

Seite	Inhaltsverzeichnis „LEAN ADVISOR : QUALIFIZIERUNG UND TRAINING“
1.	Lean Production : Einführung in das Systemverständnis des TPS und Lean Schlankes Produktionssystem (Lean Production System)
2.	Inhaltsverzeichnis
3.	Häufig benutzte Abkürzungen der Lean Gemeinschaft
4.	Häufig benutzte Abkürzungen (2)
5.	Häufig benutzte Abkürzungen (3)
6.	Zertifizierte Ausbildung zum Lean Advisor : Die Referenten (Missionierung)
7.	Zertifizierte Ausbildung zum Lean Advisor
8.	Wo stehen Sie als Teilnehmer ?
9.	Lean Excellence: Diagnose des Unternehmens zum Turn – Around (Vorher)
10.	Lean Excellence: Transformation zu Double - Digit Profit (Nachher)
11.	Lean Excellence®
12.	Ziele von Lean Excellence®
13.	Lean Grundlagen und die Erfolgsfaktoren
14.	Lean Production – Grundlagen und Begriff
15.	Lean Production / Lean Management Programme
16.	Schlankes Produktionssystem (Lean Production System)
17.	Warum ist das Kopieren von Toyota so schwierig, warum scheitern die meisten ?
18.	Zur Erinnerung: Lean als Management - Methode
19.	Lean Prinzipien des Lean Managements (Lean Richtlinie)
20.	Kritische Erfolgsfaktoren der Lean Transformation (Studie: ca. 990 US-Betriebe)

21.	Kritische Erfolgsfaktoren der Lean Transformation
22.	Erfolgskriterien der Lean Programme und Ableitung des Systemes
23.	Erfolgskriterien der Lean Programme und Ableitung des Systemes
24.	Erfolgskriterien der Lean Programme und Systemdesign (V3.0)
25.	Erfolgskriterien und System-Blockschaltbild („Schaltplan“)
26.	Was ist ein Produktionssystem, welche Definitionen gibt es ?
27.	Was sehen die Mitarbeiter ?
28.	Die Lean Werkzeugkiste und einige Erfahrungen
29.	Lean Werkzeuge setzen viele ein, den wirklichen Erfolg bringt das System
30.	Warum benötigen wir einen System-Ansatz der erfolgreichen Lean-Umsetzung
31.	Die organisatorischen Ebenen und Prozesse eines Produktionssystemes
32.	Die organisatorische Durchdringung von Lean Production sicherstellen
33.	Die Hauptelemente des Toyota Produktionssystem (TPS) und Varianten
34.	Die Hauptelemente des Toyota Produktionssystem (TPS) und Varianten
35.	Die Lean Werkzeugkiste und einige Erfahrungen
36.	Zugrundeliegendes Schema der Prozess-Orientierung : DMAIC : Rüsten
37.	Verschiedene Blickwinkel auf den Produktionsprozess
38.	Industrielles Lean Referenz-Modell (Top-Down und

	Bottom-Up)
39.	Lean Production System: Ein Gesamtsystem und die 4 Kernprozesse
40.	Ein Gesamt-System mit ...
41.	Die Bedeutung der Kernprozesse für die Funktion und damit den Erfolg
42.	System ohne Organisation ...
43.	Lean Excellence als Gesamtsystem mit standardisierten Methoden, Prozessen !
44.	Lean Excellence als Gesamtsystem für die Senkung der Gemeinkosten !
45.	Systemabgrenzung
46.	Das Kern-Know der Referenten : Spezialisierung des Teams (Cross-functional)
47.	Wo stehen Sie als Teilnehmer ?
48.	Abschlußtest zur Zertifizierung : Was erkennen Sie als Lean Advisor ?!
49.	Der Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP)
50.	Single Point Lesson – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
51.	„KVP“ - was ist das?
52.	KVP ist Verbesserung der Verbesserung wegen
53.	2 Arten von Verbesserungen
54.	Innovation + KVP = optimale Leistung
55.	KVP - Haupteinflüsse
56.	KVP im historischen Kontext
57.	Der Kunde wird König !
58.	Grundregel des Wettbewerbs
59.	Systematische Standardisierung
60.	Ziele der Verbesserungsprogramme

61.	eine weitere historische Betrachtung:
62.	Nichts ist schneller als der Wandel
63.	Immer größere Informationsmengen...
64.	... führen zu Entscheidungsstau
65.	Die Aufgaben auf viele Schultern verteilen
66.	Input in den KVP
67.	Input in den KVP
68.	Menschen stehen im Mittelpunkt
69.	Leichtigkeit und Nachhaltigkeit
70.	DIE GRUNDPHILOSOPHIE
71.	Die 7 Todsünden in der Fertigung
72.	Die Grundphilosophie
73.	Nutzen von effektiven Werkzeugen
74.	Der KVP-Prozess
75.	PDCA: Der ständig routierende Verbesserungszyklus
76.	Standards als Absicherung des KVP
77.	Der KVP-Prozess im Zusammenhang mit DMAIC
78.	Klare Zielsetzung !
79.	JIT-Simulationsspiel
80.	KVP - ein Kinderspiel im Zusammenhang der Produktionssysteme
81.	Ziele des Spiels
82.	Aufgaben / Leistungskriterien
83.	Ablauf
84.	PUG-Analyse
85.	PUG-Analyse
86.	Die tatsächliche Ursache herausfinden!
87.	Fünf mal „Warum“ !
88.	Spiel und Wirklichkeit
89.	Spiel und Wirklichkeit

