

# DAIMLER

Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel  
Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien



Mercedes-Benz



*Run Smart*



Daimler Trucks

Oktober 2007

Jochen Kleh, Daimler AG, Robert Barlage, IBS

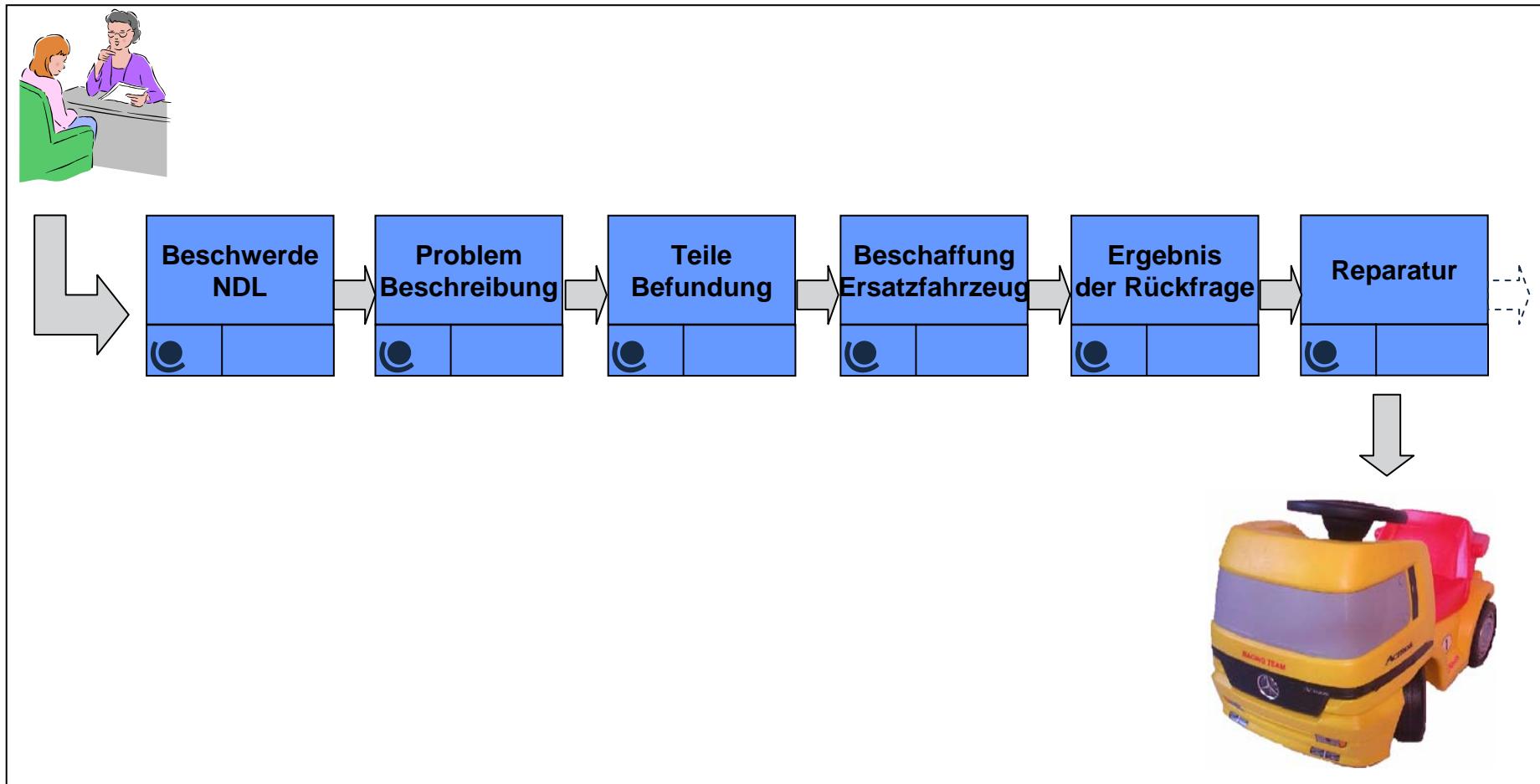
## Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien

1. Identifizierung der Kernprozesse und der Anforderung von Kunden/  
Lieferanten
2. Transparenz über die gesamten Ist-Prozesskette durch Wertstrom
3. Identifizierung von Verschwendungen in der Prozesskette
4. Aufbau eines flexiblen transparenten Soll-Prozesses zur Eliminierung von  
Verschwendungen (Software follows Process)
5. Benefits durch fließende Prozesse, konsequente Kundenausrichtung über  
den Wertstrom und JIT-Prinzipien:
  - Richtig Information, Qualität, Zeitpunkt, Menge, Ort zur Sicherung der  
Wirtschaftlichkeit

## „Typischer“ Beschwerdeprozess in der Niederlassung (NDL)



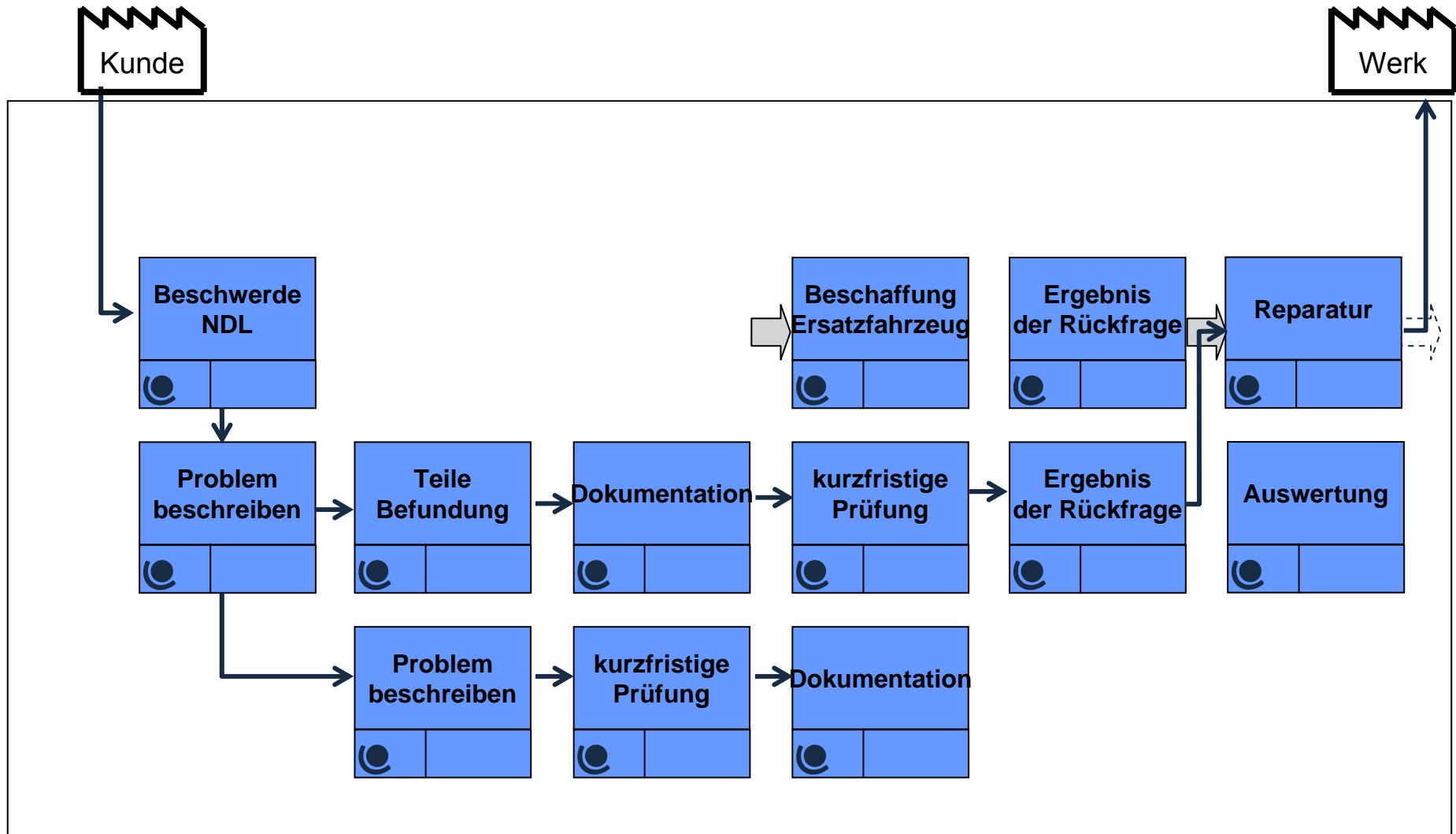
## Der Prozessablauf von der „NDL“ bis zur „Reparatur“



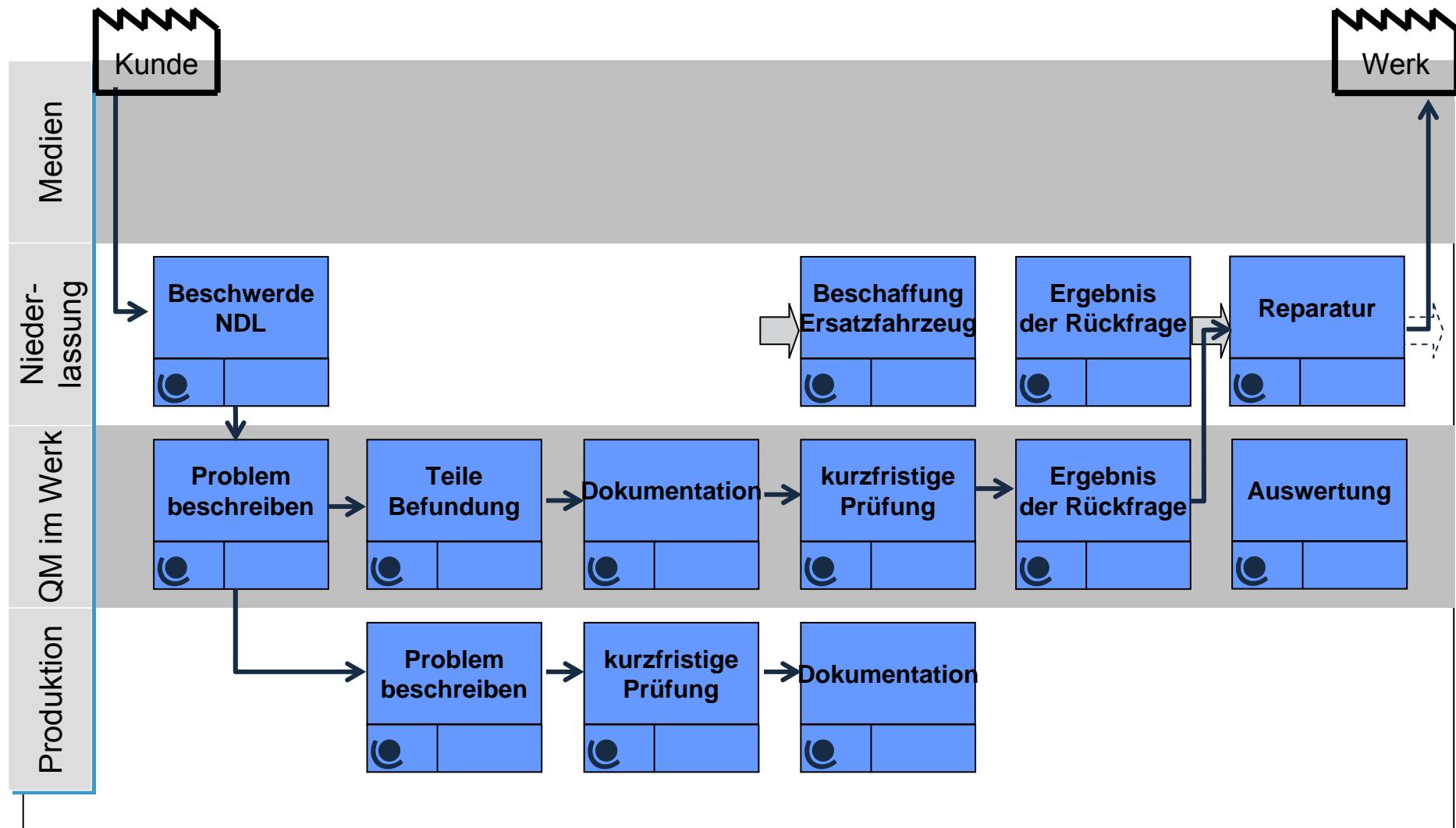
## Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien

