



# Kennzahlen und Performance Management

## Ihr Leitfaden für KVP bei Lean Production

- Performance-Visualisierung als Treiber für Verbesserungen richtig einsetzen
- KVP und strategische Top-Down-Verbesserungen verzahnen und synchronisieren
- Kostenpotenziale und Leistungsfähigkeit des bestehenden Produktionssystems verstehen lernen
- Controlling im Lean Umfeld – neue Herausforderungen für den Controller
- Durchgängiges Kennzahlensystem – Basis für Leistungstransparenz und messbare Verbesserung
- Die richtige Kennzahlenauswahl auf Shopfloor-Ebene
- Daily Shopfloor Management – tägliche Prozessstabilisierung und Anstoß für Verbesserung

### Ihr Praxis-Plus:

- ✓ Renold GmbH: Lean Transformation – neue Herausforderungen an das Controlling/Management
- ✓ Robert Bosch GmbH: „Daily Shopfloor Management“ mit Co-Moderator aus der Industrie

### Ihre Experten:



Holger Friebe  
**Robert Bosch GmbH**



Christian Klock  
**MOVEAHEAD**



Sven Schmidt  
**Renold GmbH**

### Das sagt ein ehemaliger Teilnehmer über dieses Seminar:

*„Sehr gute Referenten, ausführliche Dokumentation. Sicherlich nicht meine letzte Veranstaltung bei Management Circle!“*

D. Sager, Ratioform Verpackungen GmbH  
*„Ich konnte viele Lösungsideen zu aktuellen Aufgaben mitnehmen!“* E. Zellweger, ABB Schweiz AG

Ihre Termine:

**20. und 21. September 2018 in Köln**  
**25. und 26. Oktober 2018 in München**

Hoher Lernerfolg durch  
begrenzte Teilnehmerzahl!

**MANAGEMENT CIRCLE®**  
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

**Melden Sie sich jetzt an! Ihre Telefon-Hotline: + 49 6196 4722-700**

## Leistungsfähigkeit und Potenziale sichtbar machen



Ihr Seminarleiter:  
Christian Klock, Geschäftsführer/Lean Expert,  
**MOVEAHEAD**

Empfang mit Kaffee und Tee, Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 8.30 Uhr**

### 9.15 Herzlich willkommen

- Vorstellung des Seminarleiters und der Teilnehmer
- Darstellung der Zielsetzung des Seminars
- Abstimmung mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

### 9.30 Einleitung Kennzahlensysteme und kontinuierliche Prozessverbesserung

- Ohne (Kennzahlen-)Ziele keine Verbesserung
- Lean Erosion – warum erreichte Verbesserungen oft nicht gehalten werden können
- 5S, Daily Management und der Nordstern als Basis für weitere Verbesserungen
- Typische Phasen und Stolperfallen einer Lean Implementierung
- KVP durch strukturierte Problemlösung in kleinen Schritten statt Reverse Engineering

11.00 Kaffee- und Teepause

### 11.15 Lean 2.0: Planen und Lenken der kontinuierlichen Verbesserung als zentrale Management-Aufgabe

- Performance Visualisierung bei Toyota – Sichtbarmachen von Problemen/Abweichungen als Treiber für Prozessstabilisierung und KVP
- Visuelle Shopfloor Management Methoden und Kennzahlen Visualisierung im Zusammenspiel verstehen
- Das Toyota Management System – Verbesserung der Wettbewerbssituation durch Daily Management und System Kaizen
- Prozess-Verbesserungen im Einklang mit Lean Vision und den strategischen Top Level Zielen

12.45 Business Lunch

### 13.30 Kostenpotenziale und Leistungsfähigkeit des Produktionssystems

- Verschwendungsarten und deren typischen Einfluss auf die Gesamtkosten
- Kostenoptimale Bestände im Produktionssystem?
- Lean Diagnostics – Performance Probleme und Kostentreiber im Produktionssystem schnell erkennen
- Lean Product Design – der ultimative Kostentreiber