90.	Erkenntnisse aus dem Spiel
91.	Der Lean Advisor, seine Funktion innerhalb der Lean Organisation des Standortes
92.	Der Lean Advisor, seine Funktion innerhalb der Lean Organisation des Standortes
93.	Inhaltsverzeichnis
94.	Die Funktion des Lean Advisor innerhalb der Standort-Organisation
95.	Funktionen und Aufgaben des Lean Advisor
96.	Funktionen und Aufgaben des Lean Advisor
97.	Funktionen und Aufgaben des Lean Advisor
98.	Grundsätzliche Organisation von Lean Systemen (Reportingstruktur, Diszi)
99.	Aufbau und Zusammensetzung des Steuerkreises (Steuerkreisorganisation)
100.	Grundsätzliche Organisation von Lean Systemen (Reporting und Steuerkreis)
101.	Organisationsziel: Know-how Transfer in die „normale“ Organisation
102.	Funktionen des Lean Advisor im Rahmen des Gesamtsystems
103.	Funktionen des Lean Advisor im Rahmen des Gesamtsystems
104.	Erfolgskriterien der Lean Programme und Systemdesign (V3.0)
105.	Kernfunktionen des Lean Advisor für das schlanke Produktionssystem
106.	Projektplanung und Projektmanagement, Phasenmodell, Roll-Out-Planung
107.	Projektplanung und Projektmanagement, Phasenmodell,

	Roll-Out-Planung
108.	Inhaltsverzeichnis
109.	Projektplanung
110.	System Blockschaltbild als Planungsgrundlage
111.	Lean Excellence: Strategische Umsetzung anspruchsvoller Ziele (Blockschaltbild)
112.	Projektvorgehensweise Phasenmodell Produktionssystem für die Gruppe
113.	Lean Excellence als strategischer DMAIC-Prozess
114.	Lean Excellence als strategischer DMAIC-Prozess
115.	Grundsätzliches Vorgehen beim Roll-Out (Analyse, System, Begleitung)
116.	Die Ist-Analyse des Bereichs konfiguriert das Start-Produktionssystem (Level)
117.	Lean Production System Projektplan (Grob) für einen Betrieb
118.	Lean Production System Roll-Out Planung (Gesamtübersicht: 4 Bereiche)
119.	Lean Production System Roll-Out Planung (mit Prozessbegleitung)
120.	Festlegung der Bereiche im Roll-Out Plan
121.	Kalkulationsgrundlage der Budget-Planung (im wesentlichen)
122.	Roll-Out Konzept (Beispiel)
123.	Begleitende Organisation für eine internationale Gruppe
124.	Projektplan für das Produktionssystem (Top-Down)
125.	Ist-Analyse : Einstieg im Rahmen des Gesamtprojektplans
126.	Roadmap : Zeit planen, wann welche Werkzeuge zum Einsatz kommen

127.	LEAN WERKZEUGE : Auswahl und logische Reihenfolge der Werkzeuge
128.	Single Point Lesson : Lean Werkzeuge
129.	Lean Werkzeuge
130.	Der Weg ist das Ziel !
131.	Systematische Anwendung der Werkzeuge
132.	Richtige Auswahl der Werkzeuge
133.	Logischer Zusammenhang zwischen den Werkzeugen
134.	Deckblatt
135.	Single Point Lesson : Waste Elimination
136.	Systematische Anwendung der Werkzeuge
137.	Definition von Verschwendung
138.	Wertschöpfung und Verschwendung
139.	Wertschöpfung und Verschwendung
140.	Verluste eliminieren - kontinuierlich Verbessern
141.	Die 7 (+) Todsünden
142.	In den Beständen verstecken sich die Verluste!
143.	Überproduktion
144.	Transport
145.	Bestände
146.	Nacharbeit
147.	Warten
148.	Übermäßige Bearbeitung/unnötige Tätigkeiten
149.	Bewegung
150.	Ungenutzte Kreativität der Mitarbeiter
151.	Verluste eliminieren - kontinuierlich Verbessern
152.	Verschwendung erkennen – ein Beispiel
153.	Die 8 Todsünden eine englische Eselsbrücke
154.	Das Aufspüren von Verschwendung
155.	Aufspüren von Verschwendungen: „Waste walk“

156.	Analyse – Tools
157.	Single Point Lesson : Lean Werkzeuge (Analyse Tools)
158.	Systematische Anwendung der Werkzeuge
159.	Lean Werkzeuge – Analysebausteine
160.	Lean Werkzeuge – Analysebausteine
161.	Prozessablauf-Analyse nach ASME
162.	Verluste eliminieren - kontinuierlich Verbessern
163.	ASME-Symbole „wertschöpfend“ – „nicht wertschöpfend“ – „vermeidbar“ ?
164.	Prozess-Ablaufdiagramm – ein Beispiel
165.	Wertschöpfungsfaktor
166.	Zykluszeitanalyse
167.	Streubreite von Zykluszeiten
168.	Bedeutung unterschiedlicher Streubreite
169.	Die Wertschöpfung im einzelnen Zyklus
170.	Multimomentaufnahme
171.	Activity Sampling – Aufnahme
172.	Activity Sampling – Ergebnis
173.	Wie viel Zeit steht zur Verfügung ?
174.	Der Kunde bestimmt den Takt !
175.	TAKT-Zeit Kalkulation (Kundenbedarfsrate)
176.	Balance Loss
177.	Total Loss
178.	Austaktung – ein Beispiel
179.	Austaktung – ein Beispiel
180.	Austaktung – ein Beispiel
181.	Ausrichtung der Lean-Implementierung mittels Value Stream Management
182.	Single Point Lesson – Value Stream Mapping
183.	Wertstromanalyse – Landkarte (Value Stream Map)

184.	Die Wertstromanalyse und –design – Value Stream Analysis and Design
185.	Inhaltsübersicht der Wertstromanalyse
186.	Wertstromanalyse und –design (Value Stream Map)
187.	Wertstromanalyse : Von Auftrag bis Auslieferung
188.	Wertstromkarte – Value Stream Map
189.	Der Bezug von VSM und dem Schlanken Produktionssystem
190.	Wertstromanalyse
191.	Wertstromanalyse : Qualitative Darstellung zur Einführung
192.	Wertstromanalyse : Methode zur Aufnahme des Wertschöpfungsprozesses
193.	Betrachtung der betrieblichen Funktionen aus der kundenorientierten Sicht
194.	Wertstromanalyse : An welchen Stellen wird der Fluss gebremst ? (Beispiele)
195.	Wertstromanalyse und –design (Value Stream Mapping)
196.	Zeichnen des Informationsflusses und des Materialflusses
197.	Standardisierte Symbole vereinfachen den Dokumentations-Prozess
198.	Zeichnen Sie den Ist-Zustand
199.	Zeichnen Sie jeden wesentlichen Prozess-Schritt
200.	Identifizieren Sie die Daten und Datenboxen
201.	Zeichnen des Ist-Zustandes (Current State)
202.	Zeichnen des Ist-Zustandes (Informationsfluss)
203.	Zeichnen des Ist-Zustandes (Informationsfluss)
204.	Die Bestimmung des Kundenbedarfs