1. Identifizierung der Kernprozesse und der Anforderung von Kunden/  
Lieferanten
2. Transparenz über die gesamten Ist-Prozesskette durch Wertstrom
3. Identifizierung von Verschwendungen in der Prozesskette
4. Aufbau eines flexiblen transparenten Soll-Prozesses zur Eliminierung von  
Verschwendungen (Software follows Process)
5. Benefits durch fließende Prozesse, konsequente Kundenausrichtung über  
den Wertstrom und JIT-Prinzipien:
  - Richtig Information, Qualität, Zeitpunkt, Menge, Ort zur Sicherung der  
Wirtschaftlichkeit

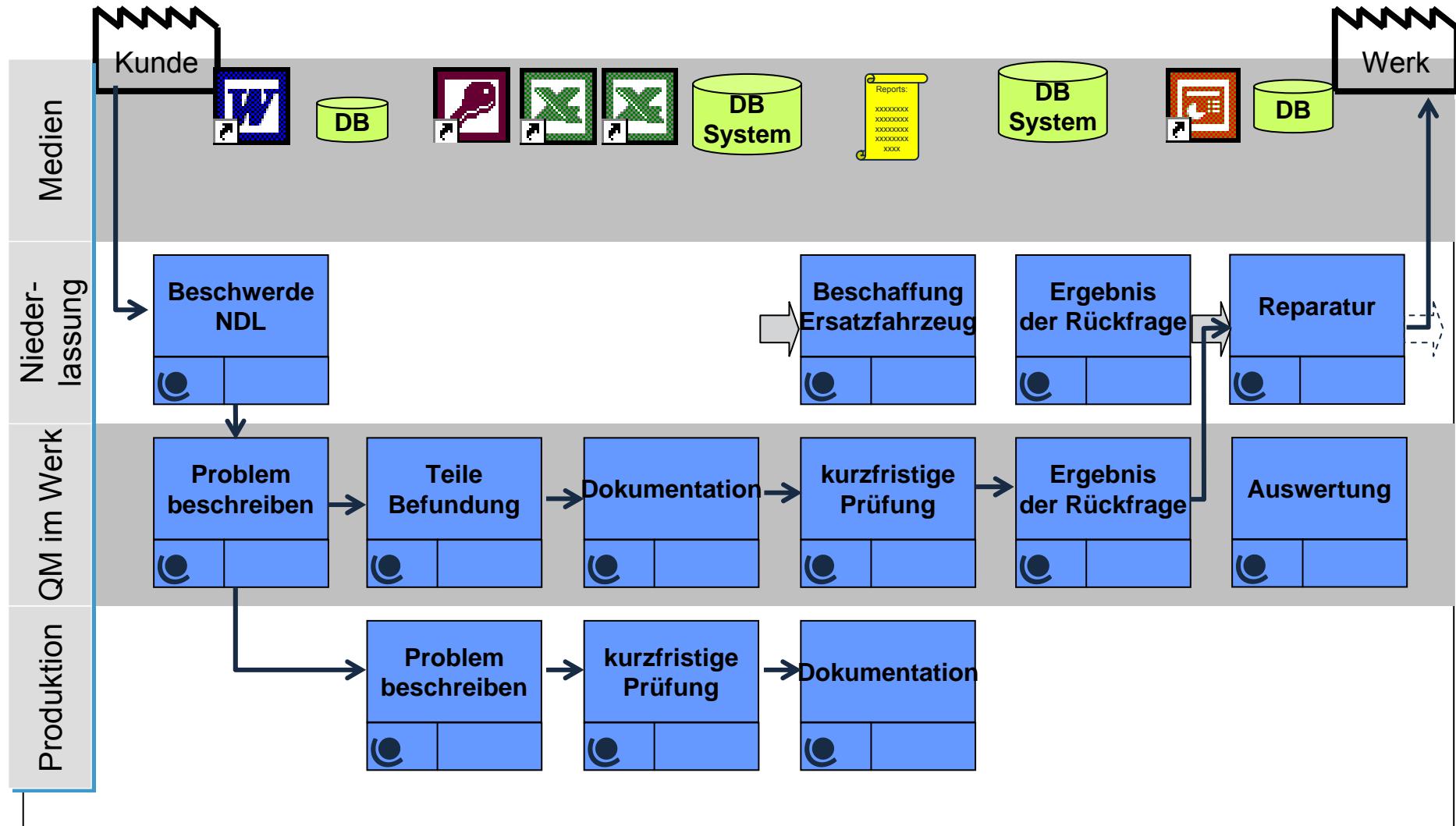
Die Detaillierung der Prozesskette ermöglicht erst ein durchgängiges  
Prozessverständnis



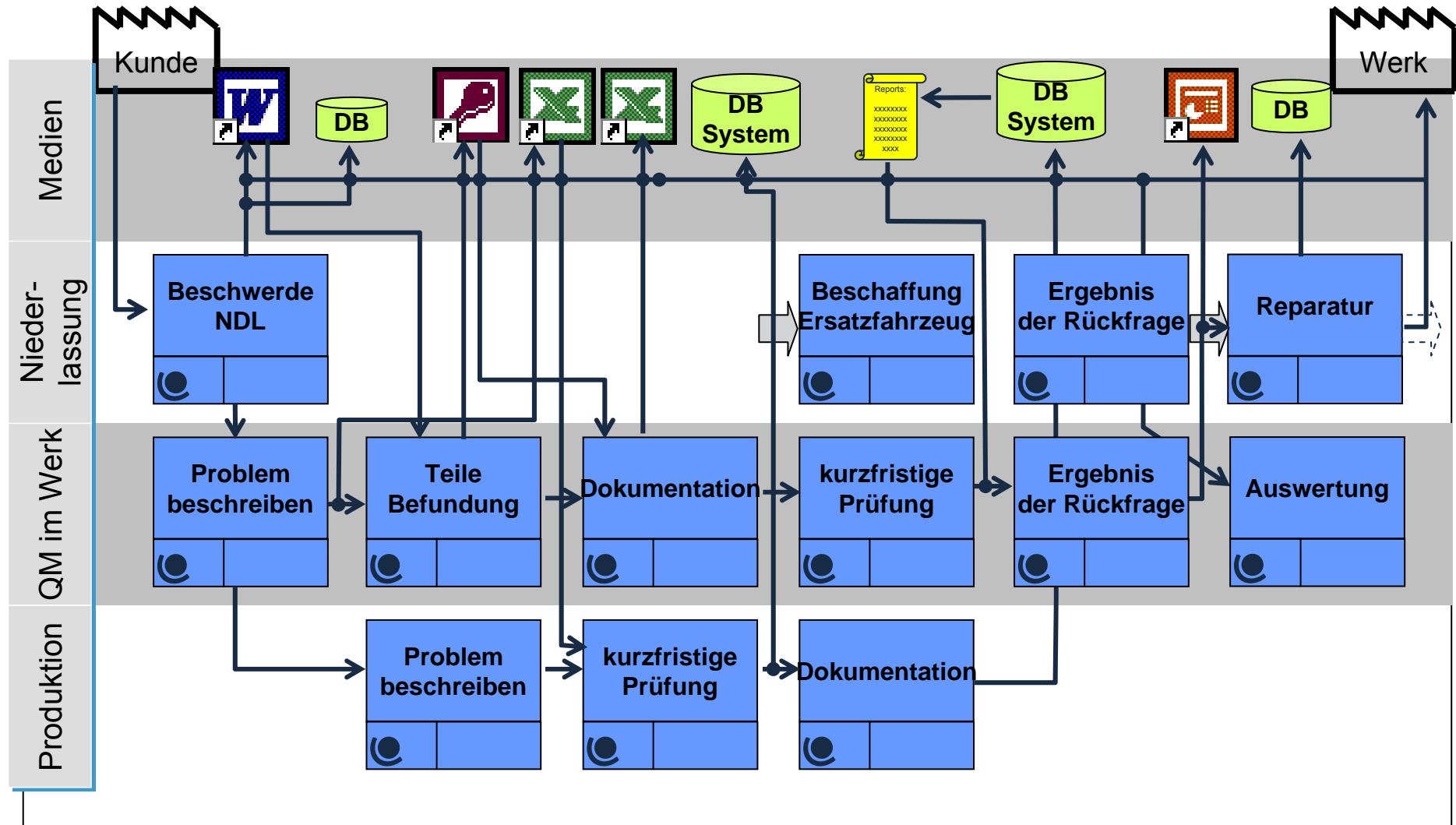
Die „Schwimmbahnen“ helfen uns die organisatorischen Grenzen und Prozess-Schnittstellen zu visualisieren



Die Einbindung der Informationswelt über die unterschiedlichsten Medien verdeutlicht die Komplexität in dieser Prozesskette



