier Standorte in Europa. Die Studie basiert auf der Erfahrung und Benchmark-Daten von 600 erfolgreichen Projekten im Bereich ‚Lean Production‘.

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen an:

Bewerbungsschluss: 5. Mai 2010

Agamus Consult Unternehmensberatung GmbH
z. H. Frau Stephanie Klotz
Gautinger Straße 10
D-82319 Starnberg

Ihre Daten werden bis zur Auswertung elektronisch gespeichert und selbstverständlich vertraulich behandelt. Eine weitere Nutzung oder Weitergabe der Daten erfolgt nicht.



INTERVIEW mit Alan Brunhammer,
President, Agamus Consult
Beratungsgesellschaften

„Lean“ in die Zukunft!

„Automotive Lean Production – Study & Award“ geht in die fünfte Runde. Auch 2010 sucht AUTOMOBIL-PRODUKTION in Zusammenarbeit mit Agamus Consult Automotive-Unternehmen, die sich dem europäischen Benchmark stellen. Agamus-President Alan Brunhammer beleuchtet den immer wichtiger werdenden Schnittpunkt zwischen „Lean Production“ und „Lean Development“ als Voraussetzung für produktionsgerechte Produktgestaltung.

Wie beurteilen Sie den Stellenwert von „Lean Production“ gerade jetzt in wirtschaftlich sehr schweren Zeiten?

Wir erleben täglich, dass Abrufe immer kurzfristiger verändert werden. Größtenteils gehen die verlangten Mengen nach unten; es gibt aber auch Beispiele mit steigender Nachfrage. Im einen wie im anderen Fall bedeuten Flexibilität und kurze Reaktionszeiten – in der gesamten Supply Chain – einen entscheidenden Vorteil. Lean sein heißt flexibel und schnell sein – lean sein bedeutet einfach bessere Chancen zu haben, Krisensituationen zu überstehen.

Inwiefern profitieren insbesondere Zulieferer von der Teilnahme an der Studie „Automotive Lean Production“, die in diesem Jahr zusätzlich das Thema „Lean Development“ betrachtet?

Für Lieferanten gilt besonders: Wissen ist Macht! Kenntnis der relevanten Benchmarks aus der Praxis, Best-Practice-Beispiele und die Arbeit in Netzwerken werden durch die Studie gefördert. Viele nutzen die Studie zudem als interne Audits. Durch die Themenerweiterung „Lean Development“ erhalten sie auch einen Wettbewerbsvergleich darüber, wie hoch ihre Effizienz bei der Erarbeitung eines zukunftsfähigen Produkt- und Serviceportfolios ist. Viele Firmen haben erkannt, dass das Potential für weitere Optimierung in der Produktentstehungsphase steckt. Die beste Umsetzung von Lean Development wird 2010 erstmalig mit einem Special-Award ausgezeichnet.

Wo sehen Sie Stellhebel, mit „schlanken“ Ideen gerade in der Produktentwicklung Potenziale bei Effizienz und Kosten zu heben?

„Schlank“ wird häufig nur als die Eliminierung von überflüssigen Schritten aus Geschäftsprozessen definiert. Das aber ist nur ein Hebel.

Gleichzeitig muss an der kontinuierlichen Verbesserung der wertschöpfenden Prozesse gearbeitet werden. Darüber hinaus

ist die Verringerung von Varianzen ein weiteres wesentliches Element. Eine modulare Produktarchitektur erleichtert den Entwicklungsprozess erheblich, da sich Konstruktionsvarianten auf der Ebene von Teilmodulen leichter handhaben lassen als auf der Ebene eines komplexen Gesamtsystems.

Wie schnell können wirksame Maßnahmen initiiert werden – und wie hoch ist der Aufwand?

