

„Lean Production und Führung – Operational Excellence von Unternehmen in Japan“

Termin: KW09 2016

Seminar-Konzept

Thematische Schwerpunkte unseres Japan-Seminars sind **Kaizen und Lean Production** sowie die in diesem Prozess erforderliche **Führung** der Mitarbeiter. Ziel ist es:

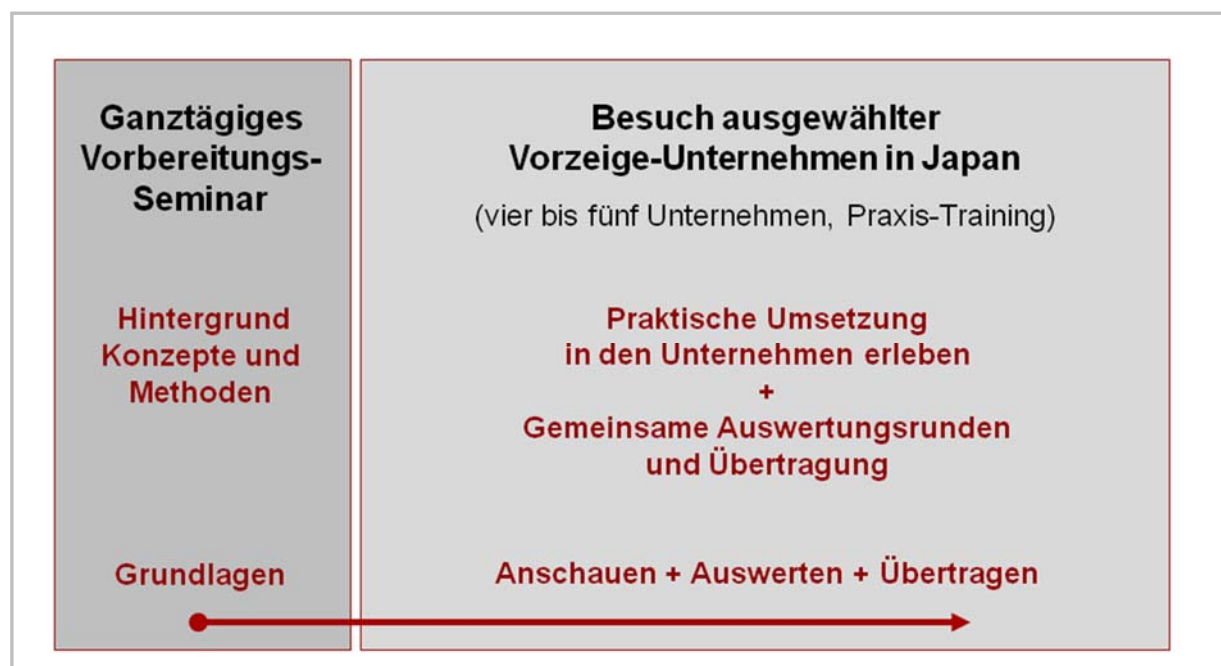
- dem Verbesserungsprozess in Ihrem Unternehmen **neue Impulse** zu geben.
- Ihren Führungskräften ein Verständnis der eigenen Rolle als **Verbesserungstreiber** zu vermitteln und sie zu befähigen, Verbesserung strategisch zu betreiben und die **Kaizen-Dynamik** dabei zu erhalten.
- Ihren Mitarbeitern ein **profundes Verständnis** in Bezug auf Lean Production und **Kaizen** zu vermitteln und sie zu **befähigen**, Kollegen und Mitarbeiter

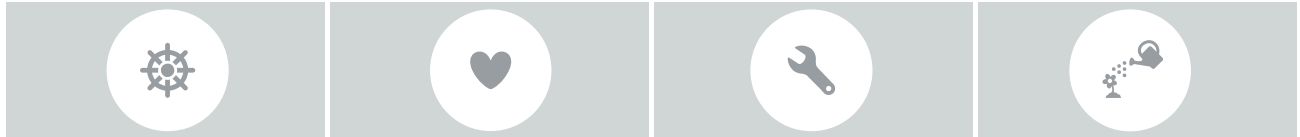
besser zu überzeugen – mit Selbst-Erlebtem, guten Beispielen sowie ‚frischem Wind‘ für das Thema Verbesserung.

Die Teilnehmer werden zu den Themen *Kaizen* (kontinuierlicher Verbesserungsprozess), Lean/Toyota-Produktionssystem, Verbesserungsmanagement und Führung geschult.