205.	Zeichnen des Zeitstrahls (wertschöpfend , nicht-wertschöpfend)
206.	Zeichnen des Wertstroms (Ist-Zustand)
207.	Design des Soll-Zustandes (Future State)
208.	Value Stream Map Beispiel
209.	Value Stream Map Beispiel (Future State)
210.	Wertstromanalyse – Lessons Learned
211.	Kanban: Materialfluss und Bestandsregelung
212.	Single Point Lesson – Pull-Systeme (Kanban)
213.	Lean Werkzeuge
214.	Lean Werkzeuge - Kanban
215.	Alltägliche Beispiele für Kanban
216.	Push-System
217.	Pull-System
218.	Bestandsentwicklung
219.	Bestandsführung - ein Beispiel
220.	Bestandsführung
221.	Kürzere Fertigungszyklen erhöhen die Kundenzufriedenheit
222.	Welcher Zyklus ist günstiger?
223.	Jedes Teil in jedem Zyklus
224.	EPEI - Kalkulation (1)
225.	ein reales Beispiel ...
226.	EPEI - Kalkulation (2)
227.	EPEI - Beispielkalkulation (1)
228.	EPEI - Beispielkalkulation (2)
229.	Sicherheitsbestand
230.	Abrufschwankungen
231.	Abschätzung des Sicherheitsbestandes
232.	Definieren des Sicherheitsbestand

233.	KANBAN-Definition
234.	Bestände und Materialkontrolle
235.	PULL und PUSH
236.	Vorteile von KANBAN
237.	Toyota Kanban System
238.	2-Karten-System (1)
239.	2-Karten-System (2)
240.	2-Karten-System (3)
241.	Diverse KANBAN-Systeme
242.	Kanban-Karten
243.	KANBAN - Karte - ein Beispiel
244.	2-Behälter-System
245.	Kanban und Stapellagerung
246.	Kombinierte Karten Parent/Children
247.	Kanban-Planungstafel
248.	Planungstafel (2) - nach Prioritäten
249.	Visualisiertes FIFO-Prinzip
250.	Kanban-Karte kombiniert mit Behälter
251.	Kanban-Beispiel
252.	Eine Übung ...
253.	Was würden Sie tun ?
254.	... Und jetzt ?
255.	Was nun ... ?
256.	Was jetzt .. ?
257.	Single Minute Exchange of Dies (SMED) / Quick Changeover (QCO)
258.	Single Point Lesson – Rüstzeitreduzierung (SMED)
259.	Lean Werkzeuge / Lean Tools
260.	Lean Werkzeuge
261.	Single Minute Exchange of Dies

262.	Überblick
263.	Was ist Rüstzeit?
264.	Warum Rüstzeit-Reduzierung wichtig ist
265.	Produktion nach aktuellen Abrufen
266.	Prinzipien der Lagerhaltung
267.	Welche Bestandsentwicklung ist günstiger?
268.	Planung nach ABC-Analyse (1)
269.	Planung nach ABC-Analyse (2)
270.	Planung nach ABC-Analyse (3)
271.	ein reales Beispiel ...
272.	...mit realistischem Ziel...
273.	... und hervorragendem Ergebnis
274.	Vorgehensweise
275.	SMED in 5 Phasen
276.	Phase 1
277.	Phase 1
278.	Phase 1
279.	Phase 2
280.	Phase 2
281.	Phase 2
282.	Phase 2
283.	Arbeiten mit Notepads
284.	Phase 3
285.	Phase 3
286.	SMED und 5 S (Beispiel Werkzeugkoffer , -schrank)
287.	Phase 4
288.	Phase 5
289.	Schnellwechsel-System
290.	SMED-Infotafel
291.	Checkliste

292.	Plantafel
293.	Simulationsspiel
294.	Referenzprojekt 1
295.	Referenzprojekt 2
296.	Referenzprojekt 3
297.	Change Management Grundlagen
298.	Change Management Grundlagen
299.	Management Summary des Bausteins – Single Point Lesson
300.	Was ist Change Management
301.	Change Management Wissen
302.	Veränderungen aktiv gestalten
303.	Gründe für Misserfolg
304.	Gründe für Misserfolg II
305.	Was ist für Sie drin?
306.	Merkmale erfolgreicher Change Projekte
307.	Change Definition
308.	Das Kernziel
309.	Erfahrungsbericht – Offene Kommunikation
310.	Veränderungsziele
311.	Was zählt im Change?
312.	Fallstricke
313.	Übung
314.	Checkliste Erfolgsfaktoren
315.	Erfolgsfaktoren
316.	Change Verläufe
317.	Change Verläufe II
318.	Change Verläufe III
319.	Fallstricke II
320.	Fallsbeispiel – Nachlassen der Euphorie

321.	Vorgehen im Change
322.	Vorgehen im Change II
323.	Vorgehen im Change III
324.	Vier Phasen im Change
325.	Die kontinuierliche Verbesserung wird mittels Kennzahlen gemessen
326.	SOLL Konzeption
327.	IST Analyse
328.	Übergangsphase
329.	Kontroll Prozess
330.	LEAN Manufacturing in's Tagesgeschäft integriert !
331.	Change Management: Definition der Ziele
332.	Change Management: Definition der Ziele
333.	Interne und Externe Treiber
334.	Soll Zustand
335.	Integration der Veränderungen
336.	Veränderungsdruck
337.	Geschäftszielbestimmung
338.	Messkriterien
339.	Messkriterien 2
340.	Change Management: Ist-Aufnahme und Risikoanalyse („Schwerkräfte“)
341.	Übersicht
342.	Bisheriger Umgang mit Veränderungen
343.	Leitlinien
344.	Definition Unternehmenskultur
345.	Glaubenssätze und Überzeugungen
346.	Fallbeispiel – heimliche Regeln und Gesetze
347.	Widerstand
348.	Den Widerstand verstehen

