

ODS>503>MF
RO4 PICK UP OVER CYCLE TIME(619)
TAR: 128 ACT: 33 DT 00 MTBF



**AUTOMOTIVE
LEAN
PRODUCTION**
AWARD & STUDY
**AUTOMOBIL
PRODUKTION** **AGAMUS
CONSULT**



Fragebogen

Automotive Lean Production – Study & Award 2009



Von den Besten lernen

Das Ziel der bislang einzigartigen europäischen ‚Automotive Lean Production‘-Studie von Agamus Consult und AUTOMOBIL-PRODUKTION ist es aufzuzeigen, wie erfolgreich die europäische Autoindustrie das Toyota-Vorbild für sich nutzt: Wie konsequent und erfolgreich wendet sie Lean-Bausteine und Prinzipien der ‚schlanken‘ Fertigung an und wie stark ist der Lean-Gedanke heute bei Mitarbeitern und Führungskräften verankert? Und was bringt es – hinsichtlich Effizienz, Vermeidung von Verschwendung, kontinuierlicher Verbesserungen und letztlich auch auf der Kostenseite? Alle Teilnehmer erhalten auf Wunsch eine kostenlose Einzelauswertung.

Mit der Studie, die 2009 zum vierten Mal durchgeführt wird, wurde erstmals in Europa ein übergreifender Benchmark im Bereich ‚Lean Production‘ und schlanker Produktionssysteme etabliert. Er wird als Trendlinie kontinuierlich fortgeschrieben.

Lean Production Study 2009

Die Themenbereiche der Studie:

- Lean-Bausteine
- Einführungsphilosophie und Systemansatz
- Ziele und Vision, Führung und Einfluss des Managements
- ‚Lean‘ durch die Krise
- 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 ‚Bewerbung und Termine‘).

Lean Production Award 2009: 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 für Automotive-Zulieferer in den Kategorien

- Konzern
- Internationaler Mittelstand
- Nationaler Mittelstand

Ferner werden Sonderpreise in der Kategorie ‚OEM‘ sowie für besonders erfolgreiche ‚Lean Start-up‘-Projekte vergeben.

Die Sieger der Lean-Awards 2008 finden Sie im Anschluss an den Fragebogen auf Seite 11 dieser Sonderveröffentlichung.

Internationaler Benchmark

An der Studie beteiligten sich seit 2006 Unternehmen aus über 12 Ländern, darunter Deutschland, Österreich, Schweiz, Benelux, Frankreich, Spanien, Slowakei, Tschechien und Ungarn. ←

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 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 Studie 2009 ist am 4. Mai 2009. Die Präsentation der Ergebnisse der Studie erfolgt im Rahmen des Kongresses ‚Automotive Lean Production‘ am 19. November 2009 im Mövenpick-Hotel am Flughafen Stuttgart. Im Rahmen des Kongresses werden auch die Award-Gewinner in den verschiedenen Kategorien ausgezeichnet.

Weitere Informationen: Info-Line ‚Automotive Lean Production‘: Tel. +49-8151-9028-250, 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 des Fachwirtschaftsmagazins AUTOMOBIL-PRODUKTION mit Agamus Consult Unternehmensberatung GmbH, Starnberg.

Agamus Consult unterstützt als Umsetzungsberatung seit mehr als 14 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: 4. Mai 2009

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

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

AUTOMOTIVE LEAN PRODUCTION AWARD 2008



Die Sieger der Automotive Lean Production Awards 2008 verliehen in fünf Kategorien:

(Im Uhrzeigersinn von links oben)

IAC Group: David Lumley und Koen Beerts,
Mercedes-Benz: Andreas Engling,
Fischer Automotive: Prof. Klaus Artur Fischer,
Johnson Controls: Rainer Müller,
Kautex Textron: Marc Reece

Die Gewinner der Automotive Lean Production Awards 2008

Kategorie Nationaler Mittelstand: Fischer Automotive Systems, Werk Horb

Kategorie Internationaler Mittelstand: Kautex Textron, Werk Mallersdorf

Kategorie Internationaler Konzern: Johnson Controls, Werk Remchingen

Sonderpreis OEM: Produktleistungszentrum Getriebe, Werk Untertürkheim, Daimler AG