15.45 Kaffee- und Teepause

### 16.00 Controlling im Lean Production Umfeld

- Klassische Verbesserungsansätze und Kennzahlen und deren Defizite im Lean Umfeld
- Kostentransparenz durch Wertstrom Orientierung statt Standard Costing
- Messen wir die Leistungsfähigkeit des Systems noch mit den richtigen Kennzahlen?
- Neue/Erweiterte Aufgaben des Controllers

### 16.45 Lean Transformation – neue Herausforderungen an das Controlling/Management

- Konflikte und Missverständnisse zwischen Shopfloor und Controlling im Lean Umfeld
- Wieso sehe ich keine Verbesserung in den klassischen Kennzahlen nach den Lean Maßnahmen?
- Probleme im Konzernberichtswesen für den Controller
- Inwieweit sind die klassischen Controllinginstrumente noch nutzbar ?
- Kombination von vorhandenen und neuen Steuerungs- und Messinstrumenten im Controlling zur Unterstützung der Lean Transformation



Sven Schmidt  
CFO,  
**Renold GmbH**



18.00 Zusammenfassung des Tages sowie Reflexion und Feedback der Teilnehmer

ca. 18.15 Ende des ersten Seminartages mit anschließendem Get-together

### Get-together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit Referenten und Teilnehmern.

# Zusammenspiel von Produktion & Controlling!

Ihr Seminarleiter:  
Christian Klock

### 8.15 Performance Management im Einklang mit strategischen Zielen

- Schwachstellen derzeitiger Kennzahlensysteme zur Überwachung nachhaltiger und zielgerichteter Verbesserungen
- Strategie und Kennzahlenableitung im Einklang
- Der Treiber Baum – Aufdecken wesentlicher Erfolgsfaktoren sowie geeigneter Top Level Kennzahlen durch Betrachtung der Kostentreiber
- Übung WAKO GmbH

10.15 Kaffee- und Teepause

### 10.30 Überprüfung/Anpassung des Kennzahlensystems für effiziente Zielableitung

- Der logische Aufbau eines Kennzahlenbaums mit klaren Verknüpfungen zwischen den Finance- und den Shopfloor-Kennzahlen
- Optimale Kennzahlenauswahl entlang der horizontalen Wertschöpfungskette
- Policy Deployment – Zielableitung und Maßnahmenvereinbarung

12.30 Business Lunch

### 13.15 Daily Shopfloor Management als Treiber täglicher Prozessverbesserungen (Teil 1)

- Möglichkeiten der Performance Visualisierung mit Kennzahlen auf dem Shopfloor und deren Schwächen
- Festlegung eines geeigneten, ausgewogenen Team Kennzahlen Sets, welches am besten die Performance beschreibt
- Keine Verbesserung ohne Verbesserungs-routine – Festlegung der nötigen Reaktion auf Tagesprobleme
- Visuelle Darstellung und nötige Inhalte der Team KPI Boards (Beispiele und Diskussion)

14.45 Kaffee- und Teepause

### 15.00 Daily Shopfloor Management als Treiber täglicher Prozessverbesserungen (Teil 2)

- Walk the Talk – die Rolle der Führungskräfte an den Team Boards
- Lessons Learned bei der Einführung von Shopfloor KPI Boards
- Übung KPI Board Kennzahlenauswahl

### 16.00 Praxisübung „Daily Management“ – Wenden Sie das Gelernte direkt an!

- Die richtigen Kennzahlen auswählen
- Kennzahlen-Ermittlung sicherstellen
- Kennzahlen visualisieren
- Verbesserungsroutinen festlegen
- Simulation Daily Meeting



Holger Friebe,  
Senior Bosch Production System Coach,  
Robert Bosch GmbH



17.45 Resümee und Klärung offener Fragen

18.00 Ende des Intensiv-Seminars

## Ihr persönlicher Mehrwert: Für die Teilnehmer des Zertifizierungsprogramms

### Teilprüfung zum CERTIFIED LEAN MANAGER

Die Seminarinhalte werden im Rahmen von Multiple-Choice-Fragen geprüft.

