

Lean und Agilität | Partner oder Wettbewerber?

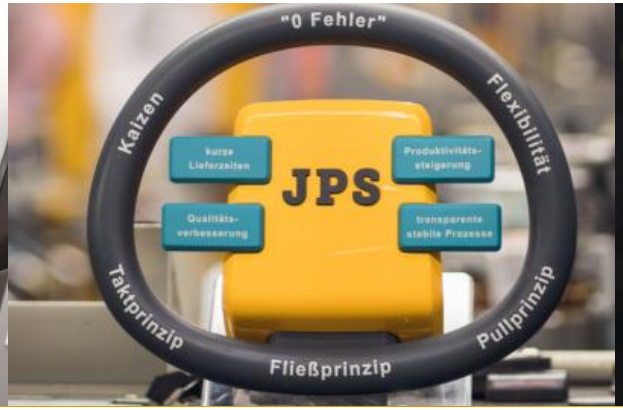
12. November 2026,
Oliver Schacht, Head of Corporate Lean Management

JUNGHEINRICH

1. Lean@Jungheinrich





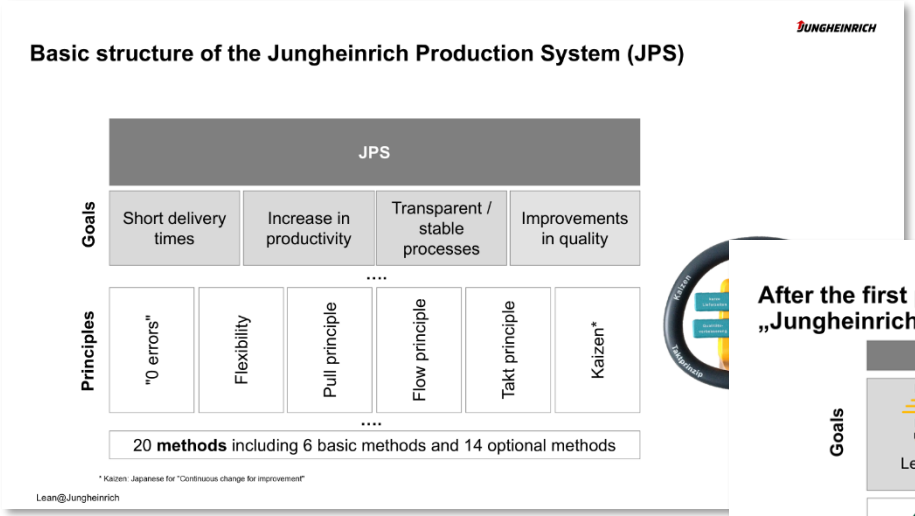




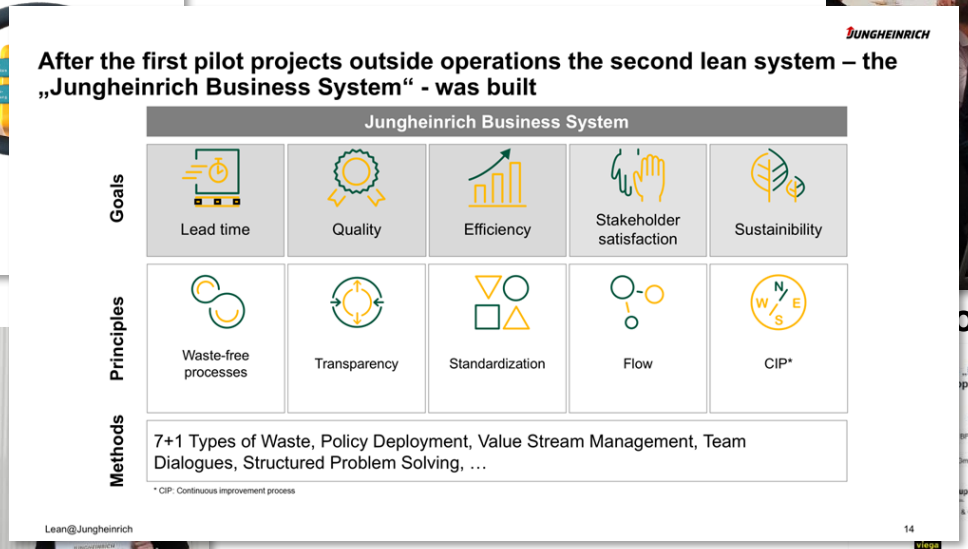
JUNGHEINRICH

Lean wurde gemeinsam mit den späteren Anwendern (Werkleiter, …) entwickelt und danach auf das gesamte Unternehmen ausgerollt

Design des JPS / Lean Production System



Design des Jungheinrich Lean Business System



Auswahl und Ausbildung von Lean Experten



JPS / Lean Audits in allen Werken



…on Managern an einer Lean-Lernreise



Auf einer Executive Leadership Conference wurde mit diesem Appell der Startschuss für den unternehmensweiten Rollout gegeben



Lean thinking and **reduction of waste** becomes a **key capability for everyone of us**



Initiation and support of **improvement activities have to become daily routine** of all managers and employees

Die Lean-Prinzipien stellen anspruchsvolle Zielzustände dar und können Orientierung bei der Verbesserung geben



Prinzip	Leitsatz
Verschwendungsfreie Prozesse	„Beschäftige Dich nur mit dem, wofür der Kunde zu zahlen bereit ist“
Transparenz	„Erkenne zu jedem Zeitpunkt schnell und einfach die Abweichung zum Ziel“
Fluss	„Versuche, einen kontinuierlichen Fluss in Deinen Arbeitsablauf zu bringen“
Standardisierung	„Nutze den gemeinsam vereinbarten, augenblicklich besten Weg“
Kontinuierliche Verbesserung	„Nimm Probleme zum Anlass, Bestehendes zu verbessern“