Sonderpreis Lean Start-up: IAC Group, Werk Genk



**INTERVIEW mit Alan Brunhammer,
President, Agamus Consult
Beratungsgesellschaften**

Lean aus der Krise

„Automotive Lean Production – Study & Award“ geht in die vierte Runde. Auch 2009 sucht AUTOMOBIL-PRODUKTION in Zusammenarbeit mit Agamus Consult Automotive-Unternehmen, die sich dem europäischen Benchmark zum Thema ‚Lean Production‘ stellen. Agamus-President Alan Brunhammer sieht vor allem die hohe Flexibilität ‚schlanker‘ Unternehmen als entscheidenden Wettbewerbsvorteil gerade in Krisenzeiten.

Herr Brunhammer, 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. In 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.

Wo sehen Sie Stellhebel, mit ‚schlanken‘ Ideen jetzt in der Krise Potentiale bei Effizienz und Kosten zu heben?

Wie angesprochen ist Schnelligkeit heute von enormer Bedeutung. Effizienz und damit Kosten positiv zu beeinflussen gelingt, indem man Kunden und Lieferanten gleichermaßen in die eigenen schlanken Prozesse einbindet. In schwierigen Zeiten gelingt dies zudem oft leichter als in den fetten Jahren. Alle müssen buchstäblich an einem Strang ziehen.

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

Aktuell haben die meisten Firmen personelle Kapazität um Verbesserungen einzuleiten. Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, sich für die Zukunft fit zu machen. Der Aufwand – wenn es richtig gemacht wird, und wir zeigen mit unseren Ergebnissen aus der Studie wie es gehen kann – ist bei weitem geringer als der Nutzen.

Inwiefern profitieren insbesondere Zulieferer von der Teilnahme an der Studie?

Zulieferer befinden sich im Spannungsbogen zwischen OEM und nachgestellten Lieferanten. Für sie 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. Das Feedback aus unseren Kongressen in 2006, 2007 und 2008 bestätigt dies. Die Teilnehmer bekommen aussagekräftige Auswertungen zu Fragen wie: Wo stehe ich – auch im direkten Vergleich zu Firmen meines Umfeldes? Wo sind meine Stärken und wo sind meine vorrangigen Aufgabenstellungen, um besser zu werden? Firmen, die jedes Jahr teilnehmen, messen dadurch gezielt ihren direkten und relativen Fortschritt und nutzen die Studie als internes Audit.

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. Schon dies steht für die Aussagekraft der Ergebnisse. Zudem unterlegen wir die Erkenntnisse aus der Erhebung mit den Beobachtungen unserer Lean-Experten vor Ort. Wir verstehen, was wir in unseren zweitägigen Besuchen bei den Teilnehmern hinterfragen, auch unter Berücksichtigung der Situation der jeweiligen Firma. Dadurch erhalten sie mit unserer Studie keine Allgemeinplätze, sondern wesentliche Aussagen.

Welcher Aufwand ist mit der Teilnahme verbunden?

Der Aufwand ist per se schon gering – bewertet man das Verhältnis Aufwand und Nutzen verbessert sich die Bilanz weiter. Das Ausfüllen des Fragebogens nimmt erfahrungsgemäß zwei bis drei Stunden in Anspruch. Zählen Sie nach Auswertung der Fragebogen zum Kreis der Nominierten für den Award, besuchen wir Sie mit unseren Lean-Experten, um uns vor Ort ein Bild zu machen. Auch hier überwiegt Ihr Praxisnutzen sofort Ihren Aufwand. Das haben uns alle Teilnehmer der letzten Jahre bestätigt.

