

# Die Produktionsleitung

Konzepte, Methoden und Instrumente für Ihr souveränes Handeln mit dem Ziel einer flexiblen, wirtschaftlichen und zukunftsfähigen Fabrikorganisation!

**25.-27. April 2023 | Dortmund**

## Ihre Themen:

- Lean Leadership - Lean Production lebendig und nachhaltig umsetzen
- Shopfloor Management – Konzeption und Elemente
- Die Top-Kennzahlen der Produktionsleitung
- Integration der Zeitwirtschaft in die smart factory
- Entlohnungs-Konzepte und Arbeitszeit-Modelle
- Methoden zur Verschwendungsanalyse - Wertstromanalyse
- Fertigungssteuerung und Disposition – Stellhebel für den Ertrag

### Lean-Werkzeuge verstehen lernen:

5S, TPM, Just in Time, SMED, One Piece Flow, Jidhoka, Poka Yoke, KAIZEN, Kata

### Technologie-Trends bewerten:

Digitalisierung, Smart Data, Robotik, Künstliche Intelligenz, LCA etc.

### Praxisbeispiel:

Die Synchronisation von Mensch und System - Beispiel aus der Arbeitsvorbereitung

## Die Experten:



**Marc Klammer**  
Lean Competence  
Partners



**Prof. Dr.-Ing.  
Markus Nave**  
MALORG GmbH



**Frank Pöschel**  
Fachlicher Leiter der  
AWF-AG „Zeit- und  
Arbeitswirtschaft“



**Richard Zimmer**  
Vygon GmbH &  
Co.KG

# Seminarablauf

**Tag 1**  
**25. April 2023**

**Tag 2**

**Tag 2**  
**26. April 2023**

**SEMINARLEITER: MARC KLAMMER**

## **Modul 1: Lean Management und ausgewählte Werkzeuge im Zusammenhang verstehen lernen**

- Verschwendungsarten
- 5S
- TPM
- Engpasstheorie
- Just in Time
- SMED (Rüstzeitoptimierung)
- Fließzellen (One Piece Flow)
- Jidhoka
- Poka Yoke
- KAIZEN
- Verbesserungs-Kata

## **Modul 2: Die flexible und wirtschaftliche Fabrikorganisation der Zukunft**

- Shopfloor Management – Konzeption und Elemente (Planspiel)
- Die Top-Kennzahlen des Produktionsleiters
  - Geeignete Kennzahlen festlegen
  - Praxisbeispiele

## **Modul 3: Anwenderbeispiel Die Synchronisation von Mensch und System - am Beispiel der Arbeitsvorbereitung**

- Produktionsprozesse
- Organisation der Produktionsstruktur und die Integration der AV
- Wandel der Produktion und die Anpassung der AV an die Produktionsprozesse
- Qualifikation der Mitarbeiter und Steigerung der Eigenverantwortung
- Pro und Contra dieser Organisationsentwicklung

**Richard Zimmer**  
**Bereichsleiter Produktion,**  
**Vygon GmbH & Co.KG**

## **Modul 4: Verbesserungspotenziale sehen lernen**

- Methoden zur Verschwendungsanalyse in der Produktion & Montage
- Wertstromanalyse

## **Modul 1: Lean Leadership**

- Lean Production lebendig und nachhaltig umsetzen
- Die Rolle der Führungskraft als „Lean Leader“
- Smart Practices zur erfolgreichen Lean – Einführung
- Umgang mit „Quertreibern“
- Eine positive Kultur der Veränderung – die Potential Entfaltungskultur
- Agile Moderation

## **Module 2+3: Ein bedarfsgerechtes Produktionscontrolling gestalten**

- Geeignete Kennzahlen installieren zur Bewertung von Kosteneffizienz und Kundenorientierung
- Verbesserungspotenziale richtig priorisieren und machbare Ziele setzen und erreichen
- Rolle von Zeit- und Arbeitswirtschaft
- Zielführende Entlohnungskonzepte
- Umgang mit vollen Auftragsbüchern und Personalmangel

## **Modul 4: Anwenderbeispiel Der Produktivitätsfaktor Zeit**

- Zeit- und Arbeitswirtschaft
  - Analyse und Synthese von Zeiten – Grunddatenmodelle
  - Ständige Aktualität gewährleisten
  - Aufwand und Nutzen von Datenermittlungsmethoden (Qualitätskriterien)
  - Feste Integration der Zeitwirtschaft in die digitalisierte Fertigungssteuerung
- Entlohnungskonzepte und Arbeitszeit-Modelle
  - Entgeltformen und deren Steuerungsfunktion
  - Anforderungen erkennen und richtig reagieren
  - Chancen und Risiken von Arbeitszeitmodellen