In der Lean Philosophie steckt auch der Leitspruch: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es!“ Man kann bereits kurzfristig in überschaubaren Bereichen wirksame Verbesserungen erzielen. In der Produktion, aber ebenso in der Produktentwicklung müssen etablierte Prozesse und Strukturen ständig hinterfragt werden, um konsequent im Rahmen von KVP-Aktivitäten auf Zielforientierung und Marktbedürfnis hin neu ausgerichtet und optimiert zu werden. Analog zum Pull-Prinzip in der Fertigung lauten in der Entwicklung die Fragen: „Was will der Markt?“ und „Wie hoch ist der Erfüllungsgrad der Kundenvorgaben?“ Dabei ist als Kunde nicht nur der Endkunde, sondern auch die Produktion zu betrachten.

Was unterscheidet die Studie von AUTOMOBIL-PRODUKTION und Agamus Consult von anderen Studien, die sich dem Thema „Lean Production“ widmen?

Die Studie von AUTOMOBIL-PRODUKTION und Agamus Consult konzentriert sich als einzige Studie auf die führende Lean-Branche Automotive. Zudem unterlegen wir die Erkenntnisse aus der Erhebung mit den Beobachtungen unserer Lean-Experten vor Ort. Dadurch erhalten sie mit unserer Studie keine Allgemeinplätze, sondern wesentliche Aussagen.

Das Interview führte Tina Rumpelt

| A. Kontaktdaten | | | | | |
|-----------------|--|--|--|----|------|
| 1 | Name Studienteilnehmer: | | | | |
| 2 | Position: | | | | |
| 3 | Firma und Anschrift: | | | | |
| 4 | Telefonnummer: | | | | |
| 5 | E-Mail: | | | | |
| 6 | Nennen Sie die beiden wichtigsten Geschäftsfelder Ihres Unternehmens/Werkes: | | | | |
| 7 | Wollen Sie sich um einen der AWARDS für Ihr Unternehmen/Werk bewerben? (Auch wenn Sie sich nicht für den AWARD bewerben, erhalten Sie die Ergebnisse der Studie.) | | <table border="1"> <tr> <td>JA</td> <td>NEIN</td> </tr> </table> | JA | NEIN |
| JA | NEIN | | | | |

| B. Lean-Bausteine | | NICHT IMPLEMENTIERT | PILOT | ZUR HÄLFTE | WEITGEHEND | VOLLSTÄNDIG |
|---|--|------------------------|-------|------------|------------|-------------|
| Inwieweit haben Sie folgende Lean-Bausteine in Ihrem Unternehmen/Werk implementiert? | | | | | | |
| 8 | 5S (Ordnung und Sauberkeit) | | | | | |
| 9 | FMC – Flexible Manpower Cell (Arbeitsumgebung, bei der sich Mensch und Maschine rasch auf veränderte Kundennachfrage einstellen können) | | | | | |
| 10 | Flexible Arbeitszeit (z.B. Arbeitszeitkonten) | | | | | |
| 11 | Fließfertigung (Anordnung der Arbeitsstationen entspricht dem Materialfluss, Wege sind optimiert; synchrone und verkettete Prozesse) | | | | | |
| 12 | Gruppen-/Teamarbeitsmodelle (Mehrfachqualifikation, teilautonome Arbeitsgruppen) | | | | | |
| 13 | Kaizen-Workshops (Workshops mit den am Prozess beteiligten Mitarbeitern zur kontinuierlichen Verbesserung) | | | | | |
| 14 | Lieferantenentwicklung (aktive Weiterentwicklung des Lieferanten durch den Kunden hin zu einer weitgehenden Integration des Material- und Informationsflusses) | | | | | |
| 15 | Zyklischer Materialversorger in der Produktion („Milkrun“, „Waterspider“ etc.) | | | | | |
| 16 | Nivellierung der Fertigung (Glättung der Kundenabrufe mit dem Ziel, für einen definierten Zeitraum konstante Mengen eines Produktes regelmäßig zu produzieren) | | | | | |
| 17 | Poka Yoke (Vermeidung von Fehlern durch ein spezielles Design des Materials oder des Herstellprozesses; fehlerhandlungssichere Prozesse) | | | | | |
| 18 | Q-Tools (QFD, FMEA, 6-Sigma) | | | | | |
| 19 | Schnelle Reaktionssysteme (standardisierte Eskalationskette, die bei Problemen die notwendigen Ressourcen ereignis- und zeitgesteuert zur Verfügung stellt; z.B. Andon-Tafel) | | | | | |
| 20 | Schnellrüsten (kurze Rüstzeiten, um flexibel auf Kundenanforderungen zu reagieren; Ziel: Bestandssenkung) | | | | | |
| 21 | Standardisierte Arbeit (klare Visualisierung der Arbeitsgänge, konstante Taktzeiten; Ziel: Prozesssicherheit, Prozessbestätigung) | | | | | |

| | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|
| 22 | Standardisierte Kennzahlen (Kennzahlen, welche prozessnah für KVP angewandt werden; z.B.: OEE, Ausschuss/Nacharbeit, Rüstzeiten) | | | | |
| 23 | TPM – Total Productive Maintenance (Vorbeugende Instandhaltung und Wartung, autonome Instandhaltung und Wartung) | | | | |
| 24 | Verbrauchssteuerung (Ziehprinzip/Pull-Prinzip, selbststeuernde Regelkreise) | | | | |
| 25 | Visual Management (optische Kennzeichnung von Standards, damit Abweichungen dazu „offensichtlich sind“ und kontrolliert werden) | | | | |
| 26 | Wertstrommethodik (grafische Darstellung des Material- und Informationsflusses als Map und als Design, Ermittlung der Gesamtdurchlaufzeit und der darin enthaltenen nicht wertschöpfenden Aktivitäten) | | | | |

| C. Einführungsphilosophie & Systemansatz | | JA | NEIN |
|---|---|----|------|
| 27 | Seit wann (Jahreszahl) führen Sie in nennenswertem Umfang Lean-Prinzipien und -Tools ein? | | |
| 28 | In welcher Phase der Lean-Einführung befinden Sie sich? (Bitte nur eine Antwort) | | |
| | Planungsphase – keine Einführung bisher | | |
| | Früh – Pilotprojekte gerade gestartet; einige positive Ergebnisse | | |
| | Weitreichend – laufende Einführung; in vielen Bereichen finden Lean-Prinzipien und -Bausteine Anwendung; solider Fortschritt erzielt. | | |
| | Fortgeschrittene Implementierung – ein Großteil der Lean-Bausteine ist flächendeckend eingeführt. | | |
| | Nahezu alle Mitarbeiter, Abteilungsleiter und Manager verstehen, leben und handeln nach Lean-Prinzipien. | | |
| 29 | Lean wurde auf die meisten strategischen Lieferanten ausgeweitet? | | |
| 30 | Besteht aus Ihrer Sicht Handlungsbedarf, die bisherigen Lean-Ansätze in Ihrem Unternehmen noch weiter zu intensivieren bzw. zu verbessern? | | |
| 31 | Welche Aussage trifft für Ihr Unternehmen/Werk zu? (Bitte zu jeder Aussage eine Antwort) | | |
| | Wir führen Lean Production auf breiter Front ein. | | |
| | Wir können den Nutzen der Einführung von Lean Production beziffern. | | |
| | Wir können den Aufwand in die Einführung von Lean Production beziffern. | | |
| | Wir stellen sukzessive einen Bereich nach dem anderen um und binden unsere Mitarbeiter, die bereits mit Lean-Bausteinen Erfahrung haben, in gemeinsame Teams ein. | | |
| | Wir haben Mitarbeiter, die sich ausschließlich mit der Einführung von Lean Production beschäftigen. | | |
| | Wir kennen die Benchmarkzahlen japanischer Unternehmen. | | |
| 32 | Wir sind mit der Einführungsgeschwindigkeit von Lean Production zufrieden. | | |
| 33 | Die limitierenden Faktoren bei der Einführung von Lean Production sind: (Bitte zu jeder Aussage eine Antwort) | | |
| | Mitarbeiter haben dafür zu wenig Zeit. | | |
| | Bereitschaft der Mitarbeiter, sich mit Lean Production auseinanderzusetzen | | |
| | Finanzielle Ressourcen | | |
| | Bestehender Maschinenpark | | |
| | Bestehendes Werkslayout | | |
| | Andere Gründe (bitte nennen) _____ | | |
| | Es gibt keine limitierenden Faktoren in unserem Unternehmen/Werk. | | |
| 34 | Wir sind nach eigener Einschätzung mit unserem Produktionssystem auf dem Stand von Toyota: | | |
| | schon heute | | |
| | in _____ Jahren (Bitte Anzahl Jahre nennen) | | |
| | nie | | |
| 35 | Wie viele Verbesserungsvorschläge pro Mitarbeiter und Jahr gibt es? | | |
| 36 | Wie viele dieser Verbesserungsvorschläge gehen in das betriebliche Vorschlagswesen (BVW) ein? | | |
| 37 | Wie hoch ist der Umsetzungsgrad der Verbesserungsvorschläge im BVW? | | % |

