

# Die Werkleitung

***In turbulenten Zeiten das Unternehmen zielorientiert führen. Souverän im Spannungsfeld zwischen Marktanforderungen, Kostendruck, Lieferterminversprechen und den Bedürfnissen Ihrer Mitarbeiter, Lieferanten sowie interner Firmenrichtlinien und gesetzlicher Anforderungen agieren.***

**Konstituierende Sitzung: 14. November 2025**

**Ort:** Gründungssitzung online, Arbeitssitzungen bei den teilnehmenden Unternehmen vor Ort

## **Arbeitsgemeinschaft | Was ist das eigentlich?**

Arbeitsgemeinschaften im AWF haben eine lange Tradition, viele zufriedene Teilnehmerinnen und Teilnehmer und unzählige Benefits:

- ✓ In entspannter, offener Atmosphäre praxisrelevante Themen gemeinsam diskutieren und bearbeiten
- ✓ Erfahrungen mit den anderen Teilnehmenden austauschen
- ✓ Vor Ort beim Betriebsrundgang mit offenen Augen Ideen aufnehmen
- ✓ In einem Netzwerk von Expert:innen auch über die Sitzungstermine hinaus aktuelle Themen behandeln
- ✓ Durch externe Impulse stetige Verbesserung der eigenen Geschäftsprozesse

## **Die Situation in der Werkleitung:**

Als Werkleiter:in verantworten Sie in der Regel eine oder mehrere Wertschöpfungsketten nach innen und außen. Dabei stehen Sie ständig im Spannungsfeld zwischen Marktanforderungen, Kostendruck, Lieferterminversprechen und den Bedürfnissen Ihrer Mitarbeiter, Lieferanten sowie interner Firmenrichtlinien und gesetzlicher Anforderungen.

## **Werkleiter stehen vor einzigartigen Herausforderungen!**

Die Verantwortung eines Werkleiters geht weit über die Produktionssteuerung hinaus. Er ist für die gesamte Wertschöpfungskette seines Standorts verantwortlich, von der strategischen Ausrichtung über die operative Umsetzung bis hin zur Unternehmensentwicklung.

**Dabei begegnet er vielfältigen Wirkungsfeldern, die seine Aufmerksamkeit erfordern:**

### **1. Strategische Werkentwicklung & Standortstrategie:**

Werkleiter müssen langfristige Strategien entwickeln, um ihren Standort wettbewerbsfähig zu halten. Dazu gehören Investitionsentscheidungen, Kapazitätsplanung und die Berücksichtigung globaler Markttrends. Dazu nutzen Sie Hoshin Kanri und Obeya zur erfolgreichen Strategieaktivierung.

### **2. Kostenmanagement & Effizienzsteigerung:**

Neben der Produktionskostenkontrolle ist die Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette ein entscheidender Erfolgsfaktor. Werkleiter müssen Lean-Methoden nutzen, Verschwendung reduzieren und Automatisierung gezielt einsetzen.

### **3. Mitarbeiterführung & Organisationsentwicklung:**

Führungskräfte im Werk müssen Teams motivieren, Mitarbeiter weiterentwickeln und Change-Prozesse erfolgreich gestalten. Sie stehen vor Herausforderungen wie Fachkräftemangel, demografischem Wandel und steigenden Anforderungen an flexible Arbeitszeitmodelle.

### **4. Digitalisierung & Smart Factory:**

Die Integration neuer Technologien, von KI-gestützter Produktion bis hin zu IoT-Lösungen, ist ein zentraler Faktor für zukunftsfähige Werke. Werkleiter müssen Innovationspotenziale erkennen und den digitalen Wandel aktiv steuern.

### **5. Nachhaltigkeit & Umweltmanagement:**

Klimaschutz, Energieeffizienz und nachhaltige Produktion sind entscheidende Faktoren für den langfristigen Erfolg. Werkleiter müssen Umweltauflagen einhalten und nachhaltige Strategien umsetzen.