Zielentfaltung | weitere Infos


Production
LEAN
Efficiency
Employe
Waste
Lean Meetings | weitere Infos


5S | weitere Infos


Meetingstrukturanalyse | weitere Infos


Partnership Agreement | weitere Infos


Wertstrommanagement | weitere Infos


Strukturierte Problemlösung | weitere Infos

Trainings on Side & Campus

Ein **Lean-Training** ist eine wertvolle Investition in die eigene berufliche Entwicklung und die Effizienz des Unternehmens. Es vermittelt nicht nur spezifisches Wissen und praxisnahe Methoden zur Prozessoptimierung, sondern fördert auch eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung und Zusammenarbeit. In einer zunehmend wettbewerbsorientierten und dynamischen Arbeitswelt sind Lean-Kompetenzen ein klarer Wettbewerbsvorteil, der sowohl die persönliche Karriere als auch den Unternehmenserfolg stärkt.

Rechts findest du eine Übersicht unserer Trainings.


Präsenztraining | Lean Leadership


Präsenztraining | Lean Sales/Admin - Simulation



CAMPUS Training | Lean Management Refresher


CAMPUS Training | Lean Meetings



CAMPUS Training | Why OKRs (Objectives & Key Results) - Creating focus in a complex organisation



CAMPUS Training | Making OKRs Work: Processes, Responsibilities and Collaboration



CAMPUS Training | Strukturierte Problemlösung A3


CAMPUS Training | Theorie und Anwendung der 5S-Methode

Aktuelle Entwicklung: Lean Agents – Zeitersparnis, maschinelle Gründlichkeit und Erschließung neuer Anwendergruppen