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> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	JA	NEIN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
JA	NEIN						
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						

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

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

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	<input type="checkbox"/>	
	Früh – Pilotprojekte gerade gestartet; einige positive Ergebnisse	<input type="checkbox"/>	
	Weitreichend – laufende Einführung; in vielen Bereichen finden Lean-Prinzipien und -Bausteine Anwendung; solider Fortschritt erzielt	<input type="checkbox"/>	
	Fortgeschrittene Implementierung – ein Großteil der Lean-Bausteine ist flächendeckend eingeführt.	<input type="checkbox"/>	
	Nahezu alle Mitarbeiter, Abteilungsleiter und Manager verstehen, leben und handeln nach Lean-Prinzipien.	<input type="checkbox"/>	
29	Lean wurde auf die meisten strategischen Lieferanten ausgeweitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Besteht aus Ihrer Sicht Handlungsbedarf, die bisherigen Lean-Ansätze in Ihrem Unternehmen noch weiter zu intensivieren bzw. zu verbessern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Welche Aussage trifft für Ihr Unternehmen/Werk zu? (Bitte zu jeder Aussage eine Antwort)		
	Wir führen Lean Production auf breiter Front ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir können den Nutzen der Einführung von Lean Production beziffern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir können den Aufwand in die Einführung von Lean Production beziffern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir stellen sukzessive einen Bereich nach dem anderen um und binden unsere Mitarbeiter, die bereits mit Lean-Bausteinen Erfahrung haben, in gemeinsame Teams ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir haben Mitarbeiter, die sich ausschließlich mit der Einführung von Lean Production beschäftigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir kennen die Benchmarkzahlen japanischer Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Wir sind mit der Einführungsgeschwindigkeit von Lean Production zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Die limitierenden Faktoren bei der Einführung von Lean Production sind: (Bitte zu jeder Aussage eine Antwort)		
	Mitarbeiter haben dafür zu wenig Zeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bereitschaft der Mitarbeiter, sich mit Lean Production auseinanderzusetzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Finanzielle Ressourcen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bestehender Maschinenpark	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bestehendes Werkslayout	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Andere Gründe (bitte nennen) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es gibt keine limitierenden Faktoren in unserem Unternehmen/Werk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Wir sind nach eigener Einschätzung mit unserem Produktionssystem auf dem Stand von Toyota:		
	schon heute	<input type="checkbox"/>	
	in _____ Jahren (Bitte Anzahl Jahre nennen)	<input type="checkbox"/>	
	nie	<input type="checkbox"/>	
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	<input type="checkbox"/>			
	Mittleres Management	<input type="checkbox"/>			
	Meister/Gruppenleiter	<input type="checkbox"/>			
39	Welche Argumente gegen Lean-Aktivitäten werden im Management am häufigsten gehört? (Mehrfachantworten möglich)				
	„Lean ist eine Modeerscheinung“	<input type="checkbox"/>			
	„es gibt kein Problem“	<input type="checkbox"/>			
	„es wird ohnehin Rückfälle in alte Gewohnheiten geben“	<input type="checkbox"/>			
	„finanzieller Wert der Aktivitäten ist nicht erkennbar“	<input type="checkbox"/>			
	„Budget reicht nicht aus“	<input type="checkbox"/>			
	„keine Zeit“	<input type="checkbox"/>			
	Sonstige (bitte nennen) _____	<input type="checkbox"/>			
	Es werden keine Argumente gegen Lean-Aktivitäten genannt.	<input type="checkbox"/>			
40	Welche Ressorts haben auf welcher Ebene Lean-bezogene Zielvereinbarungen?	TOP MANAGEMENT	MITTLERES MANAGEMENT	MEISTER/ GRUPPENLEI- TER	KEINE
	Produktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Entwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Qualität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Einkauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Logistik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Finanzen/Controlling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	Auf welcher Ebene wird in welchem Zyklus über Lean-Aktivitäten berichtet?				
	jährlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	quartalsmäßig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	monatlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	wöchentlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	täglich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42	Welche Informationen werden auf welcher Ebene berichtet?				
	Kosten der Lean-Aktivitäten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Einsparungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Implementierungsaktivitäten/-stand	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	Welche Lean-Kennzahlen werden auf welcher Ebene berichtet?				
	First Pass Yield	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Durchlaufzeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bestandsreichweite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	Ist das Management ausreichend über den Stand der aktuellen Entwicklungen in „Lean“ informiert?		JA	NEIN	
	hinsichtlich interner Entwicklungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	hinsichtlich externer Entwicklungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
45	Wird Lean-Erfolgen genügend Aufmerksamkeit im gesamten Management gewidmet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
46	Wie wird mit Ergebnissen umgegangen? (Mehrfachantworten möglich)				
	Veröffentlichung (z.B. Werkszeitung, Intranet)	<input type="checkbox"/>			
	Aushang	<input type="checkbox"/>			