### **6. Lieferkettenmanagement & Resilienz:**

Globale Herausforderungen, geopolitische Unsicherheiten und Materialengpässe erfordern eine strategische Steuerung der Lieferketten. Werkleiter müssen alternative Bezugsquellen evaluieren und resiliente Produktionsnetzwerke aufbauen.

#### **Die Kern-Themen in der Werkleitung:**

- Sauber abgestimmte Strategieableitung für das eigene Werk erarbeiten, umsetzen und auf Veränderungen angemessen reagieren (Hoshin Kanri bzw. Policy Deployment – Prozess). Transparenz für alle beteiligten Abteilungen, Teams und Mitarbeiter schaffen damit Ziele, Verantwortlichkeiten und Aufgaben klar, messbar und verständlich sind.
- Steuerung der gesamten Wertschöpfungskette (Aller beteiligter Abteilungen)
- Veränderungs-Prozesse initiieren und steuern
- Nachwuchskräfte entwickeln und für das Unternehmen gewinnen
- Schnittstellen-Optimierung entlang der Wertschöpfungskette von der Auftragsgewinnung über die Herstellung bis hin zum Zahlungseingang organisieren.
- Einbindung und Steuerung von Partnerproduktionen im In- und Ausland
- Organisation und Steuerung aller Lean (KVP) – Aktivitäten in den direkten und den indirekten Bereichen
- Steuern einer Multi-Projekt-Umgebung
- Steuerung und Erreichung der Ziele mit Kennzahlen und geeigneten Führungsinstrumenten.
- Umgang mit Ziele-Vereinbarungen und Bonussystemen für Mitarbeiter der verschiedenen Hierarchie-Ebenen
- Führungskompetenz in der Rolle der Werkleitung

#### **Mögliche weitere Themen und Fragestellungen für diese AG:**

- Bewertung und Entwicklung meiner Lieferanten
- Kapazitätsplanung der Fabrik (Personal- und Maschinen-Kapa)
- Welche Segmentierungs-Ansätze gibt es – und was passt für mein Werk?
- Welche Restrukturierungs-Ansätze wären für mein Werk sinnvoll?
- Das große Themengebiet der Arbeitssicherheit. Beispielsweise der Umgang mit Risikobewertungen und Gefahrenanalysen, usw.
- Organisation und Steuerung aller Lean (KVP) – Aktivitäten in den direkten und den indirekten Bereichen
- Effektive Instandhaltung-Teams organisieren (Konzepte, Ersatzteilbevorratung, KPI's,...)
- Wiederverwendbares Wissen in der Produkt- und Prozessentwicklung schaffen
- Welche Bevorratungsstrategien sind für mich die richtigen?
- Administrativen Tätigkeiten automatisieren
- Vor- und Nachkalkulationen effektiv durchführen und nutzen

- Brauchbare Stammdatenqualität sicherstellen
- Industrie 4.0 – welche Chancen ergeben sich für die Teilnehmenden Werke?
- Entwicklung der Maschinen, Montageausrüstungen und Prüftechniken nach Lean-Gesichtspunkten.
- Produktentstehungsprozesse
- Energiekosten
- Arbeitssicherheit
- Anlaufmanagement neuer Produkte
- Umgang mit Ziele-Vereinbarungen und Bonussystemen für Mitarbeiter der verschiedenen Hierarchie-Ebenen
- Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat
- Entlohnungs-Konzepte und Arbeitszeit-Modelle
- Krankenstand und Mitarbeiter-Motivation
- Qualitäts-Management-Themen
- „Flow“ – in der Produktion und Verwaltung
- Lean-Werkzeuge und Methoden optimal einsetzen (Shop Floor Management, SMED, 5S,...)
- Erfolgreiche Standortstrategie & nachhaltige Werkentwicklung
- Effektive Führung & Change-Management
- Digitale Transformation & Smart Factory
- Resiliente Lieferketten & globale Beschaffung
- Nachhaltige Produktion & Umweltstrategie
- Agiles Management & Lean Leadership
- Instandhaltungsstrategie & TPM
- Kennzahlensteuerung & Shop Floor Management
- Wissensmanagement & Kompetenzentwicklung
- Multiwerke-Strategien umsetzen
- Hoshin Kanri
- Shop Floor Management als Steuerungsinstrument der Führungskraft
- Problemlösungskompetenzen erfolgreich entwickeln

