

Strategische Entscheidungen treffen,
operationalisieren und umsetzen

2-Tages-Masterclass

Hoshin Kanri/Policy Deployment

Ganzheitliches Ziel-Alignment bis auf
Shopfloor-Ebene



Orte und Termine:

Frühjahr:

München, 04./05. April 2019

Herbst:

München, 12./13. November 2019

Hoshin Kanri: Was ist das?

Hoshin Kanri ist ein Managementsystem. Es wird seit über 50 Jahren in Japan unter anderem von den Unternehmen Toyota und Komatsu erfolgreich angewendet. In den letzten Jahren führten zunehmend auch westliche Unternehmen insbesondere in den USA Hoshin Kanri unter dem Namen „Policy Deployment“ ein. Auch in Deutschland verzeichnen bereits einige Unternehmen erste Erfolge hiermit.

Das Besondere an Hoshin Kanri ist: Es handelt es sich nicht um ein neues Tool zum Umsetzen von Strategien. Vielmehr bietet Hoshin Kanri den Unternehmen einen Ansatz, wie sie durch eine konsequente Entwicklung ihrer Führungskräfte die gesamte Organisation an herausfordernden Durchbruchzielen ausrichten und langfristig ihre Wettbewerbsfähigkeit sicherstellen können.

Dem Strategieprozess wird eine klare Richtung (Hoshin) und ein Umsetzungsplan (Kanri) gegeben, indem aus der Vision (Nordstern) die wichtigsten Durchbruchziele abgeleitet werden und bis zur Mitarbeiterebene kaskadenhaft heruntergebrochen und cross-funktional abgestimmt werden.

Die zentralen Vorzüge von Hoshin Kanri:

1. Ein **wechselseitiger Dialog** (z. B. bezüglich der Abstimmung der Zielvorgaben) zwischen den Führungskräften wird angeregt - **vertikal und cross-funktional**. Und:
2. Die Beteiligten erhalten **Werkzeuge und Methoden** zur Planung und Strategieumsetzung.

Dadurch verläuft der Erarbeitungsprozess systematischer und reibungsloser, und die **konsequente Umsetzung der Zielvorgaben** durch Führungskräfte und Mitarbeiter im Betriebsalltag wird sichergestellt. Kernelement von Hoshin Kanri ist der PDCA-Zyklus, der sich in jedem Umsetzungsschritt wiederfindet.



Die wichtigen Maximen von Hoshin Kanri:

- Konzentration auf **wenige anspruchsvolle Ziele (Breakthroughs)**, die durch das normale Tagesgeschäft nicht eingelöst werden und einen bedeutsamen Unterschied machen,
- **Ausrichtung der gesamten Organisation** auf diese Ziele durch klare Kennzahlen und Zielvorgaben auf allen Ebenen,
- Implementierung von Standardwerkzeugen zum **konsequenten Umsetzen** der Maßnahmen,
- Stärkung der Kommunikation und Zusammenarbeit **zwischen den Hierarchieebenen und entlang der Wertschöpfungskette.**

Zielgruppe des Seminars

Das Seminar ist für alle Personen konzipiert, die sich in Unternehmen mit den Themen Führung, Management, Unternehmens- und Personalentwicklung befassen. Insbesondere angesprochen sind Entscheider wie Vorstände und Geschäftsführer sowie Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Unternehmensentwicklung, Prozess- und Lean-Management, Produktion sowie Personal.