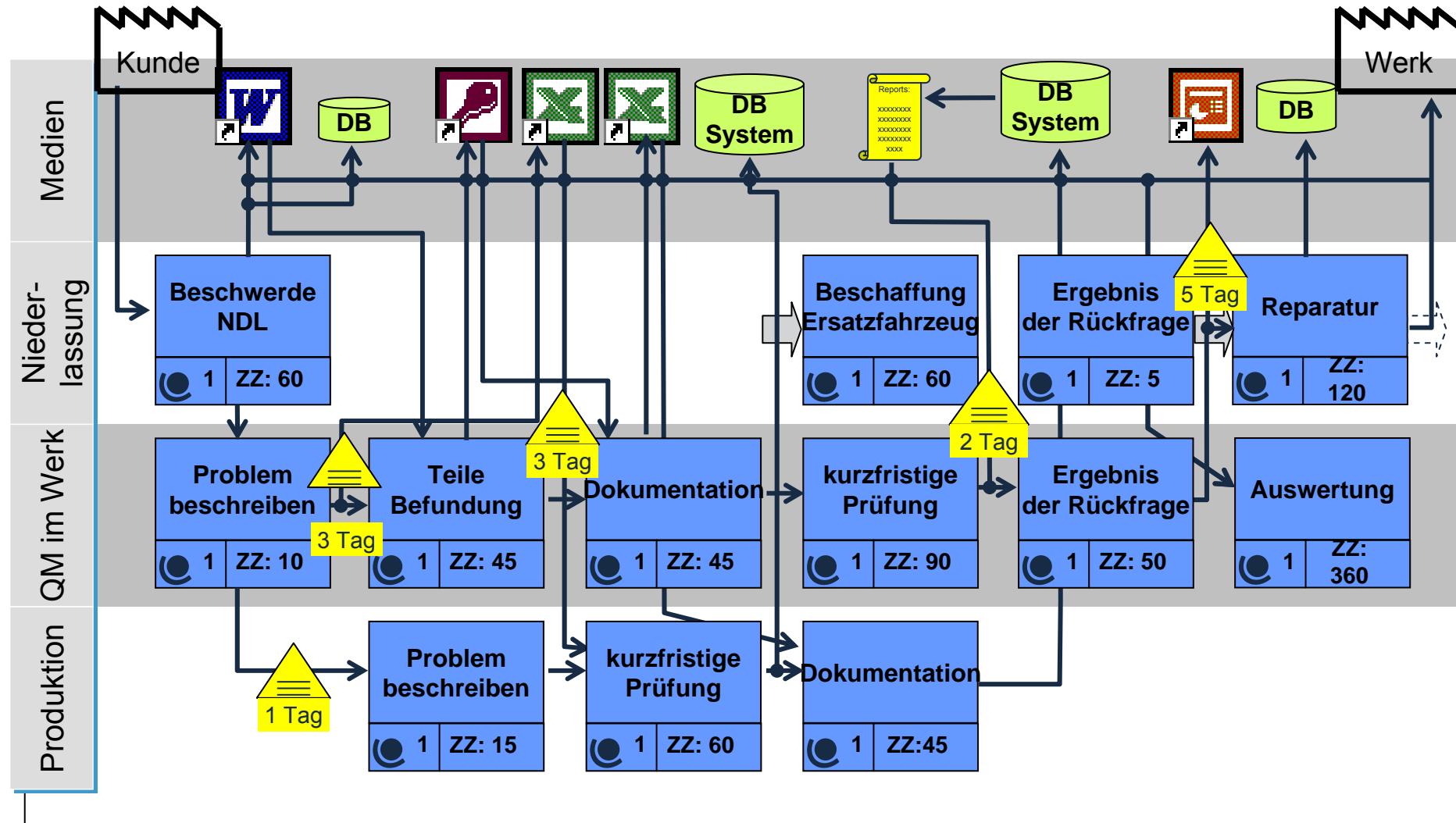
Die Verbindung des Prozesswelt und der Informationswelt ermöglicht uns detailliert eine Aussage über „Push“ und „Pull“ zu machen



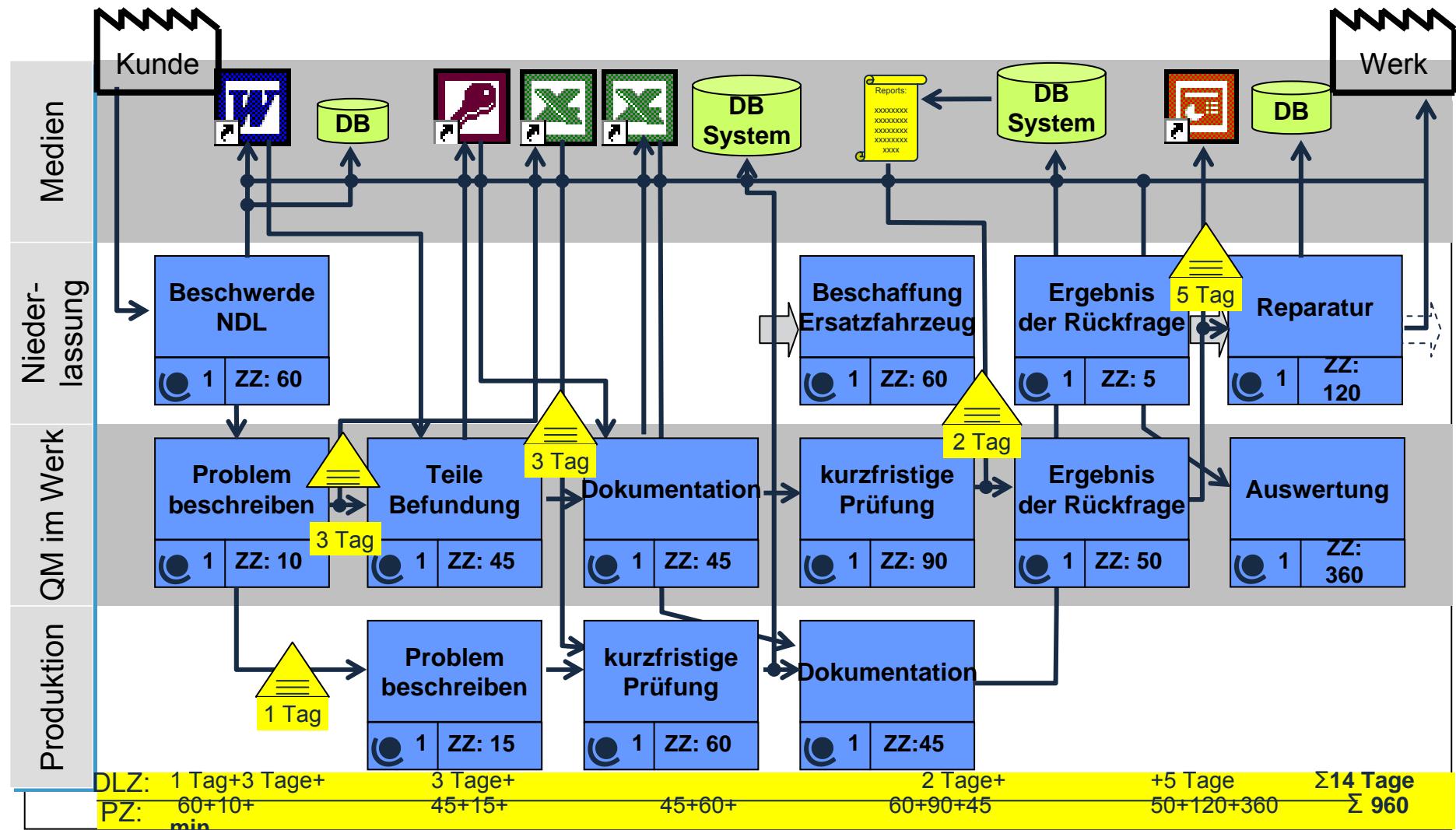
## Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien

1. Identifizierung der Kernprozesse und der Anforderung von Kunden/  
Lieferanten
2. Transparenz über die gesamten Ist-Prozesskette durch Wertstrom
3. Identifizierung von Verschwendungen in der Prozesskette
4. Aufbau eines flexiblen transparenten Soll-Prozesses zur Eliminierung von  
Verschwendungen (Software follows Process)
5. Benefits durch fließende Prozesse, konsequente Kundenausrichtung über  
den Wertstrom und JIT-Prinzipien:
  - Richtig Information, Qualität, Zeitpunkt, Menge, Ort zur Sicherung der  
Wirtschaftlichkeit

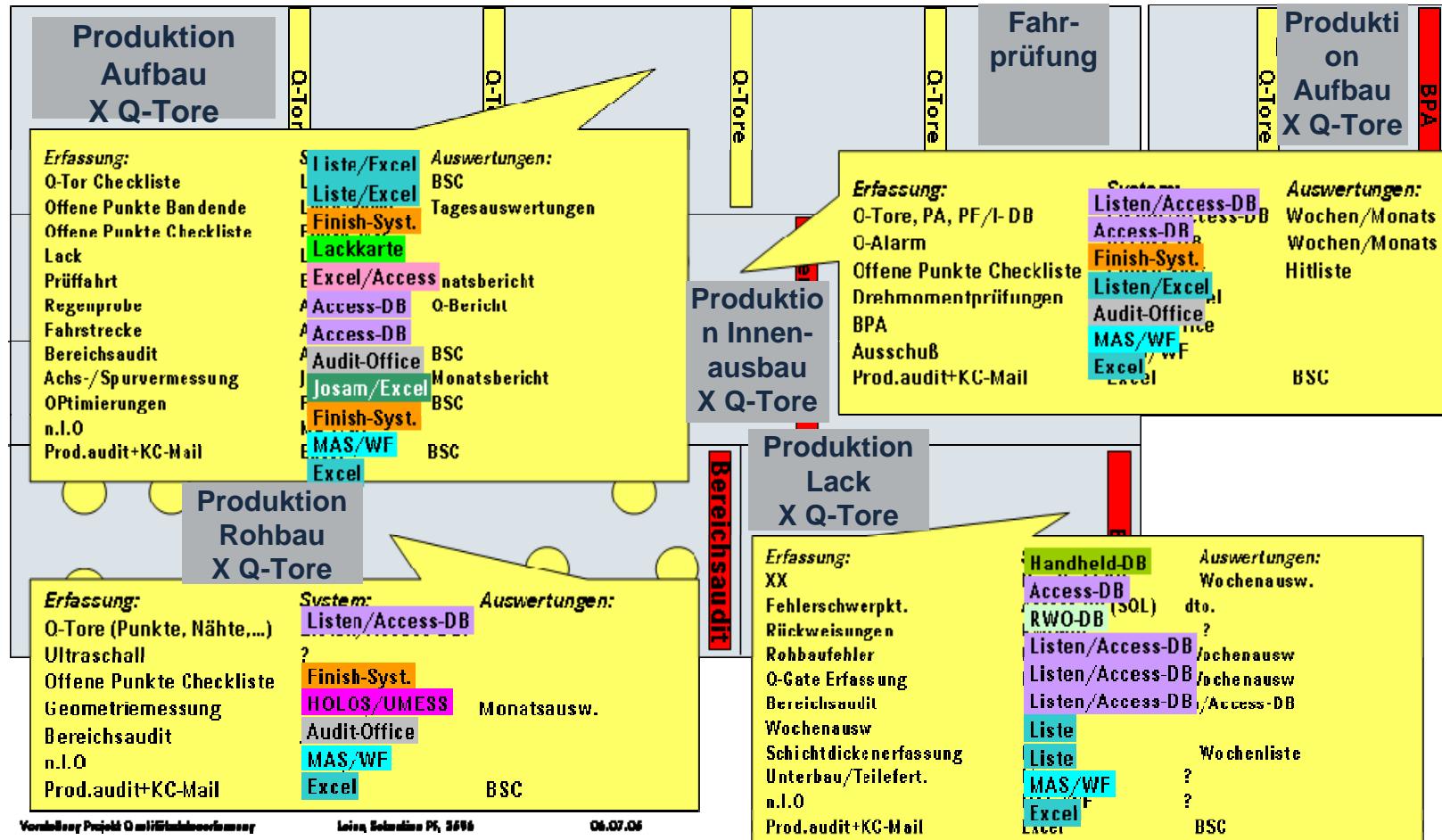
Die Prozessdaten, Auftragsbestände und Übergangszeiten  
geben uns Hinweise auf die „Fließgeschwindigkeit“ der Prozesskette