*Diese und weitere Themen bilden die Grundlage für einen zukunftsorientierten und nachhaltigen Ansatz in der Konstruktion, der es ermöglicht, effiziente, umweltfreundliche und innovative Lösungen zu entwickeln, die den Anforderungen einer sich schnell verändernden Welt gerecht werden. Die Themen der einzelnen Arbeitssitzungen legen Sie mit den Kollegen aus den anderen teilnehmenden Firmen in der Gründungssitzung fest!*

### **Ziel der Arbeitsgemeinschaft:**

Wir werden gemeinsam die Antworten auf diese Fragen erarbeiten. Die Arbeitsgemeinschaft beschäftigt sich damit, vorhandenes Wissen und bisherige Erfahrungen aus der Kostenoptimierung und operativer Restrukturierung so zu systematisieren, dass alle Mitglieder neue Impulse zur Gestaltung, Weiterentwicklung und kontinuierlichen Optimierung ihrer Geschäftsprozesse erhalten sowie diese nachhaltig umsetzen können. Im Vordergrund steht dabei immer das Ziel, konkrete Lösungen für die von den Teilnehmern definierten Arbeitspunkte zu finden.

### **Methodik**

Kombination aus Vorträgen, Workshops, Case-Studies und interaktiven Methoden zur Förderung von Kreativität und Kollaboration.

- ✓ Firmenbesuche mit Erfahrungsaustausch
- ✓ Best-Practice-Vorträge aus dem Teilnehmerkreis
- ✓ Interaktive Einarbeitung in die Methoden des Cost Engineering
- ✓ Fallstudien und Use-Case-Bearbeitung
- ✓ Zielgerichteter Medien- und Methodenwechsel (Seminaristische Vorträge, Präsentationen, Pinnwandtechnik, Übungen an Praxisfällen, Methoden des Ideenmanagements)
- ✓ Individuelle Bearbeitung von Fragen und Alltagsbeispielen der Teilnehmenden

## Die Gründungssitzung

Die konstituierende Sitzung der Arbeitsgemeinschaft findet digital statt, um möglichst vielen Personen eine Teilnahme zu ermöglichen.

Einige Tage vor der Veranstaltung werden Sie von uns einen Link zum Online-Meeting erhalten. Die Tagesordnung der Gründungssitzung folgt dem bewährten Modus von AWF-AG-Gründungen:

Zeitraum	Minuten	Inhalt	Akteure
8:30h – 10:00h	10	Begrüßung und Einführung	Thomas Schöppler
	70	Kurze Vorstellung der teilnehmenden Unternehmen	Teilnehmende
	10	Vorstellung des fachlichen Leiters	Marc Klammer
10:30h – 12:30	15	Das Konzept der Zusammenarbeit in AWF-Arbeitsgemeinschaften	Thomas Schöppler
	20	Vorstellung der eingereichten Themen und Strukturierungsvorschlag für die Themenfelder der geplanten 12 Arbeitskreis-Sitzungen	Marc Klammer
	20	Spontane Ergänzung von Themen, Diskussion, Anpassung, Ergänzung der vorgeschlagenen Themenfelder, Priorisierung der Themenfelder	Gemeinsam
	15	Vorstellung und Abstimmung der Arbeitskreisregularien	Thomas Schöppler Teilnehmende
	20	Abstimmung der ersten sechs Sitzungstermine (Termin, Gastgeber, Themenfeld)	Teilnehmende

- **Die Arbeitssitzungen selbst finden dann, wie gewohnt, bei den teilnehmenden Unternehmen vor Ort statt.**

