

Fragebogen 2026

Wie steigert Ihr Unternehmen die Wettbewerbsfähigkeit durch Lean und gelebte Nachhaltigkeit? Wie tief verankert sind Lean-Management und Excellence Systeme im Unternehmen? Wie gelingt es Ihnen, Ihr Unternehmen fit für die Zukunft zu machen?

Ihr Nutzen

- Auszeichnung für Excellence und Nachhaltigkeit
- Unabhängige Standortbestimmung
- Praxistransfer & Expertenfeedback zur Weiterentwicklung
- Motivation der eigenen Belegschaft, die Themen voranzutreiben



Ein Gemeinschaftsprojekt von

Einleitung und Hintergrund

Der Lean & Green Management Award würdigt exzellente Ansätze in Lean-Management und Nachhaltigkeit. Bewertet wird der nachhaltige und lean-orientierte Umgang mit Ressourcen.

Ressourceneffizienz heißt: Verantwortungsvoller Umgang mit allen im Einflussbereich des Unternehmens stehenden Ressourcen (insb. Energie, Material, Zeit).

Ihr Nutzen

Fragebogen

- Selbsteinschätzung anhand des Fragebogens

Assessment

- Expertenbewertung zur Feststellung der Sieger
- Persönliches Feedback über individuelle Stärken und Potentiale zur Weiterentwicklung
- Benchmark Vergleich der Lean & Green Performance zu anderen Teilnehmenden

Preisverleihung

- Auszeichnung beim Lean & Green Summit bei Gerhard Schubert GmbH in Crailsheim
- Einblicke in die Best practices der Gewinnerunternehmen, Werksführung und Networking

Fragen, die im Vordergrund stehen

- Was machen die ressourceneffizientesten Unternehmen besser?
- Wie werden Lean-Prinzipien und Methoden erfolgreich umgesetzt?
- Wie lassen sich Lean & Green Themen gewinnbringend in Produktionssysteme integrieren?
- Welche Innovationen sind erfolgsversprechend und in welchen Bereichen gibt es wirksame Praxisanwendungen?
- Wie werden alle Mitarbeitenden und Führungskräfte zu ressourcenschonendem Handeln bewegt?

Preise und Ermittlung der Sieger

Der Lean & Green Management Award richtet sich an Unternehmen mit mindestens 150 Mitarbeitenden und wird seit 2012 vergeben. Eine Jury von Vertretern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Medien entscheidet über die Sieger.

Vergeben wird ein Hauptpreis und bis zu vier Sonderpreise, wobei 2026 ein Sonderpreis „Human Work Design Award“ für Arbeitseffizienz und Ergonomie in Kooperation mit der MTM ASSOCIATION e. V. vergeben wird.

Wissenschaftliche Begleitung

Der Lean & Green Management Award wird von der „Technischen Universität München“ und der „Technischen Hochschule Würzburg-Schweinfurt“ wissenschaftlich begleitet.

Zeitplan

Schritt 1 – Bewerbung

- Abgabe des Fragebogens (Bewerbungsfrist): 30. April 2026 (eine frühe Abgabe erleichtert die Terminfindung für Interviews/Besuche)

Schritt 2 – Siegerfindung

- Online-Interview durch unsere Lean & Green Experten: Mai-Juli 2026
- Juryentscheidung über die Sieger: Mitte Juli 2026

Schritt 3 – Preisverleihung

- Lean & Green Summit: 29. Oktober 2026

Lean & Green Summit

Die Award-Verleihung findet auf dem Lean & Green Summit bei Gerhard Schubert GmbH in Crailsheim statt.



Wie gewohnt werden die Gewinner des Lean & Green Management Awards 2026 spannende & exklusive Einblicke in ihre Erfolgsrezepte geben und praktische Anregungen vermitteln.

Im Zuge der Werksbesichtigung erfahren die Teilnehmenden, wie Lean Management, Nachhaltigkeit und Industrie 4.0 Anwendungen bei Gerhard Schubert gelebt werden.