Mit der Aufnahme der Prozessdaten ist jeder Prozess durch die Kennzahl DLZ individuell bewertbar



## Die tiefergehende Betrachtung der Informationswelt erlaubt eine Abschätzung der notwendigen Kapazität zur Aufrechterhaltung der Systeme und Informationen – 1/2



Die tiefergehende Betrachtung der Informationswelt erlaubt eine Abschätzung der notwendigen Kapazität zur Aufrechterhaltung der Systeme und Informationen – 2/2



Die Aufrechterhaltung der Systemwelt erzeugt einen hohen Einsatz von Ressourcen und Kapazitäten



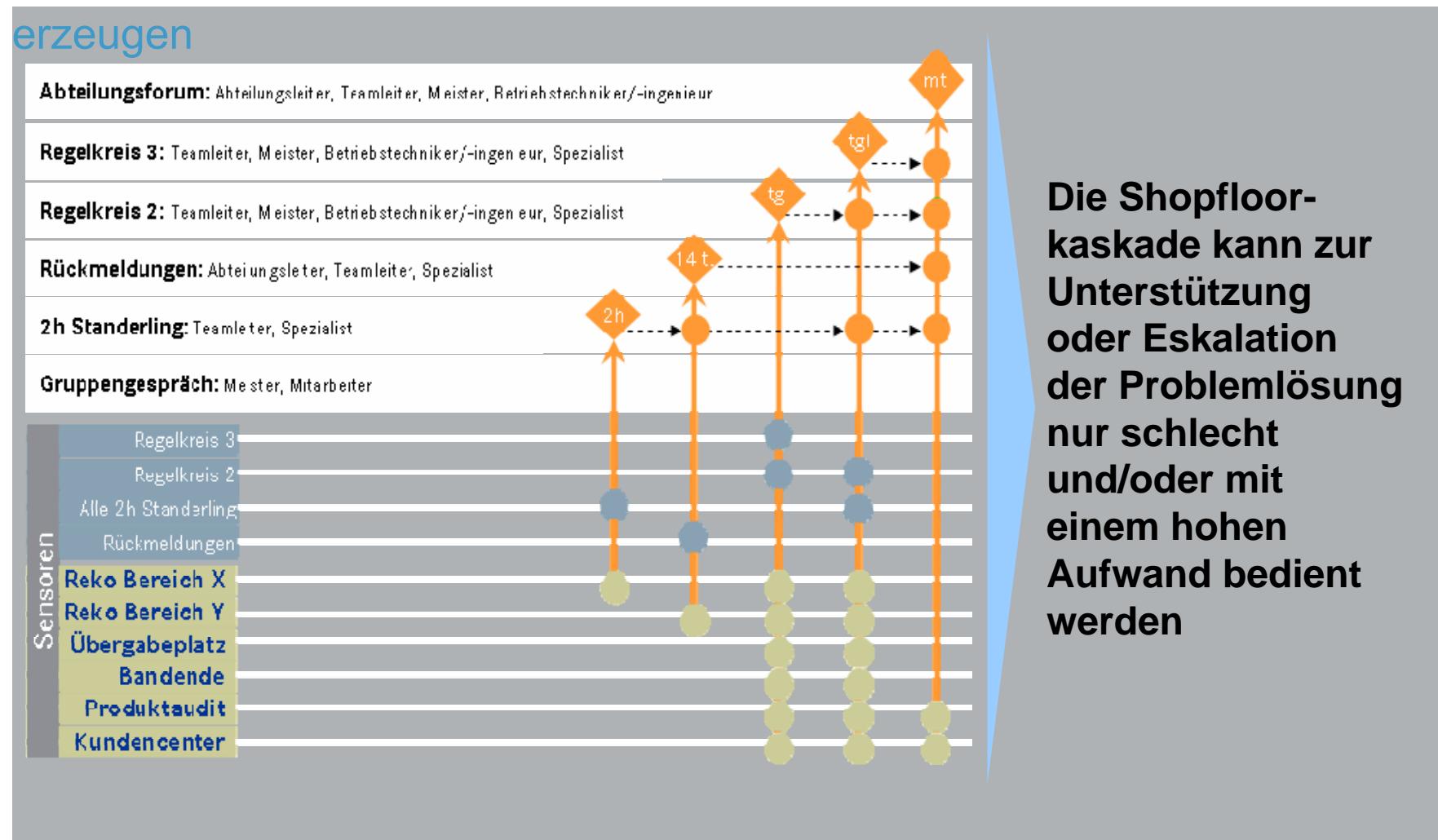
Die Erfassung von Reklamationen, Analysen, Beschreibungen, Lösungsalternativen und Maßnahmen werden auf unterschiedliche Weise erfasst

**Erfolgt zum Beispiel die Problembeschreibung  
in:**

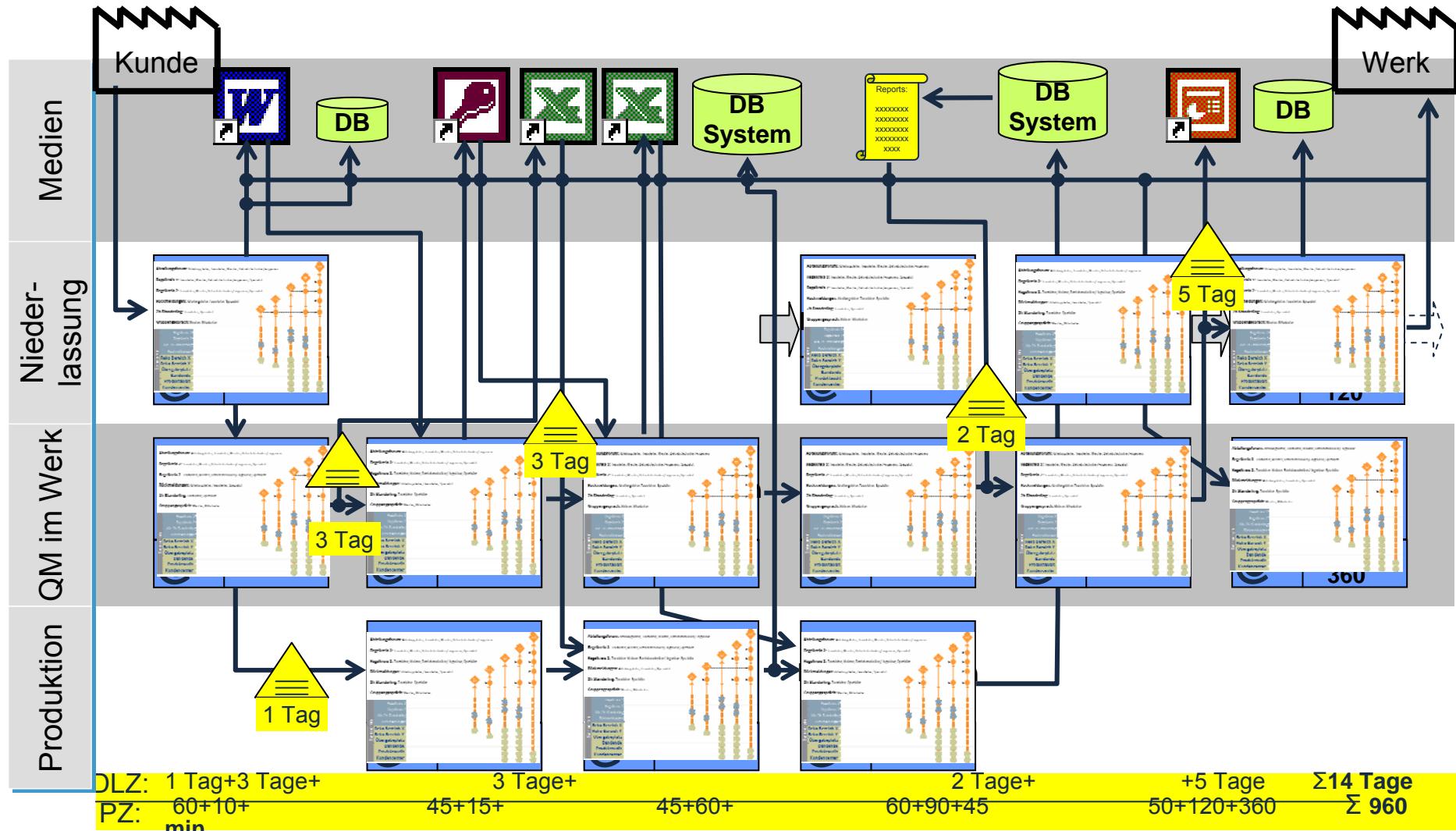
- Prosa
- aufzeigen Fehlerort und –art in einem Datenfeld
- Keine auswertbarer Fehlersprache
- Wenig interpretierbaren Informationen
- zum Teil in unleserlicher Schrift