## Themenvorschläge

Wenn Sie bereits vor der konstituierenden Sitzung Themenvorschläge haben, senden Sie diese gerne an: [schoeppler@awf.de](mailto:schoeppler@awf.de) oder [marc.klammer@leancompetencepartners.com](mailto:marc.klammer@leancompetencepartners.com)

## Ihr fachlicher Leiter und Experte für Konstruktion:



Die Arbeitsgemeinschaft wird fachlich von Herrn **Marc Klammer** geleitet. Er ist freiberuflicher Interim Manager und Lean Management-Experte und verfügt aufgrund seiner Tätigkeit in verschiedenen Industrien über mehr als 15 Jahre Erfahrung in Effizienz- und Strukturverbesserung. Auf dieser Basis und aufgrund seiner ausgeprägten Praxisnähe wird er Sie durch diese AG führen und mit Ihnen anhand von praktischen Beispielen diskutieren und Impulse setzen.

Marc Klammer begann 1995, nach einem erfolgreichen Ingenieurs-Studium der Feinwerktechnik, seinen beruflichen Werdegang als Konstrukteur. Während seiner beruflichen Laufbahn war er u. a. für Heraeus Sensor, FAG Kugelfischer und Teleplan in verschiedenen Führungspositionen tätig. Zuletzt war er Head of Operations Europe für Freudenberg Sealing Technologies. Seit 2015 arbeitet er als Freelancer und unterstützt Unternehmer und Führungskräfte bei der erfolgreichen Implementierung von Lean Management als Coach, Trainer und Berater. Er ist ein Machertyp, der sein Handwerk von der Pike auf gelernt hat.

## Zielgruppe

Die Arbeitsgemeinschaft richtet sich an Betriebsleiter, Werkleiter, Geschäftsführer und Manager. Angesprochen sind auch Technische Leiter, Plant Manager, Plant Director sowie Mitglieder der Geschäftsleitung. Die AG ist weiterhin passend für künftige Werkleiter aus Produktions- und Montageleitung sowie Logistikleitung.

**AWF-Arbeitsgemeinschaften ermöglichen Ihnen den Erfahrungsaustausch zu aktuellen Themen** in einem kompetenten Kollegenkreis sowie dort Vorschläge und Lösungen zu markanten Problemen zu entwickeln und allgemeine Ergebnisse einem breiten Interessentenkreis (z.B. über Leitfäden, Ergebnisberichte, etc.) zugänglich zu machen.

Die im Rahmen der Tätigkeit der Arbeitsgemeinschaft zu behandelnden Themen legen die Teilnehmer **konsensorientiert** in der konstituierenden Sitzung für die nachfolgenden Sitzungen fest. Diese Inhalte gehen entsprechend ihrer gemeinsam abgestimmten Priorität in die jeweilige Agenda zur Sitzung ein. Der Arbeitsfortschritt wird pro Sitzung dokumentiert und Ihnen exklusiv zur Verfügung gestellt.

## Das Konzept

Die Laufzeit von AWF-Arbeitsgemeinschaften wird durch die AG-Mitglieder auf eine bestimmte Zeit (in der Regel ca. **3 Jahre**) festgelegt. Die Sitzungen werden im Wechsel in den Unternehmen der Mitglieder durchgeführt. Pro Jahr finden ca. **4 Sitzungen** statt.

## Die Sitzungen

Die Sitzungen sind in der Regel **1,5-tägig**, wobei der erste Halbtage dem Gastgeber (mit **Betriebsbesichtigung** und Bewertung des Gesehenen und Gehörten durch die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft) und dem Erfahrungsaustausch zur Verfügung steht. Am zweiten Tag werden die Arbeitsschwerpunkte, die die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft festgelegt haben, abgearbeitet. Um eine effektive und zielorientierte Arbeit zu ermöglichen, die es erlaubt, auf spezifische Probleme aus dem Kreis der Mitglieder einzugehen, ist die Zahl der Teilnehmer:innen begrenzt (bis maximal 20 Unternehmen).