Anschließend gibt es reichlich Möglichkeit für einen direkten Austausch und Networking.

Teilnahmebedingungen

Der Award richtet sich an Unternehmen mit mindestens 150 Mitarbeitenden.

Basis für ein Erst-Assessment ist der Fragebogen und ein ganztägiger Tag Vor-Ort-Besuch durch 2 Lean & Green Experten.

Re-Assessments können in einem 3-stündigen Onlinetermin durchgeführt werden.

Unternehmen außerhalb der DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) treten in einer extra Kategorie an und die Assessments erfolgen ebenfalls in einem 3-stündigen Onlinetermin.

Für 3 Mitarbeitende von teilnehmenden Unternehmen des Lean & Green Management Awards ist die Teilnahme am Lean & Green Summit kostenfrei.

Aufwandsentschädigung für ein Vor-Ort-Assessment 3.000€ (pauschal) / Online-Assessment 1.000€ (pauschal) – keine weiteren Kosten.

Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens

Bitte füllen Sie den Fragebogen möglichst vollständig aus. Sollten bestimmte Zahlen nicht verfügbar sein, so sind auch qualifizierte Schätzungen oder Näherungs-

rechnungen möglich. Sollten bestimmte Fragen für Sie nicht relevant sein, so kennzeichnen Sie diese Felder mit "n.a.". Anmerkungen und Erklärungen bitten wir Sie separat in einem Anhang zu senden.

1. Name und Adresse

(Mutter-) Unternehmen Name: Geschäftsbereich: Adresse:
Teilnehmender Standort Adresse: Land: Internetadresse:
Für den Fragebogen verantwortliche Person Name: Funktion: Telefon (+Land / Vorwahl / Rufnummer): E-Mail:

Allgemeine Informationen

Bitte senden Sie uns den ausgefüllten Fragebogen per E-Mail und als PDF zurück an: **award@lean-and-green.de**

Gerne helfen wir Ihnen bei organisatorischen oder inhaltlichen Fragen weiter.

Kontakt

T&O Unternehmensberatung GmbH
- Lean & Green Management Award -
Elsenheimerstraße 47
80687 München
Tel. +49 89 12598470

Vertraulichkeit

Alle Daten und Angaben werden streng vertraulich behandelt und nicht an Personen außerhalb des Lean & Green Teams weitergegeben. Die Verwendung Ihrer Angaben für statistische Zwecke erfolgt ausschließlich anonymisiert. Lediglich die Preisträger werden als Unternehmen namentlich erwähnt.

Bewerbungsschluss ist der 30. April 2026
Eine frühe Abgabe erleichtert die Terminfindung

2. Grunddaten des teilnehmenden Standorts

2.1. Für welche Branche produziert Ihr Standort hauptsächlich? Mehrfachnennung möglich – Fokus auf Bereiche mit größtem Umsatzanteil

2.2. Umsatz

Umsatz in Mio. €	2022	2023	2024	2025	Erwartet 2030	Kommentar
Gesamtunternehmen						
Teilnehmender Standort						

2.3. Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeitenden

Mitarbeitende inkl. Temporäre (Durchschnittliche Anzahl – Basis FTE)	2022	2023	2024	2025	Erwartet 2030	Kommentar
Gesamtunternehmen / Konzern						
Teilnehmender Standort						

2.4. Welche Kernprozesse beschreiben Ihr Wirtschaftsmodell am besten?

3. Strategie, Markt & Geschäftsmodell

3.1. Wie gewichten Sie die Bedeutung folgender Erfolgsfaktoren für Ihren Standort und Ihre Positionierung in Relation zu Ihren wichtigsten Wettbewerbern?