Innerhalb von zwei Wochen erhalten Sie das Ergebnis.

Die Teilnahme an der Zertifikatsprüfung ist optional. Die Teilnahme und das erfolgreiche Bestehen ist jedoch Voraussetzung für die Erlangung des Zertifikats „Certified Lean Manager“!

Wollen auch Sie eine gelebte Lean-Philosophie im Unternehmen etablieren und sinnvoll einsetzen?

In unserem Zertifizierungslehrgang lernen Sie,

- ✓ praxisnah Lean erfolgreich umzusetzen,
- ✓ Wertschöpfungspotenziale zu erkennen und zu nutzen und
- ✓ sich kontinuierlich zu verbessern,

um auch in Zukunft wettbewerbsfähig agieren zu können.

## Crashkurs Lean-Tools

+

## Der Toyota KATA Kurs

----- ODER -----

## Führen und Coachen im Lean-Prozess

+

Wählen Sie 1 aus 5 Seminaren aus

## Glätten und Nivellieren in der Produktion

## Kennzahlen und Performance Management

## Lean und Industrie 4.0

## Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen

## Hoshin Kanri

=



CERTIFIED LEAN MANAGER

Weitere Informationen unter  
[www.leanmanager.de](http://www.leanmanager.de)

### Preisvorteil:

Ihr Vorzugspreis bei Buchung des Gesamtpakets zum **Certified Lean Manager**

(2 Pflichtseminare + 1 zweitägiges Wahlseminar) € 4.700,- zzgl. gesetzl. MwSt.

(2 Pflichtseminare + 1 dreitägiges Wahlseminar) € 5.500,- zzgl. gesetzl. MwSt.

**Sie sparen gegenüber den Einzelbuchungen € 1.285,-!**

Alle Seminare sind auch einzeln buchbar.

### Fragen zum Zertifizierungsprogramm



Ihr Ansprechpartner:

**Stephan Wolf**

Tel.: +49 6196 4722-800

E-Mail: kundenservice@managementcircle.de

### Crashkurs Lean-Tools

- Wertstromdesign – Produzieren ohne Verschwendung
- Kanban, KVP, PDCA - Methoden und Tools im Überblick
- Lean Line Design – Flexibilität erhöhen

### Führen und Coachen im Lean-Prozess

----- ODER -----

### Der Toyota Kata Kurs

- Toyotas Erfolgsrezept – die unsichtbaren Verhaltensroutinen
- Mentor-Mentee – Führen versus Coachen
- Führen mit Zielzuständen – Nichts ist unmöglich

### Glätten und Nivellieren in der Produktion

- Die wichtige Rolle von Heijunka im Toyota Produktionssystem
- Auswirkungen der Nivellierung auf die Supply Chain
- Aufbau eines mehrstufigen nivellierten Produktionssystems

### Kennzahlen und Performance Management

- Kostenpotenziale und Leistungsfähigkeit der Produktion verstehen lernen
- Lean Controlling – Durchgängiges und schlüssiges Kennzahlensystem
- Shopfloor Management – tägliche Prozessverbesserung

### Lean und Industrie 4.0

- Lean und Industrie 4.0 – Ein Interessenskonflikt?
- Manufacturing Leadership 4.0
- Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch die intelligente Kombination von Lean und Industrie 4.0

### Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen

- Grundsätze, Gestaltung und Zusammenhänge von Lean Management in administrativen Bereichen
- Administratives Wertstromdesign – Erkennen und beseitigen von Verschwendung
- Unterschiedliche Formen des Abweichungsmanagements

### Hoshin Kanri

- Hoshin Kanri als ein unternehmensumfassendes Kulturwandlungs- und Führungssystem nutzen
- Prinzipien der Selbstorganisation und Selbstoptimierung auf dem Weg zu einer fraktalen Fabrik
- Die unternehmensweite Umsetzung von PDCA

## Lean Blog

Immer up-to-date in Sachen Lean

Jetzt folgen!



