



# Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen

## Verschwendung und Zeitfressern entgegenwirken

Prozessoptimierung in administrativen Bereichen:

- Grundsätze und Gestaltungselemente des Lean Management
- Optimierung auf Wertstromebene durch Wertstromdesign
- Mit Abweichungsmanagement Optimierung auf Mitarbeiterebene
- Digitalisierung als Prozessbeschleuniger und zur Qualitäts- und Ergebnisabsicherung

Rolle der Führungskraft:

- Klares Rollenverständnis
- Führungskräfte und Mitarbeiter mitnehmen und motivieren
- Kennzahlen zur Messung des Erfolgs

Ihr Expertenteam



Heidi Pschibilla  
KRONES AG



Oliver Schöllhammer  
Fraunhofer-Institut für  
Produktionstechnik und  
Automatisierung IPA



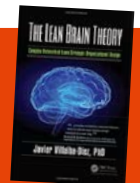
Prof. Dr.-Ing. habil. Javier  
Villalba-Diez  
Hochschule Heilbronn  
Campus Schwäbisch Hall



Malte Volkwein  
Fraunhofer-Institut für  
Produktionstechnik und  
Automatisierung IPA

### Ihr Bonus:

Jeder Teilnehmer  
erhält das Buch  
„The Lean Brain Theory“



Ihre Termine:

- 2. und 3. November 2021 in Frankfurt/M.
- 5. und 6. Mai 2022 in München
- 8. und 9. Dezember 2022 in Köln

Präsenz  
oder online –  
Sie haben die  
Wahl!

[www.managementcircle.de/M06667](http://www.managementcircle.de/M06667)

Note  
1,7266  
Teilnehmer

# So optimieren Sie Ihre Geschäftsprozesse

Empfang mit Kaffee und Tee und Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 8.15 Uhr**

## 9.00 Herzlich willkommen

- Begrüßung durch die Seminarleiter
- Darstellung der Inhalte und Zielsetzung des Seminars
- Abstimmung mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

## 9.15 Lean Management – Ihr persönliches Bild

- Was verstehen Sie persönlich unter Lean Management - Ihr Bild für die Anwendung in indirekten Bereichen
- Ihre Erwartungshaltung an die zwei Tage
- Ihre Lernziele

## 10.15 Erklärungsmodell für Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen

- Grundsätze und Gestaltungselemente
- Gesamtzusammenhänge und Erfolgsmessung
- Einbindung in die Unternehmensstrategie und Vorgehensweisen der Einführung

## 11.15 Methoden und Vorgehensweisen für Lean im Office

- Lean Office – Sensibilisierung
- Problemlösungsfähigkeit der Mitarbeiter
- Verschwendungsarten im Office - sehen lernen
- Methoden zur Zielerreichung

### Der Gemba Walk im Office

- Verschwendungsarten im Office – sehen lernen
- Vom Problem zur Ursache: Basis für die
- Verbesserungsarbeit
- Zahlen, Daten, Fakten zur Erfolgskontrolle



Heidi Pschibilla  
Head of CD Lean & Processexcellence,  
**KRONES AG**,  
Neutraubling



## 14.00 Die Rolle der Führungskraft als wesentlicher Erfolgsfaktor im Prozessmanagement



- Zielerreichung bei gleichzeitigem Vertrauensaufbau
- Aufbau von langfristigen Beziehungen in Netzwerken
- Anforderungen an die Führung in einer wertstromorientierten Organisation
- Verhaltensweisen einer Führungskraft in einer werdenden Lean Organisation



Prof. Dr.-Ing. habil. Javier Villalba-Diez  
**Hochschule Heilbronn Campus  
Schwäbisch Hall**

## 16.15 Prozessautomatisierung mittels RPA und CPA (Robotic/Cognitive Process Automation)

- Überblick, Möglichkeiten und Grenzen
- Mögliche Vorgehensweisen und Werkzeuge
- Praxisbeispiele zum Thema Prozessstandardisierung und -automatisierung mit einfachen Mitteln im Bereich kundennahe Dienstleistung

## 17.45 Gelegenheit für Fragen und Diskussion

Ende des Seminartages **ca. 18.00 Uhr** und anschließendes Get-together

## Pausenzeiten

**13.00 Uhr** Business Lunch

Am Vor- und Nachmittag sind Kaffee- und Teepausen in Absprache mit den Seminarleitern und den Teilnehmern vorgesehen.