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

E. Lean durch die Krise						
52	Inwieweit betrifft Sie die aktuelle Krise?	GAR NICHT <input type="checkbox"/>	KAUM <input type="checkbox"/>	ETWAS <input type="checkbox"/>	STARK <input type="checkbox"/>	SEHR STARK <input type="checkbox"/>
53	Entstanden Ihre Lean-Aktivitäten während/aus Krisen?			JA <input type="checkbox"/>	NEIN <input type="checkbox"/>	
54	Glauben Sie, Lean hilft besser durch die Krise zu kommen?			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
55	Verändern Sie Ihre Lean-Aktivitäten, um den Herausforderungen der Krise zu begegnen?	BEREITS AKTIVITÄTEN			BISHER KEINE AKTIVITÄTEN	
		VER- STÄRKUNG <input type="checkbox"/>	KEINE ÄNDERUNG <input type="checkbox"/>	REDUZIE- RUNG <input type="checkbox"/>	AKTIVITÄTEN GEPLANT <input type="checkbox"/>	AKTIVITÄTEN NICHT <input type="checkbox"/>
	Produktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Entwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Supply Chain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Administration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Knowledge Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

56	Welcher ist der primäre Beweggrund für die Veränderung Ihrer Lean-Aktivitäten? (Bitte nur eine Antwort)	JA	
	kurzfristige Kosteneinsparungen durch Lean-Budgetkürzungen	<input type="checkbox"/>	
	kurzfristige Kosteneinsparungen durch Effizienzsteigerung	<input type="checkbox"/>	
	Stärkung der langfristigen Wettbewerbsposition	<input type="checkbox"/>	
57	Plant Ihr Unternehmen eine Veränderung des Produktportfolios?	JA	NEIN
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falls ja, plant Ihr Unternehmen eine Erweiterung oder eine Reduzierung des Portfolios?	ERWEITERUNG	REDUZIERUNG
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58	Planen Sie eine Neuausrichtung Ihrer Zulieferkette?	JA	NEIN
	Konsolidierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Verstärkung Lieferantenintegration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erhöhung Fertigungstiefe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	sonstige (bitte nennen) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59	Denken Sie verstärkt über alternative Produktionsmethoden nach, die einen geringeren Investitionsbedarf mit sich bringen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60	Planen Sie eine Restrukturierung Ihrer Aufbau- und Ablauforganisation?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61	Beabsichtigen Sie eine Erhöhung der Flexibilität in der Produktion bei:		
	bestehenden Anlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	zukünftigen Anlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mitarbeiterqualifizierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Arbeitszeitmodellen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Anteil temporär Beschäftigter (Leiharbeiter etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Produktionsnetzwerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	sonstige (bitte nennen) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62	Wie begegnen Sie dem Risiko insolventer Lieferanten?		
	intensivere Prüfung auf Risiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	präventive Maßnahmen (z.B. Multiple Sourcing)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	finanzielle Unterstützungsmaßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