Erfolgsfaktoren (bezogen auf eigene Wertschöpfung – nicht Produkt)	Bedeutung für Ihren Standort					Position relativ zu Wettbewerbern				
	Weniger wichtig		Sehr wichtig			Schlechter		Besser		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Anlagen-Produktivität	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeitseffizienz	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nachhaltigkeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Qualität	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Innovation	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Agilität / Flexibilität	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Attraktivität als Arbeitgeber	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ergonomie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Materialeffizienz	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Energieeffizienz	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Digitalisierung / Vernetzung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3.2. Existiert eine verschriftlichte Nachhaltigkeitsstrategie und wie schätzen Sie deren Wirksamkeit in Bezug auf Ihren Standort ein?

Nachhaltigkeitsstrategie / -bericht	Niedrig					Hoch		Kommentar
	1	2	3	4	5			
Wirksamkeit (wie richtungsweisend ist die Strategie? Wie relevant für den Standort?)	☐	☐	☐	☐	☐			
Messbarkeit (wie konkret lässt sich Fortschritt messen?)	☐	☐	☐	☐	☐			
An welchen Standards & Rahmenwerken orientiert sich Ihr Bericht (Nennung)?			Seit wann berichten Sie?				Kein Standard	☐

3.3. Welche Systeme / Methoden zur Operationalisierung von Strategien existieren in Ihrem Unternehmen und wie schätzen Sie die Wirksamkeit an Ihrem Standort ein?

Operationalisierung	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Strategisches Projektportfoliomanagement (SPMO)	☐	☐	☐	☐	☐		
Zielableitungsprozess (z.B. Hoshin Kanri, OKR, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐		
Balanced Scorecards	☐	☐	☐	☐	☐		
Ganzheitliche Business-Excellence-Systeme	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

3.4. Wie eng ist Ihre Nachhaltigkeit-Strategie mit den allgemeinen Strategieprozessen und -methoden verknüpft?

Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Nachhaltigkeitsziele sind integriert in bestehende Strategieprozesse	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitsprojekte/-Maßnahmen sind Teil des strategischen Projektportfolios	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

3.5. Welche Potenziale zur Erhöhung der Ressourceneffizienz sehen Sie an Ihrem Standort?

(Zeitraum 3-5 Jahre, Änderungen des Produktionsvolumens sind zu neutralisieren, negative Werte sind Verringerung des spezifischen Verbrauchs)

Potenzial	%	Potenzial	%
Stromverbrauch		Wasserverbrauch/Abwasser	
Gas-/Ölverbrauch		Materialverbrauch	

4. Führung & Mitarbeitende

4.1. Wie schätzen Sie die durchschnittliche Kompetenz und das Selbstverständnis Ihrer Führungsmannschaft in Bezug auf die Lean & Green Transformation ein?

Führungskräfte als Treiber von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Lean-Transformation (Realisierung / Leben einer Exzellenzkultur)	☐	☐	☐	☐	☐		
Green-Transformation (Umsetzung der Umwelt- und Nachhaltigkeitsziele)	☐	☐	☐	☐	☐		
Arbeitseffizienz und Ergonomie	☐	☐	☐	☐	☐		

4.2. Wie schätzen Sie die Durchdringung Ihrer „Lean & Green Systeme“ ein?

Anteil Mitarbeitende, die	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
mit Lean- oder Exzellenzthemen bewussten Kontakt haben	☐	☐	☐	☐	☐		
mit Green- oder Nachhaltigkeitsthemen bewussten Kontakt haben	☐	☐	☐	☐	☐		
mit Themen der Arbeitseffizienz und Ergonomie bewusst Kontakt haben	☐	☐	☐	☐	☐		

4.3. Werden in Bezug auf die Einbindung von Führungskräften und Mitarbeitenden Lean- und Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement verknüpft?

Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Nachhaltigkeitsziele sind Teil von persönlichen Zielvereinbarungen	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitsthemen sind regelmäßig Teil des Vorschlagswesens	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitsthemen sind integriert in Coaching- & Führungsmethoden	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

4.4. Wie groß sind Ihre „Lean & Green Teams“?

Experten / Stabstellen	Anzahl Personen	FTE
Mitarbeitende, die sich mit Lean, Exzellenz und Prozessverbesserung beschäftigen		
Mitarbeitende, die sich mit Green beschäftigen (Nachhaltigkeits-, Energie-, Umweltmanagement)		

4.5. Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden sind in den letzten zwei Jahren geschult worden und wie viel Arbeitszeit der Mitarbeitenden haben Sie dafür investiert?

	Anteil der Mitarbeitenden	Investierte Arbeitszeit
Ressourceneffizienzthemen	%	Stunden/Mitarbeitender
Lean-Managementthemen	%	Stunden/Mitarbeitender

5. Prozessorientierung & Transparenz

5.1. Wie schätzen Sie die Prozessorientierung Ihrer Organisation ein (Ausrichtung an End-to-End Prozessen und Wertströmen vs. Ausrichtung an Abteilungen)?

Prozesse & Verantwortlichkeiten	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
werden schnittstellenübergreifend gemanagt (keine „Abteilungs-Silos“)	☐	☐	☐	☐	☐		
sind klar beschrieben (z.B. gelebte Prozesslandkarten, Standards)	☐	☐	☐	☐	☐		

5.2. Wie transparent schätzen Sie den eigenen Ressourcenverbrauch ein?

Transparenz über Verbrauch / Verlust von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Energie (Strom)	☐	☐	☐	☐	☐		
Energie (Gas, Öl)	☐	☐	☐	☐	☐		
Energie (Wärme)	☐	☐	☐	☐	☐		
Material (Verbrauchsmaterialien, Ausschuss, Abfall)	☐	☐	☐	☐	☐		
Zeit- und Kapazitätsverluste	☐	☐	☐	☐	☐		

5.3. Erheben Sie Carbon-Footprints?

CO ₂ eq Erfassung		Scope 3 Erfassung	
Corporate Carbon Footprint (CCF)	☐	Einige Kategorien	☐
Product Carbon Footprint (PCF)	☐	Alle (oder fast alle) Kategorien	☐

5.4. Welche Methoden zur schnittstellenübergreifenden Verbesserung existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Wertstrom Management (WSM/WSD) in produktiven Bereichen	☐	☐	☐	☐	☐		
Prozessanalyse und -design in administrativen Bereichen	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

5.5. Werden in Bezug auf Prozessorientierung Lean- und Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- & Umweltmanagement verknüpft?

Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Energie- & Umweltthemen werden mit Wertstromanalyse verknüpft (z.B. E-WSM)	☐	☐	☐	☐	☐		
Verschwendungsanalysen inkl. Energie- & Umweltthemen (z.B. Muda Analyse mit Green)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

6. Planung & Steuerung

6.1. Wie steuerbar und handlungsleitend schätzen Sie ihr Lean-System und Nachhaltigkeitsstrategie ein?

Wirkung von Standards, Zielen & Kennzahlen	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Ebenenübergreifende Verbindlichkeit des Lean-Systems	☐	☐	☐	☐	☐		
Ebenenübergreifende Verbindlichkeit der Nachhaltigkeitsstrategie	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

6.2. Welche Systeme zur Planung und Steuerung existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt & wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Sales and Operations Planning (S&OP)	☐	☐	☐	☐	☐		
Performance- oder Shopfloor Management in produktiven Bereichen	☐	☐	☐	☐	☐		
Performance- oder Shopfloor Management in administrativen Bereichen	☐	☐	☐	☐	☐		
Aktuellen Zeitdaten (Plan-, Verteil-, Vorgabezeiten, Ist-Soll-Vergleiche)	☐	☐	☐	☐	☐		
Zeitwirtschaftlichen Methoden (REFA-Zeitstudien, MTM, Schätzen)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

6.3. Werden in Bezug auf Planung & Steuerung Lean- und Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement verknüpft?

Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Nachhaltigkeitskennzahlen sind Teil von Shopfloor Management (& Office Floor Mgmt.)	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitskennzahlen sind in regelmäßige „Business Reviews“ integriert	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

7. Supply Chain Management & Logistik

7.1. Betreiben Sie aktive Lieferantenentwicklung = gegenseitige Unterstützung in Bezug auf Kompetenz, Ressourcen und Wissen? (z.B. gemeinsame Workshops und Projekte zur Optimierung der Lieferkette)

Keine aktive Lieferantenentwicklung	☐
Pilot: Vereinzelte gemeinsame Projekte mit Lieferanten	☐
Lieferantenentwicklung wird aktiv mit mehreren Hauptlieferanten betrieben	☐
Aktive Lieferantenentwicklung wird regelmäßig mit den meisten Hauptlieferanten betrieben	☐
Aktive Lieferantenentwicklung wird kontinuierlich mit allen Hauptlieferanten betrieben	☐

7.2. Welche verbindlichen Anforderungen bezüglich Nachhaltigkeit stellen Sie an Ihre wichtigsten Serienlieferanten? (Mehrfachnennungen möglich)

Umweltmanagementsystem Zertifizierung (ISO14000 ff)	☐
Energiemanagementsystem Zertifizierung (DIN 16000 ff/DIN EN 50000 ff)	☐
Corporate Social Responsibility (CSR) Bewertung über Fragebögen oder Plattformen	☐
Transparenz über CO ₂ eq Emissionen (CCFs oder PCFs)	☐
Selbstentwickelte Kriterien (Code of Conduct)	☐
Weitere:	☐
Weitere:	☐

7.3. Welche Bedeutung haben Umweltaspekte (z.B. CO₂, Lärm, Verpackung ...) für die Auswahl von geeigneten Transportmitteln und Transportwegen?

Umweltaspekte werden bei der Auswahl nicht betrachtet.	☐
Gelegentlich werden Umweltaspekte bei der Auswahl betrachtet.	☐
Standardisiert werden Umweltaspekte bei der Auswahl betrachtet und ausgewiesen.	☐
Umweltaspekte sind Entscheidungs-Kriterium für die Auswahl und werden ausgewiesen.	☐
Umweltaspekte sind zentrales Entscheidungs-Kriterium für die Auswahl und Zielvorgaben sind definiert.	☐

7.4. Welche Systeme / Methoden zur Optimierung der Supply Chain und Logistik existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Just in Time (JIT) – Just in Sequence (JIS) Prinzipien	☐	☐	☐	☐	☐		
Digitale Anbindung der Lieferkette	☐	☐	☐	☐	☐		
Pull – Flow Prinzipien in den eigenen Prozessen (z.B. Kanban)	☐	☐	☐	☐	☐		
Kontinuierliches Bestandsmanagement (z.B. ABC-xyz Analysen)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

7.5. Werden in Bezug auf Supply Chain Management & Logistik Lean- und Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement verknüpft?

Lean & Green Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Nachhaltigkeitsaspekte sind quantifizierte Kriterien bei der Lieferantenauswahl	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitsaspekte in Supplier Portal integriert (Digitale Kollaboration)	☐	☐	☐	☐	☐		
Umweltaspekte und Ziele in Verpackungs- & Transport Analysen integriert	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

8. Maschinen, Anlagen & Infrastruktur

8.1. Welche Systeme / Methoden zur Optimierung von Maschinen, Anlagen und Infrastruktur existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Kennzahlvisualisierung an Anlagen (z.B. OEE)	☐	☐	☐	☐	☐		
TPM (Total Productive Maintenance)	☐	☐	☐	☐	☐		
Schnellrüsten (SMED)	☐	☐	☐	☐	☐		
5S/6S Systematik							
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

8.2. Wie gut ist es Ihnen in den letzten 2 Jahren gelungen, den Ressourcenverbrauch Ihrer Maschinen & Anlagen zu optimieren?