[www.management-circle.de/lean](http://www.management-circle.de/lean)



@lean\_circle

MANAGEMENT CIRCLE®  
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

## Warum Sie diese Veranstaltung besuchen sollten

- **Grundlagenwissen:** Sie wollen Zusammenhänge verstehen, Lean Production nachhaltig umsetzen und dessen Potenziale vollständig einfahren
- **KVP initiieren:** Sie suchen nach geeigneten Treibern und Steuerungsinstrumenten, um den kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu etablieren, am Leben zu halten und zu steuern
- **Methoden und Prozesse:** Sie möchten sicherstellen, dass strategische Zielvorgaben in ergebniswirksame Maßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden
- **Reporting:** Sie möchten und müssen den Erfolg von Verbesserungsaktivitäten nachweisen
- **Kennzahlensysteme:** Sie wollen Kennzahlensysteme inklusive Zielvereinbarungen planen und einführen bzw. überarbeiten und optimieren

## Zur Methodik des Seminars

Zunächst werden die wesentlichen Konzepte und Methoden vorgestellt, welche nötig sind, um einen umfassenden Veränderungs- bzw. Verbesserungsprozess erfolgreich zu gestalten und fortlaufend am Leben zu erhalten. Diese Fähigkeit ist es, die Toyota auszeichnet. Dazu ist es auch notwendig die existierenden **Kostenpotenziale und Leistungsfähigkeit des Produktionssystems** genau zu verstehen.

Im zweiten Teil geht es um das **Performance Management System** als zentraler Baustein für Leistungstransparenz und als Treiber von Verbesserungen. Dazu werden die Kernprozesse Policy Deployment und Daily Shopfloor Management besprochen, welche jedoch nur bei einem **durchgängigen Kennzahlensystem** funktionieren. Die Ausgestaltung eines geeigneten Kennzahlensystems, welches dann auch Verbesserungen messbar macht, wird daher besonders intensiv beleuchtet.

Flankiert wird das Seminar mit zwei zum Seminar passenden Praxisbeiträgen.

## Vorraussetzungen

Die im Seminar verwendeten Beispiele und Inhalte setzen ein fundiertes Basiswissen hinsichtlich Lean Production voraus. Dies fördert die Qualität der Diskussionen während des Seminars und erlaubt einen effizienten Wissenstransfer. Idealerweise haben Sie sich bereits im Vorfeld schon mit dem Thema „Lean Implementierung und Performance Management System“ beschäftigen können.

## Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine E-Mail.



**Annette Hansen**  
Projektmanagerin Konferenzen und Seminare  
Tel. +49 6196 4722-461  
E-Mail: [annette.hansen@managementcircle.de](mailto:annette.hansen@managementcircle.de)

**Holger Friebe** ist seit 29 Jahren bei der **Robert Bosch GmbH**. In verschiedenen Führungspositionen im Fertigungs- und Qualitätsumfeld sammelte er wertvolle Erfahrungen im Automobilbereich. Bereits seit 1993 beschäftigt er sich intensiv mit dem Lean-Gedanken, verstärkt durch Aufenthalte in Japan bei Denso und bei Toyota. Ab 2005 war er dann Teil der zentralen BPS Abteilung (Bosch Production System) mit dem Ziel, die Lean-Prinzipien bei den Führungskräften durch praktische Anwendung zu verankern. Von 2012 bis 2015 war er Wertstrommanager, verantwortlich für die Fertigungsplanung, -ausführung und Logistik eines Bosch Werks. Seit 2016 promotet er nun BPS weltweit als Senior Bosch Production System Coach für die Powertrain Solutions Division.

**Christian Klock** gründete 2003 die **Moveahead – Consulting & Executive Education**, eine auf Lean Transformation & Operational Excellence spezialisierte Beratung. Schon seit 20 Jahren beschäftigt er sich intensiv mit der Anwendung und Weiterentwicklung von Lean Methoden als verantwortliche Führungskraft bzw. im Rahmen von Beratungsprojekten, und gilt mit zu den erfahrensten Lean Experten in Europa. Seine Lean Journey begann 1995 als Leiter KVP eines Automobilzulieferers für Toyota in den USA, gefolgt von mehrjährigen Beratungstätigkeiten bei der Porsche Consulting und McKinsey's Operation Practice. In der Rolle als Director Global Lean für zwei weltweit agierende Unternehmen konnte er in den letzten Jahren seinen Erfahrungsschatz anwenden und weiter vertiefen.