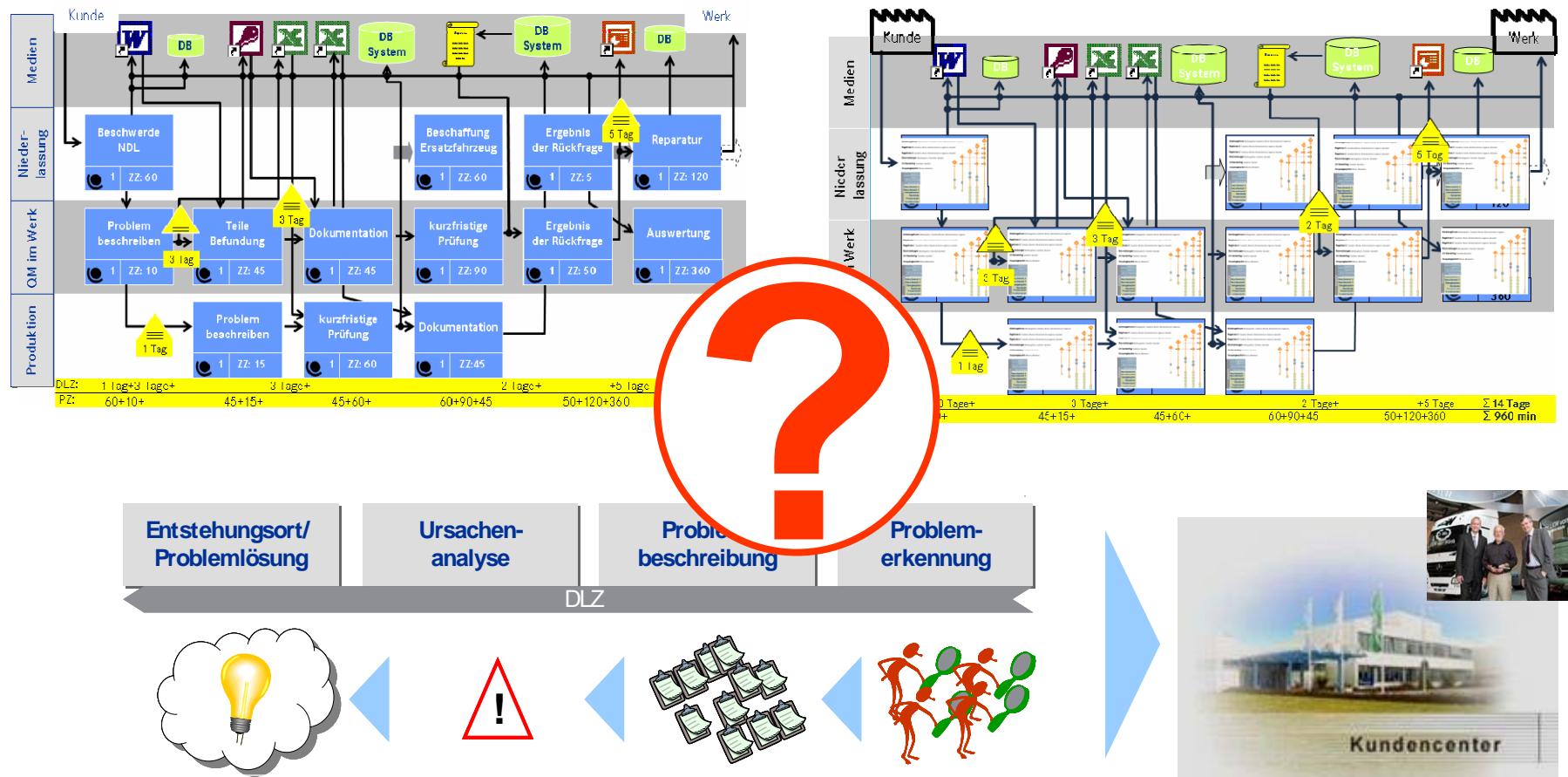
Der Problemlösungsprozess kann durch fehlende Standardisierung nicht durchgängig unterstützt werden und damit auch keine Nachhaltigkeit erzeugen



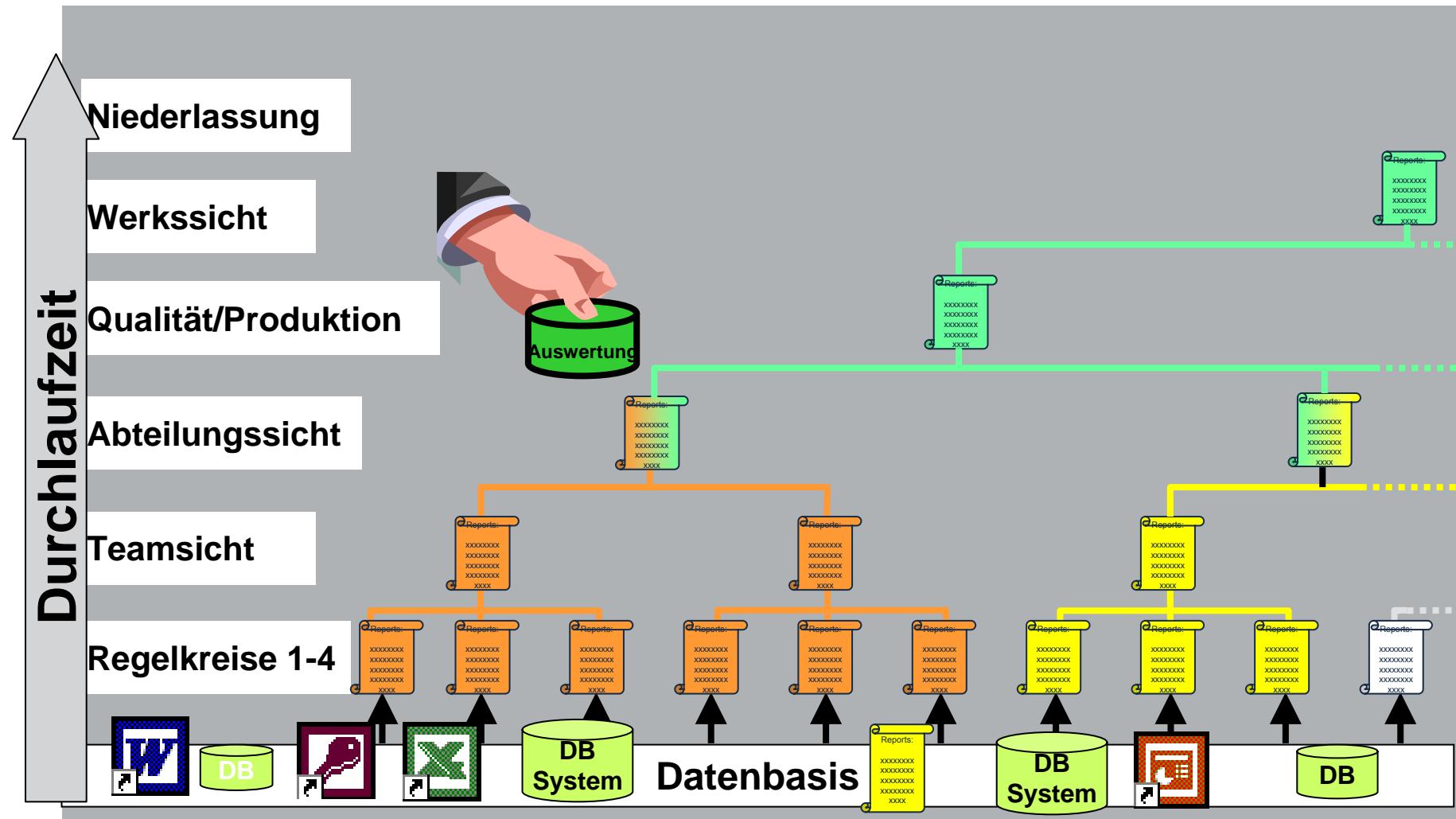
Die Aufnahme der aktuellen Gremienlandschaft visualisiert die Problemfelder einer durchgängigen Unterstützungs- und Eskalationsorganisation



## Der Fluß der Prozesse im Reklamationsprozess wird durch die Verschwendungen stark behindert



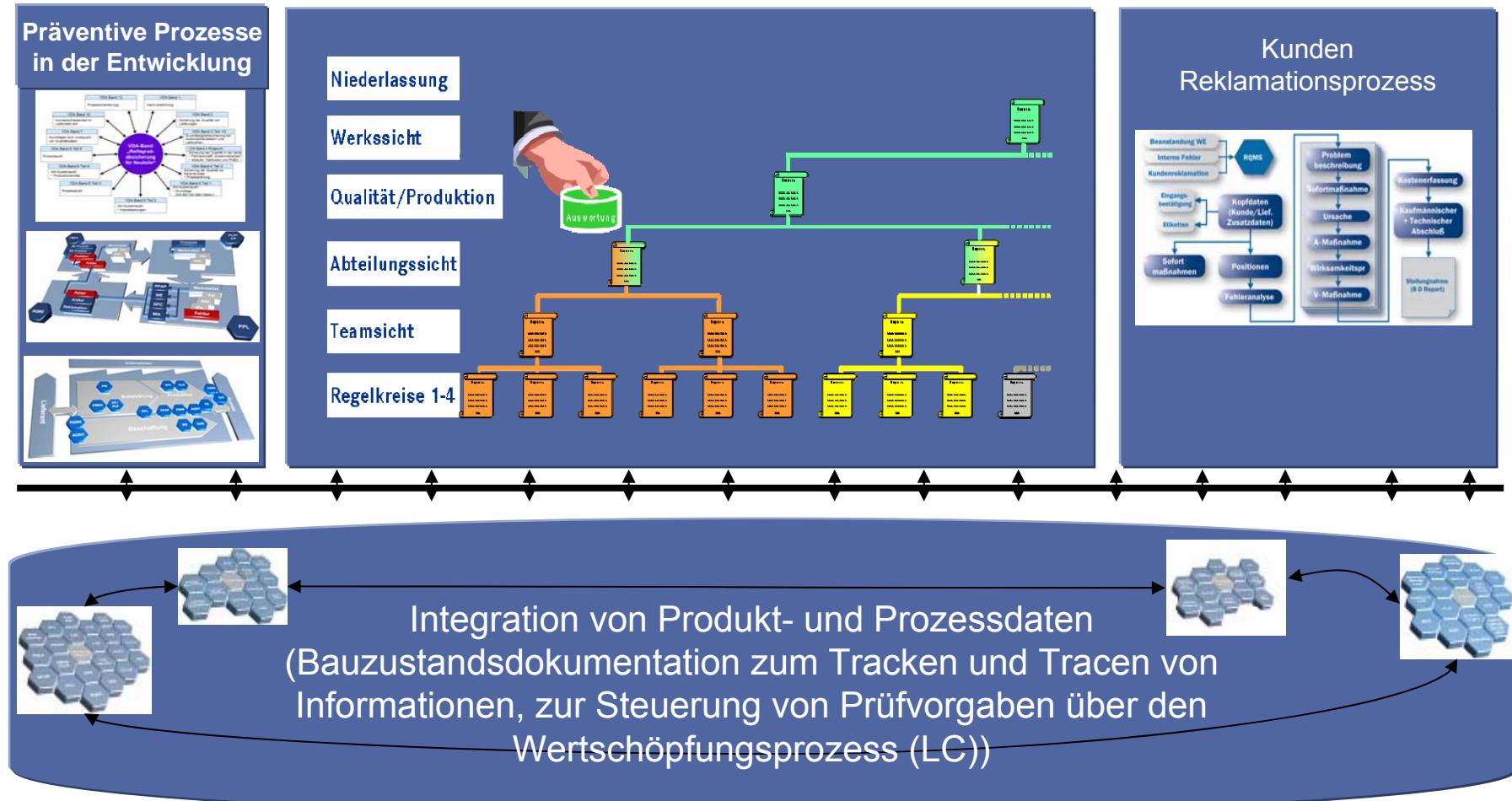
Die Managementforderung, eine schnelle belastbare Aussage zur IST- Situation auf Knopfdruck zu haben, funktioniert nur mit einer durchgängigen Betrachtungsweise