Ihre Seminarleiter:



Oliver Schöllhammer,  
Abteilungsleiter, **Fraunhofer-Institut für  
Produktionstechnik und Automatisierung IPA**,  
Stuttgart



Malte Volkwein,  
Gruppenleiter, **Fraunhofer-Institut für  
Produktionstechnik und Automatisierung IPA**,  
Stuttgart

### Get-together

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

# Effizienz- und Leistungssteigerung durch Lean in indirekten Bereichen

## 8.30 Es geht weiter

- Begrüßung durch die Seminarleiter
- Überleitung zum zweiten Seminarstag

## 8.35 Workshop zum Methodeneinsatz: Sie üben anhand eines Fallbeispiels



### „Optimierung der Angebotserstellung“

- Mit Wertstromdesign nachhaltige Erfolge erzielen und Ihre Arbeitsabläufe schnell und effizient gestalten

### Administratives Wertstromdesign (WSD): Eine Kernmethode des Lean in indirekten Unternehmensbereichen

Teil 1

- Verschwendung muss eliminiert werden - aber wie? Erkennen und beseitigen
- Wie funktioniert die Wertstromdesign-Methode im administrativen Bereich? Bumerangbedarfe entdecken
- Komplexität reduzieren durch Abgrenzung von Ablauffamilien

Einführung in das Fallbeispiel – WSD-Projekte aufsetzen

## 10.15 Fortsetzung der Übung zum Methodeneinsatz

### Administratives Wertstromdesign (WSD)

Teil 2

- Systematische Vorgehensweise vom Ist- zum Soll-Zustand – gemeinsam mit den operativen Mitarbeitern
- Gefühl für den Kundentakt entwickeln
- Prozesstakt als Orientierungsrahmen für geforderte Bearbeitungszeiten

## 13.00 Administratives Wertstromdesign (WSD)

Teil 3

- Methoden zur Optimierung auf Bereichs-, Abteilungs- und Gruppenebene
- Methoden zur Optimierung auf Mitarbeiterebene
- Weitere Auswahlkriterien für einen zielgerichteten Methodeneinsatz

## 14.45 Unterschiedliche Formen des Abweichungsmanagement für indirekte Bereiche

- Prinzipieller Aufbau
- Ausprägungsformen
- Anwendungsszenarien
- Praxisbeispiel Abweichungsmanagement bei einem Automobilzulieferer im Bereich der Betriebsmittelplanung und -konstruktion

## 16.00 Gelegenheit für Fragen und Diskussion

Ende des Seminars **ca. 16.30 Uhr**

## Pausenzeiten

**12.00 Uhr** Business Lunch

Am Vor- und Nachmittag sind Kaffee- und Teepausen in Absprache mit den Seminarleitern und den Teilnehmern vorgesehen.

Ihre Seminarleiter:  
Oliver Schöllhammer  
Malte Volkwein

## AUCH ALS INHOUSE TRAINING

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch **firmeninterne** Schulungen an. Ich berate Sie gerne, rufen Sie mich an.



**Mandy Zunic**

Tel.: +49 6196 4722-635

mandy.zunic@managementcircle.de

www.managementcircle.de/inhouse



Eine Studie des Fraunhofer Instituts zeigt, dass in den administrativen Bereichen bis zu 30% Einsparpotenziale ausgeschöpft werden könnten.

Ihre Einsparpotenziale konkret:

- Hohe Kosten im Verwaltungsbereich eliminieren,
- Abläufe koordinieren,
- Warte- und Suchzeiten verringern,
- Kommunikation verbessern,
- Raum- und Arbeitsplatzstrukturen effizient gestalten.

Richtig angewandt, versetzt Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen auch Ihr Unternehmen in die Lage **schneller, flexibler und effizienter** zu reagieren. Wichtig ist es, die „**unsichtbaren**“ **Prozesse sichtbar machen** und somit die Prozesse nachhaltig verbessern zu können und im Kontext des Lean Management Ihre **Mitarbeiter zu führen und zu entwickeln**.

## Zur Methodik

In diesem Seminar werden Ihnen die **vier wesentlichen Elemente zum Aufbau einer effektiven Strategie zur Umsetzung von Lean in administrativen Bereichen** aufgezeigt. Zur Veranschaulichung erarbeiten Sie in Workshopsinheiten Ihre persönliche Strategie für Ihr Unternehmen. Zwischendurch wird in Theorieeinheiten die Basis für die praktische Arbeit gelegt. Ihr Ziel soll sein Ihre Strategie immer wieder zu reflektieren und auszubessern.

Sie lernen in Theorie- und Workshopsinheiten, wie Sie

- **Lean Management** in den **indirekten Unternehmensbereichen einsetzen**,
- **Lean Office** erfolgreich **implementieren** und **nachhaltig verankern**,
- **Verschwendung** und **Schwachstellen** in Ihren Geschäftsprozessen **analysieren**,
- mithilfe von **PDCA** und der **A3-Vorgehensweise** Ihre **Prozesse optimieren**,
- abteilungsübergreifende **Zusammenarbeit** optimal **synchronisieren**,
- die **Erfolge von Lean** in indirekten Bereichen **messen**.