349.	Quellen des Widerstands
350.	Die sieben Verhaltenstypen im Change
351.	Verhaltenstypen II
352.	Bereitschaft zur Veränderung
353.	Change Readiness (gegen die Schwerkraft)
354.	Change Management: Übergang in das „neue“ Verhalten
355.	Leitfragen der Umsetzungsplanung
356.	Was ist kritisch in der Umsetzungsphase?
357.	Support Systeme
358.	Ihr Sicherheitsnetz
359.	Methoden der Kommunikation
360.	Der Kommunikationsplan
361.	Der Qualifikationsplan
362.	Lernen im Change
363.	Qualifikationsplanung
364.	So sichern Sie die Veränderung ab
365.	Studie zur erlebten Anerkennung in Europa
366.	Anerkennung außergewöhnlicher Leistungen
367.	Rollen und Verantwortlichkeiten
368.	Sponsoren, Change Agents und Zielgruppen
369.	Machen Sie sich einen Plan über die Verantwortlichkeiten
370.	Verflechtung von Sponsor und Veränderungserfolg
371.	Fallbeispiel zur Sponsorenrolle
372.	Fortsetzung Sponsorenrolle
373.	Orientierung am Sponsor
374.	Auch Sponsoren verändern sich
375.	Fazit Verantwortlichkeiten
376.	Führung im Veränderungsprozess
377.	Führungsverhalten bei Veränderungen

378.	Führung technisch oder sozial?
379.	... einen Schritt voraus
380.	Verortung der Fallbeispiele und Erfahrungsberichte auf der Change Kurve
381.	Umsetzungsplanung
382.	Implementationsmethoden
383.	Matrixorganisation
384.	Champions und Unterstützer
385.	Policy Deployment
386.	Grafik Policy Deployment
387.	Z - Deployment
388.	Entscheidungsvorlage zur Projektorganisation
389.	Der Masterplan
390.	Der Masterplan II
391.	Layout Masterplan
392.	Change Management: Steuern zum Verhindern des „alten“ Verhaltens
393.	Leitwerkzeuge des Steuerns und Nachhaltens
394.	Steuerkreis und Sounding Board
395.	Veränderung „hoch 2“
396.	Ramp Up Verluste
397.	Verhältnis der Leitwerkzeuge im Steuerungsprozess
398.	Die Mitglieder des Steuerkreises
399.	Zielsetzung des Steuerkreises
400.	Aufgaben des Steuerkreises
401.	Erfolgskriterien des Steuerkreises
402.	Mitgliedschaft im Steuerkreis
403.	Arbeits- und Aufgabenbeschreibung
404.	Sounding Board – Die Referenzgruppe
405.	Wie machen Sie Betroffene zu Beteiligten?

406.	Meister als Steuermann
407.	Aufgabenbeschreibung des Sounding Boards
408.	Integration Steuerkreis und Sounding Board
409.	Alltagsszenen ...
410.	Erzeugen von Messbarkeit
411.	Mitarbeiterumfrage & Change RADAR
412.	Mitarbeiterumfrage
413.	Selbst- vs. Fremdeinschätzung
414.	Mein Veränderungsmanagement Kochbuch „Define & Measure“
415.	Mein Veränderungsmanagement Kochbuch „Analyze“
416.	Mein Veränderungsmanagement Kochbuch „Improve“
417.	Mein Veränderungsmanagement Kochbuch „Control“
418.	Machen Sie was d'raus!
419.	Ist-Analyse zur Bestimmung der Savings: Zahlen, Daten und Fakten
420.	Vorgehenbausteine IST-Analyse
421.	Vorgehensmodell der Durchführung der IST-Analyse
422.	Vorgehensmodell der Durchführung der IST-Analyse
423.	Ergebnisse aus der externen Ist-Bewertung (Beispiel-Checklisten)
424.	Ergebnisse aus der externen Ist-Bewertung
425.	Fallbeispiel Ist-Analyse
426.	1. Prozessablaufanalyse nach A.S.M.E.
427.	2. Auswertung der ASME-Analyse
428.	3. Zykluszeit-Analyse
429.	4. Multimoment-Studie (Activity Sampling)
430.	5. Ergebnisse Activity Sampling
431.	6. TAKT-Analyse (Total-Loss/Balance Loss)
432.	7. Synogramm der Vulka-Arbeitsplätze (2-

	Maschinenbedienung)
433.	8. Benennung Potentiale
434.	8. Benennung Potentiale
435.	Visuelle Fabrik und visuelles Management
436.	Single Point Lesson : Visuelle Fabrik
437.	Visuelle Fabrik: Transparenz des aktuellen Produktionsstatus
438.	Visuelles Management
439.	Leistungs-Messung und Menschenführung
440.	Leistungs-Messung
441.	Infotafeln sollten
442.	Die Daten und Informationen der Informationstafeln sollten ...
443.	Festlegung standardisierter Info-Boards
444.	Bereichs-Tafeln und Gruppen-Tafel (Info-Boards)
445.	Bereichs-Boards
446.	Gruppen-Boards (Unterschied zwischen Informations- und Arbeitstafeln)
447.	Visuelles Management in der Fertigung : Erfolge meßbar darstellen
448.	Leitbild der visuellen Fertigung („Challenge“)
449.	Visuelles Management und Arbeitsgruppentafeln (PCAR-Disziplin)
450.	Beispiele
451.	Beispiele
452.	Organisation von Lean Management
453.	Lean Management: Der Einführungsprozess
454.	Lean Management: Die Vision
455.	Lean Management: Die Vision – Bedeutung
456.	Lean Management: Die Vision – Grundsätze

