

Gute Prozesse in der Supply Chain

VDA 6.8 Prozessaudit Supply Chain hat die Automotive-Lieferkette im Fokus

Der neue VDA Band 6.8 Prozessaudit Supply Chain kann sowohl intern als auch extern in der Lieferkette angewendet werden und eignet sich für kleine und mittelständische wie auch für große Organisationen. Er dient zur Erstbeurteilung eines Lieferanten, Dienstleisters oder eigenen Standorts, zur Prävention im Rahmen der kontinuierlichen Prozessverbesserung sowie bei Auffälligkeiten der Prozessleistung, insbesondere in Bezug auf kundenspezifische Anforderungen. Ziel ist das frühzeitige Erkennen und Absichern von Risiken in Unternehmensprozessen.

Marcus Auth

Der VDA Band 6.8 „Prozessaudit Supply Chain“ stellt einen bedeutenden Schritt zur Verbesserung in der Automobilindustrie dar. Einheitliche Standards ermöglichen die Gestaltung effizienter, flexibler und resilienter Lieferketten, was bei den anwendenden Unternehmen zu einer Reduzierung von Risiken und Kosten führt und letztlich die Kundenzufriedenheit erhöht.

Einheitlicher Qualitätsstandard

Für die gesamte Automobilindustrie mit ihren komplexen globalen Netzwerken aus Lieferanten, Produzenten, Dienstleistern, Transporteuren und Abnehmern ist die Supply Chain ein wesentliches Element, welches die Leistungserbringung auf allen Stufen der Wertschöpfungskette erst ermöglicht.

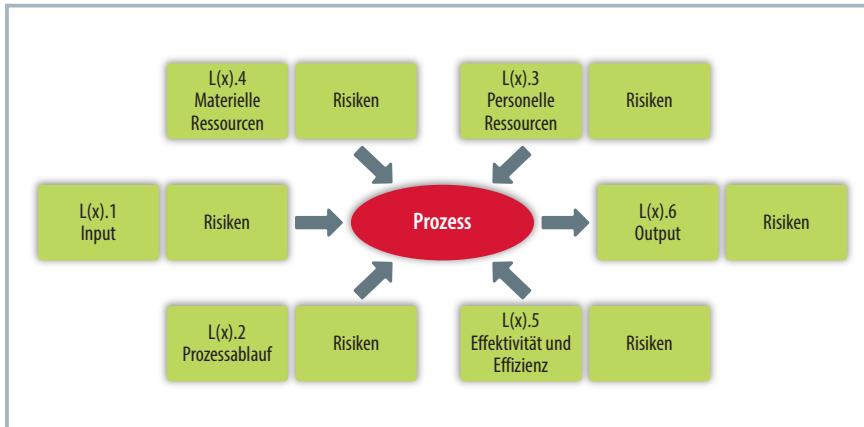
Dabei nehmen auf der einen Seite die Herausforderungen an die Supply Chain stetig zu, wie etwa geopolitische Veränderungen, Handelshemmnisse, Material- und Produktengpässe, neue Fahrzeugtechnologien, Veränderungen in den Beschaffungs- und Vertriebskanälen und nicht zuletzt die weltweit zunehmende Anzahl gesetzlicher und behördlicher Anforderungen. Auf der anderen Seite ermöglichen neue innovative Technologien, Digitalisierung sowie der Einsatz künstlicher Intelligenz eine Optimierung komple-

xer Lieferketten in nie gesehntem Ausmaß und mit sehr hoher Geschwindigkeit.

Eine Bewertung der Prozesse innerhalb der Supply Chain erfolgte bisher auf der Basis verschiedener Standards wie beispielsweise den allgemeinen Anforderungen des Kapitels für Dienstleistungen aus dem Band 6.3 „Prozessaudit“ für Produktionsprozesse des Verbands Deutscher Automobilindustrie (VDA), welches jedoch mit der Neuauflage in 2023 entfallen ist, oder dem Standard Global MMOG/LE der Organisationen Odette und AI-AG. Darüber hinaus haben diverse Unternehmen eigene Anforderungen beschrieben und Audits durchgeführt, die auf keinem einheitlichen Standard basierten.