## Zum Inhalt

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

Lernen Sie in unserer Zertifizierung „Certified Lean Manager“ praxisnah Lean erfolgreich umzusetzen, Wertschöpfungspotenziale zu erkennen und zu nutzen, Verschwendung zu vermeiden und sich kontinuierlich zu verbessern, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig agieren zu können.

**Heidi Pschibilla** ist bei der **KRONES AG** in Neutraubling tätig und leitet dort die Abteilung KVP. Ihre Arbeitsgebiete umfassen das konzernweite Aufbauen von Lean/KVP, dem dazugehörigen Coaching System, Wissenstransferkonzepten und die dazugehörigen Review/Auditprozesse, für die direkten und indirekten Bereiche. Zuvor konnte sie sechs Jahre Erfahrung bei einer Halbleiterindustrie als Lean Key Experte, mit den Schwerpunkten Implementation der Lean-Philosophie und das dazugehörige Begleiten des Veränderungsprozesses für die Produktion und das Office Erfahrung sammeln.

**Oliver Schöllhammer** ist seit 2001 beim **Fraunhofer Institut für Produktionstechnik und Automatisierung** in Stuttgart tätig. Er leitet dort die Abteilung „Unternehmensstrategie und -entwicklung“. In zahlreichen Industrieprojekten im Maschinen- und Anlagenbau, Konsumgüterindustrie, Schiffbau und der Kosmetikbranche hat er seine Erfahrungen als Berater der Geschäftsführung einbringen können. Seine Arbeitsgebiete umfassen neben dem Lean Management in Produktion und Administration, die Strategie- und Organisationsentwicklung sowie die Geschäftsmodellinnovation und Transformation im Kontext Digitalisierung.

**Prof. Dr.-Ing. habil. Javier Villalba-Diez** ist Geschäftsführer der **Hoshin Kanri Consulting** und Fachmann für Hoshin Kanri und des Management durch PDCA. Zuvor konnte er 10 Jahre Erfahrung im Bereich Produktionsleitung einer Motorenmontage im Werk Kawasaki/Japan und der Produktionsleitung einer mechanischen Fertigung im Werk Mannheim sammeln. Weitere Erfahrungen besitzt er im Production Systems Office mit Schwerpunkt Lean und Six Sigma sowie weltweiter Lean Management und KAIZEN® Beratung. Er ist Autor der Bücher „The Hoshin Kanri Forest. Lean Strategic Organizational Design“ und „The Lean Brain Theory. Complex Networked Lean Strategic Organizational Design.“

**Malte Volkwein** arbeitet seit 2016 am **Fraunhofer Institut für Produktionstechnik und Automatisierung** und leitet dort die Fachgruppe „Organisations- und Prozessinnovation“. Im Fokus seiner Tätigkeit stehen die Entwicklung und Anwendung von Methoden und digitalen Tools zur Prozessverbesserung. Darüber hinaus entwickelt er in zahlreichen Projekten Digitalisierungskonzepte für produzierende Unternehmen und begleitet das Management bei der Erarbeitung von Digitalisierungsstrategien.

## Sie haben noch Fragen?

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

*Nicole Wohnhaas*



**Nicole Wohnhaas**

Senior Kongressmanagerin

+49 6196 4722-629

nicole.wohnhaas@managementcircle.de

So werden Sie zum

**Certified Lean Manager**

Nach Teilnahme an 3 Pflichtseminaren inkl. bestandenen Prüfungen und an 1 Wahlseminar erhalten Sie das Zertifikat „**Certified Lean Manager**“.

**Crashkurs Lean-Tools**

+

**Kennzahlen und Performance Management**

+

**Führen und Coachen im Lean-Prozess**

oder

**Der KATA-Kurs**

+

Wählen Sie 1 von 4 Wahlseminaren

**Glätten und Nivellieren in der Produktion****Lean und Digitalisierung****Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen****Hoshin Kanri**

=

**Certified Lean Manager****Preisvorteil**

Ihr Vorzugspreis bei Buchung des Gesamtpakets **Certified Lean Manager** € 6.480,- **oder** € 7.280,- inkl. Werksbesuch beim KATA-Kurs.

**Sie sparen gegenüber den Einzelbuchungen € 1.900,-.** Alle Seminare sind auch einzeln buchbar.

\*Alle Preise verstehen sich zzgl. gesetzl. MwSt.

**Sie haben noch Fragen?**

Schreiben Sie uns eine E-Mail oder melden Sie sich telefonisch. Wir helfen Ihnen gerne weiter!