## Erst Entdecken, dann Entscheiden

Die Teilnahme an der konstituierenden Sitzung ist unverbindlich und kostenfrei. Nach der Gründungssitzung kennen Sie Themen, Termine, fachliche Leitung sowie Gastgeber. Erst dann entscheiden Sie, ob Sie der Arbeitsgemeinschaft beitreten.

## Jahresbeitrag

Für Koordination, Dokumentation und alle sonstigen organisatorischen Tätigkeiten stellt die AWF-Arbeitsgemeinschaft einen **jährlichen** Mitgliedsbeitrag (4 Sitzungen) von **EUR 2.180,00** zzgl. Mehrwertsteuer in Rechnung. Die Teilnahmegebühr wird *nach* der konstituierenden Sitzung erhoben, d.h. die konstituierende Sitzung dient der Orientierung und ist *unverbindlich!* **Bei Anmeldung eines 2. Teilnehmenden** aus demselben Unternehmen (gleicher Standort) sind für diesen **50 %** des jährlichen Beitrages zu entrichten.

Die Mitgliedschaft in der AG kann jährlich zum Ende eines Sitzungsjahres gekündigt werden. Die Kündigung muss spätestens zwei Wochen nach der letzten AG-Sitzung eines Sitzungsjahres bei der AWF eingegangen sein.

## Über die AWF

Die **AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung** ist ein Netzwerk für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie. Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften** sowie Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** wie Kompakt-Seminare, Inhouse-Trainings und Aktiv-Workshops.

## **Organisatorisches und Anmeldung**

Wenn Sie an dieser Arbeitsgemeinschaft teilnehmen möchten, faxen oder mailen Sie bitte die letzte Seite dieses Flyers an die AWF-Arbeitsgemeinschaften zurück.

- Die Teilnahme an der Gründungssitzung ist unverbindlich und kostenlos (wenn sie digital stattfindet). Eine verbindliche Anmeldung zur AG kann auch noch nach der Gründungssitzung erfolgen.

Für die Teilnahme der Gründungssitzung schicken Sie bitte eine E-Mail an: **info@awf.de**  
Sie erhalten von uns eine Bestätigung und einige Tage vor der Gründungssitzung einen Link zum Web-Meeting.

Für Rückfragen und weitergehende Informationen stehen Ihnen gerne zur Verfügung:

### **Herr Thomas Schöppler**

AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung

Kaiserstr. 100

52134 Herzogenrath

Telefon: 02407 95 65 50

Telefax: 02407 95 65 55

E-Mail: [schoeppler@awf.de](mailto:schoeppler@awf.de)

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

### **Marc Klammer**

E-Mail: [marc.klammer@leancompetencepartners.com](mailto:marc.klammer@leancompetencepartners.com)

# ANMELDEFORMULAR

Hiermit melde ich mich verbindlich an für die



**AWF-Arbeitsgemeinschaft AG-2215:**

## ***Die Werkleitung***

Die Gründungssitzung findet am **14. November 2025 ONLINE** statt\*

**Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren:**

Vorname, Name \_\_\_\_\_

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

Branche \_\_\_\_\_

Abteilung \_\_\_\_\_

Fon/Fax \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

**Gültige Rechnungsadresse<sup>+</sup>:**

Firma \_\_\_\_\_

Straße/Postfach \_\_\_\_\_

PLZ \_\_\_\_\_

Ort \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

Bestellnummer<sup>+</sup> \_\_\_\_\_

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

**Mit meiner Unterschrift bestätige ich, dass ich die [AGB](#) zur Kenntnis genommen und akzeptiert habe.**

\*) Eine Anmeldung ist selbstverständlich auch nach der Gründungssitzung möglich

+) 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 zunehmend, dass Rechnungen wegen fehlender oder falscher Angaben von den Unternehmen zurückgewiesen werden und von unserer Buchhaltung neu erstellt werden müssen, was einen beträchtlichen Mehraufwand verursacht.