457.	Lean Management: Die Vision – Entwicklung
458.	Lean Management: Die Vision – Beispiele
459.	Lean Management: Die Vision – Beispiele
460.	Lean Management: Die Vision – Übung
461.	Lean Management: Die Ziele
462.	Lean Management: Die Ziele – Bedeutung
463.	Lean Management: Die Ziele – Arten
464.	Lean Management: Die Ziele – Grundsätze
465.	Lean Management: Die Ziele – Entwicklung
466.	Lean Management: Die Ziele – Beispiele
467.	Lean Management: Die Ziele – Beispiele
468.	Lean Management: Die Ziele – Übung
469.	Lean Management: Die Messgrößen
470.	Lean Management: Die Messgrößen - Bedeutung
471.	Lean Management: Die Messgrößen - Ansprüche
472.	Lean Management: Die Messgrößen – Grundsätze
473.	Lean Management: Die Messgrößen - Arten
474.	Lean Management: Die Messgrößen – Ermittlung & Systematik
475.	Lean Management: Die Messgrößen – Festlegung der Zielgrößen
476.	Lean Management: Die Messgrößen – Darstellung der Zielgrößen 1
477.	Lean Management: Die Messgrößen – Darstellung der Zielgrößen 2
478.	Lean Management: Die Messgrößen – Grad der Zielerreichung
479.	Lean Management: Die Messgrößen – Anwendung der Scorecard
480.	Lean Management: Die Messgrößen – Beispiel einer

	Scorecard
481.	Organisation von Lean Management
482.	Lean Management: Die Strategie
483.	Lean Management: Die Strategie – Der Weg vom Ist zum Soll
484.	Lean Management: Die Strategie – Ein Beispiel
485.	Lean Management: Die Strategie – Maßnahmen bestimmen & sammeln
486.	Lean Management: Die Strategie – Prinzipien zur Auswahl der Maßnahmen
487.	Lean Management: Der Masterplan
488.	Lean Management: Der Masterplan – Überblick
489.	Lean Management: Der Masterplan – Nutzen
490.	Lean Management: Der Masterplan – Richtlinien 1
491.	Lean Management: Der Masterplan – Richtlinien 2
492.	Lean Management: Der Masterplan – Richtlinien 3
493.	Lean Management: Der Masterplan – Beispiel
494.	Lean Management: Der Masterplan – Details 1
495.	Lean Management: Der Masterplan – Details 2
496.	Lean Management: Der Masterplan – Details 3
497.	Lean Management: Der Masterplan – Beispiel Countermeasures
498.	Lean Management: Der Masterplan – Countermeasures Details
499.	Lean Management: Der Masterplan - Ein lebendes Dokument
500.	Lean Management: Der Masterplan – Kaskadierung
501.	Lean Management: Der Masterplan – Kaskadierung
502.	Lean Management: Der Masterplan – Weiteres Beispiel
503.	Lean Management: Der Masterplan – Häufige Fehler

504.	Lean Management: Der Masterplan – Häufige Fehler
505.	Lean Management: Der Masterplan – Häufige Fehler
506.	Lean Management: Der Masterplan – Checkfragen
507.	Lean Management: Der Reviewprozess (Process Confirmation)
508.	Lean Management: Der Reviewprozess (Process Confirmation)
509.	Lean Management: Der Reviewprozess – Grundsätze 1
510.	Lean Management: Der Reviewprozess – Grundsätze 2
511.	Lean Management: Der Reviewprozess – Ein Führungsinstrument
512.	Lean Management: Der Gesamtprozess mit den Management - Tools
513.	Der Management Prozess als strategischer DMAIC-Prozess
514.	Der Management Prozess als strategischer DMAIC-Prozess
515.	Lean Organisation – Effektive Arbeitsgruppen
516.	Effektive Arbeitsgruppen – Geschichte, „Mass-Production“
517.	Effektive Arbeitsgruppen – Nachteile der „Mass-Production“
518.	Effektive Arbeitsgruppen – Betätigungsfelder
519.	Effektive Arbeitsgruppen – Verbesserungspotenziale
520.	Effektive Arbeitsgruppen – Definition
521.	Effektive Arbeitsgruppen – Der Einführungsprozess
522.	Effektive Arbeitsgruppen – Die Startphase
523.	Effektive Arbeitsgruppen – Arbeitsgruppen festlegen
524.	Effektive Arbeitsgruppen – Die Grobplanung des Rollouts
525.	Effektive Arbeitsgruppen – Die Grobplanung des

	Trainingskonzeptes
526.	Effektive Arbeitsgruppen – Trainingsplan / Rolloutplan der Pilotgruppe
527.	Effektive Arbeitsgruppen – Training und Rollout komplett
528.	Effektive Arbeitsgruppen – Überprüfung und Bewertung
529.	Effektive Arbeitsgruppen – Der Irrglaube
530.	Effektive Arbeitsgruppen – Der Teambildungsprozess
531.	Lean Organisation – Trainingsplanung
532.	Trainingsplanung – Inhaltsübersicht
533.	Trainingsplanung – Die Trainingspyramide
534.	Trainingsplanung – Einführung ‚Lean Excellence‘
535.	Trainingsplanung – Teamtraining
536.	Trainingsplanung – Kaizentraining
537.	Trainingsplanung – Anlageninstandhaltung I
538.	Trainingsplanung – Anlageninstandhaltung II
539.	Trainingsplanung – Messzahlen
540.	Trainingsplanung – 5S und Visuelle Fabrik
541.	Trainingsplanung – Problemlösungsprozess
542.	Trainingsplanung – Arbeitsstandards
543.	Trainingsplanung – Fehlervorbeugung
544.	Trainingsplanung – Schnelles Rüsten
545.	Trainingsplanung – Trainingsmatrix
546.	Führen von Teams: Teamentwicklung
547.	Inhaltsverzeichnis
548.	Management Summary des Bausteins – Single Point Lesson
549.	Beispiel: Wandel in der Produktion
550.	Gesellschaftlicher Wandel und Führungsstil
551.	Gesellschaftlicher Wandel und Führungsstil
552.	Führungskraft als Bottleneck