F. Supply Chain		
63	Wie hoch ist der Materialanteil (Rohstoffe und Einkaufsteile) am Gesamtumsatz?	%
64	Wie viel von diesem Material wird Just-in-Time angeliefert? (mindestens tägliche Anlieferung, 1 Lagerstufe, nahe beim Kunden)	%
65	Wie viel direkte Lieferanten (d.h. eine Tier-Stufe tiefer) für Rohmaterial und Zukaufteile hat ihr Unternehmen/Werk (circa Angabe ausreichend)?	
66	Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine Logistikvereinbarung (z.B. VMI, Konsi-Lager, Zeitfenster für Anlieferung etc.)?	%
67	Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine EDI-Vereinbarung?	%
68	Mit wie vielen dieser Lieferanten haben Sie eine Qualitätssicherungsvereinbarung (z.B.: Qualitätsprüfung beim Lieferanten und Stichprobe beim Kunden)?	%
69	Gibt es für die oben genannten Vereinbarungen Unternehmensstandards?	JA NEIN
		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
70	Anzahl der im letzten Jahr neu hinzugekommenen Lieferanten?	
71	Wie wird sich mittelfristig die Anzahl der hinzugekommenen Lieferanten für direktes Material ändern? (Angabe bitte in +/- X Prozent)	%
72	Wie verteilen sich Ihre Bestände? (Angabe bitte jeweils in Prozent)	
	Rohmaterial	%

	Work in Progress (unfertige Erzeugnisse)		%
	Halberzeugnisse		%
	Fertigerzeugnisse		%
73	Wie hoch ist der Anteil von Wertstromanalysen vom eigenen Unternehmen bis zum Kunden?	JA	NEIN
	weniger als 25 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	25 % bis 50 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	mehr als 50 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir setzen die Methodik der Wertstromanalyse gegenüber Kunden nicht ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74	Wie hoch ist der Anteil von Wertstromanalysen vom eigenen Unternehmen bis zum Lieferanten?		
	weniger als 25 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	25 % bis 50 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	mehr als 50 %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wir setzen die Methodik der Wertstromanalyse gegenüber Lieferanten nicht ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75	Werden Verbesserungsziele in der Supply Chain gemeinsam vereinbart?		
	mit Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	mit Lieferanten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76	Welcher Zeithorizont liegt den Verbesserungen zugrunde?		
	bis 6 Monate	<input type="checkbox"/>	
	6 Monate bis 1 Jahr	<input type="checkbox"/>	
	1 Jahr bis 3 Jahre	<input type="checkbox"/>	
77	Gibt es einen regelmäßigen Gedankenaustausch zum Thema Lean ...		
	mit Ihren Kunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	mit Ihren Lieferanten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

G. Lean Development		JA	NEIN
78	Gibt es klar formulierte Ziele an eine Produktneuplanung, die den Lean-Gedanken eindeutig beinhalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79	Gibt es einen systematischen „Lessons Learnt“-Prozess für Neuplanungen? (Prozessanalysen bisheriger Fertigungen, Fragechecklisten, FMEA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80	Welche Tools setzen Sie im Designprozess ein?		
	Design for Manufacturing and Assembly	<input type="checkbox"/>	
	Design for Quality	<input type="checkbox"/>	
	Design for Six Sigma	<input type="checkbox"/>	
	Design for Cost	<input type="checkbox"/>	
	Quality Function Deployment (QFD)	<input type="checkbox"/>	
	Design FMEA	<input type="checkbox"/>	
	Sonstige (bitte nennen) _____	<input type="checkbox"/>	
81	Wird die Produktion in den Produktentstehungsprozess eingebunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82	Wie groß ist der Einfluss der Produktion/Logistik auf das Produktdesign?	GE- RING	HOCH
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83	Werden die Auswirkungen einer zusätzlichen Variante bewertet?	GANZ- HEITLICH	TEILWEISE GAR NICHT
	bzgl. Kosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	bzgl. Funktionalität/Montierbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	bzgl. Logistik (z.B. Bestände, Fläche, Durchlaufzeit, Verpackung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	bzgl. Qualität/Gewährleistungs- und Kulanzkosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	bzgl. Komplexität (z.B. Steuerungsaufwand, Änderungsmanagement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84	Wird die Vielfalt der Identnummern unternehmensweit erfasst und verfolgt?		JA	NEIN
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85	Wie ist das Verhältnis von neu hinzukommenden Identnummern zu den wegfallenden Identnummern (nur Serie) pro Jahr?			
	Etwa gleich oder abnehmend	<input type="checkbox"/>		
	Es kommen mehr Identnummern hinzu.	<input type="checkbox"/>		
	Es kommen deutlich mehr Identnummern hinzu.	<input type="checkbox"/>		
86	Wie hoch ist der Anteil von Wiederholbauteilen bei Neuentwicklungen?			
	nicht bekannt	<input type="checkbox"/>		
	kleiner 10 %	<input type="checkbox"/>		
	größer 10 %	<input type="checkbox"/>		