**Sven Schmidt** ist CFO für die Unternehmensgruppe **Renold Germany**, leitet neben den kaufmännischen Bereichen das strategische und operative Controlling und hat langfristige Erfahrungen im Bereich Produktionsmanagement, Prozessoptimierungen und Lean Management. Aufgabenschwerpunkte sind die strategische Unternehmenssteuerung, das Aufbauen und Voranbringen der Leankultur in der Verwaltung sowie Produktion, Sicherstellung der Weiterentwicklung und Durchführung von Steuerungsinstrumenten, Abschlüsse und Planungen. Mehrjährige Erfahrungen im Automobile und Anlagenbau runden sein Profil ab.

## Dieser Fachbeirat steht für Ihre qualifizierte Ausbildung:



Prof. Dr. Kai Furmans  
**Universität Karlsruhe**



Gerado Aulinger  
**verbesserungskata.de**



Ulrich Schrickel  
**Robert Bosch GmbH**



Hitoshi Takeda  
**SPS Management Consultants Japan**

# Kennzahlen und Performance Management

## ■ Termine und Veranstaltungsorte

**20. und 21. September 2018 in Köln** 09-85214  
Dorint Hotel am Heumarkt Köln, Pipinstraße 1,  
50667 Köln, Tel.: +49 221 80190-111 Fax: +49 221 80190-190  
E-Mail: reservierung.koeln-heumarkt@dorint.com

**25. und 26. Oktober 2018 in München** 10-85215  
Sheraton München Arabellapark Hotel, Arabellastraße 5,  
81925 München, Tel.: +49 89 93001-6399 Fax: +49 89 93001-6837  
E-Mail: Reservierung.arabellapark@starwoodhotels.com

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

## ■ Wen Sie auf dieser Veranstaltung treffen

Angesprochen sind **Leiter und leitende Mitarbeiter** aus den Bereichen Produktion, Controlling, Fertigung, Montage, Arbeitsvorbereitung. Insbesondere **Werksleiter, Betriebsleiter, Geschäftsführer, VP Operations, Director Lean und COOs**, welche oben genannten Themen erfolgreich umsetzen bzw. umsetzen lassen müssen. Grundkenntnisse zu Lean Production werden vorausgesetzt!

## Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Der einfachste Weg:

[www.managementcircle.de/09-85214](http://www.managementcircle.de/09-85214)

oder das Anmeldeformular zum Ausfüllen: [www.managementcircle.de/form](http://www.managementcircle.de/form)

### Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Prüfungsgebühr, Get-together und der Dokumentation € 1.995,-. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu vier Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

### Werbewiderspruch

Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke durch die Management Circle AG selbstverständlich jederzeit widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen. Hierfür genügt eine kurze Nachricht an unseren Datenschutzbeauftragten per Mail an [datenschutz@managementcircle.de](mailto:datenschutz@managementcircle.de) oder per Post an Management Circle AG, Datenschutz, an die unten genannte Adresse. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter [www.managementcircle.de/datenschutz](http://www.managementcircle.de/datenschutz).

## ■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 3000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur *Bildung für die Besten* erhalten Sie unter [www.managementcircle.de](http://www.managementcircle.de)



Mit der Deutschen Bahn ab € 99,- zur Veranstaltung. Infos unter: [www.managementcircle.de/bahn](http://www.managementcircle.de/bahn)

Management Circle AG  
Postfach 56 29  
65731 Eschborn/Ts. (Germany)

➔ Anmeldung / Kontakt

✉ [anmeldung@managementcircle.de](mailto:anmeldung@managementcircle.de)  
☎ +49 6196 4722-800  
💬 [kundenservice@managementcircle.de](mailto:kundenservice@managementcircle.de)