| D. Ziele & Vision, Führung & Einfluss des Managements | | JA | NEIN | | |
|--|--|-------------------|-------------------------|----------------------------|-------|
| 38 | Wo trifft man bei der Lean-Einführung auf den größten Widerstand? (Bitte nur eine Antwort) | | | | |
| | Top Management | | | | |
| | Mittleres Management | | | | |
| | Meister/Gruppenleiter | | | | |
| 39 | Welche Argumente gegen Lean-Aktivitäten werden im Management am häufigsten gehört? (Mehrfachantworten möglich) | | | | |
| | „Lean ist eine Modeerscheinung“ | | | | |
| | „es gibt kein Problem“ | | | | |
| | „es wird ohnehin Rückfälle in alte Gewohnheiten geben“ | | | | |
| | „finanzieller Wert der Aktivitäten ist nicht erkennbar“ | | | | |
| | „Budget reicht nicht aus“ | | | | |
| | „keine Zeit“ | | | | |
| | Sonstige (bitte nennen) _____ | | | | |
| | Es werden keine Argumente gegen Lean-Aktivitäten genannt. | | | | |
| 40 | Welche Ressorts haben auf welcher Ebene Lean-bezogene Zielvereinbarungen? | TOP MANAGEMENT | MITTLERES MANAGEMENT | MEISTER/GRUP- PENLEITER | KEINE |
| | Produktion | | | | |
| | Entwicklung | | | | |
| | Qualität | | | | |
| | Einkauf | | | | |
| | Logistik | | | | |
| | Finanzen/Controlling | | | | |
| | Vertrieb | | | | |
| 41 | Auf welcher Ebene wird in welchem Zyklus über Lean-Aktivitäten berichtet? | | | | |
| | Jährlich | | | | |
| | Quartalsmäßig | | | | |
| | Monatlich | | | | |
| | Wöchentlich | | | | |
| | Täglich | | | | |
| 42 | Welche Informationen werden auf welcher Ebene berichtet? | | | | |
| | Kosten der Lean-Aktivitäten | | | | |
| | Einsparungen | | | | |
| | Implementierungsaktivitäten/-stand | | | | |
| 43 | Welche Lean-Kennzahlen werden auf welcher Ebene berichtet? | | | | |
| | First Pass Yield | | | | |
| | Durchlaufzeit | | | | |
| | Bestandsreichweite | | | | |
| 44 | Ist das Management ausreichend über den Stand der aktuellen Entwicklungen in „Lean“ informiert? | | | JA | NEIN |
| | Hinsichtlich interner Entwicklungen | | | | |
| | Hinsichtlich externer Entwicklungen | | | | |
| 45 | Wird Lean-Erfolgen genügend Aufmerksamkeit im gesamten Management gewidmet? | | | | |
| 46 | Wie wird mit Ergebnissen umgegangen? (Mehrfachantworten möglich) | | | | |
| | Veröffentlichung (z.B. Werkszeitung, Intranet) | | | | |
| | Aushang | | | | |