**Frank Pöschel**  
**Experte für Zeitwirtschaft,**  
**Fachlicher Leiter der AWF Arbeitsgemein-**  
**schaft „Zeit- und Arbeitswirtschaft“**

# Seminarablauf

## Tag 3

### 27. April 2023

**SEMINARLEITER: PROF. DR. MARKUS NAVE**

#### **Modul 1: Fertigungssteuerung und Disposition – Stellhebel für den Ertrag**

- Operative Produktionsplanung: Beruhigung statt Aktionismus mit dem Ziel einer maximalen Auftragserfüllung
- Die Verfahren der Fertigungssteuerung und Disposition
- Fokus: Kanban als Fertigungssteuerungsprinzip
- Nivellieren und Glätten der Produktion mittels Heijunka
- Just-in-time-Steuerung richtig umsetzen
- Zuverlässige und reproduzierbare Dispositionsergebnisse durch „Dispositionparameter-Optimierung“

#### **Durchlaufzeiten senken, Auslastung optimieren**

- Kapazitäts- und Durchlaufzeitermittlung
- Analyse der Durchlaufzeiten im Betrieb
- Durchlaufzeitermittlung und Methoden der Durchlaufzeitverkürzung

#### **Modul 2: Technologie-Trends verstehen und bewerten – Digitalisierung, Industrie 4.0, Smart Data, Robotik, Künstliche Intelligenz, Low Cost Automation etc.**

- Technologie-Trends auf dem Prüfstand: Bewertung und Auswahl
- Wie rechnet sich die Digitalisierung
- So holen Sie die Menschen mit ins Boot

#### **Flexible Produktionslogistik**

- Wie mache ich mein Produktionssystem fit für Losgröße 1?
- Wie kann ich flexibel automatisieren (geringe Kosten, Schnelligkeit, Cobots, ...)?
- Welches Produktspektrum kann ich flexibel auf einer Anlage herstellen?
- Welche Fertigungsprinzipien eignen sich für verschwendungsarme und flexible Produktion?
- Wie muss ich meine Produktionsplanung auf Flexibilität und Schnelligkeit ausrichten?
- Wie ist das Anlaufmanagement (insbesondere bei verschärften Bedingungen) auszulegen?

#### **Modul 3: Vom Push- zum Pull-Konzept**

- Variantenvielzahl bewältigen können bis hin zur Bereitstellung im Rahmen von One-Piece-Flow
- Die Digitale Materialversorgung: Materialverfolgung bis hin zur Chargenverfolgung und Rückverfolgbarkeit
- Kombination von Push und Pull
- Worin unterscheiden sich Kanban, Conwip und Polca und wo lassen sie sich sinnvoll anwenden?
- Kanban
- Taktung/Heijunka
- Wie kann die Produktion durch Heijunka systematisch nivelliert, geglättet und damit
- Digitalisierung und Pull-Konzepte

#### **Modul 4: Moderne Layout- und Fabrikplanung**

- Neuplanung einer Fabrik
- Erweiterung oder Reorganisation einer bereits existierenden Produktion.
- Arbeitsplätze (Anordnung und ergonomische Gestaltung),
- Lagereinrichtung und Supermärkte (Logistikplanung) sowie
- Bereichs- und Gebäudestruktur (Layoutplanung)

#### **Moderne Intralogistik- und Lagerkonzepte im Vergleich**

- Moderne Materialversorgungssysteme: vom Stapler über Routenzüge bis hin zu FTS-Systeme für eine flexible Automatisierung der Produktionsversorgung
- Von manuellen bis zu automatischen Lagersystemen für Behälter und Paletten
- Vor- und Nachteil automatisierte Lagersysteme
- Wirtschaftliche Voraussetzungen zur Automatisierung von Lager- und Fördersystemen.

#### **Seminarzeiten:**

- **Beginn: 9:30 Uhr**
- **Modul I: 9:30 - 11:00 Uhr**
- **Pause: 11:00 - 11:15 Uhr**
- **Modul II: 11:15- 12:45 Uhr**
- **Mittagessen: 12:45 - 13:45 Uhr**
- **Modul III: 13:45 - 15:15 Uhr**
- **Pause: 15:15 - 15:30 Uhr**
- **Modul IV: 15:30 - 17:00 Uhr**
- **Ende des Seminars: ca. 17:00 Uhr**



# Ein AWF-Zertifikatslehrgang

## Zum Hintergrund:

Als Produktionsleiter verantworten sie die kostenoptimierte Herstellung von Produkten. Dabei stellen sie die Verfügbarkeit von Ressourcen wie der Fabrikhalle und Maschinen aber auch des Personals sicher. Sie tragen die Verantwortung für die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter sowie die Entwicklung der Maschinen, Montageausrüstungen und Prüftechniken nach Lean-Gesichtspunkten.