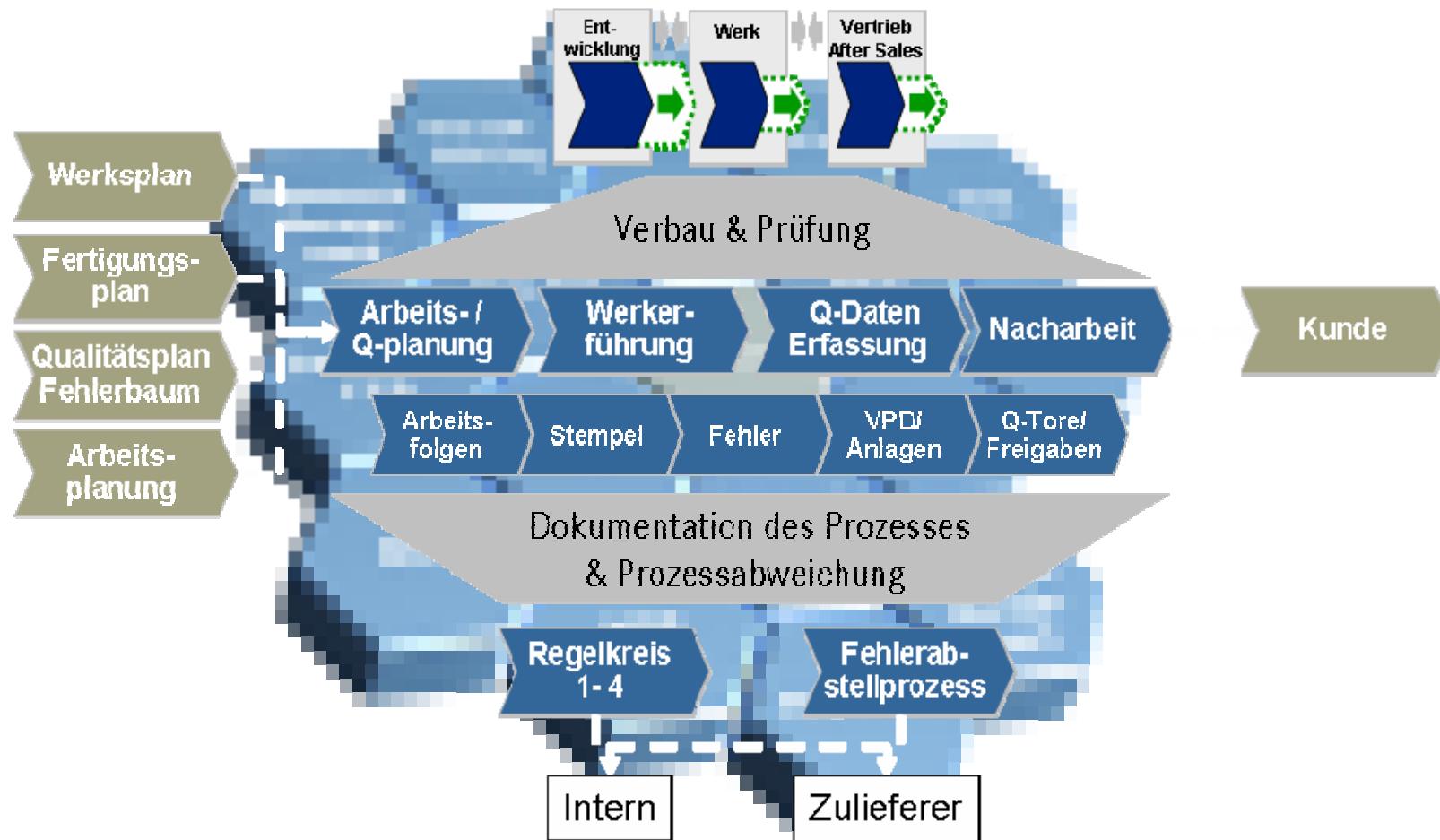
## Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien

1. Identifizierung der Kernprozesse und der Anforderung von Kunden/  
Lieferanten
2. Transparenz über die gesamten Ist-Prozesskette durch Wertstrom
3. Identifizierung von Verschwendungen in der Prozesskette
4. Aufbau eines flexiblen transparenten Soll-Prozesses zur Eliminierung von  
Verschwendungen (Software follows Process)
5. Benefits durch fließende Prozesse, konsequente Kundenausrichtung über  
den Wertstrom und JIT-Prinzipien:
  - Richtig Information, Qualität, Zeitpunkt, Menge, Ort zur Sicherung der  
Wirtschaftlichkeit

Die durchgängige Datenbereitstellung bringt eine Optimierung des LifeCycles, der Flußprinzipien in indirekten Prozessen und der Kennzahlen zur Prozess-Steuerung

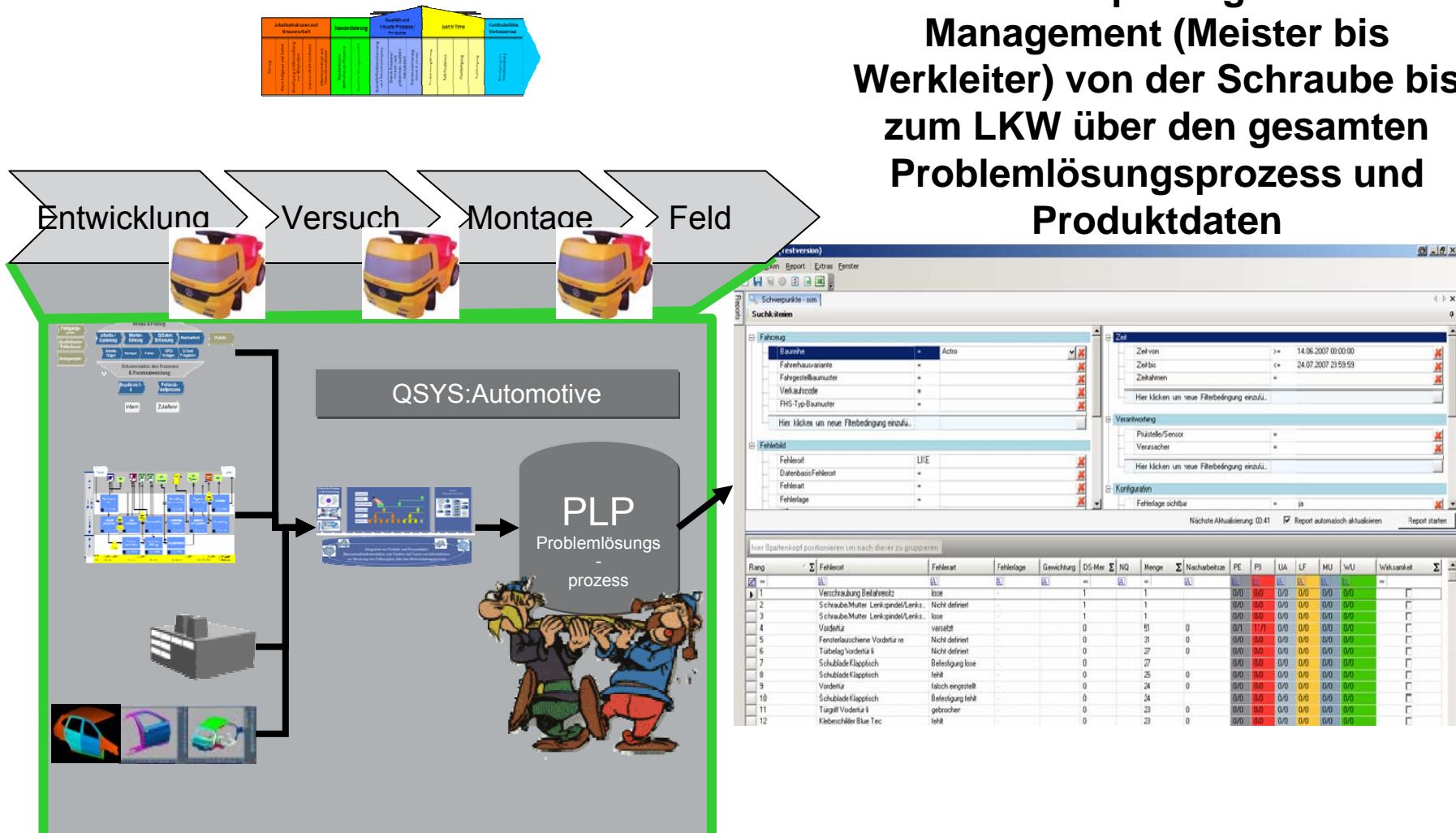


Die Prozesskette „lebt“ erst mit einer integrierten Bereitstellung der taktgebundenen Information durch eine elektronische WagenBegleitKarte  
(Software follows process)



Durchgängige Unterstützung des Produkt Life Cycles nach dem DaimlerProduktionSystem (unter Toyota-Prinzipien)

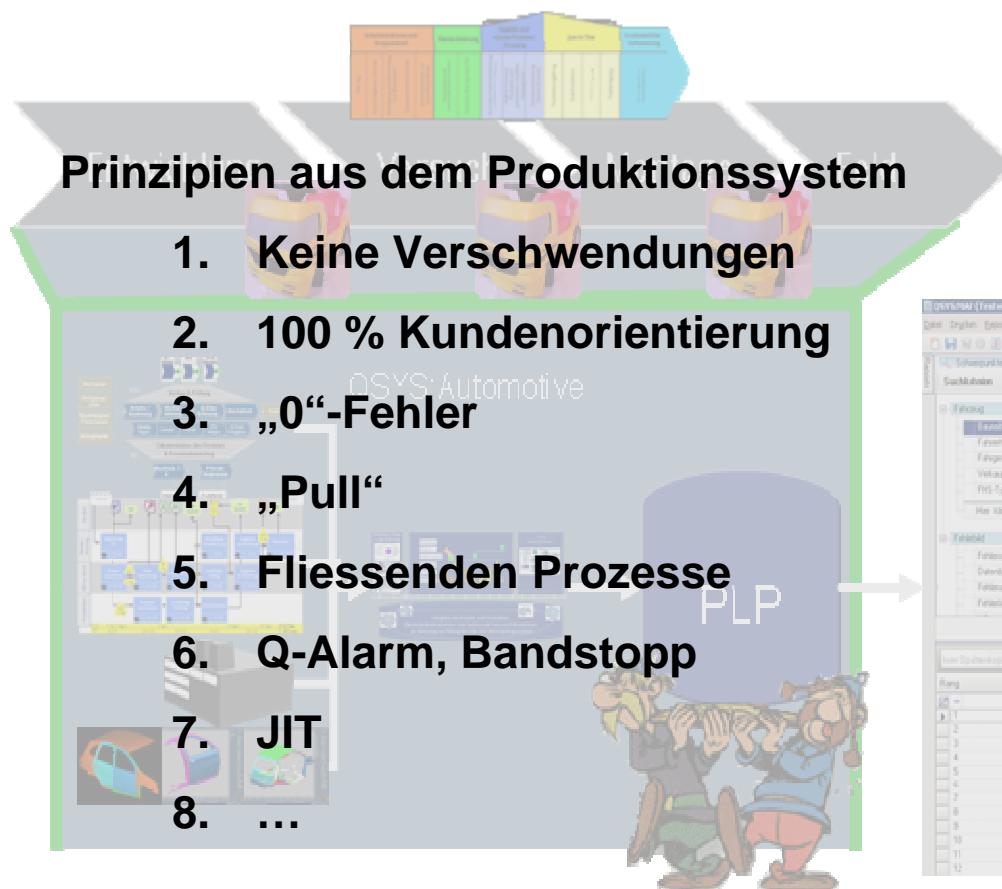
# **Online-Reporting für das Management (Meister bis Werkleiter) von der Schraube bis zum LKW über den gesamten Problemlösungsprozess und Produktdaten**