553.	Gesellschaftlicher Wandel und Führungsstil
554.	Die Kernaufgabe von Führung
555.	ENTWICKLUNG DES FÜHRUNGSVERHALTENS
556.	Leitgedanken zum Führen von Teams
557.	Die Teamdynamik von Mitarbeitergruppen Die Pflege und Entwicklung des sozialen (Betriebs-) Systems in der Fertigung
558.	Die Teamentwicklungsuhr
559.	Hochleistungsteams ...
560.	Teamdefinition und Vision nach Katzenbach/Smith
561.	7 Charakteristiken erfolgreicher Teams
562.	7 Charakteristiken erfolgreicher Teams II
563.	7 Charakteristiken erfolgreicher Teams III
564.	Einflussfaktoren auf die Teameffektivität
565.	Entwicklungsphasen von Teams nach Tuckman
566.	Forming
567.	Forming aus der Sicht des Teams
568.	Forming aus der Sicht der Führungskraft
569.	Storming
570.	Wege aus dem Storming
571.	Storming aus der Sicht des Teams
572.	Storming aus der Sicht der Führungskraft
573.	Norming
574.	Norming aus der Sicht des Teams
575.	Norming aus der Sicht der Führungskraft
576.	Performing
577.	Performing aus der Sicht des Teams
578.	Performing aus der Sicht der Führungskraft
579.	Notwendigkeit der Teamentwicklungsworkshops
580.	Reifegrade von Teams

581.	Statement zum Konzept der Teamreife
582.	Messen des Reifegrads
583.	Die Formel
584.	Wie können Reifegrade gemessen werden?
585.	Das Teamreife - Stufenmodell
586.	Funktionen der Teamstufen
587.	Funktionen der Teamstufen II
588.	Führen heißt, Menschen erfolgreich zu machen
589.	Beeinflussen der Teamreife durch Führung
590.	Matrix des situativen Führens
591.	Typische Entwicklungsaufgaben nach Team-Phasen
592.	Verantwortungs- vs. Aufgabendelegation
593.	Führungskräfte ...
594.	Meister als LEAN Steuermann
595.	Fallbeispiel
596.	Qualifizieren der Führungskräfte
597.	LEAN Leadership Vision
598.	Entwicklungsaufgaben für Meister
599.	Tabelle Entwicklungsaufgaben für Meister
600.	Appell an das Management
601.	On Site Support durch Prozessbegleitung
602.	Fallbeispiel
603.	Notwendigkeit von Prozessbegleitung
604.	Anforderungsprofil des Prozessbegleiters
605.	Die Einbettung der Prozessbegleitung in das Portfolio von VPK Engineering
606.	Der Alltag des Prozessbegleiters
607.	Konzeption, Durchführung und Evaluation maßgeschneiderter Trainings z.B. :
608.	Erstellung von Trainingsunterlagen und Materialien

609.	Planung und Moderation von bereichsspezifischen Workshops
610.	Der Alltag des Prozessbegleiters
611.	Coaching und Beratung von Mitarbeitern, Führungskräften
612.	und internen Trainern
613.	Moderation von Steuerkreissitzungen & Masterplan Reviews
614.	Krisenintervention bei Konflikten z.B. in Produktions- und Cross Functional Teams
615.	Diagnose und Steuerung von Gruppenprozessen
616.	Unterstützung der Aktivitäten zur ständigen Verbesserung z.B.
617.	Austausch mit dem LEAN Advisor
618.	Kooperation und Rücksprache mit der VPK Core Function
619.	Aufwandseinschätzung für Prozessbegleitung - Richtwerte
620.	5S / 5A : Verschwendung eliminieren mit 5S
621.	5S - Grundlagen
622.	Management Summary – Single Point Lesson : 5S
623.	Methoden und Werkzeuge: 5S
624.	Methoden und Werkzeuge: 5S – Warum?
625.	Ziel von Lean Excellence - 5S
626.	5S – Bausteine sind zum Beispiel
627.	5S am Arbeitsplatz : Bildhafte Darstellung des Prozesses
628.	Visuelle Fabrik / 5S – Set Slogan : Verankern im Denken
629.	Wichtiges Grundverständnis; Prozess-Orientierung : DMAIC
630.	5S-Programm : Sehr oft die Grundlage für weitere Lean

	Methoden
631.	5S : Zusammenstellung der Schlüssel (jap., dt. , engl.)
632.	Visuelle Fabrik / 5S – 5S Übersicht
633.	Red Tags : Aussortieren von „unnötigem“ Material
634.	Verschwendung eliminieren : Die 5 Schlüssel
635.	5S : Die eigene Werkzeugkiste
636.	5S Training : 1. Schlüssel – Seiri / Sort
637.	5S Workshops : Vorher / Nachher – Betrachtung Materialschleuse
638.	5S Workshops: Maschinenwerkzeuge organisieren
639.	5S Audit : Strukturierter Reinigungsplan für alle Bereiche und alle Arbeitsgruppen
640.	5S Audit : Strukturierte Aufnahme des 5S-Prozesses durch die Arbeitsgruppen
641.	5S und TPM : 5S : Das Fundament für TPM
642.	5S – Bausteine : Mengengerüst im Projektplan definieren
643.	Lean Methoden und Prozesse
644.	Messzahlen – Ziele
645.	Messzahlen – Beispiele
646.	Messzahlen – Prinzipien und Zielsetzungen
647.	Qualität im ersten Durchlauf – Definition der FTT
648.	Qualität im ersten Durchlauf – FTT Berechnung der gesamten Fabrik
649.	Durchlaufzeit – Definition der DTD
650.	Durchlaufzeit - Berechnung
651.	Fertigung nach Vorgabe – Definition BTS
652.	Gesamtanlageneffektivität – Definition der OEE
653.	Gesamtanlageneffektivität – Definition der OEE
654.	Gesamtanlageneffektivität – OEE / Verfügbarkeit 1
655.	Gesamtanlageneffektivität – OEE / Verfügbarkeit 2