Bei Neuentwicklungen vertreten sie die Produktion mit ihren Belangen im Produkt-Entstehungsprozess. Bei Neu-Anläufen unterstützen sie das Anlaufmanagement mit Produktionserfahrung bis zur Übernahme der Prozessverantwortung.

In diesem Spannungsfeld zwischen Produkt-Entstehungs-Prozess und Produktionsprozess fordert das Betreiben und Stabilisieren auf der einen Seite, und das kontinuierliche Verändern und Anpassen der Prozesse jeden Produktionsleiter heraus.

## Die Themen in diesem Zertifikatslehrgang:

Der Produktionsleiter benötigt in der Praxis erprobte und bewährte Konzepte und Lösungen, um Verbesserungsmöglichkeiten und Schwachstellen zu erkennen. Er soll die Leistungsfähigkeit und Flexibilität permanent weiter optimieren. Dazu benötigt er auch Hilfsmittel, um die Produktionsleistungen und –kosten regelmäßig zu bewerten und transparent zu machen. Im Umgang mit den Mitarbeitern benötigt er praktikable Hilfsmittel zur Motivation und Führung der Belegschaft.

Ein weiterer Themen-Komplex ergibt sich aus der fortlaufenden Anpassung der Layouts, der Fabrikplanung und Beschaffung von Betriebsmitteln. Auch das Anpassen von Entlohnungs-Konzepten und Arbeitszeit-Modellen mit allen arbeitsrechtlichen Konsequenzen sind ein wichtiges Thema in der Produktion.

Die Entwicklungen rund um Industrie 4.0 machen deutlich, dass erst in der Produktion die Hausaufgaben bezüglich Flexibilisierung der Kapazitäten, stabiler Prozesse und schlanker Abläufe gemacht werden müssen, bevor dann ein Kunde im Internet der Dinge „sein“ Produkt kreieren kann und in kürzester Zeit geliefert bekommt.

Aber gerade bei der Nachhaltigkeit von Lean Production Methoden hapert es bei vielen Unternehmen. Oft wird mit viel Euphorie ein neues Schlagwort wie Value Stream Mapping, Kanban oder TPM aufgegriffen und durch die Organisation gedroschen, ohne jedoch in Gänze alle Mitarbeiter abzuholen und mitzunehmen. Nicht selten dient Lean Production als Deckmäntelchen für radikales Kosten-Cutting. Dass man dabei aber das Zutrauen der Mitarbeiter und damit eigentlich den Kern eines Produktionssystems verliert, haben schon viele Beteiligte leidvoll miterleben dürfen.

In der aktuellen Corona-Situation hat sich erneut deutlich gezeigt, dass Bauchgefühl alleine nicht mehr ausreicht, um richtige Entscheidungen zu treffen. Vielmehr haben diejenigen Unternehmen einen entscheidenden Vorteil, die in der Lage waren, ihre Produktion und Logistik transparent und messbar zu machen. Ein gut aufgestelltes Produktionscontrolling leistet also einen wichtigen Beitrag, um definierte Unternehmensziele selbst in einem volatilen Umfeld zu erreichen. Auch wie ein bedarfsgerechtes Produktionscontrolling aussieht erfahren Sie hier.

In diesem Zertifikatslehrgang werden die zentralen Themen des Produktionsleiters aufgegriffen und mit konkreten praxisgerechten Lösungsvorschlägen sowie wirkungsvollen Methoden und Werkzeugen vorgestellt.

## An wen richtet sich dieses Seminar:

Ein AWF-Kompakt-Seminar für Werkleiter, Führungskräfte mit Fach- und/oder Personalverantwortung aus Produktion, Fertigung, Montage. Angesprochen sind auch Gruppenleiter, Meister in der Produktion, Industrial Engineers, Leiter und Verantwortliche Lean die sich in Richtung einer Produktionsleitung entwickeln.