| | | | | | |
|----|---|-----|--------|--------|-------|
| | Benchmarkvergleich | | | | |
| | Aufbau von Vorbildern (Leuchtturm) | | | | |
| | Sonstige (bitte nennen) _____ | | | | |
| 47 | Wie werden Mitarbeiter auf Shop-Floor-Ebene an den Lean-Erfolgen beteiligt? (Mehrfachantworten möglich) | | | | |
| | Monetär/Incentives | | | | |
| | Aufstieg/anspruchsvollere Tätigkeiten bzw. Erweiterung des Tätigkeitsbereiches | | | | |
| | Weiterbildung/Schulung | | | | |
| | Auszeichnung | | | | |
| | Sonstige (bitte nennen) _____ | | | | |
| | Keine Beteiligung an den Lean-Erfolgen | | | | |
| 48 | Gibt es für Lean-Themen eine realistische Planung der Ressourcen des mittleren Managements? | | | | |
| 49 | Treten im Laufe des Jahres signifikante Kapazitätsengpässe (z.B. durch zusätzliche Themen) beim mittleren Management auf? | | | | |
| | Falls ja: Bleiben dann überproportional Lean-Themen auf der Strecke? | NIE | SELTEN | HÄUFIG | IMMER |
| | | | | | |
| 50 | Aus Sicht des Produktionsleiters: „Das Lean-Gedankengut ist wichtig. Lean-Themen beanspruchen ...“ | | | | |
| | Kaum meine tägliche Arbeitszeit | | | | |
| | Bis zu 10 % meiner täglichen Arbeitszeit | | | | |
| | 10 %–20 % meiner täglichen Arbeitszeit | | | | |
| | 20 %–40 % meiner täglichen Arbeitszeit | | | | |
| | Über 40 % meiner täglichen Arbeitszeit | | | | |
| 51 | Würden die Mitarbeiter bei der GF vorstellig werden, wenn eingeführte Lean-Werkzeuge durch Entscheidung der Werksleitung nicht mehr eingesetzt werden? | | | JA | NEIN |
| | | | | | |

| E. Supply Chain | | | | | | |
|-----------------|---|--|--|--|----|------|
| 52 | Wie hoch ist der Materialanteil (Rohstoffe und Einkaufsteile) am Gesamtumsatz? | | | | | % |
| 53 | Wie viel von diesem Material wird Just-in-Time angeliefert? (mindestens tägliche Anlieferung, 1 Lagerstufe, nahe beim Kunden) | | | | | % |
| 54 | Wie viel direkte Lieferanten (d.h. eine Tier-Stufe tiefer) für Rohmaterial und Zukaufteile hat Ihr Unternehmen/Werk (circa Angabe ausreichend)? | | | | | |
| 55 | Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine Logistikvereinbarung (z.B. VMI, Konsi-Lager, Zeitfenster für Anlieferung etc.)? | | | | | % |
| 56 | Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine EDI-Vereinbarung? | | | | | % |
| 57 | Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine Qualitätssicherungsvereinbarung (z.B.: Qualitätsprüfung beim Lieferanten und Stichprobe beim Kunden)? | | | | | % |
| 58 | Gibt es für die oben genannten Vereinbarungen Unternehmensstandards? | | | | JA | NEIN |
| | | | | | | |
| 59 | Anzahl der im letzten Jahr neu hinzugekommenen Lieferanten für direktes Material? | | | | | |
| 60 | Wie wird sich mittelfristig die Anzahl der Lieferanten für direktes Material ändern? (Angabe bitte in +/- X Prozent) | | | | | % |
| 61 | Wie verteilen sich Ihre Bestände? (Angabe bitte jeweils in Prozent) | | | | | |
| | Rohmaterial | | | | | % |
| | Work in Progress (unfertige Erzeugnisse) | | | | | % |
| | Halberzeugnisse/Zwischenerzeugnisse | | | | | % |
| | Fertigerzeugnisse | | | | | % |