Einheitliche Qualitätsstandards für die gesamte Automobilindustrie sind jedoch essenziell, denn durch die Beschreibung von Anforderungen an Prozesse ermöglichen diese Standards die Kommunikation von Erfordernissen über gesamte Wertschöpfungskette hinweg. Sie leisten damit einen erheblichen Beitrag zur übergreifenden Optimierung von Abläufen und tragen letztendlich zur Reduzierung von Risiken und Kosten bei den umsetzenden Unternehmen bei.

Der VDA hat es sich deshalb zur Aufgabe gemacht, die bisherige Regelungslandschaft zu analysieren und einen einheitlichen >>>



Das Turtle-Diagramm ist Grundlage für die Prozessbeurteilung. © VDA

Qualitätsstandard zur bestmöglichen Gestaltung und einheitlichen Bewertung von Prozessen in der Automotive Supply Chain herauszugeben. In einer bislang einzigartigen Kooperation aus den Bereichen Logistik und Qualität haben Expertinnen und Experten von Herstellern, Lieferanten und Logistik-Dienstleistern die Stärken der bestehenden Standards zur Bewertung von Prozessen „Global MMOG/LE“, „VDA 6.3“ sowie individuelle Unternehmensstandards miteinander vereint. Ergebnisse aus einer Auditierung auf Basis „Global MMOG/LE“ sind damit inhaltlich mit Ergebnissen eines Audits auf Basis VDA 6.8 vergleichbar und werden anerkannt.

Risikoperspektive

Bei der Gestaltung und Bewertung von Prozessen ist das Prozessergebnis entscheidend, wobei die Einhaltung sozialer Standards sowie die Beachtung von rechtlichen und Umweltaforderungen (sogenannte ESG-Anforderungen für Environmental, Social und Governance) den Gestaltungsrah-

men vorgibt. Die Betrachtung von Prozessen erfolgt daher aus der Risikoperspektive, für die sich das sogenannte Turtle-Diagramm bewährt hat.

Den Dimensionen des Turtle-Diagramms liegen folgende Fragestellungen zu Grunde:

- **Input:** Was fließt in den Prozess hinein?
- **Prozessablauf:** Wie läuft der Prozess ab und welche internen und externen Vorgaben sind für den Prozessablauf zu berücksichtigen?
- **Personelle Ressourcen:** Welche Bereiche, Funktionen und Personen unterstützen den Prozess?
- **Materielle Ressourcen:** Mit welchen Mitteln wird der Prozess realisiert?
- **Effektivität und Effizienz:** Wie wirkungsvoll wird der Prozess durchgeführt?
- **Output:** Was ist das Prozessergebnis?

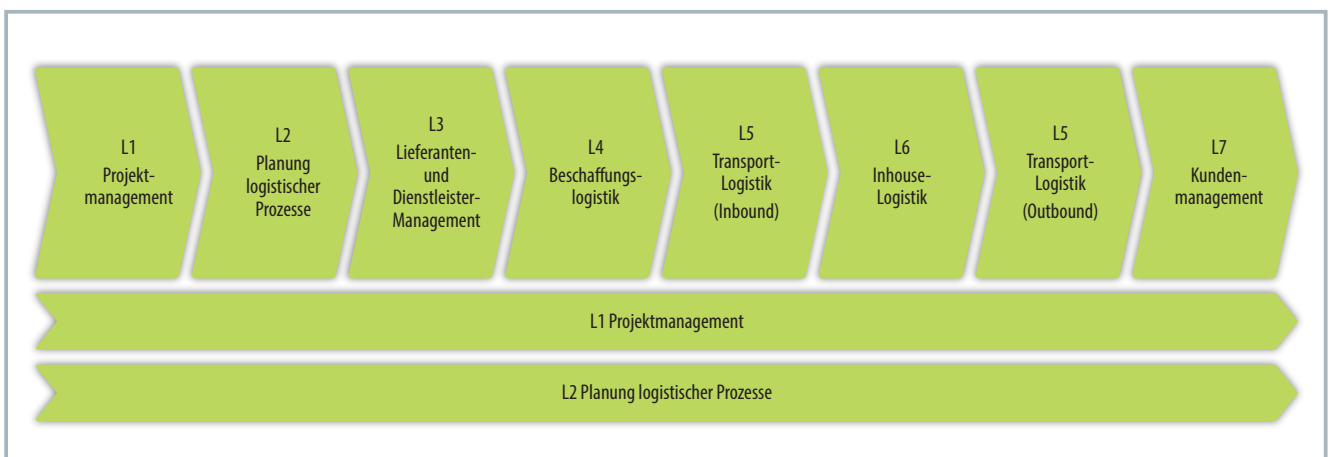
In einem ersten Schritt wird beschrieben, welcher Input durch den Prozess in welchen