## Ihre Experten:



**Marc Klammer ist Inhaber der Lean Competence Partners.** Er ist freiberuflicher Interim Manager und Lean Management-Experte und verfügt aufgrund seiner Tätigkeit in verschiedenen Industrien, unter anderem als Werkleiter, über mehr als 15 Jahre Erfahrung in Effizienz- und Strukturverbesserung. Auf dieser Basis und aufgrund seiner ausgeprägten Praxisnähe wird er Sie durch die ersten beiden Seminartage führen und mit Ihnen viele praktische Beispiele bearbeiten. Marc Klammer ist fachlicher Leiter der AWF-Arbeitsgemeinschaft „Der Produktionsleiter“.



**Prof. Dr.-Ing. Markus Nave** ist Berater und Geschäftsführer der MALORG GmbH in Dortmund. Nach dem Maschinenbaustudium (Universität Dortmund) und der Promotion (am Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik) arbeitete er im Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik in Dortmund, bevor er als Geschäftsführender Gesellschafter die MALORG gründet. Die MALORG GmbH ist in den Bereichen Supply Chain Management, Produktionsplanung, Lean Management, Logistikoftwareentwicklung und Prozessorganisation sowie im Bereich IT und SAP-Implementierung für logistische Prozesse von Unternehmen aktiv und berät, plant und setzt um. Prof. Nave verfügt über umfangreiche Erfahrungen zum Thema Produktionsoptimierung, Materialflussoptimierung, Produktionslogistik und Lean Production aus vielen realisierten Projekten. Er ist fachlicher Leiter der AWF-Arbeitsgemeinschaften „Fabrikplanung“ und „Produktionslogistik“.



**Frank Pöschel** war langjährig Geschäftsführer der dmc-ortim GmbH in Kiel. Die dmc-ortim stellt Systeme für die Datenermittlung im Bereich Zeitwirtschaft her (Hard- und Software). Gleichzeitig betreut sie auch durch Dienstleistungsprojekte den Aufbau und die Pflege von Zeitdaten in der gesamten Industrie. Frank Pöschel war über mehr als 20 Jahre in verantwortlichen Positionen im REFA-Verband tätig und hat an diversen Entwicklungsthemen der Zeitwirtschaft mitgewirkt. Als beratender Ingenieur hat er in der Vergangenheit zahlreiche Projekte der Zeitwirtschaft selbst aktiv begleitet. In jüngster Vergangenheit war er auch an geförderten Forschungsprojekten zu modernem Werkzeugeinsatz in der Zeitwirtschaft (Simulation) beteiligt. Frank Pöschel ist ein gefragter Experte rund um das Thema Zeitwirtschaft. Er leitet die AWF-Arbeitsgemeinschaft zum Thema.



**Richard Zimmer** ist seit 1998 Bereichsleiter Produktion mit den Fachbereichen Produktion, Interne Materiallogistik, Lager und Produktionsplanung/-steuerung bei der **Vygon - Erzeugnisse für Medizin und Chirurgie GmbH & Co KG in Aachen**. Er studierte an der FH Aachen Maschinenbau /Konstruktionstechnik und begann seine Laufbahn 1984 bei der Firma Continental als Verfahrensentwickler. Seit 1991 arbeitet er bei der Firma Vygon, wo er unter anderem Abteilungsleiter Verfahrensentwicklung, Bereichsleiter Qualitätswesen und Bereichsleiter Technik und Facility war.

### Tagungsort:

Der genaue Veranstaltungsort wird ca. 14 Tage vor der Veranstaltung bekanntgegeben.

### Ihre Anmeldung:

Ihre Anmeldung können Sie kann bequem und einfach mit dem anhängenden Anmeldeformular oder online auf unserer Webseite vornehmen:

<https://www.awf.de/awf-seminare/anmeldung-zu-einem-awf-kompaktseminar/>

Nach Eingang Ihrer Anmeldung bestätigen wir Ihnen den Erhalt umgehend per E-Mail. **Bitte warten Sie mit der Buchung von Reisetickets und Hotelübernachtung**, bis wir Sie mit einer Nachricht zum genauen Veranstaltungshotel informiert haben. Im spätesten Falle geschieht das 1 Woche vor dem Veranstaltungstermin. Wir können **keine Haftung für nicht stornierbare Buchungen** übernehmen.

Bei Nichterscheinen müssen wir Ihnen leider die gesamten Teilnehmergebühren in Rechnung stellen. Es ist selbstverständlich möglich, einen Ersatzteilnehmer zu benennen. Stornierungen sind bis 21 Tage vor der Veranstaltung kostenlos möglich. Nach diesem Zeitpunkt wird die volle Gebühr fällig.

Die Teilnahmegebühr beträgt

**Euro 1.690,00** zzgl. Mehrwertsteuer

Teilnehmer aus den AWF Mitgliedsfirmen erhalten 15% Preisnachlass auf die reguläre Seminargebühr.