H. Value Stream Performance		JA	NEIN
87	Wie hoch ist die durchschnittliche Bestandsreichweite (eigen + Konsi) von Fertigwaren in Tagen?		
88	Wie hoch ist die durchschnittliche Bestandsreichweite (eigen + Konsi) von Rohmaterialien in Tagen?		
89	In welchem Rhythmus produzieren Sie Ihre A-Erzeugnisse?		
	mehrmals pro Tag	<input type="checkbox"/>	
	jeden Tag	<input type="checkbox"/>	
	jeden dritten Tag	<input type="checkbox"/>	
	jede Woche	<input type="checkbox"/>	
	größer 1-mal pro Woche oder unregelmäßig	<input type="checkbox"/>	
	unbekannt	<input type="checkbox"/>	
90	Wie ist der Liefergrad Ihres Unternehmen/Werks aus Sicht Ihrer Kunden? (Bestelltermin, Liefertermin)		
91	Wie ist der Liefergrad Ihrer Lieferanten aus Sicht Ihres Unternehmens? (Bestelltermin, Liefertermin)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
92	Wie hoch ist die durchschnittliche Overall Equipment Effectiveness (OEE) bezogen auf die Gesamtproduktionszeit an Engpass-Prozessen/Maschinen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
93	Wie hoch ist die Reklamationsquote bei Ihren direkten Kunden? (nur Produkt- und Logistikfehler)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I. Strukturdaten			
94	In welchem Land liegt Ihr Unternehmen/Werk?		
95	Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrem Unternehmen/Werk? (Bei Unternehmen mit mehreren Standorten hier nur die Zahlen für das teilnehmende Werk angeben)		
96	Wie hoch ist der Anteil temporär Beschäftigter (Leiharbeiter etc.) in produktionsnahen Abteilungen?		%
97	Welchen Umsatz erzielte Ihr Unternehmen/Werk im letzten Geschäftsjahr? (Mio. €; bei Unternehmen mit mehreren Standorten hier nur die Zahlen für das teilnehmende Werk angeben)		
98	Wie viel Prozent ihres Umsatzes erwirtschaften Sie direkt mit Unternehmen aus der Automobilindustrie?		%
99	Welcher Stufe in der Automobilindustrie rechnen Sie sich hauptsächlich zu? (Nur eine Antwort)		
	OEM	<input type="checkbox"/>	
	TIER 1	<input type="checkbox"/>	
	TIER 2 oder höher	<input type="checkbox"/>	

Gestalten

Umsetzen

Begleiten

Lassen wir unsere

Kunden für uns sprechen...



„Agamus hat unser bereichsübergreifendes Projekt im Karosseriebau durch sehr gute fachliche Unterstützung, hervorragende Organisation und Sachverständnis und neue Ideen bereichert. Ohne deren Unterstützung wäre unser Neuanlauf nicht mit so guten Ergebnissen gestartet.“

Kay Sauber,
Leiter Projektsteuerung Unterbau und Auslandswerke, Audi



„Wir wollten keine Theoretiker, sondern Berater, die Maßnahmen mit unseren Mitarbeitern umsetzen und den Erfolg nachhaltig sichern.“

Herwig Polzer,
Managing Director, Magna Donnelly



„Durch die sehr gute Vorbereitung und konsequente Einbindung unserer Mitarbeiter schafften wir es gemeinsam mit Agamus, dass unser Projekt trotz interner vieler Schwierigkeiten erfolgreich abgeschlossen werden konnte.“

Dr. Ulrich Dohle,
President Diesel Systems, Robert Bosch