| | | | |
|----|---|----|------|
| 62 | Wie hoch ist der Anteil von Wertstromanalysen vom eigenen Unternehmen bis zum Kunden? | JA | NEIN |
| | Weniger als 25 % | | |
| | 25 % bis 50 % | | |
| | Mehr als 50 % | | |
| | Wir setzen die Methodik der Wertstromanalyse gegenüber Kunden nicht ein. | | |
| 63 | Wie hoch ist der Anteil von Wertstromanalysen vom eigenen Unternehmen bis zum Lieferanten? | | |
| | Weniger als 25 % | | |
| | 25 % bis 50 % | | |
| | Mehr als 50 % | | |
| | Wir setzen die Methodik der Wertstromanalyse gegenüber Lieferanten nicht ein. | | |
| 64 | Planen Sie eine Neuausrichtung Ihrer Zulieferkette? | | |
| | Konsolidierung | | |
| | Verstärkung Lieferantenintegration | | |
| | Erhöhung Fertigungstiefe | | |
| | Sonstige (bitte nennen) _____ | | |
| 65 | Werden Verbesserungsziele in der Supply Chain gemeinsam vereinbart? | | |
| | Mit Kunden | | |
| | Mit Lieferanten | | |
| 66 | Welcher Zeithorizont liegt den Verbesserungen zugrunde? | | |
| | Bis 6 Monate | | |
| | 6 Monate bis 1 Jahr | | |
| | 1 Jahr bis 3 Jahre | | |
| 67 | Gibt es einen regelmäßigen Gedankenaustausch zum Thema Lean ... | | |
| | Mit Ihren Kunden? | | |
| | Mit Ihren Lieferanten? | | |