Wirksamkeit von Maßnahmen zur Optimierung	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
des Verbrauchs der Produktionsanlagen bzw. Anlagen der direkten Wertschöpfung	☐	☐	☐	☐	☐		
des Verbrauchs der Gebäudeinfrastruktur (inkl. Technische Gebäudeausrüstung TGA)	☐	☐	☐	☐	☐		

8.3. Was waren die effektivsten Maßnahmen, die Sie in den letzten drei Jahren ergriffen haben, um den Ressourcenverbrauch zu optimieren? (an Anlagen und Maschinen und/oder Infrastruktur)

Kurze Beschreibung der Maßnahmen	Wirksamkeit			
	Niedrig	Mittel	Hoch	Sehr hoch
1:	☐	☐	☐	☐
2:	☐	☐	☐	☐
3:	☐	☐	☐	☐

8.4. Wie schätzen Sie den Zeitaufwand für Instandhaltungstätigkeiten an Ihren Maschinen und Anlagen ein?

Zeitaufwand für	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
präventive Instandhaltungstätigkeiten	☐	☐	☐	☐	☐		
reaktive Instandhaltungstätigkeiten	☐	☐	☐	☐	☐		
optimierende Instandhaltungstätigkeiten	☐	☐	☐	☐	☐		

8.5. Werden in Bezug auf Maschinen, Anlagen und Infrastruktur Lean- und Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement verknüpft?

Lean & Green Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Nachhaltigkeitsaspekte sind quantifizierte Entscheidungs-Kriterien bei Beschaffung	☐	☐	☐	☐	☐		
Optimierung von Ressourcenverbräuchen sind Teil von TPM-Maßnahmen und -Zielen	☐	☐	☐	☐	☐		
Nachhaltigkeitsaspekte werden transparent gemacht (z.B. 5S-Audits, Visual Mgmt.)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

9. Qualität & Managementsysteme

9.1. Über welche Zertifizierung und Managementsysteme verfügen Sie bzw. welche sind bei Ihnen im Einsatz? (Mehrfachnennungen möglich)

Umweltmanagementsystem Zertifizierung (EMAS / ISO 14000)	☐
Energiemanagementsystem Zertifizierung (ISO 50001)	☐
Arbeitsschutzmanagementsystem (ISO 45001)	☐
Qualitätsmanagement System (ISO 9001)	☐
Weitere:	☐
Weitere:	☐

9.2. Welche qualitätsbezogene Lean Methoden und Werkzeuge existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Schnelle Reaktionssysteme (z.B. Andon)	☐	☐	☐	☐	☐		
Fehlervermeidungssystematik (z.B. Poka Yoke)	☐	☐	☐	☐	☐		
Standardisierte Q-Tools & Root Cause Analysis (z.B. A3 Formulare; 8D Reports)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

9.3. Wie gut sind Ihre Managementsysteme in Ihrer Organisation und in Ihren Routineabläufen verankert?

Managementsysteme	Stimmt nicht zu					stimmt zu	Kommentar
	1	2	3	4	5		
sind gut aufeinander abgestimmt, Parallelsysteme werden vermieden.	☐	☐	☐	☐	☐		
sind breit in Organisation verankert. Verantwortung nicht nur bei Stabstellen	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

9.4. Werden qualitätsbezogene Exzellenzmethoden mit Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement verknüpft?

Lean & Green Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Ursachenanalysen und „Q-Tools“ werden auf Nachhaltigkeitsthemen angewendet	☐	☐	☐	☐	☐		
Regelmäßige Analyse von Prozessen in Bezug auf Umweltaspekte	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