Bereits der 2. Teilnehmer aus dem selben Unternehmen (gleicher Standort) erhält einen Preisnachlass von 10% auf seine Anmeldung. Im Teilnahmepreis sind die Tagungsunterlagen enthalten.

Rabatte sind nicht kombinierbar.

Die **AWF-Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung** ist ein Netzwerk für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie.

Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften**, in denen sich Vertreter aus Unternehmen, Beratung und Forschung zusammenfinden, um gemeinsam über eine begrenzte Zeit hinweg aktuelle innovative Themen zu diskutieren, Erfahrungen auszutauschen und konkrete Problemlösungen zu erarbeiten.

Des Weiteren bietet der AWF Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** wie Kompakt-Seminare, Aktiv-Workshops und Erfahrungsforen an zu den folgenden vier Themenschwerpunkten:

- Unternehmensführung und -strategie
- Prozessgestaltung und Organisation
- Produktionsplanung und -steuerung / Produktionslogistik
- Prozesswertsteigerung und -erhaltung

**Kompakt-Seminare** oder **Intensiv Workshops** bieten Mitarbeitern aus produzierenden Unternehmen ein Forum des Wissenerwerbs, Diskussion und des Erfahrungsaustausches zu aktuellen praxisbezogenen Themenstellungen an.

Unsere **Inhouse-Workshops** vermitteln bewährte Methoden, um spezifische Themenstellungen im Unternehmen im „Learning by doing“ aktiv zu meistern. Hierzu zählen auch Planspiele, die Mitarbeitern helfen, anstehende Veränderungen besser zu verstehen, deren Logik zu erkennen und sie spielerisch in die Umsetzung neuer Strukturen einzubinden.

Sollten Sie Fragen zu Arbeitsgemeinschaften, Aus- und Weiterbildung oder zur Begleitung von Veränderungsprozessen haben, rufen Sie uns an. **Gerne informieren wir Sie auch über die Möglichkeit, unsere Seminare in Ihrem Unternehmen durchzuführen.** Unter 02407 / 9565-51 stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung oder besuchen Sie uns im Internet:

[www.awf.de](http://www.awf.de)

**AWF GmbH -  
Arbeitsgemeinschaft für  
Wirtschaftliche Fertigung  
Kaiserstr. 100  
52134 Herzogenrath**



**Fax: +49 2407 9565-55  
E-Mail: info@awf.de**

Anmeldung zum Seminar S3396  
**Die Produktionsleitung**  
am 25.-27. April 2023 in Dortmund

**Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren!**

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Titel/Funktion \_\_\_\_\_

Branche \_\_\_\_\_

Abteilung \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Telefax \_\_\_\_\_

Email (**wichtig!**) \_\_\_\_\_

**Gültige Rechnungsadresse\*:**

Firma \_\_\_\_\_

Straße/Postfach \_\_\_\_\_

PLZ \_\_\_\_\_

Ort \_\_\_\_\_

Bestellnummer\* \_\_\_\_\_

Unterschrift/Datum \_\_\_\_\_

**Mit meiner Unterschrift bestätige ich, dass ich die AGB zur Kenntnis  
genommen und akzeptiert habe.**

\*) Bitte tragen Sie **alle** von Ihrer Buchhaltung für die Bearbeitung benötigten Daten, vor allem die **korrekte Bezeichnung des Unternehmens** mit allen rechtlichen Zusätzen und ggfs. **Bestellnummer**, ein!

Wir erleben es leider zunehmend, dass Rechnungen wegen fehlender oder falscher Angaben von den Unternehmen zurückgewiesen werden und von unserer Buchhaltung neu erstellt werden müssen, was beträchtlichen Aufwand verursacht.

Die Teilnehmer werden hiermit darüber informiert, dass die AWF GmbH eine Teilnehmerliste als Unterlage zur Abrechnung der Veranstaltung benötigt und zum Aufbau eines Netzwerkes an die anderen Teilnehmer weitergibt. Mit der Unterzeichnung auf der Teilnehmerliste willigen Sie in die Verarbeitung der obigen Daten zu dem o.g. Zweck ein. Die Einwilligung ist freiwillig, jedoch ist ohne die Einwilligung eine Teilnahme an der Veranstaltung nicht möglich, da die Veranstaltung ohne Erhebung dieser Daten nicht abgerechnet werden kann. Sie können die Einwilligung jederzeit mit Wirkung für die Zukunft widerrufen. Die Erhebung und Verarbeitung der bis dahin erhobenen Daten bleibt jedoch zulässig.