Output überführt wird. Anschließend werden zu den Inhalten des Turtles die potenziellen Risiken ermittelt, welche die Prozessqualität beeinflussen können. Diese Risiken werden hinterfragt und bewertet. Die identifizierten Risiken sind in geeignetem Umfang abzusichern.

Prozesselemente und Prozessaudit

Der VDA 6.8 ist für Prozesse in der gesamten Supply Chain anwendbar. Durch den modularen Aufbau des Bands können auch einzelne Prozesselemente auditiert werden:

- Das Prozesselement Projektmanagement (L1) beschreibt die Planung, Organisation und Verwaltung eines Projektes, um ein vorher festgelegtes Ziel oder Ergebnis zu erreichen. Es umfasst unter anderem die Projektdefinition, die Projektplanung sowie das Änderungsmanagement im Projekt.
- Die Planung logistischer Prozesse (L2) basiert auf dem Projektmanagement und beschreibt die Umsetzung und zielgerechten Steuerung der Planung.
- Das Lieferanten- und Dienstleistermanagement (L3) umfasst unter anderem die Bewertung, Auswahl und Entwicklung von Lieferanten-/Dienstleistern.
- Die Beschaffungslogistik (L4) umfasst die Planung, Kontrolle und Steuerung zur Sicherstellung einer mengen-, termin- und qualitätsgerechten Materialversorgung.
- Die Transportlogistik (L5) befasst sich mit dem qualitäts- und zeitgerechten Transport von Waren zum Empfänger.
- Die Inhouse-Logistik (L6) umfasst für den Bereich Produktionslogistik den in-



Die einzelnen Prozesselemente gemäß VDA 6.8. © VDA

nerbetrieblichen Transport vom Lager zur Produktion. Für den Bereich der Distributionslogistik werden die Prozesse zur Lagerung und zum Transport eigener und fremder Güter betrachtet.

- Das Kundenmanagement (L7) fokussiert auf die systematische Pflege und Entwicklung von Kundenbeziehungen durch ein Unternehmen.

Die Beschreibung der Anforderungen für die einzelnen Prozesselemente folgt der Struktur des Turtle-Diagramms und enthält jeweils die Fragestellungen inklusive bewertungsrelevanter Mindestanforderungen und Beispiele zur Umsetzung.

Ziel eines Supply Chain Audits

Bei einem Supply Chain Audit nach VDA 6.8 wird die Übereinstimmung der betrachteten Prozesse mit den Anforderungen an den Prozess überprüft. Vorteilhaft ist, dass jedes einzelne Prozesselement (L1-L7) separat und unabhängig von anderen Elementen auditiert werden kann und auch keine Gewichtung der Elemente erfolgt.

Für jede Frage sind folgende Bewertungen möglich:

- **10 Punkte:** Anforderungen voll erfüllt (ohne Abweichungen)
- **8 Punkte:** Anforderungen überwiegend erfüllt (geringf. Abweichungen)

L6.2.2 Werden die Vorgaben zur Ladungssicherung umgesetzt und überprüft und werden Abweichungen dokumentiert?	
Bewertungsrelevante Mindestanforderungen	Beispiele zur Umsetzung
1. Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen inkl. der rechtlichen Verantwortlichkeiten sowie zutreffender Normen und Branchenstandards.	• Anweisung zur Verladung • Übersicht über die gesetzlichen und behördlichen Anforderungen
2. Berücksichtigung der physikalischen Grundlagen inkl. der Kräfte, die auf die Ladung wirken.	• Dokumentation der Verladekontrolle
3. Beachtung der Lastverteilung beim Beladen des Fahrzeugs/Frachträgers. Die Nutzlast, das zulässige Gesamtgewicht sowie die Achslasten dürfen nicht überschritten werden.	• Lastverteilungsdiagramm