Das Seminar umfasst dabei **zwei Module**:

- I. **Grundlagen** – Vorbereitungsschulung in Deutschland (ein Tag)
- II. **Anschauen, Auswerten und Übertragen** – Benchmark-Besuche und Auswertung in Japan (acht Tage)





Vor der Schulungsreise findet in Deutschland eine Vorbereitungsschulung statt, bei der Vorträge das erforderliche **Hintergrundwissen** vermitteln.

Nach einem Kick-off am Sonntag, dem ersten der sieben Programmtage, in Japan werden an fünf Werktagen ausgewählte **Vorzeigeunternehmen** der verarbeitenden Industrie besucht, um Lean Production und Lean-Führung anhand von **vielfältigen, konkreten Praxisbeispielen** kennenzulernen und neue Ideen und Impulse zu erhalten. Am darauffolgenden Samstag werden die Besuche übergreifend **ausgewertet** und Ansätze zur **Übertragung** entwickelt.

Das gesamte Seminar folgt dem **Grundgedanken**: **Letztlich zählt nur, was anschließend im eigenen Unternehmen umgesetzt wird.**

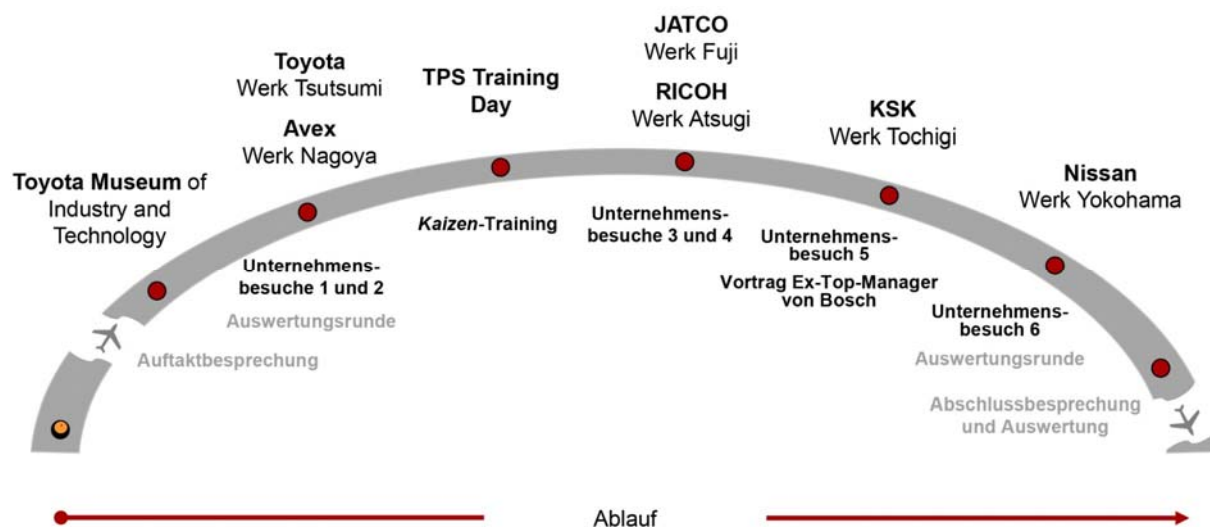
Der Verbesserungseffekt im eigenen Unternehmen entsteht durch die konsequente Aus-

wertung, Übertragung und Anwendung des Erlebten.

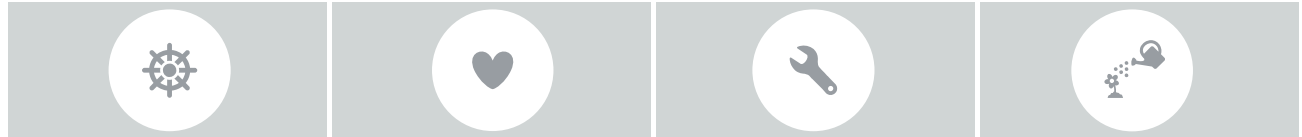
Um diesen Effekt sicherzustellen und methodisch zu unterstützen, werden im Verlauf der Woche die Erfahrungen und Eindrücke unter Anleitung und Moderation des begleitenden Beraters diskutiert und ausgewertet. Gleichzeitig geht es darum, die Erkenntnisse auf den eigenen Wirkungsbereich zu übertragen. Im Abschluss-Workshop am letzten Tag bestimmen die Teilnehmer ihre Lean-Rolle im Unternehmen, entwickeln eigene Lean-Zielvorstellungen sowie erste Strategien und Handlungspläne.