656.	Gesamtanlageneffektivität – OEE / Verfügbarkeit 3
657.	Gesamtanlageneffektivität – OEE die Leistungseffizienz
658.	Gesamtanlageneffektivität – OEE die Qualitätsrate
659.	Gesamtanlageneffektivität – OEE Einschränkungen
660.	Gesamtkostenbetrachtung (Total Cost)
661.	Messgrößen in der Fertigung - Ergebnis
662.	Lean Methoden und Prozesse
663.	Poka Yoke – Vorbemerkung
664.	Poka Yoke – Definition
665.	Poka Yoke – Grundlegende Ansätze
666.	Poka Yoke – Arten
667.	Poka Yoke – Alltägliche Beispiele
668.	Poka Yoke – Nutzen
669.	Poka Yoke – Die „Fehlerliste“ 1
670.	Poka Yoke – Die „Fehlerliste“ 2
671.	Poka Yoke – Vorgehensweise 1
672.	Poka Yoke – Vorgehensweise 2
673.	Poka Yoke – Weitere Beispiel 1
674.	Poka Yoke – Weitere Beispiel 2
675.	Poka Yoke – Weitere Beispiel 3
676.	Lean Methoden und Prozesse
677.	Arbeitsstandards – Das Qualitäts - Prozess - System
678.	Standards – Definition
679.	Standards – Vorteile und Nutzen
680.	Arbeitsstandards – Aufgaben
681.	Arbeitsstandards – Rollen und Verantwortlichkeiten
682.	Arbeitsstandards – In 7 Schritten zum Standard
683.	Arbeitsstandards – die Komponenten
684.	Arbeitsstandards – Anwendung der Komponenten
685.	Qualitäts-Prozess-System – Der Prozess

686.	Arbeitsstandards – Grundelemente des Qualitätsarbeitsblattes (OIS)
687.	Arbeitsstandards – Erstellung des Qualitätsarbeitsblattes
688.	Arbeitsstandards – Formblatt Qualitätsarbeitsblatt
689.	Arbeitsstandards – Die Kundenbedarfsrate 1
690.	Arbeitsstandards – Die Kundenbedarfsrate 2
691.	Arbeitsstandards – Die Kundenbedarfsrate 3
692.	Arbeitsstandards – Die Zeitelemente
693.	Arbeitsstandards – Nutzen der Zeitelemente
694.	Arbeitsstandards – Aufnahme der Zeitelemente
695.	Arbeitsstandards – Nutzen des Qualitätsarbeitsblattes (OIS)
696.	Arbeitsstandards – Qualitätsarbeitsblattes (OIS), ein Beispiel
697.	Arbeitsstandards – Arbeitselementeblatt (WES)
698.	Arbeitsstandards – Nutzen des Arbeitselementeblatts (WES)
699.	Arbeitsstandards – Arbeitselementeblatt (WES), ein Beispiel
700.	Arbeitsstandards – Arbeitsanalyseblatt (WAS) 1
701.	Arbeitsstandards – Arbeitsanalyseblatt (WAS) 2
702.	Arbeitsstandards – Arbeitsanalyseblatt (WAS), ein Beispiel
703.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB)
704.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB) 1
705.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB) 2
706.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB), Erläuterungen 1
707.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB), Erläuterungen 2
708.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB), Darstellung
709.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB), Detailbeispiel

710.	Arbeitsstandards – Wertespiegel (WBB)
711.	Lean Methoden und Prozesse
712.	Problemlösungsprozess - Inhalt
713.	Problemlösungsprozess – Definition & Ziele
714.	Problemlösungsprozess – Vorteile
715.	Problemlösungsprozess – Prozessübersicht
716.	Problemlösungsprozess – Datensammlung 1
717.	Problemlösungsprozess – Datensammlung 2
718.	Problemlösungsprozess – Problemauswahl
719.	Problemlösungsprozess – Problemanalyse 1
720.	Problemlösungsprozess – Problemanalyse 2
721.	Problemlösungsprozess – Festlegung der Abstellmaßnahmen
722.	Problemlösungsprozess - Maßnahmenauswahl
723.	Problemlösungsprozess - Problemverfolgung
724.	Problemlösungsprozess Maßnahmenumsetzung
725.	Problemlösungsprozess – Aufgaben & Verantwortlichkeiten
726.	Problemlösungsprozess - Problemlösungsunterstützungsprozess
727.	Problemlösungsprozess – Voraussetzungen 1
728.	Problemlösungsprozess – Voraussetzungen 2
729.	Problemlösungsprozess – Umsetzung 1
730.	Problemlösungsprozess – Umsetzung 2
731.	Problemlösungsprozess – „Escalation Process“
732.	Problemlösungsprozess – Zusammenfassung
733.	Lean Methoden und Prozesse
734.	Prozessbestätigung – Vorbemerkung
735.	Prozessbestätigung – Die Organisationsebenen
736.	Prozessbestätigung – Grundsätze

737.	Prozessbestätigung – Meetingplanung, eine Voraussetzung
738.	Prozessbestätigung – Beispiele von Checklisten
739.	Prozessbestätigung – Kamishibai, das T-Card-System
740.	Prozessbestätigung – T-Card-System, wer nutzt es?
741.	Prozessbestätigung – T-Card-System, Aufbau
742.	Prozessbestätigung – T-Card-System, „Spielregeln“ 1
743.	Prozessbestätigung – T-Card-System, „Spielregeln“ 2
744.	Prozessbestätigung – Beispiel einer Karte
745.	Prozessbestätigung – Interpretation 2
746.	Prozessbestätigung – Interpretation 1
747.	Prozessbestätigung – Interpretation 3
748.	Prozessbestätigung – Interpretation 4
749.	Prozessbestätigung – T-Card-System, Zusammenfassung
750.	Lean Methoden & Prozesse
751.	Management Summary – Gruppenkennzahlen & Gruppentafeln
752.	Gruppenkennzahlen & Gruppenziele – Warum?
753.	Gruppenkennzahlen & Gruppenziele – Warum?
754.	Gruppentafel – Ein Layoutbeispiel
755.	Vorbemerkung
756.	Allgemeine Messzahlen – Wiederholung
757.	Arbeitsgruppenkennzahlen 1
758.	Arbeitsgruppenkennzahlen 2
759.	Arbeitsgruppenkennzahlen 3
760.	Arbeitsgruppenkennzahlen 4
761.	Standardisierte Gruppenziele – ein Beispiel
762.	Standardisierte Gruppenziele – Die Scorecard für Arbeitsgruppen