Beispiel aus dem Prozesselement Inhouse-Logistik. © VDA

- **6 Punkte:** Anforderungen teilweise erfüllt (mittlere bis große Abweichungen)
- **4 Punkte:** Anforderungen unzureichend erfüllt (schwerwiegende Abweichungen) und
- **0 Punkte:** Anforderungen nicht erfüllt

Das Gesamtergebnis eines Audits errechnet sich aus der Summe der erzielten Punkte aus allen bewerteten Fragen geteilt durch die Summe der möglichen Punkte aus diesen Fragen und wird in Abhängigkeit des Erfüllungsgrades in die Kategorien:

- **A** (qualitätsfähig),
- **B** (bedingt qualitätsfähig) und
- **C** (nicht qualitätsfähig)

eingestuft. Darüber hinaus sind für Situationen mit besonderen Risiken auf das Pro-

zessergebnis (sogenannte Abstufungsregeln) definiert, die dazu führen, dass für das Gesamtergebnis eine Einstufung in eine niedrigere Kategorie erfolgt.

Damit ein Lieferant, Dienstleister oder eigener Standort als qualitätsfähig (A) eingestuft werden kann, ist es notwendig, dass insgesamt ein Erfüllungsgrad von größer oder gleich 90 Prozent erreicht wird.

Die identifizierten Abweichungen werden dokumentiert und bilden die Basis für das Verbesserungsprogramm der auditierten Organisation. Das Ziel eines Supply Chain Audits ist es, dass die Prozesse einer Organisation durch Umsetzung zielgerichteter Maßnahmen zur Abstellung identifizierter Abweichungen, kontinuierliche Verbesserung und regelmäßige Audits dauerhaft als qualitätsfähig (A) eingestuft werden können. ■

VDA Band 6.8: Vorteile mit Prozessaudit Supply Chain

Der neue einheitliche Qualitätsstandard zur Gestaltung und Bewertung von Supply Chain-Prozessen verfolgt einen holistischen Ansatz und beschreibt Prozessanforderungen in der gesamten Supply Chain – vom Rohstofflieferanten bis zum Konsumenten von Fahrzeugen und Fahrzeugteilen einerseits und von der Prozessplanung über die Beschaffungs- und Inhouse-Logistik bis zum Kundenmanagement andererseits. Er unterstützt die Kommunikation und schafft ein einheitliches Verständnis über qualitativ hochwertige Prozesse in der Lieferkette, verbessert durch die Integration des Expertenwissens von Herstellern, Lieferanten und Dienstleistern sowie von Anforderungen des im Einflussbereich von Odet-

te und AIAG eingesetzten Global MMOG/LE eine zielgerichtete Auditierung und macht Ergebnisse vergleichbar.

Wenn Unternehmen die Umsetzung der beschriebenen Anforderungen nicht nur in der eigenen Organisation kritisch prüfen, sondern auch bei der Vergabe von Aufträgen durch Auditergebnisse aktiv nachfragen, wird sich der Umsetzungsgrad der beschriebenen Anforderungen in der gesamten Automobilindustrie erhöhen und die Qualität, Zuverlässigkeit, Flexibilität und Resilienz von Lieferketten wird insgesamt optimiert. Mit dieser Aussicht hat der VDA Band 6.8 das Potenzial, sich in ähnlicher Weise durchzusetzen wie seinerzeit der VDA Band 6.3 für Produktionsprozesse.

INFORMATION & SERVICE

QUELLE

VDA 6.8: Prozessaudit Supply Chain.
1. Auflage, Mai 2024
www.vda-qmc.de/wp-content/uploads/2024/05/VDA-6.8-Gelb-band_2024-05-30.pdf

AUTOR

Marcus Auth ist Head of Supplier Evaluation & Processes im Konzern After Sales der Volkswagen AG. Er ist Experte für die Auditierung von Produktionsprozessen bei Lieferanten sowie das Erstellen von Prozessvorgaben für das globale After Sales Netzwerk inkl. Auditierung mit Schwerpunkt Supply Chain.

KONTAKT

marcus.auth@volkswagen.de