| F. Lean Development | | | | | | |
|---------------------|--|---------------------------|----------------------|----------------|-------------------------|-----------|
| | Wie zutreffend sind folgende Aussagen? | TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU | TRIFFT EHER NICHT ZU | TRIFFT EHER ZU | TRIFFT VOLL UND GANZ ZU | UNBEKANNT |
| 68 | Unser Unternehmen plant eine Veränderung des Produktportfolios. | | | | | |
| 69 | Wir sind ein Entwicklungslieferant. | | | | | |
| 70 | Wir beschäftigen uns bereits mit dem Thema Lean Development. | | | | | |
| 71 | Unsere Produkte erfordern einen hohen Entwicklungsaufwand. | | | | | |
| 72 | Es gibt einen standardisierten PEP (Produktentstehungsprozess), der konsequent bei Neuprojekten angewendet wird. | | | | | |
| 73 | Es gibt ein hierarchisches und konsequent am PEP ausgerichtetes Reportingsystem, in dem alle qualitativen, monetären und terminliche Stati erfasst und gebündelt werden. | | | | | |
| 74 | Es wird ein aktives Lieferantenmanagement betrieben, bei dem die Lieferanten frühzeitig in den Produktentstehungsprozess integriert werden. | | | | | |
| 75 | Es gibt ein systematisches, in den PEP integriertes Innovationsmanagement. | | | | | |
| 76 | Es gibt ein systematisches, in den PEP integriertes Frontloading. | | | | | |
| 77 | Der Kundennutzen bzw. die Kundenanforderungen stehen durchgehend im Mittelpunkt des PEPs. Es werden Methoden wie z. B. QFD konsequent eingesetzt. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--------------|-----------|-----------|--|
| 78 | Es gibt ein ausgeprägtes Komplexitäts- und Variantenmanagement. | | | | | |
| 79 | Die Produktion wird frühzeitig und wirkungsvoll in den Produktentstehungsprozess mit eingebunden. | | | | | |
| 80 | Die Logistik wird frühzeitig und wirkungsvoll in den Produktentstehungsprozess eingebunden. | | | | | |
| 81 | Target Costing wird als Bestandteil des PEPs konsequent angewendet. | | | | | |
| 82 | DfX Tools wie Design for Production, Design for Quality etc. werden konsequent im Designprozess angewendet. | | | | | |
| 83 | Es wird ein effizientes Risikomanagement in der Entwicklungsphase betrieben. | | | | | |
| 84 | Das Änderungsmanagement ist ein zentraler Baustein im standardisierten PEP. | | | | | |
| 85 | Es ist eine interdisziplinäre und schlagkräftige Projekt- und Anlaufmanagementorganisation installiert. | | | | | |
| 86 | Es gibt ein effizientes Wissensmanagementsystem, in dem alle Projektdaten zentral und mit hohem Standardisierungsgrad organisiert werden. | | | | | |
| 87 | Es werden Methoden und Tools zur virtuellen und visuellen Produkt- und Produktionsplanung effizient eingesetzt. | | | | | |
| 88 | Es gibt ein übergeordnetes Multiprojektmanagement, in dem die Ressourcen- und Lastverteilung für die unterschiedlichen Projekte organisiert werden. | | | | | |
| 89 | Es gibt einen systematischen „Lessons Learnt“-Prozess nach Projektabschluss. | | | | | |
| 90 | Werden die Auswirkungen einer zusätzlichen Variante bewertet? | | GANZHEITLICH | TEILWEISE | GAR NICHT | |
| | Bzgl. Kosten | | | | | |
| | Bzgl. Funktionalität/Montierbarkeit | | | | | |
| | Bzgl. Logistik (Bestände, Fläche, Durchlaufzeit, Verpackung) | | | | | |
| | Bzgl. Qualität/Gewährleistungs- und Kulanzkosten | | | | | |
| | Bzgl. Komplexität (Steuerungsaufwand, Änderungsmanagement) | | | | | |

| G. Value Stream Performance | | JA | NEIN |
|-----------------------------|---|----|------|
| 91 | Wie hoch ist die durchschnittliche Bestandsreichweite (eigen + Konsi) von Fertigwaren in Tagen? | | |
| 92 | Wie hoch ist die durchschnittliche Bestandsreichweite (eigen + Konsi) von Rohmaterialien in Tagen? | | |
| 93 | In welchem Rhythmus produzieren Sie Ihre A-Erzeugnisse? (Nur eine Antwort) | | |
| | Mehrmals pro Tag | | |
| | Jeden Tag | | |
| | Jeden dritten Tag | | |
| | Jede Woche | | |
| | Größer 1-mal pro Woche oder unregelmäßig | | |
| | Unbekannt | | |
| 94 | Wie ist der Liefergrad Ihres Unternehmen/Werks aus Sicht Ihrer Kunden? (Bestelltermin, Liefertermin) | | % |
| 95 | Wie ist der Liefergrad Ihrer Lieferanten aus Sicht Ihres Unternehmens? (Bestelltermin, Liefertermin) | | % |
| 96 | Wie hoch ist die durchschnittliche Overall Equipment Effectiveness (OEE) bezogen auf die Gesamtproduktionszeit an Engpass-Prozessen/Maschinen? | | % |
| 97 | Wie hoch ist die Reklamationsquote bei Ihren direkten Kunden? (nur Produkt- und Logistikfehler) | | PPM |