Inhalte des Seminars

Grundlagen von Hoshin Kanri

- > Traditionelle vs. High Performance Unternehmen
- > Der Strategieplanungs- und Hoshin-Kanri-Prozess
- > Integrierte Methoden bei Hoshin Kanri: Plan-DO-Check-Act (PDCA), Lean Management,
- > Abgrenzung zu Balanced Scorecard und Management by Objectives (MbO)

Erarbeitung der strategischen Ausrichtung

- > Abgrenzung Vision vs. Mission vs. Leitbild
- > Kennzeichen einer guten Strategie
- > Erarbeitung und Bewertung strategischer Optionen
- > Formulierung der Strategie („Leitbild-Strategie-Canvas“)

Festlegen von Breakthrough-Zielen (Durchbruchziele)

- > Definition und Kennzeichen von Breakthrough-Zielen
- > Die 9-Felder-Matrix: Identifizieren von Breakthrough-Zielen
- > Analysieren der Beschaffenheit von Breakthrough-Zielen

Führung und Steuerung mit der X-Matrix

- > Bestandteile der X-Matrix
- > Festlegung und Visualisierung von Kennzahlen
- > Erstellung von Bowling-Charts
- > Zielkaskadierung mit der X-Matrix

Vertikale und horizontale Ausrichtung des gesamten Unternehmens

- > Kaskadierung der jährlichen Hoshin-Ziele auf die weiteren Ebenen
- > Vertikale und cross-funktionale Festlegung und Abstimmung der Ziele
- > Zielkaskadierung bis auf die Shopfloor-Ebene
- > Der Catchball-Prozess zur Vereinbarung von Zielen im Rahmen von Zielklausuren
- > Planung und Durchführung von Zielklausuren

Hoshin Kanri in den Führungsalltag integrieren

- > Die nachhaltige Umsetzung unterjährig gewährleisten
- > Hoshin Kanri als Führungsinstrument
- > Die Rolle der Führungskraft
- > Führen vs. Coachen

Zielgruppenorientierte Reviews

- > Der Standardablauf von Meetings
- > Den Umsetzungsstatus aus Basis des PDCA-Zyklus regelmäßig überprüfen, tatsächliche Hindernisse identifizieren und wirksame Kurskorrekturen vornehmen
- > Problemlösungsmethoden bei Abweichungen anwenden
- > Die Rollen im Review (Coach und 2nd Coach)

„Wheel of Change“ - Den Veränderungsprozess steuern und managen

- > Beteiligte mit ins Boot holen
- > Widerstände auflösen
- > Die Veränderungsstory entwickeln („Change-Canvas“)
- > Den Change-Prozess aktiv steuern

Implementierung von Hoshin Kanri

- > Verschiedene Implementierungsstrategien
- > Phasen-Modell zur Umsetzung
- > Messung des Reifegrads der Organisation
- > Einflussfaktoren auf die Wahl der Implementierungsstrategie
- > Häufige Fehler, Hürden und Erfolgsfaktoren

Nutzen des Seminars

Die Teilnehmer lernen die Funktionsweise und die Anwendung von Hoshin Kanri anhand von Praxisbeispielen kennen. Sie wissen nach dem Seminar,

- > wie im Führungsteam ein Konsens über die wichtigsten Durchbruchziele geschaffen wird,
- > wie man Ziele über verschiedene Hierarchiestufen kaskadiert und cross-funktional abstimmt und ein Commitment erzielt,
- > wie man eine Zielvereinbarung durch den Catchball-Prozess erreicht,
- > wie man Mitarbeiter im Umsetzen ihrer Ziele mit Hilfe von Verbesserungswerkzeugen professionell coacht,
- > wie man die wichtigsten Performance-Informationen zielgruppengerecht auf allen Hierarchieebenen bis auf die Shopfloor-Ebene visualisiert,
- > wie man durch regelmäßige Reviews den aktuellen Status im Griff hat,
- > welche Vorteile und Stolpersteine die Hoshin Kanri-Einführung mit sich zieht,
- > welche Rolle die Führungskraft im Hoshin Kanri-Prozess spielt.