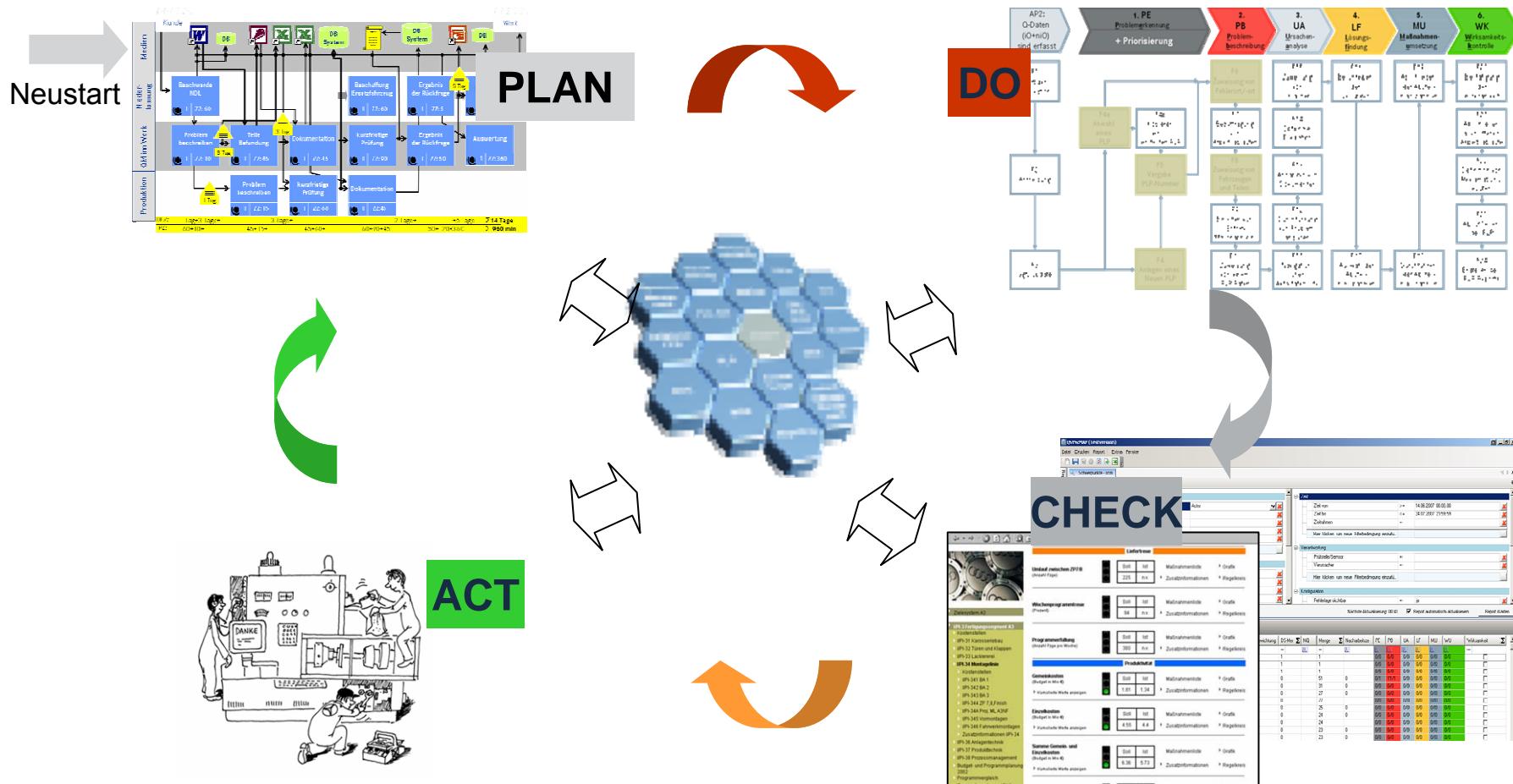
## Reklamations- und Fehlermanagement am Beispiel Daimler Trucks unter Toyota Prinzipien

1. Identifizierung der Kernprozesse und der Anforderung von Kunden/ Lieferanten
2. Transparenz über die gesamten Ist-Prozesskette durch Wertstrom
3. Identifizierung von Verschwendungen in der Prozesskette
4. Aufbau eines flexiblen transparenten Soll-Prozesses zur Eliminierung von Verschwendungen (Software follows Process)
5. Benefits durch fließende Prozesse, konsequente Kundenausrichtung über den Wertstrom und JIT-Prinzipien:
  - Richtig Information, Qualität, Zeitpunkt, Menge, Ort zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit

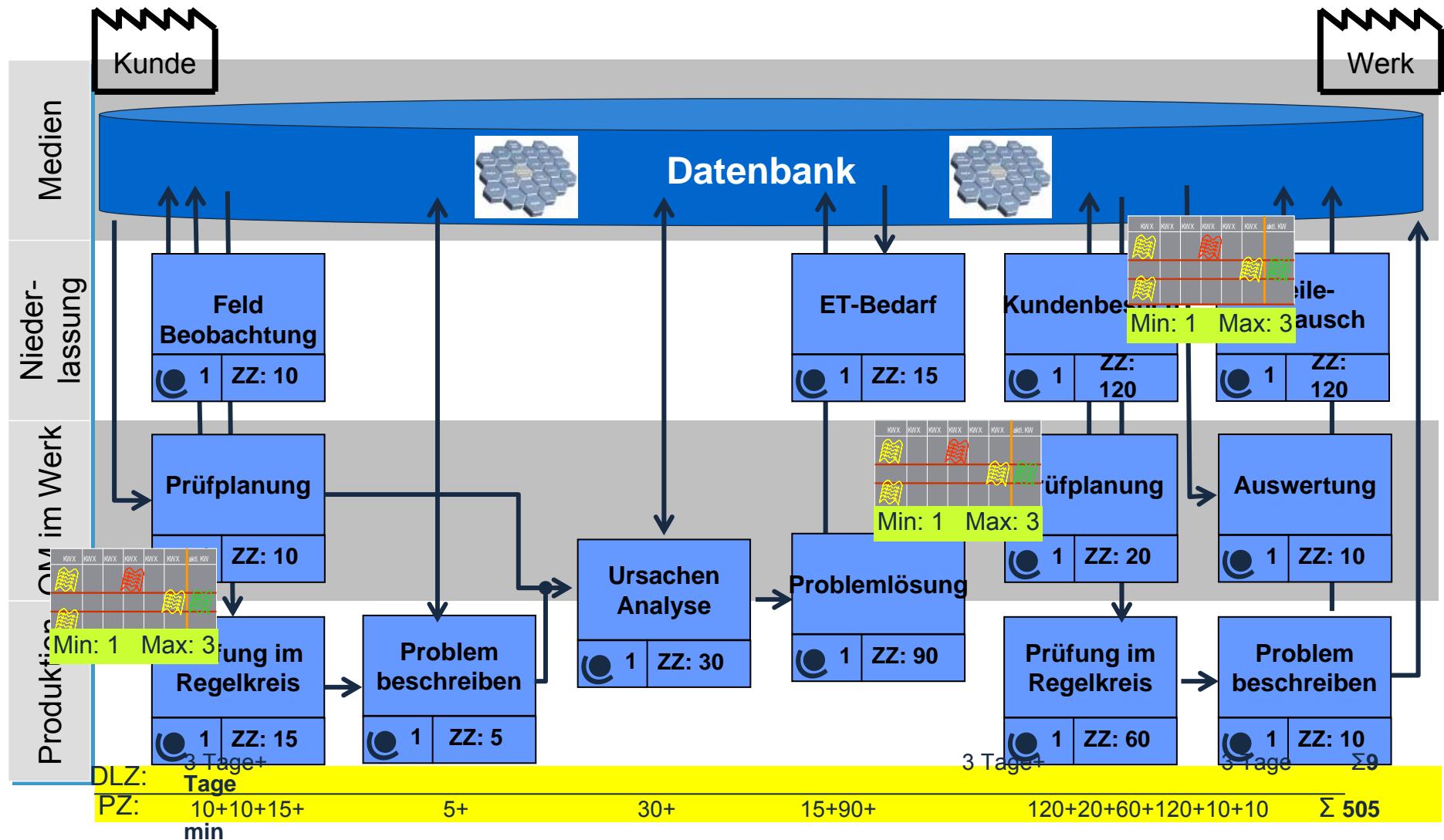
Der „Pull“-Prozess führt zu einer Beschleunigung in der Problemlösung und der dazu notwendigen Prinzipien aus dem Produktionssystem