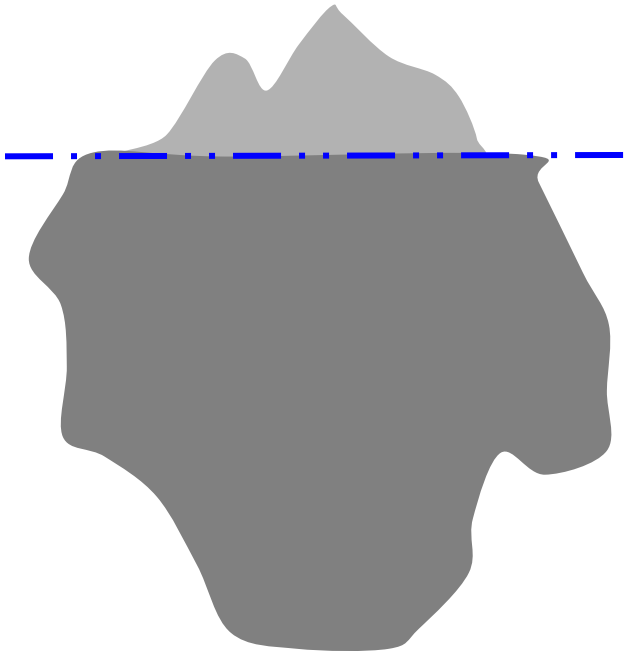
	Lean Meeting Coach	Hilft, Meetings Schritt für Schritt zu planen oder kritisch zu reflektieren – Zweck, Struktur und nächste Schritte nach den Golden Rules for Meetings.
	OKR Design Coach	Unterstützt bei klar, motivierend und messbar formulierten Objectives und Key Results; Sparringspartner für OKR-Set und -Prozess.
	Lean Method Coach	Führt von der Problemsituation zur passenden Lean-Methode: Problem verstehen, Verschwendung erkennen, Methode wählen, Ergebnis reflektieren.
	A3-Method Coach	Begleitet interaktiv von der Problemdefinition über die Ursachenanalyse bis zur nachhaltigen Lösung und erarbeitet mit dir den A3-Report zur strukturierten Problemlösung.
	Virtual Lean Audit Coach	Begleitet strukturierte Lean-Prozessbeobachtungen (7+1 Verschwendungs-arten, 5S), leitet Verbesserungsschritte ab und prüft KI-Potenziale.

Neben den sichtbaren Komponenten eines Produktionssystems sind auch die nicht sichtbaren Komponenten entscheidend für den Erfolg

Sichtbares Produktionssystem

System gekennzeichnet durch...

- ...Verbesserungsmethoden



Kommunikation / Überzeugung / Schulung der Führungskräfte hat Auswirkungen auf...

- …Verbesserungskultur

> "In the past decade or so it has often been said that for leaders, **it is the soft stuff that is the real hard stuff**" (Jack Welch)

Nicht-sichtbares Produktionssystem

Eine Überzeugung des Managements kann nur durch eigene Erfahrungen erfolgen (1/2)

- Impressions from the training “Lean Operations Simulation - Lego stacker assembly process”





Eine Überzeugung des Managements kann nur durch eigene Erfahrungen erfolgen (2/2)

- Impressions from a workshop for plant managers for safe and efficient workplace design (with real staff, real products, real tools and a real process)