Methodik

- > Interaktive Erarbeitung der Methoden, zahlreiche Übungssequenzen
- > Diverse Fallstudien, Praxisbeispiele und Best Practices
- > Zielgerichteter Medien- und Methodenwechsel (Vortrag, Powerpoint-Präsentation, Pinnwandtechnik sowie zahlreiche Übungen an Praxisfällen)
- > Optimaler Praxistransfer: Die vorgestellten Arbeitstechniken werden im Seminar anhand von praktischen Übungen und Rollenspielen erprobt.
- > Die individuelle Bearbeitung von Fragen und Alltagsbeispielen der Teilnehmer sowie strukturierte Diskussionen runden das Seminar ab.
- > Durch die Verknüpfung von Theorie und Praxis, angereichert mit viel Spaß, Leichtigkeit und Zielorientierung fällt es den Teilnehmern leicht, einen maximalen Lernerfolg in relativ kurzer Zeit zu erzielen.

Dauer

2 Tage (1. Tag: 09.00 – 18.00 Uhr; 2. Tag: 8.30 – 16.30 Uhr)

Teilnahmegebühr

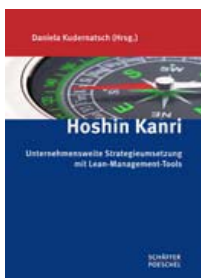
€ 1.495,- (+ MwSt.)

Nimmt mehr als ein Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teil, bieten wir ab dem zweiten Teilnehmer einen Preisnachlass von 10 Prozent.



Masterclass-Leitung

Dr. Daniela Kudernatsch ist Inhaberin der Unternehmensberatung KUDERNATSCH Consulting & Solutions. Die promovierte Betriebswirtin beschäftigt sich seit vielen Jahren mit komplexen Transformations-Projekten. Dabei kann sie auf einen weitreichenden Erfahrungsschatz mit Methoden zur Strategieumsetzung wie z.B. Hoshin Kanri/Policy Deployment, Balanced Scorecard, OKR zurückgreifen. Sie ist zertifizierter systemischer Business Coach, KATA-Manager, Lean Leadership-Coach und Master Black Belt Six Sigma sowie Autorin mehrerer Fachbücher und Fachartikel.



Aktuelles Buch: Dr. Daniela Kudernatsch ist Autorin mehrerer Fachbücher zum Thema Strategieumsetzung. Im Frühjahr 2013 erschien im Verlag Schaeffer-Pöschel ihr neuestes Buch „Hoshin Kanri – Unternehmensweite Strategieumsetzung mit Lean-Management-Tools“ mit einem Vorwort von Jeffrey Liker, der mehrere Bestseller über das Toyota-Management- und –Produktionssystem schrieb.

Anmeldung

Bitte einfach das folgende Formular ausfüllen und per E-Mail an KUDERNATSCH Consulting & Solutions senden. Danach erhalten Sie eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind – andernfalls informieren wir Sie umgehend.

Zahlungsbedingungen

Mit der Anmeldebestätigung erhalten Sie eine Rechnung. Bitte bezahlen Sie diese bis zwei Wochen vor dem Veranstaltungstermin. Bis zu diesem Zeitpunkt können Sie die Teilnahme kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen berechnen wir die gesamte Seminargebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. KUDERNATSCH Consulting & Solutions ist berechtigt das Seminar aus wichtigen Gründen kurzfristig abzusagen (z.B. Erkrankung der Referenten). Schadenersatzansprüche erwachsen hieraus nicht.

KUDERNATSCH Consulting & Solutions

Waldstr. 37
D-82064 Straßlach bei München

E-Mail: info@kudernatsch.com

Hiermit melde ich mich für die Masterclass „Hoshin Kanri/Policy Deployment“ an:

- 04./05. April 2019 in München
- 12./13. November 2019 in München

Ich veranlasse das Überweisen der Teilnahmegebühr bis 14 Tage vor Seminarbeginn.

Nachname/Vorname

Unternehmen

Position/Abteilung

Straße/Postfach

PLZ/Ort

Telefon/Fax

Email:

Ort, Datum

Unterschrift

Bitte senden Sie die Rechnung an:

Name

Abteilung