**Stephan Wolf**

Teamleiter Kundenservice  
+49 6196 4722-800

kundenservice@managementcircle.de

**Crashkurs Lean-Tools**

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

**Kennzahlen und Performance Management**

- Performance & Leistungsfähigkeiten des Produktionssystems sichtbar machen
- Kennzahlensysteme - Kontinuierliche Verbesserung und strategische Top Level Ziele verzahnen
- Daily Shopfloor Management – tägliche Prozess-Stabilisierung & Antreiber für Verbesserungen

**Führen und Coachen im Lean-Prozess**

- Lernroutinen innerhalb einer Fehler- und Innovationskultur
- Mentor-Mentee-Prinzip – Führen versus Coachen
- Transformation von Zielzuständen in Lernaufgaben

**KATA Kurs**

- Die Coaching-KATA als Führungsroutine
- Ihre Entwicklung von der Führungskraft zum Trainer, Lehrer, Mentor
- 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

**Lean und Digitalisierung**

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

**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 für indirekte Bereiche

**Hoshin Kanri**

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



# Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen

## ■ Wen Sie auf dieser Veranstaltung treffen

Diese Veranstaltung richtet sich an **Leiter und leitende Mitarbeiter** der Bereiche **Produktion, Produktionslogistik, -planung, -steuerung, Fertigung, Montage, Arbeitsvorbereitung, KVP, KAIZEN®** sowie **Werksleiter, Betriebsleiter, Geschäftsführer, Mitglieder des Vorstandes** und **Lean-Berater** sowie alle, die die Lean Prinzipien verstehen und anwenden wollen. Angesprochen sind **Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe** sowie aus **Service- und Dienstleistungsbranchen** und **öffentlich-rechtlichen Institutionen**.

## ■ Präsenz oder online – Sie haben die Wahl!

Völlig ortsunabhängig können Sie an allen Terminen online teilnehmen! Seien Sie live dabei und interagieren Sie mit Referenten und Teilnehmern. Weitere Informationen erhalten Sie von:



Stephan Wolf  
Teamleiter Kundenservice  
+49 6196 4722-800

## ■ Ihre Systemanforderungen für das Online-Seminar

- Internetzugang, aktueller Browser
- Headset oder Lautsprecher und Mikrofon, Webcam
- Wir nutzen das Meeting-Tool Zoom. Mit diesem Link überprüfen Sie Ihre Systemkompatibilität: <https://zoom.us/test>
- Die digitalen Seminarunterlagen erhalten Sie vorab

## ■ Termine und Veranstaltungsorte

**2. und 3. November 2021** in **Frankfurt/M.** 11-89465

Mövenpick Hotel Frankfurt City  
Den Haager Straße 5, 60327 Frankfurt/M.  
Tel.: +49 69 788075-0, Fax: +49 69 788075-829  
E-Mail: [hotel.frankfurt.city@moevenpick.com](mailto:hotel.frankfurt.city@moevenpick.com)

**5. und 6. Mai 2022** in **München** 05-90354

Le Meridien München, Bayerstraße 41, 80335 München  
Tel.: +49 89 2422 2995, Fax: +49 89 2422 2005  
E-Mail: [meeting@lemeridienmunich.com](mailto:meeting@lemeridienmunich.com)

**8. und 9. Dezember 2022** in **Köln** 12-90355

Hotel Mondial am Dom Cologne  
Kurt-Hackenberg-Platz 1, 50667 Köln  
Tel.: +49 221 2063-0, Fax: +49 221 2063-527  
E-Mail: [h1306@accor.com](mailto:h1306@accor.com)

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

## Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Online-Anmeldung: [www.managementcircle.de/M06667](http://www.managementcircle.de/M06667)

PDF zum Ausdrucken: [www.managementcircle.de/form](http://www.managementcircle.de/form)

E-Mail: [anmeldung@managementcircle.de](mailto:anmeldung@managementcircle.de)

Telefonisch: **+49 6196 4722-700**

per Post: **Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.**



### Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-together und der Dokumentation € 2.095,-. Die Teilnahmegebühr für das Zuschalten per Live-Streaming beträgt € 1.895. 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, Postfach 56 29, 65731 Eschborn. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter [www.managementcircle.de/datenschutz](http://www.managementcircle.de/datenschutz).

### Ihre Sicherheit ist uns wichtig

Selbstverständlich werden wir alle gesetzlich vorgeschriebenen Hygienestandards zusammen mit unseren Vertragshotels, unseren Referenten und den Kollegen der Veranstaltungsbetreuung berücksichtigen. Weitere Informationen erhalten Sie hier: [www.managementcircle.de/covid-19](http://www.managementcircle.de/covid-19)

## ■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen rund 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 2000 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)



Reisen Sie mit der Deutschen Bahn zu attraktiven Sonderkonditionen zum Veranstaltungsort.  
Infos unter: [www.managementcircle.de/bahn](http://www.managementcircle.de/bahn)