Reisen bildet – wenn man es richtig macht: Grundlagen → Anschauen → Auswerten → Übertragen

Ablauf Learning Journey KW25 2015 (acht Tage Aufenthalt, sieben Programmtage in Japan):



(Der Ablauf des konkreten Seminars kann von diesem Ablauf abweichen.)



Modul I: Vorbereitungsschulung

Unternehmen stellen Mitarbeiter für die Schulung frei und investieren in ihre Fortbildung in Japan. Wir sorgen für eine optimale Vorbereitung und stellen sicher, dass dieser Aufwand sich lohnt. In Seminarmodul I führen Vorträge in die komplexe Thematik ein. Auf der **ganztägigen Vorbereitungsschulung** erwerben die Teilnehmer das theoretische Rüstzeug, um die folgenden Beobachtungen der Unternehmensbesuche richtig einordnen zu können. Denn erstens gilt: Es gibt vieles, was man in Japan sehen kann, manches aber erkennt man nicht sofort. Und zweitens: Je mehr die Teilnehmer wissen, desto mehr werden sie in Japan sehen.

Besonderer Fokus liegt dabei auf den **„unsichtbaren Erfolgsfaktoren“** wie Führung und Unternehmenskultur. Für das Selbststudium stellen wir die Teilnehmer mit ausgesuchten Artikeln zu den Themen aus.

Die intensive und effiziente Vorbereitung ist ein Unterschied zu Japan-Reisen anderer Anbieter und führt unserer Erfahrung nach zu einem deutlich besseren Verhältnis von Aufwand und Nutzen.

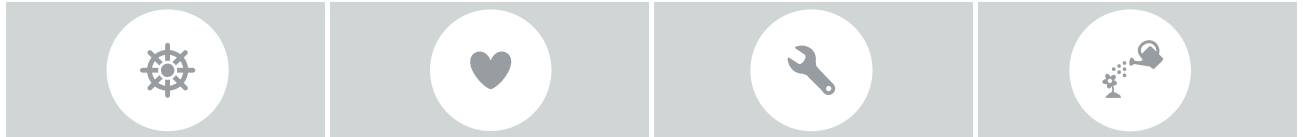
Der Referent Dr. Roman Ditzer verfügt über langjährige Lean-Erfahrung und vermittelt fundiertes Wissen auf der Basis des aktuellen Wissensstandes:

- Kontext für Unternehmen in Japan: **Kulturelle, gesellschaftliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen**
- *Kaizen* und Lean: **Verständnis und Praxis in Japan**
- **Führung** in Lean-Unternehmen
- **„Kaizen-Kultur“** – Unternehmenskultur der Verbesserung

(teilweise auch auf dem Kick Off-Meeting am ersten Tag in Japan)

Führung in Verbesserungsprozessen wird anhand von Lektionen der Lean-Vorreiter aus Japan vermittelt. Lean-Reformen und kontinuierliche Verbesserung beinhalten ständigen Wandel. Erfahrungen belegen, dass die stärksten Faktoren für erfolgreiche Veränderung klare Zielvorstellungen, ausgeprägter Umsetzungswille und aufmerksame Begleitung des Verbesserungsprozesses sind. In Lean-Unternehmen erzeugen Führungskräfte Optimierungsimpulse, steuern den Verbesserungsprozess, vermitteln Methoden, leiten an und leben entsprechendes Verhalten vor. Lean Leadership fordert Führungskompetenz in vier Bereichen (siehe Grafik rechts). Unsere Vorzeigeunternehmen ermöglichen hierzu wertvolle Erkenntnisse für die praktische Führungsarbeit. Das Seminar ist daher auch für Teilnehmer interessant, die sich gezielt in Bezug auf Führung weiterbilden wollen.





Modul II: Lean Production und Führung bei Benchmark-Unternehmen in Japan

Durch die Vorbereitung in Deutschland bringen die Teilnehmer Kenntnisse über *Kaizen* und Lean bereits mit. In Japan eröffnet das Seminar einen **exklusiven Einblick** in die Praxis ausgewählter Vorzeigeunternehmen direkt vor Ort. Dabei liegt der Fokus des Seminars auf **zwei Bereichen**. Dies ist zum einen **Lean Production in der Anwendung** mit den jeweiligen methodischen Ansätzen und Aktivitäten.