763.	Allgemeine Felder einer Gruppentafel
764.	Die Gruppentafel – Der Prozess
765.	Die Gruppentafel – Zusammenfassung
766.	Systematisches Lernen
767.	Single Point Lesson – Systematisches Lernen
768.	Der systematische Trainingsprozess
769.	Definition - Standard Arbeitsanweisung
770.	Definition - Standard Arbeitsanweisung
771.	Wann sollten sie angewendet werden?
772.	Anwendungsbeispiele
773.	Voraussetzung: grundlegendes Verständnis
774.	7 Schritte zur Standard Arbeitsanweisung
775.	1.Analyse der Arbeitsinhalte
776.	2. Wertschöpfend - nicht wertschöpfend
777.	2. Wertschöpfend - nicht wertschöpfend
778.	Gleiches Ergebnis – unterschiedliche Methoden
779.	2. Die Zeit ist abhängig von der Fähigkeit
780.	Ursache für unterschiedliche Fähigkeiten
781.	Qualitätsmängel durch Abweichungen vom Standard
782.	Erkennen nichtwertschöpfender Tätigkeiten
783.	3. Bestimmen der besten Methode
784.	4. ZERLEGEN DES ABLAUFES IN DIE HAUPTSCHRITTE
785.	5. Auflisten der Schlüsselpunkte
786.	6. KONTROLLIERTES AUSPROBIEREN DER NEUEN METHODE
787.	7. VERVOLLSTÄNDIGUNG UND ABSCHLUSS
788.	FÄHIGKEITS-NACHWEIS
789.	Visualisierungssymbole
790.	Qualifizierung muß gemessen werden

791.	Trainingspläne
792.	Integration von Six Sigma und Lean Manufacturing
793.	Six Sigma – Historie
794.	Six Sigma – Warum?
795.	Systemabgrenzung (zur Erinnerung)
796.	Six Sigma – Zielsetzung
797.	Six Sigma – Erreichbare Leistung
798.	Six Sigma – Der strategische Ansatz
799.	Six Sigma – die Verbesserung
800.	Six Sigma – Die Organisation im Unternehmen
801.	Six Sigma – Rollen und Verantwortlichkeiten der Champions
802.	Six Sigma – Rollen und Verantwortlichkeiten der Master Black Belts
803.	Six Sigma – Rollen und Verantwortlichkeiten der Black Belts
804.	Six Sigma – Rollen und Verantwortlichkeiten der Green Belts
805.	Six Sigma – Rollen und Verantwortlichkeiten der Team- Mitglieder
806.	Six Sigma – Prinzipielle Elemente
807.	Six Sigma – Das Prozessmodell
808.	Six Sigma – Der DMAIC-Prozess, Define
809.	Six Sigma – Der DMAIC-Prozess, Measure
810.	Six Sigma – Der DMAIC-Prozess, Analyse
811.	Six Sigma – Der DMAIC-Prozess, Improve
812.	Six Sigma – Der DMAIC-Prozess, Control
813.	Six Sigma – Die Ergebnisse
814.	Six Sigma und Lean – Die Unterschiede
815.	Six Sigma und Lean – Die Unterschiede

816.	Six Sigma und Lean – Die Gemeinsamkeiten
817.	Lean Excellence System Review (LESR): Benchmarks und Best Practices
818.	Lean Excellence System Review (LESR): Benchmarks und Best Practices
819.	Inhaltsverzeichnis
820.	Lean Excellence System Review (LESR)
821.	System Blockschaltbild zur Orientierung
822.	Zur Erinnerung: Das größte Risiko ist das Zurückfallen in das alte Verhalten
823.	Lean Excellence System Review Ziele
824.	Gesamtsicht des Lean System Review
825.	Lean Excellence Framework
826.	Our understanding (Input, System, Outcome)
827.	Lean Excellence System Review und Design-Kriterien
828.	Lean Excellence System Review: Checkliste bzw. Audit je Kriterium
829.	Lean Excellence System Review: Diagnose der Gruppe (Beispiele)
830.	Lean Excellence System Review: Diagnose der Gruppe (Beispiele)
831.	Lean Excellence Review unterstützt strategisches Best Practice Management
832.	Transformation der Gruppe nach „Best-in-Class“
833.	Zentrale LESR Module
834.	Organisatorische Voraussetzungen zum Aufbau einer Lean Knowledge Base
835.	Organisatorische Voraussetzungen zum Aufbau einer Lean Knowledge Base
836.	Inhaltsverzeichnis

837.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
838.	System Blockschaltbild zur Orientierung
839.	Inhaltsübersicht und Motivation für das Repository (Lean Wissensbasis)
840.	Motivation für das Repository (EDV-Ablagestruktur): Ordnung (Beispiel)
841.	Definition der Struktur
842.	Systematischer Austausch bester Praktiken für Excellence
843.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
844.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
845.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
846.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
847.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
848.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
849.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
850.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten
851.	Lean Wissen systematisch strukturieren und vorhalten (nummeriert)
852.	System Blockschaltbild zur Orientierung
853.	Abschlusstest zur Zertifizierung : Was erkennen Sie jetzt als Lean Advisor ?!
854.	
855.	
856.	
857.	
858.	
859.	