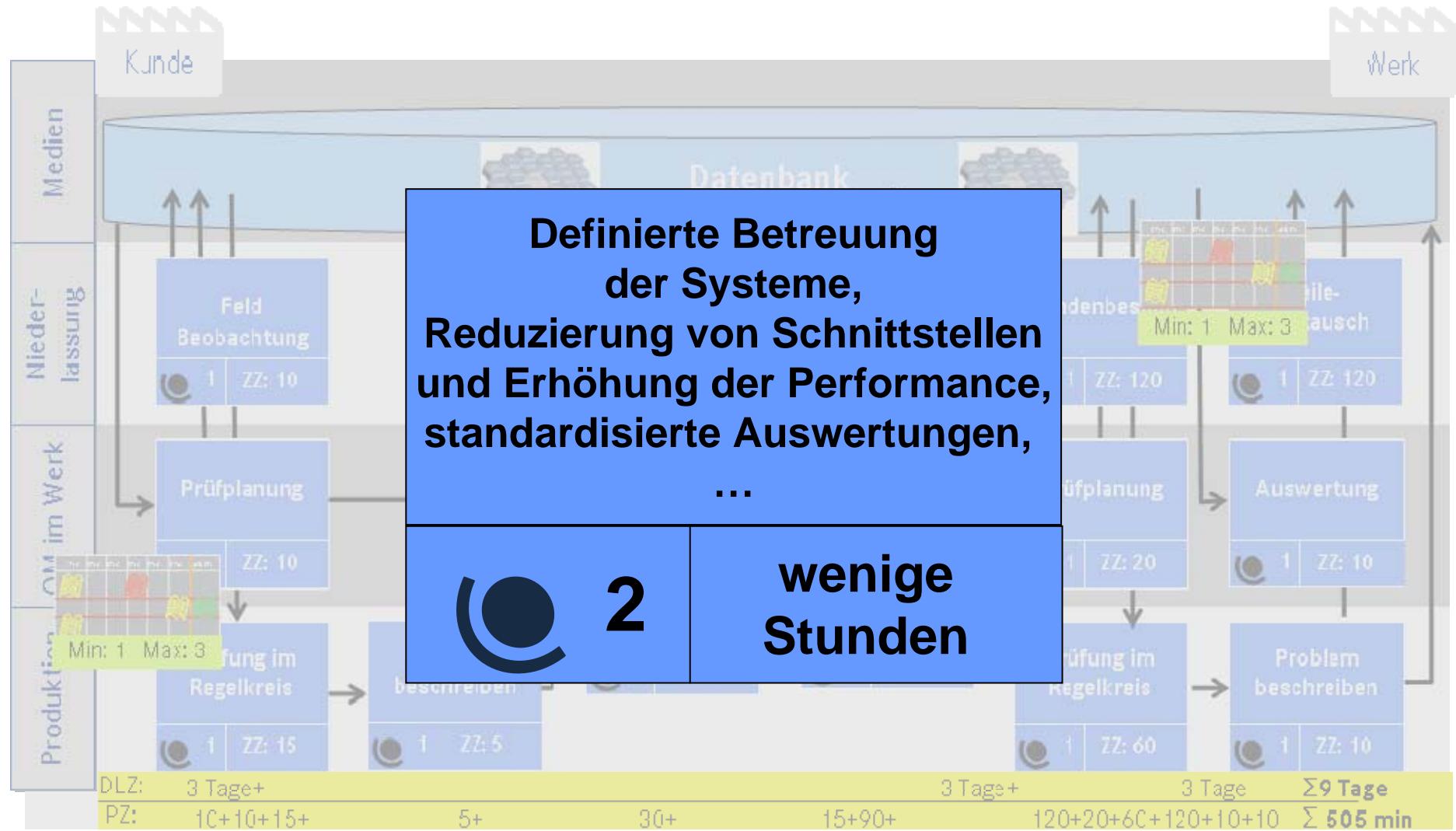
Die Lösungsansätze unterstützen bei der Erfüllung der Anforderungen aus dem DCPS nach Toyota Prinzipien, Verschwendungen zu reduzieren und die Wertschöpfung zu erhöhen



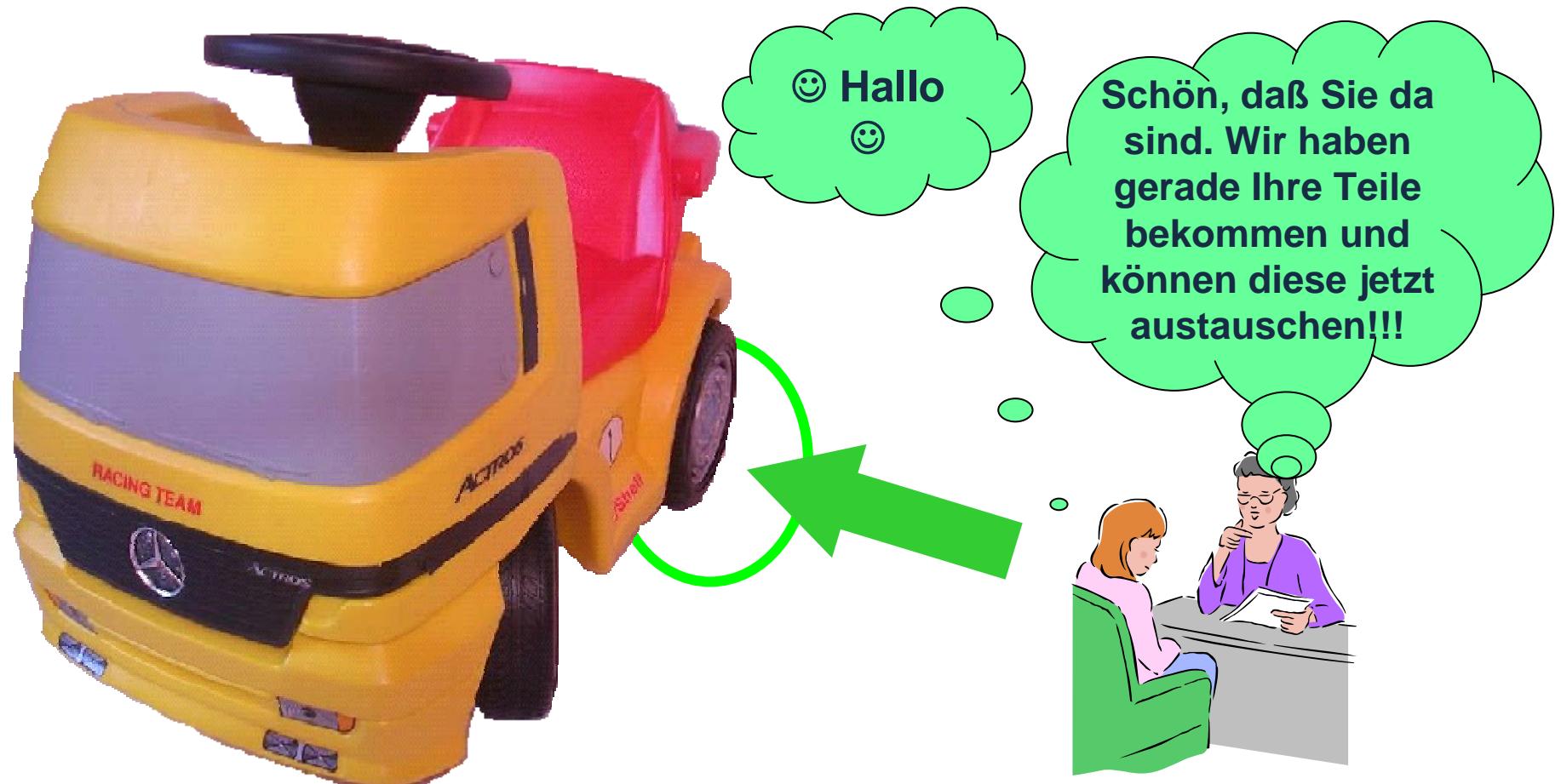
Werden konsequent Lean-Prinzipien angewendet, so erreicht man mit der ersten Optimierungsstufe ca. 50% Reduzierung der DLZ



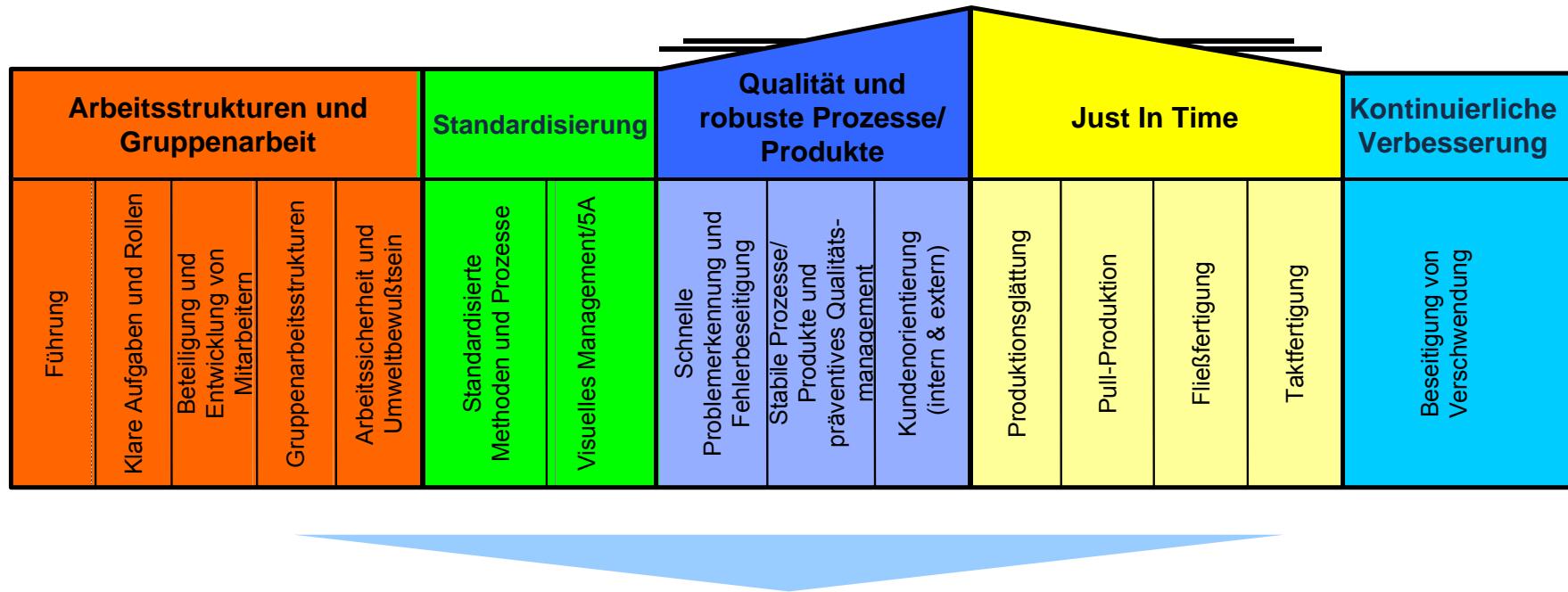
Werden konsequent Lean-Prinzipien angewendet, so erreicht man mit der ersten Optimierungsstufe ca. 50% Reduzierung der DLZ



## „Zukünftiger“ Beschwerdeprozess in der Niederlassung mit 100% Kundenorientierung nach DCPS



## Ein Produktionssystem - wie das DCPS - gibt den Handlungsrahmen vor



**Die breite Anwendung der DCPS Regeln und Methoden unterstützt den gesamten Wertschöpfungsprozess mit allen Beteiligten und Kunden und sichert damit unsere Zukunft**

## Zusammenfassung

- Konsequentes „Leben“ eines Produktionssystems nach Lean-Prinzipien (Toyota)
- Einheitlicher Fehlerschlüssel über alle Fachbereiche und Kundendienst
- Kleine einfache Regelkreise
- „Echte“ Ursachenanalysen zur Verbesserung
- Abgestimmte und durchgängige Entscheidungsgremien
- Festgelegte Regeln zur Priorisierung
- Bewertung der Wiederholungsfrequenz / Anteil an Gesamtmenge zum Ressourceneinsatz in der Prüfplanung
- Aktuelle Daten und Stati durch ein prozessunterstützendes DV-System
- Durchgängiger abrufbarer Montagelebenslauf, Unterstützung der Rückverfolgbarkeit
- Erhöhung der Wirksamkeitsquote und Nachhaltigkeit durch Verfolgung von KPI's
- Reduzierung des Problemlösungsaufwandes und -zeit

**DAIMLER**

---

Mercedes-Benz Trucks

Mobilität in Perfektion  
Made in Wörth