Eine Lean-Reform, ebenso wie kontinuierliche Verbesserungs-Aktivitäten, beinhaltet Wandel. Dieser stellt in jedem Unternehmen eine besondere Herausforderung dar – Führung ist dabei der entscheidende Erfolgsfaktor. Der zweite Schwerpunkt ist daher die dazugehörige **Führung**. Das Seminar macht effektive Lean-Führung **erlebbar**. Dies geschieht in Vorzeigeunternehmen verschiedener Kategorien:

- bei Unternehmen der Automobilindustrie und anderer Branchen,
- bei Großunternehmen und bei mittelständischen Unternehmen,
- bei OEMs und bei Zulieferern (Tier 1, 2),
- bei Großserienherstellern sowie bei Herstellern von Produkten mit kleiner Stückzahl und hoher Varianz,
- bei den Erfindern der Praxis, die heute als TPS (Toyota-Produktionssystem) / Lean und *Kaizen* Vorbild für die Verarbeitende Industrie weltweit geworden ist, sowie bei Unternehmen, die im Zuge eines tiefgreifenden Change-Management-Prozesses die eigene Produktion nach diesem Vorbild reorganisiert haben.

Sowohl durch die Auswahl der besuchten Unternehmen als auch durch die jeweiligen thematischen Schwerpunkte lernen die Teilnehmer die Themen in verschiedenen Dimensionen kennen: den **Mikrokosmos** ebenso wie den **Makrokosmos**. Für die Auswahl der Unternehmen und die Anzahl der Firmenbesuche gilt: **Klasse statt Masse**. Thematisch liegen die Schwerpunkte der jeweiligen Unternehmensbesuche:

- auf den Instrumenten von *Kaizen* und Lean (ggf. auch TPM),
- auf dem Management des Verbesserungsprozesses und der Führung.

Die maßgeblichen Akteure des jeweiligen Verbesserungsprozesses stellen den Teilnehmern ihre methodischen Ansätze und Aktivitäten vor. Dies ermöglicht es, die Methoden in der **betrieblichen Praxis** kennen zu lernen. Dabei werden auch die Managementinstrumente und Führungsprinzipien transparent. In Frage- und Antwort-Runden erläutern die zuständigen Lean-Experten und Führungskräfte die aus ihrer Sicht besonders wichtigen Aspekte.

Praxistraining, Schulung durch Toyota-„Old Boys“

Je nach Ablaufvariante ist ein Praxistraining Teil des Programms. Beim TPS Training Day leiten japanische ehemalige Toyota-Trainer die Teilnehmer bei praktischen *Kaizen*-Aktivitäten an. Sie vermitteln dabei nicht nur die Vorgehensweise, sondern auch die spezifische **„Kaizen-Kultur“**: **pragmatisch** in der Lösungsfindung, **schnell** in der Umsetzung und **konsequent** in der Auswertung.



Auswertung

Im Anschluss werden die Besuche in der Gruppe in Hinblick auf die gewählten Vorgehensweisen, Charakteristika und Methoden ausgewertet. Im Unterschied zu Firmenbesuchs-Reisen anderer Anbieter erschöpfen sich unsere Schulungsreisen nicht in den Werksbesuchen. Wir verstehen die Reflexion und die moderierte Auswertung des Gesehenen als das **wichtigste Leistungsmodul**. Die Besuche bei den japanischen Unternehmen werden vor- und nachbereitet sowie durch Fach-Erklärungen ergänzt. Dies geschieht in Auswertungsrunden in Konferenzräumen während der Woche in Japan.

Darüber hinaus werden die Verkehrszeiten zu und von den Unternehmen für fachlichen Input und Austausch genutzt. Durch Hinweise und Erläuterungen zum Gesehenen wird der Lerneffekt der Unternehmensbesuche gesteigert. Der begleitende Berater verschafft den Teilnehmern darüber hinaus interessante Einblicke und Verständnis für die japanische Kultur.

In vielen Fällen erstatten Teilnehmer nach der Rückkehr in ihren Heimatunternehmen Bericht und geben vor allem das Erlebte als **Multiplikatoren** weiter. Als Vorarbeit dazu werden die Ergebnisse und Erkenntnisse des Seminars bereits während des Japan-Aufenthalts von den Teilnehmern erarbeitet. In den Auswertungsrunden werden aus dem Gesehenen und Gehörten **Kernaussagen** abgeleitet und mit aussagekräftigen Beispielen belegt. Diese Kernaussagen zum Thema *Kaizen* und Lean sind ein greifbares Ergebnis des Japan-Seminars. Wichtiger als der Abschlussbericht, in den die Kernaussagen einfließen, ist die

intensive Auseinandersetzung mit dem Thema. Reflexion und Diskussion verankern das Gelernte und sind darüber hinaus Vorbereitung auf die Rolle als Multiplikator.