2. Lean und Agil
Wie passt das zusammen?

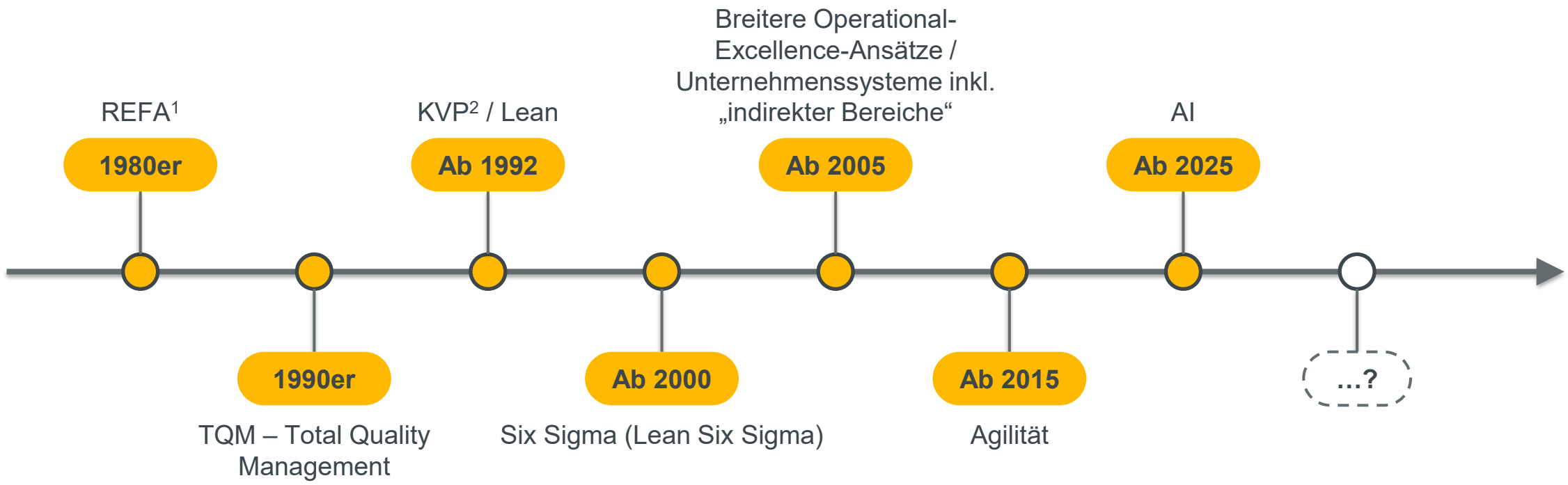








Übersicht über das Aufkommen neuer “Optimierungs-Trends” in deutschen Industrieunternehmen



[1] REFA: Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (gegründet 1924 in Berlin)
[2] KVP: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Welche Folgen hat die Vielzahl an Möglichkeiten? Einige Fragen.

Richtung & Entwicklung

1. Zielen die Ansätze alle in eine ähnliche Richtung – oder gibt es Unterschiede?
2. Werden die Verbesserungsansätze immer besser?
3. Existieren sie parallel?

Anwendung & Zielgruppen

4. Schon zuvor „etablierte Player": Personalentwicklung, Qualität – welche Rolle spielen sie?
5. Wer sind die internen Kunden dieser Ansätze / Frameworks?
6. Erleichtert die sich vergrößernde Auswahl die Anwendung?

Lean stabilisiert Prozesse, Agilität schafft Flexibilität – beide zielen auf schnellen Kundennutzen

Thema	Lean	Agil
Fokus	Prozesse verschwendungsfrei gestalten	Wert in kurzen Schritten liefern
Vorgehen	Standardisieren, messen, verbessern (PDCA)	Iterieren in Sprints, Feedback einbauen
Veränderung	Stabilität und Fluss schaffen	Flexibel auf Veränderung reagieren
Einsatz	Wiederkehrende Abläufe, Qualitätsroutinen	Komplexe Aufgaben, unklare Ergebnisse

Lean und Agilität ergänzen sich zum Nutzen des Kunden

Partner statt Wettbewerber

Gleiches Ziel, unterschiedliche Stärken

- Lean: Effizienz, Stabilität und Kundenwert
- Agil: Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Innovation
- Beide Ansätze zielen auf den Kundenwert



Gemeinsam stärker

Sich gegenseitig ergänzen

- Transparente, standardisierte Prozesse geben agilen Teams eine verlässliche Basis
- Agilität bringt Verbesserungen schneller zum Kunden
- Die Methode folgt der Situation: Scrum, Kanban, Wertstrommanagement, PDCA, …

Fazit: „Sowohl – als auch“ statt „entweder – oder“ – Kundenwert schnell, stabil, effizient und flexibel liefern


JUNGHEINRICH