10. Prozessentwicklung, Arbeitsplatzgestaltung & Verbesserung

10.1. Welche Methoden und Werkzeuge existieren in Ihrem Unternehmen im Bereich der Prozessentwicklung? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Design for Manufacturing & Assembly (DfMA)	☐	☐	☐	☐	☐		
FMEA (Design- und Prozess-FMEA)	☐	☐	☐	☐	☐		
Virtuelle Planung / Simulation (z. B. 3D-/VR-Layout, Prozesssimulation)	☐	☐	☐	☐	☐		
Arbeits- und Zeitwirtschaftsanalysen (z.B. REFA-Zeitstudien/MTM)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

10.2. Welche Methoden zur Ergonomiebewertung & -verbesserung sind bei Ihnen im Einsatz? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Leitmerkmalmethoden (LMM)	☐	☐	☐	☐	☐		
EAWS (Ergonomic Assessment Worksheet)	☐	☐	☐	☐	☐		
REBA (Rapid Entire Body Assessment)	☐	☐	☐	☐	☐		
5S/6S Systematik	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

10.3. Wie schätzen Sie den Reifegrad Ihrer Organisation in Bezug auf 5S/6S Systematik ein?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
5S/6S im Arbeitsalltag	☐	☐	☐	☐	☐		
5S/6S Events oder Workshops	☐	☐	☐	☐	☐		
5S/6S Audits oder Bewertungen	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

10.4. Welche Methoden und Werkzeuge zur Verbesserung von Arbeitssicherheit existieren in Ihrem Unternehmen? Wie ausgeprägt und wirksam sind diese?

Anwendung und Wirksamkeit von	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
„Near Miss“ Management	☐	☐	☐	☐	☐		
Behaviour Based Safety (BBS)	☐	☐	☐	☐	☐		
Sicherheitskennzahlen / Leading Indicators	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

10.5. Welche Rolle spielen Nachhaltigkeits- und Umweltaspekte in der Prozessentwicklung & Arbeitsplatzgestaltung?

Lean & Green Integration	Niedrig					Hoch	Kommentar
	1	2	3	4	5		
Klare Kriterien in der Prozessentwicklung (z.B. bei der Auswahl von Anlagen)	☐	☐	☐	☐	☐		
Regelmäßige „Green-Bewertung“ von Bereichen und Arbeitsplätzen (z.B. in 5S)	☐	☐	☐	☐	☐		
Weitere:	☐	☐	☐	☐	☐		

11. Wirksamkeit und Verbesserungen

11.1. Was sind die wichtigsten operativen Kennzahlen zur Messung des Unternehmenserfolgs und wie haben sich diese verändert? (z.B. OEE, Arbeitseffizienz/Produktivität im SFM, PPM, Nachhaltigkeitsrating, DLZ, WIP, Liefertreue, ...)

Verbesserte Kennzahl (z.B. OEE, PPM, DLZ, WIP, ...)	Erzielte Verbesserung	Zeitraum	Beispiele, die zu der Verbesserung geführt haben
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		

11.2. Energieverbrauchsdaten

Aufteilung absolute Energieverbräuche	2019	2025	Prozentuale Entwicklung* der spezifischen Verbräuche (z.B. kWh/€ Umsatz)	Kommentar
Strom (MWh)				
Gas (MWh)				
Öl (l)				
Wärme (MWh)				

*neg. Werte sind Verbesserung; Skaleneffekte/Produktionsmixänderungen herausgerechnet

11.3. Regenerative und eigenerzeugte Energie

Anteil an Gesamtverbrauch	Strom		Gas/Biogas/Andere	
	2019	2025	2019	2025
Anteil regenerativer Energie am Gesamtverbrauch	%	%	%	%
Anteil eigenerzeugter Energie am Gesamtverbrauch	%	%	%	%

11.4. Veränderung der CO₂eq Emissionen (Unternehmen - CCF)

Kategorien	Keine Erfassung	Erfassung seit (Jahr)	Emissionen 2019*	Emissionen 2025	Kommentar
Scope 1	☐				
Scope 2	☐				
Scope 3	☐				

*oder Jahr der ersten Erfassung, wenn erst nach 2019 erstmalig berechnet.

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen an: award@lean-and-green.de