Der Kern des Seminarkonzeptes ist aber der **Grundgedanke: Letztlich zählt nur, was anschließend im eigenen Unternehmen umgesetzt wird.**

Und so heißt Auswertung für uns nicht nur die Ableitung theoretischer Erkenntnisse, sondern vor allem auch die **Übertragung** auf den persönlichen Wirkungs- und Verantwortungsbereich jedes einzelnen Teilnehmers.

Dabei beginnt die Übertragung bereits im Verlauf der Seminarwoche in den Auswertungsrunden und in Einzel- und Gruppenarbeit, die durch den begleitenden Berater moderiert wird.

Am Samstag, dem letzten Programmtag der Seminarwoche, wird in einem Abschlussworkshop die Übertragung konkretisiert, und die Teilnehmer werden angeleitet, sich ihrer Lean-Rolle in ihrem Unternehmen bewusst zu werden. Aus den Erfahrungen und Erkenntnissen der Seminar-Woche werden konkrete Ansätze für die Umsetzung entwickelt. Dabei werden eigene Lean-Zielvorstellungen sowie erste Strategien und Handlungspläne erarbeitet – **in beiden Schwerpunktbereichen:** in Bezug auf die weitere **Umsetzung von Lean Production** als auch in Bezug auf die **persönliche Führungsarbeit**.



Partner für das Japan-Seminar

Methoden-Partner der RD interlogue-Japan-Seminare ist die MBtech Consulting GmbH (mbtech-group.com): Für die Auswertung der

Unternehmensbesuche setzen wir das MBtech ‚Lean Radar‘ ein.

RD interlogue-Qualitätsversprechen

Wir stellen sicher, dass alle Teilnehmer zwei wichtige Lerneffekte aus Japan mitbringen: **Verständnis** für das Produktions-Konzept und die Umsetzung in der Praxis sowie **Bewusstsein** für die eigene Rolle im Verbesserungsprozess. Unsere Seminare ermöglichen **authentische Praxisanalysen** bei Vorzeigunternehmen. Ein wichtiger Effekt sind die Anregungen und die **Inspiration** aus diesen Besuchen – Dinge, die beflügeln und eine

nachhaltige Wirkung über die Dauer des Seminars hinaus entfalten. Im Unterschied zu anderen Anbietern erschöpfen sich unsere Seminare aber nicht in den Unternehmensbesuchen: Der Seminarleiter stellt eine qualifizierte **Auswertung** des Gesehenen in Einzel- und Gruppenarbeit sicher. Im Mittelpunkt steht dabei stets die Übertragung auf den **persönlichen Wirkungs- und Verantwortungsbe- reich** des einzelnen Teilnehmers.

Zielgruppe und Teilnehmerkreis

Das Seminar richtet sich in erster Linie an Vertreter des Managements sowie an interne Verbesserungsspezialisten. Angestrebt wird

eine gemischte Gruppe mit bis zu 20 Teilnehmern.

Seminarkosten und Termin

6.950 € (netto) / Teilnehmer für Vorbereitungsschulung in Deutschland und Seminarwoche in Japan.

Der Teilnehmerpreis schließt Vorbereitungsschulung, Unternehmensbesichtigungen und innerjapanische Reisekosten (Hotels, Konferenzräume, Busmieten) ein; nicht jedoch Reisekosten nach und ab Japan sowie die Abendverpflegung.

Die **nächste Schulungsreise** ‚Lean Production und Führung‘ findet von **Samstag, den 27. Februar, bis Sonntag, den 6. März 2016** (KW09) statt (Abreise von Europa den 26. Februar, Rückreise und Ankunft am 6. März). Der Termin für das Vorbereitungsseminar wird noch bekannt gegeben.

Vorgehensweise für die **Anmeldung**:

- 1) Anfrage formlos per Telefon oder E-Mail.
- 2) Wir antworten, schicken Ihnen einen Anmeldebogen und unsere AGB und bitten um formale Anmeldung.
- 3) Wir bestätigen, sobald die Mindestteilnehmerzahl erreicht ist – damit ist die Teilnahme gebucht und ein Vertrag kommt zustande.

Bei Interesse senden wir Ihnen die AGB sowie die Anmeldeunterlagen gern zu.

Dr. Roman Ditzer

Tel.: +49.40.3861.8956

E-Mail: ditzer@interlogue.de