| H. Strukturdaten | | |
|------------------|--|---|
| 98 | In welchem Land liegt Ihr Unternehmen/Werk? _____ | |
| 99 | Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrem Unternehmen/Werk? (Bei Unternehmen mit mehreren Standorten hier nur die Zahlen für das teilnehmende Werk angeben) | |
| 100 | Wie hoch ist der Anteil temporär Beschäftigter (Leiharbeiter etc.) in produktionsnahen Abteilungen? | % |
| 101 | Welchen Umsatz erzielte Ihr Unternehmen/Werk im letzten Geschäftsjahr? (Mio. €; bei Unternehmen mit mehreren Standorten hier nur die Zahlen für das teilnehmende Werk angeben) | |
| 102 | Wie viel Prozent ihres Umsatzes erwirtschaften Sie direkt mit Unternehmen aus der Automobilindustrie? | % |
| 103 | Welcher Stufe in der Automobilindustrie rechnen Sie sich hauptsächlich zu? (Nur eine Antwort) | |
| | OEM | |
| | TIER 1 | |
| | TIER 2 oder höher | |
| 104 | Welches sind die hauptsächlichsten Produktionstechnologien in Ihrem Werk? | |
| | Montage | |
| | Gießen (Metall) | |
| | Pressen, Stanzen, Schmieden... (Metall) | |
| | Spanende Bearbeitung | |
| | Lackieren, Pulverbeschichten, Härten, Galvanik... | |
| | Kunststoffverarbeitung (z.B. Spritzgießen, Thermoforming, RIM-Verfahren) | |
| | Herstellung elektronischer Baugruppen (z.B. SMD Bestücken) | |
| | Andere (bitte nennen) _____ | |

AUTOMOTIVE LEAN PRODUCTION AWARD 2009



Die Sieger der Benchmark-Studie ‚Automotive Lean Production 2009‘ von AUTOMOBIL PRODUKTION und Agamus Consult:
(v.l.n.r.) Dr. Guido Hanel, General Manager Kiekert-CS s.r.o,
Dr. Sven Gunter Breitschwerdt, Geschäftsführer MDC Power GmbH,
Johann Lang, Werkleiter Delphi Connection Systems in Neumarkt,
Peter Kössler, Leiter Audi-Werk Ingolstadt,
Dr. Uwe Bader, Leiter Produktionssystem Bühler Motor.

Bild: Nadine vom Stein/AP

Die Gewinner der Automotive Lean Production Awards 2009

Kategorie OEM: AUDI AG, Werk Ingolstadt

Kategorie ‚Internationaler Konzern‘: Delphi Connection Systems, Werk Neumarkt

Kategorie ‚Internationaler Mittelstand‘: Kiekert CS s.r.o., Werk Přelouč (CZ)

Kategorie ‚Nationaler Mittelstand‘: Bühler Motor GmbH, Werk Monheim

Special-Award ‚Exzellentes Gesamtsystem‘: MDC Power GmbH, Werk Kölldeda



Unser Maßstab für Effizienz: höhere Leistung bei niedrigerem Kraftstoffverbrauch.

Wir haben den weltweit ersten TDI-Motor für Pkws entwickelt. Bereits 1992 fuhr ein serienmäßiger Audi 80 TDI mit einem durchschnittlichen Verbrauch von 3,78 Litern je 100 Kilometer um die Welt. Mit 85,8 km/h Durchschnittsgeschwindigkeit und einer CO₂-Emission von 100 g/km. Ebenso eindrucksvoll ist die Leistung unserer Ingenieure, einen Rennsportwagen zu konstruieren, der bei den 24 Stunden von Le Mans 2006 als erstes Dieselfahrzeug der Geschichte den Gesamtsieg erringen konnte – der Audi R10.

Und selbstverständlich holen wir auch bei Ottomotoren so viel Kraft wie möglich aus jedem Tropfen Kraftstoff heraus. Die Audi FSI-Motoren überzeugen mit höherer Leistung bei etwa 15 % niedrigerem Verbrauch und damit geringerer CO₂-Emission. TFSI® schließlich verbindet die Vorteile der Benzindirekteinspritzung mit denen der Aufladung. Zukunftsweisende Motorentechnologien, die wir gewissenhaft bis ins kleinste Detail prüfen – für maximale Effizienz.